

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Beschluss	
Nr.	vom
wird von StSt OB-Büro ausgefüllt	

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

1. Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

2. Beratungsfolge:	Sitzungstermin	Öffentlichkeitsstatus
1. Haupt- und Bauausschuss	30.11.2020	öffentlich

3. Finanzielle Auswirkungen:
(Kurzübersicht)

Nein Ja

4. Mittel stehen im aktuellen DHH bereit:

Nein Ja

in voller Höhe teilweise
(Nennung HH-Stelle mit Betrag und Zeitplan)

_____ €

5. Beschreibung der finanziellen Auswirkungen:

1. Investitionskosten

Gesamtkosten der Maßnahme (brutto) 1.000.000 €

Objektbezogene Einnahmen (Zuschüsse usw.) ./.

_____ €

Kosten zu Lasten der Stadt (brutto) 1.000.000 €

2. Folgekosten

Personalkosten _____ €

Laufender Betriebs- und Unterhaltungsaufwand
nach Inbetriebnahme der Einrichtung bzw. der
Durchführung der Maßnahme

_____ €

Zu erwartende Einnahmen (einschl. Zuschüsse) ./.

_____ €

Jährliche Belastungen _____ €

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

Beschlussantrag (Vorschlag der Verwaltung):

Der Hauptausschuss nimmt von den durch die Verwaltung vorgeschlagenen strategischen Maßnahmen zur Beschleunigung der Digitalisierung Kenntnis.

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

Sachverhalt/Begründung:

Ziele

Derzeit ist die Digitalisierung nicht als strategisches Ziel der Stadt Offenburg explizit verankert. Dies sollte in einer Erneuerung oder Erweiterung der Ziele berücksichtigt werden.

Digitalisierung ist ein Querschnittsthema welches sich durch alle Aspekte der Arbeit der Verwaltung und der Herstellung von adäquaten Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Stadt und ihrer Stakeholder zieht. Daher können Digitalisierungsmaßnahmen oft implizit als Mittel **zum Erreichen anderer Ziele** gesehen werden.

Anliegen des Vorhabens

Die **digitale Transformation** aller Bereiche unserer Gesellschaft erfordert das Mitziehen **der Verwaltung** sowohl technologisch als auch kulturell, **um Bürgern, Wirtschaft, Bildungseinrichtungen und Kultur zeitgemäße und effiziente Services und Infrastruktur bieten zu können**. Aus dieser Erkenntnis heraus haben sich in den vergangenen Jahren auch konkrete Zwänge und Rahmenbedingungen zur (teilweisen) Digitalisierung abgeleitet. Namentlich das Onlinezugangsgesetz und das e-Government-Gesetz, aber auch Details vieler anderer Gesetze und Verordnungen. Abgesehen von rechtlich notwendigen Digitalisierungsunterfangen für die Verwaltung ergeben sich auch daraus Notwendigkeiten, dass ohne Digitalisierung die Attraktivität der Angebote der Stadt als Arbeitgeberin, als Infrastrukturbetreiberin, und als gestaltende Teilnehmerin am öffentlichen Leben langfristig nicht gegeben ist.

Es ist das Ziel der Verwaltung in allen Bereichen Digitalisierungsmaßnahmen anzustoßen und/oder partnerschaftlich zu unterstützen. Im Folgenden werden einige strategische und taktische Maßnahmen beschrieben welche den notwendigen Transformationsprozess in den kommenden zwei Jahren beschleunigen sollen. Die **strategischen Maßnahmen sollen das notwendige Fundament** legen auf welchem die **technische und kulturelle Neustrukturierung** effizient gelingen kann. **Taktische Maßnahmen** dienen der gezielten Umsetzung von bestehenden Anliegen und Notwendigkeiten, auch mit dem **Ziel der Signalwirkung** nach innen und außen.

Keines Falls sollte der Eindruck entstehen, dass die beschriebenen Maßnahmen die Digitalisierung abschließen, noch, dass das hier beschriebene Budget ausreichend sein wird! Die Verwaltung steht am Anfang der Digitalisierung. Die außerordentliche Budgetierung hier dient im Wesentlichen dazu, sofortige Spielräume zum Handeln zu schaffen welche langfristig in die ordentliche Haushaltsplanung zu überführen sind.

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

Konzept: Team DO! (= digital.Offenburg! = Digitalisierungsabteilung)

Team DO! (die Abteilung Digitalisierung) ist als **Projektbüro und In-house Consulting Service** geplant das sowohl innerhalb der Verwaltung als auch in den öffentlichen Raum wirkt. Bewusst verwenden wir hier auch ein verwaltungsunübliches Branding, um den Charakter als Agentur klar herauszustellen.

Digitalisierung kann kein Selbstzweck sein. Mit der Aufstellung als Projektbüro kommt ein Selbstverständnis, dass Projekte auf lange Sicht nicht in der Federführung des Team DO! bleiben, sondern immer vom Anfang eingeplant ist, welcher Bereich der Verwaltung auf lange Sicht (nach 1 bis 3 Jahren) übernimmt. Somit ist **Team DO! als Dienstleister zu verstehen** mit einem Serviceangebot an alle anderen Bereiche der Verwaltung, als auch für unsere Stakeholder.

Teamstruktur

Die unten angeführten Maßnahmen bedürfen der Unterstützung von einzelnen oder mehreren Fachbereichen, der gesamten Verwaltung, und/oder durch Stakeholder. Allerdings ist auch ein **Kernteam notwendig** welches Projekte erfolgreich ‚auf die Schiene‘ setzen kann, die notwendige Akzeptanz durch Information, Kommunikation und gezielte Mitarbeiterfortbildung erzeugt, und **Projekte langfristig in der Verwaltung verankert**. Und gleichzeitig in der Lage ist Innovationen zu erkennen und auf deren Nutzen und Umsetzbarkeit im eigenen Wirkungsbereich untersuchen zu können.

Dieses Team muss folgende **Kernkompetenzen** auf sich vereinen: **technisches Wissen, Expertise im Umgang mit Daten, Coaching-Kompetenzen, und Projektmanagementfähigkeiten**. Es ist zu erwarten, dass sich diese Kompetenzen auf drei bis vier Mitarbeiter verteilen werden. Das Kernteam wird weiter verstärkt durch Werkstudenten und Masterranden welche jeweils ein oder zwei Projekte aktiv mit begleiten und gleichzeitig die Verbindung zu neuen Technologien und weiterem Kulturwandel herstellen.

Weiter ist geplant in größeren Projekten Mitarbeiter zunächst in DO! zu platzieren, aber von Anfang an mit dem Ziel, dass diese, wenn das Projekt im Zielfachbereich verankert ist, auch dort hin wechseln, um so Kontinuität und Nachhaltigkeit zu garantieren.

M1: Wissens- und Prozessmanagement (strategische Maßnahme)

Die erste strategische Maßnahme zur gezielten Digitalisierung von Verwaltungsvorgängen ist deren Erfassung in einem **digitalen Wissens- und Prozessmanagement und -optimierungssystem**. Damit erreicht die Verwaltung mehrere wichtige Ziele:

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

i) Wissensverluste durch den demographischen Wandel der Belegschaft werden minimiert, ii) Tätigkeiten der Verwaltung werden strukturiert und formal erfasst, und können so iii) auf grundsätzliches Optimierungspotential und dann auf digitalisierungsspezifisches Optimierungspotential untersucht werden.

Durch die umfassende Erfassung von Prozessen in einer Datenbank lässt sich dann eine Auswahl treffen in welcher Reihenfolge Digitalisierung von Prozessen angepackt werden soll, und das auf einer Datenbasis als Entscheidungshilfe. Basierend auf Daten der KGSt sind in einer Verwaltung unserer Größe ca. 1200 bis 1500 Prozesse zu erfassen. Abgesehen davon ist die Verwaltung durch das eGovernment-Gesetz **angehalten der Digitalisierung von Prozessen deren Optimierung vorzuschalten**.

Langfristig befähigt ein digitales Wissens- und Prozessmanagementsystem die Verwaltung auch dazu die Besetzung von Stellen und Entwicklung der Mitarbeiter gezielt bedarfsorientiert durchzuführen. In den kommenden 5 Jahren werden ca. 20% der Mitarbeiter der Verwaltung in den Ruhestand gehen, und damit auch deren Wissen und Erfahrung nicht mehr abrufbar sein. Diesem Verlust gilt es proaktiv entgegenzutreten.

Damit **dient** der Aufbau eines digitalen Wissens- und Prozessmanagementsystems gleich **zwei wichtigen Zielen**.

M2: Einführung elektronischer Rechnungsworkflow (taktisch-strategisch)

Der Rechnungsworkflow ist geeignet, einen **schnellen Return-on-investment durch Effizienzsteigerung** zu erwirken und gleichzeitig den Mitarbeitern welche Rechnungen verarbeiten die Arbeit zu erleichtern, und das Arbeiten aus dem Home-Office zu ermöglichen. Taktisch kann sich daraus eine **Multiplikator-Wirkung für die Digitalisierung weiterer Prozesse** ableiten lassen.

Strategisch gesehen ist der Rechnungsworkflow ein wichtiger Prozess in welchem Digitalisierung erhebliche Effizienzsteigerung ermöglichen kann. Derzeit verwenden Kommunalverwaltungen im Schnitt 16,4 Minuten/Rechnung auf das Verarbeiten von Rechnungen¹. Geht man davon aus, dass 50% Effizienzsteigerung möglich sind, so ließen sich pro 1000 Rechnungen im Monat je eine VZÄ Stelle anderweitig nutzen.

Kommunen können seit April 2020 von Lieferanten fordern, dass diese Rechnungen grundsätzlich in standardisiertem elektronischem Format (XRechnung) einreichen. Der Standard ist EU-weit etabliert und durch EN-Norm verankert.

¹ Schriften des Deutschen Landkreistags, Band 128.

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

M3: Bewerbung Modellprojekt Smart City (strategisch)

Es wird erwartet, dass das BMI Anfang 2021 eine dritte Staffel des Förderwettbewerbs Modellprojekt Smart City auflegt. Hier besteht die Möglichkeit gezielte, modellhafte, Maßnahmen die in ein Konzept für eine Bewerbung passen mit 65% fördern zu lassen. Eine Einzelbewerbung kann bis zu Euro 15 Millionen Fördermittel beantragen. Die Bewerbung für einen solchen Förderwettbewerb ist aufwändig und muss, zur Maximierung von Erfolgsaussichten, von externen Experten begleitet werden.

Ziel ist natürlich eine **erfolgreiche Bewerbung mit einem Fächer an Projekten** welche alle einem **gemeinsamen Konzept** dienen und möglichst viele Stakeholder mitnehmen. Nicht zu unterschätzen ist allerdings auch der **Mehrwert** den das Durchlaufen des Bewerbungsprozesses durch das **detaillierte Planen von Projekten zusammen mit Stakeholdern** erzeugt. Diese Projektpläne sind dann auch außerhalb des Förderwettbewerbs gezielt nutzbar.

M4: Agile Kommunikations- und Kollaborationsplattform (strategisch-taktisch)

Schnelle und **unkomplizierte Kommunikation und die Möglichkeit der Kollaboration ist die Grundlage für den Wandel der Arbeitskultur hin zu mehr Agilität** und weg von Hierarchie- und Silodenken. Agile Teams sind grundsätzlich produktiver. Allerdings nur dann, wenn die notwendigen Werkzeuge zur reibungsarmen Zusammenarbeit bereitgestellt werden, z.B., die Möglichkeit sich ad-hoc zur Lösung einer Aufgabe unkompliziert mit einer Gruppe von Kollegen aus verschiedenen Bereichen zusammenzuschließen, inklusive der Möglichkeit des gemeinsamen und gleichzeitigen Bearbeitens von Dateien, sowie der Möglichkeit der mobilen Nutzung.

Gleichzeitig bedarf es von Seiten des Arbeitgebers der Möglichkeit mit unkomplizierten Methoden auf die Belegschaft zuzugehen. Auch hier eignet sich eine Kollaborationsplattform mit entsprechenden Broadcast-Kommunikationskanälen und wird grundsätzlich als Ablösung für eine statische Intranetlösung gesehen. Durch den Einsatz von Chatbots ist es auch möglich bestehendes Wissen und bekannte Lösungen zu Problemen niederschwellig und unkompliziert zu platzieren.

Gerade in Situationen wo Mitarbeiter über Wochen und Monate im Home-Office zu arbeiten haben ist eine niederschwellige Art der Kommunikation, welche zumindest auch teilweise die kurzen Gespräche in der Kaffecke und auf dem Flur ersetzen kann, immens wichtig für die interne Kohäsion und den Informationsfluss.

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

M5: Einführung DMS/E-Akten (strategisch)

Der Einsatz **eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) ist zwingend für eine langfristig erfolgreiche Digitalisierung der Verwaltung.** Ein DMS bildet das Rückgrat einer geordneten Datenverwaltung durch die Schaffung eines gemeinsamen, durchsuchbaren, und sicherbaren Ablagesystems an welches sich Prozesse und Fachverfahren von der **Poststelle bis ins Archiv** andocken lassen.

E-Akten bilden die Datenpakete ab welche in einem DMS verwaltet werden. Durch diese dem DMS aufgesetzten Formate kann den individuellen Anforderungen der einzelnen Fachbereiche Rechnung getragen werden, ohne dass eine gemeinsame Grundstruktur aufgegeben werden muss.

Ziel ist es den **Einsatz von DMS und E-Akten im Zuge von Digitalisierungsmaßnahmen immer mitzudenken** und wenn möglich auch direkt in den entsprechenden Abteilungen durchzuführen. Gleichzeitig werden Erfahrungen mit DMS und E-Akten-einführung gezielt gesammelt, um zukünftige Einführungen mit gezielten Schulungsmaßnahmen und Prozessanpassungen reibungsloser zu gestalten.

M6: Fundamentale Vorbereitungen zur Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (strategisch)

Ab dem 01.01.2023 ist die Verwaltung bindend verpflichtet dem Bürger gegenüber, auf dessen Wunsch, digital aufzutreten. Es bleiben nur noch zwei Jahre Zeit!

Das Onlinezugangsgesetz schreibt als solches die Digitalisierung der Verwaltung nicht vor, sondern *nur* das Angebot einer digitalen Schnittstelle zum Bürger. Selbst aus der minimalen Umsetzung ergeben sich schon Notwendigkeiten Workflows, z.B., des Antragseingangs, zu digitalisieren. Doch macht es relativ wenig Sinn die Interaktion mit dem Bürger zu digitalisieren und dann intern einen Systembruch zu erzeugen (durch das Ausdrucken des digital eingegangenen Antrags).

Daraus ergeben sich zwei wichtige Maßnahmen: (i) die **Umsetzung des OZG in der Schnittstelle zu Bürger bedarf der Planung, Schulung der Mitarbeiter**, und gezielter Verbesserung/Anpassung der von Bund und Land gelieferten Lösungen, und (ii) die durch das OZG entstandenen **Schnittstellen zum Bürger müssen an Fachverfahren sinnhaft angeschlossen werden**, was einer strategischen Planung von Umsetzung, notwendigen Ressourcen, und Weiterbildungsmaßnahmen bedarf.

Eine erweiterte Schwierigkeit ergibt sich daraus, dass der Bürger auch weiterhin das Recht haben soll analog auf die Verwaltung zuzukommen. Hier sollten intern Vorkehrungen getroffen werden, so dass Systembrüche in diese Richtung sauber behandelt werden. Auch ist zu bedenken, dass es Verfahren geben wird in welchen ein „analo-

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

ger Bürger“ auf den digitalen Antrag eines anderen eingehen darf, z.B., Bauanträge. Oder aber, dass **es gilt sowohl analog als auch digital das Mitspracherecht der Bürger zu wahren** (z.B., öffentliche Planungsverfahren). Auch **hier muss entsprechend zukunftsorientiert über Lösungen nachgedacht werden**.

M7: Kritische Infrastruktur (strategisch)

Im Bereich IT der Stadt Offenburg bestehen, bedingt durch das Wachstum der Aufgaben **nicht angepasste personelle und finanzielle Ausstattung** in mindestens dem vergangenen Jahrzehnt, **zu Teil erhebliche Mängel**. Die Behebung der meisten dieser Mängel wird in ordentlichen Haushaltsanträgen für den DHH 2022/23 vorgetragen werden. **Zur Klarheit: diese Mängel sind nicht den IT Mitarbeitern anzulasten, welche, insbesondere in der derzeitigen Situation außerordentliches leisten**.

Ein Maßnahmen kann allerdings nicht warten da die derzeitige Lösung ein extrem hohes Risiko des Ausfalls des Gesamtsystems trägt. Die Stadt betreibt aus Gründen der redundanten Sicherung der IT und TK Systeme zwei räumlich getrennte Server im historischen und technischen Rathaus. Diese Strategie ist auch durchaus ratsam, wird aber durch den Sachverhalt, dass die Verbindung zwischen den Servern nicht redundant ist ad absurdum geführt. Will heißen, derzeit sind die Server durch ein einziges Glasfaserkabel miteinander gekoppelt. Wenn dieses geplant oder ungeplant ausfällt (wie in der Vergangenheit schon geschehen. Stichworte: Rattenbiss, Baggararbeiten, Brückensanierung) fahren sich zwingend alle IT und TK Systeme runter da sonst das Risiko einer nicht zu reparierenden Divergenz der Backup-Systeme entwickelt.

Es wird geschätzt, dass der Ausfall der IT und TK an einem regulären Arbeitstag Produktivitätsverluste von TEuro 150/Tag überschreitet. Vom Ansehensverlust in der Öffentlichkeit ganz zu schweigen. **Daher ist der Bau einer zweiten Glasfaserverbindung nicht nur auf Grund von Informationssicherheitsaspekten notwendig, sondern auch ökonomisch sinnvoll und soll schnellstmöglich umgesetzt werden**.

M9: Digitales Bürgerbüro (strategisch)

Wie in M6 schon angesprochen wird nicht jeder Bürger digitale Angebote mit seinen eigenen Ressourcen wahrnehmen können oder wollen. Hier möchte die Verwaltung einen möglichst nahtlosen Service entwickeln, welcher es dem **Bürger ermöglicht maximal beteiligt zu sein**, und es gleichzeitig für **die Verwaltung möglich macht mit minimalen Systembrüchen digital zu arbeiten**.

Beschlussvorlage

Drucksache - Nr.

198/20

Dezernat/Fachbereich:

Fachbereich Digitalisierung &
IT

Bearbeitet von:

Müller-Stoffels, Marc

Tel. Nr.:

82-2592

Datum:

09.11.2020

Betreff: Strategische Investitionen in die Digitalisierung

Im Rahmen der geplanten Überarbeitung des Konzeptes des Bürgerbüros Bauen sollen mehr digitale Akzente gesetzt werden, von der Möglichkeit einer Kiosk-basierten Besuchersteuerung, bis hin zu einem ‚Entscheidungstheater‘ in welchem Bau- und Planungsverfahren für Einsichtnahme und Mitsprache digital aufbereitet werden können.

Budgetiert ist die Möglichkeit einige richtungsweisende Punkte umzusetzen welche den Kontext für eine umfassende Lösung bilden.

M10: App-basierte Services (taktisch)

App-basierte Services ersetzen immer häufiger andere Infrastruktur und **erweitern das Serviceangebot an Bürger und Besucher**. In diesem Thema findet man viele Funktionalitäten wieder: von Apps welche ortbezogene Informationen, z.B., historische Daten zu Gebäuden, Kunst, oder Pflanzen, wiedergeben, bis hin zu Apps welche die unkomplizierte Abrechnung von Parkplätzen, Schwimmbadbesuchen, oder Grillplatzmieten ermöglichen.

In diesem Bereich besteht viel Potential welches die Verwaltung sowohl mit etablierten Unternehmen, als auch mit Startups heben möchte. Mit den geplanten Mitteln **sollen möglichst selbsttragende Konzepte angestoßen** werden. Als Beispiel: im Bereich „Handy-Parken“ finanziert der Dienstleister seine Vorleistung (Schilder, App, Abrechnungsbetrieb) aus einem Anteil der Parkgebühren.