

		AZ:	- 12 - Dr. Willer -
--	--	-----	---------------------

**Mitteilung-Nr.: 0121/2018/MV**

=====

Beratungsfolge	Termin	Status	Behandlung
Finanz- und Rechnungsprüfungsausschuss	05.06.2019	Ö	Kenntnisnahme
Hauptausschuss	11.06.2019	Ö	Kenntnisnahme
Ratsversammlung	18.06.2019	Ö	Kenntnisnahme

**Betreff:**

**Digitalisierungsstrategie der  
Stadtverwaltung Neumünster**

**ISEK-Ziel:**

Die Digitalisierung der Stadtverwaltung Neumünster ist aufgrund gesetzlicher Vorgaben, des demographischen Wandels der Bevölkerung, des damit einhergehenden Fachkräftemangels, der wachsenden Ansprüche der Kunden/-innen bezüglich Online-Abwicklung von Vorgängen und der immer weiter voranschreitenden Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft unumgänglich (s. Anlage 1: Digitalisierung im öffentlichen Sektor – auf dem Weg zu „Smart Government“?).

Kunden/-innen erwarten von ihrer Verwaltung einfache, online abzuwickelnde und schnelle Services, wie sie es auch von anderen Dienstleistern wie Amazon, Netflix und Lieferando gewohnt sind. Trotzdem dürfen keine Bürger „verloren“ gehen, die nicht „digital natives“ sind und über kein Smartphone bzw. Internetanschluss verfügen.

Seit 2017 existiert das Online-Zugangsgesetz, welches im Wesentlichen die Kommunen verpflichtet, bis 2022 den Bürgern und Unternehmen die kommunalen Dienstleistungen online auf einem noch zu definierenden Portal zur Verfügung zu stellen. Zu dem Online-Zugangsgesetz gibt es einen Umsetzungskatalog, der näher definiert, welche Leistungen einer Kommune das konkret sind (s. auch Anlage 2: Stand Fachdienste Digitalisierung).

Eine Binsenweisheit der Digitalisierung ist, dass auch ein digitalisierter schlechter Prozess weiterhin ein schlechter Prozess bleibt. Insofern ist es sinnvoll, vor der Digitalisierung eines Prozesses diesen zu optimieren, also z. B. Medienbrüche zu eliminieren. Zu diesem Prozess werden in den Fachdiensten Prozessanalysen durchgeführt. Effiziente Prozesse helfen der Verwaltung, trotz des demografischen Wandels und des damit einhergehenden Fachkräftemangels die Aufgaben zur Zufriedenheit der Kunden abwickeln zu können.

Der Kampf mit anderen Arbeitgebern um neue Mitarbeiter ist aufgrund des demografischen Wandels ausgeprägt. Gut qualifizierte Arbeitssuchende können zwischen mehreren

Arbeitsangeboten wählen. Damit die Verwaltung auch zukünftig bei Gutqualifizierten zum Zuge kommt, muss das Arbeitsumfeld, also die technische Ausstattung und die Arbeitsbedingungen, stimmen. Digitalisierungsmaßnahmen helfen, das Arbeitsumfeld zu verbessern, um weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber am Markt zu sein.

Für das Management und die Steuerung der Verwaltung, insbesondere der Prozesse, sind Informationen notwendig. Digitalisierung hilft, dass Entscheidungsträgern und Mitarbeitern Informationen, die sie für Ihre tägliche Arbeit und zur Steuerung der Verwaltung benötigen, zeitnah und in hoher Qualität zur Verfügung stehen. Dies hilft allen Beteiligten, das Schiff Verwaltung auf dem richtigen Kurs zu halten, Korrekturen vorzunehmen und Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen ergreifen zu können.

Verwaltungen müssen zukünftig flexibler werden, da ihre Kundinnen und Kunden ebenfalls flexibler werden und dies auch von ihren Dienstleitern erwarten. Neue Methoden der Organisation wie agiles Arbeiten und sich selbstorganisierende Teams haben in Unternehmen Einzug gehalten. Auch Verwaltungen sollten sich eine gewisse Innovationsfähigkeit und Flexibilität in ihren Strukturen aufbauen, um Kundenwünschen gerecht zu werden, neue Mitarbeitende zu gewinnen und sich selbst ständig zu verbessern.

Um die genannten Aspekte planvoll und strukturiert in der Stadtverwaltung Neumünster vorantreiben zu können, ist die Entwicklung und Verabschiedung einer Digitalisierungsstrategie notwendig.

Der Begriff Digitalisierung wird in dem Sinne verwendet, dass Informationen technisch gespeichert und damit einer elektronischen Weiterverarbeitung zugänglich gemacht werden.

Die Digitalisierungsstrategie beinhaltet drei Teile:

1. Ziele, welche mittels der Digitalisierung erreicht werden sollen,
2. Fachdienste, in welchen Digitalisierungsmaßnahmen umgesetzt werden sollen,
3. Digitalisierungsmaßnahmen, die für das Erreichen der Ziele notwendig sind.

## **Ziele**

Die Digitalisierungsziele wurden in einem Workshop vom Verwaltungsvorstand erarbeitet und verabschiedet. Es handelt sich um die folgenden sechs Ziele:

- Steigerung der Kundenzufriedenheit durch bessere und schnellere Services,
- Steigerung der Prozesseffizienz in der Verwaltung, um zukünftig trotz des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels die Aufgaben in der Verwaltung erledigen zu können,
- Erfüllung der gesetzlichen Erfordernisse,
- Verbesserung der Steuerung der Verwaltung durch Erhöhung der Transparenz,
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit durch Einsatz moderner Technologien, die den Arbeitsalltag erleichtern und die Arbeitsbedingungen verbessern,
- Stärkung der Innovationsfähigkeit der Verwaltung, um zukünftig flexibler auf neue Anforderungen reagieren zu können.

## **Fachdienste**

Der nächste Teil der Digitalisierungsstrategie beinhaltet eine Analyse der einzelnen Fachdienste aus Sicht der Digitalisierung. Diese Analyse wurde begonnen, ist aber noch nicht abgeschlossen.

Die Fachdienste lassen sich folgendermaßen typologisieren:

- Name des Fachdienstes
- Leitung
- Produkte des Fachdienstes für die Kunden/-innen
- Eingesetzte Fachverfahren
- Verwendete Aktenstruktur
- OZG (Online-Zugangsgesetz)-Leistung gemäß Umsetzungskatalog
- Bereits laufende Digitalisierungsmaßnahmen.

Eine Liste der Analyseergebnisse zu den Fachdiensten findet sich in der Anlage. Als Beispiel für eine solche Darstellung soll der Fachdienst 03 herangezogen werden:

### Stand Fachdienste Digitalisierung

Nummer	03
Name	Dezentrale Steuerungsunterstützung
Leitung	Frau Reymann
Produkte	
Fachverfahren	LÄMMkom
Aktenplan	ja (nicht KGSt-konform)
DMS	ja
Digitalisierungsmaßnahmen	
<i>Laufend</i>	LÄMMkom LISSA, Aktenplan, BISystem
<i>Geplant</i>	Prozessanalyse
<hr style="border-top: 1px dashed gray;"/>	
OZG-Leistungen*	
<i>Lebenslage</i>	Ein- & Auswanderung
<i>Leistung</i>	Flüchtlingshilfe Integrationsförderprojekte: Integrationsförderangebot "Identität und Integration Plus" Spätaussiedleraufnahme § ... Integrationsförderprojekte: Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (AMIF)-Förderung Integrationsförderprojekte: Modellprojekte Integrationsförderprojekte: Multiplikatoren-schulung

\*gem. OZG-Umsetzungskatalog

### Digitalisierungsmaßnahmen

In den Fachdiensten wurden bereits Maßnahmen zur Digitalisierung initiiert, die aber zum großen Teil noch nicht abgeschlossen sind. Die Kriterien für die Erhebung und Analyse der bereits in den Fachdiensten laufenden Digitalisierungsmaßnahmen sind die Folgenden:

- Bezeichnung der Digitalisierungsmaßnahme
- Beteiligte Fachdienste
- Digitalisierungsziele, auf die die Maßnahme einzahlt
- Status
- Erläuterung

Ein Beispiel ist das Projekt Umstellung auf Lämmkomm LISSA im Fachdienst 03:

#### Digitalisierungsmaßnahmen

Name Maßnahme	Lämmkom LISSA
Fachdienste	03
Beschreibung	LÄMMkom LISSA ist die neue Version der bereits im Sozialbereich eingesetzten LÄMMkom Software
Ziel	Gesetzliches Erfordernis Prozesseffizienz Kundenzufriedenheit
Status	in Umsetzung
Erläuterung	Die neue Version der LÄMMkom-Software wird in der Stadtverwaltung hauptsächlich in den Fachdiensten im Sachgebiet III eingesetzt. Sie ermöglicht Online-Anträge, ist an das BI-System angebunden und steuert bereits Prozesse und elektronische Akten über das DMS. Insofern erfüllt sie bereits die Anforderungen aus dem OZG, ermöglicht effiziente Prozesse und erhöht die Kundenzufriedenheit.

Wichtig ist es nun festzustellen, welche Digitalisierungsmaßnahmen welche Ziele erfüllen. Die folgende Matrix veranschaulicht die Zuordnung. In der Darstellung und in der Anlage sind nur die aus Sicht der Digitalisierungsziele wichtigsten Maßnahmen verzeichnet. Eine kurze Beschreibung und Erläuterung der Maßnahmen findet sich in der Anlage.

Digitalisierungsmaßnahmen	Ziele					
	Gesetzliche Erfordernisse	Prozesseffizienz	Kundenzufriedenheit	Mitarbeiterzufriedenheit	Steuerung	Innovation
Aktenplan		•				
DMS		•				
Prozessanalyse		•	•	•		
EPayment	•	•	•	•		
BISystem		•		•	•	
LISSA	•	•	•			
Basisdienste	•	•	•	•		
Kollaborationsserver		•		•	•	•

Die Maßnahme Prozessanalyse ist z. B. notwendig zur Erreichung der Digitalisierungsziele Prozesseffizienz, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit.

Durch Filter lässt sich erkennen, welche Maßnahmen einem Ziel zugeordnet sind.

Digitalisierungsmaßnahmen Übersicht						
Name Maßnahme	EPayment					
Fachdienste	20					
Status	in Planung					
Ziele		Gesetzliches Erfordernis	Prozesseffizienz	Kundenzufriedenheit	Mitarbeiterzufriedenheit	
Name Maßnahme	LISSA					
Fachdienste	03					
Status	in Umsetzung					
Ziele		Gesetzliches Erfordernis	Prozesseffizienz	Kundenzufriedenheit		
Name Maßnahme	Basisdienste					
Fachdienste	12	11				
Status	in Planung					
Ziele		Gesetzliches Erfordernis	Prozesseffizienz	Kundenzufriedenheit	Mitarbeiterzufriedenheit	

Dem Ziel „Gesetzliche Erfordernisse“ sind drei Digitalisierungsmaßnahmen zugeordnet. Es sind vier Fachdienste von der Umsetzung betroffen. Anhand der Zuordnung von Digitalisierungsmaßnahmen zu Zielen und Fachdiensten lässt sich feststellen, ob noch weitere Digitalisierungsmaßnahmen in weiteren Fachdiensten zum Erreichen des Zieles notwendig sind.

Die Erhebungen der bereits laufenden Digitalisierungsmaßnahmen und die Analyse der Fachdienste sind noch nicht abgeschlossen und ein Arbeitsstand. Die Projektplanung und –durchführung sind atmende und flexible Prozesse, die nie vollständig abgeschlossen sind. Es ist notwendig für den Projekterfolg, auch im Laufe des Projektes neue Informationen ständig in die Planung und Umsetzung einzuarbeiten.

Die nächsten Schritte zur Planung und Umsetzung der Digitalisierungsstrategie sind:

- 31.07.2019:  
Abschluss der Bestandsaufnahme der Digitalisierungsmaßnahmen und der Fachdienste
- 30.09.2019:  
Fertigstellung des Projektplans für die Umsetzung des Digitalisierungszieles „Prozesseffizienz“ mit den notwendigen Digitalisierungsmaßnahmen in den Fachdiensten
- 31.10.2019:  
Fertigstellung des Projektplans für die Umsetzung des Digitalisierungszieles „Kundenzufriedenheit“ mit den notwendigen Digitalisierungsmaßnahmen in den Fachdiensten

- 30.11.2019:  
Fertigstellung des Projektplans für die Umsetzung des Digitalisierungszieles „Gesetzliche Erfordernisse“ mit den notwendigen Digitalisierungsmaßnahmen in den Fachdiensten
- 17.12.2019:  
Verabschiedung des Projektplans und der zur Umsetzung notwendigen Ressourcen zur Erfüllung der Digitalisierungsziele Kundenzufriedenheit, Prozesseffizienz und gesetzliche Erfordernisse in der Ratsversammlung.

Die Projektpläne und die für die Umsetzung notwendigen Ressourcen der anderen Digitalisierungsziele werden in 2020 der Ratsversammlung zum Beschluss vorgelegt.

Das Erreichen der Digitalisierungsziele und damit die Umsetzung der Digitalisierungsmaßnahmen werden für die Fachdienste zunächst zusätzlichen Aufwand bedeuten, bevor sich diese später in Effizienzgewinnen auszahlen. Da in den meisten Fachdiensten zurzeit Ressourcenknappheit herrscht, kann die Umsetzung der Maßnahmen auf Widerstand in den Fachdiensten stoßen. Daher ist es wichtig, Maßnahmen pragmatisch umzusetzen, die Fachdienstleitungen und ihre Mitarbeiter/-innen mitzunehmen und von der Notwendigkeit zu überzeugen. Dazu sollen bei der Priorisierung und Durchführung zunächst nur die Maßnahmen berücksichtigt werden die den größten Nutzen stiften.

Dr. Olaf Tauras  
Oberbürgermeister

**Anlagen:**

1. Digitalisierung im öffentlichen Sektor – auf dem Weg zu „Smart Government“? (Seite 1 bis 2)
2. Stand Fachdienste Digitalisierung (Seite 3 bis 28)
3. Digitalisierungsmaßnahmen (Seite 29 bis 37)