

Stark. Handeln. Jena

Stark.Handeln.Jena

Handlungsfähigkeit sichern und ausbauen

Die Handlungsfähigkeit einer Stadt unterliegt unterschiedlichen Faktoren, die sich aus externen und internen Einflüssen zusammensetzen. Die Wirtschaftskraft bestimmt in Verbindung mit der demographischen Lage die finanziellen Möglichkeiten einer Kommune. Zudem wirken sich politische Konstellationen, organisatorische und strukturelle Gegebenheiten sowie die Kommunikationskultur auf das Handeln und die Handlungsfähigkeit einer Kommune aus.

Ausgangslage und Akteure

Die vielfältigen kommunalen Aufgaben sind nur auf einer gesunden finanziellen Basis und mit handlungsfähigen, effizienten Strukturen zu bewältigen. Seit etwa 10 Jahren sind die kommunalen Einnahmen, insbesondere die Gewerbesteuer, stark gewachsen. Dies wurde für Investitionen, zur Schuldentilgung sowie zum Aufbau vorbildlicher Standards v.a. in den Bereichen Bildung, Soziales und Kultur genutzt. Für die kommenden Jahre ist von im Durchschnitt ausgeglichenen laufenden Ergebnissen des städtischen Haushalts und der kommunalen Unternehmen auszugehen. Durch das inzwischen etablierte kaufmännische Rechnungswesen für Kommunen (Doppik) ist ein ressourcenorientiertes und mit den kommunalen Unternehmen kompatibles System des Finanzmanagements verfügbar. Die kaufmännische Darstellung der gesamten kommunalen Organisation aus Kernverwaltung, Eigenbetrieben und Tochtergesellschaften wird durch den Gesamtabschluss ermöglicht, der in Zukunft eine wichtige Grundlage für die ganzheitliche Steuerung bieten wird.

Jedoch sind angesichts des gegenwärtigen quantitativen Wachstums der Stadt auch in den Jahren bis 2030 hohe kommunale Investitionen erforderlich, die möglicherweise nicht vollständig aus laufenden Mittelzuflüssen finanziert werden können. Auch unter Wachstumsbedingungen muss dabei das Ziel einer nachhaltigen Finanzierbarkeit des städtischen Handelns gewährleistet werden.

Die wachsenden kommunalen Anforderungen führen zu neuen und komplexeren Organisationsstrukturen innerhalb der Stadt. Die Stadt Jena organisiert ihre Aufgaben sowie weitere private Dienstleistungen seit Jahren mit einer Reihe städtischer Betriebe und Beteiligungsgesellschaften. Dazu zählen sowohl städtische Eigenbetriebe wie z.B. JenaKultur, Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH und der Kommunalservice Jena (KSJ) als auch Gesellschaften, die Dienstleistungen im öffentlichen Personennahverkehr, zur Versorgung mit Energie und Wasser, die Abwasserbeseitigung und -reinigung, den Wohnungsbau sowie die gesundheitliche und soziale Betreuung gewährleisten. Auch Aufgaben in den Bereichen Bildung und Kultur werden durch städtische Beteiligungen übernommen. In einigen Aufgabenfeldern besteht eine enge überregionale Zusammenarbeit wie bei den Stadtwerken Energie Jena-Pößneck oder der Beteiligung an der örtlichen Sparkasse gemeinsam mit dem Saale-Holzland-Kreis. Diese Organisationsstrukturen sind ein wichtiges Instrument zur Ergänzung der Tätigkeiten der Kernverwaltung, die wiederum im Auftrag und im Sinne der politischen Entscheidungen handelt.

Je komplexer das System aus Eigenbetrieben und städtischen Beteiligungen wird, umso anspruchsvoller wird die strategische Steuerung und Umsetzung gemeinsamer Ziele. Daher ist die Beteiligungssteuerung ein wichtiger Ansatz, um unterschiedliche Interessen zu koordinieren, vorhandene Ressourcen optimal einzusetzen und mögliche finanzielle Synergien und Risiken zu erkennen.

Zu den Erfolgsfaktoren Jenas zählt seit jeher die intensive und offene Gesprächskultur zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Stadt, die mit einem starken Engagement verbunden ist. Schon Zeiss, Abbe und Schott setzten hier Maßstäbe und wirkten mit der Finanzierung u.a. des Volkshauses und des

Volksbads als Stadtentwickler. Heute engagieren sich viele bedeutende Köpfe in Jena in verschiedenen Bündnissen und anderen Formaten.

Im konstruktiven Zusammenwirken der unterschiedlichen Interessensgruppen von Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Stadtverwaltung mit Eigenbetrieben und Beteiligungen entsteht eine erfolgreich handelnde Stadt. Dies wiederum erfordert den Austausch der unterschiedlichen Ansichten und Meinungen, das Zuhören und Abwägen, aber auch die Kraft, Entscheidungen zu treffen und umzusetzen. Diesem Ansatz der gemeinsamen Diskussionen und begleitenden gemeinsamen Umsetzung wird Jena vielfältig gerecht. Die Erarbeitung der Stadtentwicklungsstrategie wurde durch eine Lenkungs- runde aus stadtinternen als auch externen Akteuren und Vertretern der Politik begleitet. Für die Umsetzung der Schlüsselvorhaben in den sieben Zukunftsthemen sollen zukünftig Themenpaten Impulse setzen.

Zielstellungen

Der Begriff Stark.Handeln.Jena steht für die personelle, finanzielle und strukturelle Handlungsfähigkeit der Verwaltung, der Eigenbetriebe und weiterer Beteiligungen. Die laufende Kommunikation, Transparenz und kooperatives Handeln zwischen Stadtverwaltung und Eigenbetrieben, Stadtöffentlichkeit und Politik sind dabei wichtige Instrumente für ein zielgerichtetes Handeln.

- > Stadtverwaltung, Eigenbetriebe und Einrichtungen mit städtischen Beteiligungen handeln im Sinne des Allgemeinwohls mit dem Ziel des sozialen Zusammenhalts.
- > Die Stadt verfolgt eine nachhaltige Sicherung der finanziellen Handlungsfähigkeit.
- > Der interdisziplinäre Handlungsansatz wird durch ressortübergreifende Organisations- und Projektstrukturen unterstützt.
- > Kommunikation, kooperatives Handeln und Transparenz sichern den Erfolg der Stadt Jena.
- > Die Kommunikation zwischen Stadtverwaltung/Eigenbetrieben, Kommunalpolitik und Bürgerschaft einschließlich Wissenschaft und Wirtschaft ist fest verankert.

13 *Finanzielle Nachhaltigkeit*

Handlungsansatz

Die nachhaltige Finanzierbarkeit aller kommunalen Aufgaben ist eine unerlässliche Voraussetzung für das Wachstum und die integrierte Entwicklung von Jena.

Es ist erforderlich, über die jeweils fünfjährigen Planungszeiträume des Haushalts und der städtischen Unternehmen hinaus eine finanzielle Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln und insbesondere Umfang und inhaltliche Prioritäten der kommunalen Investitionen damit in Einklang zu bringen.

Dazu sind folgende Aufgaben zu lösen:

- > Weiterentwicklung und Standardisierung der Finanzmanagementsysteme und des Controllings in Kernverwaltung, Eigenbetrieben und Beteiligungen, um eine ganzheitliche Steuerung zu ermöglichen.
- > Vertiefte Untersuchung der Zusammenhänge zwischen Wachstum, Investitionen, Finanzierung und Refinanzierungsmöglichkeiten im Rahmen eines „Szenario 2030“ als Grundlage für politische Strategieentscheidungen.
- > Investitionen, die zu Wachstum und integrierter Stadtentwicklung beitragen, müssen bei Finanzierung und Fördermittelmanagement Priorität genießen. Sie können in einem begrenzten Umfang auch durch Kreditaufnahme finanziert werden. Jedoch muss stets die Möglichkeit bestehen bleiben, in einer späteren Phase ohne weiteres Wachstum die Kredite wieder auf Null zurückzuführen.

Projektträger und Partner

Ansprechpartner	Fachdienst Haushalt, Controlling und Organisationsentwicklung
Mögliche Partner	Dezernate der Stadtverwaltung, Eigenbetriebe, Tochterunternehmen

Ziele und Umsetzung

Ziele	<ul style="list-style-type: none">≡ Gewährleistung einer dauerhaft gesunden finanziellen Basis für die Umsetzung der kommunalen Aufgaben≡ Verbesserung von Transparenz und Entscheidungsunterstützung
Zeitraum	ab 2017

Handlungsansatz

Für die Umsetzung des vorliegenden Integrierten Stadtentwicklungskonzeptes und zur Vertiefung der gesetzten Themen bedarf es einer strategischen Steuerung.

Es wird empfohlen, das Dezernat 3 mit der strategischen Steuerung zu betrauen, um die interne fachübergreifende Verwaltungskommunikation zu sichern, relevante Stadtentwicklungsthemen in den Bereich Öffentlichkeitsarbeit zu kommunizieren sowie als Ansprechpartner und Unterstützer der Themenpaten zu agieren. Die strategische Steuerung handelt als Schnittstelle zwischen Planung, nachhaltiger Finanzierung und Umsetzung. Voraussetzung ist eine enge und kontinuierliche Zusammenarbeit mit dem Fachdienst Haushalt, Controlling und Organisationsentwicklung sowie den Teams Kommunikation und Innere Verwaltung.

Zu den Aufgaben der strategischen Steuerung zählen:

- > Sicherung der fachübergreifenden Verwaltungskommunikation
- > Aufbereitung relevanter Themen für den Bereich Öffentlichkeitsarbeit
- > Sicherung des Austauschs zwischen den Zukunftsthemen in einer jährlichen Lenkungs-
runde/Zukunftsforen
- > Zusammenführung von Monitoring-Daten zur Stadtentwicklung und Evaluierung

Projektträger und Partner

Ansprechpartner	Dezernat 3
Mögliche Partner	Fachdienst Stadtentwicklung und Stadtplanung, Team Kommunikation, Team Controlling und Organisation

Ziele und Umsetzung

Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ≡ Umsetzung und Vertiefung der Zukunftsthemen ≡ Förderung des fachübergreifenden integrierten Ansatzes
Zeitraum	ab 2017

Handlungsansatz

Die Stadt Jena verfügt zur Erfüllung kommunaler Aufgaben sowie privater Dienstleistungen über unterschiedliche Organisationseinheiten und Beteiligungen in Form der Kernverwaltung, Eigenbetriebe, Gesellschaften und Zweckverbände.

Als Schnittstelle zwischen den Verwaltungseinheiten, kommunalen Beteiligungen und Eigenbetrieben sowie politischen Entscheidungsträgern übernimmt das zentrale Controlling Aufgaben der Koordinierung und Steuerung. Damit sollen moderne Organisationsstrukturen und Steuerungsmechanismen genutzt und der Einfluss der Stadt Jena auf die städtischen Unternehmen gesichert werden, um gemeinsame strategische und finanzielle Zielstellungen zu erreichen.

Die Aufgaben des zentralen Controllings umfassen u.a. folgende Punkte :

- > Entwicklung, Standardisierung und Umsetzung von Instrumenten für Planungs- und Steuerungsprozesse sowie des Berichtswesens
- > Im Rahmen des Beteiligungscontrollings setzt das zentrale Controlling einheitliche Standards, nimmt gesamtstädtische (Gesellschafter- und/oder Auftraggeber-) Interessen wahr und berät Führungskräfte und Aufsichtsgremien.
- > Im Rahmen der dezentralen unternehmerischen und Budgetverantwortung der Verwaltungseinheiten und Unternehmen wirkt es auf die Sicherstellung gesamtstädtischer Interessen hin.
- > strategisches Controlling ausgehend von der Ganzheit der strategischen Positionierung und langfristigen Entwicklung der Stadt Jena, Entwicklung von Messgrößen für die Zielerreichung

Projektträger und Partner

Ansprechpartner	Fachdienst Haushalt, Controlling und Organisationsentwicklung
Mögliche Partner	Alle Organisationseinheiten der Kernverwaltung, Beteiligungen, Eigenbetriebe und Zweckverbände

Ziele und Umsetzung

Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ≡ Verbesserung der Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten gegenüber allen Verwaltungseinheiten und städtischen Beteiligungen ≡ Sicherung von Transparenz und Information
Zeitraum	laufend