

*Betreff:*

**Sachstand des vom Oberbürgermeister angekündigten  
Modernisierungs- und Konsolidierungsprozesses**

<i>Organisationseinheit:</i> Dezernat I 01 Fachbereich Zentrale Steuerung	<i>Datum:</i> 06.11.2018
---	-----------------------------

<i>Beratungsfolge</i>	<i>Sitzungstermin</i>	<i>Status</i>
Rat der Stadt Braunschweig (zur Kenntnis)	06.11.2018	Ö

**Sachverhalt:**

Die Anfrage der CDU-Fraktion vom 25.10.2018 (DS 18-09346) wird wie folgt beantwortet:

In der Mitteilung DS-18-06746 sind vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden Haushaltssituation erste Überlegungen für einen Modernisierungs- und Konsolidierungsprozess dargelegt worden. Der Rat hat diese Überlegungen mit Beschluss des Antrags „Nachhaltige strategische Haushaltssteuerung“ am 06.02.2018 aufgegriffen, konkretisiert und ergänzt. Im Kern geht es darum, das Thema Konsolidierung nicht nur durch abstrakte Sparrunden voranzubringen, sondern es auch vor dem Hintergrund einer anstehenden Verwaltungsmodernisierung anzugehen, die insbesondere durch die fortschreitende Digitalisierung geprägt sein wird.

Organisationsuntersuchungen

Zur weiteren Verwaltungsmodernisierung und zur Gewährleistung der sachgerechten Aufgabenerledigung sollen wie schon in den zurückliegenden Jahren ergebnisoffene Organisationsuntersuchungen in ausgewählten Fachbereichen durchgeführt werden. Zur Umsetzung hat die Verwaltung 200.000 € in den Haushalt 2019 eingestellt. Sie beabsichtigt, dies auch in den Folgejahren zu tun, damit künftig kontinuierlich Haushaltssmittel zur Verfügung stehen.

Die bisherigen Ergebnisse von Organisationsuntersuchungen belegen, dass diese zur Steigerung der Effizienz, zur Optimierung der Aufgabenerledigung und damit zur wirtschaftlicheren Verwendung von Haushaltssmitteln beitragen. Regelmäßig sind aber keine kurzfristigen positiven Effekte im Sinne zeitnaher Ausgabenreduzierungen zu erzielen, wenn festgestellt werden muss, dass die Aufgaben in der Vergangenheit schneller gewachsen sind als die zur Erledigung zur Verfügung gestellten Ressourcen.

Bei der Untersuchung des Fachbereichs 37 Feuerwehr wurde u.a. eine Risikobewertung vorgenommen. Hierbei wurde festgestellt, dass das definierte Schutzziel nur bei 65% der Einsätze erfüllt werden konnte, so dass sich Handlungsbedarf ergab, der beispielsweise zu einem Personalaufwuchs, einer stärkeren Einbindung der Freiwilligen Feuerwehren und dem empfohlenen Bau von zwei zusätzlichen Feuerwehrwachen führte.

Auch die Grundstücks- und Gebäudewirtschaft wurde einer externen Untersuchung unterzogen. Hauptbeteiligte sind die Fachbereiche 65 Hochbau und Gebäudemanagement und die Abteilung 20.2 Liegenschaften. Neben Maßnahmen zur Veränderung von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Abläufen hat der Gutachter aufgrund des aufgelaufenen Investitions- und Instandhaltungsrückstands eine Personalverstärkung um insgesamt 42,7 Vollzeitstellen vorgeschlagen. Der Personalaufwuchs ist notwendig, um die

gesetzlichen Pflichtaufgaben, insbesondere beim Bau und der Unterhaltung von Schulen und Kitas, wahrnehmen zu können.

Für den Fachbereich 40 Schule ist eine Organisationsuntersuchung beauftragt. Mit der praktischen Arbeit wurde im September 2018 begonnen. Im Rahmen der Organisationsuntersuchung des Fachbereichs sollen insbesondere interne und externe Schnittstellen betrachtet, Aufgabenzuordnungen und –abgrenzungen definiert, Strukturen und Prozesse untersucht und auch der Stellen- und Personalbedarf betrachtet werden. Der Abschluss der Untersuchung ist für Februar 2019 vorgesehen.

Vorgesehen ist weiterhin, die Abteilung 51.3 Kindertagesstätten einer externen Untersuchung zu unterziehen. Hierzu wird kurzfristig eine beschränkte Ausschreibung mit vorgesetztem Teilnahmewettbewerb erfolgen. Neben organisatorischen Fragen zur Struktur und den zu erledigenden administrativen Aufgaben sowie einer einheitlichen Aufgabenabgrenzung der Funktionen in den 33 Kitas wird ein moderierter Personalentwicklungsprozess den Schwerpunkt bilden. Geplant ist, nach Abschluss des Vergabeverfahrens Anfang 2019 mit diesem Projekt zu starten.

Neben den externen Organisationsuntersuchungen unter Zurhilfenahme von Beratungsunternehmen wird die Verwaltung unter Federführung des Fachbereichs Zentrale Dienste in Zukunft ihre Ressourcen und Kompetenzen stärken, um vermehrt interne Organisationsbetrachtungen durchzuführen und die Fachbereiche und Referate bei der (Selbst-) Optimierung eigener Prozesse zu unterstützen.

Neben den Organisationsuntersuchungen beteiligt sich die Stadt Braunschweig an KGSt-Vergleichsringen, um im Rahmen des Vergleichs von Best-Practice-Lösungen profitieren zu können. Aktuell nimmt die Stadt an den KGSt-Vergleichsringen Personalmanagement und Jugendhilfe teil.

#### IKVS

Zur Auswertung der Haushaltsdaten wurde die Datenbanksoftware IKVS beschafft und installiert. Für die Braunschweiger SAP-Lösung mussten mangels einer geeigneten Schnittstelle des Anbieters zusätzliche Programmierarbeiten vergeben werden, um die Haushaltsdaten in die IKVS-Datenbank überführen zu können. Dies hat mehr Zeit in Anspruch genommen als zunächst geplant.

Nachdem nunmehr die technischen Voraussetzungen vorliegen, wurde zwischenzeitlich eine Projektgruppe eingerichtet, deren Aufgabe der Vergleich mit ausgewählten Vergleichskommunen und die Auswertung der Kennzahlen ist. In Zusammenarbeit mit den beteiligten Fachbereichen werden nach Maßgabe verwaltungsweiter inhaltlicher und zeitlicher Vorgaben Auffälligkeiten betrachtet, analysiert und Handlungsempfehlungen erarbeitet.

#### Digitalisierung

Die derzeitige IT-Strategie stammt aus dem Jahr 2007. Mit dem Ratsbeschluss vom 6. Februar 2018 wurde die Verwaltung beauftragt, die Digitalisierung in allen Bereichen ihrer Zuständigkeit voranzubringen. In diesem Kontext ist es erforderlich, die bisherigen IT-Planungen zu prüfen und die Handlungsschwerpunkte der städtischen Informationstechnik anzupassen bzw. neu auszurichten. Um übergreifende Aspekte berücksichtigen zu können und eine zukunftsorientierte Sicht auf die IT-Strategie als wesentlichem Bestandteil der angestrebten Verwaltungsmodernisierung zu ermöglichen, wurde die Beratungsgesellschaft Kienbaum im Verbund mit der Bundesdruckerei beauftragt, die IT-Strategie für die Stadt Braunschweig zu überarbeiten. Der Abschlussbericht soll im Finanz- und Personalausschuss am 29. November 2018 vorgestellt werden. Aufgrund des bisherigen Projektverlaufs ist bereits erkennbar, dass die Anbindung aller Schulgebäude an das Glasfasernetz, die Einführung eines flächendeckenden Dokumentenmanagementsystems (DMS) in der Stadtverwaltung und der Ausbau des mobilen Einsatzes der IT die Schwerpunkte der Empfehlungen sein werden.

Derzeit wird dementsprechend die Auftragsvergabe für die Einführung eines stadtweiten DMS im Rahmen eines Verhandlungsverfahrens vorbereitet. Das DMS ist die Voraussetzung, um die elektronische Erfassung und Speicherung von Dokumenten, die Bearbeitung von Vorgängen und die revisionssichere Archivierung zu unterstützen. Neben der Schriftgutverwaltung soll das DMS aber auch dazu genutzt werden, vorhandene Prozesse zu optimieren und diese in weiteren Schritten als elektronische Workflows umzusetzen. Das DMS ist die notwendige Basis, um verwaltungsintern eine medienbruchfreie Arbeit zu ermöglichen, aber auch um eine elektronische Akte, z.B. in Gerichtsverfahren, zur Verfügung stellen zu können. Die Einführung des DMS soll durch externe Beratungen begleitet werden. Ein Angebot liegt bereits vor und wurde ausgewertet, der nächste Verhandlungstermin mit dem Anbieter ist bereits terminiert. Nach Abschluss des Verhandlungsverfahrens wird den Ratsgremien ein Beschlussvorschlag zur Einführung eines DMS bei der Stadt Braunschweig vorgelegt. Die Einführung eines DMS in der gesamten Stadtverwaltung ist ein mehrjähriger Prozess, der nach den derzeitigen Planungen ab Anfang 2019 sukzessive umgesetzt werden wird.

Die Digitalisierung verändert auch das Lehren und Lernen in sämtlichen Schulformen. Deshalb wurde vom Fachbereich 40 Schule der Medienentwicklungsplan für den Planungszeitraum 2019 bis 2023 erstellt, über dessen 3. Fortschreibung der Verwaltungsausschuss in seiner Sitzung am 28. August 2018 entschieden hat. Voraussetzung für den Einsatz des Internets als Unterrichtsmedium und mobiler Endgeräte in den Schulen und Unterrichtsräumen ist die strukturierte Vernetzung mit entsprechenden Bandbreiten. Hierfür sind rd. 12 Mio. € vorgesehen, um innerhalb von 5 Jahren sämtliche Braunschweiger Schulen entsprechend zu ertüchtigen.

Ein weiterer Schwerpunkt der Digitalisierungsmaßnahmen in der Verwaltung ist die vermehrte Ausstattung mit mobilen Endgeräten (Smartphones, Tablets), um einerseits die Arbeit, beispielsweise im Außendienst, zu vereinfachen, zu flexibilisieren und zu beschleunigen sowie andererseits elektronische Datenverarbeitungen (medienbruchfrei) zu ermöglichen.

## Weiteres Vorgehen

Ähnlich dem ISEK, das dem Rat zur Entscheidung vorliegt und das die Entwicklung der Stadt bis zum Jahr 2030 beschreibt, ist es vor dem Hintergrund der sich ändernden Rahmenbedingungen (insbesondere Finanzen, Personal, technische Entwicklung) notwendig, auch die wesentlichen Entwicklungsschienen der Verwaltung bis zum Jahr 2030 zu betrachten und daraus die konkreten erforderlichen Maßnahmen für die Neuausrichtung und Modernisierung abzuleiten. Dieser Prozess kann somit als ein „ISEK nach Innen“ bezeichnet werden.

Das Jahr 2019 soll deshalb genutzt werden, um Ziele zu definieren, den Weg zum Umbau der Verwaltung zu konzeptionieren und konkrete Maßnahmen zu erarbeiten. Dies soll zunächst durch Beteiligung der Führungskräfte in der Stadtverwaltung im Rahmen von Workshops erfolgen. Im Weiteren werden die Beschäftigten in diesen Prozess eingebunden, um die gesamte Fachkompetenz und praktische Erfahrung zu nutzen sowie ggfs. einen Fortbildungsbedarf zu ermitteln. Die frühzeitige und umfassende Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhöht die Akzeptanz von Veränderungen, die ein Modernisierungsprozess notwendigerweise mit sich bringt. Weiterhin sollen neben den eigenen Beschäftigten auch externe Experten eingebunden werden. Geplant ist auch, in Abstimmung mit der KGSt die Erkenntnisse und Erfahrungen von Vergleichskommunen zu nutzen. Schließlich soll die KGSt die strukturelle Umsetzung der Ergebnisse dieses Modernisierungsprozesses intensiv begleiten.

Markurth

**Anlage/n:**

keine