



Der Wiesbadener Weg

Verwaltungsmodernisierung, Bürgerorientierung

LANDESHAUPTSTADT




WIESBADEN



Finanzdezernat



Vorwort aus dem Haushaltsicherungskonzept 2011:

„Wieder besser, aber nicht gut.“

So lässt sich die zu erwartende finanzielle Lage der Landeshauptstadt Wiesbaden für die Jahre 2010 und 2011 kurz zusammenfassen.

„Wieder besser“ mit Blick auf die aktuellen Zahlen der Septemberhochrechnung 2010. Die Gewerbesteuer, die noch im letzten Jahr gegenüber 2008 von 262 Mio. € auf 171 Mio. € eingebrochen war, stabilisiert sich auf einem Niveau, das etwas über dem Planwert von 200 Mio. € liegt. Sie ist unsere größte Ertragsposition und ein untrügliches Zeichen für die wirtschaftliche Entwicklung. Soweit man den jetzt veröffentlichten Wachstumsprognosen glauben kann, kann man für das Jahr 2011 ein ähnliches, wenn nicht besseres Volumen unterstellen.



meister
Müller

„Aber nicht gut“ mit Blick auf das zu erwartende Defizit 2010. Zwar wird es voraussichtlich nicht bei den geplanten 100 Mio. € liegen, dennoch wird ein Defizit um die 95 Mio. € nicht zu verhindern sein.

Zu den positiven Entwicklungen 2010 gehören unter anderem die ersten beiden Quartale der Abrechnung kommunaler Einkommensteueranteile. Nicht zuletzt diese haben dazu geführt, dass wir - nach heutigem Kenntnisstand - keine Kassenkredite aufnehmen müssen. Etwas - das nicht viele Kommunen so verkünden können und was Zinsen spart.

Deshalb dürfte das Defizit in diesem Jahr unter den befürchteten 100 Mio. € liegen. Es wird durch Rücklagen vollständig ausgeglichen. Auch einen großen Teil des Defizits für das Jahr 2011 werden wir mit Rücklagen auffangen können.

Seit der Konsolidierung 2002 bis 2006 ist die Wiesbadener Devise „Intelligent managen statt kaputt sparen!“. Der Brückenhaushalt 2010/2011 ist die logische Konsequenz aus diesem strategischen Ansatz. Selbstbewusst nennen wir das den „Wiesbadener Weg“, denn wir haben gezeigt, dass wir ihn erfolgreich gehen können. Das vorliegende Haushaltssicherungskonzept 2011 ist eine Auflage der Aufsichtsbehörde. Ein solches Konzept müssen alle Kommunen aufstellen, die einen defizitären Haushalt vorlegen müssen. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Kommune das Defizit aufgrund der Finanzkrise hinnehmen muss, ob Ertragsausfälle aus gekürzten Landeszuweisungen¹ Ursache sind oder ob die Kommune - durch ein gutes Haushaltsmanagement - in früheren Jahren Rücklagen für den Ausgleich erwirtschaftet hat.

Ein Wiesbadener Haushaltssicherungskonzept 2011 auf Basis eines modernen, intelligenten Haushaltsmanagementsystems ist keine „Erbsenzählerei“ einer zentralen Kämmerei am „grünen Tisch“. Es ist die Festlegung eines machbaren, finanziellen Aktionsrahmens, den die zuständigen und kompetenten Fachdezernentinnen und -dezernenten mit Leben füllen. Erfolgreiche Maxime ist es, auch bei engeren Spielräumen die Strukturen zu erhalten und ggf. Prozesse schlanker zu machen. Das Verblüffendste für uns war und ist: Dadurch, dass wir viele Prozesse überprüfen und schlanker machen, bleiben die Leistungen für die Bürgerinnen und Bürger nicht nur erhalten, sondern wir haben erfahrungsgemäß in den Tagen danach, in denen die Steuereinnahmen wieder besser laufen, die Chance, dann insgesamt mehr Leistungen für die Bürgerinnen und Bürger anzubieten. Und so sind wir auch in der Lage, uns den neuen Herausforderungen stellen zu können, wie denen der ausgebauten Kinderbetreuung und den Problematiken des SGB II (Hartz IV).

Die Wiesbadener Bürgerinnen und Bürger können erwarten, dass wir den bewährten Wiesbadener Weg beibehalten:- das ist unsere Devise.

¹ Kürzung des Kommunalen Finanzausgleichs (KFA) ab 2011 durch das Land Hessen (Auswirkungen in 2011 rd. 360 Mio. €)

STRATEGIE, STEUERUNG, CONTROLLING.....	5
LEITLINIEN DES WIESBADENER WEG.....	7
FREIWILLIGE AUFGABEN UND KONSOLIDIERUNG.....	9
ORGANISATION, PROJEKTE, VERÄNDERUNG	11
PROGRAMM, PRODUKT, KUNDEN	14
LEBEN UND ARBEITEN MIT ZUKUNFT	14
PERSONAL, FÜHRUNG, WISSEN PE GARANTIERTE SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN.....	16
IT, KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIEN	17

Strategie, Steuerung, Controlling

In kommunalen und staatlichen Verwaltungen muss permanent nach Wegen gesucht werden, den effizienten Einsatz der knappen Mittel besser als bisher sicherzustellen und die neuen Anforderungen ergebnisorientiert zu erfüllen. Nach den Jahren, in denen das neue Steuerungsmodell (KGSt) in vielen Kommunen und auch in Wiesbaden mit den Hauptbestandteilen:



- ❖ Verstärkung der Kundenorientierung,
- ❖ Steuern durch Rahmensetzung und Budgetierung und
- ❖ Dezentralisierung der Ressourcen (Ergebnis-) Verantwortung

umgesetzt wurde, konnte mit Einführung der Doppik der fehlende Punkt

- ❖ Produkt- bzw. leistungsorientierte Aufwand- und Kostendarstellung zur betriebswirtschaftlichen Beurteilung der Verwaltungsleistungen

umgesetzt werden.

Die Strategie und Zielsetzung ist es, ein Steuerungsmodell zu entwickeln, das den politischen Entscheider/-innen die Möglichkeit gibt, ihre politische und finanzielle Gesamtverantwortung wirksam auszuüben und gleichzeitig der Verwaltungsführung in dem Rahmen, der ihr von der Politik zugebilligt wird, die volle Entscheidungsfreiheit und Entscheidungsverantwortung in ihrem Fachbereich überträgt. Hierbei sollen kommunale Leistungen transparenter und wirtschaftlicher werden, Wirtschaftlichkeitsreserven sollen mobilisiert und Ziele insgesamt besser erfüllt werden.

Der Beitrag des Finanzdezernates in der Landeshauptstadt Wiesbaden ist es, mit

- ❖ Eckdaten als Rahmen für die zukünftigen Haushalte,
- ❖ Budgetierung auf Dezernatsebene („Profitcentergruppen“) und

- ❖ einem monatlichen Berichtswesen mit Hochrechnung und Plan-/Ist-Abweichungsanalyse den Wirtschaftlichkeitsprozess zu unterstützen.

Die Haupteinnahmen („Erträge“) der Kommunen sind stark von der konjunkturellen Entwicklung geprägt (Gewerbsteuer, Gemeindeanteil an der Einkommensteuer). In der Finanzplanung 2003 - 2007 war ein kumuliertes Defizit von zusammen 250 Mio. € aufgelaufen. Dies führte zur Erarbeitung eines Konsolidierungsprogramms mit einem Verbesserungsvolumen für den gleichen Zeitraum von insgesamt 72 Mio. €. Dadurch sollte 2007 ein ausgeglichenes kamerales Periodenergebnis (ohne Altdefizite) erreicht werden. Die tatsächlichen Ergebnisse bis 2006 lagen sogar noch besser. Dies resultierte aus einem Prozess des

- ❖ Personalabbaus von über 400 Vollzeitäquivalenten und
- ❖ konsequenten Prüfens aller Verwaltungsleistungen auf Veränderungsmöglichkeiten

sowie

- ❖ einer verbesserten Einnahmesituation (Gewerbsteuer), die sogar zu einem leichten Überschuss in 2005 und 2006 geführt haben.

2003	-	defizitär
2004	-	defizitär
2005	+	ausgeglichen
2006	+	ausgeglichen
2007	+	ausgeglichen
2008	+	ausgeglichen
2009 ff	-	defizitär

Ergebnisse
 10 den

Die Finanzsteuerung / Budgetierung wurde dabei durch ein entsprechendes Instrumentarium zur Planung, Steuerung und Kontrolle unterstützt. In Wiesbaden wurde hierfür - schon in der „kameralen Welt“ - das so genannte HaushaltsManagementSystem (HMS) entwickelt. Im HMS werden monatlich die Plan-Ist-Abweichungen zu einem prognostizierten Budgetjahresergebnis hochgerechnet. Die prognostizierten Ergebnisse werden insbesondere über ein Ampelsystem kommuniziert. Eine rote Dezernatsampel hat verschiedene Konsequenzen, z.B. können freiwerdende Stellen nicht wiederbesetzt werden.



Es gibt keinen Anlass zu bezweifeln, dass dieses Strategische System auch zukünftig eine erfolgreiche Steuerung ermöglicht.

Leitlinien des Wiesbadener Weg

Der „Wiesbadener Weg“ entwickelte sich von einem Versuchspfad in eine richtige, solide Straße.

Dass dies möglich war und ist, geht nur mit gemeinsamen Anstrengungen und im Dialog. Die Abkehr von klassischen Instrumenten der Stellenbesetzungssperre, Haushaltssperren, pauschalen Kürzungen, hin zu einer ganz gezielten Vorgehensweise, ist das Besondere daran. In einem andauernden Dialog mit den jeweiligen Dezernaten werden konkrete Leistungsveränderungen und Optimierungspotentiale ausgehandelt. Der Wiesbadener Weg ist erfolgreich - er setzt aber auch einen permanenten gemeinsamen Willen und eine Vertrauenskultur zur Ergebniserreichung auf Seiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Dezernate, des Magistrats und der Stadtverordnetenversammlung voraus.



Herauszuheben ist auch, dass dies kein abgehobener Prozess ist, sondern voll und ganz auf die Sach- und Fachkenntnis der Fachleute vor Ort im Dezernat und im Amt setzt, denn nur sie sind fachlich in der Lage, Finanzerfordernisse mit Sachnotwendigkeit zusammenzubringen.

Ebenfalls wird durch die Einbindung der Fachleute mehr Flexibilität und ein höherer Mitwirkungsgrad von Kolleginnen und Kollegen in den Fachbereichen erreicht, denen es leichter fällt die Konsolidierung durchzuführen. Die Budgetverantwortung liegt deshalb bei den Dezernaten.

Durch die kooperative Zusammenarbeit mit allen Dezernaten ist es in einem neuen Verfahren gelungen, zukunftsfähige Haushalte vorzulegen.

Die Leitlinien sind:

Die Effizienz der städtischen Dienstleistungen ist zu verbessern und es sind Prioritäten zu setzen. Die Aufgaben der Kommunalverwaltung für Bürgerinnen und Bürger sollen aufrechterhalten werden, d.h. keine Schließung von städtischen Einrichtungen. Die Aufgabenwahrnehmung jedoch soll mit einer Effizienzsteigerung durch intelligentes und ökonomisches Managen erfolgen.

Konkret bedeutet dies, dass beispielsweise durch die Konsolidierung z. B. die Öffnungszeiten insgesamt reduziert werden müssen, aber durch neue Öffnungszeiten an Samstagen und Mittwochabend der Bürgerservice - durch die Anpassung an die Nachfrage - erhöht wird.

Als oberstes Prinzip gilt:

Personalanpassungen erfolgen sozialverträglich über die Fluktuation.

Die Ergebnisse werden über ein Kontraktmanagement dokumentiert und werden in ihrer Entwicklung mit Controlling-Instrumenten verfolgt.

Zu den Instrumenten des Controllings gehören:

- ❖ das HaushaltsManagementSystem als monatlicher Bericht zum Ergebnishaushalt,
- ❖ drei Budgetkonferenzen mit den Fachdezernaten pro Jahr,
- ❖ Investitionskostencontrolling als Quartalsbericht und
- ❖ regelmäßige Berichterstattung im Ausschuss für Finanzen, Wirtschaft und Beschäftigung.

Freiwillige Aufgaben und Konsolidierung

Im Rahmen von Konsolidierungsmaßnahmen werden - auch von Aufsichtsbehörden - immer wieder die so genannten freiwilligen Aufgaben der Kommunen ins Feld geführt. Hier wird ein besonders hohes Konsolidierungspotenzial unterstellt und gefordert.

Die Einteilung der öffentlichen (kommunalen) Leistungen in freiwillige und gesetzliche (Pflicht-) Leistungen ist eine überholte auf der „Ordnungsverwaltung“ beruhende Begrifflichkeit. In der Kommune - als Dienstleistungsunternehmen für die Bürgerinnen und Bürger - spielt diese Begrifflichkeit keine große Rolle mehr. Entscheidende Faktoren für die Standortwahl von Firmenleitungen ist heute nicht mehr nur der Gewerbesteuerhebesatz. Wiesbaden ist ein Wirtschaftszentrum mit Kernkompetenzen in Versicherungs- und Finanzdienstleistungen, der Informations- und Kommunikationsbranche sowie in den Sparten Consulting und Medien - übrigens durchweg Branchen, deren Produkte und Produktqualität von einem qualifizierten und motivierten Mitarbeiterstab abhängen. Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten, ist für die Unternehmen zunehmend von Bedeutung. Deshalb sind die hohe Wohnqualität in unserer Stadt, die einzigartige Architektur, großzügige Grün- und Parkanlagen, die zentrale Lage mit unmittelbarer Autobahn-, Flughafen- und Schifffahrtsanbindung sowie sportliche und kulturelle Vielfalt mit zahlreichen Großereignissen selbstverständlich große Wettbewerbsvorteil, die von den Unternehmen sehr geschätzt werden. Zu der sportlichen und kulturellen Vielfalt tragen Vereine und Institutionen bei, in denen sich viele Menschen - auch ehrenamtlich - engagieren.

Man darf daher bestehende bewährte Strukturen in Krisenzeiten nicht zerstören, weil es fast unmöglich ist, diese wieder aufzubauen. Deshalb saniert Wiesbaden Sportplätze und schließt keine Schwimmbäder. Der Zuwachs der Ausgaben wird insgesamt beschränkt, aber in Gebäudesanierungen und Maßnahmen, die Energie - und damit mittel - und langfristig richtig viel Geld - sparen, wird investiert. Trotz schwieriger Rahmenbedingungen wird Wiesbaden weiter die Vereine finanziell unterstützen, denn das ist gut angelegtes Geld. Die Vereine leisten mit ihrem

ehrenamtlichen Engagement einen wichtigen Beitrag zur Jugend- und Integrationsarbeit. Und - Bildung vermittelt sich nicht nur in der Schule.

Betriebswirtschaftlich (Kosten- und Leistungsrechnung) kann man mit der Begrifflichkeit „freiwillige Leistung“ ebenfalls nichts anfangen. Bei Verwaltungsprodukten / -leistungen kann es nur die Einteilung in effizienter - oder effektiver Ausführung geben. Leistungen wie Gewerbeswesen, Meldewesen, Passwesen, Standesamtswesen sind mit größter Effizienz (eine bestimmte Leistung mit geringstem Aufwand) und Leistungen wie Integration, Arbeit in Problemgebieten mit größtmöglicher Effektivität (Maß Qualität der Zielerreichung, Wirksamkeit) durchzuführen und zu steuern. All dieses ist kein Selbstzweck. Im Gegenteil: Alle Bemühungen, die Stadt attraktiver zu machen, haben zum Ziel, die Lebensbedingungen in der Stadt weiter zu verbessern, sichere Arbeitsplätze zu erhalten und zu schaffen, oder - das ist die neue demographische Herausforderung - Sicherheit und beste Bedingungen für Menschen im Ruhestand zu schaffen.

Wiesbaden wird also weiterhin in bewährter Weise prüfen,

- ❖ wo noch weiter Verwaltungsaufwand reduziert werden kann,
- ❖ wo mit günstigeren Alternativen dem Bürger die geforderte Leistung geboten werden kann,
- ❖ wo Projekte zunächst zurück gestellt werden (z.B. Stadtmuseum) oder
- ❖ wo Dienstleistungen durch andere Strukturen / Zusammenarbeit mit Dritten oder neue Medien kostengünstiger sein können.

Organisation, Projekte, Veränderung

Beispielhaft werden an dieser Stelle einige Projekte genannt:

Zukunftsweisendes Projekt inteR (Einführung Doppik)

Die Landeshauptstadt Wiesbaden hat sich bereits Ende des Jahres 1999 für die Umstellung des bisherigen kameralen Rechnungswesens auf ein neues kommunales Rechnungswesen auf Basis der doppelten Buchführung mit einer Kosten- und Leistungsrechnung für die Kernverwaltung entschieden und das Projekt inteR (integriertes Rechnungswesen) ins Leben gerufen.



Zum damaligen Zeitpunkt gab es noch kein grundlegendes Konzept, auf das man aufbauen konnte. Daher wurde als erster Schritt durch das Projektteam mit Unterstützung der Firma SAP Deutschland AG u. Co KG, die später ebenfalls die stadtweite Umsetzung unterstützt hat, ein betriebswirtschaftliches Konzept entwickelt, welches die Grundlage für die weitere Projektarbeit bildete.

Mit der kaufmännischen Buchführung wurde nun erstmals auch das gesamte Vermögen der Stadt Wiesbaden erfasst und konsequent auch Abschreibungen und Rückstellungen eingeführt. Damit können Entscheidungen auf einer fundierten betriebswirtschaftlichen Grundlage für die Zukunft der Stadt getroffen werden.

Aufgrund der Umstellung zum 1.1.2007 ist die Landeshauptstadt Wiesbaden zum ersten Mal in der Lage, eine Aussage über das Vermögen der Stadt zu treffen.

Das Leitbild des Projektes inteR: „Wir liefern Ihnen durch die Einführung eines integrierten Rechnungswesens auf Basis der doppelten Buchführung die Steuerungsunterstützung, die Sie zur Erreichung Ihrer Ziele benötigen“ macht deutlich,

dass nicht nur die Außenwirkungen (z.B. Eigenkapitalquote) gemeint ist, sondern v. a. auch die neuen Steuerungsmöglichkeiten innerhalb der Stadtverwaltung selbst.

Denn durch die Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung sollen die Fachbereiche in die Lage versetzt werden, intern besser zu steuern. Auch die Politik erhält ein neues Instrument, mit dem Entscheidungen wesentlich transparenter getroffen werden können.

Da es sich bei der Umstellung um einen „Paradigmenwechsel“ handelt, war der gesamte Prozess für alle Beteiligten sowohl im Projekt als auch in den Fachbereichen nicht immer ganz einfach aber sehr spannend.

Für die Projektmitglieder bedeutete es ein ganz neues Arbeiten, das im Laufe des Projektes erworben werden musste. Es waren Fähigkeiten notwendig wie Projekttechniken, das Arbeiten in Teams, integratives Denken, ein hohes Maß an Kommunikationsfähigkeit, Ausdauer, Umgang mit Konfliktsituationen und Widerständen und Begeisterungsfähigkeit, um nur einige zu nennen.

Sowohl die Teilprojektleitungen als auch die Projektleitung haben als Unterstützung auf mehrere Jahre verteilt eine Prozessberatungsausbildung absolviert. Durch diese Ausbildung konnten viele Situationen wesentlich besser gemeistert werden.

Neben den eben genannten überfachlichen Fähigkeiten, hat sich das gesamte Projektteam fachlich umfangreich weitergebildet. Zum Teil wurden diese Qualifikationen neben der Projektarbeit erworben, was eine zusätzliche Belastung darstellte. Besonders zu erwähnen ist, dass die Schulungen der Anwenderinnen und Anwender von den Teilprojektmitgliedern auf Basis selbst erstellter Schulungsunterlagen durchgeführt wurden.

Da die neuen Herausforderungen von allen Projektmitgliedern angenommen wurden, gingen aus dem Projekt inteR Mitte des Jahres 2007 sehr gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Fachbereiche zurück.

Die Kraftanstrengung, die ein solches Projekt sowohl für die Projektmitglieder als auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Fachbereiche mit sich bringt, hat sich gelohnt. Es war für alle Beteiligten sicherlich nicht immer ganz einfach, jedoch war dieser Weg zukunftsweisend.

Kommunales Forderungsmanagement

Die Landeshauptstadt Wiesbaden hat im Kommunalen Forderungsmanagement eine führende Rolle im Bundesgebiet eingenommen. Im Rahmen der bisher sehr erfolgreichen Projektarbeit wurde auch die Unterstützung externer Dienstleister diskutiert. Da hierbei datenschutzrechtliche Aspekte eine große Rolle spielen, wurde diese Möglichkeit gemeinsam mit dem Hessischen Datenschutzbeauftragten (HDSB) erörtert.

Mit der Beauftragung der Creditreform als Verwaltungshelfer soll die Überwachung der Forderung und die mögliche Einziehung, nach der Niederschlagung durch einen externen Dienstleister versucht werden.

Der Vorteil der externen Inkassounternehmen sind die Erkenntnisse, die diesen auch von anderen Gläubigern zu dem sich verändernden Umfeld des Schuldners vorliegen und die den Kommunen bisher verborgen geblieben sind und nicht genutzt werden konnten.

In Abstimmung mit dem HDSB wurde ein Testvertrag mit einjähriger Laufzeit mit der Creditreform Wiesbaden Hoffmann & Nikbakht KG entworfen.

Die Entlohnung der Creditreform erfolgt auf Provisionsbasis. Basis sind nur die dann bezahlten Forderungen. Von den eingegangenen Zahlungen wird eine anteilige Erfolgsprovision fällig. Nach Abschluss eines Jahres wird der Erfolg des Projekts geprüft und darüber berichtet.

Programm, Produkt, Kunden Leben und Arbeiten mit Zukunft

Wiesbaden ist im Wandel. Die Kurstadt von damals ist heute als Teil des Rhein-Main-Gebiets mit mehr als vier Millionen Einwohnern ein Wirtschaftsstandort der besonderen Art. Einerseits profitiert die Landeshauptstadt mit ihren vielen Dienstleistern vom Standort in unmittelbarer Nähe zum Flughafen, andererseits leidet sie nicht unter den Nachteilen der großen Metropolen. Leistung und Lebensqualität, Wissen und Weitblick - dies sind aus unserer Sicht die Merkmale des Wirtschaftsstandortes Wiesbaden.

In Wiesbaden lebt es sich gut - als Familie oder als Single, als viel beschäftigter Manager oder junger Berufseinsteiger. Wer einmal hier angekommen ist, bleibt lange.

Nicht umsonst zählt die Stadt zwischen Rheingau und Taunus zu den beliebtesten Wohngegenden in Deutschland. Weil sie Tradition und Moderne miteinander verknüpft und weil ihr Freizeit- und Erholungsangebot jeden Geschmack trifft, ohne beliebig zu sein.

Die einzigartige Kombination aus Lebensqualität, inspirierendem Arbeitsumfeld



in einer modernen Dienstleistungsmetropole, die dennoch den Charme der Belle Epoque bewahrt und in ihr modernes Arbeitsleben eingebunden hat, zu erhalten und weiter zu verbessern ist das Ziel des Verwaltungsmanagement. Dazu gehören unabdingbar die Bürgerorientierung und das Erforschen, was der Bürger benötigt. Denn

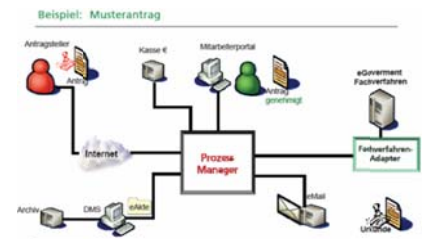
„Die Zukunft ist ein ernstes Geschäft.

Wenn die Kunden die Zukunft vor Ihnen erreichen, sitzen Sie in der hintersten Reihe.“

Faith Popcorn,
amerikanische Trendforscherin

eGovernment ist vor diesem Hintergrund für die Stadtverwaltung Wiesbaden eines der zentralen Themen. Der verabschiedete IT-Masterplan eGovernment Wiesbaden definiert unter andere drei wesentliche Säulen für das eGovernment:

1. Schaffung von medienbruchfreien end-to-end Prozessen (C2G, B2G, G2G) im onlineRathaus zur Verbesserung des Service für Bürger und Unternehmen
2. Etablierung interner elektronischer Workflows und die Einführung der elektronischen Aktenführung zur Entlastung, Effizienzsteigerung und qualitativer Verbesserung von Verwaltungsprozessen
3. Schaffung von zukunftsfähigen Infrastrukturen (Virtualisierung, mobile computing, elektronische Signatur, ePayment, Authentifizierung mit neuem Personalausweis, Breitbandvernetzung, etc.) als Voraussetzung für effiziente eGovernmentprozesse.



Neben den Situations- Projekt- oder Programmbezogenen Maßnahmen im Veränderungsmanagement wird eine langfristige Entwicklung der Mitarbeiter/-innen angestrebt. Ein im Zusammenhang mit eGovernment wenig beachteter Aspekt ist das manchmal wenig ausgeprägte Verständnis der Verwaltungsmitarbeiter/-innen für die Möglichkeiten und Wirkungsweisen von eGovernment, das die Innovationsgeschwindigkeit bremsen kann. Durch die Integration von eGovernment in die Ausbildung und regelmäßiges Vorstellen und Erklären von eGovernmentprojekten und deren Wirkungsweise wird kontinuierlich Wissen aufgebaut und Verständnis erzeugt.

Auszubildende sind angehalten, einen Ausbildungsabschnitt im Projekt onlineRathaus zu verbringen, um Methoden, Wirkungsweisen und Einführungsstrategien von eGovernment an konkreten Beispielen kennenzulernen. Diese junge Generation soll dann mittel- und langfristig als „Innovationstreiber“ in den Organisationseinheiten wirken können, denn sie gehört auch zu den zukünftigen Kunden.

Personal, Führung, Wissen PE garantiert Schlüsselqualifikationen

Pegasus

Personalentwicklung garantiert
Schlüsselqualifikationen im Unternehmen
Stadtverwaltung.



Die Stadtverwaltung Wiesbaden als moderne Verwaltungsorganisation hat das Ziel, die Dienstleistungsqualität gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern ständig zu verbessern. Der bisherige Verwaltungsreformprozess mit Einführung von Managementmethoden hat gezeigt, dass besonders die Qualität von Führung ein entscheidender Erfolgsfaktor ist. Die Bedeutung der Personalführung ist im städtischen Leitbild ausdrücklich hervorgehoben. Eine zielorientierte und verbindliche Personalentwicklung mit den Instrumenten Führungsgrundsätze, Jahresgespräch und neues Beurteilungswesen, ist eine unabdingbare Voraussetzung für ein zeitgemäßes Personalmanagement. Die Einführung der Führungsgrundsätze und deren Kommunikation in der Verwaltung sind wichtig, weil damit verbindliche Aussagen für das Führungshandeln im Alltag getroffen werden. Führungsgrundsätze geben eine Haltungs- und Handlungsorientierung vor, die die Erwartungen an Führung auf allen Hierarchieebenen beschreibt und zu einer Weiterentwicklung der Zusammenarbeit und Führungskultur anregt.

Für Führungskräfte sollte es selbstverständlich sein, dass sie bei ihrem Handeln und Entscheiden Gender Mainstreaming, die Antidiskriminierung, das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG), die Geschlechtergleichberechtigung und die Gleichstellung der Behinderten berücksichtigen.

Anfang 2007 wurde die Dienstvereinbarung „Führungsgrundsätze“ bei der Landeshauptstadt Wiesbaden“ abgeschlossen.

IT, Kommunikationstechnologien

Der „Wiesbadener Weg“ zur Verwaltungsmodernisierung und zur noch stärkeren Bürgerorientierung setzt eGovernment konkret in folgenden Bereichen ein:

1. Online-Angebote für die Bürger/-innen (onlineRathaus Wiesbaden), das sind zurzeit ausgewählter Prozesse in den Bereichen Gewerbe/Melde-, KFZ-, Personenstands-, Bestattungswesen, sowie online-Buchungen von Veranstaltungsräumen,
2. Elektronische Aktenführung und Archivierung auf Basis von Favorit, documentum und Biztalk, Piloteinführung bei Amt für Soziale Arbeit und Stadtkasse.
3. Digitale Workflows,• z.B. digitaler Rechnungsgenehmigungsworkflow für die gesamte Stadtverwaltung

Viele IT-Unterstützungsprozesse sind ausgelagert. Das gilt insbesondere für die SLA gestützten, unterstützenden IT-Prozesse (Hotline, IT/TK Endgeräte, Netzwerk, Rechenzentrumsdienstleistungen, User Management, Verfahrensbetreuung, ITBeratung), die durch die WIVERTIS GmbH erbracht werden und ein zertifiziertes zentrales Customer Competence Center für die Unterstützungsprozesse im Finanzbereich.

Die WIVERTIS GmbH ist ein gemeinsames IT- Dienstleistungsunternehmen der Siemens IT Solutions and Services (SIS) und der Stadt Wiesbaden. Hervorgegangen aus der IT-Abteilung der Stadt Wiesbaden und der Siemens IT Solutions and Services (SIS) repräsentiert die WIVERTIS GmbH ein visionär ausgerichtetes Unternehmenskonzept. Als Öffentlich Private Partnerschaft (ÖPP) hat WIVERTIS in Deutschland Modellcharakter. Die Zusammenarbeit von Kommune und privatwirtschaftlichem Unternehmen ist im Interesse der modernen, zukunftsfähigen Verwaltung langfristig ausgerichtet.