



**Geschäftsführung  
Ausschuss Allgemeine Verwaltung und  
Rechtsfragen / Vergabe / Internationales**

Frau Mahmod

Telefon: (0221) 25001

Fax : (0221) 26565

E-Mail: midia.mahmod@stadt-koeln.de

Datum: 10.02.2017

**Auszug  
aus dem Entwurf der Niederschrift der Sitzung des Ausschusses  
Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen / Vergabe /  
Internationales vom 06.02.2017**

**öffentlich**

**10.5 Verwaltungsreform - Abschlussbericht der Konzeptphase  
0155/2017**

Der Vorsitzende informiert darüber, dass der Finanzausschuss in die Beratungsfolge der Vorlage mitaufgenommen wird.

Herr Dr. Heinz ergänzt in Bezug auf den Beschlusstext der Vorlage, dass das Wort „genehmigt“ durch „beschließt“ ersetzt worden ist.

MdR Krupp wiederholt das Versprechen der SPD-Fraktion, das Vorhaben der Verwaltungsreform kritisch konstruktiv zu begleiten; an diesem werde nach wie vor festgehalten. Die Fraktion sehe die Notwendigkeit einer Verwaltungsreform als gegeben an und werde der Beschlussvorlage zustimmen, allerdings nicht ohne Kritik. Man müsse bedenken, dass Kosten i. H. v. 1.000.000€ pro Jahr für externe Beratung und zusätzlich die Zusetzung von 16 Stellen recht viel sei. In Bezug auf die Stellenzusetzungen hätte sich die Fraktion eine ausführlichere Darlegung der Notwendigkeit gewünscht. Hintergrund sei, dass innerhalb der Verwaltung bekanntlich um Stellen gekämpft werde. So würden Ämter zum Teil um 1,00 oder 0,5 Stellen kämpfen, während hier 16,00 Stellen auf einmal zugesetzt werden sollen. Außerdem hätte sich die Fraktion gewünscht, dass die Daten und Fakten, die in der Präsentation enthalten sind, auch in der Verwaltungsvorlage vorkommen. Es gebe zwar Verwaltungsvorlagen, die durchaus zu umfangreich sind, bei einem so wichtigen Thema mit einem solchen Volumen hätte sich die Fraktion in der Vorlage allerdings eine deutlichere Auseinandersetzung mit den Daten und Fakten gewünscht.

Er betont, dass von Seiten der SPD-Fraktion in Bezug auf das Vorhaben jetzt ein Vertrauensvorschuss gegeben und anschließend der Erfolg anhand von herausgearbeiteten Kriterien gemessen werde, beispielsweise ob der Schulbau tatsächlich

schneller erfolgt, die Anzahl der Baugenehmigungen gestiegen und der Krankenstand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesunken ist. Dies seien durchaus harte Aspekte, an welchen man den Erfolg messen könne, und nicht nur rein subjektive Faktoren. In diesem Sinne werde die SPD-Fraktion das Vorhaben kritisch konstruktiv begleiten, der Vorlage zustimmen, einen Vertrauensvorschuss geben und anschließend präzise prüfen.

MdR Richter teilt mit, dass die Fraktion Bündnis 90/ Die Grünen das Vorhaben konstruktiv, aufmerksam und wohlwollend begleiten werde. Er gibt zu bedenken, dass es sich um einen langen Prozess mit 19.000 Kolleginnen und Kollegen, mit sehr vielen Projekten, Invest und Manpower sowie externer Beratung handle. Unabhängig von allen Erfolgskriterien, die selbstverständlich vorhanden sein werden, müsse man auch bei sich selbst anfangen und überlegen, was die einzelnen Fraktionen und die Politik für die Verwaltungsreform beitragen könnten, d. h. nicht nur Anforderungen stellen, sondern auch selbst Beiträge für ein gutes Gelingen miteinbringen. Er bezieht sich auf die Zusetzung 1,0 Stelle pro Dezernat und bittet um kurze Erläuterung des Aufgabenspektrums und möchte wissen, ob die Person in ihrer Funktion direkt an den Dezernenten berichtet.

MdR Dr. Elster verkündet, dass die CDU-Fraktion das Projekt sehr positiv begleiten werde. Bekanntlich sei dies für die CDU auch im OB-Wahlkampf ein wichtiges Thema gewesen. Es sei offensichtlich, dass sich die Kölner Verwaltung modernisieren müsse und im 21. Jahrhundert ankommen muss. Da man in den nächsten 10 Jahren eine vollständige Generation an Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus der Stadtverwaltung in den Ruhestand entlassen werde, benötige man selbstverständlich frische Arbeitskräfte sowie einen attraktiven und interessanten Arbeitgeber, der am Wettbewerb um die besten Köpfe teilnehmen kann. Dies funktioniere allerdings nicht, wenn man einen so hohen Krankenstand auszuweisen hat, ein hohes Unzufriedenheitspotential in der Verwaltung vorhanden ist, und - man habe es in den Interviews, die der Herr Stadtdirektor Dr. Keller gegeben hat, lesen können - Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einem Bürgeramt feststellen, dass die Kundinnen und Kunden fast 1,5 Stunden im Durchschnitt warten müssen; es habe sogar Personen gegeben, die für eine reguläre Passverlängerung ggf. 3 Stunden gewartet haben. Dies trage sicherlich nicht zur Zufriedenheit bei. Vor diesem Hintergrund sei es daher dringend erforderlich, dass das hier vorgestellte Projekt in den nächsten Jahren abgearbeitet wird. Er sei froh, dass das Projekt nicht verspricht, die Stadtverwaltung „quick and dirty“ innerhalb eines halben Jahres neu aufzustellen. Dies könne möglicherweise bei dem einen oder anderen Prozess gemacht werden, indem man beispielsweise digitalisiert, eine Organisation mit ca. 20.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umzulernen brauche allerdings eine gewisse Zeit und müsse in Ruhe geschehen.

Er betont, dass eine sehr klare Projektstruktur vorgegeben sei und die Verwaltung der Politik nach Auffassung der Fraktion zu den bereits definierten Meilensteinen regelmäßig Bericht erstatten möchte. Insofern sei die Fraktion diesbezüglich sehr entspannt. Darüber hinaus habe Herr Stadtdirektor Dr. Keller auf der operativen Seite bereits teilweise verlautbart, wo er in etwa seine Schwerpunkte setzen möchte. Seiner Meinung nach sei man auf einem überaus guten Weg und müsse nun die nächsten Ergebnisse abwarten, ohne Kritik anzudrohen.

MdR Hegenbarth lobt die Tatsache, dass die Verwaltungsreform jetzt angegangen wird. Bekanntlich habe das Vorhaben bei Frau Oberbürgermeisterin Reker und Herrn Stadtdirektor Dr. Keller recht hohe Priorität. Er teilt mit, dass die Gruppe Piraten

ebenfalls zustimmen und das Vorhaben begleiten werde und mit Absicht bislang einige Themen in diesem Zusammenhang zurückgehalten habe.

Er bezieht sich auf das Beteiligungsverfahren, welches im Jahr 2016 durchgeführt worden ist, und möchte wissen, inwieweit dieses auch in dem für das Jahr 2017 vorgesehenen ambitionierten Zeitrahmen durchgeführt wird. Dies könne er nur empfehlen und bittet die Verwaltung, hierauf näher einzugehen.

Er bezieht sich auf Seite 8 und 9 der Management Summary zur Abschlussdokumentation (Anlage 1 der Vorlage), auf welcher die Gründe für das Scheitern von Reformprozessen dargestellt werden. Er merkt an, dass die ersten vier Punkte

- Unzureichendes Engagement der oberen Führungsebene
- Unklare Zielbilder der Veränderungsprozesse
- Fehlende Erfahrung der Führungskräfte mit der Verunsicherung von Beschäftigten
- Uneinigkeit auf den obersten Führungsebenen (sprechen nicht mit einer Stimme)

ausnahmslos auf die Persönlichkeiten der Führungsebene abzielen, abgesehen von „unklare Zielbilder der Veränderungsprozesse“ (Punkt 2). Dieser Grund sei für ihn der wichtigste, da er unterstelle, dass Frau Oberbürgermeisterin Reker und Herr Stadtdirektor Dr. Keller kein „unzureichendes Engagement“ (Punkt 1) zeigen. Aufgrund unklarer Zielbilder seien Reformprozesse in der Vergangenheit in anderen Kommunen auch zum Teil schief gegangen, da das Vorhaben zu abstrakt oder abgehoben gewesen sei. Er appelliert daher, an Beispielen noch deutlicher zu machen, was konkret die Verwaltungsreform für die einzelnen Bürgerinnen und Bürger vor Ort bedeutet.

Herr Dr. Heinz beantwortet die Fragen der Ausschussmitglieder.

In Bezug auf die Ausführungen von MdR Krupp teilt er mit, dass das Thema *Evaluation* sehr ernst genommen werde. Die Verwaltung werde eindeutig messbare Beobachtungsfaktoren festlegen und kommunizieren. Dies sei ohnehin notwendig, um ein Projekt einer solchen Größe überhaupt steuern zu können. Außerdem sei es man der Politik und der Öffentlichkeit auch schuldig, stetig aufzuzeigen, auf welchem Weg man sich befindet und offen zu sagen, in welchen Bereichen man noch nicht auf dem Weg sei und warum dies so ist und was man daraus lerne. Dies sei ein zentraler Aspekt, aber vor dem Hintergrund, dass dies in der Abschlussdokumentation (Anlage 2 der Vorlage) lediglich auf Seite 17 dargestellt worden sei, könne er den Wunsch nachvollziehen, dass die Verwaltung an dieser Stelle tiefgreifender und umfassender informieren solle.

Bezug nehmend auf die Ausführungen von MdR Hegenbarth zum Thema *Beteiligungsverfahren* teilt er mit, dass mit dem eigentlichen Reformprozess das Beteiligungsverfahren deutlich größer werden müsse. Er betont, dass ein solches Großprojekt nur mit umfassender Beteiligung funktionieren könne; letztlich habe man bislang unter Zeitdruck eigentlich nur den Start gemacht. Einer der Erfolgsfaktoren sei die Kommunikation nach innen, gewiss werde es aber auch an den Schnittstellen mit den Kundinnen und Kunden sowie den Bürgerinnen und Bürgern als auch mit der Politik selbstverständlich ausführliche Beteiligungsverfahren geben.

Er teilt mit, dass er den Hinweis in Bezug auf das angesprochene Thema *Personal* gerne annimmt. Für die Projektmanager gebe es selbstverständlich entsprechende Aufgabenprofile. Man sei in diesem Zusammenhang allerdings der Meinung gewesen, dass diese zu ausführlich seien, um sie an dieser Stelle darzulegen, könnte sie aber nachreichen. Er erläutert, dass die Zusetzung von insgesamt 16,00 Stellen für Projekt- und Changemanagement letztlich 1,00 Vollzeitstelle für 4 Ämter bzw. 0,25 Stelle pro Amt bedeute.

Dies mache zumindest deutlich, dass hier eine sehr knappe Kalkulation gemacht wurde.

Wenn gewollt ist, dass die Dezernate die eigentlichen Träger des Reformprozesses sind, könne man dies nicht einfach als Zusatzaufgabe ansehen, sondern müsse tatsächlich unterstützen. Daher würden die dezentralen Projektmanager direkt bei den Beigeordneten angebunden werden und eine Fortbildung im Hinblick auf Change-management absolvieren.

Der Vorsitzende nutzt die Gelegenheit, nicht nur dem Projektteam sondern auch der gesamten Verwaltung für den sehr engagierten Einsatz recht herzlich zu danken. Es habe sich gezeigt, dass ein sehr gutes Zusammenspiel zwischen der Führung der Stadtverwaltung, angefangen beim Stadtvorstand über die darunter liegenden Ebenen, bis hin zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stattfindet. Dies sei exakt die Aufbruchsstimmung, die benötigt werde. Im Namen des Ausschusses teilt er mit, dass dies sehr positiv begleitet werde, da nicht nur die Verwaltung selbst, sondern auch die Stadt von dem Vorhaben sehr stark profitieren werde.

### **Beschluss:**

Der Ausschuss empfiehlt dem Rat, wie folgt zu beschließen:

Der Rat der Stadt Köln nimmt das Konzept der Verwaltungsreform zur Kenntnis und **beschließt** auf dessen Grundlage die für die Umsetzung erforderlichen finanziellen Mittel für eine externe Unterstützung in Höhe von jährlich 1 Mio. EUR (netto). Diese sind für 2017 bereits im lfd. Haushaltsjahr veranschlagt, für die Jahre 2018-2022 werden sie im Haushalt berücksichtigt.

Ebenso **beschließt** der Rat der Stadt Köln die Einrichtung von max. 16 Stellen gemäß der vorliegenden Projektorganisation. Diese werden im lfd. Haushaltsjahr über verwaltungsinterne Verrechnungsstellen zur Verfügung gestellt und die Finanzierung über den Gesamthaushalt sichergestellt. Für den Stellenplan 2018 sind Mehrstellen einzurichten.

### **Abstimmungsergebnis:**

Einstimmig zugestimmt.