

BESCHLUSSVORLAGE V0643/25 öffentlich	Referat	Referat I
	Amt	Referat für Personal-, Organisations- und IT- Management
	Kostenstelle (UA)	0201
	Amtsleiter/in	Herr Kuch
	Telefon	3 05-1200
	Telefax	3 05-1204
	E-Mail	referat1@ingolstadt.de
	Datum	23.09.2025

Gremium	Sitzung am	Beschlussqualität
Ausschuss für Verwaltung, Personal und Recht	23.10.2025	Bekanntgabe
Stadtrat	30.10.2025	Bekanntgabe

Beratungsgegenstand

Bericht zur Umsetzung der Digitalisierungsstrategie
(Referent: Herr Kuch)

Bekanntgabe:

Der aktuelle Stand der Umsetzung der Digitalisierungsstrategie wird bekanntgegeben.

gez.

Bernd Kuch
Berufsmäßiger Stadtrat

Finanzielle Auswirkungen:**Entstehen Kosten:**☐ ja☒ nein

wenn ja,

Einmalige Ausgaben	Mittelverfügbarkeit im laufenden Haushalt	
Jährliche Folgekosten	☐ im VWH bei HSt: ☐ im VMH bei HSt:	Euro:
Objektbezogene Einnahmen (Art und Höhe)	☐ Deckungsvorschlag von HSt: von HSt:	Euro:
Zu erwartende Erträge (Art und Höhe)	von HSt:	
	☐ Anmeldung zum Haushalt 20	Euro:
☐ Die Aufhebung der Haushaltssperre/n in Höhe von Euro für die Haushaltsstelle/n (mit Bezeichnung) ist erforderlich, da die Mittel ansonsten nicht ausreichen.		
☐ Die zur Deckung herangezogenen Haushaltsmittel der Haushaltsstelle (mit Bezeichnung) in Höhe von Euro müssen zum Haushalt 20 wieder angemeldet werden.		
☐ Die zur Deckung angegebenen Mittel werden für ihren Zweck nicht mehr benötigt.		

☐ Pflichtaufgabe gem.☐ Freiwillige Aufgabe**Bürgerbeteiligung:****Wird eine Bürgerbeteiligung durchgeführt:**☐ ja☒ nein

Kurzvortrag:

Verzeichnis

Einleitung.....	3
Pilotprojektphasen.....	4
Teilprojekt 1: Personal und organisatorische Strukturen (ehemals Teilprojekt Recruiting)	4
Teilprojekt 2: Portfolioerstellung	7
Aktueller Stand:	8
Projektübersicht.....	8
Teilprojekt 3: Strategie(weiter)-entwicklung	11
Teilprojekt 4: Ausbau der Steuerungsstruktur	12
Teilprojekt 5: Change Konzept	13
Teilprojekt 6: Kompetenzaufbau Digitalisierung	14

Einleitung

Die fortschreitende Digitalisierung stellt Kommunen vor neue Herausforderungen, bietet aber vor allem auch große Chancen. Die Stadt Ingolstadt hat dies bereits frühzeitig erkannt und sich auf den Weg gemacht, digitale Prozesse zu stärken und zukunftsfähige Strukturen auszubauen. Mit Beschluss vom 17.10.2023 (V0787/23) hat der Stadtrat das Referat I beauftragt, ein bis 2027 befristetes Pilotprojekt zur Erarbeitung und Umsetzung des städtischen Digitalisierungskonzeptes durchzuführen. Dieses Pilotprojekt wurde in verschiedene Teilprojektphasen unterteilt und mit personellen Ressourcen ausgestattet. Es wurde beschlossen, dem Stadtrat jährlich über den Fortschritt des Pilotprojektes zu berichten.

Dabei stellt sich vor dem Hintergrund der aktuellen wirtschaftlichen Situation selbstverständlich die Frage, ob weitere Investitionen in ein solches Pilotprojekt überhaupt noch möglich sind. Im Hinblick auf die Digitalisierung muss die klare Antwort lauten – Ja, gerade jetzt!

Die Stadtverwaltung Ingolstadt steht vor der Herausforderung, finanzielle und personelle Ressourcen zurückfahren zu müssen und gleichzeitig weiterhin leistungsfähig zu bleiben. Währenddessen steigen die Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger an eine moderne, serviceorientierte Verwaltung. Digitalisierung ist daher kein Zusatzprojekt. Sie ist der notwendige und einzige Schlüssel, um diesen Spagat zu meistern.

Ohne Digitalisierung drohen...

- Verzögerungen in der Bearbeitung, weil manuelle Prozesse nicht mehr mit dem steigenden Arbeitsvolumen mithalten können,
- Frustration bei Bürgerinnen und Bürgern, die einfache, schnelle und digitale Lösungen erwarten, und
- ein Verlust an Effizienz, der sich auch direkt auf die Haushaltslage auswirkt.

Mit Digitalisierung können...

- Verwaltungsleistungen schneller und einfacher erbracht werden – digital, medienbruchfrei und bürgernah,
- Personalressourcen gezielter eingesetzt werden – gerade jetzt, da Stellen reduziert werden müssen, und
- Kosten gesenkt werden – durch Automatisierung, digitale Kommunikation und optimierte Prozesse.

Digitalisierung ist damit nicht nur ein Weg zur Modernisierung, sondern auch ein wichtiger Erfolgstreiber für die Ziele aus der Haushaltskonsolidierung. Dabei gilt: Wer eine nachhaltige Digitalisierungsrendite erzielen möchte, muss bereit sein, gezielt in Digitalisierung zu investieren. Diese Investitionen umfassen sowohl Technik und Software als auch die kontinuierliche

Qualifizierung und Befähigung des Personals. Unter diesem Eindruck stehen auch der nachfolgende jährliche Bericht zu den einzelnen Teilprojekten der Digitalisierungsstrategie sowie eine Übersicht über laufende, abgeschlossene und neu gemeldete Digitalisierungsprojekte.

Pilotprojektphasen

Teilprojekt 1: Personal und organisatorische Strukturen (ehemals Teilprojekt Recruiting)

Die notwendigen personellen Ressourcen, die einzelnen Funktionen und deren Aufgaben wurden bereits in den letzten beiden Sitzungsvorlagen zur Digitalisierungsstrategie näher dargestellt und beleuchtet. In diesem Zusammenhang wurde ebenfalls die **Organisationsuntersuchung im Amt für Informations- und Datenverarbeitung (AfID)** thematisiert. Ziel der Untersuchung war es, die bestehenden Aufgaben, Strukturen und personellen Ressourcen des AfID systematisch zu analysieren und mit den Anforderungen aus der Digitalisierungsstrategie, generellen Anforderungen sowie den Sicherheitskonzepten abzugleichen.

Neben dem vorhandenen Personal wurden bei der Erhebung und Konzeption bereits angestoßene Entwicklungen aus

- der bestehenden **Digitalisierungsstrategie** (Handlungskonzept zur Verstetigung und Fortschreibung des Grundsatzbeschlusses „Digitales Ingolstadt – Zukunftsfähiges Ingolstadt“ (V0903/21),
- den **Sicherheitskonzepten** zu „Detection und Protokollierung“,
- sowie zur „Netzwerksegmentierung“ (vgl. V0457/24; aus Gründen der Informationssicherheit sind die Konzepte nicht veröffentlicht!)

berücksichtigt und die dadurch entstehenden Aufgaben und Ressourcen zielgerichtet in der neuen Organisationsstruktur verortet.

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung wurden die bestehenden Konzepte und Strategien zudem in einer ganzheitlichen Transformationsstrategie zusammengeführt. Dies hat den Vorteil, dass die zentrale Rolle des AfID für die digitale Transformation der Stadt klar herausgearbeitet und strategisch verankert wurde.

Durch eine systematische Personalbemessung wurden zudem die notwendigen personellen Ressourcen für die im Hintergrund laufende technische Umsetzung der Digitalisierungsbemühungen ermittelt. Darüber hinaus wurde ein Fachkarrierekonzept entwickelt und implementiert, welches dazu beitragen wird, die Fachkompetenzen durch Spezialisierung in den verschiedenen IT-Themen deutlich zu stärken. Für den ausführlichen **Abschlussbericht** beachten Sie bitte Anlage 1.

Gleichzeitig wurden im vergangenen Jahr im Zuge der Weiterentwicklung eines zentralen Projektmanagements bei der Stadt Ingolstadt bereits vorhandene Planstellen aus der Organisations- und Personalentwicklung ausgelagert und in die neu installierte **Stabsstelle für Strategie-, Portfolio- und Projektmanagement (SPP)** im Referat I überführt. Ziel war es hier, zentrale Steuerungsfunktionen zu bündeln und die städtische Projektarbeit zu Personal-, Organisations- und Digitalisierungsthemen durch einen ganzheitlichen Ansatz zu stärken. In dieser Organisationseinheit wurden auch die zusätzlichen Personalressourcen für **interne Projektleitungen** aus der Digitalisierungsstrategie verortet.

Obleich sich diese Aufbaustruktur grundsätzlich bewährt hat, wurden im Zuge der Ergebnisse aus der Organisationsuntersuchung im AfID, vor allem aber aufgrund der Haushaltssituation und der Erkenntnisse aus der Aufgabenkritik noch einmal Anpassungen vorgenommen. Ziel dieser Anpassungen ist es, einen spürbaren Sparbeitrag zu leisten, ohne die Digitalisierungsbemühungen bedeutend zu schwächen.

Dies soll erreicht werden, indem die Portfolio- und Projektmanagementressourcen aus der Stabsstelle ausgelagert und in das AfID integriert werden. Hierdurch werden Führungsstrukturen verschlankt, damit vorhandene Personalkapazitäten reduziert und trotzdem ein stärkerer Fokus auf IT- und Digitalisierungsthemen gelegt.

Diese Umschichtung verspricht im Hinblick auf die Digitalisierungsstrategie eine **effizientere Ressourcennutzung**, stärkt die **operative Umsetzungskompetenz** und trägt dazu bei, den Bedarf an zusätzlichen neuen Stellen zu reduzieren. Die Maßnahme ist somit nicht nur ein Ergebnis strategischer Weiterentwicklung, sondern auch ein Beitrag zur **Haushaltskonsolidierung** und zur nachhaltigen Organisationsentwicklung der Stadtverwaltung.

Darüber hinaus sieht die neue Aufbaustruktur im Amt für Informations- und Datenverarbeitung nun eine Doppelspitze mit einer technologisch-fachlichen und einer kaufmännischen Amtsleitung vor. Dies stellt eine gezielte Antwort auf die steigenden Anforderungen im Bereich IT und Digitalisierung dar. Die zunehmende Komplexität und Dynamik in diesen Themenfeldern erfordern eine klare fachliche Ausrichtung und koordinierte Führung.

Durch die Aufteilung in eine **kaufmännische Leitung** und eine **technologisch-fachliche Leitung** können Kompetenzen gezielt eingesetzt werden: Während die kaufmännische Leitung für Budget, Personal und wirtschaftliche Steuerung verantwortlich ist, konzentriert sich die technologisch-fachliche Leitung auf technische Innovationen, strategische Ausrichtung (IT-, Daten-, KI-, Sicherheit-, Service und Digitalisierungsstrategie) sowie die Weiterentwicklung und Betreuung der Infrastruktur.

Diese Struktur ermöglicht eine **effiziente Steuerung**, fördert **Innovation und Qualität** und trägt dazu bei, die Stadtverwaltung zukunftssicher aufzustellen. Sie schafft zudem die Voraussetzungen für eine **agile Umsetzung** von Digitalisierungsprojekten und stärkt die IT als zentrale Querschnittsfunktion innerhalb der Verwaltung.

Der in der Organisationsuntersuchung zunächst **festgestellte Personalmehrbedarf** lag bei 8,0 Vollzeitäquivalenten (VZÄ). So ergab die Analyse im ersten Schritt einen Gesamtbedarf von 92,5 VZÄ, während bislang 84,5 VZÄ tatsächlich zur Verfügung standen. Im Rahmen der personalwirtschaftlichen Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung wurde der Ist-Bestand pauschal auf 82,5 VZÄ reduziert, sodass in der Folge auch der festgestellte Gesamtbedarf pauschal auf 90,5 VZÄ gesenkt wurde, um die Nachhaltigkeit dieser Kürzung zu gewährleisten.

Durch die Integration der Portfolio- und Projektmanagementstellen in das Amt für Informations- und Datenverarbeitung und die damit verbundenen Synergien ergeben sich folgende Effekte in Bezug auf die Personalressourcen:

Bisherige Aufbaustruktur		Neue Aufbaustruktur	
Gesamtbedarf im AfID	90,5 VZÄ	Gesamtbedarf im AfID mit integriertem Portfolio- und Projektmanagement	94,5 VZÄ
Gesamtbedarf im Portfolio- und Projektmanagement in der Stabsstelle SPP	7,0 VZÄ		
Summe	97,5 VZÄ	Summe	94,5 VZÄ
Verfügbare Ressourcen (AfID + SPP)	89,5 VZÄ (77 Planstellen, 12,5 Pilotstellen)	Verfügbare Ressourcen (AfID inkl. Portfolio- und Projektmanagement)	89,0 VZÄ (77 Planstellen, 12 Pilotstellen)
Offener Mehrbedarf	8,0 VZÄ	Offener Mehrbedarf	5,5 VZÄ

Die Integration des Portfolio- und Projektmanagements in das AfID sowie die Fokussierung auf IT- und Digitalisierungsthemen führen sowohl zu einer Reduzierung des gesamten Personalbedarfs als auch zur Reduzierung des offenen Stellenmehrbedarfs.

Darüber hinaus fließen weitere Personalressourcen in die referatsweiten Einsparungen im Rahmen der Aufgabenkritik ein. Dies wird in den Beschlussvorlagen zur Aufgabenkritik dargestellt. In der Konsequenz ergibt sich daraus auch, dass in der aktuellen Haushaltssituation **keine zusätzlichen Personalressourcen beantragt** werden können, um den ermittelten Mehrbedarf decken zu können.

Die Stadt Ingolstadt erhält zwar durch die neue Förderung der IT-Administration an Schulen ab diesem Jahr gem. Art. 5 Abs. 3, Art. 30 BaySchFG i. V. m. §13c AVBaySchFG eine dauerhafte Zuwendung in Höhe von ca. 760.000 Euro, die grundsätzlich für die Finanzierung zusätzlicher Stellen herangezogen werden könnte. Priorität muss derzeit allerdings eine **maximale Entlastung des Haushalts** haben.

Mit den bislang ergriffenen Maßnahmen konnte der offene Mehrbedarf zwar spürbar reduziert werden, ohne die laufenden Fortschritte im Bereich der Digitalisierung zu beeinträchtigen. Gleichwohl bleibt festzuhalten, dass die eingeschränkten personellen Ressourcen in der weiteren Umsetzung deutlich wahrnehmbar sein werden. Vor dem Hintergrund der absehbaren gesamtwirtschaftlichen Entwicklung wurde die Personalbemessung im Projektverlauf dahingehend angepasst, dass die in der Organisationsuntersuchung definierten Strukturen sowie die damit verbundenen Leitplanken und Prämissen der Transformationsstrategie in ersten Schritten realisiert werden können. Es ist jedoch offenkundig, dass die fortschreitende Digitalisierung der Stadtverwaltung zwangsläufig mit einem substantziellen Anstieg der Personalkapazitäten und Qualifikationen im AfID einhergehen muss.

Sollten die Ressourcen aufgrund wirtschaftlicher Rahmenbedingungen dauerhaft unter dem von der Next Digital Group ermittelten Standard verbleiben, werden sich erhebliche Herausforderungen ergeben, die allein durch die Verzahnung von Projektmanagement und AfID nicht bewältigt werden können. Vielmehr ist davon auszugehen, dass sich bestehende Defizite mit zunehmendem Digitalisierungsgrad weiter verschärfen. Dies würde sich insbesondere in Verzögerungen bei der notwendigen Digitalisierung und Automatisierung verwaltungsinterner Prozesse zeigen. Zudem könnten die im AfID zentral vorgesehenen KI-Services nicht in der geplanten Breite und Geschwindigkeit bereitgestellt werden, wodurch zum einen Effizienzpotenziale nicht gehoben werden können und zum anderen das Risiko von Schatten-IT in den Fachämtern steigt.

Parallel dazu erhöhen die sich beschleunigenden technologischen Entwicklungen die Anforderungen an die technische Infrastruktur. Ohne zusätzlichen Ressourcenausbau müsste der Fokus verstärkt auf Stabilität, Ausfall- und Attakensicherheit gelegt werden, was notwendigerweise zulasten von Innovationen ginge und die Stadtverwaltung mittel- bis langfristig in ihrer Wettbewerbsfähigkeit schwächen würde.

Darüber hinaus wäre auch die geplante weitere Zentralisierung der Applikationslandschaft betroffen. Verzögerungen in diesem Bereich würden zur Folge haben, dass unterschiedliche Systeme mit ähnlichen Funktionen parallel betrieben werden müssen. Dies führt nicht nur zu möglichen höheren Betriebskosten, sondern auch zu Einschränkungen der Servicequalität, etwa durch Medienbrüche, längere Bearbeitungszeiten und eine geringere Nutzerfreundlichkeit. Hinzu kommt ein erhöhtes Risiko im Bereich Access Management, da ohne stärkere zentrale Steuerung Sicherheitslücken bei der Verwaltung von Benutzerzugriffen entstehen können.

Insgesamt würde das Ausbleiben des erforderlichen Ressourcenaubaus die Handlungsfähigkeit der Stadtverwaltung erheblich beeinträchtigen. Die Fähigkeit, den wachsenden Anforderungen an eine moderne, sichere und effiziente IT-Infrastruktur sowie an zukunftsorientierte digitale Services gerecht zu werden, wäre dauerhaft eingeschränkt. Während in der aktuellen wirtschaftlichen Lage

zusätzliche Personalausgaben kritisch zu bewerten sind, muss mittel- bis langfristig berücksichtigt werden, dass die Weiterentwicklung der digitalen Stadtverwaltung ohne einen gezielten Ausbau der Personalkapazitäten und -qualifikationen nicht realisierbar ist.

Im Rahmen der Beschlussvorlage zu den KW-Stellen 2026 soll allerdings eine Verstetigung von 3,0 VZÄ in der Schul-IT beschlossen werden, da die Personalbemessung hier einen dauerhaften Bedarf feststellen konnte, der ab diesem Schuljahr zudem auch gefördert ist (siehe oben).

In der Sitzungsvorlage des vergangenen Jahres wurde die Besetzung von Stellen für **Prozess- und Digitalisierungsbeauftragte (ProDiMas)** über **Aufgabenumschichtungen** aus dem bestehenden Stellenbestand der Referate vorgestellt. Für das laufende Jahr war vorgesehen, ein entsprechendes Umsetzungskonzept vorzulegen. Dieses Konzept wurde erarbeitet und befand sich in der finalen Abstimmung.

Die angespannte Haushaltslage und die damit verbundenen Konsolidierungsmaßnahmen zwingen die Verwaltung allerdings auch in diesem Punkt zu einem Umdenken. Die strikten Einsparvorgaben haben zur Folge, dass die Referate und Ämter aktuell alle freien oder freiwerdenden Stellen im Rahmen der pauschalen Kürzungen zum Einzug anbieten. Vor diesem Hintergrund ist der ursprünglich vorgesehene Ansatz, neue ProDiMa-Stellen durch Umschichtungen zu schaffen, derzeit nicht realisierbar.

Die Verwaltung hält die Einführung der **ProDiMas** weiterhin für einen wichtigen strategischen Baustein zur Unterstützung der digitalen Transformation. Um trotz der erschwerten Rahmenbedingungen erste Schritte gehen und praktische Erfahrungen sammeln zu können, soll ein im Umfang reduziertes Pilotprojekt umgesetzt werden.

Für dieses Pilotprojekt werden drei bereits bestehende Stellen genutzt, die derzeit in einem Fachamt Aufgaben im Bereich Prozess- und Digitalisierungsmanagement wahrnehmen. Aus dem städtischen Projektportfolio werden geeignete Projekte ausgewählt, die im Rahmen des Pilotprojekts begleitet und evaluiert werden. Ziel ist es, erste Erfahrungswerte zu sammeln, Schnittstellen zu klären und die Rolle der ProDiMas praxisnah weiterzuentwickeln.

Die Erkenntnisse aus dem Pilotprojekt sollen in die weitere Ausgestaltung des Konzepts einfließen und eine fundierte Grundlage für eine spätere, breitere Umsetzung schaffen – unter Berücksichtigung der haushalterischen Rahmenbedingungen und organisatorischen Entwicklungen.

Nutzen des Teilprojekts auf einen Blick

Einsparpotenzial: Reduzierung der vorhandenen Personalressourcen im Referat I

Effizienzgewinn: Reduktion von Schnittstellen durch klaren Fokus auf Digitalisierung

Entscheidungshilfe: Klare Priorisierung und Ressourcensteuerung aus einer Hand

Innovationskraft und Flexibilität: Schaffung einer agilen, kompetenzorientierten Aufbaustruktur

Teilprojekt 2: Portfolioerstellung

Im Rahmen der Digitalisierungsstrategie wurde zur Steuerung und Priorisierung stadtweiter Digitalisierungsprojekte ein zentrales Projektportfolio aufgebaut. Durch die Stelle des Portfoliomanagers wurde die initiale Strukturierung und Etablierung des Portfolios vorgenommen. Das gesamtstädtische Portfolio wird seither kontinuierlich weiterentwickelt. Die Bedarfsmeldung wurde vereinheitlicht, um eine transparente und vergleichbare Bewertung der Projektvorschläge zu ermöglichen. Das Steuerungsgremium (siehe Abschnitt zu Teilprojekt 4) hat auf dieser Grundlage bereits mehrere Projekte zur Umsetzung beschlossen.

Aktueller Stand:

- Insgesamt befinden sich derzeit **49 IT- und Digitalisierungsprojekte** im Portfolio.
 - **17 Projekte** befinden sich in der Umsetzung,
 - **10 Projekte** wurden bereits erfolgreich abgeschlossen,
 - **20 Projekte** sind zur Umsetzung vorgesehen und warten auf den Projektstart,
 - **2 Projekte** sind vorerst zurückgestellt.

Um die Beteiligung der Ämter weiter zu fördern und die Hemmschwelle zur Einreichung von Projektideen zu senken, soll der Prozess zur Bedarfsmeldung im Jahr **2026** nochmals vereinfacht und verschlankt werden. Ziel ist es, das Portfolio als **zentralen Eingangskanal** für alle Digitalisierungsbedarfe zu etablieren.

Darüber hinaus ist vorgesehen, die Betreuung durch das Portfoliomanagement zu intensivieren. Die Ämter sollen künftig noch enger begleitet und bei der Formulierung sowie Priorisierung ihrer Digitalisierungsvorhaben unterstützt werden. Dies soll nicht nur die Qualität der Projektvorschläge verbessern, sondern auch die strategische Ausrichtung der Digitalisierungsaktivitäten stärken sowie die Bearbeitungsreihenfolge konfliktfrei kanalisieren.

Zur Veranschaulichung der Projektübersicht folgt ein Ausschnitt aus dem derzeitigen Projektportfolio. Dieser beschränkt sich jedoch auf den Projektnamen und den Status im Portfolio. Das vollständige Portfolio ist detaillierter um eine Ressourcenplanung, Priorisierung und auch Statusabfragen zu ermöglichen.

Projektübersicht:

PROJEKTNAME	PPM Status
Einführung stadtweite Schulungsplattform zur Informationssicherheit	Abgeschlossen
Einführung MS Teams	Abgeschlossen
Einführung M365 *	Abgeschlossen
Windows 11 Einführung *	Abgeschlossen
Geburt urkundlich anmelden *	Abgeschlossen
Online-Anmeldung Ferienbetreuung *	Abgeschlossen
Waffenrechtliche Erlaubnisse beantragen *	Abgeschlossen
An- und Abmeldung eines Hundes *	Abgeschlossen
Maßnahmen im Umweltamt *	Abgeschlossen
Führerscheinantrag *	In Durchführung

PROJEKTNAME	PPM Status
Anbindung SIS Waffenbehörde	In Durchführung
KI-Einsatz bei der Antragsbearbeitung	In Durchführung
Integration des digitalen Signaturprozesses (elektr. Signatur)	In Durchführung
Digitalisierung der Mittagsbetreuungsstandorte (Kita-App)	In Durchführung
Digitaler (Klima)Zwilling	In Durchführung
eREB	In Durchführung
Wissensmanagement/(Social) Intranet/Qual. Telefonservice	In Durchführung
GISBO Ausbaukonzept	In Durchführung
Digitalisierung Gesundheitsamt	In Durchführung
ISMS Einführung: Ausländeramt	In Durchführung
Einführung Schwachstellenmanagement - Vulnerability Management	In Durchführung
ISMS Einführung: AfID	In Durchführung
Erstellung eines neuen Authentifizierungskonzeptes	In Durchführung
Rollout eAkte - Betaphase	In Durchführung
Digitale Schriftgutverwaltung	In Durchführung
Open Data Portal	In Durchführung
Elektronische Aktenführung in Bußgeldverfahren	In Durchführung
Softwareumstellung MIGEWA im Sachgebiet 32-2	In Klärung

PROJEKTNAME	PPM Status
Einführung der eAkte im Fachbereich Ausbildungsförderung	In Klärung
Upgrade Fachprogramm im Waffenrecht: Condition Workoffice 12	In Klärung
Implementierung der RIB fm Inventory App ins CAFM-System iTWO fm	In Klärung
Datenaustausch zwischen MBE(Bcon) und CAFM (ITWO)	In Klärung
Zentrale Datenerhebung für Klimaneutrale Stadtverwaltung	In Klärung
Einführung digitaler Workflows und der eAkte im Hochbauamt	In Klärung
Technische Ausstattung des neuen MKKD	In Klärung
Einführung der eAkte (KomXwork) im Gesundheitsamt	In Klärung
M365/MS Teams - Weiterentwicklung	In Klärung
Einführung der eAkte im Fachbereich Schülerbeförderung	In Klärung
Urbaner digitaler Zwilling (Amt für Verkehrsmanagement und Geoinformation)	In Klärung
Anschaffung der Software DUVA	In Klärung
Schaffung einer urbanen Datenplattform	In Klärung
Kassenschnittstelleneinführung zwischen Fachanwendung und Kassenprogramm	In Klärung
Verwaltungsfachverfahren NEO.UV für den Fachbereich Unterhaltsvorschuss	Bedarfsmeldung
Einführung eines digitalen Unterweisungs- und Arbeitssicherheitssystems	Bedarfsmeldung
NIS-2-Richtlinie - Maßnahmen nach GAP-Analyse in der INKB	Bedarfsmeldung
Risikoabschätzung und Notfallplanerstellung IFG	Bedarfsmeldung
Barrierefreiheit von digitalen Inhalten	Bedarfsmeldung

PROJEKTNAME	PPM Status
Einführung Modul „All-in-Order“ zur Ergänzung der Fachanwendung „mpsARES“ im Bauhof	Zurückgestellt
Einführung Tau Office Next	Zurückgestellt

*) nicht im Projektportfolio seit dem 01.09.2024

Nutzen des Teilprojekts auf einen Blick

Mehr Überblick: Strukturierte Steuerung von derzeit ca. 50 Digitalisierungsprojekten

Einsparpotenzial: Projektkosten durch bessere Planung

Effizienzgewinn: Reduktion von Verwaltungsaufwand und Doppelarbeit

Entscheidungshilfe: Klare Priorisierung und Ressourcensteuerung

Teilprojekt 3: Strategie(weiter)-entwicklung

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung im AfID wurde deutlich, dass die digitale Transformation unserer Stadtverwaltung eine klare, übergreifende Strategie benötigt. Nur so kann gewährleistet werden, dass alle Digitalisierungsmaßnahmen und Organisationseinheiten sinnvoll aufeinander abgestimmt sind und gemeinsam auf ein Ziel hinarbeiten.

Aus dieser Erkenntnis entstand die Transformationsstrategie als Dachstrategie, die die wichtigsten Handlungsfelder bündelt und den Rahmen für alle digitalen Entwicklungen setzt.

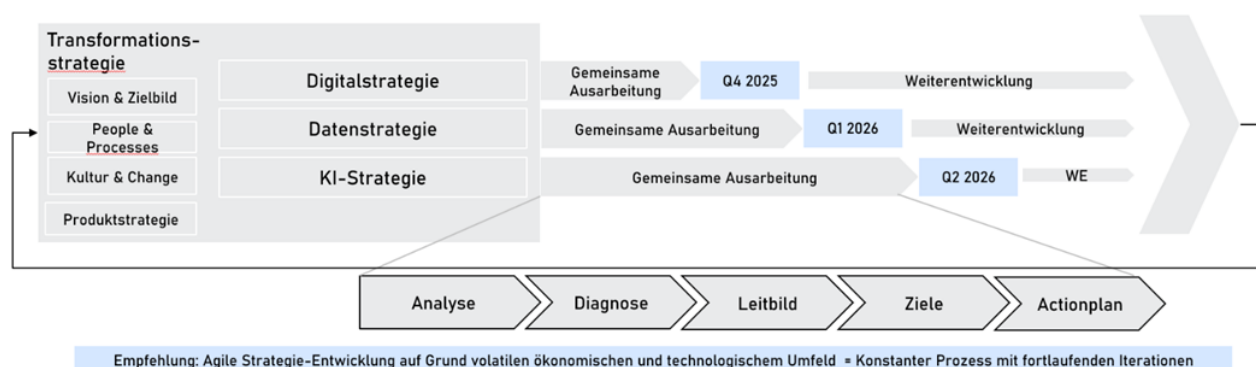
Darunter sind unter anderem vier spezialisierte Teilstrategien angesiedelt:

- **Digitalstrategie:** Steuerung und Weiterentwicklung digitaler Prozesse und Technologien.
- **Datenstrategie:** Nutzung, Schutz und Verwaltung der gesammelten Verwaltungsdaten, inklusive einer klaren Data Governance als Instrument zur Datenklassifikation, -formatierung und -verantwortlichkeit
- **KI-Strategie:** Vorbereitung und Begleitung des Einsatzes Künstlicher Intelligenz in der Verwaltung.
- **Servicestrategie:** Bereitstellung eines klar definierten Service des AfID und Einführung von Self-Service-Funktionen.

Warum braucht die Stadt Ingolstadt diese Strategie?

Ohne eine solche Steuerung riskiert die Verwaltung ein Nebeneinander von Einzelprojekten ohne gemeinsamen Kurs. Mit der Strategie gelingen Transparenz, Priorisierung und eine langfristige Planung, die die Verwaltung fit für die Zukunft macht. In der Umsetzung der Strategie wird das AfID eine zentrale Rolle innerhalb der Stadtverwaltung einnehmen und die Fäden der digitalen Themen zusammenführen und koordinieren.

Die Weiterentwicklung der Strategie ist ein zentraler Baustein für den nachhaltigen Erfolg der digitalen Transformation unserer Stadtverwaltung. **Als erste der Teilstrategien der Transformationsstrategie** wird die Digitalstrategie am 15.12. fertiggestellt und anschließend in der Referentenbesprechung vorgestellt, im Intranet veröffentlicht sowie über die Arbeitsgruppe Digitale Transformation mit den Referaten und Ämtern geteilt.



Agile Strategieentwicklung – flexibel und zukunftsfähig

In der schnelllebigen digitalen Welt reicht eine starre Strategie oft nicht aus. Deshalb liegt der Fokus auf einer agilen Strategieentwicklung: Die Strategie wird nicht einmalig festgelegt und dann starr umgesetzt, sondern kontinuierlich überprüft, angepasst und weiterentwickelt. So bleibt die Stadtverwaltung flexibel und kann schnell auf neue technische Möglichkeiten, rechtliche Vorgaben oder veränderte Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger reagieren.

Diese iterative Vorgehensweise fördert den Austausch zwischen den Fachbereichen, ermöglicht frühzeitiges Erkennen von Herausforderungen und unterstützt eine nachhaltige Umsetzung der Digitalisierungsziele.

Nutzen des Teilprojekts auf einen Blick

Zielklarheit: Strategische Ausrichtung alle Projekte

Einsparpotenzial: Vermeidung von Doppelarbeit und Fehlinvestitionen

Effizienz: Schnellere Umsetzung durch klare Priorisierung

Zukunftssicherheit: Nachhaltige und skalierbare Lösungen

Teilprojekt 4: Ausbau der Steuerungsstruktur

Das Teilprojekt „Ausbau der Steuerungsstruktur“ spiegelt die Bedeutung zentraler Steuerung der städtischen Digitalisierung wider – von der strategischen Ausrichtung über das Projektportfolio bis hin zur konkreten Projektumsetzung.

Ein wesentlicher Meilenstein war die Einrichtung des **Steuerungsgremiums**, wie im Beschluss vom 17.10.2023 empfohlen und letztes Jahr bereits erwähnt. Dieses Gremium ist mit den Bürgermeisterinnen und der Referentin bzw. den Referenten besetzt und stellt sicher, dass Digitalisierungsprojekte aus gesamtstädtischer Perspektive bewertet und priorisiert werden. Das Gremium wurde in diesem Jahr bislang **zweimal einberufen**. Dabei wurden Fortschritte bestehender Projekte vorgestellt und neue Projekte zur Umsetzung beschlossen. Die regelmäßige Einbindung der Stadtspitze hat sich als wirkungsvoll erwiesen, um die strategische Steuerung zu stärken und Synergien zwischen den Projekten zu heben.

Im Rahmen der fortlaufenden Evaluierung wird angestrebt, die **Sitzungsfrequenz des Steuerungsgremiums im kommenden Jahr zu erhöhen**. Zudem soll die **Kategorisierung der Projekte vereinfacht** werden, um mehr Flexibilität in der Steuerung zu ermöglichen und die Reaktionsfähigkeit der Verwaltung zu steigern.

Parallel dazu wurde die **Einrichtung interner Projektleitungsstrukturen** weiter vorangetrieben. Ziel ist es, externe Projektleitungen – die mit hohen Kosten und Einarbeitungsaufwand verbunden sind – durch qualifizierte interne Ressourcen zu ersetzen. Aktuell werden bereits **mehrere Projekte unter interner Leitung** umgesetzt. Durch die Integration des Projektmanagements ins AflID soll dieser Effekt im Hinblick auf Digitalisierungs- und IT-Projekte noch weiter verstärkt werden.

Diese Entwicklungen zeigen, dass der Ausbau der Steuerungsstruktur einen wesentlichen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung der städtischen Digitalisierungsstrategie leistet und die Verwaltung in ihrer strategischen Handlungsfähigkeit stärkt.

Nutzen des Teilprojekts auf einen Blick

Stadtspitze:

Strategische Steuerung großer Projekte

Schlichterrolle für Bearbeitungsreihung bei Kapazitätsengpässen

Interne Projektleitungen:

Fachliche Nähe zu Prozessen und Verwaltungsrealität

Einsparung externer Beraterkosten (bis zu 30 – 50 % der jeweiligen Projektgesamtkosten)

Nachhaltigkeit: Wissen entsteht bleibt in der Organisation

Teilprojekt 5: Change-Konzept

Das Teilprojekt „Change-Konzept“ begleitet die Veränderungen, die durch die Digitalisierung in der Stadtverwaltung entstehen – fachlich, organisatorisch und im täglichen Arbeiten. Ziel ist es, die Umstellungen gut vorzubereiten und die Mitarbeitenden aktiv mitzunehmen.

Im Mittelpunkt stehen zwei Bereiche:

- **Change-Management:** Es geht darum, gezielt Maßnahmen zu ergreifen, um Abläufe, Strukturen und Arbeitsweisen sinnvoll weiterzuentwickeln.
- **Kommunikationsmanagement:** Damit Veränderungen auch verstanden und akzeptiert werden, werden Kommunikationsprozesse geplant, umgesetzt und regelmäßig überprüft.

So soll sichergestellt werden, dass die digitale Transformation nicht nur technisch funktioniert, sondern auch in der Organisation und bei den Mitarbeitenden gut ankommt.



Auf Basis der Bausteine der angestrebten **Soll-Kultur** (s. Abbildung) wurden bereits Maßnahmen zur stadtweiten digitalen Transformation sowie zur Begleitung einzelner Digitalisierungsprojekte konzipiert und umgesetzt. Die zentralen Ziele sind es, die Veränderungen aktiv zu begleiten, die Mitarbeitenden zu stärken und den notwendigen **Kulturwandel** zu fördern. Eine **transparente Kommunikation** ist dabei ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Maßnahmen werden kontinuierlich erweitert und an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden der Stadtverwaltung ausgerichtet.

Stadtweite digitale Transformation

- *Website Digitalisierung* – zentrale Informations- und Beteiligungsplattform
- *Projektsteckbriefe* – Transparenz über aktuelle Digitalisierungsprojekte
- *Change Glossar* – einheitliche Sprache & Verständnis
- *Interdisziplinäre Arbeitsgruppe* – referatsübergreifende Zusammenarbeit
- *Teamseminar* – Impulse & Workshops für Ämter der Stadtverwaltung

Begleitung Digitalisierungsprojekte

Entwicklung von standardisierten Maßnahmen

z.B. Projektsteckbriefe, Standardvorgehen bei Projektmeilensteinen – Kick-Off, Abschlussworkshop, Regelkommunikation ...

Individuelle Begleitung der Projekte

z.B. Kurzimpuls zu Changemanagement, Change- und Kommunikationsplan, Begleitung und Umsetzungsunterstützung bei Maßnahmen wie Informationsveranstaltungen ...

Nutzen des Teilprojekts auf einen Blick

Veränderungen begleiten: Weniger Widerstand, mehr Akzeptanz

Klar kommunizieren: Ziele und Nutzen verständlich vermitteln

Mitarbeitende stärken: Motivation und Bindung in Zeiten von Fachkräftemangel

Kulturwandel fördern: Verwaltung zukunftsfähig und attraktiv gestalten

Teilprojekt 6: Kompetenzaufbau Digitalisierung

Das **Schulungsangebot** der Stadt Ingolstadt zum Kompetenzaufbau Digitalisierung war bereits gut ausgebaut und für die Mitarbeitenden gut nutzbar, um Fachwissen zu erwerben (Ist-Analyse KPMG). Das **Angebot** wurde zielgerichtet und bedarfsorientiert für die Mitarbeiter/-innen der Stadtverwaltung **weiterentwickelt**. Dadurch wird unter anderem der **Kulturwandel**, welcher mit der stetigen Weiterentwicklung digitaler Technologien einher geht, **proaktiv begleitet** und sowohl

Führungskräfte als auch Mitarbeitende gestärkt. Zudem können Mitarbeitende in unterschiedlichen Rollen durch die **passgenauen Maßnahmen** Wissen und Fähigkeiten erwerben, um die digitalen Technologien im Rahmen ihres Aufgabenprofils anzuwenden und ihre Arbeitsprozesse voranzutreiben.

In Anlehnung an die bisherigen Projekte und aus direkten Anfragen der Ämter und Dienststellen wurden folgende Schulungskonzepte und E-Learnings entwickelt.

2024/2025 Entwickelte Schulungskonzepte und E-Learnings • Einführung MS Teams • Künstliche Intelligenz • Beschlussvorlagen in Session • Datenkompetenz • Micro <u>Learnings</u> • <u>komXwork</u> • Digitalführerschein	2025/2026 Konzepte in Bearbeitung / Fertigstellung • Digitale Schriftgutverwaltung • Kita-App • Schulung der Zeiterfassung • Anleitung zur Einrichtung und Nutzung der Bayernbox • Gisbo Alarm • Umstellung der IT-Schulungen
---	--

Die digitale Transformation und der Fortschritt der Digitalisierung der Stadt Ingolstadt ist abhängig vom **Expertenwissen** der Stelleninhaber/-innen von Schlüsselrollen. Zur Weiterentwicklung hin zu Experten steht die individuelle Entwicklung dieser Stelleninhaber/-innen im Vordergrund. Aktuell sind mit allen Stelleninhaber/-innen von Schlüsselrollen Potenzialanalysen durchgeführt und individuelle Weiterbildungsmaßnahmen abgeleitet und durchgeführt worden, diese sind beispielsweise individuelle Coaching-Sessions, eine Coaching-Ausbildung, Fachfortbildungen, Zertifizierungen oder ggf. berufsbegleitende Studiengänge.

Nutzen des Teilprojekts auf einen Blick

Kompetenzen stärken: Mitarbeitende fit machen für digitale Prozesse

Mitarbeiterbindung: Entwicklungsperspektiven fördern Motivation

Zukunftssicherung: Verwaltung bleibt handlungsfähig trotz Fachkräftemangels

Kosten senken: Weniger externe Schulungen, gezielte interne Angebote

(Bsp. MS Teams-Schulung: Einsparung von ca. 30.000 € durch interne Konzeption und Umsetzung)

Die Inhalte zum Teilprojekt 1 (Personal und organisatorische Strukturen) wurden mit der Organisations- und Personalentwicklung abgestimmt