

Reker und Ott zum „Kölner Grundübel“



Köln fehlt es nicht an schönen Wunschvorstellungen für die Zukunft der Stadt, wie sie die OB-Kandidaten im Wahlkampf vortragen. Köln leidet vielmehr unter vielfachen Funktionsstörungen der Verwaltung, mangelnder Zielführung und Koordinierung, fehlender Verfolgung der Umsetzung wohlklingender Ratsbeschlüsse und nicht zuletzt der immer wieder zweifelhaften Qualität der Beschlussvorlagen für Ratsentscheidungen. Das auffälligste Symptom für diese „Kölner Krankheit“: immer wenn etwas schief geht, waren im Nachhinein viele zuständig, aber niemand verantwortlich.

Deshalb haben wir von den beiden aussichtsreichsten Kandidaten anhand der folgenden konkreten Fragen wissen wollen, wie sie diesem Übelstand abzuhelpen gedenken. Bei der Würdigung der Antworten bitten wir zu beachten, dass Frau Reker die Fragen relativ zügig beantwortet hat (am 31.08.15), während Herr Ott sich länger Zeit genommen hat (bis zum 28.09.15).

1) Was sollte sich in der Verwaltung Ihrer Meinung nach ändern? Wofür würden Sie sich einsetzen, damit die Verwaltung – in welcher Hinsicht – besser wird?

Henriette Reker (31.08.15)

Ich möchte die Strukturen und Geschäftsprozesse der Stadt verändern, um Prozesse zu beschleunigen, Kommunikationswege zu gestalten, Synergien zu nutzen und Verantwortlichkeiten verbindlich festzulegen. Wir müssen von einer Zuständigkeitskultur zu einer Lösungskultur kommen. Außerdem ist es längst überfällig, dass die Bezirksvertretungen die ihnen nach Gemeindeordnung zustehenden Entscheidungskompetenzen bekommen sowie mehr finanzielle Eigenständigkeit. Und ich möchte ein Konzept zur Bürgerbeteiligung gemeinsam implementieren.

Jochen Ott (28.09.15)

Ich werde die vielen qualifizierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ermutigen, über ihren Zuständigkeitsbereich hinaus zu denken und die Stadt Köln als großes Ganzes zu sehen. Sie müssen Entscheidungen im Rahmen der ihnen anvertrauten Entscheidungskompetenz auch treffen, dazu werde ich sie ebenso ermutigen. In den Verwaltungsstrukturen müssen wir zunehmend „von rechts nach links“ statt von oben nach unten denken“ (miteinander statt nebeneinander), dazu gehört auch eine Verbesserung der Kommunikationskultur nach innen und nach außen. Ich werde dafür sorgen, dass die Verwaltung genau hinschaut und hinhört, welche Bedarfe die Menschen vor Ort haben. So möchte ich zu einer Verantwortungs- und Lösungskultur kommen, die uns alle weiter voranbringt.

Dabei sind Projektstrukturen keine Allzweckwaffe. Ich möchte vielmehr genau hinschauen, welche Organisationsstruktur im Einzelfall für welche Aufgabenerledigung die effizienteste ist.

Angesichts der Herausforderungen einer wachsenden Stadt müssen die Genehmigungsverfahren für den Wohnungsbau verkürzt, Schnittstellen abgebaut und Zuständigkeiten klar definiert werden. Ich setze mich für Einrichtung einer Wohnungsbauleitstelle beim Oberbürgermeister ein. Ebenso werde ich Beauftragte für Stadtentwicklung

	und für Digitalisierung/digitale Wirtschaft unmittelbar im OB-Büro ansiedeln.
<p>2a) Welche Aufgabe und Verantwortung sehen Sie für den/die OB und seinen/ihren Stab bei der Verbesserung der strategischen Ausrichtung der Verwaltung, also um sicherzustellen, dass klare Ziele für die erwünschte Wirkung definiert, sie aber auch umgesetzt werden und die Erreichung der Ziele überprüft wird?</p>	
<p>Henriette Reker (31.08.15)</p> <p>Ich werde so schnell wie möglich die strategische Steuerung der Stadt ausbauen. Dafür werde ich unmittelbar im Geschäftsbereich der Oberbürgermeisterin eine entsprechende Organisation einrichten.</p>	<p>Jochen Ott (28.09.15)</p> <p>Der Oberbürgermeister ist Leiter der Behörde und oberster Dienstvorgesetzter der Beschäftigten. Ihm kommt die zentrale Rolle der Steuerung zu, insbesondere der strategischen Zielvorgabe. Aufgabe des Stabes im Amt des Oberbürgermeisters ist es, ihn bei der Steuerung der Verwaltung zu unterstützen. D.h., sein Stab muss diesbezüglich Vorschläge erarbeiten und die Entscheidungen des Oberbürgermeisters durchsetzen. Der Stab unterstützt den Oberbürgermeister bei der Kontrolle der Zielerreichung in der Verwaltung, der sich wiederum - zusammen mit seinen Beigeordneten - sich gegenüber dem Rat und seinen Ausschüssen verantworten muss. Hier muss engmaschig kommuniziert werden. Die Verantwortlichkeiten müssen klar geregelt werden, dafür werde ich als OB sorgen. Zudem sehe ich in der Person des Oberbürgermeisters und der Mitarbeiter seines Büros eine Vorbildfunktion für die neue Führungskultur.</p>
<p>2 b) Welche Lehren ziehen Sie aus der Baustelle „Sanierung der Kölner Bühnen“? Konkret: An welcher Stelle muss man ansetzen, um Kontrolle und Steuerung bei künftigen, größeren Projekten zu gewährleisten und welche Rolle sehen Sie dabei für den/die OB und seinen/ihren Stab?</p>	
<p>Henriette Reker (31.08.15)</p> <p>Zukünftige Großprojekte müssen anders organisiert werden – das ist nicht erst seit dem Operndesaster klar. Die eben genannte Abteilung „Strategische Steuerung“ wird hier eine große Rolle spielen. Es muss von Beginn an klar sein, wer für was verantwortlich ist. Der zeitliche Ablauf muss ständig überprüft werden. Außerdem muss ausreichend Personal zur Verfügung stehen. Und die Transparenz über die Abläufe muss gewährt sein. Es soll schnell ein zentrales Multiprojekt- und Risikomanagement aufgebaut werden, damit besonders wichtige oder riskante Projekte künftig von Beginn einer zentralen Qualitätssicherung unterliegen. Was für jedes Unternehmen gilt, gilt erst recht für die Stadt Köln.</p>	<p>Jochen Ott (28.09.15)</p> <p>Die Lehre, die ich aus dem Projekt Sanierung der Bühnen ziehe, ist, dass wir schon vor Projektbeginn eine klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten brauchen. Schon zu diesem frühen Zeitpunkt muss klar festgelegt werden, wer für welchen Bereich zuständig ist. Des Weiteren muss auch klar vor Projektbeginn festgelegt werden, in welcher Reihenfolge die Arbeiten erledigt werden müssen. Erst Planen, dann Bauen! Hier sind als Verantwortliche in ihren Bereichen die Dezernenten und ihre Ämter, insofern sie als Bauherr, Projektleiter etc. agieren, gefragt. Im Falle der „Sanierung der Kölner Bühnen“ ist für mich klar: Bauherrin sind die Bühnen, sie haben die Hauptverantwortung bei den Entscheidungen und der Kontrolle des Projekts. Dem OB kommt bei solchen Großprojekten nicht die Aufgabe zu, über jedes Detail zu</p>

	<p>wachen, wohl aber, über den aktuellen Stand der Projekte zeitnah informiert zu werden. Ich werde mir hier – mit Hilfe meines Stabes – jeweils den aktuellen Sachstand berichten lassen. Der OB hat dabei das gesamtstädtische Interesse im Blick. Entscheidungen sind aber zunächst von den Dezernenten zu treffen. Der OB trifft dezernatsübergreifende Entscheidungen, wenn es irgendwo hakt, sich die zuständigen Dezernenten z.B. nicht einigen können.</p>
--	--

3) Viele Mitarbeiter der Verwaltung klagen über Arbeitsüberlastung, und wichtige Aufgaben bleiben liegen (beispielsweise dauert die Bewilligung von Leistungen für junge Familien Monate, oder es fehlen Stellen in Bereichen, die Geld einbringen, wie bei der Bearbeitung von Ordnungswidrigkeiten).

Werden Sie dafür sorgen, dass künftig nicht die Stellenzahl im Vordergrund steht, sondern Nutzen und Netto-Aufwand? Können Sie ein Beispiel für einen Engpass benennen, durch dessen Behebung sich große Wirkung erzielen ließe?

Henriette Reker (31.08.15)
 Natürlich müssen auch bei der Stellenbesetzung Nutzen und Aufwand im richtigen Verhältnis stehen. Aber Engpässe wie sie etwa in der Gebäudewirtschaft bestehen mit einer Vielzahl von freien Stellen müssen schnell behoben werden. Dadurch können wir gerade im Bereich Schulbau und oder bei dem Bau von Flüchtlingseinrichtungen schneller zum Ziel kommen.

Jochen Ott (28.09.15)
 Die Organisation der Verwaltung nach Nutzen-Netto-Aufwand ist mir zu betriebswirtschaftlich gedacht. Entscheidend ist zunächst, dass die Verwaltung die ihr obliegenden Pflichtaufgaben erledigen kann. Dafür muss ausreichend Personal vorhanden sein. Deshalb war es uns ein großes Anliegen, Widerstände zu überwinden und im Rahmen des Haushalts 2015 die aus unserer Sicht notwendigen Stellen zuzusetzen. Für eine wachsende Stadt ist zwingend neues Personal einzustellen. Mehr Einwohner, Schulen, Kitas fordern mehr Service und Verwaltungsleistung. In diesem Zusammenhang plädiere ich neben Maßnahmen zur Prozessbeschleunigung auch dafür, das Stellenbesetzungsverfahren zu vereinfachen. Bei freiwilligen Aufgaben müssen wir in der Tat schauen, ob wir hier ein besseres Kosten-Nutzen-Verhältnis erzielen können.
 Beispiel:
 Wir haben im aktuellen Haushalt 2015 in der Stadtverwaltung (Bau- und Liegenschaftsverwaltung) unter dem Strich fast 30 Stellen zugesetzt, um beim Thema Wohnen schneller voran zu kommen. Es geht hier vor allem um das kooperative Baulandmodell und die Umsetzung des Stadtentwicklungskonzepts Wohnen, durch das wir uns mehr bezahlbaren Wohnraum erhoffen.
 Jedoch gibt es auch gelungene Beispiele für eine Geschäftsprozessoptimierung (Nutzen/Netto-Aufwand) in der Stadtverwaltung. Zu nennen sind hier:
 - die „erweiterte Zuständigkeit“ in der Kfz-Zulassung, eine interkommunale Koope-

	<p>ration zwischen der Stadt Köln und dem Rhein-Erft-Kreis. Ziel dieses Projektes ist es, dass Bürgerinnen und Bürger nicht nur an ihrem Wohnort ihr Fahrzeug zulassen, ummelden etc. können. Die Kooperation ist ein hervorragendes Beispiel für Bürgernähe und Flexibilität, denn es zeigt, dass Aufgabenstellungen nicht an Stadt-, Kreis- oder Verwaltungsgrenzen enden.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Im Bereich Kinderbetreuung ist die Aufnahme in städtische Kitas optimiert worden. Anlass war ein gestiegenes Beschwerdeaufkommen bei Aufnahmeverfahren, die negative öffentliche Wahrnehmung und hohe Fehlzeiten beim Personal. Als Ergebnis der Geschäftsprozessoptimierung sind kurzfristig verbesserte Elterninformationen, online-Vormerkungen für Kitaplätze, die Zusammenarbeit mit Call-Center und ein Elternbüro eingerichtet worden. Mittelfristig wurde bis Ende 2014 Anmelde- und Beitragsabrechnungssoftware für städt. Kitas eingeführt. Dabei bildet die Software den gesamten Prozess der Erstvormerkung eines Kindes für einen Kindertagesstättenplatz bis zur Beitragsberechnung bei Belegung eines Platzes ab. Eltern erhalten schnelleren Überblick über den Vergabestand, parallele Anmeldungen reduzierten sich. <p>Stellenzusetzungen, die dazu beitragen können, die Einnahmeseite der Stadt zu verbessern, sind sicherlich sinnvoll.</p>
<p>4) Obwohl die Ratssitzungen oft bis weit nach Mitternacht dauern, wird über Unmengen Einzelfragen befunden statt Zielvorgaben für die Entwicklung unserer Stadt zu diskutieren (Strategische Untersteuerung bei operativer Übersteuerung). Und immer wieder werden Beschlüsse gefasst, über deren Folgekosten die Entscheider im Unklaren gelassen wurden.</p> <p>Welche Aufgabe und Verantwortung sehen Sie für den/die OB und seinen/ihren Stab bei der Verbesserung der Qualität der Beschlussvorlagen und die Stärkung der Effizienz von Ratsarbeit?</p>	
<p>Henriette Reker (31.08.15)</p> <p>Als erste unabhängige Oberbürgermeisterin der Stadt Köln möchte ich als Vorsitzende im Rat eine neue Arbeitskultur schaffen. Ich möchte die besten Ideen für unsere Stadt von allen demokratischen Kräften berücksichtigen und zukunftsfähige Lösungen finden. Transparenz bedeutet dabei für mich, dass Entscheidungen nicht in Hinterzimmern getroffen werden dürfen. Die besten Argumente müssen entscheiden, Parteipolitik und Ideologie dürfen nicht der Maßstab sein. Ich</p>	<p>Jochen Ott (28.09.15)</p> <p>Der Oberbürgermeister ist Vorsitzender des Rates und damit Sitzungsleiter. Im Rahmen der vom Rat beschlossenen Geschäftsordnung leitet er die Sitzung. In diesem Rahmen werde ich versuchen, Sitzungen effektiv zu leiten. Als OB wäre ich dann natürlich auf die Mitwirkung der Ratsmitglieder angewiesen.</p> <p>Die Zuständigkeitsordnung der Stadt Köln, die ebenfalls vom Rat beschlossen wird, bestimmt die Zuständigkeit der Ratsgremien</p>

bin überzeugt, dass sich dann auch die Effizienz der Ratsarbeit deutlich steigern lässt.

und der Bezirksvertretungen – in Abgrenzung untereinander und zum Oberbürgermeister. Aus meiner Sicht spricht einiges dafür, der Politik die Zielvorgaben zu verantworten und der Verwaltung mehr eigenen operativen Entscheidungsspielraum einzuräumen. Daher werde ich nach meiner Wahl das Thema Zuständigkeitsordnung anpacken und dem Rat einen Vorschlag vorlegen – der letztlich Farbe bekennen muss.

Grundsätzliche strategische Entscheidungen, wie z.B. beim Stadtentwicklungskonzept Wohnen, sind auf jeden Fall, vom Rat zu treffen. Da werde ich die Ratspolitik mit in die Verantwortung nehmen.

Zur Qualität der Ratsvorlagen: Aus meiner Sicht müssen Ratsvorlagen verständlich formuliert werden. Dies allein schon deshalb, weil der Rat aus Ehrenamtlern besteht. Die Verwaltung muss hier als Dienstleister auftreten, dafür werde ich sorgen! Darauf hat auch die interessierte Öffentlichkeit einen Anspruch, nicht nur bzgl. der Lesbarkeit von Ratsvorlagen.

Für die Erarbeitung der Ratsvorlagen sind zunächst die Fachdezernenten und ihre Ämter verantwortlich. Das erwarte ich auch von ihnen. Obwohl aus meiner Sicht bereits ein gutes Niveau bei der Qualität der Vorlagen besteht, besteht hier mitunter Spielraum nach oben. Ausführungen zu den haushaltsmäßigen Auswirkungen von Verwaltungsvorschlägen sollen schon seit einigen Jahren in der Vorlage angegeben werden (Standardfragen bei der Vorlagenerstellung). Dies muss seitens der Verwaltung ernster genommen werden; die Kostenschätzungen müssen gewissenhafter erfolgen. Aus diesem Grund hat die KölnSPD vor kurzem im Finanzausschuss im Sinne einer vorausschauenden Finanzplanung beantragt, zukünftig Risikozuschläge bei Baumaßnahmen einzuplanen. So werden nunmehr 10 % des jeweils zu beschließenden Maßnahmenbudgets als Risikovorsorge angenommen. Zudem darf die Gebäudewirtschaft über die im Wirtschaftsplan kumulierten Risikozuschläge nicht unmittelbar, sondern nur nach entsprechender Mitteilung bei Risikoeintritt im Betriebsausschuss verfügen.

Dem OB obliegt die Letztentscheidung über Ratsvorlagen. Ich werde darauf achten, dass die Einhaltung von Qualitätsstandards besser kontrolliert wird. Hierzu plane ich die Einrichtung eines Bau- u. Investitionskostencontrollings.