



KONSTANZ | REFERAT OBERBÜRGERMEISTER

DIGITALLOTSEN DER STADT KONSTANZ

Jahresrückblick 2022

Jahresbericht | 2022
DIGITALLOTSEN DER STADT KONSTANZ
Auf Kurs Richtung Zukunft

Dezember 2022

Berichterstellung: Tim Hofmann
Redaktionsteam: Björn Fischer, Manuel Eberhardt, Tim Hofmann

Stadt Konstanz - Amt für Digitalisierung und IT
Stabsstelle Strategie und Projektkoordination
Kanzleistraße 15
78462 Konstanz

Ansprechpartner:
Björn Fischer
E-Mail: bjoern.fischer@konstanz.de
Telefon: 07531 900-2318

Homepage: www.digitales-konstanz.de

Layout&Druck: Stadt Konstanz, Media Print

Inhaltsverzeichnis

Einführung und Hintergrund.....	4
Was genau sind die „Digitallotsen“?	4
Rückblick auf die ersten zwei Jahre der Digitallotsen.....	5
Unsere Digitallotsen	6
Beteiligungsstruktur	7
Unser Jahr 2022.....	8
Meet and Learn Format	8
Lunch & Learn Format	10
Persona Workshop.....	11
#KNmeetsHN 2022.....	12
Vortrag Björn Fischer.....	12
Vortrag Thomas Laue.....	14
Vortrag Jörg Diebel.....	14
Workshop Prozessdesign	15
Workshop Resilienz.....	16
Workshop Registermodernisierung	18
Fazit und Ausblick	20

Einführung und Hintergrund

Was genau sind die „Digitallotsen“?

Digitallotsen sind Menschen, die sich initiativ, aus eigenem Engagement und eigener Begeisterung heraus mit digitalen Themen befassen. Sie müssen dabei nicht von vornherein Experten für alles Digitale sein, sondern sollen motiviert sein, die Chancen der Digitalisierung aufzugreifen und für jeden Mitarbeitenden nutzbar zu machen. Um auf den Innovationsdruck, den die Digitalisierung mit sich bringt, zu reagieren und die Zukunftsfähigkeit der Verwaltung zu garantieren, wurde in Konstanz 2019 aus jedem der Ämter mindestens ein Digitallotse benannt.

Insgesamt ist das Projekt durch die vier Bausteine Qualifikation, Innovation, Wissenstransfer und kultureller Wandel aufgebaut. Der Baustein Qualifikation stellt den Aufbau vom digitalen Grundlagenverständnis in den Vordergrund, um somit den digitalen Kenntnisstand in der Stadt Konstanz zu erhöhen. Innovation bedeutet, dass sich die Digitallotsen als Impulsgeber für die bereichsübergreifenden Transformations- und

Veränderungsprozesse in der Stadtverwaltung verstehen. Der Wissenstransfer soll sicherstellen, dass innerhalb der Verwaltung Information und Kommunikation bezüglich des digitalen Wandels aufrecht erhalten bleibt. Die Digitallotsen sind hierbei Multiplikatoren, welche Neuerungen, beispielsweise bei der digitalen Agenda, die die strategische Ausrichtung der Stadt Konstanz im Bereich Digitalisierung beschreibt, in ihre verschiedenen Ämter tragen. Der letzte Baustein des Projekts, der kulturelle Wandel, bezieht sich auf die Veränderung der Mentalität der Stadtverwaltung: Die Entwicklung von einer Wissensorganisation hin zu einer lernenden Organisation sichert die Zukunftsfähigkeit der Stadtverwaltung. Die Digitallotsen motivieren hierbei für städtische Digitalisierungsprojekte und stellen sicher, dass immer der Mensch im Mittelpunkt des Änderungsprozesses steht.

Aus diesen vier grundlegenden Bausteinen lässt sich die folgende Zielsetzung der Digitallotsen ableiten:



Abbildung 1 - Zielsetzung der Digitallotsen

Rückblick auf die ersten zwei Jahre der Digitallotsen

2019 lag der Fokus auf der Etablierung des Projekts. Insgesamt wurden vier verschiedene Module für das erste Jahr der Digitallotsen geplant. Da die Digitallotsen aus unterschiedlichen Bereichen der Stadtverwaltung kommen und viele sich dadurch zum ersten Mal begegneten, stand im Mittelpunkt des ersten Moduls das Teambuilding: Bei einem Workshop im Kloster Hegne konnten sich die Digitallotsen kennenlernen und gemeinsam mit dem Coach und Berater Hans Fischer-Schölch die Funktionen, Aufgaben und Rollen der Digitallotsen herausarbeiten. Die weiteren Module widmeten sich dem Aufbau von Grundlagenwissen und der Methodenkompetenz. Besonderer Fokus galt hier dem Thema E-Government und den dadurch entstehenden digitalen Prozessen. Auch wurde 2019 der Grundstein der anhaltenden, interkommunalen Zusammenarbeit der Städte Heilbronn und Konstanz gelegt. Die Digitallotsen beider Städte trafen sich in Heilbronn, um in einem gemeinsamen Workshop zu erarbeiten, wo die zentralen Herausforderungen der Digitalisierung der Verwaltung liegen, wie etwaige Hemmungen gegenüber der Digitalisierung abgebaut werden können und inwieweit die Rolle der Digitallotsen dabei unterstützend wirken kann.

Während der Corona-Pandemie 2020, welche die gesamte Stadtverwaltung vor besondere Herausforderungen stellte, konnten sich die Digitallotsen bereits beweisen. Durch Schulungen in verschiedenen Video- und Kommunikationstools hatten sie ihre KollegInnen auf den neuesten Stand gebracht und dadurch in der ungewohnten Situation von Homeoffice und Online-Meetings tatkräftig unterstützt. Um einen regelmäßigen Austausch unter den Digitallotsen auch unter Corona-Bedingungen zu ermöglichen, wurde 2020 das sogenannte „Meet & Learn“ Format ins Leben gerufen. Hierbei handelt es sich um regelmäßige Online-Treffen der Digitallotsen, die dazu dienen die Kommunikation innerhalb des ämterübergreifenden Teams aufrechtzuerhalten sowie aktuelle Themen zu besprechen.

Das Jahr 2021 war weiterhin von der anhaltenden Corona-Pandemie geprägt, allerdings gewannen die Digitallotsen durch die 2020 eingeführten Routinen weiter an Stabilität. So wurde das erprobte Meet & Learn Format fortgesetzt und mit eigenen Input-Vorträgen der Digitallotsen mit Themen aus ihren jeweiligen Ämtern ergänzt. Aber auch andere Verwaltungsmitarbeitende bekamen die Möglichkeit ihre Projekte den Digitallotsen vorzustellen, die das frisch erworbene Wissen zurück in ihre jeweiligen Ämter brachten. Selbstverständlich hatten die Digitallotsen nebst ihrem amtsübergreifenden Austausch die Möglichkeit an verschiedenen Fortbildungen teilzunehmen. Als Höhepunkt fand gegen Ende des Jahres eine erneute Kooperation mit den Digitallotsen aus Heilbronn statt. In einem interaktiven Online-Workshop erarbeiteten die Digitallotsen unter anderem Lösungsvorschläge zu den drei Herausforderungen „Digitalisierung der Stadtgesellschaft“, „OZG bis 2022“ und „Nachhaltigkeit im Alltag der Bürgerschaft“.

Unsere Digitallotsen

Viele unserer Digitallotsen sind seit Beginn des Projekts dabei. Dennoch gab es auch im Jahr 2022 fluktuationsbedingte Wechsel. Aktuell sind 19 Mitarbeitende aus den verschiedenen Ämtern der Stadtverwaltung bei den Digitallotsen. Wir danken den Digitallotsen ganz herzlich für ihren engagierten Einsatz für eine moderne, digitalaffine Verwaltung.



Abbildung 2 - Die Digitallotsen im Überblick

Beteiligungsstruktur

Da sich die Digitalisierung nicht durch Denken und Handeln in klassischen Hierarchien erreichen lässt, arbeiten die Digitallotsen hierarchielos und losgelöst von ihren Ämtern. Um darüber hinaus das notwendige „Wir“-Gefühl für die Gestaltung der digitalen Transformation zu erzeugen, wurde die folgende Beteiligungsstruktur festgelegt:

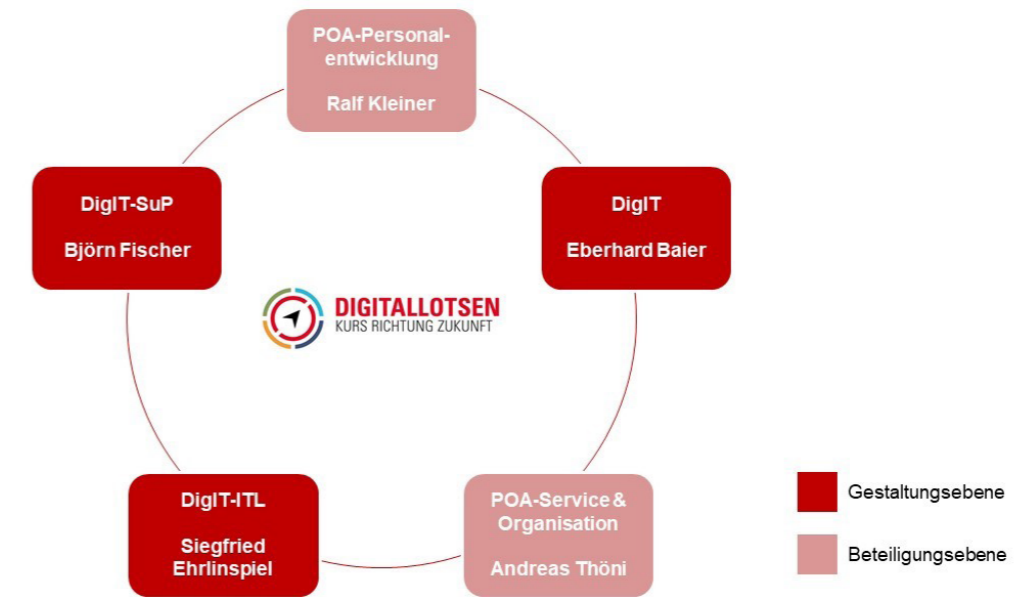


Abbildung 3 - Beteiligungsstruktur

Die Lenkungsgruppe besteht aus Björn Fischer (Initiator der Konstanzer Digitallotsen und Leiter der Stabsstelle Strategie und Projektkoordination im Amt für Digitalisierung und IT), Eberhard Baier (Leiter des Amtes für Digitalisierung und IT), Siegfried Ehrlinspiel (Leiter der Abteilung Informationstechnik und Logistik im Amt für Digitalisierung und IT), Ralf Kleiner (Leiter der Abteilung Personalentwicklung im Personal- und Organisationsamt) sowie Andreas Thöni (Leiter der Abteilung Organisation & Service im Personal- und Organisationsamt).

Unser Jahr 2022

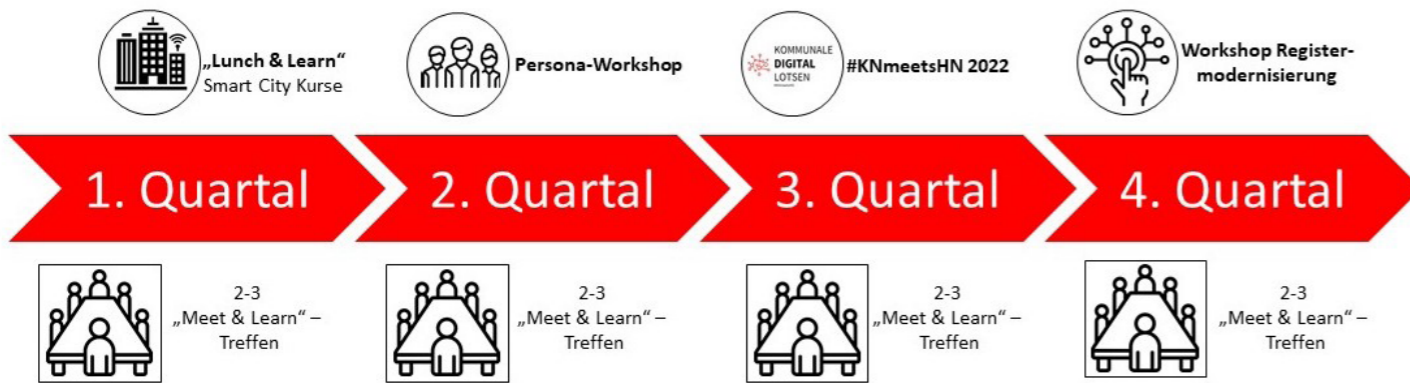


Abbildung 4 - Fahrplan 2022

2022 haben die Auswirkungen der Corona-Pandemie spürbar nachgelassen. Dennoch war die Lage im Frühjahr noch ungewiss, weshalb die Veranstaltungen als Online-Events konzipiert und gehalten wurden. Einen detaillierten Überblick über die verschiedenen Aktivitäten der Digitallotsen im Jahr 2022 erhalten Sie im folgenden Abschnitt.

Meet and Learn Format

Wie auch die Jahre zuvor trafen sich die Digitallotsen 2022 regelmäßig innerhalb des Meet & Learn Formats. Diese Online-Treffen dienen dem generellen Austausch der Digitallotsen über Themen, die sie in ihrer Rolle als Digitallotsen aktuell beschäftigen. Sie sollen eine Plattform bieten, sich über aktuelle und zukünftige Herausforderungen der Lotsen und ihrer Fachämter auszutauschen und mögliche Schwierigkeiten frühzeitig zu adressieren und digitale Lösungswege kennenzulernen. Zusätzlich dazu standen verschiedene inhaltliche Schlaglichter auf der Agenda, um darüber hinaus verschiedene Veränderungsprozesse innerhalb der Stadtverwaltung näher kennenzulernen. Neben diesbezüglichen Inputs von Björn Fischer, der zum Beispiel Herangehensweisen und digitale Best Practice Anwendungen anderer Städte im Bereich Smart City vorstellte, schalteten sich zu verschiedenen Themen auch weitere Personen hinzu.

Beispielsweise stellte der Leiter der Stabsstelle Klimaschutz Lorenz Heublein die Ende 2021 durch den Gemeinderat verabschiedete Klimaschutzstrategie vor. Diesbezüglich berichtete er vor allem über strategische Planungen und Ziele der Stabsstelle Klimaschutz. Gleichzeitig beleuchtete er die Ausgangslage, aktuelle Entwicklungen, verschiedene Handlungsfelder und die größten Umsetzungshebel im Bereich Klimaschutz. Ebenfalls begrüßen durften wir auch das Team von Change 2030. Es berichtete vom aktuellen Stand und den Herausforderungen dieses verwaltungsintern angesetzten Veränderungsprozesses und den anlaufenden Quick-Win Projekten, die unter anderem darauf abzielen, die Verwaltung innovativer und bürgerfreundlicher aufzustellen. Auch wenn das Change 2030 Projekt mittlerweile nicht mehr weiterverfolgt wird, konnten viele wertvolle Erfahrungen und Informationen aus diesem Termin gewonnen werden.

Zweimal zu Gast war auch die ehemalige Praktikantin Neele Riemer, die ihre Bachelorarbeit zum Thema „Effektivität digitaler Lotsen in der öffentlichen Verwaltung“ schrieb und dazu mehrere Digitallotsen aus Konstanz interviewt hatte. Bei ihrem zweiten Besuch im Meet & Learn stellte sie den Digitallotsen ihre Ergebnisse vor und stand zur Beantwortung von Fragen

zur Verfügung. In der folgenden Grafik sind als Teil ihrer Ergebnisse Hürden und Erfolgsfaktoren im Hinblick auf die Effektivität der Digitallotsen in der öffentlichen Verwaltung aufgeführt.

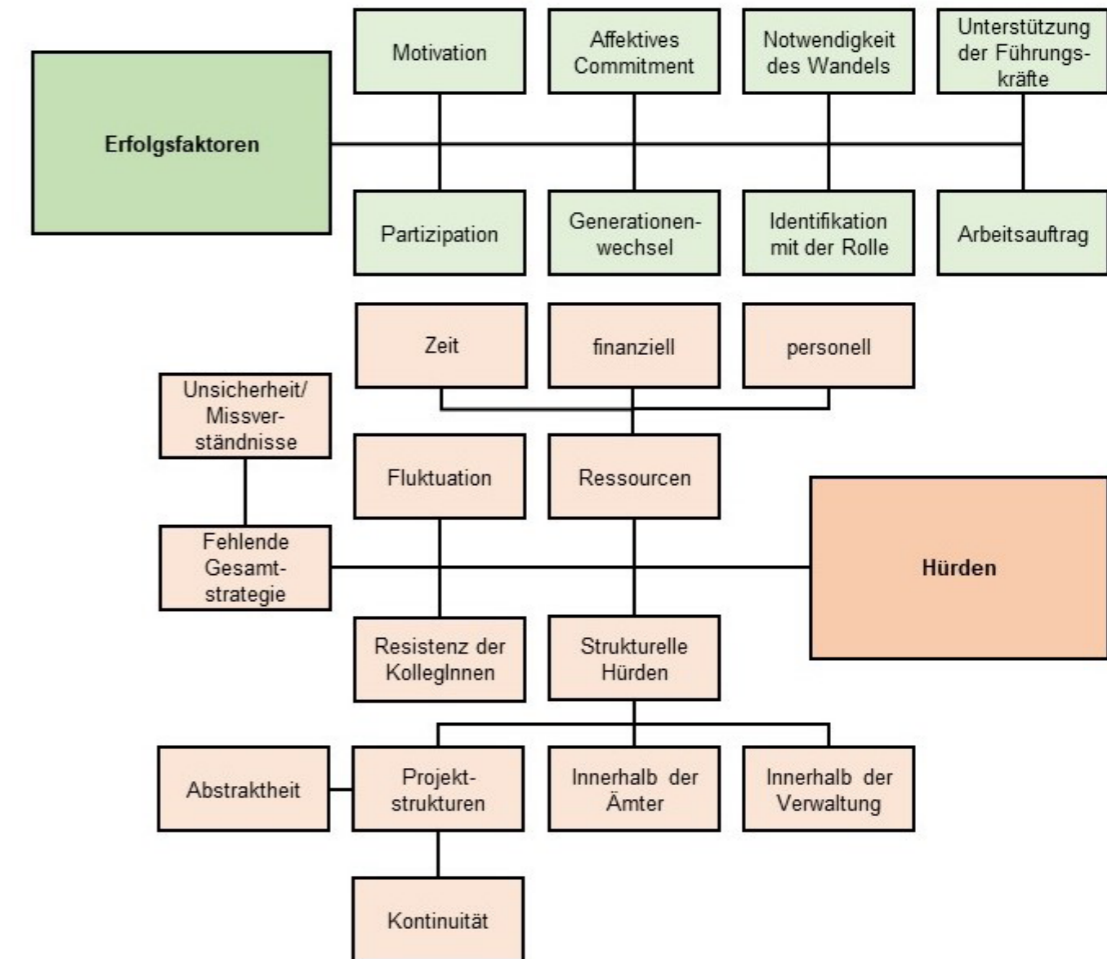


Abbildung 5 - Erfolgsfaktoren und Hürden der Digitallotsen aus der Bachelorarbeit von Neele Riemer

Lunch & Learn Format

Die „Lunch & Learn“ Reihe war eine der Neuerungen im Jahr 2022. In Zusammenarbeit mit Bable wurde nicht nur den Digitallotsen, sondern auch der ganzen Stadtverwaltung die Thematik von Smart City vorgestellt: Zunächst das ganzheitliche Konzept der Smart Cities und schließlich der spezifische Anwendungsfall in Konstanz. Unter dem Motto „Konstanz vernetzt gestalten“ ist es die Aufgabe des Programms Smart Green City mit intelligenten, innovativen und digitalen Lösungen dazu beizutragen, in Konstanz eine soziale, klimaneutrale und insgesamt nachhaltige Stadtentwicklung zu unterstützen.

Das Fundament der ‚smarten‘ Stadt Konstanz wird durch eine fortschreitende Digitalisierung, konsequente Klimaschutzmaßnahmen sowie eine starke Bürgerbeteiligung gebildet. Um diese Ziele zu erreichen, benötigt es eine informierte, interessierte und zukunftsorientierte Stadtgesellschaft.



LEBENSQUALITÄT

Wir wollen mit Hilfe der Digitalisierung die Lebensqualität in Konstanz steigern.



TEILHABE

Wir wollen mit Hilfe der Digitalisierung die Teilhabe und den sozialen Zusammenhalt in der Stadtgesellschaft stärken.



RESSOURCEN

Wir wollen mit Hilfe der Digitalisierung den Ressourcenverbrauch minimieren und den Klimaschutz fördern.

Abbildung 6: Zielbilder der Smart Green City Konstanz

Ziel des „Lunch & Learn“ Formats war es die Stadtverwaltung in diesen Transformationsprozess miteinzubeziehen. Durch den interaktiven methodischen Ansatz und den zusätzlichen Anreiz in Form eines Lunchpakets konnten im Online-Workshop erste Maßnahmen und Herausforderungen identifiziert werden, die es für die Smart Green City Konstanz zu bewältigen gibt.

Persona Workshop

2021 fand bereits ein Persona Workshop statt. Im Juni 2022 hatten interessierte Digitallotsen, die den letzten Termin nicht wahrnehmen konnten, die Gelegenheit, die Lücken zu schließen. Angeboten wurde der Workshop im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit der Städte Heilbronn und Konstanz, innerhalb eines Online-Workshops von Prof. Dr. Nicole Ondrusch der Hochschule Heilbronn. Sie präsentierte das Konzept von Personas sowie deren Nutzung für diverse Unternehmenszwecke. Als Persona werden fiktive Personen bezeichnet, die als Idealvertreter bestimmter Zielgruppen erstellt werden, um die Bedürf-

nisse und Lebenswelten der jeweiligen Gruppen zu visualisieren. Sie dienen als Anhaltspunkt, um spezifische Probleme des (digitalen) Kulturwandels zu erkennen und Lösungsansätze zu entwickeln.

Nach einem erhellenden Einblick lernten die Digitallotsen, wie sie Personas Schritt für Schritt bilden können. Im Anschluss veranschaulichte Prof. Dr. Ondrusch praxisnah, mit welchen unterschiedlichen Tools und Quellen die Erstellung von Personas gelingen und wie diese in Denkprozesse mit einbezogen werden können.

#KNmeetsHN 2022



KOMMUNALE DIGITAL LOTSSEN

#KNmeetsHN

Abbildung 7: Logo #KNmeetsHN

Der erste interkommunale Austausch zwischen den Digitallotsen der Städte Konstanz und Heilbronn fand 2019 statt. Aufgrund der Ausnahmesituation konnte im Folgejahr 2020 leider kein Treffen der beiden Lotsen-Teams geplant werden. Angesichts der fortwährenden Risiken durch Corona fanden 2021 unter dem Motto #KNmeetsHN zwei digitale Veranstaltungen für die Lotsen beider Städte statt: Zum einen der bereits aufgeführte Persona-Workshop und zum anderen dessen Erfolg 2022 ein weiterer ermöglicht wurde und zum anderen der Workshop „Smart Cities KN & HN – Wie gelingt der Weg zur zukunftsfähigen und nachhaltigen Verwal-

lung“. Das durchweg positive Feedback der Digitallotsen war einer der Gründe die Veranstaltungsreihe #KNmeetsHN im Jahr 2022 fortzusetzen, um den konstruktiven Austausch der Digitallotsen weiterhin zu ermöglichen und ihr Wissen im Bereich der Digitalisierung zu vertiefen.

2022 trafen sich die Digitallotsen beider Städte am 12. Oktober erneut online. Neben dem interkommunalen Austausch unter den Digitallotsen lag der Fokus der Agenda auch auf verschiedenen inhaltlichen Schwerpunkten, die im Folgenden näher betrachtet werden.

Vortrag Björn Fischer

Nach einer kurzen Vorstellungsrunde präsentierte Björn Fischer die Entwicklungen bei der Stadt Konstanz. Im Rahmen einer Restrukturierung der Stadtverwaltung Konstanz wurden die beiden Themengebiete „Informationstechnik“ und „Innovation“ in einem neuen Amt für Digitalisierung gebündelt. Durch diesen neuen Aufbau soll der Themenkomplex „Digitalisierung der Verwaltung und der Stadtgesellschaft“ zu einer Einheit fusioniert werden. Das bis 2025 geför-

derte, neue Programm „Smart Green City“ begünstigt diese Bündelung nach Themen und Aufgaben. Bei der „Smart Green City“ sollen über die Stadtverwaltung hinaus Ökologie, Ökonomie und Soziales in Einklang gebracht werden um die Kernziele, Klimaneutralität bis 2035, sowie eine Klimafolgenanpassung, zu erreichen. Der intensive Partizipationsprozess garantiert sowohl Transparenz als auch individuelle Teilhabe.



Abbildung 8: Björn Fischer bei der Veranstaltung #KNmeetsHN

Zentral stehen fünf kurzfristige Maßnahmen für die „Smart Green City“: Das „Datenethikkonzept“ welches für Verwaltung und Bürger kommuniziert, wie die Stadt Konstanz unter Einbezug von technischen, rechtlichen und sozialen Komponenten vertrauensvoll mit Daten umgehen kann. Klima-, Flächen- und Verkehrsdaten sollen durch das ‚Projekt Klima Cockpit‘ standardisiert und für eine Ist- und Soll-Analyse nutzbar gemacht werden. Im Rahmen des Projekts ‚Innenstadt Storyboard‘ soll erfasst werden, welche

Funktionen und welcher Nutzen die Innenstadt heute erfüllt und welche sie zukünftig haben soll. Digitale Werkzeuge, wie beispielsweise Tools zur Mitgliederverwaltung, zur Termin- und Einsatzplanung oder zum Dokumententransfer, sollen im Projekt ‚Digitales Vereinshaus‘ gebündelt werden und dadurch die Konstanzer Vereinsarbeit unterstützen. Das ‚Smart Green City Büro‘ ermöglicht es BürgerInnen der Stadt Konstanz ab November 2022 sich mit eigenen Projektideen real zu beteiligen.

Langfristig stehen neben dem Ziel der Klimaneutralität bis 2035 sechs weitere Ziele an: das Erschaffen von Klimaresilienz, eine weitreichende Ressourcenschonung, das Ermöglichen einer anhaltend hohen Lebensqualität für die BürgerInnen Konstanz, eine transparente Stadtentwicklung, eine solidarische Stadtgesellschaft sowie die Entwicklung digitaler Souveränität der Stadt Konstanz.

Zielsetzungen für Konstanz

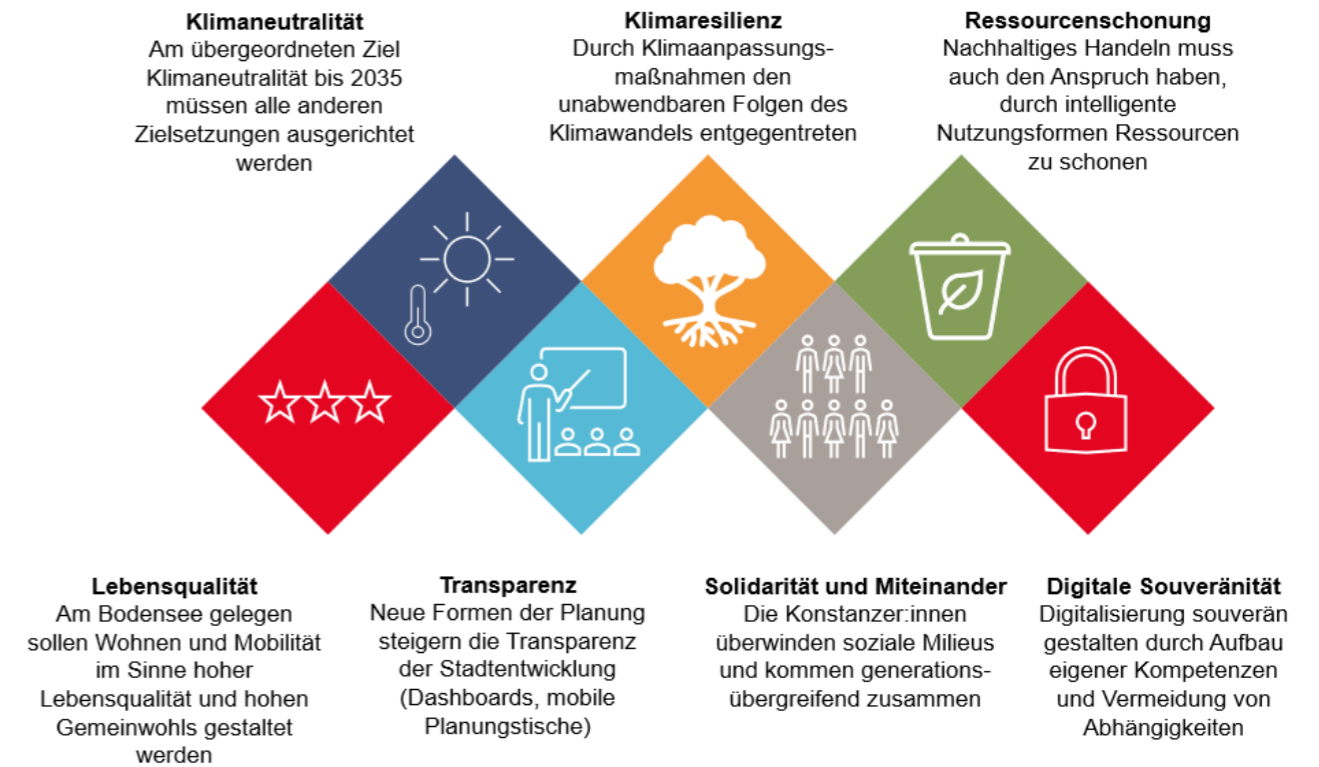


Abbildung 9: Zielsetzungen für die Smart Green City Konstanz

Vortrag Thomas Laue

Im Anschluss präsentierte der Heilbronner Digitalisierungbeauftragte Thomas Laue den aktuellen Stand seiner Stadt. Heilbronn hat zum Ziel bis 2030 zur Digitalen Stadt zu avancieren. Um eine erfolgreiche Umsetzung zu garantieren wurden vier Strategiefelder formuliert: Heilbronn als „Bildungs- und Wissensstadt“, als Stadt mit „zukunftsfähiger Mobilität“, „digitaler Verwaltung und digitaler Infrastruktur“, sowie als Stadt „mit hoher Teilhabe der Stadtgesellschaft“. Highlights der digitalen Entwicklungen in Heilbronn waren zum einen eine autonom fahrende Buslinie,

die im November 2022 erstmals für die Öffentlichkeit zugänglich sein wird. Zum anderen wurde mit der Grundsteinlegung für das erste Gebäude im Innovationspark AI (IPAI) der erste Schritt des künftig größten Ökosystem für Künstliche Intelligenz in Europa gelegt. Heilbronn stieg bei dem BITKOM Smart City Index im Bereich der Verwaltung auf Platz zwei und konnte im Rahmen des Onlinezugangsgesetz (OZG) bereits 375 Prozesse digitalisieren, weitere 684 sind schon in der Bearbeitung.

Zuvor waren bis zu sechs MitarbeiterInnen damit beschäftigt die Hauspost zu sichten, zu sortieren und schließlich entsprechend korrekt zuzustellen. „Semantha“ braucht nur noch wenige Sekunden um die Hauspost einzuscannen, anschließend zu schreddern und die gescannte Version an die zuständige Stelle zu schicken. So wurden durch die Einführung von „Semantha“ nicht nur MitarbeiterInnen entlastet, die ihre Kapazität nun sinnvoller anderweitig einsetzen können, auch wurde der gesamte Prozess effizienter,

da seit „Semanthas“ Einführung die Hauspost innerhalb von ein bis zwei Tagen korrekt zugestellt werden kann, was zuvor bis zu einer Woche dauern konnte. Als weitere potentielle Nutzungsgebiete von RPA kommen viele OZG-Prozesse, diverse interne Abläufe, sowie automatisierte Analysen und die Vorbereitung von Routineprozessen wie beispielsweise Regelbeurteilungen in Frage.

Workshop Prozessdesign

Aufbauend auf der RPA-Präsentation und des Heilbronner Erfolgs mit „Semantha“, sollten die Digitallotsen selbst versuchen Prozesse zu abstrahieren und auf ihre Tauglichkeit bezüglich einer potentiellen Automatisierung zu überprüfen. Grundlegend beschäftigt sich das Prozessmanagement mit der Identifikation, Gestaltung und Dokumentation von Geschäftsprozessen. Weitere zentrale Aufgabengebiete sind deren Implementierung, Steuerung und Optimierung. Da Geschäftsprozesse meist sehr komplex sind und aufgrund ihres Umfangs nur schwierig schnell in ihrer Gänze erfasst werden können, wurden die Digitallotsen gebeten ein Prozessdiagramm der Produktion ihres bevorzugten Toasts darzustellen. Hierbei ließen sich viele unterschiedliche Herangehensweisen erkennen. Einige beispielhafte Ergebnisse sind in Abbildung 11 dargestellt. In der Nachbesprechung konnte den Digitallotsen aufgezeigt werden, welche Bereiche eventuell übersehen wurden und was es in Zukunft bei der Automatisierung eines Prozesses zu beachten gilt.

RPA – WAS IST RPA?

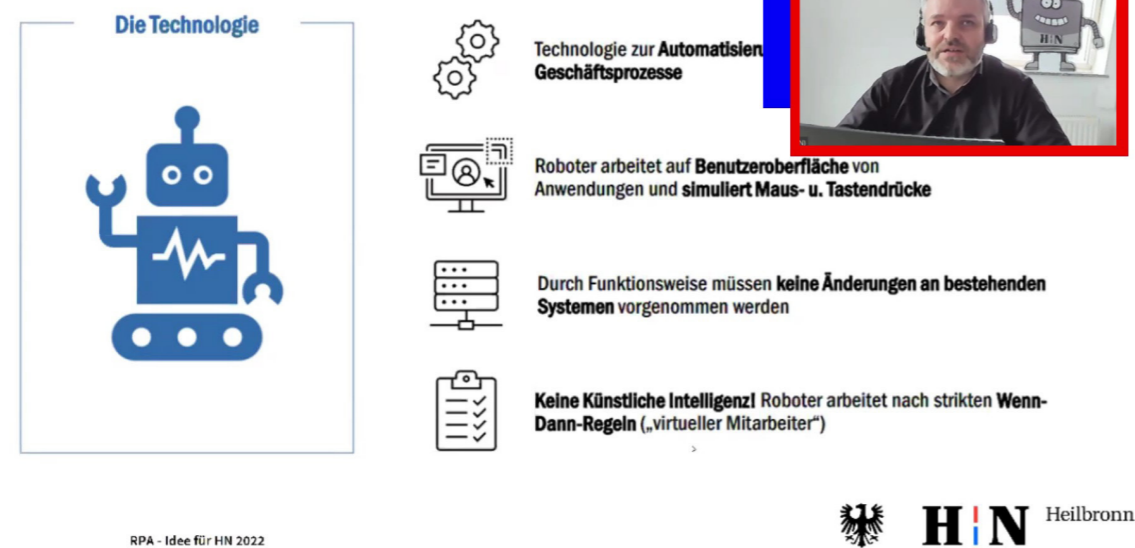


Abbildung 10: Thomas Laue leitet auf Jörg Diebels Vortrag zum Thema Robotic Process Automation über

Vortrag Jörg Diebel

Im Anschluss stellte der Projektleiter E-Akte aus Heilbronn Jörg Diebel das System der „Robotic Process Automation“ (RPA) vor. RPA bezeichnet grundsätzlich Technologie zur Automatisierung regel-basierter, strukturierter Geschäftsprozesse. Es handelt sich hierbei nicht um eine KI, sondern um einen Roboter, der nach strikten Wenn-Dann-Regeln entscheidet und auf der Benutzeroberfläche von Anwendungen Maus- und Tastendrucke simulieren kann. Aufgrund dieser Funktionsweise müssen keine Änderungen an

bestehenden IT-Systemen vorgenommen werden, so dass der fertiggestellte Roboter direkt implementiert werden kann. Die großen Vorteile von RPA sind, dass MitarbeiterInnen von zeitaufwändigen Routineaufgaben entlastet werden, Projekte schneller umgesetzt werden können, sowie die grundlegend einfache Anwendung und Umsetzung. Jörg Diebel verdeutlichte die Effizienz von RPA anhand von „Semantha“, der neuen für die Hauspost der Stadtverwaltung Heilbronn zuständigen Mitarbeiterin.

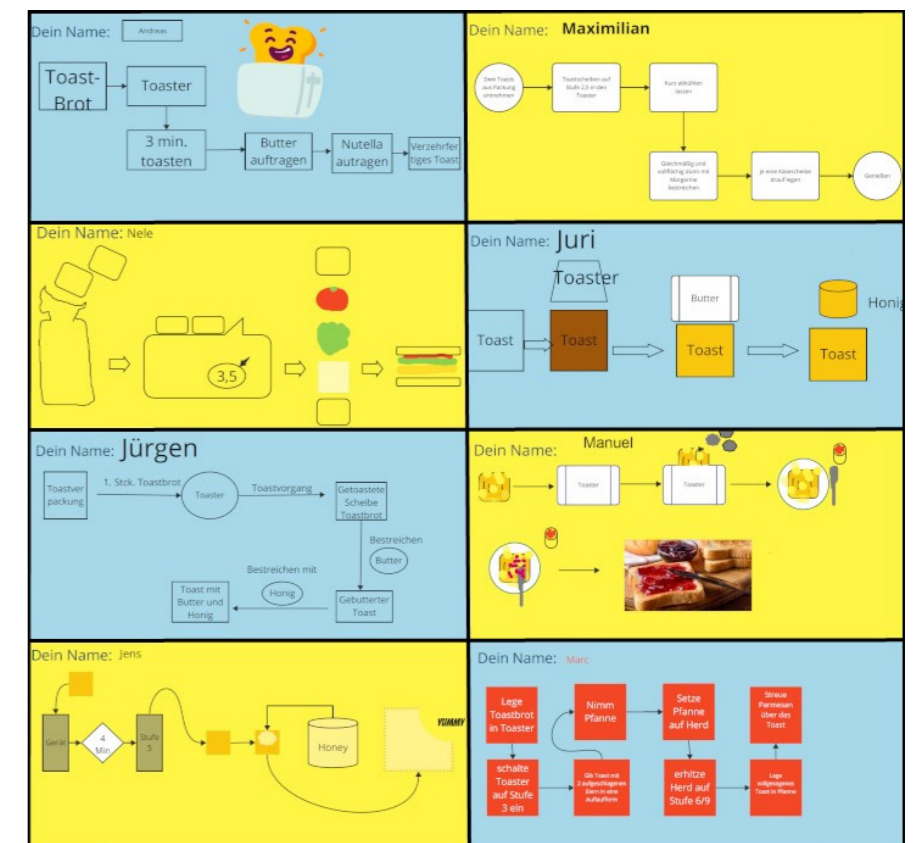


Abbildung 11: Prozessdokumentation der Produktion des Lieblingstosts der Digitallotsen

Workshop Resilienz

Im Rahmen der Corona-Pandemie wurden die meisten Digitallotsen vermutlich bereits mit der Thematik der Resilienz konfrontiert, allerdings lässt sich deren Relevanz auch nicht stark genug betonen. Resilienz bezeichnet die psychische Widerstandskraft, beziehungsweise die Fähigkeit, schwierige Lebenssituationen ohne anhaltende Beeinträchtigungen zu überstehen. Während der Corona-Pandemie waren es primär die Furcht vor einer Erkrankung, die Ungewissheit bezüglich der Zukunft oder der Wegfall des sozialen Netzes aufgrund eines Lockdowns, was Individuen vor große Sorgen stellte und das Konzept der Resilienz in den Mittelpunkt rückte. Aber nicht nur in Ausnahmesituationen ist ein resilientes Wesen hilfreich. Strukturell bedingte Veränderungen, wie

beispielsweise der digitale Wandel, stellen große Herausforderungen für Organisationen und insbesondere den einzelnen Menschen dar. Es ist wichtig, MitarbeiterInnen die richtige Erwartungshaltung nahezubringen, das Arbeitspensum gegebenenfalls anzupassen, (Zukunfts-)Ängste und neue Herausforderungen ernst zu nehmen und diese mit den MitarbeiterInnen zu besprechen und bei Bedarf weitere adäquate Unterstützung hinzu zu ziehen. Ein resilientes Wesen, kommt mit den genannten Herausforderungen besser zurecht und kann etwaige Probleme auch effektiver mit Kollegen und Vorgesetzten kommunizieren. Daher ist Resilienz, insbesondere in der öffentlichen Verwaltung, die auch zunehmend vom demographischen Wandel betroffen ist, eine imminente, zu behandelnde Thematik.



Abbildung 12: Die sieben Säulen der Resilienz

Nach dieser Einführung beschrieb Carlo Schöll in seinem Vortrag warum manche Individuen resilienter sind als andere. Resilienz wird durch viele Faktoren beeinflusst; auf manche hat man wenig Einfluss, beispielsweise auf genetische Veranlagungen oder die eigene frühkindliche Erziehung. Aber Faktoren wie das individuelle soziale Umfeld oder die eigene Lebensphilosophie lassen sich steuern. Gute soziale Kontakte können als Schutzwall in Krisenzeiten dienen, ebenso eine optimistische Lebensweise, die dennoch den realistischen Blick auf die Zukunft nicht verschließt. Achtsamkeit gilt als bewährte Technik in der Psychologie, um schneller und zielgenauer Her-

ausforderungen zunächst zu entdecken und schließlich zu bewältigen. Ein weiteres psychologisches Modell sind die sieben Säulen der Resilienz. Anhand ihrer formulierte Carlo Schöll klare Richtlinien, auf welche die Digitallotsen in schwierigen Situationen zurückgreifen können. Es gilt weiterhin eine optimistische Sicht zu bewahren und ein gutes soziales Netz in Form von Kontakten zu entwickeln. Proaktivere Maßnahmen sind das Akzeptieren von Situationen und stattdessen den Fokus auf das Finden von Lösungen zu verlegen, da hierbei die Opferrolle verlassen werden, Verantwortung für das eigene Leben übernommen und somit die individuelle Zukunft geplant werden kann.

Ein weiterer Fokuspunkt Carlo Schölls betraf Organisationale Resilienz. Letztere bezeichnet, analog zur persönlichen, die Fähigkeit von Organisationen Druck zu überstehen und die eigene Handlungsfähigkeit gegen alle Widrigkeiten zu garantieren. In der ISO-Norm 22316:2017 wurden neun noch folgende Prinzipien vorgestellt, die für Organisationen eine fundamentale Bildung oder je nach Stand auch eine Verbesserung der organisationalen Resilienz erlauben sollen. Zentral steht eine geteilte Vision, ein klar kommunizierter Unternehmenszweck, wodurch ein Abweichen von Relevantem verhindert wird. Weitere Prinzipien sind das Verstehen und Beeinflussen des internen und externen Umfelds eines Unternehmens, aber auch die

Struktur, wie Wissen und Informationen innerhalb einer Organisation geteilt werden, sowie die grundlegende Verfügbarkeit von Ressourcen. Ebenso sollten basale Einstellungen, Werte und Verhaltensweisen unternehmensweit festgelegt sein, um in kontingenten Situationen auf ein Grundgerüst zurückgreifen zu können. Zusätzlich zu den bisherig strukturell gestützten Punkten gibt es Prinzipien bezüglich des Managements. So sollte eine Fehlerkultur gelebt und kommuniziert, Unternehmensmanagementbereiche stets entwickelt und koordiniert und ein Evaluations- oder Risikomanagementprogramm ausgearbeitet werden. Als Königsdisziplin gilt die Fähigkeit Veränderung zu antizipieren und schließlich zu managen.



Abbildung 13: Auszug aus dem Work Adventure

Am Ende des Workshops wurden die Digitallotsen eingeladen an einem „Work Adventure“ teilzunehmen. In diesem „Gamification“-Abschnitt sollten die Digitallotsen die erstellte digitale Plattform erkunden und sich in den verschiedenen Arealen neuen Aufgaben widmen. Beispielsweise diente ein Bereich dem Austausch unter den Digitallotsen, in einem weiteren Raum wurden persönliche Tipps und Methoden für einen besseren Umgang mit Resilienz im Arbeitsalltag gesammelt. Hierbei kristallisierten sich Meditation und Achtsamkeitstraining, aber auch die bewährten Methoden des Sports oder Spaziergangs im Freien als effektive Stützen heraus.

#KNmeetsHN wurde erneut sehr positiv von den Digitallotsen angenommen, weswegen die intensive Zusammenarbeit der Städte Heilbronn und Konstanz fortgesetzt wird. Hoffentlich erlaubt die pandemische Lage im Jahr 2023 wieder persönliche Treffen unter regulären Bedingungen, bei denen die Digitalisierung der Kommunen weiterhin aktiv gestaltet werden kann.

Workshop Registermodernisierung

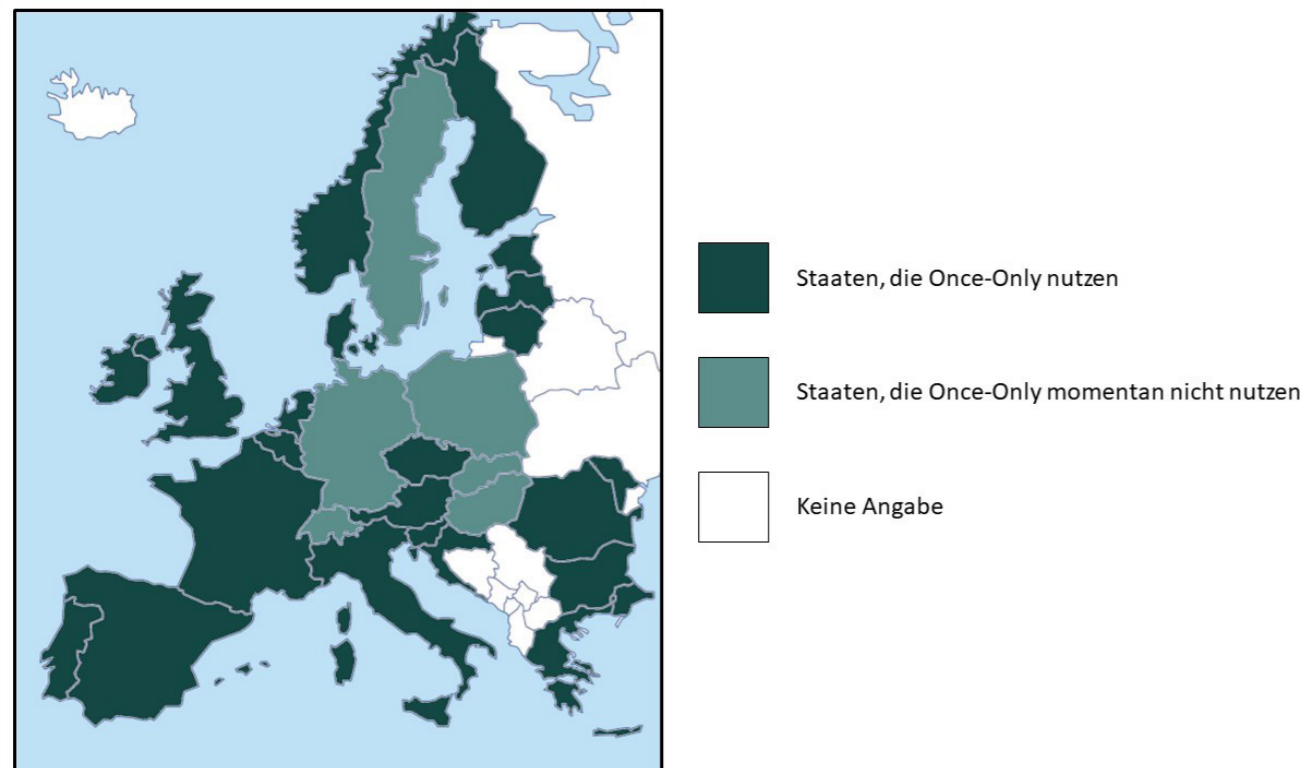
Als letzte Veranstaltung 2022 wurde zu einer Online-Präsentation von Peter-Karl Klinger geladen. Sein Vortrag diente als Update zur Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung und sollte die Digitallotsen aus Konstanz und Heilbronn auf den neuesten Stand bisheriger Umsetzungshürden und der juristischen Rahmenbedingungen bringen.

Die Registermodernisierung ist elementarer Bestandteil der Digitalisierungsbestrebungen von Bund, Ländern und Kommunen. Moderne Register bilden die Grundlage dafür, Verwaltungsleistungen für BürgerInnen, sowie für Unternehmen digital anzubieten und somit Verwaltungsprozesse effizienter zu gestalten. Aufgrund der europäischen Single Digit Gateway Verordnung ist Deutschland zur Umsetzung des „Once-Only“-Prinzips verpflichtet. Das bedeutet, dass BürgerInnen und Unternehmen Dokumente nur einmalig bei einer Behörde vorlegen und diese dann für zukünftige Anliegen gespeichert sind. Daher wird im Zuge der OZG-Umsetzung ein registerübergreifendes Identitätsmanagement mit einem eindeutigen und veränderungsfesten Ordnungsmerkmal eingeführt. Durch

Einwilligung der am Verfahren beteiligten betroffenen Personen können Behörden erforderliche Nachweise, die von einer deutschen öffentlichen Stelle stammen, direkt einholen. Diese Abfragen werden protokolliert und von einer neuen „Registermodernisierungsbehörde (BVA)“ überwacht. Die Kommunikation zwischen verschiedenen Verwaltungsbereichen erfolgt nicht direkt zwischen zwei beteiligten Behörden, sondern über eine dritte Stelle, die rechtlich und technisch abstrakt kontrolliert, ob die Übermittlung erfolgen darf und eine entsprechende Protokollierung vornimmt. Zusätzlich ermöglicht ein Datenschutzcockpit die jederzeitige Löschung eigener Daten durch Nutzer. Das „Once-Only“-Prinzip hat diverse Vorteile für BürgerInnen und Unternehmen: Administrative Belastungen werden verringert, Verwaltungsleistungen werden beschleunigt und die Datentransparenz wird erhöht, da nachvollziehbar wird, welche Behörde die eigenen Daten abfragt. Die öffentliche Verwaltung kann dank des medienbruchfreien Datenaustauschs Anliegen schneller und effizienter bearbeiten und hat Zugriff auf valide und fälschungssichere Daten in hoher Qualität aus einer authentischen Quelle

Auf das Onlinezugangsgesetz (OZG) wird ein weiteres Gesetz folgen, da keine Verwaltungsebene die Umsetzungsfrist bis Ende 2022 einhalten kann. Auch die Verwaltungsdigitalisierung ist noch nicht abgeschlossen und bedarf eines längerfristigen Transformationsprozesses. Verwaltungsmodernisierung und Verwaltungsdigitalisierung sind daher als Daueraufgabe zu verankern. Nicht nur die Digitalisierung, sondern auch der demografische Wandel stellt die öffentliche Verwaltung vor große Herausforderungen. Bis 2030 werden laut Prognosen rund 800 000 Fachkräfte fehlen. Im Hinblick darauf haben insbesondere Länder und Kommunen eine ungünstige Altersstruktur. Peter-Karl Klinger denkt beide Herausforderungen zusammen und schlägt als Lösung eine zentralere Ausrichtung von Verwaltungsleistungen vor. Digitale Services sollten zentral bereitgestellt werden, um Ressourcen zu sparen und Leistungen wirkungsvoller erbringen zu können. Insgesamt müsse die Aufgabenverteilung im föderalen System prozessorientiert neu gedacht und gestaltet werden.

Als Handlungsempfehlung für Kommunen empfahl Peter-Karl Klinger den flächendeckenden Einsatz von Dokumentenmanagementsystemen mit eAkte, eWorkflow, eArchivierung und eCollaboration, um den Umstieg zum OZG 2.0 zeitnah zu erreichen. Hierbei darf natürlich nicht vergessen werden das dazu notwendige Wissen an die Beschäftigten zu vermitteln, um diese für die Mitarbeit bei der Gestaltung optimierter Verwaltungsprozesse zu gewinnen. Das kommunale Produktionsmodell muss sich grundlegend ändern, hin zu interkommunaler Zusammenarbeit, bei der Kommunen auf gemeinsame, standardisierte Prozesse zurückgreifen können. Nicht zuletzt sollten auch interne Verwaltungsprozesse vollständig digitalisiert werden.



Fazit und Ausblick

Für die Digitallotsen war 2022 ein ereignisreiches Jahr. Die interkommunale Zusammenarbeit mit den Heilbronner Digitallotsen wurde weiter intensiviert und durch gemeinsame Weiterbildungsprojekte und Workshops noch enger verknüpft. Thematisch lag der Fokus 2022 auf den Themen Smart Green City und E-Government. Hierbei erlangten die Digitallotsen tiefgreifendes Wissen, welches sie in ihren Abteilungen verbreiten konnten, um so den schrittweise erfolgenden Wandel hin zu einer digitalisierten Verwaltung zu verstärken.

Ende des Jahres wurde Feedback von den Digitallotsen in einer anonymisierten Umfrage gesammelt. Die Ergebnisse sind in den Abbildungen 15 bis 17 dargestellt. Insgesamt wurden die absolvierten Veranstaltungen recht gut bewertet. Insbesondere die Meet & Learn Reihe und #KNmeetsHN wurden sehr wertgeschätzt. Auch der Workshop Registermoderni-

sierung überzeugte die Digitallotsen im Großen und Ganzen. Die Digitallotsen konnten in ihrer Rolle mehrheitlich Verbesserungsmöglichkeiten identifizieren und umsetzen. Ebenso konnten sie als MultiplikatorInnen KollegInnen zum digitalen Arbeiten anregen. Lediglich ihre Funktion als Bindeglied zur „IT“ konnte mehrheitlich nicht erfüllt werden. Dies ist mitunter der Tatsache geschuldet, dass das Amt für Digitalisierung und IT im Jahr 2022 neu gegründet wurde und im Rahmen dieser Umstrukturierung die entwickelten Kommunikationskanäle noch in der Anfangsphase waren.

Für das Jahr 2023 ist weiterhin eine enge Zusammenarbeit mit Heilbronn geplant. Den thematischen Schwerpunkt bildet das Thema eLearning. Hierbei sollen die Digitallotsen in kleinen Arbeitsgruppen Anleitungen und Anwendungen für konkrete Bedarfssfelder entwickeln.

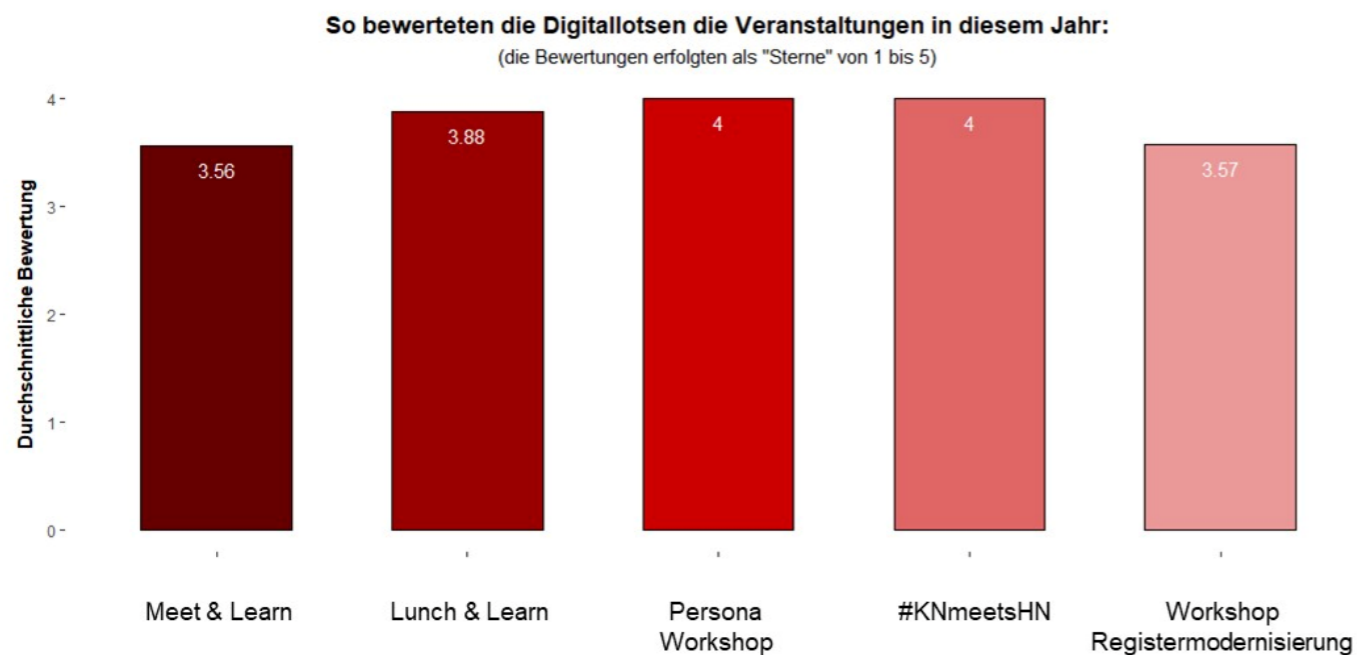


Abbildung 15: Bewertung der Veranstaltungen durch die Digitallotsen



Abbildung 16: Die wichtigsten Veranstaltungen aus Sicht der Digitallotsen



Abbildung 17: Effektivität der Digitallotsenrolle

Ihr Ansprechpartner

Björn Fischer
Leitung der Stabsstelle Strategie und Projektkoordination
Amt für Digitalisierung und IT
Telefon: 07531 900-2318
E-Mail: bjoern.fischer@konstanz.de

opteamisten



