

Mannheim auf Kurs

Der Masterplan zur Verwaltungsmodernisierung in Mannheim steht

Die Marschrichtung für die Modernisierung der Mannheimer Verwaltung wurde durch OB Dr. Peter Kurz bereits mit seinem 10-Punkte-Wahlprogramm vorgegeben. Eine seiner ersten Amtshandlungen bestand darin, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darum zu bitten, ihre Ideen und Anregungen direkt an ihn zu richten. Mit der Diskussion über den Zuschnitt der Dezernate wurden wichtige Signale für den Prozess der Verwaltungsmodernisierung ausgesendet. Damit verbunden war das Ziel, die operative Fach- und Ressourcenverantwortung der Fachbereichsleitungen zu stärken. Auch das Aufgabenfeld des OB sollte sich ändern und im Wesentlichen strategische Aufgabenbereiche umfassen.

Erfolgreiche Veränderungsprozesse leben davon, dass angekündigte Veränderungen kurzfristig und konsequent umgesetzt werden. Daher wurde direkt nach der OB-Wahl mit dem Prozess der Verwaltungsmodernisierung begonnen. Es wurde entschieden, sich bei der Entwicklung einer neuen Dezernatsstruktur und den danach folgenden ersten Schritten von einem externen Beratungsunternehmen unterstützen zu lassen. Dieses sollte insbesondere die Aufgabe der Moderation übernehmen, aber auch fachlich beraten. Nach einem Auswahlprozess wurde SNPC Stobbe Nymoen & Partner consult GbR beauftragt, das Projekt zu begleiten.

In der Lenkungsgruppe sind alle vertreten

Für das Projekt wurde eine Lenkungsgruppe gebildet, in der neben OB und Bürgermeistern auch die Fraktionen sowie der Personalrat vertreten waren. Alle Beteiligten waren sich bewusst, dass die Verwaltungsmodernisierung zu tief greifenden Veränderungen

innerhalb der Organisation führen würde. Zu Beginn wurden Einzelgespräche mit allen Fraktionen sowie mit den Dezernenten und dem Personalrat geführt. Am Ende stand ein Vorschlag für eine neue Dezernatsstruktur.

Dem Bereich des OB werden die Aufgabenbereiche zugeordnet, die ihm die strategische Steuerung über Zielvorgaben und das strategische Controlling zur Messung der Zielerreichung ermöglichen.

Das Dezernat I wird als interner Dienstleister aufgestellt, dem wesentliche Querschnittsaufgaben zugeordnet werden. Dazu gehören Finanzen, Liegenschaften, IT, Beteiligungscontrolling aber auch Sicherheit, Ordnung und Bürgerdienste.

Das Dezernat II führt die Bereiche Wirtschaft, Kultur, Soziales und Wohnen zusammen. Es stellt eine Innovation dar, da zwischen den Bereichen bisher ungenutzte Synergieeffekte erzielt werden können. So soll z.B. die stärkere Beteiligung der Wirtschaft an sozialen Themen zu einer Stärkung des Arbeitskräftepotenzials und zur Senkung der Arbeitslosigkeit beitragen. Auch durch die Zusammenführung der Bereiche Kultur und Wirtschaft werden neue gegenseitige Impulse erwartet. Das Dezernat III bündelt Aufgabenbereiche, welche zentrale Zukunftspotenziale Mannheims prägen: Jugend und Bildung, Sport und Freizeit, Gesundheit und Familie. Der Fokus des Dezernats IV liegt vorwiegend auf der Ausgestaltung der technischen und baulichen Infrastruktur der Stadt.

Die Beschlussvorlage zur Neustrukturierung und Reduzierung der Anzahl der Dezernate wurde nach acht Wochen Projektlaufzeit im Gemeinderat bei einer Enthaltung angenommen.

Nun wurde mit der Entwicklung eines Masterplans zur Verwaltungsmodernisierung begonnen. Er stellt das Fundament für die Modernisierungsprojekte für die nächsten fünf Jahre dar.

Analog zum Vorgehen während der Neustrukturierung der Dezernate wurden die Gemeinderatsfraktionen über die Lenkungsgruppe in die Entwicklung des Masterplans einbezogen. Für eine größtmögliche Transparenz wurden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter direkt, aber auch die lokale Presse im Rahmen einer Pressekonferenz über die Inhalte des Masterplans informiert.

Der Masterplan soll bis 2013 abgearbeitet werden

Der Masterplan deckt alle relevanten Arbeitsfelder der Stadtverwaltung ab und soll bis 2013 sukzessive abgearbeitet werden. Insgesamt haben sich sechs Schwerpunkte herauskristallisiert:

1. Die künftigen Herausforderungen erfordern eine zielorientierte Steuerung. U. a. den Aufbau einer Organisationseinheit für strategische Steuerung, Gesamtstrategie für die Stadtverwaltung Mannheim; Entwicklung eines Leitbilds für Mannheim.

2. Ziel ist es, gesellschaftspolitische innovative Impulse der verschiedenen Dezernate zu ermöglichen: Neugestaltung der Organisation in den Bereichen Kinder, Jugend, Schule; neue wirtschaftspolitische Strategie; Zusammenarbeit in der Metropolregion; Kulturhauptstadt 2020.

3. Die Erarbeitung von strategischen Ansätzen und Konzepten bedarf der Rückkoppelung mit den Gremien und den Bürgerinnen und Bürgern sowie der Wirt-

schaft. Es wurden folgende Projekte aufgenommen: Reform der Gemeinderatsarbeit, Reform der Bezirksarbeit; Beteiligung der Bürgerschaft; Stadtteilorientierung der Verwaltung; Weiterentwicklung der Funktion des Ehrenamts in der Stadt.

4. Motivierte, dienstleistungsorientierte und fachlich versierte Menschen sind die Grundlage, um die Ziele des Verwaltungsumbaus zu erreichen. Folgende Projekte wurden daher u. a. aufgesetzt, Einführung innovativer Konzepte der Personalentwicklung und -beschaffung und Diversity-Management.

5. Mannheim hat eine Vielzahl von städtischen Beteiligungen. Sie dienen der Daseinsvorsorge und Sicherstellung öffentlicher Aufgaben. Für eine effektivere Steuerung wurden u. a. folgende Projekte initiiert: strategisches Beteiligungsmanagement; Aufbau des Beteiligungscontrollings.

6. Im Bereich der organisatorischen Modernisierung der Stadtverwaltung wurden u. a. folgende Projekte aufgesetzt: Neuorganisation der Finanzverwaltung; Aufbau eines umfassenden Immobilienmanagements; Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsarbeit; Einführung NKHR; Qualitätsmanagement.

Für die Umsetzung und Koordination der Projekte des Masterplans wurde eine beim Oberbürgermeister angesiedelte „Fachstelle Verwaltungsarchitektur 2013“ eingerichtet.

Siegfried Raatz, Robert Krock, Felix Richter

www.snpc.de

Eine Langfassung des Textes gibt es unter www.demo-online.de