

Drucksache Nr.: 226/2020

Dezernat I
Federführend: Hauptabteilung
Anlagen: 1

Az.: 100nu

Beratungsfolge	Termin	Status	Behandlung
Stadtrat	29.09.2020	Ö	zur Beschlussfassung

Verwaltungsmodernisierungsprozess "NeuSTADT im Aufbruch - gemeinsam in die Zukunft" - Sachstandsinformation

Antrag:

Der Stadtrat nimmt die Sachstandsinformation zum aktuellen Stand des Verwaltungsmodernisierungsprozesses „NeuSTADT im Aufbruch – gemeinsam in die Zukunft“ zur Kenntnis.

Begründung:

Wie 2019 im Stadtrat in unterschiedlichen Sitzungen zu den Zwischenergebnissen des Verwaltungsmodernisierungsprozesses „NeuSTADT im Aufbruch“ (Kurzform: NiA) dargestellt, soll die Stadtverwaltung Neustadt sich zu einer zukunftsfähigen, kundenorientierten Organisation entwickeln, die den zunehmenden Herausforderungen durch Megatrends wie Digitalisierung, Mobilität, Individualisierung und dem demografischen Wandel sowie den stetig steigenden Pflichtaufgaben der Kommunen gewachsen ist. Der Stadtrat hatte im September 2018 (vgl. Drucksache 280/2018) entschieden, dass die Verwaltung - von einem Beraterteam begleitet - gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zielorientiert und zukunftssicher weiterentwickelt wird.

Grob umrissen untergliedert sich der bisherige und weitere Verwaltungsmodernisierungsprozess in folgende Phasen:

- Phase „Strategieentwicklung“ (09/2018 – 12/2019)
- Phase „Vorbereitung Strategieumsetzung / Vorbereitung Projektarbeit“ (ursprünglich geplant 01-03/2020, pandemiebedingt 01-09/2020).
- Phase „Strategieumsetzung / Arbeit in den definierten NiA-Projekten“ (ursprünglich geplant ab 04/2020, pandemiebedingt ab 10/2020).

Als Ergebnis der Phase „Strategieentwicklung“ lässt sich zusammenfassen:

- Es gibt eine formulierte **Vision**, die von der gesamten Belegschaft getragen und vom Stadtrat befürwortet wird.
- **10 strategische Ziele in 5 Handlungsfeldern**, die auf die Vision einzahlen.
- **25 daraus abgeleitete Leitprojekte** („Korridor-Themen“).

- In den 25 Leitprojekten:
 - **39 Projekte**, die die Verwaltung **ab 2020 neu auf den Weg** bringen wollen („A-Projekte“).
15 dieser **Projekte** sollen nach veränderter Planung durch Corona-Pandemie **ab Oktober 2020 starten** – vgl. Anlage (statt ursprünglich geplant 26 startende Projekte in 2020).
 - **40 Projekte**, die schon gestartet waren und unter NiA eine strategische Einordnung bekommen („B-Projekte“).

Anfang 2020 wurde in einem aufwendigen Verfahren die Besetzung der Projektteams, für die sich rund 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Mitwirkung gemeldet hatten, durchgeführt. Dabei hat man insbesondere Wert gelegt auf:

- Berücksichtigung der Wünsche der zukünftigen Projektteam-Mitglieder
- gutgemischte Projektteams in Bezug auf die Kombination von notwendiger Fachkompetenz / Erfahrung und jungem Potenzial sowie verschiedene Hierarchieebenen
- arbeitsfähige Gruppengrößen
- bestmögliche Verteilung der Personal-Ressourcen (einzelne Personen nicht in zu vielen Projekte überlasten, einzelne Bereiche nicht ausbluten lassen).

Außerdem wurde neben einem NiA-Kernteam (Teilteam der Strategieguppe) ein Projektmanagement-Kompetenzteam aufgebaut, zu dem sich interessierte und entwicklungswillige Kolleginnen und Kollegen freiwillig melden konnten, um in Zukunft die NiA-Projektteams verwaltungsintern gemeinsam mit der Stabstelle Verwaltungsmodernisierung methodisch besser unterstützen zu können.

Ende März 2020 war eine große gemeinsame Projekt-Auftakt-Veranstaltung mit allen in 2020 startenden Projekten involvierten Personen geplant. Diese Veranstaltung musste wegen der Corona-Pandemie abgesagt und in den folgenden Monaten durch andere kleinteilige Maßnahmen kompensiert werden.

Trotz Einschränkungen wegen der Corona-Krise im 2. Quartal ging die Planung der Projekt-Umsetzungsphase uneingeschränkt weiter:

- Weitere Ausarbeitung des maßgeschneiderten NiA-Projektmanagements (PM)
- Definition notwendiger PM-Standards und -Vorgehensweisen.
- Erweiterung des Projektmanagement-Kompetenzteams und Einführung der zum Teil virtuellen (online) jour-fix-Sitzungen
- Schulung des Projektmanagement-Kompetenzteams und der Projektpaten in pragmatischen, agilen Projektmanagement-Methoden für die Verwaltung

Um die zusammengestellten Projektteams, trotz pandemiebedingter Verzögerung nah am Verwaltungsmodernisierungsprozess und das Level der Veränderungsbereitschaft zu halten, führen die Projektpaten seit Juli 2020 mit allen definierten NiA-Projektteams sogenannte Orientierungsgespräche.

Da wegen der aktuellen Situation (Corona-Infektionsschutz) Veranstaltungen in großen Gruppen bis auf weiteres nicht zu verantworten sind, werden ab Oktober 2020 die erforderlichen Veranstaltungen nur in kleinen Personenkreisen oder online stattfinden können, was mehr Koordinationsaufwand und Ressourceneinsatz zur Folge hat.

Anfang Oktober 2020 wird es online eine interaktive Projekt-Auftakt-Konferenz geben, an der alle in den im IV. Quartal startenden NiA-Projekten Beteiligten aus der Stadtverwaltung und Tochtergesellschaften (ca. 120 Personen) teilnehmen werden, um abgestimmt und gut vorbereitet die nächsten Schritte machen zu können. Auf dieser Basis werden die

Projektteams unterstützt von ihren Projektpaten und einer in Projektmanagement geschulten Verwaltungskraft in kleinen Gruppen ihre Projekt-Kickoff-Treffen durchführen, um dann jeweils projektbezogen und bedarfsgerecht die für das Thema erforderlichen Schlüsselpersonen aus Stadtrat und Fach-Gremien sowie aus den jeweiligen Interessensgruppen der einzelnen Projektthemen in die Projektarbeit einzubeziehen.

In einigen der Projektthemen gibt es Potenziale, die schnell umgesetzt werden können, damit die begonnen Veränderung verwaltungsintern und für das Umfeld der Stadtverwaltung spürbar werden. Bedingt durch die unterschiedliche Laufzeit der definierten Projekte und die versetzten Startzeitpunkte wird die sukzessive Umsetzung der Projekte und damit die Umsetzung der Strategie jedoch die nächsten Jahre andauern und die Arbeit der Verwaltung stetig begleiten und nachhaltig verändern.

Im Rahmen des NiA-Prozesses wurden ergänzend zu allen inhaltlichen und prozessbezogenen Potenzialen Bedarfe im Bereich der Mitarbeiterqualifizierung identifiziert und folglich ein entsprechender qualitativer Ausbau der Aktivitäten im Bereich Weiterbildung / Personalentwicklung initiiert. Ziel ist die Stärkung der Kompetenzen und Handlungsfähigkeit innerhalb der Organisation Stadtverwaltung, um den Arbeitserfolg sowie die Arbeitszufriedenheit zu erhöhen und damit auch attraktiverer Arbeitgeber insbesondere für heutige und zukünftige Fachkräfte zu werden.

Bisheriger Verlauf des Verwaltungsmodernisierungsprozesses (Strategie-Prozesses der Stadtverwaltung mit Tochtergesellschaften und Eigenbetrieb)

Phase „Strategieentwicklung“ (09/2018 – 12/2019):

- Sept. 2018 Beauftragung der professionellen Begleitung des Veränderungsprozesses im Stadtrat
- 10/2019-12/2019 Workshops der Strategiegruppe zur Ausarbeitung, Beteiligungsveranstaltungen mit Belegschaft und Führungskreis, Darstellung & Behandlung NiA-Status in diversen Stadtrat-Sitzungen
- 13.11.2019 NiA in der Personalversammlung – Projekt-Marktplatz
- 19.11.2019 NiA-Dialog im Stadtrat – Vorstellung der geplanten Projektthemen

Phase „Vorbereitung Strategieumsetzung / Vorbereitung Projektarbeit“

(ursprünglich geplant 01-03/2020, pandemiebedingt 01-09/2020):

- 22.01.2020 Intensiv-Arbeitstreffen Strategie-Gruppe / Bildung NiA-Kernteam
- 13.02.2020 Abstimmen der Projektbesetzungen mit dem Führungskreis
- 14.02.2020 Gründung Projektmanagement-Kompetenzteam
- 02.03.2020 Abschließende Besetzung der Projektteams & Veröffentlichung Projektteams im Intranet
- abgesagt Projekt-Auftakt-Event (Großveranstaltung mit rund 200 Personen)
- verschoben Start der Projektteams
- ab April 2020 Befähigung der in NiA involvierten Personengruppen in virtuellem Zusammenarbeiten und Durchführung online-Teambesprechungen
- Mai 2020 Erste online Qualifizierung „Projektmanagement Basics“
- 03./04.06.2020 1. „Projektmanagement-Praxis Quali-Tage“ (präsent - kleine Gruppe)
- 16./17.06.2020 Interaktiver online-Großgruppen-Workshop mit Strategiegruppe & Führungskreis „Status NiA & neues Vorgehen für die Umsetzung / Rollen & Verantwortlichkeiten“
- 22.06.2020 Online Arbeitstreffen der Strategie-Gruppe – Neupriorisierung der in 2020 zu startenden NiA-Projekte

- 19./20.08.2020 2. „Projektmanagement-Praxis Quali-Tage“ (präsent - kleine Gruppe)
- 01.09.2020 PM-Wissenstag „Erfolgreiche Projektstarts“
mit Strategiegruppe und Projektmanagement-Kompetenzteam

Weiteres Vorgehen:

Phase „Strategieumsetzung / Arbeit in den definierten NiA-Projekten“

(ursprünglich geplant ab 04/2020, pandemiebedingt ab 10/2020).

- 06.10.2020: Projekt-Auftakt-Konferenz (online & interaktiv) mit allen in aktuell 15 startenden NiA-Projekten Beteiligten aus der Stadtverwaltung, den Tochtergesellschaften und des Eigenbetrieb Stadtentsorgung
- ab Okt.2020: Kickoff-Treffen der startenden Projektteams mit professioneller Begleitung – Start der Projektarbeit mit der jeweils projektspezifisch bedarfsgerechten Initialisierungsphase unter sinnvoller Einbeziehung der für das Projektthema notwendigen Schlüsselpersonen aus dem Umfeld.
- ab Januar 2021: Fortführung der gestarteten Projekte mit der projektspezifisch geplanten Projektbearbeitung, -umsetzung und Projektabschluss
- ab I. Q 2021: Kickoff-Treffen und Start sowie Qualifizierung und Begleitung der dann startenden Projektteams und Bearbeitung der weiteren 19 NiA-Projekte

Die Projekte und die Projektstarts können der als Anlage beigefügten Übersicht entnommen werden.

Neustadt an der Weinstraße, 18.09.2020

Oberbürgermeister