



Thomas Kloppenburg

Von der Digitalisierung zur digitalen Transformation

Einblicke in die Multikanalstrategie der Stadt Paderborn



Das Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen hat Ende des Jahres 2017 beschlossen, Ostwestfalen-Lippe zur digitalen Modellregion zu entwickeln. Da die Stadt Paderborn sich bereits erfolgreich im Wettbewerb „Digitale Stadt“ des Deutschen Städte- und Gemeindebundes sowie des Bitkom-Verbands behauptet und ein fundiertes Smart-City-Konzept vorgelegt hat, wurde sie zur ersten Leitkommune einer digitalen Modellregion in Nordrhein-Westfalen ernannt. Anfang des Jahres 2018 bestimmte das Land dann in den vier anderen Regierungsbezirken die Städte Aachen, Gelsenkirchen, Soest und Wuppertal als weitere Leitkommunen.

Digitale Modellregionen in NRW

Die digitalen Modellregionen sollen die Digitalisierung von Stadt und Region vorantreiben. Dazu soll den Bürgerinnen und Bürgern praktisch erlebbar gemacht werden, wie die Digitalisierung den Umgang mit Ämtern und Behörden sowie das Leben in der Stadt vereinfacht und bequemer gestaltet. Im Bereich „Stadtentwicklung“ sollen die digitalen Modellstädte langfristig Smart-City-Lösungen in enger Zusammenarbeit mit Bürgerinnen und Bürgern, Vereinen, Verbänden, Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltungen entwickeln, neue Technologien in der Praxis testen und etablieren. Dazu zählen beispielsweise die Bereiche „smarte Mobilität“, „Energie, Klima, Umwelt“, „smarte Gesundheit“, „Wissenstransfer und Start-ups“, „E-Handel“, „Sicherheit“ oder „Smart Home“. Daneben platziert sich im Bereich der Verwaltung der große Bereich des E-Governments. Die Kommunen sind, auch aufgrund der Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern, der ideale Ort, um innovative Projekte zu entwickeln, auszuprobieren und dabei voneinander zu lernen. Die Best Practices sollen schließlich auf andere Städte und Kreise übertragen werden, sodass das gesamte Land von den Ergebnissen aus den Modellregionen profitieren wird. In diesem dreijährigen Förderprogramm investiert das Land NRW insgesamt 90 Millionen Euro bei Förderquoten von bis zu 80% für Kommunen und maximal 50% für Unternehmen.

Der IT-Standort Paderborn hat Tradition, denn bereits mit dem Wirken von Heinz Nixdorf hat sich die Stadt auf die digitale Wertschöpfung eingestellt. Mehr als 300 IT-Unternehmen mit ca. 10.000 Arbeitsplätzen, die starke Zusammenarbeit von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik (z.B. im Spitzencluster it's OWL) sowie die höchsten universitären Ausgründungsraten in NRW bilden das Fundament für den digitalen Wandel. Kris-

tallisationspunkt für Innovationen ist die Universität der Informationsgesellschaft mit verbundenen Forschungseinrichtungen wie dem Heinz Nixdorf Institut, Fraunhofer IEM und dem Software Innovation Campus. Einmalig ist der Schulterschluss von Stadt und Wirtschaft im Verein „Paderborn überzeugt“, der eine Vielzahl von Leuchtturmprojekten finanziert, sowie die „garage33“, die den Anspruch Paderborns als Hochburg technologieorientierter Gründungen unterstreicht. Ein Highlight im Bereich Bildung ist das Projekt „Lernstatt“ zur Digitalisierung aller Schulen im Stadtgebiet, für das bislang mehr als 8 Mio. Euro investiert wurden. Der Abzug der britischen Streitkräfte aus Paderborn schafft besondere Möglichkeiten für die Stadtentwicklung, die neue Perspektiven auf dem Weg in die digitale Zukunft eröffnen. Hebel für die Digitalisierung in Paderborn sind allgegenwärtig entstehende lokale Daten, welche über die Bündelung in einem Open-Data-Portal innovative Bürger-Dienste und neue Geschäftsfelder für etablierte Unternehmen und Start-ups ermöglichen soll.

„Digitales Bürgerbüro“ in Paderborn

Nach dem Inkrafttreten der Förderrichtlinie im Sommer letzten Jahres wurde als eines der ersten Projekte das „Digitale Bürgerbüro“ der Stadt Paderborn bewilligt, was die Rolle der Stadt Paderborn als moderne Dienstleisterin stärken soll. Die Bürgerinnen und Bürger sowie die Wirtschaft sollen die Vorteile einer innovativen und digitalen Verwaltung bei allen ihren Kontakten erleben, nämlich online, beim telefonischen Kontakt und bei persönlichen Besuchen vor Ort. Ziel ist es darüber hinaus, innerhalb der Verwaltung voll elektronisch zu

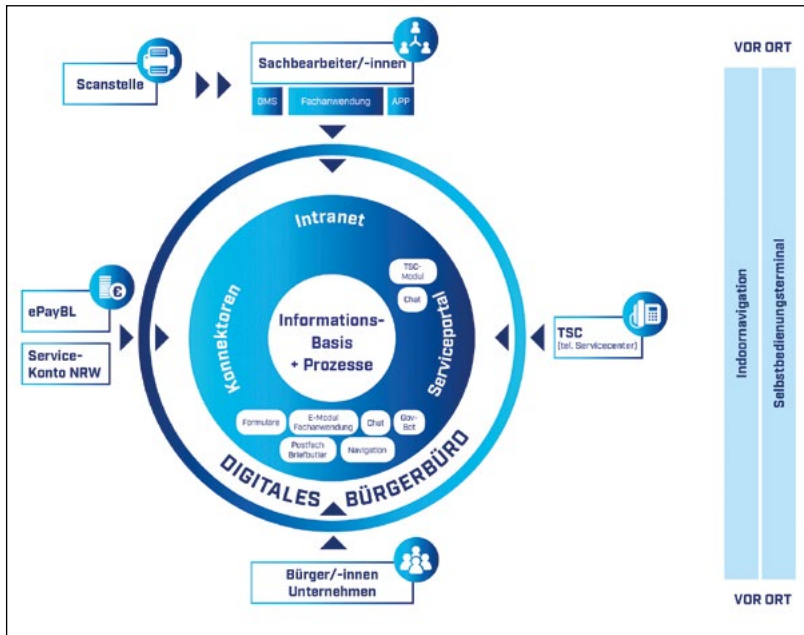


Abb. 1: Organisationsschema digitales Bürgerbüro

arbeiten. Es sollen Medienbruchfreiheit¹ bis in die Fachanwendung gewährleistet, Prozesse beschleunigt und damit ein besserer Bürgerservice geboten werden. Sogar das elektronische Zurückspielen von Informationen wäre so möglich.

Dies soll durch ein digitales Bürgerbüro verbunden mit einer Multikanalstrategie erreicht werden, das aus

- Online-Services über ein Serviceportal,
- Eröffnung neuer Zugangskanäle (Chat, GovBot),
- Besuchersteuerung und Wegweisung online und vor Ort,
- medienbruchfreie Integration/Anbindung von Fachanwendungen,
- die Integration des Dokumentenmanagementsystems
- und insbesondere als ein Kernbestandteil auch die Integration des telefonischen Servicecenters

besteht.

Besondere Aufmerksamkeit und Innovativität kommt hierbei dem integrativen Serviceportal zu, das den Bürgerservice im Internet, das Auskunftssystem des Telefonischen Servicecenters der Stadt Paderborn sowie das Intranet der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einem Gesamtsystem mit einer einheitlichen Informationsbasis zu einem umfassenden digitalen Bürgerbüro zusammenfasst. In diesem digitalen Bürgerbüro werden alle Zugangskanäle im Rahmen der Multikanal-Strategie unterstützt sowie Fachanwendungen medienbruchfrei integriert, um die für die Nutzer und die Wirtschaft relevanten Prozesse abzuwickeln und online anzubieten.

¹ Medienbruchfreiheit besteht, wenn innerhalb eines Verarbeitungsprozesses Informationen nicht mehr manuell erfasst (übertragen, abgetippt oder Dokumente gescannt) werden müssen.

Auf diesen zentralen Informationspool können Bürgerinnen und Bürger online über das Serviceportal zugreifen und digitale Anträge stellen. Darüber hinaus erhalten sie bei telefonischer Anfrage oder per Chat von einem städtischen Servicemitarbeiter ebenfalls eine Auskunft aus dem System. Auch die weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung erhalten – je nach Aufgabenstellung und damit verbundenen Rechten – über das Intranet Zugang zu diesen Informationen beziehungsweise verarbeiten und beantworten eingehende Anträge und geben ggf. eine Rückmeldung an das persönliche Postfach des Bürgerkontos. Im Projektverlauf werden sogar proaktive Rückmeldungen, beispielsweise beim Auslauf von Genehmigungen oder Bescheinigungen, angestrebt. Dieses Konzept soll die Basis für alle weiteren Online-Dienste in der Zukunft werden.

Neuland ist hier insbesondere die tiefe Integration des telefonischen Servicecenters, unter anderem auch über eine Chat-Funktion. Bürgerinnen und Bürger können innerhalb der Servicezeiten bei Fragen nicht nur anrufen, sondern auch einen Chat öffnen. Damit erhofft sich die Stadtverwaltung, auch die jüngere Zielgruppe anzusprechen und zeitgemäß bedienen zu können. Die Integration eines Chat- beziehungsweise Gov-Bots ist in der weiteren Entwicklung ebenfalls angedacht. Die Entwicklung dieser Bots befindet sich derzeit noch in einer experimentellen Phase. Jedoch sind starke Fortschritte auf dem Markt zu erkennen, sodass dieses Thema voraussichtlich nächstes Jahr umgesetzt werden kann.

„Nur wer das E-Government intern lebt, wird es auch extern fördern.“

Auch die bisherigen PDF-Formulare werden komplett überarbeitet, durch intelligente mobilefähige Assistenten ersetzt und die dahinterliegenden Prozesse aktualisiert. Dies ist eine gute Gelegenheit, alle Formulare auf den Prüfstand zu stellen und gegebenenfalls sogar mit einer ePayment-Funktion zu verbinden. Dabei werden nicht nur alle externen, sondern auch interne Formulare überarbeitet und umgestellt, denn nur wer das E-Government intern lebt, wird es auch extern fördern. Um die Bürgerinnen und Bürger auch bei Vor-Ort-Besuchen digital zu unterstützen, ist beispielhaft die Ausstattung eines Gebäudes mit einer digitalen Indoornavigation geplant. Diese ermöglicht eine serviceorientierte Publikumssteuerung, da die Bürgerinnen und Bürger zielgerichtet zu ihrem Ansprechpartner geführt werden. Der Detaillierungsgrad der grafischen Darstellung der Indoornavigation beschränkt sich auf wichtige Informationen, wie eine Skizze des Flurs, die Raumnummer und die gewünschte Ansprechperson beziehungsweise das Team, um die Navigation so benutzerfreundlich wie möglich zu gestalten. Sicherheitsrelevante Daten wie interne Flucht-



und Verbindungstüren werden für die Navigation der Besucher ausgeblendet.

Durch die Variabilität der grafischen Darstellung ist es jedoch durch Berechtigungsgruppen möglich, Polizei, Feuerwehr und Rettungsdiensten eine detaillierte Übersicht über einen Einsatzort zu geben. So könnte beispielsweise im Fall einer eingetretenen Bedrohungslage den Einsatzkräften in Sekundenschnelle ein Überblick über den kürzesten Weg zum Einsatzort, interne Flucht- und Verbindungstüren oder abzusperrende Zugangs- und Fluchtwege verschafft werden.

Ein weiteres technisches Element zur Besuchersteuerung ist ein Terminvereinbarungs- und Aufrufsystem. Durch die Terminierung von Vorsprachen, ob im Vorfeld (zum Beispiel telefonisch, über das Internet oder von der Behörde ausgehend) oder erst bei persönlicher Vorsprache und den gezielten Aufruf der Betroffenen entsteht ein erheblicher Komfort für die Besucherinnen und Besucher, insbesondere durch das Vermeiden von überflüssigem Warten. Daneben gibt es natürlich auch viele weitere Digitalisierungsprojekte innerhalb der Verwaltung unabhängig vom Förderprojekt, beispielsweise die geplante Einführung eines internen Messenger-Dienstes auf allen Smartphones sowie wie die Einführung einer neuen Telefonanlage, die viele Komfortfunktionen auf den PC verlagert.

Interne und externe Kommunikation

Neue digitale Projekte, neue Hardware, neue Software, neue Prozesse, neue Denkweisen und Ideen halten überall Einzug in die Verwaltung. Zusammengefasst sieht die Stadt Paderborn daher die zahlreichen Initiativen rund um die Digitalisierung in der Verwaltung nicht mehr allein als Einführung von einzelnen Anwendungen, sondern als Digitale Transformation der Verwaltung, die sich auch auf die Arbeitsweise auswirken wird. Daher wird dieser Prozess durch intensive Kommunikationsmaßnahmen sowohl intern in der Verwaltung als auch extern in der gesamten Stadt begleitet. Ziel der externen Kommunikation ist, die Bürgerinnen und Bürger zu informieren und zu beteiligen. Gemeinsam mit einer externen Agentur wurde hier ein Maßnahmenplan entwickelt, dessen zentrales Instrument die Website www.digitale-heimat-pb.de ist. Neben digitalen Angeboten wird es auch analoge Kommunikationsangebote geben. Beispielsweise wird es regelmäßige Bürgerveranstaltungen, sogenannte DigiLoge geben, die sich thematisch den unterschiedlichen Lebensbereichen widmen.

Ähnliches gilt auch innerhalb der Verwaltung. Die Digitalisierung ist nur so gut, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese auch leben. Daher wurden verschiedene Zielgruppen von Mitarbeitenden definiert, beispielsweise Führungskräfte, Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter, Projektbeteiligte, Azubis oder auch projektferne Mitarbeiter, die weniger von der Digitalisierung betroffen, aber dennoch wichtige Multiplikatoren in die Stadtgesellschaft sind. Für alle werden ziel-

gerichtete Kommunikationskonzepte erstellt, um eine Begeisterung für die Digitalisierung innerhalb der Verwaltung zu erreichen und diese auch nach außen zu transportieren.

Was brauchen wir für den weiteren Ausbau des E-Governments?

Hier steht unseres Erachtens die Authentifizierung und digitale Unterschrift im Fokus. Das Service-Konto NRW bietet dazu bereits einen sehr guten Ansatz. Jede Bürgerin und jeder Bürger benötigt nur ein Benutzerkonto, um sich in allen Online-Diensten der Verwaltung in NRW und später auch bundesweit im Rahmen des geplanten Portalverbundes auf verschiedenen Portalen online anzumelden. Leider werden derzeit nur zwei Vertrauensniveaus abgedeckt, nämlich normal (Benutzername/Passwort) und hoch (mit der Online-Ausweiskfunktion des Personalausweises). Hier liegt jedoch genau das Problem: Benutzername und Passwort ist für viele Dienstleistungen der Kommune ein zu schwaches Sicherheitsniveau. Das hohe Niveau, das mit der Online-Ausweiskfunktion des Personalausweises erreicht wird, ist leider in der Handhabung zu komplex und aufwendig, sodass viele Bürgerinnen und Bürger die Nutzung scheuen.

Für eine höhere Anzahl von digitalen Prozessen, ein besseres E-Government-Angebot sowie eine stärkere Nutzung durch die Bürgerinnen und Bürger benötigen wir in Deutschland ein weiteres, mittleres Sicherheitsniveau. Dieses muss den Bürgerinnen und Bürgern einfach und schnell auf dem täglich genutzten Smartphone zur Verfügung gestellt werden. Optimal wäre, wenn sich dieses nicht nur für Behördengänge, sondern auch für andere Dienste, zum Beispiel Bankgeschäfte oder Shopping-Portale, einsetzen ließe. Hierzu gibt es bei der Stadt Gelsenkirchen ein gemeinsames und hoffnungsvolles Projekt mit der Westfälischen Hochschule und dem Start-up XignSys für die Entwicklung einer Authentifizierungslösung via Smartphone, das dem E-Government zum Durchbruch verhelfen könnte. Dazu noch ein Appell an den Gesetzgeber: Das Unterschriftserfordernis muss in allen Gesetzen auf den Prüfstand!

Trotz der Pläne des digitalen Bürgerbüros gilt bei der Stadt Paderborn: Wer Formulare und Anträge offline und vor Ort in der Stadtverwaltung ausfüllen oder eine persönliche Beratung in Anspruch nehmen möchte, kann das weiterhin machen. Das digitale Bürgerbüro ist nur ein weiterer Baustein in der Multikanalstrategie und als Ergänzung gedacht. Schon heute bietet sich dem Besucher in der Paderborner Stadtverwaltung ein moderneres Bild: In immer weniger Büros sind Akten vorzufinden, denn die Digitalisierung schreitet in Paderborn mit großen Schritten voran.

Thomas Kloppenburg
IT-Leiter und u.a. zuständig für die Umsetzung von E-Government-Projekten, Stadt Paderborn