

# Masterplan

## Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0

### Verwaltungsdigitalisierung bei der Stadtverwaltung Dortmund



Stadt Dortmund  
Dezernat für Personal  
und Organisation



## IMPRESSUM

Masterplan „Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0“

Stadtrat Christian Uhr  
Personal- und Organisationsdezernent  
Telefon: 0231/50-22081  
E-Mail: [C.Uhr@stadtdo.de](mailto:C.Uhr@stadtdo.de)

Marc Schulze-Geiping  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Telefon: 0231/50-26272  
E-Mail: [MSchulze-Geiping@stadtdo.de](mailto:MSchulze-Geiping@stadtdo.de)

Nur für den internen Gebrauch bestimmt. Die Veröffentlichung dieses Berichts ist nach Beschluss des Rates am 17.12.2020 und in Absprache mit der Dortmund-Agentur vorgesehen.

Stand:  
Oktober 2020

Redaktionsteam:  
Marc Schulze-Geiping (verantwortlich), Sebastian Kieper, Christian Niestroj

Beiträge von (alphabetisch sortiert):  
Michael Bereckis, Anke Deutschmann, Simone Hülsmann, Detlef Kämmerer, Peter Kepper, Sven Kubik, Denes Kücük, Thomas Kurtz, Sascha Menzel, Dr. Jan Fritz Rettberg, Woitek Rosen, Christian Schrade, Thomas Uhlmann

Titelgrafik:  
Unsplash.com, Evgeni Tcherkasski

Erstellt mit genehmigten Auszügen aus der nicht veröffentlichten Masterthesis:

„Die digitale Ausrichtung der Stadtverwaltung Dortmund – Modernisierung durch Digitalisierung am Beispiel ausgewählter Digitalisierungskonzepte der Stadtverwaltung Dortmund“  
(Verfasser: Sebastian Kieper in Kooperation mit dem Dortmunder Systemhaus der Stadt Dortmund, 02/2019)

Vielen Dank!

## Inhalt

1.	Präambel .....	6
2.	Einführung und Grundlagen.....	7
2.1	Anlass und Aufgabenstellung.....	7
2.2	Rahmenbedingungen.....	7
2.2.1	Gesetzliche Rahmenbedingungen .....	8
2.2.2	Kulturwandel.....	12
2.2.3	Erfolgsfaktoren der Verwaltungsdigitalisierung .....	13
3.	Ausgangssituation in Dortmund .....	18
3.1	Eckdaten zur Digitalisierung in Dortmund .....	18
3.2	Herausforderungen.....	20
3.3	Digitalisierungsinitiativen und -aktivitäten in Dortmund .....	23
3.3.1	Masterplan „Digitales Dortmund“ .....	23
3.3.2	Masterplan „Digitale Stadtverwaltung“ .....	24
3.3.3	Masterplan „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“ .....	25
4.	Digitale Strategie.....	27
4.1	Verständnis und Relevanz.....	27
4.2	Aufbau der Strategie.....	27
4.3	Grundsätze .....	29
4.4	Leitbild zur Digitalisierung der Stadt Dortmund .....	30
4.5	Strategische Ziele .....	32
4.6	Themenfelder.....	33
4.6.1	Themenfeld I .....	33
4.6.2	Themenfeld II .....	35
4.6.3	Themenfeld III .....	35
4.6.4	Themenfeld IV .....	36

4.7	Beteiligung .....	38
5.	Digitalisierungsmaßnahmen .....	41
5.1	Übersicht der Maßnahmen.....	41
5.2	Maßnahmen der Arbeitsgruppe I .....	44
5.2.1	Glasfasernetz- und WLAN-Ausbau.....	44
5.2.2	Dokumentenmanagementsystem und E-Akte .....	46
5.2.3	Mobile Infrastrukturtechnik und „Digitale Erreichbarkeit“ des städtischen Personals (Bring Your Own Device / Virtual Desktop Infrastructure) .....	48
5.2.4	Beschäftigtenportal.....	51
5.2.5	Serviceportal, OZG und Integration der Landesportale.....	53
5.2.6	Künstliche Intelligenz (KI).....	55
5.2.7	Zusammenarbeit und elektronische Signaturen .....	57
5.2.8	Experimentierraum und Innovationsmanagement .....	59
5.2.9	Datenaustauschplattform .....	61
5.3	Maßnahmen der Arbeitsgruppe II .....	62
5.3.1	Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen - „ZAK“.....	62
5.3.2	Wissensmanagement 4.0.....	63
5.3.3	Ausbildungs-, Bewerbungs- & Fortbildungsmanagement.....	65
5.3.4	IT-Qualifizierung und IT-Practise (ZAK).....	66
5.4	Maßnahmen der Arbeitsgruppe III .....	68
5.4.1	Konzipierung "Mobiles Arbeiten" .....	68
5.4.2	Prüfung bestehender Regelungen und Überarbeitung der Datenbank zur dezentralen Ergebnisverantwortung.....	71
5.4.3	Flächenkonzepte ("Büro der Zukunft").....	72
5.4.4	Modellprozess digitales Baugenehmigungsverfahren.....	75
5.4.5	Personalzeitwirtschaft .....	76
5.5	Maßnahmen der Arbeitsgruppe IV .....	78

5.5.1	Konzeptentwicklung „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ (Verwaltung).....	78
5.5.2	Konzeptentwicklung „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ (gewerblich-technischer Bereich) ..	79
5.5.3	Präventive und gesundheitsfördernde Maßnahmen und Angebote - Qualifikation Gesundheit 4.0.....	80
5.5.4	Entwicklung Unternehmenskultur 4.0.....	81
5.5.5	Prozessdigitalisierung im BAGM mit verwaltungsweiter Wirkung.....	83
5.5.6	Schaffung von technischer, organisatorischer und psychosozialer Rahmenbedingungen Mobiles Arbeiten + Arbeitszeitmodelle .....	84
5.6	Priorisierung von Digitalisierungsmaßnahmen.....	86
5.6.1	Digitalisierungsmaßnahmen .....	86
5.6.2	Digitale Verwaltungsleistungen im Sinne des Onlinezugangsgesetzes .....	90
6.	Fazit und Ausblick .....	92
	Literaturverzeichnis.....	95
	Abbildungsverzeichnis.....	101
	Abkürzungsverzeichnis.....	102

## 1. Präambel

Die Digitalisierung ist für viele Menschen aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Es kommt zu grundlegenden Veränderungen im Privat- und Arbeitsleben. Gleichermaßen spüren Verwaltungen und der Öffentliche Dienst, so auch die Stadt Dortmund, den Wandel: Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen sind zu Kundinnen und Kunden geworden. Wie von kommerziellen Anbietern im Internet verbreitet, haben Bürgerinnen und Bürger heute ebenso von der Öffentlichen Verwaltung die Erwartungshaltung einer unkomplizierten Kommunikation über den elektronischen Weg, einer hohen Reaktionsgeschwindigkeit samt Status-Rückmeldungen und einer schnellen Bearbeitung. Zumal die Bürgerinnen und Bürger für andere Dienstleistungen längst nicht mehr an Öffnungszeiten gebunden sind, sondern eine Vielzahl an Services 24 Stunden am Tag in Anspruch nehmen können.

Damit einhergehend hat sich die Stadt Dortmund entsprechend neu zu strukturieren, denn mit dem technologischen Fortschritt ändern sich auch grundlegend die bisherigen Arbeitsprozesse und Arbeitsweisen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies ist zugleich Anlass und Chance, um die Weichen für den Arbeitsplatz der Zukunft zu stellen. Bereits seit 2016 hat sich die Stadt Dortmund auf den Weg gemacht, Verwaltungsprozesse durch die Einführung bzw. den Ausbau von Informations- und Kommunikationstechnik zu unterstützen, mobiles Arbeiten zu ermöglichen, Bürokratien abzubauen und die Themen Vernetzung, Datenschutz/-sicherheit sowie IT-Architektur zu stärken. Daneben bietet die Digitalisierung einen Beitrag, um den qualitativen und quantitativen Fachkräftemangel entgegenzuwirken und Effizienzgewinne im Sinne der Beschäftigten zu nutzen.

Der Masterplan „Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0“ greift genau diese Themen auf und legt dar, was in den vergangenen Jahren erreicht wurde, wo die Stadtverwaltung heute steht und wie sich diese für die Zukunft aufstellen möchte. Maxime ist dabei stets die Digitalisierung im Sinne der Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen sowie Mitarbeitenden zu nutzen, um insbesondere Prozesse und Dienstleistungen zu verbessern und aus der Sicht der Nutzer\*innen zu gestalten.

## 2. Einführung und Grundlagen

### 2.1 Anlass und Aufgabenstellung

Mit Ratsbeschluss vom 15.11.2018 wurde die Neustrukturierung des Masterplans „Digitale Stadtverwaltung“ hin zum Masterplan „Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0“ beschlossen und damit die Weichen für eine konsequente, digitale Ausrichtung gestellt.

Der vorliegende Masterplan beschäftigt sich mit der digitalen Ausrichtung der Stadtverwaltung Dortmund und stellt ein konzeptionelles Rahmenwerk zur Verfügung, um die Vision einer digitalen Stadtverwaltung gegenüber den Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit sichtbar zu gestalten. Die zugrundeliegende Digitalisierungsstrategie und abgeleiteten strategischen Schwerpunkte sollen dabei helfen, der Rolle als innovative und leistungsstarke Stadtverwaltung gerecht zu werden und den digitalen Wandel aktiv mitzugestalten.

Ziel ist es, eine nachhaltige Vorgehensweise und ein umfassendes Portfolio an Digitalisierungs- und Organisations-Projekten aufzubauen, welches die Gestaltung der digitalen Zukunft als Gemeinschaftsaufgabe definiert und zielstrebig vorantreibt.

### 2.2 Rahmenbedingungen

Die Digitalisierung bringt auch für die öffentliche Verwaltung tiefgreifende Veränderungen mit sich. Bürgerinnen und Bürger stellen vermehrt die Anforderung nach digitalen Verwaltungsleistungen, die vergleichbar einfach und effektiv angeboten werden, wie es einige private Anbieter vormachen. Gleichmaßen können und wollen auch Unternehmen durch digitale Verwaltungsangebote Zeit sparen und so ihre Effizienz steigern. Unterdies müssen die digitalen Verwaltungsleistungen jedoch den gesetzlichen Rahmenbedingungen und den hohen Anforderungen an den Datenschutz und die Datensicherheit gerecht werden.<sup>1</sup> Nachfolgende Abschnitte geben einen allgemeinen Überblick über die gesetzlichen Rahmenbedingungen, den sich vollziehenden Kulturwandel und die Erfolgsfaktoren der Verwaltungsdigitalisierung.

---

<sup>1</sup> Vgl. BMWi (2014), S. 19

## 2.2.1 Gesetzliche Rahmenbedingungen

Die Verwaltungsdigitalisierung bietet die Chancen für eine effiziente Aufgabenerfüllung. Damit der digitale Wandel gelingen kann, wurden mit dem E-Government-Gesetz des Bundes (EGovG), dem E-Government-Gesetz NRW (EGovG NRW) und dem Onlinezugangsgesetz (OZG) die notwendigen gesetzlichen Grundlagen geschaffen, um die digitale Transformation in den Verwaltungen zu ermöglichen. Nachfolgende Abbildung 1 gibt einen Überblick über daraus resultierende Fristsetzungen:

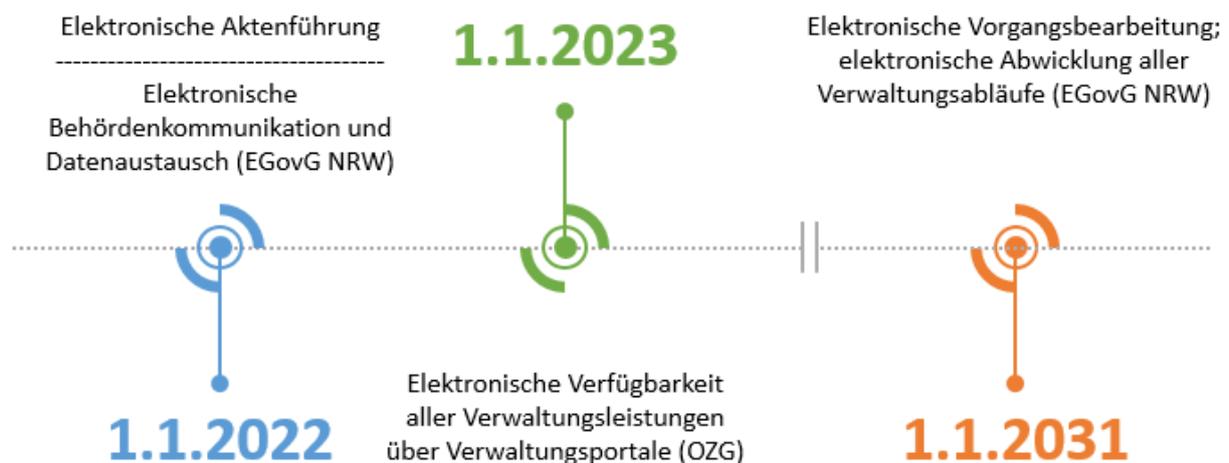


Abbildung 1: Umsetzungsfristen EGovG NRW und OZG<sup>2</sup>

### 2.2.1.1 E-Government-Gesetz – EGovG (Bund)

Das am 01.08.2013 in Kraft getretene Gesetz zur Förderung der elektronischen Verwaltung (E-Government-Gesetz oder auch EGovG) schafft die Voraussetzungen für zeit- und ortsunabhängige Verwaltungsleistungen und ermöglicht Bund, Ländern und Kommunen nutzungsfreundliche elektronische Verwaltungsdienste anzubieten.<sup>3</sup> Das Gesetz schafft damit die rechtliche Grundlage für die Verwaltungsmodernisierung und unterstützt die Bemühungen der Bundesregierung.

<sup>2</sup> Vgl. § 9 Abs. 1-3, § 14 Abs. 1-3, § 12 Abs. 1-5 EGovG NRW

<sup>3</sup> Vgl. BMI – E-Government-Gesetz (o. D.)

Die Kernpunkte des Gesetzes umfassen die:<sup>4</sup>

- Verpflichtung einen elektronischen Zugang zu eröffnen
- Erleichterung des elektronischen Bezahlens in Verwaltungsverfahren
- Festlegung von Grundsätzen der elektronischen Aktenführung
- Erfüllung der Publikationspflicht durch elektronische Medien
- Verpflichtung zur Dokumentation und Analyse von Prozessen
- Bereitstellung von maschinenlesbaren Datenbeständen (Open Data)

Zudem wurden mit dem Gesetz drei Technologien zugelassen, um die Schriftform, die bei vielen Anträgen benötigt wird, elektronisch abzubilden:<sup>5</sup>

- Die qualifizierte elektronische Signatur
- Die De-Mail mit der Versandoption „absenderbestätigt“
- Die e-ID-Funktion für Web-Anwendungen und Webformulare der Verwaltung

Durch das E-Government-Gesetz soll die Verwaltung modernisiert und an die heutigen Bedingungen angepasst werden. Viele Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen sehen es mittlerweile als Selbstverständlichkeit an, ihre Anliegen zeit- und ortsunabhängig und vor allem komplett online zu beantragen. Das E-Government-Gesetz soll die Grundlage bieten, den Bedürfnissen gerecht zu werden, so dass klassische Behördengänge zukünftig der Vergangenheit angehören.

#### *2.2.1.2 E-Government-Gesetz NRW – E-GovG NRW (Land)*

Die Landesregierung von Nordrhein-Westfalen (NRW) hat mit dem E-Government-Gesetz NRW (E-GovG NRW), welches im Jahr 2015 in Kraft getreten ist, die Weichen für die digitale Zukunft gestellt und die Digitalisierung als Schwerpunktthema für die öffentliche Verwaltung definiert. Das Gesetz soll die elektronische Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen verbessern und einen wichtigen Beitrag zur Modernisierung der Verwaltung und zum Abbau der Bürokratie leisten.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Vgl. BMI – E-Government-Gesetz (o. D.)

<sup>5</sup> Vgl. BMI – E-Government-Gesetz (o. D.)

<sup>6</sup> Vgl. Land Nordrhein-Westfalen (26.07.2015)

Die wesentlichen Kernpunkte des E-Government-Gesetzes NRW sind:<sup>7</sup>

- Die Verwaltungen sollen einen sicheren, elektronischen Kommunikationskanal anbieten (inkl. der Nutzung offener und standardisierter Dateiformate)
- Die Verwaltungsvorgänge sollen elektronisch bearbeitet werden.
- Die Nachweise müssen nicht mehr in Papierform eingereicht werden.
- Die Identifizierung soll durch den neuen Personalausweis erfolgen.
- Die elektronische Bezahlungsmöglichkeit soll angeboten werden.
- Die Behörden sollen wesentliche Informationen im Internet veröffentlichen.
- Die Landesbehörden sollen bis 2022 zur elektronischen Aktenführung übergehen.

Mit dem E-Government-Gesetz NRW schafft die Landesregierung Nordrhein-Westfalen die notwendigen gesetzlichen Grundlagen, um den digitalen Wandel in den Verwaltungen zu ermöglichen, den heutigen gesellschaftlichen Anforderungen gerecht zu werden und Insellösungen und redundante Projekte zu vermeiden. Das Gesetz ist auch deshalb bedeutsam, weil das E-Government-Gesetz des Bundes von 2013 nur dann gilt, sofern die Landesbehörden und Kommunen Bundesrecht umsetzen.<sup>8</sup>

### *2.2.1.3 Onlinezugangsgesetz - OZG (Bund)*

Das am 18.08.2017 in Kraft getretene Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (Onlinezugangsgesetz) setzt den Weg der Digitalisierung fort und schafft die gesetzliche Grundlage, damit digitale Verwaltungsanliegen einfacher, schneller und sicherer gestaltet werden. Es verpflichtet Bund, Länder und Kommunen bis zum Jahr 2022<sup>9</sup> sämtliche Verwaltungsdienstleistungen über das gemeinsame Online-Verwaltungsportal<sup>10</sup> anzubieten.<sup>11</sup> Die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen sollen künftig 575 Verwaltungsdienstleistungen<sup>12</sup>, im Rahmen des Onlinezugangsgesetz, vollständig online aufrufen und ihre gewünschten Dienstleistungen und Informationen – unabhängig über welches Verwaltungsportal sie einsteigen – abwickeln können.

---

<sup>7</sup> Vgl. MWIDE NRW – Informieren (o. D.)

<sup>8</sup> Vgl. § 1 Absatz 2 E-Government-Gesetz – EgovG (o. D.)

<sup>9</sup> Vgl. § 1 Absatz 1 Onlinezugangsgesetz – OZG (o. D.)

<sup>10</sup> Zusammenschluss der Verwaltungsportale zu einem gemeinsamen Verbund.

<sup>11</sup> Vgl. BMI – Portalverbund (o. D.) und IT-Planungsrat – OZG-Umsetzungskatalog (2018), S. 1

<sup>12</sup> Die 575 OZG-Leistungen sind dem OZG-Umsetzungskatalog zu entnehmen.

Insgesamt setzen sich die 575 Leistungen wie folgt zusammen:<sup>13</sup>

- 115 Leistungen fallen in die alleinige Verantwortung des Bundes.
- 370 Leistungen sind durch den Bund gesetzlich geregelt und werden durch die Länder und Kommunen vollzogen.
- 90 Leistungen fallen in die alleinige Verantwortung der Länder und Kommunen.

Die 575 Leistungen sind im OZG-Umsetzungskatalog in 35 Lebens- und 17 Unternehmenslagen gebündelt und 14 übergeordneten Themenfeldern zugeordnet. Die Themenfelder orientieren sich dabei an den wirklichen Anliegen der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen, um den Zugang zur Verwaltung deutlich zu vereinfachen (vgl. Abbildung 2).<sup>14</sup>

Familie & Kind	Bildung
Querschnitt	Forschung und Förderung
Bauen & Wohnen	Recht & Ordnung
Ein- und Auswanderung	Umwelt
Unternehmensführung und -entwicklung	Gesundheit
Arbeit & Ruhestand	Engagement und Hobbies
Steuern & Zoll	Mobilität & Reisen

Abbildung 2: OZG Themenfelder<sup>15</sup>

Die Bearbeitung der Leistungen in den einzelnen Themenfeldern erfolgt arbeitsteilig zwischen Bundesressort und Bundesland/-ländern. Zudem wurden Leistungen, die als besonders wichtig identifiziert wurden, wie beispielsweise das Wohngeld, die Baugenehmigung oder das Bundesausbildungsförderungsgesetz (BAföG) priorisiert und in Digitalisierungslaboren zur Erarbeitung überführt. In den Digitalisierungslaboren werden die identifizierten Themen unter Beteiligung der Fach- und E-Government-Expertinnen und -Experten, Designern sowie Nutzerinnen und Nutzern entwickelt.<sup>16</sup> Damit die Bürgerinnen und Bürger sowie

---

<sup>13</sup> Vgl. IT-Planungsrat – Digitalisierungsprogramm des IT-Planungsrats (o. D.)

<sup>14</sup> Vgl. IT-Planungsrat – Digitalisierungsprogramm des IT-Planungsrats (o. D.)

<sup>15</sup> IT-Planungsrat – Stand der Themenfeldbearbeitung (28.03.2019)

<sup>16</sup> Vgl. IT-Planungsrat – Digitalisierungsprogramm des IT-Planungsrats (o. D.)

Unternehmen die digitalen Verwaltungsleistungen nutzen können, wird ein Nutzerkonto – wie es in Onlineshops üblich ist – vorausgesetzt, damit die Identität der Nutzer gegenüber der Verwaltung nachgewiesen wird.<sup>17</sup> Das interoperable Servicekonto.NRW ermöglicht den zentralen Einstiegspunkt um sich gegenüber allen Verwaltungsportalen zu authentifizieren und digitale Verwaltungsleistungen des Landes NRW und der Kommunen zu nutzen.<sup>18</sup>

Der OZG-Umsetzungskatalog ist eine Grundlage, die digitalen Verwaltungsleistungen aus Sicht der Nutzerinnen und Nutzer zu strukturieren sowie benutzungsfreundlich umzusetzen. Durch die neue Form der Zusammenarbeit von Bund, Ländern und Kommunen werden die Verwaltungsleistungen vereinheitlicht und das, obwohl sie über unterschiedlichen Ebenen verteilt sind. Die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen werden die Verwaltungsleistungen jedoch nur nutzen, wenn sie denkbar einfach zu finden und zu verwenden sind, ohne dass sie sich vorher Gedanken über Zuständigkeiten der verschiedenen Verwaltungsebenen machen müssen.

### 2.2.2 Kulturwandel

Der digitale Wandel hat eine enorme Auswirkung auf die aktuelle und zukünftige Entwicklung und verändert die Art und Weise, wie wir uns informieren, kommunizieren und konsumieren.<sup>19</sup> Dementsprechend vielfältig sind mitunter Ängste und Vorbehalte. Ein erfolgreicher Kulturwandel benötigt neben weiteren Ressourcen insbesondere Zeit und Kommunikation. Dies gelingt am besten, indem bei den entsprechenden Projekten immer auch die Mitarbeitenden einbezogen und deren Anforderungen, Bedenken berücksichtigt sowie Vorteile von digitalen Prozessen herausgestellt werden. Auf diese Weise wird nicht nur Vertrauen für eine Maßnahme geschaffen, sondern auch die Mitarbeitendenzufriedenheit insgesamt erhöht.

---

<sup>17</sup> Vgl. BMI – Portalverbund (o. D.)

<sup>18</sup> Vgl. MWIDE NRW– Servicekonto.NRW (o. D.)

<sup>19</sup> Vgl. BMWi (o. D.)

Aus diesem Grund wurden in Kooperation mit dem Chief Information/Innovation Office (CIIO) neue Veranstaltungskonzepte etabliert, die den Kulturwandel maßgeblich unterstützen sollen. Unter dem Abschnitt 4.7 Beteiligung wird hierzu ausführlich berichtet.

### 2.2.3 Erfolgsfaktoren der Verwaltungsdigitalisierung

Die Unternehmensberatung McKinsey & Company hat mit dem Branchenverband Bitkom im November 2018 eine gemeinsame Studie mit dem Titel „Smart Government – Wie die öffentliche Verwaltung Daten intelligent nutzen kann“ veröffentlicht. Anhand von zehn internationalen Beispielen wurden sieben Erfolgsfaktoren identifiziert, welche die Umsetzung von Smart Government<sup>20</sup> Anwendungen begünstigen. Durch die erfolgreiche Etablierung von digitalen Verwaltungsleistungen besteht die Chance Verwaltungsaufwände zu reduzieren und so die Möglichkeit, Prozessabläufe für das allgemein wachsende Aufgabenvolumen in der Verwaltung zu optimieren.<sup>21</sup> Bei der Betrachtung der internationalen Beispiele wurden folgende Erfolgsfaktoren identifiziert:



#### **Fokus auf Nutzerinnen und Nutzer**

Erfolgreiches Smart Government beginnt immer mit dem klaren Verständnis der Nutzerinnen und Nutzer. Die Verwaltungsleistungen müssen aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen sowie Beschäftigten der Stadtverwaltung entworfen werden und einen echten Mehrwert bieten. Zudem kann durch die frühzeitige und kontinuierliche Einbeziehung ausgewählter Nutzerinnen und Nutzer das digitale Verwaltungsangebot nutzungsfreundlicher gestaltet werden.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Smart Government bezeichnet die Nutzung von digitalen Technologien, um Verwaltungsdienstleistungen und Prozesse in der öffentlichen Verwaltung zu verbessern.

<sup>21</sup> Vgl. McKinsey (21.11.2018), S. 1

<sup>22</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 5



### **Agile Zusammenarbeit**

Praxistaugliche Anwendungen entstehen, wenn interdisziplinär Teams aus fachlichen, rechtlichen und technischen Externen agil zusammenarbeiten. Die Einbeziehung verschiedener Expertinnen und Experten, sowie die agile Vorgehensweise ermöglichen es, schnelle Ergebnisse zu produzieren und diese mit den Nutzerinnen und Nutzern iterativ weiterzuentwickeln. Somit lässt sich die Zeit bis zur erfolgreichen Umsetzung und Etablierung deutlich verkürzen.<sup>23</sup> Selbstverständlich gelingt das nur, wenn die übrigen Rahmenbedingungen, wie u. a. nachhaltige, umsetzbare Strategien und Ziele, ausreichende Ressourcen, Veränderungswille auf Führungsebene, damit einhergehen.



### **Zentrale Koordination von Datenverknüpfungen**

Viele Erfolgsbeispiele setzen zudem auf eine zentrale Koordination von Datenverknüpfungen, um als zentrale Ansprechperson die übergreifende Verknüpfung von Daten aus unterschiedlichsten Quellen und Ressorts zu koordinieren.<sup>24</sup>



### **Offenheit für strukturelle Veränderung durch Technologie**

Eine weitere Voraussetzung ist die Offenheit der Beteiligten gegenüber neuen Technologien und die damit verbundenen strukturellen Veränderungen. Vor allem datengestützte Analyse- und Entscheidungshilfen verändern den Arbeitsalltag und entlasten die Mitarbeitenden von zeitintensiven Routinetätigkeiten. Durch den Einsatz von innovativen Technologien steht somit mehr Zeit für wichtige Tätigkeiten zur Verfügung.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 5

<sup>24</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 5

<sup>25</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 6



### **„Privacy by Design“ - Schutz personenbezogener Daten**

Der Schutz der personenbezogenen Daten nimmt bei Verwaltungsdienstleistungen einen hohen Stellenwert ein und sollte bereits bei der Konzeptionsphase von neuen Smart Government Anwendungen im gebotenen Maße berücksichtigt werden.<sup>26</sup>



### **Strategische Partnerschaften**

Strategische Partnerschaften können dabei helfen, gemeinsam neue Smart Government Anwendungen umzusetzen und benötigte Informationen, Fähigkeiten und Ressourcen zu teilen. So können die Aufwendungen und das Risiko zwischen allen Kooperationspartnern aufgeteilt werden.<sup>27</sup>



### **Effektives Stakeholder-Management**

Um die Sichtbarkeit und Unterstützung von neuen Smart Government Anwendungen zu gewährleisten, binden erfolgreiche Projekte die gesamte Leitungsebene aus Politik, Verwaltung und ggf. Wirtschaft eng mit ein.<sup>28</sup>

Die positiven Ergebnisse der Studie sind auf die intelligente Datennutzung zurückzuführen. Viele Unternehmen der Privatwirtschaft haben dieses Potenzial erkannt und nutzen die Daten zur Steigerung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit. Obwohl das Potenzial riesig ist, tun sich die deutschen Verwaltungen noch sehr schwer mit der digitalen Datennutzung.<sup>29</sup>

---

<sup>26</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 6

<sup>27</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 6

<sup>28</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 6

<sup>29</sup> Vgl. McKinsey (21.11.2018), S. 1

Die Vorteile der Nutzung sind vor allem auf drei Trends zurückzuführen:<sup>30</sup>

- Es können immer mehr und immer vielfältigere Daten gesammelt werden.
- Die Kosten für die Speicherung der Daten sinken.
- Die Fortschritte im Bereich Statistik und künstliche Intelligenz bieten effektive Möglichkeiten zur Datenanalyse und Auswertung.

Wie eine intelligente Datennutzung aussehen kann, verdeutlicht seit einigen Jahren die elektronische Steuererklärung (ELSTER), bei der die Bürger zahlreiche Daten, wie beispielsweise die Einkommens- und Sozialdaten aus verschiedenen Registern vollautomatisch übernehmen können.<sup>31</sup> Durch diese umfassende Datenintegration erhalten die Finanzämter mittlerweile 22 Millionen Steuererklärungen in digitaler Form.<sup>32</sup> Das Beispiel der Finanzverwaltung zeigt deutlich, dass Smart Government Anwendungen bereits heute in Deutschland erfolgreich sein können. Die innovativen Ideen und technischen Fähigkeiten sind meist schon in vielen Verwaltungen vorhanden. Sie müssen allerdings priorisiert und zeitnah umgesetzt werden, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Für die Verwaltungen lassen sich nach Aussagen von McKinsey zwei klare Handlungsempfehlungen ableiten:<sup>33</sup>

### **Learning by Doing:**

Für die erfolgreiche Umsetzung von Smart Government Anwendungen ist es unerlässlich, dass Verwaltungen neue Anwendungen und Herangehensweisen ausprobieren, um anschließend herauszufinden, was bei der Realisierung der Ziele hilfreich sein kann und was nicht. Dabei ist es wichtig, sich nicht nur primär an technischen Trends zu orientieren, sondern Anwendungsmöglichkeiten ausgehend von den Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer zu identifizieren und diese anschließend zu priorisieren und umzusetzen. Zudem unterstützt die interdisziplinäre Zusammenarbeit, d. h. die Einbeziehung von fachlicher und technischer Expertise, sowie der Personalvertretung, der Datenschutzbeauftragten und der internen und öffentlichen Kommunikationsspezialisten, die erfolgreiche Realisierung.<sup>34</sup>

---

<sup>30</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 3

<sup>31</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 29

<sup>32</sup> Vgl. Bitkom (09.04.2018)

<sup>33</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 30

<sup>34</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 30

**Blick nach außen richten:**

Die Berücksichtigung von Partnerschaften kann dabei helfen, auf benötigte Kompetenzen und Ressourcen zurückzugreifen und diese im Rahmen einer Kooperation zu teilen. Durch die gemeinsame Zusammenarbeit und den Erfahrungsaustausch kann voneinander gelernt werden, das Risiko auf alle Beteiligten verteilt und nebenbei die Zeit der Realisierung von Smart Government Anwendungen deutlich verkürzt werden.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Vgl. McKinsey (2018), S. 30

### 3. Ausgangssituation in Dortmund

Die voranschreitende Digitalisierung und Vernetzung verändern alle Bereiche des täglichen Lebens und Arbeitens. Dieser Strukturwandel hat zur Folge, dass auch die Stadt Dortmund mit völlig neuen Herausforderungen konfrontiert wird. Zum einen werden sich Arbeitsinhalte, Arbeitsformen und die zukünftige Zusammenarbeit durch den Einsatz digitaler Technologien und deren Integration in die gesamte Organisation weiter wandeln. Zum anderen müssen viele Verwaltungsleistungen aufgrund gesetzlicher Auflagen vollständig digitalisiert werden. Dies hat zur Folge, dass die Digitalisierung keine rein freiwillige Aufgabe mehr ist. Wie sich die Digitalisierung auf die Stadt Dortmund auswirkt und wie dieser digitale Wandel aktiv mitgestaltet werden kann, soll das folgende Kapitel verdeutlichen.

#### 3.1 Eckdaten zur Digitalisierung in Dortmund

Die kreisfreie Stadt Dortmund liegt mitten in Nordrhein-Westfalen (NRW) (vgl. Abbildung 3) und gilt als größte Stadt des Ruhrgebiets. Dortmund unterteilt sich in 12 Stadtbezirke, umfasst rund 600.000 gemeldete Personen<sup>36</sup>, welche auf einer Fläche von 280,7 km<sup>2</sup> verteilt leben. Durch den gestalteten Strukturwandel, weg von der Schwerindustrie, hat Dortmund sich zur Dienstleistungsregion mit einem technologiebasierten Schwerpunkt gewandelt.<sup>37</sup>



Abbildung 3: Karte NRW<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Am 31.12.2018 betrug die Einwohnerzahl 602.566. Der Wert wurde von der Stadt Dortmund, 3/DEZ – Stabsstelle Dortmunder Statistik erhoben und ist dem Statistischen Jahrbuch 2019 entnommen.

<sup>37</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Statistisches Jahrbuch (2019)

<sup>38</sup> Landesnetzwerk SCHLAU NRW (o. D.)

Die Stadtverwaltung Dortmund ist das kommunale Dienstleistungsunternehmen der Stadt Dortmund und umfasst ein vielfältiges Verwaltungsangebot für alle Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen. Die Stadtverwaltung ist in acht Dezernate<sup>39</sup> mit 32 Fachbereichen unterteilt und umfasst ca. 10.000 Beschäftigte.<sup>40</sup>

Die Digitalisierungsbestrebungen der Stadtverwaltung sind nicht neu, sondern werden bereits seit mehreren Jahren aktiv betrieben. Einen ersten Überblick über die Ausgangssituation ergibt sich durch die im IT-Konzept Dortmund definierten Arbeitsprogramme der letzten Jahre. Die definierten Maßnahmen umfassen dabei weiterzuführende Maßnahmen als auch Maßnahmen, die im Jahr 2020 hinzugefügt wurden:

### **Arbeitsprogramm 2020**

1. Ausbau des Informations- und Sicherheits-Management-Systems (ISMS)
2. Ausbau der IT-Infrastruktur der Dortmunder Schulen
3. Glasfaseranbindung der Dortmunder Schulen
4. Einführung einer Lizenzmanagementsoftware
5. Einführung der elektronischen Aktenführung und eines Dokumenten-Management-Systems (DMS)
6. Erstellung der technischen und betriebswirtschaftlichen Voraussetzungen für den Umstieg auf die neue SAP-Umgebung S/4HANA
7. Untersuchung des Einsatzes von freier Software
8. Breitbandanbindung/WLAN-Ausbau innerhalb der Dortmunder Verwaltung
9. Überarbeitung des Beschäftigtenportals
10. Überarbeitung des Serviceportals
11. Einführung eines innovativen Antragsmanagement OZG

---

<sup>39</sup> Ein Dezernat bezeichnet ein Geschäftsbereich der Stadtverwaltung Dortmund

<sup>40</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Statistisches Jahrbuch (2018)

Die Digitalisierung der Stadtverwaltung wird kontinuierlich fortgeführt. Dennoch hat der fortschreitende digitale Wandel zur Folge, dass in der Gesellschaft neue Ansprüche entstehen. Die überwiegende Zahl der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen möchte ihre privaten Anliegen meist online und medienbruchfrei abwickeln. Dieser Anspruch wird auch zunehmend gegenüber der Stadtverwaltung gestellt, da die vereinfachte Kommunikation, der erhöhte Komfort und die beschleunigte Bearbeitung von digitalen Vorgängen einen enormen Vorteil für die Nutzerinnen und Nutzer erzeugt.<sup>41</sup> Die Stadtverwaltung steht somit in der Pflicht, diesen Ansprüchen gerecht zu werden und den digitalen Wandel innerhalb der Stadtverwaltung voranzutreiben. Sie darf dabei nicht die Ansprüche derjenigen vernachlässigen, die bisherige oder alternative Zugänge zu städtischen Dienstleistungen benötigen. Die in der „Charta Digitales Dortmund 2018 – 2030“ definierten Ziele und Gestaltungsgrundsätze sowie das Leitbild des ClIO zur Digitalisierung der Stadt Dortmund, siehe Abschnitt 4.4, definieren dabei den Rahmen.<sup>42</sup>

### 3.2 Herausforderungen

Die gegenwärtigen Herausforderungen der Verwaltungsdigitalisierung gelten auch für die Stadtverwaltung Dortmund. Sie muss sich zurzeit technischen, personellen, organisatorischen und prozeduralen Herausforderungen stellen.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Vgl. Bitkom – Staat 4.0 Verwaltung hinkt Bürgerwünschen hinterher (19.09.2018)

<sup>42</sup> Bei der Charta handelt es sich um zwischen dem Oberbürgermeister und dem Personalrat vereinbarte Leitlinien, die ein nachhaltiges, gemeinsames Vorgehen im Transformationsprozess sicherstellen und Schutz vor Fehlentwicklungen bieten sollen.

<sup>43</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung – Digitale Transformation der Verwaltung (2017), S. 10-12

## Technische Entwicklung



Die rasante technologische Entwicklung der Informations- und Kommunikationssysteme, sowie die zunehmende Komplexität der eingesetzten Softwareprodukte haben einen wesentlichen Einfluss auf die Zusammenarbeit, die Kommunikation und auf die internen Prozesse. Zudem erfordern innovative und neue Themen, wie beispielsweise Künstliche Intelligenz (KI) und Chatbots völlig neue Kompetenzen und Herangehensweisen.<sup>44</sup>

## Kundenanforderungen

Die Erwartungen und Ansprüche der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen an eine moderne Verwaltung sind deutlich gestiegen. Aufgrund der Affinität im Umgang mit den digitalen Medien, Services und Endgeräten möchten sie zunehmend Leistungen einer Verwaltung, online und medienbruchfrei abrufen können, so wie sie es bereits aus den privaten Bereichen gewohnt sind.<sup>45</sup>



## Demografischer Wandel



Der demografische Wandel, welcher sich in den kommenden Jahren in einer langfristigen Abnahme der Einwohnerzahl, sowie in einer immer älter werdenden Gesellschaft niederschlagen wird, erschwert zusätzlich die Gesamtsituation der Stadtverwaltung Dortmund.<sup>46</sup> Besonders das verhältnismäßig hohe Durchschnittsalter der Beschäftigten innerhalb der Stadtverwaltung hat zur Folge, dass die Zahl der Erwerbstätigen zukünftig sinken wird und weitere Herausforderungen zu berücksichtigen sind.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung – Digitale Transformation der Verwaltung (2017), S. 14-15

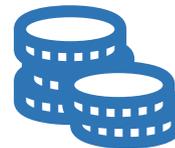
<sup>45</sup> Vgl. Nationaler Normenkontrollrat (2018), S. 51

<sup>46</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung – Demographiebericht Dortmund (2017), S. 9

<sup>47</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Personal- und Organisationsbericht (2017), S. 26

## Haushalt

Die schwierige Haushaltssituation stellt die Stadt Dortmund vor enormen Herausforderungen. Obwohl der Doppelhaushalt für die Jahre 2020 & 2021 aus eigener Kraft aufgestellt wurde, zeigt der Haushaltsplanaufstellungsprozess, dass die Planung immer schwieriger wird und nur durch Konsolidierungsmaßnahmen der Fachbereiche ermöglicht wird.<sup>48</sup> Hinzu kommen dabei die noch nicht absehbaren Folgen der Corona-Pandemie.



## Gesetzliche Vorgaben



Die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen wie z. B. das E-Government-Gesetz (EGovG) NRW und das Onlinezugangsgesetz (OZG) verpflichten die Verwaltung zur Realisierung von digitalen Verwaltungsdienstleistungen. Dies sorgt allerdings dafür, dass Digitalisierung keine rein freiwillige Aufgabe der Stadtverwaltung mehr ist, sondern durch einschlägige Gesetze geregelt wird.<sup>49</sup>

Die Stadtverwaltung steht mit der Digitalisierung vor vielfältigen Herausforderungen. Vor allem die Komplexität und die hohe Geschwindigkeit der Digitalisierung sind besondere Anforderungen, die eine Stadtverwaltung durchaus überfordern können. Aus diesem Grund wurde 2018 ein Chief Information/Innovation Office (CIIO) als Stabsstelle im Amt für Angelegenheiten des Oberbürgermeisters und des Rates angesiedelt, um gesamtstädtisch die Herausforderungen der Digitalisierung aufzugreifen und gestaltend einzuwirken. Das CIIO begleitet die verschiedenen Masterpläne und Digitalisierungsbestrebungen der Stadtverwaltung und sorgt für die Vernetzung der diversen Stellen. So wird sichergestellt, dass Digitalisierungsbestrebungen in der Stadt nicht unabhängig und ohne Wissen voneinander stattfinden.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Haushalt 2020/2021 (2020)

<sup>49</sup> Vgl. Nationaler Normenkontrollrat (2018), S. 35

<sup>50</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Chief Information/Innovation Office (o. D.)

### 3.3 Digitalisierungsinitiativen und -aktivitäten in Dortmund

Die Masterpläne der Stadtverwaltung stellen Visionen für geplante Projekte und Perspektiven dar und beschreiben Möglichkeitsräume, Akteurinnen und Akteure und ihre Interaktionsfähigkeiten zueinander. Sie unterteilen sich in die allgemeinen Themen Bildung, Einzelhandel, Mobilität, Stadtverwaltung, Umwelt, Wirtschaft und Wohnen und werden interdisziplinär zwischen verschiedenen Fachbereichen entwickelt, um die Zukunft der Stadtverwaltung gemeinsam zu gestalten. Die Masterpläne bündeln Aktivitäten verschiedenster Akteurinnen und Akteure um die weiterhin erfolgreiche Fortführung des Strukturwandels, nicht nur im Bereich der Wirtschaft, sondern auch im Hinblick auf die räumliche Situation und die Nutzungsstruktur in der Stadt, zu gestalten.<sup>51</sup> Die nachfolgenden Masterpläne beschreiben indessen die Digitalisierungsbestrebungen der Stadtverwaltung.

#### 3.3.1 Masterplan „Digitales Dortmund“

Der Rat der Stadt Dortmund beauftragte am 07.07.2016 die Stadtverwaltung den Masterplan „Digitales Dortmund“ im Dialog mit Bürgern, Wissenschaft und Wirtschaft zu erarbeiten. Der Masterplan sollte die Antwort auf die Frage finden, wie im Rahmen der zunehmenden Digitalisierung mit dem Veränderungsprozess innerhalb der Stadtverwaltung aber auch an den Schnittstellen zur Verwaltung erfolgreich umgegangen und zeitgleich eine Positionierung von Dortmund als führende digitale Stadt erreicht werden kann. Der Masterplan „Digitales Dortmund“ sollte eine Vision und konkrete Ziele mit entsprechenden Maßnahmen beinhalten.<sup>52</sup> Der Masterplan „Digitales Dortmund“ wurde zunächst in drei Arbeitsgruppen Verwaltung, Wirtschaft und Bildung gegliedert. Zur Verbesserung der Struktur wurde in der Ratssitzung vom 01.06.2017 die Aufteilung des Masterplans „Digitales Dortmund“ in die Masterpläne „Digitale Wirtschaft“, „Digitale Bildung“ und „Digitale Stadtverwaltung“ beschlossen. Die Federführung erfolgte durch die jeweiligen Dezernate.<sup>53</sup> Auf die Masterpläne „Digitale Bildung“ und „Digitale Wirtschaft“ wird an dieser Stelle nicht weiter eingegangen.

---

<sup>51</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Masterpläne in Dortmund (o. D.)

<sup>52</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Ratsvorlage Drucksache-NR.: 11783-18 (25.09.2018), S. 2

<sup>53</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Ratsvorlage Drucksache-NR.: 11783-18 (25.09.2018), S. 2

### 3.3.2 Masterplan „Digitale Stadtverwaltung“

Der Masterplan „Digitale Stadtverwaltung“ sollte aus den maßgeblichen Rechtsvorschriften, wie beispielsweise dem E-Government-Gesetz (EgovG) und dem Signaturgesetz (SigG) abgeleitet werden und Handlungsfelder definieren. Außerdem sollten die Anforderungen des digitalen Wandels an die Verwaltung von Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen, sowie sonstigen Dritten umgesetzt werden. Der Masterplan umfasste die Handlungsfelder Services eGovernment, Open Government, IT-Sicherheit, Kommunikation, Marketing und PR sowie Verwaltung 4.0.<sup>54</sup> Unter Berücksichtigung der fortschreitenden Digitalisierung sollte der Masterplan die sich veränderten Anforderungen an die Informationstechnologie der Stadtverwaltung berücksichtigen und Handlungsmöglichkeiten ableiten.<sup>55</sup>

Mit der Bildung des Personal- und Organisationsdezernates ist der Masterplan „Digitale Stadtverwaltung“ in das Dezernat 8 übergegangen. Das Dezernat 8, welches am 01.04.2018 seine Arbeit aufgenommen hat, wird durch den Stadtrat Christian Uhr geleitet und ist zuständig für das Dortmunder Systemhaus, das Personal- und Organisationsamt und das Betriebliche Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement (BAGM).<sup>56</sup>



Abbildung 4: Stadtrat Christian Uhr

Im Rahmen der Aufgabenübertragung wurden die bisherigen Arbeiten zum Masterplan „Digitale Stadtverwaltung“ einer umfassenden Auswertung unterzogen. Auf Grundlage der Evaluierung der Ergebnisse ist festgestellt worden, dass die Strukturen des neuen Masterplans „smarter“ aufgestellt werden müssen. Die Vernetzung und Koordinierung der Masterpläne,

---

<sup>54</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Ratsvorlage Drucksache-NR.: 11783-18 (25.09.2018), S. 2

<sup>55</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Masterplan digitale Stadtverwaltung (11.04.2018)

<sup>56</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Dezernatsübersicht (o. D.)

der Allianz Smart City und der Gesamtstrategie „Smarte Stadt Dortmund“ übernimmt seit dem 01.06.2018 das Chief Information/Innovation Office.<sup>57</sup>

### 3.3.3 Masterplan „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“

Der Masterplan „Digitale Stadtverwaltung“ wird durch den Masterplan „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“ fortgeschrieben und rückt die Digitalisierung der Stadtverwaltung und den Arbeitsplatz der Zukunft in den Fokus. Der Masterplan definiert die stadtweite Gesamtplanung und wesentlichen Rahmenbedingungen für die digitalen Transformationsvorhaben. Dazu sollen neue Kommunikationsformen entwickelt werden, welche die Beschäftigten aktiv in die Entwicklung mit einbeziehen und so eine doppelseitige Kommunikation aus dem Masterplan in die Belegschaft und umgekehrt sicherstellen.

Erarbeitet und forciert wird der Masterplan durch eine gebildete Projektgruppe, bestehend aus den zuständigen Fachbereichen des Dezernates 8 (Dortmunder Systemhaus, Personal- und Organisationsamt, Betriebliches Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement (BAGM)), dem CIO, dem Fachbereich Liegenschaften, dem Personalrat und der Jugend- und Auszubildendenvertretung. Der Verwaltungsvorstand fungiert in dem Masterplan als Steuerungskreis, der über die von der Projektgruppe vorgelegten Empfehlungen mit verwaltungsweiter Bedeutung entscheidet. Über die Projektgruppe werden konkrete Arbeitspakete definiert, die in kleineren Arbeitskreisen aufgearbeitet werden. Die Arbeitsgruppenkoordination erfolgt im Dezernatsbüro 8. Zudem setzt der Masterplan auf eine Beteiligung externer Beratungskommissionen, mit der Intention der fortlaufenden und kritischen Selbstreflexion.

Mit der Neugestaltung des Masterplans wurden und werden auch weiterhin eine Vielzahl von Digitalisierungs- und Organisationsprojekten initiiert, die den Arbeitsplatz der Zukunft innerhalb der Stadtverwaltung unterstützen. Die Projekte sollen Verwaltungsprozesse durch die Einführung bzw. den Ausbau von Informations- und Kommunikationstechnik unterstützen, mobiles Arbeiten und wichtige Themen wie den Datenschutz und die Datensicherheit berücksichtigen. Der aktuelle Aufbau des Masterplans wird in Abbildung 5 verdeutlicht:

---

<sup>57</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Ratsvorlage Drucksache-NR.: 11783-18 (25.09.2018), S. 3

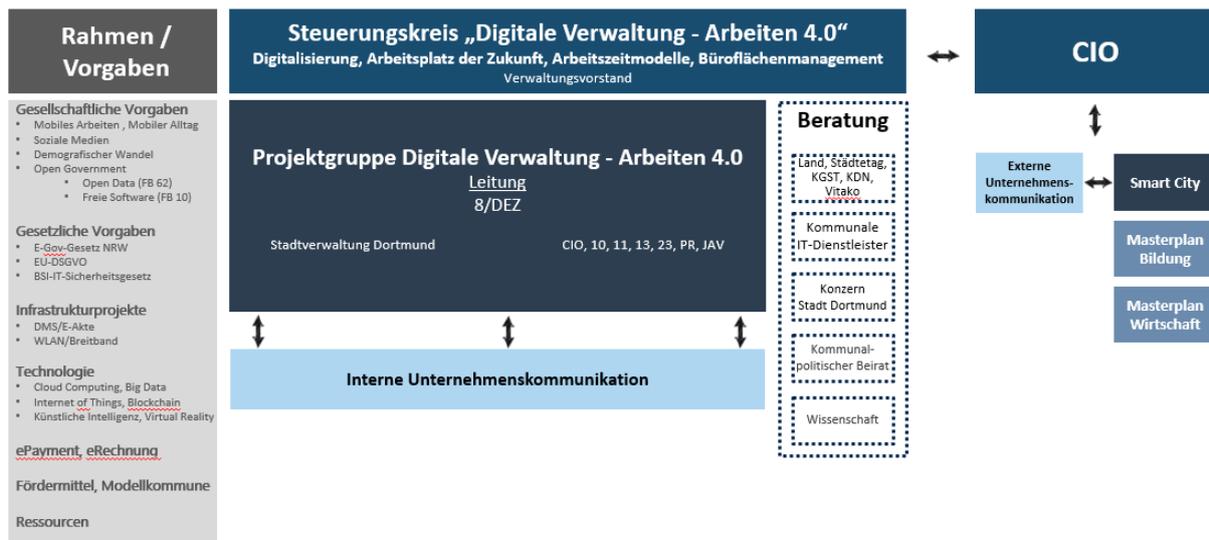


Abbildung 5: Aufbau Masterplan Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0

Um die unter Abschnitt 3.2 genannten Herausforderungen zu bewältigen und die über den Masterplan identifizierten Schwerpunkte aufzugreifen, erfordert es eine ganzheitliche Digitalisierungsstrategie. Mit Hilfe dieser Strategie können Digitalisierungsmaßnahmen identifiziert, priorisiert und in Form von Digitalisierungsprojekten umgesetzt werden. Die Strategie soll durch konkrete Strukturen und Zielsetzungen einen Rahmen vorgeben, um die Digitalisierung der Stadtverwaltung zu begünstigen und für alle Mitarbeitenden sichtbar zu gestalten.

## 4. Digitale Strategie

### 4.1 Verständnis und Relevanz

Die dem Masterplan zugrundeliegende digitale Strategie bildet die Klammer für vielfältige Digitalisierungsmaßnahmen innerhalb der Stadtverwaltung Dortmund. Sie schafft den benötigten Handlungsrahmen, der alle Digitalisierungsmaßnahmen zu einem Gesamtkonzept zusammenfasst und dadurch ein klares Verständnis der Digitalisierung innerhalb der Stadtverwaltung erzeugt. Auf diese Weise sollen Vorgänge und Abläufe durch die Verzahnung und den Einsatz modernster Informationstechnologien unterstützt und verbessert werden. Zugleich ist sie die Grundlage für die Abstimmung und Koordination der Digitalisierungsbestrebungen innerhalb der Stadtverwaltung und dient der Vorbereitung politischer Beschlüsse und zur Priorisierung anstehender Digitalisierungsmaßnahmen.

Die Strategie fügt sich inhaltlich in den Masterplan „Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0“ ein und erweitert ihn um konkrete Digitalisierungsmaßnahmen. Viele dieser Maßnahmen betreffen vorwiegend interne Prozesse und erfordern interne Genehmigungsverfahren. Aus diesem Grund ist eine transparente Organisationsstruktur mit klaren Verantwortlichkeiten erforderlich, um eine Verbindung zwischen Masterplan, internen Interessen und gesetzlichen Vorgaben zu gewährleisten. Die Erarbeitung der Digitalisierungsstrategie schließt somit inhaltlich an die strategische und operative Stadtentwicklung an.

### 4.2 Aufbau der Strategie

Aus der Summe der Einzelüberlegungen des Verwaltungsvorstandes, des Chief Information/Innovation Office und der Projektgruppe zum Masterplan ging die Digitalisierungsstrategie für die Stadtverwaltung hervor. Diese setzt neben technischen und organisatorischen Rahmenbedingungen der Informations- und Kommunikationssysteme, auf die Zusammenarbeit und Kommunikation, sowie die Ausgestaltung des Arbeitsplatzes. Die Abbildung 6 verdeutlicht den Aufbau der Strategie.



Abbildung 6: Aufbau der Strategie

Die nachhaltige Strategieentwicklung der Stadtverwaltung benötigt handlungsleitende Grundsätze und Werte, die den Rahmen definieren. Darüber hinaus wird ein Leitbild benötigt, um das Zusammenarbeiten unterschiedlicher Bereiche sowie Akteurinnen und Akteure der Stadtgesellschaft sowie eines Ökosystems aus Verwaltung, Politik, Institutionen, Wissenschaft und Wirtschaft im Sinne der digitalen Transformation auszurichten. Daran anknüpfend bedarf es allgemeiner, strategischer Zieldefinitionen, um so aus den identifizierten Themenfeldern konkrete Maßnahmen abzuleiten.

### 4.3 Grundsätze

Bei der Entwicklung der Digitalisierungsstrategie standen folgende übergeordnete Grundsätze im Vordergrund, welche aus den Erfolgsfaktoren abgeleitet wurden (vgl. Abschnitt 3.3):



#### Partizipativ

Während der Ausgestaltung werden alle Beteiligten und Interessierten konsequent über den gesamten Entwicklungsprozess eingebunden.



#### Pragmatisch

Die aus der Strategie abgeleiteten Schwerpunkte werden konzeptionell beschrieben und ermöglichen so eine schnelle Umsetzung.



#### Best Practices

Es werden bereits erprobte und etablierte Lösungen von anderen Verwaltungen berücksichtigt.



#### Interkommunal

Die interkommunale Zusammenarbeit insbesondere mit anderen Kommunen wird weiter ausgebaut.



#### Automatisiert

Durch moderne Informations- und Kommunikationssysteme werden Verwaltungsprozesse effizient und Medienbruchfrei gestaltet.



#### Agil

Agilität und Flexibilität steht bei der Umsetzung der Digitalisierungsinitiativen im Vordergrund, um mit der technologischen Entwicklung mitzuhalten.

#### 4.4 Leitbild zur Digitalisierung der Stadt Dortmund

Das vom Chief Information/Innovation Office definierte Leitbild stellt den Rahmen für die Gestaltung der digitalen Transformation im Sinne einer gesamtgesellschaftlichen Herausforderung dar.<sup>58</sup> Es beschreibt den idealen Zustand, den wesentlichen Zweck, das Selbstverständnis und die gelebten Grundprinzipien der Stadtverwaltung und richtet sich an alle Bürger, Unternehmen und Mitarbeitenden. Es wird als wichtig erachtet, da es sich bei der Digitalisierung um einen fortlaufenden Prozess handeln muss, der nicht die Technologien in den Mittelpunkt stellt, sondern die Menschen und die Frage, wie wir in Zukunft leben wollen.

Das Leitbild fußt dabei auf den grundlegenden Werten, denen sich demokratische, freie und offene Gesellschaften verpflichtet fühlen.<sup>59</sup> Sowohl für den Transformationsprozess als auch für die digitalen Anwendungen in der Stadt sollen die Grundsätze von Gleichberechtigung, Inklusion, Wahlfreiheit sowie Daseinsvorsorge und Gemeinwohlorientierung gelten.

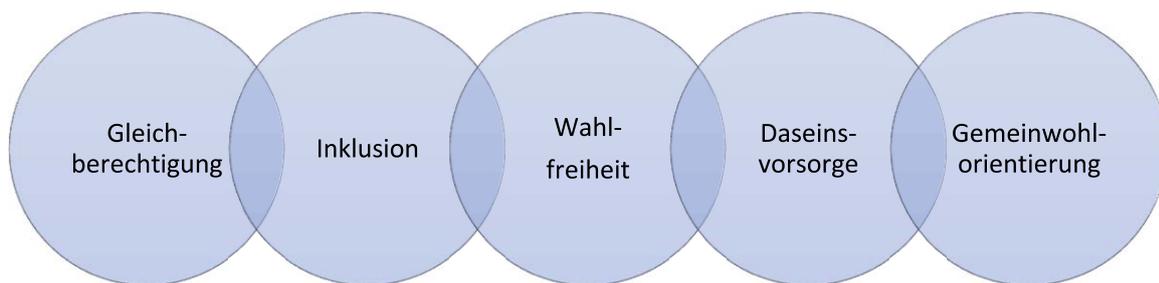


Abbildung 7: Wertegerüst demokratischer, freier und offener Gesellschaften

Abgeleitet aus diesem Wertegerüst und der begonnenen Transformation, Dortmund zu einer digitalen Stadt weiterzuentwickeln, die die Menschen in den Mittelpunkt stellt, ergeben sich nachfolgende Leitsätze, die aus Sicht der Stadt Dortmund elementar sind:

---

<sup>58</sup> Vgl. Stadt Dortmund – Ratsvorlage Drucksache-NR.: 16691-20 (26.03.2020), S. 2

<sup>59</sup> Vgl. u.a. The Hague Global Principles for Accountability in the Digital Age, <https://i4ada.org/#charter> vom 20.01.2020; Charta of Barcelona for the Right of Citizens in the Digital Era, <http://digitalrightsbarcelona.org/lacarta/?lang-en> vom 20.01.2020 sowie UN HABITAT, Flagship Programme 2, People-centred Smart Cities, <http://www.unhabitat.org> vom 20.01.2020.

- Digitalisierung ist die Chance für Innovation und positive Veränderung in unserer Stadt.
- Wir stehen für eine Digitalisierung, die alle Menschen in der Stadt gleichbehandelt, nicht diskriminiert und dazu beiträgt, Beteiligung von Minderheiten in der Gesellschaft und in der Entscheidungsfindung fortzusetzen und zu stärken.
- Wir stehen für eine Digitalisierung, die sozialer Ausgrenzung in Bildungsprozessen entgegenwirkt.
- Im Sinne der globalen Ziele für eine nachhaltige Entwicklung messen wir der Nachhaltigkeit auch bei der Digitalisierung eine zentrale Bedeutung zu. Die Digitalisierung sehen wir gleichzeitig als ein wesentliches Instrument zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele.
- Digitalisierung und Verwaltung sind kein Selbstzweck, sondern dienen den Menschen in der Stadt. Für uns stehen die Menschen im Mittelpunkt. Wir nutzen Digitalisierung deshalb insbesondere, um Prozesse und Dienstleistungen zu verbessern und aus der Sicht der Nutzerinnen und Nutzer zu gestalten. Dabei achten wir insbesondere auch darauf, dabei einen klaren Mehrwert für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu generieren.
- Für uns gilt der Grundsatz „Digital First“, aber nicht „Digital Only“. So stärken wir die Wahlmöglichkeiten der Menschen, anstatt sie einzuschränken. Das heißt, wir werden allen, die digitale Lösungen nicht ohne Weiteres nutzen können oder möchten, adäquate Zugänge und geeignete Unterstützung anbieten.
- Wir verstehen Digitalisierung als Querschnittsthema für die gesamte Stadt. Deshalb erarbeiten wir eine umfassende und gesamtstädtische Strategie, die ständig weiterentwickelt wird.
- Wir nehmen die Menschen in Dortmund mit und beteiligen sie aktiv an der Gestaltung der Digitalisierung in unserer Stadt.
- Mit der Digitalisierung stärken wir einen freien und fairen Prozess der Willensbildung im Sinne der Steigerung des Gemeinwohls.
- Daten sind für uns ein wichtiges Gut. Wir nutzen Daten bereichsübergreifend zur besseren Steuerung unserer Stadt. Datenschutz, Datensicherheit und informelle Selbstbestimmtheit sind für uns eine Selbstverständlichkeit.
- Wir stehen für eine Digitalisierung, die die kommunale Daseinsvorsorge in einer modernen Stadt unterstützt.
- Wir denken Digitalisierung konsequent von Ende zu Ende. Das heißt, dass wir auch Automatisierung und Möglichkeiten des Einsatzes von diskriminierungsfreier und unterstützender Künstlicher Intelligenz betrachten.
- Die Stärkung von Digital- und Medienkompetenz bildet die Grundlage einer erfolgreichen Digitalisierung.



Leitbild zur  
Digitalisierung  
der Stadt  
Dortmund

Das Leitbild impliziert eine Reihe von konkreten Zielsetzungen, die im nachfolgenden Abschnitt dargestellt werden.

#### 4.5 Strategische Ziele

Die Ziele beschreiben den angestrebten Zustand, der durch entsprechende Digitalisierungsmaßnahmen erreicht werden soll. Um dies zu gewährleisten wurden die Erfolgsfaktoren der Verwaltungsdigitalisierung unter Abschnitt 2.2.3 und die aktuellen Herausforderungen der Stadtverwaltung unter Abschnitt 3.2 gegenübergestellt. Unter Berücksichtigung dessen und Zugrundelegung des Leitbilds ergeben sich die nachfolgend dargestellten strategischen Ziele:

1.

Der digitale Wandel der Stadtverwaltung soll anhand von konkreten Digitalisierungsprojekten für alle Mitarbeitenden, sowie für die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen erlebbar gemacht werden und den Mehrwert des digitalen Wandels herausstellen.

2.

Die Digitalisierung ist aktuell und in den kommenden Jahren als ein Thema von enormer Tragweite und wirtschaftlicher Bedeutsamkeit aufzufassen und folglich als Investitionsschwerpunkt für die kommenden Haushaltsjahre zu berücksichtigen.

3.

Digitalisierungsmaßnahmen sind unter Berücksichtigung relevanter Rahmenbedingungen und Vorgaben klar, deutlich und unmissverständlich zu beschreiben und zu konzeptionieren. Hier gehören neben der Darstellung des Status Quo, die Zieldefinition und die dafür benötigten Ressourcen.

4.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen wie das E-Government-Gesetz des Bundes (EGovG), das E-Government-Gesetz des Landes (EGovG NRW), das Onlinezugangsgesetz (OZG), den Datenschutz und die IT-Sicherheit sind ausreichend zu berücksichtigen.

Diese strategischen Ziele stehen gleichberechtigt nebeneinander und alle weiteren Digitalisierungsmaßnahmen müssen damit vereinbar sein. Zur weiteren Ausgestaltung der digitalen Strategie wurden durch das Dezernat 8 vier wesentliche Themenfeldern definiert.

## 4.6 Themenfelder

Die unter Beteiligung der Belegschaft identifizierten vier Themenfelder (vgl. Abbildung 8) stellen den inhaltlichen Bezug zum Masterplan „Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0“ her und haben für die Stadtverwaltung eine hohe strategische Relevanz. Die vier Themenfelder werden unter Federführung der zuständigen Fachbereiche in jeweils dafür eingerichteten Arbeitsgruppen bearbeitet. Die daraus resultierenden Arbeitsergebnisse, Informationen und Vorschläge werden in die Projektgruppe gespiegelt und dort aufgegriffen. Zusätzlich findet ein übergreifender Austausch durch die Stabstelle im Personal- und Organisationsdezernat sowie dem ClIO, die in allen vier Arbeitsgruppen vertreten sind, statt. Im Rahmen von diversen Workshops und Veranstaltungen wurden die Inhalte weiter vertieft und strategische Schwerpunkte für die digitale Strategie abgeleitet.

## Themenfelder Übersicht

Masterplan Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0



Abbildung 8: Themenfelder Übersicht „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“

### 4.6.1 Themenfeld I

Das Themenfeld I umfasst die Themen Innovations- und Technologie-Management, Lern- und Experimentierräume, IT-Infrastruktur, Arbeitsplatzumfeld sowie Verwaltungsprozesse und Dienste.

Die Bereitstellung einer leistungsfähigen und zukunftssicheren IT-Infrastruktur, die den Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht wird, bildet die Basis für die weiteren Digitalisierungsbestrebungen. So wurde mit Beschluss des Verwaltungsvorstandes vom 03.09.2019 bereits über die Definition und Umsetzung eines Standardprozesses für die Bereitstellung von Gebäudeanbindungen auf Basis von Glasfaserkabeln, sowie der koordinierte Ausbau der WLAN-Infrastruktur für die Liegenschaften der Stadt Dortmund entschieden.

Über ein Innovations- und Technologie-Management sind Innovationen innerhalb der Stadtverwaltung zu bewerten und zu erproben sowie über einen Innovationsprozess zu einem Standard weiterzuentwickeln. Als Beispiele seien neue Formen der Arbeit in virtuellen Projekträumen, Anwendung von künstlicher Intelligenz oder die Ausgestaltung des „Modern Workplace“, d. h. das Arbeiten mit mobilen Geräten wie Tablet-PCs oder Smartphones, genannt. Zur Umsetzung von strategischen Schwerpunkten wurden dem Dortmunder Systemhaus mit Ratsbeschluss vom 04.07.2019 erste finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung gestellt. In Lern- und Experimentierräumen soll die Zukunft der Arbeit bereits heute erlebbar gemacht werden. Mitarbeitenden soll es abseits der eigenen Büroräume ermöglicht werden, neue Technologien auszuprobieren, Ideen weiterzuentwickeln und sich hierüber mit Kolleg\*innen auszutauschen.

Neben der verwaltungsinternen Perspektive stehen bei der Digitalisierung der Verwaltungsprozesse und Dienste die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen im Fokus. Im Rahmen der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) wird die Stadtverwaltung Dortmund ihre Verwaltungsleistungen sukzessive online anbieten. Die entsprechenden Leistungen sind dazu zu priorisieren und abhängig der Priorität und Umsetzbarkeit zu realisieren. Neben den OZG-Leistungen sind auch weitere Leistungen, die sich im Sinne der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen einfach und schnell umsetzen lassen, anzugehen.

Die Federführung obliegt dem Dortmunder Systemhaus und dem CIO. Beteiligt sind die Fachbereiche 11, 13, 23 und Fachbereich 33 über die Projektgruppe „Bürgerdienste Digital“.

#### 4.6.2 Themenfeld II

Im Themenfeld 2 wird die Digitalisierung unter den Aspekten der Ausbildung, Qualifizierung, Führung und Wissensmanagement betrachtet.

Die Förderung der digitalen Kompetenz innerhalb der Stadtverwaltung hat einen hohen Stellenwert. Gleichzeitig ist dem Führungswandel, der durch den digitalen Wandel begründet wird, Rechnung zu tragen. Die sich ständig ändernden Anforderungen machen es zudem erforderlich, sich näher mit Wissenstransfer, digitalen Einarbeitungskonzepten und Onboarding-Prozessen<sup>60</sup> auseinanderzusetzen.

Durch die sich verändernde Bedeutung von Wissensmanagement in Zeiten der Digitalisierung eröffnen sich Chancen, Demographie und Fachkräftemangel mit praktischen Prozessen zu begegnen, indem Lernwelten und Kompetenzmanagement verbunden werden. Insofern sind auch das Ausbildungs-, Bewerbungs- und Fortbildungsmanagement Gegenstand des Themenkomplexes.

Federführend in diesem Themenfeld ist das Personal- und Organisationsamt. Beteiligt ist das Dortmunder Systemhaus.

#### 4.6.3 Themenfeld III

Unter Themenfeld III fallen Themen der Arbeitsorganisation, Arbeitszeitmodelle, Bewirtschaftungskonzepte, Büroflächenmanagement sowie neue Arbeitsformen und -methoden.

Ein Themenschwerpunkt, der insbesondere aus den durchgeführten Innovationsworkshops hervorging, stellt die Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort dar. Das „Arbeiten der Zukunft“ ist zu erproben und sowohl auf Hindernisse als auch Chancen für eine mögliche gesamtstädtische Erweiterung zu untersuchen. Es ist zu analysieren, inwieweit die neue Flexibilität zu einem ausgewogenen Verhältnis zwischen dem Privat- und Berufsleben beitragen kann und wie sich die teilweise stadtweit neue Technik und Software im Arbeitsalltag bewährt.

---

<sup>60</sup> Onboarding ist ein Begriff aus dem Personalmanagement und bezeichnet Maßnahmen, welche die Eingliederung (Integration) neuer Mitarbeitende fördern.

Darauf abzustimmen und anzupassen sind in Folge auch interne städtische Regelungen und Vorschriften, Bewirtschaftungskonzepte sowie das Büroflächenmanagement. Moderne Arbeitswelten können zu Verbesserungen der Erfolgsfaktoren Kommunikation, Konzentration, Produktivität, Wohlbefinden, Motivation sowie Kreativität und Innovation führen. Insofern sind aktuelle Forschungen, wie sie bspw. am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) betrieben werden, einzubeziehen und über entsprechende Projekte mit eigenen praktischen Erfahrungen hinsichtlich der digitalen Gestaltung der Arbeitsumgebung zu verknüpfen.

Die Federführung der Arbeitsgruppe obliegt dem Personal- und Organisationsamt unter Beteiligung der Fachbereiche 13 und 23.

#### 4.6.4 Themenfeld IV

Das vierte Themenfeld umfasst die Aspekte Gesundheit und Work-Life-Balance, denen im Prozess der Digitalisierung eine entscheidende Rolle zukommt. Im Rahmen des Themenfelds sind die vielfältigen Maßnahmen der Digitalisierung mit dem Gesundheitsmanagement zu verknüpfen. Ziel ist es, zu einem ausgewogenen Verhältnis zwischen den individuellen Interessen der Mitarbeitenden und dem Gesundheitsschutz zu gelangen sowie auf Ängste und Bedenken einzugehen. Damit das gelingt, ist an einer neuen Form von Unternehmenskultur zu arbeiten.

Orientiert an der Fragestellung, wie ein moderner Arbeitsplatz auszusehen hat, sind funktionale und ergonomische Kriterien der Arbeitsplatzgestaltung sowie geltende Sicherheits- bzw. Gesundheitsschutz -Vorschriften, sowohl im Verwaltungs- als auch gewerblich-technischem Bereich, zu beachten.

Einhergehend mit der Flexibilisierung der Arbeitszeit- und Orte wird eine genaue Betrachtung der Chancen und Risiken notwendig, die sich für die Beschäftigten ergeben. Diese gilt es gegeneinander abzuwägen und in der Digitalisierungsstrategie in Form von technischen, organisatorischen und psychosozialen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen.

Geleitet wird die Arbeitsgruppe vom Betrieblichem Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement unter Beteiligung des Personal- und Organisationsamtes.

## 4.7 Beteiligung

Der Masterplan „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“ setzt auf eine starke Zusammenarbeit mit dem Personalrat und den Beschäftigten. Die Digitalisierung ist nur unter umfangreicher Einbeziehung der Mitarbeitenden zu bewältigen, damit die anstehenden Veränderungen offen angenommen und akzeptiert werden. Kommunikation und Partizipation sind bei der Durchführung aller Projekte wesentliche Erfolgsfaktoren.

In Kooperation mit dem ClIO wurden aus diesem Grund neue Veranstaltungskonzepte in der Verwaltung etabliert, die die Beschäftigten aktiv einbeziehen. So wurden mit den DOigital-Innovationsworkshops, der DOigital-Verwaltungskonferenz und den Barcamps Formate etabliert, die eine doppelseitige Kommunikation aus dem Masterplan in die Belegschaft und umgekehrt sicherstellen. Nachfolgende Abbildung 9 gibt einen Überblick über die verschiedenen Beteiligungsformate und deren Zielsetzung:

<b>Innovationsworkshops</b>	Die Innovationsworkshops richten sich an kleinere Gruppen von Mitarbeitenden und bieten die Möglichkeit, zu einer speziellen Frage- oder Problemstellung der Stadtverwaltung sowie unter Einsatz methodischer Instrumente, gemeinsam Ideen und Lösungen zu erarbeiten. Bisher fanden zwei Innovationsworkshops am 13.12.2018 und 23.01.2019 statt. In den beiden Workshops ging es insbesondere um Ideen, Erwartungen und die zu schaffenden Rahmenbedingungen für den Arbeitsplatz und die Verwaltung der Zukunft.
<b>Verwaltungskonferenzen</b>	Im Rahmen der Veranstaltungsreihe werden Zwischenstände der Masterpläne vorgestellt, über aktuelle Digitalisierungsthemen und Best-Practice referiert und den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeit gegeben, sich untereinander auszutauschen und sich mit Fragen, Rückmeldungen und Anregungen an die Verantwortlichen der Masterpläne zu wenden. Die Verwaltungskonferenzen richten sich in



	<p>erster Linie an Führungskräfte und Entscheidungsträger der Stadtverwaltung. Die erste Verwaltungskonferenz hat am 22.05.2019 stattgefunden.</p>
<p><b>Barcamps</b></p>	<p>Die Barcamps sind Mitmachkonferenzen, bei denen es um den Austausch und das gemeinsame Entwickeln von Ideen geht. Über das moderne, partizipative Format sollen gezielt weitere Zielgruppen angesprochen werden. Die Teilnehmenden selbst sind hierbei die wichtigsten Akteurinnen und Akteure und entwickeln in einer lockeren Atmosphäre praxisorientierte Ideen für die Verwaltung von Morgen. Das erste Barcamp mit der Zielgruppe U35 hat am 17.09.2019 stattgefunden und fokussierte sich auf die weitere Digitalisierung der Arbeitswelt und den Kulturwandel in der Stadtverwaltung.</p> 

Abbildung 9: Überblick Beteiligungsformate

Über die verschiedenen Beteiligungsformate und weitere Arbeitskreise werden in den Masterplan gezielt folgende Adressatenkreise eingebunden, um eine konsequente Beteiligung sicherzustellen und so die Herausforderungen der Digitalisierung gemeinsam meistern zu können:

### **Fachbereichsleitungen**

Die Fachbereichsleitungen werden im Rahmen von Verwaltungskonferenzen regelmäßig über den Fortschritt der Digitalisierung informiert und können sich über Digitalisierungsworkshops und Feedbackgespräche aktiv an dem Entwicklungsprozess beteiligen.

### **Personalrat / Jugend- und Auszubildendenvertretung**

Die Berücksichtigung der Interessen aller Beschäftigten hat bei der Stadtverwaltung einen hohen Stellenwert. Da viele der im Masterplan aufgegriffenen Themen Auswirkungen auf die Mitarbeitenden der Stadt Dortmund haben sind der Personalrat sowie die Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) in alle Digitalisierungsmaßnahmen eingebunden, um so die Di-

gitalisierung konstruktiv und in vertrauensvoller Zusammenarbeit zu gestalten. Der Personalrat und die JAV sind in die Projektgruppe und allen Arbeitsgruppen zum Masterplan eingebunden. Die in der „Charta Digitales Dortmund 2018 – 2030“ definierten Ziele und Gestaltungsgrundsätze finden gleichermaßen Anwendung.

### **Datenschutz**

Der Schutz der personenbezogenen Daten stellt eine hohe Verantwortung dar und hat eine besondere Bedeutung für die Stadtverwaltung Dortmund. Aus diesem Grund ist die Datenschutzbeauftragte in alle Digitalisierungsmaßnahmen eingebunden, um die steigenden Anforderungen datenschutzrechtlich zu begleiten. Die Datenschutzbeauftragte ist Mitglied der Projektgruppe zum Masterplan.

### **Gleichstellung**

Durch die Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten sollen soziale Ungleichheiten und geschlechtsspezifische Dimensionen, die sich durch wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen im Zuge der Digitalisierung ergeben, im Masterplan Berücksichtigung finden. Die Gleichstellungsbeauftragte ist Mitglied der Projektgruppe zum Masterplan.

### **IT-Koordinatorinnen und Koordinatoren**

Die IT-Koordinatorinnen und Koordinatoren<sup>61</sup> der Stadtverwaltung werden im IT-Forum<sup>62</sup> regelmäßig über die Entwicklung und den Verlauf der Digitalisierung informiert und so, als Digital-Scouts befähigt, für die operativen Aufgabenerfüllung innerhalb der einzelnen Fachbereiche zur Verfügung zu stehen.

### **Rechnungsprüfung**

Die Mitarbeitenden der Rechnungsprüfung sind von der Digitalisierung gleich zweifach betroffen: Zum einen in ihrer Rolle als Verwaltungsmitarbeitende selbst, als auch in ihrer Funktion der Feststellung der Ordnungsmäßigkeit und Richtigkeit des Haushaltsvollzuges. Durch die frühzeitige Beteiligung soll gewährleistet werden, dass die Erarbeitung und Umsetzung des Masterplans transparent und haushaltsordnungskonform erfolgt.

---

<sup>61</sup> Speziell ausgebildete IT-Fachkräfte in den einzelnen Fachbereichen

<sup>62</sup> Regelmäßig tagendes Gremium aus allen IT-Koordinatorinnen und Koordinatoren

## **Mitarbeitende**

Die Mitarbeitenden gestalten über Barcamps, Innovationsworkshops sowie weitere Maßnahmen aktiv die Digitalisierung der Stadtverwaltung mit und können sich über das zukünftige Beschäftigtenportal über die Digitalisierungsbestrebungen informieren und untereinander austauschen.

## **5. Digitalisierungsmaßnahmen**

Über die Digitalisierungsstrategie, den Erkenntnissen aus den diversen Veranstaltungsreihen sowie den gesetzlichen Vorgaben von Bund und Land wurden strategische Maßnahmen abgeleitet, um die identifizierten Themenfelder konkret zu unterstützen und die Digitalisierung über alle Ebenen der Verwaltung voranzutreiben. Nicht zuletzt finden sich hier die für eine erfolgreiche Digitalisierung erforderlichen Sichtweisen und Ansätze der Beschäftigten selbst wieder. Darüber hinaus sind erprobte Konzepte und Best-Practice-Beispiele anderer Verwaltungen mit in die Betrachtung eingeflossen.

### **5.1 Übersicht der Maßnahmen**

Die nachfolgende Übersicht zu den Digitalisierungsmaßnahmen kann mit Blick auf die Dynamik der Digitalisierung nicht abschließend sein. Die dargestellte Reihenfolge dieser Maßnahmen entspricht nicht der Priorität (hierzu mehr unter 5.6 Priorisierung von Digitalisierungsmaßnahmen). Die konkreten Digitalisierungsmaßnahmen zielen darauf ab, einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der übergeordneten Ziele zu leisten.

Für die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie wurde eine Vielzahl an nachhaltigen Digitalisierungsmaßnahmen definiert, welche die digitale Transformation sowohl innerhalb der Stadtverwaltung als auch im Sinne der Bürger\*innen und Unternehmen begünstigen sollten. Ein Teil dieser Maßnahmen wurde bereits in Projekte überführt und umgesetzt. Weitere Projekte sollen sukzessive bis Ende 2022 begonnen und bis zum Jahr 2028 umgesetzt werden.

Gegenüber dem letzten Sachstandsbericht wurden zum Teil Maßnahmen in Projekten gebündelt, dementsprechend ergibt sich nunmehr nachfolgende aktuelle Übersicht:

		<b>Status:</b>	
<b>Digitalisierungsmaßnahmen</b>	Infrastruktur	Elektronische Aktenführung (E-Akte / DMS)	In Konzeption
		Glasfasernetz und WLAN-Ausbau	In Umsetzung
	AG I	Mobile Infrastrukturtechnik und „Digitale Erreichbarkeit“ des städtischen Personals	In Umsetzung
		Beschäftigtenportal	In Umsetzung
		Serviceportal, OZG und Integration der Landesportale	In Konzeption
		Künstliche Intelligenz	In Konzeption
		Zusammenarbeit und elektronische Signaturen	In Umsetzung
		Experimentierraum und Innovationsmanagement	In Konzeption
		Datenaustauschplattform	Umgesetzt
	AG II	Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen - "ZAK"	Umgesetzt
		Wissensmanagement 4.0	In Konzeption
		Ausbildungs-, Bewerbungs- und Fortbildungsmanagement	In Umsetzung
	AG III	IT-Qualifizierung und IT-Practise (ZAK)	In Konzeption
		Konzipierung "Mobiles Arbeiten"	Umgesetzt
		Prüfung best. Regelungen und Überarbeitung der DEV	Umgesetzt
		Flächenkonzepte ("Büro der Zukunft")	In Konzeption
		Modellprozess „Digitales Baugenehmigungsverfahren“	In Umsetzung
	AG IV	Personalzeitwirtschaft	In Umsetzung
		Konzeption „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ (Verwaltungsbereich)	In Konzeption
		Konzeption „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ (gewerblich-techn. Bereich)	In Konzeption
Präventive und gesundheitsfördernde Maßnahmen und Angebote - Qualifikation Gesundheit 4.0		In Konzeption	
Entwicklung Unternehmenskultur 4.0		In Konzeption	
Prozessdigitalisierung im BAGM mit verwaltungsweiter Wirkung		In Konzeption	
Schaffung technischer, organisatorischer und psychosozialer Rahmenbedingungen - Mobiles Arbeiten + Arbeitszeitmodelle		In Umsetzung	

Abbildung 10: Digitalisierungsmaßnahmen der Stadtverwaltung Dortmund

Die nachhaltig erfolgreiche Gestaltung der digitalen Transformation und die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen kann nur gelingen, wenn finanzielle und personelle Ressourcen zum richtigen Zeitpunkt zur Verfügung stehen. Sollten im Rahmen der weiteren Konzeption der Maßnahmen weitere Ressourcen erforderlich werden, so werden diese über die abgeleiteten Projekte den Gremien des Rates zur Entscheidung vorgelegt.

## Gesamtzahl Digitalisierungsmaßnahmen: 24

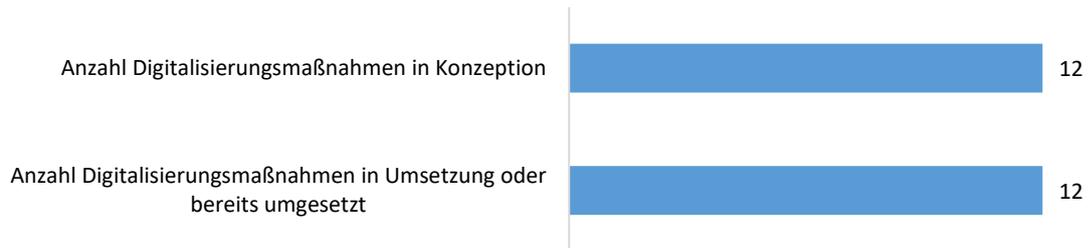


Abbildung 11: Umsetzungsstand der Maßnahmen

Zu den einzelnen Digitalisierungsprojekten liegen Übersichten vor, die auf den nachfolgenden Seiten beschrieben werden. Sie enthalten neben einer Beschreibung der Maßnahme, definierte Ziele, einen Zeitplan und ggf. die entsprechende gesetzliche Grundlage bzw. städtische Beschlusslage. Je nach Umsetzungsstand liegen auch Ergebnisse oder Zwischenstände vor und die Personalmehrbedarfe für die Jahre 2020 und 2021 sind dargestellt.

## 5.2 Maßnahmen der Arbeitsgruppe I

### 5.2.1 Glasfasernetz- und WLAN-Ausbau

#### Beschreibung der Maßnahme

Die Anforderung an eine moderne Netzinfrastruktur innerhalb der Stadtverwaltung Dortmund wächst stetig und nimmt durch immer komplexere Anwendungen mit immer höheren Datenmengen, auch durch die Bemühungen rund um das Thema Digitalisierung, in der jüngeren Vergangenheit drastisch zu.



Dabei werden insbesondere kabellose Zugänge gefordert, da nicht nur eine erhöhte Mobilität besteht, sondern einige Geräteklassen gar keine Kabelanschlüsse mehr haben. Eine moderne WLAN-Infrastruktur setzt für die kabellose Anbindung von Notebooks, Tablet-PCs sowie Smartphones eine leistungsfähige Anbindung des Gebäudes voraus. Daher sind die städtischen Dienststellen als Voraussetzung für eine WLAN-Infrastruktur mit der jeweils bestmöglichen Bandbreite an das städtische Datennetz anzubinden.

Die bisherige WLAN-Infrastruktur in den Gebäuden der Stadt Dortmund ist aufgrund vieler Einzelanforderungen, wie etwa Erfassungsgeräte im Einsatz des Ordnungsamtes, Tablet-PCs in verschiedenen Bereichen der Lagerhaltung und Inventarisierung oder für die Nutzung des Ratsinformationssystems im Rathaus erstellt worden. Neben der Anbindung der städtischen Gebäude mit der bestmöglichen Bandbreite ist daher auch die entsprechende WLAN-Ausstattung aller Gebäude sicherzustellen.

#### Ziele

- Anbindung aller städtischen Standorte mit der bestmöglichen Bandbreite
- Sukzessiver Ausbau des städtischen Glasfasernetzes und damit Anbindung möglichst vieler Standorte über LWL-Technologie
- Alternative Nutzung von Richtfunkstrecken an Standorten, die über LWL nicht zu wirtschaftlich sinnvollen Kosten erschlossen werden können

- Sofern Eigenbau nicht möglich ist, Bereitstellung von 100 Mbit/s über angemietete Leitungen.
- Bereitstellung von 100 Bit/s an Kleinstandorten, die eine Anbindung in Eigenbau aus Kostengründen nicht rechtfertigen.
- Bereitstellung der Infrastruktur zur Nutzung, Verwaltung und Betreuung von mobilen Devices in Städtischen Dienstgebäuden
- Bereitstellung der Infrastruktur zur Vermittlung digitaler Lerninhalte in den Dortmunder Schulen und Tageseinrichtungen für Kinder
- Versorgung des Bürgers in Wartebereichen und im Kundenbetrieb der Dienstgebäude der Dortmunder Fachbereiche

## Zeitplan

Start: 01.03.2019 (Kick-Off-Termin)

Ende: Mitte 2028 oder früher

## Gesetzliche Grundlage / Beschlusslage

DS-Nr. 14832-19 Bereitstellung von Gebäudeanbindungen auf Basis von Glasfaserkabeln für die Liegenschaften der Stadt Dortmund

DS-Nr. 14833-19 Bereitstellung von kabellosen Netzwerken (WLAN) in den Liegenschaften der Stadt Dortmund

DS-Nr. 18181-20 Ausbau und Leistungen digitaler Infrastrukturen

## Ergebnisse / Zwischenstände

Der Ausbau und die Leistungen digitaler Infrastrukturen in Dortmund werden künftig über zwei Projektgruppen vorangetrieben:

- Projektgruppe „Anbindung städt. Liegenschaften“ (nicht geförderter Breitbandanbindungen)

Projektgruppe „Gigabit“ (geförderter Breitbandausbau)

## Personalmehrbedarfe

2020: 2,0 Stellen

2021: 2,0 Stellen

### 5.2.2 Dokumentenmanagementsystem und E-Akte

#### Beschreibung der Maßnahme

Die Basis für eine erfolgreiche Verwaltungsdigitalisierung ist der Wechsel von klassischer Papierakte hin zur elektronischen Aktenführung (E-Akte). Die Stadtverwaltung Dortmund plant, ihre Aktenführung vollständig auf die elektronische Akte umzustellen.



Bei diesem Digitalisierungsprojekt geht es nicht allein darum, die Dokumente zu digitalisieren, sondern auch um die Schaffung einer nachhaltigen Infrastruktur (Dokumentenmanagementsystem – DMS). So können die digitalisierten Dokumente innerhalb der Stadtverwaltung zur Verfügung gestellt und die Kriterien der Revisionsicherheit berücksichtigt werden. Die elektronische Aktenführung hat stadtweite Auswirkungen und umfasst alle Fachbereiche und alle Mitarbeitende und hat viele Querbezüge zu anderen Digitalisierungsprojekten (z.B. Scanstelle zur Digitalisierung der Posteingänge, Mobile Arbeit, Beschäftigtenportal, Prozessanalyse, langfristig Ablösung von Lotus-Notes). Denn nur was digital vorliegt, kann vollumfänglich digital bearbeitet werden. Aufgrund der Komplexität und dem erhöhten Beratungs- und Schulungsbedarf, wird die Umstellung mehrere Jahre in Anspruch nehmen.

#### Ziele

- Vollständige Umstellung auf elektronische Aktenführung (Basisakte) bis Ende 2026
- Einführung eines DMS zur Einhaltung der Revisionsicherheit ab Mitte 2021

## Zeitplan

Start: Anfang 2019

Ende: Auswahl sowie Einführung in Pilotämtern bis Mitte 2023. Roll-out der Basisakte gesamte Stadtverwaltung bis Anfang 2026

## Gesetzliche Grundlage / Beschlusslage

- Aus dem E-Government-Gesetz NRW v. 08.07.2016 ergibt sich für die Landesverwaltung die Verpflichtung, sukzessiv die Aktenbearbeitung von Papier auf elektronische Aktenführung umzustellen. Das hat zur Folge, dass immer mehr Dokumente elektronisch entstehen und auf diesem Weg die Stadt Dortmund erreichen werden und anschließend elektronisch weiterverarbeitet werden müssen. Zudem ist gemäß EGovG NRW der Austausch von Akten zwischen Behörden des Landes und den Gemeinden und Gemeindeverbänden zum 1. Januar 2022 auf elektronischem Weg zu gewährleisten.
- VV-Beschluss vom 14.05.2019 (DS-Nr. 14122-19V)
- Ratsbeschluss vom 14.11.2019 (DS-Nr. 14959-19)

## Ergebnisse / Zwischenstände

Die Ausschreibung für eine DMS-Lösung läuft. Die sogenannte Basisakte wird voraussichtlich Mitte 2021 beschafft sein. Im Anschluss daran wird die Basisakte in drei Pilotbereichen eingeführt.

## Personalmehrbedarfe

2020: 0,0 Stellen

2021: 8,0 Stellen

### 5.2.3 Mobile Infrastrukturtechnik und „Digitale Erreichbarkeit“ des städtischen Personals (Bring Your Own Device / Virtual Desktop Infrastructure)

#### Beschreibung der Maßnahme

Mobiles Arbeiten und Homeoffice sind wesentliche Faktoren zur Attraktivitätssteigerung der Stadt als Arbeitgeberin. Die Möglichkeit praktisch von überall aus zu arbeiten ist aber mehr als nur eine neue Form der Arbeit. In der Corona-Pandemie hat sich gezeigt, dass sie essenzieller Baustein dafür ist, die Handlungsfähigkeit der Stadt Dortmund in Krisen- und Notfallsituationen zu sichern.



Zur Gewährleistung einer solchen modernen Arbeitsform sind aus technischer Sicht mehrere Voraussetzungen zu schaffen:

- Ausstattung des Personals mit erforderlichen Geräten  
Um mobil arbeiten zu können müssen die Mitarbeitenden über eine passende Geräteausstattung - idealerweise mit Kamera für die Teilnahme an Videokonferenzen - verfügen. Dabei sollen sogenannte Convertibles, eine Mischung aus klassischem Notebook und Tablet-PC zum Einsatz kommen. Für die ergonomische Arbeit von zuhause aus sind zudem zusätzliche Monitore, Tastaturen und Mäuse erforderlich. Darüber hinaus sind Änderungen an den Service-Prozessen im Dortmunder Systemhaus erforderlich.
- Geräte- und standortunabhängige Zugriffsmöglichkeiten  
Durch eine zentrale Bereitstellung wird die IT-Sicherheit, z.B. im Falle eines Diebstahls des Endgerätes, gewährleistet und FB 10 in die Lage versetzt, Fehlerbehebungen aus der Ferne durchzuführen. Außerdem wird der Einfluss der verfügbaren Netzwerkbandbreite (z.B. über das Mobilfunknetz) auf die Arbeitsfähigkeit mit dem Endgerät reduziert.

Abhängig vom genutzten Gerät kommen dabei zwei unterschiedliche Lösungen zum Einsatz. Bei Smartphones und Tablets ist dies eine sogenannte Containerlösung, bei der alle Daten (Kalendereinträge, Mails, Kontakte, Dateien aber auch Anwendungszugriffe) auf dem Gerät in einer stark verschlüsselten App gespeichert werden und jederzeit aus der Ferne gelöscht oder durch den FB 10 bearbeitet werden können. Bei Notebooks und Convertibles kommt stattdessen die sogenannte Desktopvirtualisierung (Virtual Desktop Infrastructure, VDI) zum Einsatz. Dabei wird vom Endgerät eine Verbindung zu einer virtuellen Maschine hergestellt, die im städtischen Rechenzentrum betrieben wird und von dort auf Anwendungen und Daten zugreift. Die Umsetzung dieser beiden Lösungen erlauben auch den Einsatz eigener Endgeräte der Anwender\*innen in einem sogenannten Bring Your Own Device-Szenario (BYOD). Durch BYOD wird auch die häufig stattfindende ungenehmigte Verwendung privater Geräte (z.B. als Kamera-Ersatz) durch Nutzerinnen und Nutzer in eine genehmigte Form überführt. Ein interdisziplinärer Arbeitskreis prüft zurzeit, ob und wie ein dienstlich erforderlicher Einsatz privater Hard- und Software rechtskonform und der IT-Sicherheit nicht zuwiderlaufend ermöglicht werden kann.

- Erarbeitung einer neuen Servicestrategie, z.B. für den Austausch defekter Hardware oder die Verteilung von Softwareupdates für Anwendungen oder das Betriebssystem.

## Ziele

Die Maßnahme soll zunächst einen Pilotbetrieb ermöglichen, in welchem die technischen und organisatorischen Voraussetzungen für das orts- und geräteunabhängige mobile Arbeiten geschaffen, die unautorisierte Nutzung privater Hardware vermieden und in eine durch FB 10 unterstützbare Form überführt wird. Die verwaltungsweite Ausbringung schließt sich als Betriebsaufgabe nach diesem Projekt an.

## Zeitplan

Start: Juli 2020 (Kick-Off-Termin)

Ende: August 2022

## Gesetzliche Grundlage / Beschlusslage

Ratsbeschluss Neustrukturierung des Masterplans Digitale Stadtverwaltung: Masterplan Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0 (DS-11783-18), insbesondere Seite 6.

## Zukünftige Ausrichtung / Ausblick

[...]

Die Projekte werden sukzessive flächendeckend in der Verwaltung initiiert. Sie unterstützen dabei den Arbeitsplatz der Zukunft und sind darauf ausgerichtet, Verwaltungsprozesse durch die Einführung bzw. den Ausbau von Informations- und Kommunikationstechnik zu unterstützen, **mobiles Arbeiten** zu ermöglichen und die Themen Vernetzung, Datenschutz/-sicherheit sowie IT-Architektur zu stärken.

## Ergebnisse / Zwischenstände

Es liegen noch keine Zwischenstände vor.

## Personalmehrbedarfe

2020: 0,0 Stellen

2021: 4,0 Stellen

## 5.2.4 Beschäftigtenportal

### Beschreibung der Maßnahme

Das bestehende Intranet soll überarbeitet und in ein modernes und attraktives Beschäftigtenportal ausgebaut werden, das als Kommunikations- und Interaktionsplattform für alle Mitarbeitenden zur Verfügung steht. Das Beschäftigtenportal soll ein digitaler Arbeitsplatz für die Stadtverwaltung werden und über eine personalisierte Startseite verfügen, die an die Bedürfnisse der Mitarbeitenden angepasst werden kann.



Dabei soll alles, was zur täglichen Arbeit benötigt wird, interaktiv auf einer zentralen Oberfläche gebündelt werden. Durch die gebotenen Informationen, Applikationen und Services soll es einen deutlichen Mehrwert gegenüber den aktuellen Gegebenheiten bieten.

### Ziele

Das zukünftige serviceorientierte und inhaltsstarke Beschäftigtenportal der Stadtverwaltung hat folgende übergeordnete Ziele:

- alle Mitarbeitenden über die Stadtverwaltung informieren,
- die verstreuten Informationen zusammenführen,
- die relevanten Informationen schnell auffindbar machen,
- eine effiziente Mitarbeitendenkommunikation ermöglichen,
- die operative Arbeit unterstützen,
- die Produktivität und Arbeitseffektivität steigern,
- den Zusammenhalt und den Gemeinschaftssinn stärken,
- das gesamte Wissen schnell, strukturiert und ständig zur Verfügung stellen,
- die Kommunikation und den Wissensaustausch begünstigen,
- die internen Prozesse und den Service optimieren,
- die Pflege der eigenen Daten ermöglichen,
- eine Möglichkeit bieten, den digitalen Wandel mitzugestalten,
- den Datenschutz und die Datensicherheit gewährleisten.

## Zeitplan

Start: 01.07.2019 (Kick-Off-Termin)

Ende: 31.12.2021

## Gesetzliche Grundlage / Beschlusslage

Ratsvorlage "Strategische Schwerpunkte 2019 – 2021 zur weiteren Digitalisierung der Stadtverwaltung Dortmund" (DS-Nr:14397-19) vom 04.07.2019

## Ergebnisse / Zwischenstände

Im Rahmen der Corona-Pandemie wurde bereits das neue Layout zur Informationsbereitstellung aktiv geschaltet. Der Relaunch des Beschäftigtenportals ist für die zweite Kalenderwoche 2021 geplant.

Der Relaunch beinhaltet dabei folgende Erweiterungen:

- Die Umbenennung des Portals
- Die Freischaltung folgender Services:
  - Schwarzes Brett
  - Personalisierte Favoritenleiste
  - Datenaustausch (Link inklusive Beschreibung)
  - (Neue Suchfunktion)
  - (Online-Formular Ideenmanagement)
- Die Freischaltung folgender Bereiche:
  - Anzeige der Sollarbeitszeiten
  - Servicezeiten
  - Gute Personalarbeit
  - Sitzungsunterlagen Gremien

## Personalmehrbedarfe

2020: 1,0 Stellen

2021: 2,0 Stellen

### 5.2.5 Serviceportal, OZG und Integration der Landesportale

#### Beschreibung der Maßnahme

Das bisher betriebene Serviceportal stellt ein Informationsportal zu allen gängigen Services der Stadt Dortmund dar. Es umfasst grundlegende Informationen und Dienstleistungen die von Bürgern, Unternehmen und Behörden in Anspruch genommen werden können. Der gebotene Funktionsumfang ist aktuell sehr ausgeprägt, die Navigationsstruktur und das Layout sind jedoch nicht mehr zeitgemäß und entsprechen nicht den modernen Darstellungsformen.



Das bestehende Serviceportal soll überarbeitet und in ein zeitgemäßes, modernes und attraktives Portal umgebaut werden. Das neue Portal soll zum einen die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen dazu anregen, mehr als bisher Online-Leistungen in Anspruch zu nehmen und zum anderen die Fachbereiche zu entlasten.

In diesem Zusammenhang ist das Onlinezugangsgesetz des Bundes am 18. August 2017 in Kraft getreten. Das Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen – kurz Onlinezugangsgesetz (OZG) – soll einen bundesweit einheitlichen Zugang zu digitalen Dienstleistungen aller öffentlichen Verwaltungen in Bund, Ländern und Kommunen schaffen.

Ziel ist es, Verwaltungsleistungen für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen künftig bundesweit online leicht und schnell erreichbar zu machen. Das OZG verpflichtet Bund und Länder, Verwaltungsleistungen bis zum 31. Dezember 2022 auch elektronisch über Verwaltungsportale anzubieten. Diese Verpflichtung betrifft auch die Kommunen, weil sie

verfassungsrechtlich Teil der Länder sind und zudem in der Begründung zum OZG explizit als Adressat der Verpflichtung genannt werden.

Die Umsetzung des OZG sowie die Integration bzw. Anbindung der Landesportale wird im Serviceportal der Stadtverwaltung Dortmund durchgeführt.

## Ziele

Mit der Erneuerung des Serviceportals soll das strukturelle sowie inhaltliche Erscheinungsbild verändert und im Hinblick auf eine zukunftsorientierte Technologie umgestaltet werden. Das zukünftige serviceorientierte und inhaltsstarke Serviceportal der Stadtverwaltung hat folgende übergeordnete Ziele:

- Eingangskanal für Bürger, Unternehmen und Behörden, um Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen
- Erweiterung des Online-Leistungs-Angebots, insbesondere aus dem OZG
- Die Integration der Leistungen vom Land NRW
- Zeitersparnis für Bürger, Unternehmen und Behörden
- Entlastung der Fachbereiche
- Zeitgemäßes Design
- Stärkung des gesamtstädtischen Images

## Zeitplan

Start: 01.07.2019 (Kick-Off-Termin)

Ende: 31.12.2022

## Gesetzliche Grundlage / Beschlusslage

Ratsvorlage "Strategische Schwerpunkte 2019 – 2021 zur weiteren Digitalisierung der Stadtverwaltung Dortmund" (DS-Nr:14397-19) vom 04.07.2019

## Ergebnisse / Zwischenstände

In Bezug auf das Online-Zugangs-Gesetz (OZG) wurde eine städtische Arbeitsgruppe eingerichtet. Es wurden OZG Ansprechpersonen in allen Fachbereichen festgelegt.

## Personalmehrbedarfe

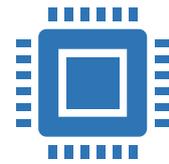
2020: 4,0 Stellen

2021: 4,0 Stellen

### 5.2.6 Künstliche Intelligenz (KI)

## Beschreibung der Maßnahme

In einer Studie ist die Einsatzfähigkeit und Eignung von Systemen mit künstlicher Intelligenz („KI-Systeme“, englisch artificial intelligence, AI) zu prüfen sowie ein denkbare Einsatzrahmen zur Interaktion mit Bürgerinnen und Bürgern sowie mit IT-Nutzerinnen und -Nutzern zu untersuchen.



## Ziele

Die Eignung und Einsatzszenarien künstlicher Intelligenz im Umfeld einer Kommunalverwaltung sind klarer als heute zu erfassen und ein Einsatzrahmen bzw. ein Betriebsszenario ist zu entwickeln. Möglicher Nutzen beim Einsatz einer KI ist

- Gesteigerte Kundenzufriedenheit und bessere Erreichbarkeit
- KI-Systeme können Anliegen rund um die Uhr annehmen und evtl. auch lösen. Eine KI kann dabei von überall und mit vielen Zugangsmöglichkeiten erreicht werden. Nutzerinnen und Nutzer können sie anrufen, mit ihr Chatten oder auf einer Website von ihr geleitet werden, wie es zum Beispiel schon auf [www.kiel.de](http://www.kiel.de) realisiert ist.

- Übernahme einfacher Tätigkeiten und Entlastung von Mitarbeitenden

Der demografische Wandel sorgt zunehmend dafür, dass Personal und vor allem Fachkräfte nicht mehr zur Verfügung stehen. An vielen Stellen der Stadt Dortmund sind Überlastungssituationen gegeben, obwohl eigentlich genügend freie Stellen vorhanden sind. Die fehlende Besetzung dieser Planstellen ist mittlerweile in einigen Bereichen ein bedrohliches Problem. KI-Systeme könnten einfache Tätigkeiten in ausgewählten Bereichen übernehmen und damit dafür sorgen, dass die vorhandenen Mitarbeitenden an wichtigen Stellen den Betrieb wieder sicherstellen können ohne in massive Überlastungssituationen zu kommen. Einfache Anfragen und Auskünfte könnte eine künstliche Intelligenz übernehmen.

- Gesteigerte Nutzerinnen- und Nutzerzufriedenheit

Im internen Umfeld, z.B. bei der Störungsbearbeitung von IT-Störungen können durch den Einsatz einer KI für alle Benutzerinnen und Benutzer die Bearbeitungszeiten von Störungen reduziert werden. Gerade in der IT ist das Problem des Fachkräftemangels besonders stark spürbar, insbesondere deshalb, weil IT-Unternehmen in der Privatwirtschaft deutlich höhere Löhne zahlen können als die Stadt Dortmund. Viele Projekte und viele Betriebstätigkeiten können bereits heute nur unzureichend umgesetzt werden. Dies hat sich auch schon in der Kundenzufriedenheitsabfrage (IT-Service nur Note 3,3) sowie in der Einhaltung der vereinbarten Wiederherstellungszeiten (nur 65 % erfüllt) niedergeschlagen.

## Zeitplan

Start: Mai 2021 (Kick-Off-Termin)

Ende: Mai 2025

## Ergebnisse / Zwischenstände

Das Projekt startet im Mai 2021.

### Beschreibung der Maßnahme

Das Projekt ergibt sich aus den Anforderungen des Masterplans „Digitale Verwaltung – Arbeiten 4.0“, in dem der Arbeitsplatz der Zukunft in der Stadtverwaltung Dortmund einen strategischen Schwerpunkt bildet. Der Fokus liegt hierbei auf zeit- und ortsunabhängiger Arbeit. Der moderne Arbeitsplatz soll die Flexibilität der Mitarbeitenden sowie mobiles und kollaboratives Arbeiten fördern.



In diesem Zusammenhang soll eine Kollaborations-/Konferenzplattform zur Verfügung gestellt werden, mit der die fachbereichsübergreifende digitale Zusammenarbeit von Mitarbeitenden, Gremien und Projektgruppen ermöglicht wird. Im Fokus stehen dabei der Daten-/Informationsaustausch, das gemeinsame Bearbeiten von Dokumenten sowie die Kommunikation in Form von Chat und Videokonferenzen. Durch eine orts- und geräteunabhängige Nutzungsmöglichkeit können Besprechungen vor Ort ersetzt und dadurch Fahrtwege/-zeiten reduziert werden, ohne auf ein natürliches Gesprächsgefühl verzichten zu müssen.

Um die Bearbeitungszeiten ebenfalls zu reduzieren, ist es unabdingbar, die bestehenden Mit- und Unterzeichnungsformen digital abzubilden. Die meisten internen Prozesse der Stadtverwaltung Dortmund laufen derzeit papiergebunden, da ausschließlich manuelle Mit- und Unterzeichnungen stattfinden. Zur Beschleunigung dieser internen Prozesse ist es erforderlich, die bestehenden Handzeichen und Unterschriften elektronisch abzubilden und nutzbar zu machen. Ziel ist es, interne Dokumente elektronisch sowohl mit- als auch unterzeichnen zu können und diese Zeichnungen erkennbar und nachprüfbar zu machen. Dazu sind die städtischen Mitarbeitenden mit elektronischen Identitäten (Zertifikate) auszustatten, damit sie über eine fortgeschrittene Signatur für den internen Gebrauch verfügen. Die Zertifikate sind zu erstellen und auch zu verwalten. Dazu erfolgt ein Ausbau der bestehenden Infrastruktur (PublicKeyInfrastructure, PKI) und die Implementierung in das gesamtstädtische Benutzerverzeichnis (Microsoft Active Directory). Im externen Schriftverkehr wird es auch durch gesetzliche Vorschriften eine verstärkte Nutzung von

qualifizierten elektronischen Signaturen und dem elektronischen Behördensiegel geben, um auch den externen Austausch ausschließlich elektronisch abzuwickeln.

## Ziele

- Ermöglichen einer plattformübergreifenden Zusammenarbeit und Kommunikation mit Teilnehmenden inner-/außerhalb der städtischen Infrastruktur
- Ortsunabhängige/r Datenaustausch und Verfügbarkeit von Daten/Informationen
- gemeinsames Bearbeiten von Dokumenten und Informationen
- Beschleunigung der internen Zeichnungs- und Abstimmungswege
- keine Medienbrüche mehr nach Einführung elektronischer Akten
- durch elektronische Zeichnungsmöglichkeiten sind rein elektronische Work-Flows möglich
- höhere Akzeptanz durch Nachwuchskräfte
- rein elektronische Abwicklung mit externen Dritten
- Anbindung des Behördensiegels an Fachverfahren
- Unterstützung flexibler und mobiler Arbeitsformen

## Zeitplan

Start: 03.03.2020 (Projektstart)

Ende: 31.12.2022

## Ergebnisse / Zwischenstände

Die Collaboration-Lösung Microsoft Teams für die verwaltungsweite Zusammenarbeit wurde mit 250 Testlizenzen bis zum 31.10.2020 getestet und evaluiert. Zeitnah soll über einen flächendeckenden Einsatz entschieden und der entsprechende Gremienbeschluss eingeholt werden.

## Personalmehrbedarfe

2020: 3,0 Stellen

2021: 2,0 Stellen

### Beschreibung der Maßnahme

Die digitale Transformation gewinnt im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung zunehmend an Bedeutung. Die Veränderung kann als Neugestaltung der Verwaltung vor dem Hintergrund der veränderten technischen Möglichkeiten aufgefasst werden. Infolgedessen sind neue digitale Trends, nicht nur für Unternehmen, sondern auch für die öffentliche Verwaltung von Interesse.



Der Innovationsprozess des Dortmunder Systemhaus fokussiert sich auf die systematische und zugleich frühe Beobachtung von neuen IT-Trends, die für die Stadtverwaltung Dortmund bedeutsam sein könnten. Dabei geht es um die Früherkennung von neuartigem technologischem Wissen für innovative Produkte und um die rechtzeitige Identifikation von technologischen Umbrüchen. Dabei soll die gezielte Zusammenarbeit und Partizipation zwischen allen Beteiligten ermöglicht werden, um so gesamtstädtisch integrierte digitale Anwendungslösungen zu präsentieren und die Herausforderung des digitalen Zeitalters gemeinsam zu meistern.

Innovationen werden dann im Experimentierraum „DOigital-Lab“ (Zukunftslabor) der Stadtverwaltung Dortmund getestet. Im DOigital-Lab können die Mitarbeitenden, abseits der eigenen Büroräume und in entspannter Atmosphäre, neue Technologien ausprobieren, Ideen erarbeiten oder sich mit Kolleginnen und Kollegen austauschen. Das DOigital-Lab gestattet vielfältige Arbeitsmöglichkeiten, die durch modernste Büroausstattung und funktionale Technik unterstützt werden und so den Mitarbeitenden die Angst vor der Digitalisierung nehmen soll. Wichtig ist dabei, dass die Ausstattung des Raums sowohl mit Möbeln und Einrichtungsgegenständen sowie technischer Hard- und Software derart ist, dass die Mitarbeitenden hier ein Model für die Zukunft des Arbeitens erleben können. Auch bei den DOigital-Workshops wurde die Forderung nach solchen Räumlichkeiten von Seiten der Mitarbeitenden mehrfach erhoben. Das DOigital-Lab (Zukunftslabor) soll eine Möglichkeit bieten, die zukünftige Arbeitsorganisation in der Stadtverwaltung zu gestalten und komplexe Büro- und Verwaltungsprozesse zu

optimieren. Als positiver Nebeneffekt könnten aussichtsreiche Gedanken und Ideen zur Verbesserung und Modernisierung der Verwaltungsarbeit beitragen und in den Gestaltungsprozess zur Verwaltungsmodernisierung einfließen.

## Ziele

- Gestaltung innovativer digitaler Möglichkeiten (Technologien und Anwendungen)
- Strukturierte Erprobung und Analyse digitaler Technologien und innovativer Arbeitsformen
- Stärkung der Innovationskultur
- Gestaltung zukünftiger Arbeitsbedingungen
- Sammlung von Erfahrungen und Erkenntnissen
- Entwicklung möglicher Rahmenbedingungen
- Verbesserung des digitalen Verständnisses

## Zeitplan

Start: 01.10.2020

Ende: Daueraufgabe

## Gesetzliche Grundlage / Beschlusslage

Strategische Schwerpunkte 2019 –2021 zur weiteren Digitalisierung der Stadtverwaltung Dortmund“ (DS-Nr:14397-19)

## Ergebnisse / Zwischenstände

Es liegen noch keine Zwischenstände vor.

## Personalmehrbedarfe

2020: 1,0 Stellen

2021: 1,0 Stellen

## 5.2.9 Datenaustauschplattform

### Beschreibung der Maßnahme

Erfolgreiches E-Government basiert auf digitaler Zusammenarbeit und dem Datenaustausch. Die Mitarbeitende der Stadtverwaltung werden zunehmend mit der Problemstellung konfrontiert, große Datenmengen intern sowie extern verschicken zu müssen.



Mit der zentralen Bereitstellung einer Datenaustauschplattform schafft das Dortmunder Systemhaus die Möglichkeit, dienstliche Datenmengen schnell und flexibel zwischen Fachbereichen, Behörden, Einrichtungen und externen Unternehmen sowie Bürgern auszutauschen. So kann der wachsende Bedarf an verteilter Datennutzung durch die standardisierte und zentralisierte Datenübertragung bewältigt werden. Gleichzeitig können Arbeitsabläufe positiv beeinflusst werden, indem geschäftliche Daten ad-hoc den Gesprächspartnern zur Verfügung gestellt werden.

### Ziele

- Bereitstellung einer modernen Datenaustauschplattform

### Zeitplan

Start: Anfang 2019

Ende: Mitte 2020

### Ergebnisse / Zwischenstände

Die cloudbasierte Datenaustauschplattform „Databox“ wurde zum 31.08.2020 durch das Dortmunder Systemhaus produktiv gesetzt.

## 5.3 Maßnahmen der Arbeitsgruppe II

### 5.3.1 Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen - „ZAK“

#### Beschreibung der Maßnahme

Der aufgrund des demographischen Wandels gestiegene Ausbildungsbedarf der Stadt Dortmund sowie die wachsenden Herausforderungen der Digitalisierung erfordern die Gründung eines Zentrums für Ausbildung und Kompetenzen (ZAK).



Das ZAK wird zahlreiche fachpraktische Ausbildungsplätze für den Verwaltungsbereich abdecken und verschiedene Digitalisierungsmaßnahmen aufgreifen. Hierzu gehören Prozesse zum Wissenstransfer, digitale Einarbeitungskonzepte, Onboardingprozesse und Azubi-Schulungsmodule und die Übernahme von Arbeitsprozessen der Fachbereiche. Im Rahmen der Digitalisierung der Verwaltung lassen sich neue Lernformen erarbeiten und konzipieren, wie beispielsweise Barcamps oder Coffee-Lectures. Insbesondere wird es darum gehen, verwaltungsweit notwendiges Wissen in einzelne Teilmodule zu splitten, dieses möglichst digital zu erarbeiten und umzusetzen (e-learning) sowie verwaltungsweit anzuwenden. So lassen sich Anwesenheitszeiten in Seminaren reduzieren und der Wissenstransfer kann genau zum richtigen, benötigten Moment ressourcenschonend ansetzen.



Abbildung 12: Das Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen (ZAK)<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Bild: Stadt Dortmund

## Ziele

- Gründung eines Zentrums für Ausbildung und Kompetenz bis Sommer 2020
- Schaffung von 30 (2020) bzw. 50 (2021) neuen fachpraktischen Ausbildungsplätzen
- Erarbeitung neuer, innovativer Lernmethoden für die gesamte Stadtverwaltung

## Zeitplan

Start: Anfang 2019

Ende: Sommer 2020

## Ergebnisse / Zwischenstände

Das Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen wurde am 24.06.2020 durch Oberbürgermeister Ullrich Sierau eröffnet.

### 5.3.2 Wissensmanagement 4.0

## Beschreibung der Maßnahme

Die Notwendigkeit Wissen zu managen wird in Zukunft eine sehr wichtige Rolle für die Stadt Dortmund spielen: Der demografische Wandel und der Fachkräftemangel sind bereits jetzt spürbar. In der Stadt Dortmund hat sich ein erheblicher Wissensstand aufgebaut.



In absehbarer Zeit werden über 4.500 langjährige und erfahrene Beschäftigte in den nächsten 15 Jahren die Stadt Dortmund aus Altersgründen verlassen. Unter diesen werden sich 2/3 der Führungskräfte der gesamten Stadt Dortmund befinden. Darüber hinaus sind unter diesen Beschäftigten viele Mitarbeitende mit einem enormen Fach- und Erfahrungswissen. Dementsprechend besteht jetzt die Notwendigkeit zu handeln, um Wissen zu sichern, da die Gefahr droht, dass ein Großteil des Wissens dieser Beschäftigten „in den Ruhestand geht.“ Für die Stadt Dortmund wäre dieses Wissen dauerhaft verloren und würde die Aufgabenwahrnehmung deutlich erschweren.

Damit die Stadtverwaltung Dortmund auch in Zukunft handlungsfähig bleibt, muss das Wissen der Beschäftigten zur Qualitätssicherung erhalten bleiben. Es ist daher elementar, ein gesamtstädtisches Wissensmanagement zu etablieren, welches sowohl analog als auch digitale Interaktionen, Austausch und Sicherung von Wissen fördert. Das übergeordnete Ziel ist somit eine Dortmunder Kommunalverwaltung, die sich langfristig zu einer lernenden Organisation entwickelt.

## Ziele

- Wissen als wichtige Ressource in der Stadt Dortmund anerkennen,
- Offene Informations-/ Wissensweitergabe fördern,
- Wissen als Arbeitserleichterung anerkennen,
- (Erfahrungs-)Wissen der Beschäftigten flexibel zugreifbar machen,
- Informations- und Wissensdokumentation anfertigen,
- Orte der Begegnungen schaffen: analog und digital sowie
- Agilere Organisationsstrukturen unterstützen.

## Zeitplan

Start: Beginn Vorstudie Sommer 2020

Ende: Vorstudie Sommer 2021

## Ergebnisse / Zwischenstände

Die Vorstudie hat im Sommer 2020 begonnen. Aktuell liegen noch keine Zwischenstände vor.

## Personalmehrbedarfe

2020: 0,0 Stellen

2021: 2,0 Stellen

### 5.3.3 Ausbildungs-, Bewerbungs- & Fortbildungsmanagement

#### Beschreibung der Maßnahme

Die Prozessabläufe des Bewerbungs- und Auswahlverfahrens müssen an die Bedürfnisse der Bewerber\*innen angepasst und durch technische Unterstützung ermöglicht bzw. beschleunigt werden. Dies gilt sowohl für interne als auch externe Bewerbungsverfahren. Darüber hinaus könnten Spontanbewerbungen ins System integriert werden.



Im Bereich der Ausbildung wird zur Verwaltung der Nachwuchskräfte derzeit mit einer Lotus Notes Datenbank gearbeitet. In der Fortbildung gilt es, eine neue gemeinsame technische Lösung für alle internen Ausbildungs- und Qualifizierungsaktivitäten (u.a. in den Fachbereichen Personal- und Organisationsamt sowie der Feuerwehr) aufzubauen, die die Verwaltungsabläufe für alle Bedarfsträger optimiert.

#### Ziele

- Optimierung der Kernprozesse im Ausbildungs-, Bewerbungs- und Fortbildungsmanagement
- Servicezeit der Sachbearbeiter\*innen und deren Kapazitäten für inhaltliche Aufgaben ausbauen
- Verringerung der Reaktionszeiten, Liegezeiten sowie Prozessdurchlaufzeiten
- Präsentation der Stadt Dortmund als moderner Arbeitgeber nach innen und außen

#### Zeitplan

Start: Anfang 2020

Ende: Einführung Ende 2021

## Ergebnisse / Zwischenstände

Die Ausschreibung einer neuen Ausbildungs-, Bewerbungs- und Fortbildungsmanagementsoftware befindet sich in der Abschlussphase.

## Personalmehrbedarfe

2020: 0,5 Stellen

2021: 1,0 Stellen

### 5.3.4 IT-Qualifizierung und IT-Practise (ZAK)

## Beschreibung der Maßnahme

Durch die sich verändernde Bedeutung von Wissensmanagement in Zeiten der Digitalisierung eröffnen sich Chancen, der Demografie und dem Fachkräftemangel mit praktischen Prozessen zu begegnen, indem Lernwelten und Kompetenzmanagement verbunden werden. Der Bereich 11/2 – ZAK – trägt die Verantwortung für die inhaltliche Ausgestaltung und Umsetzung dieses Themenfeldes.



Um dem demografischen Wandel entgegen wirken und das vorhandene Fachwissen auch für zukünftige Generationen erhalten zu können, setzt die Stadt Dortmund auf die Ausbildung von Nachwuchskräften, eine moderne, individuell und bedarfsgerechte Fort- und Personalentwicklung, eine zeitgemäße IT-Qualifizierung sowie die zunehmende Digitalisierung von Prozessen und Arbeitsabläufen.

Die Integration der ehemaligen IT-Qualifizierung in den Bereich 11/2 (Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen) als neues Team 11/2-3 mit der Bezeichnung „Digital“ war daher eine sinnvolle Konsequenz, um den zukünftigen Bedarfen der Stadtverwaltung besser gerecht werden zu können. Die Anzahl der jährlich einzustellenden sowie demnächst zu betreuenden Nachwuchskräfte hat sich in den letzten zehn Jahren vervierfacht und die Anzahl der Berufsbilder hat sich zwischenzeitlich von 30 auf rund 60

verdoppelt. Unterschiedliche Ausbildungsberufe aus dem Bereich der IT wurden eingerichtet, die es nun zu betreuen und adäquat auszubilden gilt. Moderne Ausbildungsformen, IT-Projekte und die Digitalisierung von Prozessen sind geplant.

## Ziele

- Angebot bedarfsgerechter, moderner sowie qualitativ hochwertiger (digitaler) Fortbildungen
- Unterstützung der Kolleginnen und Kollegen bei der digitalen Transformation
- Vermittlung von digitalen Kompetenzen
- Vermittlung notwendiger IT-Grundlagen
- Digitale fachpraktische Ausbildung von Nachwuchskräften im Verwaltungsbereich
- Sicherung einer hochwertigen Ausbildung der IT-Berufe im Bereich Bachelor of Arts
- Entwicklung und Einführung der mobilen Ausbildung

## Zeitplan

Start: 01.08.2020

Ende: Daueraufgabe

## Ergebnisse / Zwischenstände

Es liegen noch keine Zwischenstände vor.

## Personalmehrbedarfe

2020: 1,0 Stellen

2021: 0,0 Stellen

## 5.4 Maßnahmen der Arbeitsgruppe III

### 5.4.1 Konzipierung "Mobiles Arbeiten"

#### Beschreibung der Maßnahme

Mobile Arbeit - als Weiterentwicklung der klassischen Telearbeitsplatzmöglichkeit - wird mit der Umsetzung des Masterplans „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“ verstärkt in den Fokus genommen. Mobile Arbeit wird zunächst innerhalb von zwei Pilotprojekten zeitlich begrenzt erprobt, um nach fortlaufender Evaluation umfassende Erkenntnisse für eine mögliche verwaltungsweite Umsetzung der mobilen Arbeit zu gewinnen.



#### Pilotbereich 11/2 – Personalentwicklung und Ausbildung

Die Altersstruktur der Beschäftigten des Bereiches 11/2 ist mit durchschnittlich 39 Jahren im Vergleich zum Durchschnitt der Stadtverwaltung relativ jung. Mit zunehmenden Digitalisierungsmöglichkeiten im Aufgabenportfolio des Bereiches wird pilotweise der gesamte Bereich mit der Technik ausgestattet, um mobile Arbeit durchgängig zu ermöglichen. Im Vergleich zu den bereits existierenden Telearbeitsplätzen, die mit sehr starren Regelungen versehen sind, ergeben sich daraus neue und erweiterte Möglichkeiten. Schon jetzt ist im Arbeitsalltag ein Verschmelzen von Beruf und Freizeit festzustellen (Mails zu untypischen Büroarbeitszeiten, Bündelung privater und dienstlicher Termine in einem Kalender usw.). Der Einsatz mobiler Arbeit kommt dieser Arbeitsweise entgegen. Den Beschäftigten des Bereiches 11/2 wird mit der mobilen Arbeit ermöglicht,

- orts- und zeitunabhängig,
- individuell bestimmbar,
- mit dem gesamten Arbeitsplatz (nicht nur in Teilfacetten) zu arbeiten.

Eine durch die Führungskräfte vorgenommene Aufgabenanalyse hat ergeben, dass sich grundsätzlich alle im Bereich 11/2 vorhandenen Sachgebiete dazu eignen, auch mobil bearbeitet zu werden. In der Pilotanwendung geht es nicht darum, mit einer ersten

Version eine „100%-Lösung“ herzustellen. Vielmehr soll auch während der Einführung das vorliegende „Regelwerk“ immer wieder sukzessiv überarbeitet und erweitert werden. Dies erfolgt insbesondere mit dem Abgleich der (auch im Rahmen des Masterplans) zu überarbeitenden Regeln und Dienstanweisungen in Abstimmung mit dem Team 11/3-4 (Grundsatzangelegenheiten für Arbeits-, Tarif-, Beamtenrecht). Da der Bereich 11/2 u.a. auch für die Führungsphilosophie (Führungsleitbild, Wertediskussion etc.) der gesamten Stadtverwaltung zuständig ist, ergibt sich durch die Pilotierung eine weitere Erfahrung für die Weiterentwicklung dieser Instrumente für die Stadtverwaltung insgesamt.

#### Pilotbereich 51/8-2 – Amtsvormundschaften

Die Mitarbeitenden des Arbeitsbereiches 51/8-2 „Amtsvormundschaften“ nehmen schwerpunktmäßig Tätigkeiten außerhalb der Dienststelle wahr. Insbesondere vor dem Hintergrund der regelmäßigen persönlichen Mündelkontakte in deren üblicher Umgebung i.S. § 1793 Abs. 1a BGB sind deutlich reduzierte Anwesenheitszeiten von der Dienststelle zu verzeichnen. Für einen Projektzeitraum von ca. neun Monaten soll daher den Mitarbeitenden der Arbeitsgruppe 51/8-2 ermöglicht werden, ihre Aufgaben durch eine Kombination aus der Arbeit am betrieblichen Arbeitsplatz sowie der technikgestützten mobilen Arbeit zur Vor- und Nachbereitung der durchzuführenden Außendiensttätigkeiten weitestgehend außerhalb der Dienststelle wahrzunehmen. Der Arbeitsbereich Amtsvormundschaften eignet sich als Pilotbereich aus folgenden Gründen:

- Festgelegte maximale Fallzahl (aktuell max. 50 Mündel/vzv. SB)
- Keine Bezüge zum Rechnungswesen
- Hohe zeitliche und örtliche Flexibilität zur Wahrnehmung der Mündelkontakte
- Publikumsversprachen nur nach fester Terminvergabe
- Fachliche Weisungsunabhängigkeit im Einzelfall

## Ziele

#### Personal

- Erhöhung der Flexibilität der Mitarbeitenden, frei wählbarer Einsatzort unter Berücksichtigung des Datenschutzes und der Informationssicherheit

- Pendeln der Beschäftigten zum städtischen Arbeitsplatz reduzieren (Kosten- und Zeiteinsparung)
- Work-Life-Balance bzw. sogar Work-Life-Blending
- Stärkung der Selbstorganisation der Beschäftigten (und auf den Punkt passende individuelle Erholungsmöglichkeiten)
- Erhöhung der Zufriedenheit, Gewinn an Zeitsouveränität
- Freiwilligkeit der Beschäftigten und individuelle Ausgestaltung zum Umfang der mobilen Arbeit unter Berücksichtigung der dienstlichen Belange
- Langfristige Personalbindung

#### Umgangskultur und Werte

- Vertrauen weiter intensivieren
- Führung auf Distanz erproben und etablieren

#### Prozesse, Qualität der Arbeit

- Konzentrierte und fokussierte Arbeit (Studien belegen: zu Hause/mobil geht es schneller, da weniger Störungen auftreten)
- Minimierung von Personalausfallzeiten (Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen o.ä.)
- Medienbrüche weiter reduzieren
- Ortsunabhängigkeit
- Zeitersparnis

#### Umwelt

- Positiver Beitrag zur Umwelt- und Luftreinhaltung (durch das wegfallende Pendeln)
- weniger Umweltbelastung durch digitalisierte Abläufe (z.B. weniger Ausdrücke)

### Zeitplan

Start: Oktober 2019

Ende: September 2020

Die "Dienstvereinbarung über die Gestaltung von Mobiler Arbeit bei der Stadt Dortmund" ist am 03. September 2020 mit der Unterzeichnung durch Oberbürgermeister Ullrich Sierau und Personalratsvorsitzende Helga Fromme in Kraft getreten.

### 5.4.2 Prüfung bestehender Regelungen und Überarbeitung der Datenbank zur dezentralen Ergebnisverantwortung

#### Beschreibung der Maßnahme

Die Datenbank „Dezentrale Ergebnisverantwortung“ (DEV) wurde hinsichtlich Aktualität, Struktur und Aufbau kritisch hinterfragt.



Die Informationsbereitstellung wird zukünftig in möglichst wenigen Datenbanken konzentriert. Die Einträge der DEV werden sukzessiv überprüft, überarbeitet und in modernere und bereits vorhandene Wissensdatenbanken („Dienstvorschriften“ und „Wissensmanagement FB 11“) überführt. Informationen werden gebündelt, Pflegeaufwände reduziert und doppelte Einträge mit unterschiedlichem Informationsgehalt vermieden. Auf die bisher in der DEV vorgenommene Differenzierung nach Arbeitshilfen und Rahmenbedingungen wird verzichtet. Die „Allgemeine Geschäftsweisung der Stadt Dortmund“ (AGA) spricht bereits jetzt von Standards als Sammelbegriff für Arbeitshilfen und Rahmenbedingungen. Insofern ist es naheliegend, zukünftig ausschließlich von "Städtischen Standards" zu sprechen. Verbindlich ist der Standard und somit der Datenbankeintrag dann, wenn er Regelungs- und / oder Handlungsanweisungen beinhaltet. Durch aktuelle Themen der Digitalisierung (u. a. mobiles Arbeiten) werden zunehmend städtische Regelungen tangiert, sodass weitere Anpassungen erforderlich sein werden.

## Ziele

- Ablösung der DEV Datenbank durch moderne Wissensdatenbanken
- Konzentration von Informationen
- Erhöhung der Benutzungsfreundlichkeit

## Zeitplan

Start: Anfang 2019

Ende: Anfang 2020, Überführung in Wissensmanagement

## Ergebnisse / Zwischenstände

Die Datenbankenstrukturen wurden angeglichen und eine Datenpflege vorgenommen. Zur besseren Übersicht wurde eine Ansicht der dienstrechtlichen Vorschriften gefertigt. Zudem wurden zur Vereinheitlichung entsprechende Formatvorlagen publiziert. Es ist langfristig angedacht, die Daten in das neue Wissensmanagement, siehe 5.3.2, zu überführen.

### 5.4.3 Flächenkonzepte ("Büro der Zukunft")

## Beschreibung der Maßnahme

Für den überwiegenden Teil der Beschäftigten der Stadt Dortmund ist das Büro der tägliche Arbeitsplatz. Doch nur von Büro zu sprechen, ist sehr ungenau und liefert keine ausreichende Beschreibung der vielen unterschiedlichen Büroformen, die prägend für die Arbeit von mehr als 8.000 Menschen in unserer Stadtverwaltung sind.



Wie genau ein Büroarbeitsplatz aussieht und gestaltet ist, kann dabei große Auswirkungen auf die Zufriedenheit im Job und auch auf die Produktivität und Leistung des Einzelnen haben. Die Bürolandschaft innerhalb der Stadtverwaltung Dortmund ist aktuell im Wesentlichen geprägt durch Einzel- oder Doppelbüros. Somit ist auch bereits heute der

Arbeitsplatz nicht unbedingt auf den Fachbereich oder die Aufgabe oder sogar den einzelnen Beschäftigten zugeschnitten. Die Stadt Dortmund muss sich den Anforderungen an die digitale Arbeitswelt stellen.

Die zukünftige Büroarbeit wird als eine Mischung aus Kooperation und wissensintensiven Arbeitsprozessen mit einer engen Taktung gesehen. Keine der gängigen und neuartigen Büroformen wird präferiert. Die Forderung nach einer Weiterentwicklung des Zellenbüros auf der Basis eines intelligenten, standardisierten und klug ausgestatteten Grundmodulsystems (z. B. modulares Zellenbüro oder auch großflächige Bürolösungen wie Open-Space-Büros) dürfte daher mehr als nur eine berechtigte Forderung sein, in der sowohl arbeitsmedizinische und gesundheitliche als auch organisatorisch- funktionelle und wirtschaftliche Aspekte berücksichtigt werden.

Bei der Auswahl und Gestaltung passender Büroformen kann es keine pauschalen Lösungen, die auf sämtliche Bereiche der Stadtverwaltung übertragen werden, geben. Die spannende Frage für die Zukunft wird daher sein, ein Bürokonzept zu entwickeln, welches den Herausforderungen der Zukunft und dem Leitbild einer modernen Stadtverwaltung mit einer möglichst breiten Zustimmung der Beschäftigten gerecht wird und dennoch Spielräume für eine individuelle Gestaltung und Anpassung auf das persönliche Arbeitsumfeld zulässt.

Der Fachbereich Liegenschaften hat das Themenfeld bereits gemeinsam mit dem Personalamt, dem Dortmunder Systemhaus und dem ClIO aufgegriffen.

## Ziele

- Erarbeitung eines Flächenkonzeptes für Büroraum bis Mitte 2020
- Praktische Realisierung des Konzeptes in Piloträumen
- Erarbeitung eines Flächenkonzeptes für das Dortmunder Systemhaus und dessen praktische Umsetzung bei der Realisierung des neuen Bürogebäudes im Dortmunder Hafen

## Zeitplan

Start: Anfang 2019

Ende:

## Ergebnisse / Zwischenstände

Das Konzept für neue Arbeitsweisen und die Auswertung der Ergebnisse zur Umgestaltung der 1. Etage am Standort Ostwall 60 für den FB Liegenschaften (Piloträume) wurde durch Herrn Ellerkamp am 28.09.2020 im Rahmen der Sitzung der Projektgruppe zum Masterplan vorgestellt. Das neue Bürokonzept ermöglicht sowohl das ungestörte Arbeiten im Büro als auch moderne und flexible Formen des Zusammenarbeitens. Bei der Anwendung des Konzeptes ist jeder Fachbereich individuell zu betrachten. Hierzu steht nunmehr ein umfangreicher Fragebogen zur Erhebung der Arbeitsweise und der räumlichen Erfordernisse zur Verfügung. Mit voranschreitender Nutzung von mobiler Arbeit, siehe 5.4.1, werden zukünftig auch die Auswirkungen auf die Büroraumkonzepte zu untersuchen sein.

Die bisher gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen sollen nunmehr in ein neues Flächenkonzept für das Dortmunder Systemhaus (Dosys) fließen. Der Fachbereich Dosys vereinigt durch seine sehr differenzierte Aufgabenstellung unterschiedlichste Formen der internen Zusammenarbeit. An dem Beispiel Dosys lassen sich exemplarisch die wichtigsten Formen von Zusammenarbeitsmodellen, Arbeitsorganisation und Formen mobiler Arbeit analysieren und typologisieren. Daraus lassen sich arbeitsplatzspezifische Anforderungen an EDV ableiten und die Erfordernisse an die Büroorganisation und die individuelle Ausgestaltung der Arbeitsplätze beschreiben. Diese modelhaft erarbeiteten Typologien sind eine fundierte Grundlage für weitere zukünftig in der Verwaltung anstehende Umzüge oder Restrukturierungen. In Form einer gemeinsamen Arbeitsgruppe (Dosys/FB 23) befindet sich dieses Projekt bereits seit Aug. 2020 in der konkreten Erarbeitung.

#### 5.4.4 Modellprozess digitales Baugenehmigungsverfahren

##### Beschreibung der Maßnahme

Im Modellprojekt „Digitales Baugenehmigungsverfahren“ arbeiten die Kreise Gütersloh, Warendorf sowie die Städte Dortmund, Ennepetal, Köln und Xanten als Projektbeteiligte gemeinsam unter der Federführung des Landes NRW (MHKBG) an Maßnahmen zur Digitalisierung des Baugenehmigungsverfahrens. Ziel ist es, die digitale Bauantragsstellung flächendeckend zu ermöglichen.



Ein einheitliches Bauportal auf Landesebene soll alle Beteiligten durch vollständig digitale Standardprozesse von Routinetätigkeiten entlasten und das Baugenehmigungsverfahren beschleunigen. Über das Informationsportal, den Antragsassistenten und die Austauschplattform wird eine standardisierte Antragstellung und Kommunikation ermöglicht. Die kommunalen Fachverfahren werden in den Prozess eingebunden. In einer ersten Stufe ist geplant, das Bauportal für Anträge im sogenannten „Einfachen Baugenehmigungsverfahren“ bereits 2020 zu nutzen. Sukzessiv wird das Verfahren in weiteren Ausbaustufen fortentwickelt. Das Modellprojekt soll bis Ende 2021 abgeschlossen sein. Mit Abschluss des Projektes sollen in Dortmund alle Bauanträge online über das Bauportal des Landes NRW gestellt werden können.

##### Ziele

- Annahme von digitalen Bauanträgen im einfachen Verfahren 2020
- Einheitliches Bauportal in NRW (2021 ff.)
- Vollständige Digitalisierung des Baugenehmigungsverfahrens 2021ff (Medienbruchfreie, digitale Antragstellung, Bearbeitung, Bescheidung und Archivierung)

##### Zeitplan

Start: Mitte 2018

Ende: Ende 2021

## Ergebnisse / Zwischenstände

Das Servicekonto.NRW wird zeitnah in das Bauportal eingebunden. Ein PDF-Server wurde angeschafft. Aktueller Bearbeitungsschwerpunkt ist ein Releasewechsel.

### 5.4.5 Personalzeitwirtschaft

#### Beschreibung der Maßnahme

Die Personalwirtschaft ist ein zentraler Bereich bei der Stadtverwaltung Dortmund. Ein Bestandteil davon ist die Personalzeitwirtschaft. In der Vergangenheit wurden in der Verwaltung für einzelne Aufgabenstellungen mit Bezug zur Personalwirtschaft jeweils oft problembezogene Lösungen (zum Beispiel durch individuelle Datenbanken) geschaffen – so auch exemplarisch die Personalservice-Datenbanken der einzelnen Fachbereiche.



Die Störungsanfälligkeit des jetzigen Arbeitszeiterfassungssystems (insbes. Stempelkarten/-uhren), die zunehmende Digitalisierung sowie laufende rechtliche Anpassungen lassen den Schluss zu, dass das bisherige System insgesamt einer grundlegenden Modernisierung bedarf.

Als konkretisierende Maßnahme zum Masterplan „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“ sollen daher in einem ersten Schritt die bisherigen Zeiterfassungssysteme durch ein einheitliches und zukunftsorientiertes Personalzeitwirtschaftssystem mit digitaler Prozessunterstützung ersetzt werden.

#### Ziele

- Einheitliches und anwendungsfreundliches, modernes System für die Beschäftigten,
- Vereinfachung und Vereinheitlichung der Prozesse,
- Reduzierung von redundanten und manuellen Aufwänden,

- Integration in das Beschäftigtenportal,
- Transparenz für die Beschäftigten,
- Vereinfachte Informationsmöglichkeiten für die Personalsteuerung sowie
- Modularer Aufbau eines Personalzeitwirtschaftssystems mit
  - Ablösung der bestehenden Arbeitszeiterfassung mit Stechkarten,
  - Verwaltung von Arbeitszeitkonten (Gleitzeitkonto, Überstundenkonto),
  - Integration der notwendigen Informationen an die Entgeltabrechnung,
  - Zentrale Auswertungen

## Zeitplan

Start: II. Quartal 2020

Ende: Zeiterfassung als ersten Schritt bis  
zum IV. Quartal 2022

## Ergebnisse / Zwischenstände

Das Projekt „Durchführung einer Vorstudie zur Einführung einer einheitlichen Personalzeitwirtschaft in der Stadt Dortmund“ wurde initiiert. Im laufenden Jahr 2020 soll in einer Vorstudie ein entsprechendes Umsetzungskonzept in Form eines Ergebnisdokuments erarbeitet werden, indem ein einheitliches und zukunftsorientiertes Personalzeitwirtschaftssystem mit digitaler Prozessunterstützung als Ergebnis zustande kommt. Geplant ist für das zweite Quartal 2021 im Fachbereich 11 und im Geschäftsbereich der Datenschutzbeauftragten je einen Pilotbereich aufzubauen und zu testen, um danach im laufenden Jahr 2021 und 2022 sukzessive die Einführung in den einzelnen Fachbereichen verwaltungsweit durchzuführen.

## 5.5 Maßnahmen der Arbeitsgruppe IV

### 5.5.1 Konzeptentwicklung „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ (Verwaltung)

#### Beschreibung der Maßnahme

Im Rahmen der Entwicklung eines Konzeptes zum „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ wird der Fragestellung nachgegangen, wie ein gesunder und moderner Arbeitsplatz in Zeiten der Digitalisierung aussehen sollte. Vielfältige Anforderungen, die sich beispielsweise im Zusammenhang mit mobiler Arbeit ergeben, sind miteinander zu vereinbaren und Standards für eine optimale Arbeitsumgebung für die Beschäftigten zu schaffen. Gegenstand der Betrachtung sind dabei Mobiliar, Hardware, Software sowie Büro- und Arbeitsflächen.



Dabei ist zu berücksichtigen, dass auch Arbeit 4.0-Arbeitsplätze den anerkannten funktionalen und ergonomischen Kriterien der Arbeitsplatzgestaltung entsprechen müssen und die geltenden Arbeits- und Gesundheitsschutzvorschriften eingehalten werden. Das Konzept wird diverse Gestaltungsempfehlungen und Optimierungsmöglichkeiten aufzeigen, die es bei den Digitalisierungsmaßnahmen zu berücksichtigen gilt. Insofern ist dem Konzept eine hohe Bedeutung beizumessen.

#### Ziele

- Entwicklung eines Konzeptes zum „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ bis Ende 2019 für die Beschäftigten der Verwaltung

#### Zeitplan

Bedingt durch die COVID-19-Pandemie haben sich die Prioritäten des BAGM im Jahr 2020 umfassend verlagert. Aufgrund der bestehenden Ungewissheiten und Dynamik der Situation lässt sich aktuell keine realistische Zeitplanung durchführen.

## Ergebnisse / Zwischenstände

Liegen aus dem o. g. Grund noch nicht vor.

### 5.5.2 Konzeptentwicklung „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ (gewerblich-technischer Bereich)

#### Beschreibung der Maßnahme

Die Digitalisierung wird sich auch auf den gewerblich - technischen Sektor erstrecken, so dass hier ebenfalls ein „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ definiert werden muss. Im Vordergrund steht hier der Einsatz neuer technischer Hilfsmittel. So können beispielsweise Datenbrillen Prozesse vereinfachen und der Einsatz von Exoskeletten in einigen Bereichen körperliche Entlastungen bringen. Hierbei wird im Vorfeld ein Screening der Arbeitsplätze in Abgleich zu den möglichen Hilfsmitteln stehen. In diesem Zuge müssen auch neue Standards für Werkstätten, Fahrzeuge und Umgebungsflächen definiert werden.



Ein weiterer Fokus ist auf die Mobilität zu richten. Neben technischen Anforderungen, die sich aus den Tätigkeitsprofilen ergeben, ist der gesundheitsförderliche Aspekt zu beobachten. Der Einsatz von Elektromobilität ist hierbei flächendeckend zu prüfen (z. B. eBikes). Das Konzept wird in einem ersten Schritt den „state of the art“ aufzeigen und aus Arbeitsschutz-Gesichtspunkten primär Optimierungsmöglichkeiten identifizieren. Selbstverständlich ist hier eine enge Abstimmung mit der Arbeitsaufbau- und Ablauforganisation der jeweiligen Bereiche zu treffen, um eine bestmögliche Synchronisation zwischen dem aktuellen und einem möglichen neuen Standard zu erreichen.

#### Ziele

- Entwicklung eines Konzeptes zum „Soll-Arbeitsplatz 4.0“ bis Ende 2019 für die Beschäftigten im gewerblich – technischen Bereich

## Zeitplan

Bedingt durch die COVID-19-Pandemie haben sich die Prioritäten des BAGM im Jahr 2020 umfassend verlagert. Aufgrund der bestehenden Ungewissheiten und Dynamik der Situation lässt sich aktuell keine realistische Zeitplanung durchführen.

## Ergebnisse / Zwischenstände

Liegen aus dem o. g. Grund noch nicht vor.

### 5.5.3 Präventive und gesundheitsfördernde Maßnahmen und Angebote - Qualifikation Gesundheit 4.0

## Beschreibung der Maßnahme

Im Kontext der Digitalisierung müssen auch die Angebote des Betrieblichen Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagements (BAGM) an die neuen Rahmenbedingungen angepasst werden.



Hier ist ein Schwerpunkt auf dem gesetzlichen Arbeitsschutz zu sehen. Unterweisungen und Einarbeitungskonzepte sind an die neue Technik anzupassen und auszurichten. Neue (mobilere) Arbeitsformen bedeuten eine Neuausrichtung der Arbeitsschutzorganisation. Auch das Beratungsangebot des Arbeitssicherheitstechnischen Dienstes wie auch des Arbeitsmedizinischen Dienstes muss erweitert werden. Neue Schwerpunkte wie Home Office und mobiles Arbeiten erfordern ein neues Beratungskonzept, um sowohl Mitarbeitenden wie auch ihren Führungskräften Rechtssicherheit und Gesundheitsschutz bieten zu können.

Daneben gilt es, die Angebote der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) und der Beratungsstelle für Beschäftigte (BS) auszubauen. Digitale Plattformen, mit denen Onlineangebote platziert werden können sind ebenso zu schaffen wie neue Kurs- bzw. Bewegungskonzepte, um spezielle Gesundheitskompetenzen zu schulen.

## Ziele

- Unterweisungskonzept 4.0

## Zeitplan

Bedingt durch die COVID-19-Pandemie haben sich die Prioritäten des BAGM im Jahr 2020 umfassend verlagert. Aufgrund der bestehenden Ungewissheiten und Dynamik der Situation lässt sich aktuell keine realistische Zeitplanung durchführen.

## Ergebnisse / Zwischenstände

Liegen aus dem o. g. Grund noch nicht vor.

### 5.5.4 Entwicklung Unternehmenskultur 4.0

## Beschreibung der Maßnahme

Die Digitalisierung hat neben den harten (technischen) Faktoren insbesondere große Auswirkungen auf die sogenannten weichen Faktoren. Die Arbeitsformen werden sich beispielsweise durch mehr Mobilität und Flexibilität perspektivisch verändern und damit auch die Zusammenarbeit unter den Mitarbeitenden bzw. Führungskräften.



In der Folge verändert sich damit auch die Unternehmenskultur der Stadtverwaltung. Die Change Management Prozesse, die im Bereich Technik und Organisation angestoßen werden, müssen sich auch in der behutsamen Weiterentwicklung hin zu einer Unternehmenskultur 4.0 wieder finden. Das Anforderungsprofil von Führungskräften wird sich dabei genauso weiterentwickeln müssen wie das der Mitarbeitenden. Damit einher geht auch die Anpassung an die Strukturen und Prozesse der Stadtverwaltung. Hier gilt es ein gemeinsames commitment zu finden, das in einem Leitbild für die Stadtverwaltung fixiert wird.

Gemeinsam mit der Personalentwicklung soll hierzu ein Prozess angestoßen werden, in dem verschiedenste Hierarchien und Beschäftigtengruppen erste Ideen hierzu zusammenführen.

## Ziele

- Kurzfristig: Personalentwicklung und BAGM initiieren eine „Projektgruppe“
- Langfristig: Entwicklung eines Leitbildes für die Gesamtverwaltung in Ausrichtung an die Digitalisierung

## Zeitplan

Bedingt durch die COVID-19-Pandemie haben sich die Prioritäten des BAGM im Jahr 2020 umfassend verlagert. Aufgrund der bestehenden Ungewissheiten und Dynamik der Situation lässt sich aktuell keine realistische Zeitplanung durchführen.

## Ergebnisse / Zwischenstände

Liegen aus dem o. g. Grund noch nicht vor.

## 5.5.5 Prozessdigitalisierung im BAGM mit verwaltungsweiter Wirkung

### Beschreibung der Maßnahme

Der Fachbereich 13 (BAGM) hat ein Arbeitsschutzmanagementsystem aufgebaut, dessen Grundlage zahlreiche Geschäftsanweisungen und Dienstvereinbarungen bilden. Diese beschreiben Prozesse, die zur Rechtssicherheit der Verwaltung auf der einen Seite dienen und auf der anderen Seite der Gesunderhaltung der Mitarbeitenden. Dies bildet das basale Fundament des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in der Stadtverwaltung Dortmund.



Diese gesamten Prozesse sind zu digitalisieren. Hierzu gehören alle Abläufe, die derzeit in Papierform abgebildet und per Post verschickt werden. Anfängen von der Übertragung der Unternehmerpflichten bis zur Erstellung einer Gefährdungsbeurteilung sollen so alle Prozesse in einem digitalen Workflow abgebildet werden.

Zum einen werden so die (Mitbestimmungs-) Prozesse erheblich beschleunigt. Zum anderen wird eine bequemere Nutzung für die Mitarbeitenden geschaffen.

### Ziele

- Digitalisierung aller verwaltungsweiten Abläufe (2020 ff.)

### Zeitplan

Bedingt durch die COVID-19-Pandemie haben sich die Prioritäten des BAGM im Jahr 2020 umfassend verlagert. Aufgrund der bestehenden Ungewissheiten und Dynamik der Situation lässt sich aktuell keine realistische Zeitplanung durchführen.

## Ergebnisse / Zwischenstände

Liegen aus dem o. g. Grund noch nicht vor.

### 5.5.6 Schaffung von technischer, organisatorischer und psychosozialer Rahmenbedingungen Mobiles Arbeiten + Arbeitszeitmodelle

#### Beschreibung der Maßnahme

Das Mobile Arbeiten und damit die Änderung der derzeitigen Arbeitszeitmodelle erfordern sorgfältig zu definierende Leitplanken. Die Flexibilisierung der Arbeitszeit und eine mögliche Entgrenzung der Arbeit sind unter dem Gesichtspunkt des Gesundheitsschutzes besonders aufmerksam zu beachten wie auch zu regeln.



Hier gilt es eine optimale Balance zu finden, die es einerseits den Mitarbeitenden ermöglicht größtmöglichen Handlungs- und Gestaltungsspielraum zu haben, örtlich wie zeitlich. Andererseits müssen die Mitarbeitenden allerdings auch geschützt werden.

Auch im sozialen Bereich ist darauf zu achten, dass das Betriebsklima und auch die Kollegialität durch eine zunehmend räumliche Trennung und möglicherweise asymmetrische Arbeitszeiten sichergestellt werden kann. Hinsichtlich der Technik wird das BAGM Standards definieren, die bereits unter 5.5.1 **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** und 5.5.2 benannt worden sind.

#### Ziele

- Unterweisungskonzept 4.0

#### Zeitplan

Start: Oktober 2019

Ende:

Es wurde insbesondere an der Dienstvereinbarung zur mobilen Arbeit mitgewirkt, die am 03. September 2020 mit der Unterzeichnung durch Oberbürgermeister Ullrich Sierau und Personalratsvorsitzende Helga Fromme in Kraft getreten ist.

## 5.6 Priorisierung von Digitalisierungsmaßnahmen

Bei der Priorisierung ist aufgrund des Umfangs und der Komplexität eine differenzierte Betrachtung sowohl für die bisher identifizierten Digitalisierungsmaßnahmen als auch für die digital anzubietenden Verwaltungsleistungen im Sinne des Onlinezugangsgesetzes sinnvoll.

### 5.6.1 Digitalisierungsmaßnahmen

Die Bewertung und Priorisierung der Digitalisierungsmaßnahmen erfolgt nach ihrem Nutzen für die Stadtverwaltung sowie für die Bürger\*innen und Unternehmen. Sie wird gemäß dem Aufbau des Masterplans durch den Steuerungskreis (hier: Verwaltungsvorstand) und den Rat der Stadt Dortmund festgelegt.

#### *5.6.1.1 Priorisierung mit Ratsvorlage Drucksache-Nr.: 14397-19 vom 04.07.2019*

Eine erste Priorisierung von Maßnahmen ist in die Ratsvorlage Drucksache-Nr.: 14397-19 vom 04.07.2019 eingeflossen und mit finanziellen sowie personellen Ressourcen hinterlegt worden. Neben den sich seinerzeit bereits in der Umsetzung befindlichen Maßnahmen, wie der Datenaustauschplattform (gegenwärtig bereits implementiert), der E-Akte und dem WLAN-Ausbau, wurden im Rahmen einer ersten Prioritätsbildung durch den Verwaltungsvorstand folgende weitere Maßnahmen mit einer hohen Priorität versehen:

#### Intern

Als interne Digitalisierungsmaßnahme wurde das Beschäftigtenportal ausgewählt, um die interne Kommunikation und den Informationsaustausch zwischen allen Mitarbeitenden nachhaltig zu verbessern und so die Digitalisierung innerhalb der Stadtverwaltung zu begünstigen.

#### Extern

Als externe Digitalisierungsmaßnahme wurde das Bürgerportal ausgewählt, um die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen, wie beispielsweise zur Digitalisierung von Verwaltungsleistungen, bis zum Jahr 2022 zu erfüllen und den gestiegenen Erwartungen an eine digitale Verwaltung gerecht zu werden.

5.6.1.2 Priorisierung mit VV-Vorlage Drucksache-Nr.: 18404-20V vom 29.09.2020

Mit Beschluss des VV vom 29.09.2020 wurde eine Weiterentwicklung der Schwerpunkte zur Digitalisierung vorgenommen, um sich auf die stetig erweiternden Anforderungen an die Digitalisierung zu reagieren.

Zukünftige und bereits initiierte Digitalisierungsprojekte wurden unter der Berücksichtigung

- der Erfahrung der COVID-19-Krise (z.B. mobiles Arbeiten, Zusammenarbeit, schnelle Bürgererreichbarkeit),
- der gesetzlichen Anforderungen (z.B. Onlinezugangsgesetz, elektronische Signaturen) sowie
- dem möglichst zeitnahen Aufbau von verwaltungsweiten digitalen Kompetenzen priorisiert und mit entsprechenden Ressourcen hinterlegt.

Aus der Dringlichkeit der Umsetzung sowie der grundsätzlichen Auswirkungen der einzelnen Projekte auf den Digitalisierungsfortschritt in der Verwaltung ergibt sich folgende Bewertungsmatrix:

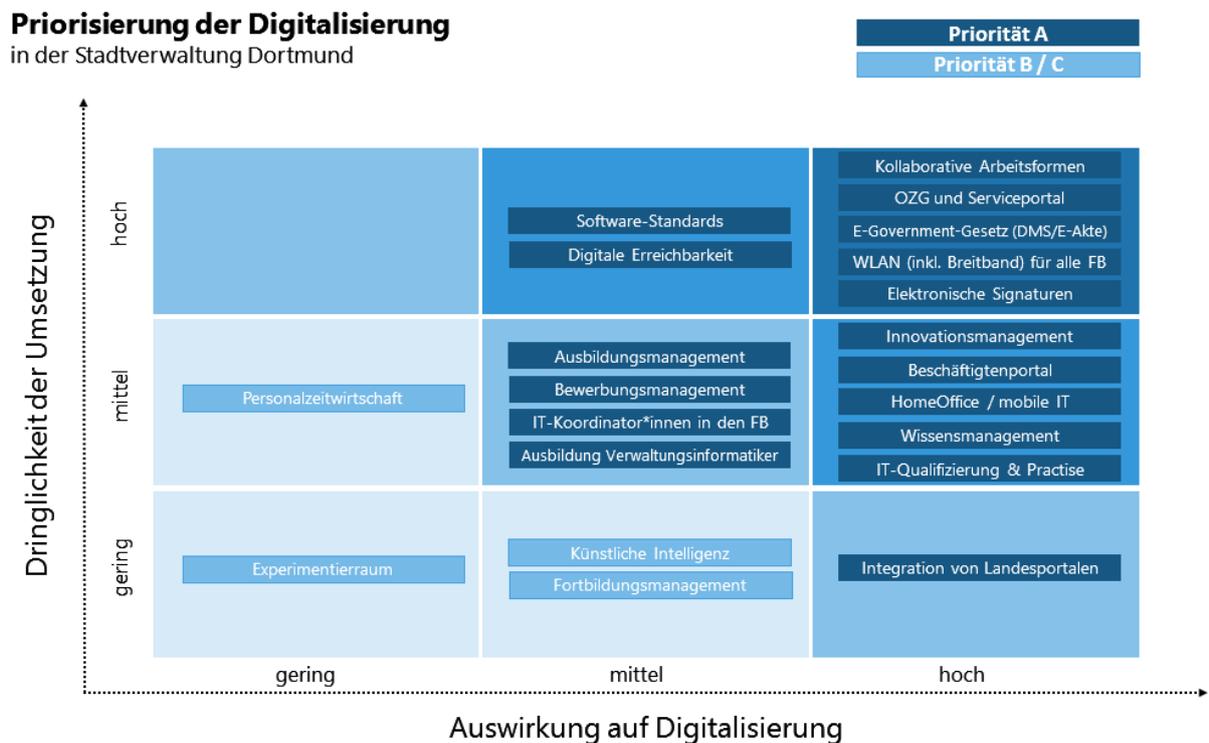


Abbildung 13: Priorisierung der Digitalisierung

Die Priorisierung macht deutlich, dass eine Vielzahl der Maßnahmen sowohl hinsichtlich der Dringlichkeit als auch für die Bedeutung der Digitalisierung für die Stadtverwaltung Dortmund von hohem Stellenwert sind. Die Digitalisierungsprojekte können dabei in der Regel nicht einzeln betrachtet werden, sie stehen teilweise in starker Abhängigkeit zueinander. So können beispielsweise mobile Arbeitsplätze in der Verwaltung nicht ohne eine WLAN-Infrastruktur, eine WLAN-Infrastruktur wiederum nicht ohne eine datenbedarfsgerechte Breitband- & Glasfaserinfrastruktur in Gänze genutzt werden. Auch die Bereitstellung von neuen digitalen Anwendungen, wie z.B. einer E-Akte, ist ohne ein bedarfsgerechtes Fortbildungsmanagement sowie ohne die Möglichkeit elektronischer Unterschriften in digitalen Prozessen für die Mitarbeitenden der Verwaltung nicht durchführbar. Neben diesen Abhängigkeiten wirken die unter 2.2.1 dargestellten rechtlichen Rahmenbedingungen auf die Prioritätensetzung ein.

Zusammenfassend ergeben sich aus den Anforderungen an die Digitalisierung in der Stadtverwaltung Dortmund, der vorliegenden Digitalisierungsstrategie und den bisher initiierten Digitalisierungsmaßnahmen somit folgende vier strategischen Handlungsfelder:



Abbildung 14: Strategische Handlungsfelder der Verwaltungsdigitalisierung

### **Zukunftsfähige und sichere IT auf Basis bewährter Standards**

Zentrale Voraussetzung für eine moderne IT in der Verwaltung ist die Sicherstellung einer zukunftsfähigen IT-Infrastruktur. Diese ist auf die neuen Anforderungen auszurichten, sodass sie leistungsfähig und datenbedarfsgerecht ist und unter Berücksichtigung der IT-Sicherheit betrieben werden kann.

### **Moderner Arbeitsplatz für die Stadtverwaltung**

Der moderne Arbeitsplatz für die Mitarbeitenden in der Stadtverwaltung Dortmund ist ständig an marktübliche und etablierte Standards anzupassen. Nur so können zukunftsfähige und ausreichend leistungsstarke Arbeitsplätze für die Digitalisierung dauerhaft gewährleistet werden. Weiter möchte die Stadt Dortmund als attraktive Arbeitgeberin mit den modernen Arbeitsplätzen und kreativen Arbeitsmöglichkeiten ein Umfeld schaffen, in dem die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung gerne arbeiten.

### **Bürgernähe für die Menschen in unserer Stadt**

Verwaltungsarbeit und Bürgerservice sind nachhaltig zu optimieren, sodass die Bürger\*innen immer mehr Vorgänge von Zuhause aus initiieren oder auch abschließend durchführen können. Durch ein barrierefreies Angebot ist die Teilhabemöglichkeit zu gewährleisten. Dazu müssen die Online-Angebote für alle zugänglich und verständlich sein; mit Mehrsprachigkeit, der Möglichkeit zur Vergrößerung von Texten, Vorlesefunktionen oder einer Anzeige in einfacher Sprache. Hierbei helfen intelligente Systeme, die selbständig lernen, übersetzen oder mit den Bürger\*innen interagieren.

### **Digitale Gestaltung für den Blick in die Zukunft**

Die Digitalisierung und der damit verbundene Transformationsprozess werden zukünftig den Weg der öffentlichen Verwaltung viel schneller und deutlicher prägen. Aufgrund des demografischen Wandels konkurrieren zukünftig die öffentlichen Verwaltungen nicht nur untereinander, sondern auch mit Wirtschaftsunternehmen um Fachkräfte, insbesondere um Digitalexpertinnen und -experten. Auch werden die Kommunen untereinander um die besten (digitalen) Konzepte konkurrieren, damit sich Unternehmen sowie Bürger\*innen bei ihnen niederlassen. Innovationen fördern dabei die Attraktivität einer Kommune. Ein zügiges Ausprobieren und Bewerten neuer Technologien für die Stadtverwaltung Dortmund, um mit dem

immer schneller werdenden digitalen Fortschritt mitzuhalten, ist ein wesentlicher Bestandteil des digitalen Transformationsprozesses.

#### 5.6.2 Digitale Verwaltungsleistungen im Sinne des Onlinezugangsgesetzes

Bei einer Anzahl von etwa 575 umzusetzenden OZG-Leistungen für Bürger\*innen sowie für Unternehmen wird deutlich, dass nicht alle Maßnahmen zugleich durchgeführt werden können. Dies ist allein aus finanziellen und personellen Gesichtspunkten nicht möglich. Die Projektgruppe hatte daher zunächst den Entschluss gefasst, die im OZG-Umsetzungskatalog vorgeschlagene Priorisierung der Maßnahmen zu übernehmen.<sup>64</sup> Diese knüpft als Ausgangspunkt für die Identifikation der umzusetzenden Verwaltungsleistungen an dem Leistungskatalog der öffentlichen Verwaltung (LeiKa) an, in dem die meisten Leistungen von deutschen Verwaltungen erfasst sind. Wesentliche Leitlinie für die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes ist die Nutzerorientierung. Deshalb wurden jene Verwaltungsleistungen mit hoher Priorität versehen, die einen hohen Nutzen für Bürgerinnen und Bürger sowie für Unternehmen stiften. Erst nachgelagert spielen verwaltungsseitige Umsetzbarkeitsüberlegungen eine Rolle. Basierend auf Studien erfolgte eine Einteilung der Verwaltungsleistungen in die Prioritätsstufen 1, 2 und 3. Leistungen (vgl. Abbildung 15), die sowohl unter den Top 100-Verwaltungsleistungen sind als auch bei der Einheitlichen Behördenrufnummer 115 häufig erfragt werden und im Single Digital Gateway-Verordnungsentwurf genannt sind, haben die höchste Priorität.

---

<sup>64</sup> Beschluss des IT-Planungsrats vom 28.06.2018. Einteilung der Leistungen erfolgte auf Basis des OZG-Umsetzungskataloges mit Stand 04/2018. Abrufbar unter: [https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Entscheidungen/26\\_Sitzung/TOP2\\_Anlage\\_OZGUmsetzungskatalog.html](https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Entscheidungen/26_Sitzung/TOP2_Anlage_OZGUmsetzungskatalog.html)



Abbildung 15: Verwaltungsleistungen nach Prioritätsstufen 1, 2 und 3

Konkret auf die Stadt Dortmund bezogen lassen sich 24 Leistungen der Priorität 1 und 2 zuordnen, welche demnach vorrangig umzusetzen sind. Hierzu zählen beispielsweise Leistungen wie die Meldebestätigung und -registrauskunft, Kraftfahrzeugzulassung, -um- und -abmeldung oder der Personalausweis. Da zum Teil noch gesetzliche Anpassungen erforderlich sind, befinden sich die Kommunen, wie auch die Stadt Dortmund, in einem ständigen Austausch mit dem Land und Bund. So hat der Deutsche Städtetag in einem Positionspapier zum OZG u.a. auf die Notwendigkeit, zentrale Lösungen für zentrale Verfahren als Angebote bereitzustellen, hingewiesen. Die Entwicklungen werden an dieser Stelle durch das Dortmunder Systemhaus begleitet. Die Fachbereichsleitungen wurden Ende November 2019 von Dezernat 8 über Informationsangebote zum OZG vom Land NRW informiert mit der Anregung, an den angebotenen Themenworkshops teilzunehmen. Aus den Informationen der Gremien und überregionalen Arbeitskreisen wurden die technischen Anforderungen bewertet und notwendige Beschaffungen in der Infrastruktur vorbereitet. Da der Informationsfluss zum OZG-Umsetzungsprozess in alle Richtungen gewährleistet werden soll, wurde im Februar 2020 zur Umsetzung des OZG in der Stadtverwaltung eine fachbereichsübergreifende Arbeitsgruppe gebildet.

Die Arbeitsgruppe „Umsetzung OZG“ setzt sich aus den beteiligten Querschnittsbereichen Dortmunder Systemhaus (FB 10), Personal- und Organisationsamt (FB 11) sowie dem Chief Information Innovation Office (1/CIIO) und 8/Dez (8/Dez Büro) zusammen. Sie berät und unterstützt die Fachbereiche der Stadtverwaltung Dortmund und gibt Handlungsempfehlungen zur Umsetzung der Anforderungen aus dem OZG. In der Arbeitsgruppe werden Themen vor-diskutiert und Methoden zur Umsetzung entwickelt. Die Fachbereiche werden über ausge-wählte „OZG-Ansprechpartner\*innen“, beispielsweise über Vertreter\*innen der Dezernate, in die Umsetzung eingebunden.

In der Arbeitsgruppe werden Grundlagen erarbeitet, auf deren Basis die technischen Lösun-gen entwickelt werden können. So wird bereits nach einem neuen Serviceportal in Dort-mund gesucht und die Anbindung am Portalverbund geprüft. Eine zentrale technische Lö-sung, um zukünftig alle definierten OZG - Leistungen online als Antrag entgegen zu nehmen, ist beschafft. Nunmehr sind die Umsetzungsmöglichkeiten der Digitalisierungsmaßnahmen der Fachbereiche organisatorisch und technisch zu überprüfen und nach den Bedürfnissen der Kunden auszurichten. Hierzu wurden OZG Ansprechpersonen in allen Fachbereichen festgelegt. Dabei werden auch die standardisierten Ergebnisse der Digitalisierungslabore bei der Ausgestaltung der technischen Möglichkeiten mit einbezogen.

Als erste kurzfristige Maßnahme wurde bereits das bestehende Serviceportal (ehemals „Vir-tuelles Rathaus - DoMap“) in ein moderneres Layout mit erweiterten Suchfunktionen auf der städt. Internetseite dortmund.de gebracht. Die bereits jetzt online verfügbaren Anträge und Services sollen unter anderem so benutzungsfreundlicher zu finden sein. Die weitere Aus-gestaltung der Arbeitsweise und die Festlegung der Arbeitsschritte bis Ende 2022 erfolgen in der Arbeitsgruppe. Die Fachbereiche werden bei der Erstellung und Priorisierung sowie der Umsetzung der entstehenden Maßnahmenlisten technisch und organisatorisch begleitet.

## 6. Fazit und Ausblick

Die Digitalisierung wird in den kommenden Jahren alle Bereiche des täglichen Lebens verän-dern. Gleiches gilt für die Stadtverwaltung, die sich aufgrund der schnellen Entwicklung, der sich verändernden Rahmenbedingungen, sowie neuer rechtlichen Vorgaben ständig auf die

neuen Anforderungen anzupassen hat. Der digitale Wandel ist dabei kein originär technisches Thema mehr, sondern ein Querschnittsthema, das gewissermaßen alle Fachbereiche und -abteilungen umspannt. Viele Digitalisierungsinitiativen beeinflussen unterschiedlichste Aufgabengebiete und eröffnen völlig neue Chancen. Einerseits geht es darum, die bestehenden Verwaltungsprozesse mithilfe neuer Anwendungen und technischer Möglichkeiten effizienter zu gestalten. Dabei bietet die Digitalisierung eine Vielzahl von neuen Ansätzen. Andererseits geht es um die Gestaltung innovativer, digitaler Services für die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen der Stadt Dortmund.

Der Masterplan „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“ liefert einen umfassenden Überblick über die Aktivitäten der Stadtverwaltung. Mit dem Masterplan liegt ein konzeptionelles Rahmenwerk vor, das dabei helfen soll, den begonnenen Transformationsprozess fortzuführen, der Rolle als innovative und leistungsstarke Stadtverwaltung gerecht zu werden und den digitalen Wandel weiter aktiv mitzugestalten. Der Masterplan setzt dabei auf eine nachhaltige Vorgehensweise und bedient sich einem umfassenden Portfolio an Digitalisierungs- und Organisationsprojekten, welches die Gestaltung der digitalen Zukunft als Gemeinschaftsaufgabe definiert und zielstrebig vorantreibt. Im Rahmen der Erarbeitung des Masterplans wurden bereits einige Digitalisierungsmaßnahmen erfolgreich umgesetzt oder entscheidende Teilerfolge, die mitunter Ausgangspunkt für weitere Digitalisierungsprojekte sein werden:



Abbildung 16: Bisherige Erfolge des Masterplans "Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0"

Das weitere Vorgehen ist bei allen Digitalisierungsmaßnahmen identisch. Zuerst werden tragfähige Konzepte erarbeitet, welche die Maßnahmen detailliert beschreiben. Aus diesen Konzepten werden anschließend die Projektanträge abgeleitet, um die Projekte zu initiieren

und innerhalb der Stadtverwaltung umzusetzen. Die Digitalisierung der Stadtverwaltung darf nicht auf Einzelprojekte beruhen, sondern ist gesamtstädtisch auszurichten. Die aus der Strategie abgeleiteten strategischen Handlungsfelder bilden dazu ein wichtiges Fundament, um neue Beteiligungsformate zu ermöglichen, Transparenz zu steigern und Raum für Mitgestaltungsmöglichkeiten zu bieten.

Es ist wichtig, den Masterplan und dessen Erarbeitungsprozess als ein lebendiges und dynamisches Konzept zu verstehen, um neue Herausforderungen und technologische Entwicklungen zeitnah mit einfließen zu lassen und die Digitalisierungsstrategie einem ständigen Anpassungsprozess zu unterziehen. Der Masterplan ist insofern nicht abgeschlossen, erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und bedarf einer laufenden Fortschreibung. Besonderer Fokus liegt auf der initiierten Umsetzungs- und Beteiligungsstruktur. So wird auch zukünftig die Berücksichtigung der Interessen aller Beschäftigten bei der Stadtverwaltung einen hohen Stellenwert haben. Ausdruck findet dies beispielsweise in der Fortsetzung der Durchführung von Veranstaltungen zum Masterplan. Die etablierte Projektgruppe wird auch zukünftig zur Koordination und Vernetzung tagen. Die einzelnen Arbeitsgruppen werden daraufhin je nach Thema zusammenkommen. Darüber hinaus ist der Masterplan in die Gesamtstrategie zur Digitalisierung der Stadt Dortmund einzubinden und über eine Gesamtkoordination digitaler Themenschwerpunkte weiter fest im Blick zu halten. Ferner sind Leitbilder fortzuentwickeln, Ziele zu konkretisieren und zu aktualisieren sowie die initiierten Projekte- und Maßnahmen umzusetzen.

## Literaturverzeichnis

- [Bertelsmann Stiftung]** Bertelsmann Stiftung (2017): Demographiebericht Dortmund - online verfügbar unter: <https://www.wegweiser-kommune.de/kommunale-berichte/demographiebericht/dortmund.pdf>, abgerufen am 12.10.2020.
- [Bertelsmann Stiftung]** Bertelsmann Stiftung (2017): Digitale Transformation der Verwaltung - online verfügbar unter: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart\\_Country/DigiTransVerw\\_2017\\_final.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart_Country/DigiTransVerw_2017_final.pdf), abgerufen am 12.10.2020.
- [Bitkom]** Bitkom e.V. (19.09.2018): Staat 4.0 – Verwaltung hinkt Bürgerwünschen hinterher - online verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Staat-40-Verwaltung-hinkt-Buergerwuenschen-hinterher.html>, abgerufen am 12.10.2020.
- [Bitkom]** Bitkom e.V. (09.04.2018): 22 Millionen Bürger machen Steuererklärung im Internet - online verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/22-Millionen-Buerger-machen-Steuererklaerung-im-Internet.html>, abgerufen am 12.10.2020.
- [BMI]** Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (o. D.): Portalverbund digitaler Verwaltungs-dienst-leistungen: einfach, schnell und sicher - online verfügbar unter: <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/moderne-verwaltung/verwaltungsmoedernisierung/portalverbund/portalverbund-node.html>, abgerufen am 12.10.2020.
- [BMI]** Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (o. D.): E-Government-Gesetz - online verfügbar unter: <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/moderne-verwaltung/e->

government/e-government-gesetz/e-government-gesetz-node.html, abgerufen am 12.10.2020.

**[BMWi]** Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (o.D.): Digitale Agenda - online verfügbar unter: <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Digitale-Welt/digitale-agenda.html>, abgerufen am 12.10.2020.

**[BMWi]** Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2014): Digitale Agenda 2014-2017 - online verfügbar unter: [https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/digitale-agenda.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/digitale-agenda.pdf?__blob=publicationFile&v=3), abgerufen am 12.10.2020.

**[E-Government-Gesetz - EGovG]** Gesetz zur Förderung der elektronischen Verwaltung - E-Government-Gesetz – EgovG (o. D.) - online verfügbar unter: <http://www.gesetze-im-internet.de/egovg/>, abgerufen am 12.10.2020.

**[IT-Planungsrat]** IT-Planungsrat (26.05.2020): Stand der Themenfeldbearbeitung im Digitalisierungsprogramm - online verfügbar unter: [https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/ServiceDownloads/DigiPro\\_Themenfelder.pdf;jsessionid=EB19494C6283A23FF3576761378B613B.1\\_cid322?\\_\\_blob=publicationFile&v=12](https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/ServiceDownloads/DigiPro_Themenfelder.pdf;jsessionid=EB19494C6283A23FF3576761378B613B.1_cid322?__blob=publicationFile&v=12), abgerufen am 12.10.2020.

**[IT-Planungsrat]** IT-Planungsrat (2018): OZG-Umsetzungskatalog - online verfügbar unter: [https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Entscheidungen/26\\_Sitzung/TOP2\\_Anlage\\_OZGUmsetzungskatalog.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Entscheidungen/26_Sitzung/TOP2_Anlage_OZGUmsetzungskatalog.pdf?__blob=publicationFile&v=4), abgerufen am 12.10.2020.

- [IT-Planungsrat]** IT-Planungsrat (o. D.): Digitalisierungsprogramm des IT-Planungsrats - online verfügbar unter: [https://www.it-planungsrat.de/DE/Projekte/Koordinierungsprojekte/Digitalisierungsprogramm/DigPro\\_node.html](https://www.it-planungsrat.de/DE/Projekte/Koordinierungsprojekte/Digitalisierungsprogramm/DigPro_node.html), abgerufen am 12.10.2020.
- [Land Nordrhein-Westfalen]** Land Nordrhein-Westfalen (26.07.2015): E-Government-Gesetz bringt NRW in eine neue Ära des digitalen Zeitalters - online verfügbar unter: <https://www.land.nrw/de/pressemitteilung/e-government-gesetz-bringt-nrw-eine-neue-aera-des-digitalen-zeitalters>, abgerufen am 12.10.2020.
- [Landesnetzwerk SCHLAU NRW]** Landesnetzwerk SCHLAU NRW (o. D.): Start - online verfügbar unter: <https://www.schlau.nrw>, abgerufen am 12.10.2020.
- [McKinsey]** McKinsey (2018): Smart Government - Wie die öffentliche Verwaltung Daten intelligent nutzen kann - online verfügbar unter: [https://www.mckinsey.de/~ /media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2018/2018-11-21-smart%20government/smart%20government\\_de.ashx](https://www.mckinsey.de/~ /media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2018/2018-11-21-smart%20government/smart%20government_de.ashx), abgerufen am 12.10.2020.
- [McKinsey]** McKinsey (21.11.2018): Bitkom und McKinsey: Wie in deutschen Verwaltungen Digitalisierung gelingen kann - online verfügbar unter: [https://www.mckinsey.de/~ /media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2018/2018-11-21-smart%20government/181121\\_pm\\_smart%20government\\_bitkom%20final.ashx](https://www.mckinsey.de/~ /media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2018/2018-11-21-smart%20government/181121_pm_smart%20government_bitkom%20final.ashx), abgerufen am 12.10.2020.

- [MWIDE NRW]** Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (o. D.): Informieren - online verfügbar unter: <https://www.egovg.nrw.de/ecm-politik/egovg/de/home/informieren#7>, abgerufen am 12.10.2020.
- [MWIDE NRW]** Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (o.D.): Servicekonto.NRW - online verfügbar unter: <https://servicekonto.nrw/serviceaccount/>, abgerufen am 12.10.2020.
- [Nationaler Normenkontrollrat]** Nationaler Normenkontrollrat (2018): Deutschland: weniger Bürokratie, mehr Digitalisierung, bessere Gesetze Einfach machen! - online verfügbar unter: <https://www.normenkontrollrat.bund.de/resource/blob/267760/1536236/1bed933ea006098d6807ab48bd3c8574/2018-10-10-download-nkr-jahresbericht-2018-data.pdf?download=1>, abgerufen am 12.10.2020.
- [Onlinezugangsgesetz - OZG]** Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (o. D.) - online verfügbar unter: <http://www.gesetze-im-internet.de/ozg/>, abgerufen am 12.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (o. D.): Chief Information/Innovation Office - online verfügbar unter: [https://www.dortmund.de/de/rathaus\\_und\\_buergerservice/stadtverwaltung\\_zentrale\\_aufgaben/digitalisierung/index.html](https://www.dortmund.de/de/rathaus_und_buergerservice/stadtverwaltung_zentrale_aufgaben/digitalisierung/index.html), abgerufen am 12.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (o. D.): Dezernatsübersicht - online verfügbar unter: [https://www.dortmund.de/de/rathaus\\_und\\_buergerservice/dezernatsuebersicht/start\\_du/index.html](https://www.dortmund.de/de/rathaus_und_buergerservice/dezernatsuebersicht/start_du/index.html), abgerufen am 12.10.2020.

- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (2019): Statistisches Jahrbuch (2019) - online verfügbar unter: [https://www.dortmund.de/media/p/statistik/pdf\\_statistik/veroeffentlichungen/statistisches\\_jahrbuch/214\\_-\\_Statistisches\\_Jahrbuch\\_-\\_2019.pdf](https://www.dortmund.de/media/p/statistik/pdf_statistik/veroeffentlichungen/statistisches_jahrbuch/214_-_Statistisches_Jahrbuch_-_2019.pdf), abgerufen am 12.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (o. D.): Masterpläne in Dortmund - online verfügbar unter: [https://www.dortmund.de/de/leben\\_in\\_dortmund/planen\\_bauen\\_wohnen/stadtplanungs\\_und\\_bauordnungsamt/stadtplanung/stadtentwicklung/masterplaene/index.html](https://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/planen_bauen_wohnen/stadtplanungs_und_bauordnungsamt/stadtplanung/stadtentwicklung/masterplaene/index.html), abgerufen am 12.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (25.09.2018): Ratsvorlage Drucksache-NR.: 11783-18, nicht veröffentlichte/interne Unternehmensunterlagen, abgerufen am 12.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (26.03.2020): Ratsvorlage Drucksache-NR.: 16691-20, nicht veröffentlichte/interne Unternehmensunterlagen, abgerufen am 13.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (2019): Personal- und Organisationsbericht 2019 - online verfügbar unter: [https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/743A38931066B84EC12584960039CD2F/\\$FILE/Anlagen\\_15123-19.pdf](https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/743A38931066B84EC12584960039CD2F/$FILE/Anlagen_15123-19.pdf), abgerufen am 12.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (2020): Haushalt 2020/2021 - online verfügbar unter: [https://www.dortmund.de/de/rathaus\\_und\\_buergerservice/haushalt/haushalt\\_2020\\_2021/index.html](https://www.dortmund.de/de/rathaus_und_buergerservice/haushalt/haushalt_2020_2021/index.html), abgerufen am 12.10.2020.
- [Stadt Dortmund]** Stadt Dortmund (11.04.2018): Masterplan digitale Stadtverwaltung - Freie Software und Offene Standards sollen Kommunikation mit

Bürgern erleichtern - online verfügbar unter: [https://www.dortmund.de/de/leben\\_in\\_dortmund/nachrichtenportal/alle\\_nachrichten/nachricht.jsp?nid=524295](https://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/nachrichtenportal/alle_nachrichten/nachricht.jsp?nid=524295), abgerufen am 09.04.2020.

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Umsetzungsfristen EGovG NRW und OZG .....	8
Abbildung 2: OZG Themenfelder.....	11
Abbildung 3: Karte NRW.....	18
Abbildung 4: Aufbau Masterplan Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0 .....	26
Abbildung 5: Aufbau der Strategie .....	28
Abbildung 6: Wertegerüst demokratischer, freier und offener Gesellschaften .....	30
Abbildung 7: Themenfelder Übersicht „Digitale Verwaltung - Arbeiten 4.0“ .....	33
Abbildung 8: Überblick Beteiligungsformate .....	39
Abbildung 9: Digitalisierungsmaßnahmen der Stadtverwaltung Dortmund .....	42
Abbildung 10: Strategische Handlungsfelder der Verwaltungsdigitalisierung .....	88
Abbildung 11: Verwaltungsleistungen nach Prioritätsstufen 1, 2 und 3 .....	91

## Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgruppe
BAGM	Betriebliches Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagement
BMI	Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
CIIO	Chief Information/Innovation Office
DEV	Datenbank zur dezentralen Ergebnisverantwortung
DMS	Dokumentenmanagementsystem
Dosys	Dortmunder Systemhaus
DS	Drucksache
EGovG	E-Government-Gesetz des Bundes
FB	Fachbereich
EU	Europäische Union
IT	Informationstechnik
JAV	Jugend- und Auszubildendenvertretung
KI	Künstliche Intelligenz
NRW	Nordrhein-Westfalen
OZG	Onlinezugangsgesetz
o. D.	ohne Datum
vgl.	Vergleiche
VV	Verwaltungsvorstand
WLAN	Wireless Local Area Network
ZAK	Zentrum für Ausbildung und Kompetenzen