

BESCHLUSSVORLAGE V0268/23 öffentlich	Referat	Referat I
	Amt	Organisations- und Personalentwicklung
	Kostenstelle (UA)	7090
	Amtsleiter/in	Langer, Daniel
	Telefon	3 05-1372
	Telefax	3 05-1379
	E-Mail	oe-pe@ingolstadt.de
	Datum	15.03.2023

Gremium	Sitzung am	Beschlussqualität	Abstimmungsergebnis
Stadtrat	28.03.2023	Entscheidung	

Beratungsgegenstand

Bericht zum Projekt „Aufgabenkritik,“ und Folgeaktivitäten
(Referent: Herr Kuch)

Antrag:

1. Der Stadtrat nimmt den Untersuchungsbericht der Fa. Kienbaum zum Projekt Aufgabenkritik zur Kenntnis.
2. Der Stadtrat beauftragt die Verwaltung, ein Umsetzungskonzept zu erarbeiten und, soweit bei einzelnen Maßnahmen notwendig, dazu entsprechende Projektvorlagen in den Stadtrat einzubringen.
3. Die Verwaltung wird beauftragt, dem Stadtrat regelmäßig zum Stand der Umsetzung zu berichten.

gez.

gez.

Bernd Kuch
Berufsmäßiger Stadtrat

Franz Fleckinger
Berufsmäßiger Stadtrat

Finanzielle Auswirkungen:

Entstehen Kosten: ja nein

wenn ja,

Einmalige Ausgaben	Mittelverfügbarkeit im laufenden Haushalt	
Jährliche Folgekosten	<input type="checkbox"/> im VWH bei HSt: <input type="checkbox"/> im VMH bei HSt:	Euro:
Objektbezogene Einnahmen (Art und Höhe)	<input type="checkbox"/> Deckungsvorschlag von HSt: von HSt:	Euro:
Zu erwartende Erträge (Art und Höhe)	von HSt: <input type="checkbox"/> Anmeldung zum Haushalt 20	Euro:
<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.		

Nachhaltigkeitseinschätzung:

Wurde eine Nachhaltigkeitseinschätzung durchgeführt: ja nein

Wenn nein, bitte Ausnahme kurz darstellen und begründen

Begründung der Ausnahme

Eine Gesamtbetrachtung der Nachhaltigkeitseffekte für die Stadt Ingolstadt würde angesichts der Fülle und Unterschiedlichkeit der weit über 100 Maßnahmen den ganz unterschiedlichen Effekten nicht gerecht.

Daher wird eine vorgesehene Nachhaltigkeitseinschätzung für jede umzusetzende Maßnahme, die Gegenstand einer Beschlussvorlage wird, eigenverantwortlich von den zuständigen Ämtern abgegeben.

Kurzvortrag:

1. Zielsetzung und Vorgehen

Die Verwaltung wurde mit Stadtratsbeschluss vom 04.10.2021 (V0761/21) beauftragt, ein Projekt zur stadtweiten Aufgabenkritik durchzuführen.

In der ersten Phase dieser Aufgabenkritik, die mit Begleitung der Firma Kienbaum Consultants International GmbH stattfand und mit diesem Untersuchungsbericht ihr Ende findet, stand im Vordergrund, die Kernaufgaben der Referate und Ämter (Kernverwaltung) zu identifizieren und auf dieser Basis Potenziale zur Prozessoptimierung, zur Anpassung von Qualitäts- bzw. Leistungsstandards und zu Einsparungen zu ermitteln.

Konkret wurde das beratende Unternehmen nach strategischen Vorüberlegungen insbesondere mit der Erreichung folgender Ziele beauftragt:

- Erhebung und Benennung der Kernaufgaben und -prozesse je Amt und Stabsstelle
- Ermittlung und Benennung der Potenziale im Bereich der Sach- und Personalkosten je Amt und Stabsstelle (inkl. quantitativer und qualitativer Bewertung von Budgetkürzungspotentialen)
- Ableitung und Beschreibung von Maßnahmen je Potenzial
- Definition fortschreibungsfähiger Instrumente und Methoden



Figure 1: Auszug aus der Präsentation des Referenten für Personal, Organisation und IT-Management im Stadtrat am 26.07.2022

Der partizipativ geprägte Prozess wurde unter enger Einbeziehung aller Referate und Dienststellen von der Firma Kienbaum in Zusammenarbeit mit der Organisations- und Personalentwicklung gesteuert. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hatten die Gelegenheit, Potenzialvorschläge einzubringen und sich u.a. in Informationsveranstaltungen und einem Tag der offenen Projekttür am Projekt zu beteiligen und zu informieren.

2. Untersuchungsbericht

Die aus obenstehendem Prozess abgeleiteten Maßnahmenempfehlungen, die vielschichtige Potenziale aufzeigen, sind aus dem beiliegenden Untersuchungsbericht ersichtlich.

In Summe wurden **130 Maßnahmenempfehlungen** erarbeitet, von denen 23 Empfehlungen die Gesamtverwaltung und 107 Empfehlungen einzelne Referate, resp. das Direktorium oder die Geschäftsbereiche der Bürgermeisterinnen betreffen.

Strukturell werden die Empfehlungen im Bericht differenziert nach Maßnahmen, die eine Befassung der politischen Gremien erforderlich machen (vgl. Ziffer 2 des Untersuchungsberichtes) und Maßnahmen, die direkt innerhalb der Verwaltung umgesetzt werden können (vgl. Ziffer 3 des Untersuchungsberichtes).

Die **23 gesamtstädtischen Maßnahmen** lassen sich nach inhaltlichen Themenstellungen wie folgt untergliedern:

- Digitalisierung (5 Maßnahmen)
- Personal (3 Maßnahmen)
- Organisation (9 Maßnahmen)
- Finanzen (5 Maßnahmen)
- Sonstige Maßnahme: interkommunaler Vergleich Beauftragtenwesen

Fallweise kann bei der Umsetzung dieser Maßnahmen eine externe Begleitung oder die Unterstützung durch die Organisations- und Personalentwicklung zweckmäßig sein. In einem nächsten Schritt muss dies noch näher geprüft werden. Die für einige Maßnahmen erforderlichen Projektvorlagen werden dem Stadtrat zur Entscheidung vorgelegt.

Für die **107 identifizierten Referatsmaßnahmen** werden unterschiedliche Empfehlungen zu deren Umsetzung ausgesprochen. Knapp die Hälfte dieser Maßnahmenempfehlungen kann durch die Fachbereiche selbst in eigener Verantwortung umgesetzt werden. Bei der Umsetzung der restlichen Maßnahmen ist je nach Einzelfall in einem nächsten Schritt zu prüfen, ob die Begleitung durch die Organisations- und Personalentwicklung oder Externe geboten und möglich ist. Insoweit ggf. entstehende Projektvorlagen werden dem Stadtrat zur Entscheidung vorgelegt.

3. Bewertung der Projektergebnisse durch die Verwaltung

Das Projekt hat innerhalb der Strukturen und Prozesse der Verwaltung deutliches Optimierungspotenzial ermittelt, u.a. in Form einer weiterhin konsequenten und zügigen Umsetzung der digitalen Transformation in allen Fachbereichen. Die erfolgte Ableitung von Maßnahmenempfehlungen liefert in Ansätzen einen Beitrag für Konsolidierungsbemühungen. Hier bedarf es jedoch noch weiterführender Aktivitäten. Strukturelle Personalüberhänge konnten im Rahmen des Projektes nicht festgestellt werden. Insgesamt werden kleinere personelle Einsparungsmöglichkeiten identifiziert. Dem gegenüber stehen mit der Umsetzung einzelner Maßnahmenempfehlungen punktuell aber auch Personalmehrungen an, die zum Teil wegen gesetzlicher Vorgaben projektunabhängig zwingend sind.

Die ausführliche Erfassung und Analyse der städtischen Aufgaben im Rahmen des Projektes

Aufgabenkritik kann in Kombination mit der Priorisierung von Aufgaben als Ausgangspunkt für die fortzuschreibende Konsolidierung des städtischen Haushaltes dienen.

Entscheidend für einen langfristigen optimierenden Effekt auf die Entwicklung städtischer Ausgaben sind die kontinuierliche Fortschreibung der kritischen Aufgabenanalyse und die konsequente Maßnahmenumsetzung.

Aufbauend auf die politische Unterstützung und den entsprechenden Auftrag aus dem Stadtrat sind hierbei alle Ebenen und Bereiche der Verwaltung gefordert.

4. Umsetzung / weiteres Vorgehen

Die Verwaltung plant die Umsetzung der Maßnahmen in einem mittel- bis langfristigen Prozess. Die Umsetzung ist unter Verwendung interner und ggf. auch externer Ressourcen mit einer referatsübergreifenden Projektorganisation angedacht. Ein zentrales Umsetzungscontrolling sowie ein internes Kommunikationskonzept sollen die Umsetzung flankieren.

Unter dem Begriff der Umsetzung ist dabei nicht notwendig die finale Erledigung der Maßnahmen zu verstehen. Vielmehr ist zunächst eine interne Bewertung der vorgeschlagenen Maßnahmen vorzunehmen und darauf basierend ein konkreter Entscheidungsvorschlag über das Ob und ggf. das Wie je Maßnahme zu entwickeln.

Über den Stand der Umsetzung wird dem Stadtrat regelmäßig von der Verwaltung berichtet werden.