



Fortschreibung Strategie Digitale Stadtverwaltung Paderborn 2025



EINLEITUNG.....	3
PROJEKTE UND SCHWERPUNKTE 2025-2028	4
Handlungsfeld 1: Verbessern von Qualität, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit kommunaler Leistungen durch digitale Transformation der Geschäftsprozesse	5
Projekt 1.14 Einführung Raumbuchungssystem (2024-2025).....	5
Projekt 1.15 Softwareumstellung WiNOWiG in der Bußgeldstelle	6
Projekt 1.16 Verwaltungsweite Einführung der flächendeckenden Kennzahlendatenerfassung in Verbindung mit dem unterjährigen Berichtswesen.....	7
Projekt 1.17 Digitale Kasse	7
Projekt 1.18 Digitalorientierte Organisationsentwicklung im Amt für Liegenschaften und Wohnungswesen.....	7
Vorprojekt 1.19 Neuausrichtung der Inventarisierung und des Assetmanagements sowie Optimierung von On- und Offboarding-Prozessen	8
Projekt 1.20 Amtsübergreifende Konzeption, Umsetzung und Einführung einer Schnittstelle zwischen DMS zu Sopart	8
Handlungsfeld 2 Aufbau eines organisationsweiten Daten- und Wissensmanagements.....	9
Projekt 2.7 Erweiterung Anliegenmelder „Sag’s Paderborn“	9
Projekt 2.8 Ausbau und Betrieb des Metainformationssystems für die Stadt Paderborn	9
Projekt 2.9 Einführung eines zentralen Informationssystems für die Schulsozialarbeit (2024-2025).....	10
Projekt 2.11 Einführung eines zentralen Informationssystems für die Planung des Kita-Ausbaus (2024-2026)	10
Handlungsfeld 3 Digitale Zugänge	11
Handlungsfeld 4 Nachhaltige, leistungsfähige, digitale Infrastruktur	11
Themenschwerpunkt: Low Code.....	11
Themenschwerpunkt: KI in Verwaltung.....	12
Handlungsfeld 5 - 6 Digitale Personalentwicklung und Umsetzungsstrukturen	12
Themenschwerpunkt: Projektmanagement	12
Themenschwerpunkt: Change Management.....	13
Themenschwerpunkt: Prozessmanagement.....	14
REGELBETRIEB	15
ZUSAMMENFASSUNG.....	15
Impressum	16
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	
Abbildung 1: Handlungsfelder Strategie Digitale Verwaltung	3
Abbildung 3: Digitalisierungslandkarte Stadt Paderborn.....	4

Einleitung

Digitalisierung ist und bleibt in den kommenden Jahren ein großes Thema für die Weiterentwicklung der Stadtverwaltung Paderborn. Dabei geht der Weg in die digitale Zukunft der Verwaltung weit über eine rein technische Digitalisierung hinaus. Gemeinsam mit der KGSt wurde in 2022 der Ansatz der digitalorientierten Organisationsentwicklung erarbeitet: digitale Transformation ist ein komplexer Veränderungsprozess, der organisatorische, personelle, kulturelle und technische Entwicklungen beinhaltet. Digitaler Wandel muss die kommunalen Organisationen wirksam verändern und ihre Leistungsfähigkeit nachhaltig stärken.

„Wenn wir von Digitalisierung sprechen, nehmen wir eine ganzheitliche Betrachtungsweise ein. Sie umfasst die technische Komponente, aber vor allem das Zusammenspiel der von Technologie und Vernetzung ausgelösten organisatorischen und kulturellen Veränderungen. ... Dazu bedarfes in der Verwaltung neben einer zukunftsfähigen IT-Infrastruktur einer ‚Digitalen Haltung‘ und einem gemeinsamen Verständnis der Digitalisierung.“ (KGSt, Die digitale Kommune gestalten, B8/2018, S. 3)

Für die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses von Digitalisierung soll die Digitalstrategie als „Kompass“ dienen: Sie beschreibt die Richtung, fördert den effizienten Einsatz von Ressourcen, hilft beim Aufbau resilienter Strukturen und begleitet den Kulturwandel in der Stadtverwaltung. Eine Digitalisierungsstrategie ist deshalb unverzichtbar für eine erfolgreiche digitale Transformation.

Erfolgreiche Projekte basieren auf einer **klaren Vision** und **definierten Zielen**, die durch eine abgestimmte Umsetzung aller Maßnahmen unterstützt werden. **Ressourcen** wie Kapazitäten und Budgets werden effizient geplant, um Überschneidungen zu vermeiden. **Erfolge** der Maßnahmen werden kontinuierlich messbar gemacht und dienen als Grundlage für weitere Entscheidungen. Ein ganzheitliches **Change Management** stellt sicher, dass Digitalisierungsprozesse umfassend betrachtet und begleitet werden. Durch eine **zyklische Vorgehensweise** bleibt das Projekt flexibel und passt sich aktuellen Entwicklungen schnell an.

Auf Basis dieses Grundverständnisses von erfolgreicher digitalorientierter Organisationsentwicklung möchten wir die sechs Handlungsfelder der Digitalstrategie (siehe Abbildung 1) stetig weiterentwickeln.

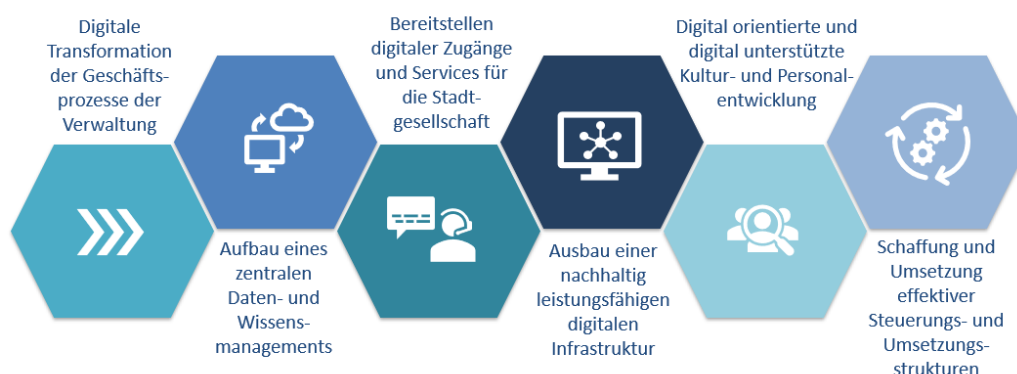


Abbildung 1: Handlungsfelder Strategie Digitale Verwaltung

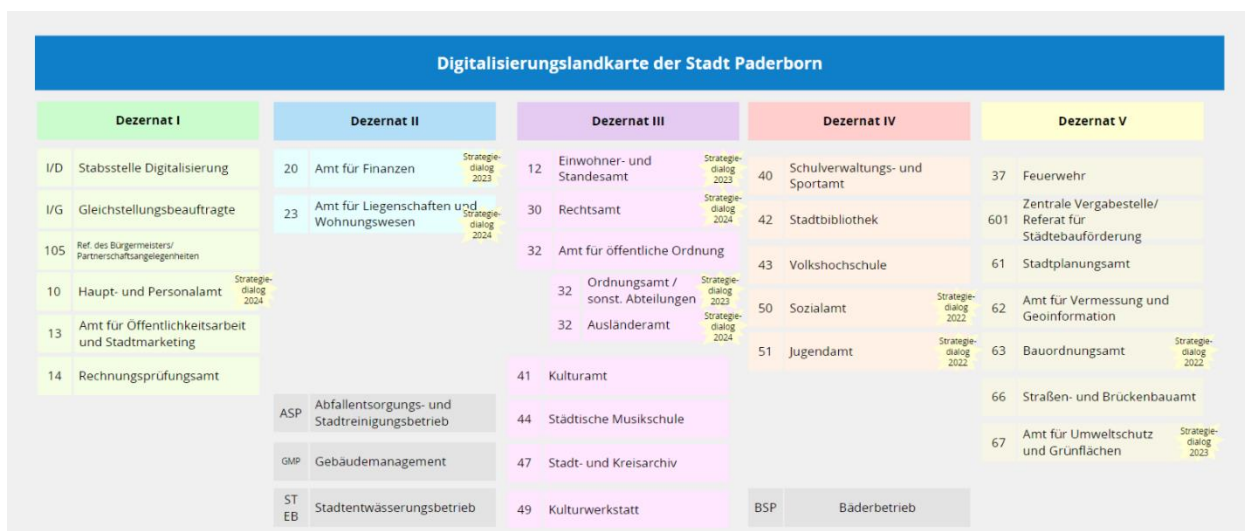
In der vorliegenden dritten Fortschreibung der Strategie „Digitale Verwaltung Paderborn 2025“ werden die Projekte und Schwerpunkte für das Jahr 2025 vorgestellt. Bereits begonnene Projekte aus den Jahren 2023-2024 und ihre aktuellen Projektstände sind im Zwischenbericht Digitale Verwaltung 2024 aufgeführt.

Projekte und Schwerpunkte 2025-2028

Für die Fortschreibung der Strategie 2025 wurden insgesamt zehn Strategiedialoge mit den Ämtern

- Amt 10 – Abteilung Personalwesen
- Amt 10 – Abteilung Zentrale Dienste
- Amt 23 – Amt für Liegenschaften und Wohnungswesen
- Amt 30 – Rechtsamt
- Amt 32 – Ausländerabteilung (Förderprojekt)¹

im Frühjahr 2024 geführt.



Legende: gelb = geführte Strategiedialoge

Abbildung 2: Digitalisierungslandkarte Stadt Paderborn

Seit 2022 wurden somit bereits Strategiedialoge mit 11 Ämtern geführt. Mit Hilfe der Strategiedialoge kann im Sinne der digitalorientierten Organisationsentwicklung das jeweilige Fachamt ganzheitlich und strategisch betrachtet werden. So entsteht eine übersichtliche Darstellung der vielfältigen Digitalisierungsaktivitäten (Ist-Stand der Digitalisierung) in den Fachämtern und ihren Zusammenhängen.

Die Strategiedialoge zeigen sowohl große Bedarfe an organisatorischer Veränderung (insb. Optimierung der Geschäftsprozesse) als auch an Digitalisierungsmaßnahmen. Diese gilt es vor dem Hintergrund der Nutzenbewertung in Kombination mit der angespannten Haushaltslage zu priorisieren.

Aus diesen Strategiedialogen 2024 konnten sechs potenzielle Projekte für den Umsetzungszeitraum 2025-2027 abgeleitet werden: Aus den Strategiedialogen 2023 kamen 4 offene Projekte hinzu. Neben den Projekten aus den Strategiedialogen wurden auch weitere Digitalisierungsprojekte gemeldet, die sich aus gesetzlichen Änderungen, Aktualisierung von Fachsoftware, Kündigung von Fachsoftware, notwendigen Updates oder bereits bestehenden Projekten ergeben. Und schließlich ergab sich die Not-

¹ Auf eine Besonderheit sei an dieser Stelle hingewiesen. Die Projekte, die sich aus den Strategiedialogen mit der Ausländerabteilung (Förderprojekt) und mit dem Rechtsamt entwickelt haben, konnten bereits im laufenden Jahr 2024 begonnen werden. Deshalb sind sie direkt im Zwischenbericht zur Strategie 2024 aufgeführt worden, so dass eine Darstellung hier nicht notwendig ist.

wendigkeit, dass aus zwei bereits 2023 gestarteten Programmen (Digitalisierung Sozialamt und Digitalisierung Jugendamt) ein separates Projekt mit einem Querschnittsthema ausgegliedert wird. Alle Projekte wurden gesammelt, bewertet und kalkuliert. Aus der umfangreichen Sammlung möglicher Projekte erfolgte eine Priorisierung, so dass acht neue Projekte im Handlungsfeld I – Digitalisierung der Geschäftsprozesse der Ämter in 2025 gestartet werden können. Für diese Projekte wurden entsprechende Personal- und Finanzkalkulationen erstellt und mit den gegebenen Mitteln können diese mit dem vorhandenen Personal realisiert werden. Außerdem werden vier neue Projekte im Handlungsfeld II – Datenmanagement initiiert. Für dieses Handlungsfeld wurde bisher kein Personal aufgebaut. Das Handlungsfeld agiert dementsprechend mit dem Bestandspersonal der beteiligten Ämter und kann deshalb lediglich Projekte mit kleinerem Umfang realisieren.

Aufgrund der Haushaltssituation wurde die Strategie digitale Verwaltung so angepasst, dass keine ganzheitliche und vollständige Digitalisierung gesamter Ämter erfolgt, sondern nur ausgewählte (Teil-)Projekte umgesetzt werden können. Daher wird zukünftig von Projekten und nicht von großen (Gesamt-)Programmen gesprochen. Beibehalten werden soll auch in den kleineren Projekten das Verständnis der digitalorientierten Organisationsentwicklung: So werden die Projekte in den entwickelten interdisziplinären Rollenstrukturen, mittels definierten Projektmanagement-Standards und einem ganzheitlichen Blick auf die zugrundeliegenden Prozesse durchgeführt. Zentral dabei ist, dass Leistungen und Prozesse durchgängig betrachtet werden (inkl. der Datenflüsse), dafür aber gegebenenfalls nicht alle Leistungen oder Abteilungen eines Amtes digitalisiert werden.

Handlungsfeld 1: Verbessern von Qualität, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit kommunaler Leistungen durch digitale Transformation der Geschäftsprozesse

Ziel des Handlungsfelds ist die systematische Umstellung der Geschäftsprozesse der Stadtverwaltung auf digitale Aktenführung, digitale Sachbearbeitung und weitgehend digitale Kommunikation.

Projekt 1.14 | Einführung Raumbuchungssystem (2024-2025)

Inhalt	<p>Ziel des Projektes ist die Optimierung der Raumverwaltung bei STA 49 - Kulturwerkstatt für Räume unterschiedlicher Kategorien mit einer differenzierten Preisstruktur für verschiedene Nutzergruppen sowie für die Durchführung von Veranstaltungen. Für die vielen Aufgaben des StA 49, zu denen u. A. die Terminfindung, die Raum-, Getränke-, Technik-, und Materialbuchung sowie Abrechnungen und Dienstplanerstellung gehören, werden aktuell viele verschiedene Tools zur Unterstützung verwendet. Informationen sind daher an vielen verschiedenen Ablageorten und können nicht immer gefunden werden bzw. die Suche nach notwendigen Informationen ist sowohl ein Zeitfresser als auch eine Fehlerquelle. Mit dem Umzug der Kulturwerkstatt Mitte 2025 in neue Räumlichkeiten ist außerdem zu erwarten, dass sich die Zahl an Veranstaltungen deutlich erhöhen wird. Daher soll in diesem Projekt eine neue Software identifiziert und eingeführt werden, die möglichst viele der Tätigkeiten bündelt und somit den Gesamtprozess der Veranstaltungsbuchung und -planung optimiert. Dafür werden die Bedarfe analysiert, der Soll-Prozess neu modelliert und eine Marktrecherche durchgeführt.</p> <p>Zusätzlich hat auch das StA 40 Bedarf an einer neuen Raumbuchungssoftware zur Belegungsplanung und -buchung der Sportstätten. Um hier Synergien zu schaffen und ggf. in Zukunft eine gemeinsame Software zu nutzen, werden daher bereits im laufenden Pro-</p>
--------	---

	<p>jekt mit StA 49 parallel die Anforderungen an eine Softwarelösung bei StA 40 aufgenommen. Ziel ist es zu prüfen, ob es eine gemeinsame sinnvolle Lösung gibt, die die Anforderungen beider Ämter bedient.</p> <p>Nach Auswahl der Software wird diese im Zuge dieses Projektes in StA 49 eingeführt und ausgerollt.</p>
Organisationseinheit	StA 49, StA 40, StA 10, Stabsstelle Digitalisierung
Nutzen	<p>Für die Stadt Paderborn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufwandsreduktion; schnellere und effizientere Arbeitsweise • Mehr Buchungen/Veranstaltungen können mit gleichem Personalaufwand bewältigt werden • Reduktion von Fehlerhäufigkeiten und somit Frustration <p>Für den externen Nutzenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schnellere und sicherere Informationsübersicht • Zeitreduktion und höhere Benutzerfreundlichkeit bei der Buchung
Laufzeit	2024 - 2025

Projekt 1.15 | Softwareumstellung WiNOWiG in der Bußgeldstelle

Inhalt	<p>Ziel des Projektes ist der Fachverfahrenswechsel von SC-OWI zu WiNOWiG. Die Wechselabsicht der Bußgeldstelle im Amt für öffentliche Ordnung ist aufgrund verschiedener Herausforderungen und strategischen Überlegungen entstanden. Als Hauptgründe sind die beiden folgenden zu nennen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das Fachamt hat festgestellt, dass die Betreuung der aktuellen Softwarelösung durch das Rechenzentrum (OWL-IT) mit zunehmenden Problemen behaftet ist. Sowohl die Bearbeitungszeit als auch die Qualität der Betreuung lassen zu wünschen übrig, was sich negativ auf die Arbeitsabläufe auswirkt. • Das Rechenzentrum (OWL-IT) strebt eine 1-Produktstrategie an, um die Kompetenzen in dem Bereich Verkehrsordnungswidrigkeiten zu bündeln und die Leistung zu verbessern.
Organisationseinheit	StA 32, StA 10 (IT), StA 20
Nutzen	<p>Der Wechsel des Fachverfahrens wird nicht nur kurzfristige Vorteile, sondern auch mittelfristig kostengünstiger sein. Die Einführung einer Vielzahl neuer Funktionen und Möglichkeiten ermöglicht es darüber hinaus, Arbeitsabläufe schlanker und effizienter zu gestalten.</p>
Laufzeit	2024-2025

Projekt 1.16 | Verwaltungsweite Einführung der flächendeckenden Kennzahlendatenerfassung in Verbindung mit dem unterjährigen Berichtswesen

Inhalt	<p>Das Projekt beinhaltet die Einführung der Software Axians IKVS mit den Modulen Kennzahlen und unterjähriges Berichtswesen. Kennzahlen sollen hiermit zukünftig standardisiert im ganzen Haus berechnet und ggf. erhoben werden und dienen als wichtiges Instrument der strategischen Steuerung. In Kombination mit der Einführung des unterjährigen Berichtswesens sollen dynamische Entwicklungen innerhalb des Jahres besser erkannt und darauf reagiert werden. Ziel ist es weiterhin, ganzjährig aussagefähiger über die Finanzlage zu sein.</p> <p>Nach der Erarbeitung eines Umsetzungskonzeptes wird die unterjährige Berichterstattung zunächst in 2024 mit Teilen des Stadtamtes 10 getestet und entsprechend angepasst bevor 2025 der Roll-out im gesamten Haus stattfindet.</p>
Organisationseinheit	StA 20, Stabsstelle Digitalisierung, beteiligte Fachämter
Nutzen	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierte Planung und Steuerung durch die systematische Gewinnung relevanter Informationen und Daten • Aufwandsreduktion durch Automatisierung
Laufzeit	2024 - 2025

Projekt 1.17 | Digitale Kasse

Inhalt	<p>Der Bereich Stadtkasse im Stadtamt 20 umfasst vielfältige Tätigkeiten und hat insbesondere viele Schnittstellen zu anderen Ämtern sowie externen Stellen, wodurch ein hoher Arbeits- und Abstimmungs- und letztlich auch Zeitaufwand entsteht. Zielgerichtete Digitalisierungsmaßnahmen zentraler Prozesse sollen diesen Bereich daher zukünftig entlasten, wozu es bereits einige identifizierte Maßnahmen gibt.</p> <p>Innerhalb des Projektes soll in 2024 zunächst geprüft werden, welche dieser Maßnahmen in 2025 tatsächlich umgesetzt werden. Dazu wird eine Aufnahme relevanter Prozesse erfolgen. Im nächsten Schritt soll identifiziert werden, welche Maßnahmen beispielsweise durch den optimierten Einsatz vorhandener Softwarelösungen oder die Einführung zusätzlicher (KI-)Module gelöst werden können. Weiterhin sollen während der Analysephase bereits identifizierte Quick Wins zeitnah umgesetzt werden, um schnell Effekte zu erzielen. Erstes Beispiel hierfür ist die Einführung eines Summengutschrift-Tools.</p> <p>Größere identifizierte Maßnahmen werden dann in 2025 umgesetzt.</p>
Organisationseinheit	StA 20, StA 10 – Orga und IT, Stabsstelle Digitalisierung
Nutzen	<p>Reduktion Aufwand:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimierte Abläufe mit Standardverfahren • Automatisierte und beschleunigte Verarbeitung • Reduzierung von Fehlerquellen
Laufzeit	2024 - 2025

Projekt 1.18 | Digitalorientierte Organisationsentwicklung im Amt für Liegenschaften und Wohnungswesen

Inhalt	<p>In diesem Projekt sollen zentrale Prozesse im Amt für Liegenschaften und Wohnungswesen optimiert und digitalisiert werden. Betrachtet werden folgende Bereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • An- und Verkauf
--------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Vertragsmanagement inkl. Pachten • Prüfung Vorkaufsrechte • Wohnungswesen • Digitale Aktenführung und Sachbearbeitung • Digitaler Geschäftsgang • Interne und externe Kommunikation <p>Ferner sollen die genutzten Fachverfahren per Schnittstelle an das einzuführende (bzw. im Bereich Wohnungswesen bereits eingeführte) Dokumentenmanagementsystem sowie an das Finanz- und weitere Fachverfahren angebunden werden. Den Beschäftigten soll mobiles Arbeiten ermöglicht werden.</p>
Organisationseinheit	StA 23, StA 10 – IT, Organisation und Stabsstelle Digitalisierung
Nutzen	<ul style="list-style-type: none"> • bessere Auffindbarkeit von Dokumenten und Reduktion des Suchaufwands • Reduktion von Medienbrüchen durch weitgehend digitale Arbeitsabläufe • Vermeidung eines weiteren Flächenbedarfs zur Archivierung
Laufzeit	2025-2027

Vorprojekt 1.19 | Neuausrichtung der Inventarisierung und des Assetmanagements sowie Optimierung von On- und Offboarding-Prozessen

Inhalt	<p>Im Rahmen des Vorprojekts soll geklärt werden, welche Prozesse durch die Erneuerung der Software für Inventarisierung und Assetmanagements optimiert werden sollen. Dazu werden die relevanten On-, Cross- und Offboarding-Prozesse mit den relevanten Stakeholdern identifiziert, ein Prozessregister erstellt und die Kernprozesse in Picture beschrieben.</p> <p>Die Ergebnisse des Vorprojekts bilden dann die Grundlage für die Planung (finanziell, personell und zeitlich) des Umsetzungsprojekts.</p>
Organisationseinheit	StA 10 (Organisation, IT, Personal), StA 20
Nutzen	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierung der Geschäftsprozesse in Bezug auf On-, Cross- und Offboarding • Bessere Informationen für die verschiedenen Stakeholder im Haus
Laufzeit	01.05.2025-31.12.2025

Projekt 1.20 | Amtsübergreifende Konzeption, Umsetzung und Einführung einer Schnittstelle zwischen DMS zu Sopart

Inhalt	<p>Vorab erfolgt eine Überprüfung, ob für die Arbeit im Sozialamt und im Jugendamt die Schnittstelle zwingend erforderlich ist. Ist dies der Fall soll zwischen dem DMS d.3 und SoPart als Fachverfahren im Jugendamt (ca. 100 Arbeitsplätze) und in zwei Abteilungen im Sozialamt (ca. 15 Arbeitsplätze) eine bidirektionale Schnittstelle geschaffen werden. Diese wird das effiziente Verwaltungshandeln optimieren und zu einem erhöhten Digitalisierungsgrad führen. Durch die Schnittstelle werden Medienbrüche eliminiert und die Effizienz gesteigert.</p> <p>In den bisherigen Programmen des Jugendamtes konnte die Einführung einer Schnittstelle zwischen DMS und dem Fachverfahren SoPart aus verschiedenen Gründen (technische Entwicklungen beim Fachverfahrenshersteller, interne Personalengpässe) nicht umgesetzt werden. Da die bisherigen Programme im Jugendamt im Jahr 2025 auslaufen und zudem das Fachverfahren SoPart auch im Sozialamt eingesetzt wird, soll die Einführung nun in einem separaten Projekt bearbeitet werden.</p>
Organisationseinheit	StA10 (IT, Orga, Stabsstelle), StA50, StA51

Nutzen	Reduktion von Medienbrüchen durch weitgehend digitale Arbeitsabläufe; Steigerung der Effizienz im Verwaltungshandeln
Laufzeit	01.01.2025 - 30.06.2027

Handlungsfeld 2 | Aufbau eines organisationsweiten Daten- und Wissensmanagements

Ziele des Handlungsfelds 2 sind der Aufbau eines organisationsweiten Daten- und Wissensmanagements und dessen Anwendung in zentralen Aufgabenbereichen städtischer Entwicklung.


Projekt 2.7 | Erweiterung Anliegenmelder „Sag’s Paderborn“

Inhalt	In diesem Projekt soll der Anliegenmelder „Sag’s Paderborn“, der bisher lediglich die Kategorien „E-Scooter-Meldungen“ und „Offene Daten“ bietet, um weitere Kategorien erweitert werden. Dabei steht die Migration der Themen aus der seit 2013 in Betrieb befindlichen Anwendung „RADar“ primär im Focus, es sollen aber auch möglichst alle Kategorien des bisher über das DigiPort aufrufbaren Anliegenmelders eingebunden werden.
Organisationseinheit	StA 62, StA 10 – IT und TSC, Stabsstelle Digitalisierung, ggf. weitere Ämter
Nutzen	Das Projekt soll einerseits dafür sorgen, dass Bürger*innen eine zentrale, einheitliche, gut auffindbare Plattform zur Meldung verschiedenster Anliegen erhalten. Andererseits können die Beschäftigten des TSC durch teilweise automatisierte Verteilung der eingehenden Meldungen entlastet werden.
Laufzeit	2024-2025

Projekt 2.8 | Ausbau und Betrieb des Metainformationssystems für die Stadt Paderborn

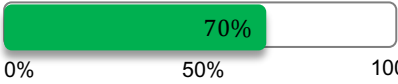
Inhalt	Primär verfolgt das Projekt das Ziel, Transparenz über die verfügbaren Daten und deren Qualität, gerade für die Beschäftigten der Verwaltung, zu schaffen und somit den Aufwand für das Auffinden, die Nutzung und die Fortführung der Daten zu optimieren.
Organisationseinheit	StA 62, StA 10 – IT und Organisation, Statistikstelle, Stabsstelle Digitalisierung
Nutzen	Neben der Optimierung der internen Nutzung vorhandener Daten werden die Metainformationen (Informationen über die Datenverfügbarkeit und Qualität), soweit datenschutzrechtlich unkritisch, automatisiert auch den Bürger*innen zur Verfügung gestellt.
Laufzeit	2025-2026

Projekt 2.9 | Einführung eines zentralen Informationssystems für die Schulsozialarbeit (2024-2025)

Inhalt	<p>Das Projekt basiert auf den Anforderungen der Schulsozialarbeiter*innen, ein zentrales, gemeinsam genutztes und gepflegtes Auskunftssystem auf Basis eines zentralen Informationspools einzurichten.</p> <p>Zunächst konzentrieren sich die Aktivitäten auf die Darstellung der Hilfsangebote externer Institutionen für verschiedene Problematiken in der Schulsozialarbeit, wie Drogensucht oder Missbrauch. Dazu kann jede*r Schulsozialarbeiter*in auf das webbasierte Auskunftssystem zugreifen, um einerseits Informationen einzusehen, aber andererseits auch selbst die hinterlegten Informationen zu pflegen und zu ergänzen. Ziel ist somit ein digital unterstütztes Wissensmanagement in der Schulsozialarbeit, das bei Bedarf um weitere Funktionen ergänzt werden kann.</p>
Organisationseinheiten	StA 62 – Geoinformation und StA 50
Nutzen	Die Beschäftigten in der Schulsozialarbeit profitieren von einheitlichen, aktuellen und leicht zugänglichen Informationen zu den Hilfsangeboten, da sie gemeinsam den Wissensstand pflegen und jederzeit darauf zugreifen können. Außerdem werden in das Informationssystem auch bereits vorhandene, laufend aktualisierte Daten aus anderen Bereichen der Stadtverwaltung eingebunden, um diese den Schulsozialarbeiter*innen zur Verfügung zu stellen und Synergien zu heben. Eine aufwändige, solitäre Wissensdokumentation und das mühsame Zusammensuchen von Informationen aus unterschiedlichen Quellen entfällt.
Projektfortschritt	 <p>0% 50% 100%</p>
Erreichte Meilensteine 08/2024	<ul style="list-style-type: none"> • Workshop zur Kategorisierung von Problematiken • Inbetriebnahme eines Prototypen • Ideensammlung für weitere Anwendungsfälle
Ausblick - Nächste Schritte im Projekt	Zukünftig sollen nach Möglichkeit weitere Themen, wie zum Beispiel eine Evaluationsfunktion der externen Hilfsangebote, in das Informationssystem eingebunden werden.

Projekt 2.11 | Einführung eines zentralen Informationssystems für die Planung des Kita-Ausbaus (2024-2026)

Inhalt	<p>Das Projekt basiert auf den Anforderungen des Jugendamts, ein zentrales, gemeinsam genutztes und gepflegtes Auskunftssystem auf Basis eines zentralen Informationspools einzurichten.</p> <p>Mithilfe einer kartenbasierten Anwendung können die relevanten Daten für die Planung des Kita-Ausbaus dargestellt werden. Zusätzlich ist es möglich in den Karten Informationen zu Projektfortschritten zu vermerken.</p>
Organisationseinheiten	StA 62 Geoinformation und StA 51
Nutzen	Die Beschäftigten im Jugendamt profitieren von einheitlichen, aktuellen und leicht zugänglichen Informationen zur Planung des Kita-Ausbaus, da sie gemeinsam den Wissensstand pflegen, Daten visualisieren und jederzeit darauf zugreifen können. Eine aufwändige, solitäre Wissensdokumentation und das mühsame Zusammensuchen von Informationen aus unterschiedlichen Quellen entfallen.

Projektfortschritt	
Erreichte Meilensteine 08/2024	<ul style="list-style-type: none"> • Workshop zur Anforderungserhebung • Inbetriebnahme eines Prototyps • Ideensammlung für weitere Anwendungsfälle
Ausblick - Nächste Schritte im Projekt	<p>Zukünftig soll insbesondere die Ablage von Informationen des Projektmanagements und die Verknüpfung zu weiteren Datenquellen, wie zum Beispiel dem DMS, noch vertieft betrachtet werden. Weitere Anforderungen des Fachamts können im Zeitverlauf aufgenommen werden.</p>

Handlungsfeld 3 | Digitale Zugänge

Ziele des Handlungsfelds 3 sind die Bereitstellung digitaler Zugänge zu allen städtischen Verwaltungsleistungen, die digital ausgelöst oder in denen digitale Meldungen übermittelt werden können. Daneben wird der Einsatz digitaler Technik in städtischen Einrichtungen systematisch ausgebaut.

2025 wird die Zurverfügungstellung von Online-Diensten fortgesetzt. Insbesondere noch fehlende Fokusleistungen sollen bereitgestellt werden. Fokusleistungen sind wichtige Leistungen, die der IT-Planungsrat festgelegt hat.

Über weitere Schnittstellen zu den Fachverfahren wird die Medienbruchfreiheit verbessert werden. Der Schwerpunkt liegt 2025 auf der Konzeption des digitalen Rückkanals zum BundID-Postfach, sowie die Implementierung des Unternehmenskontos im Serviceportal.

Handlungsfeld 4 | Nachhaltige, leistungsfähige, digitale Infrastruktur

Ziel des Handlungsfelds IV ist es, eine nachhaltig leistungsfähige digitale Infrastruktur als Basis für die kommunale Leistungserbringung zu gewährleisten. Dies schließt sowohl laufende Verbesserungen als auch innovative Neuerungen ein.

Themenschwerpunkt: Low Code²

Low-Code-Plattformen sind Entwicklungsumgebungen, die es ermöglichen, kleine Softwareanwendungen weitgehend ohne textbasierte Codierung zu erstellen. Dazu nutzen sie intuitiv bedienbare Modellierungswerkzeuge für Daten, Geschäftslogik und Benutzungsoberfläche sowie vorgefertigte Komponentenbibliotheken. Potentiale von Low Code werden insbesondere dort gesehen, wo keine Fachverfahren im Einsatz sind und einfache Bearbeitungsprozesse mit geringen Fallzahlen vorliegen.

Im Q1 2025 wird von der OWL-IT das Produktivsystem der LowCode Plattform bereitgestellt. Im ersten Schritt sollen Erfahrungen mit der Software im Ausländeramt gesammelt werden. Dort stellen wir mit der Anwendung Schnittstellen zwischen verschiedenen Fachverfahren bereit. Mit der LowCode Plattform sollen interne Prozesse und Workflows einfach gestaltet und ggfls. kleinere Anwendungen

² Low Code ist Teil des Projektes 4.3. Zukunftstechnologien und digitale Innovationen (2023-2025).

bereitgestellt werden. Aufgrund der durch Gesetzesänderungen immer wieder anzupassenden Anwendungen ist die Entwicklung größerer Fachverfahren derzeit nicht geplant. Die Entwicklung von Low-Code-Anwendungen sollte aus Effektivitäts- und Effizienzgründen nur von geschulten und im Produkt erfahrenen Entwickler*innen in enger Zusammenarbeit mit den Organisatoren*innen und Ansprechpartner*innen in den Fachämtern erfolgen. Entsprechende Kompetenzen müssen auch im städtischen IT-Team aufgebaut werden, um gemeinsam mit der OWL-IT Lösungen entwickeln und betreiben zu können.

Themenschwerpunkt: KI in Verwaltung

Künstliche Intelligenz gewinnt für die Verwaltungsarbeit sowohl an der Schnittstelle zu den BürgerInnen als auch für interne Abläufe zunehmend an Bedeutung. In den kommenden Jahren werden wir uns gemeinsam dafür einsetzen, einen wertvollen, sicheren und nachhaltigen Einsatz von KI als Teil unserer digitalen Aktivitäten zu etablieren.

2024 erfolgte zum Thema KI eine Vernetzung mit anderen Behörden und es wurden verschiedene Veranstaltungen besucht. In Projekten mit der Uni Paderborn und der OWL-IT werden erste mögliche Einsatzszenarien von Large Language Models (LLM) erprobt. Die LLMs können insbesondere bei der Zusammenfassung von Sachverhalten / Texten eingesetzt werden. Um den Beschäftigten einen rechtlichen Rahmen beim Einsatz von KI zu geben, werden Regelungen zu KI entwickelt. Für interessierte Beschäftigte wurden bereits Grundlagenschulungen zu ChatGPT angeboten. Ein Potential wird in Zusammenhang mit Fachverfahren gesehen. 2025 wird ein erstes Projekt zur Integration von KI in Fachverfahren gestartet. Bei der Evaluation von weiteren Einsatzszenarien wird überprüft, ob KI oder regelbasierte Systeme zur Unterstützung sinnvoll sind.

Handlungsfeld 5 - 6 | Digitale Personalentwicklung und Umsetzungsstrukturen

Ziel des Handlungsfelds 5 ist es, die organisationskulturellen und personellen Rahmenbedingungen für eine gelingende digitale Transformation zu gewährleisten. Im Handlungsfeld 6 sollen die Steuerungs- und Umsetzungsstrukturen für die digital-orientierte Organisationsentwicklung geschaffen werden.

Themenschwerpunkt: Projektmanagement

Projektmanagement stellt das Potential bereit, um Projekte der Strategie erfolgreich durchzuführen. Es stellt eine strukturierte Vorgehensweise zur Verfügung, die einen erfolgreichen Projektverlauf gewährleisten kann. Die Umsetzung der Projekte der Strategie orientieren sich dabei an der PM² Project Management Methodology, einer Methode, die speziell für den Gebrauch in der Öffentlichen Verwaltung entwickelt wurde. In den letzten Monaten wurden grundlegende Rahmenbedingungen geschaffen und standardisierte Vorlagen und Leitfäden erstellt, die seitdem einheitlich in der Initiierungs-, Planungs- und Umsetzungsphase der Projekte genutzt werden.

In 2025 sollen die bereits erarbeiteten Standards zum Projektmanagement konsequent zur Anwendung kommen. Gut etabliert hat sich bei den neuen Strukturen bereits der Projektstatusbericht, der vierteljährlich dem Digitalisierungs-Team vorgestellt wird. Ziel ist es, die Projekte effizienter steuern zu können, indem Transparenz geschaffen wird und Risiken frühzeitig entgegengewirkt werden kann.

Bereits in der kurzen Zeit der regelmäßigen Berichterstattung an das Digitalisierungs-Team konnten positive Erfolge verzeichnet werden. Hindernissen in Projekten werden kontinuierlich nachgegangen und können durch gezielte Gegenmaßnahmen oder Eskalationsstufen effektiv entgegengesteuert werden. Beispielsweise konnten dadurch Projekte bereits beschleunigt bzw. termingemäß weitergeführt werden. Für 2025 wird angestrebt, alte und feste Strukturen in der Öffentlichen Verwaltung weiter aufzubrechen und Projektmanagement Tools im Projektcontrolling gezielt einzusetzen. Werkzeuge, wie die Nutzung von Eskalationswegen, sollen in der Kultur verankert werden.

Neben den organisatorischen Maßnahmen, die als wichtiger Rahmen für ein erfolgreiches Projektmanagement dienen, steht weiterhin ab 2025 die Befähigung der Projektmanager*innen und auch Digtalkoordinator*innen zur Umsetzung von Digitalisierungsprojekten im Fokus. Dies soll zum einen durch die Schaffung von Schulungsmöglichkeiten und zum anderen durch die Bereitstellung von einheitlichen Werkzeugen, Vorlagen und Leitfäden umgesetzt werden. Der Jour Fixe der Projektmanager setzt sich regelmäßig mit Projektmanagement-Methoden auseinander und in Form von Lessons Learned werden Misserfolge und Erfolge in Projekten bewertet.

Ressourcenmanagement

Eine große Herausforderung in der Projektplanung stellt die realistische Ressourcenplanung, insbesondere der Personalressourcen dar. Für die aktuell laufenden und geplanten Projekte wurden Personalressourcen anhand der entwickelten Vorhabentypen kalkuliert. Hier zeigte sich, dass durch den Turnus der Haushalts- und Personalanmeldung Projekte, für welche neues Personal eingestellt wird, regelmäßig mit einem Verzug von rund sechs Monaten und mehr starten können. Der ursprüngliche Ansatz der KGSt war, Strategiedialoge zu führen, die komplette Digitalisierung eines Amtes als Ziel anzusetzen, das benötigte Personal anzumelden und einzustellen und dann erst das Projekt zu beginnen. Mit diesem Vorgehen wäre über rund drei Jahre ein Ressourcenpool entstanden, der nach erfolgreichem Abschluss von Projekten in neuen Digitalisierungsprojekten eingesetzt werden könnte. Aufgrund der Haushaltssituation 2023 wurde dieses Vorgehen gestoppt und der Aufbau eines Ressourcenpools für Digitalisierungsprojekte unterbrochen. Da ohne den Ressourcenpool Projekte durch den aufwendigen Prozess der Personaleinstellung verzögert werden, möchten wir diesen Ansatz zukünftig wieder aufgreifen. Um die vorhandenen Ressourcen effizient einsetzen zu können sollen Erfahrungswerte vergangener und aktueller Projekte herangezogen werden. In diesem Zusammenhang gehört auch die weitere Optimierung des Anmeldeprozess von neuen Projekten und die Verknüpfung zur jährlichen Haushaltsanmeldung, um die Prozesse zu optimieren und zu vereinfachen.

Ein fester Ressourcenpool, ein klar definierten Anmeldeprozess, sowie eine realistische Personalressourcenplanung sind ein wichtiger Baustein, der zukünftig unabdingbar für die Projektplanung und somit das Projektmanagement von Digitalisierungsprojekten für uns ist.

Themenschwerpunkt: Change Management

Angesichts der vielen Veränderungsprozesse, die mit der Umsetzung der Digitalisierungsprojekte verbunden sind, benötigen Führungskräfte und Projektmanager*innen Werkzeuge, die die Veränderungen erleichtern und dabei ein besonderes Augenmerk auf die Motivation aller Beteiligten legen. "Unter Change Management versteht man die systematische Planung und Steuerung z.B. von Organisationsstrukturen und Prozessen." (Bundesregierung, Die. "Change Management—Anwendungshilfe zu Veränderungsprozessen in der öffentlichen Verwaltung." (2019), S. 6)

Erfahrungen aus vergangenen Projekten haben gezeigt, dass der Erfolg jedes Digitalisierungsprojektes zu großen Teilen von den Menschen abhängig ist. Daher beinhaltet der Projektmanagement Prozess

zur Umsetzung eines Digitalisierungsprojektes bei der Stadt Paderborn einen durchgehenden “Change Management” Prozess parallel zu allen weiteren Phasen. Das bedeutet, dass von der Projektinitiierung bis zum Projektabschluss die Beteiligung aller Mitarbeiter*innen, die durch die Auswirkungen des Projektes betroffen sind, sehr wichtig ist, um die Akzeptanz der Veränderungen zu erhöhen.

Da das Thema Change Management in der Vergangenheit häufig randständig behandelt wurde und innerhalb der Verwaltung sowohl die Anzahl als auch die Komplexität an Veränderungsprozessen weiter steigt ist, steigt umso mehr auch die Notwendigkeit Veränderungskompetenz zu entwickeln und auszubauen. Somit spielt auch in diesem Thema wieder die Qualifizierung der Projektmanager*innen und Führungskräfte durch Schulungen und Fortbildungen eine große Rolle.

Führungskräfte müssen bei Veränderungen stärker involviert werden, um Ziele klar zu kommunizieren und Veränderung vorzuleben. Auch hier sollen Werkzeuge entwickelt werden, um bei der schrittweisen Implementierung von organisatorischen Änderungen durch Digitalisierungsprojekte von Anfang bis Ende zu unterstützen.

Themenschwerpunkt: Prozessmanagement

Prozessmanagement dient der kontinuierlichen und zielgerichteten Steuerung von Abläufen in der Verwaltung. Es beschäftigt sich vor allem mit der Identifikation, Dokumentation, Modellierung, Steuerung und Optimierung von Prozessen. Verwaltungsintern stellt Prozessmanagement so einen essenziellen Bestandteil zur Bewältigung gegenwärtiger Herausforderungen dar. Zu diesen Herausforderungen gehören die verwaltungsinterne Digitalisierung und damit verbunden Prozessoptimierungen, welche primär unter dem Aspekt der Effizienzsteigerung betrachtet werden. Eine zusätzliche Herausforderung stellt aber auch das Wissensmanagement dar, ein Thema, welches durch den demografischen Wandel und gleichzeitig den fortschreitendem Fachkräftemangel immer mehr an Bedeutung gewinnt. Prozessmanagement und Prozessdokumentationen können bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter*innen durch einen schnellen und zielgerichteten Wissenstransfer maßgeblich unterstützen.

Im vergangenen Jahr wurden bereits wichtige Grundsteine für das Prozessmanagement gelegt. Dazu gehört unter anderem die Entscheidung ein umfassendes Prozessregister aufzubauen, in welchem alle Prozesse der gesamten Stadt Paderborn mit definierten Attributen hinterlegt werden. Das Prozessregister liefert wertvolle Informationen für aktuelle und zukünftige Mitarbeiter*innen beispielsweise über Anzahl, Inhalt oder Ziel bestimmter Prozesse. Weiterhin hilft es auch bei der Priorisierung von Prozessen und der Entscheidung, welche genauer betrachtet und ggf. optimiert oder digitalisiert werden sollten.

Seit Anfang des Jahres wurde bereits in fünf Ämtern begonnen, das Prozessregister zu füllen. Zunächst werden die Ämter ausgewählt, in denen aktuell bereits Digitalisierungsprojekte laufen und Prozesse betrachtet werden. Im Bereich Prozessmodellierung wurde der Einsatz der Software PICTURE als Standardlösung für die Prozessmodellierung beschlossen. Die Modellierung erfolgt dabei in der Modellersprache BPMN (Business Process Model and Notation). PICTURE ist eine Software, die spezifisch auf das Prozessmanagement im öffentlichen Sektor ausgelegt ist. Die ersten Prozesse, die im Rahmen von aktuellen Digitalisierungsprojekten modelliert wurden, wurden bereits in die Datenbank integriert.

Die Entwicklung weiterer Rahmenbedingungen und Organisation als übergreifende Prozessstrategie stellt die wesentliche Aufgabe im Bereich Prozessmanagement für das Jahr 2025 dar. Aufgrund der zunehmenden Anzahl und Komplexität von Projekten werden diese Standards immer wichtiger. Diese

muss die Themen Prozessregister, Prozessoptimierung, Prozessdokumentation sowie Prozessmodellierung umfassen. Bereits bestehende Ansätze müssen kontinuierlich weiterentwickelt werden und vor allem müssen übergreifende Prozessrollen weiter definiert und ausgeübt werden. Die Ausübung der Rollen erfordert weiterhin die Befähigung durch einerseits Schulungen aller beteiligten Mitarbeiter*innen in Prozessmanagement sowie PICTURE und andererseits die Entwicklung von Leitfäden und Dokumentationen.

Das übergeordnete Ziel besteht in der Sensibilisierung aller Ämter für das Prozessmanagement, um Prozessmanagement als standardisiertes Werkzeug zur Dokumentation, Analyse und Optimierung von Arbeitsprozessen dauerhaft in der Verwaltung zu etablieren.

Regelbetrieb

Der Regelbetrieb in der IT bildet das Rückgrat des täglichen Geschäftsbetriebs und grenzt sich klar vom Projektbetrieb, der in dieser Strategie im Vordergrund steht ab. Während Projekte zeitlich befristet sind und sich meist auf die Entwicklung oder Einführung neuer Systeme und Anwendungen konzentrieren, ist der Regelbetrieb für die kontinuierliche Betreuung, Wartung und Optimierung der bestehenden IT-Infrastruktur verantwortlich.

Dazu gehört auch der Bereich der IT-Sicherheit, der im Rahmen des Regelbetriebs eine immer zentralere Rolle einnimmt und der einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess unterliegt. Jedem ist sicherlich in den letzten Jahren deutlich geworden, dass die Anzahl der Angriffe, auch auf Kommunen, stark gestiegen ist und mit der zunehmenden Digitalisierung und Vernetzung auch die Auswirkungen von Cyberangriffen und Sicherheitsvorfällen steigt. Daher soll dieser Bereich im Jahr 2025 intensiviert werden, um den Herausforderungen erfolgreich begegnen zu können.

Zusammenfassung

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Digitalstrategie dazu beiträgt, die Stadtverwaltung durch die Integration digitaler Technologien und die Förderung innovativer Ansätze zukunftsfähig aufzustellen, um den Herausforderungen wie Fachkräftemangel und Haushaltskonsolidierung langfristig begegnen zu können. Der Fokus der vorliegenden Fortschreibung liegt dabei auf kleineren, zum Teil rechtlich oder softwaretechnisch notwendigen Projekten, die digital optimierte Prozesse zum Ziel haben. Gleichzeitig werden mit Low Code und KI weitere technologische Grundlagen beleuchtet. Im Bereich Datenmanagement geht es um die Unterstützung datengetriebener Entscheidungsprozesse durch kartenbasierte Datenvisualisierung. Gleichzeitig dienen die Anwendungen auch einem verbesserten Wissensmanagement durch die bedarfsgerechte Bereitstellung von Informationen.

Um die digitale Transformation vor dem Hintergrund knapper, insbesondere personeller Ressourcen voranzutreiben, werden im Jahr 2025 der Kulturwandel und das Change Management eine besondere Rolle spielen. Mitarbeiter*innen müssen für den Umgang mit neuen Technologien geschult und befähigt werden, um die digitale Transformation erfolgreich zu gestalten. Erfolgreiche digitale Strategien sind dynamisch und flexibel. Sie beinhalten regelmäßige Überprüfungen und Anpassungen, um mit den technologischen Entwicklungen und Veränderungen Schritt zu halten.

Impressum

Stadt Paderborn | Oktober 2024

Projektteam Strategie Digitale Verwaltung Paderborn

Benedikt Ball, Christiane Boschin-Heinz, Andreas Brodowski, Florian Eikenberg, Dr. Anna Hoblitz, Manuel Kortebusch, Thomas Kloppenburg, Raimund Michaelis, Sarah Schnieders, Jacqueline Steller, Thorsten Unterberg