



Verwaltungsreform Köln

#wirfürdiestadt

12. September 2017

Arbeitsgremium Bürgerbeteiligung

Kölns Weg in die Zukunft

Stadtstrategie „Kölner Perspektiven 2030“

2030
PERSPEKTIVEN
KÖLNER

Leitlinien zur Bürgerbeteiligung



Verwaltungsreform

Verwaltungsreform Köln

#wirfürdiestadt



Ziel der Verwaltungsreform

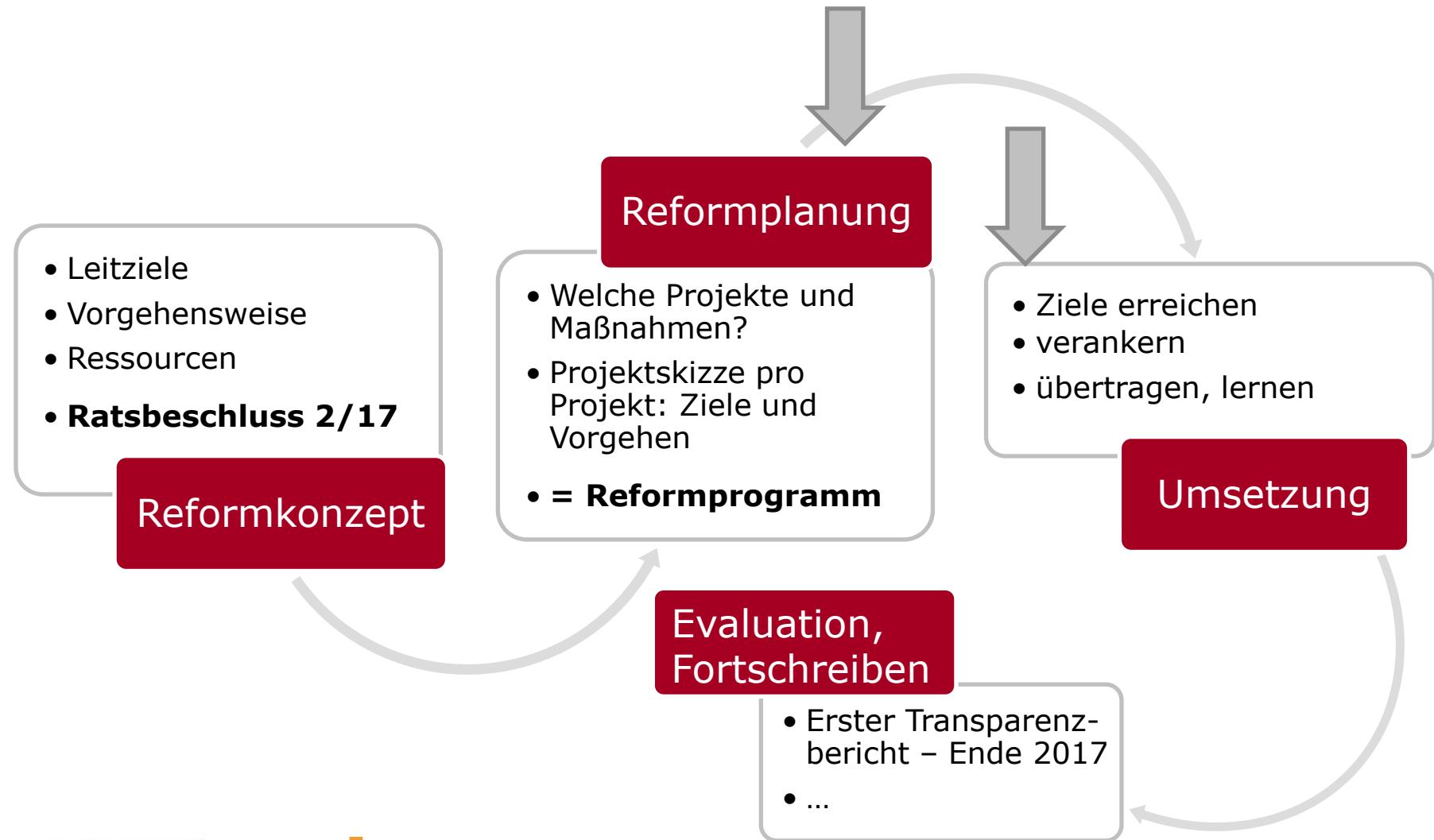
Verwaltungsreform Köln

#wirfürdiestadt

„Durch die Verwaltungsreform soll die Stadt zu einer professionellen Dienstleisterin, zu einer attraktiven Arbeitgeberin und zu einer geschätzten Partnerin für Stadtgesellschaft und Politik werden.“

Oberbürgermeisterin Henriette Reker
Amtsleitungstag, Mai 2017

Wo stehen wir im Reformprozess?





Ansatz: Wirksame Veränderung durch drei Handlungsebenen

**Beteiligung/
Change-
management**



Sachstrategie



Kommunikation



- von Beginn an
- vom Reformkonzept bis in jedes Projekt
- systematisch mit Maßnahmen beplant und umgesetzt

Nachhaltig, wirksame Veränderung

Beteiligung und Kommunikation

**Nicht erst Beteiligung an den Projekten, sondern
bereits von Beginn an bei der Entwicklung des
Reformkonzeptes**

-  3.000 Beteiligte an der Konzeptentwicklung
-  Arbeitssitzungen, Großveranstaltungen mit offener Teilnahme
-  Dialogplattform im Intranet
-  Workshops mit Politikbeirat, Verwaltungsvorstand, Führungskräften, 3 Amtsleitungstage



Notwendige breite Unterstützung

- ✓ Die Beschäftigten unterstützen und fordern selbst eine Verwaltungsreform
- ✓ Einvernehmen und enge Kooperation mit dem Personalrat
- ✓ Die Führungskräfte unterstützen die geplante Veränderung.

Inwieweit sind Sie vom Nutzen einer tiefgreifenden Verwaltungsreform überzeugt?

Anzahl Teilnehmer: 865

	+					-			--		
	++	trifft eher zu	0	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	Σ	%	Σ	%	Ø	±
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)						
für die Bürgerschaft	259x 30,12	316x 36,74	209x 24,30	61x 7,09	15x 1,74	2,14	0,98				
für die Politik	169x 20,12	268x 31,90	295x 35,12	92x 10,95	16x 1,90	2,43	0,99				
für die Beschäftigten insgesamt	259x 30,05	252x 29,23	231x 26,80	93x 10,79	27x 3,13	2,28	1,10				
für sich persönlich	214x 25,03	257x 30,06	208x 24,33	125x 14,62	51x 5,96	2,46	1,18				



Führungskräfte-Umfrage im April:
58%

sind vom **Nutzen** der
Verwaltungsreform **überzeugt**

- ✓ Einstimmiger Ratsbeschluss
- ✓ Große Unterstützung in Öffentlichkeit und Medien

Feedback und Dialog als Erfolgsfaktoren

- Rat, Verwaltungsvorstand, Führungskräfte, Beschäftigte
- Personal- und Schwerbehindertenvertretung, Amt für Gleichstellung, Dienststelle Diversity
- Kundinnen/Kunden bzw. Bürger/innen und Zielgruppen
- Beiräte
 - **Stadtbeirat**
 - Politikbeirat
 - Verwaltungsbeirat
- Weitere Gremien, Arbeitsgruppen etc.
 - **Arbeitsgremium Bürgerbeteiligung**
 - Bündnis für kommunale Nachhaltigkeit
 - ...



- Rückmeldung, wie eine Aktivität wahrgenommen oder verstanden wird
 - Berücksichtigung/Reflexion für weitere Aktivitäten
- = Lernen**



Sachstrategie

Aus einer qualifizierten Analyse zum Handeln

Ganzheitlicher Ansatz mit fünf Handlungsfeldern

1

Organisations-
kultur, Führung,
Beschäftigten-
zufriedenheit

2

Kunden- und
Bürger-
zufriedenheit

3

Effiziente und
ergebnis-
orientierte
Prozesse

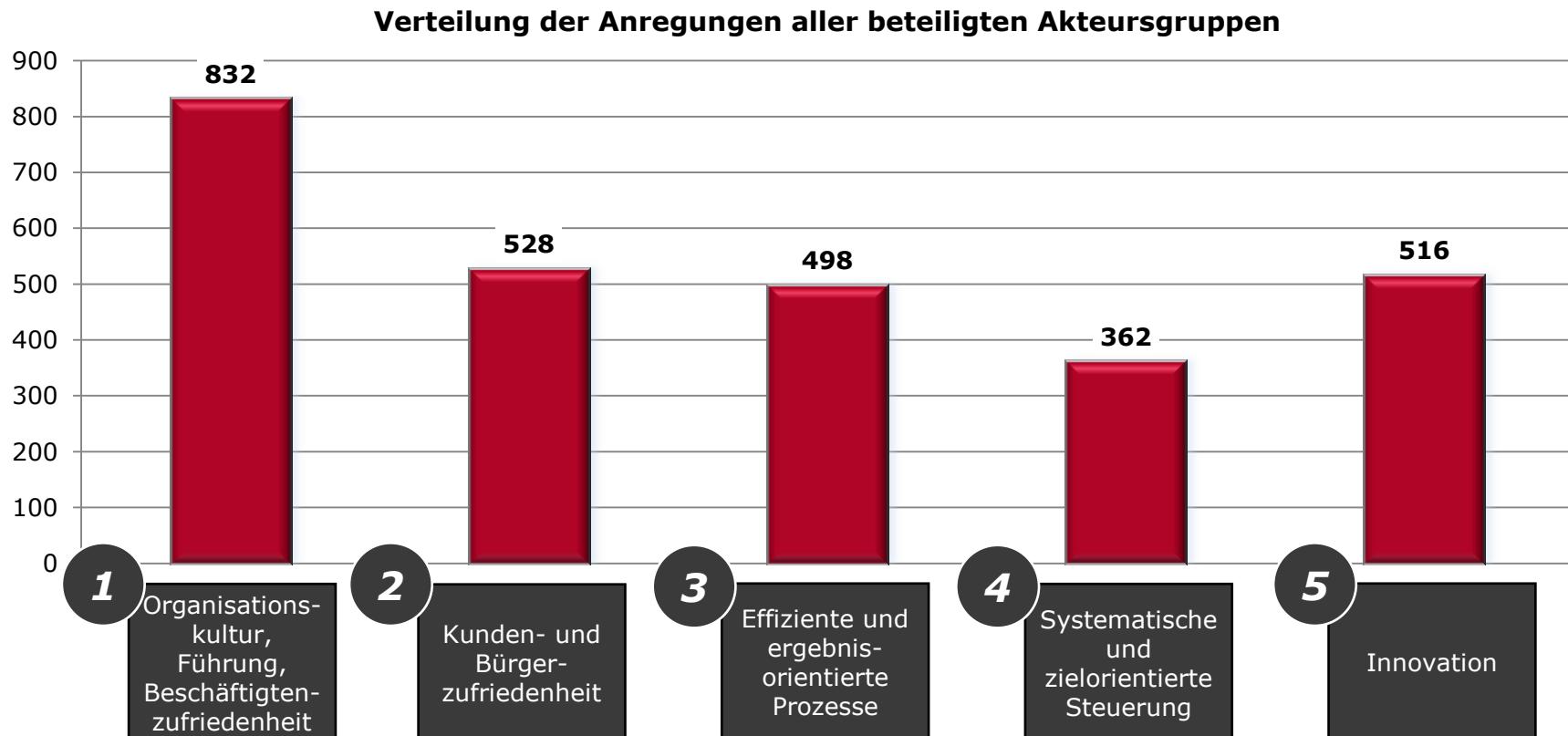
4

Systematische
und
zielorientierte
Steuerung

5

Innovation

Ergebnis der Beteiligung: Deutlicher Veränderungsbedarf in allen 5 Handlungsfeldern



Gesamtsumme der Anregungen: **2736**.

Beteiligte Akteursgruppen: Projektbeirat, Stadtvorstand, Führungskräfte, Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter, Auszubildende, Vertreterinnen/Vertreter aus Politik



Sachstrategie

Zentrale Vorgabe von Veränderungsprojekten (= klass. Ansatz) verändert die Organisation im Kern nicht

Kölner Ansatz: Zielbezogene Verantwortung

Jedes Dezernat, jedes Amt entwickelt und verantwortet den „besten Weg“ (= das eigene Reformprogramm) zur Erreichung der Reformziele – in den fünf Handlungsfeldern

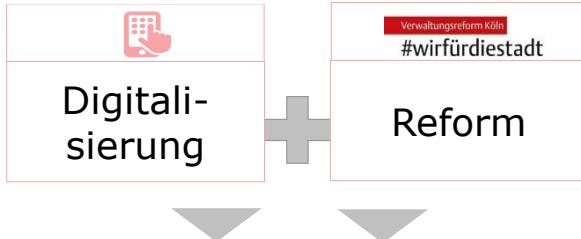
- Chefgespräche
- Führungsrunden
- Workshops mit Mitarbeiter*innen
- Online-Befragung
- Breite Kommunikation – adressatenbezogen, mit Instrumentenmix

Digitalisierung als wichtige Ergänzung der Verwaltungsreform



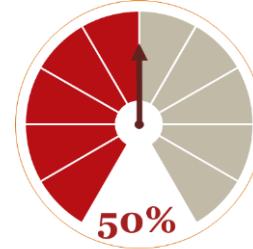
Reflexion

Verwaltungsreform
braucht
Digitalisierung



Herausforderung

Wie mache ich
Digitalisierung
konkret?

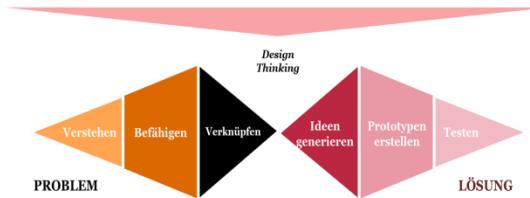
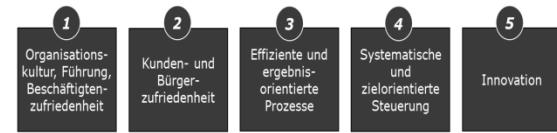


Nur die Hälfte des
Megatrends ist die
Technik. Der Rest sind
die Menschen!



Lösung:

Das ReformLabor.



Im ReformLabor werden
Prozesse und Digitalisierung
mit Perspektivwechsel
gestaltet.



Mit Schwung in die Verwaltungsreform

100
Reform-
projekte

Verwaltungsreform Köln

#wirfürdiestadt

ca. 70 Ämter und
Dienststellen

ca. 19.000
Beschäftigte

z.Zt. 8 Dezernate

Reformprogramm – Beispiele

Organisations-
kultur,
Führung,
Beschäftigten-
zufriedenheit

- Konstruktive Fehlerkultur
- Führungsaufgaben, -instrumente, Leitlinien für Führung u. Zusammenarbeit
- Optimierung Stellenbesetzungsverfahren

Kunden- und
Bürger-
zufriedenheit

- Kundenzentrum der Zukunft
- Entwicklung eines Leitbildes Ordnungsdienst
- Optimierung Beschwerdemanagement
- Aufbau Kundenmonitoring

Effiziente und
ergebnis-
orientierte
Prozesse

- Neugestaltung der Vergabeprozesse
- Neu: Amt für Verkehrsmanagement
- Flüchtlingsmanagement „Einwanderung gesta...
- Diverse Digitalisierungsprojekte

Systematische
und
zielorientierte
Steuerung

- Verbesserung und Ausbau Beschlusscontrolling
- Ausbau dezentrale Ressourcenverantwortung
- Ausbau Service-Level-Agreements

Innovation

- Aktivierung von operativen Verbesserungsvorschlägen „Schnell besser“
- Hierarchieübergreifende Workshops zum Ideenmanagement

Aktuell
Am 16.9.2017 entscheidet der
Verwaltungsvorstand in einer
Klausur bereichsübergreifend über
das Reformprogramm für die
nächsten 12 – 18 Monate

Viele Projekte erzeugen Verbesserungen in mehreren Handlungsfeldern

Kundenzentrum der Zukunft (Beispiel)

Kunden- und Bürgerzufriedenheit

- Wartezeiten reduzieren
- Servicequalität steigern
- Online-Angebot ausbauen

Wirkung/Nutzen

- Dienstleistungsverständnis verankern
- Konstruktive Fehlerkultur
- Beschäftigtenzufriedenheit erhöhen
- Arbeitsprozesse vereinheitlichen
- Vakanzquoten reduzieren
- Digitalisierung, Automation
- Kundenmonitoring (= systematische Beobachtung der Zielerreichung) optimieren
- Qualitätszirkel: kontinuierliche Reflexion und Weiterentwicklung von Verfahren und Prozessen

Organisationskultur, Führung, Beschäftigtenzufriedenheit

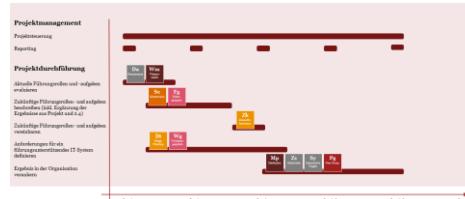
Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse

Systematische und zielorientierte Steuerung

Innovation

Von der Planung in die Umsetzung

Sachstrategie



Organisations-
kultur,
Führung,
Beschäftigten-
zufriedenheit

Kunden- und
Bürger-
zufriedenheit

Effiziente und
ergebnis-
orientierte
Prozesse

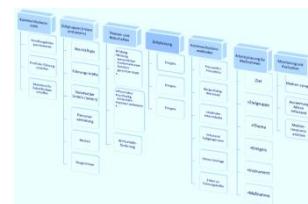
Systematische
und
zielorientierte
Steuerung

Innovation

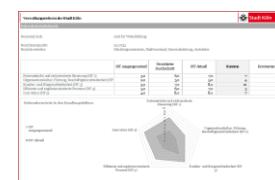
Change- management



Kommunikation



Evaluation



Umsetzungs- prozess



Projektsteuerung

Projektsteuerung der Stadt Köln									
Wiederholung: 2.000+ eingesetzte Prozesse Projektsteuerung: Projektmanagement und Steuerung Zuständigkeit: Stadt Köln, alle Abteilungen, alle Projekte									
Sicherheit: Einheitliche Steuerung der Prozessqualität durch Prozess- und Steuerungsmanagement und Steuerung Qualität: Einheitliche Steuerung der Prozessqualität durch Prozess- und Steuerungsmanagement und Steuerung Effizienz: Einheitliche Steuerung der Prozessqualität durch Prozess- und Steuerungsmanagement und Steuerung Nachhaltigkeit: Einheitliche Steuerung der Prozessqualität durch Prozess- und Steuerungsmanagement und Steuerung									
Basis	Q1/07	Q2	Q3	Q4	Q1/08	Q2	Q3	Q4	Q1/09
Steuerung	N	60%	70%	80%	90%	N	60%	70%	N
Projektmanagement	N	60%	70%	80%	90%	N	60%	70%	N
Kommunikation	N	60%	70%	80%	90%	N	60%	70%	N
Wiederholung im Projekt	N	60%	70%	80%	90%	N	60%	70%	N



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit**

Verwaltungsreform Köln

#wirfürdiestadt