

Gesamtstrategie für den Konzern Kreis Unna



Foto: Tim Reckmann – Pixelio.de

Aufbau des strategischen Zielsystems

Die nachfolgende Abbildung stellt die Konzeption der Gesamtstrategie für den Kreis Unna dar. Die Vorgaben hinsichtlich der grundsätzlichen strategischen Ausrichtung auf der ersten Strategieebene wurden im Rahmen eines durch die Politik organisierten Prozesses als Ausdruck politischer Willensbildung entwickelt. Ausgehend von der Beschreibung des gewünschten Ist-Zustandes des Kreises Unna ist die Strategie im Sinne wirkungsorientierter Steuerung bis in die Haushaltsbudgets herunter zu brechen.

1. STRATEGIEEBENE

Abbildung im Vorbericht zum Haushalt
Langfristig und global

2. STRATEGIEEBENE

Abbildung in den Budgets
Mittelfristig (3 - 5 Jahre)

3. STRATEGIEEBENE

Abbildung auf Produktebene
Kurzfristig (Haushaltsjahr)



1. STRATEGIEEBENE

Auf der ersten Strategieebene wird anhand der Fragen „Wie sehen wir uns?“ und „Wo wollen wir hin?“ langfristig und global der gewünschte, zu erreichende Ist-Zustand des Kreises Unna beschrieben. Diese grundsätzlichen Festlegungen geben den Handlungsrahmen für alle weiteren strategischen Ebenen vor und dienen als Leitlinien, an der sich alle Akteure aus Verwaltung und Beteiligungen bei weiteren strategischen Überlegungen orientieren können.

Der gewünschte Zustand („Vision“) wird dabei zunächst mit übergreifenden Leitsätzen beschrieben, die für die Gesamtverwaltung gelten.

Mit der Definition von Handlungsfeldern wird im Weiteren das Aufgabenportfolio der Kreisverwaltung nach strategischen Gesichtspunkten, Aufgaben und Inhalten strukturiert. Je Handlungsfeld werden handlungsfeldbezogene Leitsätze formuliert, die den Rahmen für strategische Überlegungen innerhalb des jeweiligen Handlungsfeldes vorgeben.

Diese Abschichtung der Gesamtstrategie in Teilstrategien nach Handlungsfeldern empfiehlt sich aufgrund der Komplexität der Thematik und des Umfangs der Aufgaben einer Kreisverwaltung.

2. STRATEGIEEBENE

Auf der zweiten Strategieebene werden in den Budgets mittelfristige (3 – 5 Jahre) strategische Handlungsschwerpunkte je Handlungsfeld festgelegt, die dazu dienen sollen, den auf der ersten Ebene beschriebenen gewünschten Zustand im Handlungsfeld zu erreichen. Zudem werden Schlüsselprodukte identifiziert, die eine besondere strategische Bedeutung für die erfolgreiche Umsetzung der Handlungsschwerpunkte und somit der Gesamtstrategie besitzen und daher im besonderen Fokus bei der Planung und Aufstellung des Haushalts sowie des Jahresabschlusses stehen. Strategische Wirkungsziele beschreiben, welcher Zustand in Bezug auf den strategischen Schwerpunkt erreicht werden soll.

3. STRATEGIEEBENE

Bei der dritten Strategieebene handelt es sich um die operative Ebene. Hier werden Leistungsziele (Was müssen wir für die Erreichung der Wirkungsziele tun?) sowie konkrete Maßnahmen (Welche Maßnahmen müssen wir konkret ergreifen?) für die einzelnen Handlungsschwerpunkte auf Produktgruppen- oder Produktebene formuliert.

Für die Messung der Zielerreichung einer Maßnahme werden geeignete Zielerreichungsindikatoren (Kennzahlen) festgelegt.

Begriffserläuterungen

Begriff		Bedeutung innerhalb der Strategie	
1. STRATEGIEEBENE			
Vision		Wo sehen wir uns? Wo wollen wir hin? Langfristig und global – Handlungsrahmen und Klammer für alle Budgets Wie sieht der gewünschte IST-Zustand aus?	
Übergreifende Leitsätze		Wo wollen wir hin? Welche themenübergreifenden Leitsätze bestimmen das Handeln der Gesamtverwaltung?	
Handlungsfelder		Wo wollen wir hin? Welche Handlungsfelder sind im Rahmen nachhaltiger, wirkungsorientierter Steuerung zu identifizieren? Welche Bereiche sind strategisch relevant? Z. B. Wirtschaft und Beschäftigung, Bildung, Soziales und Familie Handlungsfelder können budgetübergreifend relevant sein (z. B. Handlungsfeld „Verkehr und Mobilität“: PM – ÖPNV, FB 60 – Straßenbau, FB 36 – Verkehrssicherheit)	
Leitsätze für Handlungsfelder		Was wollen wir innerhalb des Handlungsfeldes langfristig erreichen?	
2. STRATEGIEEBENE			
Strategische Schwerpunkte innerhalb der Handlungsfelder		Was wollen wir innerhalb der strategischen Handlungsfelder mittelfristig (3 – 5 Jahre) erreichen? Welche Handlungsschwerpunkte dienen der Erreichung des gewünschten Zustandes im Handlungsfeld?	
Schlüsselprodukte		Welche Produkte sind für den Kreis Unna von besonders kommunalpolitischer, strategischer und/oder finanzieller Bedeutung? Diesen Produkten wird besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Maßgebendes Kriterium für die Definition eines Schlüsselproduktes ist die Steuerungsrelevanz, die sich u. a. aus den strategischen Schwerpunkten ableiten lässt. Darüber hinaus sind das Maß der Beeinflussbarkeit sowie das Finanzvolumen entscheidend.	
Erläuterung der strategischen Schwerpunkte in den Budgets		Nähere Erläuterungen der Bedeutung der Handlungsschwerpunkte für die Strategie und Auswirkungen auf das Budget (Ressourcen). Welche wichtigen Themen im Sinne der Strategie werden innerhalb der Budgets bearbeitet?	
Wirkungsziele		Was wollen wir innerhalb des strategischen Schwerpunktes erreichen? Welche Zielgruppe haben wir?	
3. STRATEGIEEBENE			
Leistungsziele		Was müssen wir für die Erreichung unserer Wirkungsziele tun?	
Maßnahmen		Welche Maßnahmen müssen wir konkret ergreifen? Was müssen wir konkret tun?	
Kennzahlen		Welche Indikatoren sind für die Messung der Zielerreichung relevant?	
Allgemeine Leistungsdaten		Welche zusätzlichen Informationen sind relevant? (z. B. Fallzahlen)	



Vision und übergreifende Leitsätze - wo wollen wir hin?

Vision 2025

Der Kreis Unna ist ein leistungsstarker und attraktiver Lebens- und Wirtschaftsraum, in dem

- ❖ die Bürgerinnen und Bürger selbstbestimmt leben können,
- ❖ Teilhabe und Chancengleichheit der Bevölkerung gesichert sind,
- ❖ verantwortlich und ressourcenschonend im Sinne zukünftiger Generationen gewirtschaftet wird.

Landrat, Kreistag und Kreisverwaltung stellen alle Bemühungen in den Dienst dieser Ziele und damit der Menschen in der Region.

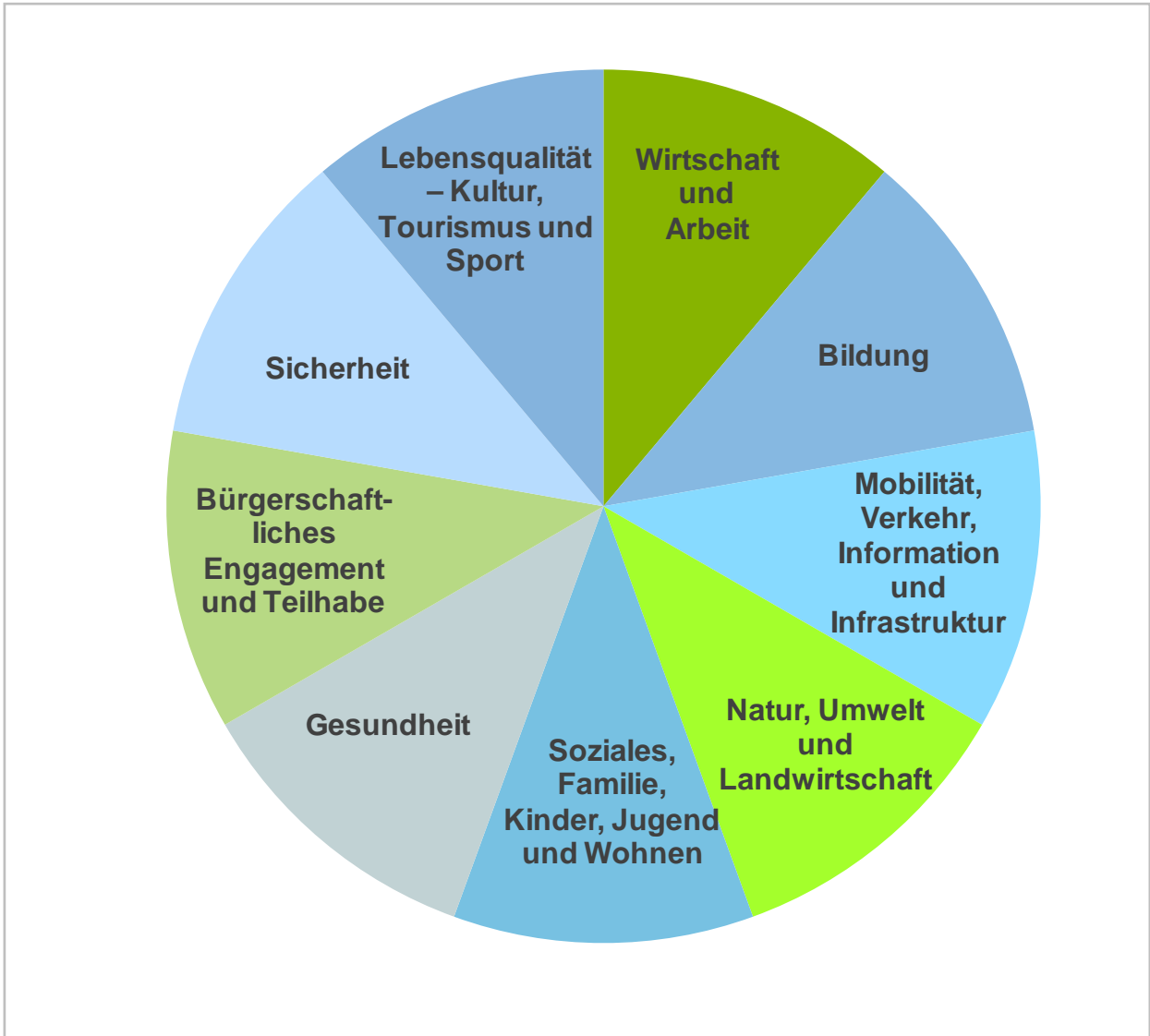
Übergreifende Leitsätze

Übergreifende Leitsätze

1. Im Mittelpunkt allen Handelns steht der Mensch, jeden Alters und Geschlechts, unabhängig von Herkunft, Weltanschauung und Religion mit all seinen Talenten und Möglichkeiten.
2. Der regionale Lebens- und Wirtschaftsraum wird weiter zu einer attraktiven und leistungsstarken Region entwickelt.
3. Die Chancen, Stärken und Herausforderungen, die sich aus der Geschichte und der Lage an Ruhr und Lippe als Scharnier zwischen dem Ballungsraum Ruhrgebiet, dem Münsterland, der Soester Börde und dem Sauerland ergeben werden genutzt und selbstbewusst angegangen.
4. Alle finanziellen Ressourcen werden sparsam, verantwortungsvoll und zukunftsorientiert eingesetzt, auch und gerade mit Blick auf die Handlungsfähigkeit unserer Städte und Gemeinden (Kreisumlage). Leitlinien für das Handeln von Politik und Verwaltung sind die Grundsätze zur Haushaltsplanung des Kreises Unna vom 15.10.2013.
5. Der Kreis Unna steht für Chancengerechtigkeit in allen Bereichen des Lebens. Gute Arbeit ist die Voraussetzung für ein selbstbestimmtes Leben und Bildung der Schlüssel zu Chancengerechtigkeit und Teilhabe.
6. Die vielfältigen und anspruchsvollen Aufgaben und Anforderungen bedingen eine leistungsfähige und effiziente Kreisverwaltung mit motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Die strategischen Handlungsfelder

Folgende strategische Handlungsfelder werden unterschieden:



Leitsätze für Handlungsfelder – was wollen wir innerhalb der Handlungsfelder langfristig erreichen?

■ **Wirtschaft und Arbeit**

Der Kreis Unna

- ist ein leistungsfähiger Wirtschaftsstandort und kommunaler Partner von Unternehmen und aller arbeitsmarktrelevanten Akteure. Er setzt sich umfassend für den Abbau von Investitionshemmnissen ein.
- nimmt seine Rolle in der regionalen Arbeitsmarktpolitik offensiv wahr und nutzt konsequent die Instrumente zur Schaffung von sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen zur Senkung der Arbeitslosenzahlen und einer Steigerung der Beschäftigungsquote. Kein Jugendlicher bleibt ohne berufliche oder schulische Perspektive.
- wird als Industrie-, Technologie-, Dienstleistungs- und Logistikstandort gestärkt und trägt dazu bei, die Standorte energieproduzierender und energieintensiver Industrieunternehmen zu sichern.
- betreibt die Neuansiedlung von Unternehmen auf allen Ebenen und schafft für Bestandsunternehmen hervorragende Rahmenbedingungen.
- unterstützt die Gründungs- und Fachkräfteoffensive der Wirtschaftsförderungsgesellschaft.

■ **Bildung**

Der Kreis Unna

- stellt die Ausbildungsfähigkeit von Jugendlichen sicher, orientiert an den Anforderungen der Wirtschaft und fördert die Ausbildung qualifizierter Fachkräfte.
- stärkt den Wirtschaftsstandort durch bedarfsgerechte und effiziente Bildungsangebote.
- fördert den Ausbildungs- und Bildungsstandort durch eine abgestimmte Bildungspolitik unter Einbeziehung sämtlicher kommunaler Partner und der Wirt-

schaft. Er fungiert als Knotenpunkt im westfälischen Wissenschaftsnetzwerk und setzt sich die Ansiedlung von Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen zum Ziel.

- setzt sich für die verbesserte Sprachbildung im Vorschulbereich ein.

■ **Mobilität, Verkehr, Information und Infrastruktur**

Der Kreis Unna

- investiert für die Menschen und die Wirtschaft in den Erhalt und den Ausbau eines leistungsfähigen Netzes von Kreisstraßen.
- setzt sich für die Ertüchtigung und Weiterentwicklung einer zukunftsfähigen und einwohnerfreundlichen Infrastruktur ein.
- entwickelt den Öffentlichen Personennahverkehr unter der Zielsetzung „Mobilität für Jedermann“ kostengünstig und effizient weiter und strebt einen bedarfsgerechten, zukunftsweisenden und ressourcenschonenden Mix aus allen Verkehrsträgern an.
- baut die digitale Infrastruktur und neue Technologien für Wirtschaft und Gesellschaft als Teil der Daseinsvorsorge im digitalen Zeitalter aus.

■ **Natur, Umwelt und Landwirtschaft**

Der Kreis Unna

- setzt sich für einen wirkungsvollen Schutz der Natur und der Umwelt ein und schafft die Voraussetzungen für deren Erlebbarkeit.
- trägt zum Erhalt und zur Weiterentwicklung der über Jahrhunderte gewachsenen Kulturlandschaft bei.
- begleitet die Energiewende und bemüht sich um den verstärkten Einsatz umweltfreundlicher Technologien.



■ Soziales, Familie, Kinder, Jugend und Wohnen

Der Kreis Unna

- nimmt seine soziale Verantwortung insbesondere für Familien sowie für junge und alte Menschen wahr, unterstützt sie im Bestreben nach einem selbstbestimmten Leben, stärkt die präventive Jugendhilfe für ein gelingendes Aufwachsen und verfolgt im Bereich der Pflege den Grundsatz „ambulant vor stationär“.
- berücksichtigt bei allen Entscheidungen die Belange der Gleichberechtigung von Frau und Mann und stärkt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- fördert die Integration von ausländischen Einwohnerinnen und Einwohnern.
- unterstützt die Inklusion von Menschen mit Benachteiligungen und Behinderungen in allen Bereichen.
- setzt sich für innovatives, attraktives und bezahlbares Wohnen in allen Lebenslagen ein.

■ Gesundheit

Der Kreis Unna

- fördert die präventive Gesundheitsarbeit und unterstützt die medizinische Versorgung.
- stärkt die Befähigung zur selbstbestimmten Gesunderhaltung in den Bereichen Ernährung und Bewegung sowie den Verzicht auf Suchtmittel durch Beratungs- und Unterstützungsangebote.

■ Sicherheit

Der Kreis Unna

- setzt sich für den Erhalt und den Ausbau leistungsfähiger Sicherheitsstrukturen (Rettungsdienst, Feuerwehr, Polizei u.a.) sowie deren Vernetzung ein.

- forciert die Steigerung des subjektiven Sicherheitsgefühls der Menschen.
- gewährleistet die Sicherheit in der Pflege durch eine angemessene Heimaufsicht und einen effektiven Verbraucherschutz durch eine intensive Lebensmittel- und Gesundheitskontrolle.
- gewährleistet einen aktiven Tierschutz.

■ Lebensqualität – Kultur, Tourismus und Sport

Der Kreis Unna

- strebt eine attraktive Region mit bedarfsgerechten kulturellen, sportlichen und touristischen Angeboten in Abstimmung mit den Städten und Gemeinden unter Wahrung des Subsidiaritätsprinzips an.
- pflegt einen selbstbewussten Umgang mit den Stärken der Region als Werbung für die Region und verankert Kultur mit regionaler Bedeutung als weichen Standortfaktor.
- fördert den Sport im Verein als Beitrag zur Gesundheitsförderung.

■ Bürgerschaftliches Engagement und Teilhabe

Der Kreis Unna

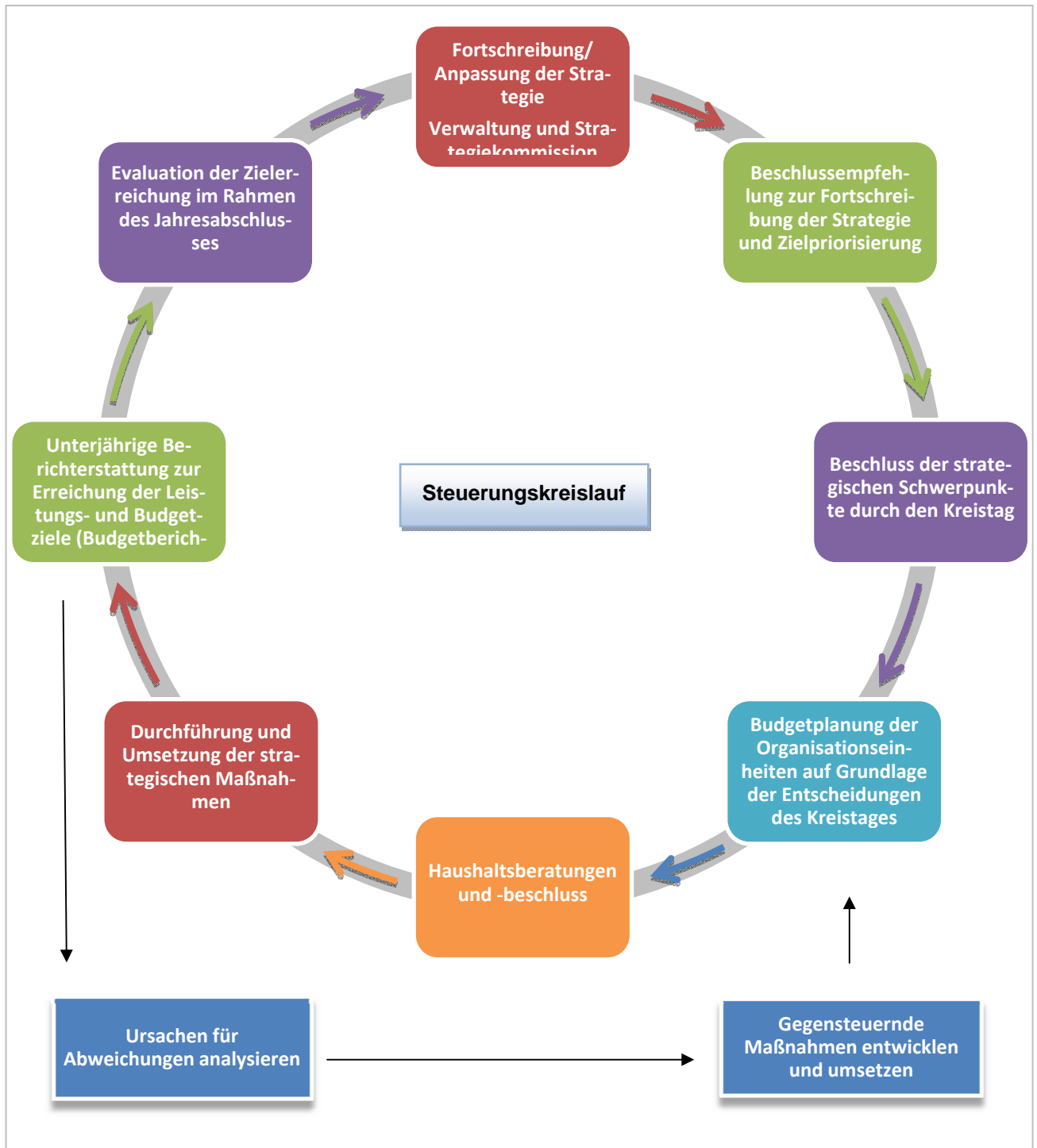
- erkennt das Ehrenamt als „Kitt der Gesellschaft“ und unverzichtbaren Beitrag für die Zukunft der Region an. Er stärkt und vernetzt deshalb Nachbarschaftshilfe und ehrenamtliches Miteinander.
- unterstützt Bürgerengagement und Ehrenamt in allen Bereichen wie Katastrophenschutz, Wohlfahrtspflege, Gesundheit, Politik, im Naturschutz oder im Kultur- und Sportbereich unter Beachtung des Grundsatzes der Subsidiarität.
- setzt sich für eine stärkere Teilhabe von Bürgerinnen und Bürgern ein und fördert als moderner Dienstleister Transparenz im Sinne einer offenen Verwaltung.

Strategischer Steuerungskreislauf Kreis Unna

Mit der Einführung der wirkungsorientierten Steuerung ist die Implementierung eines strategischen Steuerungskreislaufs verbunden, der die zukünftige jährliche Beratung und Fortschreibung der Strategie mit den Prozessen der Haushaltsplanung und des Jahresabschlusses verbindet.

Ziel ist es, die bisher genutzten Steuerungsinstrumente (strategische Planung, Produkthaushalt, Budgetierung, dezentrale Ressourcenverantwortung, Controlling und Berichtswesen) zu einem stärker strategisch ausgerichteten Gesamtsystem zu verbinden.

Die Abbildung zeigt den Steuerungskreislauf des Kreises Unna und die darin integrierten Prozesse und Instrumente.



Die Strategieplanung bzw. die Fortschreibung der Strategie ist den Haushaltsplanberatungen vorangeschaltet. Dieser Ablauf soll gewährleisten, dass Politik und Verwaltung frühzeitig gemeinsam strategische Vereinbarungen treffen, die bei der Planung des Ressourceneinsatzes in den für das jeweils nächste Haushaltsjahr aufzustellenden Budgets berücksichtigt werden können.

Die Grundlage für alle weiteren strategischen Überlegungen sind die von der Politik für die erste Ebene der Gesamtstrategie formulierte Vision, die übergreifenden Leitsätze sowie die handlungsfeldbezogenen Leitsätze.

Die Aufgabe der Akteure aus Verwaltung und Beteiligungen ist es, Handlungsschwerpunkte zu identifizieren, die der Erreichung des gewünschten Zustands im jeweiligen Handlungsfeld dienen und hierzu geeignete Wirkungs- und Leistungsziele sowie erforderliche Maßnahmen zur Zielerreichung und Indikatoren zur Messung der Zielerreichung festzulegen.

Die von der Verwaltung entwickelten Vorschläge zu Handlungsschwerpunkten, Leistungs- und Wirkungszielen sowie Maßnahmen und Kennzahlen werden in der Sitzung der Strategiekommision beraten, abgestimmt und ggfls. angepasst.

Die abgestimmten strategischen Überlegungen werden im Anschluss dem Kreistag zur Beschlussfassung vorgelegt und in die Budgets übernommen.

Der Kernprozess „Jahresabschluss“ hat eine starke Bedeutung, da die hieraus gewonnenen Informationen zur Zielerreichung und Entwicklung der Rahmenbedingungen jährlich wiederkehrend die Grundlage für die Beratung und Fortschreibung der Gesamtstrategie sind.

Aus den Erkenntnissen des Jahresabschlusses erstellt die Verwaltung einen Bericht über die Wirkung der vereinbarten strategischen Maßnahmen. Aus den Ergebnissen zur Zielerreichung lassen sich für Politik und Verwaltung Erfordernisse zur Veränderungen oder weiteren Fortschreibung der Strategie ableiten.

Zur unterjährigen Überprüfung des Erfolgs der Maßnahmen ist zudem ein geeignetes Berichtswesen zu entwickeln, das mit den Budgetberichten verbunden werden soll.

Strategische Schwerpunkte in den Handlungsfeldern

Strategische Schwerpunkte konkretisieren, was die Verwaltung in den Handlungsfeldern mittelfristig erreichen will (3 – 5 Jahre). Sie werden von den in den jeweiligen Handlungsfeldern zuständigen Akteuren der Verwaltung und der Beteiligungen auf Grundlage der handlungsfeldbezogenen Leitsätze erarbeitet und mit der Politik abgestimmt.

Nachdem die strategischen Schwerpunkte vom Kreistag beschlossen wurden, planen die Verantwortlichen der jeweils betroffenen Budgets konkrete Wirkungs- und Leistungsziele sowie Maßnahmen und entwickeln Indikatoren zur Messung der Zielerreichung (Kennzahlen).

Wirkungs- und Leistungsziele werden in den Budgets bei den einzelnen Produktgruppen bzw. Produkten dargestellt und sind ebenso wie Maßnahmen Bestandteil der Haushaltsplanberatungen und des Haushaltsbeschlusses.

Übergreifende strategische Schwerpunkte			
Die Kreisverwaltung Unna ist eine moderne, dienstleistungsorientierte Verwaltung.			
Die Kreisverwaltung Unna setzt die UN-Behindertenrechtskonvention kontinuierlich um.			
Der Kreis Unna stellt sich den gesellschaftlichen Auswirkungen und Herausforderungen des demographischen Wandels.			
Handlungsfeldbezogene strategische Schwerpunkte			
Handlungsfeld	Strategische Schwerpunkte		
Wirtschaft und Arbeit			
Bildung			
Mobilität, Verkehr, Information und Infrastruktur			
Natur, Umwelt und Landwirtschaft			
Soziales, Familie, Kinder, Jugend und Wohnen			
Gesundheit			
Bürgerschaftliches Engagement und Teilhabe			
Sicherheit			
Lebensqualität – Kultur, Tourismus und Sport			



Schlüsselprodukte

Einzelne Produkte haben im Zusammenhang mit der Umsetzung der Gesamtstrategie für den Konzern Kreis Unna eine besondere kommunalpolitische und/oder finanzielle Bedeutung.

Bei diesen Produkten handelt es sich um sog. Schlüsselprodukte, denen bei der Planung und Evaluation des Haushaltes besondere Beachtung zukommt:

Produkt	Bezeichnung	Begründung
50.01.02	Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhaltes nach dem SGB II	Finanzvolumen Entwicklung der Fallzahlen und des Aufwands als Indikator für den Erfolg der Arbeitsmarktintegration