

Sachstandsbericht des Amtes für Innovation, Organisation und Digitalisierung

Amt 15, Juni 2023

Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangslage und Aufbau des Amtes für Innovation, Organisation und Digitalisierung	1
2. Strategische Leitplanken und erreichte Ergebnisse für die unterschiedlichen Zielgruppen	4
a. Handlungsfelder für die Zielgruppe Stadtverwaltung	6
b. Handlungsfelder für die Zielgruppe Bürgerinnen und Bürger und Gewerbetreibende	10
c. Handlungsfelder für die Zielgruppe Stadtgesellschaft	13
3. Durchführung einer Bestandsaufnahme des Digitalen Reifegrades in der LHW	15
4. Zusammenfassung und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen	16

1. Ausgangslage und Aufbau des Amtes für Innovation, Organisation und Digitalisierung

In 2018/19 wurden die Beschlüsse zur Gründung des neuen Amtes für Innovation, Organisation und Digitalisierung (Amt 15) gefasst (Beschluss Nr. 0197 vom 21. Juni 2018 sowie Beschluss StVV 0480 v. 12. Dezember 2019). Auslöser war der Bedarf einer besseren Steuerung der Wivertis und der steigende Bedarf einer zentralen Steuerung der Themen der Digitalisierung mit deren Auswirkungen auf die Arbeitsformen und Organisation der Verwaltung. Ein Projektteam wurde mit den Vorbereitungen beauftragt. Im Januar 2021 wurde die Organisationsverfügung erlassen und am 1. Februar 2021 startete das neue Amt mit neuer Leitung und einem Personalkörper, der sich aus Bereichen von Amt 11 (Standortplanung und Stellenplan) sowie Amt 20 (IT-Management) plus 15 neuen unbesetzten Stellen zusammensetzte.

Die Startorganisation verfügte über 77 Stellen:

- 14,5 Stellen aus der ehem. Abteilung 1103 (Umsetzung gem. Org.-Verfügung)
- 47,5 Stellen aus der ehem. Abteilung 2005 (Umsetzung gem. Org.-Verfügung)
- 15 neue Stellen über den Beschluss zur Bildung des Amtes 15

Weitere 6,5 Stellen wurden zum Haushalt 2022/2023 (Beschlüsse StVV 0626 u. 0600 v. 16.12.2021) zugesetzt. Zum 30.04.2023 ergab sich ein Bestand von 83,5 Stellen.

Bis 30. April 2023 wurden insgesamt 45 Stellenbesetzungen durchgeführt (inkl. Ersatz für Fluktuation). 23 Bewerberinnen und Bewerber kamen vom externen Markt. 5 offene Stellen befinden sich derzeit im oder in Vorbereitung des Stellenbesetzungsverfahrens.

Entwicklung der Stellen im Amt für Innovation, Organisation und Digitalisierung (15)				
Kernprozesse / -aufgaben	Anzahl Stellen insgesamt Stand 11.5.23 *	davon aus Zusetzung zur Gründung Amt 15*	davon im Rahmen HH 2022/23 zusetzt*	neuer Bedarf HH 2024/25*
Amtssteuerung ermöglichen und unterstützen	5	3	0	0,5
Transformationsroadmap für die Stadt erarbeiten und weiterentwickeln	2	2	0	0
Transformationsroadmap für Ämter erarbeiten und weiterentwickeln	8	2	1	10
Projektportfolio steuern, Beratung und Projekte für Ämter durchführen				
Stellenplan und Aufbauorganisation gestalten und bereitstellen	6	1	0	0
IT Services und Infrastruktur planen und bereitstellen	47,5	6	0,5	6
Räumlichkeiten für Verwaltungshandeln planen und bereitstellen	5	0	0	0
Smart City Stadtentwicklung vorantreiben	6	0	5	?**
Kommunikation (intern und extern) und Netzwerke gestalten und steuern	3	1	0	1
Review und kontinuierliche Verbesserung durchführen	1	0	0	0
	83,5	15	6,5	17,5
<i>*halbe Stellen als 0,5 gezählt</i>				
<i>** wird im Rahmen einer SV durch Dez VII beantragt werden</i>				
			Stand: 11.05.2023 /kk	

Abbildung 1: Entwicklung der Stellen nach Kernprozessen

Die Stellenprofile für die neuen Stellen wurden komplett neugestaltet und bewertet. Die Abwicklung der Personalrekrutierung (Ausschreibungen, Auswertungen, Bewerbergespräche etc.) in Abstimmung mit 11 und den Gremien sowie die Einarbeitung der Vielzahl neuer Mitarbeitende bedeuteten für die Führungskräfte und das gesamte Team sowohl eine zeitliche als auch inhaltliche Herausforderung. Unverzichtbar war dabei die Entwicklung eines professionellen Onboarding Prozesses, der mittlerweile als Best Practice in vielen Ämtern verwendet wird.

Im Gleichschritt mit der Rekrutierung so vieler neuer Kolleginnen und Kollegen, galt es eine passende moderne Arbeitsform und Bürogestaltung zu entwickeln. Die Mitarbeitende haben sich in selbstorganisierten Gruppen **ein Wertesystem gegeben, das einer modernen Führungskultur entspricht.**



Abbildung 2: Wertesystem im Amt für Innovation, Organisation und Digitalisierung

Parallel wurden **Vorschläge zur Neugestaltung der Büronutzung** entwickelt. Die Einzelplätze und -büros wurden aufgegeben (inkl. das der Amtsleitung); flexible Büronutzung möglich gemacht. Ein Desksharing Tool wurde eingeführt (mittlerweile für die LHW beschafft) und Standards für die IT-Ausstattung für mobiles Arbeiten gesetzt. Neue Büromöbel wie z.B. Caddies wurden erprobt und sollen zukünftig im Büromittelkatalog aufgenommen werden. Parallel wurden 4 Büros in ein ‚New Work Lab‘ (Open Space mit Besprechungs- und Einzelarbeitsmöglichkeiten) umgebaut, um moderne Bürogestaltung erlebbar zu machen. Dieser erste städtische Coworking Space (von allen städtischen Mitarbeitenden buchbar) ist hoch frequentiert.

Das **Arbeiten an unterschiedlichen Arbeitsplätzen** ist im Amt 15 zur Selbstverständlichkeit geworden. Der dadurch entstehende Austausch wird sehr positiv bewertet und stärkt die Zusammenarbeit und Resilienz des Teams. Die mittlerweile ca. 83 Mitarbeitende teilen sich rd. 55 Arbeitsplätze. Die Ausweitung dieses Konzeptes auf andere Bereiche in der LHW bietet Potenzial, um die Arbeitgeberattraktivität zu steigern sowie die Nachhaltigkeit (z. B. Einsparung von Flächen, Energiekosten), Agilität und Flexibilität und auch die Resilienz der LHW („jeder kann überall arbeiten“) zu stärken. Seitens Amt 15 gibt es mittlerweile ein Beratungsangebot für alle interessierten Ämter, die sich mit ‚New Work‘ beschäftigen möchten. Eine Dienstvereinbarung mit dem GPR ist in Arbeit.

Mit dieser Kultur agiert Amt 15 in vielfacher Hinsicht als Rollenmodell und treibt den notwendigen **Modernisierungsprozess** der LHW voran. In einem attraktiven Arbeitsumfeld mit moderner Führungskultur und Raumgestaltung entwickelt sich der Nukleus einer neuen Zusammenarbeit in der Verwaltung, in der die gewachsenen dezentralen Strukturen („Silos“) sukzessive überwunden werden. Durch das **Auflösen der starren Hierarchien und agiles Arbeiten in kompetenzbasierten Projekten**, in denen die Mitarbeitenden ihre speziellen Fähigkeiten einbringen und weiterentwickeln können, wird die Arbeit gerade für junge Leute und/oder externe Neuzugänge attraktiv.

Der personelle Aufbau und die Institutionalisierung des neuen Amtes in der ersten Stufe sind damit abgeschlossen. Die Basis für eine agile Weiterentwicklung der Strukturen, Kompetenzen und Aufgaben des Amtes 15, die dem sich ständig weiterbewegenden Umfeld gerecht werden, ist geschaffen.

2. Strategische Leitplanken

Amt 15 hat das Ziel, die digitale, strukturelle und kulturelle Transformation der Stadtverwaltung der LHW zu steuern. Dazu bedarf es einer **strategischen Gesamtarchitektur für den Veränderungsprozess**, in deren Rahmen agil und zeitgleich an den verschiedenen Stellschrauben gedreht wird.

Um die Vielzahl der notwendigen Maßnahmen zu lenken und zu priorisieren, hat sich das Amt direkt nach Gründung **strategische Leitplanken** gesetzt, die dem Wissen und der Auftragslage zum Gründungszeitpunkt in 2021 entsprachen. Die Leitplanken beschreiben, bei welchen Zielgruppen Wirkung erzielt werden soll: bei der Stadtgesellschaft, den Bürgerinnen und Bürgern und Gewerbetreibenden, den Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern sowie den heutigen und zukünftigen internen Mitarbeitenden. Für die jeweiligen Zielgruppen wurden die Handlungsfelder beschrieben, die in einem Planungszeitraum von 5 Jahren bearbeitet werden sollen. Die konsequente **Ausrichtung auf die Bedürfnisse dieser Zielgruppen** hat die Arbeit in den zwei Jahren der Aufbauarbeit geleitet.

Strategische Leitplanken für das Amt für Innovation, Organisation und Digitalisierung

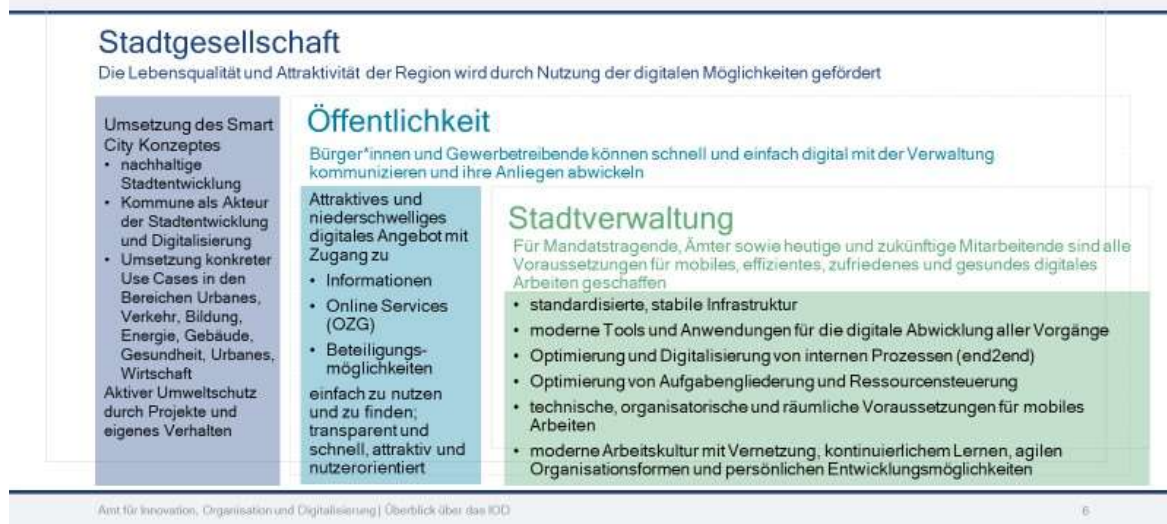


Abbildung 3: Strategische Leitplanken des Amtes für Innovation, Organisation und Digitalisierung

Da diese Arbeit nur ämterübergreifend erfolgreich sein kann, wurden **Netzwerke für die strukturierte ämterübergreifende Zusammenarbeit** entwickelt. Als erstes wurden **2 klar definierte Rollen** im Kontext der Digitalisierung stadtweit in allen Ämtern und Betrieben eingeführt und damit feste Ansprechpersonen für bestimmte Themen geschaffen:

- **Digitalisierungslotsen (,Digilotsen‘):** koordinieren die Prozess- und Digitalisierungsthemen im jeweiligen Amt
- **IT-Verantwortliche:** koordinieren alle Themen zu bestehenden IT-Verfahren / Infrastruktur

In vor- und nachbereiteten Meetups (1-1,5-stündige Online Meetings) erfolgt jeden Monat eine Information zu aktuellen Themen, die Fachämter stellen aktuelle Projekte vor, es wird sich ausgetauscht und Wissen geteilt.

Zusätzlich wurde für die in allen Ämtern stattfindenden administrativen Aufgaben, das **Netzwerk der ,Zentralen Dienste (ZD)‘** etabliert. Die Aufgaben in den ZD haben ein hohes Potenzial für eine Standardisierung und Digitalisierung. Der monatliche Austausch zu diesen Prozessen schafft großen Mehrwert für alle Ämter. So wird z. B. an einem standardisierten Onboarding Prozess für neue Mitarbeitende gearbeitet; alle neuen Kolleginnen und Kollegen der LHW sollen ab Tag 1 arbeitsfähig sein und sich professionell betreut fühlen.

Die Netzwerke sind mittlerweile fest etabliert, die **Meetups mit jeweils 40 - 70 Teilnehmenden** aus der gesamten Stadt gut frequentiert. Durch den Austausch werden Informationen schnell und verlässlich verbreitet, redundante Arbeit vermieden und Mehrfachnutzung befördert. Darüber hinaus entsteht in den Gruppen ein **Gefühl des Aufbruchs, der Zusammengehörigkeit und Wertschätzung**, was erheblich zur Motivation und Mitarbeitendenbindung beiträgt.

Eine weitere wichtige Maßnahme zur effizienten Bearbeitung der vielfältigen Aufgabe war die **Entwicklung einer Prozesslandkarte und davon abgeleitet eines Service- und Leistungskataloges** für das Amt. Dieser ist im Portal des Amtes transparent für alle verfügbar und gibt ein umfassendes Bild zu den Serviceangeboten des Amtes für die Stadt.

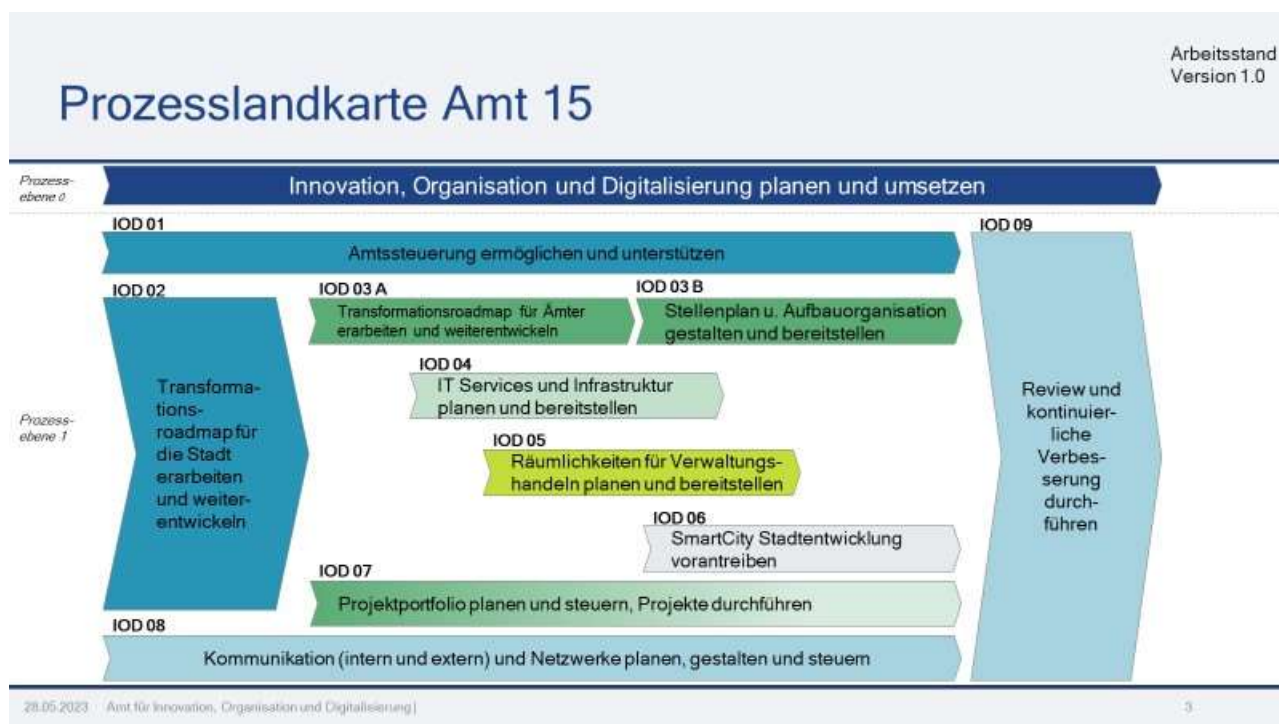


Abbildung 4: Prozesslandkarte des Amtes für Innovation, Organisation und Digitalisierung

2.1 Handlungsfelder für die Zielgruppe Stadtverwaltung

Für die Zielgruppen innerhalb der Stadtverwaltung (Mandatsträgerinnen und Mandatsträger, Ämter und Mitarbeitende) der LHW sollen die Voraussetzungen für digitales Arbeiten geschaffen werden. Durch die ausgeprägten dezentralen Strukturen der Vergangenheit sind die Ausgangslagen in den Bereichen sehr unterschiedlich.

Auf Basis des vorhandenen Wissens in 2021 wurden die maßgeblichen Handlungsfelder für diese Zielgruppen identifiziert.

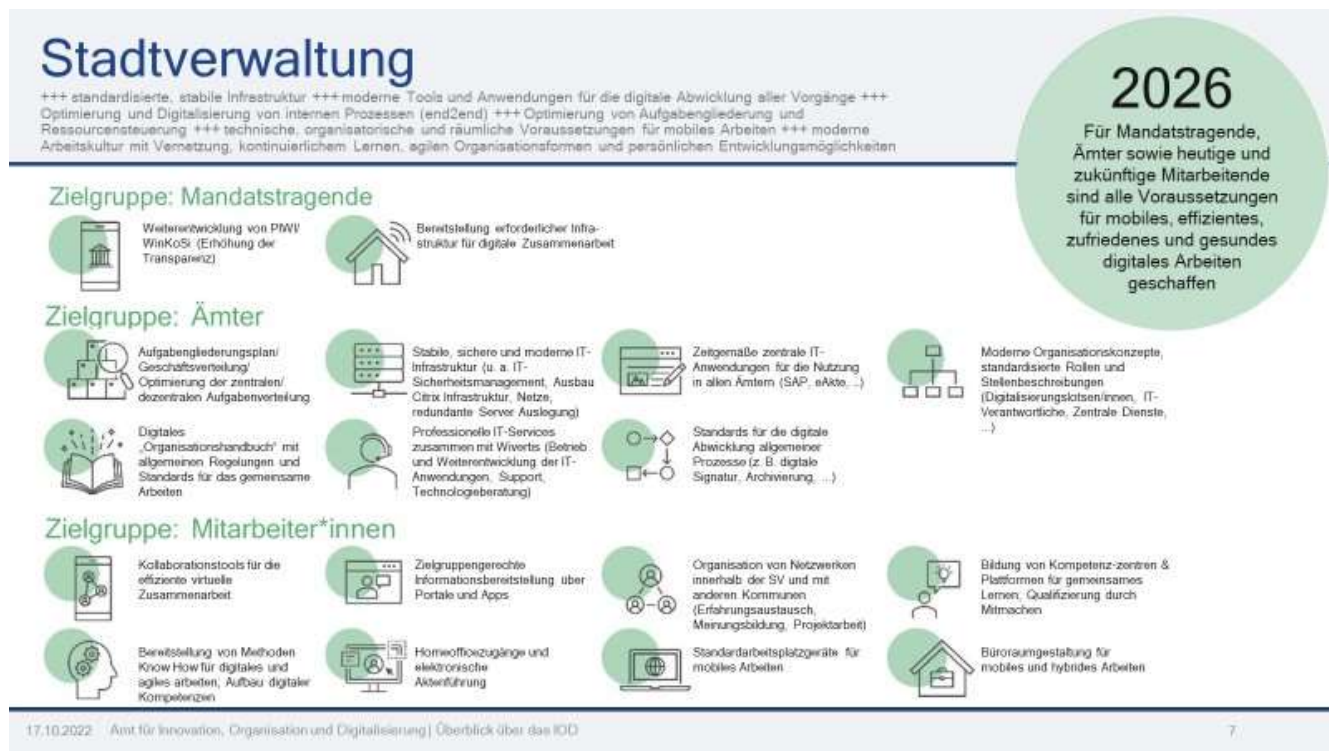


Abbildung 5: Handlungsfelder für die Zielgruppen Stadtverwaltung

Der Schwerpunkt lag auf der Schaffung der grundlegenden Voraussetzungen für digitales Arbeiten und Herstellung von Transparenz über den Ist-Zustand. Ein wichtiger Baustein war die Neugestaltung der Zusammenarbeit und der Abschluss des neuen Vertrages mit ‚der neuen Wivertis‘ Ende 2022.

Der Status zu den Handlungsfeldern im Einzelnen:

Handlungsfeld / Ziel	Aktivitäten / Ergebnisse
Professionelle IT Services mit Wivertis	<p>Zusammenarbeit mit Wivertis neu geregelt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neuer Rahmenvertrag und Regelwerke erarbeitet und in Kraft gesetzt • Zentrale Steuerung von Basis Services etabliert • neue Leistungsscheine und Verrechnungsmodell etabliert <p>Aufbau einer IT Governance durch Aufbau themenspezifischer Boards</p> <ul style="list-style-type: none"> • Service Board: Definition und Überwachung der Servicescheine und SLA • Demand Board: Sammlung und Priorisierung aller neuen Anforderungen aus der LHW • Architektur Board: Definition gemeinsamer IT/Technologie Standards • Innovationsboard: Identifizierung und Evaluierung neuer Technologien • Management Board: grundsätzliche Entscheidungen, Eskalationsinstanz

	<p>Standardisierung der IT Service Management Prozesse (nach ITIL)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ITIL als gemeinsames Prozessmodell festgelegt und Mitarbeitende bei Wivertis und der LHW in ITIL geschult • Prozessmodellierungen für gemeinsame e2e Prozesse gestartet • Einführung Omnitracker als einheitliches Ticket Tool in Vorbereitung
<p>Stabile sichere IT-Infrastruktur für die Verwaltung</p>	<p>Aufbau eines ISMS (Informationssicherheitsmanagementsystems)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Richtlinie zu IT-Sicherheit erarbeitet / in Kraft gesetzt • Passwort Richtlinie erarbeitet / in Kraft gesetzt • Patchmanagement-Prozess stadtweit verbindlich eingeführt • Aktionsprogramm mit Wivertis zur Steigerung der IT-Sicherheit gestartet • Umfassende Beratung der Ämter zu allen Fragen der IT-Sicherheit • Steuerung der Maßnahmen bei IT-Sicherheitsvorfällen <p>Ausbau-/Stabilisierungsmaßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anbindung der östlichen Vororte mit ausreichender Bandbreite durch Abschluss eines Vertrags mit Vodafone • Start der Erneuerung wichtiger techn. Infrastrukturkomponenten wie Citrix • Software-Freigabeprozess stadtweit etabliert
<p>Voraussetzungen für mobiles und hybrides Arbeiten</p>	<p>Büroraumgestaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> • New Work Lab im Gebäude Hasengartenstraße 21 als erster stadtweiter Coworking Space eingerichtet • Pilotprojekt zu Desksharing bei Amt 15 durchgeführt / abgeschlossen • Diverse Büromöbel im Kontext von New Work getestet • Desksharing Tool getestet / beschafft • Anpassung der Planung für Neubau Weidenborn auf moderne Büroraumgestaltung erfolgt • Beratungsleistung für Ämter zur Umsetzung von Desksharing angeboten • Dienstvereinbarung Desksharing mit GPR in Erarbeitung <p>Standard Arbeitsplatzgeräte für mobiles Arbeiten</p> <p>Standards für Endgeräte mit Wivertis definiert (Philosophie: das Gerät gehört zum Menschen und nicht zum Arbeitsplatz) sowie Geräte zur Ausstattung von Meetingräumen definiert (auch für hybride Meetings)</p> <p>Home Office Zugänge</p> <p>Homeoffice Zugänge stehen für alle berechtigten Mitarbeitenden zur Verfügung</p> <p>Bereitstellung von Kollaborations-Tools</p> <ul style="list-style-type: none"> • awork eingeführt • S4B mit Telefonie eingeführt • Nextcloud Einführung in Pilotierung
<p>Bildung von Kompetenzzentren & Plattformen für gemeinsames Lernen;</p>	<p>Durchführung von Aktionen und Etablierung zahlreicher neuer Formate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tag der offenen Tür im 2022 • Digilotsencamp 2023 • Neue Meeting-Formate:

<p>Qualifizierung durch Mitmachen</p>	<p>Themencafes, MeetMeMeetings, offene online Beratungsstunden zu Projektmanagement, Prozessmanagement, S4B</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digilotsenprojekte zu Onboarding und New Work • Prozess des betrieblichen Vorschlagwesens komplett überarbeitet und über awork digitalisiert und beschleunigt.
<p>Bereitstellung von Methoden Know How für digitales und agiles arbeiten; Aufbau digitaler Kompetenzen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Toolsdays mit wöchentlichen Tipps und Tricks eingeführt • Projektmanagement Toolbox bereitgestellt; Schulung für Projektmanagement mit 1104 angepasst • Prozessmanagement Toolbox bereitgestellt; Schulungskonzept vorbereitet; Schulungsanbieter beauftragt • Nutzung der Lernbar mit Dez. VI in Abstimmung
<p>Konsolidierung der Portale; Rollenbasierte Zugänge und Informationsbereitstellung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Portal „Innovation findet Stadt“ aufgebaut mit vielen wichtigen übergreifenden Informationen • Projekt WiiN zum Aufbau eines Intranets für die LHW gestartet (SV)
<p>Organisation von Netzwerken innerhalb der SV und mit anderen Kommunen (Erfahrungsaustausch, Meinungsbildung, Projektarbeit)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monatliche Meetups mit Digilotsen, IT-V, Zentrale Dienste • Standardisierung des Onboardingprozesses als gemeinsames Projekt • Expertenaustausch und Abstimmung in der Digitalisierungsoffensive (Dez. VI, 31, 15) • Zusammenarbeit mit dem Projekt ‚Arbeit Neu Denken‘ • IKEA (interkommunaler Erfahrungsaustausch) als Service von Amt 15 für alle Ämter angeboten • Mitwirkung in Arbeitskreisen des Deutschen Städtetages sowie der KGSt
<p>Bereitstellung zeitgemäßer zentraler IT-Anwendungen</p>	<p>Bereitstellung neuer Tools; Erweiterung/ Stabilisierung vorhandener Tools :</p> <ul style="list-style-type: none"> • BeBPo (Besonderes Behördenpostfach) • Awork (Aufgabenmanagement Tool) • Deskly (Raumbuchungstool) • BigBlueButton (Videokonferenz Tool) • MDM (Mobile Device Management) • PSA/OnlineTerminvergabe • Vorbereitung Ablöse Sharefile durch Nextcloud: Pilotierung im Mai 23 gestartet; Sitzungsvorlage vorbereitet • Ablöse Skype4Business: Datenschutzfreigabe für MS Teams (und Zoom, Webex) nicht erfolgt; Alternativen in Evaluation • Civento Plattform stabilisiert; jährliches Upgrade getestet und umgesetzt • Überführung Betrieb CAFM zu Wivertis erfolgreich abgeschlossen <p>Weiterentwicklung von Infrastruktur & PIWI/ WinKoSi für Mandatsträger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufnahme weiterer Gremien • Stabilisierung der Infrastruktur • Austausch der Serverinfrastruktur in Vorbereitung • Bereitstellung Sharefile für die Ortsbeiräte

	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung BigBlueButton als Videokonferenzsystem für alle Gremien • Aufrüstung der WLAN-Versorgung im Rathaus <p>Vorbereitung des Projektes S4/HANA (größtes IT-Projekt der LHW)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorprojekte für Einführung S4/HANA erfolgreich durchgeführt; • Berater für das Hauptprojekt ausgewählt, • ILM (InformationLiveCycle) Projekt zur Sicherstellung der DSGVO Konformität in Arbeit • Projektorganisation und Ressourcen geklärt • Projektstart S4/HANA für Juli 2023 vorbereitet
<p>Standards für die elektronische Abwicklung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • digitale Signaturen und Einsatzfelder kategorisiert (mit 30); Auftrag an Wivertis zur Umsetzung einer digitalen Signatur (mit Zertifikat) erteilt • Digitalisierung des Beteiligungsverfahrens in Umsetzung (bis Ende 2023) • Digitalisierung des Prozesses für Stellungnahmen zu Sitzungsvorlagen konzipiert • Konsolidierung der Dienstvereinbarungen mit IT-Bezug in Arbeit
<p>Moderne Organisationskonzepte, standardisierte Rollen und Stellenbeschreibungen/ Prozessmanagement</p>	<p>Diverse Aktivitäten zur Vereinfachung und Erhöhung der Flexibilität und Transparenz sowie Wirksamkeit in der Personalsteuerung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standardisierte Beschreibung der Aufgabenbereiche der Zentralen Dienste • Standardisierung der Rollen für Digitalisierungs-lotsen/innen und IT-V; • Vereinheitlichung / Vereinfachung des Prozesses zur Stellenplanführung • Erstellung Checkliste für die Beantragung von Personalmehrbedarfen • Flexibilisierung des operativen Personalmanagements (z. B. Poolstellen) • Vorbereitung Maßnahmenpaket zur strategischen Personalsteuerung im Rahmen der AG Personal • Struktur für einen Produkt- und Servicekatalog erarbeitet / für Amt 15 umgesetzt <p>Stadtweites Prozessmanagement gestartet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konventionen erarbeitet, Basis aufgesetzt, Tool in Vorbereitung • Prozessberatungsansatz konzipiert; in diversen Ämtern durchgeführt, externe Beratung für Schulungen und Prozessmodellierung organisiert

2.2 Handlungsfelder für die Zielgruppe Bürgerinnen und Bürger und Gewerbetreibende

Die gesetzlich vorgeschriebene Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) bis Ende 2022 hat den Schwerpunkt für diese Zielgruppe gesetzt. In weiteren 5 Handlungsfeldern wurden dazugehörige Themen für den einfachen Zugang zu digitalen Verwaltungsdienstleistungen identifiziert und bearbeitet.

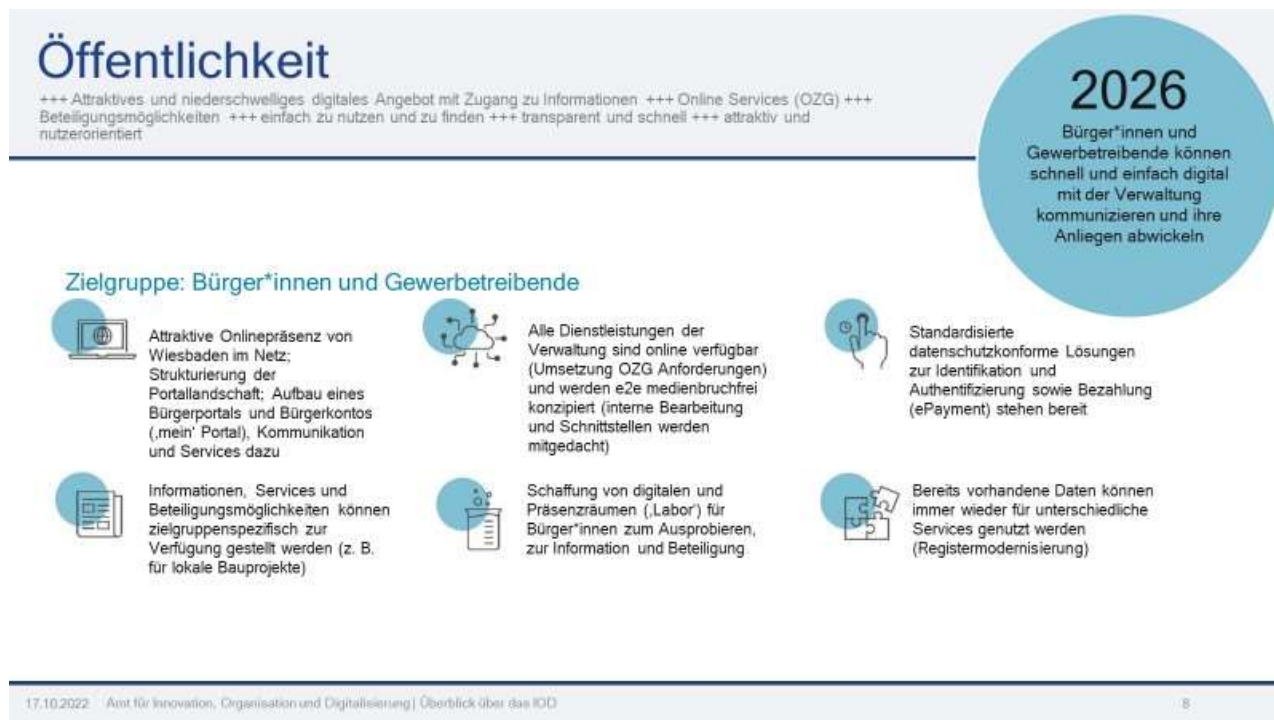


Abbildung 6: Handlungsfelder für die Zielgruppe Bürgerinnen und Bürger und Gewerbetreibende

Das OZG wurde bundesweit nicht bis Ende 2022 vollständig umgesetzt, so auch in Wiesbaden. Mittlerweile ist ein OZG Nachfolgegesetz in Vorbereitung, bei dem vom Gesetzgeber die Erfahrungen der letzten Jahre aufgegriffen und zentrale Maßnahmen, wie z. B. Vorgabe einheitlicher technischer Standards, verbessert werden sollen.

In Wiesbaden haben sich die Fachämter in unterschiedlicher Art und Geschwindigkeit mit der Umsetzung des OZG befasst. Zum Teil werden reine PDF-Formulare zur Verfügung gestellt, zum Teil wurde eine volle digitale Abwicklung der Prozesse inkl. Bezahlung (ePayment) realisiert. Für die Priorisierung der umzusetzenden Prozesse wurde seitens Amt 15 die OZG Score Card entwickelt und eingeführt. Der OZG Leistungskatalog selber sowie der Umsetzungsstand zu den einzelnen Leistungen (EfA, Digitalisierungsfabriken etc.) verändert sich laufend. Der Stand zu den Leistungen, die seitens der Kommune Wiesbaden bereitstehen, wird in einem Dashboard im internen Portal bekannt gemacht: [OZG-Dashboard - Amt 15 \(wiesbaden.net\)](#). Ende April 2023 waren 139 Leistungen online verfügbar, 150 befinden sich in der Umsetzung und 192 sind wartend.

Die Digitalisierung der Anträge erfolgt überwiegend über die Plattform Civento der ekom21, von der Wivertis eine eigene Instanz für die LHW betreibt. Die Modellierung der Online Anträge erfordert spezifische Kompetenzen, die ausschließlich bei Amt 15 angesiedelt sind. Für die Plattform Civento stellt ekom21 ein- bis zweimal pro Jahr ein neues Release zur Verfügung. Jeder Release Wechsel erfordert seitens Amt 15 und Wivertis einen hohen Vorbereitungs- und Testaufwand für alle bereits realisierten Prozesse. Somit fließt nur ein Teil der Kapazitäten in die Digitalisierung neuer Prozesse, ein hoher Anteil fließt in Test, Anpassung und Weiterentwicklung bereits umgesetzter Anträge.

Damit die realisierten digitalen Prozesse auch gerne und häufig genutzt werden, ist die **digitale Schnittstelle zu den Kundengruppen** ein grundlegendes Gestaltungselement. Als Schlüsselprojekt wurde die Neugestaltung des Stadtportals www.wiesbaden.de initiiert, die Ausschreibung dazu läuft. Um auch bis zum Go Live des neuen Portals in 2025 bereits eine bessere und gebündelte Darstellung der verfügbaren Online Angebote zu erreichen, wurde Anfang 2022 ein Serviceportal als Interimslösung auf der bestehenden Website gestaltet ([Serviceportal | Landeshauptstadt Wiesbaden](#)). Zur Sicherstellung eines Rund-um die Uhr Nutzerservices insbesondere auch für Fragen zu online angebotenen Verwaltungsdienstleistungen ist die Anbindung von Wiesbaden an die bundesweite Behördennummer 115 als Projekt vorbereitet.

Der Status zu den Handlungsfeldern im Einzelnen:

Handlungsfeld / Ziel	Aktivitäten
<p>Strukturierung des Zugangs / der Portallandschaft; Aufbau eines Bürgerportals</p>	<p>Projekt Neugestaltung Wiesbaden.de auf den Weg gebracht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konzeption für die Erneuerung • Sitzungsvorlage in 2022 • Europaweite Ausschreibung im 1. HJ 2023 • Anbieterauswahl im Sommer 23 • Implementierung in 2024/25 • Go live 2025
<p>Online Dienste zur Verfügung stellen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Übergangslösung ‚Serviceportal‘ auf bestehender Website umgesetzt • IFS (Informationsfreiheitssatzung) umgesetzt • Nutzung Mängelmelder des Landes Hessen in Abstimmung <p>Umsetzung OZG Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 139 OZG Leistungen online verfügbar und 150 in Umsetzung • in Civento realisierte Prozesse mit allen Upgrades stabilisiert • Standards für die Dokumentation von Prozessen in Civento entwickelt • OZG Score Card und Dashboard eingeführt <p>Anbindung an die Behördennummer 115 in Vorbereitung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sitzungsvorlage vorbereitet und genehmigt • Beschaffung einer Telefonanlage mit Wivertis in Vorbereitung • Organisatorische Verortung des neuen Servicecenters mit Amt 10 abgestimmt
<p>Standardisierte Datenschutzkonforme Lösungen für Authentifikation und Bezahlung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Video Ident Lösung mit Anbindung an Civento bereitgestellt • Anbindung von Nutzerkonto Bund und eID (Nutzung AusweisApp2) an Civento mit ekom21 in Vorbereitung • ePayment für viele Prozesse realisiert • ILM (InformationLifeCycle) Projekt zur datenschutzkonformen Handhabung aller personenbezogenen Daten in Arbeit

<p>Informationen und Services werden nutzerorientiert zur Verfügung gestellt</p>	<p>Zurückgestellt. Wird mit der neuen Website www.wiesbaden.de möglich</p>
<p>Schaffen von digitalen- und Präsenzlräumen zum Ausprobieren, zur Information und Beteiligung</p>	<p>Aktivitäten im Rahmen des Smart City Programms:</p> <ul style="list-style-type: none"> • umfassende Analyse der Stakeholdergruppen in der Stadt (Faktencheck) • Aufsetzen von Formaten für die unterschiedlichen Gruppen gestartet (Politik-Workshop, Stakeholder-Workshop, ..) • Auswahl eines repräsentativen Bürgerforums erfolgt; erste Veranstaltung im Juni 2023
<p>Mehrfachnutzung vorhandener Daten</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OpenData Plattform im Rahmen des Smart City Programms in Pilotierung

2.3 Handlungsfelder für die Zielgruppe Stadtgesellschaft

Neue Technologien bieten viele Möglichkeiten, die Nachhaltigkeit und Lebensqualität der Stadt weiterzuentwickeln. Hierzu hat sich die Stadt im Rahmen des Förderprogramms Starke Heimat Hessen mit einem Smart City Konzept beworben und im Juli 2021 eine Fördersumme von 2,25 Mio. Euro erhalten. Aufgrund der inhaltlichen Nähe wurde die Verantwortung für das Programm Smart City Ende 2021 an das Amt 15 übergeben (vorher Stabstelle IT bei Dez. I).

Um die Fördermittel in dem engen Zeitraum von 2 Jahren bestmöglich zu nutzen, lag der Schwerpunkt auf dem Aufbau der Strukturen und Erarbeitung einer Strategie für eine nachhaltige Smart City Entwicklung unter Beteiligung der Stadtgesellschaft und Umsetzung erster Use Cases als Piloten.



Abbildung 7: Adressierte Wirkungsbereiche des Smart City Programms

Hier erfolgt ein grober Überblick zum Status, ein ausführlicher Sachstandsbericht erfolgt in einer separaten Sitzungsvorlage:

Handlungsfeld / Ziel	Aktivitäten / Ergebnisse
Aufbau Smart City Programm für eine nachhaltige Stadtentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau eines Teams von 5 Leuten mit für die LHW ganz neuen Profilen und Kompetenzen (z. B. Datenmanager) • Pilotierung einer Datenplattform (Produkt der ekom21) • Umsetzung diverser Use Cases wie z. B. <ul style="list-style-type: none"> ○ Biebrich lebt (App für den Stadtteil) ○ Smarte Ladeinfrastruktur ○ Digitale Klangmeile ○ Smart Air Control ○ Smart Light Control ○ Digitaler Kompass für Senioren • Konzeption von Formaten zur Einbindung der Stadtgesellschaft wie z. B. <ul style="list-style-type: none"> ○ Stakeholder Workshops mit Vertretern der Politik, Wirtschaft, Institutionen ○ Aufsuchende Beteiligung auf Veranstaltungen ○ Einrichtung eines Bürgerforums

Das Smart City Programm wird zum 01.07.2023 dem neuen Dezernat VII zugeordnet.

3. Durchführung einer Bestandsaufnahme des Digitalen Reifegrades innerhalb der LHW

Im Rahmen der Aktivitäten des neuen Amtes hat sich herausgestellt, dass die Nutzung und Akzeptanz von neuen Methoden, Tools und Arbeitsweisen in den Ämtern sehr unterschiedlich ist. Die starke Dezentralisierung in der Vergangenheit hat zu sehr unterschiedlichen Ausprägungen in der technischen Ausgangslage, der Qualifikation der Mitarbeitenden und der gelebten Führungskultur geführt. So hat z. B. das Projekt Arbeit Neu Denken bei Dez. VI bereits ein kompetentes Team aufgebaut und vielfältige Aktionen gestartet und umgesetzt. Andere Ämter konnten bisher weder Ressourcen als Digilotse bereitstellen noch sich mit der Digitalisierung intensiv auseinandersetzen. Im Herbst 2022 wurde daher eine umfassende Befragung aller Ämter und Dezernate durchgeführt, um eine solide Datenbasis nach einheitlicher Systematik für die Ausgangslage der Digitalen Transformation der LHW zu erhalten. Die Auswertung ermöglicht eine Weiterentwicklung der strategischen Leitplanken, die Priorisierung von Projekten sowie eine zielgerichtete Vorbereitung weiterer Maßnahmen.

Bei der Erhebung wurden jeweils pro Amt und Dezernat der aktuelle Stand zu den fünf wichtigsten Handlungsfeldern der Digitalen Transformation erhoben und ausgewertet:

- Zielbild
- Projektportfolio (laufende und geplante Projekte)
- Kulturelle Transformation und Führung
- Prozessmanagement
- IT-Verfahren

Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Der Handlungsbedarf ist insgesamt hoch, eine Unterstützung durch Amt 15 und/oder externe Beratung gewünscht
- Prozessmanagement (Dokumentation und Optimierung der Prozesse) als Vorstufe zur Digitalisierung ist wenig etabliert
- Projektmanagement ist sehr unterschiedlich etabliert
- Bzgl. der IT-Infrastruktur/-Systeme werden sowohl die IT-Ausstattung, der Einsatz neuer Tools als auch der Erneuerungsbedarf bei den vorhandenen Fachverfahren fast durchgängig als Felder mit hohem Handlungsbedarf bewertet
- Die Bereitschaft zur kulturellen Transformation (Qualifizierung und Führung) ist stark abhängig von den jeweiligen Führungskräften
- Die Rolle der Digiloten wird oft ‚ehrenamtlich‘ als Nebenaufgabe ausgeführt und entfaltet noch nicht die nötige Wirkung

Der ausführliche Bericht zur Erhebung ist als Anlage 2 der Sitzungsvorlage beigefügt.

Unter der Berücksichtigung der Befragungsergebnisse wurde auf einem Digilotencamp Anfang 2023 unter Beteiligung aller Ämter ein gemeinsames Zielbild für den weiteren Weg der Digitalen Transformation gestaltet.

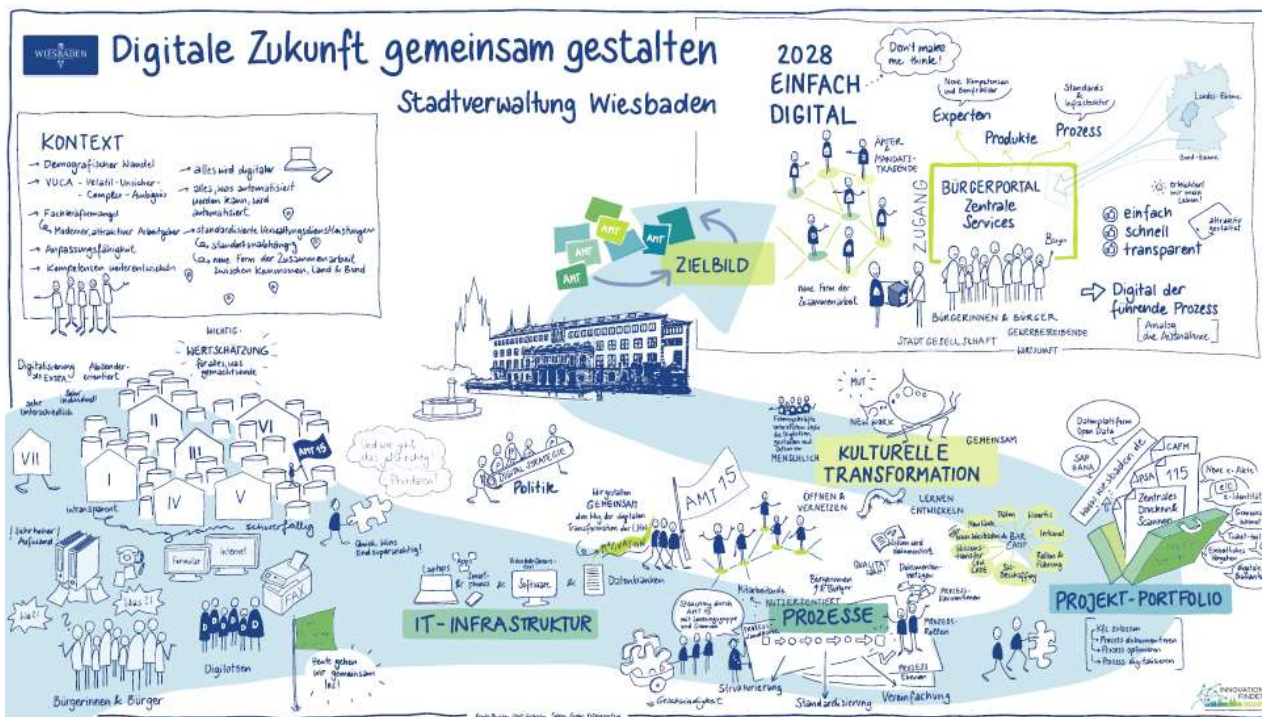


Abbildung 9: Graphic Recording Bild zum Weg der Digitalen Transformation

4. Zusammenfassung und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

Der personelle Aufbau und die Institutionalisierung des neuen Amtes in der ersten Stufe sind abgeschlossen.

Die die mit der Gründung des Amtes verfolgte Zielsetzung wurde erreicht. Die digitale Transformation der LHW hat durch das Amt 15 eine zentrale Koordination erhalten. Im Rahmen einer strategischen Gesamtarchitektur, bei der agil und zeitgleich an den verschiedenen Stellschrauben gedreht wird, wurden die wichtigen Projekte identifiziert und befinden sich in der Umsetzung oder entsprechende Sitzungsvorlagen sind in Vorbereitung. Mit der Erhebung zum digitalen Reifegrad liegt eine differenzierte und vergleichbare Informationsbasis für die Ausgangslage und den weiteren Handlungsbedarf in allen Fachbereichen vor. Notwendige weitere Projekte können priorisiert, synchronisiert und ausgeplant werden. Das neue Amt agiert als Motor und Rollenmodell für den Wandel und leistet damit auch einen großen Beitrag zur Arbeitgeberattraktivität der LHW.

Trotz dieser positiven Entwicklung ist die Umsetzungsgeschwindigkeit nicht zufriedenstellend und keineswegs ausreichend. Die Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger und der Politik an durchgängig digitalisierte Prozesse sind noch lange nicht erfüllt. Das Umfeld und der technologische Fortschritt entwickeln sich rasant weiter. Die radikale Vereinfachung (oder Abschaffung) etablierter Prozesse hin zu agilen Strukturen und einer innovativen Arbeitskultur wird immer dringlicher. Der anstehende Generationenwechsel zu Zeiten von Fachkräftemangel sowie die kritische Haushaltslage erfordern ein flexibles und anpassungsfähiges Ressourcenmanagement, ein digitales

Wissensmanagement sowie einen hohen Automatisierungsgrad von Standard-Prozessen. Nach einer Studie von PWC fehlen in Deutschland in absehbarer Zeit ca. 1 Mio. Fachkräfte in der Verwaltung. Künstliche Intelligenz und Tools wie ChatGPT sind im Arbeitsalltag angekommen und bieten auch für die Verwaltung neue Chancen aber auch Herausforderungen. Anwendungsszenarien für die LHW müssen beleuchtet und beurteilt werden.

Um diesen Herausforderungen erfolgreich und mit steigender Geschwindigkeit zu begegnen, bedarf es eines Bündels weiterer Maßnahmen mit Investitionen in die Infrastruktur, Tools, Kompetenzaufbau und Organisationsentwicklung. Durch die Führung des zentralen Projektportfolios bei Amt 15 über diese Maßnahmen entsteht die erforderliche Transparenz zu logischen und zeitlichen Abhängigkeiten und die Möglichkeit der Steuerung und sinnvollen Synchronisation. Die entsprechenden Vorlagen zum weiteren Vorgehen werden für die Haushaltsplanberatungen 2024/2025 eingereicht. Die Umsetzung erfordert eine agile Weiterentwicklung der Strukturen, Kompetenzen und Aufgaben des Amtes 15, um dem sich ständig weiterbewegenden Umfeld gerecht zu werden. Die Grundlagen dafür sind geschaffen. Die nächste Stufe der digitalen Transformation kann geschaltet werden.