

Administrative Systeme und Strukturen der Stadtgemeinde Leoben

Dr. Wolfgang Domian



Problemstellung

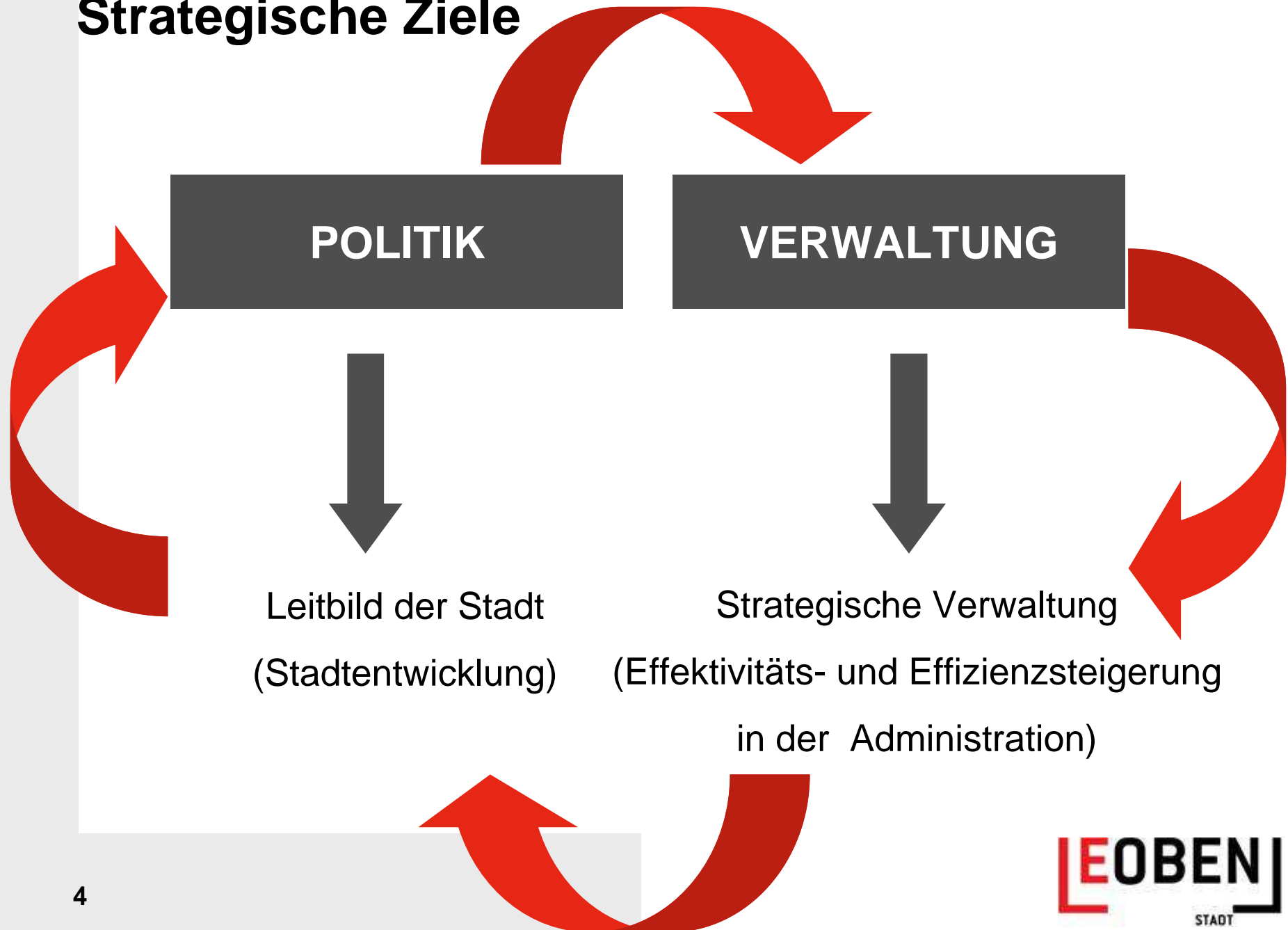
Herausforderungen der Stadt:

- Großindustrie 50iger und 70iger Jahren wachsend danach stagnierend
- Privatisierung Voest Alpine Leoben Donawitz



- Massive Personalreduktion von rd. **8.000** auf **2.206** (Stand 30.09.09) Mitarbeiter
- Bedrohung der Sekundärbetriebe
- starke Abwanderung der Bevölkerung
1971 **35.153** Einwohner
2010 **24.724** Einwohner (Stand 1.12.2010)

Strategische Ziele



Leitbild



Wozu braucht man einen strategischen Planungsprozess:

- Rasante globale Veränderungen
- Zunehmender Wettbewerb zwischen Städten und Regionen Europas
- Schwierige Finanzlage von Bund, Ländern und Gemeinde

- Strategische Planung als Instrument zur Bewältigung von Zukunftsaufgaben
 - durch Zielorientierung von Entscheidungen
 - durch Strukturierung von Aktivitäten
 - durch Bündelung von Aufgaben
 - durch verantwortliche Umsetzung



Leitbild 2008 – 2017 unter Berücksichtigung der Kleinregionsbildung:

- **Montanuniversität Leoben**
- **Kultur Leoben**
- **Kompetenz/Wirtschaft Leoben**
- **Tourismus/Handel Leoben**
- **Stadt/Leben Leoben**
- **Regions-Leoben**



Daraus erfolgt die Ableitung der Ziele für die einzelnen Bereiche der Verwaltung

Leitbild



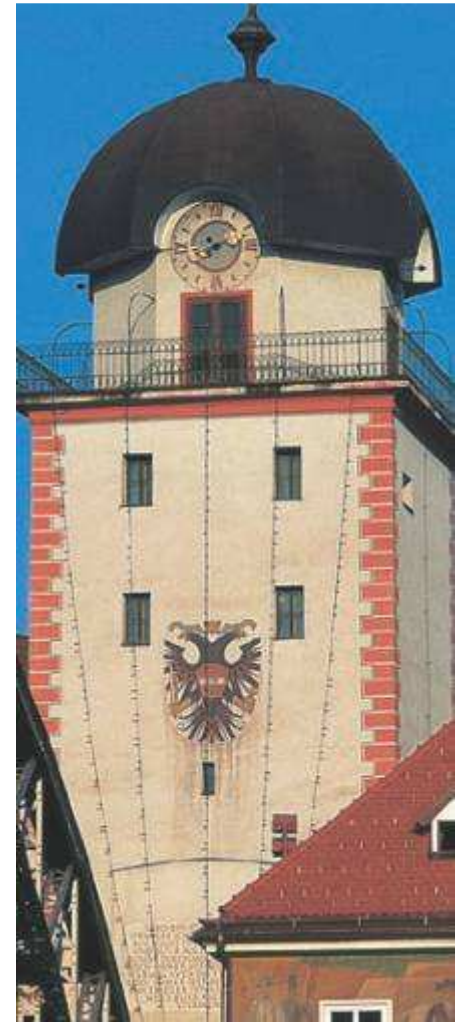
LEITBILDSTRUKTUR

- **Leitbild Thema:** „Universität Leoben“
- **Ziel:** z.B. Leoben bekennt sich zur Montanuniversität und fördert diese in ihrer strategischen Entwicklung
- **Strategien:** z.B. Unterstützung bei der Umsetzung der Strategien zur Stärkung der Montanuniversität
- **Maßnahmen:** z.B. Stabilisierung/Erhöhung der Studierendenzahlen
- **Projekte**

Leitbild und Verwaltung

Strategische Organisation der Verwaltung:

1. Organisationsstruktur
2. Produktkatalog
 - 2.1. Kennzahlensystem
 - 2.2. Kosten/Leistungsrechnung
3. Prozessmanagement
4. Balanced Score Card
5. Beteiligungsmanagement
6. Projektmanagement
7. Strategische Personalentwicklung



2. Produktkatalog

Produktkatalog: beinhaltet die Leistungen der Verwaltung

Transparenz

- Systematische Darstellung was die Stadt zu welchen Kosten, Qualität und Quantität für ihre „Kunden“ leistet.
- Entscheidungsgrundlagen für Politik und Verwaltung

Ergebnisorientierung und Steuerung

- Grundlage für Kosten- und Leistungsrechnung
- Grundlage für Controlling und Berichtswesen sowie Budgetierung
- Kontraktmanagement (Zielvereinbarungen)

Bürger-/Kundenorientierung

- Maßstab und Leitlinie für die Verwaltung sind die Bedürfnisse und Interessen der Kunden.
- Produktbeschreibungen zeigen inwieweit die Verwaltung diesem Ziel gerecht wird.

Mitarbeiterorientierung

- Transparenz über eigenes Leistungsangebot und eigene Zielerreichung
- Weiterbildungserfordernisse
- Grundlage für Zielvereinbarungen

2. Produktkatalog

Aufbau und Inhalt:

- Kurzbeschreibung des Produktes
- Produktverantwortliche Stelle/Produktverantwortliche Person
- Auftragsgrundlage
- Zielgruppe(n)
- Strategische Ziele
- Operationale Ziele
- Produktkennzahlen (zur Messung der erbrachten Leistungen)
- Kommentare



2.2. Ziele einer Kosten- und Leistungsrechnung in der Öffentlichen Verwaltung

Wirtschaftlichkeitssteuerung

- Zeitvergleiche
- Wirtschaftlichkeitskontrolle
- Vertikale Kostenbetrachtung (Leistungserstellung durch mehrere Referate/Behörden)
- Eigenleistung vs. Fremdbezug (Delegationsmöglichkeiten)
- Ergebnisvergleiche mit anderen Behörden

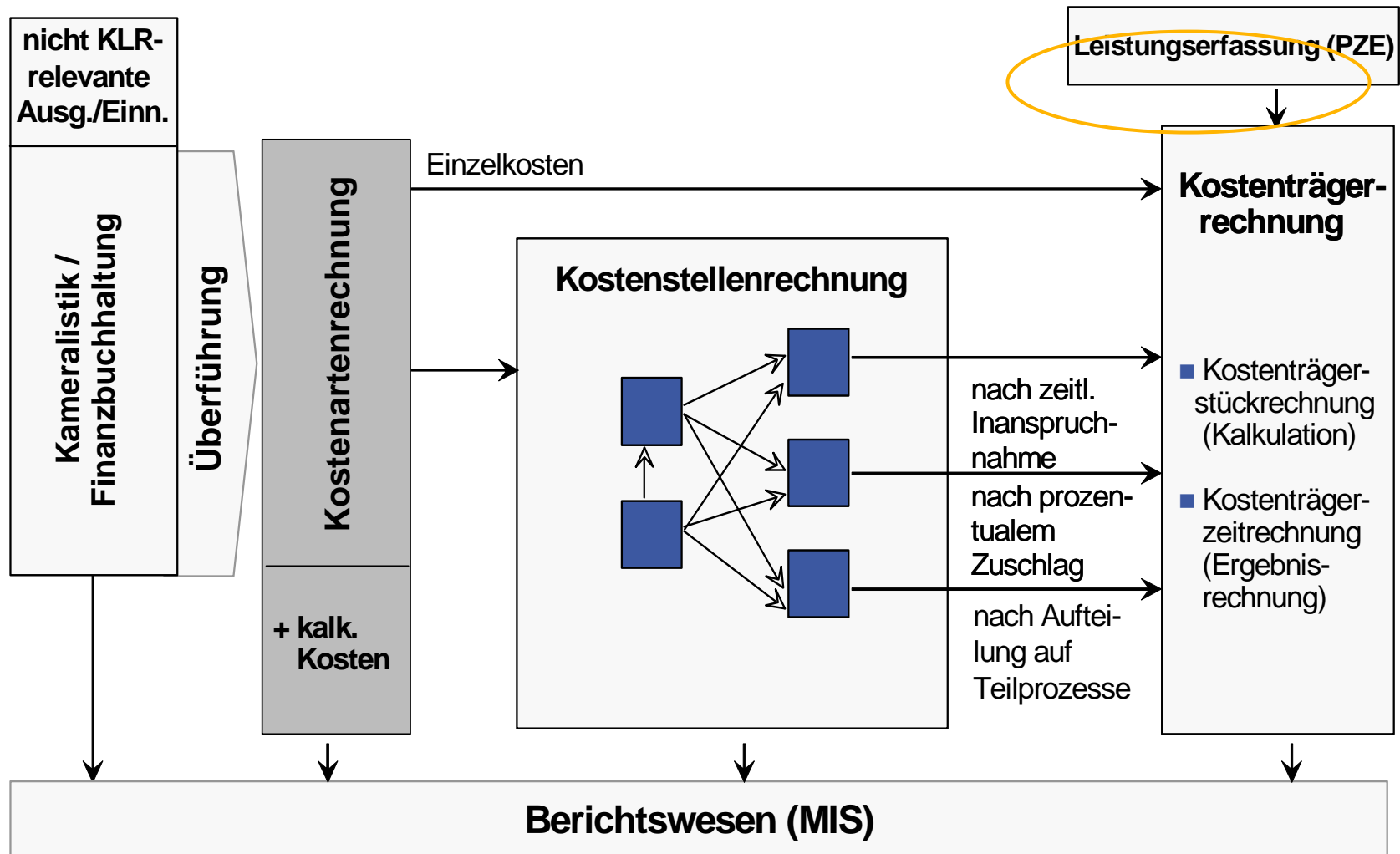


Information für Verwaltungsführung und Öffentlichkeit

Kalkulation von Gebühren, Preisen und Entgelten

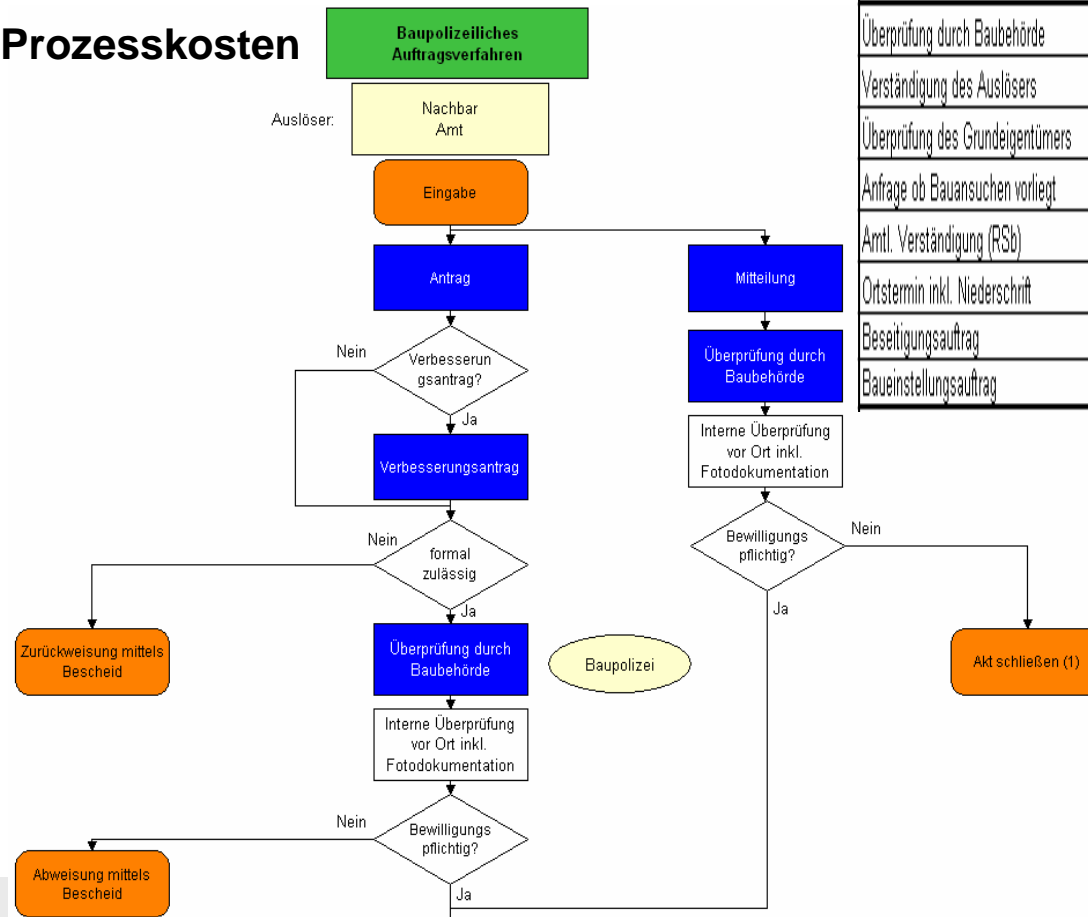
- Ermittlung kostendeckender Preise bzw. Entgelte und Preisuntergrenzen
- Ermittlung und Bewertung interner Leistungsverrechnungen

Produktzeiterfassung (PZE)



Prozessmanagement – Darstellung und Zeiten

- Aufnahme Ist Prozess
- Probleme und Verbesserungsvorschläge
- Prozesszeiten – Prozesskosten
- Soll Prozess
- Kennzahlen



Ungenehmigte Bauführung					
Beteiligte	Geschätzter Zeitaufwand [h]				
	Baupolizei	Ver-messung	Baurecht	Recht	StADir
Aktivität					
Überprüfung durch Baubehörde	0,75				
Verständigung des Auslösers	0,17				
Überprüfung des Grundeigentümers	0,08	0,17			
Anfrage ob Bauansuchen vorliegt	0,17				
Amtl. Verständigung (RSb)	0,25				
Ortstermin inkl. Niederschrift	2,25				
Beseitigungsauftrag	1,75				
Baueinstellungsauftrag					

3. Balanced Score Card

Einbindung der Ziele des Leitbildes in die Verwaltung:

- Erstellen einer Vision als Leitfaden der BSC
- SWOT Analyse
- Definition der Ziele
- Ableiten von Aktionen
- Prozessmanagement
- Berichtswesen



Die strategischen Stoßrichtungen der Stadtverwaltung Leoben im Überblick

Strategische Stoßrichtungen

Wir gehen den Weg in Richtung modernes Dienstleistungs-unternehmen konsequent weiter

Wir erhöhen die Effektivität unserer Leistungen für unsere Kunden

Wir verbessern kontinuierlich die Effizienz der Leistungserstellung

Wir betreiben eine nachhaltige – regionsbewusste - Stadtentwicklung

Wir verbessern und erweitern unsere Kooperationen und steigern die Vernetzung

Wir investieren in unsere MitarbeiterInnen

Wir wollen im Rahmen des gesetzlichen und politischen Auftrages die „Marke Leoben“ nachhaltig stärken

Auftrag

A1: Wir wollen, dass die „Marke Leoben“ als attraktiv in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird

A2: Wir stellen einen attraktiven „Lebensraum Leoben“ sicher

A3: Wir gestalten den Standort Leoben attraktiv für innovative Unternehmen

A4: Wir wollen Leoben für die Region und in der Region positionieren

Kunden

K1: Wir verbessern das Informations- und Betreuungsangebot für KMUs & Institutionen

K2: Wir schaffen ein Generationenspezifisches Umfeld

K3: Wir bauen das Cross Selling aus

Finanzen

F1: Wir gewährleisten eine effiziente und nachhaltige Ressourcenverwendung

F2: Wir streben den Ausbau und die Optimierung alternativer Einnahmequellen an

TOP BSC

Prozesse

Pr1: Wir optimieren unsere Steuerungsprozesse

Pr5: Wir unterstützen proaktiv den Regionsgedanken und somit Regionext

Pr2: Wir verbessern ständig unsere Leistungserstellungsprozesse hinsichtlich Zeit, Kosten und Qualität

Pr3: Wir bauen bestehende Partnernetzwerke aus und bilden neue Netzwerke

Pr4: Wir erkennen frühzeitig Chancen und Risiken und setzen Trends

Mitarbeiter

M1: Wir erhöhen die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen

M2: Wir fördern interdisziplinäres Denken bei den Bediensteten

M3: Wir schaffen klare Kompetenzen und fordern Eigenverantwortung ein

Zieldokumentation TOP BSC

Ziel: Wir wollen, dass die „Marke Leoben“ als attraktiv in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird

A1

**Zielverantwortliche:
Domian**

Erläuterung:

Wir wollen, dass die Stadt Leoben als attraktiver Lebensraum und als Standort für innovative Unternehmen bewusst wahrgenommen wird. Dazu tragen wir unser Leistungsangebot aktiv und dialogisch nach außen. Hiezu nutzen wir das gesamte Informationsnetzwerk - auch das der Partner - zum Transport des Leistungsangebotes unter Einbeziehung sämtlicher Verbreitungsinstrumente wie Internet, Newsletter, Radio, TV, Print, Dialog. Wir nutzen die Möglichkeiten des Lobbyings innerhalb und außerhalb des partnerschaftlichen Bereiches.

Messgröße(n):

- Media Watch-Analyse: Anteil der positiven Meldungen / Gesamtmeldungen Stadtamt Leoben
- Media Watch-Analyse: Anteil der positiven Meldungen / Gesamtmeldungen Stadt Leoben
- Media Watch-Analyse: Anteil der negativen Meldungen / Gesamtmeldungen Stadtamt Leoben
- Media Watch-Analyse: Anteil der negativen Meldungen / Gesamtmeldungen Stadt Leoben
- Bekanntheitsgrad

Aktionen zum Ziel:

Aktionen

Kontakt mit überregionalen Ansiedlungsgesellschaften optimieren

Leistungen in überregionalen und internationalen Publikationen / Medien platzieren

Marke Leoben bei einschlägigen Messen mitpositionieren

Verlinkung zu spezifischen Internetseiten sicherstellen

Kleinere Befragung

Befragung

Evaluierung der Pressestelle

6. Beteiligungsmanagement

Kultur, Freizeit und Stadtentwicklung

Verkehr und Dienstleistungen

Ver- und Versorgungswirtschaft

Wissenschaft und Bildung

Wohnungswirtschaft

Bestattung

Haustechnik

KFZ-Technik-Zentrum

Verkehrsbetriebe

Elektrizitätsunternehmen

Gasversorgung

Wasserwerk

Nahwärme Energieerz. & Contracting GmbH 50,00%

Biowärme Vordernberg GmbH 25,27%

LE GAS GmbH 22,50%

Stadtwerke Leoben

"Museumsverbund" BetriebsgmbH 60,00%

Au-Vision Entwicklungsgesellschaft mbH 24,90%

Asia Spa Leoben BetriebsgmbH 100,00%

City-Management Leoben GmbH 33,33%

LCS Errichtungs- u. BetriebsgmbH 30,00%

LCS Betriebsführung u. Werbe GmbH 100,00%

Leobner Realgemeinschaft

Stadtgemeinde Leoben Infrastrukturentwicklungs-KG

Wirtschaftsinitiativen Leoben GmbH 100,00%

Logistik Center Leoben GmbH 49,00%

Gewerbezentrum Leoben GmbH 47,00%

AREA m styria GmbH 27,00%

Dienstleistungszentrum Leoben GmbH 49,00%

Obersteirische Qualitätsfleisch GmbH 20,00%

rege EntwicklungsGmbH 50,00%

Oberlandhalle reg. GenmbH

Zentrum für angewandte Techn. LE GmbH 50,00%

Materials Center Leoben Forschung GmbH 15,00%

Polymer Competence Center LE GmbH 05,00%

ESG Wohnungsgesellschaft mbH Villach 00,03%

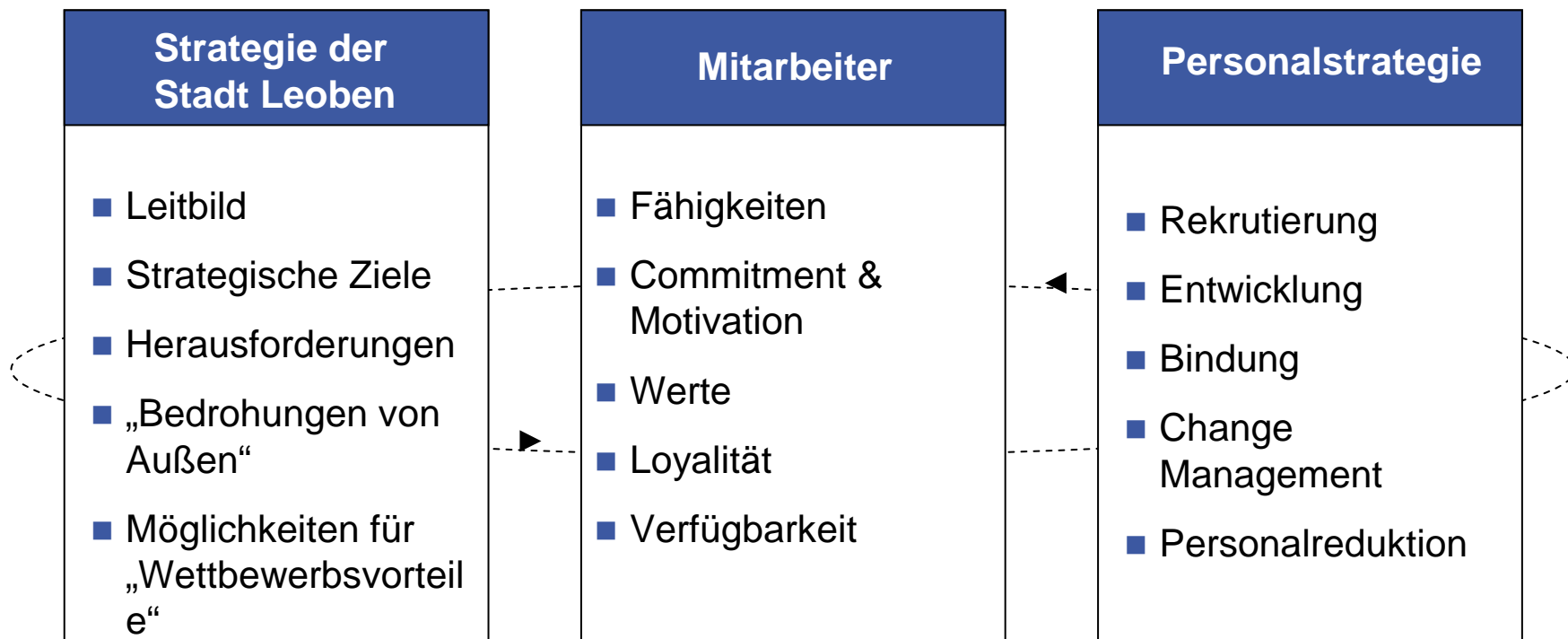
GWG Gemeinn. Wohnbauges. mbH Villach 00,03%

Gemeinn. Bau-, Wohn- und Siedlungsgen. Leoben u. U.

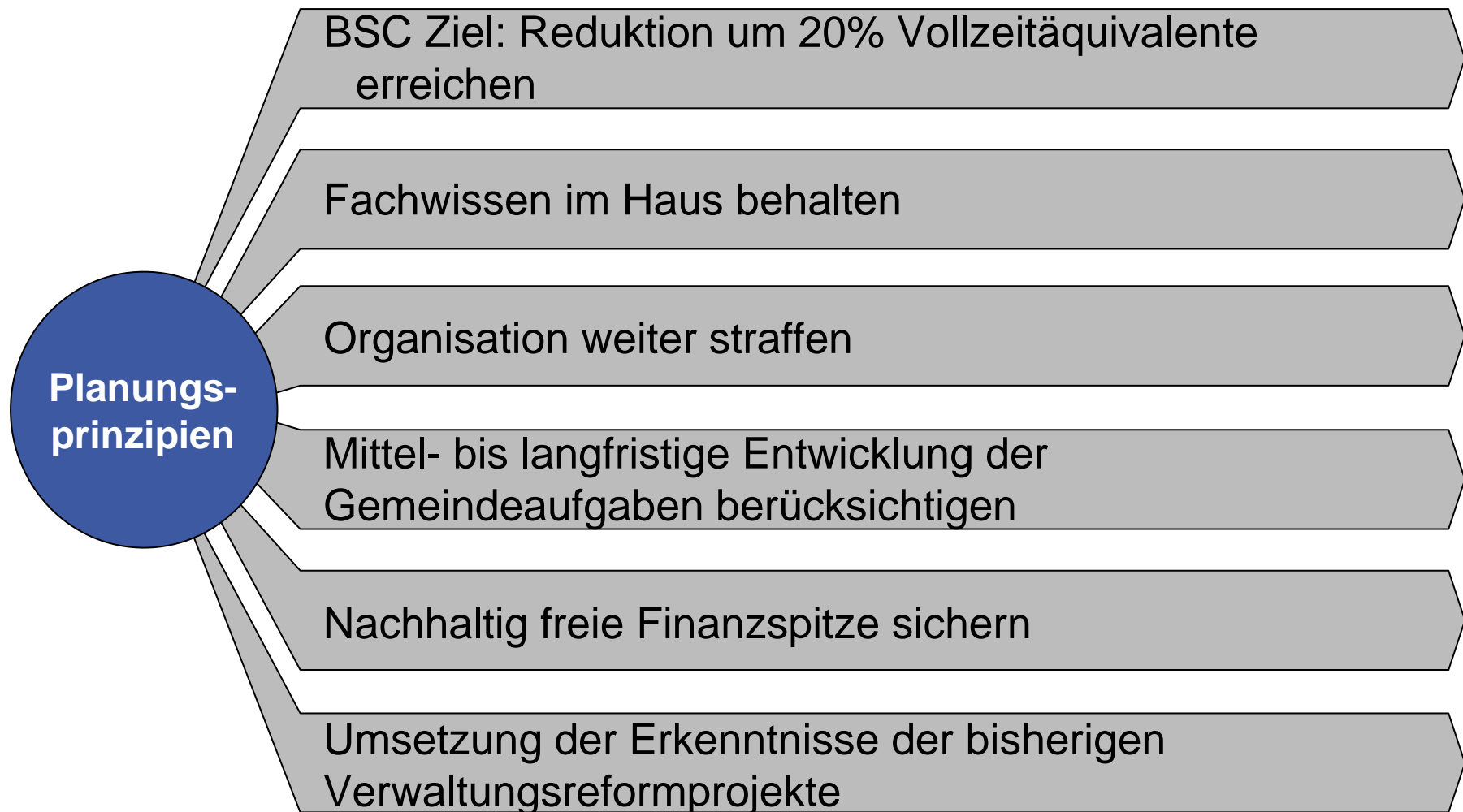
Gemeinn. LE Wohnbaugesellschaft mbH 100,00%

Stadtgemeinde Leoben

Verknüpfung der Unternehmensstrategie mit der Personalstrategie



Folgende Planungsprinzipien wurden zugrunde gelegt



4. Strategische Personalentwicklung

Maßnahmen:

- Führungskräfteentwicklung
- Aus- und Weiterbildungsprogramm
- Betriebliche Gesundheitsförderung



**Danke für Ihre
Aufmerksamkeit**