



Sachbearbeitung R 1 - Controllerin / Referentin - ZSD
Datum 11.01.2021
Geschäftszeichen R1-ru
Beschlussorgan Hauptausschuss Sitzung am 04.02.2021 TOP
Behandlung öffentlich GD 021/21

Betreff: Strategische Zielplanung 2021 der Zentralen Steuerung und Dienste

Anlagen: Anlage 1 - Strategische Zielplanung ZSD 2021
Anlage 2 - Übersicht Sitzungsplanung ZSD 2021

Antrag:

Die strategische Zielplanung für das Jahr 2021 der Zentralen Steuerung und Dienste wird zur Kenntnis genommen.

Martin Bendel
Erster Bürgermeister

Zur Mitzeichnung an: Bearbeitungsvermerke Geschäftsstelle des Gemeinderats:
Eingang OB/G _____
„BM 1, ZSD/D, ZSD/HF, ZSD/P, ZSD/R, ZSD/T“ _____
Versand an GR _____
Niederschrift § _____
Anlage Nr. _____

Sachdarstellung:

Zusammenfassende Darstellung der finanziellen Auswirkungen

Finanzielle Auswirkungen:	nein
Auswirkungen auf den Stellenplan:	nein

1. Ausgangssituation

Der Bereich Zentrale Steuerung und Dienste hatte nach der Fusion zum 01.01.2018 im Jahr 2019 erstmals eine strategische Zielplanung erarbeitet. Mit dieser Zielplanung, die regelmäßig fortgeschrieben wird, soll eine zunehmende Vernetzung im Bereich sowie eine enge Zusammenarbeit über Abteilungsgrenzen hinweg erreicht werden. Dies ist die Voraussetzung für eine vernetzte, prozess- und ergebnisorientierte Verwaltung.

Mit der Strategieplanung werden folgende Ziele verfolgt:

- 1) Strategischer Kompass für die Bereichs- und Abteilungsleitungen ZSD
- 2) Orientierung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei ZSD
- 3) Information des Gemeinderats und der Fachabteilungen

Gleichzeitig schafft die Strategieplanung auch Transparenz für den Gemeinderat und die Fachabteilungen, welche Herausforderungen für die kommenden Jahre identifiziert wurden und wie sie angegangen werden.

Details zu Aufbau und Gliederung sowie zur Wirkung der Strategieplanung können der GD 064/19 entnommen werden.

2. Fortschreibung 2021

Die Fortschreibung der Strategieplanung ZSD baut auf die Strategieplanungen aus den Jahren 2019 und 2020 auf. Der Blick der vorliegenden Vorlage richtet sich dabei auf das aktuell laufende Jahr 2021 (s. auch Anlage 2 - Sitzungsplanung ZSD 2021).

Die strategischen Zielsetzungen in Anlage 1, die einen mittel- bis langfristigen Horizont betreffen, umfassen alle relevanten Themenstellungen, die ZSD in den nächsten Jahren beschäftigen werden und bleiben unverändert bestehen.

Aus der Fülle an Themen wurden die nachfolgenden Sachverhalte als Schwerpunktthemen für das Jahr 2021 identifiziert:

- Produkt 11.12.01: struktureller Konsolidierungsprozess 2021 - 2023
Angesichts der Entwicklung des negativen ordentlichen Ergebnisses im Haushaltsjahr 2021 mit rund 14,5 Mio. Euro und der stetig steigenden städtischen Aufwendungen in den vergangenen Jahren gewinnt das Thema strukturelle Haushaltskonsolidierung an Bedeutung. Gleichzeitig werden im Finanzplanungszeitraum 2021 - 2024 ebenfalls durchweg negative ordentliche Ergebnisse prognostiziert. Die zu erwartenden Ertragszuwächse können den stark ansteigenden Finanzbedarfen auf Dauer nicht mehr

Stand halten. Der ansteigende Personal- und Sachaufwand macht deutlich, dass der Aufgabenumfang der Stadtverwaltung qualitativ wie quantitativ stark angewachsen ist und städtische Finanzkraft bindet.

Mit Blick auf die kommenden Jahre ist ein Konsolidierungsprozess unabdingbar geworden, um strukturelle Entlastungsmöglichkeiten im Ergebnishaushalt realisieren zu können. Strukturen und Prozesse müssen dabei überdacht und insbesondere auch die digitale Transformation in der Verwaltung weiter vorangetrieben werden.

Es bedarf einer kritischen Prüfung der städtischen Aufgabenwahrnehmung und einer Aufgabenkritik mit Analyse der Qualität und Quantität, um Effizienzpotentiale systematisch und nachhaltig zu erschließen.

Der Gemeinderat hat im Zuge des Beschlusses des Haushaltsplanes für das Jahr 2021 beschlossen, einen strukturellen Konsolidierungsprozess in den Jahren 2021 bis 2023 durchzuführen und die Verwaltung mit der Erarbeitung von Vorschlägen beauftragt. Dieser Prozess wird maßgeblich von ZSD gesteuert und in enger Zusammenarbeit mit den Fachbereichen durchgeführt. Die Mitglieder des Gemeinderates werden in den Prozess eng mit eingebunden.

Der Beschluss des Konsolidierungskonzeptes erfolgt für Dezember 2021, in der Zwischenzeit sind eine Vielzahl von Arbeitsgruppen- und Gremienterminen zu diesem Thema vorgesehen. Im Juni 2021 wird sich der Gemeinderat im Rahmen einer Klausur mit dem Thema beschäftigen.

- Übergreifend über alle Produkte: Umsetzung Roadmap digitale Verwaltung Ulm
Die "Roadmap digitale Verwaltung Ulm", die im Zeitraum Januar bis Juli 2020 erarbeitet wurde, ist die zentrale strategische Leitlinie für die digitale Transformation innerhalb der Stadtverwaltung. Für die Umsetzung der damit verbundenen Themen und Projekte wurde im Haushalt ein neues Schwerpunktthema "Digitalisierung der Stadtverwaltung" gebildet.

Die Roadmap bündelt aktuell laufende, geplante und neue Aktivitäten und beinhaltet den strategischen Fahrplan für die Digitalisierungsziele der Stadtverwaltung Ulm für die Jahre 2020 - 2025 sowie die 2021/2022 zu schaffenden Basisdienste wie z.B. eine Windows 10-Umgebung für die ca. 240 Fachanwendungen, die Einführung der E-Akte und die Umsetzung der wichtigsten Prozesse des Onlinezugangsgesetzes. Aus der Roadmap ergeben sich konkrete Maßnahmen und Projekte, für deren Umsetzung sowohl Sach- als auch Personalmittel notwendig sind.

Neben den in der Roadmap genannten Quick-Wins steht insbesondere das Thema "Mobiles Arbeiten" im Zentrum der Aufgaben, die ZSD im Jahr 2021 zu bewerkstelligen haben wird. Hierbei ist eine Vielzahl von Aspekten zu berücksichtigen:

Die technische und organisatorische Umsetzung erfordert die großflächige Anschaffung von mobilen Endgeräten. Hierfür sind im Haushalt 2021 (und 2022) entsprechend hohe Investitionssummen eingeplant. Die konkreten Sachverhalte werden in einer gesonderten Beschlussvorlage (geplante Einbringung im März in den Hauptausschuss und Gemeinderat) dargelegt.

Neben der Konfiguration der Geräte und der notwendigen Infrastruktur sind insbesondere die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Nutzung der mobilen Endgeräte zu definieren. Hierfür wird derzeit die Dienstvereinbarung "Mobile Arbeit" in Zusammenarbeit mit dem Gesamtpersonalrat erarbeitet. Ziel ist es zum einen, die Flexibilität und Produktivität innerhalb der Verwaltung zu stärken. Gleichzeitig ist dies jedoch auch ein Zugewinn für die

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, für die Vereinfachung von Arbeitsabläufen und dient der Resilienz der Verwaltung. Dies hat sich insbesondere durch die Corona-Pandemie als essentieller Erfolgsfaktor für die Arbeit der Zukunft erwiesen.

Weitere Schwerpunkte sind die in der Roadmap digitale Verwaltung genannten kurzfristigen Erfolge, die in besonderem Maße einen Mehrwert für die stadtinterne Dienstleistungserbringung beinhalten: Die Einführung von weiteren Online-Prozessen, um die internen Verwaltungsabläufe zu optimieren sowie die Fortführung der Implementation des ESS-/MSS-Portals (elektronischer Gehaltsnachweis und elektronische Urlaubsgenehmigung).

Ein ausführlicher Statusbericht zu den Projekten der Roadmap digitale Verwaltung Ulm ist für die Gemeinderatssitzung im Oktober vorgesehen.

- Produkt 11.12.01: Personalentwicklung/Talentmanagement

Das Thema Talentmanagement war bereits im Jahr 2020 als Schwerpunkt benannt, hat sich jedoch auf Grund von Personalwechselln innerhalb der Personalabteilung sowie vorrangig zu übernehmenden Aufgaben im Zuge der Corona-Pandemie verzögert.

Voraussetzung für die Implementation des Talentmanagements als Personalentwicklungsmaßnahme ist die Erstellung eines Konzepts aus gesamtstädtischer Sicht. Dies beinhaltet zum einen die Betrachtung von erwarteten Entwicklungen der einzelnen Berufsbilder und zum anderen das Erkennen und gezielte Entwickeln von Mitarbeiter/innen zu Talenten. Ziel ist es, den städtischen Personalbedarf, insbesondere bei erfolgskritischen Positionen, mittel- und langfristig gezielt abdecken zu können.

Ein ausführlicher Bericht ist für die Personalklausur im Oktober 2021 vorgesehen.

- Produkt 11.20.05 Multikanal-Servicecenter sowie Produkte 11.26.02 -.04: Shared Service Center

Stufenweiser Ausbau der Telefonzentrale zu einem Multikanal-Servicecenter (MSC)

Mit Einführung der neuen Kommunikationstechnik (UC) innerhalb der Stadtverwaltung wurde auch die Fernsprechzentrale technisch neu ausgestattet. Damit ist die Basis für den Ausbau der bisherigen telefonischen Vermittlungszentrale zu einem Servicecenter gelegt.

Die Kommunikation der Stadtverwaltung mit der Bürgerschaft ist derzeit heterogen. Mindestens sieben Eingangskanäle werden von unterschiedlichen und voneinander unabhängigen Stellen bearbeitet. Diese sollen im Projekt Multikanal-Servicecenter (MSC-Projekt) zusammengeführt und stufenweise um weitere Kommunikationskanäle und Services, wie Chat und SMS, ergänzt werden. Datenbanken über interne Ansprechpartner und Themen sowie ein Wissensmanagement über die sog. Lebenslagen, wie sie auf service- bzw zur Verfügung gestellt werden, ergänzt um fest definierte Servicelevel, bilden die Basis für eine qualitativ hochwertige und einheitliche Bürgerkommunikation über das MSC - im ersten Kontakt mit der Behörde (1st-Level-Beauskunftung).

Sowohl die gesamte Stadtverwaltung als auch die Bürgerschaft werden von diesem Projekt profitieren: Es werden Services aufgebaut und gebündelt, die eine moderne Stadtverwaltung im Wandel der Zeit, im Zuge der Digitalisierung und des demografischen Wandels dringend braucht. Der Bürgerservice steht hierbei im Mittelpunkt.

Die Projektidee zum MSC befindet sich in Bearbeitung und Abstimmung zu weiteren stadtweiten IT-gestützten Abhängigkeiten. Ziel ist ein Gremienbeschluss im Oktober 2021,

ggf. im Juli 2021.

In einem späteren Schritt soll das MSC zusammen mit dem besonderen Behördenpostfach, einer Scanstelle, dem zentralen elektronischen Posteingang und -ausgang sowie einer neu gestalteten Infostelle in ein "Shared Service Center" integriert werden.

- Produkt 11.12.04: Konzessionsvergabeverfahren für Strom, Gas und Wasser
Aktuell befindet sich die Stadt Ulm im Vergabeverfahren für die Neuvergabe der Konzessionen für Strom und Gas sowie für Wasser, da der bisherige Konzessionsvertrag zum Ende des Jahres 2022 ausläuft. Das Verfahren ist im Rahmen eines diskriminierungsfreien und transparenten Auswahlverfahrens unter Achtung des Grundsatzes des Geheimwettbewerbs und des Neutralitätsgebotes durchzuführen. Auf Grund der rechtlichen Vorgaben erfolgen drei getrennte Konzessionsvergabeverfahren für die Leistungen Strom und Gas sowie die Leistung Wasser.

Die Stadt unterliegt im Vergabeverfahren dem Neutralitätsgebot. Jegliche Vorfestlegung auf einen bestimmten Bieter ist unzulässig und führt zur Nichtigkeit eines mit diesem Bieter abgeschlossenen Konzessionsvertrags. Es ist bei Teilnahmen eines kommunalen Unternehmens am Wettbewerb eine personelle und organisatorische Trennung zwischen der Stadt als Vergabestelle und dem städtischen Unternehmen durchzuführen.

Auf Grund der genannten Aspekte erfordert die Durchführung der drei Konzessionsvergabeverfahren ein hohes Maß an vergaberechtlicher und organisatorischer Kompetenz.

Die Auswahlentscheidungen und der Abschluss der drei Konzessionsvergabeverfahren sind voraussichtlich im Laufe des zweiten Halbjahres 2021 vorgesehen.

- Produkte 11.23.01 sowie 11.12.04: Interkommunale Zusammenarbeit beim Baugebiet "Oberer Scheibenberg"
Ein weiteres Schwerpunktthema des Bereichs stellt die interkommunale Zusammenarbeit mit der Stadt Blaustein bei der Entwicklung und Erschließung des Baugebietes "Oberer Scheibenberg" am Oberen Eselsberg dar. Hierbei sind, neben weiteren städtischen Abteilungen, insbesondere die Rechtsstelle sowie die Abteilung Steuern und Beteiligungsmanagement eng eingebunden. Für das Jahr 2021 ist der Abschluss einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung mit der Stadt Blaustein vorgesehen, hierzu soll im Laufe des Jahres 2021 nach vorheriger Beratung im Arbeitskreis Ulm/Blaustein eine Beschlussfassung im Gemeinderat erfolgen.

Die Übersicht der strategischen Aufgaben wurde ergänzt um relevante Kennzahlen der einzelnen Abteilungen, die die operativen Leistungsziele darstellen. Durch die Verbindung von strategischen und operativen Zielsetzungen werden die Themenstellungen und Aufgaben, die durch die Abteilungen bei ZSD bearbeitet werden, dargelegt.

3. Zusammenfassung

Wesentlicher Auftrag an den Bereich Zentrale Steuerung und Dienste ist die Ausübung der

Querschnittsfunktion innerhalb der Stadtverwaltung Ulm. ZSD organisiert nachhaltig die verfügbaren Ressourcen und Dienstleistungen, die die Fachabteilungen für ihre dauerhafte Aufgabenerledigung benötigen.

Gleichzeitig repräsentiert ZSD die Schnittstelle der Verwaltung zu den städtischen Beteiligungen und hat damit eine zentrale steuernde Funktion innerhalb des Konzerns Stadt Ulm.

Die für das Jahr 2021 als Schwerpunkte identifizierten Themen stellen das Spannungsfeld, in dem sich die Stadt im Ganzen und ZSD als Bereich bewegen, gut dar. Insbesondere bei Themen wie Konsolidierung und Digitalisierung, die die städtischen Ressourcen betreffen, müssen große Veränderungsprozesse bewältigt werden. Hier ist eine zielgerichtete Steuerung nötig, die in besonderem Maße durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ZSD erfolgt.