

BESCHLUSSVORLAGE V0196/22 öffentlich	Referat	Referat I
	Amt	Organisations- und Personalentwicklung
	Kostenstelle (UA)	020600
	Amtsleiter/in	Langer, Daniel
	Telefon	3 05-13 75
	Telefax	3 05-13 79
E-Mail	oe-pe@ingolstadt.de	
Datum	28.02.2022	

Gremium	Sitzung am	Beschlussqualität	Abstimmungs- ergebnis
Ausschuss für Verwaltung, Personal und Recht	30.03.2022	Vorberatung	
Stadtrat	31.03.2022	Entscheidung	

Beratungsgegenstand

Digitalisierungsvorhaben und -projekte der Referate I -Personal-, Organisations- und IT-Management - und VIII - Wirtschaft
(Referenten: Herr Kuch und Herr Prof. Dr. Rosenfeld)

Antrag:

1. Die Planung und Durchführung der im Rahmen der Verstetigung der städtischen Digitalisierungsstrategie aktuell vorgesehenen Digitalisierungsvorhaben und -projekte der Stadtverwaltung wird wie im Kurzvortrag dargestellt beauftragt.
2. Die dafür notwendigen Personal- und Finanzressourcen sollen wie hervorgehoben im Kurzvortrag und im Finanzierungsfeld erläutert in 2022 bzw. 2023 ff. bereitgestellt werden.

Bernd Kuch
Berufsmäßiger Stadtrat

Prof. Georg Rosenfeld
Berufsmäßiger Stadtrat

Finanzielle Auswirkungen:

Entstehen Kosten: ja nein

wenn ja,

Einmalige Ausgaben		
Jährliche Folgekosten 414.850	<input checked="" type="checkbox"/> 020600.4* Organisations- und Personalentwicklung, Personalkosten 021000*4 Amt für Informations- und Datenverarbeitung, Personalkosten <input type="checkbox"/>	Euro: 87.050 163.900
Objektbezogene Einnahmen (Art und Höhe)	<input type="checkbox"/> Deckungsvorschlag von HSt: von HSt: von HSt:	Euro:
Zu erwartende Erträge (Art und Höhe)	<input checked="" type="checkbox"/> Anmeldung zum 2023ff 020600*4 Organisations- und Personalentwicklung, Personalkosten 02100*4 Amt für Informations- und Datenverarbeitung, Personalkosten 790100*4 Referatsverwaltung Referat VIII, Personalkosten	Euro: 163.900 163.900 87.050
<input type="checkbox"/> Die Aufhebung der Haushaltssperre/n in Höhe von Euro für die Haushaltsstelle/n (mit Bezeichnung) ist erforderlich, da die Mittel ansonsten nicht ausreichen.		
<input type="checkbox"/> Die zur Deckung herangezogenen Haushaltsmittel der Haushaltsstelle (mit Bezeichnung) in Höhe von Euro müssen zum Haushalt 20 wieder angemeldet werden.		
<input type="checkbox"/> Die zur Deckung angegebenen Mittel werden für ihren Zweck nicht mehr benötigt.		

Kurzvortrag:

Durch den Beschluss des Stadtrats (V0903/21) vom 28.10.2021 wurde die Stadtverwaltung der Stadt Ingolstadt mit der Versteigerung und Fortschreibung der Digitalisierungsstrategie beauftragt. Insbesondere soll hierbei durch klare Entscheidungs- und Arbeitsprozesse eine effiziente Bearbeitung der strategischen Digitalisierungsziele gewährleistet werden. Die Entwicklung dieser Prozesse wird derzeit extern ausgeschrieben und soll ebenfalls Ende März nach entsprechender Beschlussfassung beauftragt werden.

In Vorbereitung auf eine gesamtstädtische Digitalisierungsstrategie wurden, anknüpfend an den Beschluss, zunächst relevante Handlungsfelder identifiziert, denen Projekte und Vorhaben der Digitalisierung künftig zugeordnet werden sollen. Die im Folgenden genannten drei Handlungsfelder, deren genaue Bezeichnungen sich im Laufe des Strategieprojekts noch ändern

können, gliedern sich in je drei Subthemen und spiegeln die Tätigkeitsbereiche innerhalb (1) und außerhalb (3) der Verwaltung sowie Themen, die die digitale Standortqualität betreffen (2) wider.

Handlungsfelder ingolstadt.digital

1. Verwaltung und Dienstleistung
 - a. Geschäftsprozesse
 - b. IT-Services
 - c. Kultur und Organisation
2. Infrastruktur und Daten
 - a. Kommunikationsinfrastruktur
 - b. Dateninfrastruktur
 - c. Energie und Verkehr
3. Wirtschaft und Gesellschaft
 - a. Partizipation
 - b. Bildung und Kultur
 - c. Wissenschaft und Wirtschaft

Um bei der Digitalisierung nicht den Anschluss zu verlieren, ist es wichtig, dass parallel zu den organisatorischen und strategischen Zugewinnen auch konkrete inhaltliche (Projekt-)Fortschritte erzielt werden. Hierzu sollen innerhalb der definierten Handlungsfelder, im Vorgriff auf die Strategie, bereits erste konkrete Projekte umgesetzt werden, deren Bearbeitung unabhängig vom Ergebnis des Strategieprozesses notwendig ist.

Im Folgenden sollen insoweit vorrangige ausgewählte Projekte vorgestellt und die damit verbundenen Ressourcenbedarfe erläutert werden:

Digitale Stadt

[Handlungsfelder: übergreifend und 2b, 3c]

Durch die Beschlüsse V0903/21 und V0414/21 wurde das Wirtschaftsreferat beauftragt, die Federführung im Bereich Digitalisierungsstrategie zu übernehmen und auch das Themenfeld urbane Daten strategisch voranzutreiben.

Im Bereich der Strategieentwicklung wird die Projektsteuerung durch das Wirtschaftsreferat übernommen. Neben der Entwicklung von Entscheidungs- und Arbeitsprozessen, wird dabei auch eine Methode zur transparenten Kommunikation der aktuell laufenden, geplanten und umgesetzten Maßnahmen im Rahmen der o.g. inhaltlichen Struktur erarbeitet.

Darüber hinaus wird im Themenfeld Urbane Daten bei der Abstimmung mit kommunalen Dateneigentümern, dem Screening von Förderinitiativen und -programmen, der Ausarbeitung einer Datenstrategie und bei der Konzeptionierung und Bearbeitung von Projekten im Bereich Urbane Daten die Federführung im Wirtschaftsreferat liegen.

Neben den laufend anfallenden Tätigkeiten in diesen Themenfeldern wird auch regelmäßig ein zeitlich begrenzter Bedarf in einzelnen Vorhaben entstehen. Exemplarisch zu nennen wäre hier die Konzeptionierung eines GovTech Hubs zusammen mit dem Digitalen Gründerzentrum brigk.

Das bisherige Aufgabenprofil des Referats und die damit verbundene personelle Ausstattung deckt diese Aufgabenmehrung bisher nicht ab. Dem Referat VIII – Wirtschaft obliegt laut Beschluss des Stadtrats (V312/20) vom 23.07.2020 die Erarbeitung von Strategien für die wirtschaftliche Entwicklung des Standorts. Das Referat bildet eine Anlaufstelle für die Anliegen und Belange der Wirtschaftsunternehmen der Stadt Ingolstadt und betreibt Hochschul- und Wissenschaftsentwicklung. Beteiligung der Stadt Ingolstadt an Förderprogrammen im Bereich Wissenschaft, Technologie und Innovation werden durch das Wirtschaftsreferat wahrgenommen. Außerdem zählt die Pflege von Netzwerken im Bereich Wirtschaft und Wissenschaft (u.a. Verbände, Europäische Metropolregion München, Freistaat Bayern, Bund, EU, international) sowie

insbesondere Wahrnehmung diesbezüglicher Gremienvertretungen und Repräsentationsaufgaben zu den Aufgaben des Referats.

Für die Umsetzung des Digitalisierungsbeschlusses und die Bearbeitungen von Projekten der digitalen Stadtentwicklung ist eine Planstelle „Digitale Stadt und digitale Strategie“ mit Umfang 1,0 in EG11/A12 unbefristet zur Besetzung ab 01.01.2023 im Referat VIII erforderlich.

Stellungnahme Organisation:

Der Schaffung einer Planstelle für den Stellenplan 2023 kann zugestimmt werden.

Der Bedarf und die Eingruppierung sind durch die neue Aufgabe „Digitalisierungsstrategie“ und „Urbane Daten“ vorhanden und plausibel begründet.

Ein KW-Vermerk ist nicht erforderlich, da es sich bei den Aufgaben um dauerhafte und langfristige Aufgaben handelt.

Vorhaben Einführung und laufender Betrieb Enterprise Service Bus [Handlungsfeld: 1b]

Das Onlinezugangsgesetz (OZG) verpflichtet die Stadt Ingolstadt dazu, ihre Verwaltungsleistungen bis Ende 2022 auch digital anzubieten. Dabei soll laut Gesetzgebung das Once-Only-Prinzip Beachtung finden. Ziel dieses Prinzips ist es, dass Bürgerinnen und Bürger der Stadt Ingolstadt ihre Daten für verschiedene Verwaltungsdienstleistungen nur noch einmal mitteilen müssen. In aller Regel werden bei der Stadtverwaltung für solche Verwaltungsleistungen die unterschiedlichsten Fachverfahren eingesetzt. Die Daten der Bürgerinnen und Bürger werden der Stadt Ingolstadt also nur noch einmal mitgeteilt, sind aber in verschiedensten Fachverfahren zur Bearbeitung des Sachverhalts notwendig. Also müssen die im Fachverfahren enthaltenen, vorgangsrelevanten Daten zwischen den Systemen ausgetauscht werden.

Doch nicht nur die Einhaltung gesetzlicher Bestimmung erfordert den Austausch von Daten verschiedener IT-Systeme. Innerhalb der Stadtverwaltung besteht auch die Notwendigkeit, digitale Workflows und den flächendeckenden Einsatz der eAkte zu etablieren. Eine solche Prozessdigitalisierung macht es notwendig, Daten verschiedener Systeme zu integrieren und auszutauschen, um eine medienbruchfreie Nutzererfahrung zu gewährleisten.

Zum Austausch von Daten zwischen verschiedenen IT-Systeme oder auch von Online-Anträgen zu Fachverfahren sind sog. Schnittstellen erforderlich. In der Vergangenheit wurden hierfür in der Regel die Hersteller der verschiedenen Softwareprodukte damit beauftragt, proprietäre Schnittstellen zu entwickeln. Dies verursacht nicht nur sehr hohe Kosten, sondern führt auf Dauer auch zu einer IT-Architektur, die unflexibel, schlecht zu warten und unübersichtlich ist. Denn in einer solchen Architektur müssen alle Systeme 1:1 miteinander verbunden werden, was zu einer sehr großen Anzahl an Verbindungen führt (sog. „Spaghetti-Architektur“, s. Abb. 1).

Aus diesem Grund wird im Amt für Informations- und Datenverarbeitung derzeit ein System eingeführt (sog. Enterprise-Service-Bus, kurz ESB), welches den Zugriff auf unterschiedliche IT-Systeme „orchestriert“ (s. Abb. 2). Ein ESB ist außerdem in der Lage, Prozesse digital abzubilden und auszuführen. Dabei können mittels sog. Konnektoren verschiedene IT-Systeme und Fachverfahren angebunden werden. Der ESB ermöglicht es also, digitale und medienbruchfreie Prozesse innerhalb der Stadtverwaltung zu etablieren.

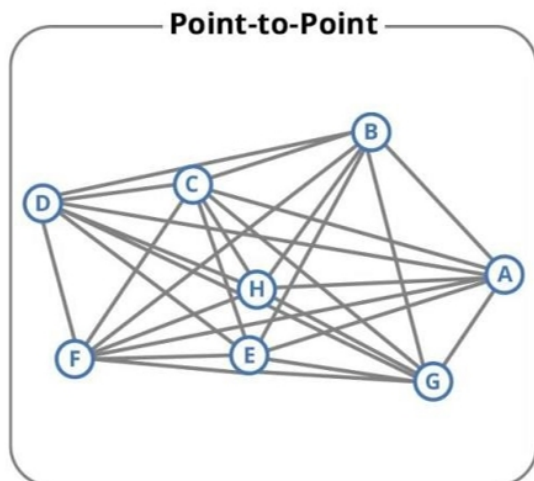


Abbildung 1: Punkt-zu-Punkt-Verbindungen

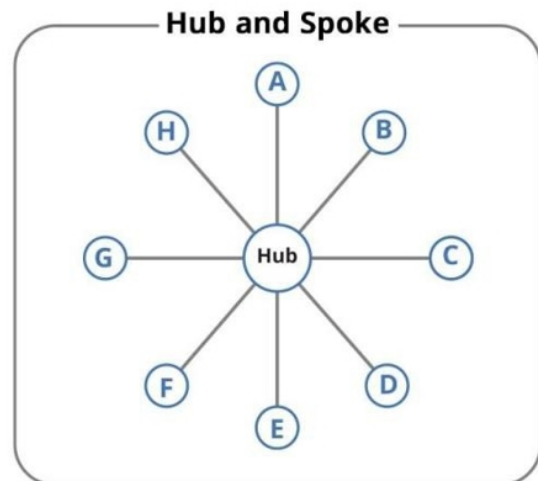


Abbildung 2: ESB bzw. Hub orchestriert Zugriff auf IT-Systeme

Die bisherige Einführung des Systems und die Umsetzung erster Projekte geschah im Jahr 2021 im Rahmen einer Masterarbeit.

Im Rahmen der Masterarbeit wurde bereits ein halbes Jahr in Vollzeit und anschließend etwa ein Arbeitstag pro Woche für die Einführung und Pflege des ESB aufgewendet. So war und ist es bspw. notwendig, sich in die anzubindenden Verfahren einzuarbeiten, Integrationsszenarien zu entwerfen, Konnektoren zu konfigurieren und die Prozesse zu modellieren. Anschließend ist eine regelmäßige Pflege dieser Prozesse notwendig. Beispielsweise müssen Überarbeitungen aufgrund sich ändernder Geschäftsanforderungen oder rechtlicher Rahmenbedingungen durchgeführt werden. Aber auch regelmäßige Updates sind vorzunehmen, um die Sicherheit des Systems zu gewährleisten.

Mit der endgültigen Entscheidung für den produktiven Einsatz des ESB entstehen außerdem folgende Aufgaben im Tagesgeschäft:

- Fortschreibung des Betriebskonzepts des ESB (z.B. Implementierung eines Cluster-Betriebs um die Verfügbarkeit einer solch zentralen Komponente zu erhöhen)
- Fortschreibung des Schnittstellenkonzepts (z.B. Etablierung von Programmier-Paradigmen um eine leichtere Erweiterbarkeit und Wartbarkeit der Prozesse und Schnittstellen zu gewährleisten)
- Implementierung und Durchführung eines Prozess-Monitorings, um proaktiv auf Fehler reagieren zu können
- Laufende Betreuung des ESB (z.B. Installation von Updates) und der implementierten Schnittstellen (z.B. bei Änderung von Geschäftsanforderungen und rechtlicher oder technischer Rahmenbedingungen)
- Dokumentation

Der daraus resultierende zusätzliche Arbeitsaufwand erfordert die kurzfristige Besetzung von Stellenkapazitäten, um den gesetzlichen Anforderungen gerecht zu werden und so Schaden von der Stadt abzuwenden. In aller Regel sind bei den einzelnen OZG-Leistungen Anbindungen von Online-Formularen an Fachverfahren und eine Integration dieser Fachverfahren in weitere IT-Systeme (z.B. DMS) notwendig, um dem Bürger eine medienbruchfreie Nutzererfahrung zu bieten. Einige solcher Digitalisierungsvorhaben sind bereits in Planung, können allerdings nur mit zusätzlichen Stellenkapazitäten umgesetzt werden. Dazu zählen

- die Anbindung von Fachverfahren im Jugendamt (PROSOZ 14 plus und PROSOZ webFM) an das Dokumentenmanagementsystem komXwork,
- die Umsetzung des elektronischen Rechnungsworkflows im Amt für Gebäudemanagement und Weiterentwicklung in anderen Dienststellen
- Anschluss des besonderen Behördenpostfachs (beBPo) an komXwork
- Anbindung von Formularen des Antragsmanagementsystems XIMA Formcycle an Fachverfahren und komXwork,
- (Weiter)Entwicklung von internen Workflows (z.B. Beantragung von Homeoffice).

Auch wenn der Termin für die Umsetzung aller OZG-Leistungen deutschlandweit und somit auch bei der Stadt Ingolstadt kaum einzuhalten ist: Die Stadtverwaltung muss jetzt die notwendigen Weichenstellungen mithilfe des ESB setzen, um ab Ende 2022 Zug um Zug alle OZG-Leistungen digitalisieren zu können. Allerdings ist ein derart ehrgeiziges Unterfangen nur mit zusätzlichem Personal möglich, das außerdem über hochspezialisiertes Wissen verfügen muss, welches für die Administration eines solch komplexen Systems wie einem ESB erforderlich ist. Personal mit einem solchen Erfahrungsschatz lässt sich nur über den externen Arbeitsmarkt decken. Hier ist das Amt für Informations- und Datenverarbeitung bereits mit einer Person im Gespräch, die eine mehrjährige Berufserfahrung genau auf diesem Gebiet mitbringt. Dabei handelt es sich um eine große Chance für die Stadt Ingolstadt, da Personal mit einer derartigen Expertise auf dem Arbeitsmarkt sehr rar gesät ist. Eine kurzfristige Realisierung der zusätzlichen Kapazität im Rahmen einer Poolstelle erhöht die Chance deutlich, diesen Mitarbeiter gewinnen zu können.

Bei einem Enterprise Service Bus handelt es sich um eine sehr zentrale und somit systemkritische IT-Komponente. Der ESB soll langfristig und auf Dauer in die IT-Architektur eingebunden werden und als „Datendrehzscheibe“ für die unterschiedlichsten Prozesse im Haus fungieren. Es ist nicht damit getan, einige Schnittstellen zwischen IT-Systemen mithilfe des ESB umzusetzen. Es handelt sich vielmehr um eine langfristige Optimierung der IT-Architektur, die nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt abgeschlossen ist. Solche Systeme müssen von Administratoren betreut und kontinuierlich gepflegt und verbessert werden. Aus diesem Grund ist möglichst ab sofort und auf Dauer ein VZÄ in EG11 erforderlich.

Für das „Vorhaben Einführung und laufender Betrieb Enterprise Service Bus“ ist eine Poolstelle „Programmierung Enterprise Service Bus“ mit Umfang 1,0 in EG11 unbefristet zur Besetzung ab sofort im Amt für Informations- und Datenverarbeitung erforderlich.

Stellungnahme Organisation:

Die Voraussetzungen zur Schaffung einer Poolstelle sind erfüllt.

Der Bedarf und die Eingruppierung sind durch die Aufgabe „Programmierung Enterprise Service Bus“ vorhanden und plausibel begründet.

Ein KW-Vermerk ist nicht erforderlich, da es sich bei den Aufgaben um dauerhafte und langfristige Aufgaben handelt.

Vorhaben Einführung der ePersonalakte und der eAkte [Handlungsfeld: 1b]

Im Zuge der kontinuierlichen Digitalisierung wird auch die elektronische Aktenführung mittels DMS immer wichtiger. Art. 7 BayEGovG enthält für Kommunen zwar nur eine Kann-Vorschrift; aufgrund Regelungen in anderen Gesetzen, z.B. dem Gesetz zur Förderung des elektronischen Rechtsverkehrs in der Justiz ist die Notwendigkeit zur Führung elektronischer Akten auch in der Stadtverwaltung gegeben. Durch die digitalen Akten sollen ferner wertvolle Büroflächen eingespart werden. Auch für ein effektives und effizientes Arbeiten im Homeoffice sind die elektronischen

Akten eine unverzichtbare Voraussetzung.

Das bestehende DMS-Team kam bisher mit der aktuellen Personalstärke damit zurecht, die eAkte in der Stadtverwaltung Zug um Zug einzuführen. Je mehr Organisationseinheiten allerdings täglich produktiv mit der eAkte arbeiten, umso mehr wächst auch die damit verbundene Administrationstätigkeit

und umso weniger Zeit bleibt für die Umsetzung neuer Projekte und Prozesse.

Die Umstellung der Ämter auf digitale Akten erfolgt unter enger Einbindung des Prozessmanagements. Dadurch wird sichergestellt, dass die auf analoge Aktenführung ausgelegten Prozesse nicht nur 1:1 in digitale Formate übernommen werden, sondern im Rahmen der Digitalisierung zusätzliche Effizienzgewinne erzielt werden können.

- eAkte Verwaltung

Seit der letzten Personalanpassung im Jahr 2018 ist die Anzahl der im DMS verwalteten Dokumente von ca. 8 Mio. um fast 70% auf 13,5 Mio. gestiegen, die Anzahl der Vorgänge um über 260% von 1,28 Mio. auf derzeit 4,7 Mio. sowie die Anzahl der eingesetzten Benutzerlizenzen um 2/3 von 600 auf 1000. Die eAkte mittels komXwork wird mittlerweile in über 50 Teilgebieten im täglichen Betrieb eingesetzt und hat sich überall dort als systemkritisch etabliert, d.h. ein Ausfall der eAkte würde zum Stillstand in der jeweiligen Einheit führen. Vollkommen neue Funktionalitäten wie etwa komXflow und komXarchiv, die zahlreiche neue Einsatzszenarien ermöglichen, sind dazugekommen – hierfür bedarf es der Einarbeitung und Vertiefung. Ferner ist die Aktenaussonderung anzugehen: Die Notwendigkeit ergibt sich aus Datenschutzvorschriften, die Löschung ist aber erst nach dem Andienen an das Stadtarchiv möglich. Die Einarbeitung in komXarchiv ist unumgänglich und es müssen alle bisherigen Projekte nochmal aufgegriffen werden. Auch der BKPV weist in seinem aktuellen Bericht darauf hin, dass „das Anbieten und Übergeben elektronischer Unterlagen aus Dokumentenmanagementsystemen [...] regelmäßig die Schaffung einer Aussonderungsschnittstelle voraus[setzt]“. (aus dem Teilbericht 1 über die überörtliche Prüfung der Jahresrechnungen 2015 bis 2019 der Stadt Ingolstadt vom 30.11.2021).

- eAkte 5. Rathaus

Mit dem erforderlichen Umzug von 11 Dienststellen ins 5. Rathaus Ende 2025 kommt jetzt allerdings noch der Aspekt der Dringlichkeit dazu, da im 5. Rathaus Archivflächen im jetzigen Ausmaß nicht mehr zur Verfügung stehen werden. Es ist somit auch der späteste Zeitpunkt erreicht, die Digitalisierung in den betroffenen Dienststellen abzuschließen. Überall müssen die Aktenbestände analysiert und ggf. bereinigt werden (alleine im Bauordnungsamt gibt es ca. 750 laufende Meter Akten der unterschiedlichsten Formate), die eAkte in komXwork muss angepasst, Prozesse müssen erfasst, optimiert und digitalisiert werden, externe Scan-Dienstleister müssen ermittelt, beauftragt und überwacht werden. Bestehende Fachverfahren müssen an die eAkte angebunden werden, in Einzelfällen müssen sogar erst Fachverfahren gefunden und eingeführt werden. Und schließlich müssen alle Beteiligten in die künftige, oft gänzlich neue Arbeitsweise eingewiesen werden. Darüber hinaus sind die betroffenen Fachdienststellen bei der Erstellung von Verfahrensanweisungen zu unterstützen.

- ePersonalakte

Ein weiteres besonders hervorzuhebendes Projekt stellt die elektronische Personalakte dar. Diese wird innerhalb des Fachverfahrens der Personalverwaltung, dem System Loga aufgebaut, welches bereits ein äußerst ausgereiftes Modul speziell für diese Zwecke enthält. Aber auch hier gilt es, die vorhandenen analogen Personalakten zu sichten, ggf. zu bereinigen, einen vertrauenswürdigen Dienstleister für die Verscannung zu ermitteln und zu beauftragen sowie schließlich die erhaltenen Digitalisate in das Verfahren Loga zu integrieren. Die in diesem Absatz beschriebenen Aufgaben sollen umgehend beginnen und bis Ende 2022 abgeschlossen sein.

Für die Digitalisierung der Personalakte war zunächst von einem befristeten überplanmäßigen Bedarf, der ohne Planstelle abgewickelt werden kann, ausgegangen worden. Im Zuge des laufenden Projektes hat sich herausgestellt, dass es ineffizient wäre, wenn dieses Wissen nach Projektabschluss verloren ginge, da dieses Wissen auch für die Dienststellen, die in das fünfte Rathaus ziehen, erforderlich ist. Der Umfang der erforderlichen Aufgaben bei der Digitalisierung der Ämter des 5. Rathauses wurde erst in den Besprechungen zum Raumbedarf offensichtlich. Demnach war zum Zeitpunkt der letzten regulären Stellenschaffung nicht vorhersehbar, dass sich die Projektanzahl innerhalb kürzester Zeit derart vergrößert und den Bedarf der zusätzlichen Stelle mit sich zieht. Der Stellenbedarf ist kurzfristig zu realisieren, um den mit der Verzögerung von Projekten verbundenen Schaden abzuwenden. Dies ist in erster Linie ein verspäteter Einzug wegen nicht vorhandener (digitalisierter) Akten. Bei einem verspäteten Auszug würden neben den ggf. doppelten Raumkosten auch Kosten durch die Verzögerung von Nachfolgesanierungen anfallen. Eine Erhöhung der Kapazitäten per Poolstelle noch im laufenden Jahr führt zu einer entsprechenden Erhöhung der Bearbeitungskapazität. Wie oben dargestellt, hätte zwar die Durchführung der Altaktendigitalisierung der Personalakten in sechs Monaten abgeschlossen werden können. Der Wissensverlust ist aber unwirtschaftlich und die Rathausprojekte laufen bis Ende 2025. Eine Besetzung unter sechs Monaten ist daher nicht zielführend. Die Kriterien für die Schaffung einer Poolstelle (V741/20) sind folglich erfüllt. Die vorrangig anwendbaren Verfahren sind nicht anwendbar, da eine Schaffung im regulären Stellenantragsverfahren zur Verzögerung der genannten Themen gegenüber der Poolstelle führen würde.

Für die Einführung der eAkte ist eine Poolstelle „e-Personalakte und eAkte 5. Rathaus“ mit Umfang 1,0 in EG 10 befristet bis 31.12.2025 zur Besetzung ab sofort im Amt für Informations- und Datenverarbeitung erforderlich.

Stellungnahme Organisation:

Die Voraussetzungen zur Schaffung einer Poolstelle sind erfüllt.

Der Bedarf und die Eingruppierung sind durch den Mehraufwand vorhanden und plausibel begründet.

Die Anbringung eines KW-Vermerk bis 31.12.2025 wird als sinnvoll erachtet.

Weitere Verwaltungsdigitalisierungsprojekte und -vorhaben der Stadtverwaltung

[Handlungsfelder: 1a, 1b, 1c]

Neben den bereits dargestellten stadtinternen Digitalisierungsvorhaben, gibt es eine Vielzahl weiterer Digitalisierungsprojekte, die im Ende 2022, oder in den Folgejahren starten sollen.

Die Steuerung dieser Projekte übernimmt die Organisations- und Personalentwicklung. Hierbei fallen (wie bereits im Beschluss 0761/21 erläutert) unter anderem Tätigkeiten wie die organisatorische und inhaltliche Projektvorbereitung in Abstimmung mit den Projektbeteiligten, die Erarbeitung erster inhaltlicher Festlegungen, die Vorbereitung und Durchführung der Ausschreibungen der Beratungsaufträge, Auswahl und Onboarding externer Beratungsfirma, Abstimmung der Vorgehensweise im Projekt, Betreuung externer Projektleitung im Projektverlauf bei Problemen und Fragen, Fachliche Anleitung der externen Projektleitungen (Einweisung in Standards), Abnahme von Projektzwischenenergebnissen, Kostencontrolling und Abrechnung der Leistungen, Schnittstellenkoordination zur Stadtverwaltung, Vermittlung bei Problemen mit den Beratungsfirmen, Qualitätssicherung bei den Projekten, Wissenstransfer in die Stadtverwaltung, Auswertung der Projektabschlussberichte und Qualitätssicherung, etc. an.

Aufgrund der engen Begleitung und der Vielzahl der Tätigkeiten ist davon auszugehen, dass mit einer Vollzeitstelle in der Projektsteuerung ein Großprojekt pro Quartal gestartet werden kann. Diese Hochrechnung berücksichtigt nicht nur den sehr arbeitsaufwändigen Zeitraum der Projektinitialisierung und Planung, sondern auch die Tatsache, dass parallel zu jedem Projektstart die bereits laufenden Projekte für den kompletten Projektzeitraum gesteuert, controlled, abgeschlossen und evaluiert werden müssen, wodurch das Arbeitsvolumen durch startende Projekte zusätzlich erhöht wird. Aufgrund der aktuell verfügbaren Personalkapazität von 1,0 VZÄ in der Projektsteuerung, können demnach jährlich vier neue Projekte der Organisations- und Personalentwicklung gestartet werden, während die laufenden Projekte adäquat gesteuert werden.

Das Aufgabenspektrum der Projektsteuerung umfasst sowohl die Steuerung stadtinterner Digitalisierungs- als auch Organisationsprojekte. Derzeit befinden sich bereits jetzt (Stand Februar 2022) 12 Projekte im Speicher der Themen, die ab der zweiten Jahreshälfte 2022 bzw. ab dem Jahr 2023 begonnen werden sollen. Davon handelt es sich bei 7 Projekten um Organisationsthemen, während 5 Projekte Digitalisierungsthemen behandeln. Aufgrund der sehr dynamischen Entwicklung der Digitalisierung, ist damit zu rechnen, dass im Laufe des Jahres 2022 weitere Projekte hinzukommen werden.

Aufgrund der Vielzahl wartender Projekte bei gleichzeitig knapper Personalressourcen, ist eine drastische Priorisierung erforderlich. Seit der Gründung des Sachgebietes konnten bereits drei Projekte von besonderer Priorität (Bauprojektcontrolling / Nachtragsmanagement / Vergabestelle / Vertragsmanagement, Organisationsuntersuchung in Kämmerei und Amt für zentrale Finanzbuchhaltung, sowie Aufgabenkritik) gestartet werden. Bei allen drei Projekten handelt es sich um Organisationsprojekte; Digitalisierungsprojekte wurden noch nicht gestartet. Der zu beobachtende Verdrängungseffekt zu Ungunsten der Digitalisierung ist darauf zurückzuführen, dass Organisationsprojekte aufgrund des hohen Drucks aus den betroffenen Fachämtern häufig einen höheren Zeitdruck aufweisen, als Digitalisierungsprojekte. Jedoch zahlen Digitalisierungsprojekte maßgeblich in die Zukunft der Stadtverwaltung ein, sodass die Verdrängung der Digitalisierungs- durch Organisationsprojekte der Stadtverwaltung langfristig schadet.

Zur genaueren Darstellung, welche digitalisierungsrelevanten Themen aktuell besonders von der Verdrängung durch organisationsrelevante Themen betroffen sind, folgt anbei eine Kurzdarstellung repriorisierter Projekte:

- Social Intranet [Handlungsfeld: 1b, 1c]

Bereits von Stadtrat beschlossen ist die Initialisierung eines Projektes zur Einführung eines Social Intranets für die Stadtverwaltung. Das Projekt verfolgt das Ziel der digitalen Transformation der verwaltungsinternen Austausch- und Kommunikationsprozesse durch die Einführung eines sogenannten Social Intranets. Hierbei wird das bestehende, nicht mehr zeitgemäße, Intranet durch eine moderne, attraktive und interaktive Form der internen Kommunikation abgelöst und eine für die große Zahl der Beschäftigten, die über keine dienstlichen Endgeräte verfügen, zugänglich gemacht. Das Projekt weist eine sehr hohe Priorität innerhalb Digitalisierungsthemen auf und sollte ursprünglich bereits 2022 gestartet werden. Aufgrund dringlicher Organisationsprojekte musste jedoch eine Repriorisierung vorgenommen werden, sodass der Projektstart in 2022 momentan nicht garantiert werden kann.

- Zukunftsaufstellung AfID [Handlungsfeld: 1c]

Aufgrund der Brisanz der Themen Digitalisierung und digitale Transformation, sowie der damit verbundenen steigenden Wichtigkeit der IT der Stadtverwaltung, sollen Aufbau- und Ablauforganisation des Amtes für Informations- und Datenverarbeitung überprüft und zukunftsfähiger ausgerichtet werden. Ziel des Projektes ist es, die Aufstellung des AfIDs insbesondere prozessual, organisatorisch und personell auf die wachsenden Herausforderungen

hinsichtlich Begleitung und Gestaltung von der digitalen Transformation der Stadt zuzuschneiden. Das Projekt weist hohe Abhängigkeiten zum bereits gestarteten Projekt „Umsetzung Digitalisierungsbeschluss“ (V0903/21) auf, in dem auf strategischer Ebene Weichen für die Digitalisierung der Stadtverwaltung gestellt werden. Es ist unbedingt ratsam, die Zukunftsaufstellung des AfID parallel zu diesem Projekt zu forcieren, um die Synergieeffekte nutzen zu können und zu vermeiden, dass die operative Ebene nicht zur städtischen Strategie passt. Auch aufgrund großer personeller Umbrüche und den dadurch befürchteten Wissensverlust im Amt für Informations- und Datenverarbeitung ist ein frühzeitiger Start essenziell für den Projekterfolg. Ein Verschieben des Projektes aufgrund von Personalengpässen in der Projektsteuerung ist daher kaum zu kompensieren und führt zu langfristigen Störungen im Ablauf des Amtes für Informations- und Datenverarbeitung und damit im wohl operativ relevantesten Bereich für IT und Digitalisierung.

- Digitale Schriftgutverwaltung und Archivierung [Handlungsfeld: 1b]

Aufgrund der guten Fortschritte der Stadt bei der digitalen Sachbearbeitung und Aktenführung im Rahmen von Fachverfahren und eAkte, ergibt sich ein Handlungsbedarf in Form eines Projektes zum Thema Digitale Schriftgutverwaltung und Archivierung. Momentan können aufgrund fehlender Formatkompatibilität viele Daten, die insbesondere in Fachverfahren vorliegen, nach Abschluss der Sachbearbeitung nicht korrekt langzeitgespeichert werden. Insbesondere Anforderungen an die Langzeitspeicherung wie beispielsweise die Unveränderlichkeit der Daten, sind in vielen Fachverfahren nicht sichergestellt; teils besteht die Gefahr, dass nicht korrekt gespeicherte Akten verloren gehen. Daher ist es zwingend erforderlich, das Stadtarchiv im Rahmen eines Projektes bei der Konzeption der Schriftgutverwaltung insbesondere elektronischer Akten zu unterstützen. Das Projekt ist zeitkritisch, da insbesondere die Erfüllung gesetzlicher Aufbewahrungspflichten keinen Verzug duldet.

- Wissensmanagement [Handlungsfeld: 1a, 1b, 1c]

Die Stadtverwaltung plant aktuell im Rahmen des Projektes 5. Rathaus die Einführung eines stadtweiten Wissensmanagementsystems. Dieses System soll einerseits die Beratungsangebote der Stadtverwaltung standardisieren und somit professionalisieren. Darüber hinaus ist das Wissensmanagement ein Tool, das dem Wissenserhalt und -transfer in den Organisationseinheiten dienen soll. So kann beispielsweise die Einarbeitung neuer Mitarbeiter/-innen standardisiert über das Wissensmanagement laufen, wohingegen papiergebundene Checklisten abgelöst werden können.

Zwingend erforderlich ist das Voranschreiten des Wissensmanagements für die stadtweite Einführung des Prozessmanagements, da die Schnittstelle zwischen Wissens- und Prozessmanagementsystem von Beginn an forciert werden muss, um zusätzlichen Aufwand durch Doppelerfassungen zu vermeiden und die Akzeptanz beide Systeme in den Fachämtern nachhaltig zu stärken.

Aufgrund der Vielzahl der bereits jetzt wartenden Projekte, die Kapazitäten der Projektsteuerung um eine Planstelle von jährlich vier auf acht Projekte zu erhöhen. Die Kriterien für die Schaffung einer Poolstelle (V741/20) sind erfüllt. Zum Zeitpunkt der letzten regulären Stellenschaffung war nicht vorhersehbar, dass sich das Projektportfolio innerhalb kürzester Zeit derart vergrößert und den Bedarf der zusätzlichen Stelle mit sich zieht. Aufgrund des erst seit Mitte 2021 kurzzeitigen Bestehens des Sachgebiets „Geschäftsprozessmanagement, Projektsteuerung und Verwaltungsdigitalisierung“, ist ein zuverlässigeres Portfoliomanagement derzeit noch im Aufbau. Auch die bereits beschriebene Verdrängung von Digitalisierungsprojekten durch Organisationsprojekte konnte erst in den letzten Monaten beobachtet werden. Der Stellenbedarf ist kurzfristig zu realisieren, um den mit der Verzögerung von Projekten verbundenen Schaden

abzuwenden bzw. die positiven Effekte von schnellen Projektstarts zu generieren. Hierdurch könnte sichergestellt werden, dass neben den zeitkritischen Organisationsprojekten auch verstärkt zukunftsweisende Verwaltungsdigitalisierungsprojekte vorangetrieben werden können. Eine Erhöhung der Kapazitäten per Poolstelle noch im laufenden Jahr führt zu einer proportionalen Erhöhung der Projektkapazität. Bei Besetzung Mitte 2022 können demnach – verglichen mit der Besetzung einer regulären Planstelle voraussichtlich zum zweiten Quartal 2023 – drei zusätzliche Projekte gestartet werden. Da bereits jedes einzelne Digitalisierungsprojekt länger als sechs Monate laufen wird, ist eine Besetzung unter sechs Monaten nicht zielführend.

Die vorrangig anwendbaren Verfahren sind nicht anwendbar, da eine Schaffung im regulären Stellenantragsverfahren zur Verzögerung von drei Projekten gegenüber der Poolstelle führen würde.

Das Arbeitsvolumen in der Projektsteuerung ist stark abhängig vom Projektportfolio der Organisations- und Personalentwicklung. Da aufgrund der Erfahrungswerte der letzten Jahre, aber auch aufgrund der Prognosen hinsichtlich der digitalen Transformation ein Rückgang der Digitalisierungsprojekte höchst unwahrscheinlich ist, wird das Ausbringen eines KW-Vermerks nicht empfohlen.

Für Digitalisierungsprojekte innerhalb der Verwaltung ist eine Poolstelle „Projektsteuerung Digitalisierungsprojekte“ mit Umfang 1,0 in EG11/A12 unbefristet zur Besetzung sofort in der Organisations- und Personalentwicklung erforderlich.

Stellungnahme Organisation:

Die Voraussetzungen zur Schaffung einer Poolstelle sind erfüllt.

Der Bedarf und die Eingruppierung sind vorhanden und plausibel begründet.

Ein KW-Vermerk ist nicht erforderlich, da es sich bei den Aufgaben um dauerhafte und langfristige Aufgaben handelt.

Projekt stadtweite Einführung eines Geschäftsprozessmanagements

[Handlungsfelder: 1a, 1c]

Bereits im Rahmen der Vorlage „V0761/21 – Stärkung der Haushalts- und Finanzsituation 2022 ff.“ wurde der Stadtrat über das Projekt „Stadtweite Einführung Geschäftsprozessmanagement“ informiert. Dieses Projekt ist zwingend erforderlich, um in zukünftigen Organisations- und IT-Projekten optimierte Prozesse zu digitalisieren. Des Weiteren soll mit der schrittweisen Etablierung von Prozessmanagement als dauerhafter Querschnittsaufgabe das Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung (KVP) in der Verwaltung nachhaltig etabliert werden. Dabei ist die Ersterfassung aller rund 3.200 städtischen Prozesse erst in einer späteren Ausbaustufe das Ziel.

Aktuell befindet sich der Bereich Prozessmanagement in der ersten Ausbaustufe. Teil dieser Ausbaustufe ist die bereits laufende, punktuelle Erfassung einzelner städtischer Prozesse. Parallel dazu befindet sich das Einführungsprojekt aktuell in der Vorbereitungsphase. Konkret finden Erfahrungsaustausch mit vergleichbaren Kommunen, die bereits weiter in der Prozessarbeit fortgeschritten sind, sowie eine Einarbeitung in die bereits beschaffte Prozessmanagement-Software statt. Auch die Ausschreibung einer externen Begleitung ist in Vorbereitung. Die stadtweite Einführung soll noch in diesem Jahr starten. Im ursprünglichen Stellenplanantrag von 2020 wurde zur Bewältigung der ersten Ausbaustufe der schrittweisen Etablierung des Prozessmanagements die bis heute vorhandene und für die erste Ausbaustufe ausreichende personelle Ausstattung von einem Vollzeitäquivalent bereitgestellt.

In Kürze erreicht die Einführung des Prozessmanagements eine zweite Ausbaustufe. Diese

besteht einerseits darin, dass im Einführungsprojekt zeitnah die Vorbereitungsphase abgeschlossen und die produktive Umsetzungsphase erreicht wird. Parallel zum Einführungsprojekt werden in der zweiten Ausbaustufe über die punktuelle Prozessmodellierung der ersten Ausbaustufe hinaus, eine größere Zahl zeitkritischer Prozesse modelliert und optimiert. Hierunter fallen aktuell einerseits Prozesse, die im Rahmen der Einführung der eAkte für die Ämter des 5. Rathauses modelliert werden. Ausgehend von der Annahme, dass innerhalb der nächsten drei Jahre für die umziehenden elf Ämter jeweils nur die wichtigsten 30 Kernprozesse modelliert werden, ergibt sich eine jährliche Arbeitsbelastung von 110 Arbeitstagen (0,6 VZÄ) für die nächsten drei Jahre bzw. aufgrund des weiteren Ausbaus der eAkte-Einführungen auch über diesen Zeitraum hinaus. Andererseits werden parallel zum Einführungsprojekt auch im Rahmen städtischer Vorhaben und Projekte Prozesse erhoben. Dies trifft unter anderem auf sämtliche Organisationsuntersuchungen, auf Vorhaben im Rahmen der OZG-Umsetzungen und auf besonders relevante Digitalisierungsprojekte zu. Ausgehend von der Annahme, dass jährlich 8 Projekte und 4 Vorhaben mit Prozessbezug gestartet werden und in jedem dieser Vorhaben und Projekte nur die 10 wichtigsten Kernprozesse modelliert werden, ergibt sich eine jährliche Arbeitsbelastung von 120 Arbeitstagen (0,6 VZÄ).

Perspektivisch ist, mit steigender Durchdringung der Stadtverwaltung durch das Prozessmanagement, mit der Entstehung weiterer Ausbaustufen, beispielsweise durch die kontinuierliche Überarbeitung und Verbesserung bestehender Prozesse, zu rechnen. Diese Ausbaustufen sind zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht erreicht.

Aufgrund des Erreichens der zweiten Ausbaustufe, ist die Schaffung von 1,2 VZÄ, gerundet also einer Vollzeitstelle erforderlich.

Die Nichtschaffung der zusätzlichen Planstelle im Jahr 2023 hätte neben erheblichen Verzögerungen im Einführungsprojekt auch zur Folge, dass die Zuarbeit des Prozessmanagements zur Einführung der eAkte für das 5. Rathaus auf ein Minimum zurückgefahren werden müsste, was die Qualität dieses Vorhabens deutlich beeinträchtigen würde.

Für das „Projekt Einführung eines Prozessmanagements“ ist eine Planstelle mit Umfang 1,0 in EG10/A11 unbefristet zur Besetzung ab 01.01.2023 in der Organisations- und Personalentwicklung erforderlich.

Stellungnahme Organisation:

Der Schaffung einer Planstelle für den Stellenplan 2023 kann zugestimmt werden.

Der Bedarf und die Eingruppierung sind vorhanden und plausibel begründet.

Ein KW-Vermerk ist nicht erforderlich, da es sich bei den Aufgaben um dauerhafte und langfristige Aufgaben handelt.

Anlage: Tabellarische Darstellung der aufgezeigten Vorhaben und Projekte, sowie der beteiligten Stellen

Stelle	e- Person alakte und eAkte 5. Rathau s	Prozessmana gement	Programm ierung ESB	Verwaltungs externe Digitalisierun g	Projektsteueru ng Digitalisierungs projekte
Enterprise Service BUS			X		
eAkte 5. Rathaus		X			
ePersonalakte	X	X			
Prozessmana gement		X			X
Zukunftsaufste llung AfID		X			X
Digitale Archivierung	X	X			X
Social Intranet					X
Wissensmana gement		X			X
Verwaltungsex terne Projekte				X	
Social Intranet		X			X
Elektronische Signatur		X			