

# ulm

## **ZSD-Klausur 16.11.2023 – Zukunftsfähigkeit der Stadtverwaltung**

Themenfeld Aufgaben- und Vollzugskritik  
Ergebnispräsentation

# Zukunftsfähigkeit der Stadtverwaltung

## Wir für die Stadt Ulm!

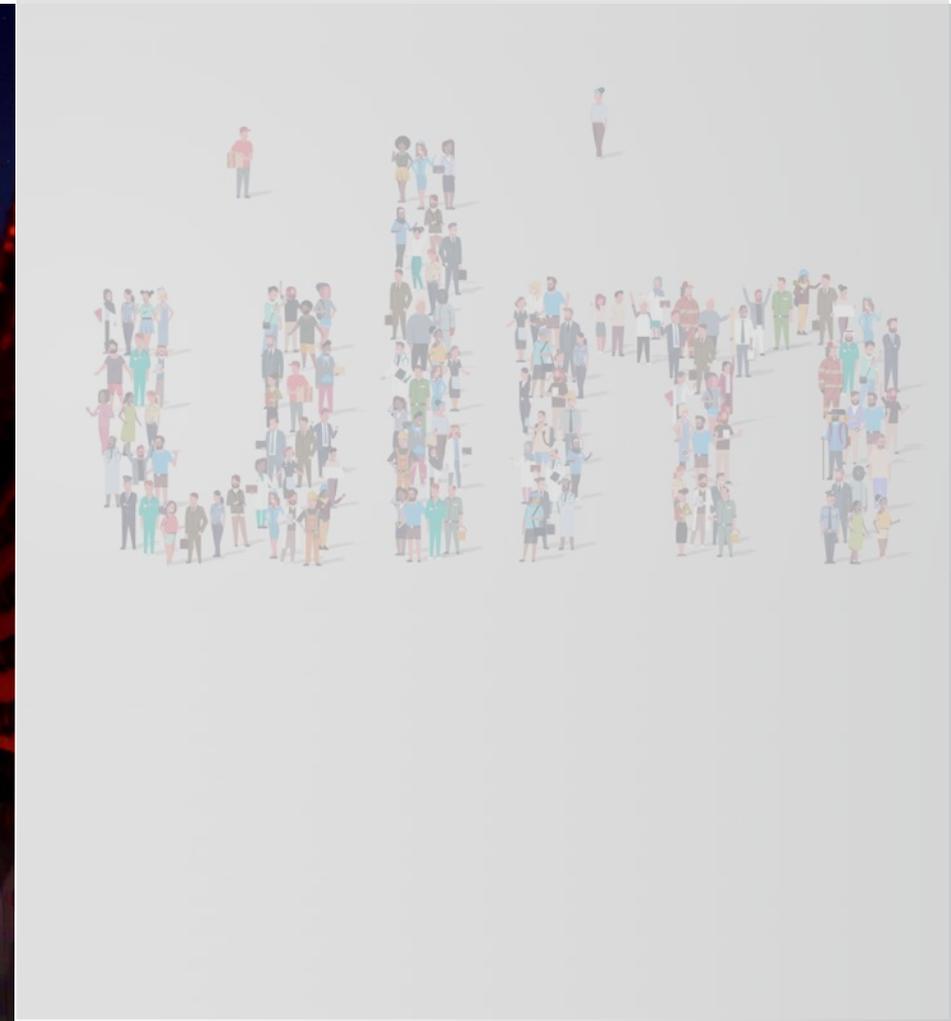
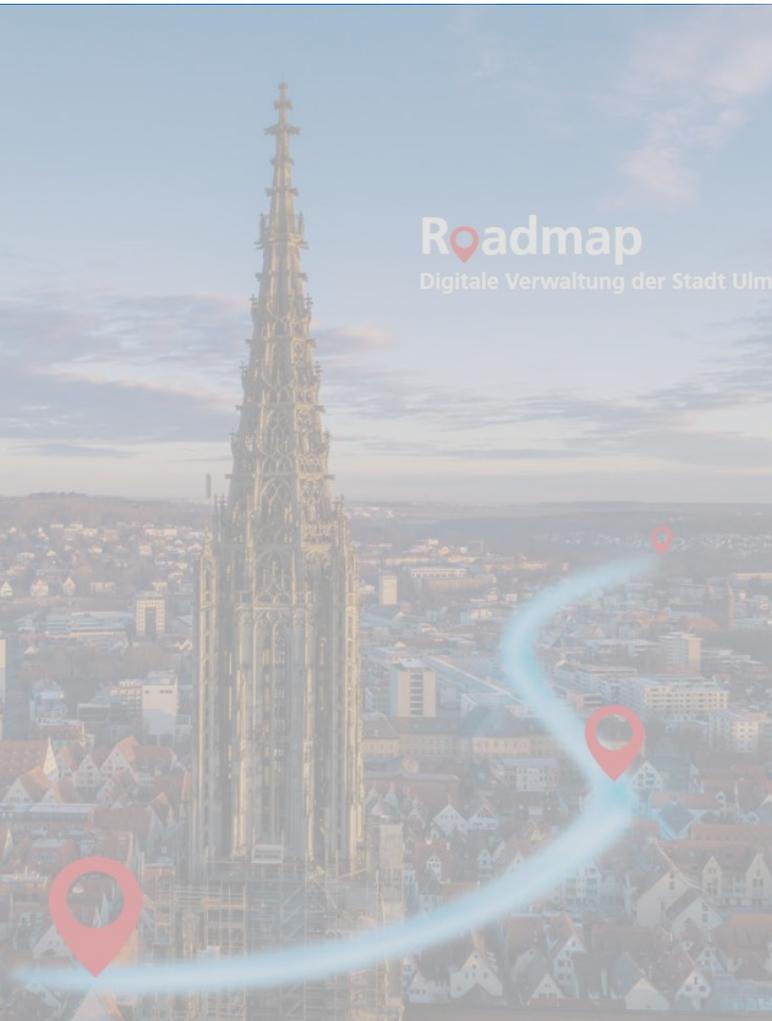


# Zukunftsfähigkeit der Stadtverwaltung

## Wir für die Stadt Ulm!

Stadt Ulm

ulm



1. Hintergrund des Prozesses und handlungsleitende Fragen

2. Darstellung des Erhebungsprozesses

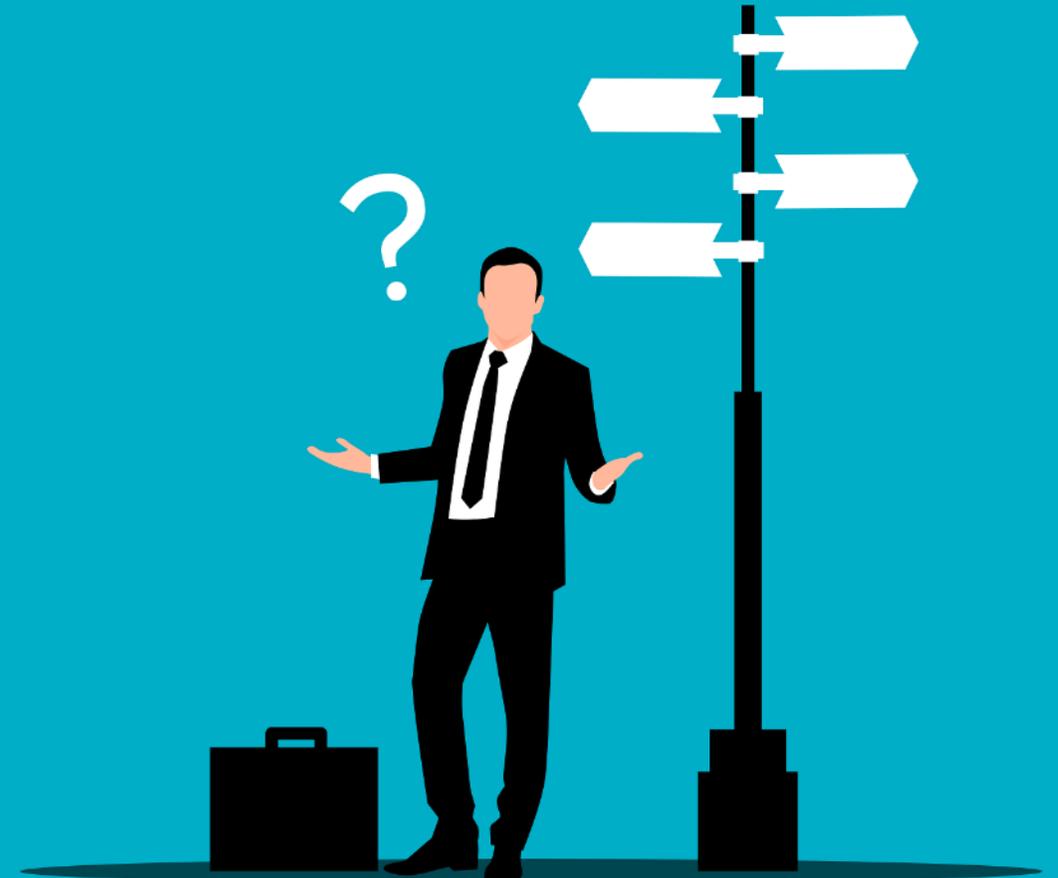
3. Zusammenfassung des Feedbacks

4. Maßnahmenkatalog und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

## 1. Hintergrund des Prozesses und handlungsleitende Fragen

### Handlungsleitende Fragen:

- Die Stadt erledigt vielfältige Aufgaben im Interesse der Bürger\*innen - auf welchem Niveau erfolgt die Aufgabenerledigung?
- Wo sind unnötig hohe Standards gesetzt, welche Hemmnisse rufen diese hervor?
- Sind Prozesse ausreichend intensiv betrachtet, um eine effiziente Aufgabenerledigung bejahen zu können?
- An welcher Stelle kann Digitalisierung eine Entlastung bieten?
- Gibt es Aufgaben auf welche die Stadt zukünftig teilweise oder gänzlich verzichten kann?



## 1. Hintergrund des Prozesses und handlungsleitende Fragen

### Ziel der Betrachtung:

- Definition von Maßnahmen, die zu einem effizienteren Verwaltungshandeln und Bürokratieabbau führen können  
**Hinweis:** durch den Zuschnitt der Erhebung handelt es sich nur um einen Ausschnitt an möglichen Maßnahmen stadtweit; eine vollumfängliche Identifikation und Umsetzungsplanung erfolgt dann im Rahmen der geplanten Institutionalisierung des Verfahrens
- Aufzeigen von Potenzialen von Digitalisierung für gewisse Themenfelder
- Entwicklung einer Umsetzungsplanung (inkl. Gewichtung) für die Folgejahre
- dauerhafte Implementierung eines Prozesses und regelmäßige Evaluierung von definierten und neuen Maßnahmen (vorauss. alle 2 Jahre)



### Parallele Handlungsstränge für die weitere Betrachtung

1. Evaluation der mittelfristigen, strukturellen Maßnahmen aus dem Strukturellen Konsolidierungsprozess 2021-2023 (sog. "blaue Maßnahmen") sowie nochmalige Sichtung der Vorschläge aus dem "Fit for Future"-Tool
2. Sichtung diverser Strategiepapiere der Stadt Ulm, die Aussagen zu Themen wie Verfahrensbeschleunigung sowie Optimierung der Organisation und von Prozessen innerhalb der Stadt beinhalten (z.B. Positionspapier IVS, Dienstabweisung Hochbau, Roadmap digitale Verwaltung)
3. Prüfung der Themen, die im Bezug auf Standard- und Aufgabenkritik im Frühjahr 2023 gegenüber dem Land (über den Städtetag BW) adressiert wurden  
Eine Entlastungsallianz des Landes für BW wurde im Juli 2023 eingerichtet
4. Darstellung des Sachstands zur Digitalisierung interner Prozesse
5. Literaturrecherche
6. Einbringung des Themas in die Controllerrunde
7. Teil-strukturierte Interviews mit Vertreter\*innen der Fachbereiche; Ziel: Identifikation erster Potenziale und Überblick über relevante Themen

### Auftrag aus dem Strukturellen Konsolidierungsprozess

- Die „blauen“, mittelfristigen strukturellen Maßnahmen aus dem Strukturellen Konsolidierungsprozess 2021-2023 umzusetzen
  - => Maßnahmen sind größtenteils noch in Umsetzung und wurden in den aktuellen Maßnahmen zur Ausgaben- und Vollzugskritik aufgegriffen
- Vorschläge aus dem "Fit for Future"-Tool
  - => Maßnahmen wurden in den aktuellen Maßnahmen zur Ausgaben- und Vollzugskritik aufgegriffen

➔ **Es bedarf eines dauerhaften Monitoringprozesses!**



### Überblick über einige Interviewfragen (jeweils fachspezifische Anpassung):

- Was kostet in Ihrem Fach-/Bereichen viel Zeit, was Ihrer Meinung nach unnötig ist?
- Wie könnte man Personalressourcen effizienter einsetzen?
- Wo sind unnötig hohe Standards gesetzt, welche Hemmnisse rufen diese hervor?
- Wo haben wir einen hohen Bürokratiestand?
- An welcher Stelle kann Digitalisierung und Automatisierung eine Entlastung bieten?
- Welche Prozesse könnten effizienter gestaltet werden?



### Feedback aus den Interviews mit den Fach-/Bereichen:

- **kurzfristig bis mittelfristig umsetzbare Effizienzpotenziale im Bereich der Digitalisierung**

- Fortführung von bereits begonnenen übergreifenden Projekten zur Digitalisierung der Verwaltung, z.B. eRechnung ( + mittelfristig ePost und eSignatur), Intrexx-Prozesse, DMS

- **Themenfeld OZG:**

- Einführung von OZG-Prozessen hat nicht zwingend zu einer Entlastung geführt –

schnittstellenfreie Prozesse sind noch die Ausnahme

- trotzdem haben sich digitale Eingangskanäle als gute Möglichkeit gezeigt, um für eine gewisse Entlastung im Arbeitsalltag (z.B. zum Abfangen von Arbeitsspitzen) zu sorgen
- Digitalisierung eines Prozesses müsste eig. nach der Optimierung eines (Papier-)Prozesses folgen – derzeit werden viele Prozesse als Dopplung betrachtet
- Digitaler Prozess ersetzt (noch) nicht den persönlichen Kontakt, insbesondere bei komplexeren Prozessen

- **Themenfeld Prozessoptimierung allgemein**
  - sofern möglich, werden im Alltagshandeln Prozesse verschlankt und regelmäßig geprüft
  - für die Optimierung von umfassenden Prozessen (und ggf. anschließende Digitalisierung) fehlt oftmals die personelle Kapazität
  - sinnvoll wäre eine Person als fixer Ansprechpartner für Digitalisierungsthemen innerhalb der Fachabteilungen
  - Organisationsaufbau innerhalb der Verwaltung teils sehr unterschiedlich => Lösungsfindung jeweils individuell und bindet viele Kapazitäten

- **Erfolgsgaranten für die Zusammenarbeit in der Verwaltung:**

- Vernetzung in der Verwaltung stärken, auch auf unterschiedlichen Ebenen
- Stärkung der interkommunalen Vernetzung
- Konzentration auf 80/20-Prinzip (Pareto-Prinzip) und Bereitschaft, neue Dinge/Tools/Lösungen auszuprobieren
- Etablierung von niedrigschwelligen Austauschformaten in den Abteilungen
- Augenmaß beim Fordern von Nachweisen (z.B. Belege)

- **Erreichbarkeit der Verwaltung**

- Vereinfachung von Formularen => Senken der Sprachbarrieren
- pragmatischer Umgang mit Datenschutz

- **Optimierungen in der Personalarbeit**

- Die aufgerufenen Themen sind in der Personalstrategie inkl. Maßnahmenplanung enthalten

## 4. Maßnahmenkatalog und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

### Einrichtung Steuerungsgremium

- Die Prüfung von Standards und die Effizienz der Aufgabenerledigung ist eine Daueraufgabe und muss klar verortet werden. Aufgrund der dezentralen Organisationsstruktur kann dies nur in Verantwortung der jeweiligen Fach-/Bereiche erfolgen. Es bedarf eines **Steuerungsgremiums** für die Koordination.
- Zur Aufgaben- und Vollzugskritik gehören insbesondere auch Digitalisierung und Prozessprüfung. Für diese Aufgaben benötigt es zusätzliche personellen Ressourcen in den Fach-/Bereichen.
- Die Frage der richtigen Verortung, der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten muss gemeinsam mit den Fach-/Bereichen geklärt werden – zentral/dezentral! -> **Weitere Bearbeitung im Projekt zentral/dezentrale Ressourcenverantwortung.**

### Organisationsmanagement bei der Stadt Ulm

- Ein weiterer wichtiger Punkt ist auch die Klärung zur Weiterentwicklung des Organisationsmanagement bei der Stadt Ulm.

## 4. Maßnahmenkatalog und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

### Umsetzungsaufgabe

- Einige Maßnahmen mit klarer Zuordnung können und sollten bereits jetzt angefangen werden. Bei den bereits in Bearbeitung befindlichen Themen ist ein Monitoring erforderlich (mittelfristig Steuerungsgremium)!

### Darüber hinaus, Vorschlag zu neuen Maßnahmen:

- Umsetzung Gebäude- und Liegenschaftssoftware mit personellen und finanziellen Ressourcen
- Personelle Stärkung im KITA Bereich
- Umsetzung der Prozessarchitektur der Fa. Strange

## 4. Maßnahmenkatalog – Themenfeld Digitalisierung der Verwaltung

### zentrale Ebene



## 4. Maßnahmenkatalog – Themenfeld Digitalisierung der Verwaltung

### Fachbereiche

Einführung KITA-Portal

Umsetzung  
ab 2024 mit 1  
Stelle A11/12  
90.000 €



Digitalisierung des  
Fortbildungsprogramms  
bei KITA

Umsetzung als  
Pilot ab 2024

Umsetzung der  
Prozessarchitektur bei  
SO als Pilot (vgl.  
Erarbeitung mit Fa.  
STRANGE)

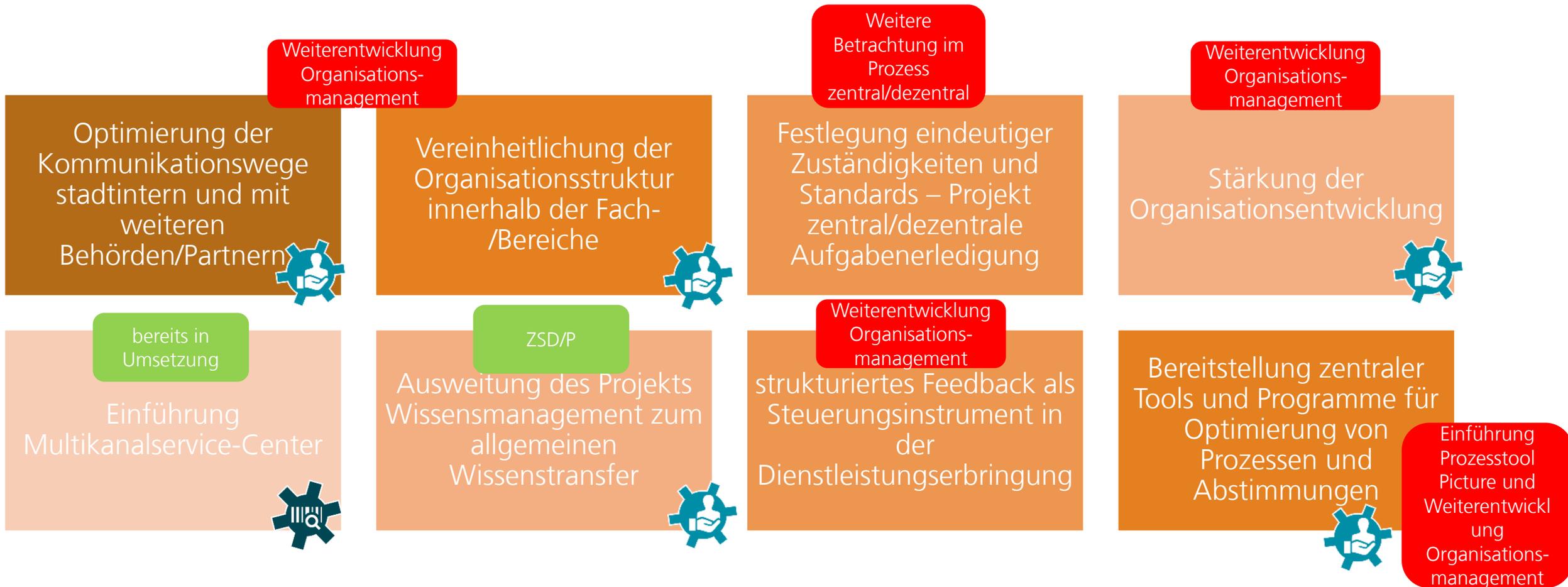


zentrale  
Ansprechperson für  
strategische  
Digitalisierungsthemen  
in den Fachabteilungen

Weitere  
Betrachtung im  
Prozess  
zentral/dezentral

## 4. Maßnahmenkatalog – Themenfeld Prozessoptimierung

### zentrale Ebene



### Fachbereiche

politische  
Entscheidung

Abrechnung KITA-  
Gebühren

Umsetzungs-  
aufgabe

Gestaltung des  
Vertragsmanagements,  
z.B. zwischen Stadt und  
freien Trägern

Weitere  
Betrachtung im  
Prozess  
zentral/dezentral

Optimierter  
Datenaustausch zwischen  
den Fachabteilungen,  
z.B. in der  
Leistungsgewährung



## 4. Maßnahmenkatalog – Themenfeld Standard- und Bürokratieabbau

### zentrale Ebene

Umsetzungsaufgabe

Beschaffungsprozesse IT optimieren

Weiterentwicklung Organisationsmanagement

Stärkung des Organisationsmanagements bei der Stadt



Umsetzungsaufgabe

Prüfung der Handhabung der Regelungen zum Datenschutz

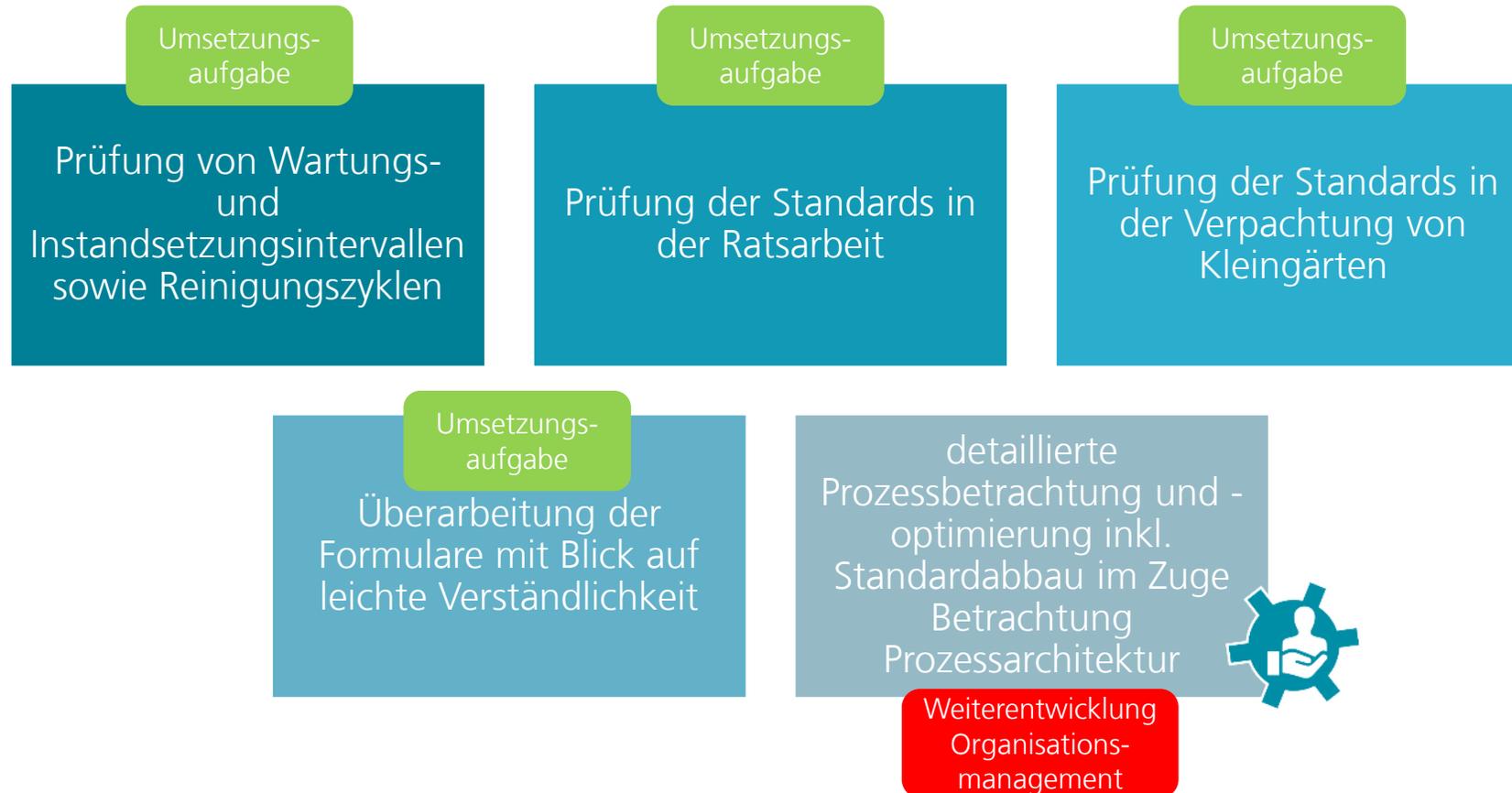
Weiterentwicklung Organisationsmanagement

Bereitstellung zentraler Datenbanken, z.B. zu Kommentierungen, Bildmaterial



## 4. Maßnahmenkatalog – Themenfeld Standard- und Bürokratieabbau

### Fachbereiche



# Zukunftsfähigkeit der Stadtverwaltung

## Wir für die Stadt Ulm!

