

2

# Strategie, Zielentwicklung und Haushaltsberatungen

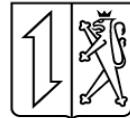
Hauptausschuss 6.12.2011



STADT MANNHEIM<sup>2</sup>



Jahr	Überblick
2008	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Lenkungsausschuss</b> (13.10.2008): Vorstellung des Change-Projektes</li></ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Entwicklung der Stadtstrategie:</b> → 7 strategische Ziele und ein Zentralziel</li><li>■ <b>Hauptausschuss</b> (10.02.2009) / <b>Gemeinderat</b> (17.02.2009) → Vorlage Gesamtstrategie</li></ul>
2009/2010	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Erarbeitung der <b>Dezernatsschwerpunkte</b></li><li>■ <b>Workshops</b> in allen Dienststellen und Eigenbetrieben <b>zur Erarbeitung d. Managementziele</b></li></ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Dezernentenkonferenz</b> und <b>Führungsklausur</b> (07/2010): Abnahme der Zielsysteme</li><li>■ <b>Lenkungsausschuss</b> (22.09.2010) → Abschlussbericht</li><li>■ <b>Lenkungsausschuss</b> (09.12.2010) → Indikatoren</li><li>■ <b>45 Mitarbeiterveranstaltungen</b> (10/2010 – 02/2011) → Kommunikation u. Dialog über die Zielsysteme</li></ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Umsetzung Zielsysteme:</b> → Integration Haushalt / NKHR<ul style="list-style-type: none"><li>→ Entwicklung von Zielvereinbarungen mit Führungskräften</li><li>→ Berichtssysteme/ Datenstrategie (Strateg. Controlling &amp; MIS)</li><li>→ Laufende Validierung durch CLK und Controlling</li></ul></li><li>■ <b>NKHR-Faktionsschulungen</b> (05-07/2011): → Konzept Strategische Steuerung und neuer Haushalt</li><li>■ <b>Piloten FB 37, FB 53, Amt 15:</b> Verbindung der Managementziele mit dem Haushalt</li><li>■ <b>Erarbeitung neuer Haushalt</b> (02-10/2011) → Vorbericht, Zahlen, Daten, Fakten, Selbstdarstellungen)</li><li>■ <b>Fraktionstermin</b> (05.07.2011) → Vorstellung strategisches Zielsystem, aktueller Stand (NKHR)</li><li>■ <b>Hauptausschuss</b> (20.07.2011) → Konzept Strateg. Steuerung &amp; aktueller Stand der Zielsysteme</li><li>■ <b>Haushaltsentwurf</b> (25.10.2011)</li><li>■ <b>Verabschiedung Haushalt</b> (13./14.12.2011)</li></ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>Zielvereinbarungen</b> (Februar 2012)</li></ul>



## Auftrag aus der Großgruppenkonferenz am 16.09.2008

- ① Gemeinsame Ziele AG3  
langfristig u. verbindlich
- ② AG3
- ③ Im Jahr 2013 gibt es  
für alle wesentlichen  
Politikfelder vom  
Gemeinderat beschlossene,  
langfristige u. verbindliche  
Ziele ! u. Strategien !
- Unter den  
Politikparteien
- Parteien  
Konkurrenten
- ④ AG3
- Die Ziele und Strategien  
werden in zu vereinbarenden  
Abständen (unter Einbe-  
ziehung Externer) formuliert  
und überprüft.
- ⑤ AG3
- Die Ziele sind  
Konkret, messbar,  
überprüfbar; über den  
Zielerreichungsgrad  
wird regelmäßig  
öffentlicht berichtet.



## Ergebnisse des Workshops „Gemeinsame Ziele“ flossen ein in das Change-Projekt 1d: Strategische Steuerung

Auszug aus der I-Vorlage 035/2009:

### Workshop 3 – Gemeinsame Ziele

Im Workshop 3 „Gemeinsame Ziele“ wurden in der Großgruppenkonferenz am 16.09.2008 folgende drei Prämissen erarbeitet:

- 1.) Im Jahr 2013 gibt es für alle wesentlichen Politikfelder vom Gemeinderat beschlossene langfristige und verbindliche Ziele und Strategien.
- 2.) Die Ziele und Strategien werden in zu vereinbarenden Abständen (unter Einbeziehung Externer) formuliert und überprüft.
- 3.) Die Ziele sind konkret messbar, überprüfbar, über den Zielerreichungsgrad wird regelmäßig öffentlich berichtet.

In vier darauffolgenden Workshops wurde ein Prozessmodell zur Erreichung der drei Prämissen aus der Großgruppenkonferenz entwickelt und in der abschließenden Großgruppenkonferenz am 5.12.2008 vorgestellt. Nach ausführlicher Diskussion wurde beschlossen, dass aufgrund der großen Komplexität des Themas kein abschließendes Meinungsbild erhoben werden sollte.

Stattdessen sollen die in den Workshops „Gemeinsame Ziele“ erarbeiteten Vorschläge direkt in das change<sup>2</sup>-Projekt Nr. 1d „Strategische Steuerung“ einfließen. Die daraus folgenden Erfahrungen und das neue Modell werden dem Gemeinderat in einer I-Vorlage zugeleitet. Das dann daraus entwickelte Konzept soll mit dem Gemeinderat an einem konkreten Beispiel erprobt werden.



## Verknüpfung von Zielen mit dem Haushalt

### Ziele am Bsp. von FB 12

I. Ein am jeweiligen Bedarf orientiertes, zukunftssicheres und beherrschbares IT-System unter wirtschaftlichen Bedingungen zur Verfügung stellen.

II. Informationssicherheit entsprechend der jeweiligen Bedrohungslage unter Berücksichtigung der Anforderung eines IT-Betriebes und in festgelegten Prozessen gewährleisten.

### Haushalt

I. Ein am jeweiligen Bedarf orientiertes, zukunftssicheres und beherrschbares IT-System unter wirtschaftlichen Bedingungen zur Verfügung stellen.					
Kennzahlen	Zielwert 2012	Zielwert 2013	Maßnahmen	Zuschuss 2012 (€)	Zuschuss 2013 (€)
Anzahl der Abweichungen in Prozent je Kategorie des Servicekatalogs	Wert wird Anfang 2012 für 2011 erst-mals ermit-telt	Empiri-scher Wert aus dem IT-Service-manage-ment-Tool	Standardisierung weiterführen und bei neuen Produkten, die flächendeckend genutzt wer-den fortschreiben. Hierzu gehört auch die Markt-beobachtung/-analyse und Bewertung		
Verfügbarkeit in Prozent	99	99	Verfügbarkeit innerhalb der Servicezeiten sicherstellen		
Durchschnittliche jährliche Kosten pro Arbeitsplatz	137,84*	137,84*	Wirtschaftliche IT zur Verfü-gung stellen	1.968	1.968
Kennzahlen	Zielwert 2012	Zielwert 2013	Maßnahmen	Zuschuss 2012 (€)	Zuschuss 2013 (€)
Kundenzufriedenheit	Muss methodisch noch entwickelt wer-den und wird erst-mals 2012 durchge-führt	Kundenzufriedenheit erhöhen		402	402
II. Informationssicherheit entsprechend der jeweiligen Bedrohungslage unter Berücksichtigung der Anforderung eines IT-Betriebes und in festgelegten Prozessen gewährleisten.					
Security Score	Zielwerte werden/ kön-nen nicht öffentlich ge-macht werden, VS-nFD	Externe Überprüfung / Security Audit			
Anzahl der Hinweise auf Si-cherheitsaspekte p.a.	300	300	Sensibilisierung sämtlicher Anwenderinnen und Anwender	7.200	7.200



## Haushaltsberatungen

Gemeinderatsfraktion Mannheim  
**SPD**

FB 15 - Rat, Beteiligung und Wahlen

Haushaltsplanaufstellung 2012/13

Antrag  Anfrage

Bezug zu:  
Teilhaushalt: TEH  oder TFH  Seite:  
Produktgruppe (Nr.) / Schlüsselprodukt (Nr.) / Investitionsmaßnahme (Nr.):

**Finanzielle Auswirkungen:**

in Euro	2012	2013	2014	2015
Erlög/Einzahlung				
Aufwand/Auszahlung				

**Strategische Ziele**  
Der Antrag bezieht sich zu folgenden strategischen Zielen des Stadt Mannheim:  
1  2  3  4  5  6  7

**Auswirkungen auf das Management-Zielsystem**

Management-Ziel	Kennzahl	Zielwert Kennzahl	Maßnahme (neu / Veränderung)

Antrag / Anfrage:

Begründung

- Zielveränderungen des GR werden in **Fachausschüssen** diskutiert
- Verwaltung arbeitet an den im Haushalt formulierten Zielen derweil weiter



## Beratungen über die Ziele

1

### Workshop Gemeinderat

zur wirkungsorientierten  
Steuerung

2

### Diskussion der Ziele in Fachausschüssen

- Ausschuss für Bürgerdienste, Immobilienmanagement, Sicherheit und Ordnung
- Ausschuss für Wirtschaft, Arbeit und Soziales
- Kulturausschuss
- Ausschuss für Bildung und Gesundheit
- Ausschuss für Sport und Freizeit
- Ausschuss für Umwelt und Technik
- Betriebsausschuss technische Betriebe
- Jugendhilfeausschuss
- Umlegungsausschuss



## Überprüfung der Strategie

Ergebnisse aus den  
Diskussionen der  
**Fachausschüsse**

Input aus dem  
**Planungslenkungskreis**

**Externer Input**

Überprüfung Strategie mit GR

Grundlage für  
**Zielworkshops**  
2012 / 2013  
in den  
**Dienststellen**



## Verknüpfung der Ziele mit dem Haushalt

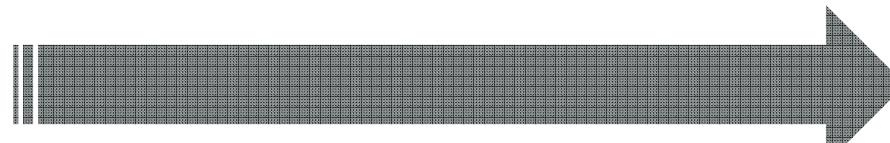
Ergebnisse der Zielworkshops



Qualitätssicherung der Managementziele mit GR

Anpassung der Ziele

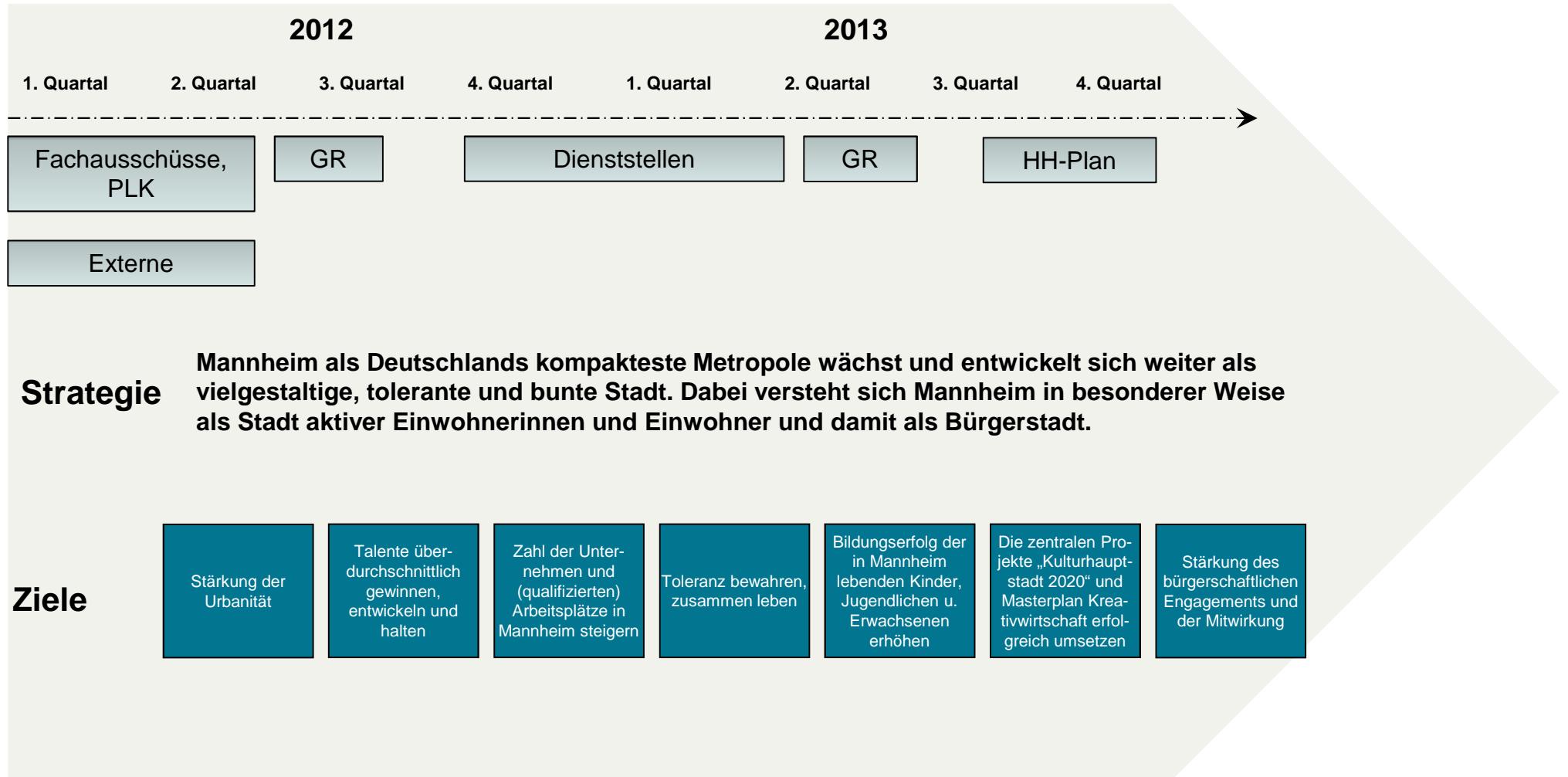
Haushaltsplanaufstellung



I. Ein am jeweiligen Bedarf orientiertes, zukunftssicheres und beherrschbares IT-System unter wirtschaftlichen Bedingungen zur Verfügung stellen.					
Kennzahlen	Zielwert 2012	Zielwert 2013	Maßnahmen	Zuschuss 2012 (€)	Zuschuss 2013 (€)
Anzahl der Abweichungen in Prozent je Kategorie des Servicekatalogs			Standardisierung weiterführen und bei neuen Produkten, die flächendeckend genutzt werden, fortführen. Hierzu gehört auch die Marktbeobachtungs-Analyse und Bewertung.		
Verfügbarkeit in Prozent	99	99	Verfügbarkeit innerhalb der Serviceteilen sicherstellen		
Durchschnittliche jährliche Kosten pro Arbeitsplatz	137,84*	137,84*	Wirtschaftliche IT zur Verfügung stellen	1.968	1.968
Kennzahlen	Zielwert 2012	Zielwert 2013	Maßnahmen	Zuschuss 2012 (€)	Zuschuss 2013 (€)
Kundenzufriedenheit			Kundenzufriedenheit erhöhen	402	402
II. Informationssicherheit entsprechend der jeweiligen Bedrohungslage unter Berücksichtigung der Anforderungen eines IT-Betriebes und in festgelegten Prozessen gewährleisten.					
Security Score	Muss methodisch noch entwickelt werden und wird normalerweise 2012 durchgeführt.		Externe Überprüfung / Security Audit		
Anzahl der Hinweise auf Sicherheitsaspekte p.a.	300	300	Sensibilisierung sämtlicher Anwendinnen und Anwender	7.200	7.200



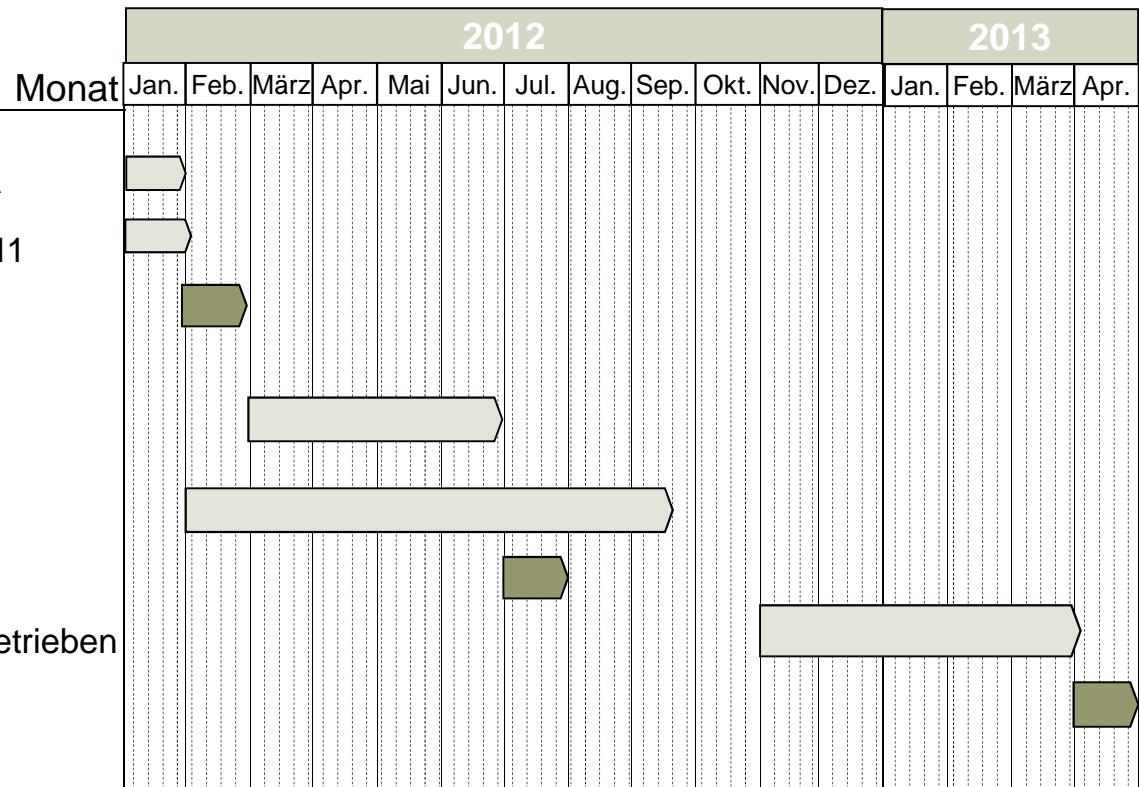
## Entwicklung neuer Managementziele:





# Projektfahrplan

- Genehmigung Doppelhaushalt durch RPA
  - Abfrage der Ist-Werte der Kennzahlen 2011
  - Workshop GR
  - Fachausschüsse diskutieren Ergebnisse aus Etatberatungen
  - Pilotprojekt KLR
  - Diskussion der Ergebnisse im GR
  - Workshops in den Dienststellen & Eigenbetrieben
  - Qualitätssicherung der Ziele durch GR





## Projektfahrplan

Monat

- Haushaltsplanaufstellung
- Etatrede OB
- Etatberatungen
- Genehmigung Doppelhaushalt durch RP

	2013												2014			
	Jan.	Feb.	März	Apr.	Mai	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	Jan.	Feb.	März	Apr.

2

Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!