

DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE DER STADT FORST (LAUSITZ)



Impressum

Herausgeber:

Stadt Forst (Lausitz)
Die Bürgermeisterin
Lindenstraße 10-12
03149 Forst (Lausitz)

Endfassung / 15.12.2021

Verfasst von:

Cathleen Rohr-Mehani, Stadt Forst (Lausitz)

Fotos:

© Stadt Forst (Lausitz), © Cathleen Rohr-Mehani

“Es sind weder die stärksten Arten,
die überleben, noch die intelligentesten,
sondern diejenigen,
die am ehesten auf Veränderungen reagieren.”

Charles Darwin

Vorworte



Die Stadt Forst (Lausitz) mit ihrer Geschichte der Tuchindustrie ist eng mit der Geschichte der industriellen Revolution verbunden. Der technologische Fortschritt eröffnete zahlreiche neue Möglichkeiten, die wiederum zu gesellschaftlichen Veränderungen und Umbrüchen und somit zu großen Herausforderungen führten.

Heute stehen wir mit der Digitalisierung, die als vierte industrielle Revolution bezeichnet wird, ebenfalls vor großen Herausforderungen: die fortschreitende Digitalisierung beeinflusst und verändert sehr viele Lebensbereiche und wird auch unsere Stadt weiter verändern. Das Internet eröffnet auch der Verwaltung neue Handlungs- und Gestaltungsspielräume. Diese gilt es zu nutzen, um die Lebensqualität in Forst (Lausitz) weiter zu verbessern und den Standort zusätzlich attraktiv zu machen.

Ihre

A handwritten signature in blue ink that reads "Simone Taubenek".

Simone Taubenek
Bürgermeisterin



Die rasante technologische Entwicklung bietet fortwährend neue, innovative Möglichkeiten der Kommunikation, der Zusammenarbeit und der wirtschaftlichen Entwicklung. Sie liefert wichtige Anreize, bestehende Prozesse und Angebote zu überdenken und neu auszurichten.

Die folgende Ausarbeitung beschäftigt sich mit der Entwicklung der Digitalisierungsstrategie für das Rathaus der Stadt Forst (Lausitz). Sie bietet Einblicke in den bisher beschrittenen Weg, das initiierte Digitalisierungsprojekt der Stadt Forst (Lausitz) und dessen Umsetzung sowie die fixierten Handlungsfelder und Maßnahmen als Meilensteine für eine digitale Zukunft.

Im Namen des gesamten Projektteams:

A handwritten signature in blue ink that reads "Cathleen Rohr-Mehani".

Cathleen Rohr-Mehani
Digitalisierungsbeauftragte

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	4
2. Einflussfaktoren & Rahmenbedingungen	4
3. Das Digitalisierungsprojekt der Stadt Forst (Lausitz)	5
3.1. Ausgangssituation	5
3.2. Projektplanung	7
3.3. Projektorganisation	7
3.4. Projektablauf & Umsetzung	9
4. Zielsetzung	15
5. Handlungsfelder	15
5.1. Digitales Fundament	16
5.2. Digitale Kompetenzen	17
5.3. Digitale Basiskomponenten	18
5.4. Externe Digitale Präsenz & Transaktion	18
5.5. Interne Verwaltungsdigitalisierung	18
5.6. Digitaler Arbeitgeber	19
5.7. Smart City Forst (Lausitz)	19
6. Maßnahmen	20
6.1. Ergebniszusammenführung	20
6.2. Priorisierung	22
6.3. Beschreibung	24
6.4. Gesamtüberblick	28
7. Umsetzungsplanung	28
7.1. Strategischer Rahmen	29
7.2. Maßnahmenplanung	29
8. Ausblick	29
Abkürzungsverzeichnis	30
Abbildungsverzeichnis	31

1. Einleitung

Der digitale Wandel ist spürbar und gewinnt mit enormer Geschwindigkeit weiter an Relevanz: Wir informieren uns über Suchmaschinen, kommunizieren über Messengerdienste oder kaufen und bezahlen online. Und erwarten natürlich auch von der Verwaltung einfache, digitale Kommunikationsformen und Dienstleistungen.

Zudem führt die zunehmende Digitalisierung aller Lebensbereiche zum stetigen Wandel des Alltags der Menschen und betrifft nicht nur die beruflichen Anforderungen, sondern auch den privaten Bereich. Moderne Technik eröffnet neue, flexible Formen des Zusammenlebens und gesellschaftliche Veränderungen, die neue Gestaltungsmöglichkeiten und Herausforderungen nach sich ziehen.

Auch die Verwaltung partizipiert am digitalen Wandel: Nutzenorientierung, Effektivität, Effizienz, Barrierefreiheit und Bürgernähe sind der Schlüssel einer zukunftsorientierten Verwaltung, getrieben durch die Vernetzung aller am Verwaltungshandeln beteiligten Akteure.

Somit kommt der Digitalisierung innerhalb der Verwaltung eine strategische Schlüsselaufgabe zu: sie eröffnet zahlreiche Chancen, Verwaltungsabläufe zu vereinfachen und die Attraktivität für Bürgerinnen und Bürger und Wirtschaft zu steigern sowie Potenzial für eine höhere Effizienz der internen Verwaltungsprozesse aufzuzeigen und umzusetzen.

2. Einflussfaktoren & Rahmenbedingungen

Um die moderne Verwaltung in Bund und Ländern auszubauen und die nutzerfreundliche Digitalisierung bestehender Dienstleistungen für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen in den Fokus zu rücken, hat die Bundesregierung die rechtlichen Rahmenbedingungen geschaffen:

Das **E-Government-Gesetz des Bundes (EGovG)**¹, welches am 1. August 2013 in Kraft trat, sieht Regelungen für die Anpassung elektronischer Zugänge für Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen aber auch für die Arbeitsform in der Verwaltung vor. Weitere rechtliche Grundlagen finden sich im **IT-Sicherheitsgesetz**² sowie im **Onlinezugangsgesetz (OZG)**³, welches Bund, Länder und Kommunen verpflichtet, bis Ende 2022 möglichst viele Verwaltungsleistungen online anzubieten. Darüber hinaus verpflichtet das **Brandenburgische E-Government-Gesetz** (BbgEGovG, in Kraft seit 23. November 2018)⁴ alle öffentlichen Verwaltungen (z.B. Behörden, Kommunen), die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen umzusetzen und auf elektronischem Weg anzubieten.

¹ <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/moderne-verwaltung/e-government/e-government-gesetz/e-government-gesetz-node.html>

² https://www.bsi.bund.de/DE/Das-BSI/Auftrag/Gesetze-und-Verordnungen/IT-SiG/it_sig_node.html

³ <https://www.onlinezugangsgesetz.de/Webs/OZG/DE/startseite/startseite-node.html>

⁴ <https://bravors.brandenburg.de/gesetze/bbgegovg>

Zusätzlich erwähnenswert sind in diesem Kontext zudem das **Gesetz zur Förderung des elektronischen Rechtsverkehrs**⁵, welches die Regelung des elektronischen Schriftverkehrs der Behörden mit den Gerichten umfasst und u.a. das Elektronisches Gerichts- und Verwaltungspostfach (EGVP) oder das besondere elektronische Behördenpostfach (beBPo) als sichere elektronische Übermittlungswege ausweist oder aber das **Gesetz zur Umsetzung der Richtlinie 2014/55/EU über die elektronische Rechnungsstellung im öffentlichen Auftragswesen**⁶, durch das eine verbindliche Rechtsgrundlage zum Empfang elektronischer Rechnungen geschaffen wurde.

Über die gesetzlichen Verpflichtungen hinaus gibt es weitere externe und interne Anforderungen. Hierzu zählen z.B.

- die Erwartungshaltung von Bürgerinnen und Bürgern, Wirtschaft und Politik
- die Optimierung von Prozessen
- die demografische Entwicklung
- die Positionierung der Stadt Forst (Lausitz) als Arbeitgeberin

Alle diese Punkte nehmen Einfluss auf die Digitalisierung und bringen neue Herausforderungen für die öffentliche Verwaltung mit sich: der Wunsch nach einer serviceorientierten, digitalen Verwaltung mit zeitgemäßen Kundenservices und „Angeboten die niemals schlafen“ und zusätzlich die Effizienz steigern, machen es unabdingbar, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen.

3. Das Digitalisierungsprojekt der Stadt Forst (Lausitz)

3.1. Ausgangssituation

Die Stadt Forst (Lausitz), welche sich im ländlichen Raum in einer Strukturwandelregion befindet und von den Folgen des demografischen Wandels betroffen ist, steht vor wirtschaftsstrukturellen Herausforderungen. Um diesen zu begegnen, sind Maßnahmen und Lösungsansätze gefragt, die zum Erfolg der Strukturentwicklung beitragen. Hier kommt der Digitalisierung eine strategische Schlüsselrolle zu. Sie bietet Chancen und Innovationen bei der Bewältigung aktueller wie künftiger Herausforderungen.

Da die Konsequenzen dieses Wandels individuell herausgearbeitet werden müssen – es gilt, ein klares Digitalisierungsprogramm zu entwickeln und die fortlaufende Digitalisierung verwaltungsinterner Prozesse anzustoßen, umzusetzen und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu implementieren – wurde das Projekt „Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für die Stadtverwaltung Forst (Lausitz)“ durch die Verwaltungsleitung initiiert.

⁵https://www.bgb.de/xaver/bgb/start.xav?start=%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgb113s3786.pdf%27%5D#_bgb_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgb113s3786.pdf%27%5D__1630665217602

⁶ <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/gesetzgebungsverfahren/DE/gesetz-zur-umsetzung-der-richtlinie-2014-55-eu-ueber-die-elektronische-rechnungsstellung-im-oeffentlichen-auftragswesen.html>

Zielsetzung des Projekts war es, eine Digitalisierungsstrategie für die Stadtverwaltung Forst (Lausitz) zu entwickeln. Hierzu gehörten insbesondere die folgenden Aspekte:

- Digitalisierungsleitbild entwerfen
- Relevante Digitalisierungs-(Verwaltungs-)prozesse erarbeiten und priorisieren
- Digitale Roadmap erstellen
- Beschluss durch die Stadtverordnetenversammlung

Zur Erreichung der genannten Ziele war ein gemeinsames Verständnis für die Transformation und die notwendigen Digitalisierungsschritte innerhalb der Stadtverwaltung Forst (Lausitz) unabdingbar. Die Basis hierzu ist die Bereitschaft, die eigenen, internen Verwaltungsprozesse offen und selbstkritisch zu hinterfragen.

Einen Überblick über den Gesamtprozess zur Digitalisierung der Stadt Forst (Lausitz), beginnend von der Idee bis hin zur Umsetzung, wird in Abbildung 1 dargestellt.

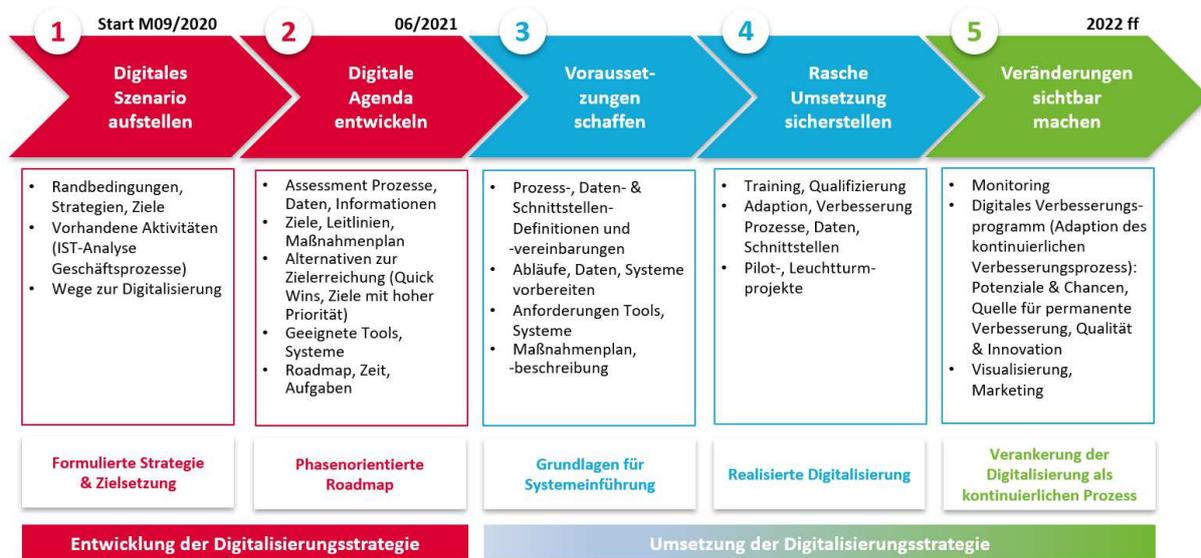


Abbildung 1: Projektablauf, Überblick Gesamtprozess

Es ist zu beachten, dass die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie (Phasen 3-5) nicht Bestandteil der Strategieentwicklung ist. Die aus dem Projekt resultierenden digitalen Maßnahmen werden im Anschluss an die Strategieentwicklung in unterschiedliche, eigenständige Projekte überführt. Im weiteren Verlauf werden innerhalb der jeweiligen Projekte die Grundlagen für die Digitalisierung einzelner Prozesse geschaffen und umgesetzt.

3.2. Projektplanung

Die Projektkonzeption sah die Ausarbeitung der Digitalisierungsstrategie der Stadt Forst (Lausitz) für den Projektzeitraum 09/2020 – 06/2021 vor. Die ausgearbeitete Digitale Roadmap sollte den Stadtverordneten im Juni 2021 final vorgestellt und beschlossen werden.

Aufgrund der im Januar 2021 nach wie vor hohen Covid-19 Infektionszahlen, den damit verbundenen Maßnahmen zur Kontaktreduzierung (z.B. SARS-CoV-2-Arbeitsschutzverordnung v. 21. Januar 2021) und dem daraus resultierenden Ressourcenmangel wurde entschieden, die weitere Projektdurchführung neu zu terminieren. Das Projektende wurde einvernehmlich auf 12/2021 verschoben.

Die Zeiträume der einzelnen Projektphasen stellten sich letztendlich wie folgt dar:

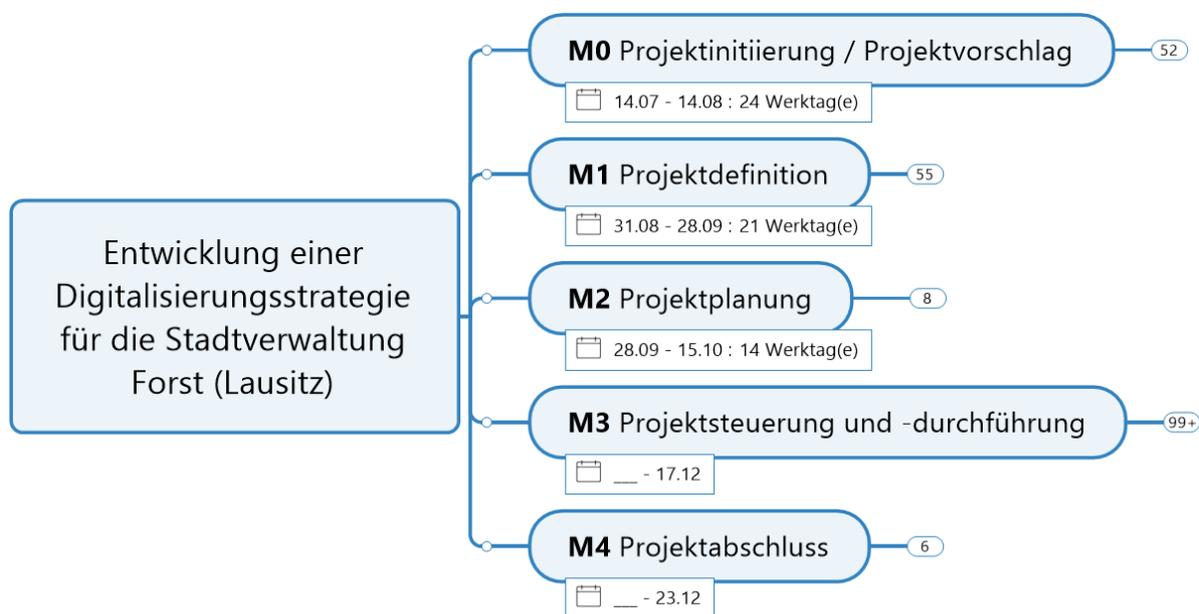


Abbildung 2: Projektablauf nach Neuterminierung

3.3. Projektorganisation

Um eine zielgerichtete Zusammenarbeit aller am Projekt beteiligten Personen zu gewährleisten sowie Strukturen, Hierarchien und Kommunikationswege klar festzulegen, wurde zum Projektstart eine fachbereichsübergreifende Projektstruktur, bestehend aus dem Lenkungsausschuss (Steuerungsteam) und einem Projektteam (Kernteam und Erweitertes Team), aufgesetzt.

Das Kernteam, welches die Rahmenbedingungen erarbeitete, wurde durch die Einbindung weiterer Expertinnen und Experten erweitert (Erweitertes Team), welche die Strategiearbeit und -entwicklung aktiv begleiteten. Beide Bereiche gingen fließend ineinander über, wodurch zusätzliche Transparenz und verkürzte Kommunikationswege geschaffen wurden.

Die nachstehende Abbildung visualisiert die Projektorganisation zum Projektstart:

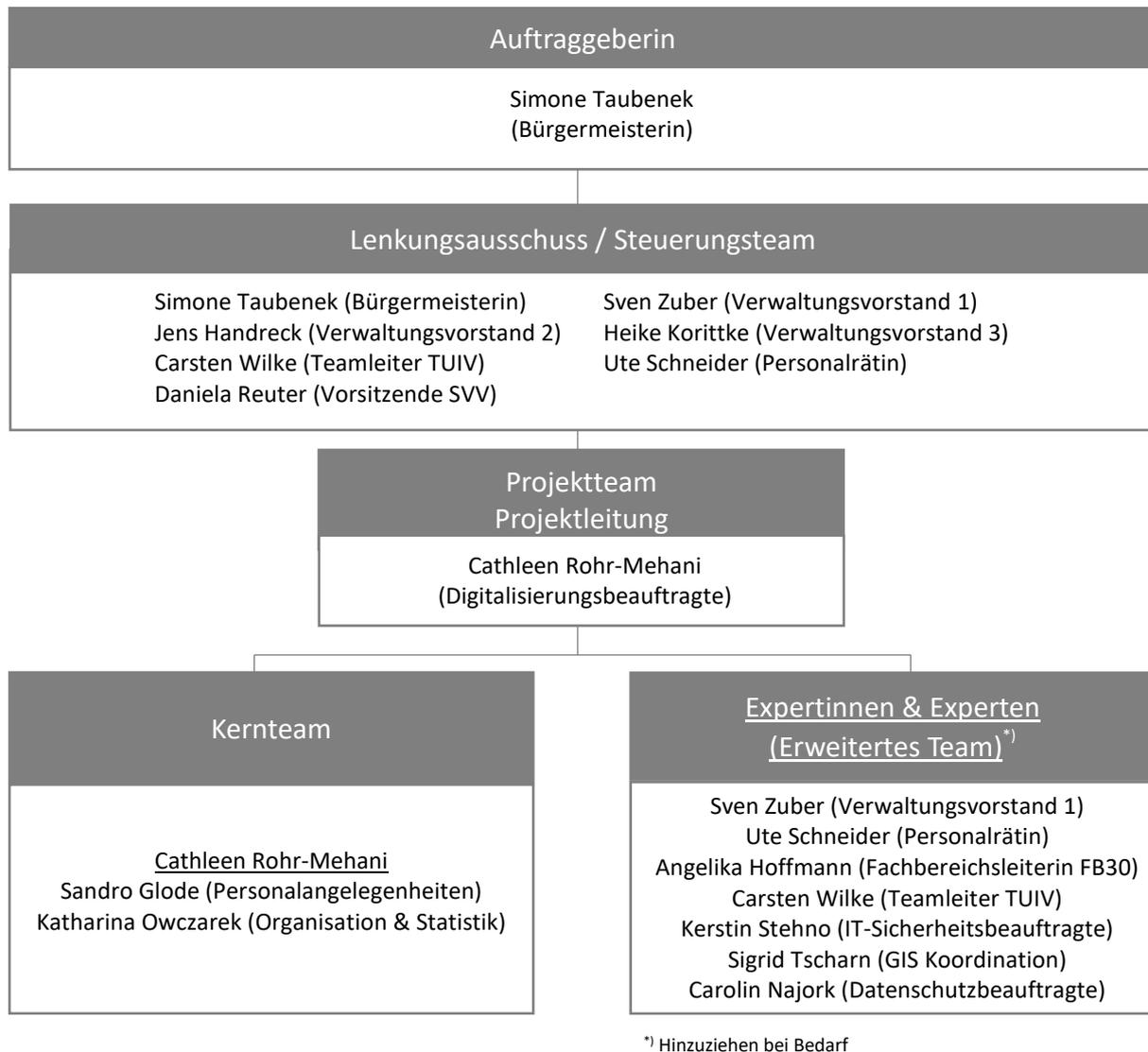


Abbildung 3: Projektorganisation zum Projektstart 09/2020

3.4. Projektablauf & Umsetzung

Da der Erfolg von Projekten in erster Linie von den Menschen abhängt, die diese Projekte begleiten und mit Ihren Erfahrungen und unterschiedlichen Kompetenzen bereichern und ausfüllen, sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung Forst (Lausitz) der Schlüssel zum Erfolg der Digitalisierungsstrategie – mit ihrer Expertise, ihren Erfahrungen, ihren erlernten Verhaltensmustern und ihren Stärken und Schwächen.

Eine offene, transparente Kommunikation war daher stets von höchster Priorität. Aus diesem Grund wurden bereits frühzeitig alle Beteiligten – beginnend vom Personalrat, über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis hin zu den Stadtverordneten – informiert und aktiv eingebunden:

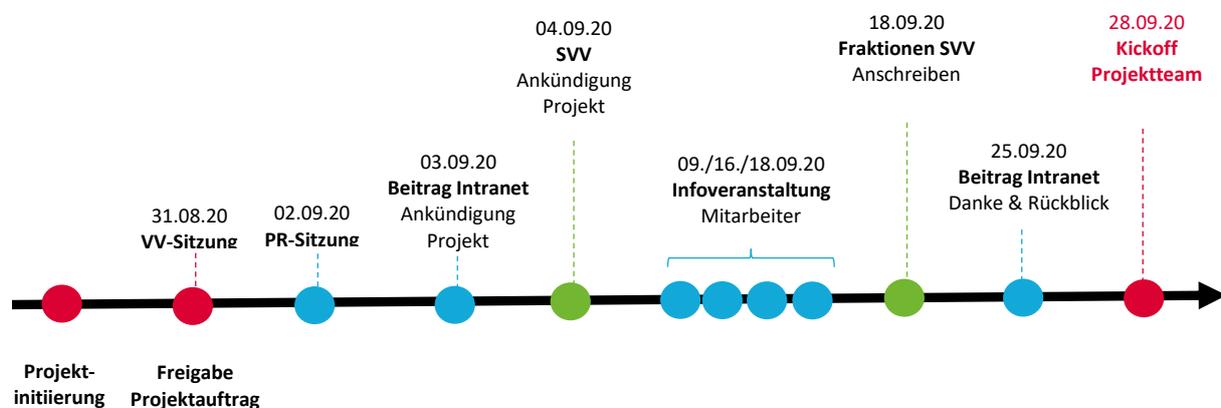


Abbildung 4: Digitalisierung als Schlüsselthema - Einbindung aller Beteiligten

Noch vor Beginn der Erarbeitung der Digitalisierungsstrategie fand eine verwaltungsinterne Informationsveranstaltung statt. Hierbei wurde die Wichtigkeit der Digitalisierung der Verwaltungsprozesse als Weichensteller für die Zukunft herausgestellt, das Projekt erläutert und die Projektorganisation sowie der geplante Projektablauf vorgestellt. Rückfragen und Anmerkungen seitens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden aufgenommen und konnten auf diese Weise in den weiteren Projektverlauf einfließen.

Auch im Nachgang erfolgte eine regelmäßige Berichterstattung mittels Beiträgen im Intranet, die über den aktuellen Status des Projekts informierten und die Mitarbeiter so auf dem Laufenden hielten. Auf der erfolgreichen Kommunikation des Projekts sowie der damit einhergehenden Transparenz des weiteren Projektablaufs lag somit auch weiterhin ein Schwerpunkt in der Projektarbeit.

Durch die Weiterentwicklung des Projektmanagements wurden die Projektmitglieder offiziell integriert und die weiteren Meilensteine fixiert. Hierzu diente eine konkrete Durchführungsplanung der einzelnen Schritte beginnend vom Kickoff des Projektteams bis hin zum Beschluss in der Stadtverordnetenversammlung.

Abbildung 5 stellt den Ablauf der Strategieerstellung dar:

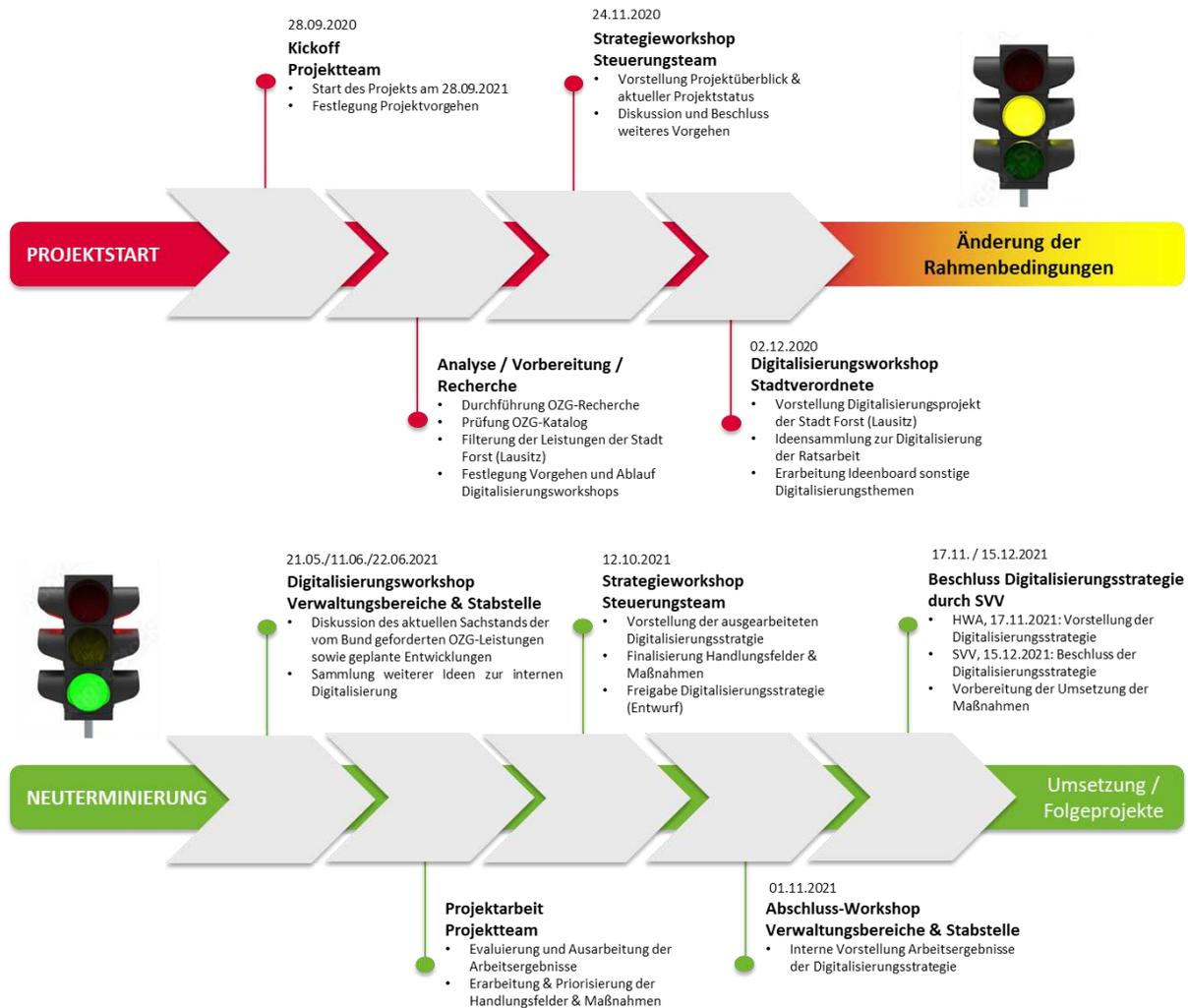


Abbildung 5: Strategieerstellungsprozess

Das Projekt wurde im Rahmen des Kickoffs am 28.09.2020 offiziell gestartet. Gemeinsam wurden Projektvorgehen und Zielsetzung festgelegt, Verantwortlichkeiten und Zeitpläne bestimmt. Letztere wurden u.a. bedingt durch Corona im Laufe des Projekts aktualisiert.

Aufgrund der bereits erwähnten gesetzlichen Verpflichtungen lautete die Devise „Pflicht vor Kür“ und bedingte die vorrangige Bearbeitung der OZG-konformen Digitalisierung. Das Projektteam startete mit einer umfangreichen OZG-Recherche, die wichtige Impulse zur Aufnahme des Ist-Zustands lieferte. Im weiteren Verlauf erfolgte eine Analyse aller Leistungen auf Basis der Priorisierung des OZG-Katalogs: Es wurden 40 Leistungen in den Prioritäten 1 und 2 und 124 Leistungen in der Priorität 3 herausgefiltert und abschließend hinsichtlich der Zuständigkeit der Stadt Forst (Lausitz) evaluiert.

Auf diese Weise kristallisierten sich 36 Leistungen im Verantwortungsbereich der Stadt Forst (Lausitz) heraus, die es bis Ende 2022 umzusetzen gilt:

OZG Priorität	OZG-Leistung (alphabetische geordnet innerhalb Priorität)
1	Geburtsurkunde und -bescheinigung
1	Meldebestätigung und -registrauskunft
1	Personalausweis
1	Wohnsitzmeldungen
1	Unternehmensanmeldung und -genehmigung
2	Führungszeugnis
2	Wahlschein und Briefwahl
2	Wohngeld
2	Gewerberegisterauszug
2	Gewerbesteuer
2	Hundesteuer
2	Sondernutzung von Straßen und Verkehrsraumeinschränkung
3	Auskunfts- und Übermittlungssperren im Melderegister, Adressbuchsperr
3	Ehefähigkeitszeugnis
3	Eheschließung und -beurkundung
3	Erklärung zur Vaterschafts-/Mutterschaftsanerkennung
3	Fundsachen
3	Geburtsanzeige
3	Hortbetreuung
3	Kindertagesbetreuung
3	Lebenspartnerschaftsbegründung und -beurkundung
3	Reisepass
3	Sterbeurkunde
3	Urkundenbeglaubigung und -ersatz
3	Wahlergebnisse
3	Wahlhelferanmeldung und -verpflichtung
3	Wohnberechtigungsschein
3	Zulassung, Änderung, Zurücknahme von Wahlvorschlägen
3	Abgeschleppte Fahrzeuge
3	Hundehaltung - Befreiung vom Leinenzwang
3	Insolvenzverfahrensregister
3	Strafen und Bußgelder im Straßenverkehr*
3	Zuverlässigkeitsprüfung und Unbedenklichkeitsbescheinigung
3	Anbaugenehmigung und -anzeige
3	Anschluss und Erschließung eines Grundstückes
3	Baumfällgenehmigung

*im Zuständigkeitsbereich der Stadt Forst (Lausitz) nur Bußgelder

Abbildung 6: OZG-Verwaltungsleistungen der Stadt Forst (Lausitz)

Im weiteren Verlauf der Strategieerstellung fanden verschiedene Digitalisierungsworkshops, darunter ein Strategieworkshop mit dem Steuerungsteam, ein Workshop mit Vertretern der Fraktionen der Stadtverordnetenversammlung (Fokus Ratsinformationssystem) sowie die verwaltungsinternen Workshops innerhalb der Verwaltungsbereiche inkl. Stabstelle und Rechnungsprüfungsamt, mit den folgenden Zielsetzungen statt:

- Gemeinsames Verständnis für das Thema Verwaltungsdigitalisierung schaffen
- Identifizieren von gesetzlich verpflichtenden, digitalisierungsfähigen Verwaltungsprozessen inkl. Erhebung und Bewertung der Digitalisierungsreife
- Ermitteln von internen, digitalisierungsfähigen Verwaltungsprozessen

Die Workshops sowie einzelne nachgelagerte Einzelinterviews dienten vorrangig der Informationsbeschaffung und darüber hinaus der Vorbereitung auf die Veränderungen innerhalb der Stadtverwaltung.

Die Überprüfung der 36 im Verantwortungsbereich der Stadt Forst (Lausitz) liegenden OZG-Leistungen ergab, dass bereits fünf Leistungen digitalisiert sind (grün), neun weitere aus der weiteren Betrachtung herausfallen (blau):

OZG Priorität	Bereits digitalisierte OZG-Leistungen
2	Führungszeugnis
2	Wahlschein & Briefwahl
2	Gewerberegisterauszug
3	Wahlergebnisse
3	Strafen & Bußgelder im Straßenverkehr

Abbildung 7 – Bereits digitalisierte OZG-Verwaltungsleistungen der Stadt Forst (Lausitz)

OZG Priorität	OZG-Leistungen ohne Betrachtung	Grund
2	Gewerbesteuer	Aus Datenschutzgründen nicht umsetzbar
3	Lebenspartnerschaftsbegründung & Beurkundung	Gibt es in der Form nicht mehr (Eheschließung)
3	Wohnberechtigungsschein	Online-Service nicht sinnvoll, da rückläufiger Förderzeitraum
3	Urkundenbeglaubigung & -ersatz	Darf Behörde nicht
3	Abgeschleppte Fahrzeuge	Trifft für Forst (Lausitz) nicht zu
3	Hundehaltung - Befreiung v. Leinenzwang	Leinenzwang (Hundehalterverordnung)
3	Insolvenzverfahrensregister	Rein interner Prozess
3	Anbaugenehmigung und -anzeige	Nicht sinnvoll, sehr individuell
3	Anschluss u. Erschließung eines Grundstückes	Keine Anträge

Abbildung 8: OZG-Leistungen der Stadt Forst (Lausitz) ohne weitere Beachtung

Insgesamt bleiben somit 22 zu digitalisierende OZG-Leistungen übrig. Diese befinden sich bereits im Vorgang der Bearbeitung und werden aus heutiger Sicht bis Ende 2022 abgearbeitet sein.

OZG Priorität	Umzusetzende OZG-Leistungen
1	Geburtsurkunde und -bescheinigung
1	Meldebestätigung und -registrauskunft
1	Personalausweis
1	Wohnsitzmeldungen
1	Unternehmensanmeldung und -genehmigung
2	Wohngeld
2	Hundesteuer
2	Sondernutzung von Straßen und Verkehrsraumeinschränkung
3	Auskunfts- und Übermittlungssperren im Melderegister, Adressbuchsperre
3	Ehefähigkeitszeugnis
3	Eheschließung und -beurkundung
3	Erklärung zur Vaterschafts-/Mutterschaftsanerkennung
3	Fundsachen
3	Geburtsanzeige
3	Hortbetreuung
3	Kindertagesbetreuung
3	Reisepass
3	Sterbeurkunde
3	Wahlhelferanmeldung und -verpflichtung
3	Zulassung, Änderung, Zurücknahme von Wahlvorschlägen
3	Zuverlässigkeitsprüfung und Unbedenklichkeitsbescheinigung
3	Baumfällgenehmigung

Abbildung 9: Umzusetzende OZG-Verwaltungsleistungen der Stadt Forst (Lausitz)

Unabhängig von den Vorschriften des OZG wurden durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Forst (Lausitz) Wünsche und Ideen eingebracht, die im Nachgang betrachtet und evaluiert wurden.

Das gesammelte, wertvolle Feedback der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie anderer Beteiligter, der wichtige Input aus den unterschiedlichen Workshops und die daraus gewonnenen Erkenntnisse konnten somit in die Detailentwicklung der Digitalisierungsstrategie einfließen.

Abbildung 10 liefert einen Überblick über das Vorgehen innerhalb der Workshops und die weitere Verfahrensweise zur Ergebniszusammenführung.

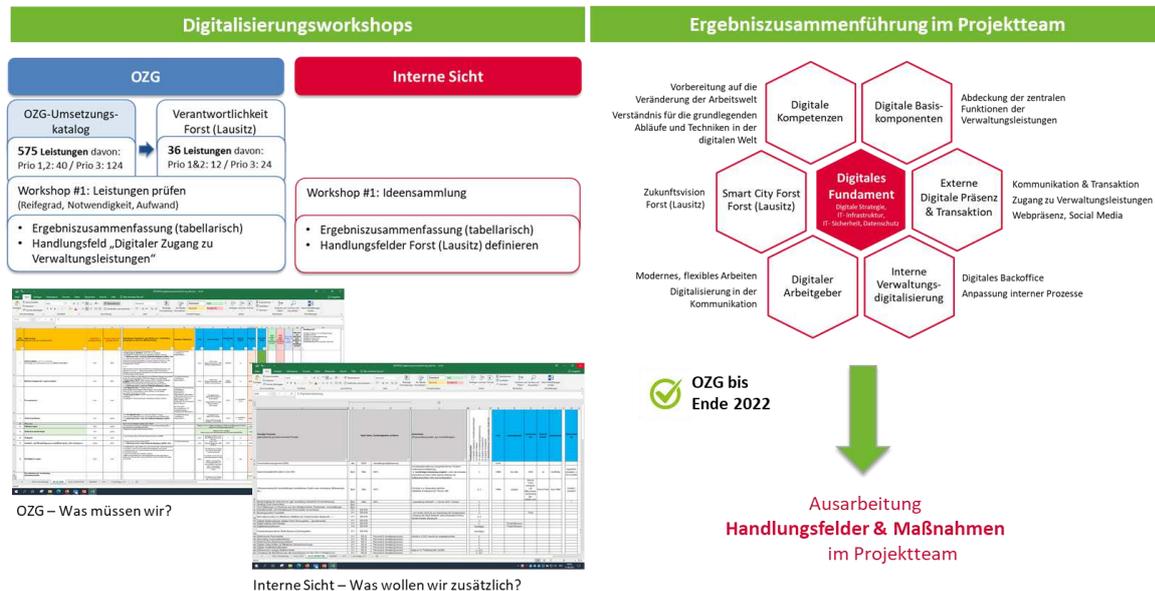


Abbildung 10: Durchführung der Workshops & Ergebniszusammenführung

Die Kernarbeit der Strategieerstellung erfolgte durch das Projektteam. In zahlreichen Besprechungen wurden die in den Workshops genannten Themen, Prozesse, Arbeitserleichterungen, Wünsche oder aber auch visionären Zukunfts-Ideen evaluiert, weiterentwickelt und erarbeitet.

Aus der Vielzahl der unterschiedlichen Ideen wurden Handlungsfelder identifiziert, denen die genannten Ideen zugeordnet und als Maßnahmen hinterlegt wurden. Im Anschluss wurde jede dieser Maßnahmen vom Projektteam bewertet und priorisiert. Dies ermöglichte es, eine Rangfolge zu bilden und eine Auswahl zur Umsetzung treffen zu können. Die aus den Ergebnissen abgeleiteten Maßnahmen werden in Kapitel 6 dargestellt.

Für die weitere Umsetzung der Maßnahmen in den jeweiligen Folgeprojekten ist dieser Fahrplan sehr wichtig, um personellen und finanziellen Aufwand beziffern zu können.

Bereits an dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass es darüber hinaus einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der Strategie und des Maßnahmenkatalogs sowie ein agiles Projektvorgehen bedarf, um weiterhin flexibel auf eine Änderung der Rahmenbedingungen reagieren und die Chancen der Digitalisierung nutzen zu können. Dies gilt insbesondere für das richtige Einsteuern der einzelnen Projekte in der nachgelagerten Umsetzung der Digitalisierungsstrategie.

4. Zielsetzung

Die **Primäre Zielsetzung** der Digitalisierungsstrategie ist es, den Bürgerinnen und Bürgern und Unternehmen der Stadt Forst (Lausitz) kundenorientierte, effiziente und effektive Verwaltungsprozesse auf Basis moderner und sicherer IT-Infrastruktur einfach, schnell und zu jeder Zeit abrufbar, anzubieten.

Darüber hinaus müssen die Chancen der Digitalisierung genutzt und der Wirtschaftsstandort Forst (Lausitz) gestärkt werden. Es gilt, die Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit kontinuierlich auszubauen, um nachhaltige Verbesserungen für die lokale Wirtschaft, die Gesellschaft sowie die verwaltungsinterne Praxis selbst, zu schaffen. Eine nachhaltige Digitalisierung durch modernes, standortunabhängiges Arbeiten und digitalisierte Arbeitsprozesse ebnet den Weg, die Stadt Forst (Lausitz) als attraktive und zugleich nachhaltige Arbeitgeberin zu positionieren.

Ausgehend von der primären Zielsetzung werden fünf **Digitale Kernziele** abgeleitet, die als Orientierung bei der Definition und der späteren Umsetzung konkreter Maßnahmen dienen sollen:



Abbildung 11: Digitale Kernziele der Stadtverwaltung Forst (Lausitz)

5. Handlungsfelder

Im Rahmen der Strategieerstellung kristallisierten sich Handlungsfelder für die Stadt Forst (Lausitz) heraus. Diese sind teilweise miteinander verknüpft und schließen sich nicht gegenseitig aus. Sie ergeben zusammengefügt – ähnlich einem Puzzle – ein „Großes Ganzes“, welches die Digitalisierungsstrategie der Stadt Forst (Lausitz) darstellt.

Das „Digitale Fundament“ ist das Herzstück und versorgt die jeweiligen Bausteine (Handlungsfelder) mit den für den digitalen Wandel notwendigen Grundlagen. Es setzt sich zusammen aus unterschiedlichen übergeordneten Kriterien, die die Basis für die Digitalisierung der Stadt Forst (Lausitz) bilden.

Einen Überblick über die Handlungsfelder liefert Abbildung 12.

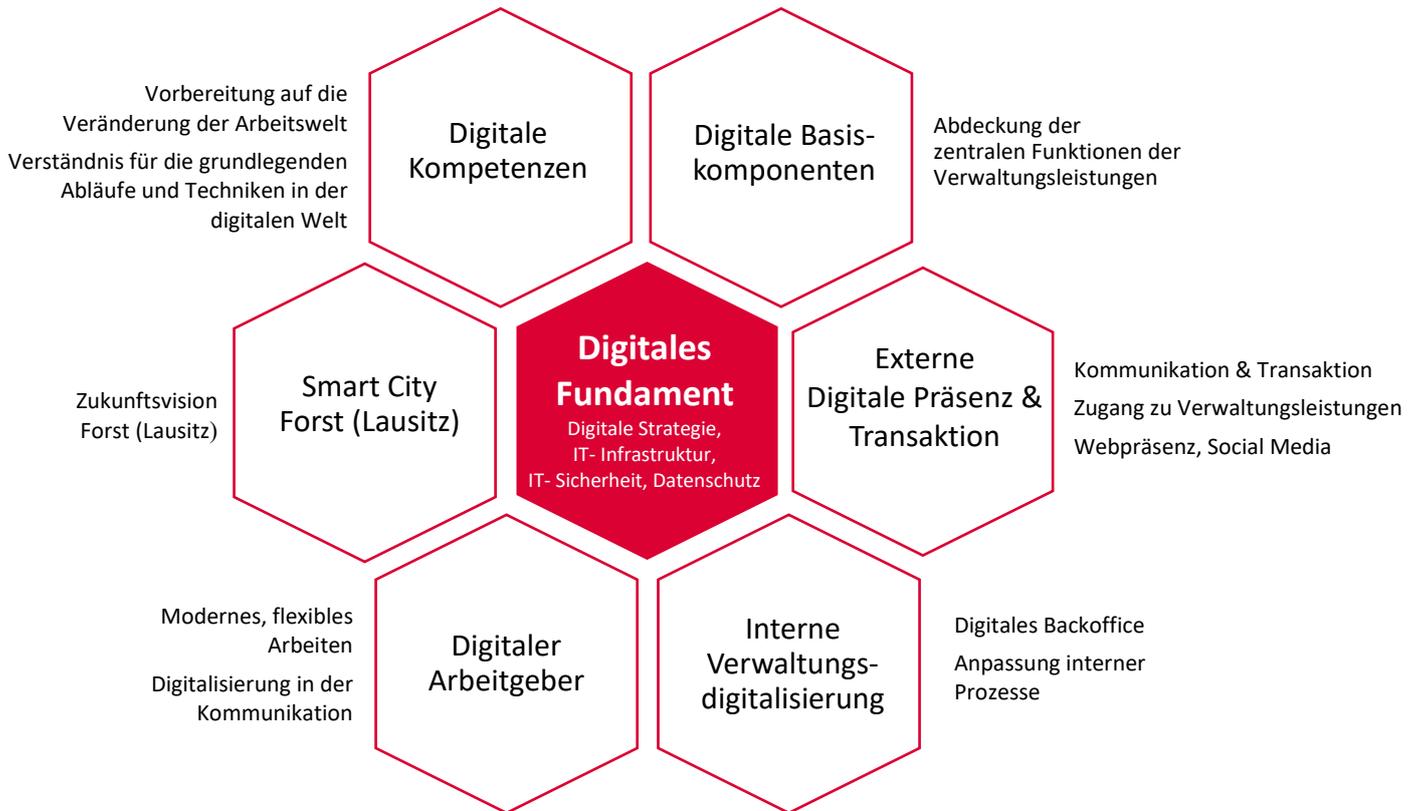


Abbildung 12: Die Handlungsfelder als Bausteine der Digitalisierungsstrategie

5.1. Digitales Fundament

Das Digitale Fundament bildet die Grundvoraussetzungen für die digitale Zukunft der Stadt Forst (Lausitz) und setzt sich aus den folgenden Kriterien zusammen, die konsequent beachtet und kontinuierlich ausgebaut werden müssen:

- Digitale Infrastruktur
- Informationssicherheit und Datenschutz
- Barrierefreiheit
- IT-Infrastruktur

Unumstritten ist die flächendeckende Verfügbarkeit leistungsstarker Breitbandnetze (**Digitale Infrastruktur**) primäre Voraussetzung für die Digitalisierung der Stadt Forst (Lausitz).

Darüber hinaus kommt den Themen **Datenschutz** und **Informationssicherheit** mit zunehmender Digitalisierung eine immer größere Bedeutung zu. Als grundlegender Bestandteil der Digitalisierungsstrategie müssen diese beiden Schwerpunktthemen konsequent und kontinuierlich berücksichtigt werden. Die Einhaltung geltender datenschutzrechtlicher Bestimmungen hat höchste Priorität.

Zudem müssen Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen darauf vertrauen können, dass ihre Daten sicher und geschützt verarbeitet werden. Eine sichere Datenkommunikation und -ablage muss möglich sein. Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den technischen Möglichkeiten und den Aspekten des Datenschutzes und der IT-Sicherheit ist daher bei der Digitalisierung oberstes Gebot.

Ein weiteres wichtiges Kriterium ist die **Barrierefreiheit**. Es muss gewährleistet werden, dass alle Menschen mitgenommen werden und niemand ausgeschlossen wird. Jeder muss von den Vorteilen einer digitalen Verwaltung profitieren können. Zudem bietet die Digitalisierung zusätzliche Chancen für mehr Barrierefreiheit und Inklusion im Stadtgeschehen.

Um digitale Angebote einzuführen und/oder weiterzuentwickeln bedarf es außerdem des Ausbaus der heutigen **IT-Infrastruktur** innerhalb der Stadtverwaltung Forst (Lausitz). Dieses Kriterium umfasst sowohl die Netzwerkstruktur als auch die Erneuerung und bedarfsgerechte Modernisierung der verwendeten Hard- und Software. Dies zielt nicht nur auf die Verwaltung ab, sondern umfasst auch die nachgeordneten Einrichtungen, insbesondere Schulen. Da eine zeitgerechte und zukunftsorientierte Bildung eine gute technische Ausstattung der Schulen und Bildungskonzepte erfordert, wurden Projekte im Rahmen des Digitalpakt Schule sowie weiterer Förderprogramme initiiert. Aus diesem Grund wird das Thema „Digitalisierung der Schulen“ hier nicht weiter betrachtet, sondern fließt direkt in die einheitliche IT-Umgebung ein.

Abschließend ist anzumerken, dass das Digitale Fundament mit seinen übergeordneten Kriterien maßgeblich entscheidend für die Gestaltung der Digitalisierung ist. Als wichtiges Kernthema wird es bereits jetzt kontinuierlich evaluiert und ausgebaut. Aus diesem Grund werden die im Digitalen Fundament enthaltenen Schwerpunktthemen in der vorliegenden Digitalisierungsstrategie ausgeklammert und parallel hierzu fortlaufend bearbeitet.

5.2. Digitale Kompetenzen

Die **Digitale Kompetenz** umfasst das Verständnis für die grundlegenden Abläufe und Techniken in der digitalen Welt sowie den sicheren und kritischen Umgang mit digitalen Technologien, die in allen Lebensbereichen zur Informationsbeschaffung, Kommunikation und ggf. zur Problemlösung genutzt werden. Hierzu zählen sowohl die konsequente Vorbereitung auf Veränderungen in der Arbeitswelt als auch die Digitale Qualifikation im Hinblick auf die verantwortungsbewusste, fachkundige Nutzung von Computern, Endgeräten, Fachverfahren und Daten. Ein weiterer Schwerpunkt innerhalb dieses Handlungsfeldes ist die Frage, welche Kompetenzen in Zukunft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erwartet werden und welche bereits vorhanden sind.

Es ist unumstritten, dass der digitale Wandel einer Anpassung der Kompetenzprofile bedarf, was im nächsten Schritt die Diskussion entfacht, ob und wie individuelle Kompetenzprofile für die unterschiedlichen Mitarbeitergruppen formuliert werden müssen.

Das Handlungsfeld "Digitale Kompetenz" wird aufgrund seiner Vielschichtigkeit aus der weiteren Betrachtung herausgenommen. Es ist als wichtiger Baustein der Digitalisierung in der Konzeption enthalten, läuft jedoch als klassisches Personalentwicklungsthema parallel zur

Digitalisierungsstrategie. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jeder Altersgruppe aktiv zu begleiten und für die Digitalisierung fit zu machen. Dennoch ist und bleibt Qualifizierung der Schlüssel zur erfolgreichen Digitalisierung der Stadtverwaltung Forst (Lausitz).

5.3. Digitale Basiskomponenten

Die **Digitalen Basiskomponenten** decken die zentralen Funktionen der Verwaltungsleistungen ab und unterstützen die digitalen Prozesse im Hintergrund. Darüber hinaus dienen Sie zur Information, Kommunikation, Einbindung und Beteiligung. Digitale Basiskomponenten sind u.a. die Möglichkeit des **elektronischen Bezahlens** (E-Payment), speziell **abgesicherte E-Mail-Programme** oder das **besondere elektronische Behördenpostfach (beBPO)** zur rechtssicheren Kommunikation zwischen Gerichten und Behörden.

5.4. Externe Digitale Präsenz & Transaktion

Ein möglichst nutzerfreundlicher, barrierefreier Zugang zu Verwaltungsleistungen ist ein wichtiges Element einer modernen Verwaltung. Die Konzeption von nutzerzentrierten, inklusiven Angeboten steht hierbei im Vordergrund. Vorrangig bespielt das Handlungsfeld **Externe Digitale Präsenz und Transaktion** die Kommunikation der Bürgerinnen und Bürger mit der Verwaltung und ist deshalb maßgeblich durch die notwendige Umsetzung des OZG geprägt.

Hierbei ist jedoch zu beachten, dass nach wie vor nicht wenige Menschen ihre Verwaltungsleistungen analog, also im direkten Austausch mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadtverwaltung, durchführen wollen. Die Bereitstellung nutzerfreundlicher Services und Verwaltungsleistungen der Stadt Forst (Lausitz) sollte aus diesem Grund sowohl analog als auch digital erfolgen.

Darüber hinaus sind die Themen Information, Transparenz und Partizipation weitere wichtige Instrumente. Nennenswert hierbei sind z.B. die Webpräsenz, der Einsatz von Social Media oder aber die Veröffentlichung von zugänglichen Geodaten.

5.5. Interne Verwaltungsdigitalisierung

Ein digitales Frontend (die elektronische Kommunikation der Bürger mit der Verwaltung) macht noch lange keine digitale Kommune aus: es ist ineffizient, service-orientierte Online-Dienste wie z.B. eine digitale Antragstellung bereitzustellen, jedoch die Digitalisierung der internen Prozessbearbeitung zu vernachlässigen und alle verwaltungsinternen Prozesse im Backend (Hintergrund) analog zu belassen. Die Digitalisierung von Verwaltungsprozessen ist daher eine Grundvoraussetzung für die medienbruchfreie Verarbeitung digitaler Dateneingänge, wie z.B. die Bearbeitung von Online-Anträgen.

In diesem Zusammenhang ist es zwingend notwendig, Maßnahmen zu definieren, die die Verwaltungsprozesse durch IT-Unterstützung vereinfachen und effizienter gestalten.

Das Handlungsfeld **Interne Verwaltungsdigitalisierung** beschäftigt sich daher vorrangig mit der Anpassung der internen Prozessabläufe im Backoffice, darunter z.B. elektronische Workflows, elektronische Rechnungsverwaltung oder aber elektronischer Aktenführung. So kommt dem Dokumenten-Management-System (DMS) künftig die zentrale Rolle als Dreh- und Angelpunkt der Datenabwicklung von und mit anderen Verfahren zu. In diesem Zusammenhang bedarf es einer Sicherstellung der Nutzung des möglichen Umfangs der Vielzahl an Fachanwendungen, die den einzelnen Organisationseinheiten der Verwaltung zur Verfügung stehen. Dies wiederum bedingt den Ausbau und die Stärkung der Digitalkompetenz der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter.

5.6. Digitaler Arbeitgeber

Schon seit einigen Jahren ist eine zunehmende Digitalisierung der Arbeitswelt in vollem Gange. Dies wird im Handlungsfeld **Digitaler Arbeitgeber** aufgegriffen. Hierin spielen moderne Arbeitsplätze und eine standortunabhängige Arbeitsumgebung eine wichtige Rolle, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen und die damit verbundenen Herausforderungen zu meistern. Es besteht die Notwendigkeit, die Möglichkeiten für mobiles Arbeiten weiter auszubauen und somit eine flexible und unabhängige – an die jeweiligen persönlichen Lebensumstände angepasste – Arbeitsweise zu ermöglichen.

Darüber hinaus hat die demografische Entwicklung einen großen Einfluss auf die zukünftige Beschäftigungsstruktur der Stadtverwaltung Forst (Lausitz). So werden bis Ende 2025 rund 30 Beschäftigte der Stadt Forst (Lausitz) planmäßig in den Ruhestand treten. Hinzu kommt ein für die Verwaltung nicht planbarer frühzeitiger Renteneintritt sowie Fluktuation der Beschäftigten. Dies bedingt einen Verlust an Fach- und Experten-Wissen zu verwaltungsspezifischen Aufgaben und bedarf einer notwendigen Sicherung des Know-how der ausscheidenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine stärkere Betrachtung der Organisation innerhalb der Verwaltung und deren Optimierung durch eine leistungsfähige IT-Technik ist hierbei von größter Wichtigkeit. Letztendlich kann vorhandenes Fachwissen zudem durch ein adäquates Wissensmanagement, z.B. eine Wissensdatenbank für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, bewahrt und weitergegeben werden.

5.7. Smart City Forst (Lausitz)

Das Handlungsfeld **Smart City Forst (Lausitz)** ist ein wichtiger Teil der Zukunftsvision der Stadt Forst (Lausitz). Es beinhaltet die Nutzbarmachung innovativer, digitaler Technologien für eine effizientere, fortschrittlichere und inklusivere Gestaltung und Vereinfachung des alltäglichen Lebens. Es gilt Lebensqualität zu sichern und wirtschaftliches Handeln zu fördern. In dieses Handlungsfeld fallen innovative Ideen wie z.B. die im Workshop von den Stadtverordneten genannten Ideen zum Autonomen Fahren, der Digitalisierung des Öffentlichen Nahverkehrs oder dem digitalen Campus.

Das Handlungsfeld "Smart City Forst (Lausitz)" wird aus der weiteren expliziten Betrachtung für die internen Verwaltungsprozesse herausgenommen. Es ist als wichtiger Baustein der Digitalisierung in der Konzeption enthalten, wird jedoch als visionäres Zukunftsthema separat bearbeitet.

6. Maßnahmen

6.1. Ergebniszusammenführung

In verschiedenen Terminen hat das Projektteam die in den Workshops gesammelten Digitalisierungswünsche und -ideen zusammengeführt und ausgewertet. Doppelnennungen wurden im Vorfeld ausgesondert. Insgesamt wurden 50 Maßnahmen (zusätzlich zu den vom Bund geforderten OZG-Verwaltungsleistungen) herausgefiltert, die direkt auf die digitalen Handlungsfelder der Stadt Forst (Lausitz) Einfluss haben.

Es ist zu beachten, dass weder die Darstellung der Handlungsfelder noch die aufgeführten Unterpunkte eine Priorisierung darstellen. Es handelt sich hierbei um eine bloße Auflistung der in den Workshops angesprochenen Themen. Zudem enthält die Tabelle lediglich die in der Digitalisierungsstrategie weiterverfolgten Handlungsfelder.

Handlungsfeld	Digitalisierungswünsche & -ideen
Digitale Basiskomponenten	Besonderes elektronisches Behördenpostfach (beBPO)
	E-Poststelle / virtueller Postdienstleister
	E-Payment-Anbindung
	Automatische Karten-Updates in Fachprogrammen (CAIGOS, Archikart,...)
	Nationale Vergabeplattform: Wahlmöglichkeit analog / digital
Externe Digitale Präsenz & Transaktion	Online-Anmeldung für Veranstaltungen (Presseterminen, Stammtische, Social Media Schulungen,...)
	StadtApp / Push-Nachrichten
	Buchungs- & Ticketsystem
	Digitales Infosystem (Werbetafeln, Bekanntmachungskästen)
	Digitale Rundgänge (Museum, Stadtverwaltung, Stadt, Schulen, Kita, Horte, Schwimmbad,...)
	Digitale Sammlungen (z.B. Museum)
	Online-Terminvergabe
	Onlinestellung von Findbüchern
	Digitales Archiv (z.B. Registerauszüge)
	Internetauftritt aller Einrichtungen
	E-Ferien- & Adventskalender
	Online-Shop
	Auswahl Online-Anträge vergrößern (Entwässerungsanträge, Bauen, Traditionsfeuer, Hausnummern,..)
	Mitarbeiterbezogenes Kontaktformular zu speziellen Themen, Anliegen (Abwasser, Bauen,...)
	FAQ (Abwasser, Grundbesitz,...)
	Buchungssystem für Hallennutzungen (Termine & Verträge)
	Ausschließlich digitales Amtsblatt
Digitale Landkarten Gewerbegebiet, Gewerbeflächen, Baulückenkataster, Geo-Portal	

Handlungsfeld	Digitalisierungswünsche & -ideen
Interne Verwaltungs- digitalisierung	DMS (E-Akte, E-Umlaufakte, Bearbeitungsablauf sämtlicher Beteiligter digital einsehbar (Workflow))
	MitarbeiterApp
	Bild-/ Fotodatenbank
	Überwachungssysteme (Rosengarten, Schwimmbad, Museum)
	Digitale Unterschriften
	E-Ratsinformationssystem (Vorlagen/Beschlüsse SVV, Ausschüsse, HWA)
	Digitale Abstimmung SVV
	Auslagerung LOGA (Personalverwaltung & -abrechnung)
	Datenbank Zwischenarchiv
	Intranet-/ GroupWise-Anbindung der nachgeordneten Einrichtungen, Hausmeister
	E-Vertragsregister
	Ticket-System Probleme (IT, Hausmeister,...)
	Cloud-Auslagerung Stadtbibliothek
	Betriebsführungssystem Abwasser
	System zur Kundenverwaltung
	E-Rechnung (u.a. Automatische Zahlungsüberwachung, Fristenüberwachung)
	Trägerbeteiligung, Leitungs- & Medienauskünfte über einheitliches Antragsformular (Formulardatenbank) inkl. Workflow
	Digitale Bauakte LKSPN
	Einführung KOMMSOFT (Verwaltungssoftware Betriebsamt)
	Digitale Schnittstelle Friedhofsverwaltung & Bestattungsunternehmen
E-Gebäudeakte (Gebäudeleittechnik, Gebäudedaten, Verbrauch, Anlagen, Instandhaltungsgrad,...)	
Plattform für Förderprogramme / Fördermittelübersicht	
Digitale Statistiken (Anfragen, Gebühren,...)	
Digitaler Arbeitgeber	E-Recruiting
	E-Lohnnachweis
	E-Reisekosten (Antrag & Abrechnung)
	E-Belehrungen (Arbeitsschutz, Brandschutz,...)
	Mobiles Arbeiten

Abbildung 13: Ergebniszusammenführung Digitalisierungsworkshops: Ideen & Wünsche

6.2. Priorisierung

Eine Einordnung der Maßnahmen zu den einzelnen Handlungsfeldern bildete die Basis für die Priorisierung. Mittels einer Präferenzmatrix⁷, bei der alle Maßnahmen im paarweisen Vergleich gegeneinander abgewogen und bewertet wurden, wurde ein Ranking innerhalb jedes Handlungsfelds hergestellt und eine Bewertung festgelegt. Auf diese Weise wurden 26 Maßnahmen identifiziert, die in die weitere Umsetzung überführt wurden.

Um an dieser Stelle eine abschließende Bewertung über alle Handlungsfelder hinweg vorzunehmen, war es notwendig, eine weitere Bewertungsmethode hinzuzuziehen. Das Projektteam entschied sich für die Durchführung einer Nutzwertanalyse⁸. Hierfür wurde eine Bewertungsmatrix entwickelt, die verschiedene Kriterien und zusätzlich Unterkategorien umfasst. Für diese Kriterien wurden unterschiedliche Gewichtungen festgelegt, die insgesamt 100 Prozent ergeben. Mit einer Gewichtung von 30% wurde das Kriterium der „Prozesswirkung intern“ als wichtigstes Element bestimmt. Die Unterkategorien wurden jeweils mit einem Punktwert bedacht.

In der nachfolgenden Tabelle sind die Kriterien, der Gewichtungsfaktor und der Punktwert der Unterkategorien zu entnehmen:

Kriterium	Gewichtung	Unterkategorie
Prozesswirkung intern Wie hoch ist der Einfluss der Maßnahme intern?	30%	extrem hoch = 5 Punkte groß = 3 Punkte mittel = 2 Punkte gering = 1 Punkt
Prozesswirkung extern Wie hoch ist der Einfluss der Maßnahme extern?	10%	groß = 3 Punkte mittel = 2 Punkte gering = 1 Punkt
Kosten des Produktes Wie hoch sind die geschätzten Kosten des Produkt?	10%	< 10T € = 3 Punkte = 10T € 20T € = 2 Punkte > 20T € = 1 Punkt
Dringend Handlungsbedarf Herrscht dringender Handlungsbedarf zur Umsetzung der Maßnahme?	10%	hoch = 3 Punkte mittel = 2 Punkte klein = 1 Punkt
Personalaufwand Einführung Wie hoch ist der geschätzte Personal-aufwand zur Einführung der Maßnahme?	10%	gering = 3 Punkte mittel = 2 Punkte hoch = 1 Punkt
Folgekosten Wie hoch sind die geschätzten Folgekosten für das Produkt?	20%	gering = 3 Punkte mittel = 2 Punkte hoch = 1 Punkt
In Umsetzung Ist das Produkt bereits in der Umsetzung?	5%	ja = 3 Punkte nein = 1 Punkt
Zeitaufwand Einführung Wie hoch ist der geschätzte Zeitaufwand zur Einführung des Produkts?	5%	schnell = 3 Punkte mittel = 2 Punkte lange = 1 Punkt

Abbildung 14: Bewertungsgrundlage Nutzwertanalyse

⁷ <https://www.bwl-lexikon.de/wiki/praefferenzmatrix/>

⁸ <https://www.bwl-lexikon.de/wiki/nutzwertanalyse/>

Die Nutzwertanalyse ergab folgendes Ranking:

Ranking	Maßnahme	Nutzwert
1	Dokumenten-Management-System (DMS)	3
2	E-Ratsinformationssystem	2,95
3	Online-Terminvergabe	2,85
4	Buchungssystem für Hallennutzungen	2,8
5	E-Payment-Anbindung	2,75
6	Auswahl Online-Anträge vergrößern	2,75
7	Besonderes elektronisches Behördenpostfach (beBPo)	2,7
8	Intranet-/ GroupWise-Anbindung der nachgeordneten Einrichtungen, Hausmeister	2,7
9	E-Lohnnachweis	2,7
10	Automatische Karten-Updates in Fachprogrammen	2,6
11	E-Poststelle / virtueller Postdienstleister	2,6
12	Online-Anmeldung für Veranstaltungen	2,6
13	E-Rechnung	2,55
14	E-Recruiting	2,55
15	Einführung KOMMSOFT (Verwaltungssoftware Betriebsamt)	2,5
16	E-Belehrungen (Arbeitsschutz, Brandschutz,...)	2,5
17	Mobiles Arbeiten	2,5
18	Datenbank Zwischenarchiv	2,45
19	E-Gebäudeakte	2,4
20	Buchungs- & Ticketsystem	2,3
21	Nationale Vergabepattform: Wahlmöglichkeit analog/digital	2,2
22	Digitale Landkarten Gewerbegebiet, Gewerbeflächen, Baulückenkataster, Geo-Portal	2,2
23	Cloud-Auslagerung Stadtbibliothek	2
24	E-Reisekosten (Antrag & Abrechnung)	1,9
25	Digitales Archiv (z.B. Registerauszüge)	1,9
26	Auslagerung LOGA (Personalverwaltung & -abrechnung)	1,5

Abbildung 15: Maßnahmenkatalog nach Nutzwertanalyse

6.3. Beschreibung

Jede der Digitalisierungsmaßnahmen konkret darzustellen, würde den Rahmen einer Digitalisierungsstrategie sprengen. Die weitere Betrachtung sowie die konkrete Ausarbeitung und Aufwandsschätzung erfolgt in der an die Strategieentwicklung nachgelagerten Überführung der identifizierten Maßnahmen in Folgeprojekte.

Im Folgenden erfolgt daher lediglich eine kurze Beschreibung der einzelnen Maßnahmen:

- #1 Das **Dokumenten-Management-System (DMS)** ist die Basis für Effizienz, Effektivität und Qualität des Verwaltungshandeln und umfasst die elektronische Verwaltung des Schriftguts. Die primäre Aufgabe ist die digitale und zentrale Verwaltung aller elektronischen Dokumente. Dank individueller Workflows, revisionssicherer Ablage und der entsprechenden Rechteverwaltung vereint das DMS alle wichtigen Funktionen im Lebenszyklus eines Dokuments.
- #2 Als unentbehrliche Basis für die Gremienarbeit trägt das **E-Ratsinformationssystem** zur Transparenz der kommunalpolitischen Entscheidungsfindung bei. Es dient den Sitzungsteilnehmenden als digitale Kommunikations- und Informationsplattform. Im Vordergrund der Maßnahme steht die Vereinfachung der digitalen Ratsarbeit. Der Schwerpunkt liegt hierbei auf der intensiveren Nutzung und der damit verbundenen Fragestellung „Was kann das Ratsinformationssystem?“. Die Möglichkeiten sind schon heute sehr vielfältig und reichen von der digitalen Vorlagenerstellung bis hin zur digitalen Bereitstellung der Sitzungsunterlagen für die Gremien. Eine hybride Zustellung der Unterlagen (analog und digital) wird seitens der Stadtverordneten derzeit präferiert. Eine Umstellung des heutigen Ratsinformationssystems ist vorerst nicht angedacht.
- #3 Die **Online-Terminvergabe** bietet die Möglichkeit einer vereinfachten Terminvereinbarung über jedes Endgerät. Als zusätzliches Serviceangebot zur klassischen Terminvereinbarung via Telefon oder E-Mail bietet sie die Möglichkeit, schnell, einfach und bequem einen Termin im Bürgeramt oder anderen Fachbereichen zu vereinbaren, zu verschieben oder zu stornieren. Die Kommunikation läuft digital und ermöglicht eine schnelle und bequeme Terminkoordination unabhängig von Ort und Zeit.
- #4 Eine weitere identifizierte Maßnahme ist ein zeitgemäßes digitales **Buchungssystem für Hallennutzungen**. Hierunter fallen z.B. die Nutzung von Turnhallen für Training, Turniere oder Sportveranstaltungen. Zudem soll die Abwicklung der hierfür notwendigen abzuschließenden Nutzungsverträge in diesem System erfolgen. Darüber hinaus soll es möglich, die Nutzung des Buchungssystems auch auf die Forster Bäder und Schulräume auszuweiten.

- #5 Um das Serviceangebot für Bürgerinnen und Bürger zu verbessern, soll eine Anbindung an **E-Payment** – dem elektronischen Bezahlen in Online Verfahren – eingeführt werden. Auf diese Weise ist es künftig möglich, Online-Anträge, direkt ausführen und zu zahlen. Notwendige Absprachen im Vorfeld der Beantragung und ein damit verbundener Zeitverlust entfallen dadurch.
- #6 Im Zuge der Erweiterung des Serviceangebots soll zudem auch die **Auswahl der Online-Anträge** (z.B. Entwässerungsanträge, Anträge für Hausnummern oder aber Traditionsfeuer) erweitert werden. Zahlreiche Anträge, die heutzutage noch auf postalischem Weg oder direktem Kontakt zur Stadtverwaltung gestellt werden, sollen künftig bequem und einfach digital abgewickelt werden. Bürgerinnen und Bürger können auf diese Weise von den medienbruchfreien digitalen Angeboten profitieren.
- #7 Mit der Umsetzung des **besonderen elektronischen Behördenpostfachs (beBPo)** soll eine gesicherte und rechtsverbindliche Kommunikation von Behörden mit den Gerichten stattfinden.
- #8 Die **Intranet- und GroupWise-Anbindung der nachgeordneten Einrichtungen und Hausmeister** ist eine weitere Maßnahme innerhalb der Digitalisierungsstrategie. Das aktuelle Intranet der Stadt Forst (Lausitz) ist eine Informationsplattform für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter innerhalb des Rathausnetzes. Derzeit haben nachgeordnete Einrichtungen, wie z.B. Schulen, Horte, Kita, keinen Zugang zum Intranet oder dem E-Mail-Dienst GoupWise. Die Maßnahme umfasst den Ausbau der Netzwerkstruktur, die Beschaffung der notwendigen Hard- und Software sowie die Befähigung der jeweiligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- #9 Der digitale Lohnnachweis (**E-Lohnnachweis**) beinhaltet die digitale Prozessabwicklung der Gehaltsabrechnung und ermöglicht einen schnellen, und einfachen Zugriff auf den Lohnnachweis – zu jeder Zeit und an jedem Ort. Unnötiges Ausdrucken und postalischer Versand gehören damit der Vergangenheit an.
- #10 Zu jeder Zeit und an jedem Ort sollen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die aktuellsten Kartendaten in den Fachprogrammen (z.B. CAIGOS, Archikart) zur Verfügung stehen und abrufbar sein. **Automatische Karten-Updates** sind hierbei eine effektive Hilfe. Dies wiederum bedingt jedoch die Aktualität der gelieferten Daten von externen Schnittstellen, die außerhalb des Einflussbereichs der Stadtverwaltung Forst (Lausitz) liegen. Nichtsdestotrotz ist es unser Anspruch die verfügbaren Kartendaten zeitnah und aktuell zur Verfügung zu stellen.
- #11 Um die Post der Stadtverwaltung Forst (Lausitz) schnell, effizient und nachhaltig zu versenden (z.B. Kita- oder Steuerbescheide), ist eine **E-Poststelle** bzw. ein **virtueller Postdienstleister** die optimale Lösung. Mittels einem sicherem Datenübertragungsprozess an einen externen Postdienstleister werden Druck, Kuvertieren und Versand ausgelagert und erfolgen außerhalb der Verwaltung.

- #12 Für die zahlreichen Veranstaltungen der Stadtverwaltung (z.B. Presseterminale, Social Media Schulungen, Stammtische) und dem damit verbundenen Koordinationsaufwand (Einladung, Buchung, Kontaktdatenpflege, Veranstaltungsplanung,...) ist ein System für **Online-Anmeldungen für Veranstaltungen** und das damit einhergehende Veranstaltungsmanagement angedacht. Dadurch soll eine einfache und schnelle Veranstaltungsplanung, -koordination und -buchung möglich sein.
- #13 Die **E-Rechnung** stellt die Rechnungsinhalte digital zur Verfügung. Alle in der Rechnung enthaltenen Informationen des Rechnungsstellers werden elektronisch übermittelt und empfangen.
- # 14 Das **E-Recruiting** umfasst die Optimierung des Bewerbermanagements. Bislang erfolgt das Verfahren zur Neubesetzung freier Stellen analog. Durch den Einsatz eines digitalen Systems soll das Verfahren beschleunigt und für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Personalwesens vereinfacht werden. Die Gestaltung eines digitalen Bewerbungsprozesse über eine Plattform bietet zudem den Vorteil, die eingehenden Bewerbungen schnell vergleichen, bewerten und weiterverarbeiten zu können.
- #15 Die Einführung von **KOMMSOFT für das Betriebsamt** ist eine weitere Maßnahme, die dringend umgesetzt werden soll. Konkret handelt es sich hierbei um den Einsatz der Software KOMMSOFT, die eine Auftragsbearbeitung über mobile Endgeräte ermöglicht. Auftragsvergabe und -bearbeitung (inkl. Personalkosten, Aufwand und Zeitbedarf) erfolgen digital, eine Hinterlegung der Fahrtrouten ist möglich. Diese Software kann zusätzlich auch für den Winterdienst genutzt werden.
- #16 Um den Anforderungen einer sich verändernden Arbeitswelt gerecht zu werden, sollten digitale Angebote zum flexiblen Lernen eingesetzt und ausgebaut werden. Hierzu zählen z.B. **E-Belehrungen** wie Arbeitsschutz und Brandschutz. Der Einsatz von Web-based Trainings wird für diese Bereiche angestrebt.
- #17 Ein moderner Arbeitsplatz ist die Schnittstelle aller Digitalisierungsmaßnahmen innerhalb der Stadtverwaltung Forst (Lausitz). Die Möglichkeit des **Mobilen Arbeitens** soll allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegeben sein. Hierbei ist zu beachten, dass die IT-Infrastruktur (Terminallandschaft) entsprechend ausgebaut werden muss und abgesicherte, städtische Endgeräte den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden.
- #18 Die **Datenbank Zwischenarchiv** (Modul AUGIAS Zwischenarchiv) wurde bereits bestellt und soll kurzfristig in Betrieb genommen werden. Die Datenbank soll die zusätzliche Funktion haben, dass die städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter z.B. über das Intranet für „ihre“ Akten (gem. Rechteverteilung) Recherchen durchführen und diese mit einem Mausklick beim Archiv bestellen können.
- #19 Die Umsetzung der **E-Gebäudeakte** verfolgt das Ziel, einen zentralen Leitstand im Zentralen Gebäudemanagement einzurichten, an dem alle Daten und notwendigen Informationen (z.B. Stromverbräuche, Energiekontrolle) zusammenlaufen. Dies gewährleistet ein effizientes Gebäudemanagement. Neue Gebäude sollen künftig direkt mit Gebäudeleittechnik ausgestattet werden.

- #20 Die Maßnahme **Einführung Buchungs- & Ticketsystem** beinhaltet die Einführung eines Online-Ticketshops mit der Möglichkeit Gruppenbuchungen, Tagestickets und weitere buchbare Angebote zu kaufen mittels Anbindung an das Besuchermanagementsystem. Eine Integration in die Homepage ist möglich. Einfache Buchbarkeit und nutzerfreundliche Handhabung durch den Einsatz und den Ausbau barrierearmer digitaler Services soll dadurch gewährleistet werden.
- #21 **Nationale Vergabepattform - analog/digital (E-Vergabe):**
Derzeit ist die Angebotsabgabe postalisch und elektronisch möglich. Im Unterschwellenbereich werden allerdings größtenteils die Angebote postalisch abgefordert. Zukunftsmäßig wird darauf hingearbeitet, alle Angebote elektronisch abzufordern.
- #22 Die Maßnahme **Digitale Landkarten** begründet sich im Wunsch der Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen, aktuelle Kartendaten mit allen relevanten Eintragungen wie z.B. Bebauungsplänen, Grundstücksdaten oder aber freien Gewerbeflächen öffentlich einzusehen. Es ist das Ziel, das Geo-Portal in enger Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Bauen weiter auszubauen und alle relevanten Daten (z.B. Baulückentataster, freie Gewerbeflächen, Stadtplan) auf der Internetseite der Stadt Forst (Lausitz) frei zugänglich zur Verfügung zu stellen.
- #23 Das Thema **Cloud-Auslagerung** hat in den vergangenen Jahren stark an Relevanz gewonnen. Auch die **Stadtbibliothek** hostet künftig alle Daten in einer Cloud. Dies beinhaltet die Auslagerung des gesamten Fachverfahrens und hat den Vorteil, dass sämtliche Updates kurzfristig über den Anbieter durchgeführt werden. Dies bedeutet wiederum eine Entlastung der IT.
- #24 Mittels **E-Reisekosten** könnte künftig eine digitale Prozessabwicklung der Reisekostenabrechnung von der Erfassung über die Abrechnung bis hin zur automatischen Auszahlung und Verbuchung erfolgen. Reisen und Belege könnten erfasst und nach aktuellem Reisekostenrecht abgerechnet werden. Darüber hinaus ist eine workflow-basierte Reisekostenverwaltung inklusive der digitalen Antrags- und Genehmigungsprozesse denkbar.
- #25 Die für die Familienforschung häufig angefragten Personenstandsregister werden nach der Aufbewahrungsfrist an das Stadtarchiv übergeben. Durch das **Digitale Archiv** soll ein sicherer elektronischer Versand datenschutzrelevanter Informationen und Dateien ermöglicht werden.
- # 26 Die **Auslagerung von LOGA** (Komplette Personalverwaltung & -abrechnung) beinhaltet die Verlagerung des gesamten Fachverfahrens zu einem externen Dienstleister. Hierbei geht auch ein Teil der fachlichen Administration in die Verantwortung Dritter über.

6.4. Gesamtüberblick

Die folgende Abbildung visualisiert die Digitalisierungsstrategie der Stadt Forst (Lausitz).

Zur besseren Übersichtlichkeit wurden die fixierte Maßnahmen farblich den vier Handlungsfeldern „Digitale Basiskomponenten“, „Externe Digitale Präsenz & Transaktion“, „Interne Verwaltungsdigitalisierung“ und „Digitaler Arbeitgeber“ zugeordnet. Es ist anzumerken, dass trotz der Priorisierung der Maßnahmen ein ausgewogenes Verhältnis der Handlungsfelder herrscht und jedes Handlungsfeld durch 6-7 Maßnahmen bespielt wird.



Abbildung 16: Digitalisierungsstrategie der Stadt Forst (Lausitz), Maßnahmen je Handlungsfeld

7. Umsetzungsplanung

7.1. Strategischer Rahmen

Durch die gesetzlichen Vorgaben zum Onlinezugangsgesetz werden sowohl die Personalressourcen als auch das vorgesehene Finanzbudget bis Ende 2022 durch die Umsetzung der vom Bund geforderten Verwaltungsdienstleistungen weitgehend ausgeschöpft.

Die Digitalisierungsstrategie der Stadt Forst (Lausitz) wird nicht auf einen konkreten Zeitraum fixiert und festgeschrieben.

Sie dient vielmehr als Handlungs- und Orientierungsrahmen für die kommenden Jahre. Da die kontinuierliche Entwicklung innovativer Technologien eine stetige Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie nach sich zieht, bedarf es einer stetigen Betrachtung und Bewertung der fixierten Maßnahmen. Stichworte wie „Agilität“ und „Flexibilität“ sind hier der Schlüssel zum Erfolg, um proaktiv und initiativ die digitale Zukunft der Stadt Forst (Lausitz) zu gestalten.

Die darüber hinaus definierten Maßnahmen umfassen daher einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren. Diese werden – sofern nicht bereits in die Wege geleitet – ab dem Jahr 2022 in eigenständige Folgeprojekte überführt und schrittweise umgesetzt. Vor diesem Hintergrund ist eine erste Abschätzung und darauf basierende mögliche Anpassung der Digitalisierungsstrategie beginnend für die Jahre ab 2023ff vorgesehen.

7.2. Maßnahmenplanung

Die vorliegende Digitalisierungsstrategie dient der Entwicklung einer jährlichen Maßnahmenplanung, welche die Grundlage für die Finanzplanung der Folgejahre bildet. Hierfür bedarf es einer jährlichen Bedarfsermittlung innerhalb der Verwaltung. Die daraus entwickelten jährlichen Maßnahmenplanungen werden den Stadtverordneten regelmäßig zur Entscheidung vorgelegt.

Die Verwaltungsdigitalisierung im Bereich des Verwaltungsvorstandes für Service, Bildung und Personal agiert federführend in der Strategieumsetzung innerhalb der Verwaltung sowie als Koordinator. Hierfür erfolgt die Initiierung eines aktiv agierenden internen Steuerungskreises, welcher im 1/4 jährlichen Turnus tagt, um den Fortschritt der definierten Maßnahmen zu prüfen und ggf. Anpassungen vorzunehmen.

Es erfolgt zudem eine Überführung der Einzelmaßnahmen in Folgeprojekte und die damit einhergehende Konkretisierung der Einzelprojekte und Zeitschienen.

8. Ausblick

Die mit dem technologischen Wandel einhergehende Digitalisierung stellt eine große Veränderung innerhalb der Stadtverwaltung Forst (Lausitz) dar. Diese Veränderung kann nur erfolgreich gelingen, wenn die Inhalte der Digitalisierungsstrategie systematisch und konsequent umgesetzt werden. Die transparente Vorgehensweise sowie die Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Stadtverordneten stellt sicher, dass alle Beteiligten die Möglichkeit auf aktive Mitgestaltung haben. Die Digitalisierungsstrategie der Stadt Forst (Lausitz) bedarf einer gemeinsamen Umsetzung unter Mitwirkung aller Fachbereiche und Eigenbetriebe.

Abkürzungsverzeichnis

BbgEGovG	Brandenburgisches E-Government-Gesetz
beBPo	besonderes elektronisches Behördenpostfach
DMS	Dokumenten-Management System
EGovG	E-Government-Gesetz
EGVP	Elektronisches Gerichts- und Verwaltungspostfach
IT	Informationstechnologie / Informationstechnik
M	Meilenstein
OZG	Onlinezugangsgesetz
PR	Personalrat
RPA	Rechnungsprüfungsamt
SVV	Stadtverordnetenversammlung
VV	Verwaltungsvorstand
WS	Workshop
LeiKa	Leistungskatalog

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Projektablauf, Überblick Gesamtprozess	6
Abbildung 2:	Projektablauf nach Neeterminierung	7
Abbildung 3:	Projektorganisation zum Projektstart 09/2020	8
Abbildung 4:	Digitalisierung als Schlüsselthema - Einbindung aller Beteiligten	9
Abbildung 5:	Strategieerstellungsprozess	10
Abbildung 6:	OZG-Verwaltungsleistungen der Stadt Forst (Lausitz)	11
Abbildung 7:	Bereits digitalisierte OZG-Verwaltungsleistungen der Stadt Forst (Lausitz)	12
Abbildung 8:	OZG-Leistungen der Stadt Forst (Lausitz) ohne weitere Beachtung	12
Abbildung 9:	Umzusetzende OZG-Verwaltungsleistungen der Stadt Forst (Lausitz)	13
Abbildung 10:	Durchführung der Workshops & Ergebniszusammenführung	14
Abbildung 11:	Digitale Kernziele der Stadtverwaltung Forst (Lausitz)	15
Abbildung 12:	Die Handlungsfelder als Bausteine der Digitalisierungsstrategie	16
Abbildung 13:	Ergebniszusammenführung Digitalisierungsworkshops: Ideen & Wünsche	21
Abbildung 14:	Bewertungsgrundlage Nutzwertanalyse	22
Abbildung 15:	Maßnahmenkatalog nach Nutzwertanalyse	23
Abbildung 16:	Digitalisierungsstrategie der Stadt Forst (Lausitz): Maßnahmen je Handlungsfeld	28

