

Informationsvorlage - öffentlich			
Information zum Digitalisierungsprozess in der Kreisverwaltung Soest			
Vorlage-Nummer:	139/2019	Datum:	11.06.2019
Abteilung:	Dez. 01 - Landrätin	Status:	öffentlich
Aktenzeichen:	02.00.10		

<i>Beratungsfolge (Zuständigkeit)</i>	<i>Sitzungstermin</i>	<i>Status</i>
Ausschuss für Personal und Organisation (Kenntnisnahme)	26.06.2019	Ö

Finanzielle Auswirkungen:

Höhe der gesamten finanziellen Auswirkungen:	-
Produkt:	-
<input checked="" type="checkbox"/> Die erforderlichen Mittel sind im Produkt eingeplant.	
<input type="checkbox"/> Die erforderlichen Mittel sind teilweise im Produkt eingeplant, eine Deckung erfolgt durch:	
<input type="checkbox"/> Die erforderlichen Mittel sind nicht eingeplant.	
Erläuterungen:	

Zusammenfassung

Die Kreisverwaltung Soest hat im Jahr 2018 ein Digitalisierungsmodell für die interne Bearbeitung und Umsetzung von Digitalisierungsprojekten geschaffen. Mit der Umsetzung erster interner Projekte wurde begonnen. Darüber hinaus profitiert der Kreis Soest im Digitalisierungsprozess derzeit durch die REGIONALE 2025, die Digitale Modellregion Soest sowie als Projektpartner des öffentlichen Dienstes in den Projekten FührDiV (Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung) und AgilKom (Experimentierräume in der agilen Verwaltung).

Der Kreis Soest versteht sich als Motor und Impulsgeber für die Region, der mit Hilfe der Digitalisierung Entwicklungs- und Veränderungsprozesse aktiv gestaltet und neue Maßstäbe mit innovativen Lösungen setzt. Hierbei soll agil und lösungsorientiert gehandelt werden, um Dienstleistungen für alle Nutzerinnen und Nutzer digital anbieten und die Region sowie den Wirtschaftsstandort stärken zu können.

Sachdarstellung

Zentrale Herausforderungen

Die Kreisverwaltung befindet sich in einem fortlaufenden digitalen Veränderungsprozess. Neben der flächendeckenden Einführung der E-Akte, des zentralen Einkaufs und des kreditorischen Workflows sowie der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes müssen alle Prozesse dauerhaft hinterfragt werden (Aufgabenkritik) sowie effizienter und nutzerorientierter digital gestaltet werden. Um zukünftig auch aufgrund des sich deutlich verschärfenden Fachkräftemangels handlungsfähig zu bleiben sind wir gefordert, mit weniger Personal komplexere Prozesse zu bearbeiten. Externe Dienstleister können bei Analysen und notwendigen Veränderungen immer nur punktuell unterstützen.

Mit der Digitalisierung der Verwaltung hat auch im Kreis Soest eine neue Phase der Revolutionierung der Arbeitswelt begonnen. Es ging in den vorangegangenen Stufen zunächst um die Elektrifizierung und Computerisierung der Verwaltungsarbeitsplätze, darum, für möglichst viele fachliche Einsatzszenarien IT-technische Unterstützung bereitzustellen, was zu vertikalen fachlichen Silos führte. Jetzt geht es um die Kopplung der Arbeitsabläufe, automatisierte Verwaltungsabläufe und möglichst übergreifende Nutzung der Verwaltungsdaten – im Kern also um das Aufbrechen der fachlichen Silos durch horizontale Vernetzung. Der sich sehr deutlich abzeichnende demografische Wandel mit einem Mangel an Fachkräften zwingt zur Ablösung menschlicher Arbeitskraft dort, wo regel- und/oder KI-basierte Systeme gleichförmige Tätigkeiten übernehmen können. Die Schnelligkeit der Arbeit ist nicht unendlich skalierbar, um dauerhaft mehr Arbeit mit weniger Personal zu erledigen.

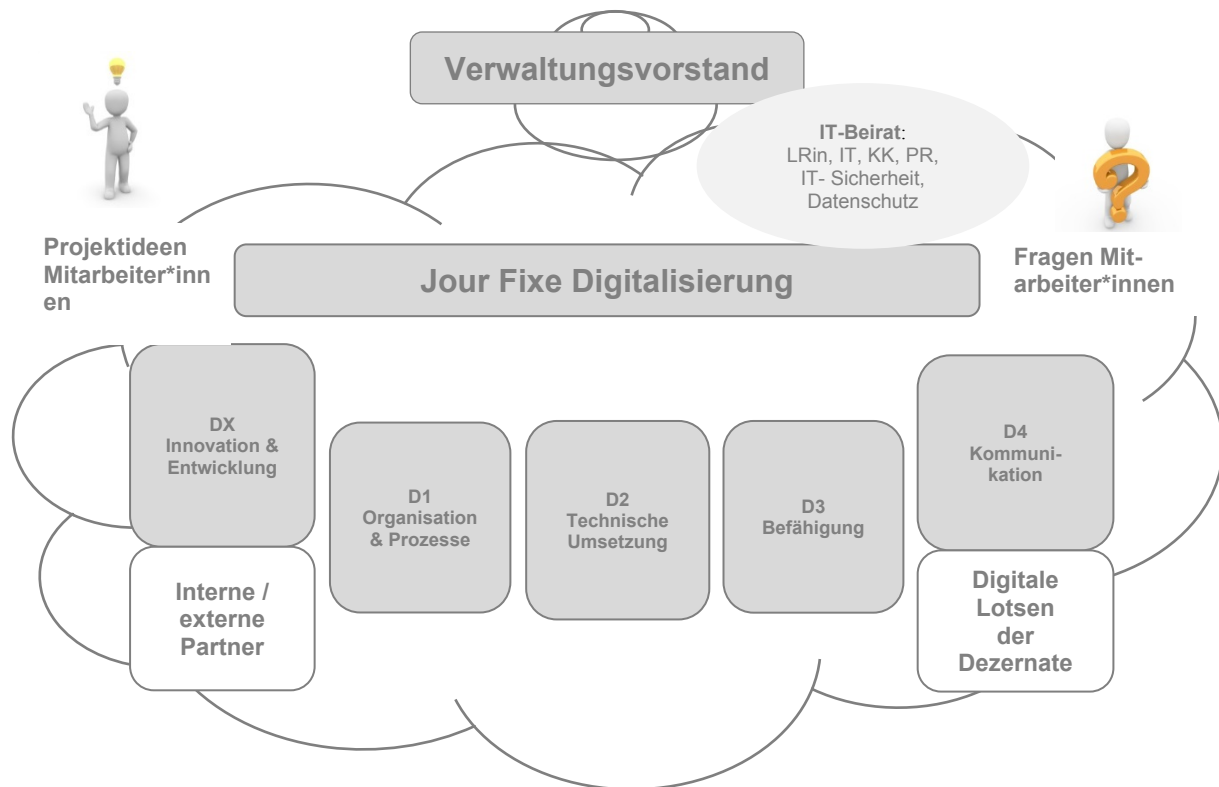
Die große Herausforderung ist das Managen von Veränderungen. Diesen umfassenden Veränderungsprozess gestaltet die Kreisverwaltung aktiv. Dazu hat sie eine Arbeitsstruktur geschaffen, um quer über alle Organisationseinheiten die anstehenden Themen innovativ zu bearbeiten.

Digitalisierungsmodell der Kreisverwaltung Soest

Die Kreisverwaltung Soest hat im vergangenen Jahr – unter Begleitung des Deutschen Landkreistages (DLT) sowie der von dort beauftragten Firma viventure – eine digitale Agenda, aus der die strategischen Ziele in Bezug auf die Digitalisierung hervorgehen, sowie eine interne Organisationsstruktur zur Bearbeitung aller Digitalisierungsprojekte erarbeitet. Die Kreisverwaltung verfolgt mit dieser Agenda das generelle Ziel, mit Hilfe der Digitalisierung Arbeitsabläufe zu modernisieren, zu vereinfachen und zu verbessern und dies mit Blick auf folgende Unterziele:

- **schnelle** Lösungen durch optimierte und vernetzte Prozesse
- **einfache** Verwaltungsleistungen
- **nutzerorientierte** Angebote
- **transparente** und offene Entscheidungswege.

Zur Entwicklung und Umsetzung sämtlicher Digitalisierungsprojekte sind sogenannte Digitalisierungs-Gruppen (kurz: D-Gruppen) eingerichtet worden:



Die **Digitalisierungsgruppe DX (Innovation und Entwicklung)** hat die Aufgabe, Innovationen voranzutreiben, Ideen zu Digitalisierungsprojekten zu bewerten, zu priorisieren und eine Umsetzungsentscheidung herbeizuführen. Darüber hinaus hinterfragen die Mitglieder Verwaltungsprozesse aus der Kundensicht und suchen Kooperationspartner bzw. prüfen die Übernahme bereits vorhandener kommunaler Lösungen („von den Besten lernen“).

Prozesse aus Sicht der Nutzerinnen und Nutzer sowie aus gesamtorganisatorischer Sicht zu definieren und modellieren ist Aufgabe der **Digitalisierungsgruppe D1 (Organisation und Prozesse)**. Die Gruppe berücksichtigt sowohl Schnittstellen innerhalb der Kreisverwaltung als auch zu anderen Projekten / Prozessen und bereitet die Digitalisierungsprojekte für eine technische Umsetzung vor.

Die **Digitalisierungsgruppe D2 (Technische Umsetzung)** steuert die technische Umsetzung der Projekte, begleitet Software- oder App-Einführungen und steuert externe Partner bei der technischen Implementierung.

Aufgabe der **Digitalisierungsgruppe D3 (Befähigung)** ist die Erarbeitung von Qualifizierungsbausteinen. Der Digitalisierungsprozess ist ein umfassender Veränderungsprozess, der zu zahlreichen neuen Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, insbesondere auch an die Führungskräfte führt. Neue Kompetenzbereiche sind aufzubauen, vorhandene Kompetenzen zu erweitern. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind für die digitale Arbeit zu qualifizieren. Dazu sind strategische Kooperationen im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit oder mit Institutionen aufzubauen.

Die **Digitalisierungsgruppe D4 (Kommunikation)** informiert die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Entwicklungen und unterstützt die Kommunikation der Projektteams innerhalb der Kreisverwaltung. Sie unterstützt damit auch die kreisverwaltungsinterne Suche nach „Followern“ der Digitalisierung als Ideengeber und Projektmitgliedern. Die Gruppe bindet Politik und Öffentlichkeit ein und macht die konkreten Schritte und Veränderungen des digitalen Wandels durch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bekannt.

Das Prozessmodell wird dabei nicht als starre Struktur verstanden, sondern als interaktiver Prozess. Je nach Projekt sind die Arbeitspakete für die verschiedenen Digitalisierungsgruppen sowie die Schnittstellen der Gruppen untereinander unterschiedlich groß und werden zum Teil parallel bearbeitet.

Die Gruppenköpfe dieser Gruppen tauschen sich wöchentlich in einem „Jour Fixe zur Digitalisierung“ aus und bereiten die wesentlichen Digitalisierungsthemen für den Verwaltungsvorstand vor.

Zusätzlich zu diesem Modell wurde je Dezernat der Kreisverwaltung ein **digitaler Lotse** benannt. Der digitale Lotse ist interner Multiplikator, der für das jeweilige Dezernat Ansprechperson für Ideen und Hinweise ist, über laufende Projekte informiert und vor allem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Digitalisierungsthemen begeistert. Die digitalen Lotesen sind wesentliche Schnittstelle zwischen den Dezernaten und den Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern, da Digitalisierungsprozesse und -projekte quer zur Hierarchie und unabhängig von einzelnen Organisationseinheiten stattfinden.

Neu installiert wurde ein **IT-Beirat**. Er setzt sich aus Mitgliedern des IT- und Verwaltungs-Managements sowie der Interessenvertretungen sowie Datenschutz und IT-Sicherheit zusammen. Er hat folgende Aufgaben:

- bereitet Grundsatzentscheidungen zur Strategie und Richtung für die Weiterentwicklung der IT-Services vor
- erarbeitet Leitlinien zur Festlegung des Einsatzes von Schlüsseltechnologien (z.B. IT-Plattform, KI, machine learning, BOTs),
- gibt Vorgaben für den strategischen Einkauf
- erarbeitet Vorschläge für Priorisierung der Entwicklung neuer Services
- führt regelmäßige Reviews der Verwaltungs- und IT-Strategien durch.

Beteiligung der Führungskräfte und Mitarbeiter*innen im Digitalisierungsprozess

Statt der üblichen Abteilungsleiterkonferenzen für die Gesamtverwaltung fand als Auftakt in dem neuen Format eines Barcamps im Februar ein offener Austausch zum Thema „Digitalisierung – neue Herausforderungen für Führungskräfte“ statt. Die Abteilungsleitungen steuerten ihre Themen für Diskussionsrunden bei und tauschten sich offen aus. Nicht nur ein unterschiedlicher Wissensstand, sondern auch unterschiedliche Kenntnisse über technische Möglichkeiten der Digitalisierung für die Abteilungen wurden deutlich. In einem ähnlichen Format erfolgte im März ein Austausch mit allen Sachgebietsleitungen. Die Ergebnisse wurden priorisiert, daraus konkrete Arbeitspakete geschnürt, welche nun über unterschiedliche Gruppen und Formate innovativ bearbeitet werden.

Mehr als 100 Mitarbeiter*innen nahmen das Angebot der Mitarbeiterveranstaltung „World Café Digitalisierung“ Anfang April wahr. Dabei informierten sie sich über die Entwicklungen zur Digitalisierung bei der Kreisverwaltung und brachten sich mit Anregungen und Diskussionsbeiträgen ein. Der überwiegende Teil der Mitarbeiter*innen sieht die Digitalisierung als Chance, weist aber auch darauf hin, dass die Kreisverwaltung erst teilweise dafür gut aufgestellt sei. In regen Diskussionen wurden viele Fragen und Sorgen sowie Wünsche und Ideen geäußert.

Digitalisierungsprozesse erfolgen nicht mit dem alleinigen Fokus auf die Technik. Im Zentrum stehen die Nutzer*innen der Dienstleistungen (Mitarbeiter*innen und Kunden*innen). Zunehmend komplexe Systeme und Aufgabenstellungen werden erst durch Netzwerke handhabbar, Experten, Kreative, Vermittler sind zusammenbringen. Daher ist ein intensiver Austausch mit und Einbezug der Führungskräfte und Mitarbeiter*innen weiter unerlässlich, um Prozesse zu hinterfragen und neu zu gestalten.

Erste konkrete Projekte der Digitalisierung

1. digitale Erfassung und Verarbeitung von Daten im Außendienst

Pilotanwender ist die Abteilung Gesundheit mit den im Außendienst tätigen Hygienekontrollleuten. Bisher werden die wesentlichen Ergebnisse bei den Kontrollen vor Ort anhand von Checklisten und kurzen Freitexten manuell auf Papier erfasst und später im Büro digital in die Fachverfahren übertragen. Diese Doppelarbeit wird zukünftig entfallen.

Aus den im Haus vorhandenen Geoinformationssystem-Softwareprodukten der Produktfamilie ArcGIS wird die mobile Anwendung Survey123 genutzt, um im Außendienst vor Ort Daten digital zu erfassen, zu verarbeiten und an Fachverfahren oder auf andere Weise automatisiert weiterzuleiten.

Die Survey App weist eine formularbasierte Erfassungsoberfläche auf, die individuell den Bedürfnissen der verschiedenen Einsatzbereiche angepasst werden kann. Vor Ort erstellte ergänzende Fotos oder kurze Sprachaufnahmen können ebenfalls integriert werden und an andere Systeme zur Weiterverarbeitung digital überführt werden.

Dieses Pilotprojekt kann nach erfolgreichem Test auf zahlreiche andere Außendiensttätigkeiten (Kontrollen in den Bereichen Umwelt, Bauen, Ordnung, Jugend pp.) übertragen werden. Die App kann immer dort zum Einsatz kommen, wo keine mobile Lösung eines Fachverfahrens vorhanden ist. Medienbrüche und doppelter Erfassungsaufwand werden deutlich reduziert, Übertragungsfehler vermieden und somit Bearbeitungsprozesse beschleunigt.

2. Optimierung des Dienstreisemanagements

Das Projekt bezieht sich auf alle allgemeinen Dienstreisen der Mitarbeiter*innen. Ziel des Projektes ist es, den kompletten Prozess von der Beantragung und Genehmigung einer Dienstreise, Reisemittelbuchung, Stornierung, Abrechnung durch Mitarbeiter*innen, Berechnung und Erstattung der Reisekosten durch die Abt. Personal und Lohnstelle, kundenorientiert digital und medienbruchfrei neu zu gestalten. Der Prozess wird als digitaler Workflow gestaltet. So ergibt sich eine Beschleunigung und jederzeitige Transparenz im Verfahren. Die Fehleranfälligkeit im Prozess wird verringert, die Zufriedenheit aller Prozessbeteiligten insgesamt erhöht.

REGIONALE 2025

Die Kreisverwaltung Soest ist Teil der Region „Südwestfalen“, die zum zweiten Mal den Zuschlag für das Strukturförderprogramm NRW „REGIONALE“ erhalten hat (siehe auch Vorlage 191/2017). Im Rahmen der REGIONALE 2025 werden Projekte mit der Südwestfalen-DNA – digital, nachhaltig, authentisch – gefördert. Südwestfalen hat es sich zur Aufgabe gesetzt, Chancen der Digitalisierung zu nutzen, um die Herausforderungen einer ländlichen Region anzugehen und nachhaltige Zukunftsgestaltung zu betreiben.

Digitale Modellregion

Die Landesregierung NRW hat im Jahr 2018 zudem das Förderprogramm „Digitale Modellregionen in NRW“ gestartet, um die Entwicklung übertragbarer digitaler Lösungen zu beschleunigen. Eine von fünf Leitkommunen ist die Stadt Soest, die zusammen mit dem Kreis Soest sowie den Städten Lippstadt und Iserlohn eine Digitale Modellregion bildet. Insgesamt stehen bis 2021 NRW weit 91 Millionen Euro an Fördermitteln für Digitalisierungsprojekte zur Verfügung. Derzeit gibt es verschiedene Projekte in den Handlungsfeldern E-Government, Bildung, Infrastruktur, Gesundheit sowie Mobilität und Verkehr, die sich jeweils in einem unterschiedlichen Projektstatus (Projektidee, -entwicklung, Förderantrag in Vorbereitung / gestellt, Förderzusage erteilt pp.) befinden; nachfolgend einige Beispiele:

- Anbindungen von Services der Kreisverwaltung im Serviceportal (Reitkennzeichen)
- Kita-Karte online mit Abrechnung der Elternbeiträge
- Beantragung Schülerticket mit Abrechnung und digitalem Ticket
- Digitale Bildungskompetenz im Grundschulbereich (DigiBiKo)

- E-Kompetenz in Lehre und Einzelhandel (EiLE)
- Big Bird Westfalen
- Digitale Pflegeberatung

Die Kreisverwaltung Soest als Projektpartner des öffentlichen Dienstes

Neben der Entwicklung und der Umsetzung eigener Digitalisierungsprojekte profitiert die Kreisverwaltung Soest auch als Projektpartner zweier großer Projekte für den öffentlichen Dienst insgesamt.

Beim **Projekt FührDiV** (Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung) geht es sowohl um die Identifizierung von Herausforderungen für Führung im digitalen Wandel als auch um die Entwicklung von Instrumenten, Modellen und Maßnahmen als Beispiele guter Praxis. Das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales geförderte Projekt wendet die Kreisverwaltung Soest ganz konkret bezogen auf das eigene Projekt „Einrichtung eines zentralen Einkaufs“ an. Themen sind die Einbindung von Beschäftigten in den Veränderungsprozess, Förderung der Akzeptanz für neue technische Lösungen und Arbeitsweisen, Identifizierung von Kompetenzen der Führungskräfte und Mitarbeiter*innen zur Bewältigung des digitalen Wandels. Das Projekt läuft noch bis Ende 2019.

Lösungen und deren Umsetzung sind in Verwaltungen traditionell eher langfristig angesetzt (siehe aufwändige Planungs-/Genehmigungsverfahren). Kurzfristiges Erproben / Experimentieren und Testen ist ein etabliertes Verfahren in der Wirtschaft. Auch Verwaltungen benötigen Experimentierräume / Reallabore, um durch agile Arbeitsformen Innovation zu ermöglichen, aus Misserfolgen zu lernen und damit eine neue Fehlerkultur zu etablieren.

Daher beteiligt sich der Kreis Soest am **Projekt AgilKom (Experimentierräume in der agilen Verwaltung)**. Das Projekt läuft bis zum Herbst 2021. Es verfolgt das Ziel, die in Experimentierräumen theoretisch untersetzten und empirisch erprobten Methoden des Veränderungsmanagements aus anderen Kontexten für die öffentliche, kommunale Verwaltung zu adaptieren und zu erproben. Das Schwerpunktthema in der Kreisverwaltung Soest ist die Neudefinition von Führung / Führungskulturen. Dies war auch ein ausdrücklicher Wunsch der Führungskräfte, der in den durchgeführten Barcamps geäußert wurde.

Ausblick

„Die Digitalisierung ist kein Schnupfen, der wieder weggeht“.

Der Kreis Soest steht den dauerhaften Veränderungen positiv gegenüber. Er versteht sich als Motor und Impulsgeber für die Region, der mit Hilfe der Digitalisierung Entwicklungs- und Veränderungsprozesse dauerhaft aktiv gestaltet und neue Maßstäbe mit innovativen Lösungen setzt. Hierbei wird agil und lösungsorientiert gehandelt, um Dienstleistungen für alle Nutzer*innen digital anbieten und die Region sowie den Wirtschaftsstandort zu stärken.

Soest, 11.06.2019

Eva Irrgang
Landrätin

	Zeichen	Datum
Abteilung 01		
Dezernat		
Abteilungsleitung		
ZVSt (bei Ausschreibungen)		
Abteilung		