

Sitzungsunterlagen

Sitzung des Ausschusses für den
Stadthausneubau
09.03.2022

Inhaltsverzeichnis

Sitzungsdokumente

Einladung	5
-----------	---

Vorlagendokumente

TOP Ö 2 Bestellung einer Schriftführerin und einer stellvertretenden Schriftführerin für den Ausschuss für den Stadthausneubau	
Beschlussvorlage 0095/2022	7
TOP Ö 6 1. Sachstandsbericht "Zukunftsorientierte Verwaltung" vom November 2021	
Mitteilungsvorlage 0096/2022	9
Sachstandsbericht Zukunftsorientierte Verwaltung Stadthausneubau 2021-11 0096/2022	11
TOP Ö 7 2. Sachstandsbericht "Zukunftsorientierte Verwaltung" vom Februar 2022	
Mitteilungsvorlage 0097/2022	17
Sachstandsbericht Zukunftsorientierte Verwaltung Stadthausneubau 2022-02 0097/2022	19
TOP Ö 8 Programmvereinbarung "Zukunftsorientierte Verwaltung"	
Mitteilungsvorlage 0098/2022	25
Programmvereinbarung Version 1.1 0098/2022	27

Stadt Bergisch Gladbach

Datum

24.02.2022

Ausschussbetreuender Fachbereich

Stabsstelle Management Großprojekte

Sachbearbeitung

Melissa Kemmerling

Telefon-Nr.

02202-142560

Tag und Beginn der Sitzung

Mittwoch, 09.03.2022, 17:00 Uhr

Einladung

zur Sitzung des Ausschusses für den Stadthausneubau in der zehnten Wahlperiode

Sitzungsort

Ratssaal des Rathauses Bensberg, Wilhelm-Wagener-Platz 1, 51429 Bergisch Gladbach

Sollten Sie an der Sitzung nicht teilnehmen können, verständigen Sie bitte Frau Kemmerling, Tel. 02202-142560

Tagesordnung

Ö Öffentlicher Teil

- 1 Eröffnung, Bekanntgabe nicht anwesender Ausschussmitglieder, Feststellung der ordnungsgemäßen und rechtzeitigen Einberufung sowie der Beschlussfähigkeit**
- 2 Bestellung einer Schriftführerin und einer stellvertretenden Schriftführerin für den Ausschuss für den Stadthausneubau
Vorlage: 0095/2022**
- 3 Genehmigung der Niederschrift der vergangenen Sitzung - öffentlicher Teil**
- 4 Mitteilungen der/des Ausschussvorsitzenden**
- 5 Mitteilungen des Bürgermeisters**
- 6 1. Sachstandsbericht "Zukunftsorientierte Verwaltung" vom November 2021
Vorlage: 0096/2022**
- 7 2. Sachstandsbericht "Zukunftsorientierte Verwaltung" vom Februar 2022
Vorlage: 0097/2022**

**8 Programmvereinbarung "Zukunftsorientierte Verwaltung"
Vorlage: 0098/2022**

9 Anträge der Fraktionen

10 Anfragen der Ausschussmitglieder

N Nicht öffentlicher Teil

1 Genehmigung der Niederschrift der vergangenen Sitzung - nicht öffentlicher Teil

2 Mitteilungen der/des Ausschussvorsitzenden

3 Mitteilungen des Bürgermeisters

**4 Sachstand Interessenbekundungsverfahren neues Stadthaus
Vorlage: 0099/2022**

5 Anträge der Fraktionen

6 Anfragen der Ausschussmitglieder

gez. Dr. Friedrich Bacmeister
Vorsitzender

Stadt Bergisch Gladbach
Der Bürgermeister
 Federführender Fachbereich
 Stabsstelle Management Großprojekte

Beschlussvorlage

Drucksachen-Nr. 0095/2022
öffentlich

Gremium	Sitzungsdatum	Art der Behandlung
Ausschuss für den Stadthausneubau	09.03.2022	Entscheidung

Tagesordnungspunkt

**Bestellung einer Schriftführerin und einer stellvertretenden
 Schriftführerin für den Ausschuss für den Stadthausneubau**

Beschlussvorschlag:

Frau Melissa Kemmerling wird zur Schriftführerin und Frau Katrin Klaes zur stellvertretenden Schriftführerin für den Ausschuss für den Stadthausneubau bestellt.

Sachdarstellung/Begründung:

Gemäß § 52 Absatz 1 Satz 2 Gemeindeordnung (GO) NRW ist es Aufgabe des Rates, eine Schriftführerin/ einen Schriftführer für die Niederschrift über die Beschlüsse des Gremiums zu bestellen.

Gemäß § 58 Absatz 2 Satz 1 GO NRW finden die für den Rat geltenden Vorschriften auf das Verfahren in den Ausschüssen entsprechende Anwendung.

Die Aufgabe der Schriftführung wird im Aufgabenbereich des Programmbüros der Zukunftsorientierten Verwaltung, Stadthausneubau wahrgenommen. Diese Stelle wurde mit dem Nachtragsstellenplan 2020 eingerichtet und konnte seit dem 01.01.2022 dauerhaft besetzt werden. Die Verwaltung schlägt für die Schriftführung Frau Melissa Kemmerling vor.

Um die Schriftführung auch im Abwesenheitsfall der bestellten Schriftführung zu gewährleisten, schlägt die Verwaltung Frau Katrin Klaes als stellvertretenden Schriftführerin vor.

Stadt Bergisch Gladbach
Der Bürgermeister
 Federführender Fachbereich
 Stabsstelle Management Großprojekte

Mitteilungsvorlage

Drucksachen-Nr. 0096/2022
öffentlich

Gremium	Sitzungsdatum	Art der Behandlung
Ausschuss für den Stadthausneubau	09.03.2022	zur Kenntnis

Tagesordnungspunkt

1. Sachstandsbericht "Zukunftsorientierte Verwaltung" vom November 2021

Inhalt der Mitteilung:

Die Sitzung des ASHNB am 24.11.2021 ist ausgefallen. Der beigefügte 1. Sachstandsbericht zum Programm Zukunftsorientierte Verwaltung | Stadthausneubau aus November 2021 wurde den Ausschussmitgliedern bereits mit Schreiben vom 01.12.2021 zugeleitet.

Der Bericht wird dem Ausschuss nachträglich zur Kenntnis gegeben.

INHALT DIESES BERICHTES

Nach Vorberatung im Ausschuss für den Stadthausneubau ASHNB am 16. September 2021 ist der Rat in seiner Sitzung am 5. Oktober 2021 dem Vorschlag der Verwaltung gefolgt, Verhandlungen mit dem Ziel des Abschlusses eines langfristigen Mietvertrages zur Unterbringung der Stadtbücherei und der in der bisherigen Planung für das neue Stadthaus vorgesehenen Verwaltungsbereiche in der Immobilie RheinBerg-Passage aufzunehmen. Die ursprüngliche Planung eines Neubaus in Eigenregie auf dem sog. Kopfgrundstück wurde zurückgestellt.

Die Sitzung des ASHNB am 24. November 2021 ist ausgefallen. Mit diesem Bericht wird ein Überblick über den aktuellen Sachstand gegeben und auf die nächsten Schritte hingewiesen.

PROGRAMM ZUKUNFTSORIENTIERTE VERWALTUNG

Die bereits im letzten ASHNB aufgezeigten Überlegungen die Umsetzung des Vorhabens Stadthausneubau in Form eines übergreifenden Programms ‚Zukunftsorientierte Verwaltung‘ wurden inzwischen weiter konkretisiert.

In dem Programm ‚Zukunftsorientierte Verwaltung‘ wird die Modernisierung der Verwaltung als übergeordnetes Ziel definiert. Alle hierfür maßgeblichen Entwicklungen werden im Sinne eines gemeinsam getragenen Veränderungsprozesses strukturiert vorangebracht. Die gesamtheitliche Betrachtung der strategischen Programmfelder ‚Digitale Verwaltung‘, ‚Neue Arbeitswelten‘ und ‚Neuer Verwaltungsstandort‘ werden in diesem Programm konzentriert um ein koordiniertes Zusammenwirken zwischen allen Programmverantwortlichen und Beteiligten sicherzustellen.

In einer Auftaktveranstaltung Ende Oktober 2021 mit Vertreter*innen aller beteiligten Bereiche hat sich zunächst das Kernteam zusammengefunden. Die Gesamtverantwortung für das Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ liegt beim Stadtkämmerer und Digitalisierungsdezernenten VV I Thore Eggert. Für die Programmsteuerung bleibt weiterhin die Stabsstelle BM-16 Frank Wilhelm federführend, unterstützt von einem noch aufzubauenden Programmbüro.

Ebenfalls Teil des Kernteams sind Chief Digital Officer Marcel Böttcher, der als Programm-Manager den Bereich ‚Digitale Verwaltung‘ gemeinsam mit dem Leiter der IT-Abteilung Ulrich Kolter verantwortet und Lisa Sprenger, Leiterin der Abteilung Organisations- und Personalentwicklung als Programm-Managerin für das Thema ‚Neue Arbeitswelten‘. Ruth Schlephack-Müller, die Leiterin des FB 8 – Immobilienbetrieb, vertritt derzeit den Programmbereich ‚Neuer Verwaltungsstandort‘. Um die gebäudespezifischen Anforderungen in diesem Programmfeld zu bündeln, ist hier auch das Projekt ‚Bibliothek‘ angeschlossen. Dieses Thema verantwortet Monika Gippert, Leiterin der Stadtbücherei.

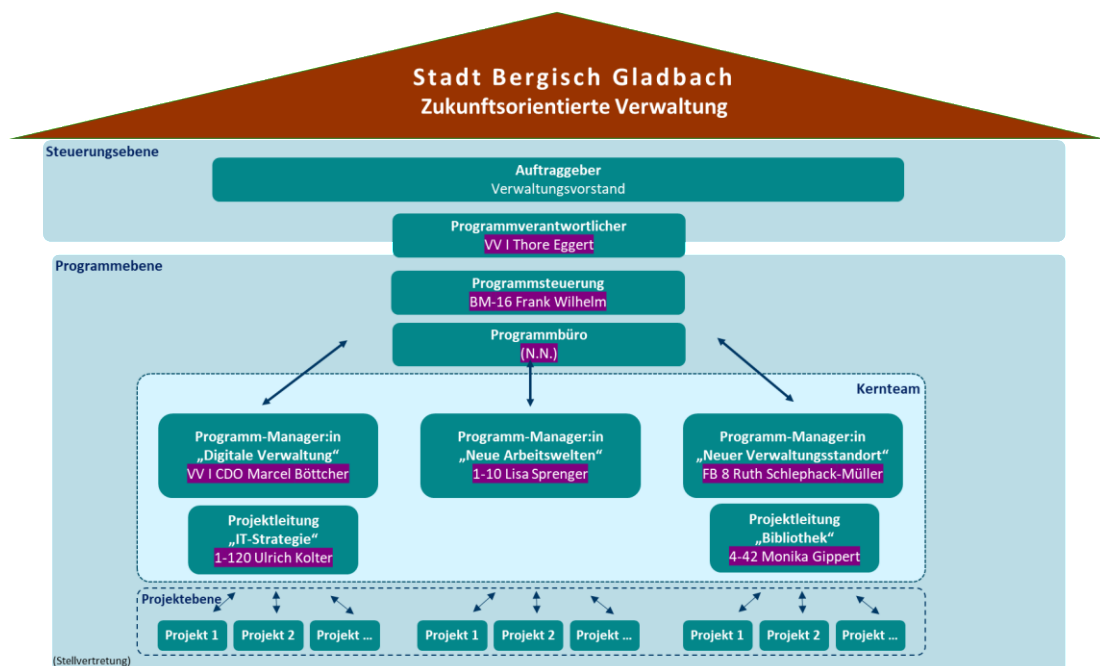


Abbildung 1: Organisation Programm 'Zukunftsorientierte Verwaltung'; Stand 11/2021

In einem nächsten Schritt wird unter den Beteiligten ermittelt, welche Projekte und Handlungsfelder in diesem Programm wie miteinander in Beziehung zu setzen sind und wie diese sinnvollerweise aufeinander aufbauen. Die Ergebnisse dieser Prüfung fließen in eine Programmvereinbarung ein, aus der sich u.a. Aufgabenstellung, Ziele und mögliche Leitplanken als verbindliche Grundlagen für die weitere Projektarbeit ergeben und damit dem Programm eine Orientierung geben.

PROGRAMMFELD ‚DIGITALE VERWALTUNG‘

Das Programmfeld ‚Digitale Verwaltung‘ ist eng verzahnt mit der Umsetzung der E-Government-Strategie der Stadt Bergisch Gladbach, die bereits im Dezember 2020 durch den Rat beschlossen wurde. Allerdings stehen nur einzelne Handlungsfelder der E-Government-Strategie in unmittelbarer Abhängigkeit mit dem Programm Zukunftsorientierte Verwaltung. Wesentlich wird hierbei die Einführung eines Dokumenten-Management-Systems (DMS) mit Elektronischen Akten sein, das z.B. mit einer digitalen Poststelle und einer Scan-Strategie Auswirkungen auf die internen Verwaltungsabläufe und damit auch auf die funktionale Ausgestaltung des Gebäudes haben wird. Zudem stellt das DMS und die zukünftige Arbeit mit der E-Akte eine wesentliche Rahmenbedingung für das mobile Arbeiten dar, das in dem Programmfeld ‚Neue Arbeitswelten‘ einen Schwerpunkt bildet.

Dementsprechend ist der Bereich VV I-2/CDO im Programm ‚Zukunftsorientierte Verwaltung‘ ebenso verantwortlich eingebunden wie die Umsetzung der IT-Strategie durch den FB 1-12. Derzeit werden die Handlungsfelder der E-

Government-Strategie daraufhin analysiert und in einem Strukturplan im Programm ‚Zukunftsorientierte Verwaltung‘ zusammengeführt.

Im Übrigen wird auf den Sachstandsbericht des Bereichs VV I-2 CDO verwiesen.

PROGRAMMFELD ‚NEUE ARBEITSWELTEN‘

Tätigkeitsanalyse und Homeoffice-Befragung

Vor dem Hintergrund des politischen Auftrags, eine den zukünftigen Erfordernissen entsprechende Digitalisierungs-, Raumnutzungs- und Raumbedarfskonzeption zu entwickeln, wurde das Programmfeld „Neue Arbeitswelten“ initiiert.

Um zu erarbeiten, wie der Arbeitsplatz der Zukunft aussehen könnte, muss zunächst erhoben werden, wie die Mitarbeitenden der Verwaltung aktuell arbeiten und sich organisieren. Dies soll durch eine bald stattfindende Umfrage in Erfahrung gebracht werden. Aktuell sind Verwaltung und Personalrat in der finalen Abstimmung, ob und wie diese Umfrage gestaltet werden kann.

Über eine tägliche Aufzeichnung sollen unterschiedliche Arbeitssituationen der Mitarbeitenden erfasst werden. Gleichzeitig werden die Mitarbeitenden zum Arbeiten von Zuhause aus befragt. In die Entwicklung ist maßgeblich der FB 1-10 Personalentwicklung sowie die Interessenvertretungen eingebunden. Inzwischen konnten die Inhalte soweit erarbeitet werden, dass jetzt die Einbindung der betroffenen Beschäftigten erfolgen kann. Hierfür sind drei digitale Informationsveranstaltungen vorgesehen, zu der die Mitarbeitenden eingeladen sind, Ihre Fragen, Anmerkungen und Hinweise einzubringen. Eine breit angelegte Information im Vorfeld der Befragung ist erforderlich, um mögliche Missverständnisse auszuräumen und eine größtmögliche Akzeptanz zu erreichen. Das Beteiligungsverfahren mit dem Personalrat – die Inhalte einer solchen Befragung unterliegen seiner Zustimmung – wird zeitgleich eingeleitet.

Besichtigung von Referenzprojekten

Zur Unterstützung der Projektarbeit sind weiterhin Besichtigungen bei anderen Behörden vorgesehen, die bereits solche Konzepte realisiert haben oder sich konkret in der Umsetzung befinden. Aktuell müssen diese Überlegungen aufgrund der steigenden Corona-Zahlen zurückgestellt werden, damit ein Ansteckungsrisiko bei einem Erfahrungsaustausch in größeren Gruppen vermeiden wird.

Dennoch haben hierzu bereits erste Kontakte stattgefunden. Der Landschaftsverband Rheinland LVR plant in seinem neuen Verwaltungsgebäude am Ottoplatz in Köln Deutz ebenfalls die Umsetzung eines übergeordneten Projekts „Neue Arbeitswelten für den LVR“ für ca. 1.300 bis 1.500 Beschäftigte. Hierfür ist in einem vorübergehend angemieteten Gebäude eine erste Fläche im Sinne einer solchen Konzeption entwickelt worden. Auf Anfrage teilt der LVR mit, dass es für eine offizielle Information über die Inhalte, Ziele und den aktuellen Sachstand, zum jetzigen Zeitpunkt zu früh sei. Bisher konnte die von dort geplante

Evaluation der veränderten Arbeitswelt in dem Pilotbereich aufgrund der Einschränkungen durch die Corona-Pandemie nicht abgeschlossen werden.

Sehr viel weiter in diesem Thema sind Verwaltungen in den Niederlanden. Auch hier wurde Kontakt zu Ansprechpartnern in Utrecht und s' Hertogenbosch aufgenommen. Leider sind auch hier die Pandemie bedingten Einschränkungen derzeit zu groß, um Besuchergruppen für einen Erfahrungsaustausch zu begrüßen.

Die Entwicklungen bis zum Frühjahr 2022 bleiben daher abzuwarten.

PROGRAMMFELD ‚NEUER VERWALTUNGSSTANDORT‘

Interessenbekundungsverfahren

Ein Interessenbekundungsverfahren in der Form einer Vorabinfo im EU-Amtsblatt zur Anmietung von Büroflächen befindet sich in der abschließenden Vorbereitung. Das Verfahren wird federführend durch die Zentrale Vergabestelle der Stadt Bergisch Gladbach betrieben. Da dieses Verfahren eng mit der anschließenden Entwicklung eines Letter of Intent mit dem zukünftigen Vermieter verbunden ist, lässt sich die Stadt bereits in diesem frühen Stadium juristisch und immobilienwirtschaftlich extern beraten.

Der Investor der RheinBerg-Passage wurde darüber informiert, dass dieses diskriminierungsfreie Verfahren zur Transparenz und Wettbewerbsneutralität den Verhandlungsgesprächen über einen möglichen Vorvertrag zur Anmietung vorgeschaltet wird.

Vorvertrag (Letter of Intent LOI)

Nach Abschluss des Interessenbekundungsverfahrens hat Kintyre einen detaillierten LOI angekündigt, in dem die Baubeschreibung und das Flächenprogramm konkretisiert werden sollen. Im Rahmen der Prüfung dieses LOI wird eine Wirtschaftlichkeitsberechnung durchgeführt. Hierfür sowie für die Beratung bei den Vertragsverhandlungen wird ein Fachbüro mandatiert. Eine Beschlussfassung durch den Rat wird für das 1. Halbjahr 2022 angestrebt.

Bau- und Planungsrecht

Mit dem Beschluss, Verhandlungen mit dem Grundstückseigentümer der Immobilie RheinBerg-Passage aufzunehmen, wurde die Verwaltung zugleich beauftragt, die bau- und planungsrechtlichen Voraussetzungen für die dafür notwendigen Baumaßnahmen des Vermieters zu schaffen. In der Sitzung des Planungsausschusses am 2. Dezember 2021 soll der Beschluss zur Aufstellung der 3. Änderung des Bebauungsplans Nr. 28 Teil 3 – Stadtmitteprojekt – gefasst werden, um das erforderliche Planungsrecht herzustellen.

Weitere Städtebauliche Entwicklungen

Im Zusammenhang der Beschlussfassung über die Prüfung der Anmietung der RheinBerg-Passage wurden weitere Beschlüsse in Bezug auf die Vermarktung des städtischen Grundstücks am S-Bahnhof sowie die Konzeption einer möglichen Verwertung der beiden alten Stadthäuser gefasst, die nicht mehr in die Zuständigkeit des Ausschusses für den Stadthausneubau fallen. Diese werden zukünftig in den jeweiligen Fachausschüssen behandelt. Mit einer Beschlussfassung über den Vorvertrag zur Anmietung der RheinBerg-Passage und einer darauf basierenden Zeitplanung können diese Aktivitäten ebenfalls konkretisiert werden.

KOMMUNIKATION UND BETEILIGUNG

Mit der Konzentration der strategischen Themenfelder unter dem „Dach“ des Programms ‚Zukunftsorientierte Verwaltung‘ sind die Inhalte des übergreifenden Themas Kommunikation und Beteiligung neu zu konzipieren. Anders als bei der bisherigen Planung des Neubaus eines Stadthauses werden jetzt zusätzlich organisatorische Veränderungen in diesem Zusammenhang konkret benannt und projektiert. Maßnahmen zur Digitalisierung der Verwaltung und Überlegungen zur mobilen Arbeit lösen bei den betroffenen Mitarbeitenden u.U. Assoziationen aus, die nicht nur Interesse, sondern auch Ängste und Vorbehalte vor nicht bekannten Veränderungen beinhalten. Darauf gilt es mit einem gezielten Change-Management zu reagieren.

Hierauf hat die Verwaltung bereits reagiert, indem sie das Programm ‚Zukunftsorientierte Verwaltung‘ initiiert hat, mit dem auch die Zusammenhänge für die betroffenen deutlicher werden. Das Kommunikations- und Beteiligungskonzept wird dementsprechend ausgeweitet und berücksichtigt in diesem umfassenden Veränderungsprozess unterschiedliche passende Beteiligungsformate.

Stadt Bergisch Gladbach
Der Bürgermeister
 Federführender Fachbereich
 Stabsstelle Management Großprojekte

Mitteilungsvorlage

Drucksachen-Nr. 0097/2022
öffentlich

Gremium	Sitzungsdatum	Art der Behandlung
Ausschuss für den Stadthausneubau	09.03.2022	zur Kenntnis

Tagesordnungspunkt

2. Sachstandsbericht "Zukunftsorientierte Verwaltung" vom Februar 2022

Inhalt der Mitteilung:

Der beigefügte 2. Sachstandsbericht zum Programm Zukunftsorientierte Verwaltung, Stadthausneubau aus Februar 2022 fasst die Aktivitäten und den Stand der Projektarbeit seit November 2021 zusammen.

2. Sachstandsbericht



ZUKUNFTSORIENTIERTE VERWALTUNG STADTHAUSNEUBAU

Februar 2022

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.

Stadt Bergisch Gladbach
Der Bürgermeister
 Federführender Fachbereich
 Stabsstelle Management Großprojekte

Mitteilungsvorlage

Drucksachen-Nr. 0098/2022
öffentlich

Gremium	Sitzungsdatum	Art der Behandlung
Ausschuss für den Stadthausneubau	09.03.2022	zur Kenntnis
Hauptausschuss	30.03.2022	zur Kenntnis
Ausschuss für Finanzen, Beteiligungen und Liegenschaften	31.03.2022	zur Kenntnis

Tagesordnungspunkt

Programmvereinbarung "Zukunftsorientierte Verwaltung"

Inhalt der Mitteilung:

Die Verwaltung hatte zuletzt im Ausschuss für den Stadthausneubau ASHNB am 16.09.2021 über die neue Struktur für ein Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ berichtet (vgl. Drucksachen-Nr. 0525/2021).

Das Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ führt sowohl strategische wie tatsächliche Prozesse der Verwaltung zusammen und schafft aus den jeweiligen Projekten die für eine adäquate und notwendige Transformation maßgeblichen Handlungsfelder:

- **E-Government und (Verwaltungs-)Digitalisierung**
- **Neue Arbeitswelten:** Konzeptentwicklung, Umsetzung, Pilotprojekte, Weiterentwicklung
- **Verwaltungsgebäude (mit Bibliothek):** Planung, Anmietung und Bereitstellung des „Neuen Stadthauses“

Auf dem Weg zu einer, auch für eine kommunale Verwaltung, notwendigen ständigen Optimierung und Modernisierung stellt dieses Programm für die Stadt Bergisch Gladbach – insbesondere mit Blick auf die angespannten Ressourcenlage – eine enorme Herausforderung dar. Eine Einschätzung des Programms zu wesentlichen Bewertungskriterien macht die Relevanz deutlich:

Programm-Kategorisierung				
Bewertungskriterien	A	B	C	Zuordnung
Betroffene Bereiche	dezernats- übergreifend	dezernatsintern	fachbereichs- intern	A
Relevanz für Gesamtverwaltung	hoch	mittel	gering	A
Komplexität	hoch	mittel	gering	A
Außenwirkung	hoch	mittel	gering	B
Risiken	hoch	mittel	gering	B
politische/strategische Bedeutung	hoch	mittel	gering	A
Finanzbedarf	über 1 Mio. €	bis zu 1 Mio. €	bis 100.000 €	A
Programm-Kategorie				A

Diese Einschätzung zeigt eindeutig die unterschiedlichen Anforderungen ein solches Multiprojektmanagement.

Neben der erforderlichen Organisationsstruktur und der daraus abzuleitenden Kommunikation und Beteiligung im Change-Prozess aller Beteiligten ist für eine wirkungsvolle Umsetzung die **Verbindlichkeit** ein wesentliches Erfolgskriterium. Verbindlichkeit beginnt mit einem klaren und eindeutigen Auftrag, den die Verwaltungsspitze erteilt. Feste Strukturen, klare Verantwortlichkeiten sowie geordnete Abläufe sind bei komplexen Projekten unumgänglich. Damit die neu geschaffene Struktur in dem Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ nachhaltig greift, ist ein verbindliches Handeln aller Beteiligten eine Grundvoraussetzung für den Erfolg.

Daher hat der Verwaltungsvorstand mit dem Bürgermeister die vorliegende Programmvereinbarung beschlossen, die hiermit zur Kenntnis gegeben wird.

Hierin sind erste übergeordnete Ziele und Leitplanken definiert, die dem Programm einen verbindlichen Rahmen geben und die Projektarbeit unterstützen. Diese Vereinbarung wird für die weitere Projektarbeit zugrunde gelegt. Die quantitativen Auswirkungen werden zukünftig in den Haushaltsplanungen der jeweiligen Produktbereiche berücksichtigt.

Programmvereinbarung „Zukunftsorientierte Verwaltung“

Stammdaten	
Programm-Titel	Zukunftsorientierte Verwaltung
Auftraggeber	Bürgermeister Frank Stein / Verwaltungsvorstand
Programmverantwortlicher	Dezernent und Kämmerer VVI Thore Eggert
Programmmanagement	Stabsstelle BM-16 Frank Wilhelm
Programmbüro	Stabsstelle BM-16 Melissa Kemmerling

Aufgabenstellung	
Ausgangssituation	Die Entwicklungen der pandemiebedingten Einschränkungen, Erfahrungen bei der Ausweitung im Homeoffice und sich ständig verändernde Anforderungen an die Verwaltung machen ein Umdenken erforderlich. Das ursprüngliche Vorhaben zur Vorbereitung der Planung und Vergabe des Neubaus eines Stadthauses in Eigenregie wurde mit Beschluss des Rates vom 05.10.2021 zurückgestellt bzw. aufgegeben. Stattdessen soll durch Anmietung von Büroflächen (z.B. in der RheinBerg-Passage nach etwaig erforderlicher Erweiterung durch Umbau durch den Investor) die Unterbringung der Stadtbücherei und der in der bisherigen Planung für das neue Stadthaus vorgesehenen Verwaltungsbereiche vorbereitet werden. Gleichzeitig sollen die bau- und planungsrechtlichen Voraussetzungen für notwendige Baumaßnahmen des Investors geschaffen werden. Ziel ist hier ein zeitgerechter Umzug in ein für die Verwaltung – nach aktuellen und an den Zukunftsanforderungen ausgerichteten Standards – nutzbares Gebäude. Bei den Flächenansätzen und den Raumanforderungen sind die Auswirkungen aus dem gestarteten Digitalisierungsprozess mit den daraus resultierenden veränderten funktionalen Zusammenhängen und Organisationsprozessen sowie Anforderungen an moderne und zukunftsorientierte Arbeitswelten zu berücksichtigen ¹. Die damaligen Überlegungen zum Bau eines neuen Stadthauses und der aktuell prioritär verfolgten „Mietalternative“ haben daher eine erheblich darüber hinausgehende Dimension erhalten. Unverändert sind sie allerdings Motor und Taktgeber für die Geschwindigkeit, mit der es gilt, dass die Verwaltung sich neu ausrichtet und modernisiert – bürger- und serviceorientiert, effektiv und effizient, zukunftsgerichtet, modern und so digital wie sinnvoll – für Bürger*innen wie Verwaltungsmitarbeitende gleichermaßen. Diesbezüglich besteht bei der Stadtverwaltung erheblicher Veränderungsbedarf. Dies gilt es nun in einem gesteuerten Prozess unter Einbindung der Mitarbeitenden und der Führungskräfte in der Verwaltung, der Personalvertretung sowie der politischen Gestaltungskräfte nachhaltig voranzutreiben.

¹ vgl. Grundsatzbeschluss des Rates am 09.03.2021 Prüfung Anmietung (Drucksachen-Nr. 0160/2021)

Aufgabenstellung	
Beschreibung	Das vorliegende Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ strukturiert diesen Veränderungsprozess in der gesamten Verwaltungsorganisation. Das Programm führt sowohl strategische wie tatsächliche Prozesse der Verwaltung zusammen und schafft aus den jeweiligen Projekten – bereits laufenden, aber auch zukünftig aufgesetzten – die für eine adäquate und notwendige Transformation maßgeblichen Handlungsfelder: • E-Government und (Verwaltungs-)Digitalisierung • Neue Arbeitswelten: Konzeptentwicklung, Umsetzung, Weiterentwicklung und Übertragbarkeit auf andere Bestandsgebäude • Verwaltungsgebäude (mit Bibliothek): Planung, Anmietung und Bereitstellung des „Neuen Stadthauses“ Auf dem Weg zu einer, auch für eine kommunale Verwaltung, notwendigen ständigen Optimierung und Modernisierung stellt dieses Programm für die Stadt Bergisch Gladbach als Behörde einen kulturellen Wandel dar. Bei dieser Transformation gilt es die Mitarbeitenden als Nutzer sowie die Interessenvertretungen rechtzeitig und angemessen einzubinden. Diesem Change-Prozess kommt eine nicht zu unterschätzende Bedeutung zu. Daher sind parallel zu diesen strategischen Handlungsfeldern ein umfassendes Beteiligungs- und Kommunikationsmanagement sowie die Qualifizierung aller Beschäftigten und insbesondere der Führungskräfte für die erfolgreiche Umsetzung entscheidend. Zudem sind durch die Form des Programms (mit jeweiligen Projekten) die Betroffenen auch gleichzeitig Beteiligte.

Auf Basis der o.a. Aufgabenstellung werden für das Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung“ die folgenden übergeordneten Ziele definiert:

Übergeordnetes Ziel
Die Verwaltung will und muss sich verändern, um den sich ändernden Anforderungen gerecht zu werden. Dazu muss sie sich – hinsichtlich Prozessen, Denkweisen und Räumlichkeiten – zukunftsgerichtet aufstellen. In einem ersten Schritt sollen die Abläufe in den vom Umzug betroffenen Einheiten bis zum Einzug in das neue Verwaltungsgebäude insoweit modernisiert werden, dass die Mitarbeitenden mobiler, digitaler und serviceorientierter arbeiten können („Version 1.0“). Diese Entwicklungen werden parallel oder im Nachgang auch in andere Teile der Verwaltung ausstrahlen. Nach dem Bezug des neuen Stadthauses läuft das Projekt weiter – etwaig mit angepasster Agenda bzw. der Übertragung/ dem „roll-out“ auf weitere bzw. alle Verwaltungsbereiche („Version 2.0“ ff.).

Strategische Ziele
Die Stadt Bergisch Gladbach will als moderne und attraktive Arbeitgeberin im Wettbewerb um gut ausgebildete Arbeitskräfte erfolgreich sein. Mit der Perspektive eines neuen Stadthauses und damit einer Entzerrung der angespannten Raumsituation sowie angepasster Prozesse und kollaborativ ausgerichteter Arbeitsweisen und -abläufe verfolgt sie das Ziel, ihren Mitarbeitenden gute Arbeitsbedingungen zu bieten. Hierzu gehören insbesondere moderne, zukunftsfähige und attraktive Arbeitsplätze und flexible Arbeitsformen. Ein modernes Arbeitsumfeld und technisch zeitgemäße Arbeitsinstrumente sollen teamorientierte Zusammenarbeit unterstützen. Gleichzeitig bedeutet dies ein Umdenken insbesondere im Bereich der

Strategische Ziele
Personal- und Organisationsentwicklung sowie in den Anforderungen und der Wahrnehmung von Führungsaufgaben.
Die zunehmende Digitalisierung von Akten und Prozessen erweitert die Möglichkeiten für multilokales Arbeiten und ermöglicht Mitarbeitenden eine Flexibilisierung bei der Arbeitsgestaltung . Dies wiederum führt zu positiven Effekten, wenn es z.B. um Entlastungsmomente und die Vereinbarkeit von Privatleben, Familie und Beruf geht. Ein weiteres Ziel ist es daher, den Mitarbeitenden eine höhere Autonomie zu ermöglichen und gleichzeitig ein Gleichgewicht zwischen eingeräumter Flexibilität, zielgerichteter wirtschaftlicher Aufgabenerledigung sowie Erreichbarkeit für Kund*innen, Bürger*innen, Vorgesetzte und Kolleg*innen sicherzustellen.
Mobile Arbeit ist für die Stadt Bergisch Gladbach somit ein wichtiges Instrument der Personalbindung , welches zugleich in der Außenwirkung auch hinsichtlich der Personalgewinnung zunehmend an Bedeutung gewinnt. Dabei dürfen die heutigen Beschäftigten nicht außer Acht gelassen werden. Durch einen übergreifenden Kommunikations- und Beteiligungsprozess sowie zielorientierte Personalentwicklung sind alle Beschäftigten auf diesem Weg mitzunehmen. Grundsätze einer „remote-Führung“ sind zu erarbeiten und zu schulen.
Gleichzeitig soll auch die Schnittstelle zur Stadtgesellschaft durch Bündelung serviceorientierter Dienstleistungen ausgeprägt werden. Unnötige Behördengänge sollen durch den weiteren Ausbau der Online-Dienste vermieden werden. Die zunehmende Digitalisierung soll die Effizienzsteigerung des Verwaltungshandelns verbessern. Am neuen Standort sollen Verwaltungsangelegenheiten mit Besuch der Bibliothek und Einkauf sinnvoll verknüpft werden.

Zur Abgrenzung gegenüber der ursprünglichen Intention des Realisierungswettbewerbs aus dem Jahr 2018 sind neue Leitplanken erforderlich. Diese Leitplanken dienen als erste Orientierung. Im Sinne eines agilen (Multi-)Projektmanagements werden sie situativ angepasst, erweitert oder verändert – und sich etwaig an einer veränderten Grundzielsetzung neu orientieren.

Leitplanken
☑ Die Schnittstelle zu den Kund*innen der Verwaltung wird über die (zunehmende) Bündelung von Servicedienstleistungen über einen zentralen Empfang („one face to the customer“) und gesteuerte Lenkung des Publikums umgesetzt. Dies erhöht die Effektivität und Professionalität aller beteiligten Experten. ☑ Eine größtmögliche Trennung von Front- und Backoffice ist gesetzt. Notwendige persönliche Beratung findet grundsätzlich in einem dafür vorgesehenen Bereich statt. Gleichzeitig ist im Sinne einer „Multichannel-Beratung“ der passende Ansatz zu wählen (Telefon, Video, Präsenztermin etc.) Einer potentiellen Gefährdung der Mitarbeitenden durch Übergriffe ist somit präventiv bestmöglich zu begegnen. ☑ Mobiles (non-territoriales) Arbeiten sowie das Arbeiten von Zuhause aus wird als Regelarbeitsform anerkannt. Das darauf basierende Nutzungskonzept wird die Festlegung der Zellenbürostruktur der Vergangenheit durchbrechen und aktivitätsbasierende Arbeitswelten entwickeln. ☑ Die Bedarfe der Verwaltungsbereiche orientieren sich ebenso wie die Weiterentwicklung der Stadtbücherei in eine zukunftsfähige Mediathek an den Rahmenvorgaben des neuen Gebäudes. Entsprechend der bereitgestellten Fläche ist diese möglichst optimal auszunutzen. Bestehende Raumprogramme oder Konzepte sind daraufhin anzupassen. ☑ Alle Verwaltungsbereiche im neuen Stadthaus werden prioritär durch ein Dokumenten-Management-System (DMS) und die Einführung einer digitalen Aktenbearbeitung (E-Akten) unterstützt. Aktenablagen auf den Büroetagen werden weitestgehend vermieden und sind durch technische Festlegungen zu unterstützen oder zu ersetzen. Dem Datenschutz ist hierbei weiterhin eine hohe Bedeutung einzuräumen.

Leitplanken	
☒	Die erforderliche Informations- und Kommunikationstechnik wird auf die neuen und mobilen Arbeitswelten ausgerichtet und steht mit der Inbetriebnahme des neuen Stadthauses zur Verfügung. Bereits im Vorfeld sind die Mitarbeitenden diesbezüglich zu schulen und (Beschaffungs-)Standards zu etablieren und diese einzuhalten.
☒	Das neue Stadthaus dient in der Umsetzung der neuen Arbeitswelten des neuen Nutzungskonzeptes auch als Muster für die spätere sukzessive Entwicklung der Gesamtverwaltung. Bereits zuvor sind über Pilotprojekte gerade im Bereich New Work/ New Office Pilotprojekte zu initialisieren, um größtmöglichen Lerneffekt und Fehlervermeidung zu erzielen.

Programm-Organisation	
Programm	Für die erfolgreiche Umsetzung wird eine Struktur etabliert, welche die klassischen hierarchischen Strukturen der Linienorganisation durchbrechen soll, um größtmöglichen Erfolg und Wirkkraft zu entfalten. Aufbauend auf den Empfehlungen der externen Beratung wird die Organisation in einem Programm abgebildet ² . Das Programmmanagement umfasst dabei die Planung, Kontrolle und Steuerung vieler unterschiedlich miteinander in Beziehung stehender Projekte (Multiprojektmanagement) sowie einen übergreifenden Veränderungsprozesses, um die strategischen Ziele des Programms wirksam umzusetzen und zu erreichen.
Aufbauorganisation	Auf der Entscheidungsebene übernimmt der Bürgermeister mit dem Verwaltungsvorstand die strategische Festlegung des Programms, entscheidet Grundsatzfragen und bedient die Schnittstelle zur Politik. Der Programmverantwortliche bringt das Programm im Sinne der strategischen Steuerung und der politischen Zielsetzungen voran. Auf der Programmebene wird das Programm verantwortlich durch das Programmmanagement operativ gesteuert und die Umsetzung gefördert und vorangetrieben. Die Programm-Manager*innen bilden mit dem Programmbüro und den Projektleitungen das Kernteam und arbeiten organisationsübergreifend zusammen. Alle für die Umsetzung bzw. den Letzterfolg des Programms wesentlichen Bereiche und Funktionen – sowie die notwendig zu beteiligenden Stellen – kommen in der sog. Lotsengruppe zusammen. Sie werden zyklisch über die wesentlichen Inhalte und Entwicklungen des Programms informiert, sie halten gemeinsam und kollaborativ mit dem Kernteam das Programm zusammen und wirken als Multiplikator*innen – innerhalb und außerhalb der Verwaltung. Folgende Bereiche bzw. Funktionen sind in der Lotsengruppe vorgesehen: • Fachbereichsleitung 1 Allgemeine Verwaltung, Verwaltungssteuerung • Organisations- und Personalentwicklung • IT, Zentraler Service • Arbeitssicherheit, Gesundheitsmanagement • Stadtplanung • Hochbau, Gebäudeverwaltung • Datenschutz, Datensicherheit • Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit • Nutzerbereiche

² vgl. Abschlussbericht PD „Grundlagenvorschlag für den Neustart des Vorhabens Stadthausneubau“ vom 23.08.2021

Programm-Organisation	• Gleichstellungsbeauftragte • Personalrat • Schwerbehindertenvertretung • Behindertenbeauftragte Auf der Projektebene werden für einzelne Handlungsfelder oder Arbeitspakete temporär Projekte gebildet. Für diese Projekte werden Projektleitungen verpflichtet, die eng mit den Programm-Manager*innen zusammenarbeiten. Die politische Begleitung des Programms erfolgt durch die Fachausschüsse und den Rat der Stadt Bergisch Gladbach. Im zuständigen Fachausschuss wird regelmäßig über den Projektfortschritt oder erreichte Meilensteine berichtet. Die Projektplanung wird, wenn erstellt und abgestimmt, nach vorheriger interner Kommunikation der Politik vorgestellt. Diese Programmorganisation stellt eine vereinfachte Form der Zusammenarbeit dar. Tatsächlich sind Aufgabenstellungen und Zielsetzungen vielfach verknüpft. Zudem entwickelt sich das Programm organisch und ständig agil weiter.
Verantwortliche	Die Gesamtverantwortung für das Programm obliegt dem Programmverantwortlichen – hier VV I. Das Programmmanagement erfolgt durch das Management für Großprojekte – hier BM-16. Hier ist auch das Programmbüro als agile Organisationsform angesiedelt. Für die verantwortliche operative Umsetzung des Programms sind im Kernteam vertreten: • Programmmanagement und Programmbüro • VV I-2 CDO für das Programmfeld „Digitale Verwaltung“, • 1-120 für die „IT-Strategie“, • 1-10 für die „Neuen Arbeitswelten“, • 8-65 für Planung und Bereitstellung des neuen Verwaltungsgebäudes, • 4-42 für die Bibliothek und • 9-13 für das Beteiligungs- und Kommunikationsmanagement Zur Erarbeitung einzelner Fachthemen können (auch zusätzliche) Projektleitungen/-verantwortliche benannt werden. Die Verantwortung für die Koordination und Zusammenführung der einzelnen Projekte obliegt den jeweiligen Programm-Manager*innen.

Programm-Organisation	
	Die Interessenvertretungen werden umfassend informatorisch eingebunden und erhalten neben den gesetzlich normierten Beteiligungsrechten eine größtmögliche Mitwirkungsgelegenheit und Transparenz.

Rollen, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Programm	
Rolle	Zentrale Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten
Lenkungskreis	Für das Programm Zukunftsorientierte Verwaltung bildet der Verwaltungsvorstand den Lenkungskreis. Als Lenkungskreis fördert er gemeinsam mit und im Sinne des Bürgermeisters die Strategie des Programms und wird regelmäßig über den aktuellen Programmstatus informiert. ▪ Vertretung der Programmziele gegenüber Gremien und der Öffentlichkeit ▪ Förderung der Gesamtzielsetzung sowie der etwaigen Einsteuerung/ Schaffung von Ressourcen ▪ Unterstützung bei der Implementierung von Programmergebnissen in die Linie und in die Verwaltungskonferenz
Programm-Verantwortlicher	Der Programmverantwortliche trägt die Gesamtverantwortung und vertritt die Position des Auftraggebers aus Sicht des Verwaltungsvorstandes. ▪ Organisation der für das Programm notwendigen Ressourcen ▪ Weitergabe aller notwendigen Informationen an das Programmmanagement und Rückkoppelung an den Verwaltungsvorstand ▪ Unterstützung der Zielerreichung und Werbung im Verwaltungsvorstand ▪ Fachliche, programmbezogene Weisungsbefugnis gegenüber dem Programmmanagement und den Programm- sowie Projekt-Manager*innen ▪ Unterstützung der Programm- und Projektsteuerung (z.B. bei Problemen in der Linie, die einer herausgehobenen Entscheidungsposition bedürfen) ▪ Förderung der Akzeptanz des Programms in Verwaltung, Vorstand, Politik und Stadtgesellschaft in strategischer Hinsicht
Programmmanagement	▪ Das Programmmanagement übernimmt die inhaltliche, zeitliche und ressourcenbezogene Koordination und Mitverantwortung für ein operatives Gelingen. Es ist Ansprechpartner für alle Programm-Manager*innen und für das Umfeld in allen Belangen des Programms. Darüber hinaus ist es für die operative Umsetzung der Programmvereinbarung und -zielsetzung verantwortlich sowie für die Unterstützung bei der Beteiligung der Instanzen und deren rechtzeitigen Einbindung. ▪ Formulierung der Programmvereinbarung mit Definition von Zielen und Programmstruktur und Controlling ▪ Koordinierung und Controlling der geplanten und abgestimmten Zielerreichungen und Unterstützung der Programmmanager*innen bei der Überwindung von Problemstellungen ▪ Zusammenfassende Berichterstattung über Fortschritte und Ergebnisse des Programms auf Grundlage der Berichterstattungen/ Ergebnisse aus den Projekten ▪ Einholen von übergeordneten Entscheidungen und Freigaben, etwaig unter Einbindung Programmverantwortlicher ▪ Enge Kooperation und Kollaboration mit den Mitgliedern im Kernteam

Rollen, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Programm	
	▪ Aufbau einer agilen Aufbau- und Ablauforganisation in einem programm-/projektförderlichen Arbeitsumfeld unter Wahrnehmung einer Vorbildfunktion ▪ Steuerung, Führung und Ausbildung des Programmbüros ▪ Wahrnehmung des Schnittstellenmanagements
Programmbüro	Das Programmbüro übernimmt die administrative Unterstützung des Programms, pflegt den Projektraum und die Dokumentation und bildet die Schnittstelle zu allen Programm-Beteiligten. Informatorisch laufen hier die Fäden zusammen. Wenn möglich/ angebracht, sollen auch externe Zukunftsentwicklungen und Modelle beobachtet werden. Das Programmbüro fördert in besonderer Weise moderne Arbeitsformen und agile Arbeitstools und -methoden. Zudem unterstützt es das Programmmanagement beim Schnittstellenmanagement – innerhalb und außerhalb des Programms.
Kernteam	Die Mitglieder im Kernteam beraten über die operative Umsetzung der Programmfelder und tragen linienübergreifend in enger Kooperation mit dem Programmmanagement zum Gelingen des Gesamtprogramms bei. ▪ Verantwortliche Steuerung und Verantwortung der operativen Umsetzung des eigenen Handlungsfeldes oder Projektes ▪ Koordinierung der Projekte und Aufgabenpakete im eigenen Programmfeld sowie Abstimmung mit anderen Projekten ▪ Linienübergreifende Unterstützung des Programmmanagements und des Programmverantwortlichen ▪ Berichterstattung über Fortschritte und Ergebnisse des eigenen Programmfeldes und der zugeordneten Projekte ▪ Vertretung des eigenen Programmfeldes gegenüber der Lotsengruppe und anderen Gremien
Projektleitungen einzelner Projekte	Zur Erarbeitung einzelner Fachthemen oder Aufgabenstellungen werden durch die Programm-Manager*innen Projekte initiiert: ▪ Ausrichtung des Projektziels auf die übergeordneten Programmziele ▪ Verantwortung für die Erreichung des jeweiligen Projektziels ▪ Enge Zusammenarbeit mit den Programm-Manager*innen ▪ Planung der erforderlichen Finanzmittel zur Umsetzung einzelner Maßnahmen und/ oder Projekte
Lotsengruppe	Alle für die Umsetzung des Programms wesentlichen Beteiligten kommen in der sog. Lotsengruppe zusammen. Sie sind umfassend über alle Inhalte und Entwicklungen des Programms informiert, sie halten das Programm zusammen und wirken als Multiplikator*innen in alle Bereiche. Hier werden auch die Interessenvertretungen eingebunden. ▪ Reflektion und Unterstützung des Programmfortschritts und der Meilensteine ▪ Unterstützung bei der Entwicklung übergreifender Aufgabenstellungen und Lösungsansätze ▪ Unterstützung des Kommunikations- und Beteiligungsprozesses sowie Übernahme einer Multiplikatorenrolle

Programm-Ressourcen	
Personal	Das Programm ist in einer Matrixorganisation fachbereichsübergreifend neben der Linienorganisation angelegt. Für die Umsetzung und Mitwirkung aller Akteure sind entsprechende Kapazitäten bereitzustellen, auch in dem Bewusstsein, dass keine bzw. nur sehr wenig Personalressource vorhanden ist. Die notwendigen Umfänge variieren im Projektverlauf und in der Thematik in Abhängigkeit davon, ob es sich um die Ab-/ Weiterentwicklung des Tagesgeschäfts handelt oder um zusätzliche, neu zu erarbeitende Aufgabenfelder. Den Mitarbeitenden im Kernteam müssen grundsätzlich die umfangreichsten Kapazitäten für die Umsetzung des Programms eingeräumt werden. Bei Bedarf sind die Mitarbeitenden in erforderlichem Umfang von ihren Linienaufgaben zu entlasten oder Aufgaben- und Themenstellungen neu zu priorisieren. Die Lotsengruppe tagt je nach Agenda in Workshops und die Zeitressource ist dementsprechend – stets mit genügend Vorlauf – zu planen.
Finanzmittel	Die Planung und Veranschlagung der erforderlichen Finanzmittel zur Umsetzung einzelner Maßnahmen und/ oder Projekte im Projektverlauf verbleiben bei den produktverantwortlichen Stellen bzw. den Projektverantwortlichen. Darüber hinaus werden Mittel z.B. für übergreifende Beratungsleistungen zentral durch das Programmmanagement veranschlagt. Die Budgetplanung erfolgt im engen Austausch des Kernteams mit dem Programmmanagement, etwaig unter Einbeziehung des Programmverantwortlichen oder des Lenkungskreises/ Bürgermeisters.

