

## ÖFFENTLICHE BESCHLUSSVORLAGE

**Amt/Eigenbetrieb:**

OB/A (OB/SZW Projekt Servicezentrum Wirtschaft)

**Beteiligt:****Betreff:**

Einrichtung eines Servicezentrum Wirtschaft bei der Stadtverwaltung Hagen

**Beratungsfolge:**

|            |                            |
|------------|----------------------------|
| 14.06.2005 | Personalausschuss          |
| 16.06.2005 | Haupt- und Finanzausschuss |
| 30.06.2005 | Rat der Stadt Hagen        |

**Beschlussvorschlag:**

Der Rat beschließt die Einrichtung eines Servicezentrum Wirtschaft bei der Stadtverwaltung Hagen auf der Grundlage des vorgelegten Konzeptes.



Auf der Grundlage des Ratsbeschlusses vom 16.12.2004 (Vorlage Nr. 0903/2004: Einrichtung einer Stabsstelle beim Oberbürgermeister zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für investitionswillige Unternehmen) hat der Oberbürgermeister im Einvernehmen mit dem Ältestenrat die Verwaltung beauftragt, eine zentrale Anlaufstelle für kleine und mittlere Unternehmen bei der Stadtverwaltung Hagen zu schaffen, die sich am Vorbild des *Dienstleistungszentrums Wirtschaft* (DLZW) der Stadt Dortmund orientieren soll.

Mit dieser Vorlage wird daher ein Konzept für ein "Servicezentrum Wirtschaft" bei der Stadtverwaltung vorgestellt, das den Dienstbetrieb zum 01.12.2005 aufnehmen soll.

-----**Teil I: Grundlagen**-----

## **1. Ausgangssituation**

### **1.1 Stellenwert der Wirtschaft**

Kleine und mittlere Unternehmen und deren Beschäftigte leisten nicht nur einen bedeutenden Beitrag zur Erneuerung und Modernisierung der Wirtschaft in den nordrhein-westfälischen Kommunen, sondern bilden auch das Rückgrat der Wirtschaft in einer lebendigen Gemeinde. Sie stellen immerhin fast 70% der Arbeitsplätze und dreiviertel der Ausbildungsplätze. Über ihre Gewerbesteuerzahlungen bilden Sie auch eine der finanziellen Grundlagen für ein funktionierendes Gemeinwesen<sup>1</sup>.

Nach Einschätzung der Landesregierung ist das Wachstums- und Beschäftigungspotential dieser Unternehmen jedoch bei weitem noch nicht ausgeschöpft. Als ein wesentlicher Faktor für die Standortauswahl bzw. auch für einen Standortverbleib wird die Qualität der jeweiligen Kommunalverwaltung angesehen.

Dies sind gute Gründe die kleinen und mittleren Unternehmen, auch als mittelständische<sup>2</sup> Unternehmen bezeichnet, als besondere Kunden der Verwaltung zu behandeln und ihre Anliegen - Investieren, Bauen, Erweitern, Transport oder Verkehr - kompetent und zügig zu bearbeiten.

### **1.2 Erwartungshaltung der Unternehmen gegenüber den Kommunalverwaltungen**

Eine für das Land NRW durchgeführte Meinungsumfrage<sup>3</sup> führte aber nur zu zufriedenstellenden bis schlechten Noten<sup>4</sup> hinsichtlich der Themen Transparenz, Erreichbarkeit und Kundenorientierung der Kommunalverwaltungen.

Neben der Einschätzung der Kommunalverwaltungen stand bei der Umfrage vor allem die Frage im Vordergrund, was die Unternehmen von den Verwaltungen erwarten bzw. erhoffen. Der Wunsch der Unternehmen besteht darin, dass die Übernahme von Verantwortung in den Vordergrund gestellt werden soll, d.h. die Unternehmen möchten mehr Engagement, Initiative und Prozessverantwortung seitens der Verwaltung und ihrer Mitarbeiter erleben. Gleichzeitig müssen Arbeitstechniken und -abläufe einfach und zeitgemäß sein. Hierzu gehören u.a. die gute Erreichbarkeit von Mitarbeitern, klare Zuständigkeitsregelungen sowie transparente Verfahrensabläufe.

<sup>1</sup> In Hagen beträgt der Anteil der Gewerbesteuer in 2004 (Plandaten) ca. 26,6% der gesamten Steuereinnahmen und 16% der Gesamteinnahmen im Verwaltungshaushalt.

<sup>2</sup> Für das Projekt Mittelstandsfreundliche Verwaltung NRW wurde der Mittelstand wie folgt definiert: Zum Mittelstand zählen alle konzernunabhängige Unternehmen mit bis zu 499 Beschäftigten und einem Umsatzvolumen von bis zu 100 Mio. DM (ca. 50 Mio. Euro); Quelle: Kommune und Mittelstand, Ministerium für Wirtschaft und Mittelstand, Energie und Verkehr NRW, März 2002.

<sup>3</sup> Die Umfrage erfolgte im Oktober 2001 im Rahmen des Landes-Projektes "Mittelstandsfreundliche Verwaltung NRW" durch *infas* bei 2346 Unternehmen

<sup>4</sup> Insgesamt bewerteten die mittelständischen Unternehmen die Arbeit der Verwaltung auf einer Schulnotenskala mit der Note 3-.

Dringender Handlungsbedarf wird seitens der Unternehmen bei den Kommunalverwaltungen insbesondere gesehen bei

- der Schnelligkeit der Bearbeitung,
- der Nachvollziehbarkeit der Entscheidungsgründe,
- dem Verständnis für die Bedürfnisse des Unternehmens,
- der Eigeninitiative der Verwaltungsstelle,
- der Übernahme von Gesamtverantwortung und
- der Verständlichkeit von Formularen.

Die Unternehmen sehen sich als prioritäre Kunden der Verwaltung, fühlen sich aber nicht als solche behandelt. Dieser Aspekt wird ganz deutlich, wenn die Frage nach einem Ansprechpartner für das Unternehmen untersucht wird. So äußerten sich Unternehmen, die bei ihrem Anliegen von einem festen Ansprechpartner in der Kommune betreut werden, wesentlich zufriedener (Note 3,1) als diejenigen ohne einen solchen Ansprechpartner (Note 4,0).

### 1.3 Ansprechpartner für Unternehmen in Hagen

Die derzeitige Situation in Hagen spiegelt genau die beschriebene Problemlage wider. Die Zuständigkeiten für die beschriebenen Anliegen der Unternehmen verteilen sich auf eine ganze Reihe von städtischen Dienststellen, auf die Wirtschaftsförderungsgesellschaft (WFG) und natürlich auch auf staatliche Behörden<sup>5</sup>. Dabei tauchen in bestimmten Themensegmenten auch noch überlappende bzw. konkurrierende Zuständigkeiten auf.

Dies hat in der Praxis zur Folge, dass der Zugang zur Verwaltung und das Zusammenwirken zwischen den beteiligten Dienststellen (intern und extern), der WFG und den Unternehmen in vielen Fällen verbesserungswürdig ist. Dies wird im übrigen auch in den Fachdienststellen grundsätzlich so gesehen, auch wenn bestimmte Verfahren bereits optimiert ablaufen. Daneben führt diese Situation aber auch dazu, dass Anfragen oder Anliegen von Unternehmen - eben aus Unkenntnis über die Zuständigkeiten - an verschiedenen Stellen der Verwaltung gleichzeitig auftauchen, was eine koordinierte Vorgehensweise oft erschwert oder verhindert.

## 2. Bezeichnung

Die Einrichtung in Hagen soll die Bezeichnung **Servicezentrum Wirtschaft (SZW)** führen.

---

<sup>5</sup> Dies stellt eine besondere Herausforderung dar, da i.d.R. seitens der Verwaltungskunden häufig nicht zwischen den unterschiedlichen Behörden und Instanzen unterschieden wird.

-----**Teil II: Strukturkonzept**-----

### **3. Aufgaben des Servicezentrums**

#### **3.1 Grundlegende Aufgabenstellung**

Aus der oben beschriebenen Zugangssituation für Unternehmen zur Verwaltung können bereits zwei wesentliche Handlungsfelder für eine unternehmensorientierte Serviceeinrichtung bei der Stadt Hagen definiert werden:

- die Schaffung einer zentralen Anlaufstelle bei der Verwaltung, die als fester Ansprechpartner für die Unternehmen fungiert und ein Dienstleistungs- und Beratungsangebot in entsprechender Qualität anbietet;
- die Koordinierung der notwendigen Verfahrensabläufe im Hinblick auf den Kundenwunsch mit den internen und externen Beteiligten.

Darüber hinaus hat sich bei der Erarbeitung dieses Konzeptes eine weitere wesentliche Aufgabenstellung der Einrichtung herausgebildet:

- die Schaffung von Informations- und Kommunikationswegen zwischen Unternehmen und Verwaltung mit dem Ziel, die Versorgung der Unternehmen mit relevanten Informationen über Verwaltungsleistungen oder -erfordernissen permanent zu verbessern und den Unternehmen gleichzeitig einen Anlaufpunkt für Problemstellungen oder Anregungen anzubieten.

### **4. Leistungsangebote des Servicezentrums**

#### **4.1 Aufgabenwahrnehmung**

Das "Servicezentrum Wirtschaft" soll und kann keine "Pflichtadresse" für Unternehmen werden. Zur Kundenorientierung an dieser Stelle gehört auch, dass es einem Unternehmer überlassen bleibt, welchen Ansprechpartner in der Verwaltung er auswählt, solange dieser fachlich zuständig ist<sup>6</sup>. Wenn jedoch das Servicezentrum als Ansprechpartner ausgewählt wird, muss es der Anspruch der Einrichtung sein, dass von dort grundsätzlich keine Verweisungen auf andere Stellen erfolgen<sup>7</sup>, sondern das Servicezentrum für das gesamte Anliegen der Partner des Unternehmens bleibt und zwar bis zur vollständigen Erledigung seines Anliegens. Damit hat der Kunde ausschließlich einen Ansprechpartner in der Verwaltung.

Wenn ein Unternehmen einen anderen Zugangsweg zur Verwaltung wählt, ist dies zunächst zu akzeptieren. Ergeben sich aus diesem Verwaltungskontakt aber weitergehende Beratungsnotwendigkeiten, sollen alle betroffenen Dienststellen diese Kunden an das

<sup>6</sup> Beispielhaft kann hier die Planung und Genehmigung von Schwertransporten genannt werden. In diesem Leistungssegment existieren oft langjährige Beziehungen zwischen den wenigen Spezialfirmen und den Fachdienststellen. Ein "Zwangszugang" über das Servicezentrum könnte hier kontraproduktiv sein.

<sup>7</sup> Eine Ausnahme wird hier bei der Existenzgründungsberatung erfolgen, da diese von verschiedenen Institutionen, wie z.B. der SIHK oder der WFG angeboten werden. Bei einer erfolgreichen Beratung dort kann das SZW aber die Betreuung wieder übernehmen.

Servicezentrum verweisen, damit von dort die Betreuung übernommen werden kann. Eine Information über den Kundenkontakt an das Servicezentrum sollte aber in jedem Fall erfolgen.

Um den angestrebten Service den unterschiedlichen Ansprüchen noch besser anpassen zu können, ist auch vorgesehen, die Beratungstätigkeit nicht nur in den Räumen des Servicezentrums, sondern auch vor Ort beim Kunden wahrzunehmen, wenn dies sinnvoll ist. Dies ist allerdings mit einer entsprechenden technischen Ausstattung des Servicezentrums verbunden.

Darüber hinaus kann das Servicezentrum in bestimmten Fällen auch eine Moderatorenrolle zwischen Verwaltung und Unternehmen wahrnehmen.

#### 4.2 Dienstleistungs- und Beratungsangebot

Das Dienstleistungs- und Beratungsangebot soll grundsätzlich alle Verwaltungsleistungen umfassen, die mit den Anliegen von Unternehmen bzw. von Existenzgründern verbunden sind. Dabei kann die Beratung im Servicezentrum i.d.R. nicht soweit gehen, dass dort die fachliche Entscheidung getroffen wird. Dies obliegt weiter den zuständigen Fachdienststellen. Es soll aber eine Beratungstiefe erreicht werden, die es dem Existenzgründer oder Unternehmen ermöglicht, alle von ihm benötigten Entscheidungen oder Genehmigungen möglichst kurzfristig zu erlangen.

Hierzu ist es erforderlich, die Verwaltungsleistungen der Fachdienststellen organisatorisch und technisch dem "Servicezentrum Wirtschaft" zugänglich zu machen. Soweit notwendig sind entsprechende Zuständigkeiten und Kompetenzen auf das Servicezentrum zu übertragen.

Bei den unterschiedlichen Dienstleistungen können je nach Themengebiet verschiedene Beratungstiefen angeboten werden:

- **Abschließende Bearbeitung im Servicezentrum**  
Damit sind Dienstleistungen gemeint, die im Servicezentrum entschieden werden. In Vorbereitung ist hier zunächst der Aufgabenbereich des Gewerbemeldewesens. Darüber hinaus kann eine Beschaffung notwendiger Bescheinigungen für den Antragsteller erfolgen (z.B. Führungszeugnis).
- **Qualifizierte Beratung und ggf. Vorprüfung**  
In vielen Fällen soll das Servicezentrum für die Fachdienststellen die Beratung und, falls erforderlich bzw. sinnhaft, auch eine Antragsaufnahme und -prüfung übernehmen. Angestrebt wird dies in den Bereichen
  - Genehmigungen im Verkehrswesen, z.B.
    - Personenbeförderung
    - Transportgenehmigungen
    - Beschilderung im öffentlichen Verkehrsraum
  - Straßenrechtliche Sondernutzungen, z.B.
    - Genehmigung von Aussengastronomie
    - Sommerfeste u.ä.

- Existenzgründung
  - Einstiegsberatung mit Empfehlung weitergehender Betreuung
- Baugenehmigungsverfahren, z.B.
  - Nutzungsänderungen
  - Bauvorhaben
- Genehmigungen im Umweltbereich, z.B.
  - Abfallbeseitigungsfragen
  - Umweltschutzfragen bei Betriebserweiterung oder -ansiedlung
- Gewerbeflächen und Immobilien, z.B.
  - Vermittlung städtischer Immobilien und Grundstücke
  - Informationen zu Grundstücken und Immobilien

Naturgemäß wird es nicht in jedem Einzelfall möglich sein, diese Bearbeitungstiefe zu erreichen. In diesen Fällen wird das Servicezentrum die Betreuung der Unternehmen mit den jeweiligen Fachdienststellen gemeinsam wahrnehmen.

Wie die Zusammenarbeit des Servicezentrums mit den Fachdienststellen und der WFG im Detail gestaltet wird, gilt es im weiteren Projektverlauf noch zu klären.

- Information

In einigen Themenbereichen werden keine Genehmigungen benötigt, sondern es ergeben sich Konsequenzen aus der Art der Unternehmensansiedlung oder der Unternehmensveränderung. Hier ist zum Beispiel an das Steuer- und Abgabenrecht zu denken. In diesem Zusammenhang wird das Servicezentrum über die grundlegenden Abläufe, die maßgebenden Steuersätze und die voraussichtlich zu erwartenden Belastungen informieren, soweit dies im Einzelfall möglich ist.

#### 4.3 Koordinationsaufgaben

Neben den beratenden Tätigkeiten im direkten Kontakt zu den Kunden des Servicezentrums müssen von dort auch Koordinationsaufgaben wahrgenommen werden, die im direkten Zusammenhang mit dem Kundenanliegen stehen. So müssen die Anliegen der jeweiligen Kunden nicht nur in die Verwaltung getragen werden, sondern es muss auch eine permanente Vorgangsbeobachtung erfolgen, um bei Nachfragen des Unternehmens in der Lage zu sein eine qualifizierte Auskunft über den Verfahrensstand zu geben. Hierzu ist es erforderlich einen direkten Zugang zu den jeweiligen Fachverfahren im Servicezentrum zu realisieren und es muss eine regelmäßige Kommunikation zwischen Servicezentrum und Fachverwaltung erfolgen.

Die Arbeit im Servicezentrum muss daher durch ein Auftragsverfolgungssystem unterstützt werden. Ein solches soll im Zusammenhang mit der ebenfalls benötigten Wissensdatenbank eingeführt werden<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> vgl. hierzu auch unter "technische Rahmenbedingungen"

#### 4.4 Serviceleistungen (Informationstransfer)

Die Tätigkeit des "Servicezentrum Wirtschaft" soll sich nicht nur auf eine Beratungstätigkeit im Sinne eines Reagierens bei Vorsprache eines Unternehmers oder Existenzgründers beschränken, sondern soll darüber hinaus auch eine aktive Komponente umfassen.

Diese besteht in erster Linie darin, den Hagener Unternehmen Informationen über das städtische Leistungsspektrum zukommen zu lassen und ihnen gleichzeitig ein Kommunikationsangebot abseits eines konkreten Anliegens zu unterbreiten.

Der Informationstransfer hin zu den Unternehmen kann über ein Internet-Angebot realisiert werden. Darin können neben Informationen zum Leistungsangebot des Servicezentrums und einem Formularpool auch aktuelle Informationen zu Entwicklungen bei den unterschiedlichen Dienstleistungen angeboten werden. Dies kann auch die Organisation oder Vermittlung von entsprechenden Seminaren beinhalten. So kann es für die Unternehmen sehr von Interesse sein, schnell über Veränderungen in der Gesetzeslage zu ihren jeweiligen Betriebsinhalten informiert zu werden.

In der Praxis kann dies entweder durch eine Einblendung auf der Homepage des Servicezentrums oder aber sogar durch die Organisation eines News-Letter-Dienstes für eingetragene Unternehmen erfolgen. Dies setzt aber eine Kundendatei beim Servicezentrum voraus, welche im Laufe der Zeit aufzubauen ist.

Weiter können die Kommunikationswege (Internet, Telefon, persönliches Gespräch) natürlich auch dafür genutzt werden, die Anregungen der Unternehmen für eine mögliche Verbesserung der städtischen Leistungsangebote zu nutzen.

### 5. Organisatorische Rahmenbedingungen

#### 5.1 Unterbringung

Der Unterbringung des Servicezentrums kommt eine besondere Bedeutung zu. Zum einen soll sie eine enge Bindung zu den Fachdienststellen aufweisen, da hierdurch die Kontakte rein räumlich schnell und unkompliziert abgewickelt werden können.

Zum anderen sollten die Räumlichkeiten allerdings auch der Zielgruppe Rechnung tragen. Betrachtet man die Unternehmen und Existenzgründer als "Premiumkunden", sollte sich dies auch im Ambiente der Betreuung niederschlagen. Deshalb wird hier ein Raumkonzept zugrunde gelegt, das der besonderen Beratungssituation dieser Zielgruppe Rechnung trägt. Die besondere Anforderung besteht darin, dass alle denkbaren Gesprächssituationen auftreten können, je nach Anliegen und Fallkonstellation. Also vom kurzen Informationsgespräch, das in einer öffentlichen Raumsituation abgewickelt werden kann, über vertrauliche Vier-Augen-Gespräche bis hin zu Gesprächsrunden in einem größeren Kreis.



## 5.2 Anforderungsprofil Räume

Das Servicezentrum soll eine in sich geschlossene räumliche Einheit bilden, da dadurch störender Laufverkehr vermieden wird und die Einrichtung mit einer Kombination aus Informationsbereich/Anmeldung und Wartezone ausgestattet werden kann. Insgesamt werden benötigt:

- ein Informationsplatz
- eine Wartezone
- ein Besprechungsraum/-platz mit entsprechendem Mobiliar
- 5 - 6 Einzelbüros mit entsprechendem Mobiliar, das auch über Besprechungsmöglichkeiten verfügen muss.
- eine Teeküche/Sozialraum

## 5.3 Erreichbarkeit

Die Erreichbarkeit der städtischen Dienststellen ist für Verwaltungskunden allgemein, aber natürlich auch für Unternehmenskunden, die mehrere Anlaufpunkte haben, verwirrend. Dies liegt in erster Linie daran, dass die Sprechzeiten der einzelnen Fachdienststellen nach jeweils anderen dienstlichen Erfordernissen gestaltet sind, was im Ergebnis zu einer Uneinheitlichkeit führt. Dies kommt auch im Umfrageergebnis zum Ausdruck<sup>9</sup>. Dieses Defizit kann in einer zentralen Anlaufstelle ausgeräumt werden.

Das Servicezentrum Wirtschaft muss über Sprechzeiten verfügen, die den Bedürfnissen der speziellen Kundschaft entgegenkommen. Dies über eine feste Öffnungszeit zu organisieren fällt aber gerade in diesem Bereich schwer, da sich hier oft darüber hinaus gehende Bedarfe bei den Unternehmen ergeben werden. Deshalb wird für das Servicezentrum vorgeschlagen, neben einer allgemeinen Sprechzeit in erster Priorität einen Terminservice anzubieten, bei dem die Terminvereinbarungen den Bedürfnissen der Kunden angepasst werden können. Dies bedeutet in der Praxis, dass auch Termine außerhalb der üblichen Kernarbeitszeit der Verwaltung möglich sein werden, ggf. in Ausnahmen auch an Samstagen. Die Mitarbeiter/innen des Servicezentrums werden hierbei eine besondere persönliche Flexibilität aufbringen müssen.

Es ist vorgesehen, die allgemeine Sprechzeit wie folgt festzulegen<sup>10</sup>:

- Montag, Mittwoch und Freitag jeweils 8:30 Uhr bis 12:00 Uhr
- Montag und Donnerstag jeweils 14:30 Uhr bis 17:00 Uhr

## 5.4 Kundenbetreuung

Um den Kunden des Servicezentrums permanent einen Anlaufpunkt anbieten zu können, soll eine zentrale Anlaufstelle eingerichtet werden, der sowohl für die persönliche als auch die telefonische Kontaktaufnahme zuständig ist.

<sup>9</sup> vgl. unter "Erwartungshaltung der Unternehmen"

<sup>10</sup> Die Festlegung erfolgt in Anlehnung an die Sprechzeiten der Gewerbemeldestelle bei 32, um zu vermeiden, dass dem gleichen Kundenkreis zur gleichen Dienstleistung (Gewerbean-, -ab- und -ummeldung) unterschiedliche Sprechzeiten angeboten werden.

Eine besondere Herausforderung besteht darin, dem Kunden den für ihn optimalen Ansprechpartner<sup>11</sup> zu vermitteln. Deshalb ist geplant bei der ersten Kontaktaufnahme ein Sondierungsgespräch zu führen. Dies kann auch bereits telefonisch bei der Terminvereinbarung erfolgen. In diesem Sondierungsgespräch soll versucht werden, den Schwerpunkt des Anliegens herauszufinden, um daraus die Zuordnung zu einer/einem Mitarbeiter/in abzuleiten. Diese/r bleibt allerdings anschließend für den gesamten weiteren Prozess in der Rolle des Ansprechpartners.

Um eine bessere telefonische Erreichbarkeit, auch über die allgemeinen Sprechzeiten des Servicezentrums hinaus, zu gewährleisten, wird eine Zusammenarbeit mit "Hagen-Direkt" geprüft<sup>12</sup>.

## 5.5 Arbeitszeit

Wie geschildert wird vom Personal des Servicezentrums eine besondere Flexibilität hinsichtlich der Terminvereinbarungen mit Kunden der Einrichtung gefordert. Dies wird im Gegenzug durch eine flexiblere Gestaltung der Arbeitszeit flankiert werden.

## 6. Personal

### 6.1 Grundsätzliches

Das Servicezentrum Wirtschaft ist eine neue Dienststelle, bei der die Möglichkeiten einer "normalen" Personalbemessung nicht gegeben sind. Zum einen gibt es derzeit keinerlei Anhaltspunkte für Fallzahlen oder Bearbeitungszeiten. Darüber hinaus ist auch die Frage der Stellenbewertung derzeit nicht in letzter Konsequenz zu beantworten, da auch hierfür die grundlegenden Informationen fehlen.

Deshalb muss eine andere Herangehensweise gewählt werden, um zu einem funktionsfähigen Personalkonzept für das Servicezentrum zu gelangen.

Diese Herangehensweise lässt sich von der Erwartungshaltung der zukünftigen Kunden leiten. Um gegenüber diesen Kunden kompetente und verlässliche Aussagen treffen zu können, ist es erforderlich eine entsprechende fachliche Qualität in der Aufgabenwahrnehmung durch die Mitarbeiter/innen zu erreichen. Neben allgemeinen Qualitätsanforderungen des Personals muss sichergestellt werden, dass für die Kunden des Servicezentrums ein qualifiziertes Beratungsteam gebildet wird, dem mit Ausnahme der zentralen Anlauffunktion alle Mitarbeiter/innen des Servicezentrums angehören. Jedes Mitglied dieses Beratungsteams muss in der Lage sein, das gesamte Leistungsspektrum des Servicezentrums abzudecken um damit als permanenter Ansprechpartner für das jeweilige Unternehmen fungieren zu können

Gleichzeitig soll aber auch jedes Mitglied des Beratungsteams ein einzelnes Aufgabengebiet schwerpunktmäßig inhaltlich betreuen, damit sichergestellt wird, dass fachliche Anpassungen zeitnah und für alle verfügbar in die Arbeit des Beratungsteams einfließen. Diese nach innen

<sup>11</sup> Zu den unterschiedlichen Fachgebieten vgl. unter "Personal".

<sup>12</sup> Damit könnte eine Erreichbarkeit von 7:00 Uhr bis 18:00 Uhr erreicht werden.

gerichtete Aufgabenfestlegung ist notwendig, um im Ergebnis den hohen Qualitätsanforderungen und damit schlussendlich der Erwartungshaltung der Kunden gerecht werden zu können.

Daher lässt sich die Personalstärke zunächst an den unterschiedlichen benötigten Professionen bzw. Fachlichkeiten festmachen.

## 6.2 Allgemeines Anforderungsprofil

Allen Mitarbeiter/innen des Servicezentrums muss gemein sein, dass sie

- über eine ausgeprägte Verwaltungserfahrung verfügen,
- die Bereitschaft mitbringen, ihre Arbeit und ihre Arbeitsweise an den Anforderungen der Kundschaft auszurichten,
- über ein sicheres Auftreten verfügen,
- in der Lage sind, die fachlichen Inhalte verständlich zu vermitteln,
- bereit sein müssen, auch außerhalb der "normalen" Arbeitszeiten ihrer Tätigkeit nachzugehen,
- sich in ein Team integrieren können und dort aktiv mitarbeiten wollen,
- bereit sind, Veränderungen aktiv mitzugestalten.

## 6.3 Tätigkeitsbereiche

Basierend auf dem Aufgabenspektrum des Servicezentrums werden folgende Tätigkeitsbereiche mit den jeweiligen speziellen Anforderungen benötigt:

1. Leitung der Einrichtung  
Erfahrung bei der Schaffung neuer Verwaltungseinheiten, Führungserfahrung, Umsetzung und Weiterführung der erforderlichen Organisationsprozesse; Herbeiführung und Durchsetzung der notwendigen Koordinierung innerhalb der Verwaltung bei komplexen Sachverhalten.
2. Koordination Wirtschaftsförderung, stellvertretende Leitung  
Erfahrung in der Zusammenarbeit mit den Beteiligten der Wirtschaftsförderung, Verwaltungslotsenfunktion<sup>13</sup>.
3. Datenverarbeitung<sup>14</sup>  
Erfahrung im Bereich Datenverarbeitung, Kenntnisse der Strukturen und Ansprechpartner im TUI-Bereich.
4. Bauwesen  
Architekt oder Bauingenieur mit Erfahrungen im Prüfungs- und Genehmigungswesen.
5. Immobilienwirtschaft  
Erfahrung in der Immobilienwirtschaft und den privatrechtlichen Vertragserfordernissen
6. Allgemeines Verwaltungsrecht  
Erfahrung im allgemeinen Verwaltungsrecht.
7. Zentrale Anlauffunktion  
Erfahrung im Bereich von Assistenz Tätigkeiten und Erfahrung im Umgang mit Unternehmen.

<sup>13</sup> Dieser Tätigkeitsbereich wurde aus der bisherigen Funktion bei 61/0, früher OB/Imm, in das Projekt verlagert und ist insoweit bereits personell gesetzt.

<sup>14</sup> Vgl. hierzu auch die Ausführungen unter Ziffer 8.

Da der Tätigkeitsbereich des "Verwaltungslotsen" derzeit von einer Mitarbeiterin mit einer reduzierten Stundenzahl (50%) wahrgenommen wird und der Bereich der Datenverarbeitung aus derzeitiger Sicht ebenfalls mit einer entsprechenden Stundenzahl ausreichend abgedeckt werden kann, werden demzufolge insgesamt 6 Stellen für das Servicezentrum vorgeschlagen.

Ob diese Personalstärke ausreicht, zu großzügig oder zu knapp bemessen ist, sollte im Rahmen des Erfahrungsberichtes nach der vorgesehenen Pilotphase behandelt werden.

#### 6.4 Stellenbewertungen

Da mit Ausnahme der Assistenzkraft alle Mitarbeiter/innen<sup>15</sup> aktiv in der Beratung arbeiten sollen, wird davon ausgegangen, dass die Kombination aus fachlicher und kommunikativer Anforderung nur von Mitarbeiter/innen aus dem gehobenen Dienst mit dem angestrebten Qualitätsanspruch wahrgenommen werden kann. Der Bereich der Assistenz wird aus dem mittleren Dienst besetzt werden können.

Da derzeit aber noch keine Stellenbewertungen erfolgen können, sollen die Mitarbeiter/innen zunächst mit ihren aktuellen Besoldungen bzw. Bewertungen in das Servicezentrum umgesetzt bzw. abgeordnet werden.

#### 6.5 Stellenbesetzung

Wie bereits ausgeführt, kann derzeit keine verlässliche Aussage über die endgültige Personalausstattung des Servicezentrums erfolgen. Daher sollten zunächst auch keine stellenplanrelevanten neuen Stellen eingerichtet werden. Für die Besetzung der Stellen gibt es demzufolge zunächst zwei Möglichkeiten:

- Mitarbeiter/innen, deren Stelle verfügbar ist, nehmen diese Stelle mit in die Einrichtung<sup>16</sup>;
- alle anderen Mitarbeiter/innen werden zunächst überplanmäßig in der Einrichtung eingesetzt.

#### 6.6 Personalkosten

Das Servicezentrum bietet mit seinem Leistungsangebot eine neue Qualität der Kundenbetreuung für kleine und mittlere Unternehmen. Eine derartige Verbesserung in der Kundenbetreuung geht grundsätzlich mit einem höheren Aufwand einher. Trotzdem nimmt das Servicezentrum keine grundlegend neuen Verwaltungsaufgaben wahr. Daher müssten sich die hier anfallenden Arbeitsanteile zu einem großen Teil an anderer Stelle der Verwaltung kompensieren lassen. Es ist jedoch aus den bereits geschilderten Gründen derzeit keinerlei verlässliche Aussage darüber möglich, wo und in welchem Umfang eine solche Kompensation erfolgen kann. Es wird daher im Rahmen der Pilotphase Aufgabe des Servicezentrums sein, die erbrachten Leistungen zu dokumentieren, um im Anschluss daran die entsprechenden Schlussfolgerungen zu ziehen.

Ansonsten wird davon ausgegangen, dass die Personalverlagerungen bezogen auf die Gesamtverwaltung (Sammelnachweis A) kostenneutral realisiert werden können und somit

<sup>15</sup> Dies schließt die Leitungsfunktion ausdrücklich ein.

<sup>16</sup> So wurde bereits bei der Verlagerung der Stelle im Bereich Wirtschaftsförderung verfahren

keine Steigerung der Personalausgaben zur Folge haben werden, insbesondere da zum jetzigen Zeitpunkt auch keinerlei Höhergruppierungen oder Beförderungen vorgesehen sind.

## **7. Technische Rahmenbedingungen**

### **7.1 Grundsatz**

Die Schaffung multifunktionaler Serviceeinrichtungen ist bei einer Kommunalverwaltung ohne eine umfangreiche technischen Unterstützung der Aufgabenwahrnehmung nicht möglich. Dies gilt auch für die Einrichtung des Servicezentrums Wirtschaft. Dabei ist es von besonderer Bedeutung, dass die technische Unterstützung der fachlichen Notwendigkeiten<sup>17</sup> durch Elemente einer verbesserten Kundenbetreuung und durch geeignete Controllingfunktionen ergänzt werden.

### **7.2 Fachverfahren**

Es würde an dieser Stelle zu weit führen, alle erforderlichen Fachverfahren im Detail zu beschreiben. Zusammengefasst kann festgehalten werden, dass das Servicezentrum Wirtschaft grundsätzlich auf alle Verfahren der Fachämter zugreifen muss, deren Aufgabenwahrnehmung mit kleinen und mittleren Unternehmen im Zusammenhang steht, wie z.B. die Liegenschaftskarte, das Baugenehmigungsverfahren oder die Gewerbedatei. Darüber hinaus sind aber auch Zugriffe auf externe Informationsquellen, wie z.B. das Grundbuch oder die Bodenrichtwertkarte des Landes NRW erforderlich.

Wie diese Zugriffe im einzelnen zu gestalten sind<sup>18</sup>, wird in der Einrichtungsphase zu konkretisieren und zu realisieren sein. Es besteht mit den betroffenen Fachdienststellen in dieser Hinsicht aber weitgehende Übereinstimmung.

### **7.3 Spezielle Anwendungen im Servicezentrum**

Die Arbeit im Servicezentrum wird besonders davon geprägt sein, dass die Mitarbeiter/innen mit einer Vielzahl unterschiedlicher Nachfragesituationen konfrontiert werden. Dabei ist es von besonderer Bedeutung, dass die Beratung nicht aus Allgemeinplätzen gegenüber dem Kunden besteht. Vielmehr muss eine qualifizierte, auf den Sachverhalt bezogene Beratung stattfinden, die ein hohes Maß an Verbindlichkeit aufweist.

Ein solcher Qualitätsanspruch ist nur mit einer entsprechenden Unterstützung, einem Wissensmanagement zu erreichen, das neben der notwendigen Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter/innen unerlässlich ist.

In einer sogenannten Wissensdatenbank werden alle Informationen zu einem Fachthema hinterlegt und können im Bedarfsfall von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Servicezentrums abgerufen werden. Dabei muss sichergestellt sein, dass die Informationen logisch strukturiert und aktuell sind.

<sup>17</sup> Damit sind die jeweiligen Fachverfahren der beteiligten Dienststellen gemeint.

<sup>18</sup> Hier sind verschiedene Möglichkeiten vom eingeschränkten Lesezugriff bis hin zu einem Vollzugriff denkbar.

Bei der Stadt Hagen ist eine solche Wissensdatenbank bereits bei "Hagen-Direkt" erfolgreich im Einsatz. Es macht daher Sinn dieses Verfahren grundsätzlich auch in anderen Bereichen der Verwaltung, also auch im Servicezentrum Wirtschaft, einzusetzen. Da ein Einsatz des vorhandenen Systems aber nicht ohne weiteres möglich ist, wäre der Erwerb eines "upgrades"<sup>19</sup> sinnvoll. Damit wird das System nicht nur mandantenfähig und kann vom Servicezentrum Wirtschaft für die dortigen Bedürfnisse konfiguriert werden<sup>20</sup>, sondern es enthält auch verbesserte Funktionalitäten.

Ergänzt werden muss dieses Wissensmanagement durch ein Auftragsverfolgungssystem, das die Möglichkeiten bietet, auf der Grundlage einer Kundendatei und mit der Verknüpfung zur Wissensdatenbank eine Aktivitätenplanung im Einzelfall vorzunehmen. Die technische Unterstützung ermöglicht dann in der Folge eine Terminüberwachung<sup>21</sup> der angestoßenen Maßnahmen. Darüber hinaus können aus dem System auch Mitteilungen per Brief oder e-mail generiert<sup>22</sup> und erforderliche Dokumente im System abgelegt werden. Damit kann die Arbeit des Servicezentrum weitgehend papierlos organisiert werden und jeder Berater kann grundsätzlich zu jedem aktiven Fall konkret Auskunft erteilen, da immer der aktuelle Verfahrensstand abrufbar ist. Sozusagen als "Abfallprodukt" kann dieses Auftragsverfolgungssystem auch Informationen über die Gesamtaktivitäten im Servicezentrum liefern und damit die Daten für die Beurteilung der Arbeit des Servicezentrums.

#### 7.4 Hardwareausstattung

Die Hardwareausstattung des Servicezentrums wird sich an den vorhandenen Standards innerhalb der Stadtverwaltung Hagen orientieren, da diese i.d.R. ausreichend sind um die oben genannten Verfahren zu realisieren.

#### 7.5 Kosten

Die entstehenden Kosten der technischen Ausstattung werden im wesentlichen durch Prioritätsverlagerungen aus dem laufenden Wirtschaftsplan des HABIT finanziert, so dass ein zusätzlicher Finanzbedarf nicht entsteht. Falls für die Neubeschaffung des Wissensmanagements (Wissensdatenbank, Auftragsverfolgung und Controlling) zusätzliche Kosten entstehen, werden diese durch Verlagerungen im Haushalt gedeckt.

### 8. Qualitätsmanagement

Im Rahmen der Aufgabenwahrnehmung des Servicezentrums Wirtschaft wird es hilfreich und notwendig sein, Arbeitsprozesse zu definieren und zu beschreiben<sup>23</sup>. Dies trifft in erster Linie

<sup>19</sup> Damit ist die technische Aktualisierung mit einer gleichzeitigen Verbesserung des Systems gemeint.

<sup>20</sup> Dabei sollen die grundlegenden Informationen von Hagen-Direkt als Basisdaten genutzt werden und für die Zwecke des SZW vertieft werden.

<sup>21</sup> Eine solche Terminüberwachung soll sich auf die Einhaltung von Terminen hinsichtlich der Aufgabenerledigung in der Verwaltung beziehen, kann aber auch Warnfunktionen für den Kunden beinhalten.

<sup>22</sup> Möglich ist auch die Weitergabe von Informationen an externe Dritte, so dass dadurch der notwendige Informationsaustausch z.B. mit der WFG oder auch der SIHK erfolgen kann.

<sup>23</sup> Eine wesentliche Hilfestellung wird dabei das Auftragsverfolgungssystem sein, da in diesem derartige Beschreibungen quasi zwangsläufig entstehen werden.

für die Prozesse innerhalb der Einrichtung zu, doch werden dadurch zwangsläufig auch die Prozesse der Fachdienststellen mit beleuchtet. Diese Vorgehensweise wird zum einen die Abläufe innerhalb der Einrichtung vereinfachen und damit wirtschaftlich gestalten, zum anderen wird dadurch aber auch ein Einstieg in ein Qualitätsmanagement in diesem Bereich geschaffen. Auf der Basis derartiger Prozessbeschreibungen wird es in der Folge möglich sein, Optimierungspotentiale in der Einrichtung selbst aber erneut auch in den Fachdienststellen zu erkennen und zu nutzen.

## **9. Erfolgskritische Faktoren**

### **9.1 Wille zur Zusammenarbeit**

Das Servicezentrum wird zukünftig das Gesicht der Verwaltung gegenüber der Zielgruppe der kleinen und mittleren Unternehmen. Dies darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Erfolg dieser Einrichtung zu einem ganz wesentlichen Teil auch von der reibungslosen und zielgerichteten Zusammenarbeit mit den im Hause zuständigen Fachdienststellen abhängt. Deshalb wird es im Innenverhältnis darauf ankommen, diese Zusammenarbeit mit allen Mitteln zu fördern.

### **9.2 Bereitschaft zur Weiterentwicklung und Optimierung**

Auch wenn mit dem *Dienstleistungszentrum Wirtschaft* in Dortmund bereits eine derartige Einrichtung existiert, wird die Schaffung dieser Einrichtung in Hagen im weiteren Verlauf mit erforderlichen Anpassungen einhergehen. Für den Erfolg ist es daher wichtig, dass neben dem eigentlichen Dienstbetrieb auch permanent über Optimierungen im Servicezentrum aber auch im Umfeld desselben nachgedacht wird und ggf. die erforderlichen Konsequenzen gezogen werden. Dabei müssen auch evtl. Fehlentwicklungen in Kauf genommen werden. Diese müssen bei Erkennen umgehend abgestellt werden.

### **9.3 Einbindung der Zielgruppe**

Die Erfahrungen im Landesprojekt move haben gezeigt, dass ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Schaffung einer unternehmensfreundlichen Verwaltung die gelungene Einbindung der betroffenen Zielgruppe selbst ist. Deshalb wird vorgeschlagen, die weitere Entwicklung der Einrichtung von einem externen Beirat begleiten zu lassen, der mit seiner Fachkompetenz das Projekt beraten und unterstützen kann.

Neben der allgemeinen Beratung des Projektes soll der Beirat auch an einer inhaltlichen Ausgestaltung der Einrichtung im weiteren Verlauf beteiligt werden, so z.B. an der Formulierung von Zielvorstellungen für die Arbeit der Einrichtung und deren Überprüfbarkeit.

In diesem Beirat sollen vertreten sein:

- der Oberbürgermeister
- je ein Vertreter der im Rat vertretenen Fraktionen
- die Geschäftsführungen der SIHK und der Kreishandwerkerschaft
- vier auszuwählende Unternehmer/innen

Der Beirat soll zunächst für die Zeit bis zum Ende des Pilotbetriebes eingerichtet werden. Über eine Weiterführung ist danach zu entscheiden.

## **10. Ausblick**

Von den im Landesprojekt *move* initiierten und in den Modelkommunen realisierten Leuchtturmprojekten einer mittelstandsfreundlichen Verwaltung stellt das Dienstleistungszentrum Wirtschaft der Stadt Dortmund lediglich eine Ausprägung dar. Darüber hinaus sind auch andere Ansätze verfolgt worden, die sich z.B. mit einem Online-Unternehmensportal oder auch mit der elektronischen Bauakte befasst haben.

Auch in Hagen können derartige zusätzlichen Elemente zur Unterstützung und Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen realisiert werden. An einigen Stellen sind die Vorarbeiten bereits geleistet worden oder die notwendigen Entwicklungen befinden sich in Vorbereitung.

So arbeiten das Bauordnungsamt und das Umweltamt aktuell an der Einführung von Softwarelösungen, die zum einen die elektronische Bauakte beinhalten<sup>24</sup>, zum anderen aber auch Verbesserungen im internen Ablauf dieser Anträge beinhalten, also Prozessoptimierungen. Durch diese Software werden sich Genehmigungszeiten verkürzen lassen und das Verwaltungshandeln wird für den Antragsteller transparent<sup>25</sup>.

Weiter besteht die Möglichkeit, rund um das Servicezentrum Wirtschaft und den dort gebündelten Dienstleistungen mit Hilfe der Ämter ein Unternehmensportal im Internet zu schaffen, dass eine Erreichbarkeit der Verwaltung rund um die Uhr ermöglicht und gleichzeitig echte Dienstleistungen anbietet. Diese Entwicklung wird derzeit auf der Basis des "Virtuellen Rathauses" und dem Einsatz von SAP vorangetrieben.

Durch den Einsatz der Wissensdatenbank und des Auftragsverfolgungssystems im Servicezentrum Wirtschaft wird gleichzeitig die Grundlage für einen weitergehenden Einsatz dieser Verfahren gelegt. Die Verhandlungen mit der Herstellerfirma gehen derzeit dahin, keine Einzellizenzen mehr zu erwerben, sondern eine sogenannte "Sitelizenz", die es der Stadt Hagen ermöglicht das Verfahren ohne Beschränkung in ihrem Hause einzusetzen. Damit wird z.B. ein Einsatz der Wissensdatenbank in den Bürgerämtern, dem Kundenbüro Bauen und Grunderwerb, der Hagen-Touristik und auch anderen Verwaltungsbereichen möglich, ohne dass weitere Kosten entstehen. Das gleiche gilt für das Auftragsverfolgungssystem, das überall dort zum Einsatz kommen kann, wo individuelle Aktivitätenplanungen notwendig sind und bislang kein automatisierter Workflow<sup>26</sup> existiert.

Das Servicezentrum Wirtschaft kann demzufolge als Ausgangspunkt für weitere mögliche Entwicklungen hin zu einer mittelstands- und bürgerfreundlichen Verwaltung angesehen werden.

<sup>24</sup> Damit wird es seitens der Bauherren möglich sein Bauanträge online zu stellen und jederzeit den Stand der Bearbeitung eigenständig nachzusehen.

<sup>25</sup> Auch das SZW wird sich dieser Software bedienen können und damit eine höhere Qualität hinsichtlich ihrer Aussagen über den Stand derartiger Verwaltungsverfahren erlangen.

<sup>26</sup> Damit ist ein strukturierter Arbeitsablauf gemeint, der heute in vielen Bereichen der Verwaltung noch "von Hand" gesteuert wird.



## **11. Weiteres Vorgehen**

Nach den bisherigen Absprachen soll das Servicezentrum am 1.12.2005 die Arbeit aufnehmen. Nachfolgend werden daher die sich aus dem Strukturkonzept erforderlichen Maßnahmen skizziert.

### **11.1 Personalgewinnung**

Erfahrungen aus der Vergangenheit haben gezeigt, dass die Schaffung einer neuen Verwaltungseinheit immer dann auch von einer besonderen Identifikation der dort beschäftigten Mitarbeiter/innen geprägt war, wenn eine möglichst frühe Integration noch in die Entwicklungsprozesse erfolgte<sup>27</sup>.

Darüber hinaus darf nicht verkannt werden, dass in der Errichtungsphase noch grundlegende Aufbauarbeit<sup>28</sup> zu leisten ist, um mit dem Start der Einrichtung ein fundiertes und qualitativ hochwertiges Leistungsangebot präsentieren zu können.

Deshalb ist es wichtig, die Personalgewinnung möglichst kurzfristig zu realisieren. Es wird angestrebt, die Personalauswahl so rechtzeitig zu treffen, dass eine Umsetzung der Mitarbeiter/innen bereits zum 1.8.2005 erfolgen kann.

### **11.2 Qualifizierung**

Die Qualifizierung des Personals ist eine der grundlegenden Notwendigkeiten für das Funktionieren des Servicezentrums Wirtschaft. Wie beschrieben, soll jede/r Beschäftigte in der Lage sein, das gesamte Leistungs- und Beratungsangebot der Einrichtung zu transportieren. Hierzu ist natürlich erforderlich, dass sich die Mitarbeiter/innen auch in den ihnen fremden Sachgebieten einarbeiten.

Um dieses Ziel zu erreichen gibt es zwei Möglichkeiten:

- Hospitation in den jeweiligen Fachdienststellen;
- Schulung durch die in der Einrichtung tätigen Kolleginnen bzw. Kollegen.

Beide Varianten sollen bei den Qualifizierungsmaßnahmen genutzt werden. Zunächst sollte eine Hospitation vorangehen und anschließend eine Festigung bzw. Vertiefung des Stoffes im Dialog mit den direkten Kollegen erfolgen.

Des weiteren muss eine Qualifizierung im Hinblick auf die technische Unterstützung erfolgen. Fachbezogen kann dies in den bereits geschilderten Prozess integriert werden. Für die Nutzung der Wissensdatenbank und des Auftragsverfolgungssystems dagegen müssen gesonderte Qualifizierungsmaßnahmen erfolgen, die ggf. mit dem Softwarehersteller zu vereinbaren sind. Dieser Qualifizierung kommt auch deshalb eine besondere Bedeutung zu,

---

<sup>27</sup> Vgl. hierzu die Entwicklung des Bürgerladens Wehringhausen, nachzulesen in "Das kleine Rathaus", Kißler, Bogumil, Wiechmann, Hagen 1994

<sup>28</sup> Siehe hierzu die folgenden Ausführungen.

weil die Mitarbeiter/innen des Servicezentrums Wirtschaft für ihre jeweilige Fachdisziplin die Pflege und Fortschreibung der Wissensdatenbank übernehmen sollen.

Ob darüber hinaus weitere Qualifizierungsmaßnahmen hinsichtlich der erforderlichen Kompetenzen im Team und im Umgang mit den Kunden erforderlich sind, kann erst nach einer erfolgten Personalauswahl beurteilt werden.

### 11.3 Schaffung der räumlichen und technischen Voraussetzungen

Um die notwendigen Vorbereitungsarbeiten bis zum 1.12.2005 realisieren zu können, muss das Projekt ab dem 1.8.2005 in geeigneten Räumlichkeiten arbeiten können. Dabei ist es nicht zwingend, dass es sich dabei bereits um die Räume handelt, in denen ab dem 1.1.2.2005 das Servicezentrum Wirtschaft eröffnet werden soll. Es muss aber eine technische Infrastruktur vorhanden sein, die ein entsprechendes Arbeiten zulässt. Dazu gehört insbesondere eine entsprechende Verkabelung die den Zugriff auf die benötigten Verfahren ermöglicht.

Bis zur Eröffnung der Servicestelle Wirtschaft sind dann insbesondere die folgenden Entwicklungsschritte zu realisieren:

- ggf. Kauf der Wissensdatenbank und des Auftragsverfolgungssystems
- Installation der Software bis zum 15.9.2005
- Aufbau der Wissensdatenbank mit Hilfe der Fachdienststellen
- Strukturierung der Arbeitsabläufe im Servicezentrum
- Realisierung der Zugriffe auf die benötigten Fachanwendungen
- Planung und ggf. Herrichtung der endgültigen Räume
- Beschaffung der weiteren benötigten technischen Hilfsmittel (Kopierer, Fax, Telefon)
- Aufbau einer Kundendatenbank

### 11.4 Bildung des Beirates

Der Beirat sollte seine Arbeit so früh wie möglich aufnehmen, damit er noch die Möglichkeit hat in der Entwicklungsphase Einfluss zu nehmen. Anzustreben ist daher eine Arbeitsaufnahme im September 2005.

### 11.5 Marketing

Eine Einrichtung wie das Servicezentrum wird sich auf Dauer durch die Qualität ihrer Dienstleistungen selbst vermarkten<sup>29</sup>. Trotzdem ist die "Markteinführung" und das Vorhandensein einer solchen Einrichtung natürlich entsprechend zu platzieren.

Neben der selbstverständlichen Öffentlichkeitsarbeit zur Eröffnung des Servicezentrums sind allgemeine Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit<sup>30</sup> zu entwickeln. Hier wird insbesondere daran gedacht, bei jeder Gewerbeneuanmeldung die Gewerbetreibenden gezielt mit Informationen über das Servicezentrum als Ansprechpartner zu versorgen. Weitergehende

<sup>29</sup> So stellt die Qualität des DLZW Dortmund bereits heute eine Messlatte dar, die bei Unternehmensgesprächen innerhalb der Stadtverwaltung Hagen artikuliert wird.

<sup>30</sup> Damit sind insbesondere Maßnahmen gemeint, die sich aus der täglichen Arbeit ergeben, wie z.B. der Internet-Auftritt oder der News-Letter-Dienst.

Maßnahmen werden mit den Fachleuten der Dienststellen im Hause und mit dem Stadtmarketingverein zu entwickeln sein.

## **12. Finanzierung**

Es wurden bereits weitgehend Ausführungen zu den entstehenden Kosten und deren Finanzierung bei den einzelnen Themen gemacht. Insoweit kann an dieser Stelle eine kurze Zusammenfassung erfolgen.

- Die Personalkosten steigen bezogen auf die Gesamtverwaltung nicht, da keine Höhergruppierungen oder Beförderungen erfolgen. Über mögliche Kompensationen der Stellen wird nach Ende der Pilotphase entschieden.
- Die DV-Kosten werden über die vorhandenen Haushaltsmittel abgedeckt.
- Die Kosten der Einrichtung hängen von der Unterbringung ab, die noch zu klären ist. Voraussichtlich können diese aber aus geplanten Mitteln realisiert werden, wenn keine externe Unterbringung erforderlich wird (Mietkosten).
- Das erforderliche Mobiliar kann aus den zur Verfügung stehenden Mitteln finanziert werden.
- Eventuell anfallende Qualifizierungskosten für externe Veranstaltungen werden aus den bestehenden Mitteln finanziert.
- Die notwendige Öffentlichkeitsarbeit wird ebenfalls aus vorhandenen Mitteln finanziert.

**FINANZIELLE  
AUSWIRKUNGEN**

**Teil 4 Seite 1**

**Drucksachennummer:**

0497/2005

**Datum:**

01.06.2005

## Teil 5 Seite 1

01.06.2005

[illegible][illegible]