Beschlussvorlage

Tagesordnungspunkt:

Grundsatzbeschluss des Rates der Gemeinde Marienheide zur Verwaltungsreform

Beratungsfolge:	Abstimmungsergebnis			Sitzungs- termin
	einst.	Enth.	Gegen.	
Rat der Gemeinde				28.03.2000
Rat der Gemeinde				23.05.2000

Finanzielle Auswirkungen: Ja

Einnahmen	Verwaltungshaushalt	HhSt.:	Betrag:
-----------	---------------------	--------	---------

Nähere Erläuterungen: Siehe Sachverhalt.

Sachverhalt:

1. Ausgangslage

Die **Herausforderungen** für Staat und Verwaltung haben sich im Laufe der letzten Jahrzehnte **völlig verändert**. Dies ist u.a. auf folgende Einflussgrößen zurückzuführen:

- Globalisierung der Märkte
- Beschleunigte Internationalisierung politischer, ökonomischer, kultureller und gesellschaftlicher Beziehungen
- Veränderte Konjunkturverläufe
- Entwicklung zur Informations- und Dienstleistungsgesellschaft
- Steigende ökologische Belastungen
- Ungelöste soziale Probleme

- Wertewandel in der Gesellschaft
 - gesteigerte Anspruchshaltung der Bürgerinnen und Bürger
 - veränderte Einstellung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zur Arbeit
 - Abkehr von Pflichtwerten, z. B. Pünktlichkeit, Fleiß und Gehorsam
 - Hinwendung zu Selbstentfaltungswerten, z. B. Teambereitschaft, Partizipation und Selbstverwirklichung
- Demographische Veränderungen der Altersstruktur
- Glaubwürdigkeitsverlust politischer und administrativer Mandats- und Entscheidungsträger

Die Bürgerinnen und Bürger verstehen sich heute als Kundinnen und Kunden und damit als gleichberechtigte Partner/innen und nicht mehr als Untertanen einer obrigkeitlichen Hoheitsverwaltung. Immer mehr Menschen erwarten, in der öffentlichen Verwaltung ähnlich leistungsfähige Strukturen vorzufinden wie in der privaten Wirtschaft.

Aus der langen Reihe, der von Experten und Öffentlichkeit vorgebrachten **Kritik**, seien beispielhaft genannt:

- Fehlende Transparenz von Politik- und Verwaltungsentscheidungen
- Langwierige und komplizierte Genehmigungsverfahren gefährden den Wirtschaftsstandort Deutschland
- Zu viel Beschäftigung der Verwaltung mit sich selbst
- Mangelnde Attraktivität für leistungsfähige und leistungswillige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Führungskräfte
- Die kommunalen Vertretungskörperschaften beschäftigen sich mit zu vielen unwichtigen Details statt mit bedeutsamen Grundsatzentscheidungen
- Fehlende Zielorientierung
- Mangelnde Führung
- Mangelnde Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit
- Kurzfristiges Denken
- Zu wenig Selbstverantwortung

Die veränderten Anforderungen an das Dienstleistungsangebot der Gemeinde und die zeitgleich zu bewältigende Finanzkrise machen es erforderlich, die **Kommunalverwaltung umfassend zu reformieren**. Denn es wird immer deutlicher, dass sich die Probleme von heute, in einer zunehmend komplexen und dynamischen Umwelt, mit den Strukturen und Methoden von gestern nicht mehr angemessen lösen lassen.

Rat und Verwaltung sitzen hierbei im gleichen Boot. Denn einerseits sind sie beide in hohem Maße aufeinander angewiesen und andererseits werden sie nach außen zumeist als Einheit wahrgenommen. In vielen Kommunen haben diese Erkenntnisse bereits zu einem Prozess der Weiterentwicklung von einer Behörde zu einem **politisch gesteuerten Dienstleistungsunternehmen** geführt. Nach der festen Überzeugung der Verwaltung, ist dies auch für Marienheide der richtige Weg.

2. Ziele

Zur nachhaltigen **Sicherung und Stärkung der kommunalen Selbstverwaltung**, soll eine

**lernende, sich selbsterneuernde, anpassungsfähige
Dienstleistungsverwaltung geschaffen werden,
die kunden-, qualitäts- und betriebswirtschaftlich orientiert,
dem Gemeinwohl verpflichtet ist.**

Um diese Vision zu verwirklichen muss der Reformprozess vor allem auf folgende Zieldimensionen ausgerichtet sein:

- Größere **Bürgernähe/-zufriedenheit**
- Verbesserte **Mitarbeiterzufriedenheit**
- Effektivere und effizientere **Aufgabenerfüllung**
- Mehr **Wirtschaftlichkeit**

3. Maßnahmen

Es gibt keinen "Königsweg" für den Einstieg in die Verwaltungsreform. Jede Kommune muss deshalb ihren **eigenen**, für sie maßgeschneiderten **Weg finden**. Es ist daher beabsichtigt, allen Beteiligten Gelegenheit zu geben, den Veränderungsprozess aktiv mitzugestalten. Auf der Grundlage eines allgemeinen Rahmenkonzeptes, soll die Reform gemeinsam erarbeitet und umgesetzt werden. Dieses Konzept soll insbesondere

- in allgemeiner Form, die Schwächen des bisherigen Systems offen legen und Wege zu deren Überwindung aufzeigen (Informationsfunktion)
- betriebswirtschaftliche Instrumente mit einer humanistischen Komponente verbinden und hierbei Spielraum für Ideen und Gedanken der Beteiligten bei der Umsetzung belassen (Motivationsfunktion)
- Rat, Mitarbeiter/-innen und Bürger/-innen verdeutlichen, dass das für den Reformprozess unabdingbar notwendige Know-how in den Bereichen Management und Führung, in der Verwaltung vorhanden ist (vertrauensbildende Funktion).

Wesentliche **Eckpunkte** der Reform können schon heute bezeichnet werden:

- Erhöhung der Produktivität durch verbesserte Selbststeuerung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. der einzelnen Organisationseinheiten.
- Schaffung von Rahmenbedingungen, die es den Organisationseinheiten ermöglichen, in interkommunalen Vergleichsringen ihre Leistungsfähigkeit zu beweisen und ggf. im Wettbewerb mit alternativen Anbietern gleichartiger Dienstleistungen (Produkte) zu bestehen.
- Entwicklung eines Systems von Zielvereinbarungen zwischen dem Rat und seinen Ausschüssen und der Verwaltung sowie zwischen den einzelnen Führungsebenen der Verwaltung.

- Verlagerung von Befugnissen und Verantwortung und Aufbau eines modernen Controllingsystems für Rat und Verwaltung.
- Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur aktiven Mitgestaltung der Veränderungsprozesse, insbesondere durch konsequente Personalentwicklungsprogramme.
- Anpassung der Organisationsstrukturen der Verwaltung und der politischen Gremien, an die veränderten Anforderungen.
- Entwicklung einer Vertrauenskultur.

4. Kosten

Der Reformprozess soll hausintern gestaltet werden. Dies hat zur Folge, dass Ausgaben für externe Beratung voraussichtlich nicht entstehen werden.

Es wird aber erforderlich sein, die **Fortbildungsanstrengungen** der Gemeinde **deutlich zu erhöhen**. Für die kommenden Jahre bedeutet dies bei der Haushaltsstelle 0220.5620.3 "Aus- und Fortbildung des Personals" Mehrausgaben, die selbstverständlich haushaltsverträglich darzustellen sind.

5. Projektstruktur

Um den Erfolg des Wandels nicht dem Zufall zu überlassen, muss dieser selbstverständlich organisiert werden. Hierzu bietet sich die Projektorganisation an.

Zur Steuerung des Reformprozesses soll eine **Zukunftskommission** gebildet werden. Diese soll bestehen aus dem Bürgermeister, 2-3 engagierten Ratsmitgliedern, 2-3 engagierten Führungskräften der Verwaltung und einer Vertreterin/einem Vertreter des Personalrates. Die Fraktionen werden gebeten, interessierte Ratsmitglieder zu benennen. Weitere Einzelheiten der Projektstruktur ergeben sich aus der graphischen Darstellung, die dieser Vorlage als Anlage beigefügt ist.

6. Beratungsfolge

Im Hinblick auf die Bedeutung der Verwaltungsreform und den damit verbundenen Beratungsbedarf in den Fraktionen, wird diese Beschlussvorlage in der Ratssitzung am 28.03.2000 zunächst nur eingebracht. Verwaltungsseitig wird am Montag, den **10.04.2000, 17.00 Uhr**, im Sitzungssaal des Rathauses eine **Informationsveranstaltung** für alle Ratsmitglieder angeboten. Hier sollen die ersten Vorüberlegungen der Verwaltung weiter konkretisiert und erläutert werden. Des weiteren wird Gelegenheit für einen intensiven Gedankenaustausch bestehen.

Der eigentliche Grundsatzbeschluss, der den Startschuss für den Reformprozess darstellt, soll in der Sitzung des Rates am 23.05.2000 gefasst werden.

Beschlussvorschlag:

1. Die Reform kommunaler Verwaltung in Marienheide ist die notwendige Voraussetzung, um langfristig das Überleben der Gemeinde zu sichern und in Zukunft den Bürgerinnen und Bürgern der Gemeinde die von ihnen gewünschten Dienstleistungen schneller, kostengünstiger und in gewünschter Qualität anbieten zu können.
Der Rat der Gemeinde Marienheide unterstützt die Absicht der Verwaltung, ihre Strukturen und Prozesse umfassend zu modernisieren und bezieht die eigenen Strukturen und Arbeitsweisen in diesen Reformprozess mit ein.
Der Rat begrüßt die umfassende Einführung aller wesentlichen Elemente der Verwaltungsreform bis zum Ende des Jahres 2004. Bis zu diesem Zeitpunkt sollen alle notwendigen Veränderungsprozesse auf dem Weg zur Erreichung dieses Zieles eingeleitet und wo möglich abgeschlossen sein.
2. Die Verwaltung wird beauftragt, einen Zeit- und Maßnahmenplan, eine Motivationsstrategie und eine konzeptionelle Grundlage für den Reformprozess zu erarbeiten und der noch zu bildenden Zukunftskommission zur Beratung vorzulegen.
3. Der Rat nimmt die von der Verwaltung entwickelte Projektstruktur zustimmend zur Kenntnis.
4. Der geplante Veränderungsprozess bedeutet die Abkehr von vielem Altvertrauten und stellt eine große Herausforderung für Verwaltung und Politik dar. Wenn er zum Wohle der Marienheider Bürgerinnen und Bürger gelingen soll, bedarf es hoher Anstrengungen von allen Beteiligten. Der Rat bekennt sich dazu, diesen Weg gemeinsam mit der Verwaltung in einem Klima des gegenseitigen Vertrauens zu gehen.