



Verwaltungsreform Köln

#wirfürdiestadt

Stand 30.6.2017



Chronologie

Ende 17

Erster
Transparenz-
bericht

**Mai 17,
Amtsleitungstag**

Start der
Umsetzungsphase

Februar 17

Einstimmiger
Ratsbeschluss zur
Verwaltungsreform

**Juli 16,
Amtsleitungstag**

„Wir brauchen eine
Verwaltungsreform“

30. Juni 17

**Aktueller
Stand**

April 17

Auswahl der externen
Umsetzungsbegleitung
PwC/Nordlicht

August – Dezember 16

Konzeptentwicklung mit
mehr als 3.000 Beteiligten
und breiter Kommunikation
mit Rödl & Partner

Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Verwaltungsreform sind geschaffen

Baustein 1: Qualifiziertes Konzept

Ganzheitlicher Ansatz mit fünf Handlungsfeldern

1

Organisationskultur, Führung, Beschäftigtenzufriedenheit

2

Kunden- und Bürgerzufriedenheit

3

Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse

4

Systematische und zielorientierte Steuerung

5

Innovation

Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Verwaltungsreform sind geschaffen

Baustein 1: Qualifiziertes Konzept



Ganzheitlicher Ansatz mit fünf Handlungsfeldern



Verknüpfung von Sach- und Veränderungsebene, Changemanagement



Schnelle Erfolge mit nachhaltigen Entwicklungen verknüpfen



Koppelung dezentraler Reformverantwortung mit verbindlicher Zielerreichung und Ergebnismessung



Intensive Information, Kommunikation und Beteiligung als Erfolgsfaktoren

Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Verwaltungsreform sind geschaffen

Baustein 2: Ressourcen stehen bereit



Personal

- > Dezentrale Projektmanager/-innen
- > Gesamtprojektleitung
- > Gesamtprojektmanagement



Sachmittel

- > Sachmittel für externe Projektunterstützung

Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Verwaltungsreform sind geschaffen

Baustein 3: Breite Unterstützung

- ✓ 3.000 Beteiligte an der Konzeptentwicklung
- ✓ Positive Unterstützung durch Medien und Öffentlichkeit
- ✓ Einstimmiger Ratsbeschluss am 14. Februar
- ✓ Aufbruch am Amtsleitungstag am 16. Mai

Inwieweit sind Sie vom Nutzen einer tiefgreifenden Verwaltungsreform überzeugt?

Anzahl Teilnehmer: 865

	++ trifft zu (1)		+ trifft eher zu (2)		0 teils-teils (3)		- trifft eher nicht zu (4)		-- trifft nicht zu (5)		Ø	±
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
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 ins...	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**

Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Verwaltungsreform sind geschaffen

Baustein 1

Qualifiziertes
Konzept

Baustein 2

Ressourcen
genehmigt

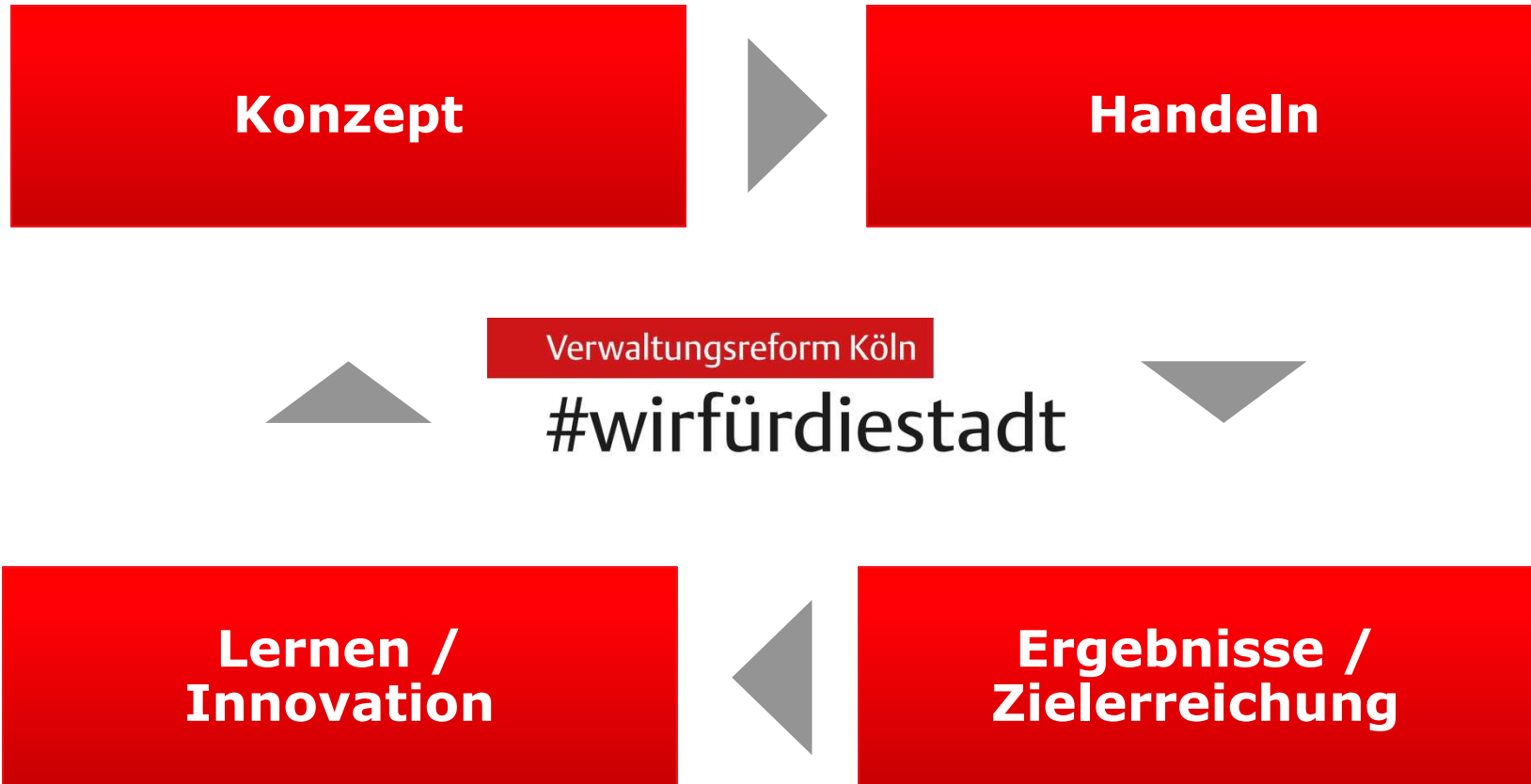
Baustein 3

Breite
Unterstützung

Das Fundament für eine erfolgreiche
Verwaltungsreform ist gelegt



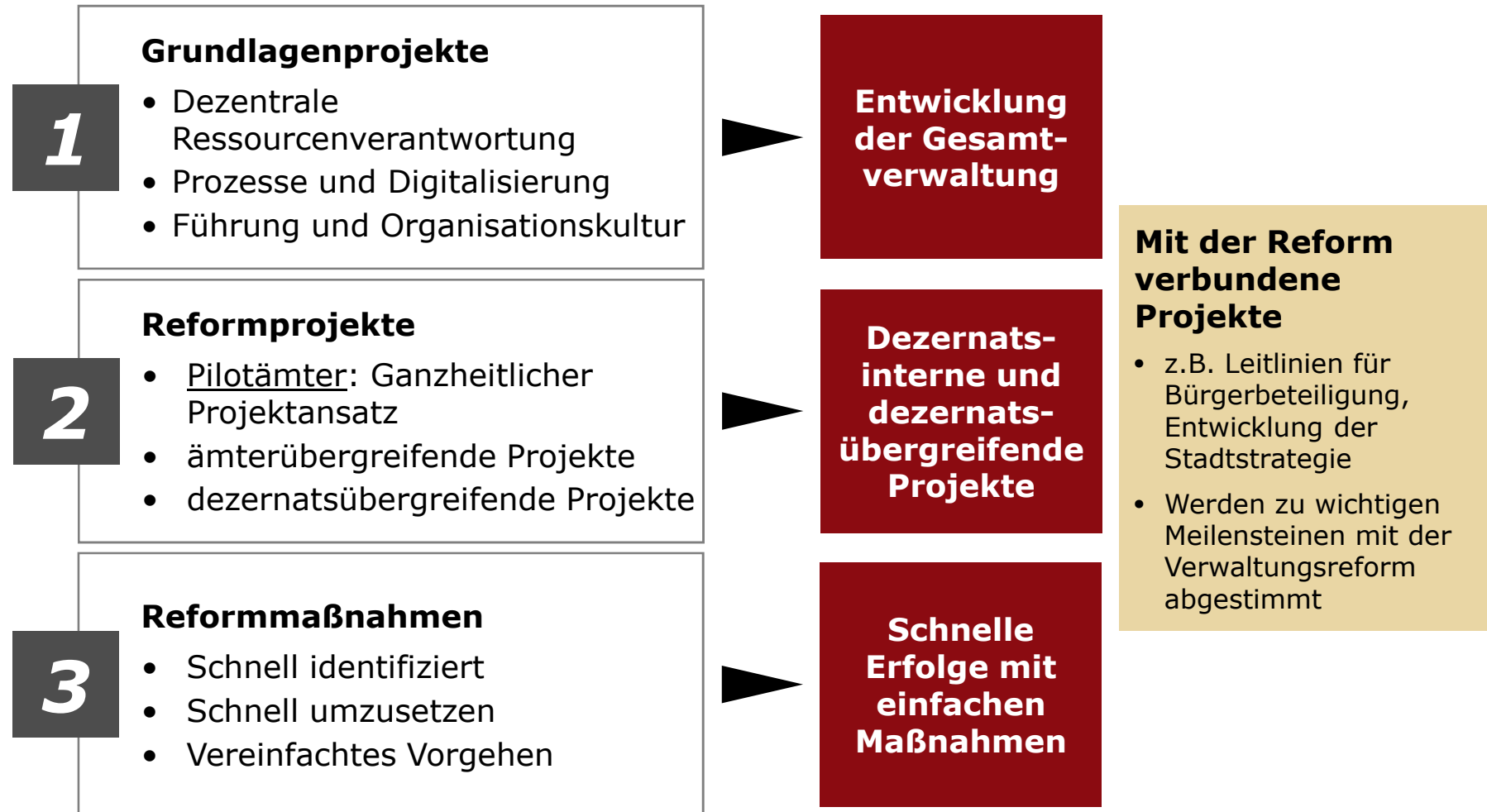
Erfolgreicher Reformprozess



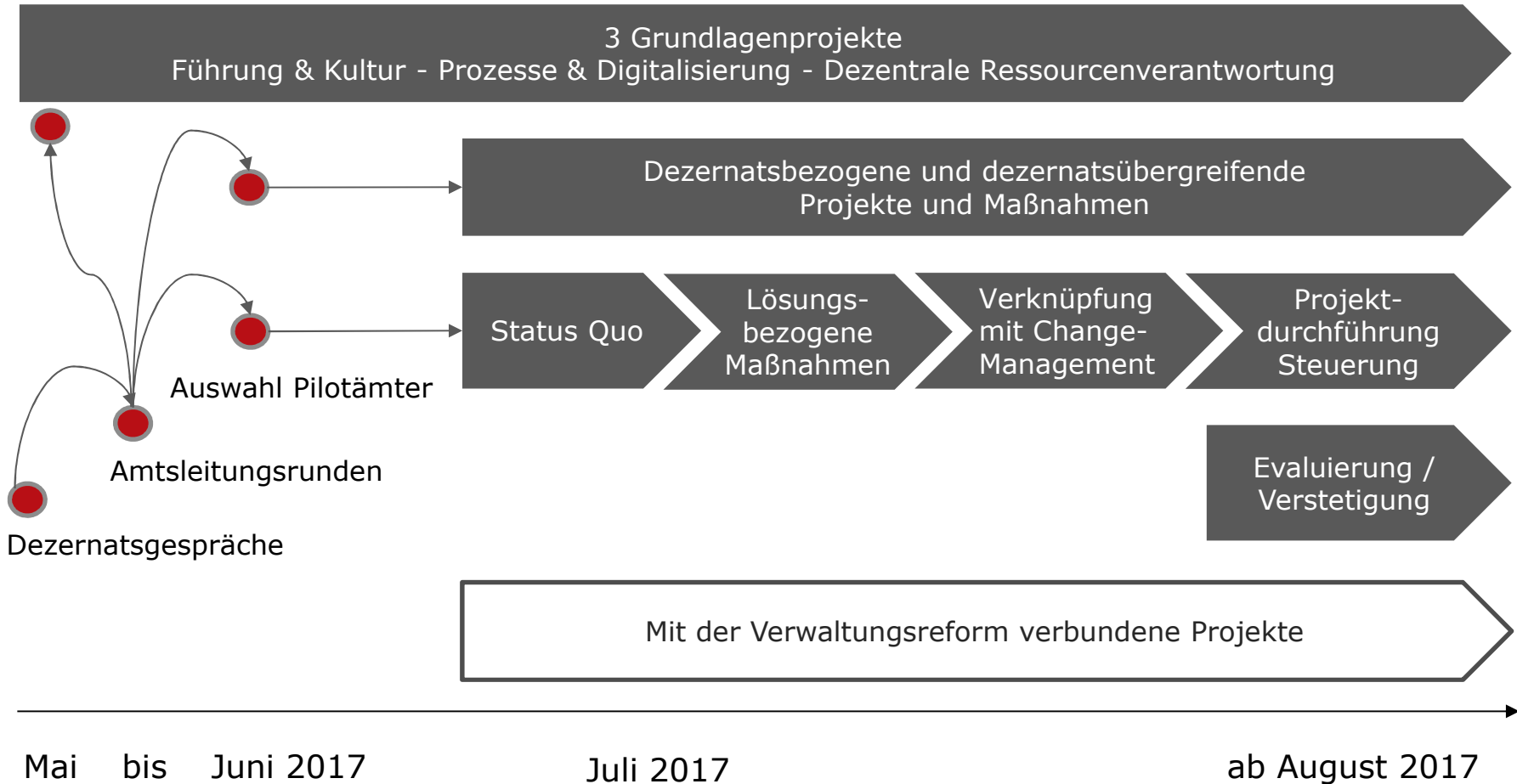


Der Umsetzungsprozess startet

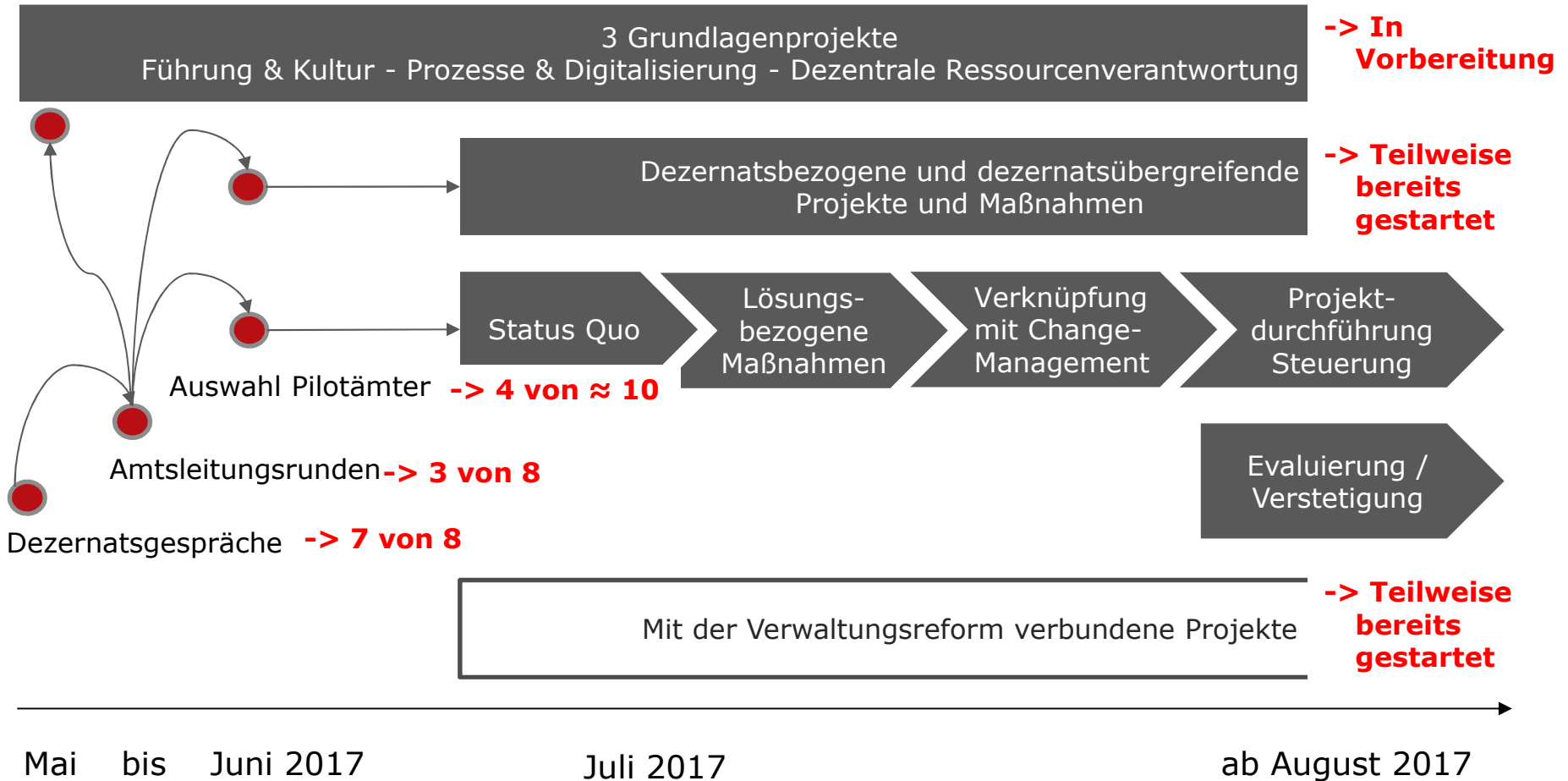
Grundformen der Projektarbeit



Start der Umsetzungsphase



Start der Umsetzungsphase **Stand 30.06.2017**





Reformprogramm – Konturen & Beispiele

Ämter- und dezernats-übergreifende Projekte	<ul style="list-style-type: none"> • Kunden-zentrum der Zukunft 	<ul style="list-style-type: none"> • Beschwerde-management • Kundenmonitoring 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation (extern/intern) 	Grundlagenprojekte	Verbundene Projekte		
	<ul style="list-style-type: none"> • Beschlusscontrolling 					Führung und Kultur	<ul style="list-style-type: none"> • Kölner Perspektiven 2030 • Global nachhaltige Kommune • Leitlinien Bürgerbeteiligung • Wirtschaftsförderung • Flüchtlingsmanagement • KeKiz – Kein Kind zurück lassen • Leistungsfähige Infrastruktur generationengerecht finanziert • ...
	<ul style="list-style-type: none"> • Bewerbercenter, Beschleunigung Stellenbesetzungen • Diversity-Ansatz (Vielfalt im Personalwesen) 	<ul style="list-style-type: none"> • „Schnell besser“ (Aktivierung von Verbesserungsvorschlägen) • Themenbezogene Ideenwerkstätten mit Beschäftigten 				Prozesse & Digitalisierung	
	<ul style="list-style-type: none"> • Beschleunigung Baugenehmigungen • Beschleunigung Bau- u. Vergabeprozesse • Fördermittelakquise & -monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> • Steuern mit Service-Level-Agreements (interne Qualitäts- & Kostenvereinbarungen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Strat. Büroraummanagement, Arbeitsplatz der Zukunft 			Dezentrale Ressourcenverantwortung	
Dez. OB	Dez. I	Dez VI	...				
Pilotämter	---	<ul style="list-style-type: none"> • Amt für öffentliche Ordnung • Amt für Informationsverarbeitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Amt für Stadtentwicklung und Statistik • Bauaufsichtsamt 				

Viele Projekte erzeugen Verbesserungen in mehreren Handlungsfeldern

Kundenzentrum der Zukunft (Beispiel)

Kunden- und Bürger-zufriedenheit

- 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

Viele Projekte erzeugen Verbesserungen in mehreren Handlungsfeldern

Verbesserung des Beschwerdemanagements (Beispiel)

Kunden- und Bürgerzufriedenheit

- Bürgerfreundlicher, verlässlicher und konstruktiver Umgang mit Eingaben
- Transparenz zur Qualität des Verwaltungshandelns
- Fehlerreduzierung durch Fehleranalysen

Wirkung/Nutzen

- Konstruktive Fehler-Kultur
- Optimierte Prozesse
- Transparenz und Auswertung der Eingaben
- Verwaltungsweite Mindeststandards
- Lernen aus Fehlern

Organisationskultur, Führung, Beschäftigtenzufriedenheit

Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse

Systematische und zielorientierte Steuerung

Innovation

Viele Projekte erzeugen Verbesserungen in mehreren Handlungsfeldern

Optimierung der Baugenehmigungsprozesse (Beispiel)

Kunden- und Bürger-zufriedenheit

- Beschleunigung des Genehmigungsverfahrens durch optimierte und abgestimmte Prozessabläufe
- Steigerung der Antrags- und Beratungsqualität
- Steigerung der Transparenz
- Steigerung des Bürger- und Unternehmensservice
- Verbesserung der Zusammenarbeit der beteiligten Dienststellen

Wirkung/Nutzen

- Intensivierung der Antragsberatung
 - Errichten einer zentralen Anlaufstelle (Infotheke)
 - Antragsannahme mit der Möglichkeit einer Direktprüfung
- Digitalisierung des Baugenehmigungsverfahrens
 - Installation eines „Bauportals“
 - Online-Antragstellung
 - Elektronische Vorgangsbearbeitung
 - Elektronische Fachdienststellenbeteiligung
 - Digitaler Prüfvermerk

Organisationskultur, Führung, Beschäftigtenzufriedenheit

Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse

Systematische und zielorientierte Steuerung

Innovation

Viele Projekte erzeugen Verbesserungen in mehreren Handlungsfeldern

Neugestaltung des Vergabeprozesses (Beispiel)

Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse

- Beschleunigung von Bauprozessen, die mit einer Vergabe verbunden sind, durch Neugestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation, inkl. Stellenverteilung
- Stärkung und Zusammenführung der dezentralen Fach-, Steuerungs- und Entscheidungsverantwortung u. -kompetenz im Vergabeprozess
- Ergänzung durch zentrale Compliance- u. Kontrollstruktur (Korruptionsprävention)

Wirkung/Nutzen

- Positionierung von zentralen Vergabe-kompetenzen als Dienstleistung und Beratung für Einzelfälle
- Überprüfung aller internen Regelungen im Hinblick auf Notwendigkeit und Standardisierung
- Stärkere Digitalisierung von Kontrollmechanismen
- Modellprozesse in Pilotprojekten erproben und verstetigen
- Best Practice nutzen

Organisationskultur, Führung, Beschäftigtenzufriedenheit

Kunden- und Bürgerzufriedenheit

Systematische und zielorientierte Steuerung

Innovation

Viele Projekte erzeugen Verbesserungen in mehreren Handlungsfeldern

Schnell besser – Pilotprojekt im Dezernat OB (Beispiel)

Kunden- und Bürger-zufriedenheit

- Aktivierung von umsetzbaren Verbesserungen im Arbeitsfeld der Beschäftigten

Wirkung/Nutzen

- Feedback-Kultur
- Konstruktive Fehlerkultur
- Produktiver Umgang mit Dissens
- Effizienter KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) mit schnellen Entscheidungen, kurzen Entscheidungswegen und Feedback
- Organisation von Lern- und Innovationsprozessen als Routine

Organisationskultur, Führung, Beschäftigten-zufriedenheit

Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse

Systematische und zielorientierte Steuerung

Innovation



Erfolgsfaktor: Projektsteuerung

Projektmanagement

Projektsteuerung

Reporting

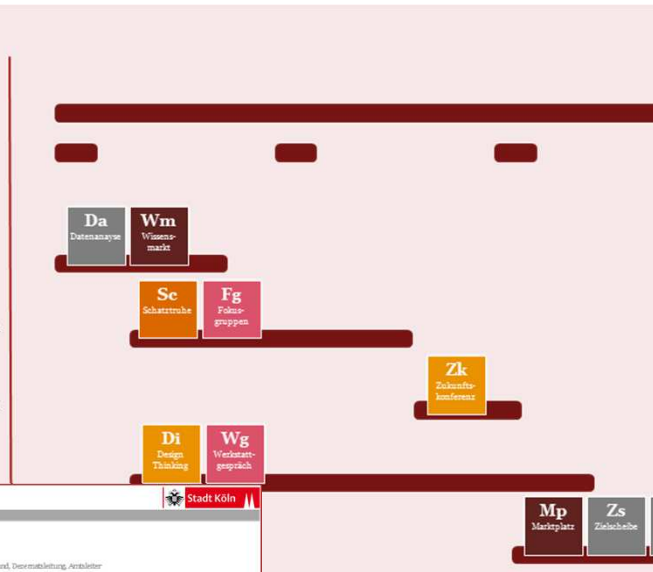
Projektdurchführung

Aktuelle Führungsrollen und -aufgaben evaluieren

Zukünftige Führungsrollen- und aufgaben beschreiben (inkl. Ergänzung der Ergebnisse aus Projekt und 2.4)

Zukünftige Führungsrollen- und aufgaben vereinbaren

Anforderungen für ein Führungssensitivitätsmodell des IT-System



Verwaltungsreform der Stadt Köln

Handlungsfeld: 4. Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse
 Projekt: 4.1 Digitalisierung, Prozessmanagement und Ressourcenplanung
 Projektleiter: Claus Meier-Schütz

Indikator	Einheit	Q1'17	Q2'17	Q3'17	Q4'17	Q1'18	Q2'18	Veränderte Status	Änderungspfeil	Maßnahmen im Projekt	Kommentar
Strukturelle Steuerung der Prozessqualität durch Festlegung von verbindlichen Prozessstandards	%	60%	70%	70%	70%	70%	70%	↑	↑	Umschichtung im Projekt	
Problemlösungen werden in einem gemeinsamen Verfahrensgang von Prozessverantwortlichen hergeleitet	%	55%	60%	60%	60%	60%	60%	↑	↑	MP: Kommunikation	
Verfahren und die Strategien, die implementiert sind, sind in den Fachabteilungen verankert	%	55%	60%	60%	60%	60%	60%	↑	↑	MP: Kommunikation	
Veränderungsphase											
Die relevanten Akteure/Gruppen sind vom Topdown überlegt	Stakeholder	1	1	1	1	1	1	↑	↑		
Es werden neue Rollen geschaffen	Stakeholder	1	1	1	1	1	1	↑	↑		
Es gibt eine Rolle	Stakeholder	1	1	1	1	1	1	↑	↑		
Prozessmanagement											
Strukturierung des Prozesses	%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	↑	↑		
Strukturierung des Prozesses	%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	↑	↑		
Das Zielbild ist verbindlich (by Who/When)	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		
Alle relevanten Akteure/Gruppen werden einbezogen	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		
Alle Teilprojekte sind identifiziert geplant	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		
Prozesse werden erkannt und strukturell bearbeitet	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		
Kommunikation											
Die relevanten Akteure/Gruppen sind als richtige Lösung kommuniziert	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		
Alle Stakeholder sind einbezogen	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		
Das Zielbild wird kommuniziert	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		
Ergebnisse werden an die Mitarbeiter kommuniziert	Stakeholder	2	2	2	2	2	2	↑	↑		

Verwaltungsreform

Handlungsfeld: 4. Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse
 Projekt: 4.1 Digitalisierung, Prozessmanagement und Ressourcenplanung
 Projektleiter: Claus Meier-Schütz

Berichtzeitpunkt: 2017Q3
 Berichtsverfasser: Dezernatsleitung, Projekt

Teilprojekt	Fertigstellungsgrad	Status	FTE intern	FTE extern	Kommentar
Teilprojekt 1					
Arbeitspaket 1	55%	🔴	3	1	Teilprojekt 1 ist im Plan.
Arbeitspaket 2	65%	🔴	2	0,5	
Teilprojekt 2					
Arbeitspaket 3	90%	🟢	8	2	Hoher Krankenstand.
Arbeitspaket 4	95%	🟢	3	1	

Risiko	ID	Zuordnung Teilprojekt	Art des Risikos	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung	Gegenmaßnahme
Risiko 1	R.4.1-1	TP 1	Vermittlung der Projektziele auf Mitarbeiterbene.	40%	Verzögerte Maßnahmenumsetzung, Verzögerter Projektabschluss.	Change-Workshop
Risiko 2	R.4.1-2	TP1	Hoher Krankenstand.	90%	Verzögerte Maßnahmenumsetzung, Verzögerter Projektabschluss.	Umplanung im Projektlauf

Verwaltungsreform der Stadt Köln

Informationsbereich

Bezeichnung/Art: Amt für Weiterbildung
 Bereichsnummer: 2017Q3
 Bereichsvertreter: Oberbürgermeisterin, Stadtrat, Dezernatsleitung, Amtsleiter

	IST-Angeplant	Geplanter Durchschnitt	IST-Aktuell	Summe
Strukturelle und zielorientierte Steuerung (SF 1)	3,0	6,0	7,0	7
Operationalisierte Führung, Beschäftigtenförderung (SF 2)	3,0	3,0	3,0	4
Kunden- und Bürgerorientierung (SF 3)	5,0	7,0	8,0	7
Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse (SF 4)	3,0	6,0	7,0	3
Innovation (SF 5)	4,0	8,0	8,0	7

Referenzreihe für den Handlungsfeldbereich

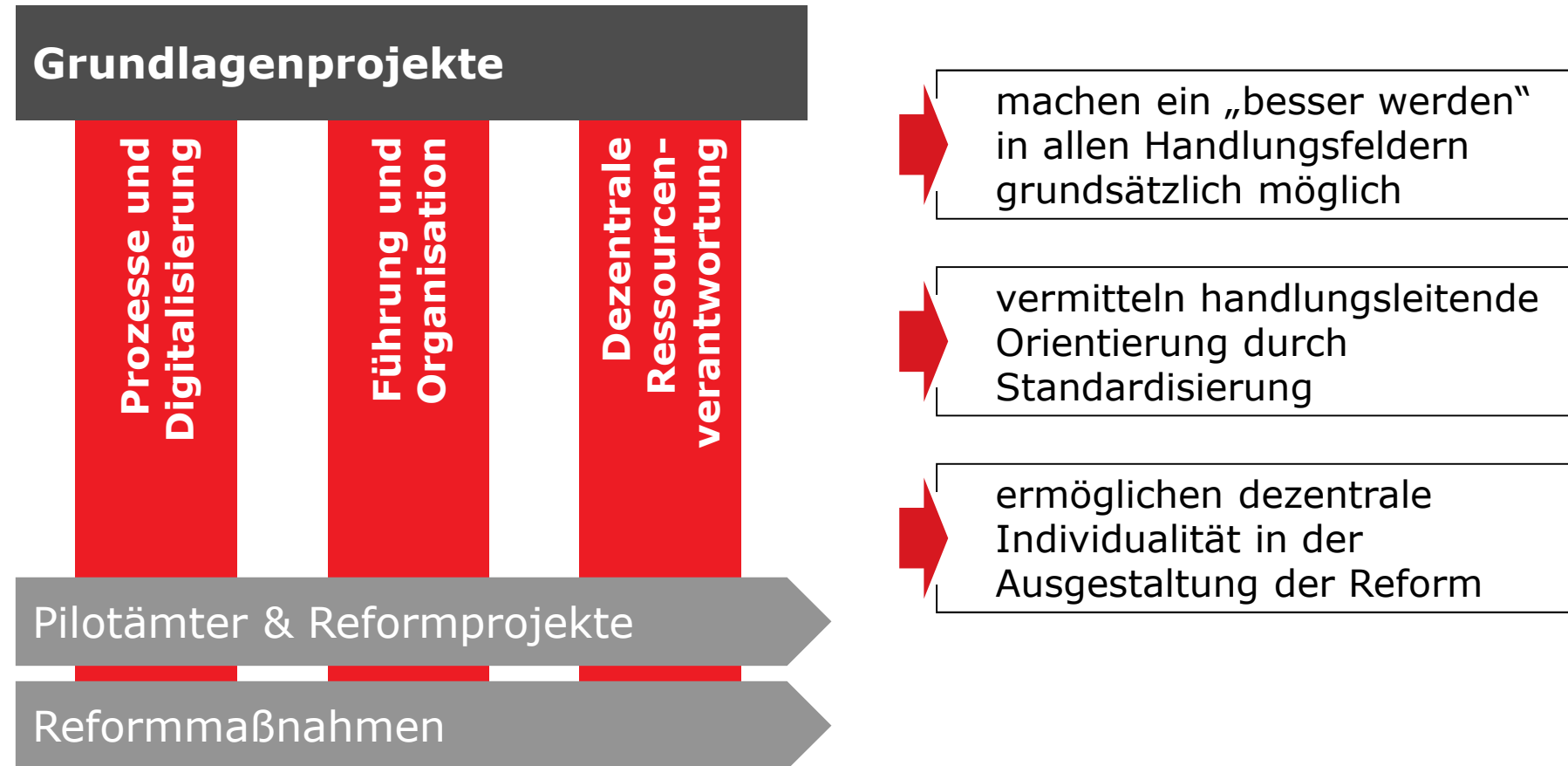
Verwaltungsreform der Stadt Köln

Handlungsfeld: 4. Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse
 Projekt: 4.1 Digitalisierung, Prozessmanagement und Ressourcenplanung
 Projektleiter: Claus Meier-Schütz

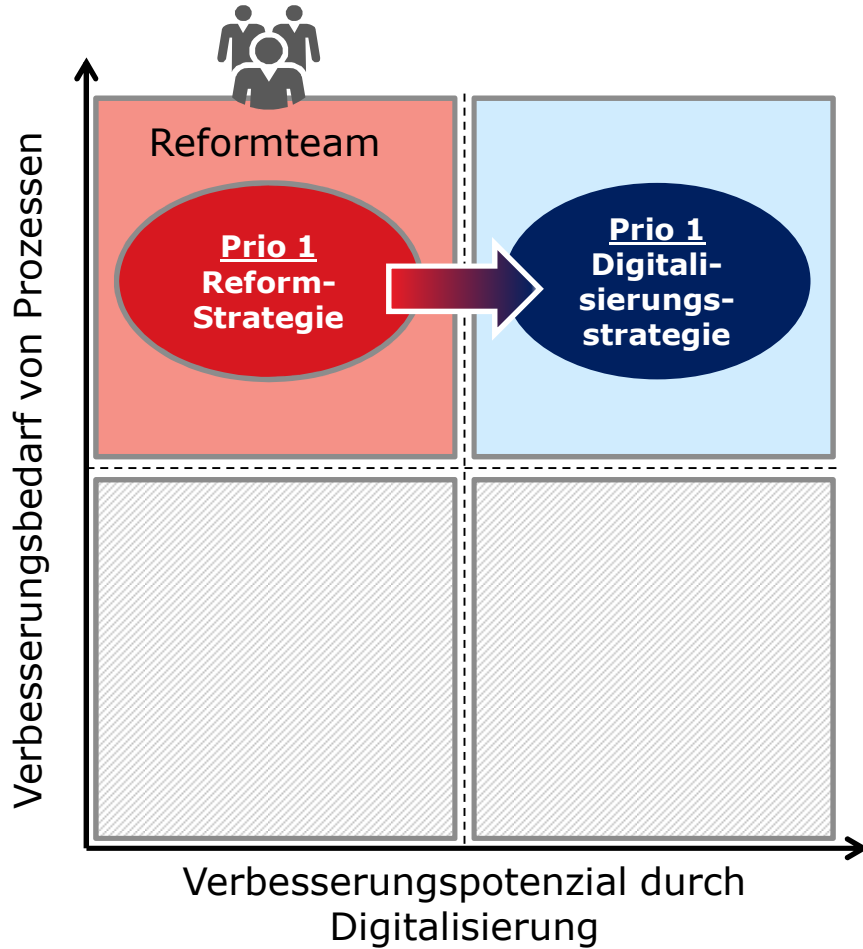
Indikator	Einheit	Q1'17	Q2'17	Q3'17	Q4'17	Q1'18	Q2'18
Strukturelle Steuerung der Prozessqualität durch Festlegung von verbindlichen Prozessstandards	%	60%	70%	70%	70%	70%	70%
Problemlösungen werden in einem gemeinsamen Verfahrensgang von Prozessverantwortlichen hergeleitet	%	55%	60%	60%	60%	60%	60%
Verfahren und die Strategien, die implementiert sind, sind in den Fachabteilungen verankert	%	55%	60%	60%	60%	60%	60%
Veränderungsphase							
Die relevanten Akteure/Gruppen sind vom Topdown überlegt	Stakeholder	1	1	1	1	1	1
Es werden neue Rollen geschaffen	Stakeholder	1	1	1	1	1	1
Es gibt eine Rolle	Stakeholder	1	1	1	1	1	1
Prozessmanagement							
Strukturierung des Prozesses	%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Strukturierung des Prozesses	%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Das Zielbild ist verbindlich (by Who/When)	Stakeholder	2	2	2	2	2	2
Alle relevanten Akteure/Gruppen werden einbezogen	Stakeholder	2	2	2	2	2	2
Alle Teilprojekte sind identifiziert geplant	Stakeholder	2	2	2	2	2	2
Prozesse werden erkannt und strukturell bearbeitet	Stakeholder	2	2	2	2	2	2
Kommunikation							
Die relevanten Akteure/Gruppen sind als richtige Lösung kommuniziert	Stakeholder	2	2	2	2	2	2
Alle Stakeholder sind einbezogen	Stakeholder	2	2	2	2	2	2
Das Zielbild wird kommuniziert	Stakeholder	2	2	2	2	2	2
Ergebnisse werden an die Mitarbeiter kommuniziert	Stakeholder	2	2	2	2	2	2

Basierend auf dem Projekt nach Maßstab gefilterte Projektübersicht

Drei Grundlagenprojekte fördern die Reform bereichsübergreifend



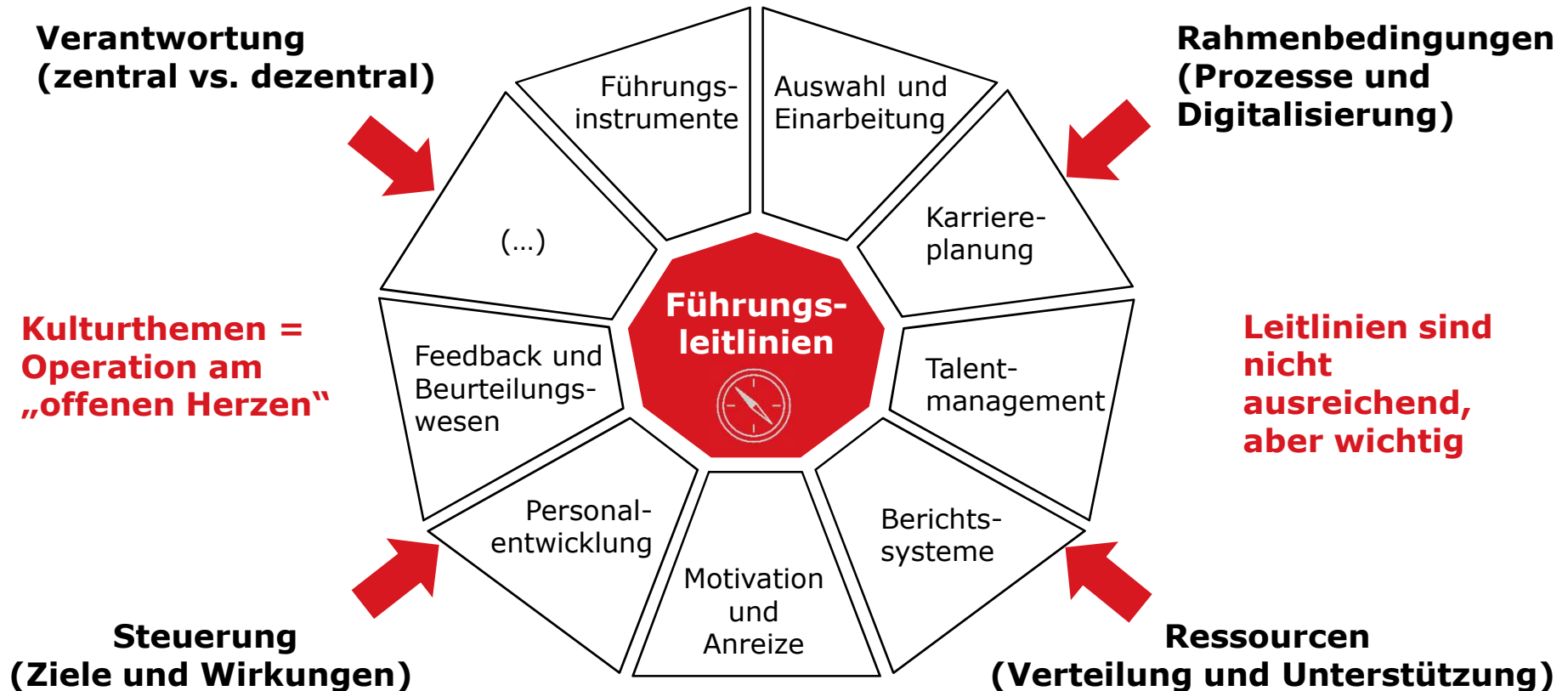
Zusammenhang Verwaltungsreform und Digitalisierungsstrategie



Prozesse	GAP-ANALYSE		Digitalisierungspotenziale
	Wichtig	Qualität	
- ...			←
- ...			←
- ...			←
- ...			←
- ...			←

Beratung Dez. I

Grundlagenprojekt – Beispiel-Ideenskizze Organisationskultur und Führung Stand 30.06.2017



Führung ist die zentrale Wertschöpfungskette jeder Organisation.



Mit Schwung in die Verwaltungsreform



Wo stehen wir?

