

BESCHLUSSVORLAGE V0787/23 öffentlich	Referat	Referat VIII
	Amt	Referat für Wirtschaft
	Kostenstelle (UA)	7901
	Amtsleiter/in	Hirsch, Anita
	Telefon	3 05-3202
	Telefax	3 05-3019
E-Mail	wirtschaftsreferat@ingolstadt.de	
Datum	11.09.2023	

Gremium	Sitzung am	Beschlussqualität	Abstimmungsergebnis
Ausschuss für Finanzen, Liegenschaften, Wirtschaft und Arbeit	10.10.2023	Vorberatung	
Ausschuss für Verwaltung, Personal und Recht	12.10.2023	Vorberatung	
Stadtrat	17.10.2023	Entscheidung	

Beratungsgegenstand

Ergebnis des Prozesses zur stetigen Fortschreibung und Bearbeitung der Digitalisierungsstrategie der Stadt Ingolstadt

(Referenten: Herr Prof. Dr. Rosenfeld, Herr Kuch)

Antrag:

1. Der Stadtrat nimmt das vorliegende Handlungskonzept zur Fortschreibung und Bearbeitung der Digitalisierungsstrategie sowie den Gesamtpersonalbedarf für die Pilotphase zustimmend zur Kenntnis.
2. Das Referat I wird mit der Durchführung des Pilotprojekts im Zeitraum 2024 – 2026 beauftragt.
3. Der Besetzung der Pilotstellen im zentralen Bereich wird für das Jahr 2024 mit jährlicher Fortschreibung für die Laufzeit des Pilotprojekts inkl. anschließender Evaluierung zugestimmt.
4. Die notwendigen Stellenbedarfe im dezentralen Bereich („Digitalisierungs- und Prozessbeauftragte in den Ämtern bzw. Referaten“) sollen durch Stellenumschichtungen im Rahmen des Konsolidierungsprozesses gedeckt werden.

5. Die Stadtverwaltung wird verpflichtet, vorbehaltlich der Bereitstellung notwendiger Mittel eine Datenplattform aufzubauen und zu befüllen. Die Konzeption und Koordination übernimmt das Referat VIII.

gez.

Prof. Dr. Georg Rosenfeld
Berufsmäßiger Stadtrat

gez.

Bernd Kuch
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

Eine Gesamtbetrachtung der Nachhaltigkeitseffekte für die Stadt Ingolstadt würde angesichts der Fülle und Unterschiedlichkeit der Digitalisierungsmaßnahmen den unterschiedlichen Effekten nicht gerecht werden. Daher wird eine Nachhaltigkeitseinschätzung für jede umzusetzende Maßnahme im Bereich Digitalisierung eigenverantwortlich von den anmeldenden Ämtern durchgeführt und dem Steuerungsgremium vorgelegt.

Bürgerbeteiligung:

Wird eine Bürgerbeteiligung durchgeführt: ja nein

Kurzvortrag: (Hinweis: Im Dokument wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet.)

Ziel der im Oktober 2021 beschlossenen Verstetigung des Grundsatzbeschlusses „Digitales Ingolstadt – Zukunftsfähiges Ingolstadt“ (V0903/ 21) war es, einen gesamtstädtischen Prozessentwurf zur Weiterführung der Digitalisierungsstrategie unter Berücksichtigung des städtischen Projektportfolios vorzulegen. Die beauftragte Vergabe erfolgte im März 2022 an die KPMG AG (V0183/22).

Aus der **Ist-Analyse** wurde ersichtlich, dass deutliche Digitalisierungspotentiale in der Stadtverwaltung vorhanden sind, diese jedoch nicht ausreichend genutzt werden. Die Auswertung der internen Umfrage ergab eine Anzahl von circa 50 laufenden, geplanten und aus fachlicher Perspektive dringend erforderlichen Digitalisierungsprojekten innerhalb der Stadt Ingolstadt (Stand 2022). Die unterschiedlichen Digitalisierungsprojekte wurden den Kategorien Verwaltungsdigitalisierung, Kommunikations- und Dateninfrastruktur, IT-Services sowie Gesundheitsversorgung, Energie und Verkehr zugeteilt. Dabei ist der Großteil der Digitalisierungsvorhaben dem Bereich der Verwaltungsdigitalisierung zuzuordnen. Des Weiteren ergeben sich daraus, wie auch bereits in V0903/21 aufgeführt, aufgrund vielfältig vorhandener Daten aus den genannten Digitalisierungsvorhaben, Potentiale für den Aufbau einer städtischen Datenplattform.

Auf Basis dieser Ergebnisse wurde ein bedarfsgerechtes **Steuerungskonzept** erarbeitet, innerhalb der Stadtverwaltung verortet und dessen konkrete Umsetzung geplant. Prämissen waren hierbei, die laufenden und künftigen Digitalisierungsvorhaben zügig, zeit- und ressourcenschonend durchzuführen und damit für sichtbare Erfolge in der Digitalisierung zu sorgen.

Die nachfolgende und noch aufzubauende **Organisationsstruktur** soll die Umsetzung des Steuerungskonzeptes und der dazugehörigen Prozesse sicherstellen. Diese optimiert die bestehende Organisationsstruktur um zusätzlich benötigte zentrale und dezentrale Rollen für die Weiterführung der Digitalisierungsstrategie.

Beteiligte an der Realisierung von Digitalisierungsprojekten sind neben dem AfID als Bereitsteller der IT-Infrastruktur und -Kompetenz die ausführenden Referate und Ämter sowie das Amt 16 (Organisations- und Personalentwicklung) bei Projekten der Verwaltungsdigitalisierung bzw. die Stabsstelle Wirtschaft & Wissenschaft bei Projekten mit Relevanz für die städtische Datenplattform (vgl. Abbildung 1).



Abbildung 1 - Organisationsstruktur

Die strategische **Entscheidung über die Durchführung** von einzelnen Digitalisierungsvorhaben trifft das einzurichtende **Steuerungsgremium** in regelmäßig stattfindenden Sitzungen anhand der vorgegebenen **Priorisierungskriterien**

- a) gesetzliche Vorgaben,
- b) politische Notwendigkeit,
- c) schnelle Umsetzbarkeit sowie
- d) Gewichtung nach Nutzen, Aufwand und Risiko.

Dem Steuerungsgremium obliegt die Gewichtung dieser Kriterien. Das Direktorium führt den Vorsitz und lädt zu den Sitzungen, deren Turnus flexibel, mindestens aber dreimal jährlich, ist, ein. Stimmberechtigte Mitglieder sind die Referenten und der Stadtdirektor, der bei Stimmgleichheit über die Priorisierung von Vorhaben entscheidet. Die Gesamtheit aller aktuellen und geplanten Projekte wird transparent anhand eines **Projektportfolios** dargestellt und fortgeführt.

Um eine effiziente Umsetzung laufender und geplanter Digitalisierungsprojekte sowie entsprechende Informationsflüsse zu gewährleisten, ist die Mitwirkung der ausführenden Referate und Ämter essentiell. Hierfür sind diese mit fachlich qualifiziertem Personal, sog. **Digitalisierungs- und Prozessbeauftragten**, auszustatten. Sie begleiten nach Bedarf die unterschiedlichen Digitalisierungsprojekte und schaffen Synergien zur Prozessoptimierung. Die Stellenbedarfe an Digitalisierungs- und Prozessbeauftragten sollen weitgehend durch Umschichtungen im Rahmen des Konsolidierungsprozesses gedeckt werden. Die Feststellung dieses Personalbedarfs, u. a. zur Dezentralisierung des Geschäftsprozessmanagements mit dem Ziel der stadtweiten Prozessmodellierung und -optimierung, war bereits ein Ergebnis des Projektes „Einführung Geschäftspro-

zessmanagement“ (10.05.2023, V0333/23). Die nähere Ausgestaltung der dort genannten Stellen konnte nun in diesem vorliegendem Digitalisierungsprojekt finalisiert werden. Diese gemeinsame Betrachtung von Digitalisierungs- und Prozessbeauftragten ermöglicht stellen- und kostensparend teils eine Erledigung der Aufgaben in Personalunion.

Rollenkonzept

Weiterhin wurde für die Entwicklung einer optimierten Organisationsstruktur eine ganzheitliche Prozessbetrachtung durchgeführt. Nach Aufschlüsselung der Teilprozesse in Aufgaben wurden diesen je nach Zugehörigkeit zentrale bzw. dezentrale Rollen zugewiesen. Im Sinne eines ressourcenschonenden Vorgehens wurde ein Abgleich mit den Aufgaben bestehender Stellen, dazugehörigen Kapazitäten und fachspezifischem Wissen vorgenommen. Daraus resultierend werden für die weiterführende Umsetzung der Digitalisierungsprojekte zusätzliche Rollen benötigt. Bei den Rollen handelt es sich um „Zentrale Pilotstellen“, da keine Ausweisung im Stellenplan vorgenommen wird. Sie sollen erst nach einer Evaluation des Pilotprojekts im Jahr 2027 aufgenommen werden und stellen für das Jahr 2024 zunächst die notwendige Mindestbesetzung dar. Die folgende Tabelle spezifiziert die erforderlichen Rollen:

	Rolle	Aufgaben	Stellenart	Wertigkeit	Umfang
Zentral	Portfoliomanager	<ul style="list-style-type: none"> Bündelung der Koordination an einer Stelle und Steuerung des gesamten Projektportfolios Planung des Projektportfolios für die Folgejahre Controlling des Gesamtprojektportfolios 	Pilotstelle (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 12 / A 13 (Verwaltung)	2024: + 1,0 VZÄ 2025: - 2026: -
	Fach-Architekt	<ul style="list-style-type: none"> Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie Untersuchung der fachlichen und technischen Anforderungen an digitale Prozesse Hauptverantwortung bei der Begleitung der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern z.B. bei der Implementierung neuer IT-Lösungen 	Pilotstelle (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 14 / A 14 (Verwaltung)	2024: + 1,0 VZÄ 2025: + 1,0 VZÄ 2026: + 2,5 VZÄ
	Fach-Analyst	<ul style="list-style-type: none"> Analyse der aktuellen Prozesse direkt in den Referaten Ableitung von Handlungsfeldern in verschiedenen Bereichen durch die Erfahrung aus dem Tagesgeschäft 	Pilotstelle (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 10 / A 10 (IuK)	2024: + 1,0 VZÄ 2025: + 1,0 VZÄ 2026: + 1,5 VZÄ
	Interne Projektleitung	<ul style="list-style-type: none"> Planung des Projektes, sobald die Zusage durch das Steuerungsgremium erfolgt ist Leitung der operativen Umsetzung des Digitalisierungsprojektes Trägt die Hauptverantwortung für den Projektabschluss 	Pilotstelle (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 11 / A 12 (Verwaltung)	2024: + 1,0 VZÄ 2025: + 2,0 VZÄ 2026: + 1,0 VZÄ
	Change Manager	<ul style="list-style-type: none"> Methodische Kompetenz für das Veränderungsmanagement in der Stadt Durchführung des Veränderungsmanagements 	Pilotstelle (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 11 / A 12 (Verwaltung)	2024: + 1,0 VZÄ 2025: - 2026: -
	Kommunikationsmanager	<ul style="list-style-type: none"> Steuerung und Koordination sämtlicher die Digitalisierung betreffender Kommunikationsmaßnahmen Vernetzung mit anderen Städten und Kommunen zum Austausch über Best-Practices 	Pilotstelle (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 11 / A 12 (Verwaltung)	2024: - 2025: + 1,0 VZÄ 2026: -
	Digitale Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> Koordination der Entwicklung von Lerninterventionen für die Digitalisierung Planung der Umsetzung und Auswertung der Lerninterventionen Weiterentwicklung der Lernkonzepte in fortlaufender Abstimmung und Zusammenarbeit mit dem Sachgebiet Personalentwicklung Entwicklung einer digitalen Lernorganisation 	Pilotstelle (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 10 / A 11 (Verwaltung)	2024: + 1,0 VZÄ 2025: - 2026: -

	Datenarchitekt/ IT-Koordinator	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Beratung und Betreuung des Referats VIII bei der Einführung und Fortschreibung der städtischen Datenplattform • Technische Planung und operativ-technische Umsetzung der städtischen Datenplattform nach den Vorgaben von Referat VIII • Prüfung und Identifikation von Datenquellen, -formaten und -flüssen auf technischer Basis gemäß den inhaltlichen Vorschlägen von Referat VIII sowie beteiligter Ämter • Realisierung von technischen Schnittstellen zwischen Anwendungssystemen der Stadt Ingolstadt und der Datenplattform • Analysieren und Konzipieren von Systemanbindung unter Berücksichtigung fachlicher und technischer Anforderungen • Technische Anforderungserhebung für die Datenarchitektur und Schnittstellenentwicklung, Beratung zu fachlichen Entscheidungen im Bereich IT • Technische Unterstützung und Beratung bei der Definition und Kontrolle der Data Governance • Technische Schnittstellenfunktion zum Bereich Datenschutz und -sicherheit • Ansprechpartner für Referate, Ämter, Stakeholder und externe Dienstleister in Fragen der technischen Umsetzung der Datenplattform 	Pilotstelle angesiedelt in 15 (keine Ausweisung im Stellenplan, befristete Besetzung bis 31.12.2027)	EG 10 / A 10 (IuK)	2024: + 1,0 VZÄ 2025: - 2026: -
Dezentral	Digitalisierungs- & Prozessbeauftragte	<ul style="list-style-type: none"> • Ca. 60% Projektarbeit: Projekt-, Prozess-Strategie/ Portfoliomitarbeit an insges. bis zu zwei Projekten gleichzeitig; Fachliche Beratung des Facharchitekten in der Lösungsentwicklung; • Ca. 40% übergreifende Tätigkeiten (Ableitung von Handlungsfeldern aus der Begleitung des Tagesgeschäfts in den Referaten): Entwicklung fachliches Zielbild für die Digitalisierung & Mitwirkung an Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie; Vernetzung und Ideenaustausch (intern/extern); Mitwirkung an Kommunikations- und Change Maßnahmen • Transparente Informationsweitergabe: Neue Digitalisierungsprojekte und -bedarfe bzw. Projektideen aus den Referaten an den Portfoliomanager zur Integration und Priorisierung im Gesamtprojektportfolio herantragen • Prozessmanagementtätigkeiten (Modellierung, Analyse, Optimierung); Prozessregisterpflege, Koordination und Steuerung von PzM-Tätigkeiten 	Stellenumschichtung im Rahmen des Konsolidierungsprozesses (Darstellung im Stellenplan)	EG 10 / A 10 (IuK)	2024: + 2,0 VZÄ 2025: + 2,0 VZÄ 2026: + 3,0 VZÄ
	Weitere Bereiche (AfID, ...)	Aufbau weiterer unterstützender Stellen im AfID und einzelnen Stellen wie ISB & Datenschutz			+ 5,0 bis 10,0 VZÄ (Prognose, wird im Rahmen der Organisationsuntersuchung AfID näher ausgearbeitet)

Abbildung 2 – Personalbedarfe

Anmerkung zur Wertigkeit:

Die Angabe zur Wertigkeit erfolgt vorbehaltlich der finalen Überprüfung und Zustimmung der Organisationsentwicklung.

Governance-Diagramm

Das folgende Diagramm zeigt exemplarisch die Zusammenarbeit der Rollen innerhalb des festgelegten Steuerungskonzeptes und verdeutlicht deren gegenseitige Abhängigkeit für einen nahtlosen Prozessablauf. Zur Nachvollziehbarkeit finden sich im Handlungskonzept ausführliche Erläuterungen. Bei Nichtschaffung einzelner Rollen müssen die auftretenden Defizite durch externe Vergaben ausgeglichen werden, was zu erhöhten Kosten, intern gebundenen Personalressourcen und einer stärkeren Abhängigkeit von externen Dienstleistungsunternehmen führen würde.

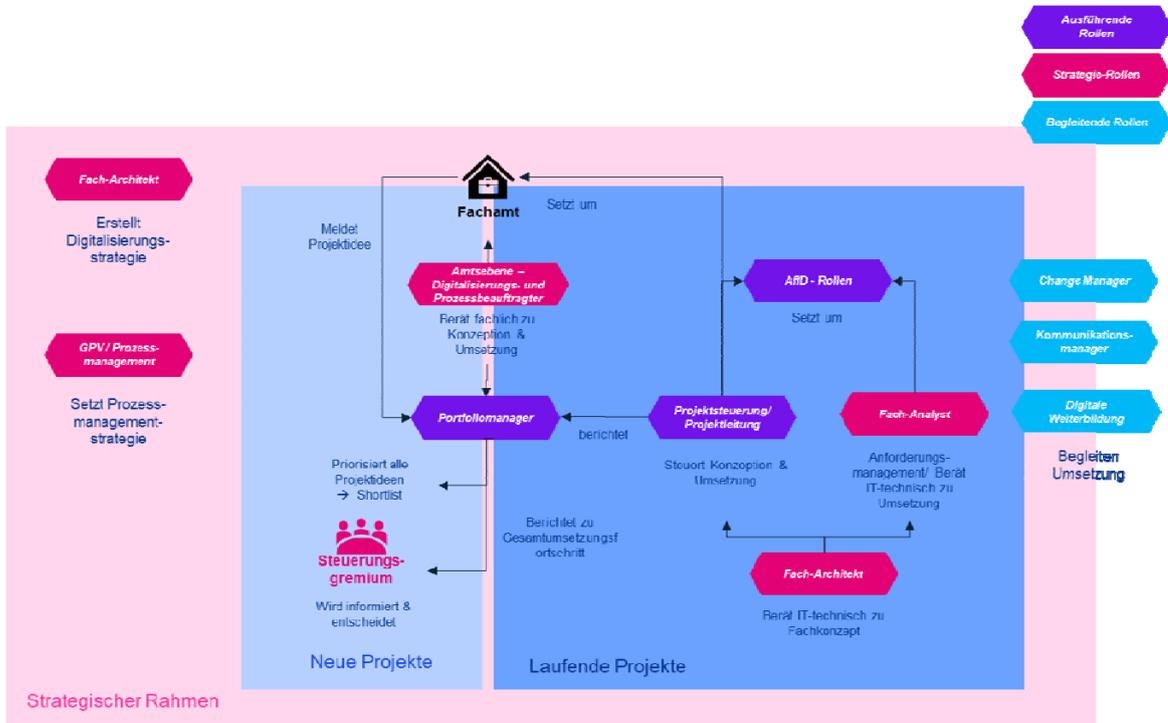


Abbildung 3 - Governance-Diagramm

Die ausführlichen Begründungen und Rollenbeschreibungen sind dem Handlungskonzept zu entnehmen.

Pilotprojektphasen

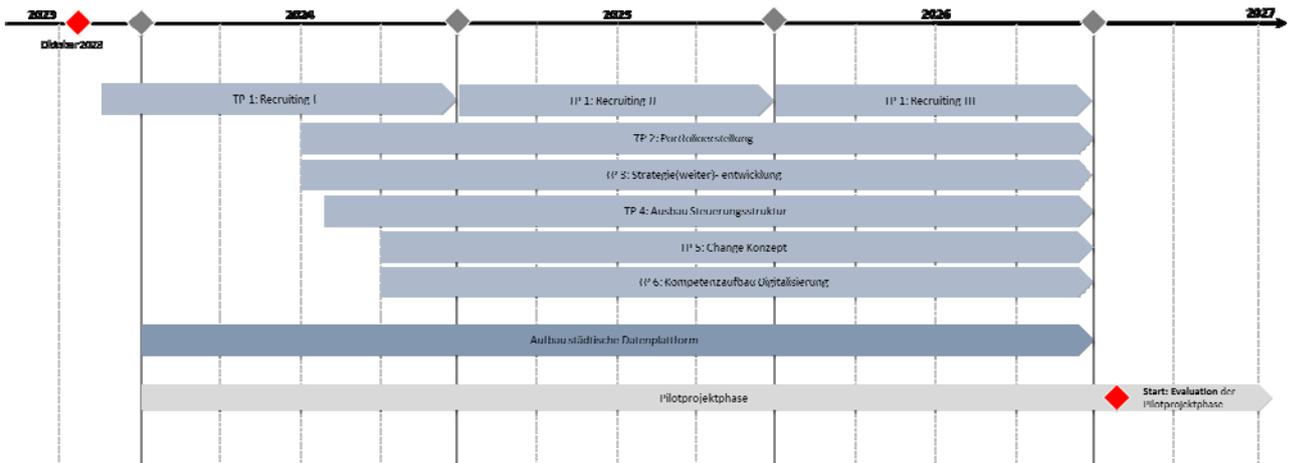


Abbildung 4 - Pilotprojektphasen

Die obenstehende Grafik veranschaulicht das Vorgehen in Teilprojektschritten für die folgenden Jahre, auf die sich die Umsetzung und Erarbeitung des Digitalisierungskonzeptes erstrecken wird. Hierbei wird auch die zuvor gezeigte Personalbemessung fortlaufend evaluiert und aktualisiert. In der jährlichen Fortschreibung und Evaluation soll dem Stadtrat eine Verstetigung oder Anpassung des Vorgehens vorgeschlagen werden.

Aufbau der städtischen Datenplattform

Die im Rahmen der Ist-Analyse systematisch aggregierten Datensätze beinhalten forschungs-, infrastruktur- und marktrelevante Informationen, weshalb deren Bereitstellung für die Wirtschaft und Wissenschaft von hohem Interesse ist. Für den erfolgreichen Aufbau einer städtischen Datenplattform werden neben der Bereitstellung der fachlichen Kapazität die notwendigen finanziellen Ressourcen für etwaige Vergaben, wie beispielsweise Entwicklungsleistungen, Lizenzen und langfristigen Betrieb, im laufenden Haushaltsverfahren berücksichtigt.

Anlagen:

Anlage 1 zur Sitzungsvorlage V0787/23 - Handlungskonzept Digitalisierungsstrategie Stadt Ingolstadt

Anlage 2 zur Sitzungsvorlage V0787/23 - Personalbemessung

Anlage 3 zur Sitzungsvorlage V0787/23 - Gesamtpersonalbedarfsschätzung