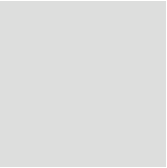
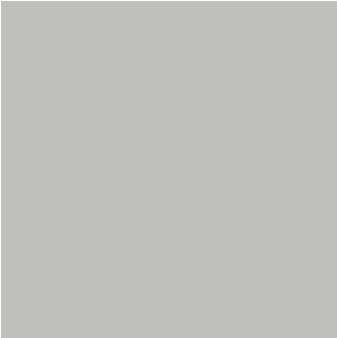





**FACHTAG CHANGE<sup>2</sup>**  
**24. NOVEMBER 2014**

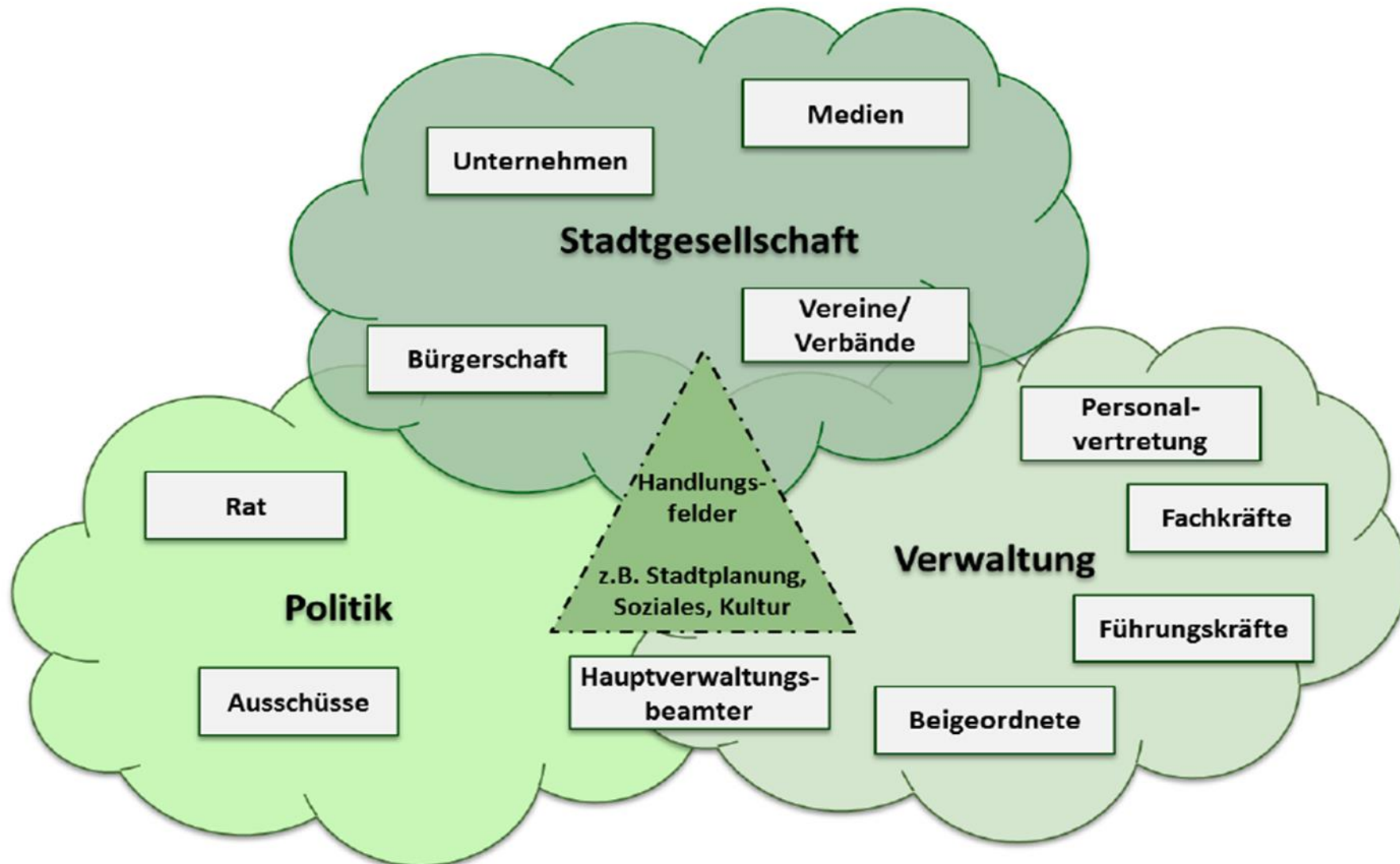
**STRATEGISCHE  
STEUERUNG**



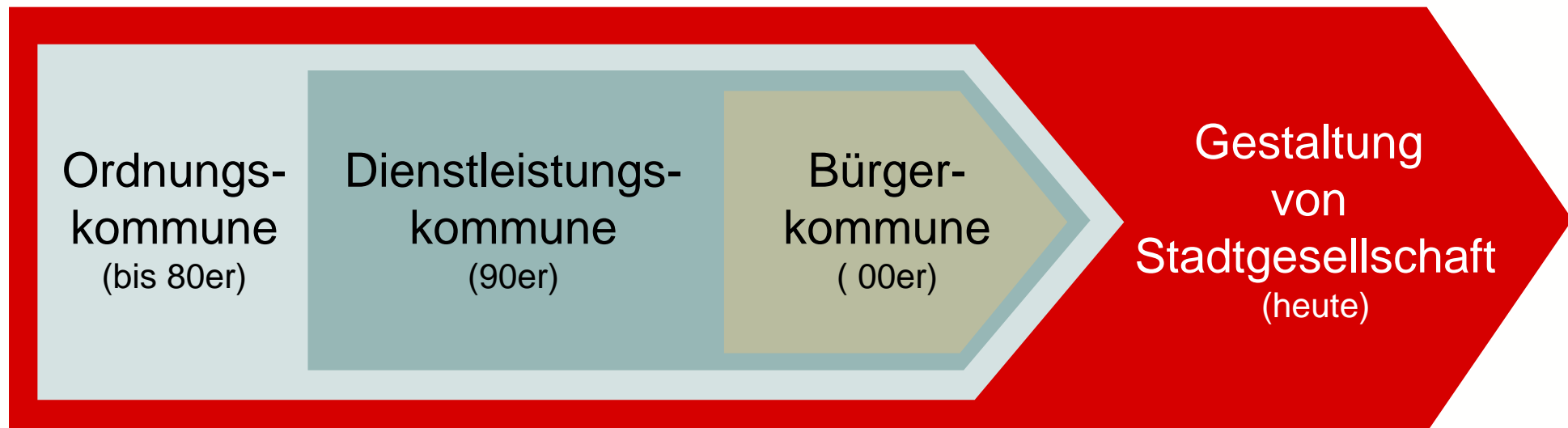
- 
- Politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen
  - Von der Swot-Analyse zur Gesamtstrategie
  - Die 7 strategischen Ziele
  - Zielableitung und Wirkungsorientierung
  - Weiterentwicklung Managementzielsystem
  - Transparenz und Anschlussfähigkeit
  - Strategisches Steuerungssystem
- 
- 

# POLITISCHE UND GESELLSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

# DIE KOMPLEXITÄT KOMMUNALER STEUERUNG



# GESTALTUNG VON STADTGESELLSCHAFT IST ZENTRALZIEL DER STADTSTRATEGIE - STEUERUNGSANSÄTZE DER VERGANGENHEIT WERDEN INTEGRIERT



- Politische Prioritäten statt „alles ist wichtig“
- Organisationsstruktur und Führungskultur statt nur betriebswirtschaftliche Effizienz
- „Politischer Bürger“ im Mittelpunkt statt „Konsument öffentlicher Dienstleistungen“

# DIE STADTVERWALTUNG MANNHEIM GEMEINSAM AUF DEM WEG – MOTIVATION UND DRINGLICHKEIT VON STRATEGISCHEM HANDELN

## Drei Grunderfahrungen:

- Kaum Evaluationen.
- Integratives Handeln findet viel zu selten statt.
- Der Gestaltungsauftrag ist hinter Dienstleistungsphilosophie verschwunden.

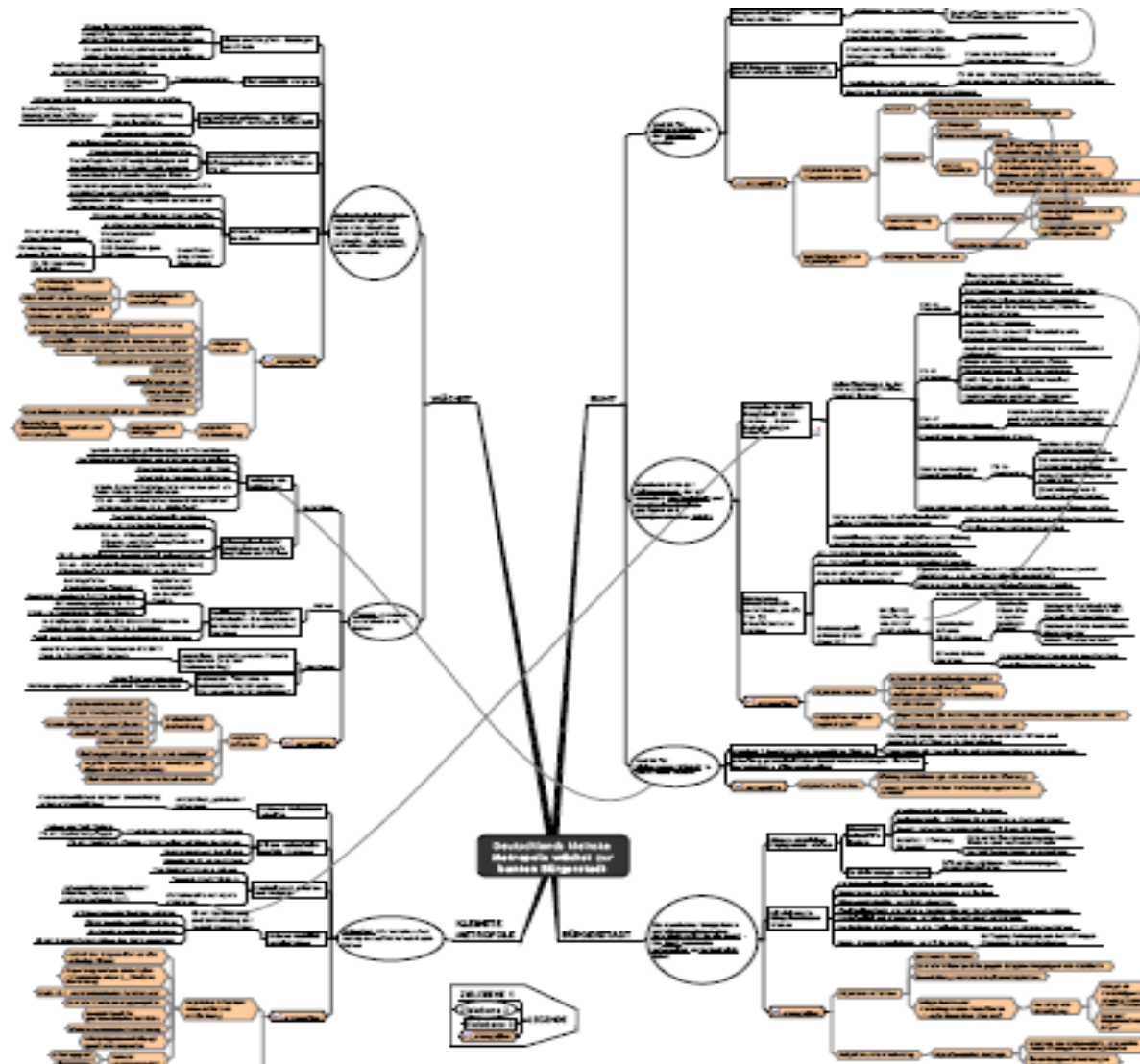
## Zudem:

- Steigende Anforderungen an Kommunen bei verschärfter Finanzsituation.
- Reaktives fiskalisches Handeln nicht ausreichend.

SWOT Analyse -> Entwicklung Gesamtstrategie -> Steuerungskonzept

# VON DER SWOT-ANALYSE ZUR GESAMTSTRATEGIE

# SWOT-ANALYSE





# ERSTE BESONDERHEIT

Überregional wie lokal wird als Besonderheit Mannheims wahrgenommen, dass **nahezu alle Metropolenfunktionen** in der 327.708 Einwohner (wohnberechtigte Bevölkerung am 31.12.2012) zählenden Stadt vorgehalten werden. **Hohe Urbanität bei gleichzeitiger Überschaubarkeit** und umgeben von einer **naturgeprägten Landschaft** zwischen Weinstraße und Odenwald ist ein herausragendes Standortmerkmal. Dies Stärke wird überregional wahrgenommen.



## ZWEITE BESONDERHEIT

Mannheim hat unter den mittleren deutschen Großstädten mit Abstand die **höchste Diversität der Kulturen**.

- 20,1 % ausländ.Staatsangehörigkeit
- 37,5% Migrationshintergrund

Die Fähigkeit Mannheims mit dieser Diversität **produktiv umzugehen**, wird bereits wahrgenommen.

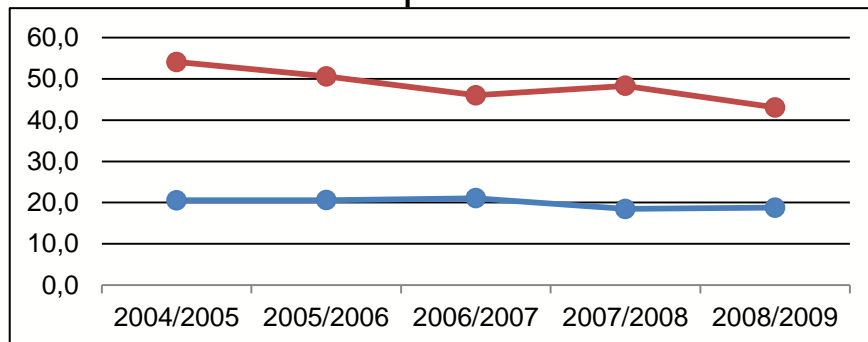


# DRITTE BESONDERHEIT

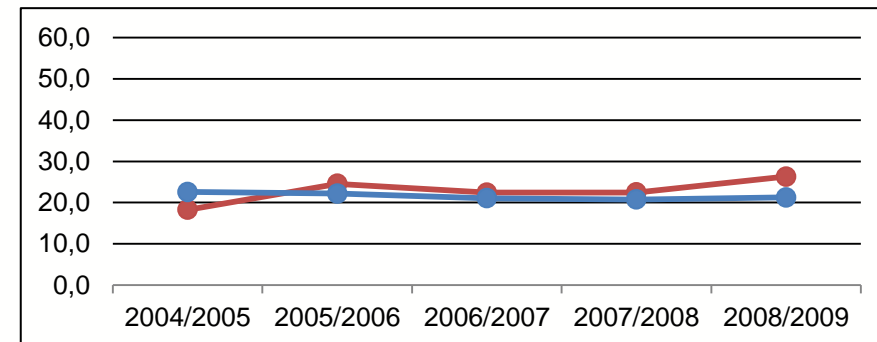
## Übergangsquoten (nach 4. Klasse) in Mannheim

—●— ausländisch —●— deutsch

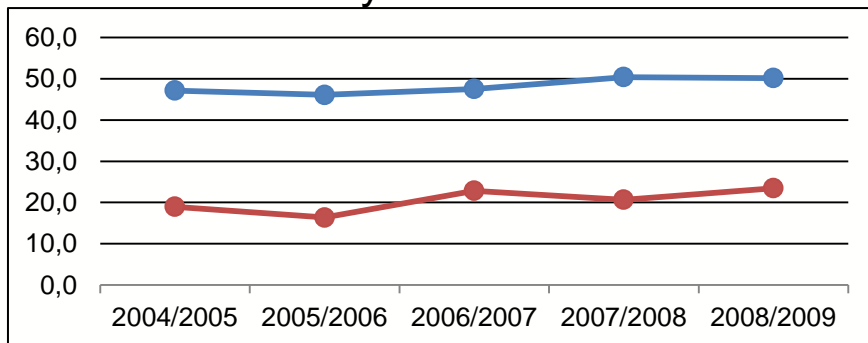
### Hauptschule



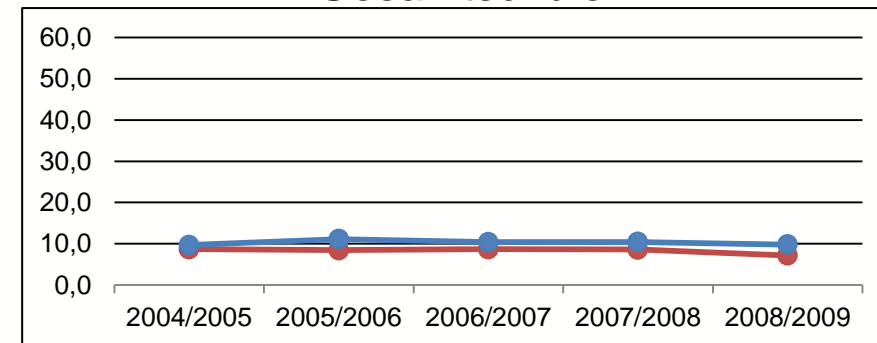
### Realschule



### Gymnasium



### Gesamtschule



## VIERTE BESONDERHEIT

Positiver Imagetreiber in den letzten Jahren war die Entwicklung als Kulturstadt und Stadt der Kreativ- (Musik-) wirtschaft. Auch die Lebensqualität wurde dadurch verbessert.

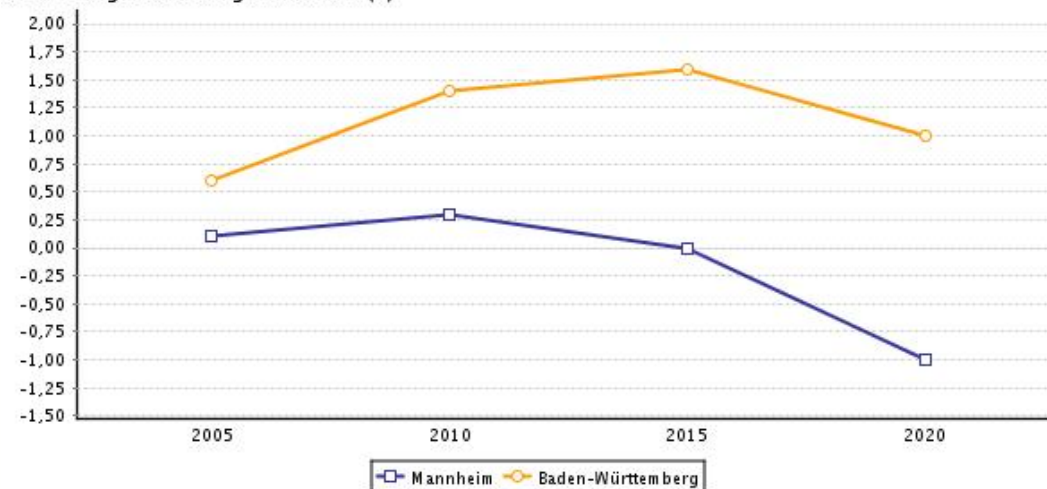
Nahezu 70% aller überregionalen Nachrichten aus Mannheim entstammen mittlerweile diesen Bereichen



# FÜNFTE BESONDERHEIT

Mannheims unterdurchschnittliche Teilhabe am regionalen Bevölkerungswachstum: (Quelle: Bertelsmann-Stiftung <http://www.wegweiser-kommune.de/datenprognosen/prognose/Prognose.action> )

Bevölkerungsentwicklung 2003-2020 (%)



	Mannheim	Baden-Württemberg
Veränderung 2005 zu 2003 (%)	0,1	0,6
Veränderung 2010 zu 2003 (%)	0,3	1,4
Veränderung 2015 zu 2003 (%)	0	1,6
Veränderung 2020 zu 2003 (%)	-1	1

# SECHSTE BESONDERHEIT

Entwicklungs- und wettbewerbsentscheidend ist zunehmend, wie sehr es gelingt, die **Bürgerschaft zur Gestaltung der Entwicklungsprozesse zu aktivieren**.

Mannheims Bürgerschaft verfügt über eine **weit überdurchschnittliche Identifikation der Bewohner mit ihrer Stadt**. Dies soll Anknüpfungspunkt einer Aktivierungs- und Differenzierungsstrategie sein.





# SIEBTE BESONDERHEIT

Mannheim ist ein **hoch ausdifferenzierter moderner Wirtschafts- und Industriestandort**, der auf eine traditionsreiche Innovations- und Industriegeschichte zurückblicken kann.



# DIE 7 STRATEGISCHEN ZIELE

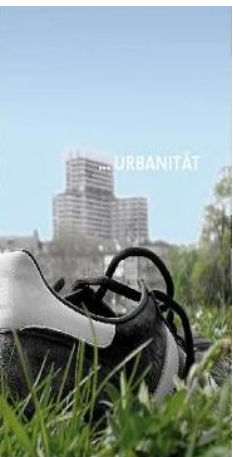


## Ziel 1:

### Stärkung der Urbanität

*Mannheim bietet mit einer ökologisch und sozial ausgewogenen Urbanität die Vorzüge einer Metropole auf engem Raum ohne die dabei sonst verbundenen negativen Eigenschaften von Großstädten.*

- Mannheim bietet mit einer ökologisch und sozial ausgewogenen Urbanität die **Vorzüge einer Metropole** auf engem Raum,
- **ohne die negativen Eigenschaften** von Großstädten.
- Beispiele für Messgrößen/Indikatoren:
  - **Umfrage „Leben Sie gerne in Mannheim?“**
    - 95% stimmen zu
  - **„Armutsquote“:**
    - 2013: 8,3%
  - **Anzahl der Übernachtungen:**
    - 2013: 1.150.086
  - **Zentralitätskennziffer**
    - 2014: 142,6



## Ziel 2:

### Talente überdurchschnittlich gewinnen, entwickeln und halten

*Mannheim profiliert sich als Stadt der Talente und der Bildung und gewinnt mehr Menschen für sich.*

- Mannheim etabliert sich als **Stadt der Talente und der Bildung**.
- Mannheim gewinnt auf diese Weise **mehr Menschen** für sich.
- Beispiele für Messgrößen/Indikatoren:
  - **Anzahl Talentquote:**
    - 2013: 20,1%
  - **Anzahl Auszubildende:**
    - 2013: 8.338
  - **Anzahl Studierende:**
    - 2013: 28.014



### Ziel 3:

## Zahl der (qualifizierten) Arbeitsplätze in Mannheim steigern

*Mannheim gewinnt überdurchschnittlich Unternehmen und GründerInnen.*

- Mannheim **gewinnt** überdurchschnittlich **Unternehmen und Gründer/innen**.
- Beispiele für Messgrößen/Indikatoren:
  - **Anzahl Unternehmensgründungen**
    - 2013: 8,6 Gewerbe-Neugründungen je 1.000 EinwohnerInnen
  - **Arbeitslosenquote:**
    - 2013: 6,0 %
  - **Innovationsindex:**
    - 2012: 25,7



### Ziel 4:

## Toleranz bewahren, zusammen leben

*Mannheim ist Vorbild für das Zusammenleben in Metropolen.*

- Mannheim ist **Vorbild** für das Zusammenleben in Metropolen.
- Beispiele für Messgrößen/Indikatoren:
  - **Stärke des Zugehörigkeitsgefühls der BürgerInnen mit Migrationshintergrund**
    - 2010: 72,5% der Befragten fühlen sich Mannheim zugehörig
  - **Anzahl Straftaten:**
    - 2013: 31.975
  - **Wahlergebnisse rechtsextremistischer Parteien bei GR-Wahlen in Prozent:**
    - 2014: 1,1



## Ziel 5:

### Bildungserfolg der in Mannheim lebenden Kinder, Jugendlichen und Erwachsenen erhöhen

*Mannheim ist Vorbild für Bildungsgerechtigkeit in Deutschland.*

- Mannheim ist **Vorbild** für Bildungsgerechtigkeit in Deutschland.
- Beispiele für Messgrößen/Indikatoren:

#### ■ Anteil SchulabgängerInnen

- mit Hochschulreife: 46,5%
- mit mittleren Abschluss: 35,4%
- mit Hauptschulabschluss: 10,7%
- ohne Hauptschulabschluss: 2,8%

an SchulabgängerInnen des  
Abschlussjahrgangs 2012



## Ziel 6:

### Die zentralen Projekte „Kulturhauptstadt 2020“ und Masterplan Kreativwirtschaft erfolgreich umsetzen

*Mannheim ist in der Spitzengruppe der besonders stadtkulturell und kreativwirtschaftlich geprägten und wahrgenommenen Städte.*

- Mannheim ist in der **Spitzengruppe** der besonders stadtkulturell und kreativwirtschaftlich geprägten und wahrgenommenen Städte.
- Beispiele für Messgrößen/Indikatoren:

#### ■ Anzahl der in der Künstlersozialkasse versicherten KünstlerInnen /PublizistInnen:

- 2014: 868

#### ■ Anzahl der „Kunst, Kunstwissenschaft“-Studierenden in Mannheimer Hochschulen

- 2012: 1.066

#### ■ Anteil der EinwohnerInnen, die mit den Mannheimer kulturellen Einrichtungen zufrieden sind

- 2012: 94%



## Ziel 7:

### Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements und der Mitwirkung

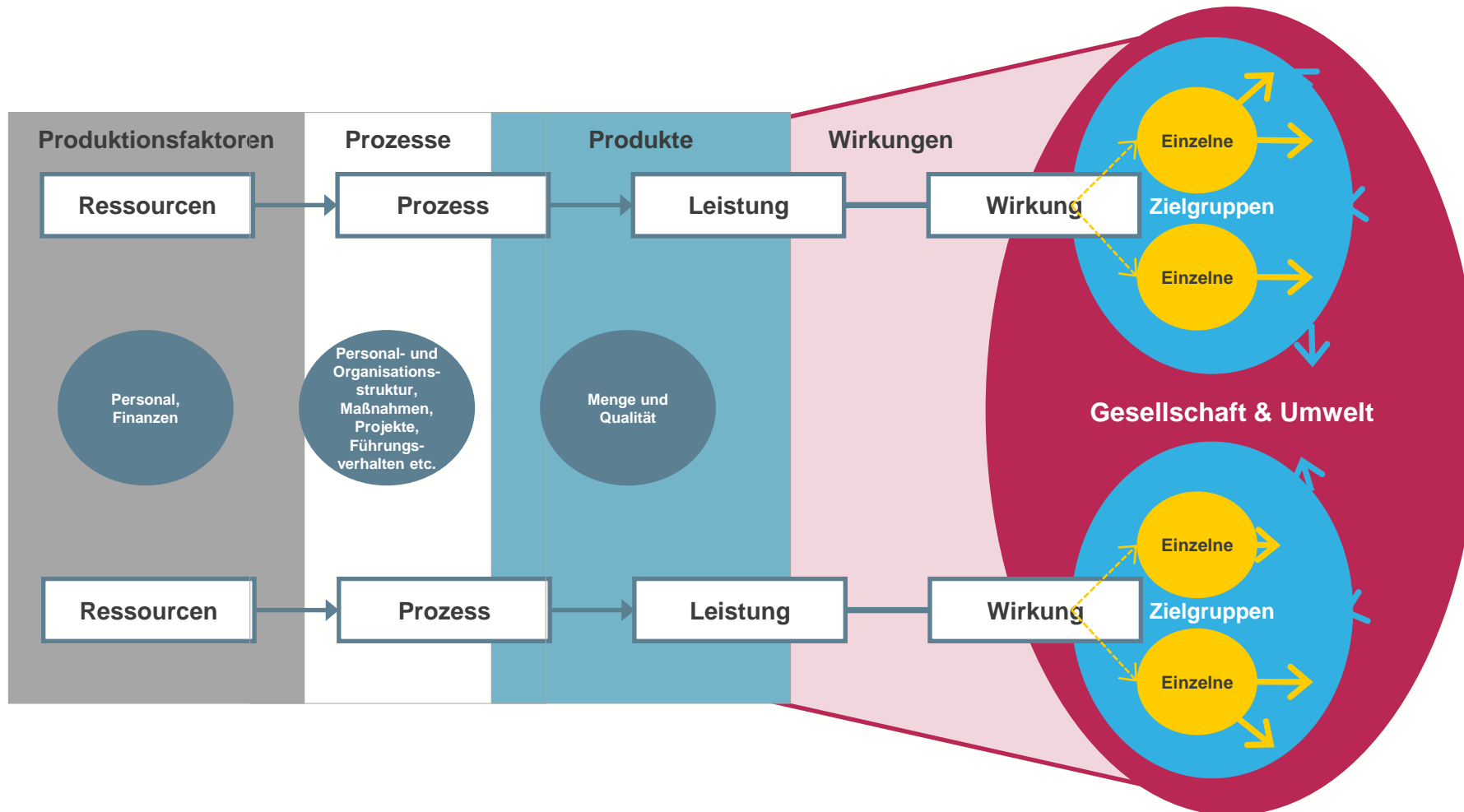
*Mannheims Einwohnerinnen und Einwohner sind überdurchschnittlich bürgerschaftlich engagiert und von der Stadt unterstützt.*

- Mannheims Einwohner/innen sind überdurchschnittlich bürgerschaftlich engagiert und werden von der Stadt in besonderem Maße unterstützt.
- Beispiele für Messgrößen/Indikatoren:
  - **Anzahl eingetragener Vereine:**
    - 2013: 2.576
  - **Anzahl Selbsthilfegruppen:**
    - 2013: 254,0
  - **Wahlbeteiligung Gemeinderatswahl:**
    - 2014: 38,7 %



# ZIELABLEITUNG UND WIRKUNGSORIENTIERUNG

# RESSOURCEN, PROZESSE, LEISTUNGEN UND WIRKUNGEN



# ERKENNEN, WAS WIRKT

## Strategische Ziele Stadt Mannheim

„Mannheim als Deutschlands kompakteste Metropole wächst und entwickelt sich weiter als vielgestaltige, tolerante und bunte Stadt. Dabei versteht sich Mannheim in besonderer Weise als Stadt aktiver Einwohnerinnen und Einwohner und damit als Bürgerstadt.“

Stärkung der Urbanität	Talente überdurchschnittlich gewinnen, entwickeln und halten	Zahl der Unternehmen und (qualifizierten) Arbeitsplätze in Mannheim steigern	Toleranz bewahren, zusammen leben	<b>Bildungserfolg der in Mannheim lebenden Kinder, Jugendlichen u. Erwachsenen erhöhen</b>	Die zentralen Projekte „Kulturhauptstadt 2020“ und Masterplan Kreativwirtschaft erfolgreich umsetzen	Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements und der Mitwirkung
------------------------	--	--	-----------------------------------	--	--	--

## Dezernat III

Schwerpunkthemen	Umsetzungsverantwortung auf Dienststellenebene
<b>Jedes Kind hat einen qualifizierten Schulabschluss</b>	FB 51, FB 40, FB 50

**Ausschnitt Zielsystem 1.0**

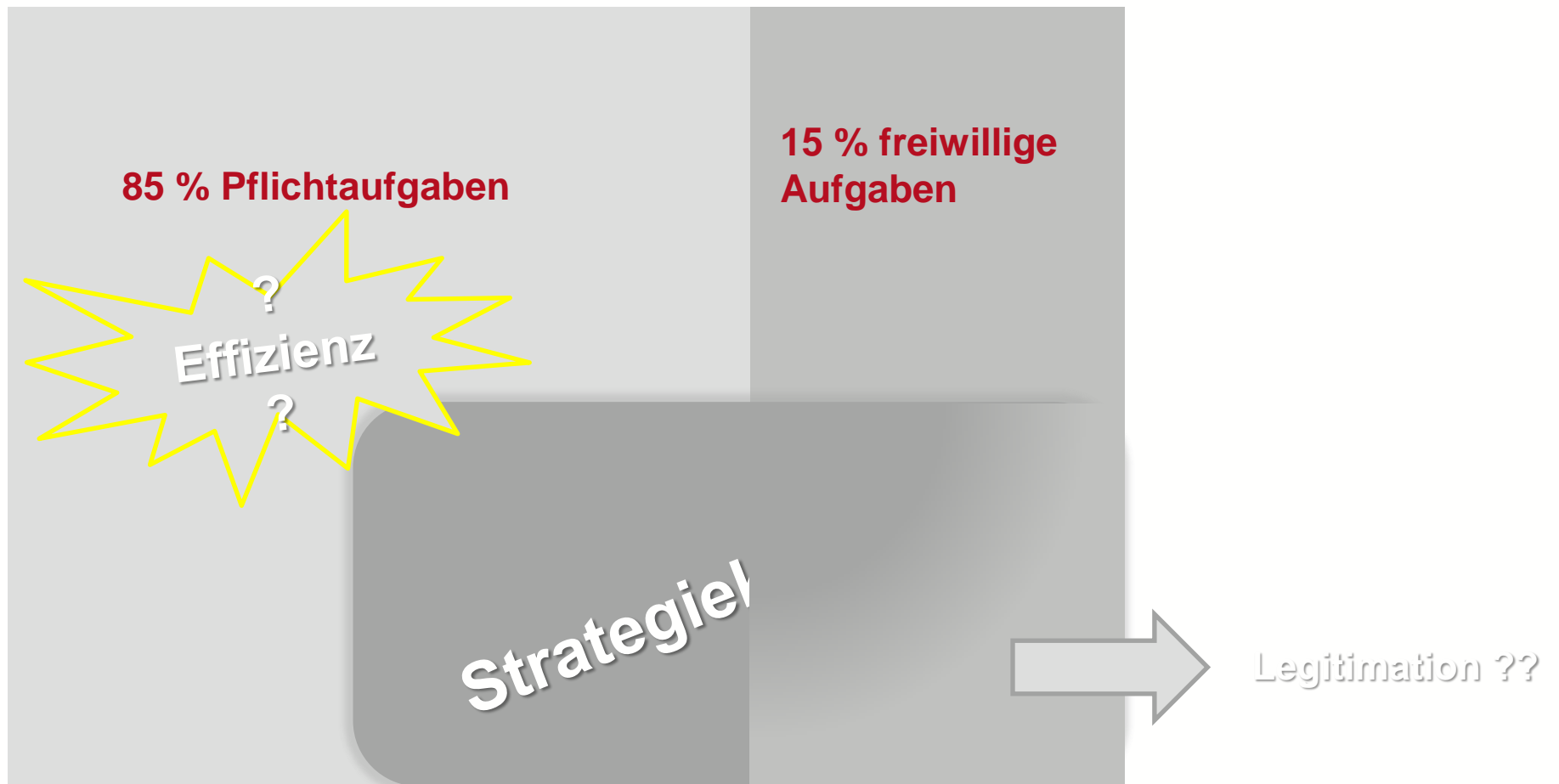
**FB 51**

**FB 40**

**FB 50**

Managementziele	Kennzahlen	Zielwert	Maßnahme
<b>Jedes Kind hat bis zur Einschulung ausreichend Sprachkompetenz, um dem Unterricht zu folgen</b>	Quote der Kinder, die mit ausreichend Sprachkompetenz eingeschult werden (ESU)	<b>71,0%</b> (2013)	<b>Sprachfördermaßnahmen für alle Kinder mit Sprachförderbedarf, die in Kitas sind</b>
<b>Bildungschancen durch den Ausbau von Ganztagsschule für die in Mannheim lebenden Kinder erhöhen</b>	Quote Klassenwiederholer HS: Quote Klassenwiederholer RS: Quote Klassenwiederholer Gym.:	<b>2,8</b> (2013) <b>5,8</b> (2013) <b>2,8</b> (2013)	<b>Beratung von Schulen in Bezug auf Ganztagskonzepte</b>  <b>Zielvereinbarungsprozesse mit Schulen abschließen</b>
<b>Teilhabe an gesellschaftlichem und kulturellem Leben ermöglichen und steigern</b>	Anzahl Mannheimer Bürger/innen, für die durch FB50 und JC eine gesellschaftliche und kulturelle Teilhabe ermöglicht wurde	<b>73.000</b> (2013)	<b>Ermäßigungsrichtlinien für Hilfeempfänger aushandeln bei allen Kultur-einrichtungen der Stadt</b>

# HAUSHALT DER STADT MANNHEIM

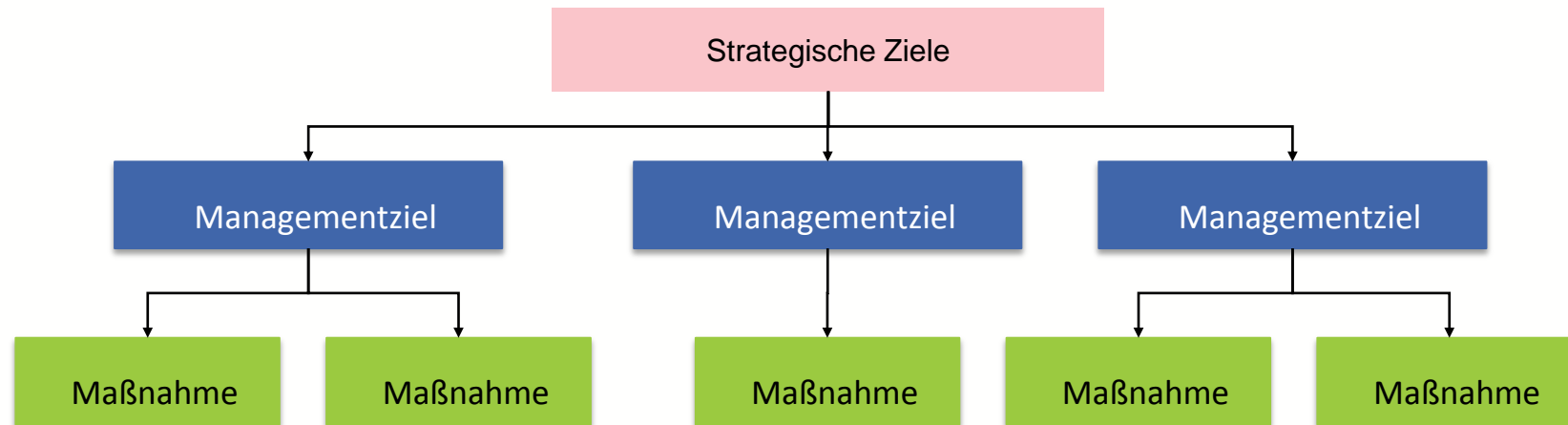




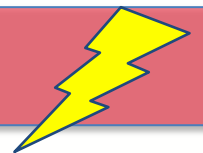
# WEITERENTWICKLUNG MANAGEMENTZIELSYSTEM

# AUSGANGSSITUATION (ZIELE/PRODUKTHAUSHALT)

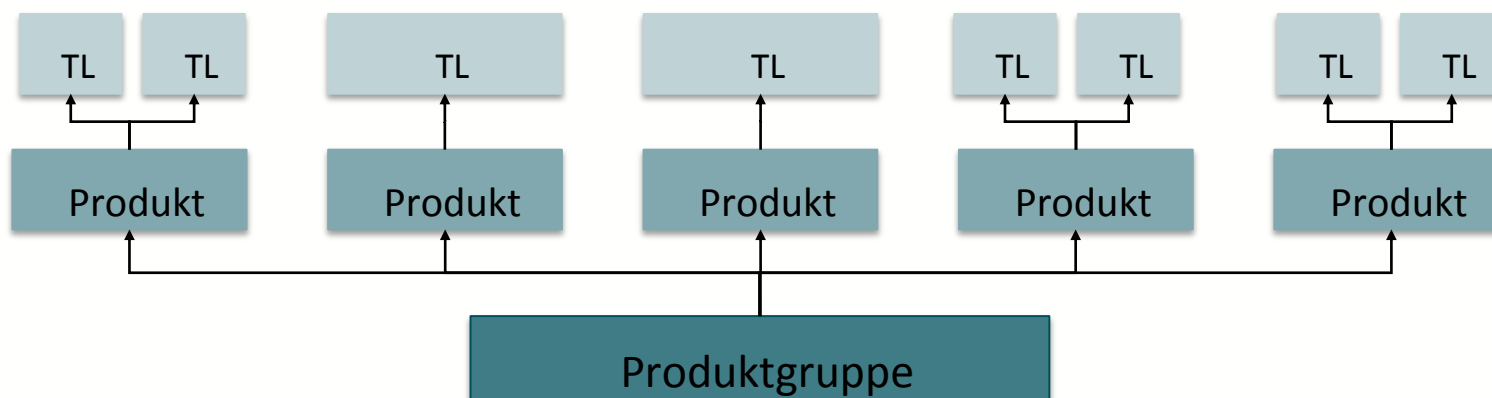
Managementzielsystem 1.0



Bis zum Haushalt 2014/15 war keine eindeutige Verbindung / vollständige Zuordnung vorhanden.



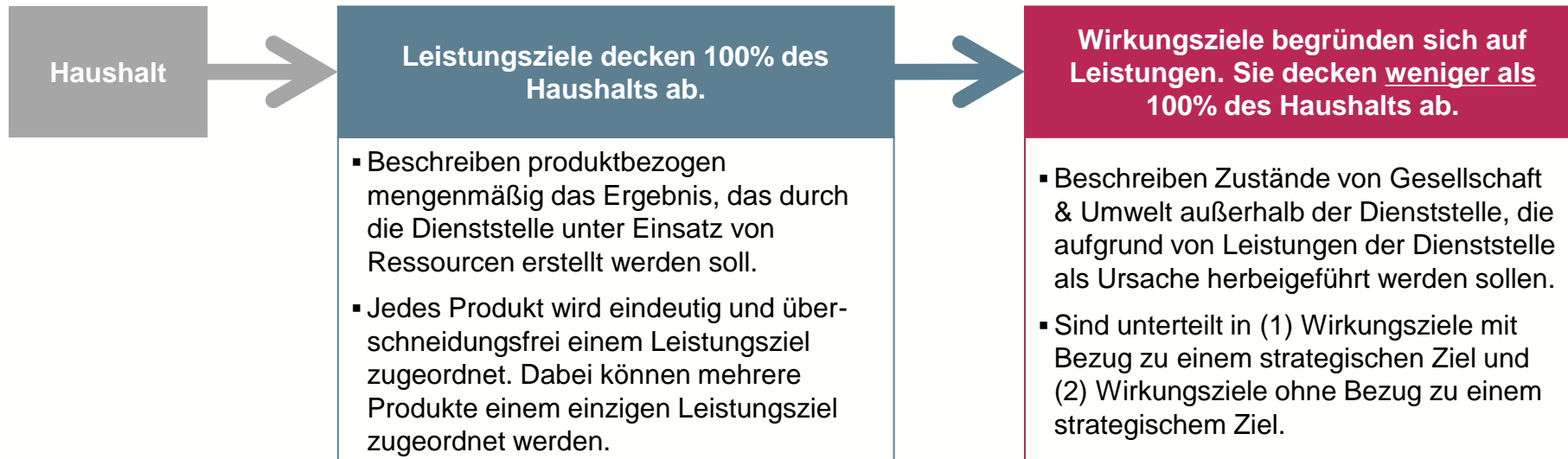
Produktbezogener  
Haushalt / KLR



# WIRKUNGSORIENTIERTES MANAGEMENTZIELSYSTEM 2.0: DEFINITION MANAGEMENTZIELE, LEISTUNGSZIELE UND WIRKUNGSZIELE

## Managementziele:

- Ziele einer Dienststelle oder eines Eigenbetriebs, sie beziehen sich auf einen Teilhaushalt.
- Sie sollen die Aufgaben und geplanten Leistungen der Dienststelle vollständig und hinsichtlich ihrer angestrebten Wirkungen auf Gesellschaft & Umwelt außerhalb der Dienststelle abbilden.
- Sie sind unterteilt in Leistungsziele und Wirkungsziele.
- Sie sind durch Leistungskennzahlen und Wirkungskennzahlen konkretisiert.



# LEISTUNGSZIELE UND LEISTUNGSKENNZAHLEN

## Leistungsziel des Stadtarchivs – Institut für Stadtgeschichte

Leistungsziel 2		Die Stadt- und Regionalgeschichte wird erforscht und gewichtige Aspekte sind vermittelt.			
Nr.		Produkt	Ist 2012/ €	Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
1.25.21-00-03		Erforschung/Vermittlung der Ortsgeschichte	Ertrag	57.792	29.905
			Aufwand	-914.891	-1.004.171
			Gesamt	-857.099	-974.266
Erläuterung:		Jede Zeit stellt neue Fragen an die Geschichte, deshalb kann Erforschung niemals völlig abgeschlossen sein.			
Nr.	Leistungskennzahlen		Ist 2012	Plan 2014	Plan 2015
1	Anzahl der Publikationen		6	7	7
2	Anzahl der Veranstaltungen		26	25	25

# WIRKUNGSZIELE UND WIRKUNGSKENNZAHLEN

## Wirkungsziel des Stadtarchivs – Institut für Stadtgeschichte

Wirkungsziel 5		Durch eine aktive Erinnerungskultur werden Geschichtsbewusstsein und demokratische Verantwortung der Mannheimer Bevölkerung gestärkt.		
Erläuterung:		Das Stadtarchiv-ISG betreut die KZ-Gedenkstätte Sandhofen und beteiligt sich bei Veranstaltungen der Erinnerungskultur.		
Nr.	Wirkungskennzahlen	Ist 2012	Plan 2014	Plan 2015
1	Anzahl der Besucherinnen und Besucher der KZ-Gedenkstätte Sandhofen	1.352	1.500	1.500
2	Anzahl der Schulen, die an der Gedenkveranstaltung zum Nationalen Gedenktag für die Opfer des Nationalsozialismus mitwirken	3	3	3
Maßnahmen			Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
Führungen in der KZ-Gedenkstätte Sandhofen		Ertrag	1.047	1.047
		Aufwand	-113.982	-113.880
		<b>Gesamt</b>	<b>-112.935</b>	<b>-112.833</b>

# LEISTUNGSZIELE UND LEISTUNGSKENNZAHLEN

## Leistungsziel der Bürgerdienste

Leistungsziel 4		Die Integration aller ausländischer Einwohnerinnen und Einwohner sowie ihre mögliche Einbürgerung sind unterstützt.			
Nr.	Produkt		Ist 2012/ €	Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
1.11.14-06-08	Kommunale Integrationsförderung	Ertrag	0	25.666	25.793
		Aufwand	0	-25.666	-25.793
		Gesamt	0	0	0
Erläuterung:		Unterstützung und Förderung umfassen Beratung über Kursangebote sowie Entscheidung über Berechtigung und Verpflichtung zur Teilnahme an Integrationskursen und deren Überwachung. Ansprache potentieller Einbürgerungskandidatinnen und -kandidaten sowie die Unterstützung im Verfahren.			
Nr.	Leistungskennzahlen		Ist 2012	Plan 2014	Plan 2015
1	Anzahl der Beratungsgespräche, die durch die Info der Einbürgerungsbehörde durchgeführt wurden		*	1.800	1.600
2	Anzahl der abgelehnten Einbürgerungsanträge		3	5	5
3	Anteil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Integrationskursen an den zur Teilnahme Verpflichteten		55%	58%	58%

\* Wird erst seit dem 01.01.2013 erhoben!

# WIRKUNGSZIELE UND WIRKUNGSKENNZAHLEN

## Wirkungsziel der Bürgerdienste

Wirkungsziel 2		Mehr Menschen entscheiden sich für die deutsche Staatsbürgerschaft.		
Erläuterung:		S.o. (selbsterklärend)		
Nr.	Wirkungskennzahlen	Ist 2012	Plan 2014	Plan 2015
1	Anzahl der Einbürgerungen	850	900	850
2	Anteil der Menschen im Optionsverfahren, die sich für die deutsche Staatsbürgerschaft entschieden haben	95%	98%	98%
Maßnahmen			Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
Information und Beratung sowie Bearbeitung von Fragen der Staatsangehörigkeit und Einbürgerung	Ertrag		261.712	261.712
	Aufwand		-451.477	-422.158
	<b>Gesamt</b>		<b>-189.765</b>	<b>-160.446</b>
Einbürgerungskampagne	Ertrag		0	0
	Aufwand		-300	-300
	<b>Gesamt</b>		<b>-300</b>	<b>-300</b>

Wirkungsziel 3		Alle ausländischen Einwohnerinnen und Einwohner erfüllen die für die Integration erforderlichen sprachlichen Voraussetzungen.		
Erläuterung:		Die Integrationskurse schließen mit dem Zertifikat „Deutsch B1“ ab, wenn die Prüfung bestanden wird.		
Nr.	Wirkungskennzahlen	Ist 2012	Plan 2014	Plan 2015
1	Anteil der erfolgreichen Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Integrationskursen an den zur Teilnahme Verpflichteten	*	15 %	20%
Maßnahmen			Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
Beratung über Integrationskursangebot sowie entsprechendes Controlling	Ertrag		785.893	785.893
	Aufwand		-3.200.773	-3.246.707
	<b>Gesamt</b>		<b>-2.414.880</b>	<b>-2.460.814</b>

\* Wird erst seit dem 01.01.2013 erhoben!

# LEISTUNGSZIELE UND LEISTUNGSKENNZAHLEN

## Leistungsziel der Frauenbeauftragten

Leistungsziel 1		Mannheim fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.			
Nr.	Produkt		Ist 2012/ €	Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
1.11.14-02-01	Förderung der Gleichstellung von Frau und Mann	Ertrag	1.248.508	1.125.292	1.056.201
		Aufwand	-1.248.508	-1.125.292	-1.056.201
		Gesamt	0	0	0
Erläuterung:		Artikel 3 Absatz 2 Grundgesetz: "Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehende Nachteile hin."			
Nr.	Leistungskennzahlen		Ist 2012	Plan 2014	Plan 2015
1	Gesamtzahl der Beratungseinheiten		350	350	360
2	Anzahl der durch Veranstaltungen, Messen und Kampagnen des Amts 18 Büro der Frauenbeauftragten erreichten Männer und Frauen		Erhebung ab 2013	50.000	50.000
3	Anzahl der von Amt 18 initiiert, gepflegt oder besuchten Netzwerke und Arbeitskreise		25	25	25
4	Anteil der Mädchen, die am Girl's Day in der Stadt Mannheim teilnehmen		41	45	45



# WIRKUNGSZIELE UND WIRKUNGSKENNZAHLEN

## Wirkungsziel der Frauenbeauftragten

Wirkungsziel 1		Die eigenständige Existenz von Frauen und Mädchen ist sichergestellt.		
Erläuterung:		Die Bürgerinnen haben die Möglichkeit, eine Beratung ihrer Lebenssituation zu erhalten, um am Erwerbsleben teilzuhaben. Arbeitslosigkeit vermieden oder überwunden. Altersarmut wird vermieden.		
Nr.	Wirkungskennzahlen	Ist 2012	Plan 2014	Plan 2015
1	Anteil der Frauen, die nach der Beratung durch die Kontaktstelle Frau und Beruf eine Erwerbsarbeit aufnehmen	40%	40%	40%
2	Anteil der Frauen, die nach der Beratung durch die Kontaktstelle Frau und Beruf eine Qualifizierung beginnen	36%	36%	36%
3	Anteil der Frauen, die nach der Beratung durch die Kontaktstelle Frau und Beruf ihre Bewerbungsaktivitäten erhöhen	46%	46%	46%
4	Anteil der Teilnehmerinnen am Projekt Ladyfilm - Berufsorientierung Film & Medien, die ihr Berufsbildspektrum erweitert haben	0	70%	Projekt endet am 31.8.14
Maßnahmen			Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
Geschäftsführung und Betrieb der Kontaktstelle Frau und Beruf		Ertrag	272.900	272.900
		Aufwand	-339.506	-342.131
		<b>Gesamt</b>	<b>-66.606</b>	<b>-69.231</b>
Durchführung des Projekts Ladyfilm - Berufsorientierung Film & Medien		Ertrag	73.600	
		Aufwand	-135.485	
		<b>Gesamt</b>	<b>-61.885</b>	

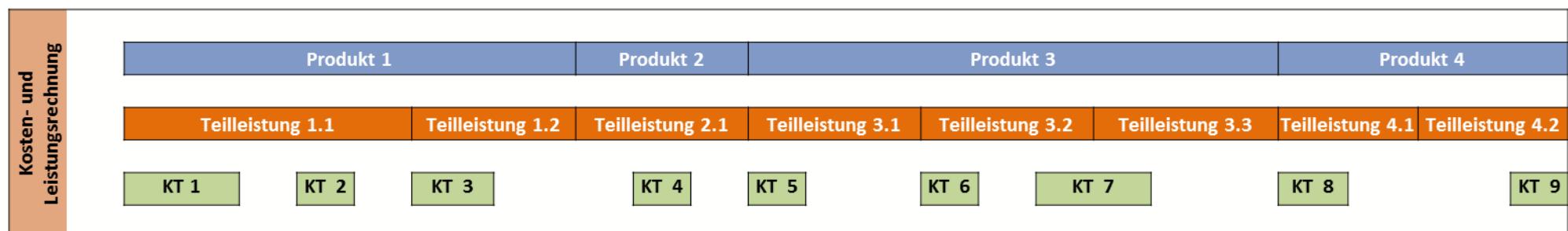
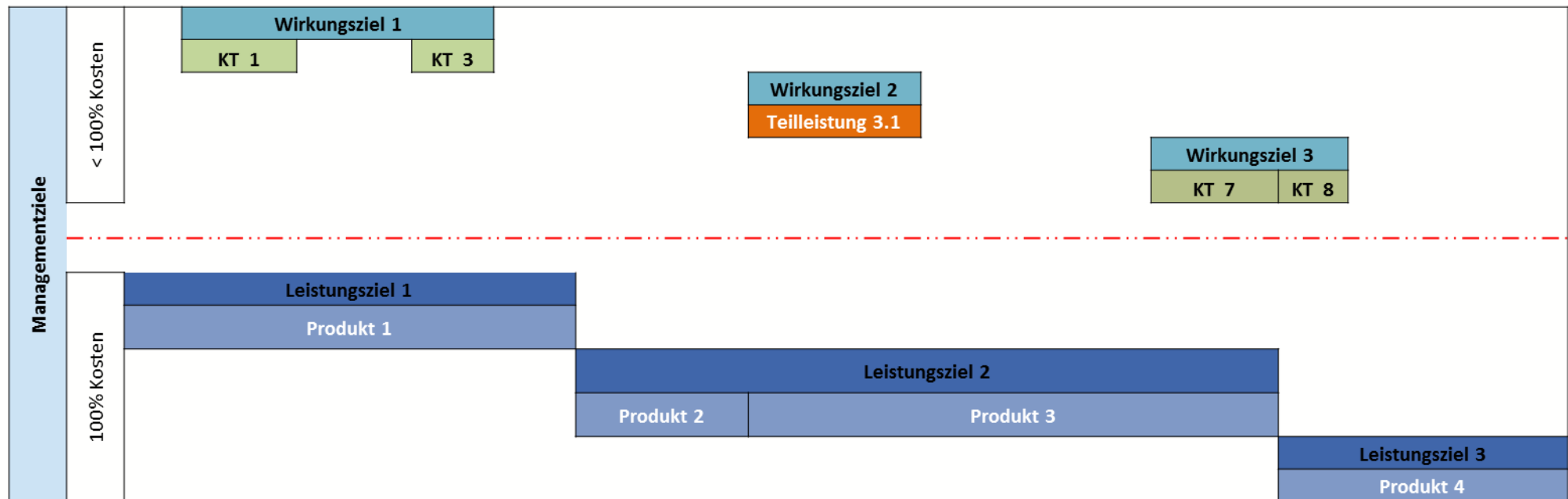
# LEISTUNGSZIELE UND LEISTUNGSKENNZAHLEN

## Leistungsziel des Fachbereichs Bildung

Leistungsziel 2	Ein bedarfsgerechtes Schulangebot ist sichergestellt.				
Nr.	Produkt		Ist 2012/ €	Plan 2014/ €	Plan 2015/ €
1.21.20-00-01.04	Schulkindergarten für Hörgeschädigte FB40	Ertrag	85.057	91.506	91.513
		Aufwand	-571.885	-551.957	-589.080
		<b>Gesamt</b>	<b>-486.828</b>	<b>-460.451</b>	<b>-497.568</b>
1.21.20-00-01.05	Schulkindergarten für Sprachbehinderte FB40	Ertrag	61.020	68.487	68.510
		Aufwand	-9.616	-13.533	-13.570
		<b>Gesamt</b>	<b>51.404</b>	<b>54.954</b>	<b>54.940</b>
1.21.20-00-02	BuB Förderschulen	Ertrag	1.131.176	1.138.030	1.138.370
		Aufwand	-1.970.842	-2.176.040	-2.339.233
		<b>Gesamt</b>	<b>-839.666</b>	<b>-1.038.010</b>	<b>-1.200.864</b>
1.21.20-00-03.01	Sonderschule für Geistigbehinderte FB 40	Ertrag	1.103.097	1.186.718	1.186.720
		Aufwand	-920.826	-1.729.671	-1.792.872
		<b>Gesamt</b>	<b>182.272</b>	<b>-542.953</b>	<b>-606.152</b>
1.21.20-00-03.02	Sonderschule für Blinde und Sehbehinderte	Ertrag	275.136	286.016	286.053
		Aufwand	-422.382	-406.629	-432.285
		<b>Gesamt</b>	<b>-147.245</b>	<b>-120.613</b>	<b>-146.232</b>

Leistungsziel umfasst noch weitere 19 Produkte

# ABBILDUNG IN DER KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG

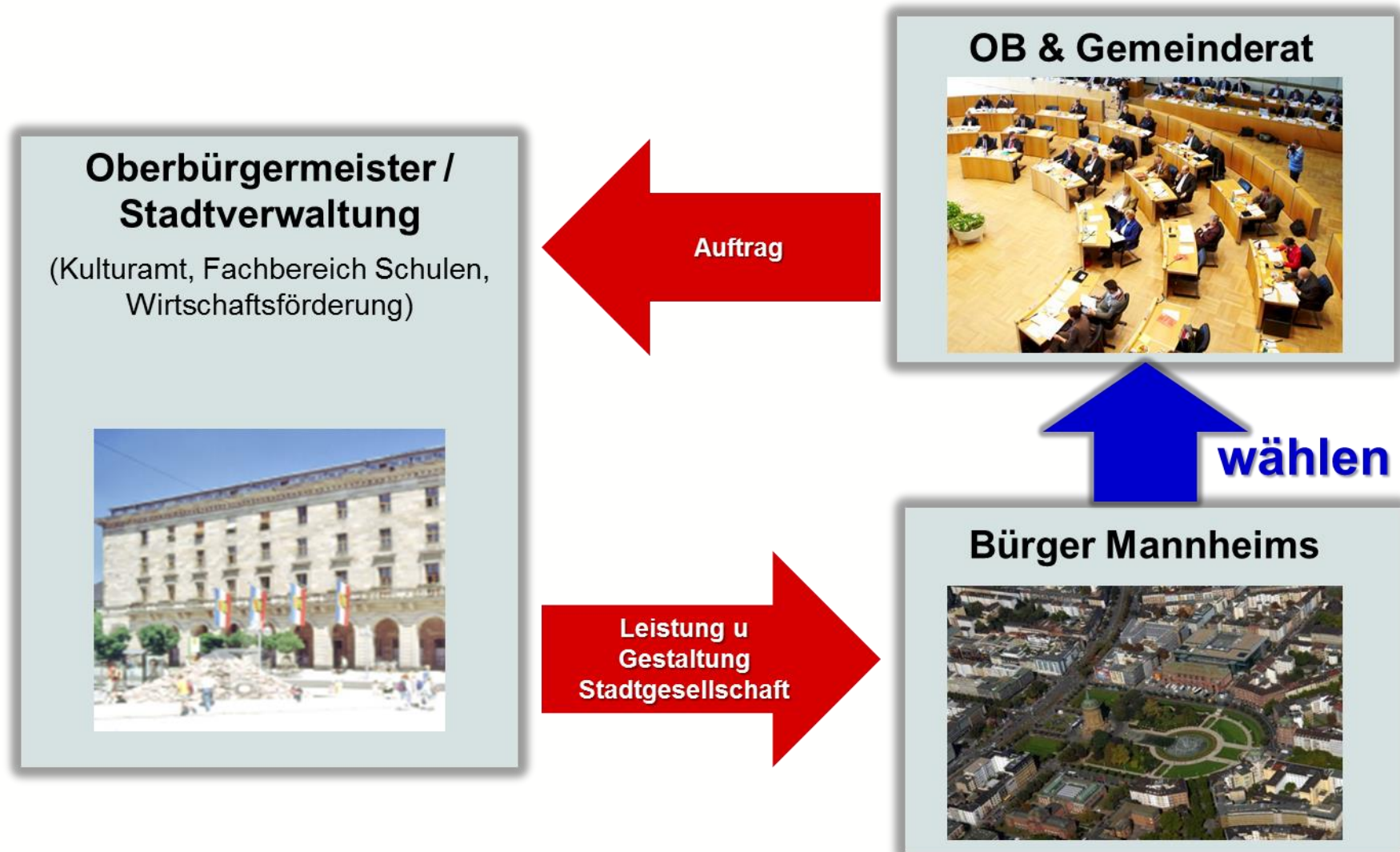


# ENTWICKLUNGSSTUFEN DES MANAGEMENTZIELSYSTEMS VON 1.0 ZU 2.0

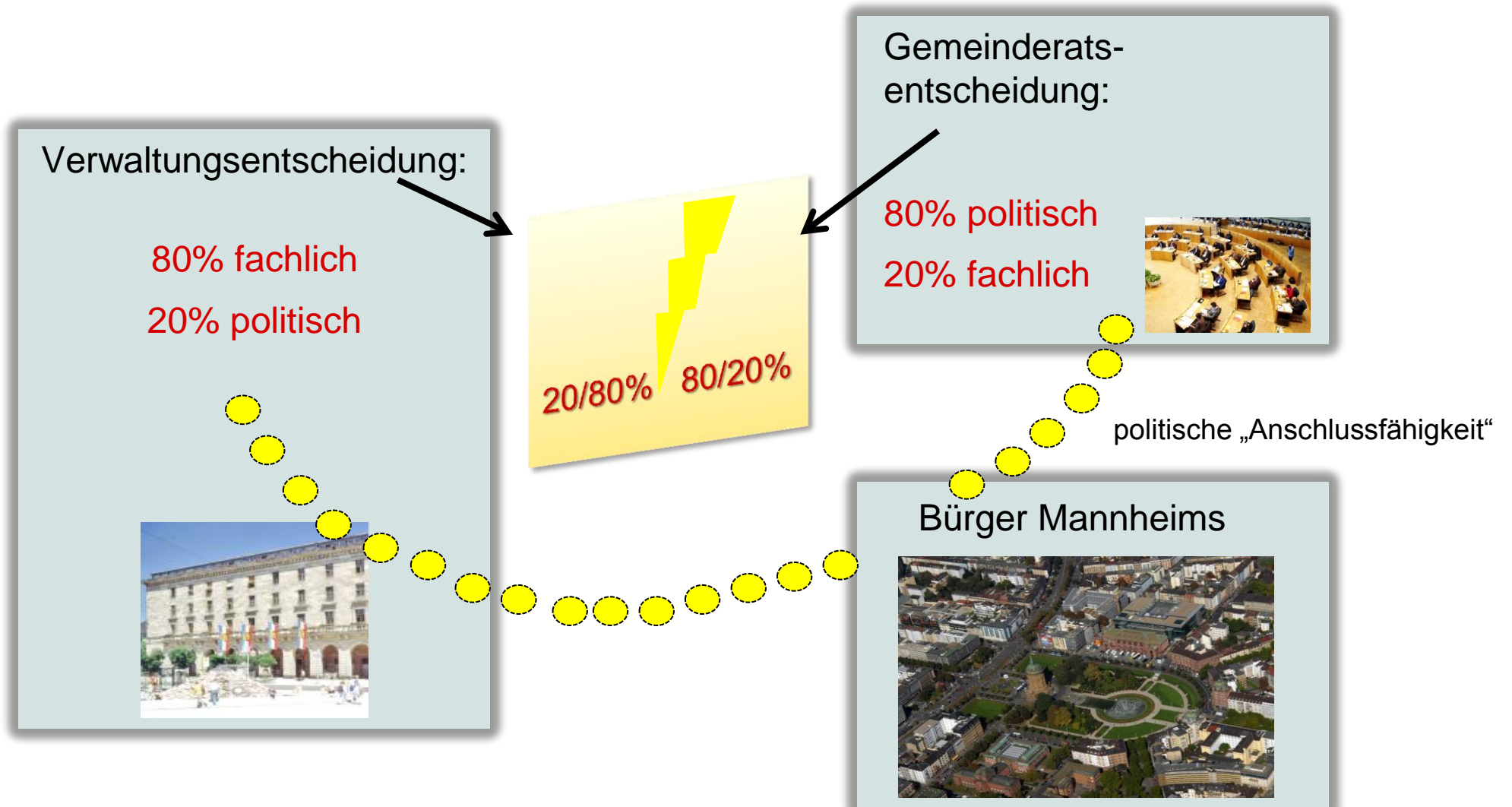
Aufgaben in den Entwicklungsstufen und deren Merkmale	Entwicklungsstufe 1.0	Entwicklungsstufe 2.0
	Haushalt 2012/2013	Haushalt 2014/2015
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementierung des Gesamtsystems</li> <li>▪ Ausrichtung der Verwaltung an strat. Zielen</li> <li>▪ Einführung eines Ziel- und Kennzahlensystems</li> <li>▪ Hohe strategische Relevanz der Management-ziele (Entwicklungsziele, besondere Herausforderungen), nur teilweise Budgetabdeckung</li> <li>▪ Akzeptanz des neuen Steuerungsmodells</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vollständige Abbildung der Aufgaben im Managementzielsystem</li> <li>▪ Vollständige, eindeutige und überschneidungsfreie Verknüpfung der Managementziele mit Ressourcen</li> <li>▪ Verbesserung der Qualität der Ziele und Kennzahlen</li> </ul>
Vollständigkeit des Zielsystems	Nur ein kleiner Teil der Aufgaben und des Budgets ist abgedeckt.	Alle Aufgaben und das gesamte Budgets sind durch Managementziele abgedeckt.
Kennzahlen zur Leistung	Nicht systematischer Bestandteil, aber teilweise anstelle von Kennzahlen zur Wirkung genutzt.	Alle Produkte sind durch Leistungsziele mit Leistungskennzahlen konkretisiert.
Kennzahlen zur Wirkung	Teilweise vorhanden. Qualität entwicklungsbedürftig.	Alle Wirkungsziele sind durch Wirkungskennzahlen konkretisiert. Qualität ist verbessert.
Verbindung mit Ressourcen	Maßnahmen sind nicht eindeutig und überschneidungsfrei mit Kostenträgern verbunden.	Maßnahmen sind eindeutig und überschneidungsfrei mit Kostenträgern verbunden.

# TRANSPARENZ UND ANSCHLUSSFÄHIGKEIT

# DAS ZUSAMMENSPIEL VON VERWALTUNG UND POLITIK



# ENTSCHEIDUNGSORIENTIERUNG VON VERWALTUNG UND POLITIK





# MANAGEMENTZIELSYSTEM 2.0

## FB 25 IM ÜBERBLICK

### Wirkungsziele mit Bezug zu strategischen Zielen

Urbanität

Erhöhung der Attraktivität des Wohnstandortes  
Mannheim zur Neubürgergewinnung und ...

Förderung einer heterogenen Bevölkerungs-struktur  
zur Aufwertung "kritischer" Stadtteile

Teilleistung/  
Kostenträger

Teilleistung/  
Kostenträger

Serviceorientierte regionale/  
überregionale Vermarktung  
von Grundstücken

Bildung und Verkauf von  
attraktivem Bauland

Anstoß für FB-/ dezernatsübergreifendes  
Projekt "Ansiedlung von Künstlern in  
kritischen Wohnvierteln" ...

Grundstückserlöse

Grundstücksankäufe

Mitarbeiter anderer  
Ämter/FB

Erhöhung der Kunden-  
zufriedenheit ...

Teilleistung/  
Kostenträger

Etabl. einer  
zentral. Anlauf-  
stelle

Festlegung  
Servicekatalog

Durchführung  
Kunden-  
zufriedenheits-  
analyse

z.B. Dienstl. -  
Software

Wirkungsziele ohne Bezug  
zu strategischen Zielen

Schaffung einheitlicher  
anspruchsvoller ...  
Projekt: Reduzierung  
Instandhaltungsstau  
Projekt: Verbesserung der  
Energiebilanz...

Teilleistung/  
Kostenträger

Instandhaltung /  
Bewirtschaftung/  
Verwaltung

Erhaltung der städtischen  
Gebäude unter  
Berücksichtigung

Grund-  
stückserlöse

Wirtschaftlicher An- u.  
Verkauf von...

Teilleistung/  
Kostenträger

Grundstücksgeschäfte  
und Erbbaurechte

Verwaltung unbebauter  
Grundstücke

Zeitnahe und wirtschaftliche  
Durchführung

Bauherrenleistung/  
Planung/Bau/ Beratung

Umsetzung der Projektziele des  
jeweiligen Bauherren

Sanierung Brunnenanlagen

Teilleistung/  
Kostenträger

Bereitstellung und  
Betrieb von Brunnen

Erhaltung der städtischen  
Denkmäler und Brunnen unter

Leistungsziele (100% aller Aufwendungen und Erträge)



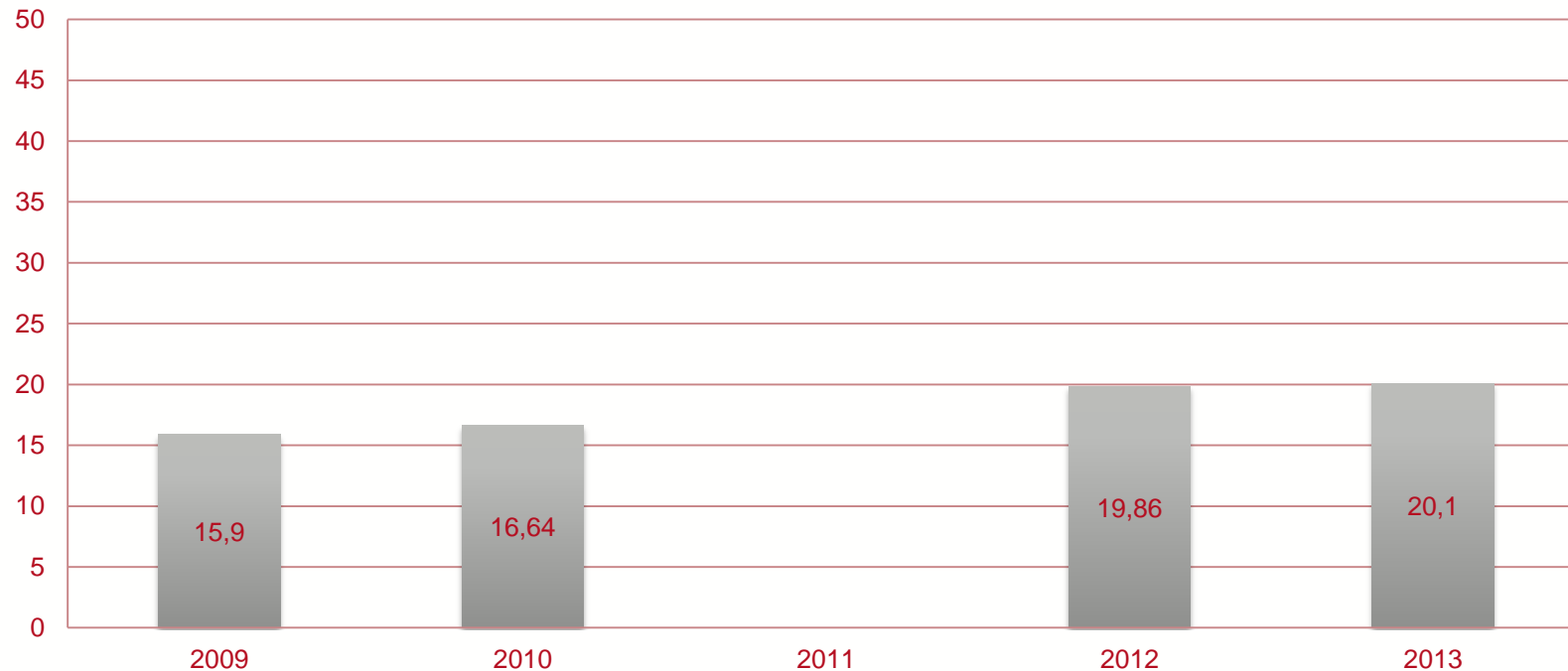
# STRATEGISCHES ZIEL 1: URBANITÄT STÄRKEN

Anteil der befragten Einwohner in Mannheim, die zufrieden sind, in Mannheim zu wohnen



# STRATEGISCHES ZIEL 2: TALENTE FÖRDERN

Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit Hochschulabschluss an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit Arbeitsort Mannheim und Angabe zur Berufsausbildung ("Talentquote")

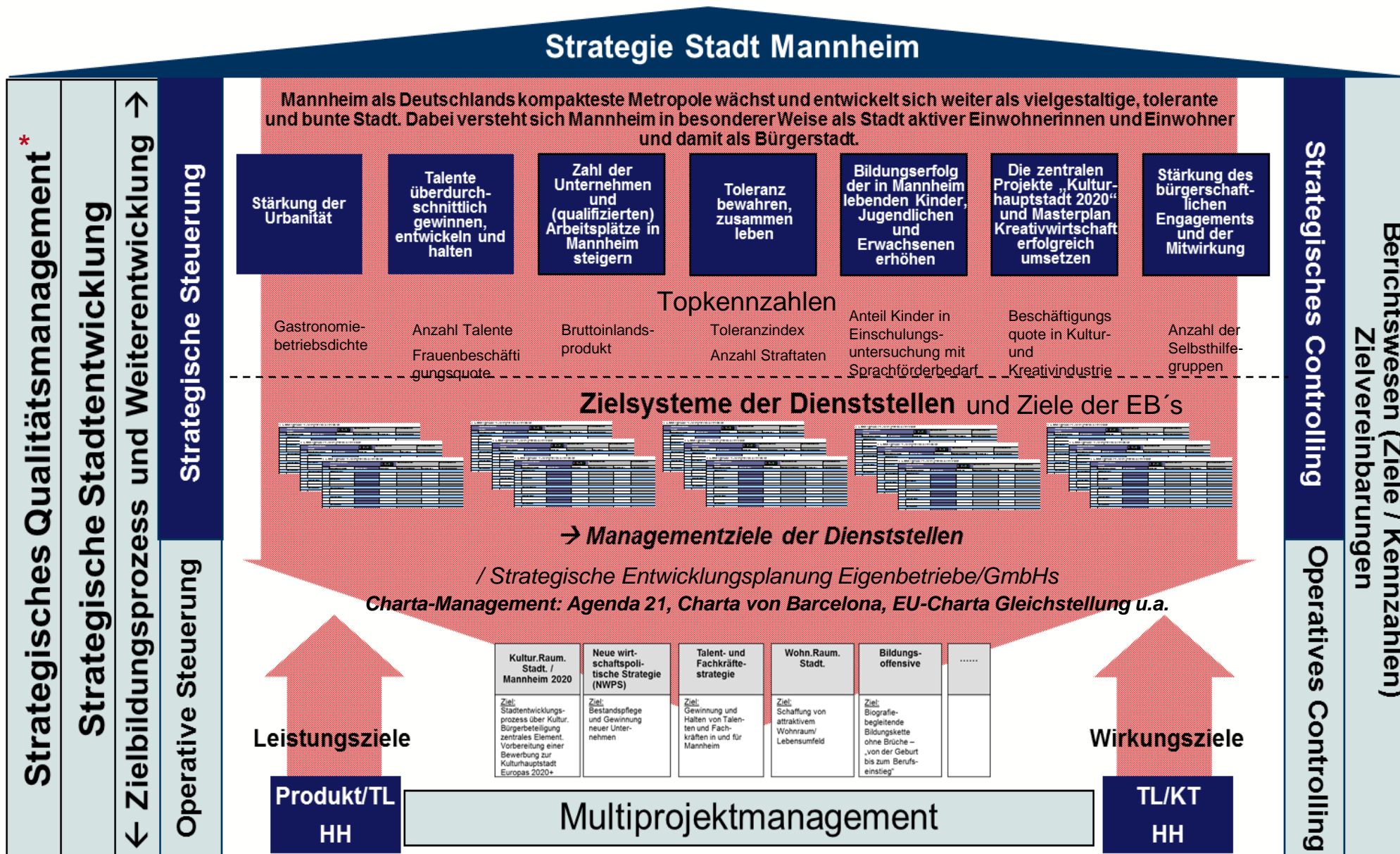


# STRATEGISCHES ZIEL 7: ENGAGEMENT UNTERSTÜTZEN

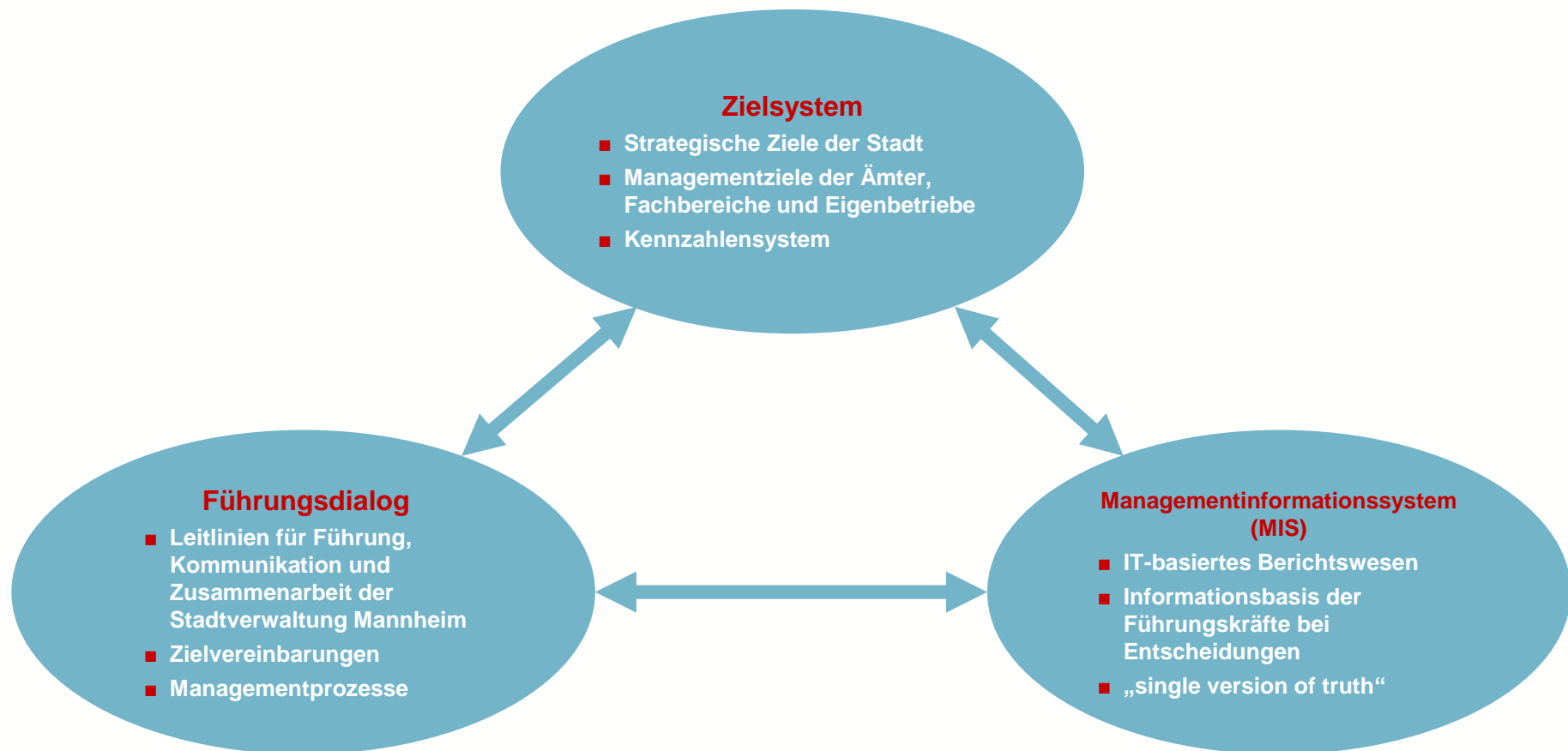
Anteil der befragten Einwohner, die angeben, ehrenamtlich tätig zu sein



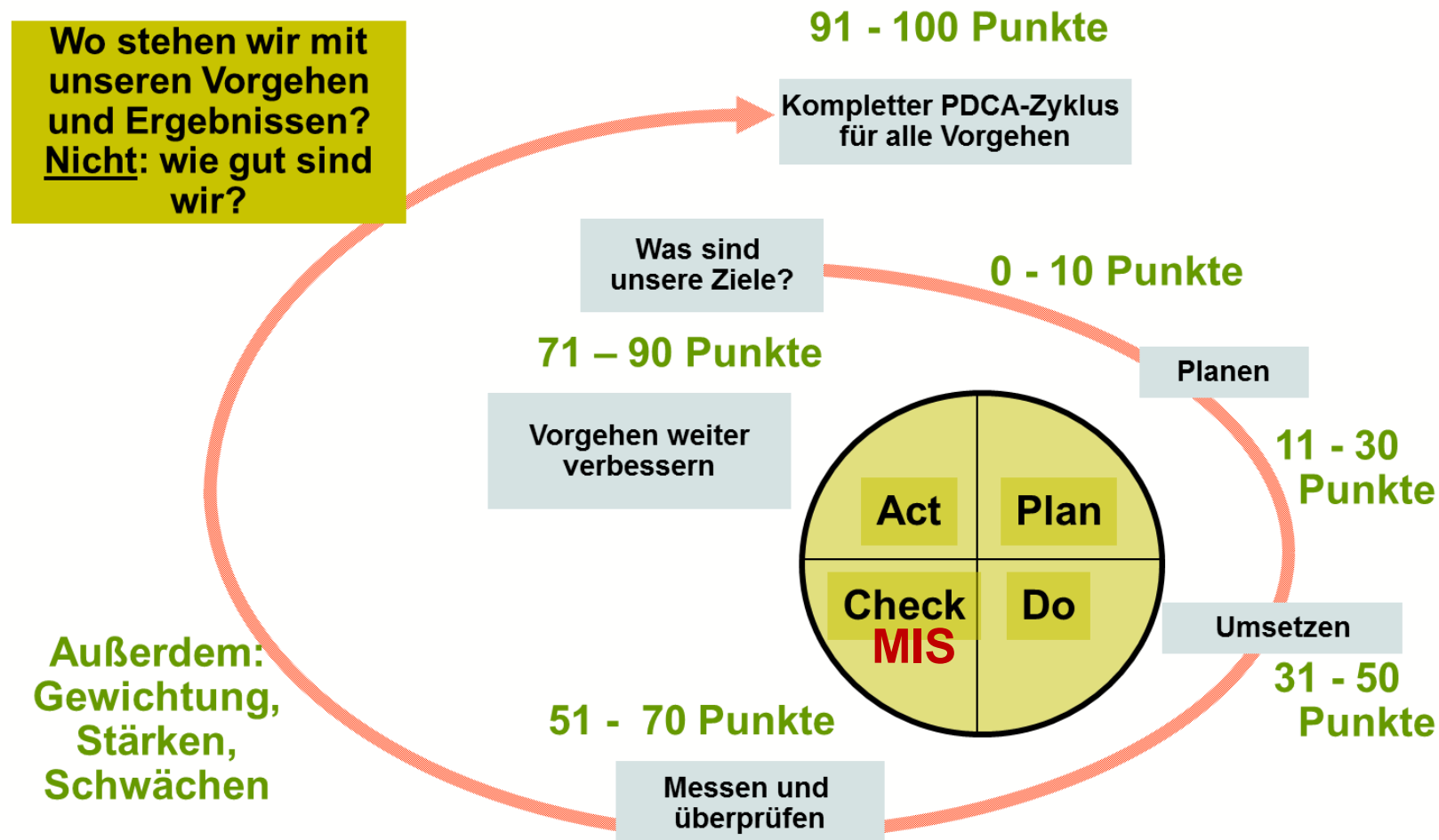
# STRATEGISCHES STEUERUNGSSYSTEM



# STRATEGISCHE STEUERUNG: 3 HEBEL ZUR WIRKUNGSORIENTIERUNG



# BEWERTUNG VON VORGEHEN ANHAND DES PDCA-MODELLS NACH CAF



# DIENSTSTELLEN UNTERSTÜTZEN DIE STRATEGIE

	01 Urbanität stärken	02 Talente fördern	03 Unternehmen gewinnen	04 Toleranz leben	05 Bildungs- gerechtigkeit erhöhen	06 Kreativität stärken	07 Engagement unterstützen
Anzahl der Ämter, Fachbereiche und Eigenbetriebe	26	16	14	18	15	13	20



# ZUSAMMENSPIEL VON POLITIK UND VERWALTUNG



HH  
Etat  
OB  
EBM



HH-Planaufstellung  
Verwaltung intern

HH



HH

Halbjahres-  
berichte  
Informations-  
vorlage



Ist-  
Ergebnisse  
Zielsystem  
2014

Halbjahres-  
berichte  
Informations-  
vorlage

Etat  
OB  
EBM

HH

HH-Planaufstellung Verw. intern

Zielworkshops

Fachaus-  
schuss-  
diskussion  
HH-  
Planentwurf



# ZUSAMMENFASSUNG

- Gesamtstrategie für Sicherung Zukunftsfähigkeit Stadt
- Gesamtstrategie als Leitlinie für das Agieren der Stadtverwaltung
- „Nur tun, was wirkt“: Steuern nach Zielen | Evaluieren nach Zahlen
- Transparenz und Anschlussfähigkeit für Öffentlichkeit und Verwaltung



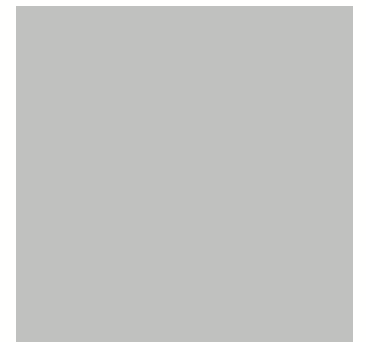
**VIELEN DANK FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT**

**Christian Hübel**  
**Strategische Steuerung – Referatsleiter**  
**Tel. 0621/293-6660**  
**[christian.huebel@mannheim.de](mailto:christian.huebel@mannheim.de)**





**BACK UP**



# INHALTE UND ABLAUF DER ZIELWORKSHOPS

