

CHANGE²-Projekt Nr. 1 f

Aufbau eines Management Information Systems (MIS) zur Unterstützung der Strategischen Steuerung

-PROJEKTVEREINBARUNG-

Präambel

Das Konzept der Strategischen Steuerung sieht vor, Ziele zu definieren und Mechanismen zu entwickeln, um möglichst früh, Zielabweichungen zu erkennen und diesen entgegen wirken zu können.

Strategische Steuerung heißt, Maßnahmen und Handlungskonzepte zu erarbeiten, aber dann auch deren Wirkung kontinuierlich zu überprüfen.

Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung haben sicherzustellen, dass die vorhandenen Mittel so eingesetzt werden, dass ihre Wirkung – gemessen an der Zielerreichung – am größten ist. Dabei werden sie durch ein kennzahlenbasiertes strategisches Reporting und Controlling mit Finanz-, Personal- und Leistungsdaten unterstützt.

Die relevanten Parameter liegen in absoluten Zahlen oder als Kennzahlen in den unterschiedlichsten Bereichen und Fachverfahren vor und müssen für die unterschiedlichen Steuerungsebenen aussagekräftig aggregiert werden. Es handelt sich hierbei um Daten aus dem organisatorischen Aufbau (Strukturdaten), aus den laufenden Prozessen (Prozessdaten) und dem Output resp. der Messung der Wirkung (Ergebnis- bzw. Wirkungskennzahlen).

Vorrangig dreht sich alles darum, ressortspezifische Strategien für die unterschiedlichen Fachbereichsebenen umzusetzen. Dabei sind abstrakte strategische Ziele in konkrete Programme oder operative Ziele zu übersetzen.

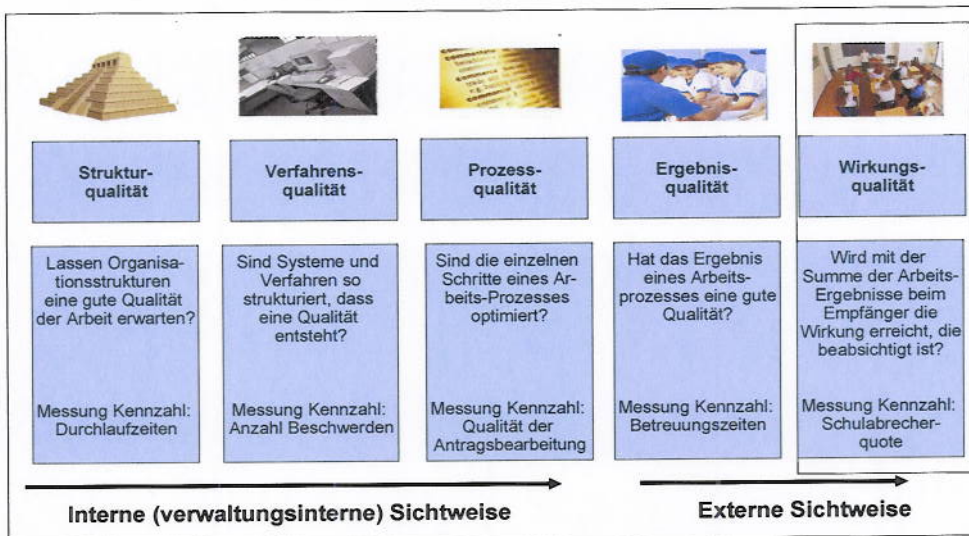
Darüber hinaus bezeichnet Strategieimplementierung eine Produkt- und Maßnahmenplanung, Budgets müssen kalkuliert sowie die Strukturen und Prozesse der verschiedenen Strategien durchdacht werden.

Aufgrund des Wechsels der Steuerungsphilosophie (vgl. die folgende Abbildung) muss eine enge Verzahnung der Infos aus dem NKHR und den Indikatoren der Zielerreichung erfolgen.



STADTMANNHEIM²

Wechsel der Steuerungsphilosophie



18

Projektziele

- Dem Management sollen Informationen bereitgestellt werden, die es ihm erleichtern, bezogen auf die Organisation, wichtige Entscheidungen zu treffen (Steuerungsunterstützung).
- Unterstützung der strategischen Steuerung bei der kontinuierlichen Überprüfung der Erreichung der Wirkungen von Maßnahmen und Handlungskonzepten durch Bereitstellung von Kennzahlen
- Schaffung „der einzigen Version der Wahrheit“
- Erhöhung der Datenqualität
- Höhere Produktivität der Daten und Reduzierung der Kosten der Datenhaltung und Erhebung der Information (Automatisierung der Datenaufbereitung)
- Sicherstellung des Datenschutzes
- Effiziente Kooperation:

- Innerhalb der Verwaltung und zwischen Fachbereichen (Zusammenführung von Daten unterschiedlicher Systeme)
- Nach außen : Transparenz und Bürgernähe

Projekthinhalte

Aufgrund der Komplexität der Thematik ist ein sukzessives Vorgehen vorgesehen.

Innerhalb des Jahres 2011 wird in einem ersten Projektschritt ein Berichtssystem skizziert und die Funktionalitäten sowie die Leistungsmerkmale beschrieben. Dabei muss das Hauptaugenmerk auf die Steuerungsrelevanz der Berichte liegen.

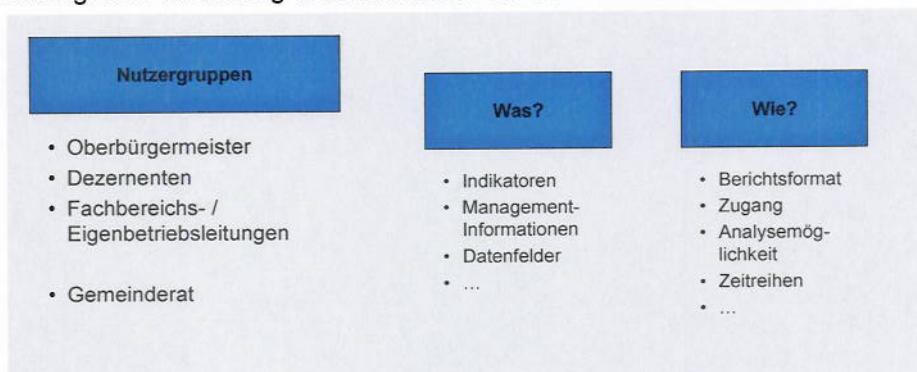


STADTMANNHEIM

Nutzergruppen: Priorisierung und Entscheidung wichtig

Mit allen Nutzergruppen müssen frühzeitig Abstimmungen über Inhalt und Format der Berichte getroffen werden. Eine harte Filterung und Priorisierung ist dabei erfolgskritisch.

Strategische Steuerung bestimmt final Format und Inhalt der Berichte.



In einem besonderen Vergabeverfahren (z.B. Teilnahmewettbewerb) wird ein passendes Verfahren beschafft. Die Anpassung dieses BI-Systems erfolgt mit Hilfe eines (oder zwei) Piloten. Mit Hilfe dieser Ergebnisse und Erkenntnisse wird der weitere Roll-out in den unterschiedlichen Ebenen der Verwaltung entschieden.

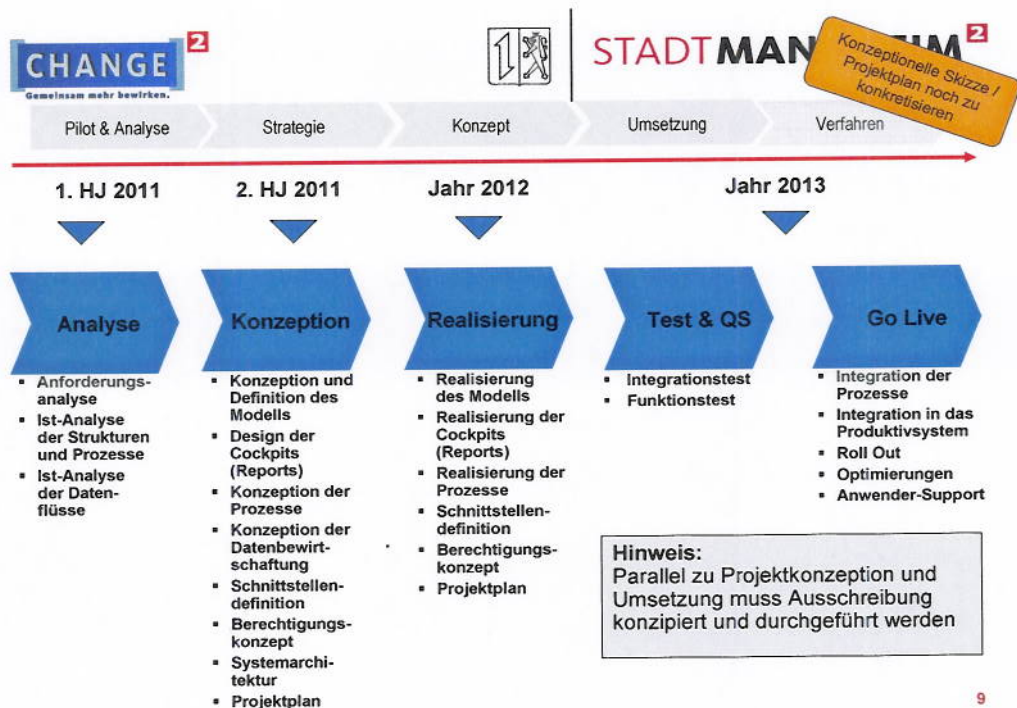
Innerhalb des Prozesses sind vor allem die folgenden Themen zu beleuchten:

- Datenmodellierung und Datenaufbereitung
Mit der einzusetzenden Software können heterogene Daten aus verteilten Quellen integriert werden und gezielt sowie kostensparend für die Planung, Reports

und Analysen eingesetzt werden. Es wird damit sichergestellt, dass qualitativ hochwertige, validierte Daten für Analysen verfügbar sind.

- Definition eines Schnittstellensystems und Warehousing-Komponenten
Als leistungsfähige Lösungen für Datenhaltungen bieten Warehouse-Software-Lösungen Zugriff auf strukturierte und unstrukturierte Informationen, um eine zuverlässige Version der relevanten Daten sicherzustellen.
- Umsetzung der Oberflächen für die Anwender (Analysen, Berichte etc.) mit geeigneten Instrumenten (Dashboards, Grafiken etc.), die die Funktionalität, die Flexibilität und die Akzeptanz erhöhen.
In Form von übersichtlichen Cockpits mit Kennzahlen für den Datenabgleich und der Datenanalyse liefert die Software aussagekräftige Antworten auf weitere ziel-, finanz-, personal- und fachrelevante Fragen rund um das Reporting, der Analyse und der Planung.

Die folgende Abbildung zeigt das Arbeitsmodell für die kommenden Jahre:



Projektmethoden

- Methoden und Instrumente können u.a. sein:
 - Nutzung von vorliegendem Datenmaterial
 - Einsatz von Befragungsinstrumenten
 - Experteninterviews
 - Workshops und Fachforen
 - Web- und Literaturrecherche sowie Nutzung vorhandenen Datenmaterials (Studien, Erhebungen etc.)
 - Einbeziehen und Auswerten bereits vorhandener Untersuchungen
- Externe Begleitung durch Dienstleister bei Bedarf, insbesondere bei der Frage einer Pilotierung und der Ausschreibungsstrategie in Abstimmung mit der Federführung, Projektleitung und FVA 2013.

Projektverantwortliche

Oberbürgermeister Dr. Kurz obliegt die Federführung bei diesem Change²-Projekt. Er trägt die Gesamtverantwortung für das Projekt sowie die politische Steuerung, Kommunikation, Umsetzung und nachhaltige Qualitätssicherung. Er beruft die Mitglieder der Projektgruppe ein und ab.

Die Projektleitung übernimmt in Phase I (Jahr 2011) Herr Dietmar Lidke (FVA 2013). Die Projektleitung wiederum benennt in Abstimmung mit der Federführung etwaige Projektmitglieder. Ab 2012 geht die Projektleitung auf die strategische Steuerung über.

Änderungen in der Projektleitung und dem Projektmanagement werden dem Lenkungsausschuss Change² zur Kenntnis gegeben.

Die Projektleitung ist verantwortlich für

- die inhaltliche Projektplanung
- die Sitzungsvor- und –nachbereitung einschließlich der Dokumentation
- die Ergebnisse und den Erfolg des Projektes bis zum Abschluss der Phase I
- die Planung der Evaluierung und der Qualitätssicherung
- die Abstimmung mit den betroffenen Dienststellen/Fachbereichen hinsichtlich der Projektmitglieder und Einbeziehung der Personalvertretung und der Schwerbehindertenvertretung in Abstimmung mit der Federführung

- die Berücksichtigung der Wechselwirkung zu anderen Change²-Projekten. Die notwendigen Informationen werden durch die FVA 2013 gewährleistet.
- die regelmäßige (Zwischen-) Ergebnisabstimmung mit der Federführung
- die Erstellung eines Abschlussberichts und Präsentation der Ergebnisse im Lenkungsausschuss
- die Sicherstellung der internen Kommunikation über die Federführung in die Fachbereiche/Dienststellen

Die Projektgruppe sollte wie folgt besetzt sein:

- Referat Strategische Steuerung
- Fachgruppe Verwaltungsarchitektur 2013
- Stadtkämmerei
- Beteiligungscontrolling
- Fachbereich Personal und Organisation
- Fachbereich Informationstechnologie
- Kommunale Statistikstelle
- Fachbereich Geoinformation und Vermessung
- Gesamtpersonalrat
- Gesamtschwerbehindertenvertretung
- (Beteiligungscontrolling)

Bei Bedarf können weitere Fachbereiche (FB 33, FB 60 etc.) hinzugezogen werden.

Die politischen Gremien und die Verwaltungsspitze werden regelmäßig eingebunden bzw. informiert.

<u>Zeitdauer</u>

Mit der beidseitigen Unterzeichnung dieser Vereinbarung wird das Projekt offiziell gestartet. Innerhalb des Jahres 2011 wird mit Hilfe eines Piloten ein Daten- und Berichtsmodell (Pflichtenheft) erarbeitet. Dabei wird auch die Ausschreibungsstrategie festgelegt. Mit Hilfe dieser Ergebnisse und Erkenntnisse wird dann das Jahr 2012 genutzt, um die restlichen Bereiche der Verwaltung zu beleuchten. Dabei ist auch die Ausschreibung für die Softwareunterstützung durchzuführen. Die Fragestellungen der Systemanbindung / Schnittstellen, die Implementierungsroadmap, die Kennzahlenvalidierung und Datenquellenanalyse finden in dieser Phase statt. Die Implementierung kann dann im Jahre 2012/2013 erfolgen.

Ressourcenbedarf:

Die Federführung hat sicherzustellen, dass die für die Projektarbeit benötigten personellen Ressourcen in ausreichendem Maße zur Verfügung stehen.

Für die räumlichen und sächlichen Ressourcen bei der laufenden Projektarbeit hat die Projektleitung Sorge zu tragen.

Die Beauftragung projektbegleitender Maßnahmen wie Workshops und externe Moderationen sind mit der Fachgruppe Verwaltungsarchitektur 2013 abzustimmen.

Die Kosten für die Anschaffung des Systems und dessen Implementierung sind von den Inhalten des Konzeptes abhängig und somit derzeit noch nicht zu beziffern. Nachdem die Anforderungsanalyse abgeschlossen ist, werden entsprechende Mittel zum Haushalt 2012/2013 angemeldet.

Synergetischer Handlungsbedarf:

Insbesondere folgende Vorhaben des Masterplanes sind bei der Erstellung der Konzeption des Management-Information-Systems zu beachten und zu berücksichtigen, um Zielkonflikte zu vermeiden, Reibungsverluste zu verhindern und Schnittstellen zu minimieren:

- Vorhaben 1 a - Organisationseinheit Strategische Steuerung
- Vorhaben 1 b - Gesamtstrategie Stadtverwaltung Mannheim
- Vorhaben 1 c - Aufbau strategisches Beteiligungsmanagement
- Vorhaben 1 e - Strategieimplementierung
- Vorhaben 17 - Einführung NKHR
- Vorhaben 18 - Aufbau Beteiligungscontrolling
- Vorhaben 24 - Neuausrichtung Informationstechnologie



Mannheim, den

Oberbürgermeister Dr. Kurz



Mannheim, den 21.03.2011

Fachgruppe Verwaltungsarchitektur 2013
Hörning



Mannheim, den 23.03.2011

Referat Strategische Steuerung
Hübel



Mannheim, den 21.03.2011

Fachgruppe Verwaltungsarchitektur 2013
Projektleitung Lidke