

PROGRAMMFORTSCHRIT IM ÜBERBLICK

Der Zeitraum seit dem ersten Sachstandsbericht aus November 2021 bis heute war als Startphase des Programms stark geprägt von der Projektplanung. In der Startphase wird der Grundstein für ein erfolgreiches Projekt gelegt. Daher ist es ausgesprochen wichtig, in dieser Phase ausreichend Zeit für die Vorbereitung einzuräumen.

Programm-Vereinbarung

Zunächst galt es Zuständigkeiten zu klären, Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen in Rollen zu definieren und gemeinsam mit den Programmverantwortlichen und dem Verwaltungsvorstand übergeordnete und strategische Ziele festzulegen. Vor dem Hintergrund der überaus komplexen Aufgabenstellung für das Programm ‚Zukunftsorientierte Verwaltung‘, die weit über die Bereitstellung eines neuen Verwaltungsgebäudes hinausgeht, müssen die Anforderungen klar beschrieben sein. Die Weichen für den Projekterfolg sollten daher bereits zu Beginn gestellt werden.

Die nunmehr vorliegende Programm-Vereinbarung dient dem Programm als wesentliche Grundlage für die weitere Projektarbeit. Erst hieraus lassen sich in den jeweiligen Handlungsfeldern eine Reihe von Teilzielen und Maßnahmen ableiten, die in einem zeitlichen Rahmen mit der Planung des neuen Verwaltungsgebäudes zusammengeführt werden können. Gleichzeitig werden durch die strategischen Ziele und die „Leitplanken“ Wirkungen formuliert, die mit dem Programm verbunden werden. Aber auch über die Beschreibung von sog. „Nicht-Zielen“ wie z.B. der Gedanke an die Realisierung einer vollwertigen Kindertagesstätte im Gebäude wird allen Beteiligten verdeutlicht, an welcher Stelle das Programm begrenzt ist. So werden Themen und Absichten transparent, die explizit kein Gegenstand des Programms sind.

Agiles Projektmanagement

Das Agile Projektmanagement oder Elemente davon finden Anwendung, wenn das Projektumfeld weniger stabil oder die Anforderungen unklar sind¹. Zudem werden Projektergebnisse immer stärker geprägt durch diverse Interessen und Bedarfe der verschiedenen Stakeholder, die zu berücksichtigen sind. Um diese komplexen Zusammenhänge erfüllen zu können, kommt es auf die Fähigkeit an, Projekte zielorientiert zu identifizieren sowie wirkungsvoll zu steuern, um spürbare Ergebnisse zeitnah zu erzielen.

Diese Veränderungen erfordern ein dynamisches Managementhandeln, das in immer kürzeren Zyklen agiert. Das agile Projektmanagement bietet verschiedene Herangehensweisen, um diesen Anforderungen zu entsprechen und den komplexen Aufgaben zu begegnen.

¹ siehe auch KGSt-Bericht 12/2020 Kommunales Projektmanagement – Agil, vielseitig und krisenerprobt

Der nächste Schritt ist die gemeinsame Entwicklung eines solchen Zusammenwirkens aller Beteiligten unter Einbeziehung agiler Methoden.

Programm-Management-Office (PMO)

Seit dem 01.01.2022 ist die Stelle des Programm-Management-Office (PMO) besetzt. Nach einer internen Ausschreibung konnte eine junge Mitarbeiterin gewonnen werden, die das Programm in allen Belangen administrativ und operativ unterstützen wird. Hier ist auch die Betreuung des Ausschusses für den Stadthausneubau und die Schriftführung angesiedelt. Der Aufbau eines digitalen Projektraums ist der nächste Schritt.

Einstieg in die Entwicklung eines Nutzungskonzeptes

In Vorbereitung auf den Einstieg in die Entwicklung eines Nutzungskonzeptes für das neue Stadthaus wurde eine Tätigkeitserfassung und eine Homeoffice-Befragung durchgeführt und mit umfangreichen Kommunikations- und Beteiligungsformaten unterstützt. Das Ergebnis wird Grundlage sein, um aktivitätsbasierte Arbeitswelten im neuen Stadthaus unter Berücksichtigung mobilen Arbeitens zu entwickeln. Näheres hierzu weiter unten in diesem Bericht.

PROGRAMMFELD ‚DIGITALE VERWALTUNG‘

Zentrales Dokumentenmanagementsystem

Die Erhebung des Anforderungsprofils an ein für die Stadt Bergisch Gladbach geeignetes Dokumenten-Management-System (DMS) wurde abgeschlossen und eine erste Markterkundung bereits betrieben. Durch Produktpräsentationen und den Austausch mit Behörden, welche bereits unterschiedliche Softwarelösungen nutzen, verschaffte sich das Kernteam, bestehend aus der Stabsstelle Digitalisierung, dem IT-Service, der Organisationsentwicklung und dem Stadtarchiv, einen Überblick über den Markt und die gelebte Praxis. Die Stadt Bergisch Gladbach befindet sich unter anderem mit dem Landschaftsverband Rheinland LVR im Austausch; sowohl zu konkreten Software- und Hardwarelösungen, als auch zur DMS-Einführung im Allgemeinen. Aktuell befindet sich das Team der Digitalisierung in der Beschaffung eines DMS.

Scan-Strategie inkl. digitaler Poststelle

Im Oktober 2021 fand der erste Vorbereitungstermin mit der Organisationsentwicklung, dem Stadtarchiv und der Stabsstelle Digitalisierung statt. Weitere Beteiligte, wie der Zentrale Service, der IT-Service und der Personalrat wurden hinzugezogen. Um ein grundlegendes Verständnis für die technische und organisatorische Praxis zu erlangen, fand eine kurzfristige Besichtigung der Poststelle des LVR statt. Hieran haben die Organisationsentwicklung und die Stabsstelle Digitalisierung teilgenommen. Im November 2021 wurde eine virtuelle Besichtigung der Post- und Scanstelle der Bezirksregierung Detmold durchgeführt. Nach dem ersten Austausch werden voraussichtlich gleichartige Besichtigungstermine im größeren Personenkreis erfolgen. Derzeit laufen die internen

Vorbereitungen zur Konzepterstellung weiter, welche voraussichtlich bis Ende des Jahres fertiggestellt wird.

Neben der Stabsstelle der Digitalisierung ist ebenso der IT-Service durch die Umsetzung einer IT-Strategie im Programmfeld „Digitale Verwaltung“ eingebunden, welche sich derzeit noch in der Konzeption befindet.

PROGRAMMFELD ‚NEUER VERWALTUNGSSTANDORT‘

Interessenbekundungsverfahren Mietobjekt

Das vom Rat beschlossene Interessenbekundungsverfahren (Vorinformation mit Aufruf zum Wettbewerb) zur Anmietung von Räumlichkeiten zur Nutzung als Stadthaus sowie als Stadtbücherei wurde im Dezember 2021 mit der Veröffentlichung einer Vorinformation eingeleitet. Hierbei hat sich die Verwaltung der renommierten und vergaberechtlich spezialisierten EY Law Rechtsanwalts-gesellschaft Steuerberatungsgesellschaft bedient.

Als Voraussetzung für das zukünftige Mietverhältnis wird in der Vorinformation eine räumliche Nähe zum historischen Rathaus Stadtmitte (Konrad-Adenauer-Platz) verlangt. Eine räumliche Nähe wird definiert innerhalb eines Radius von bis zu drei Kilometern. Daneben sind als weitere Voraussetzungen benannt, die Einhaltung der einschlägigen (bau-)rechtlichen Vorschriften, eine gute Anbindung an den ÖPNV sowie eine Bauweise, die den Klimaschutzziele ebenso entspricht wie ökologischen Aspekten. Nach aktuellem Kenntnisstand wird minimal eine Nutzfläche von 12.000m² unter Zugrundelegung der Möglichkeit einer flexiblen Innenraumgestaltung benötigt.

Von den Interessenten wurde gefordert, einen Nachweis zu führen, dass dieser entweder selbst Eigentümer eines geeigneten Grundstücks/einer geeigneten Immobilie ist oder in der Lage ist, aufgrund einer Erklärung des Grundstückseigentümers, der Stadt Bergisch Gladbach ein auf Dauer angelegtes Nutzungsrecht zu verschaffen.

Es gingen zwei Interessenbekundungen ein, jedoch nur eines der beiden Unternehmen legte den v.g. Nachweis vor.

Bei der Vergabekammer der Bezirksregierung Köln wurde ein Nachprüfungsantrag eingereicht.

Gerügt wird

- das Erfordernis der Nähe zum Rathaus (3km-Radius),
- das Erfordernis einer Nutzfläche von minimal 12.000m²,
- die Bündelung der Anmietung von Räumen für Verwaltung und Bücherei,
- die geforderte Erbringung es Nachweises, dass der Interessent entweder selbst Eigentümer eines geeigneten Grundstücks/einer geeigneten Immobilie ist oder in der Lage ist, aufgrund einer Erklärung des Grundstückseigentümers, der Stadt Bergisch Gladbach ein auf Dauer angelegtes Nutzungsrecht zu verschaffen.

Nach der Rechtsauffassung der Verwaltung und von EY Law sind diese Voraussetzungen sachgerecht und ermessensfehlerfrei. Eine entsprechende Replik im Rahmen des Nachprüfungsverfahrens ist zwischenzeitlich erfolgt.

Vor einer Fortführung des Verfahrens muss zunächst der Beschluss der Vergabekammer abgewartet werden.

Bau- und Planungsrecht

In der Sitzung des Planungsausschusses am 2. Dezember 2021 wurde der Beschluss zur Aufstellung der 3. Änderung des Bebauungsplans Nr. 28 Teil 3 – Stadtmittelpunkt – gefasst. Gemäß der „Prioritätenliste Verbindliche Bauleitplanung 2022“ ist dieser B-Plan mit Priorität I der aktiven Bauleitplanungen eingestuft (vgl. Drucksachen-Nr. 0815/2022).

KOMMUNIKATION UND BETEILIGUNG

Die interne Kommunikation innerhalb der Verwaltung erfolgt in erster Linie über das Intranet. Damit werden ein Großteil der Kolleginnen und Kollegen erreicht. Der neuen Programmstruktur folgend wurde im Jahr 2022 im Intranet grundsätzlich über das Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ informiert. Damit wird die Bündelung der strategischen Handlungsfelder im Programm unterstützt und deutlich, dass diese Entwicklung mehr ist, als die Bereitstellung eines neuen Gebäudes.

Begleitend hierfür wurden sowohl für das Programm als auch für die einzelnen Programmstränge gemeinsam mit dem Stadtgrafiker Grafiken entwickelt, die den Wiedererkennungswert steigern sollen.

Der Schwerpunkt der Beteiligung lag in den letzten Monaten in der Vorbereitung und Durchführung der Tätigkeitserfassung und Homeoffice-Befragung in Vorbereitung auf das Nutzungskonzept der Neuen Arbeitswelten. Sowohl in mehreren Intranet Beiträgen als auch in drei digitalen Info-Veranstaltungen wurde hierzu informiert.

In einem nächsten Schritt ist geplant, aufbauend auf der Programmvereinbarung mit der Kommunikation der Ziele und Leitplanken im Intranet einen eigenen Bereich für das Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ aufzubauen, in dem alle wesentlichen Informationen strukturiert gebündelt werden sollen.

Weitere Kommunikations- und Beteiligungsformate werden von der weiteren Planung abhängen. Da es sich bei diesem Programm um einen klassischen Change-Prozess handelt, bei dem für die Mitarbeitenden große Veränderungen zu erwarten sind, ist eine umfangreiche Kommunikation und Beteiligung unerlässlich. Die meisten Change Prozesse scheitern, weil die Bedürfnisse der Mitarbeitenden nicht gesehen und ernst genommen werden².

² siehe unter anderem: „An diesen drei Hürden scheitern Change-Projekte“ (<https://www.wiwo.de/erfolg/management/veraenderungen-in-unternehmen-an-diesen-drei-huerden-scheitern-change-projekte/24092130.html>) Abgerufen am 11. Februar 2022

Für ein erfolgreiches Change-Management ist daher dringend eine umfangreiche Change Kommunikation erforderlich, die mit der halben vorhandenen Stelle interne Kommunikation langfristig nicht in erforderlichem Umfang geleistet werden kann.