



Hansestadt Wesel
am Rhein

Digitalisierungskonzept der Stadtverwaltung Wesel

Inhaltsverzeichnis

1	Geltungsbereich	3
2	Rahmenbedingungen	3
3	Ziele.....	4
4	Ausgangslage.....	4
4.1	Hintergründe.....	4
4.2	Interviews	4
4.3	Lehrforschungsprojekt der Universität Duisburg Essen	5
5	Handlungsfelder und Maßnahmen	6
5.1	Moderne Arbeitgeberin	6
5.2	Erweiterung des digitalen Leistungsangebots	6
5.3	Transparenz	7
5.4	Ressourceneinsatz	8
5.5	Qualifikation und Wissenstransfer	8
6	Umsetzung	9
7	Anhängende Dokumente.....	10
7.1	Projektstammblatt.....	10
7.2	Roadmap zur Digitalisierung (Stand 01.04.2023)	12

1 Geltungsbereich

Das vorliegende Konzept behandelt im Wesentlichen die elektronisierten Verwaltungsabläufe der Stadtverwaltung Wesel sowie deren digital bereitgestellten Dienstleistungen gegenüber ihren Bürgerinnen und Bürgern und der Wirtschaft. Nachfolgend und in Abhängigkeit einer weiterführenden Strategie in Richtung Smart-City mit all ihren Auswirkungen kann das Konzept ergänzt und erweitert werden.

2 Rahmenbedingungen

Wie alle Verwaltungen steht auch die Stadtverwaltung vor großen Herausforderungen. Sie muss die gesetzlichen Vorgaben zur Digitalisierung und die veränderte mobile Arbeitswelt meistern.

Als einschlägige Gesetzesgrundlagen sind vorrangig das Onlinezugangsgesetz (OZG), das E-Government-Gesetz (EGovG) und das Gesetz zur Förderung der elektronischen Verwaltung in Nordrhein-Westfalen (EGovG NRW) zu nennen. Sie verfolgen das Ziel des barrierefreien Zugangs und geben folgende Maßnahmen verbindlich vor:

- Elektronischer Zugang zur Verwaltung
- Informationen zu Behörden und über ihre Verfahren in öffentlich zugänglichen Netzen
- Elektronische Bezahlungsmöglichkeiten
- Elektronischer Rechnungsempfang
- Elektronische Nachweise in Verwaltungsverfahren
- Elektronische Aktenführung und Ermöglichung der elektronischen Akteneinsicht
- Bereitstellung "offener" Daten
- Georeferenzierung

Mittlerweile bietet die Stadt Wesel weit mehr als 100 Dienstleistungen online an. Weitere Dienstleistungen werden sukzessiv in Zusammenarbeit mit dem KRZN online angeboten.

Auch die veränderte Arbeitswelt soll aktiv mitgestaltet werden. Hier sollen die Chancen der Digitalisierung genutzt werden, um damit die Stadtverwaltung Wesel als attraktive Arbeitgeberin in den Vordergrund zu stellen. Mobile Arbeit, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sind wichtige Standortfaktoren.

Durch die Digitalisierung und den sich daraus ergebenden neuen Formen der Arbeit und Zusammenarbeit wird sich vieles ändern.

Das Konzept zur Digitalisierung bietet die Chance unsere Digitalisierungsprojekte, die bislang als Einzelprojekte und Insellösungen betrachtet wurden, als Zukunftsprojekte zu bündeln und mit einer Strategie zu verbinden.

Eine konsequente Zusammenführung dieser Themen bietet sich dabei ebenso an wie eine Aufarbeitung von Zukunftsthemen (z.B. LoRaWan) und Trends (z.B. Cloud Computing, Künstliche Intelligenz, Robotic Process Automation (RPA) oder Augmented Reality) im Hinblick auf ihre Auswirkungen und Nutzungsmöglichkeiten für die gesamte Verwaltung.

Die Notwendigkeit eines solchen Strategieprozesses ergibt sich aus der Diversität und Komplexität der verschiedenen Aufgaben.

3 Ziele

Die Stadt möchte den Entwicklungsprozess zur **modernen Arbeitgeberin** weiterverfolgen und sukzessiv ihr **Leistungsangebot digital erweitern**, um dadurch Leistungen schneller und einfacher verfügbar zu machen. Die Digitalisierung wird hierbei nicht als Ziel, sondern als Mittel zum Zweck angesehen.

Es sollen im Übrigen die bisher umgesetzten Maßnahmen und auch die anstehenden Vorhaben **transparenter** abgebildet werden, um so Synergien nutzen zu können.

Die Digitalisierung wird zu einer Ressourcenverschiebung führen. Automatisierte Prozesse sind effizienter, gleichwohl müssen diese Prozesse administriert werden. Letztlich kann weder mit einer Ressourceneinsparung noch mit einer –erhöhung gerechnet werden. Ziel ist es deshalb, den **Ressourceneinsatz** bedarfsgerecht und ausreichend zu bemessen und die Fachteams nicht über Gebühr zu belasten.

Mitarbeiter/innen der Stadt Wesel sollen hinreichend **qualifiziert** werden, um sich den Veränderungen zu stellen und befähigt werden, ihr **Wissen** auf andere Mitarbeiter/innen zu transferieren.

Die genannten Ziele (Moderne Arbeitgeberin, Erweiterung des digitalen Leistungsangebots, Transparenz, Ressourcenmanagement, Qualifikation und Wissenstransfer) werden zugleich als Handlungsfelder benannt und unter 5.) mit konkreten Maßnahmen hinterlegt.

4 Ausgangslage

4.1 Hintergründe

In den letzten Jahren hat die Stadtverwaltung Wesel bereits viele Maßnahmen auf den Weg gebracht. Sei es mit dem Beginn der Einführung der eAkte mit dem Dokumentenmanagementsystem (DMS) eGov-Suite von Fabasoft über die Implementierung einiger Fachverfahren mit der Möglichkeit der vollständigen und medienbruchfreien Bearbeitung bis zu Umsetzungen der gesetzlichen Anforderungen aus den zuvor genannten gesetzlichen Bestimmungen.

Viele dieser Projekte dienten der Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben oder den einzelnen Anforderungen der verschiedenen Fachbereiche.

Bislang wurden im Übrigen intensive Bemühungen dahingehend verfolgt, Chancen, Bedarfe und Handlungsfelder zu identifizieren. Hierzu dienten die nachfolgend beschriebenen Interviews sowie das Lehrforschungsprojekt.

4.2 Interviews

Im Zeitraum von Juni 2022 bis Februar 2023 wurden die Fachbereichs- und Teamleitungen durch den Digitalisierungsbeauftragten hinsichtlich Erwartungen und Bedarfe interviewt. Dabei hat sich gezeigt, dass sowohl das Verständnis von Digitalisierung als auch der Digitalisierungsgrad zwischen den einzelnen Fachbereichen zum Teil stark different sind. In einigen Fachbereichen wird allerdings schon wesentlich digitaler gearbeitet als allgemein wahrgenommen.

Während bei der einen Fachbereichsleitung die komplett digitale und medienbruchfreie Abarbeitung von Prozessen im Fokus steht, geht es anderen eher um infrastrukturelle

Anforderungen wie flächendeckend ausgebautes, schnelles WLAN oder besondere Anforderungen an anzuschaffende Soft- und Hardware.

Allen Fachbereichen gemein ist allerdings die Auffassung, dass die personellen Ressourcen mit der aktuell anfallenden alltäglichen Arbeit bereits voll ausgelastet sind, so dass die Fachbereichs- und Teamleitungen für die voranschreitende Digitalisierung - zumindest übergangsweise - mehr personelle Unterstützung benötigen.

Von den Befragten wäre die Benennung von konkreten Ansprechpartner/innen in jedem Team der Stadtverwaltung gern gesehen, welche die jeweiligen Themen der Digitalisierung aufzeigen und die Teammitglieder in allen digitalen Fragen unterstützen könnten.

4.3 Lehrforschungsprojekt der Universität Duisburg Essen

Das Lehrforschungsprojekt „Smart City in Theorie, Empirie und Praxis“ der School of Governance der Universität Duisburg Essen¹ fand in Kooperation mit der Stadtverwaltung Wesel von Oktober 2021 bis März 2022 statt. Auch hieraus sind wertvolle Erkenntnisse zu ziehen, wie Digitalisierung in der Stadtverwaltung Wesel weiter zu etablieren ist.

Die Studierenden sahen hierbei anknüpfend an die oben genannten Ausführungen Handlungsbedarf in Bezug auf zusätzliches (Fach-)Personal und empfahlen, nach einem Drei-Stufen-Modell die Mitarbeitenden darüber hinaus weiter zu stärken.

In Stufe 1 sollten die Mitarbeitenden über die Digitalisierungsvorhaben informiert werden. In Stufe 2 wiederum sollten die Mitarbeitenden zur Beteiligung an der Entwicklung von Digitalisierungsprojekten anregen, während in Stufe 3 schließlich die Mitarbeitenden und Führungskräfte qualifiziert werden sollten.

Des Weiteren sahen die Studierenden auch Handlungsbedarf innerhalb der Verwaltungsstrukturen. Hier sollte vor allem durch positives Change Management der digitale Transformationsprozess erfolgreich bewältigt werden. Die Einrichtung einer Organisationseinheit für Digitalisierung mit Querschnittsfunktion wurde ebenfalls empfohlen.

Folgende Handlungsempfehlungen wurden dargestellt:

- Ausbau des Intranets zum Informationsportal für digitale Themen und Projekte sowie die Etablierung von digitalen Themenrunden
- Etablierung von Experimentierräumen und einer positiven Fehlerkultur
- Ausbau von Fortbildungskursen um digitale Kompetenzen
- Stelleneinrichtung für Change Manager:in, der:die ein Konzept für erfolgreiche Gestaltung des digitalen Transformationsprozesses erarbeitet und umsetzt
- Einrichtung einer Organisationseinheit, die das Wort „Digitalisierung“ im Namen trägt und die Aufgabe hat, eine gesamtstädtische Digitalisierungsstrategie zu definieren und umzusetzen

¹ Smart City in Theorie, Empirie und Praxis - Lehrforschungsprojekt in Kooperation mit der Stadt Wesel - Leitung des Lehrforschungsprojekts und Kontakt Dr. Julia Schwanholz (julia.schwanholz@uni-due.de), Dr. Ray Hebestreit (ray.hebestreit@uni-due.de), 04. März 2022, S.16



5 Handlungsfelder und Maßnahmen

Die Basis für die Digitalisierung bildet ein gutes Fundament aus IT-Infrastruktur und zur Verfügung gestellter Software für die Verwaltungsprozesse und -vorgänge. Durch den Auf- und Ausbau moderner und leistungsfähiger (technischer) Infrastruktur werden die Leistungsfähigkeit und Innovationskraft der Verwaltung unterstützt. Die digitale Basis und die Digitalisierung der Prozesse ergänzen sich dabei gegenseitig. Um den Fortschritt der Digitalisierung transparent darzustellen, soll dieser Fortschritt geregelt kommuniziert werden.

5.1 Moderne Arbeitgeberin

Die Stadtverwaltung Wesel gestaltet ein modernes Arbeitsumfeld für die Mitarbeitenden, um die Digitalisierung zu leben und vorzuleben. Dazu gehören auch die moderne Ausstattung der Arbeitsplätze und neue Raumkonzepte. Die Digitalisierung von Arbeitsprozessen führt dazu, dass Aufgaben ortsunabhängig vollumfänglich wahrgenommen werden können.

Weitere Maßnahmen:

- Einsatz von HCL Connections als Austausch- und Informationsplattform
- Aufbau von verwaltungsbezogenen Wikis
- Online-Bewerbungsportal
- Mobile Arbeit / Telearbeit
- WLAN / mobile Geräte
- Chaträume für Mitarbeitende schaffen
- Informationsseite zu Verantwortlichkeiten in HCL Connections

Die Stadtverwaltung Wesel stellt sich nach außen als digitale Arbeitgeberin auf und setzt auf Digitalisierung in der Kommunikation.

5.2 Erweiterung des digitalen Leistungsangebots

Die Stadtverwaltung Wesel eröffnet bereits über verschiedene Kanäle barrierefrei und niederschwellige Zugangsmöglichkeiten zu ihren Verwaltungsleistungen. Dabei wird ein adressatengerechter Ansatz verfolgt. Die bestehenden Online Angebote sollen Zug um Zug weiter ausgebaut, neue Möglichkeiten geschaffen und verwaltungsinterne Abläufe optimiert werden.

Für Bürger*innen wird ein zentraler Zugang zu den Online-Dienstleistungen (Portal/Themenfelder) angeboten. Dabei wird ein Multi-Channel-Ansatz verfolgt, der sich auch daran orientiert, dass es Bürger*innen gibt, die keinen digitalen Zugang haben oder wünschen.

Der Rollout des DMS wird weiterverfolgt. Das Team Personal und Organisation bietet Möglichkeiten an, bestehende Prozesse zu digitalisieren und übernimmt bei Bedarf und Bereitschaft die Projektleitung. Das Team Personal und Organisation übernimmt hierbei die Schulung und die Modellierung mindestens der ersten Prozesse gemeinsam mit den zu benennenden Ansprechpartner/innen und steht darüber hinaus für einen zukünftigen Support zur Verfügung.

Existierende Fachverfahren haben stets Vorrang. Um zukünftige Prozesse effizienter zu digitalisieren, wird auf die Prozessbeschreibung der KGSt zurückgegriffen.

Weitere Maßnahmen:

- Ausbau der Nutzung des Formularservers "FormSolutions" als digitaler Zugang
- Pflege, Nutzung und Anbindung der Dienstleistungs- und Informationsdatenbank NRW im Portalverbund
- Einführung der ePersonalakte
- Ausbau des Angebotes an offenen Daten
- Ausbau der ePayment-Möglichkeiten
- eRechnung
- Ausbau Online-Terminvereinbarungen
- Auf- bzw. Ausbau von digitaler Zusammenarbeit zwischen Behörden und/oder Unternehmen (E-Akten-Austausch, digitale Beteiligung)

Die Künstliche Intelligenz (KI) gilt als Instrument mit erheblichen Entwicklungspotential, das für unterschiedliche Bereiche der Verwaltung Möglichkeiten zur Unterstützung und Entlastung bieten kann. Dabei sind Berührungspunkte mit der IT-Sicherheit und dem Datenschutz stets zu berücksichtigen.

Neben den allgemeinen Themen der KI werden ebenso die Möglichkeiten von Robotic Process Automation (RPA) in Betracht gezogen. RPA könnte zum Beispiel dazu genutzt werden, um Auskunftsdienstleistungen zu digitalisieren und automatisieren. Auch die Überprüfung der Vollständigkeit von eingereichten Unterlagen kann durch einen solchen Automatismus erfolgen.

Beim Einsatz von KI-Systemen muss Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Überprüfbarkeit gewährleistet sein, sodass effektiver Schutz gegen Verzerrungen, Diskriminierungen, Manipulationen oder sonstige missbräuchliche Nutzungen insbesondere beim Einsatz von Prognose- und Entscheidungssystemen möglich ist. Dies bedeutet auch, dass die Entscheidungshoheit nicht einem Computersystem überlassen wird, sondern in der Verantwortung des Menschen liegt.

Es wird Sorge getragen, dass die/der Digitalisierungsbeauftragte fortlaufend Fortbildungen dazu besucht und in den nachfolgend beschriebenen, regelmäßigen Austausch mit den Fachteams Einsatzmöglichkeiten prüfen und erkennen kann.

5.3 Transparenz

Die Umsetzungsstände der Digitalisierungsmaßnahmen sollen transparent gehalten werden. Es soll proaktiv in der anliegenden Roadmap kommuniziert werden, welche

Digitalisierungsmaßnahmen umzusetzen sind und wie die jeweiligen Sachstände aussehen.

Dabei enthält die Roadmap Maßnahmen, die bereits abgeschlossen wurden, die aktuell anhängig und in der Umsetzung noch geplant sind. In der Roadmap sind alle Maßnahmen enthalten, mit denen manuelle Arbeitsschritte digitalisiert werden.

Die Roadmap wird, hier im exemplarischen Stand vom 01.04.2023 dargestellt, fortlaufend gepflegt und in HCL Connections veröffentlicht.

Der Verwaltungsvorstand (VV) als Kontrollgremium wird quartalsweise durch eine/n Vertreter/in des Dezernats II über den aktuellen Digitalisierungsstand informiert.

Das Team Personal und Organisation erfragt in einer jährlich stattfindenden Hausabfrage, welche bisherigen Verfahren digitalisiert wurden und pflegt den Wissensstand in die Roadmap ein.

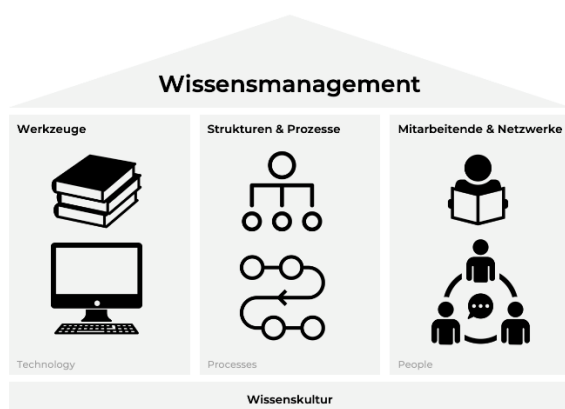
5.4 Ressourceneinsatz

Der Umfang des erforderlichen Personalaufwands für einzelne Digitalisierungsprojekte ist oftmals nicht hinreichend bekannt.

Durch ein standardisiertes Verfahren für neue IT-Projekte sollen dem VV zukünftig Informationen über den Ressourceneinsatz zukommen, damit er in die Lage versetzt wird, priorisieren zu können.

Zur Initiierung von Digitalisierungsprojekten ist dem Team Personal und Organisation durch das Fachteam der Zweck und Inhalt des Vorhabens formlos mitzuteilen. Ergänzende Informationen zu Ressourcen, Prioritäten und anderen Bedarfen werden sowohl durch das Team Informationstechnik als auch durch das Team Personal und Organisation mit dem anliegenden Projektstammblatt erfasst. Das Projektstammblatt wird anschließend zunächst dem VV zur Beratung und danach zur Genehmigung der/dem Bürgermeister/in vorgelegt und im Anschluss in die Roadmap zur Digitalisierung aufgenommen.

5.5 Qualifikation und Wissenstransfer



Das Verwaltungswissen liegt aktuell in unterschiedlichen Systemen vor. In einigen Bereichen ist es lediglich in den Köpfen, in anderen wiederum als Ablaufprotokoll in einem Aktenordner handschriftlich oder in einer Worddatei abgelegt. In wieder anderen Bereichen ist es in einem Prozessmanagementtool hinterlegt und schließlich gibt es

gelegentlich noch Wissen in Mindmaps. An einem einheitlichen Standard mangelt es bislang.

Ein zu beschaffendes Tool bietet einen hausinternen, einheitlichen Standard zur Prozessdokumentation. Das Team Personal und Organisation berät und schult Bedarfsträger im Haus gern und bietet einen umfangreichen Support an. Im Übrigen bieten die Prozessdokumentation der KGSt eine geeignete Grundlage. Verschriftlichte Prozesse erleichtern den Wissenstransfer und helfen bei Personalfluktuatation.

Weitere Maßnahmen:

- Angebote zu Führung in digitalen Zeiten und Teamarbeit auf Distanz
- Qualifizierungsangebote agile Verwaltung (Scrum, Design Thinking, Kanban etc.)
- Aufbau eLearning Angebote (z. B. praktisches Verwaltungswissen, Fachanwendungen, Agile Arbeit, Prozessmanagement)
- Aufbau Ideenmanagement Digitalisierung
- Entwicklung Angebot moderierter Wissenstransfer
- Fortbildungsmanagementsystem
Austausch und Hospitationen

6 Umsetzung

Die Stadtverwaltung Wesel setzt sich für die komplett durchdringende Digitalisierung der Verwaltung bewusst keinen feststehenden Zeitrahmen.

Gleichwohl erfordern gesetzliche Anforderungen und die landes- und bundesrechtlichen Vorgaben zur Nutzung von Verfahren, Portalen sowie die Nutzung von eAktensystemen von Landesbehörden die Einhaltung von Fristen. Die Dynamik des Themas Digitalisierung und die ständig wachsenden technischen Möglichkeiten erfordern eine kontinuierliche Überprüfung und Fortschreibung des Weges unter Berücksichtigung der Ziele.

Die in den Handlungsfeldern genannten Maßnahmenpakete zielen auf eine kurz- bis mittelfristige Umsetzung ab. Durch regelmäßige Sachstandsberichte werden Umsetzungsfortschritte und -erfolge dargestellt. Der VV berät darüber hinaus bei Bedarf über weitere umzusetzende Maßnahmen in den Handlungsfeldern und legt sie der/dem Bürgermeister/in zur Entscheidung vor.

Wesel, den _____

Ulrike Westkamp
Bürgermeisterin

Dr. Markus Postulka
Leiter Dezernat II