



öffentliche Sitzungsvorlage

Stadtrat am 18.11.2021

Amt: 31 Amt für Finanzen
Verantwortlich: Herr Haugg
Vorlagennummer: 2021/31/324/1

TOP 2

Fortschreibung der strategischen Ziele; Stärkung der Finanz- und Investitionskraft; Beschluss

Sachverhalt:

Stärkung der Finanzkraft und Verwaltungseffizienz

Bericht:

Die strategischen Ziele des Stadtrats sind kontinuierlich zu aktualisieren und fortzuentwickeln. Spätestens mit der Tilgung der letzten Kreditrate im Dezember 2019 ist der städtische Kernhaushalt schuldenfrei. Ohne geänderte Zielformulierung wäre mit Eintritt der Schuldenfreiheit die bisherige strategische Zielsetzung zu Ende gewesen. So hat der Stadtrat in der Sitzung am 06.08.2015 u.a. das strategische Ziel „Finanzkraft stärken“ beschlossen. Es wurde aus dem bisherigen Ziel der Schuldenfreiheit entwickelt und setzt neben der reinen Haushaltslage weitergehende inhaltliche Akzente bei der zukunftsorientierten Aufgabenerfüllung. Da eine gute Kassenlage keinem Selbstzweck dient, erfolgt die Bewertung finanzieller Möglichkeiten über deren Verwendung für eine nachhaltig verantwortungsgerechte Aufgabenerfüllung.

Durch eine regelmäßige Überprüfung seiner Zielsetzungen bleibt der Stadtrat Herr des Geschehens und reflektiert aktuelle Entwicklungen. Es ist dabei nicht nur die Corona-Pandemie, die zu einer Weiterentwicklung des Finanzziels Anlass gibt. Daher ist der Stadtrat am 26.09.2020 erneut in Klausur gegangen, um die strategischen Ziele grundsätzlich zu diskutieren. In der weiteren Folge hat eine repräsentative Arbeitsgruppe aus dem Stadtrat mit der Verwaltung eine detaillierte Aufarbeitung unternommen. Die Ergebnisse prägen nun die fortentwickelte strategische Zielsetzung mit Blick auf eine nachhaltig verantwortungsgerechte Wahrnehmung der städtischen Aufgaben.

Schon bei der **Zielformulierung** zeigt sich ein geschärftes Profil:

„Stärkung der Finanzkraft und Verwaltungseffizienz“

und unterteilt sich weiterhin in zwei sich ergänzende Unterziele, „Finanzwirtschaft“ und „Aufgabenerfüllung“.

1. Unterziel Finanzwirtschaft:

a) Eine geordnete und nachhaltige Finanzwirtschaft befähigt uns, die gestellten Aufgaben erfolgreich übernehmen zu können.

Ein Haushalt ist grundsätzlich nachhaltig aufgestellt, wenn die Zuführungen vom Verwaltungs- an den Vermögenshaushalt einen Großteil der Investitionen decken. Sofern dies nicht möglich ist und dennoch unaufschiebbare Investitionen getätigt werden müssen, gilt Folgendes:

- Die Investitionen werden vorrangig durch eine entsprechende Entnahme aus den Rücklagen finanziert;
- Stehen Rücklagenmittel nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung, werden zur Deckung Kredite aufgenommen.

Um als wesentlicher Ausgangspunkt unseres Handelns zu funktionieren, muss das Unterziel „Finanzwirtschaft“ einer fokussierten Betrachtung und Behandlung in Form von einzelnen Handlungsfeldern unterzogen werden.

b) Handlungsfeld Controlling:

Es gibt bereits funktionierende Controlling-Strukturen in Teilbereichen der Verwaltung. Sie müssen ausgeweitet, intensiver genutzt und besser aufeinander abgestimmt werden. Stete Zielsetzung bei der Fortentwicklung des Haushaltscontrollings und des fachspezifischen Controllings ist es dabei insbesondere, negative Entwicklungen frühestmöglich zu erkennen, um rechtzeitig gegensteuern zu können.

Zentrales Haushaltscontrolling mit dezentraler Unterstützung:

Seit 01.08.2020 sind im Rahmen des Tax-Compliance-Management-Systems (TCMS) in den Ämtern der Stadtverwaltung flächendeckend und stellenneutral sog. Finanzbeauftragte benannt worden. Sie werden vom zentralen Dienstleister Kämmerei unterstützt (u.a. durch regelmäßige Schulungen) und helfen, die haushaltswirtschaftliche Situation besser beurteilen zu können. Hierzu ist ein Berichtswesen installiert, das auch unterjährige Abfragen und Prognosen zur Haushaltsentwicklung ermöglicht (z.B. Halbjahresbericht). Dieses Berichtswesen umfasst u.a. auch die in die Folgejahre zu übertragenden Mittelansätze (Haushaltsausgabereste). Diese werden regelmäßig erfasst, überprüft und dem zuständigen Gremium noch vor Feststellung der Jahresrechnung berichtet.

Fachspezifisches Controlling:

In einigen Ämtern gibt es ein sog. Fachcontrolling:

So wird z.B. im Stadtjugendamt aus einer fachlichen Steuerung heraus die Maßnahmenpalette so abgestimmt, dass sowohl die erzieherischen Effekte als auch die haushaltswirtschaftlichen Folgen im Blick sind. Bereits seit Jahren sind die Jugendhilfekosten in Kempten im Vergleich zu der allgemeinen Entwicklung in der Jugendhilfe rückläufig.

Zwei Controller im Amt für Gebäudewirtschaft stimmen in enger Zusammenarbeit mit den Technikern und Haushältern die einzelnen Maßnahmen ab (vgl. hierzu Handlungsfeld Investitionsmanagement).

Externes Controlling:

Die internen Controlling-Instanzen können bei Bedarf und erkennbarem Nutzen für die Stadt Kempten (Allgäu) auch durch externes Controlling ergänzt werden. Dabei sind die Vor- und Nachteile der Beauftragung jeweiliger externer Controlling-Möglichkeiten, insbesondere auch die damit verbundenen Kosten, genau abzuwägen.

c) Handlungsfeld Rücklagen:

Rücklagen sind ggf. ein Instrument, um den Finanzbedarf des Haushalts sicherzustellen, wenn dieser nicht über entsprechend hohe Zuführungen gedeckt werden kann. Dazu müssen Rücklagen ein ausreichendes Volumen aufweisen. Soweit der Haushaltsausgleich künftig über Neuverschuldungen erfolgen müsste, wäre der Aufbau einer höheren Rücklage nicht möglich. In dieser Phase muss der Rücklagenstand auf ein Mindestmaß zurückgeführt werden. Der Wiederaufbau einer ausreichend hohen Rücklage kann nur über nachhaltig aufgestellte Haushalte erfolgen und ist erklärtes langfristiges Ziel der Stadt Kempten (Allgäu). Hierzu müssen die Haushalte grundlegend neu strukturiert werden. Dies geschieht über den Prozess der Organisations- und Personalentwicklung (vgl. Handlungsfelder „Controlling, Investitionsmanagement“ bzw. Unterziel „Aufgabenerfüllung“).

Der aktuelle Stand der Rücklagen (31.12.2020) beträgt 32,9 Mio. EUR.

Folie „Entwicklung der Rücklagen“

d) Handlungsfeld Schulden:

Der städtische Kernhaushalt ist seit Ende des Jahres 2019 schuldenfrei. In absehbarer Zukunft wird jedoch ein Haushaltsausgleich über Rücklagenentnahmen nicht mehr möglich sein. Zur Sicherstellung einer weiterhin positiven Entwicklung der Stadt muss eine Neuverschuldung in Kauf genommen werden. Dies gilt – nach Ausschöpfung aller Einsparmöglichkeiten - jedoch nur für dringend notwendige Aufgaben mit substantieller Qualität, die ansonsten nicht oder nicht zeitnah erfüllt werden könnten. Die Priorisierung von Aufgaben wird im Handlungsfeld „Investitionsmanagement“ näher erläutert.

Die Verschuldung soll strukturiert und begrenzt werden. Sie kann sich an einem absoluten Höchstbetrag bzw. an einer Quote orientieren. Hierzu gibt es kein „Richtig“ oder „Falsch“, da viele Regelungen denkbar sind. Dennoch ist eine gewisse Strukturierung notwendig, um der Gefahr einer grundsätzlichen Überschuldung vorzubeugen bzw. einem dann von der Rechtsaufsicht geforderten Haushaltskonsolidierungskonzept vorzugreifen.

Folie „Entwicklung der Schulden“

Hierzu verfolgt die Stadt Kempten (Allgäu) folgendes Modell:

1. Die Höhe der jährlichen Neuverschuldung soll max. 40 % der Investitionen nicht

überschreiten.

2. Die Gesamtverschuldung soll das 1,5-fache des Durchschnittes der Investitionen der vorangegangenen fünf Jahre nicht übersteigen.
3. Neu aufgenommene Kredite sollen innerhalb von 20 Jahren getilgt werden. Damit gibt es einen zeitlichen Verantwortungszusammenhang zwischen Schuldenaufnahme und Schuldendienst, sodass nachfolgende Generationen nicht über Gebühr belastet werden.
4. Eine Kreditaufnahme ist haushaltsrechtlich nur für die Finanzierung von Investitionen möglich. Diese sind zu priorisieren (vgl. Handlungsfeld „Investitionsmanagement“).

e) Handlungsfeld Investitionsmanagement:

Um die investiven Aufgaben angemessen bewältigen zu können, müssen Prioritäten gesetzt werden. Es können nicht alle Investitionen sofort umgesetzt werden. Es gilt, die Aufgaben mithilfe eines transparenten Systems nach den Kategorien „Umsetzen“, „Später umsetzen“ und „Gar nicht umsetzen“ im Sinne eines Ampelsystems zu priorisieren und entsprechend wahrzunehmen.

Hierfür wird im Bereich des Amtes für Gebäudewirtschaft die mittelfristige Finanzplanung um eine zusätzliche längerfristige Bedarfs- und Vorhabensplanung ergänzt werden. Diese ermöglicht eine bessere Transparenz und Planbarkeit und ist Grundlage für die Finanz- und Haushaltsplanung. Aus dieser Planung heraus könnte das sog. Investitionsmanagement aufgebaut werden, um künftig die Investitionsvorhaben besser organisieren und abwickeln zu können. Durch eine standardisierte Projektstruktur können die Vorhaben stringenter umgesetzt werden.

2. Unterziel Aufgabenerfüllung:

a) Der Kernbereich des städtischen Handelns ist die Ausrichtung am Bürgerinteresse. Der Begriff des bürgerorientierten Dienstleisters betrifft konsequenterweise das richtig verstandene Agieren sowohl bei der hoheitlichen Verwaltung als auch bei den „dienstleistenden Bereichen“. Im Mittelpunkt stehen dabei die Überlegungen zur Verwaltungsmodernisierung, insbesondere zur Digitalisierung. Zudem ist ein zeitgemäßes Personalentwicklungskonzept entscheidend, um über ausreichend und richtig qualifiziertes Personal für die Umsetzung der komplexen Aufgabenpalette einer kreisfreien Stadt zu verfügen.

b) Handlungsfeld Stadt als Dienstleister

Die städtischen Aufgaben möglichst effizient zu erledigen, liegt im Interesse des optimalen Einsatzes von Steuer- und Gebührengeldern, aber auch im Interesse der Bürgerinnen und Bürger. Die Stadt Kempten arbeitet auf der Grundlage des Masterplans „Kempten Digital“ intensiv und konsequent auf die Digitalisierung insbesondere aller standardisierten Verwaltungsprozesse hin. Aus einer Vielzahl von Einzelprojekten sind beispielhaft zu nennen: die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems, des elektronischen Rechnungsworkflows (E-Rechnung) sowie die Ausweitung der

Bezahldienste für die Bürgerinnen und Bürger (E-Payment).

c) Handlungsfeld Stadt als Arbeitgeber

Als Stadtverwaltung mit vielfältigen, facettenreichen Aufgaben ist Kempten auf unterschiedlichen Arbeitsmärkten präsent und präsentiert sich als attraktiver Arbeitgeber. Um auch in Zukunft angesichts eines anhaltenden Mangels an Fachkräften und veränderter Ansprüche von Bewerbern als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, müssen folgende Aufgabenfelder intensiv bearbeitet werden:

- Interne Personalentwicklung
- Zielgruppenorientiertes Arbeitgebermarketing
- Zeitgemäßes, attraktives Arbeitsumfeld
- Gesundheitsmanagement
- Möglichkeiten zur Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen
Leistungsorientierte Vergütung stärken und Möglichkeiten des TVÖD ausschöpfen

Beschluss:

Der Stadtrat beschließt als strategisches Ziel

„Stärkung der Finanzkraft und Verwaltungseffizienz“

Kempton handelt nachhaltig und setzt alle personellen und sächlichen Ressourcen mit Augenmaß ein, um die Aufgaben bürgernah und effizient zu erfüllen.

Die Stadt strebt an, einen finanziell nachhaltigen Haushalt aufzustellen, der dadurch gekennzeichnet ist, dass

- die Zuführung vom Verwaltungs- an den Vermögenshaushalt den Großteil der Investitionen deckt,
- der Finanzbedarf im Vermögenshaushalt idealerweise ohne Neuverschuldung und ohne Rücklagenentnahme gedeckt wird,
- notwendige Neuverschuldungen qualitativ auf investive Maßnahmen und quantitativ auf jährlich 40 % der Investitionen sowie insgesamt auf max. das 1,5-fache des Durchschnittes der Investitionen der vorangegangenen fünf Jahre begrenzt werden
- längerfristig adäquate Rücklagenmittel aufgebaut werden können.

Auf Grundlage einer jahrelang erarbeiteten guten Finanzlage, u.a. einem derzeit schuldenfreien Kernhaushalt, ist es verantwortbar, im Interesse von notwendigen Investitionen neue Schulden aufzunehmen. Die **Verschuldung** ist im oben genannten Sinne zu definieren und zu begrenzen sowie in einem zeitlichen Verantwortungszusammenhang im Sinne der Generationengerechtigkeit zu tilgen.

Der **Rücklagenstand** kann vorübergehend auf die gesetzlich vorgeschriebene Mindestrücklage zurückgeführt werden und dabei das bisherige Mindestmaß von 8 Mio. EUR unterschreiten. Im Bemühen um eine nachhaltige Haushaltswirtschaft soll die Rücklage aber wieder zu einem adäquaten Finanzausgleichsinstrument aufgebaut werden.

Hierzu sind das **Controlling** auszubauen und ein wirksames **Investitionsmanagement** aufzubauen. Im Fokus steht dabei auch die Fortentwicklung eines **Frühwarnsystems** für negative Entwicklungen.

Als **bürgerorientierter Dienstleister** optimiert die Verwaltung ihre Organisation und ihre Arbeitsprozesse stetig. Die Digitalisierung der Verwaltung ist mit hoher Priorität voranzutreiben mit dem Ziel, die Verwaltungsprozesse schneller, effizienter und kostengünstiger abzuwickeln. Das Arbeitsumfeld ist für die Beschäftigten der Stadt Kempton so anzupassen, dass die Verwaltung als moderner, attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird. Die Personalkosten sollen dauerhaft 30% des Verwaltungshaushalts nicht übersteigen.

Die als **Anlage** beigefügte konkrete Ausgestaltung der Zielsetzung mit definierten Unterzielen und Handlungsfeldern ist Bestandteil dieses Beschlusses.

Anlage

Das strategische Ziel **„Stärkung der Finanzkraft und Verwaltungseffizienz“** unterteilt sich in zwei sich ergänzende Unterziele, „Finanzwirtschaft“ und „Aufgabenerfüllung“.

1. Unterziel Finanzwirtschaft:

a) Eine geordnete und nachhaltige Finanzwirtschaft befähigt uns, die gestellten Aufgaben erfolgreich übernehmen zu können.

Ein Haushalt ist grundsätzlich nachhaltig aufgestellt, wenn die Zuführungen vom Verwaltungs- an den Vermögenshaushalt einen Großteil der Investitionen decken. Sofern dies nicht möglich ist und dennoch unaufschiebbare Investitionen getätigt werden müssen, gilt Folgendes:

- Die Investitionen werden vorrangig durch eine entsprechende Entnahme aus den Rücklagen finanziert;
- Stehen Rücklagenmittel nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung, werden zur Deckung Kredite aufgenommen.

Um als wesentlicher Ausgangspunkt unseres Handelns zu funktionieren, muss das Unterziel „Finanzwirtschaft“ einer fokussierten Betrachtung und Behandlung in Form von einzelnen Handlungsfeldern unterzogen werden.

b) Handlungsfeld Controlling:

Es gibt bereits funktionierende Controlling-Strukturen in Teilbereichen der Verwaltung. Sie müssen ausgeweitet, intensiver genutzt und besser aufeinander abgestimmt werden. Stete Zielsetzung bei der Fortentwicklung des Haushaltscontrollings und des fachspezifischen Controllings ist es dabei insbesondere, negative Entwicklungen frühestmöglich zu erkennen, um rechtzeitig gegensteuern zu können.

Zentrales Haushaltscontrolling mit dezentraler Unterstützung:

Seit 01.08.2020 sind im Rahmen des Tax-Compliance-Management-Systems (TCMS) in den Ämtern der Stadtverwaltung flächendeckend und stellenneutral sog. Finanzbeauftragte benannt worden. Sie werden vom zentralen Dienstleister Kämmerei unterstützt (u.a. durch regelmäßige Schulungen) und helfen, die haushaltswirtschaftliche Situation besser beurteilen zu können. Hierzu ist ein Berichtswesen installiert, das auch unterjährige Abfragen und Prognosen zur Haushaltsentwicklung ermöglicht (z.B. Halbjahresbericht). Dieses Berichtswesen umfasst u.a. auch die in die Folgejahre zu übertragenden Mittelansätze (Haushaltsausgabereste). Diese werden regelmäßig erfasst, überprüft und dem zuständigen Gremium noch vor Feststellung der Jahresrechnung berichtet.

Fachspezifisches Controlling:

In einigen Ämtern gibt es ein sog. Fachcontrolling:

So wird z.B. im Stadtjugendamt aus einer fachlichen Steuerung heraus die Maßnahmenpalette so abgestimmt, dass sowohl die erzieherischen Effekte als auch die haushaltswirtschaftlichen Folgen im Blick sind. Bereits seit Jahren sind die Jugendhilfekosten in Kempten im Vergleich zu der allgemeinen Entwicklung in der Jugendhilfe rückläufig.

Zwei Controller im Amt für Gebäudewirtschaft stimmen in enger Zusammenarbeit mit den Technikern und Haushältern die einzelnen Maßnahmen ab (vgl. hierzu Handlungsfeld Investitionsmanagement).

Externes Controlling:

Die internen Controlling-Instanzen können bei Bedarf und erkennbarem Nutzen für die Stadt Kempten (Allgäu) auch durch externes Controlling ergänzt werden. Dabei sind die Vor- und Nachteile der Beauftragung jeweiliger externer Controlling-Möglichkeiten, insbesondere auch die damit verbundenen Kosten, genau abzuwägen.

c) Handlungsfeld Rücklagen:

Rücklagen sind ggf. ein Instrument, um den Finanzbedarf des Haushalts sicherzustellen, wenn dieser nicht über entsprechend hohe Zuführungen gedeckt werden kann. Dazu müssen Rücklagen ein ausreichendes Volumen aufweisen. Soweit der Haushaltsausgleich künftig über Neuverschuldungen erfolgen müsste, wäre der Aufbau einer höheren Rücklage nicht möglich. In dieser Phase muss der Rücklagenstand auf ein Mindestmaß zurückgeführt werden. Der Wiederaufbau einer ausreichend hohen Rücklage kann nur über nachhaltig aufgestellte Haushalte erfolgen und ist erklärtes langfristiges Ziel der Stadt Kempten (Allgäu). Hierzu müssen die Haushalte grundlegend neu strukturiert werden. Dies geschieht über den Prozess der Organisations- und Personalentwicklung (vgl. Handlungsfelder „Controlling, Investitionsmanagement“ bzw. Unterziel „Aufgabenerfüllung“).

d) Handlungsfeld Schulden:

Der städtische Kernhaushalt ist seit Ende des Jahres 2019 schuldenfrei. In absehbarer Zukunft wird jedoch ein Haushaltsausgleich über Rücklagenentnahmen nicht mehr möglich sein. Zur Sicherstellung einer weiterhin positiven Entwicklung der Stadt muss eine Neuverschuldung in Kauf genommen werden. Dies gilt – nach Ausschöpfung aller Einsparmöglichkeiten – jedoch nur für dringend notwendige Aufgaben mit substanzieller Qualität, die ansonsten nicht oder nicht zeitnah erfüllt werden könnten. Die Priorisierung von Aufgaben wird im Handlungsfeld „Investitionsmanagement“ näher erläutert.

Die Verschuldung soll strukturiert und begrenzt werden. Sie kann sich an einem absoluten Höchstbetrag bzw. an einer Quote orientieren. Hierzu gibt es kein „Richtig“ oder „Falsch“, da viele Regelungen denkbar sind. Dennoch ist eine gewisse Strukturierung notwendig, um der Gefahr einer grundsätzlichen Überschuldung vorzubeugen bzw. einem dann von der Rechtsaufsicht geforderten Haushaltskonsolidierungskonzept vorzugreifen.

Hierzu verfolgt die Stadt Kempten (Allgäu) folgendes Modell:

5. Die Höhe der jährlichen Neuverschuldung soll max. 40 % der Investitionen nicht überschreiten.
6. Die Gesamtverschuldung soll das 1,5-fache des Durchschnittes der Investitionen der vorangegangenen fünf Jahre nicht übersteigen.
7. Neu aufgenommene Kredite sollen innerhalb von 20 Jahren getilgt werden. Damit gibt es einen zeitlichen Verantwortungszusammenhang zwischen Schuldenaufnahme und Schuldendienst, sodass nachfolgende Generationen nicht über Gebühr belastet werden.
8. Eine Kreditaufnahme ist haushaltsrechtlich nur für die Finanzierung von Investitionen möglich. Diese sind zu priorisieren (vgl. Handlungsfeld „Investitionsmanagement“).

e) Handlungsfeld Investitionsmanagement:

Um die investiven Aufgaben angemessen bewältigen zu können, müssen Prioritäten gesetzt werden. Es können nicht alle Investitionen sofort umgesetzt werden. Es gilt, die Aufgaben mithilfe eines transparenten Systems nach den Kategorien „Umsetzen“, „Später umsetzen“ und „Gar nicht umsetzen“ im Sinne eines Ampelsystems zu priorisieren und entsprechend wahrzunehmen.

Hierfür wird im Bereich des Amtes für Gebäudewirtschaft die mittelfristige Finanzplanung um eine zusätzliche längerfristige Bedarfs- und Vorhabensplanung ergänzt werden. Diese ermöglicht eine bessere Transparenz und Planbarkeit und ist Grundlage für die Finanz- und Haushaltsplanung. Aus dieser Planung heraus könnte das sog. Investitionsmanagement aufgebaut werden, um künftig die Investitionsvorhaben besser organisieren und abwickeln zu können. Durch eine standardisierte Projektstruktur können die Vorhaben stringenter umgesetzt werden.

2. Unterziel Aufgabenerfüllung:

a) Der Kernbereich des städtischen Handelns ist die Ausrichtung am Bürgerinteresse. Der Begriff des bürgerorientierten Dienstleisters betrifft konsequenterweise das richtig verstandene Agieren sowohl bei der hoheitlichen Verwaltung als auch bei den „dienstleistenden Bereichen“. Im Mittelpunkt stehen dabei die Überlegungen zur Verwaltungsmodernisierung, insbesondere zur Digitalisierung. Zudem ist ein zeitgemäßes Personalentwicklungskonzept entscheidend, um über ausreichend und richtig qualifiziertes Personal für die Umsetzung der komplexen Aufgabenpalette einer kreisfreien Stadt zu verfügen.

b) Handlungsfeld Stadt als Dienstleister

Die städtischen Aufgaben möglichst effizient zu erledigen, liegt im Interesse des optimalen Einsatzes von Steuer- und Gebührengeldern, aber auch im Interesse der Bürgerinnen und Bürger. Die Stadt Kempten arbeitet auf der Grundlage des Masterplans „Kempten Digital“ intensiv und konsequent auf die Digitalisierung insbesondere aller

standardisierten Verwaltungsprozesse hin. Aus einer Vielzahl von Einzelprojekten sind beispielhaft zu nennen: die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems, des elektronischen Rechnungsworkflows (E-Rechnung) sowie die Ausweitung der Bezahldienste für die Bürgerinnen und Bürger (E-Payment).

c) Handlungsfeld Stadt als Arbeitgeber

Als Stadtverwaltung mit vielfältigen, facettenreichen Aufgaben ist Kempten auf unterschiedlichen Arbeitsmärkten präsent und präsentiert sich als attraktiver Arbeitgeber. Um auch in Zukunft angesichts eines anhaltenden Mangels an Fachkräften und veränderter Ansprüche von Bewerbern als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, müssen folgende Aufgabenfelder intensiv bearbeitet werden:

- Interne Personalentwicklung
- Zielgruppenorientiertes Arbeitgebermarketing
- Zeitgemäßes, attraktives Arbeitsumfeld
- Gesundheitsmanagement
- Möglichkeiten zur Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen
Leistungsorientierte Vergütung stärken und Möglichkeiten des TVÖD ausschöpfen