Haupt- und Finanzausschuss vom 10.05.2007
Erläuterungen:

Im Rahmen der Erstellung des Stadtleitbildes für Sprockhövel, sowie der Entwicklung von Perspektiven und Strategien für ein zukunftsfähiges Sprockhövel sind die konzeptionellen Überlegungen zu Leitsätzen und die Diskussion zu einem „Leitbildmotto“ in verschiedenen Gremien und Veranstaltungen konkretisiert worden.
Die Vorstellung der konzeptionellen Orientierungshilfen und der sich anschließenden öffentlichen Leitbildentwicklung lässt sich in folgende Bestandteile gliedern:

- kurze Zusammenfassung des bisherigen Prozessablaufes
- Konkretisierte Gedanken zu einem „Leitbildmotto“
- Orientierungsrahmen für Leitbild- und Teilkonzepte
- Strukturierung des Entwicklungsprozesses unter breiter Beteiligung der verschiedenen Bevölkerungsgruppen
- Feststellungen zu Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit für die strategische Entwicklung Sprockhövels

Kurze Zusammenfassung des bisherigen Prozessablaufes

Mit dem Ratsbeschluss vom 16.12.2005 startet das Verfahren zur Aufstellung eines Stadtleitbildes für Sprockhövel. Unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit findet von Anfang an die Entwicklung entsprechender und notwendiger Strategien Berücksichtigung.
Zunächst nehmen die umfangreiche Grundlagenerarbeitung und die Modernisierung und Neustrukturierung der Abläufe in der Stadtverwaltung (NSM und NKF) einen großen Zeitanteil in Anspruch.
Im Frühjahr 2006 wird dann das Ablaufschema des Prozesses durch Ratsbeschluss festgelegt.
In der Folge werden erste Basisdaten, Auswertung der vorliegenden Bürgerbefragung durch den Stadtmarketingverein und die Auswertungen begleitender Gutachten durch SIHK und Bertelsmann-Stiftung in einem Image-Profil zusammengestellt. Die darin enthaltene Stärken-/Schwächenbilanz und die Aufstellung von Chancen und Risiken (SWOT-Analyse) werden in einem öffentlichen Expertenhearing im November 2006 diskutiert und aufbereitet.
Im Februar 2007 fand die gemeinsame Klausurtagung des Stadtrates mit den Sachgebietsleitungen der Verwaltung statt. Konkrete Gedanken zur zukünftigen Entwicklung Sprockhövels und die Diskussionsvorschläge zu einem „Leitbildmotto“ werden gesammelt. Erste Ziele zu verschiedenen Handlungsfeldern werden vorgeschlagen und diskutiert.
(Der Grundlagenbericht des externen Beraters und das Protokoll der Veranstaltung sind der Vorlage beigefügt).

Unter Berücksichtigung aller bisherigen Grundlagen entsteht nun der Vorschlag für einen entsprechenden Orientierungsrahmen (Leitbild- und Teilkonzepte) und die Konkretisierung eines „Leitbildmottos“.

Konkretisierte Gedanken zu einem „Leitbildmotto“

Die Funktion des Leitbildmottos besteht darin die vielen Elemente des Leitbildes mit wenigen Worten zuzuspitzen. Das Motto soll einen hohen Wiedererkennungswert haben. Bürgerinnen und Bürger sollen sich mit dem Motto identifizieren können.

Ein gut formuliertes Motto hat darüber hinaus aufgrund der Gesetzmäßigkeiten der Suchmaschinen große Bedeutung für ein schnelles und häufiges Finden im Internet durch alle denkbaren Interessengruppen. Neben der Bürgerinformation ist diese Analyse für ein entsprechendes „Internet-Ranking“ insbesondere für Investoren und Unternehmertum in bezug auf Wirtschaftsförderung wichtig (Standortfaktoren). Aber auch im Sinne des Stadtmarketings erhält ein gut formuliertes Motto große Bedeutung über die Eingabevarianten entsprechender Suchbegriffe.

Die Ergebnisse der Klausurtagung bilanzierend werden 4 Mottos vorgeschlagen:

1. Motto: **„Natürlich – Ideal – Zentral“**
   Dieses Motto benutzt bereits seit Jahren der Sprockhöveler Verkehrsverein und hat somit bereits einen hohen Bekanntheitsgrad. Damit erleichtert es den gewollten Identifikationsprozess mit Sprockhövel. Erweiterungen mit den Attributen „vielseitig“ und „grün“ wurden vorgeschlagen und ergänzen diesen Mottovorschlag.
2. Motto: **„Wir verbinden Regionen“**
   Dieser Mottovorschlag entstand im Rahmen der Standortbeschreibung Sprockhövels an der Schnittstelle zwischen Ruhrgebiet, bergischem Land und märkischer Region.
3. Motto: **„Hilfe zur Selbsthilfe (generationengerecht wohnen)“**
   Insbesondere der Standortfaktor „Attraktive Wohnstadt“ und der Indikator „Zusammensetzung der Bevölkerungsstruktur“ einschließlich der prognostizierten Entwicklung sind Auslöser dieses Vorschlags.
4. Motto: **„Sprockhövel: Zentral arbeiten – Natürlich wohnen“**
   Dieser Vorschlag des externen Beraters spiegelt aus seiner Sicht zusammengefasst die Arbeitsergebnisse der Klausurtagung unter Berücksichtigung der SWOT-Analyse-Ergebnisse wieder.

Den Bürgerinnen und Bürgern Sprockhövels sollen alle 4 Vorschläge vorgestellt werden. Um einen Konkretisierungsprozess anzustoßen, sollte berücksichtigt werden, das die Mottos 2 und 3 möglicherweise als Leitsätze für Teilkonzepte des zu erstellenden Stadtleitbildes besser geeignet sind, da sie nicht alle Handlungsfelder abdecken.

Als Fazit ist daher vorzuschlagen, die Mottos 1 und 4 zu favorisieren. Die Entscheidung für das „Leitbildmotto“ soll dann im Rahmen der Vorstellung der Leitbildkonzeption in öffentlichen Bürgerveranstaltungen herbeigeführt werden.

Orientierungsrahmen für Leitbild- und Teilkonzepte

Die Initiierung und der Prozess zu einem Leitbild und den sich anschließenden Handlungskonzepten unterliegt einem definierten allgemeinem Ziel und es sind Grundsätze zu formulieren und zu beachten.

Ähnlich der empfohlenen Vorgehensweise hat sich bei den Akteuren der bisherigen Abläufe bereits eine Grundstruktur herauskristallisiert.
Das Ziel des Stadtleitbildes Sprockhövel ist die nachhaltige und zukunftsfähige Stadtentwicklung Sprockhövels, abgestimmt auf die Belange seiner Bürgerinnen und Bürger. Das Ziel ist ausgerichtet auf einen langen Entwicklungszeitraum und muss deshalb zum Einen den liebens- und lebenswerten Charakter sowie die attraktiven Standortfaktoren Sprockhövels im Sinne seiner Bürgerinnen und Bürger umfassen und es müssen zum Anderen der soziale Zusammenhalt, die natürliche Umwelt und die wirtschaftliche Zukunft dauerhaft gesichert werden.

Der Leitbildprozess und die konzeptionellen Entwicklungen werden zur Unterstützung dieses Zieles von einigen Grundsätzen geprägt. Diese Grundsätze sichern den Verlauf der weiteren Ablaufphasen und sie strukturieren die Handlungsfelder in den Teilkonzepten:

1. Die Planung, Weiterentwicklung und Umsetzung von Projekten und Maßnahmen erfolgen im Dialog und unter Mitwirkung aller Akteursgruppen der Stadt (Bürgerforen, runde Tische, u.s.w.).
2. Das Konzept ist durch eine systematische Vorgehensweise geprägt, sodass kontinuierliche Verbesserungen und Anpassungen der Stadtentwicklung Sprockhövels sowohl im Sinne von Nachhaltigkeit, als auch der Erfolgskontrolle überprüfbar sind. Das Konzept ist zudem entwicklungsfähig und zukunftsoffen. Es kann flexibel an heute noch nicht im Einzelnen erkennbare oder einschätzbare Herausforderungen und Entwicklungen angepasst werden.
3. Die verschiedenen Entwicklungsziele werden konzeptionell in den Gesamtkontext gestellt, um die jeweiligen Beiträge zur Sicherung der Lebensqualität und der natürlichen Lebensgrundlagen sichtbar und messbar zu machen.
4. Durch die Anwendung der vorgeschlagenen Indikatoren zur Erfolgskontrolle ist jederzeit eine Wirksamkeitsüberprüfung möglich.

Weiterhin umfasst der Orientierungsrahmen die Strukturierung der Teilkonzepte. Nach momentanem Stand kristallisieren sich vier wichtige Themenfelder heraus, die als Resultat der „SWOT-Analyse“ durch Leitsätze definiert werden und im Sinne von Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit in Entwicklungskonzepte münden, aus denen die entsprechenden Projekte entwickelt und überprüft werden. Die vorgeschlagene Struktur der Teilkonzepte soll dabei die Funktion einer „Leitplanke“ übernehmen. Somit ist ein Wegweiser konzipiert, der unter Berücksichtigung einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Stadtentwicklung soziale Gerechtigkeit, ökologische Stabilität und die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft in einem Gesamtkonzept dauerhaft miteinander verbindet.

Die Teilkonzepte enthalten

Leitziele	Gelten für das gesamte Themenfeld
Teilziele	Sind konkreter und gelten speziell für einen Teilbereich des Themenfeldes (z.B. Wohnen, Wirtschaft, Verkehr....
Indikatoren	Sind Messgrößen, mit deren Hilfe die Wirksamkeit von Maßnahmen und Projekten beurteilt werden kann
Laufende Projekte	Bereits installierte Projekte, die integriert und weiterentwickelt werden sollen
Zukünftige Projekte/ Maßnahmen	Beschreiben die Handlungsfelder und Aktivitäten, mit denen begonnen werden soll

Die Vorgehensweise ermöglicht die Sammlung und Initiierung von Zukunftsvorstellungen, Aktivitäten der Akteursgruppen und Entwicklungstendenzen innerhalb der Kommune. All diese Entwicklungspotentiale werden bis zur Umsetzung von Maßnahmen und Projekten verdichtet, sodass die strategische Steuerung greifen kann.

Beim Start dieser Struktur wird bewusst auf die Benennung der laufenden und zukünftigen Projekte im Konzept verzichtet, um die „Sammlung“ und Initiierung im Rahmen der öffentlichen Diskussion mit den Akteuren ohne vorgebende Einflüsse zu gewährleisten.

Die sich bisher herauskristallisierenden vier Themenfelder basieren auf den erarbeiteten Standortbeschreibungen der bisherigen Veranstaltungen und Grundlagenanalysen. Daraus ergeben sich die entsprechenden Teilkonzepte:

- Wohnen & Leben
- Wirtschaft & Arbeit, Umwelt & Verkehr
- Erziehung & Bildung
- Sport, Kultur & Freizeit

Die Leitziele und Leitsätze sind ebenso Ergebniszusammenfassungen des bisherigen Prozesses wie die Entwicklung und Formulierung der Teilziele.
Die Benennung der jeweiligen Indikatoren unterliegt der Verfügbarkeit der entsprechenden Basisdaten der Stadt und -je nach Bedarf- der Erstellung von Prognosen. Für die Überprüfung der Wirksamkeit von Maßnahmen und Projekten, der Aufstellung und Anpassung der Teilziele und für die strategische Steuerung werden diese Daten im Konzept entsprechend verknüpft. Dieser Bereich der Konzeptstruktur deckt die sogenannte „Balanced Scorecard“ ab.

Diese Teilkonzepte bilden vor dem Hintergrund der beschriebenen Verfahrensstruktur den Orientierungsrahmen für die Vorstellung der Konzeption in öffentlichen Auftaktveranstaltungen und sich anschließenden Bürgenforen, runden Tischen u.s.w.

Es erscheint günstig und praktikabel, den Teilkonzepten „Slogans“ im Sinne von Leitsätzen voranzustellen, um den bisherigen Inhalt für die öffentlichen Vorstellungen und Diskussionen thematisch zu gliedern.
Deshalb werden zu den vier Teilkonzepten „Slogans“ vorgeschlagen, die den Leitbildcharakter unterstreichen sollen:

Wohnen & Leben : „Zukunftsfähiges Wohnumfeld Sprockhövel“
Wirtschaft & Arbeit, Umwelt & Verkehr : „Stabile partnerschaftliche Verbindung“
Erziehung & Bildung : „Chancengerechtigkeit für vielfältige Entwicklungspotentiale“
Sport, Kultur & Freizeit : „3 Regionen in einer Stadtlandschaft“

Darüber hinaus ist an dieser Stelle die Bedeutung des Verwaltungsleitbildes einzubeziehen. Um die Steuerung des Leitbildprozesses permanent gewährleisten zu können, ist die Umstrukturierung der Verwaltung umgesetzt worden. Auch hier ist die bedarfsorientierte Weiterentwicklung selbstverständlich.
Die Veränderung hinsichtlich des Verständnisses der Stadtverwaltung als Dienstleistungsbetrieb für die Einwohnerinnen und Einwohner, die Unternehmen, die Institutionen und alle Zielgruppen der Stadt ist wesentlich für den zukunftsorientierten Prozess.
Das Verwaltungshandeln richtet sich daher unter Berücksichtigung des Gemeinwohls nach den Bedürfnissen aller Zielgruppen aus. Zielgerichtetes und wirtschaftliches Verwaltungshandeln wird mit der veränderten Aufbau- und Ablauforganisation gewährleistet. Dabei steht auch im Blickfeld, das dass Vertrauen in die Verwaltung und damit in die Kommunalpolitik gestärkt wird.

Die zukunftsorientierte Stadtverwaltung Sprockhövel wird an folgenden Grundsätzen gemessen:

1. Orientierung der Verwaltungsarbeit im Dialog mit allen Zielgruppen unter Beachtung der jeweiligen Bedürfnisse, entsprechend innovative und flexible Gestaltung.
2. Verstärkung der unmittelbaren Beteiligung aller Einwohnerinnen und Einwohner bei Gemeinschaftsaufgaben.
3. Systemlösungen statt Insellösungen.
4. Reorganisation durch Aufgaben-, Produkt- und Prozessanalyse.
5. Praktizierung des kooperativen Führungsstils.
6. Stärkung der Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeite und Mitarbeiterinnen durch Aufgaben-, Verantwortungs- und Ressourcendelegation.
7. Systematische Organisationsweiterentwicklung vor dem Hintergrund von zukünftigen Projekten und Maßnahmen als Lösungsweg, auch durch Entscheidungsbeteiligung nachgeordneter Einheiten.
8. Qualifizierte Ausbildung und konsequente Weiterqualifizierung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen haben einen besonderen Stellenwert.
9. Förderung des Leistungsprinzips auf allen Verwaltungsebenen.
10. Weiterentwicklung des visuellen Erscheinungsbildes der Stadt.

Diese Grundsätze fließen wesentlich in das nun zu erstellende neue Verwaltungsleitbild Sprockhövel ein.

Strukturierung des Entwicklungsprozesses unter breiter Beteiligung der verschiedenen Bevölkerungsgruppen

Entsprechend der bereits 2006 beschlossenen Ablaufplanung zum Leitbildprozess ist der nächste Schritt die breit angelegte Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger und der Akteursgruppen Sprockhövels.
Um die in Breite und Tiefe erforderlichen Beteiligungsformen gewährleisten zu können, ist die Strukturierung in vier Schritten geplant:

1. Die Vorstellung von „Leitbildmotto“ und Leitbildkonzeption soll in zwei „Bürgerkonferenzen“ in Haßlinghausen und Niedersprockhövel durchgeführt werden. Diese Veranstaltungen dienen auch als „Auftaktveranstaltung“ zur öffentlichen Aufstellung des Stadtleitbildes Sprockhövel. Ein Ergebnis dieser Veranstaltungen könnte bereits die Festlegung des „Leitbildmottos“ durch die Konferenzen sein. Für das Leitbildmotto ist dann –unabhängig vom weiteren zeitlichen Ablauf- ein Ratsbeschluss vorgesehen.
2. Die vorgeschlagene Strukturierung in zunächst vier Teilkonzepte soll die Initiierung von vier Arbeitskreisen im Rahmen der Konferenzen fördern, die dann die Vertiefung durch Benennung von Projekten und Einbeziehung bereits laufender Projekte unter breiter Beteiligung vorbereiten. Von daher soll die Zusammensetzung der Arbeitskreise auch von den Belangen und Interessensfeldern der Akteursgruppen beeinflusst werden, sodass die Meinungsbilder im Rahmen der Bürgerkonferenzen abzuwarten sind.
3. Die Diskussion der Projekte kann direkt im Anschluss an die Arbeitskreise erfolgen. Hierfür sind öffentliche Bürgerforen, „runde Tische“ u.s.w. vorgesehen. Diese Phase ist –in Abhängigkeit der öffentlichen Beteiligung- die intensivste und soll nicht unbedingt in ein eng gewähltes Zeitfenster gepresst werden. Die Zusammenfassung der Ergebnisse wird der Lenkungsgruppe zugeleitet. Nach entsprechender Beratung steht am Schluss dieses „Leitbildbausteins“ der Beschluss des Stadtrates zur Verabschiedung des Stadtleitbildes und die Benennung von Zielen und Maßnahmen durch die Lenkungsgruppe. In einem abschließenden Schritt kann der Haupt- und Finanzausschuss eine Prioritätenfolge festlegen.
4. Die unbedingt erforderliche begleitende Öffentlichkeitsarbeit im Sinne eines ständig aktuellen und umfassenden Informationsrahmenes wird durch kontinuierliche Pressearbeit und einer eigenen „Menü-Seite“ im neuen Internetauftritt der Stadt Sprockhövel gewährleistet.

Dem zeitlichen Rahmen dieses Ablaufes liegt folgende Planung zugrunde:

- Die „Bürgerkonferenzen“ werden direkt im Anschluss an diese Beratung geplant und durchgeführt.
- Die Arbeitskreise zu den zunächst vier Teilkonzepten werden noch vor den Sommerferien zusammengestellt. Während der Ferienzeit werden die Arbeitsinhalte und – materialien zusammengestellt und die Arbeitskreissitzungen vorbereitet. Die Arbeitskreise sollen direkt nach den Ferien tagen.
- Die intensive Phase der öffentlichen Beratung in Bürgerforen, „runden Tischen“ u.s.w. soll bis nach den Herbstferien abgeschlossen sein.
- Die Zusammentragung der Ergebnisse bis hin zur Verabschiedung des Stadtleitbildes sowie die Festlegung der Strategie sind damit auf jeden Fall noch in 2007 möglich.

Festlegungen zu Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit für die strategische Entwicklung Sprockhövels

Um die längerfristige Strategie, die Steuerung und Nachsteuerung sowie die Überprüfung der Wirksamkeit der Projekte und Maßnahmen zu gewährleisten, sind zu zwei zentralen Elementen der Konzeptstruktur Festlegungen erforderlich.
Zum einen handelt es sich um die regelmäßige Überprüfung durch die Gremien und Akteure und zum anderen um die Kennzahlensystematik (Balanced Scorecard) als wesentliches strategisches Controlling-Instrument.

Steuerungszyklus

Sobald der Entwicklungsprozess durch Projekte und Maßnahmen in Gang gesetzt ist, ist die regelmäßige Überprüfung im Sinne von Steuerung und Nachsteuerung unverzichtbar. Deshalb ist die Festlegung eines funktionierenden Kreislaufes erforderlich. Aufgrund der bisherigen Vorgehensweise liegt folgender Vorschlag zur wirksamen Installation eines Steuerungszyklus nahe:

- Überprüfung und strategische Steuerung vierteljährlich im erweiterten Verwaltungsvorstand
- Berichterstattung zu den Projekten und Maßnahmen in der Lenkungsgruppe vierteljährlich
- Controllingergebnisse und Wirksamkeitsanalyse einmal jährlich im Haupt- und Finanzausschuss
- Nachsteuerung und mögliche Anpassung durch Verschiebung der Politik- und/oder Handlungsfelder durch erneute Einrichtung eines entsprechenden Arbeitskreises und Durchführung des bisherigen Prozessablaufes

Kennzahlensystematik

Die in den Teilkonzepten vorgeschlagenen Indikatoren berücksichtigen die nach heutiger Erkenntnis wesentlichen Entwicklungsfaktoren „demografischer Wandel“ und Haushaltskonsolidierung. Darüber hinaus sind Standortfaktoren und Erfolgsfaktoren für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung Sprockhövels Grundlage dieser „Balanced Scorecard“.
Grundsätzlich ist anzumerken, das diese Indikatoren auch ständig zur Verfügung stehen, sodass Nachhaltigkeit in Abhängigkeit von Entwicklungstendenzen und gesicherten Prognosen darstellbar ist. Natürlich ist auch hier Flexibilität gegeben, um Kennzahlenbereiche zu erweitern oder neu hinzuzufügen.

Zur Vorbereitung der Arbeitsgrundlage für die Arbeitskreise wird dieses Kennzahlensystem mit den Echtzahlen, wie sie im Einzelnen bereits mehrfach vorgestellt wurden, nach aktuellem statistischem Stand gefüllt.
Nach Zusammenstellung aller verfügbaren Statistiken für die strategische Ausrichtung Sprockhövels ist es ratsam, das Kennzahlensystem jährlich zum 31.03. zu aktualisieren. Damit ist die Verbindung zur einmal jährlich vorgeschlagenen Controlling- und Wirksamkeitsanalyse im Haupt- und Finanzausschuss ebenfalls gewährleistet.
Selbstverständlich sind für einige Basiskennzahlen in Abhängigkeit der zu beschließenden Projekte auch Zwischenerhebungen möglich und zum Teil auch ratsam.