



# Mehr Management für Verwaltung. Kommunale Kompetenzen für die erfolgreiche Transformation

Marc Groß | KGSt  
evk 2022, Bremen  
2. Juni 2022



# Umfrage zur kommunalen Steuerung

## Zahlen, Daten Fakten



**WARUM** überhaupt eine solche Studie?

### **ZAHLEN | DATEN | FAKTEN**

- Gemeinschaftsprojekt mit den **Universitäten Hamburg, Regensburg** sowie der **Ludwigs-Maximilian Universität München**
- **659 teilnehmende Kommunen (600 Gemeinde und Städte)**
- **49 Fragen** rund um **kommunales Management** und **kommunale Steuerung**
- Zeitraum der Online-Umfrage: **19. April bis 14. Mai 2021**

**TOP 5 – Begriffe** der mittel- bis langfristigen größten Herausforderungen für ein **erfolgreiches kommunale Management**:

**Personalgewinnung**  
**Digitalisierung**  
**Führungsstil**      **Finanzierung**  
**Demografischer Wandel**

**Krise?**

**TOP 5 - Rahmenbedingungen, die sich ändern müssen**, um auf bestehende Herausforderungen besser reagieren zu können:

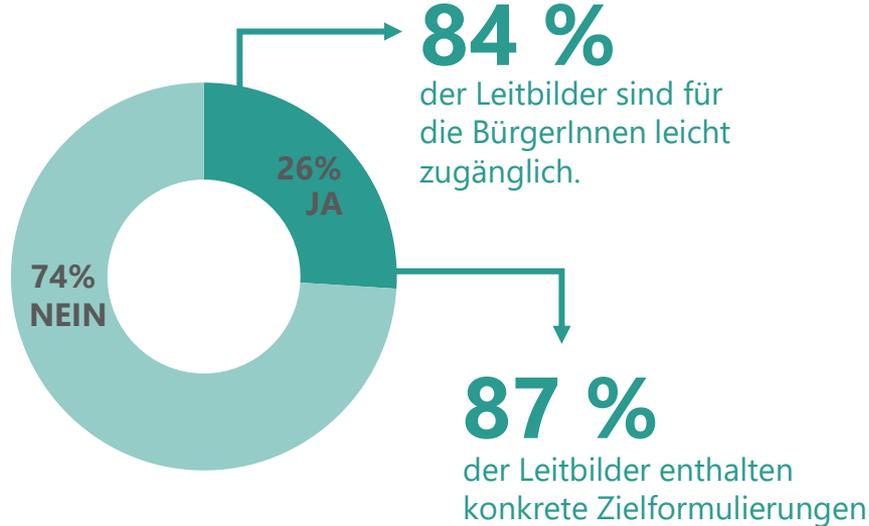
**Finanzielle Ausstattung**  
**Flexible Vergütung**  
**Digitalisierung**  
**Bürokratieabbau**  
**Rechtliche Vorgaben**

**Strategie & Steuerung?**

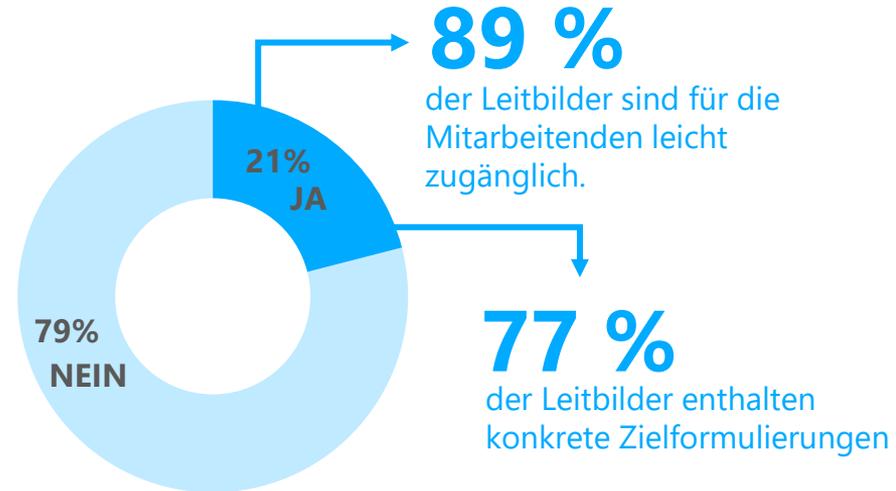
# Fragenkomplex 1

## Strategie, Vision, [Leitbilder]

### Kommunalpolitisches Leitbild?



### Verwaltungsleitbild?



# Fragenkomplex 2: Kennzahlen zu Service- und Leistungsqualität

**16 %**

der Städte und Gemeinden  
erheben **Kennzahlen zur  
Messung von Service- und  
Leistungsqualität**

Das gilt auch für  
**Bürgerbefragungen.**

- Bearbeitungszeiten | Wartezeiten | Häufigkeit von Beschwerden
- **Diskussion**

auf Ebene der Mitarbeitenden:	<b>63%</b>	<b>62%</b>
auf Ebene der Führungskräfte:	<b>93 %</b>	<b>87%</b>
in kommunalen Gremien:	<b>21 %</b>	<b>25%</b>
- **Einfluss auf die Kommunale Steuerung:**

Gering:	<b>29%</b>	<b>26%</b>
Mittel:	<b>54%</b>	<b>40%</b>
Groß:	<b>14%</b>	<b>30%</b>

# Fragenkomplex 3: Organisationales Lernen: Verbesserungsmanagement

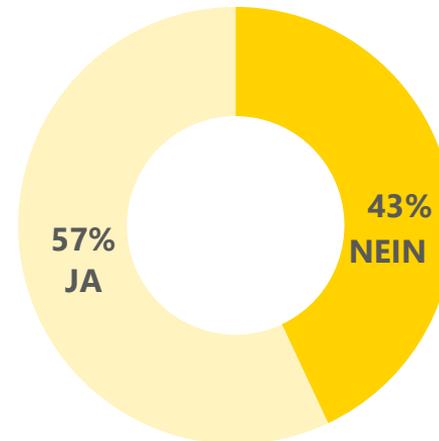
**74 %**

der Städte und Gemeinden fordern ihre Mitarbeitenden aktiv auf Verbesserungsvorschläge einzureichen

**26 %**

der Städte und Gemeinden verbinden dies mit einem Prämiensystem.

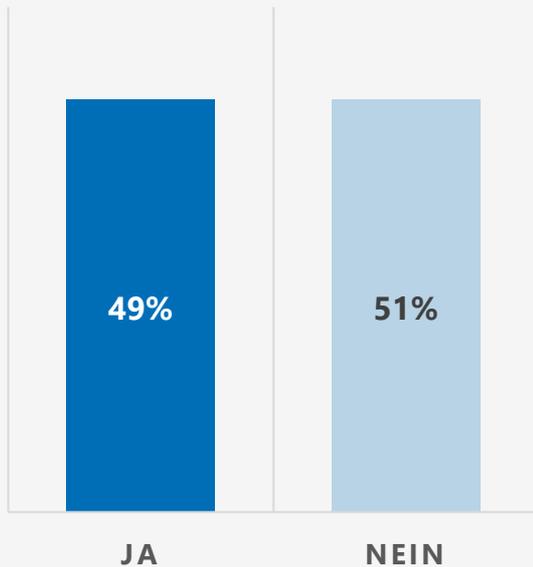
Regelmäßiger **interkommunaler Austausch** mit zu Verbesserungsmöglichkeiten bei Prozessen und Dienstleistungen (u.a. Vergleichsringe):



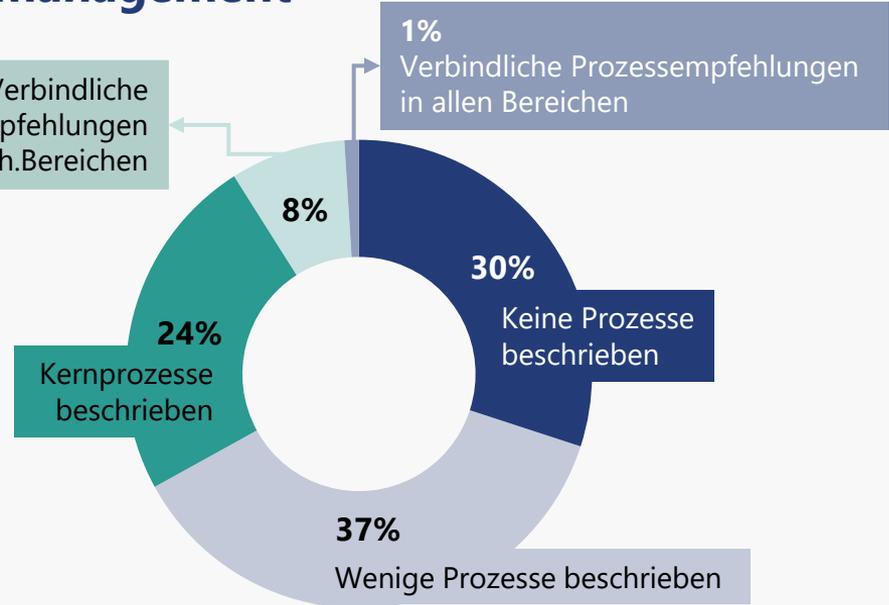
# Fragenkomplex 4

## Projekt- und Prozessmanagement

### Projektmanagement



### Prozessmanagement



# Fragenkomplex 5: Personalmanagement

## Leistungsorientierte Bezahlung

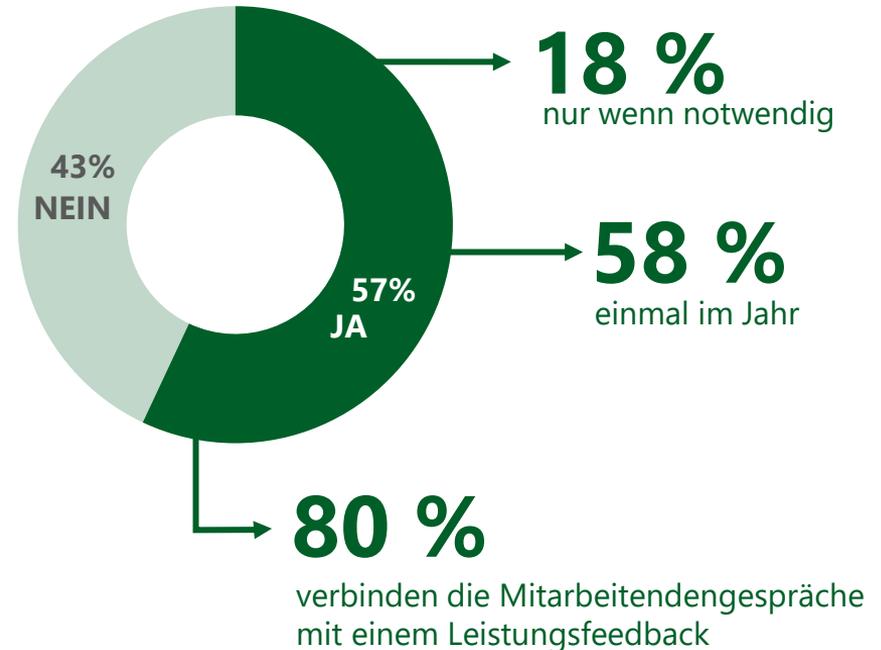
**78 %**

nutzen das Instrument der  
„leistungsorientierten Bezahlung“

**27 %**

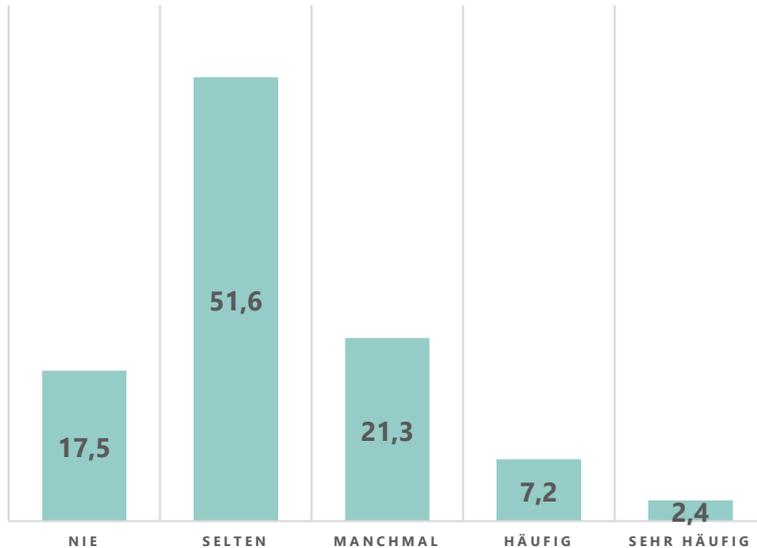
der Städte und Gemeinden nutzen das Instrument der „leistungsorientierten Bezahlung“ um damit auch Leistungsunterschiede zu reflektieren und nicht nur pauschal zu verteilen.

## Mitarbeitendengespräche



# Fragenkomplex 5: Personalmanagement

Wie häufig wurde vor der Corona-Pandemie  
das Instrument der „mobilen Arbeit“ genutzt?

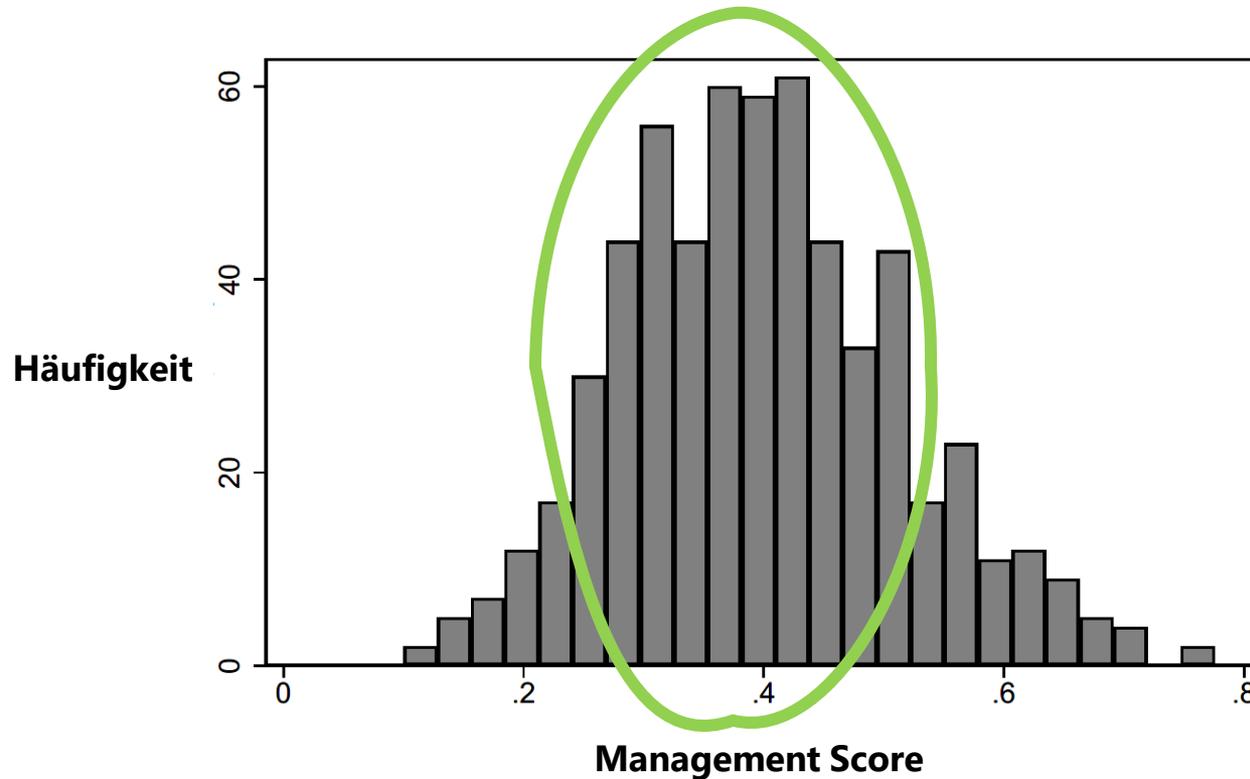


Welche Probleme gab es vor der Corona-Pandemie  
damit, das Instrument des „mobilen Arbeitens“ einzusetzen?



# Der Management-Score

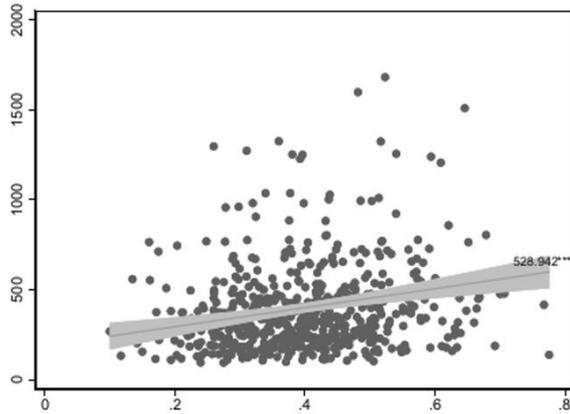
*hier: für die beteiligten Städte und Gemeinden*



# Kommunale Performance Indikatoren (KoPi)

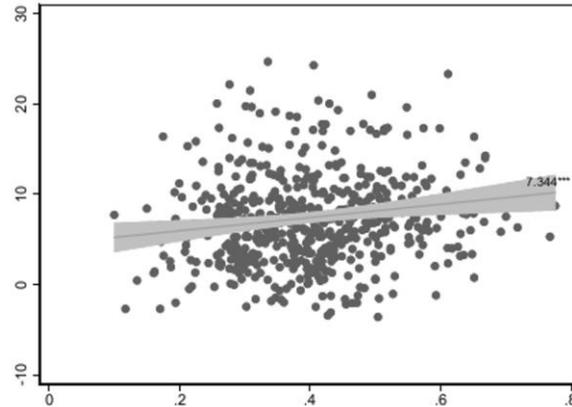
Grundlage der Indikatoren: [www.wegweiser-kommune.de](http://www.wegweiser-kommune.de) der Bertelsmann-Stiftung

## Fiskalische Situation



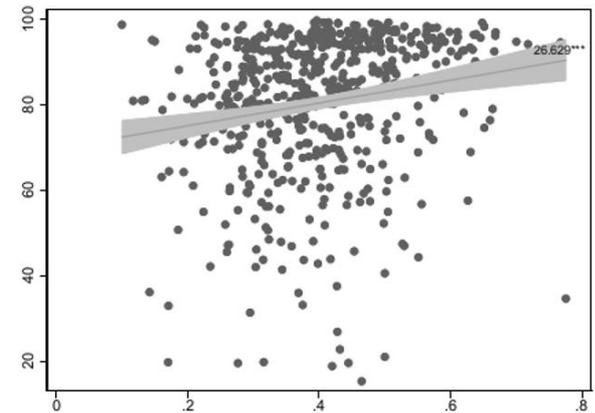
Gewerbesteuer

## Attraktivität



Wanderungssaldo

## Infrastruktur



Breitbandabdeckung

## Hauptergebnisse der Studie

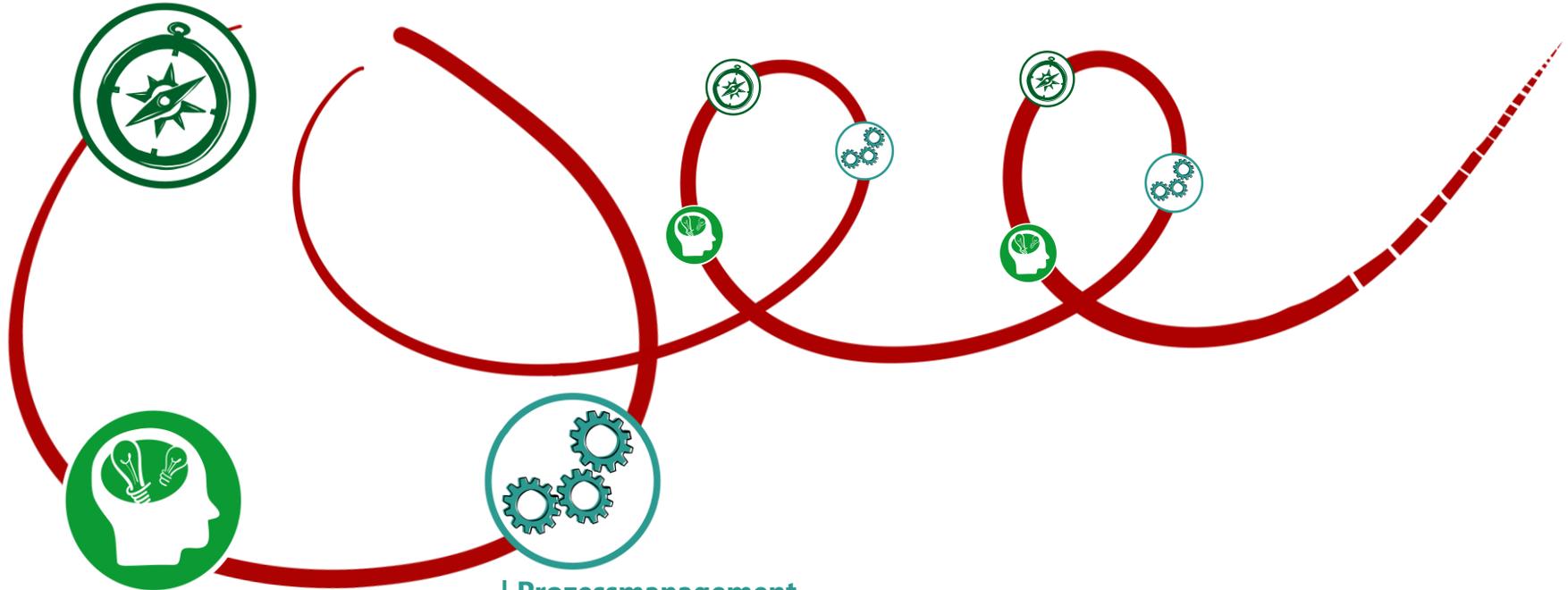
- Überblick über die Managementmethoden, die in den Kommunen in Deutschland zum Einsatz kommen.
- Die Kommunen unterscheiden sich in ihren Management Scores: sie sind sehr heterogen im Hinblick darauf, wie stark Spielräume im Bereich Management ausgenutzt werden.
- Positiver Zusammenhang zwischen Management Score und kommunaler Performance in verschiedenen Feldern.

## Fazit

- Ein „Mehr“ an Management trägt zu mehr Gemeinwohl und der Steigerung von Lebens-, Arbeits- und Standortqualität bei.
- Für eine erfolgreiche Transformation ist die kommunale (Management-)Kompetenz weiter aufzubauen und zu professionalisieren!

# Managementmethoden vernetzt betrachten

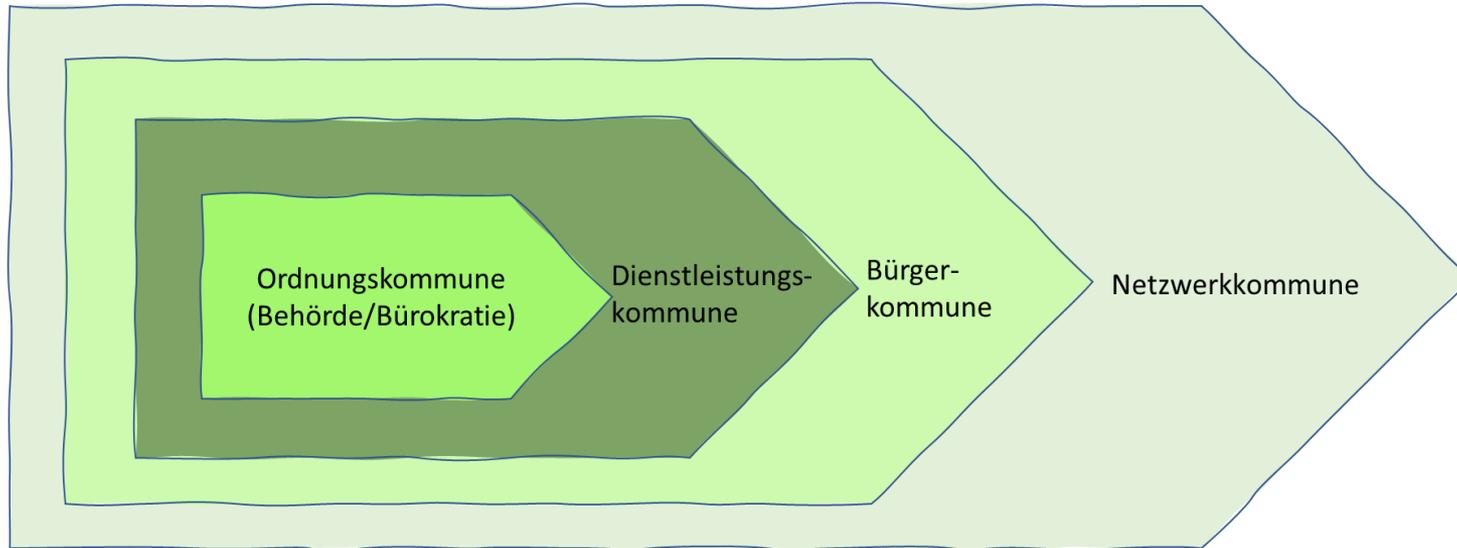
| Vision | Strategische Ziele  
| Operative Ziele



| Verbesserungsmanagement  
| Innovationsmanagement

| Prozessmanagement

# Eine andere Denkweise



Ziel	Rechtsstaatlichkeit	+ Wettbewerbsfähigkeit	+ Sozialer Zusammenhalt	+ Nachhaltigkeit
Blickrichtung	Staat	+ Kunden	+ Zivilgesellschaft	+ Ökosystem
Argumentation	juristisch	+ ökonomisch	+ politisch	+ systemisch



# Marc Groß

Telefon: + 4922137689-32

Mail: [Marc.Gross@kgst.de](mailto:Marc.Gross@kgst.de)

Twitter: [@GrossMarc](https://twitter.com/GrossMarc)

# Die KGSt



Die KGSt steht für zukunftsorientiertes Management. In unserer Rolle als kommunaler Fachverband professionalisieren wir das kommunale Management, sind **Vorreiter der „richtigen“ Themen, treiben Innovationen und setzen Standards**. Damit unterstützen wir Kommunen dabei, die Lebens-, Arbeits- und Standortqualität für ihre örtliche Gemeinschaft zu verbessern.

St<sup>®</sup>

Basic | Innovation | Vision

Produkte



KGSt-Denkanstöße, Berichte, Websessions, Podcast

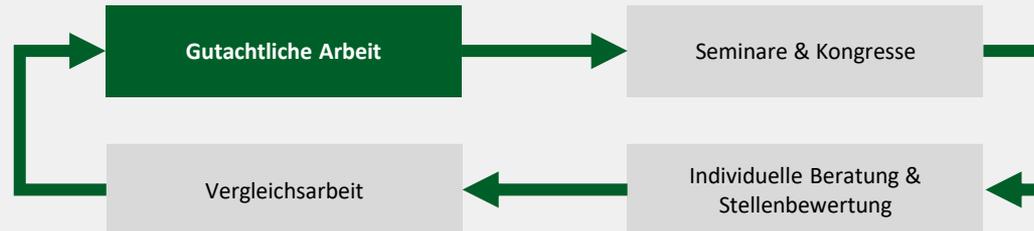


KGSt-Innovationszirkel & Gremienarbeit



KGSt-Tools & Anwendungen

KGSt<sup>®</sup> - Lebenszyklus



# Die KGSt & Social Media



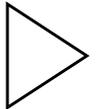
**Bleibt immer auf dem Laufenden**

A decorative graphic on the left side of the slide, composed of a grid of teal and light blue squares of varying sizes, arranged in a pattern that tapers to the right.

## WISSEN **KOMPAKT** UM 2 TO GO

[DIE WEBSESSION DER KGST]

**Jeden ersten Donnerstag im Monat wertvolle Impulse für ein wirksames Management kostenlos mitnehmen.**



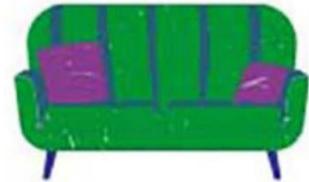
# Die KGSt Kommunal WG: Der KGSt-Podcast



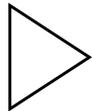
*KGSt*  
**KOMMUNAL**



**WG**



**Hört mal rein!**





**KGSt**

Kommunale Gemeinschaftsstelle  
für Verwaltungsmanagement  
Gereonstr. 18-32  
50670 Köln

Fon: +49 221 37689-0

Fax: +49 221 37689-7459

[kgst@kgst.de](mailto:kgst@kgst.de)

[www.kgst.de](http://www.kgst.de)