



Digitale Verwaltungsstrategie der Stadt Augsburg

–

Kurzfassung

Ziele der digitalen Verwaltung

Das übergeordnete Ziel der digitalen Verwaltung der Stadt Augsburg ist, die **öffentliche Daseinsvorsorge** sicher zu stellen.

Unser Zielbild beschreibt die Zukunft der digitalen Verwaltung der Stadt Augsburg – **intern** für die Mitarbeitenden als auch **extern** für Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen (siehe Abbildung). Das Zielbild ist anhand von vier Zieldimensionen konkret definiert, um bei Entscheidungen Orientierung zu geben, sowie den Mitarbeitenden, der Bürgerschaft und Unternehmen eine motivierende Richtung der nächsten Schritte vorzugeben. Das Zielbild baut auf den Zukunftsleitlinien und dem Stadtentwicklungskonzept (STEK) der Stadt Augsburg auf.

Die externe Zieldimension „**Nutzerfreundliche Services für die Stadt**“ beinhaltet die klare Verpflichtung zur konsequenten Nutzerorientierung. Die Stadt Augsburg bietet vermehrt digitale Leistungen an. Dies inkludiert ein lebenslagenorientiertes Serviceangebot, sowie die Befähigung der Bürgerinnen und Bürger, digitale Services in Anspruch zu nehmen, wo dies möglich und sinnvoll ist. Gleichwohl wird Bürgerinnen und Bürgern der „klassische“ Zugang zur Verwaltung nicht verwehrt. Die Stadt Augsburg bekennt sich zur Zugangswahlfreiheit und ist digilog (= digital und analog) erreichbar – mit Anreizen, digitale Kanäle bevorzugt zu verwenden.

Die externe Zieldimension „**Teilhabe und Beteiligung**“ steht für einen inklusiven Ansatz sowie die Zusammenarbeit auf unterschiedlichsten Ebenen und belegt die erforderliche Verbindung zur Smart City Strategie. Es werden Wissenstransfer und Innovationsfähigkeit durch Ko-Kreation und Austausch gefördert. Kommunikationskanäle von und zu der Stadtverwaltung werden so gewählt und genutzt, dass dem Prinzip der Diskriminierungsfreiheit Rechnung getragen wird. Im Rahmen von Verwaltungsverfahren und Planungsarbeiten sind Anhörungen, Mitwirkungsmöglichkeiten und formelle Beteiligungsprozesse u. a. durch digitale Kanäle standardisiert.

Die interne Zieldimension „**Optimierung der internen Verwaltung**“ baut auf den Einsatz von Technologien im Rahmen der Aufgabenerledigung. Arbeitsabläufe sind effizient ausgestaltet und führen zu schnellen Verwaltungsverfahren sowie einer Entlastung der Beschäftigten. Standards, wie beispielsweise bei der Verwendung digitaler Arbeits- und Hilfsmittel oder der Anwendung von Methoden wie Prozess- und Projektmanagement geben den Beschäftigten Orientierung im Arbeitsalltag, erleichtern die Anwendung und fördern die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung. Auf Grundlage einer für neue Entwicklungen offenen Führungskultur und eines konstruktiven Umgangs mit Fehlern werden Vorgehen und Ergebnis zügig und kontinuierlich verbessert („start small - learn fast“).

Die interne Zieldimension „**Arbeitgeberin der Zukunft**“ fokussiert schlanke Aufbau-, Ablauf- sowie Kollaborationsstrukturen, wobei moderne, insbesondere digitale Arbeitsformen und -mittel verwendet werden. Ausgangsbasis hierfür ist eine entsprechende Führungskultur mit klaren Verantwortlichkeiten und dem notwendigen Mindset. Mitarbeitenden steht ein digital-orientiertes Bildungsangebot zur Verfügung. Zugleich werden diese bei der digitalen Transformation frühzeitig und vielseitig eingebunden. Digitalisierung kostet keine Arbeitsplätze, sondern schafft Freiräume, um kontinuierlich zunehmende Aufgabenfelder überhaupt stemmen zu können. Diese Erkenntnisse sollen in der gesamtstädtischen Personalstrategie weiter beleuchtet werden.



Abbildung 1: Vier Zieldimensionen der digitalen Verwaltung

Die strategischen Ziele werden inhaltlich durch verschiedene Themenfelder der Verwaltungsdigitalisierung konkretisiert. Diese werden im nachfolgenden Kapitel betrachtet.

Leitthemen

Um das definierte Zielbild zu erreichen, werden zehn Leitthemen für die digitale Verwaltung in den nächsten Jahren in den Fokus gestellt:

Digitale Bürgerservices

Dieses Leitthema ist von der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes geprägt und beinhaltet im Schwerpunkt den Ausbau des Online-Leistungsangebotes, um als Verwaltung orts- und zeitunabhängig auf digitalem Weg erreichbar zu sein. Neben den „klassischen“ Verwaltungsleistungen sind weitere digitale Services, wie Leit- und Orientierungssysteme in öffentlichen Gebäuden oder die Buchung von städtischen Veranstaltungsräumen und -flächen in diesem Leitthema anzuschließen.

Open Government und Open Data

Teilhabe und Beteiligung kommen in einem offenen, transparenten und auf Zusammenarbeit ausgelegten Handeln der Verwaltung zum Ausdruck. Hierzu zählt insbesondere auch der freie Zugang zu Informationen und die Bereitstellung von Verwaltungsdaten zur freien Nutzung nach den einschlägigen gesetzlichen Bestimmungen und unter Gewährleistung des Datenschutzes. Die Digitalisierung der Verwaltung ist die Voraussetzung, um diese Grundsätze, die zugleich eine essentielle Grundlage zur Verwirklichung einer Smart City darstellen, zu ermöglichen. Dabei steht für die Stadt Augsburg nicht nur die Transparenz im Mittelpunkt, sondern auch die Möglichkeit zur Nutzung von öffentlichen Daten durch Unternehmen (z.B. Startups), um neue Produkte und Dienstleistungen für die Bürgerschaft und Unternehmen zu entwickeln.

Digitale Kommunikationsservices

Die Stadt Augsburg möchte sich moderner Kommunikationsformen zur Information und Beteiligung von Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen bedienen. Zu diesem Leitthema zählen insbesondere die aktive Nutzung von Social Media Plattformen und Apps in der Kommunikation mit Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen aber auch im Innenverhältnis der Stadt Augsburg unter den Mitarbeitenden (z. B. Social Intranet, Mitarbeitenden-App, Kollaborationsplattform etc.). Die digitale Kommunikation zur Umsetzung medienbruchfreier Verwaltungsabläufe ist Gegenstand des nachfolgenden Leitthemas.

Interne Prozessoptimierung und Digitale Tools

Verwaltungsabläufe müssen, unter Verwendung digitaler Arbeits- und Kommunikationsmittel, beschleunigt und verbessert werden. Einschlägige Beispiele hierfür sind die Einführung der elektronischen Aktenführung, digitale Workflowsysteme oder die elektronische Kommunikation mit Gerichten.

Innovative Verwaltung – Mut zum Versuch

Innovationen werden als neuartige, fortschrittliche Lösungen für ein bestimmtes Problem verstanden. Eine Innovationskultur muss in der Verwaltung verankert werden. Dabei gilt es auch moderne Arbeitsformen und -mittel zur Verbesserung der Aufgabenerfüllung zu erproben (z. B. Open Spaces, wissens- und kollaborationsfördernde Raum- und Arbeitsplatzgestaltung, mobiles Arbeiten).

Organisationsformen – Entscheidungsfindung und Leistungserbringung

Eng mit der Erprobung moderner Arbeitsformen verknüpft ist die Untersuchung, wo und wie agile Organisationsformen in einer öffentlichen Verwaltung zur effektiven und effizienten

Aufgabenerfüllung beitragen können. Ebenfalls diesem Leitthema zuzuordnen sind die organisatorische Verankerung der Digitalisierung innerhalb der Stadtverwaltung und die damit einhergehenden Zuständigkeiten und Abläufe der strategischen Steuerung.

Digitaler Kompetenzaufbau

Die Entwicklung von Digitalkompetenzen ist grundlegende Voraussetzung für das Gelingen der digitalen Transformation und zugleich wesentliches Element einer digitalen Personalstrategie. Dabei geht es sowohl um den Auf- und Ausbau methodischer Kenntnisse und Fähigkeiten (z. B. Projekt-, Prozess- und Change Management) als auch die Befähigung der städtischen Mitarbeitenden, die zahlreichen neuen digitalen Arbeits- und Kommunikationslösungen sicher anwenden zu können.

Führungskultur im digitalen Zeitalter – Motivieren zum Wandel

Neben der Befähigung kommt der Motivation aller Beteiligten, den digitalen Wandel zu beschreiten, elementare Bedeutung zu. Hierfür ist es notwendig, dass die Führungskräfte sich zur Digitalisierung bekennen und die vielfältigen Veränderungen motiviert und proaktiv vorleben. Partizipative Entscheidungsformen, Fehlertoleranz und die Offenheit gegenüber Innovationen sind an dieser Stelle beispielhaft genannte Ausprägungen einer digitalen Führungskultur, welche es ebenfalls im Rahmen der digitalen Personalstrategie aufzugreifen gilt.

Experimentierräume schaffen

Ebenso müssen die erforderlichen Rahmenbedingungen geschaffen werden, damit Innovationen in einer Stadtverwaltung gelingen können. Dies bedingt unter anderem den Aufbau von Innovationskompetenz, inklusive der Förderung von Intrapreneurship sowie eines adäquaten Trend-Scoutings. Dabei stellt auch der Einbezug anderer Stakeholder (z. B. Bürger, Hochschulen, Forschungsinstitute, Unternehmen) in die stattfindenden Innovationsprozesse im Sinne von Open Innovation einen zentralen Betrachtungspunkt dar.

Mobile Arbeit – Ortsunabhängige Dienstleistungserbringung

Ortsunabhängiges Arbeiten trägt zur Arbeitgeberinnenattraktivität der Stadt Augsburg bei, erhöht die Flexibilität und Produktivität sowie nicht zuletzt die Widerstandsfähigkeit in Krisenzeiten und wird deshalb auch in der digitalen Personalstrategie vertieft behandelt werden.

Steuerung und Begleitung der Vorhaben, Erfolgsmessung

Den Leitthemen werden die in der Stadtverwaltung bereits stattfindenden Maßnahmen der Verwaltungsdigitalisierung sowie neue Vorhaben zugeordnet.

Um die vorhandenen finanziellen, personellen und technischen Ressourcen zielorientiert und effizient einzusetzen, wird ein strategischer Steuerungsprozess implementiert. In diesem Zusammenhang werden die verschiedenen Vorhaben künftig anhand ihres

- **Beitrags zu den strategischen Digitalisierungszielen** (welchen Beitrag leistet eine Idee zur Verwirklichung der vier Zieldimensionen),
- **ihres Nutzens** (z. B. wie viele Bürgerinnen und Bürgern profitieren von der Idee?) sowie
- **ihres Umsetzungspotenzials** (z. B. wie hoch sind die Kosten?)

bewertet und priorisiert.

Für eine stetige Erfolgsmessung und -prognose werden für die einzelnen Zieldimensionen **Leistungsindikatoren** angewendet (z. B. Bürger-Umfragen zur Nutzerfreundlichkeit digitaler Services, Anzahl an kooperativ umgesetzten Digitalisierungslösungen).

Die konkreten Kriterien zur Priorisierung der Digitalisierungsvorhaben sowie die Indikatoren zur Erfolgsmessung werden vom Amt für Digitalisierung, Organisation und Informationstechnik im Rahmen der Umsetzung dieses Strategiepapiers erarbeitet.

Der digitale Transformationsprozess wird durch ein professionelles **Projekt-, Change- und Prozessmanagement** begleitet.