



Vorlage Nr.: 18/013		12.08.2005	
Berichtsvorlage		öffentlich	
für den	Berichterstatter	Sitzung am	TOP
Ausschuss für Wirtschafts- und Strukturpolitik	Landrat	07.09.2005	
Kreisausschuss	Landrat	20.09.2005	10
Kreistag	Landrat	26.09.2005	8

**Mittelstands- und Gründerregion;
hier: Stand und Perspektiven der mittelstandsfreundlichen Verwaltung im Kreis Recklinghausen**

Beschlussvorschlag: Der Ausschuss nimmt den Bericht zur Kenntnis.

Erläuterungen zur Sach- und Rechtslage:

(Bei Maßnahmen mit Auswirkungen auf Umwelt, Gleichstellung oder Finanzen ist in den Erläuterungen darauf besonders einzugehen)

1. Überblick über das Gesamtprojekt „mittelstandsfreundliche Verwaltung“ in der Modellkommune Kreis Recklinghausen

Der Kreis Recklinghausen hatte sich von Juli 2001 bis Ende 2004 als eine von zwölf Modellkommunen am Projekt „Mittelstandsfreundliche Verwaltung“ des Landes NRW beteiligt (vgl. Vorlage Nr. 02/118 vom 30.11.2004). Die Modellkommunen verfolgten gemeinsam das Ziel, die Zusammenarbeit zwischen dem Mittelstand und der Verwaltung durch verschiedene Maßnahmen und Projekte zu verbessern.

Unternehmensbefragungen, die vor dem Start des Gesamtprojektes durchgeführt wurden zeigten, dass die Zufriedenheit mit „der Verwaltung“ ein wichtiger Standortfaktor ist. Die Unternehmen im Kreis Recklinghausen gaben ihrer Zufriedenheit mit den Verwaltungen nur die Schulnote 3,5. Das Bild war in Teilbereichen besser, doch wurden Verbesserungspotentiale insb. bei der „Gewerbeanmeldung, -ummeldung und -abmeldung“, „Bauvorhaben und Gewerbeflächen/Immobilien“ aufgezeigt und damit Handlungsbedarf gekennzeichnet. Dieser verlangte u.a. nach besserem Service im Detail. Der Kreis Recklinghausen orientierte sich bei der Projektentwicklung an den aufgezeigten Schwachstellen und schnürte ein Servicepaket für den Kunden „Mittelstand“.

Ämter	Amtsleiter/in	Dezernent/in	Kreisdirektor	Landrat
18	Gez. Peetzen		Gez. Scholze	Gez. Welt

Beratungsergebnis	☐ gemäß Beschlussvorschlag		☐ abweichender Beschluss	
	☐ einstimmig	Ja:	Nein:	Enth.:

2. Überblick über die mittelstandsfreundlichen Maßnahmen und Projekte

Das Gesamtprojekt gliederte sich in drei Projektphasen. Die Projektaktivitäten wurden im Kreis November 2001 aufgenommen und unter dem Dach der Landesinitiative April 2005 zunächst abgeschlossen.

Projektphase I beinhaltete die externe Erarbeitung einer Machbarkeitsstudie zu den mit der Bewerbung als Modellkommune eingereichten Projektideen. Als Sofortmaßnahme wurde eine Kommunikationsplattform Unternehmen-Verwaltung im Internet aufgebaut. Sie bündelte viele unternehmensrelevante Informationen und benennt Ansprechpartner z.B. für Genehmigungen, Beschäftigung und Qualifikation oder Existenzgründer. Das Angebot wurde im weiteren Verlauf des Projektes in die Rubrik Unternehmensservice auf der Homepage des Kreises unter www.kreis-recklinghausen.de überführt. In der ersten Projektphase wurden als weitere Sofortmaßnahmen eine Reihe sog. proMi-Veranstaltungen (pro Mittelstand) in den kreisangehörigen Städten durchgeführt. Angestrebt wurde die Sensibilisierung für die Probleme der jeweils anderen Seite (Unternehmen/Verwaltung) und der Einstieg sowie die Intensivierung des Dialogs zwischen beiden. Es wurden fünf sog. Themeninseln z.B. zu Existenzgründung und Förderprogramme, Gewerbeflächen und Immobilien sowie Planen und Bauen angeboten. Die Veranstaltungsreihe und Projektphase wurde Juli 2003 mit einem Unternehmerworkshop beendet, in dem die Erkenntnisse aus der Veranstaltungsreihe gemeinsam ausgewertet wurden.

Projektphase II begann September 2002 und endete April 2005. Hierbei handelte es sich um das sog. Leuchtturmprojekt, welches unter dem Arbeitstitel „Definition von Qualitätsstandards für ausgewählte Genehmigungsverfahren beim Kreis Recklinghausen“ bearbeitet wurde. Zu Beginn des Projektes wurden umfassende Geschäftsprozessanalysen zu den Bereichen Gewerberecht, Bauvorhaben und Landschaftsschutz durchgeführt. Die Projektgemeinschaft hat im Laufe des Prozesses die Akzente zugunsten der Serviceaspekte für Unternehmen verschoben und das Projekt unter dem Titel „Gütesiegelgemeinschaft Serviceversprechen Mittelstand“ fortgeführt und abgeschlossen (s.u. Leuchtturmprojekt).

Projektphase III umfasste über das Leuchtturmprojekt hinausgehende mittelfristige Maßnahmen. Dies ist vorrangig ein Internetportal für den Emscher-Lippe-Raum, welches unter der Bezeichnung und Adresse www.regioplaner.de die vier Themensäulen „Planung + Raumstruktur“, „Wirtschaft + Verkehr“, „Leben + Erholung“ sowie „Information + Service“ abdeckt. Es beinhaltet räumliche Informationen (z.B. Pläne, Karten), genehmigungsrelevante Informationen (z.B. Checklisten, Ansprechpartner), einen Downloadbereich (z.B. Formulare) sowie Verknüpfungen zu bestehenden Internetangeboten. Mit diesem Angebot werden an vielen Stellen verteilte Informationen zusammengefasst, kontinuierlich nachgehalten und aktualisiert. Der schon seit 1999 bestehende Gewerbeflächenatlas wurde integriert, steht aber auch weiterhin unter www.gis-ela.de zur Verfügung. Eine weitere mittelfristige Maßnahme sollte das Gesamtprojekt abrunden und dessen Wahrnehmung und Wirkung nach außen verbessern. Hierfür wurde unter dem Titel „Emscher-Lippe ProMittelstand“ ein Marketingkonzept erarbeitet, das im Ergebnis einen Aktionsplan mit möglichen Marketingmaßnahmen beinhaltet.

Auch außerhalb der originären Projektinitiative und Cofinanzierung des Landes hat sich der Kreis Recklinghausen im Sinne einer mittelstandsfreundlichen Verwaltung betätigt. Schon früher wurde im Kreis das „Regionale Genehmigungsmanagement“ (RGM) eingerichtet. Es baut auf dem Netzwerk aller in Genehmigungsverfahren involvierten Stellen auf, die sich gemeinsam für den reibungslosen Ablauf und die Beschleunigung von Genehmigungsverfahren gewerblicher Antragsteller engagieren. Das RGM war Grundlage für die Bewerbung als Modellkommune. Der Kreis hat zudem zu September 2003 den bundesweit ersten, kreisweit einheitlichen Handwerkerparkausweis entwickelt und zunächst befristet eingeführt; nach einjähriger Bewährung wurde er entfristet. Dieser Handwerkerparkausweis des Kreises war Grundlage für den zu Juni 2005 eingeführten Ruhrgebietsparkausweis für Handwerker, der ebenfalls den gesamten Kreis Recklinghausen abdeckt. Weiterhin wurde im Unternehmensservice im Internet ein Ausschreibungsportal eingerichtet, das alle aktuellen öffentlichen Ausschreibungen der Städte und des Kreises anzeigt.

3. Leuchtturmprojekt Gütesiegelgemeinschaft Serviceversprechen Mittelstand

Die Gütesiegelgemeinschaft Serviceversprechen Mittelstand (kurz GSM) wurde mit Vereinbarung vom 15.07.2004 offiziell gegründet. Mitglieder sind seither die zehn kreisangehörigen Städte und der Kreis Recklinghausen. In das Projekt sind aus allen elf Verwaltungen die zentralen Kontaktfelder der Wirtschaft mit der Verwaltung, das sind die Wirtschaftsförderung, Bauordnung und Gewerbemeldung, eingebunden und aktiv. Kern der GSM-Vereinbarung sind die elf Serviceversprechen an den Mittelstand (*vgl. Zertifikatsplakat und Flyer; Anlagen*).

Die Entwicklung der Serviceversprechen orientierte sich von Beginn an am Nutzen der Unternehmen, denen - unabhängig nachprüfbar - ergebnisorientierte, verlässliche, zügige und effiziente Dienstleistungen angeboten werden sollten. Die Überprüfung der Einhaltung der Serviceversprechen erfolgte durch ein umfassendes Verfahren der Zertifizierung durch den Zertifizierer SGS-ICS, Hamburg, von Mai 2004 bis April 2005.

Nach Auswahl des Zertifizierers in einem qualifizierten Vergabeverfahren (Mai 2004) wurde das Zertifizierungsverfahren mit exemplarischen Vorgesprächen in elf der 33 Verwaltungsbereiche durchgeführt, um die Interpretation und grundsätzliche Erfüllungbarkeit der Serviceversprechen zu hinterfragen (Juni 2004). Die Erkenntnisse flossen in die endgültige Fassung der GSM-Vereinbarung ein (Juli 2004). Die zweite Phase der Zertifizierung (Juli/August 2004) bestand aus Voraudits in allen 33 Verwaltungsbereichen als erste vollständige Ist-Analyse der mit den Serviceversprechen geforderten Ergebnisse. Die Auswertung der Voraudits mündete in Workshops mit den GSM-Mitgliedern (September 2004); zu jedem Serviceversprechen der Einzelbereiche erfolgte hier zusammen mit dem Zertifizierer die verbindliche Festlegung der Mindestanforderungen an die Erfüllung der Serviceversprechen, wie sie realistisch aus der Sicht des Adressaten „Mittelstand“ erwartet wird. Nachfolgend konnten die Verwaltungsbereiche ihre Strukturen und Prozesse so neu ordnen und umsetzen, dass der definierte Mindeststandard gewährleistet werden kann.

Innerhalb eines Monats (Dezember 2004) erfolgte mit den Zertifizierungsaudits in allen 33 Verwaltungsbereichen die eingehende und für das angestrebte Zertifikat relevante Ist-Analyse. Diese Überprüfung führte zu dem Ergebnis einer weit überwiegenden Erfüllung der Serviceversprechen in den Städten und beim Kreis. Problembereiche lagen vereinzelt in der Glaubhaftmachung einer eingehaltenen Tagesfrist (Serviceversprechen/SV 3), Feststellung eines Rückrufwunsches (SV 9), Auffindbarkeit von Informationen im Internet (SV 2), rechtzeitigen Versendung qualifizierter Eingangsbestätigungen (SV 4) oder der definierten Mindestberatung in der Gewerbemeldung (SV 8). Die Gütesiegelgemeinschaft hat über alle elf Verwaltungen und je drei Verwaltungsbereiche (zzgl. Beschwerdemöglichkeit) bei differenzierter Gültigkeit der elf Serviceversprechen rechnerisch 231 Einzelversprechen abgegeben; die genannten Abweichungen führten zu einer Gesamtfehlerquote unter 5 %. Die Beseitigung der einzelnen, in der Erstzertifizierung festgestellten Abweichungen wurde in Nachaudits überprüft (März 2005), so dass der Zertifizierer letztlich das Urteil abgeben konnte: Alle GSM-Mitglieder haben alle Serviceversprechen eingehalten. Die offizielle Zertifikatsverleihung erfolgte am 26.04.2005. Die Zertifikate haben unter der Voraussetzung einer jährlichen Zwischenprüfung eine Gültigkeit von drei Jahren.

Auf die Gütesiegelgemeinschaft, ihre Erstzertifizierung und das weitere Verfahren soll in der Sitzung des Ausschusses für Wirtschafts- und Strukturpolitik ausführlicher eingegangen werden.

4. Evaluation der Maßnahmen

Die repräsentative Befragung der Adressaten „Mittelstand“ vor und nach Durchführung des Gesamtprojekts (2001, 2004) „Mittelstandsfreundliche Verwaltung“ ist ein wichtiges Instrument zur Evaluierung der Einzelprojekte. Das Fazit der Vergleichsuntersuchung ist, dass die konkreten Maßnahmen des Kreises die Adressaten erreicht haben, sie von ihnen zur Kenntnis genommen und im Ergebnis insgesamt positiv bewertet werden. Der Kreis hat sich nicht nur bei der Gesamtnote von 3,5 auf 2,9 am deutlichsten im Vergleich zu den anderen elf Modellkommunen verbessert. Besonders die intensiv durch Projekte bearbeiteten Bereiche „Bauvorhaben/Baunehmungen“, „Gewerbemeldung“ und „Gewerbeflächen/-immobilien“ konnten in der Kundenbewertung stark verbessert werden. Kenntnis, Wahrnehmung und Bewertung der Angebote der Verwaltung für den Mittelstand wurden deutlich umfangreicher und positiver, womit ein spürbarer Imagegewinn verbunden ist. Die externe Kontrolle der Serviceversprechen erhöht erheblich die Glaubwürdigkeit der Verwaltung (vgl. Vorlage Nr. 02/118 vom 30.11.2004).

Eine Leistungsbilanz des Gesamtprojekts „mittelstandsfreundliche Verwaltung“ des Landes wurde vom Deutschen Institut für Urbanistik (difu) abschließend als Evaluation aufgestellt. Die Maßnahmen des Kreises wurden denen der übrigen Modellkommunen in Ansatz und Wirkung für fünf Bewertungsfaktoren gegenüber gestellt. Der Innovationsgrad der Maßnahmen wird überwiegend als hoch, mindestens aber durchschnittlich bewertet. Dem Leuchtturmprojekt wird eine sehr hohe Kooperationsleistung mit verschiedenen Akteuren bescheinigt; bei den übrigen Maßnahmen ist sie zumindest hoch. Durchweg positiv werden die für den Mittelstand generierten und

nutzbaren Serviceleistungen bewertet. Ebenso wird allen Maßnahmen die erforderliche Nachhaltigkeit resp. die Möglichkeit eines dauerhaften Fortbestehens und -wirkens über die Projektförderung hinaus attestiert. Einzig der Aspekt der Qualifizierung von Mitarbeitern entzieht sich einer Bewertung, da er nicht Projektbestandteil war.

Die Umsetzung des Leuchtturmprojektes hat durch die projekteigene Zertifizierung eine zusätzliche Bewertung eines unabhängigen Dritten erfahren. Durch die Ausstellung der Zertifikate für alle 33 Verwaltungsbereiche wurde die Einhaltung der Serviceversprechen und der Projekterfolg bestätigt.

Aus Sicht des Projektmanagements ist ergänzend festzustellen, dass alle im Rahmen des Landesprojektes geplanten Projekte des Kreises wie konzipiert auch realisiert wurden. Der Ertrag wird extern u.a. in einer verbesserten öffentlichen Wahrnehmung, einer Imageverbesserung (u.a. Aktivität, Glaubwürdigkeit) sowie einem konkreten und garantierten Nutzen für die Zielgruppe gesehen. Dieser umfasst mehr Kundenorientierung, Mittelstandsfreundlichkeit und Service (z.B. Beratung, Termine), verbesserte Zusammenarbeit der Verwaltungen in unternehmerisch relevanten Kontaktbereichen (z.B. Lotse) sowie höhere Ergebnisorientierung, Verlässlichkeit, Geschwindigkeit und Effizienz durch verbesserte Kontakte und Verfahren. Der einheitliche Service im gesamten Kreis stellt zudem einen regionalen Standortvorteil dar. Für die beteiligten Verwaltungsbereiche resultiert ergänzend der Nutzen, dass sie insb. bedingt durch das Leuchtturmprojekt ihre eigenen Strukturen und Prozesse anhand von Ergebnisvorgaben einer Überprüfung und Optimierung unterzogen haben.

Der finanzielle Aufwand für das Gesamtprojekt der Modellkommune Kreis Recklinghausen betrug über die Gesamtlaufzeit von rd. 3½ Jahren knapp eine halbe Million Euro, die fast vollständig aus der Projektförderung des Landes refinanziert wurde. Der Anteil des Kreises für nicht förderfähige Aufwendungen betrug nur gut 1 % (rd. 7.000 €). Knapp die Hälfte aller Mittel war für die Gesamtbegleitung durch eine Unternehmensberatung aufzuwenden. Die übrigen Mittel wurden für die Beauftragung Dritter zur Umsetzung der Einzelprojekte eingesetzt (z.B. Veranstaltungen, Konzepterarbeitung, Softwarelösungen).

Der Arbeitsaufwand des Kreises resultierte primär aus der zentralen Wahrnehmung des Managements (Konzeption, Steuerung, Begleitung) und der Umsetzung des Gesamtprojektes. Der Kreis hat über das Amt für Planung und wirtschaftliche Entwicklung die Funktionen Projektbüro, Organisator, Informationsmittler, „Schiedsstelle“ sowie die Aufgaben Dokumentation, Medien, Veranstaltungen, Präsentation wahrgenommen und die Schnittstelle zwischen den Städten und zum Landesprojekt gebildet (u.a. Projektring, Finanzen, Berichte etc.). Während der Laufzeit des Landesprojektes wurde das Projektmanagement zentral von einem Mitarbeiter im Amt für Planung und wirtschaftliche Entwicklung gewährleistet, der weiterhin alle unter der „mittelstandsfreundlichen Verwaltung“ subsummierten Projekte und Maßnahmen des Kreises Recklinghausen begleiten wird. Der Kreis war zudem wie alle zehn Städte konkret mit den drei betroffenen Verwaltungsbereichen bei der Vorbereitung, Erarbeitung und Umsetzung insb. des Leuchtturmprojektes personell gefordert.

5. Anforderungen an die Fortführung der mittelstandsfreundlichen Maßnahmen

Im Verlauf des Landesprojektes entwickelte und realisierte Projekte sind grundsätzlich auf ihr dauerhaftes Fortbestehen über die Projektförderphase hinaus angelegt. Einzelne Projekte wie die Handwerkerparkausweise (Kreis, Ruhrgebiet) bedürfen nach ihrer Realisierung für ihre dauerhafte Nutzbarkeit durch den Mittelstand einer rein organisatorischen oder eher reagierenden Begleitung (z.B. Neudruck Formulare) und gelegentlichen Prüfung auf Aktualität und Optimierungspotentiale (z.B. Gesetzesänderung, Nutzerkreis).

Andere Projekte wie der Unternehmensservice im Internet sowie die Internetportale Regioplaner und GIS-ELA bedürfen einer aktiven und kontinuierlichen Überprüfung und Aktualisierung der Daten und weiteren Inhalte.

Die im Netzwerk verwirklichten Kooperationsprojekte wie das RGM und insb. die GSM erfordern eine kontinuierliche, koordinierte und aktive Betreuung und gemeinschaftliche Weiterentwicklung, um ihre Wirksamkeit zu erhalten. Mit Unterzeichnung der GSM-Vereinbarung wurde die Verpflichtung zur regelmäßigen externen Überprüfung ebenso eingegangen wie jene, dass die Serviceversprechen „darüber hinaus gemeinschaftlich weiter entwickelt werden“. Das erste Zertifikat hat eine Gültigkeit von drei Jahren, wofür jährlich stichprobenartig Überwachungsaudits vorzubereiten und durchzuführen sind. In Weiterentwicklung des bisherigen Verfahrens sollen hier z.B. Möglichkeiten geschaffen werden, einzelne Teile der Auditierung durch repräsentative Kundenbefragungen zu substituieren. Aufbauend auf einem regelmäßigen Erfahrungsaustausch und den wachsenden Ansprüchen der Kunden soll eine qualitative (z.B. höhere Erfüllungsgrade, kürzere Fristen) und quantitative (z.B. neue SV) Weiterentwicklung der Serviceversprechen erarbeitet werden. Eine sog. Gütesiegel-Konferenz aller beteiligten Verwaltungen soll im Herbst 2005 den Auftakt hierfür bilden.

Die Umsetzung des erarbeiteten Marketingkonzepts „ProMittelstand“ bildet einen Rahmen und ist eine weitere bedeutende Aufgabe. Das Innen- und Außenmarketing soll die Leistungen der „mittelstandsfreundlichen Verwaltungen“ wirksamer nach außen darstellen, zur Imageverbesserung und Standortprofilierung beitragen.

6. Optionen zur Weiterentwicklung der mittelstandsfreundlichen Verwaltung

- a. In Fortführung der im Landesprojekt installierten Projektringe der Modellkommunen könnte der Erfahrungsaustausch zu und die Weiterentwicklung neuer mittelstandsfreundlicher Maßnahmen auf überregionaler Ebene durch die Pflege eines **Vergleichsrings** gefördert werden.
- b. Die Befriedigung der Kundenwünsche ist mit den bisherigen Maßnahmen verfolgt worden. In den Modellkommunen war eine **repräsentative Befragung** zu bestehenden Defiziten und Anregungen aus Kundensicht die geeignete Grundlage und auch für die Evaluierung hilfreich. Befragungen könnten im Zusammenwirken mit den Städten regelmäßig ggf. zu ausgewählten Themen auch mit Funktion eines Benchmarking durchgeführt werden, sofern dies finanzierbar ist (Anregung aus Ausschuss für Wirtschafts- und Strukturpolitik).

- c. Im Mittelpunkt der bisherigen Aktivitäten steht programmbedingt der Mittelstand. Da die realisierten Maßnahmen vielfach bereits einen Nutzen für einen größeren Kundenkreis entfalten, wäre eine begriffliche Ausweitung auf eine **unternehmer- und bürgerfreundliche Verwaltung** möglich.
- d. Der direkte Kontakt zwischen Verwaltung und Unternehmer vor Ort ist exemplarisch durch die sog. **proMi-Veranstaltungen** hergestellt worden. Die Veranstaltungsreihe hat eine positive Resonanz bewirkt und könnte im Zusammenwirken mit den Städten in modifizierter Form und zu ausgewählten Themen wieder aufgenommen werden, sofern dies finanzierbar ist (Anregung aus Projektbeirat).
- e. In Fortführung des für das Landesprojekt in den Modellkommunen installierten Projektbeirats könnte die Einbindung der Unternehmen auf der Ebene Kreis oder Emscher-Lippe-Region durch einen **Mittelstandsbeirat** gestützt werden. Dieser könnte eine Verankerung künftiger mittelstandsfreundlicher Aktivitäten in Verwaltung, Kommunalpolitik und mittelständischen Unternehmen schaffen.
- f. Die meisten bestehenden mittelstandsfreundlichen Maßnahmen beziehen sich programmbedingt auf die Kreisverwaltung oder eine Kooperation mit den kreisangehörigen Städten. Eine Ausweitung auf den **Kooperationsraum** Emscher-Lippe oder darüber hinaus auf das Ruhrgebiet könnte angestrebt werden. Vorrangig wäre die Einbindung der Städte Gelsenkirchen (selbst Modellkommune) und Bottrop anzustreben.
- g. Die bisherigen Maßnahmen und Projekte könnten in einen erweiterten Kontext gestellt werden. So könnte es möglich sein, die gesamte Emscher-Lippe-Region als sog. „**Mittelstands- und Gründerregion**“ zu profilieren. Dies geht über die originären Mittelstandsprojekte hinaus und verknüpft sie thematisch mit den in der Zielvereinbarung zwischen Land und Emscher-Lippe-Region formulierten Kompetenzfeldern und z.B. der Arbeit des Emscher-Lippe-Gründungsnetzwerks ELGO! e.V. und des Wirtschaftsförderernetzwerkes der Emscher-Lippe-Allianz (vgl. Vorlage 18/010 vom 18.07.2005).