

Digitalisierungsbericht Stadt Heilbronn 2019/2020

Auf dem Weg zur Digitalen Stadt Heilbronn



H

N

IMPRESSUM

Stadt Heilbronn
Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen
Digitalisierungsbeauftragter
Marktplatz 7
74072 Heilbronn

Bearbeitung: Thomas Laue, Juri Jacobi

Gz.: I/105/la-15.20.09-113585/2021

Stand: 11.05.2021

An dieser Stelle ein herzliches Dankeschön an alle Kolleginnen und Kollegen, die zum Erscheinen des Jahresberichts beigetragen haben.

Titelbild: Foto von ThisIsEngineering von Pexels

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
2. „Für die eilige Leserin, für den eiligen Leser“	2
3. Digitalisierung und digitale Transformation der Verwaltung	4
3.1. Die Leitlinien: Stadtkonzeption Heilbronn 2030 und Strategie Digitale Stadt 2030	4
3.2. Die Umsetzung in Maßnahmen und Reallaboren	5
3.3. Der organisatorische Rahmen	6
3.3.1. Lenkungsgruppe	7
3.3.2. Expertenkreis	8
3.3.3. Kommunale Digitallotsen	8
4. Digitale Projekte mit gesamtstädtischer hoher Relevanz und Tragweite	10
4.1. Breitbandinfrastruktur als Rückgrat der Digitalisierung	10
4.2. Schuldigitalisierung	14
4.3. Einführung weiterer digitaler Bezahlssysteme (ePayment)	15
4.4. Einführung eRechnung	16
4.5. Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (OZG)	17
4.6. Elektronische Akte (eAkte) als führende Aktenform und VIS	19
4.7. Digitaler Posteingang	20
4.8. Haushaltskonsolidierung / Weiterentwicklung der Verwaltung	20
4.9. Open-Data in Heilbronn	22
5. Laufende digitale Projekte im Überblick	25
5.1. Auswertungen zu Anlass, Projektstatus, unterstützte Strategiefelder	26
5.2. Matrixdarstellung: 42 Vorhaben „in der Frühphase“ (Ideenfindung, Vorbereitung, Planung)	33
5.3. Matrixdarstellung: 35 Vorhaben (in Umsetzung)	39
5.4. Matrixdarstellung: 20 Vorhaben (abgeschlossen)	44
5.5. Matrixdarstellung: 5 Vorhaben (zurückgestellt)	47
5.6. Communities und Netzwerke	48
5.6.1. Kommunale Digitallotsen (interkommunaler Austausch)	48
5.6.2. Kompetenznetzwerk Digitalisierung (Städtetag BW)	49
5.6.3. Netzwerk der Digitalisierungsbeauftragten der Großstädte in Baden-Württemberg	49
5.6.4. Zusammenarbeit mit der Hochschule für Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg	50
5.7. Wettbewerbe und Fördermittelprojekte	50
5.7.1. Künstlicher Intelligenz [...] im Stadtarchiv Heilbronn	50
5.7.2. eGovernment-Wettbewerb 2020	50
6. Weitere Schritte zu einer digitalen Stadt	52
6.1. Handlungsbedarf innerhalb der Stadtverwaltung	52
6.2. Einführung Digitales Reifegradmodell	59

6.3. Fazit des Digitalisierungsbeauftragten	63
7. Ausblick und Auftrag für 2021/2022	64
8. Literaturquellen	68

1. Einleitung

Der vorliegende Jahresbericht richtet sich an den Gemeinderat, die Verwaltungsspitze sowie an alle Beschäftigten der Stadt Heilbronn als auch an interessierte Bürgerinnen und Bürger, die sich über den Fortschritt der Digitalen Stadt Heilbronn informieren wollen. Er bietet einen **Überblick** über den aktuellen Umsetzungsstand ausgewählter Maßnahmen und Reallabore der Digitalen Stadt Heilbronn. Im Kern geht es darum, die Umsetzung einzelner Projekte und damit die Zielerreichung in den vier Strategiefeldern der Stadtkonzeption Heilbronn 2030 bzw. der darauf aufbauenden Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 aufzuzeigen.

Da es sich beim vorliegenden Jahresbericht 2019/2020 um den ersten Bericht seit Beschluss der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 handelt, umfasst der Betrachtungszeitraum den Zeitraum ab Beschlussfassung im **März 2019 bis einschließlich März 2021** (Redaktionsschluss).

Der Jahresbericht stellt zunächst die zentralen stadtentwicklungspolitischen **Handlungsleitlinien der Stadt Heilbronn** vor, beschreibt deren Umsetzung in Maßnahmen und Reallaboren und skizziert die derzeitigen organisatorischen Rahmenbedingungen (Kapitel 3). In Kapitel 4 des Berichts stehen die **digitalen Projekte mit gesamtstädtischer hoher Relevanz und Tragweite** in Fokus. Diesen Projekten gemeinsam ist ihre Universalität und Querschnittsorientierung. Damit ist gemeint, dass es sich dabei häufig um eine Art von Basistechnologie handelt, etwa die Breitbandinfrastruktur, die eAkte, Open Data oder digitale Bezahlssysteme, die weitere, darauf aufbauende digitale Anwendungen überhaupt erst ermöglichen. Den größten Umfang im Jahresbericht nehmen die Kurzvorstellungen der einzelnen digitalen Projekte ein. Diese werden systematisch über die Matrixdarstellungen vorgestellt (Kapitel 5) und im Anhang über sogenannte komprimierte **Projekt-Steckbriefe** vorgestellt. Eine vorangestellte Gesamtübersicht sowie grafische Visualisierungen und Auswertungen zu Projektanlass, Projektstatus und den dadurch unterstützten Strategiefeldern ergänzen dieses Kapitel. Darüber hinaus werden in diesem Kapitel relevante **Communities und Netzwerke** aus Sicht einer Digitalen Stadt Heilbronn sowie **Wettbewerbe und Fördermittelprojekte** vorgestellt.

Kapitel 6 stellt weitere Schritte zu einer digitalen Stadt vor, wie beispielweise die Einführung eines digitalen Reifegradmodells. Die **Handlungsempfehlungen** verstehen sich als Schlussfolgerungen aus der Zusammenschau aller aufgeführten Maßnahmen und Reallabore. Sie richten sich als Entscheidungsgrundlage vornehmlich an die Verwaltungsspitze und die Führungsebene. Zudem wird hier der weitere Handlungsbedarf innerhalb der Stadtverwaltung, aus Sicht des Digitalisierungsbeauftragten, beschrieben. Das Kapitel schließt mit einem Fazit des Digitalisierungsbeauftragten.

Das Schlusskapitel des Jahresberichts (Kapitel 7) dient der zusammenfassenden Beschreibung der absehbaren zukünftigen, digitalen Aktivitäten in der Stadt Heilbronn (**Ausblick 2021/2022**). Hierbei handelt es sich bewusst um eine Auswahl der wesentlichsten Projekte.

Dieser Bericht soll jährlich für das zurückliegende Jahr erscheinen.

2. „Für die eilige Leserin, für den eiligen Leser“

Mit der Stadtkonzeption Heilbronn 2030 und der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 wurden strategische Grundlagen der Digitalisierung in der Stadt Heilbronn gelegt. Neben verschiedenen Maßnahmen, Reallaboren und Zielen liefert die Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 den Rahmen für die Gestaltung der Digitalisierung in Heilbronn.

Digitale Entwicklungen in 2020 bis einschließlich März 2021:

- gemeldete Digitalprojekte (Gesamt): 102
- Digitalprojekte im Bearbeitungsstand „in Umsetzung“: 35
- Digitalprojekte in einem anderen Bearbeitungsstand: 67

Digitales Projektportfolio

Insgesamt wurden 9 von 102 gemeldeten Projekten als Digitale Projekte mit gesamtstädtischer hoher Relevanz und Tragweite gewertet. So koordiniert die Stadt Heilbronn beispielsweise seit 2019 ein von Bund und Land insgesamt zu 90 % gefördertes Breitbandausbauprojekt im Umfang von rund 5 Mio. Euro, dessen Ziel die Versorgung der bislang nur mit sehr langsamen Internetverbindungen erschlossenen Standorten in den Außenbezirken mit Glasfaseranschlüssen ist.

Ein weiteres Projekt mit hoher Relevanz ist die Schuldigitalisierung, wo im Rahmen des „DigitalPakt Schule 2019-2024“ die digitale Ausstattung an den Heilbronner Schulen verbessert wird. Die Stadt Heilbronn konnte über die bereitgestellten Fördermittel bereits 3.022 mobile Endgeräte für die Schülerinnen und Schüler erwerben und im April 2021 1.094 digitale Endgeräte für die Lehrkräfte beauftragen.

Bei ePayment und der eRechnung wurden entscheidende Fortschritte erzielt. So wurde 2020 eine Schnittstelle des Dienstleisters Komm.ONE integriert, mit der die einzelnen Zahlungen automatisch zugeordnet und verbucht werden können. Dieser Schritt ermöglicht nun auch die Anbindung weiterer Fachverfahren und Bezahlverfahren in Heilbronn. Seit dem 18. April 2020 müssen Kommunen eRechnungen annehmen, wenn sich die Auftragssummen im „überschwelligen“ Bereich bei EU-Vergaben bewegen. Die Stadt Heilbronn hat die Vorgaben umgesetzt und hierzu rechtzeitig alle Voraussetzungen geschaffen und nutzt hier die Landesplattform Service-BW für die sichere Übermittlung von Rechnungen.

Die Verpflichtung, bis Dezember 2022 alle Vorgaben aus dem 2017 verabschiedeten Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (Onlinezugangsgesetz - OZG) umzusetzen, stellt eines der Großprojekte in der digitalen Verwaltung dar. Von den rund 575 Maßnahmenbündeln mit ihren mehr als 6.000 Einzelprozessen liegt die Mehrheit bei Landes- und Kommunalleistungen bzw. Mischleistungen. In der Umsetzung des Gesetzes nutzt die Stadtverwaltung Heilbronn die Angebote, die über das Landesportal Service-BW und vom Dienstleister Komm.ONE sowie von Dritten angeboten werden. Zum 31.03.2021 wurden für 96 Verwaltungsleistungen die grundsätzlichen Anforderungen des OZG erfüllt.

Die Realisierung der elektronischen Akte als führende Aktenform stellt ein weiteres Projekt mit hoher Relevanz dar. Geschäftsprozesse sollen vom Posteingang, über die internen Bearbeitungsschritte, bis zum Abschluss des Vorgangs medienbruchfrei und nachvollziehbar sein. Stadtweite Prozesse wie Anfragen und Anträge von Mitgliedern des Gemeinderats, der Bezirksbeiräte und des Jugendgemeinderats wurden bereits erfolgreich digitalisiert und vollständig im Dokumentenmanagementsystem abgebildet. Flankiert wird im Jahr 2020 die eAkte durch die Umsetzung des digitalen Posteingangs, der es

der Stadt Heilbronn ermöglicht, zukünftig durch den Einsatz einer Signatur mit gerichtsverwertbaren Originalen zu arbeiten.

Das auf dem Konzept Zukunftssicherung der Verwaltung aufbauende Projekt Haushaltskonsolidierung wurde als nachhaltiges Strategie-, Organisations- und Konsolidierungskonzept der Stadt angelegt und greift dazu auch die Potenziale der Digitalisierung auf. Aus diesem Grund sind die dort behandelten Themen direkt mit der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 verbunden, so dass auch hier digitale Innovationen und Konzepte zum Einsatz kommen.

Mit dem Start des Open Data-Portals der Stadt Heilbronn gelang es der Stadtverwaltung einen wichtigen Meilenstein bei der Umsetzung von Open Data abzuschließen. Seit Dezember 2020 ist es nun allen Interessierten möglich Verwaltungsdaten unter opendata.heilbronn.de abzurufen. Das Angebot wird kontinuierlich ausgebaut und in weiteren Projekten und Kooperationen mit eingebunden.

Der Gesamtüberblick auf die 102 gemeldeten Projekte zeigt eine weitgehend ausgewogene Verteilung über alle vier Dezernate hinweg. Hier wird deutlich, dass die Digitalisierung als Querschnittsthema verstanden wird und in allen Dezernaten eine wachsende Rolle spielt. In allen Organisationsbereichen werden Projekte mit Bezug zur Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 umgesetzt. Dabei kann festgestellt werden, dass rund 94 % der genannten Projekte sich zum Zeitpunkt der Erhebung innerhalb der Planvorgaben bewegen oder diese noch erreichen können.

Insgesamt hat die Digitale Stadt Heilbronn Fahrt aufgenommen, jedoch konnten aufgrund der aktuellen Corona-Pandemie nicht alle Vorhaben begonnen oder abgeschlossen werden, da sich beispielsweise Rahmenbedingungen oder Zielgruppen veränderten. Dennoch konnten wichtige Meilensteine in den Strategiefeldern erreicht werden. Digitale Pionierprojekte, wie etwa das bis Oktober 2020 erfolgreich umgesetzte Förderprojekt zur Nutzung Künstlicher Intelligenz im Stadtarchiv, zeigen die hohen Innovations- und Gestaltungskräfte, über die Heilbronn verfügt.

3. Digitalisierung und digitale Transformation der Verwaltung

3.1. Die Leitlinien: Stadtkonzeption Heilbronn 2030 und Strategie Digitale Stadt 2030

Die **Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030** bildet die Klammer für die vielfältigen digitalen Maßnahmen, die bereits umgesetzt, angelaufen oder in Planung sind. Die Erarbeitung fand im Zeitraum von Juli 2017 bis Dezember 2018 statt. Dabei wurde die Stadt Heilbronn von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart/Frankfurt, unterstützt. Unter Einbezug der Fachämter sowie externer Experten wurden 15 Digitalisierungsprojekte entwickelt, welche bis 2030 umgesetzt werden sollen. Die Strategie und ihre Inhalte wurden im März 2019 einstimmig vom Gemeinderat beschlossen. Der enthaltene Maßnahmenkatalog soll zeitgemäß weiterentwickelt werden, um neuen rechtlichen Anforderungen, digitalen Innovationen und technologischen Entwicklungen gerecht zu werden.

Damit die Strategie Digitale Stadt Heilbronn konsistent auf der bereits im Juli 2017 beschlossenen, übergeordneten **Stadtkonzeption Heilbronn 2030** aufbaut, wurden die vier Strategiefelder der Stadtkonzeption 2030 (Bildung und Wissensstadt, Teilhabe an der Stadtgesellschaft, zukunftsfähige Mobilität und Digitale Stadt – Verwaltung und Infrastruktur) in die Digitale Strategie übernommen.

Die Stadtkonzeption gibt in allen Feldern kommunalen Handelns einen Überblick über die Ausgangssituation und die Herausforderungen, vor denen Heilbronn steht. Sie formuliert die Ziele, die sich Heilbronn bis zum Jahr 2030 in den einzelnen Bereichen setzt, und benennt Projekte, mit denen diese Ziele erreicht werden sollen. An der Erstellung der Stadtkonzeption Heilbronn 2030 waren die Bürgerschaft, der Gemeinderat und die Stadtverwaltung beteiligt.

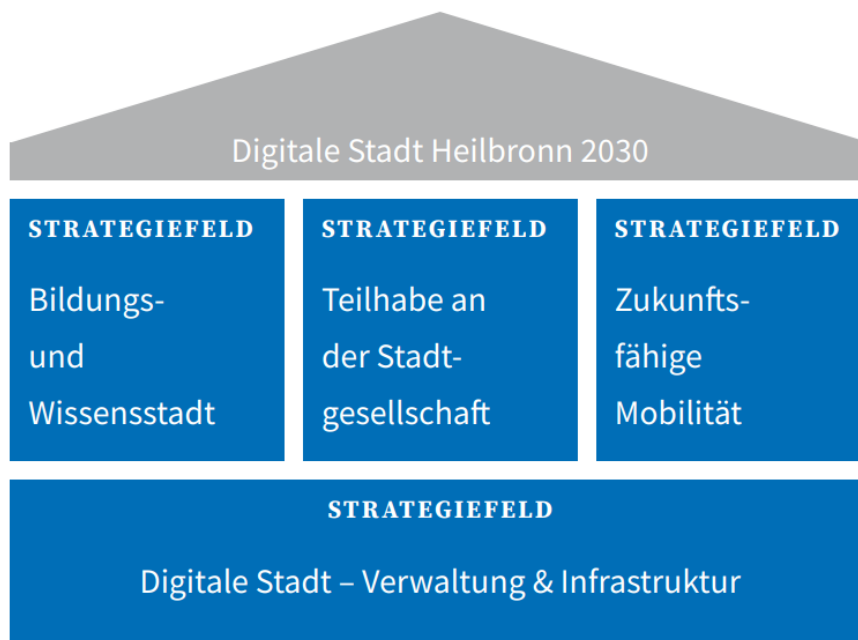


Abbildung 1 Strategiefelder der Digitalen Stadt Heilbronn 2030

Trotz zahlreicher Bemühungen bleiben bislang viele digitale Service-Angebote deutscher Verwaltungen hinter den Erwartungen von Bürgern und Unternehmen sowie Erfolgen anderer Staaten zurück.

Die digitale Transformation der Verwaltung ist eine wichtige Herausforderung, die bewältigt werden muss. Die digitale Transformation ist ein tiefgreifender und umfassender Veränderungsprozess der

Verwaltung vor dem Hintergrund der veränderten technischen Möglichkeiten. Anders gesagt: Die digitale Transformation beschreibt den fundamentalen Wandel von Organisationen hin zu einer vollständig vernetzten digitalen Organisation. Auf Basis von neuen Technologien und Anwendungen werden Produkte, Dienstleistungen und Prozesse umgestaltet und an die Anforderungen der digitalen Ökonomie angepasst. Die erforderlichen Veränderungsprozesse greifen dabei tief in bestehende Ablauf- und Aufbauorganisationen sowie die zentralen Leistungsfelder der Organisation ein.

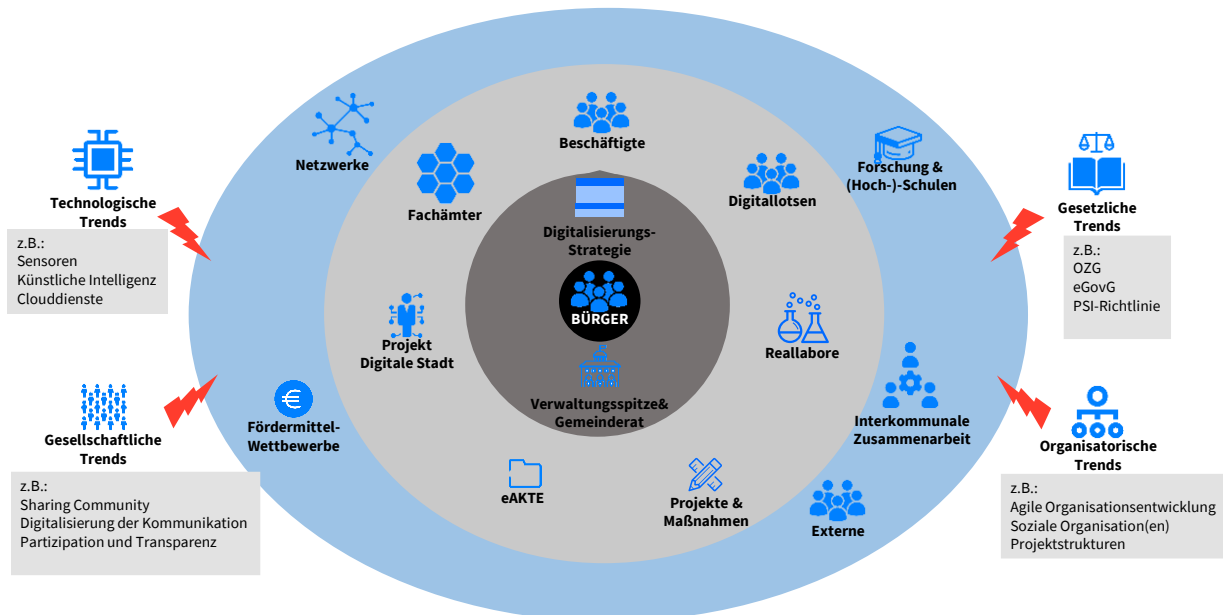


Abbildung 2: Wesentliche Treiber der digitalen Transformation der Verwaltung

Wesentliche Treiber der digitalen Transformation der Verwaltung sind technologische Trends wie beispielsweise die einfache und kostengünstige Verfügbarkeit von Cloud-Diensten, Künstlicher Intelligenz und Sensoren. Hinzu kommen gesellschaftliche Trends wie veränderte Kundenerwartungen bzw. –präferenzen oder die Etablierung von sogenannten Sharing-Communities (Mobilität, Dienstleistungen...). Zudem bestehen eine Reihe von gesetzlichen Anforderungen (z.B. Onlinezugangsgesetz, E-Government-Gesetz) und organisatorischen Veränderungsprozessen (z.B. agiler Organisationsstrukturen).

Für eine umfassendere Darstellung der wesentlichen Treiber der digitalen Transformationsprozesse in den vier Strategiefeldern verweisen wir auf Kapitel 2 Ausgangsbedingungen der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030.

3.2. Die Umsetzung in Maßnahmen und Reallaboren

Den Kern der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 bilden **15 Maßnahmen**, welche bis 2030 umgesetzt werden sollen. Für diese wurden detaillierte Projektbeschreibungen erstellt, ebenso komprimierte Projektsteckbriefe. Diese informieren über die Legitimation des Projektes (Projektbegründung) sowie relevante Rahmenbedingungen, z.B. in Form rechtlicher Vorgaben, Drucksachen oder Richtlinien. Zusätzlich werden mögliche Abhängigkeiten zwischen den Zielen (z.B. notwendige, zeitliche Vorlagerung) benannt. Darüber hinaus werden die zu beteiligen Akteure angegeben sowie eine erste Einschätzung zum Umsetzungsstand und -zeitraum sowie den geschätzten Aufwänden vorgenommen.

Abschließend wird eine Priorisierung der Ziele vorgenommen anhand dieser die Fachämter die Themen aufgreifen sollen.

Im Rahmen der Umsetzung der Strategie Digitale Stadt Heilbronn ist die zeitlich befristete Erprobung verschiedener **Reallabore**¹ vorgesehen. Bei der Beauftragung der Stadtverwaltung im Juli 2017 wurde dabei der Strategieentwicklungsprozess mit zusätzlichen Finanzmitteln ausgestattet, um in begrenztem Umfang Reallabore in der Stadt Heilbronn umsetzen zu können.

Reallabore dienen als Testräume für Innovation dazu, unter realen Bedingungen Erfahrungen mit (häufig digitalen) Innovation zu sammeln: Zum Beispiel der Betrieb autonomer Fahrzeuge. In solchen **zeitlich und räumlich begrenzten Experimentierräumen** sollen neue Technologien und Geschäftsmodelle erprobt werden, die mit dem bestehenden Rechts- und Regulierungsrahmen nur bedingt vereinbar sind. Gleichzeitig helfen Reallabore zu verstehen, welche Regeln diese digitalen Innovationen zukünftig benötigen. „Mit der Digitalisierung erobern neue Technologien und Geschäftsmodelle schneller denn je Wirtschafts- und Lebensbereiche. Solche Innovationen bieten zahlreiche Chancen, sie haben aber oft auch gravierende Auswirkungen auf Verbraucher, Unternehmen und Gesellschaft, die sich in der Regel nur schwer abschätzen lassen. Reallabore sind dafür da, über Chancen und Risiken dieser Innovation zu lernen und die richtigen regulatorischen Antworten zu finden.“²

In diesem Jahresbericht werden verschiedene Reallabore vorgestellt bspw. das „Anliegenmanagement“.

3.3. Der organisatorische Rahmen

Da Strategie und Organisation eng miteinander verknüpft sind, spielt die Ausgestaltung der Organisationsstrukturen eine entscheidende Rolle, damit die Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 erfolgreich umgesetzt werden kann. Hierfür wurde folgender organisatorischer Rahmen festgelegt: Im Juni 2019 wurde der Digitalisierungsbeauftragte (seit April 2020 verstärkt mit einer Trainee-Stelle) in der Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen temporär angesiedelt. Diese Stelle sondiert seither Trends und Themen der Digitalisierung, bündelt diese und bereitet sie für die Verwaltung auf. Sie überwacht die Umsetzung der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030, fördert den digitalen Kulturwandel, koordiniert die kommunalen Digitallotsen, bringt die Stadt Heilbronn aktiv in Vernetzungs- und Forschungsarbeit (interkommunaler Austausch, Austausch mit Hochschulen, etc.) ein, verantwortet seit Mai 2020 die Umsetzung von Open Data in Heilbronn, setzt eigenverantwortlich Reallabore um und arbeitet an einem Fördermittelmanagement zur Digitalisierung, uvm.

Zur Steuerung der Aktivitäten wurde das Projekt zur Digitalen Stadt Heilbronn mit einer in Heilbronn bereits erprobten Projektstruktur ausgestaltet (vgl. Abbildung 3). Das Projekt erhielt eine Lenkungsgruppe, welche für die strategische Zielausrichtung verantwortlich ist (s.h. Kapitel 3.3.1). Der Digitalisierungsbeauftragte als Projektleiter wird dabei durch Fachexperten der Stadtverwaltung im Expertenkreis fachlich beraten und unterstützt (s.h. Kapitel 3.3.2). Teilprojekte zur Umsetzung der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 werden von Teilprojektleitern eigenständig bearbeitet. Teilprojekte in

¹ Der Begriff „Reallabore“ sowie verwandte Konzepte (Living Labs und Experimentierräume) tauchen inzwischen vielfach in der Diskussion auf. Trotz intensiver Auseinandersetzung und zahlreicher wissenschaftlicher Arbeiten gibt es keine einheitliche Definition dieser Begriffe. (Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (ohne Jahr): Reallabore – Testräume für Innovation und Regulierung)

² ebd.

2020 waren hier bspw. das KI-Projekt im Stadtarchiv (s.h. Kapitel 5.7.1) oder die Umsetzung von Open Data (s.h. Kapitel 4.9).

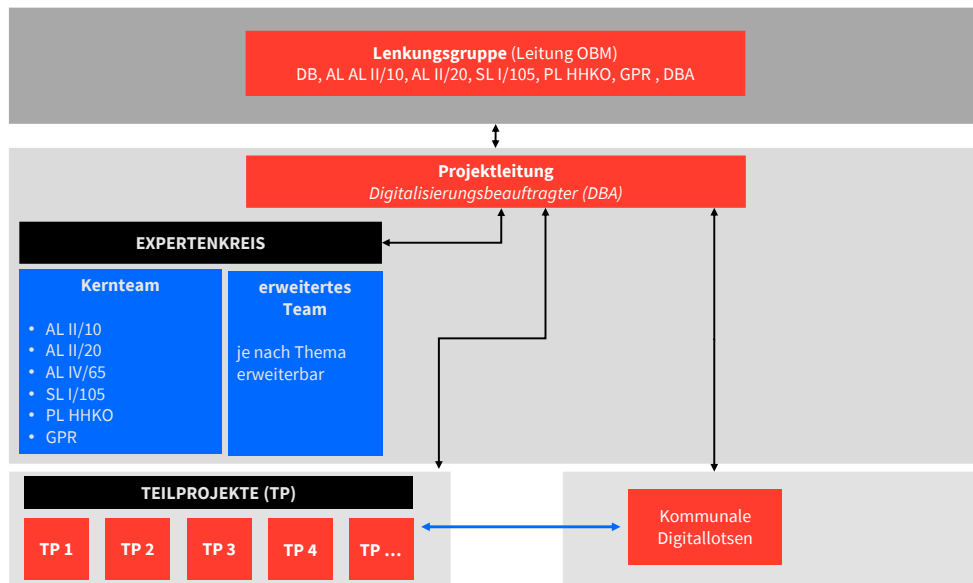


Abbildung 3 Projektstruktur Digitale Stadt Heilbronn

Mit der oben skizzierten Projektstruktur werden digitale Transformationsprozesse (Umsetzung Verwaltungsdigitalisierung, Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030) an zentraler Stelle bearbeitet. Die dabei behandelten Themen umfassen i.d.R. mehrere bis hin zu allen Fachbereichen bzw. Dezernaten. Die Vielzahl an Aufgaben und der dazu erforderliche hohe administrative und kommunikative Aufwand bindet die derzeit vorhanden personellen Ressourcen erheblich.

3.3.1. Lenkungsgruppe

Die Lenkungsgruppe, unter Leitung des Oberbürgermeisters, ist zuständig für die strategische Ausrichtung und grundlegende Entscheidungen. Die Lenkungsgruppe wird vom Digitalisierungsbeauftragten über den aktuellen Stand des Projektes informiert und einberufen. Ständige Mitglieder der Lenkungsgruppe sind:

- Oberbürgermeister (OBM)
- alle Dezernatsleitungen
- Digitalisierungsbeauftragter (DBA)
- Leitung Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen (SL I/105)
- Leitung Personal und Organisationsamt (AL II/10)
- Leitung Stadtkämmerei (AL II/20)
- Projektleitung Verwaltungsmodernisierung und Haushaltskonsolidierung (PL HHKO II)
- Gesamtpersonalratsvorsitzender (GPR)

3.3.2. Expertenkreis

Der Expertenkreis berät und unterstützt die Projektleitung bei der Themenbearbeitung sowie in der Realisierung der Teilprojekte und (Real-)Labore. Die Mitglieder des Expertenkreises können dabei auch in die (Teil-)Projektarbeit ihrer Ämter eingebunden sein oder wirken bei der Projektsteuerung/-koordination mit. Der Expertenkreis wird vom Digitalisierungsbeauftragten bei Bedarf einberufen. Für eine erfolgreiche Realisierung des Projekts gliedert sich der Expertenkreis in ein **Kernteam** und ein **erweitertes Team**, welches nach Bedarf besetzt und eingebunden wird.

Teilnehmende des Expertenkreises waren bisher:

- Leitung Personal und Organisationsamt (AL II/10)
- Leitung Stadtkämmerei (AL II/20)
- Leitung des Hochbauamts (AL IV/65)
- Projektleitung des Projekts eAkte (PL eAkte)
- Projektleitung Verwaltungsmodernisierung und Haushaltskonsolidierung (HHKO II)
- Personalratsvorsitzender (GPR)
- Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen (I/105)

3.3.3. Kommunale Digitallotsen

Noch während der Erarbeitung der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 veröffentlichte das Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg Mitte November 2018, das Programm der „Kommunale Digitallotsen“. Abhängig von der Einwohnerzahl der jeweiligen Kommune wurden, vom Land gefördert, insgesamt rund 1.600 Mitarbeitende in den Kommunalverwaltungen geschult. Auf die Stadt Heilbronn entfielen aufgrund dieses Verteilungsschlüssels drei geförderte Personen. Aufgrund der hohen Relevanz der Digitalisierung hat sich die Stadt Heilbronn bewusst dafür entschieden, mit Inhouse-Schulungen insgesamt mehr als 30 städtische Digitallotsen zu qualifizieren. In der Arbeit der Digitallotsen sieht die Stadt Heilbronn große Potenziale. Die dazu notwendige Basisqualifizierung aller Lotsen wurde im Dezember 2019 abgeschlossen – seither sind die Lotsen in den Prozess der digitalen Transformation eingebunden und wirken dort als Multiplikatoren.

Das Konzept „Kommunale Digitallotsen“ hat das Ziel, die Verwaltungsmitarbeitenden der 1101 Städten und Gemeinden des Landes digital fortzubilden. In dreitägigen Qualifizierungskursen erhalten die Digitallotsen Einblicke in die zentralen Treiber der digitalen Transformation und verstehen, welche Herausforderungen es für die konkrete Umsetzung in Kommunen zu meistern gilt. Ilona Benz und Franz-Reinhard Habel, die Macher hinter dem Landeskonzept, erklären die Umsetzung folgendermaßen:

„Inhalte der als Grundlehrgang konzipierten Seminarreihe sind insbesondere Change-Management-Methoden, Potentiale von Open Data, Umsetzung von E-Government, Einsatz von E-Partizipation, Status quo der Digitalisierung in Baden-Württemberg, Unterstützungsangebote für Kommunen sowie agile Projektmanagementmethoden. Es geht dabei nicht nur um die Vermittlung des zur erfolgreichen Umsetzung digitaler Projekte in der Kommune erforderlichen Wissens und die Ausstattung mit einem Methoden-Werkzeugkoffer. Von entscheidender Bedeutung ist darüber hinaus, den Verwaltungsmitarbeitenden die Chancen der Digitalisierung für ihre Kommune aufzuzeigen und Begeisterung für den digitalen Wandel zu wecken.“

KOMMUNAL.de: Digitallotsen: Ein Steuermann für jedes Rathaus

Digitallotsen sind Mitarbeiter:Innen, die sich initiativ, also aus eigenem Engagement und aus eigener Begeisterung heraus, mit digitalen Themen befassen und sich für die digitale Transformation in der Stadtverwaltung zusätzlich zum eigentlichen Fachauftrag engagieren. Sie müssen dabei nicht von vorne herein Experten für alles Digitale sein, sondern sollen motiviert sein, die Chancen der Digitalisierung aufzugreifen und für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter nutzbar zu machen. Um eine möglichst flächendeckende Wirkung zu erzielen, ist aus jedem Dezernat der Stadtverwaltung Heilbronn mindestens ein Mitarbeiter zum Digitallotsen qualifiziert worden. Insgesamt gibt es derzeit in 17 Ämtern und Stabsstellen Digitallotsen.



Abbildung 4 QRC-
LINK Video
KNmeetsHN 2019

Auch Städte, wie z.B. Heidelberg oder Konstanz, haben sich für einen solchen Weg entschieden. Im Dezember 2019 fand ein Austausch mit den Digitallotsen der Stadt Konstanz statt. Die Städte Konstanz und Heilbronn fördern mit dem dafür entwickelten Format **#KNmeetsHN** den Austausch zwischen den Digitallotsen der zwei Stadtverwaltungen. Das Motto von #KNmeetsHN lautet seit 2019: GEMEINSAM Digitalisierung gestalten (s.h. Kapitel 5.6.1).

Im Jahr 2020 brachten sich die Digitallotsen in verschiedene Projekte, Fragestellungen und Entwicklungen ein. So wurden die Digitallotsen beispielsweise in die Machbarkeitsstudie zur MitarbeiterApp, in die Umsetzung des Mängelmelders einbezogen, erhielten vertiefte Einblicke in das Förderprojekt „KI im Stadtarchiv“ (s.h. Kapitel 5.7.1) oder wurden in Instrumenten zur Prozessgestaltung durch das Personal- und Organisationsamt im Rahmen des Projekts eAkte (s.h. Kapitel 4.6) trainiert. Die Digitallotsen initiierten auch neue digitale Projekte. Wie z.B. die erstmalige Übertragung einer Bürgerveranstaltung durch einen Livestream in den sozialen Medien. Federführend in der Ideenfindung und Umsetzung war hier eine Digitallotsin aus der Stabsstelle Partizipation und Integration. Darüber hinaus waren die Digitallotsen in die Entwicklung und Adaption eines digitalen Reifegradmodells für die Stadt Heilbronn beteiligt (s.h. Kapitel 5.2).

Das erste Jahr der Digitallotsen ist erfolgreich verlaufen, ein Ausbau der Aktivitäten ist beabsichtigt. Klar ist dabei auch, dass die zeitlichen Ressourcen für alle Beteiligten sehr knapp sind, denn die Rolle des Digitallotsen ist zusätzlicher Aufwand zu ihrer eigentlichen Tätigkeit.

4. Digitale Projekte mit gesamtstädtischer hoher Relevanz und Tragweite

Kennzeichnend für die nachfolgend aufgeführten Schlüsselprojekte ist ihre hohe Relevanz auf gesamtstädtischer Ebene und ihre besondere Tragweite. Dementsprechend ist die Umsetzung dieser Projekte häufig komplex, mit einer Vielzahl beteiligter Akteure und eher langfristig angelegt. Sie bilden i.d.R. die Basis für weitere digitale Anwendungen, effizientere Geschäftsprozesse und sind für die digitale Transformation der Stadt Heilbronn von herausragender Bedeutung.

4.1. Breitbandinfrastruktur als Rückgrat der Digitalisierung

Eine leistungsfähige Breitbandinfrastruktur ist die Basis für die Digitalisierung der Gesellschaft. Sie ist damit die Voraussetzung für digitale Innovationen, wirtschaftliche Dynamik und die Lösung vielfältiger gesellschaftlicher Herausforderungen. Für alle Kommunen ist die Verfügbarkeit von schnellen Breitbandverbindungen zu einem wichtigen Standortfaktor geworden.

Im Stadtgebiet Heilbronn fanden in den letzten Jahren sehr viele eigenwirtschaftliche Ausbaumaßnahmen der Telekommunikationsunternehmen statt. Seit Frühjahr 2019 gibt es durch das Gigabit-City-Projekt von Unitymedia (heute Vodafone) für 50.000 Heilbronner Haushalte schnelles Internet mit bis zu 1.000 Mbit/s. Laut dem Breitbandatlas des Bundes können gegenwärtig 74 % aller Haushalte in Heilbronn einen schnellen Breitbandanschluss von bis zu 1 GBit/s buchen.



Abbildung 5 Netzwerkkabel, Bild: Pexels.com

Ein weiteres Großprojekt für ca. 13.000 Haushalte in 32 Ausbaugebieten der Telekom wurde im Dezember 2020 abgeschlossen. Seit dem sind an den ersten Adressen die neuen Internet-Geschwindigkeiten buchbar.³ Bisher waren hier größtenteils nur 16-20 Mbit/s verfügbar. Hier sind nun Bandbreiten bis zu 250 Mbit/s möglich. Der Ausbau erfolgte vollständig eigenwirtschaftlich durch die Telekom.

Daneben engagiert sich im Heilbronner Stadtgebiet die ZEAG Energie AG in Sachen Breitband-Internet; sie hat z.B. im Jahr 2017 die Stadtteile Kirchhausen und Biberach eigenwirtschaftlich mit schnellem Internet versorgt. In entstehenden / zukünftigen Neubaugebieten werden insbesondere durch die ZEAG Leerrohre für Glasfaserleitungen mitverlegt, da ohnehin Strom- und weitere Versorgungsleitungen verlegt werden müssen. Bei der Erneuerung von Gas-, oder Wasserleitungen durch die HNVG nutzt die ZEAG diese Baustellen ebenfalls für die Verlegung von Leerrohren für schnelles Internet. Aktuell z.B. im Stadtteil Klingenberg.

Derzeit koordiniert die Stadt Heilbronn ein von Bund und Land gefördertes Breitbandausbauprojekt im Umfang von rund 5 Mio. Euro.⁴ Dessen Ziel ist die Versorgung eines Großteils der sogenannten „weißen Flecken“ (also Standorten mit weniger als 30 Mbit/s) mit Glasfaseranschlüssen. Es werden hierbei 434 Haushalte und 32 Gewerbebetriebe mit sehr langsamen Internetverbindungen (2-6 Mbit/s) in den Außenbezirken der Stadt ausgebaut (insbesondere Aussiedlerhöfe). Weitere Ausbaumaßnahmen für schnelles Internet für die Heilbronner Gewerbegebiete und für den Anschluss der Heilbronner Schulen (s.h. Kapitel 4.2) sind in Umsetzung.

³ Die Telekom informiert mit Werbeflyern und Postwurfsendungen alle betroffenen Anwohner, sobald die Anschlüsse mit neuen Geschwindigkeiten buchbar sind.

⁴ Zur Teilfinanzierung werden durch das Breitbandförderprogramm des Bundes 50 %, vom Land Baden-Württemberg pauschal weitere 40 % bezuschusst. Es ergibt sich eine Förderquote von 90 %.

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	202000056
Vorhabentitel	Breitbandausbau Privathaushalte		
Federführendes Amt	105		
ffd. Abteilung	Breitbandkoordinator		
Anlass	Auftrag		
Gesetz, Beschluss, etc.	GR-Beschluss 276 und 357 aus 2019		
B. Vorhabeninhalt und Ziele			
Beschreibung	Geförderter Breitbandausbau für Privathaushalte im Stadtgebiet Heilbronn		
Vorhabenziel	Versorgung eines Großteils der weißen Flecken (weniger als 30 Mbit/s) mit Glasfaseranschlüssen. Es wurden insbesondere problematische Adressgebiete (2-6 Mbit/s) in den Außenbezirken der Stadt ausgewählt.		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur*		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	im Plan		
Bearbeitungsstand	Planung		

Breitbandausbau in Gewerbegebieten

Der Breitbandausbau im Bereich Gewerbe wird von der Stabsstelle Wirtschaftsförderung begleitet und bei Bedarf moderiert. Es wurde im Oktober 2020 eine Kooperationsvereinbarung zwischen der Deutsche Glasfaser Holding GmbH und der Stadt Heilbronn unterzeichnet. Die Deutsche Glasfaser wird fünf Heilbronner Gewerbegebiete (Böllinger Höfe, Industriegebiet Neckar (Salzstraße), Böckingen West, Böckingen Nord und Biberach) mit Glasfaser-Infrastruktur ertüchtigen. Das entstehende Glasfaser-Netz soll dann durch Vodafone übernommen und betrieben werden. Diese Maßnahme erfolgt in eigenwirtschaftlichem Interesse der Deutschen Glasfaser und stellt aus Sicht der Wirtschaftsförderung eine begrüßenswerte Maßnahme zur nachhaltigen Stärkung des Angebotsspektrums für gewerbliche Endkunden dar. Zuvor war eine Markterkundung durch Vodafone an den projektierten Standorten durchgeführt worden, die zu einer positiven Ausbauentscheidung geführt hat.

Auch andere Akteure, wie beispielsweise die Firma Versatel, arbeiten punktuell am eigenwirtschaftlichen Ausbau einzelner Gewerbebestände. Dies geschieht mehrheitlich durch marktsondierende Maßnahmen, welche in der Vergangenheit auch in Einzelfällen von der Industrie- und Handelskammer Heilbronn-Franken durch Unternehmensbefragungen begleitet wurden.

Die Anzahl der Nachfragen nach einer Verbesserung der Breitband-Infrastruktur bei der Wirtschaftsförderung ist im Promillebereich. Diese Bedarfe nach höherer Bandbreite, oder im mehrheitlichen Falle die Frage nach einem redundanten Anschluss zur Eliminierung von Ausfallrisiken, konnte in den allermeisten Fällen durch Kontakte der Wirtschaftsförderung zu Telekommunikationsanbietern gelöst werden.

Weiterer Ausbau der Mobilfunkinfrastruktur

Heilbronn benötigt eine Mobilfunkinfrastruktur, die die digitale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft nachhaltig unterstützt und die Attraktivität des Standorts erhöht. Die Bereitstellung mobiler Sprach- und Datendienste und der dafür notwendige nachhaltige Ausbau leistungsfähiger Mobilfunknetze ist in erster Linie die Aufgabe der privaten Mobilfunknetzbetreiber. Mindestvorgaben für den Netzausbau sind die mit Frequenzvergaben eingegangenen Versorgungsaufgaben. Ein hoher Versorgungsgrad mit **LTE (4G)** ist eine Voraussetzung dafür, dass sich in Deutschland bereits 5G in verschiedenen Wirtschaftszweigen etablieren kann. Noch ist LTE jedoch nicht flächendeckend verfügbar, es steht heute – netzübergreifend – auf 90 Prozent der Fläche für 98 Prozent der Haushalte zur Verfügung. Eine aktuelle Studie zur Mobilfunkversorgung in Deutschland prognostiziert, dass Ende 2024 eine Flächenabdeckung oberhalb von 95 Prozent und eine Haushaltsabdeckung von etwa 99,7 Prozent erreicht wird.⁵ Aus Sicht des Bundes ist zusätzlich zu der flächendeckenden Erschließung von Haushalten und Gewerbegebieten auch für Verkehrswege, touristische Attraktionen und landwirtschaftlich genutzte Flächen mindestens eine LTE-Versorgung bereitzustellen.

Im Stadtgebiet Heilbronn ist bis auf sehr wenige Ausnahmen **nahezu flächendeckend eine 4G-Versorgung (LTE-Netz)** über die Anbieter Vodafone, Telekom und Telefónica vorhanden. Die genaue Abdeckung im LTE-Netz ist abhängig vom jeweiligen Mobilfunkmast-Standort des Anbieters.

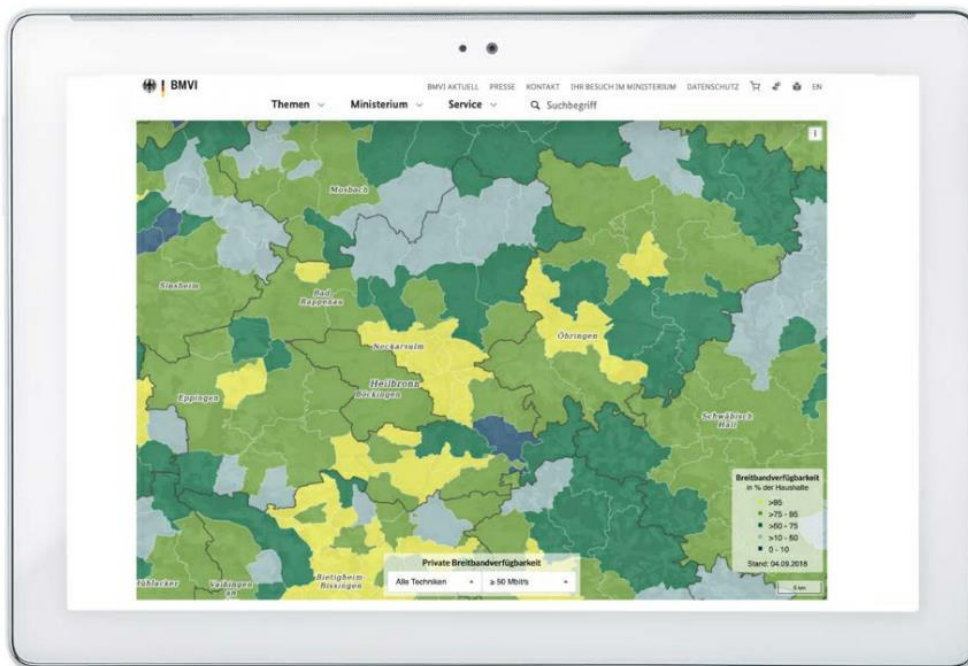


Abbildung 6 r Stand des Breitbandausbaus in der Region (oben) und in Heilbronn (unten) 2019

Mit der Einführung der **5. Mobilfunkgeneration (5G)** wird sich die Durchdringung des Mobilfunks in den Bereichen wie Intelligente Mobilität, Industrie 4.0, Intelligente Versorgungsnetze, Logistik, E-Health oder in der Landwirtschaft weiter fortsetzen. Neben Massenmarktanwendungen verbessert 5G vor allem die Konnektivität im industriellen Kontext, bei der intelligenten Vernetzung oder bei der Realisierung von sicherheitskritischen Echtzeit-Anwendungen (z.B. autonomes Fahren). Die Mobilfunknetzbetreiber Telekom Deutschland sowie Vodafone Deutschland haben mit dem Ausbau erster 5G-Mobilfunkstandorte begonnen.

⁵ Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2019): 5-Punkte-Plan zur Beschleunigung von Planung, Genehmigung und Ausbau von 4G- und 5G Netzen sowie zur Schließung von Mobilfunklücken im 4G-Netz (Stand: September 2019)

Der Mobilfunkstandard 5G ist schon im Stadtgebiet Heilbronn verfügbar. Die größte Netzabdeckung erreicht hierbei die Telekom. Die Telekom hat in der Stadt und im Landkreis Heilbronn ca. 201 Funkmaststandorte. 127 davon nutzen bereits 5G. Die bereits bestehenden Standorte von Vodafone werden schrittweise ebenfalls mit der neuen Technik nachgerüstet. Das 5G-Netz ist hier schwerpunktmäßig bereits im Industriegebiet Böllinger Höfe verfügbar. Telefónica bietet derzeit im Stadtgebiet Heilbronn noch kein 5G-Netz⁶.

Im September 2019 hat sich die Region Heilbronn-Franken bei einem bundesweiten Innovationswettbewerb zum 5G-Ausbau beworben. Die Kooperationspartner waren Regionalverband Heilbronn-Franken, Wirtschaftsregion Heilbronn-Franken GmbH, IHK Heilbronn-Franken, Hochschule Heilbronn sowie Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO. Geplant war eine Datenautobahn entlang der A6 und die Entwicklung von 5G-Anwendungskonzepten in den Bereichen Logistik, Baustellen- und Gefahrenmanagement sowie Versorgung des ländlichen Raums. Das Projekt wurde im Rahmen des Wettbewerbs leider nicht berücksichtigt.

Zum Mobilfunkausbau und 5G hat das Land Baden-Württemberg Anfang November 2020 eine neue Informationsinitiative gestartet, bei der auch Bürgerveranstaltungen (im Online-Format) geplant sind. Weitere Informationen gibt es im Internet auf den Seiten des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg.

⁶ Die Netzabdeckung zu 5G wurde jeweils auf der Internetseite des Mobilfunkanbieters geprüft, Stand 01.12.2020

4.2. Schuldigitalisierung

Der digitale Wandel verändert die Art zu leben und zu arbeiten gravierend und gilt als die zentrale Herausforderung in diesem Jahrhundert. Damit die Kinder und Jugendlichen in dieser digitalen Welt zu recht kommen, müssen die Schüler und Schülerinnen im Umgang mit den neuen Medien geschult werden. Hier gilt es, mit einem durchdachten Umsetzungskonzept die nötigen Rahmenbedingungen zu schaffen. Die verschiedenen Schritte (Medienentwicklungsplan, Breitbandanbindung, Ausstattungen, Fortbildungen, Servicestrukturen) finden zum Teil parallel statt. Das Hochbauamt ist mit dem Breitbandanschluss der Schulen in städtischer Trägerschaft beauftragt. Geplant ist alle 35 Schulen bis 30.06.2021 anzuschließen, eine Prioritätenliste zur Anbindung wurde erstellt.

Mit dem „DigitalPakt Schule 2019-2024“ wollen Bund und Länder für eine bessere Ausstattung der Schulen mit digitaler Technik sorgen. Die Bundesfördermittel stehen hauptsächlich zweckgebunden für die Schaffung der Infrastruktur zur Verfügung. Die Ist-Aufnahme der IT-Infrastruktur erfolgte bis März 2021 durch einen externen Dienstleister. Anschließend ist ein Abgleich zwischen dem Soll-Zustand und dem Ist-Zustand erforderlich, um die Umsetzungsmaßnahmen für jede Schule aufzuzeigen. Die daraufhin festgelegten Maßnahmen müssen analog der gesetzlichen Fertigstellungsfrist bis spätestens 31. Dezember 2024 koordiniert und die fristgerechte Umsetzung überwacht werden.

Im Vorgriff auf den DigitalPakt, hat das Land Baden-Württemberg ebenfalls eine Förderung zur Digitalisierung der Schulen vereinbart. Die Landesmittel können u.a. für mobile Endgeräte und für die momentan dringendsten Maßnahmen eingesetzt werden. Für die Inanspruchnahme der Mittel von Bund und Land, muss die Stadt Heilbronn eine Ko-Finanzierung von mindestens 20 % der Umsetzungsmaßnahmen aufbringen.



Abbildung 7 Lernpad, Foto: Pexels.com

Aufgrund der aktuellen Corona-Pandemie ergänzten der Bund und das Land den DigitalPakt um die Sofortausstattungsprogramme „Leihgeräte für Schüler*innen“ und „Lehrkräfteausstattung“. Die Stadt Heilbronn konnte für die zugeteilten 2,4 Mio. Euro 3.022 mobile Endgeräte für die Schüler*innen (1,64 Mio. Euro) kaufen und im April 2021 1.094 digitale Endgeräte für die Lehrkräfte (765.116 Euro) beauftragen.

Die Sicherstellung von Wartung, Services und Betrieb der IT-Infrastruktur ist zu gewährleisten. Vielfach kann die Schule diese komplexen Aufgaben nicht selbst erbringen. Daher werden zukünftige Rahmenverträge mit externen Dienstleistern benötigt. Dazu wird an einer Lösung gearbeitet. Das Land unterstützt durch das Administratorenprogramm die Stadt Heilbronn mit 812.476 Euro.

Insgesamt stehen den 35 Schulen in städtischer Trägerschaft 14.594.068 Euro für die Schuldigitalisierung zur Verfügung.

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	202000090		
Vorhabentitel	Schuldigitalisierung				
Federführendes Amt	40				
ffd. Abteilung	1				
Anlass	Fördermittel/-Wettbewerb				
Gesetz, Beschluss, etc.	DS 305/2018	DS 277/2019	DS 182/2020	DS 297/2020	DS 115/2021
B. Vorhabeninhalt und Ziele					
Beschreibung	Digitalisierung der städtischen Schulen und Umsetzung der Förderprogramme "DigitalPakt Schulen 2019-2024" (Bund) und §§17a und 33 Abs. 1 Nr. 3 FAG (Land)				
Vorhabenziel	Eine zeitgemäße und vergleichbare IT-Infrastruktur an allen Heilbronner Schulen in städtischer Trägerschaft bis 31.12.2024				
C. Vorhabenkontext					
vorrangiges Strategiefeld	Bildungs- und Wissensstadt*				
D. Vorhaben-Status					
Gesamtstatus	im Plan				
Bearbeitungsstand	Umsetzung				

4.3. Einführung weiterer digitaler Bezahlssysteme (ePayment)

Der Nutzen dieses Projekts liegt darin, den Bürgerinnen und Bürgern einen digitalen Bezahlvorgang anzubieten, der bequem, schnell und sicher genutzt werden kann.

Wollen Sie ein KFZ-Kennzeichen bei der Zulassungsstelle reservieren, ein eBook bei der städtischen Bibliothek ausleihen oder einen Reisepass beantragen? – die Verwaltung bietet heute schon viele Leistungen online an und durch die voranschreitende Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes werden es stetig mehr. Die Einführung weiterer digitaler Bezahlssysteme soll helfen diese Prozesse medienbruchfrei abzuschließen.

Diese Art des Bezahls ist heute bei den meisten Onlineshops schon lange Standard und hat sich in der Bevölkerung etabliert. Das Projekt ePayment leistet somit einen elementaren Beitrag, um das digitale Serviceangebot der Verwaltung zeitgemäß zu erweitern.

Die Onlinebezahlung ist bei der Stadtbibliothek und der Zulassungsstelle bereits heute möglich. Das Angebot soll nun auf immer mehr Bereiche der Verwaltung ausgeweitet werden.

In einem nächsten Schritt soll ePayment unter anderem auch für das Fahrradparkhaus und das Fachverfahren OWIG⁷, mit dem Ordnungswidrigkeiten bearbeitet werden, bereitgestellt werden. Die Abwicklung soll voraussichtlich bis Juni 2021 erfolgen.

Auf Seiten der Verwaltung war ein wichtiger Meilenstein die Einführung einer Schnittstelle des Dienstleisters Komm.ONE mit der die einzelnen Zahlungen automatisch zugeordnet und verbucht werden können. Die Schnittstelle wurde im Frühjahr 2021 erfolgreich in Betrieb genommen und ermöglicht auch die Anbindung weiterer Fachverfahren und weiterer Bezahlverfahren.

⁷ Ordnungswidrigkeitengesetz

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	202000050
Vorhabentitel	E-Payment		
Federführendes Amt	20		
ffd. Abteilung			
Anlass	Eigenmotivation		
Gesetz, Beschluss, etc.			
B. Vorhabeninhalt und Ziele			
Beschreibung	Einführung / Anbindung weiterer elektronischer Bezahlmöglichkeiten (E-Payment) und Erweiterung des Kreises der Fachverfahren für die E-Bezahlsysteme genutzt werden können (bisher eingeführt Bücherei und i-KFZ).		
Vorhabenziel	Einführung weiterer elektronischer Bezahlmöglichkeiten sowie Anbindung der erweiterten Zahlungsmöglichkeiten an die online verfügbaren Verfahren.		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur*		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	im Plan		
Bearbeitungsstand	Umsetzung		

4.4. Einführung eRechnung

Mit der Umsetzung der EU-Richtlinie 2014/55/EU (E-Rechnungsrichtlinie) in nationales Recht wurde für den Bund und das Land die Einführung der eRechnung verbindlich geregelt. Kommunen müssen seit dem 18. April 2020 eRechnungen annehmen, wenn sich die Auftragssummen im „oberschwelligen“ Bereich bei EU-Vergaben bewegen. Die liegen für die Stadt bei Dienst- und Lieferaufträgen derzeit bei 214.000 Euro und für Bauaufträge bei 5,35 Millionen Euro.

eRechnung im Sinne des E-Governmentgesetzes ist „... jedes Dokument ... , wenn es in einem strukturierten elektronischen Format ausgestellt, übermittelt und empfangen wird und das Format die automatische und elektronische Verarbeitung des Dokumentes ermöglicht.“ Für die Behörden auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene wurde als Standardformat „XRechnung“ festgelegt.

Die Stadt Heilbronn hat die Vorgaben umgesetzt und hierzu rechtzeitig alle Voraussetzungen geschaffen. Als Dienstleister für die sichere Übermittlung von Rechnungen bedient sich die Stadt des Angebots der Plattform Service-BW. Angenommen werden zunächst nur die Rechnungen, zu der die Stadt verpflichtet ist.

Noch kann die XML-Datei innerhalb der Stadtverwaltung nicht maschinell verarbeitet werden. Daher dient die von service-bw.de mitgelieferte PDF-Datei als Originalrechnung. Beim zentralen Posteingang wird die Datei im XRechnung-Format revisionsicher digital gespeichert und die PDF-Datei an das zuständige Fachamt zur weiteren Bearbeitung weitergeleitet.

Im nächsten Schritt sollen die Strukturen (Software und organisatorische Anpassungen) geschaffen werden, damit die Datei über einen Workflow im Buchhaltungssystem der Stadt (SAP) weiterverarbeitet werden kann. Mittelfristig wird dadurch die Beschleunigung der Rechnungsabwicklung (Prüfung und Auszahlung) und die Reduzierung des Erfassungsaufwands erwartet. Zuvor muss in eine Ergänzung des SAP-Umfelds investiert und die Umsetzung organisatorisch abgestimmt werden. Danach sind im nächsten Schritt die Möglichkeiten zu schaffen, dass auch die Stadt Rechnungsempfängern eine eRechnung stellen kann. Die Fallzahl wird auch hier eher überschaubar sein, da aus heutiger Sicht überwiegend Unternehmen Interesse an eRechnungen haben.

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	2020000115
Vorhabentitel	eRechnung		
Federführendes Amt	10		
ffd. Abteilung	1		
Anlass	gesetzliches Erfordernis		
Gesetz, Beschluss, etc.	ERechVO BW u.a.		
B. Vorhabeninhalt und Ziele			
Beschreibung	Entgegennahme und digitale Weiterbearbeitung von eRechnungen (Datensatz) - Erstellung von e-Rechnungen und Übermittlung an Zahlungspflichtigen		
Vorhabenziel	medienbruchfreie Bearbeitung und Erstellung von eRechnungen		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur*		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	im Plan		
Bearbeitungsstand	Gesetzliche Anforderung wurde termingerecht erfüllt – weiterer Ausbau in Vorbereitung		

4.5. Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (OZG)

Das Onlinezugangsgesetz (OZG) sieht vor, 575 Verwaltungsleistungen von Bund, Ländern und Kommunen bis zum 31.12.2022 online anzubieten. Ca. 460 Leistungen davon sind Landes- und Kommunalleistungen bzw. Mischleistungen, wovon die meisten direkt oder indirekt die Stadt als Kommune oder als untere Verwaltungsbehörde tangieren. Die Verwaltungsleitungen sind als Gruppen zu verstehen, die sich in über 6.000 Einzelleistungen aufteilen. Ein großer Anteil davon ist von der Stadt umzusetzen.

„Verwaltungsleistungen“ im Sinne des OZG sind die elektronische Abwicklung von Verwaltungsverfahren und die dazu erforderliche elektronische Information des Nutzers und Kommunikation mit dem Nutzer über allgemein zugängliche Netze.

Vorgesehen ist, dass die Lösungen dezentral von jeweils einer Stelle innerhalb der Bundesrepublik entwickelt und dann allen Behörden bei Bedarf zur Verfügung gestellt werden. Nach unserem derzeitigen Kenntnisstand ist nicht ersichtlich, dass dieses Vorgehen dazu führt, dass alle im Gesetz genannten Verwaltungsleistungen termingerecht von allen Behörden angeboten werden können.

Nach dem Wortlaut des Gesetzes genügt grundsätzlich ein online verfügbares Formular in Verbindung mit dem elektronischen Austausch zwischen Antragsteller und Behörde um die Gesetzesanforderungen zu erfüllen. Einen tatsächlichen Nutzen für Bürgerinnen und Bürger sowie die Verwaltung ist aber nur dann gegeben, wenn sich daran auch eine digitale Weiterverarbeitung möglichst ohne Medienbrüche anschließt. Gerade die Anbindung von vorhandenen Fachverfahren und die Entwicklung neuer Lösungen, wie die Einbindung von Bezahlssystemen (ePayment) und die sichere Authentifizierung der Antragsteller, braucht aber erfahrungsgemäß viel Zeit. Zusätzlich entstehen dadurch nicht unerhebliche Kosten für die Verwaltung, die nicht oder nicht kurzfristig kompensiert werden können. Perspektivisch betrachtet wird die medienbruchfreie Umsetzung des OZG zu einer umfassenden Veränderung der Abläufe im Verwaltungshandeln im Kontext mit den Bürgerinnen und Bürgern führen.

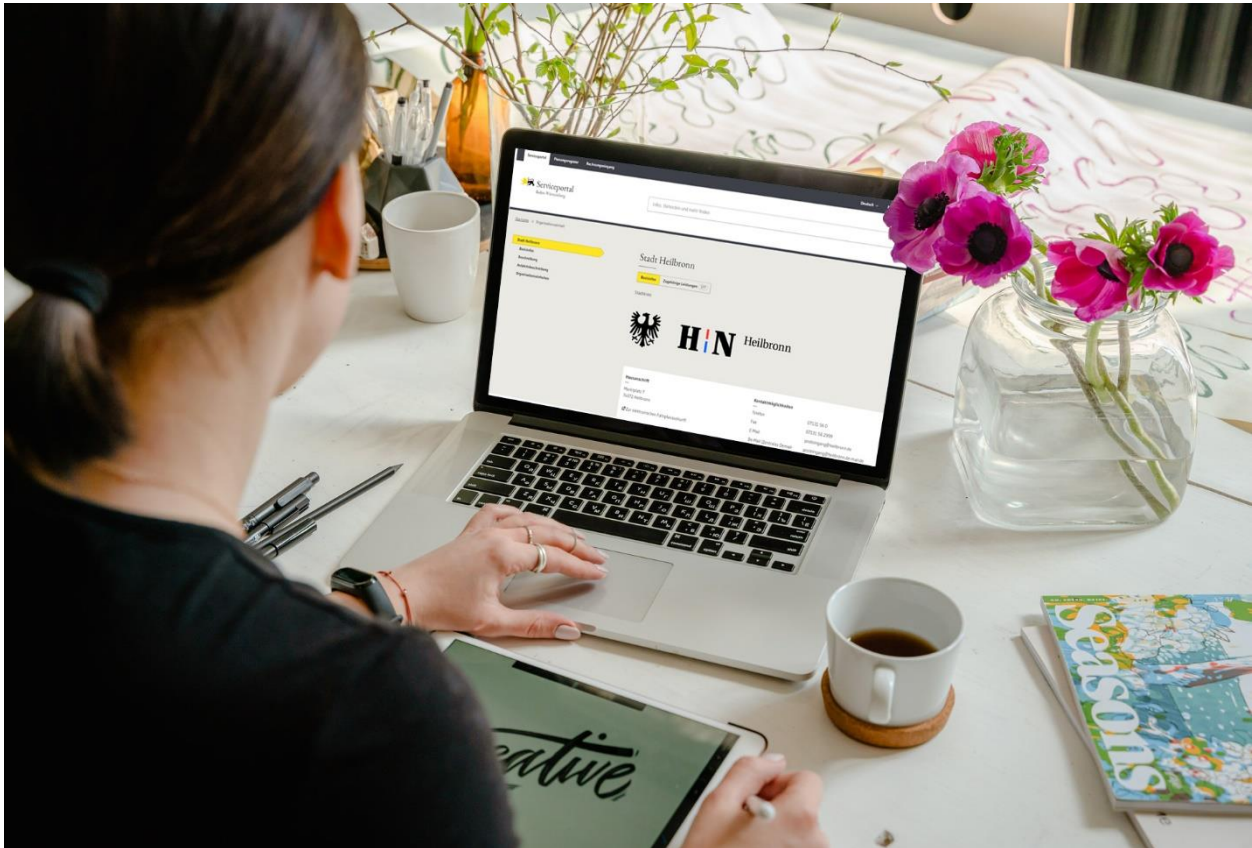


Abbildung 8 Bürgerin ruft Heilbronner Leistungen auf Service-BW ab, Foto: Pexels.com

In der Umsetzung des Gesetzes nutzt die Stadtverwaltung Heilbronn die Angebote, die über das Landesportal Service-BW und vom Dienstleister Komm.ONE sowie von Dritten angeboten werden. Innerhalb der Verwaltung werden dazu Zug um Zug die Prozesse optimiert, angepasst und die Angebote bereitgestellt. Schon davor wurden verschiedene Verwaltungsleistungen (Ummeldung innerhalb der Stadt (Formular), Bewohnerparkausweis beantragen (Service-BW), Meldebescheinigung beantragen (Service-BW) über die Homepage der Stadtverwaltung digital zur Verfügung gestellt. Zum 31.03.2021 wurden für 96 Verwaltungsleistungen, die das OZG direkt oder indirekt vorsieht die grundsätzlichen Anforderungen (ausfüllbares PDF-Dokument / Onlineformular / Anwendung) erfüllt.

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	202000046
Vorhabentitel	Maßnahmen zum Onlinezugangsgesetz (OZG)		
Federführendes Amt	10		
ffd. Abteilung	1		
Anlass	gesetzliches Erfordernis		
Gesetz, Beschluss, etc.	OZG		
B. Vorhabeninhalte und Ziele			
Beschreibung	575 Dienstleistungen der staatlichen und kommunalen Verwaltung - hier Umsetzung der kommunalen Dienstleistungen von "analog" auf digital.		
Vorhabenziel	Umsetzung der kommunalen Dienstleistungen auf digitale Bearbeitung (möglichst vom Kunden - innerhalb der Verwaltung - zurück zum Kunden ohne Medienbruch) bis Ende 2022		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur*		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	teilweise kritisch		
Bearbeitungsstand	Überörtliche Abstimmung, Planung und teilweise in der Umsetzung		

4.6. Elektronische Akte (eAkte) als führende Aktenform und VIS

Ziel des Projekts eAkte ist der Umstieg von der Papierakte auf die elektronische Akte als führende Aktenform bei der Stadtverwaltung Heilbronn. Künftig soll den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadtverwaltung das gesamte aktiv genutzte Schriftgut in elektronischer Form bereitgestellt werden. Dies erfolgt im Dokumentenmanagementsystem VIS. Geschäftsprozesse sollen vom Posteingang, über die internen Bearbeitungsschritte, bis zum Abschluss des Vorgangs medienbruchfrei und nachvollziehbar sein.

Das Projekt verspricht viele Vorteile, welche die tägliche Arbeit erleichtern werden und gleichzeitig eine größere Flexibilität zulassen. So erlaubt die eAkte einen schnellen, vollständigen und ortsunabhängigen Zugriff auf das geschäftliche Schriftgut. Dies eröffnet neue Modelle bei der Gestaltung der Büroarbeitsplätze in den Verwaltungsgebäuden. Auch die Aufgabenerledigung bei mobiler Arbeit und in der Telearbeit wird künftig deutlich verbessert. Ämter- und dezernatsübergreifende Prozesse werden stark beschleunigt. Transportzeiten entfallen durch die elektronische Bereitstellung vollständig. Durch konsequente Anwendung des städtischen Aktenplans im Dokumentenmanagement VIS kann durch die eAkte ebenso sichergestellt werden, dass Aufbewahrungsfristen korrekt und rechtssicher eingehalten werden. In den Organisationseinheiten eingesetzte Fachverfahren werden im Projektverlauf geprüft, ob sie den Anforderungen einer elektronischen Aktenführung genügen. Ist dies der Fall werden die Fachverfahren vom Projektteam zugelassen und die jeweilige Organisationseinheit von der Pflicht zur Führung der Papierakte entbunden.

Stadtweite Prozesse wie die Anfragen und Anträge von Mitgliedern des Gemeinderats, der Bezirksbeiräte und des Jugendgemeinderats wurden bereits erfolgreich digitalisiert und vollständig im Dokumentenmanagementsystem VIS abgebildet. Die Umsetzung weiterer stadtweiter Prozesse ist auch im Jahr 2021 eine der Kernaufgaben der eAkte. Zudem arbeitet das Projekt weiter daran, Organisationseinheiten auf den Stand „eAkte ready“ zu bringen und erste Fachverfahren zuzulassen. Der nächste essentielle Meilenstein im Projekt ist die Umsetzung der Digitalisierung der Eingangspost. Dieser Schritt ist unverzichtbar um die medienbruchfreie Bearbeitung innerhalb der Verwaltung zu gewährleisten um zu einer führenden elektronischen Akte zu gehen.

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	202000044
Vorhabentitel	eAkte (VIS und Fachverfahren)		
Federführendes Amt	10		
ffd. Abteilung	12		
Anlass	Auftrag		
Gesetz, Beschluss, etc.	Projektauftraggeber OBM Mergel		
B. Vorhabeninhalt und Ziele			
Beschreibung	Umstellung der hybriden Aktenführung auf digitale Aktenführung		
Vorhabenziel	Digitalisierung aller analogen oder teleanalogen Arbeiten und Prozesse, soweit sinnvoll		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur*		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	im Plan		
Bearbeitungsstand	Umsetzung		

4.7. Digitaler Posteingang

Die Einführung des digitalen Posteingangs ist einer der zentralen und unverzichtbaren Bausteine auf dem Weg zur eAkte. Erst durch seine Einführung wird es möglich, die Fallbearbeitung in der Stadtverwaltung medienbruchfrei durchzuführen und die eAkte flächendeckend in der Stadtverwaltung als führende Aktenform einzuführen.

Ziel ist es, künftig die Eingangspost möglichst bereits digital zu empfangen, die übrige Eingangspost ist vollständig zu scannen und den Organisationseinheiten digital zur Verfügung zu stellen. Bisher anfallende Transportzeiten bei der Verteilung der Papierpost entfallen zukünftig weitgehend. Um den größtmöglichen Nutzen aus der Einführung des digitalen Posteingangs zu ziehen werden gemeinsam mit den Organisationseinheiten der bisherige Prozess der Postverteilung betrachtet und optimiert. In der Vorbereitungsphase werden auch die rechtlichen Anforderungen beleuchtet. Das für die Einführung notwendige Scankonzept wird erarbeitet. In diesem ist genau festgelegt, wie mit Eingangspost zu verfahren ist. Die Eingangspost wird in verschiedene Schriftguttypen klassifiziert. Für jeden Typ wird im Scankonzept bestimmt, ob dieser ersetzend, kopierend oder überhaupt nicht gescannt und direkt im Papieroriginal an die Organisationseinheiten weitergegeben wird. So werden beispielsweise Rechnungen künftig digital, notariell beglaubigte Urkunden weiterhin in Papierform den jeweiligen Organisationseinheiten zur Verfügung gestellt. Auch der Beweiswert der gescannten Schriftstücke ist gesichert. Sichergestellt ist dies mittels einer durch die Scanstelle angebrachten digitalen Signatur. Die Digitalisate werden durch die Signatur zum gerichtsverwertbaren Original, was der Verwaltung erlaubt ersetzend zu scannen und die Papieroriginale zu vernichten.

Bereits jetzt wird die zukünftige Postverteilung mittels dem Dokumentenmanagementsystem VIS in ausgewählten Pilotbereichen getestet. Die Erfahrungen aus den Piloten garantieren der Verwaltung einen reibungslosen Umstieg bei der stadtweiten Einführung. Die Fertigstellung des grundlegenden Scankonzepts ist für das 1. Halbjahr 2021 geplant.

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	202000045
Vorhabentitel	Digitalisierung Eingangspost		
Federführendes Amt	10		
ffd. Abteilung	12		
Anlass	Eigenmotivation		
Gesetz, Beschluss, etc.	Bestandteil der eAkte		
B. Vorhabeninhalt und Ziele			
Beschreibung	Digitalisierung der Eingangspost an zentraler Stelle, soweit sinnvoll und rechtlich zulässig		
Vorhabenziel	Digitalisierung der Eingangspost als zentraler Service mit weitgehend automatisierter elektronischer Verteilung.		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	im Plan		
Bearbeitungsstand	Vorbereitung		

4.8. Haushaltskonsolidierung / Weiterentwicklung der Verwaltung

Das an das Konzept Zukunftssicherung der Verwaltung (ZuP 24) anknüpfende Projekt Haushaltskonsolidierung (HHKO) wurde vorausschauend als nachhaltiges, mittel- bis langfristiges Strategie-, Organisations- und Konsolidierungskonzept der Stadt angelegt (Verwaltung 2030).

Ist die HHKO die Chance für einen Digitalisierungsschub oder das Digitalisierungsniveau das Schwungrad der HHKO? Die Möglichkeit der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten ist stark von der Haushaltslage geprägt, ebenso braucht eine vorausschauende HHKO die Digitalisierung. Beide Projekte erfordern einen Perspektivenwechsel und müssen beträchtliche Hürden überwinden. Wichtig ist daher die weitsichtige Vernetzung beider Projekte/Projektleitungen und die Gewinnung von internen und externen Partnern und Nutzung von Fördermöglichkeiten, da die Kostenfrage an hoher Stelle steht und alle Möglichkeiten zur Reduzierung des finanziellen Aufwandes ausgeschöpft werden müssen.

Die zukunftsfähige Verwaltung Heilbronn fokussiert sich auf ihre Kernaufgaben und nutzt im Digitalzeitalter alle organisatorischen und technischen Möglichkeiten, um die Daseinsvorsorge der Menschen effizient zu erfüllen und die Mitarbeitenden zu entlasten.

Die Digitalisierung wird die Verwaltung nach Erstinvestitionen vereinfachen und entlasten, Bürokratiekosten durch manuelle oder hybride Arbeitsformen werden erheblich gesenkt. Effizienzgewinne sind unabhängig von der Haushaltslage erforderlich, um Fachkräftemangel und demografische Fluktuationen abzumildern. Der Return-on-invest ist nicht immer detailscharf zu berechnen und in vielen Fällen erst mittel- bis langfristig zu erreichen. Daher müssen die Evaluation bzw. das Controlling einen festen Platz haben.

Die HHKO-Projekte basieren auf Zielvereinbarungen und Projektaufträgen, die entsprechend dem Leitbild Qualität neben der Finanzsicht u.a. auch die Prozesse im Fokus haben. Potentiale der Geschäftsprozessoptimierung und Digitalisierung sind immer zu prüfen. Der städtische Digitalisierungsbeauftragte ist in stadtweit bedeutsame HHKO-Projekten direkt eingebunden. Neue digitale Innovationen wie z.B. LoRaWAN-Netzwerktechnologie⁸ werden in das Gesamtprojekt eingespeist (siehe z.B. Projekte Winterdienst, Fuhrparkmanagement, ZGM).

Im Projekt **Zentrales Gebäudemanagement (ZGM)** wird neben der Verminderung von Sachkosten hohes Konsolidierungspotenzial durch Managementeffekte/Prozessunterstützung durch Digitalisierung erwartet. Derzeit werden gebäudebezogene Aufgaben in einer Vielzahl unterschiedlicher Ämter wahrgenommen. Im Kern geht es darum, wie die über 400 Objekte in städtischer Hand künftig noch zielgerichteter, wirtschaftlich und nachhaltig bewirtschaftet werden können. Zentral vollständige, aktuelle steuerungsrelevante Daten sind die Grundlage für eine erfolgreiche strategische Gesamtsteuerung des städtischen Gebäudeportfolios. Der Gemeinderat hat im Mai 2020 den Grundsatzbeschluss für das ZGM getroffen. Ende September 2020 nahm das Kernteam Zentrales Gebäudemanagement seine Arbeit auf. Die Investitionsbedarfe für die Digitalisierung eines ZGM betragen einmalig rd. 1 Mio. Euro. Als Meilenstein sind im Haushalt 2021/2022 640.000 Euro im THH 65 eingeplant. Neben kurz- und mittelfristigen Konsolidierungspotenzialen wird in der Gesamtschau ab 6 Jahren aktuell mit einem Konsolidierungspotenzial in Höhe von rund 2 bis 3 Mio. Euro pro Jahr gerechnet.

⁸ Das "Long Range Wide Area Network" – kurz LoRaWAN genannt – ist eine Funktechnologie, die in der Lage ist, Daten über eine große Entfernung und auch von abgelegenen und schwer zugänglichen Orten energieeffizient, kostengünstig und sicher zu übertragen. Die Schmalbandtechnologie in Kombination mit batteriebetriebenen, drahtlosen Sensoren überwindet auch große Distanzen (in ländlichen, unverbauten Gebieten können das bis zu 50 km sein) bei einem sehr geringen Energieverbrauch. Die Batterien der Sensoren sind aufgrund des geringen Verbrauchs extrem langlebig und halten viele Jahre (Quelle: <https://www.badenova.de/blog/lorawan-einfach-erklart/>)

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	2020000125
Vorhabentitel	HHKO / Verwaltung 2030		
Federführendes Amt	Dezernat II		
ffd. Abteilung	02		
Anlass	Auftrag		
Gesetz, Beschluss, etc.	GR DS 267/2018		
B. Vorhabeninhalte und Ziele			
Beschreibung	Aufgabenkritik, Prozess- und Standarddefinition, Prüfung der Prioritätenliste aus GR DS 268/2018 und Potentiale der Long List HHKO (Ätermeldungen im Jahr 2017)		
Vorhabenziel	Tragfähiges von allen Beteiligten akzeptiertes mittel- und langfristiges nachhaltiges Strategie-, Organisations- und Konsolidierungskonzept (siehe Dienstvereinbarung), Einsparzenario 20 Mio. €, zukunftsfähige Verwaltung (Nutzung aller organisatorischen und techn. Möglichkeiten, Fokussierung auf Kernaufgaben, um die Daseinsvorsorge effizient zu erfüllen und die Mitarbeitenden zu entlasten).		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur*		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	im Plan		
Bearbeitungsstand	Umsetzung		

4.9. Open-Data in Heilbronn

Der Gemeinderat der Stadt Heilbronn hat im Jahr 2017 den Auftrag zur Implementierung von Open-Data in der Stadt Heilbronn beschlossen (GR-DS 18/2017). Im Mai 2020 hat der Digitalisierungsbeauftragte im Rahmen der Umsetzung der Digitalisierungsstrategie „Digitale Stadt Heilbronn“ die Realisierung der Open Data-Ziele übernommen. Es wurde daraufhin ein interdisziplinäres Team der Stadtverwaltung zusammengestellt und mit dessen Beteiligung ein Open-Data-Portal für die Stadt Heilbronn realisiert, in dem die Offenen Daten der Stadtverwaltung, städtischer Beteiligungen und weiterer in Heilbronn ansässiger Institutionen gespeichert und übersichtlich bereitgestellt werden können.

Das Open-Data-Portal der Stadt Heilbronn ist seit Dezember 2020 unter <https://opendata.heilbronn.de> erreichbar. Zum Start enthält es ein Angebot aus rund 60 verschiedenen Ressourcen an offenen Daten der Stadtverwaltung - diese bestehen z.B. aus Feuerwehrdaten, Bevölkerungsstatistiken, Haushaltsdaten, Infrastruktur- und Wahl-Daten uvm.

Geplant ist ein weiterer Ausbau des Angebots mit weiteren Datensätzen, eine systematische Prüfung der Fachverfahren auf ihre Open Data Potentiale, die Integration von Open Data sowie des „Open by Default“-Ansatzes bei der Beschaffung neuer Software, sowie Kooperationen mit Datenbereitstellern aus der Stadtgesellschaft. Das Portal wird dazu mit dem Open-Data-Portal des Bundes verlinkt. Damit integriert sich die Stadt Heilbronn in die Open Data-Strategien von Land, Bund und der EU.

Weitere Ziele sind, die zu veröffentlichenden Daten und die Open-Data-Strategie an den Anforderungen der Nutzergruppen in Heilbronn auszurichten. Die Bürgerschaft soll über das Angebot informiert werden und zudem Anreize zur Nutzung der bereitgestellten Daten erhalten. Die Open-Data-Strategie wird durch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit begleitet und in unterschiedlichste Veranstaltungen und Formaten greifbar gemacht (s.h. Kapitel 7).

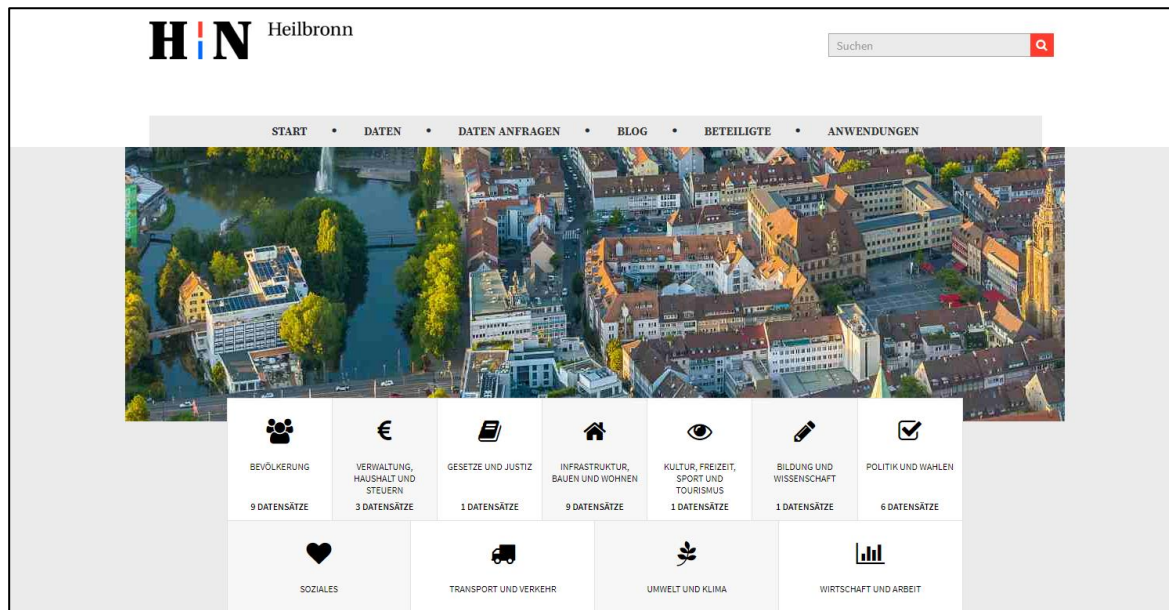


Abbildung 9 Startseite Open-Data-Portal der Stadt Heilbronn, Stand Dezember 2020

Bereits durchgeführt wurden Workshops mit den Digitallotsen der Stadt Heilbronn oder Forschungsprojekte mit Hochschulen wie dem „Data for Science Heilbronn“-Projekt an der HHN (s.h. Kapitel 5.3) oder den Datenwaben für Heilbronn (Projekt zur Visualisierung von Daten) in 2021.

Damit präsentiert sich die Stadt Heilbronn in Bezug auf Open Data als moderne Großstadt und schließt zu anderen Städten in Baden-Württemberg auf, die bereits über Open-Data-Portale verfügen wie Ulm, Karlsruhe, Mannheim, Konstanz oder Heidelberg. Durch die aktiven Open-Data-Nutzergruppen in der Heilbronner Bürgerschaft ist Heilbronn sehr gut aufgestellt. Die Reaktionen auf die Open Data-Initiative der Stadt Heilbronn erhielt durchweg positives Feedback.

Die Stadt Heilbronn sieht Open Data als eine der wesentlichen Basisinfrastrukturen und Kulturelemente einer Digitalen / Smarten Stadt. Die Unterstützung der Open Governance-Ziele der Stadt Heilbronn⁹ als auch die in Open Data enthaltenen Potentiale zur Verbesserung und Effizienzsteigerung der Verwaltungsarbeit sind wichtige Elemente für die Umsetzung. Diese Auffassung stützt sich auch auf den gewonnenen Erfahrungen bei der Einführung von Künstlichen Intelligenz (KI) in der Stadtverwaltung (s.h. Kapitel 5.7.1). Open Data kann beim zukünftigen Einsatz von KI eine wichtige Unterstützung sein, da diese über starke Überschneidungen verfügen. KI ist dabei als ein Oberbegriff zu verstehen, mit dem unterschiedliche automatisierte Rechenverfahren wie Machine Learning (ML) beschrieben werden. Die Offenen Daten bilden eine wesentliche Grundlage für das notwendige Daten-Training der Algorithmen.

Als eine mögliche Basisanwendung für Open Data und Künstliche Intelligenz gelten bspw. smarte Assistenten. Dies sind Systeme, welche individualisierte Anfragen beantworten und personalisierte Empfehlungen an BenutzerInnen geben können. Die Vision ist, dass diese Assistenzsysteme in naher Zukunft als Berater oder Coach, bspw. im Bürgeramt, zur Seite stehen.¹⁰ Damit dies jedoch funktioniert, müssen Daten aus unterschiedlichen Quellen zur Verfügung stehen und mittels KI-Algorithmen miteinander in Beziehung gesetzt werden.

⁹ vgl. Stadtkonzeption Heilbronn 2030 (S.42)

¹⁰ vgl. Monitor Deloitte (2018): Beyond Touch: Voice-Commerce 2030

Auch der rechtliche Rahmen für Open Data wird weiter ausgebaut. Ausgehend von der Neufassung der EU Richtlinie¹¹ über die Weiterverwendung von Informationen des öffentlichen Sektors wird Open Data in vielen Bereichen zur Pflicht. Die Bundesregierung verabschiedet in 2021 u.a. die zweite Fassung des Open-Data-Gesetzes und das Datennutzungsgesetzes¹². Erstmals wird hier die Verpflichtung zu Offenen Daten aus der PSI-Richtlinie der EU von der Bundesebene auf die kommunale Ebene heruntergebrochen, so dass der Anwendungsbereich auch erstmals auf öffentliche Unternehmen (Wasser, Verkehr, Energie) ausgedehnt wird.

Mit der Open Data-Initiative greift die Stadt Heilbronn zu großen Teilen einer zukünftig verpflichtenden Aufgabe für die Kommunen vor. Laut eines Schreibens des Deutschen Städtetags ist bereits jetzt abzusehen, dass eine Vielzahl an Daten in kommunaler Hand per Gesetz zu Open Data werden wird. Die größte Herausforderung besteht auch hier im Aufbau einer tatsächlich gelebten „Datenkultur“ innerhalb der Verwaltung und insbesondere auch innerhalb der Unternehmen der öffentlichen Hand.¹³

A. Vorhabenauftrag		Nummer:	202000072
Vorhabentitel	Open Government Data		
Federführendes Amt	105		
ffd. Abteilung	Digitalisierung		
Anlass	Auftrag		
Gesetz, Beschluss, etc.	GRDS Nr. 18/2017 GRDS Nr. 32/2019		
B. Vorhabeninhalt und Ziele			
Beschreibung	Neben vielen anderen Initiativen zur Gestaltung der Digitalisierung hat die Stadt Heilbronn mit dem Aufbau einer Open Data Strategie und einer städtischen Open Data Plattform begonnen. Bei Open Data handelt es sich um maschinenlesbaren Daten ohne Personenbezug, die durch jedermann und für jegliche Zwecke genutzt, weiterverarbeitet und weiterverbreitet werden können (z.B. für Entwicklung von datenbasierten Apps oder Analysen). Im Rahmen ihrer Open Data-Strategie arbeitet die Stadt Heilbronn sehr eng mit allen relevanten potenziellen Nutzern solcher vielfältigen Datensätze zusammen.		
Vorhabenziel	Veröffentlichung von Verwaltungsdaten für die Gesellschaft		
C. Vorhabenkontext			
vorrangiges Strategiefeld	Verwaltung & Infrastruktur*		
D. Vorhaben-Status			
Gesamtstatus	im Plan		
Bearbeitungsstand	Umsetzung		

¹¹ vgl. RICHTLINIE DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES (COM(2018)0234 – C80169/2018 – 2018/0111(COD)) (PSI-Richtlinie)

¹² vgl. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Service/Gesetzesvorhaben/zweites-open-data-gesetz-und-datennutzungsgesetz.html>

¹³ vgl. Mallwitz, Gudrun (2020): Wie Kommunen Open Data betreiben können

5. Laufende digitale Projekte im Überblick

Im Februar 2020 hat die Einführung des Berichtswesens Digitalisierung in der Stadtverwaltung Heilbronn begonnen, welches **halbjährlich** über den Umsetzungsstand der Strategie „Digitale Stadt Heilbronn 2030“ Aufschluss geben soll. Die Zielsetzung ist, die Fortschritte bei der Zielerreichung in den vier Strategiefeldern (Bildung und Wissensstadt, Teilhabe an der Stadtgesellschaft, zukunftsfähige Mobilität und Digitale Stadt – Verwaltung und Infrastruktur) allen Akteuren und Ebenen, einschließlich Dezernatsleitungen, greifbar und sichtbar zu machen.

Das **Berichtswesen zur Digitalisierung** stellt eine **regelmäßige Übersicht** über bereits realisierte, sich in der Umsetzung befindlichen oder geplanten digitalen Aktivitäten der Stadtverwaltung dar, die einen Bezug zur Digitalisierungsstrategie haben. Unberücksichtigt bleiben dabei Projekte, die nicht von besonderer Relevanz sind, etwa da diese lediglich einen sehr begrenzten Wirkungsradius oder Zielerfüllungsgrad bezüglich der Digitalisierungsstrategie besitzen.

In den folgenden Kapitel 5.1 bis 5.5 werden **alle 102 gemeldeten Projekte** in zusammengefasster Form in der Auswertung („Matrixdarstellung“) berücksichtigt.

Im Anhang werden die **35 aktuell in Umsetzung befindlichen Projekte** in komprimierten **Projekt-Steckbriefen** vorgestellt. Weitere digitale Projekte der Fachämter, mit einem Bearbeitungsstand (Ideenfindung, Vorbereitung, Planung, abgeschlossen oder zurückgestellt) werden hier nicht separat aufgeführt. Hintergrund ist, dass für Projekte in der Ideenfindung, Vorbereitung oder Planung i.d.R. (noch) keine Haushaltsmittel beantragt wurden. Es ist damit nicht absehbar, ob diese Projekte überhaupt realisiert werden. Aus diesem Grund werden diese (noch) nicht veröffentlicht. Wichtig ist jedoch, dass v.a. der Digitalisierungsbeauftragte im Rahmen des Berichtswesens zur Digitalisierung von diesen Projekten frühzeitig Kenntnis erhält, um seiner koordinierenden und unterstützenden Funktion gerecht werden zu können und durch die interne Bereitstellung eine größere Transparenz für das digitale Handeln in allen Ebenen und Bereichen der Stadt erreicht.

Derzeit **keine relevanten digitalen Projekte** („Fehlanzeige“) melden die folgenden Organisationseinheiten: Rechnungsprüfungsamt, Feuerwehr, Gesamtpersonalrat, Frauenbeauftragte, Inklusionsbeauftragte, Eigenbetrieb Theater Heilbronn, Städtische Musikschule, Kleist-Archiv-Semdbner.

5.1. Auswertungen zu Anlass, Projektstatus, unterstützte Strategiefelder

In den nachfolgenden Grafiken und Visualisierungen wurden **102** eingegangene Projektsteckbriefe u.a. nach Anlass, Projektstatus sowie unterstützte Strategiefelder ausgewertet.

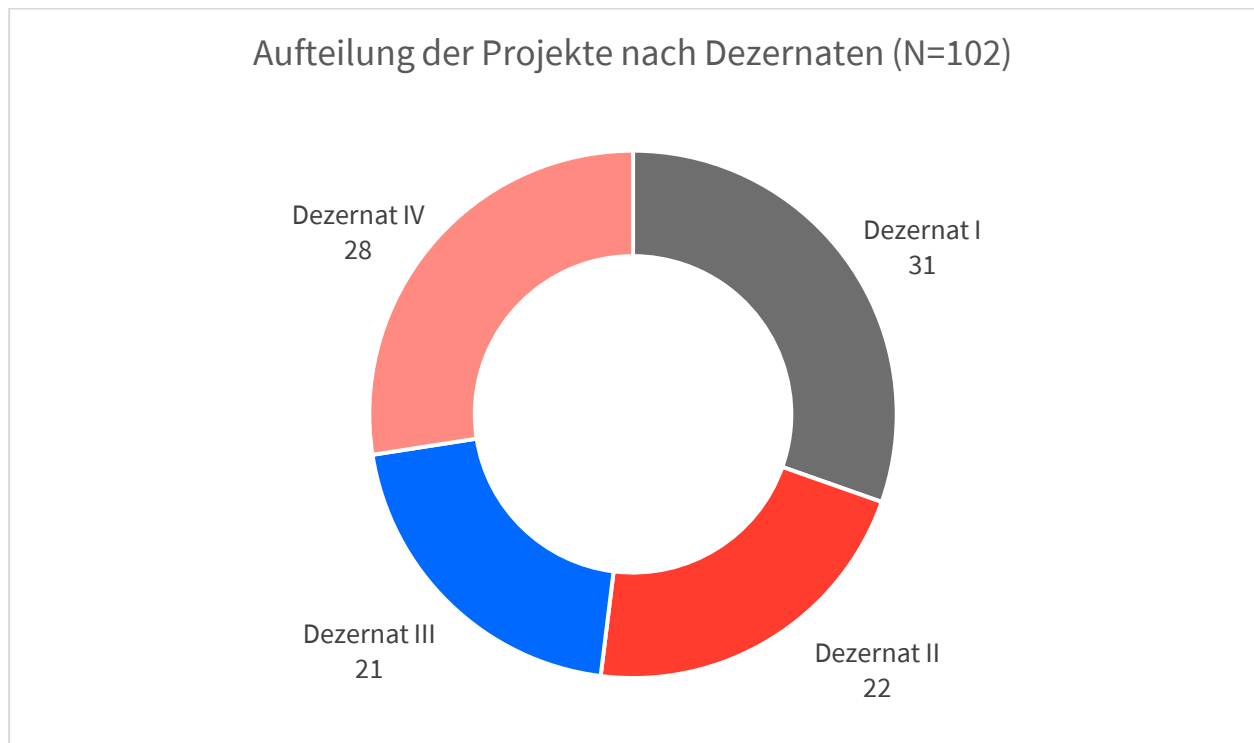


Abbildung 10 Aufteilung nach Dezernaten; Berichtswesen 2#2020

Eine zusammenfassende Darstellung der ämterweise zugeordneten Projekte nach den jeweiligen Dezernaten zeigte eine weitgehend ausgewogene Verteilung über alle vier Dezernate hinweg. Die meisten digitalen Projekte (31) sind im Dezernat I verortet. Das liegt u.a. auch daran, dass der Digitalisierungsbeauftragte, in dessen Verantwortung einige grundlegende Projekte (z.B. Anliegenmanagement, Indoornavigation, Open-Data, uvm.) liegen, derzeit der Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen (in Dezernat I) organisatorisch zugeordnet ist.

Klar erkennbar ist, dass die Digitalisierung als Querschnittsthema, in allen Dezernaten eine bedeutende Rolle spielt und kein ausschließliches IT-Thema ist. In allen Organisationsbereichen werden Projekte mit Bezug zur Digitalisierungsstrategie umgesetzt. Es gibt keinen offensichtlichen Vorreiter und auch keinen Nachzügler.

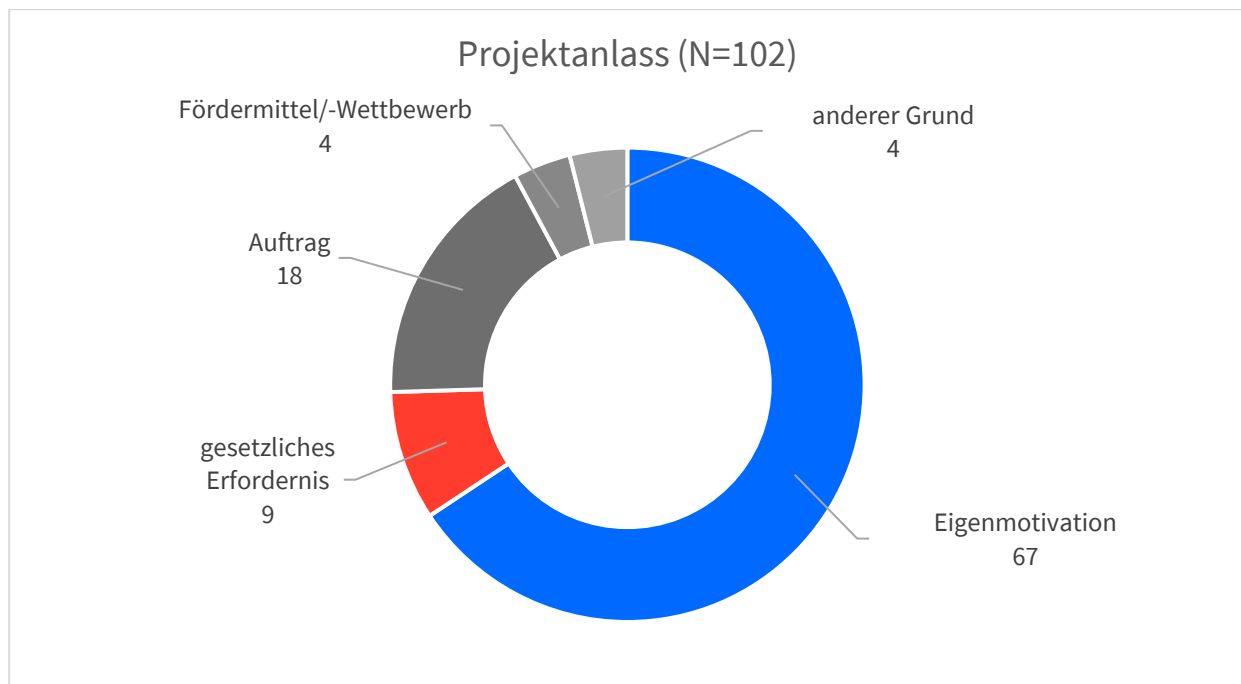


Abbildung 11 Projektanlass, Berichtswesen 2#2020

Rund zwei Drittel der digitalen Projekte benennen als Anlass „Eigenmotivation“ der jeweiligen Organisationseinheit bzw. Projektverantwortlichen. Dahinter steckt, ganz allgemein gesprochen, häufig die Motivation die **Digitalisierung als Chance zur Verwaltungsmodernisierung** zu begreifen. Im Kern geht es vielfach darum **interne Arbeitsabläufe weiter zu verbessern, zu automatisieren und effizienter zu gestalten**. Für die damit befassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbindet sich häufig das Ziel der Entlastung von Routinetätigkeiten und letztendlich einer höheren Zufriedenheit der städtischen Beschäftigten. Mitunter dienen die neuen Technologien und Workflows auch einer höheren Produktivität und können in der Folge langfristig auch zu Kosteneinsparungen führen.

Ein weiterer Aspekt ist die **Verbesserung des Serviceangebots** der Stadtverwaltung aus eigenem Antrieb heraus. Auch diese Motivation steht häufig hinter den Projekten mit dem Anlass „Eigenmotivation“. Beispiele hierfür sind etwa die Online-Anmeldung einer Sperrmüllabfuhr, die Gewährung von Akteneinsichten in Ordnungswidrigkeiten-Verfahren in digitaler Form oder die Einführung von Selbstbedienungsterminals für Pässe, Ausweise und Führerscheine (inkl. Foto, Fingerabdrücke, Unterschrift) mit mehrsprachiger Benutzerführung in den Bürgerämtern.

Es mag auf den ersten Blick untypisch wirken, wenn bei einer öffentlichen Verwaltung lediglich 9 der digitalen Projekte auf direkten gesetzliche Vorgaben beruhen. Darunter fallen häufig komplexe und **langfristig angelegte E-Government-Vorhaben** auf Bund-Länder-Ebene, mit weitreichenden Konsequenzen und Anpassungserfordernissen für die Kommunen wie die 575 Maßnahmenbündel zum Onlinezugangsgesetz (OZG), die Schuldigitalisierung, der Breitbandausbau aber auch die Entgegennahme und digitale Weiterbearbeitung von eRechnungen, die internetbasierte Abwicklung der Kfz-Zulassungsvorgänge (i-Kfz) oder der Digitale Bauantrag.

Zudem sagt der derzeitige Anteil an aktuellen Projekten, die auf einem gesetzlichen Erfordernis beruhen, nichts darüber aus, wie viele derartige Projekte noch ausstehen und noch nicht begonnen wurden, etwa, weil die Umsetzungsfrist noch fern ist oder entsprechende Ressourcen derzeit fehlen.

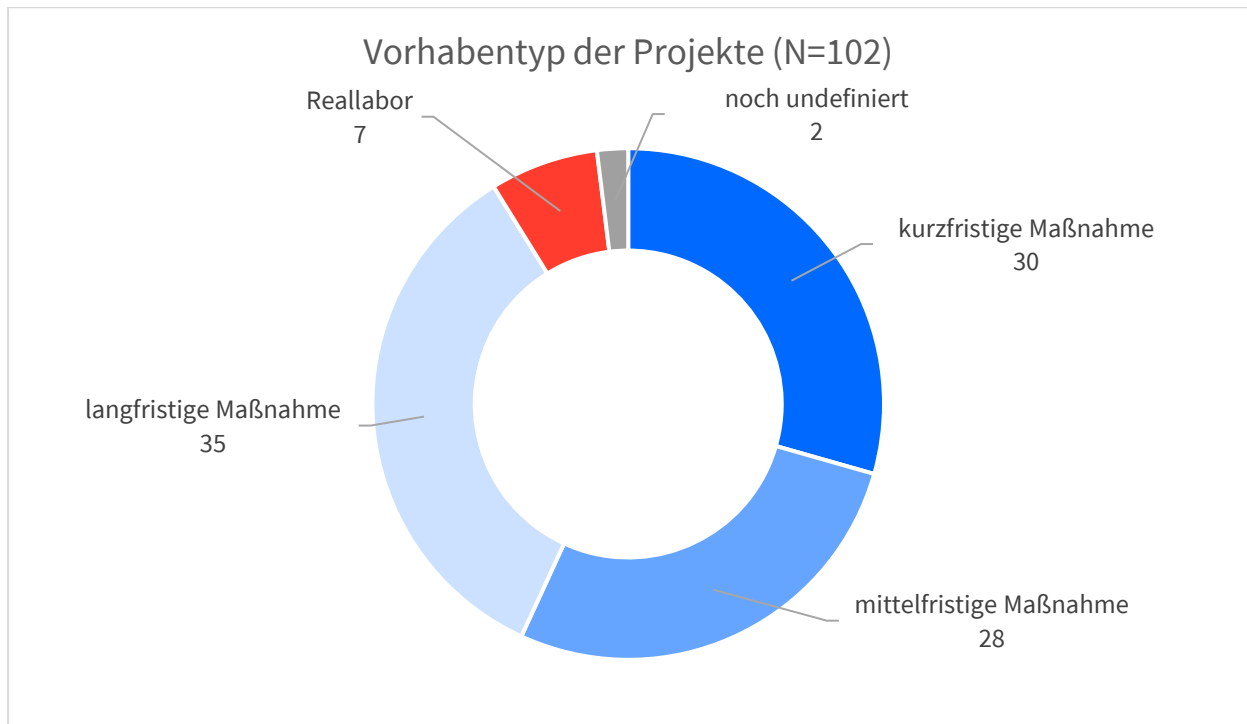


Abbildung 12 Vorhabentyp der gemeldeten Projekte; Berichtswesen 2#2020

Bei der Frage nach dem **Vorhabentyp** wurden die Projektverantwortlichen gebeten, eine Aussage über die Art der Maßnahme, verbunden mit einer zeitlichen Einschätzung des Umsetzungszeitraumes zu geben. Die Auswertung der Projektsteckbriefe ergab insgesamt eine recht ausgewogene Verteilung der Maßnahmen hinsichtlich ihres zeitlichen Umsetzungshorizonts (kurz-, mittel-, langfristig). Die langfristigen Maßnahmen sind dabei leicht überrepräsentiert. Sieben Maßnahmen werden als Reallabor charakterisiert. Reallabore sind Testräume für Innovation und dienen dazu, unter realen Bedingungen Erfahrungen mit (häufig digitalen) Innovation zu sammeln. Sie sind als zeitlich und räumlich begrenzte Experimentierräume.¹⁴ Dazu gehören beispielsweise die Projekte Anliegenmanagement, Indoornavigation im Rathaus, Digitallabor Stadt Heilbronn oder Paxi-Folgeprojekt (ehemals BUGA-log). Noch undefiniert gelten Projekte, die zurückgestellt worden sind.

¹⁴ vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (ohne Jahr): Reallabore – Testräume für Innovation und Regulierung.

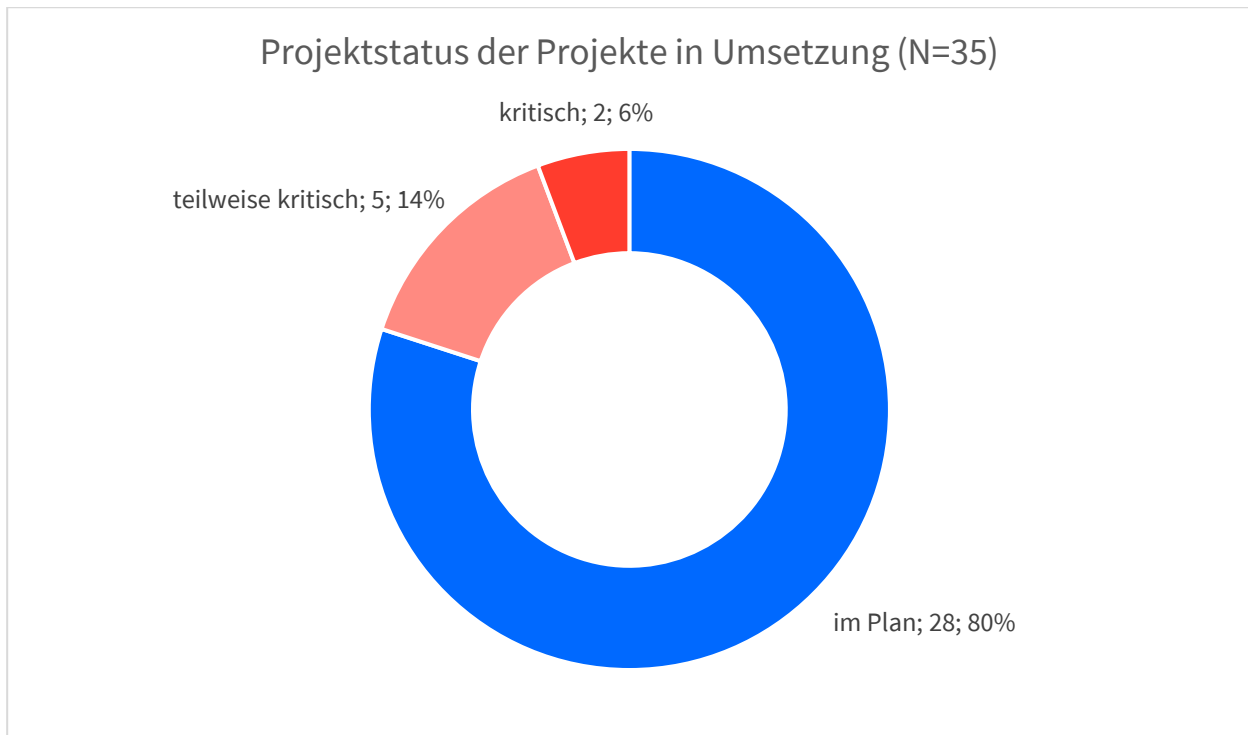


Abbildung 13 Projektstatus der Projekte in Umsetzung; Berichtswesen 2#2020

Eine erfreulich hohe Zahl von 28 laufenden Projekten (80 %) befinden sich „im Plan“, sind also sowohl zeitlich als auch finanziell im vorgesehenen Rahmen. 5 Projekte (14 %) sind in einer teilweise kritischen Projektphase, die jedoch, nach Einschätzung der jeweiligen Projektverantwortlichen, aus eigenen Kräften überwunden werden kann. Lediglich bei 2 Projekten bestehen gravierende Probleme, die den gesamten Projekterfolg gefährden könnten. Hier gilt es durch die Projektverantwortlichen genauer hinzuschauen und rasch geeignete Gegenmaßnahmen einzuleiten, damit auch diese Projekte wieder auf die Erfolgsspur kommen. Die jeweiligen Ursachen hierfür können vielfältig sein.

Nachfolgende Übersicht sollte den Projektverantwortlichen die Bewertung ihrer Projekte erleichtern:

im Plan	teilweise kritisch	kritisch
keine Probleme, alles läuft nach Plan, z.B.: Kostenüberschreitung <5 %, Terminüberschreitung <5 %	es existieren einige Probleme, die das Team jedoch selbst lösen kann. Maßnahmen werden eingeleitet, z.B.: Kostenüberschreitung 5 - 15 %, Terminüberschreitung 5 - 15 %	es existieren gravierende Probleme, die das Gesamtprojekt gefährden können. z.B.: Kostenüberschreitung >15 %, Terminüberschreitung >15 %, Wegfall von Schlüsselpartnern, etc.

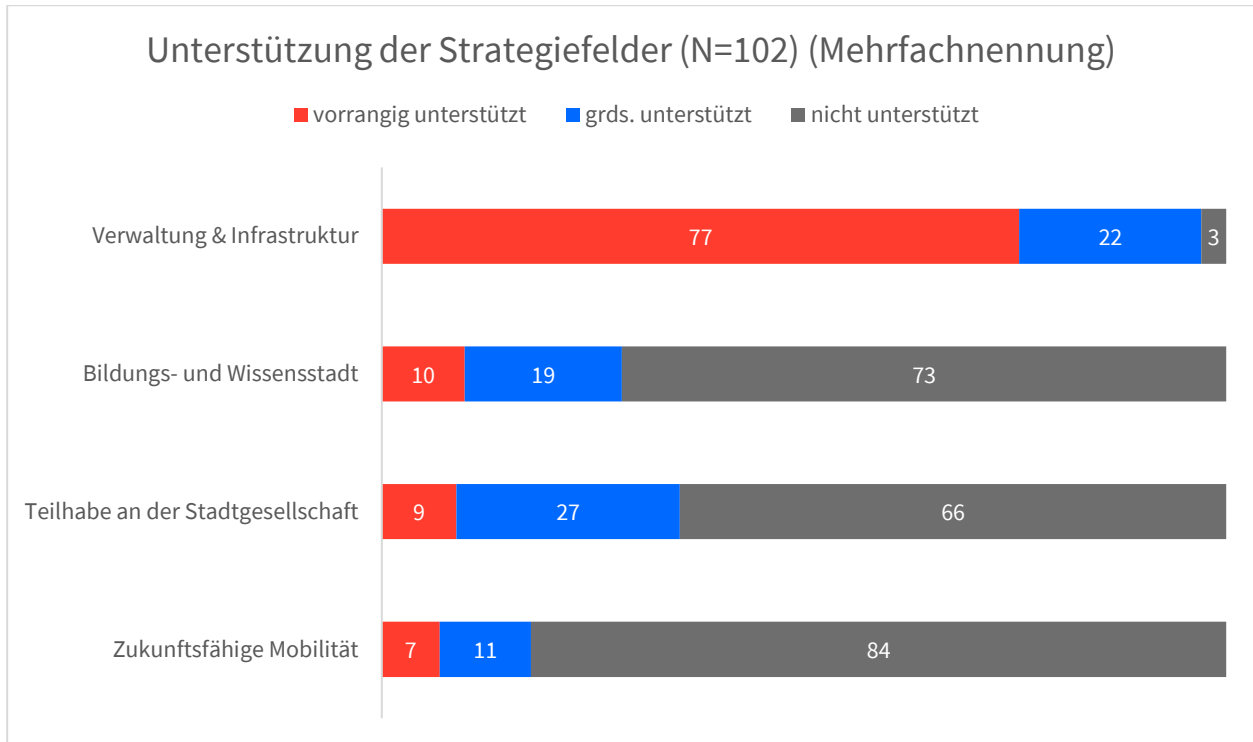


Abbildung 14 Grad der erwarteten Unterstützung für die vier Strategiefelder; Berichtswesen 2#2020

Auf den ersten Blick mag die hohe Zahl von 77 Projekten überraschen, die das Strategiefeld „Verwaltung & digitale Infrastruktur“ vorrangig unterstützen. Ein plausibler Erklärungsansatz dürfte sein, dass dieses Strategiefeld von den Projektverantwortlichen inhaltlich am breitesten interpretiert werden kann. Zahlreiche fachspezifische Projekte haben Anknüpfungspunkte zur Optimierung von bestehenden Prozessen und Anwendungen innerhalb der Stadtverwaltung mittels digitaler Technologien. Auf Verwaltungsebene werden organisatorische, verfahrenstechnische und digitale Voraussetzungen geschaffen, damit die geplanten Maßnahmen umgesetzt und betreut werden können, etwa die elektronische Akte. Offenbar ist es für die Projektverantwortlichen leichter die anderen drei Strategiefelder abzugrenzen, also welche Strategiefelder durch ihr Projekt nicht unterstützt werden.

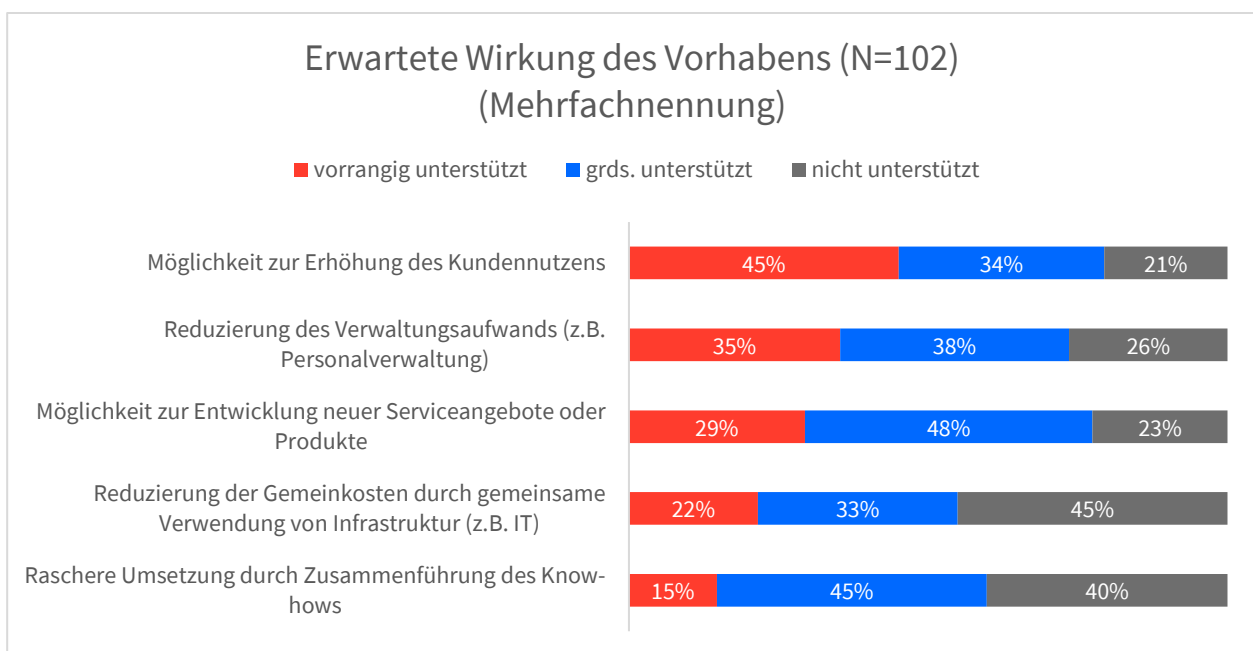


Abbildung 15 Erwartete Wirkung der Vorhaben; Berichtswesen 2#2020

Die Projektverantwortlichen sollten für die Auswertung in Abbildung 15 angeben, welche positive Wirkung von ihrem Projekt voraussichtlich ausgeht (vorgegebene Antwortkategorien). Es handelt sich um eine subjektive Einschätzung, keine objektive Messung. Zudem wird hier eine zusammenfassende Aussage über unterschiedliche Bearbeitungsstände hinweg getroffen (von der Ideenfindung, Planung, Umsetzung sowie abgeschlossene Projekte). Das Diagramm ist so sortiert, dass mit einer absteigenden Häufigkeit die erwartete Hauptwirkung hervorgehoben wird (rot).

45 % der Projekte dienen vorrangig der Erhöhung des Kundennutzens (i.d.R. dem Nachfrager (häufig der Bürgerschaft) der Dienstleistung bzw. des Produkts). An zweiter Stelle (35 %) dienen die Projekte vorrangig internen Prozessoptimierungen, so z.B. der Reduzierung des Verwaltungsaufwands. An dritter Stelle mit 29 % stehen die Entwicklung grundsätzlich neuer Serviceangebote oder Produkte der Stadtverwaltung. 22 % der Projekte sollen der Reduzierung der Gemeinkosten dienen, 15 % der Projekte sollen durch die gezielte, projektbezogene Zusammenführung von Know-how rascher umgesetzt werden.

Interessanterweise ergab sich bei einer tiefergehenden Analyse der 102 Projekte kein Unterschied in der oben dargestellten Rangfolge der erwarteten Wirkung des Vorhabens je nachdem ob sich die Projekte noch in der Vorbereitung, Ideenfindung oder Planung (zusammen N=42) befinden oder bereits umgesetzt werden oder gar abgeschlossen sind (zusammen N=55). Die Rangfolge war identisch. Das heißt, dass die voraussichtliche Wirkung von Projekten bereits zu einem frühen Bearbeitungsstand (ex ante Betrachtung) sich nicht bedeutend von Projekten, die sich in der Umsetzung befinden oder abgeschlossen sind (ex post Betrachtung), unterscheiden.

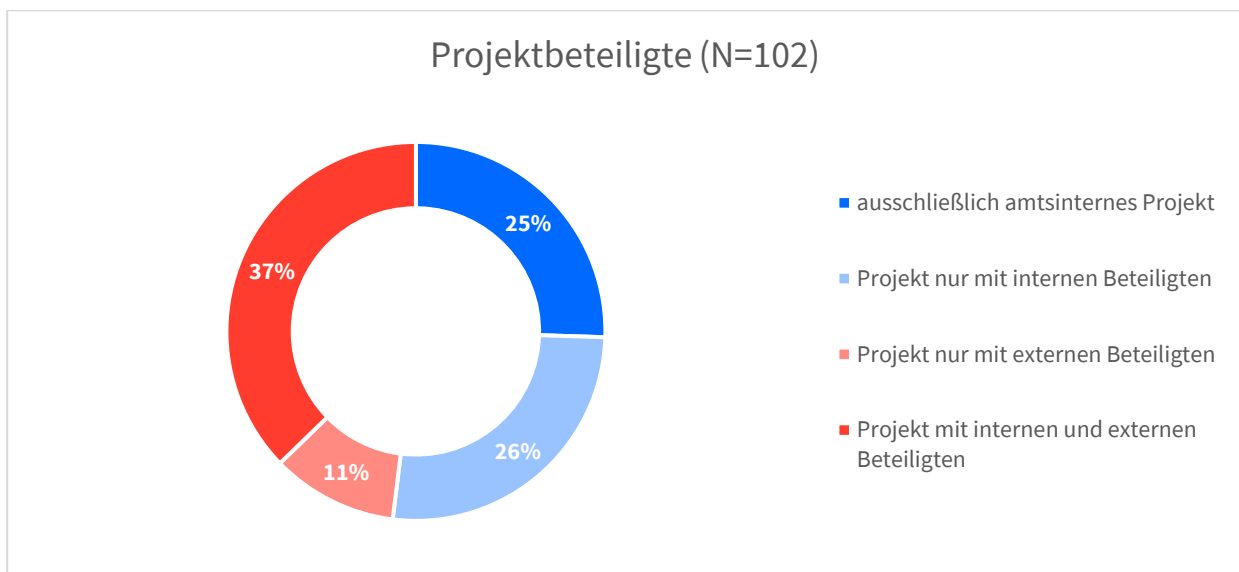


Abbildung 16 interne & externe Projektbeteiligung; Berichtswesen 2#2020

Zudem wurde untersucht, ob die 102 Projekte eher amtsintern (also ohne darüber hinausgehende Beteiligte) oder in Zusammenarbeit mit weiteren internen und/oder externen Beteiligten erfolgt(e).

74 % aller Projekte sind Kooperationsprojekte mit mindestens einer anderen Organisationseinheit innerhalb der Stadtverwaltung und/oder einem externen Dienstleister. Es ist davon auszugehen, dass sich dieser Anteil zukünftig noch weiter erhöhen wird, da Vorhaben, die die digitale Transformation der Stadtverwaltung unterstützen, in aller Regel Querschnittsaufgaben sind. Lediglich 25 % der Projekte werden bzw. wurden ausschließlich amtsintern durchgeführt.

Bei 47 % der Projekte waren externe Unternehmen bzw. Institutionen beteiligt, die nicht Teil der Stadtverwaltung Heilbronn sind und auch nicht über Beteiligungen der Stadt mit der Stadtverwaltung verbunden sind. Die Bandbreite dieser Projektpartner bzw. externen Dienstleister ist denkbar vielfältig: Von freiberuflichen Kreativschaffenden, über IT-Dienstleister bis hin zu weiteren öffentlichen Institutionen (u.a. Hochschule Heilbronn, Wirtschaftsregion Heilbronn-Franken, Rechenzentrum Komm.ONE, Kraftfahrtbundesamt...).

Bedauerlicherweise sind Aufträge an Existenzgründer oder Kooperationen mit Start-ups aus Zukunftsbranchen bislang die Ausnahme, zumindest, wenn man dies auf den Standort Heilbronn beschränkt. Im Sinne der Ziele der Stadtkonzeption Heilbronn 2030 hinsichtlich des Themenschwerpunkts „Zukunftsbranchen / Innovation / Existenzgründung“ bedarf es hier größeren Mutes der Projektverantwortlichen und verstärkter Bemühungen etwa bei öffentlichen Ausschreibungen, wenn sich Heilbronn wirklich „aktiv für die Schaffung eines innovations- und gründerfreundlichen Milieus einsetzen will“.¹⁵

¹⁵ Stadtkonzeption Heilbronn 2030 (S.133)

5.2. Matrixdarstellung: 42 Vorhaben „in der Frühphase“ (Ideenfindung, Vorbereitung, Planung)

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁶	Vorhabentyp	Anlass	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Bearbeitungsstand
2020000025	Produktivitätssteigerung über Eye Tracking und künstlicher Intelligenz	I/105	langfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Ideenfindung
2020000039	LoRaWAN in Heilbronn	I/105	mittelfr.	Eigen-Motivation	+	+	+	Ideenfindung
2020000054	Tool entwickeln zum Ausfüllen der Einnahme-Überschuss-Rechnung für die Körperschaftsteuererklärung	20	undef.	Eigen-Motivation	—	—	—	Ideenfindung
2020000053	Maussteuerung per Augenbewegung	20	Reallabor	Eigen-Motivation	—	—	—	Ideenfindung
2020000087	Software Hafen	23	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Ideenfindung
2020000088	Software Liegenschaftsverwaltung	23	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Ideenfindung
2020000093	Online- Anmeldung zu den Behelfen nach §43 (1) IfSG	53	kurzfr.	Eigen-Motivation	+	++	—	Ideenfindung

¹⁶ s.h. Anhang 2 – Übersicht Ämterbezeichnungen Stadt Heilbronn

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁶	Vorhabentyp	Anlass	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Bearbeitungsstand
2020000008	Stadtinterne Datensammlung zu Baugebieten	60	mittelfr.	Eigen-Motivation	—	+	—	Ideenfindung
2020000009	Auskunftsportal zu Beiträgen / Bescheinigungen über Beiträge	60	langfr.	Eigen-Motivation	—	++	—	Ideenfindung
2020000010	Verknüpfung Vergabedrucksa-chen mit Sachkontenblätter der investiven Maßnahmen	60	mittelfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Ideenfindung
2020000013	Digitale Bestellung von Rest- und Biomülltonnen über die Home-page der Stadt Heilbronn	70	mittelfr.	Eigen-Motivation	—	+	—	Ideenfindung
2020000091	Gemeinsames Informationssys-tem (ISY Dez. IV)	70	langfr.	Eigen-Motivation	—	+	—	Ideenfindung
2020000126	BUGA.log II Neckarbogen	Dez. IV	Reallabor	Eigen-Motivation	+	—	++	Ideenfindung
2020000056	Breitbandausbau Privathaushalte	I/105	langfr.	Auftrag	+	+	—	Planung
2020000113	Hackathon in Heilbronn	I/105	langfr.	Auftrag	++	+	+	Planung

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt¹⁶	Vorhabentyp	Anlass	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Bearbeitungsstand
2020000114	Stadtweite Adressverwaltung in VIS	I/104	mittelfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Planung
2020000046	Maßnahmen zum Onlinezugangsgesetz (OZG)	10	kurzfr.	gesetzl. Erfordernis	+	++	—	Planung
2020000058	Personalentwicklung Ausbildungs- und Seminarmanagement	10	mittelfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Planung
2020000033	Einführung der eSammelakte für das Fachverfahren AUTISTA	33	mittelfr.	anderer Grund	—	+	—	Planung
2020000030	Signaturpads bei den Bürgerämtern	33	langfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Planung
2020000062	Elektronische Akteneinsicht OWI 21	32	mittelfr.	gesetzl. Erfordernis	—	—	—	Planung
2020000065	Einführung E-Akte Leistungssachbearbeitung	50	mittelfr.	Auftrag	—	—	—	Planung
2020000080	Digitaler Bauantrag	63	kurzfr.	gesetzl. Erfordernis	—	—	—	Planung
2020000083	Einführung App mobile Lösung INPRO	63	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Planung

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt¹⁶	Vorhabentyp	Anlass	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Bearbeitungsstand
2020000021	Smart Parking	66	Reallabor	Fördermittel/-Wettbewerb	—	—	++	Planung
2020000124	Parkscheinautomaten - Monitoring	68	mittelfr.	anderer Grund	—	—	+	Planung
2020000003	Raumreservierung	I/101	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Planung
2020000045	Digitalisierung Eingangspost	10	langfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Vorbereitung
2020000059	ESS/MSS Mitarbeiterportal	10	langfr.	Eigen-Motivation	—	—	+	Vorbereitung
2020000115	eRechnung	10	mittelfr.	gesetzl. Erfordernis	—	—	—	Vorbereitung
2020000034	Traukalender online	33	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Vorbereitung
2020000127	Aufbau eines digitalen städtischen Angebots für Veranstalter mit Schwerpunkt Genehmigungsverfahren	32	kurzfr.	Eigen-Motivation	+	+	+	Vorbereitung

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt¹⁶	Vorhabentyp	Anlass	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Bearbeitungsstand
2020000128	Umstellung der Bibliotheksausweise auf RFID-Technik	40	mittelfr.	Eigen-Motivation	++	++	++	Vorbereitung
2020000120	Inventarisierung der museumseigenen Sammlungsbestände	40	langfr.	Auftrag	++	+	—	Vorbereitung
2020000133	elektronische Übersendung von Akten an Sozialgerichte	50	mittelfr.	Auftrag	—	—	—	Vorbereitung
2020000064	Umsetzung von digitalen Geschäftsgängen	50	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Vorbereitung
2020000075	Bereitstellung der Bodenrichtwerte im landesweiten Bodenrichtwertinformationssystem (BORIS-BW)	62	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Vorbereitung
2020000079	Präsentation des 3D-Stadtmodells in einem WebViewer im Internet	62	mittelfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Vorbereitung
2020000081	Digitalisierung Bauakten und Baulasten Registratur	63	langfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Vorbereitung
2020000085	Ticketsystem OTRS	65	langfr.	Eigen-Motivation	+	—	—	Vorbereitung

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt¹⁶	Vorhabentyp	Anlass	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Bearbeitungsstand
2020000123	Digitalisierung Gräberverwaltung	67	mittelfr.	Eigen-Motivation	—	—	—	Vorbereitung
2020000011	Absetzung von nicht in die öffentlichen Kanalisation eingeleiteten Abwassermengen zur Berechnung der Schmutzwassergebühr	70	kurzfr.	Eigen-Motivation	—	+	—	Vorbereitung

5.3. Matrixdarstellung: 35 Vorhaben (in Umsetzung)

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁷	Vorhaben-Typ	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadt-gesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Gesamt-status	Kosten, soweit beziffert
2020000018	Anliegenmanagement	I/105	Reallabor	Auftrag	++	-	+	-	im Plan	20.000 €
2020000017	Indoornavigation	I/105	Reallabor	Auftrag	++	-	-	-	im Plan	20.000 €
2020000019	Smartes Raummanagement	I/105	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	-	-	-	im Plan	2.500 €
2020000055	Aufbau eines öffentlichen WLAN in Heilbronn	I/105	langfr.	Auftrag	++	+	++	+	teilw. kritisch	k.A.
2020000072	Open Government Data	I/105	langfr.	Auftrag	++	++	+	++	im Plan	10.000 €
2020000110	LoRaWAN im Stadtwald	I/105	mittelfr.	Auftrag	++	+	+	+	im Plan	1.500 €
2020000111	Data for Science HHN	I/105	kurzfr.	Auftrag	++	++	+	-	im Plan	k.A.

¹⁷ s.h. Anhang 2 – Übersicht Ämterbezeichnungen Stadt Heilbronn

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁷	Vorhaben-Typ	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadt-gesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Gesamt-status	Kosten, soweit beziffert
2020000112	OZG Umsetzung – Analysematrix	I/105	kurzfr.	Auftrag	++	+	–	–	im Plan	k.A.
2020000073	Immobilienportal der Stadt Heilbronn	II/106	mittelfr.	Auftrag	+	–	++	–	teilw. kritisch	k.A.
2020000048	Digitalisierung Haushaltsplanverfahren	20	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	–	+	–	im Plan	k.A.
2020000049	Digitalisierung Steuerakten	20	langfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–	teilw. kritisch	k.A.
2020000050	E-Payment	20	langfr.	Eigen-Motivation	+	–	–	–	im Plan	40.000 €
2020000044	eAkte	10	langfr.	Auftrag	++	–	–	–	im Plan	550.000 €
2020000057	Machbarkeitsstudie MitarbeiterAPP	10	mittelfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	+	im Plan	k.A.
2020000066	Mobile Arbeit	10	mittelfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–	kritisch	k.A.
2020000032	Internetbasierte Kfz-Zulassung (i-Kfz)	33	langfr.	gesetzl. Erfordernis	++	–	–	–	im Plan	k.A.

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁷	Vorhaben-Typ	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadt-gesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Gesamt-status	Kosten, soweit beziffert
2020000031	Einführung eines Online Termin-managementsystems	33	langfr.	Eigen-Motivation	++	-	-	-	teilw. kritisch	18.631 €
2020000129	Erfassung Archivbestände in HEUSS-Datenbank	40	langfr.	gesetzl. Erfordernis	++	++	+	-	im Plan	k.A.
2020000117	Digitalisierung Schrägluftbild-Negative 1956-2009	40	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	+	+	-	im Plan	8.000 €
2020000118	Digitale Erfassung des museumseigenen Bibliotheksbestandes im Online-Katalog des Südwestdeutschen Bibliotheksverbandes	40	langfr.	Eigen-Motivation	+	++	-	-	teilw. kritisch	k.A.
2020000074	Ausbau des 3D-Stadtmodells im LoD2	62	kurzfr.	Eigen-Motivation	+	-	-	-	im Plan	k.A.
2020000076	Digitalisierung Bodenschätzung	62	mittelfr.	gesetzl. Erfordernis	+	-	-	-	im Plan	k.A.
2020000077	Einsatz von Drohnen für Vermessungsaufgaben	62	mittelfr.	Eigen-Motivation	+	-	-	-	im Plan	18.000 €

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁷	Vorhaben-Typ	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadt-gesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Gesamt-status	Kosten, soweit beziffert
2020000078	Umstellung Geodatenportal auf HTML5 und Anpassung an mobile Endgeräte	62	mittelfr.	Eigen-Motivation	+	-	-	-	im Plan	k.A.
2020000121	Straßenereignismanagement KommunalRegie	66	langfr.	Auftrag	++	-	-	++	im Plan	k.A.
2020000122	ÖPNV Beschleunigung	66	kurzfr.	Förder-Mittel	+	+	+	++	im Plan	566.000 €
2020000014	Online-Anmeldung einer Sperrmüllabfuhr	70	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	-	+	-	im Plan	k.A.
2020000015	Veröffentlichungen von multi-medialen Informationen zur Abfallentsorgung	70	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	-	+	-	im Plan	k.A.
2020000005	Digitale Ratsarbeit	I/102	kurzfr.	anderer Grund	++	-	+	-	im Plan	40.000 €
2020000070	Relaunch Webseite Museen	I/103	langfr.	Eigen-Motivation	+	-	+	-	teilw. kritisch	1.922 €
2020000092	Beteiligungsplattform	I/107	langfr.	Auftrag	+	+	++	+	im Plan	25.000 €

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt¹⁷	Vorhaben-Typ	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadt-gesellschaft	Zukunfts-fähige Mobilität	Gesamt-status	Kosten, soweit beziffert
2020000001	Elektronische Kommunikation mit den Gerichten	30	mittelfr.	gesetzl. Erfordernis	++	-	-	-	im Plan	k.A.
2020000090	Schuldigitalisierung	40	mittelfr.	Förder-Mittel	-	++	-	-	im Plan	11.978.346 €
2020000134	Ausstattung für Videokonferenzen und mobiles Arbeiten	10	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	-	-	-	im Plan	k.A.
2020000125	Haushaltskonsolidierung / Verwaltung 2030	Dez. II	langfr.	Auftrag	++	+	+	+	im Plan	200.000 €

5.4. Matrixdarstellung: 20 Vorhaben (abgeschlossen)

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁸	Vorhabentyp	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunftsfähige Mobilität
2020000022	Einsatz von Künstlicher Intelligenz zur Erkennung und Verwaltung von Mediendaten im Stadtarchiv	I/105	kurzfr.	Förder-Mittel	++	+	–	–
2020000023	Test Videokonferenzlösung	I/105	Reallabor	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000026	Videoportallösung Intranet	I/105	langfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000116	Terminvereinbarungssystem Smart CX für die Kfz-Zulassung	33	mittelfr.	anderer Grund	++	–	–	–
2020000029	Selbstbedienungsterminal für Pässe, Ausweise und Führerscheine	33	langfr.	Eigen-Motivation	++	–	+	–
2020000063	Elektronische Aktenführung Ordnungswidrigkeiten	32	langfr.	gesetzl. Erfordernis	++	–	–	–
2020000119	Digitale Vermittlungsangebote	40	langfr.	Auftrag	–	++	++	–

¹⁸ s.h. Anhang 2 – Übersicht Ämterbezeichnungen Stadt Heilbronn

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt¹⁸	Vorhabentyp	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunftsfähige Mobilität
2020000082	Digitalisierung Statikakten	63	langfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000084	DORENA	65	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	+	–	–
2020000086	Zutrittskontrollsystem SIPORT	65	langfr.	Eigen-Motivation	++	+	–	–
2020000012	Digitale Akte Abfallgebührenveranlagung	70	mittelfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000002	Digitaler Einladungsversand	I/101	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000004	Interner Versand von Niederschriften aus Sitzungen des Gemeinderats und der beschließenden Ausschüsse	I/102	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000006	Digitaler Drucksachen-Lauf über VIS-Aufgaben	I/102	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000007	Digitaler Versand von Anfragen und Anträgen von Gemeinderatsmitgliedern über VIS-Aufgaben	I/102	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt¹⁸	Vorhabentyp	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunftsfähige Mobilität
202000067	Instagram-Kanal	I/103	langfr.	Eigen-Motivation	+	–	++	+
202000068	Social-Media-Management-Tool	I/103	langfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
202000069	Relaunch Webseite Stadtbibliothek	I/103	langfr.	Eigen-Motivation	++	–	+	–
202000071	Schulbezirksfinder	I/103	langfr.	Eigen-Motivation	+	++	–	–
202000135	Abfall-ABC	I/103	langfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–

5.5. Matrixdarstellung: 5 Vorhaben (zurückgestellt)

Vorhaben-Nr.	Vorhabentitel	ffd. Amt ¹⁹	Vorhaben-Typ	Anlass	Verwaltung & Infrastruktur	Bildungs- und Wissensstadt	Teilhabe an der Stadtgesellschaft	Zukunftsfähige Mobilität
2020000027	Workshopserie „Keine Angst vor der Digitalisierung“	I/105	kurzfr.	Eigen-Motivation	++	–	–	–
2020000040	Digitallabor Stadt Heilbronn	I/105	Reallabor	Auftrag	++	–	–	–
2020000047	Berichtswesen mit Möglichkeit zur Massendatenanalyse	20	mittelfr.	Eigen-Motivation	++	+	+	–
2020000052	Massendatenauswertung	20	mittelfr.	Eigen-Motivation	++	+	+	–
2020000051	Handyparken	10	undef.	Eigen-Motivation	+	–	–	++

¹⁹ s.h. Anhang 2 – Übersicht Ämterbezeichnungen Stadt Heilbronn

5.6. Communities und Netzwerke

5.6.1. Kommunale Digitallotsen (interkommunaler Austausch)

Das erste Treffen der Digitallotsen unter dem Namen #KNmeetsHN aus den Stadtverwaltungen Konstanz und Heilbronn fand am 1. Oktober 2019 statt. Die Jugendherberge in Heilbronn bot den Rahmen, in dem sich die 35 Lotsen zu aktuellen Fragestellungen der Verwaltungsdigitalisierung und ihrer Rolle als Digitallotsen austauschen konnten. Das Motto von #KNmeetsHN lautet: *Gemeinsam Digitalisierung gestalten*. Die Digitallotsen der beiden Städte, die in ähnlichen Bereichen der jeweiligen Verwaltung tätig sind, bildeten an diesem Tag gemischte Teams um sich kennenzulernen und auszutauschen. In dieser konzentrierten Runde wurden Ideen und Herausforderungen besprochen, die jeden Lotsen in seiner Funktion derzeit beschäftigen. Anschließend wurden die Ideen in einer offenen Runde besprochen. Oberbürgermeister Harry Mergel besuchte das Treffen, in seiner Ansprache betonte er was die Städte Heilbronn und Konstanz verbindet, sowie die Bedeutung interkommunale Zusammenarbeit bei den Herausforderungen der Digitalisierung.

In weiteren Gruppenarbeiten wurde bspw. der Frage nachgegangen, wie interkommunale Treffen und regelmäßiger Austausch den jeweiligen Städten helfen können. Es wurde auch besprochen, welche Hemmungen die Digitalisierung mit sich bringt und wie damit verbundene Ängste von Beschäftigten und Bürgern abgelegt werden können.



Abbildung 17 #KNmeetsHN, Digitallotsen der Stadt Konstanz und der Stadt Heilbronn tauschen sich aktiv aus

Als Ergebnis wurde bspw. mitgenommen, dass Kommunikation unverzichtbar ist, um Digitalisierung voranbringen zu können. Um das zu schaffen, sollte die Angst vor dem Scheitern von Projekten abgelegt und stattdessen eine proaktive Grundhaltung zum Thema Digitalisierung (vor-) gelebt werden. Die Digitallotsen sollen ihre Kollegen begeistern und ein offenes Ohr für digitale Fragen haben. Dabei soll ein regelmäßiger Austausch zwischen den Lotsen die beiden Städte unterstützen.

Bereits aus dem Auftakt-Treffen heraus bildeten sich erste Arbeitsgruppen, in denen sich die Mitglieder nun zum regelmäßigen Austausch „virtuell“ treffen. Aufgrund des positiven Feedbacks der Teilnehmer wurde die Arbeit an weiteren gemeinsamen Treffen fortgesetzt. Pandemiebedingt konnte ein für 2020 geplante Fortsetzung nicht umgesetzt werden, daher wird in 2021 ein virtuelles Format in der

zweiten Jahreshälfte derzeit vorbereitet. Parallel dazu werden virtuelle Workshops im zweiten Halbjahr zu speziellen Fachthemen in kleineren, gemischten Gruppen angeboten die den interkommunalen Austausch unter den Digitallotsen stärken sollen.

5.6.2. Kompetenznetzwerk Digitalisierung (Städtetag BW)

Im September 2019 wurde in Heilbronn das Kompetenznetzwerk Digitalisierung beim Städtetag Baden-Württemberg gegründet. Aus unterschiedlichsten Verwaltungsbereichen von Digitalisierungsbefragten, Digitallotsen, Pressereferenten, Inklusionsbeauftragten bis hin zum Bürgermeister kamen mehr als 60 Expertinnen und Experten auf dem Gelände des Bildungscampus zusammen, um zum Auftakt Themen zusammenzutragen, Probleme und Wünsche zu formulieren und über die künftige Struktur des Netzwerks zu diskutieren. Das Themenfeld reicht von der E-Akte und der aktuellen Gesetzeslage über digitale Ethik und politische Willensbildung bis hin zu Weiterbildung und Sicherheit. Das durch den Städtetag Baden-Württemberg koordinierte Netzwerk trifft sich seither zu verschiedenen Fragestellungen und informiert zu aktuellen Entwicklungen der Verwaltungsdigitalisierung.

5.6.3. Gründung Netzwerk der Digitalisierungsbeauftragten der Großstädte in Baden-Württemberg

Im Oktober 2019 wurde beim ersten Treffen in Pforzheim das Netzwerk für Digitalisierungsbeauftragte in Baden-Württemberg gegründet. Gründungsmitglieder waren neben der Stadt Pforzheim die großen Städte im Südwesten wie Karlsruhe, Mannheim, Ulm, Heilbronn, Stuttgart, Heidelberg und Freiburg. Das Netzwerk tauscht sich regelmäßig zu gemeinsamen Herausforderungen und Chancen der digitalen Transformation aus, erweitert das Wissen im Rahmen von Best Practice-Beispielen und versucht bestehende Synergien auf dem Weg zur digitalen Stadt zu heben. Seither konnte das Netzwerk sich in zwei weiteren Treffen in 2020 austauschen.



Abbildung 18 Digitalisierungsexperten aus dem Südwesten gründen das Netzwerk, FOTO: Stadt Pforzheim

5.6.4. Zusammenarbeit mit der Hochschule für Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg

Seit 2020 arbeitet die Stadt Heilbronn verstärkt bei Fragen zur Verwaltungsdigitalisierung mit der Hochschule für Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg zusammen. Dabei werden gezielt Themen der Digitalen Verwaltungsarbeit, Transformationsprozesse uvm. untersucht und ausgewertet. Ein erstes Ergebnis dieser Zusammenarbeit konnte mit der OZG-Analyse, eine umfassende Betrachtung bei der geplanten Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes, zusammen mit anderen Städten in Baden-Württemberg und des Städtetags Baden-Württemberg erfolgreich auf den Weg gebracht werden. Die Finalisierung des Projekts erfolgte im 1. Quartal 2021 und lieferte u.a. wichtige Erkenntnisse zur Umsetzbarkeit einzelner Prozesse aus dem Maßnahmenbündel des OZG. Weiterführende Projekte sind u.a. in den Themenfeldern KI und eGovernment angedacht.

5.7. Wettbewerbe und Fördermittelprojekte

5.7.1. Einsatz von Künstlicher Intelligenz zur Erkennung und Verwaltung von Mediendaten im Stadtarchiv Heilbronn

Das Land Baden-Württemberg zeichnete am 10. Dezember 2019 im Förderwettbewerb „Future Communities“ insgesamt 29 Projekte aus, davon 12 aus dem zukunftsweisenden Bereich der Künstlichen Intelligenz (KI), dem Schwerpunkt des Wettbewerbs des Jahres 2019. Die Stadt Heilbronn gehört zu den erfolgreichen Gewinnerstädten. Die Antragsstellung beim Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg erfolgte im Juli 2019 durch die Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen.

Kurzbeschreibung: Ziel ist es, ein KI-System zur Bilderkennung, welches unstrukturierte Datensammlungen automatisch verschlagwortet und recherchierbar macht, in das bereits bestehende Archivsystem HEUSS („Heilbronner Erschließungs- und Suchsystem“) der Stadt Heilbronn zu implementieren. Ein bisher großer manueller Aufwand der Mitarbeiter des Stadtarchivs bei der Erfassung und Verwaltung der Daten kann dadurch automatisiert werden. In der Zukunft wird es mittels Künstlicher Intelligenz möglich sein, Daten zeitnah zu erfassen, in die Datenbank (HEUSS) aufzunehmen und somit zeitnah für die Bürgerschaft bzw. Besucher/Nutzer des Stadtarchivs auffindbar und recherchierbar zu machen.

Projektlaufzeit: Januar bis einschließlich Oktober 2020

Gesamtkosten: 134.128,52 Euro

Es erfolgte eine Förderung in Höhe von rund 66.375 Euro (rund 50 %) im Rahmen der Digitalisierungsstrategie digital@bw durch das Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg.

Die virtuelle Abschlussveranstaltung fand am 16. November 2020 statt.

5.7.2. eGovernment-Wettbewerb 2020

Der eGovernment-Wettbewerb 2020 fand bereits in 19. Auflage statt. Ausrichter waren die Unternehmensberatung BearingPoint sowie der Netzwerkausrüster Cisco Systems GmbH. Schirmherr des Wettbewerbs ist Helge Braun, Chef des Bundeskanzleramts und Bundesminister für besondere Aufgaben.

Der Wettbewerb dient der Suche nach richtungsweisenden Projekten, die eine effiziente Verwaltung unterstützen. Verwaltungsdienste können aus Sicht der Ausrichter nur dann erfolgreich sein, wenn sie entlang der Anforderungen der Nutzerinnen und Nutzer gestaltet sind. Aus diesem Grund legte der Wettbewerb einen besonderen Fokus auf Projekte mit hoher Nutzer- und Nutzenorientierung.

Eine neue Wettbewerbskategorie zeichnete ab dem Jahr 2020 Projekte und Organisationen aus, die mit neuen Technologien experimentieren oder sie bereits konkret erproben und einsetzen. Eingereichte Projekte können sich hier beispielsweise mit dem Einsatz von Robotik oder Künstlicher Intelligenz, Virtual und Augmented Reality oder Blockchain befassen.

Das Projekt „Einsatz von Künstlicher Intelligenz zur Erkennung und Verwaltung von Mediendaten im Stadtarchiv Heilbronn“ wurde am 22. September 2020 in Berlin mit dem **zweiten Platz** in der Kategorie „**Bestes Projekt zum Einsatz innovativer Technologien 2020**“ ausgezeichnet. Der „Wettbewerb zur Digitalisierung und Modernisierung der öffentlichen Verwaltung“ (eGovernment-Wettbewerb) ist ein anerkannter Gradmesser für eGovernment-Aktivitäten in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Ein unabhängiger Expertenstab bewertete die Wettbewerbsbeiträge.



Abbildung 19: von links nach rechts: Frederik Böhm (The Chainless GmbH), Miriam Eberlein (Stadtarchiv), Juri Jacobi (Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen), Christian Hirth (The Chainless GmbH) bei der Preisverleihung in Berlin, Foto: privat

6. Weitere Schritte zu einer digitalen Stadt

6.1. Handlungsbedarf innerhalb der Stadtverwaltung

Allgemein

Im Zuge der Digitalisierung entstehen neue Formen und Kulturen des Arbeitens, Organisierens und Denkens. Diese großen Transformationsprozesse sind gekennzeichnet durch eine Übernahme von mechanischen Tätigkeiten und Routineaufgaben durch Computer: Datenerfasser, Logistiker, Buchhalter, Schreibkräfte oder Assistenten werden zunehmend verschwinden. Dagegen steigt vorerst der Bedarf bei kreativen, sozialen und technischen Berufen, auch wenn bei kreativen Tätigkeitsbildern langfristig ein ebenso starker Umbruch zu erwarten ist. Das World Economic Forum geht in seinem „Future Jobs Report 2018“ davon aus, dass rund zwei Drittel der Jobs von morgen noch nicht erfunden wurden.²⁰

Der Automatisierungsgrad digitaler Lösungen wird zukünftig noch weiter steigen, insbesondere durch den Einzug neuer Technologien wie Künstlicher Intelligenz und Blockchain. Schon heute könnten, nach Ansicht des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, bis zu 70 % aller Verwaltungstätigkeiten durch Software ersetzt bzw. erheblich unterstützt werden.²¹ Das sind insbesondere Tätigkeiten, die Daten, Personen und Ansprüche prüfen, automatisierte Bescheide erstellen und sogar Einzelfallabwägungen vornehmen können. Internationale Beispiele von Kommunalverwaltungen (Estland²², Dänemark²³, Österreich) oder nationale Beispiele aus anderen Branchen wie Versicherungen oder Banken zeigen bereits heute diese weitreichenden Möglichkeiten.

Sowohl gesetzliche Verpflichtungen zur Verwaltungsdigitalisierung, wie z.B. die Umsetzung der e-Rechnungsverordnung in 2019 (s.h Kapitel 4.4), als auch die Umsetzung der ersten Stufe mit 575 Verwaltungsleistungen des Online-Zugangs-Gesetzes (OZG) bis 2022, gibt eine klare Richtung zur stärkeren Digitalisierung für die Verwaltung der Stadt Heilbronn vor. Bereits heute zeichnen sich Entwicklungen ab, die eine vollständige Umstellung aller OZG-Leistungen im Anschluss als gesetzliche Pflicht beinhalten werden. Zu vermuten ist, dass die OZG-Leistungsabwicklung in naher Zukunft in einem Onlineportal erfolgt, das zentral vom Bundesland oder Land- bzw. Stadtkreis bereitgestellt wird. Dazu müssen die verwaltungsinternen, derzeit noch analogen, Prozesse digital erfasst werden, Schnittstellen zu Fachverfahren identifiziert und Medienbrüche beseitigt werden – notwendige, begleitende gesetzliche Anpassungen auf Bundes- und EU-Ebene sind bereits jetzt zu erkennen, wie im 1. Quartal 2021 zum registerübergreifenden Identitätsmanagement zu sehen war. Mit diesen Entwicklungen ist jedoch nur ein digitaler Prozess abgebildet aber noch keine Optimierung vorgenommen.

Möchte die Verwaltung eine digitale Effizienz (d.h. eine Optimierung der hausinternen Verwaltungsprozesse und Abläufe) und damit auch eine Leistungssteigerung der Verwaltungsorganisation erreichen, bedarf es zunächst zusätzlicher personeller Ressourcen für die Transformationsarbeiten (Identifikation, Projektarbeit, Kommunikation, Piloten uvm.). Dies betrifft im Besonderen die Aufgabengebiete des Digitalisierungsbeauftragten für die digitale Stadtentwicklung, die Verwaltungsorganisation (mit Projekten wie der eAkte) aber auch die beteiligten Fachbereiche selbst. Erst mit der vollständigen Digitalisierung der Kommunalverwaltung wird bspw. der sich abzeichnende Fachkräftemangel durch automatisierte Verfahren kompensiert und Effizienzsteigerungen erzielt werden können.

²⁰ vgl. World Economic Forum (2018): The Future of Jobs Report

²¹ vgl. Job Futuromat (2018): <https://job-futuromat.iab.de>

²² <https://www.eesti.ee>

²³ <https://www.borger.dk>

Digitale Kultur

Die Digitalisierung entfaltet erst dann ihr volles Potenzial bzw. ihren Nutzen, wenn neben Technologie und Prozessen auch die kulturelle Dimension in den Blick genommen wird. 62 Prozent der Teilnehmer einer weltweiten Umfrage sehen die Unternehmenskultur als eines der größten Hindernisse auf dem Weg zu einer digitalen Organisation. In Deutschland liegt der Wert mit 72 Prozent sogar darüber.²⁴

„Kultur ist entweder das größte Hindernis oder aber der stärkste Beschleuniger digitaler Transformation wie auch Innovation. Viele Manager glauben, dass ihre Unternehmenskultur bereits digital sei. Aber wenn man ihre Mitarbeiter fragt, dann sehen die das völlig anders. Diese Lücke zeigt ein Fehlen von digitaler Vision, Strategie und taktischer Umsetzung von oben her“, so Brian Solis, der Koautor der genannten Studie mit Capgemini Consulting.

Die Studie nennt auch Gründe für die bestehende Wahrnehmungslücke hinsichtlich einer digitalen Unternehmenskultur. Dazu gehören bspw.:

- **Verpasste Chance, zu kommunizieren**, was im Zusammenhang mit der digitalen Transformation bereits erfolgreich umgesetzt wurde
- Eine starke Kluft bei der **Wahrnehmung von Zusammenarbeit** im Unternehmen
- Führungskräfte, die nicht in der Lage sind, eine **klare digitale Vision** zu vermitteln
- Führungskräfte, die nicht den Eindruck erwecken, **dass sie die digitale Transformation vorantreiben**
- **Fehlende Kennzahlen** für die Ziele der digitalen Transformation
- Entsprechend geschulte **Mitarbeiter:Innen, welche die Kultur fördern**
- **Mangel an Vertrauen**

Bei dem Wandel der Unternehmenskultur kommt den Führungskräften eine entscheidende Rolle zu. Wie sie den Wandel konkret gestalten, kann ganz unterschiedlich aussehen – eine Blaupause gibt es nicht.²⁵ Orientierung bieten die 8 Kultur-Dimensionen (s.h. Abbildung 19), welche die digitale Kultur eines Unternehmens bzw. Organisation beschreiben. Die Auswertungen des Berichtswesens, des digitalen Reifegradmodells sowie die Erfahrungen aus Projekten und der dazugehörigen Projektkommunikation zeigen, dass die Digitalisierung noch stärker im Bewusstsein der Führungskräfte verankert werden sollte, z.B. im Rahmen der Fort- und Weiterbildung.

²⁴ Capgemini Digital Transformation Institute (2017): The Digital Culture Challenge: Closing the Employee-Leadership Gap. Für die Untersuchung haben das Beratungs- und IT-Dienstleistungsunternehmen Capgemini und Brian Solis, ein bekannter Digitalanalyst und Buchautor, 1.700 Mitarbeiter:Innen von 340 Unternehmen aus 8 Ländern im März und April 2017 befragt. Darunter sind 20 Prozent Management-Vertreter, 40 Prozent können dem Mittleren Management zugeordnet werden und die restlichen 40 Prozent der weiteren Mitarbeiterschaft. Die Unternehmen stammen aus den Branchen Automobil, Banken/Versicherungen, Konsumgüter, Handel und Telekommunikation.

²⁵ Sha (2020): Nur mit einem Kultur-Wandel gelingt die Digitale Transformation

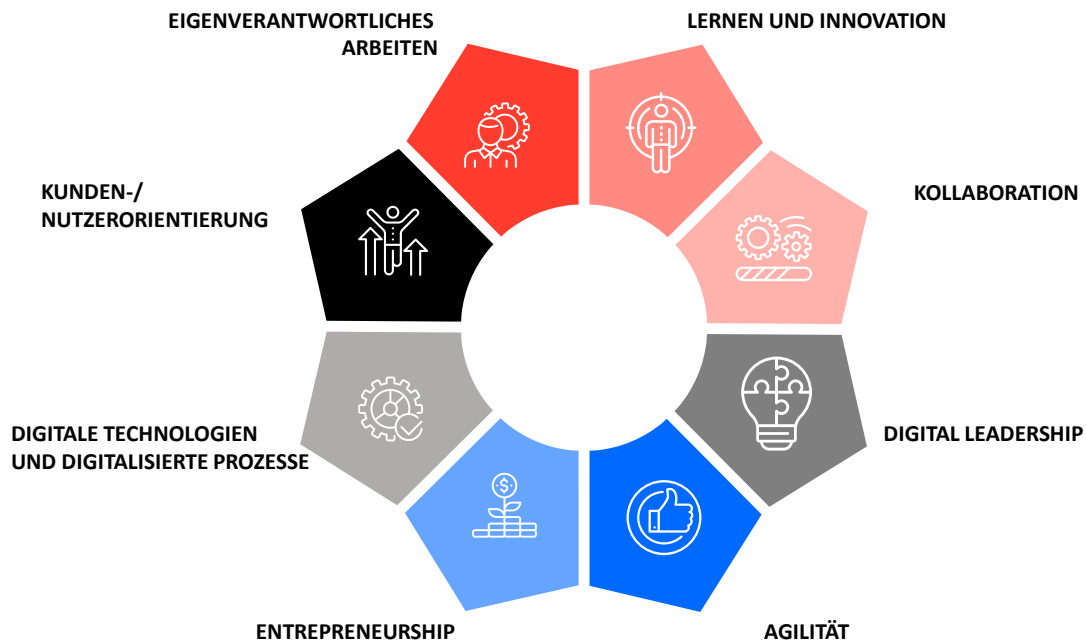


Abbildung 20: Acht Kulturdimensionen, eigene Darstellung

Was beschreibt eine „digitale Kultur“?²⁶

1. KUNDEN-/ NUTZERORIENTIERUNG

Die Bedürfnisse der verschiedenen Anwender – von den Bürgerinnen und Bürgern über Unternehmen bis hin zu den Beschäftigten der Stadtverwaltung selbst – müssen im Zentrum des Online-Angebotes stehen.

2. DIGITALE TECHNOLOGIEN UND DIGITALISIERTE PROZESSE

Die Verwendung digitaler Technologien und digitalisierter Prozesse ist ein zentraler Faktor dieser Dimension. Digitale Tools und Plattformen werden hierbei für die Weiterentwicklung der internen und externen Prozesse genutzt.

3. ENTREPRENEURSHIP

Mitarbeiter:Innen werden ermutigt und befähigt, Risiken einzugehen und eigene Ideen voranzutreiben. Dies wird als Motivation und Quelle für Anregung und Verbesserungen wahrgenommen. Das eigene (hier städtische) Produkt- und Leistungsangebot wird kontinuierlich analysiert und entsprechend neuer technologischer Trends angepasst.

4. AGILITÄT

Agile Unternehmen zeichnen sich durch eine schnelle Anpassungsfähigkeit auf sich verändernde Rahmenbedingungen und Kundenbedürfnisse aus. Neue Impulse werden schnell aufgenommen, bewertet und umgesetzt. Die agilen Prozesse und Strukturen werden dynamisch und bedarfsgerecht angepasst und unterstreichen die hohe Veränderungsbereitschaft der Organisation.

²⁶ vgl. Capgemini Consulting (2017): Culture First! Von den Vorreitern des digitalen Wandels lernen.

5. EIGENVERANTWORTLICHES ARBEITEN

Organisationen gewähren ihren Beschäftigten Freiräume zum eigenverantwortlichen Arbeiten. Genutzt werden flexible Arbeitsmodelle, die es den Beschäftigten zum Beispiel über digitale Tools ermöglichen, selbst über Arbeitszeiten sowie den Arbeitsort zu entscheiden. Die Mitarbeiter:Innen erleben dadurch einen hohen Grad an Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum.

6. DIGITAL LEADERSHIP

In dem Maße, in dem digital versierte, selbstständige Beschäftigte Verantwortung übernehmen, verändern sich auch die Anforderungen an die Führungskräfte. Die Führungskraft als Fachexperte tritt in den Hintergrund, vielmehr geht es darum, die Arbeitsorganisation und das Arbeitsumfeld so zu gestalten, dass die Teams ihre Potenziale bestmöglich entfalten können. Orientierung („Digital Leadership“), Motivation und Teamentwicklung werden zu den zentralen Führungsaufgaben.²⁷

7. KOLLABORATION

Projektarbeit in interdisziplinären Teams, neuen Organisationsformen und Kooperationen mit externen Experten oder bürgerschaftlichen Vereinigungen prägen zunehmend die Arbeit in der digitalen Verwaltung. Das Sammeln und vor allem auch das Teilen von Wissen wird insbesondere bei komplexen Aufgaben als essentiell angesehen. Die Mitarbeiter:Innen unterstützen sich gegenseitig, auch über Bereichs- und Hierarchiegrenzen hinweg.

8. LERNEN UND INNOVATION

Die digitale Transformation von Verwaltungsaufgaben führt zu einer gestiegenen Komplexität, die spezifische Kompetenzen verlangt. Dabei sind weniger die IT-Kompetenzen gefragt, vielmehr sind es die sozialen und methodischen Kompetenzen im Bereich von Führung und Projektmanagement, aber auch im Bereich von Kommunikation und Selbstorganisation, die zum Erfolgsfaktor in der digitalen Transformation werden.²⁸ Team- bzw. bereichsübergreifende Hospitationen ermöglichen verschiedene Einblicke und Perspektiven, wie der digitale Kulturwandel vorangetrieben wird.

Digitale Aktenführung

Eine strukturierte Aktenführung stellt die Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Verwaltungshandelns sicher. Die digitale Aktenführung ist daher ein Schlüsselprojekt der Digitalisierung. Die Einführung der eAkte als führende Aktenform in Heilbronn (s.h. Kapitel 3.6) muss auch weiterhin mit Nachdruck forciert werden. Nur so liegt die Informations- und Datengrundlage für städtische Dienstleistungen digital zur Nutzung vor, und nur so können gesetzliche Vorgaben, wie bspw. das OZG, erfolgreich realisiert bzw. für Heilbronn gestaltet werden.

Zusammenarbeit mit Wissenschaftsbereichen

Ob Hochschule oder Universität, ob Forschungszentrum oder Akademie, Berufs- oder Fachschule – die Bildungslandschaft in Heilbronn ist ein vielfältiger Kosmos. Neben den bereits allgemein bekannten regionalen Effekten von Hochschulen, wie Sie zuletzt auch in der Studie „Regionale Effekte von Hochschulen“ der Friedrich-Ebert-Stiftung untersucht wurden, sind die Bildungseinrichtungen für

²⁷ Petry (2016): Digital Leadership: Erfolgreiches Führen in der Digital Economy

²⁸ Prognos AG (2018): Trendreport Digitaler Staat - Auf dem Weg zur digitalen Organisation. Neue Arbeits- und Steuerungsformen für die öffentliche Verwaltung 2030.

Heilbronn auch wichtige Partner bei den Herausforderungen der Digitalisierung.²⁹ In dem Betrachtungszeitraum 2019 bis 2020 wurden gemeinsame Projekte und Kooperationen (z.B. Paxi II, Autonomes Fahren, etc.) erfolgreich realisiert. Zudem engagieren sich Mitarbeitende der Stadtverwaltung als Lehrbeauftragte und Dozenten an den Hochschulen und Universitäten in Heilbronn und der weiteren Umgebung. Die Stadt Heilbronn steigert damit nicht nur den Bekanntheitsgrad hinsichtlich ihrer digitalen Aktivitäten in der Stadt, es bietet sich damit auch die Chance frühzeitig Talente zu gewinnen und einen aktiven Wissenstransfer aufzubauen. Die gute Zusammenarbeit zwischen Stadtverwaltung und Bildungssektor sollte auch zukünftig weiter gefördert und ausgebaut werden, um die Potentiale der Digitalisierung für Heilbronn gemeinsam heben und nutzen zu können.

Mehr digitale Bürgerservices und Angebote

Die Studie „Verwaltung kann Krise“³⁰ der Beratungsagentur Next:Public vom Dezember 2020 zeigt auf, dass die Bürgerschaft sich von Verwaltungen eine bessere Erreichbarkeit, ein umfangreicheres digitales Angebot und eine bessere Informationspolitik erwartet – dies kann sicher auch auf die Bürgerschaft der Stadt Heilbronn übertragen werden. Laut der Studie wünscht sich die Bürgerschaft für die Zukunft stärker per E-Mail (56 %) und mittels Kontaktformular/Online-Diensten (44 %) mit der Verwaltung zu kommunizieren, allerdings bleibt die Möglichkeit eines Termins vor Ort für knapp 40 % der Befragten weiterhin wichtig. D.h. aber im Umkehrschluss, das rund 60 % der Bürgerschaft bereit wären, digital in den Austausch mit der Verwaltung, etwa per Videoberatung, zu treten. Die Stadt Heilbronn könnte daher parallel zur Umsetzung des OZG das Angebot an digitalen Diensten und der Online Beratung ausbauen. Zahlreiche Beispiele dazu gibt es im kommunalen Sektor bereits seit vielen Jahren und können von Heilbronn aufgegriffen und weiterentwickelt werden.³¹

Flexibles und mobiles Arbeiten - Homeoffice und Telepräsenz über die Pandemie hinaus

Während 2020 auf Bundesebene 67 % der Beschäftigten in den Verwaltungen dauerhaft ins Homeoffice wechseln konnten bzw. aktiv dort arbeiteten, waren es auf Landesebene noch 55 %, auf kommunaler Ebene lediglich 37 %³² In Heilbronn wurden, seit Ausbruch der Pandemie, Möglichkeiten für rund 1.100 Beschäftigte geschaffen, um im Homeoffice bzw. im mobilen Arbeiten ihrer Tätigkeit nachgehen zu können. Die Next:Public-Studie nennt hier bspw., dass als einer der meistgenannten Wünsche bei den Befragten die dauerhafte Möglichkeit Homeoffice bzw. mobilen Arbeiten für sich nutzen zu können genannt wird, auch über das Ende der Corona-Pandemie hinaus. Diese Entwicklung deckt sich stark mit den in 2017 bereits definierten Zielen der Stadtkonzeption, die 2019 mit der Digitalisierungsstrategie für Heilbronn nochmals bekräftigt wurden und seither umgesetzt werden.³³

Aus Sicht des Digitalisierungsbeauftragten ist der Ausbau eines flexiblen, standortunabhängigen Arbeitens für die Beschäftigten der Stadt Heilbronn ein wichtiger Baustein für eine erfolgreiche Digitale Stadt Heilbronn. Die Flexibilisierung des Arbeitsortes, bspw. im Homeoffice oder dem mobilen Arbeiten, stärkt die Kompetenzen im Umgang mit modernen Informationstechnologien und trägt damit

²⁹ vgl. Friedrich Ebert Stiftung (2018): Regionale Effekte von Hochschulen

³⁰ vgl. Next:Public (2020): Verwaltung in Krisenzeiten

³¹ vgl. <https://www.deutsche-rentenversicherung.de>

³² vgl. Next:Public (2020): Verwaltung in Krisenzeiten

³³ vgl. Stadtkonzeption Heilbronn 2030, S. 42 ff.; (2017)

u.a. deutlich zur Verbesserung der digitalen Arbeitsabläufe bei. Die Vorteile, die eine elektronische Aktenführung für die Stadtverwaltung mit sich bringt, werden hier für alle Beteiligten direkt spürbar und erfahrbar. Dies fördert auch die für einen erfolgreichen Ausbau der eAkte so wichtige Akzeptanz.



Abbildung 21 Flexibles und modernes Arbeiten, Bild: Pexels.com

Mehr Messenger und Videokonferenzen – Mehr Kreativität

Während unser privates Kommunikationsverhalten seit Jahren von einer zunehmenden Nutzung von Messengerdiensten geprägt ist, kommuniziert die Verwaltung mehrheitlich eher klassisch über E-Mail und Telefon – in Ausnahmefällen auch noch per Fax. Nur sehr wenige Bereiche oder Teams kommunizieren derzeit konsequent per Messenger oder nutzen das Potenzial von Videokonferenzdiensten vollumfänglich für sich aus. Dabei kann diese niedrighschwellige Kommunikationsmöglichkeit in der Verwaltungsarbeit die informelle Kommunikation innerhalb der Verwaltung verbessern.

Im Rahmen von Digital Leadership ist das Potenzial dieser Kommunikationsformen aufzuzeigen– moderne Kommunikation muss (vor-) gelebt und erfahren werden. Der Zugang, sowohl technisch als auch organisatorisch, zu modernen Kommunikationsmitteln sollte verbessert werden. Studien, wie die der Leibniz Universität Hannover³⁴ zeigen, dass kreative Teamarbeit aus der Ferne genauso gut gelingen kann wie in Präsenz, wenn moderne Kommunikationsmittel sinnvoll eingesetzt werden. Daher ist es aus Sicht des Digitalisierungsbeauftragten für eine zukunftsfähige und kreative Stadt wie Heilbronn von essentieller Bedeutung, dass neben einer technischen Ertüchtigung und einer flächendeckenden, niederschweligen Bereitstellung auch eine umfassende Schulungs- und Trainingskampagne für alle Beschäftigten der Stadt umgesetzt wird. Damit kann es gelingen, dass bei den Beschäftigten der Stadt Heilbronn die digitalen Kompetenzen in Bezug auf die Anwendung moderner Kommunikationsmittel deutlich gefördert werden.³⁵

³⁴ vgl. Leibniz Universität Hannover (2020)

³⁵ vgl. Stadtkonzeption S. 128 ff.; (2017)

Mobile / zukunftsfähige Infrastruktur für die Heilbronner Verwaltung

Die technische Ausstattung der Stadt Heilbronn ist an vielen Stellen stark beansprucht, insbesondere bei den Anforderungen an moderne Kommunikationslösungen, welche interdisziplinäres und standortunabhängiges Arbeiten unterstützen, bspw. Videokonferenzlösungen oder Kollaborationsplattformen. Die Corona-Pandemie stellt auch hier die Verwaltung vor neue Herausforderungen und fordert ein Hinterfragen und Umdenken bspw. bei bestehenden Standards zu Hard- und Softwareausstattung. Insbesondere sollte die IT-Strategie hin zu mobilen Endgeräten weiterentwickelt und rasch umgesetzt werden. Die Standardisierung von Prozessen, Kommunikation und Software, ein stärkerer Ausbau von internen Clouddiensten und kollaborativen Lösungen für interdisziplinäre Teams sind zukunftsfähige Ansätze. Eine auf moderne Arbeitsmethoden und flexiblere Ausstattung ausgerichtete IT-Strategie erhöht bspw. nicht nur die Attraktivität der Stadt Heilbronn als moderner Arbeitgeber, sondern auch die Resilienz gegenüber Einflüssen wie die der Pandemie. Aus Sicht des Digitalisierungsbeauftragten sollte die Ausstattung mit mobilen Endgeräten und moderner Software daher weiter vorangetrieben werden. Hier sind die aktuellen Aktivitäten in Amt 10 zu den genannten Herausforderungen und Fragestellungen zu unterstützen, da dort bereits ein Team an geeigneten Konzepten und Lösungen arbeitet.

Datensouveränität der Stadt

Die strategische Nutzung kommunaler Daten ist ein wichtiger Baustein in der Digitalisierung der Verwaltung. Sie kann dabei helfen, die kommunalen Dienstleistungen effizienter, wirkungsorientierter und auch qualitativ besser zu erbringen. Die Stadt Heilbronn nutzt zunehmend digitale Technologien in allen Bereichen der Daseinsvorsorge. Dabei fallen bereits heute zahlreiche Datensätze an, deren Nutzbarkeit auf vielen Ebenen Mehrwerte erbringen können. Die Zahl der verfügbaren Datensätze wird zukünftig weiter rasant wachsen, Entwicklungen wie das Internet der Dinge (IoT) und damit dem Ausbringen einer Vielzahl an neuen, vernetzten Datenquellen werden auch in Heilbronn mit wachsender Intensität eingesetzt. Dadurch stellt sich auch in Heilbronn, wie in anderen Städten, eine weitere wichtige Zukunftsaufgabe: die strategische und effiziente Verwaltung der Daten sicherzustellen um damit eine zielführende und wirkungsorientierte Nutzung auf allen Ebenen zu ermöglichen.³⁶ Dabei findet eine solche Nutzung nicht nur intern, d.h. innerhalb der Verwaltung statt, externe Stakeholder sind hier ebenfalls in die Betrachtung aufzunehmen (bspw. über Open Government Data-Ansätze). Im Februar 2021 veröffentlichte der Deutsche Städtetag die Studie „Die Stadt der Zukunft mit Daten gestalten“ in der u.a. die Faktoren aufgezeigt werden, die eine Datennutzung in Städten hemmen, diese sind u.a.:

- **Politik und Verwaltung** (bspw. aufgrund mangelnder Sensibilisierung der Führungsspitzen, Datenkompetenzen nicht ausreichend entwickelt)
- **Strukturen und Prozesse** (z.B. fehlende Dateninfrastrukturen oder mangelnde Datenqualität)
- **Konzern Stadt** (z.B. unzureichende Datenhoheit oder einer nicht ausreichend ausgeprägten Zusammenarbeit)

Die Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie kann hier eine Möglichkeit sein, mit der die Stadt Heilbronn das Thema Datensouveränität besser gestalten kann. Eine solche Datenstrategie gibt bspw. Hilfestellung in dem geklärt wird, was für Daten erhoben werden sollen und in welcher Qualität, wie die Information später aus Daten extrahiert werden und wie die Analyse der Daten in Heilbronn standardisiert realisiert werden sollte. Mit Hilfe einer solchen Datenstrategie wird es der Stadt Heilbronn somit

³⁶ vgl. Deutscher Städtetag – Studie: Die Stadt der Zukunft mit Daten gestalten, 2021, S. 13

künftig besser möglich sein, die Dateninfrastruktur der Stadt zu gestalten, insbesondere bei der Entwicklung hin zu Lösungen wie die einer Urbanen Datenplattform (UDP) als zentrale Element der Dateninfrastruktur. Solch eine UDP sieht die Integration und Vernetzung von städtischen Daten und standardisierten Schnittstellen der IT-Infrastruktur vor mit dem Ziel, dass die genutzten IT-Systeme bzw. IT-Services aus den unterschiedlichsten urbanen Bereichen so miteinander verbunden werden können, dass sie sich erkennen und Daten automatisiert austauschen. Der daraus folgende einfache Zugang zu Daten und deren hohe Aktualität ermöglichen künftig jederzeit schnelle Analysen und damit zügige Entscheidungen. Zusätzliche Kosten und Doppelarbeit können so vermieden werden.

6.2. Einführung Digitales Reifegradmodell

Für die Bewertung kommt ein Verfahren zum Einsatz, welches eine empirisch ermittelte Grundlage zur Beurteilung der „digitalen Reife“ aus unterschiedlichen Perspektiven bietet. Das Verfahren verwendet hierzu insgesamt 28 Einzelkriterien. Diese Einzelkriterien wurden **sieben Dimensionen** zugeordnet. Diese sind: **Strategie, Führung, Menschen, Kultur, Technologie, Aufgabenerfüllung und Unternehmenssteuerung**.³⁷

Das Reifegradmodell ist damit in der Lage den Status Quo der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 und den Fortschritt bei deren Umsetzung zu beschreiben. Das Reifegradmodell macht dabei ersichtlich, welche der sieben Dimensionen bereits gut entwickelt sind und wo Nachholbedarf besteht.

Wie weit die digitale Transformation in der Stadtverwaltung fortgeschritten ist, wird durch die Einteilung in **fünf Reifegradstufen** veranschaulicht. Damit die Stadtverwaltung Heilbronn einer Reifegradstufe zugeordnet werden kann und um die Ergebnisse der Befragung über alle Bewertungsdimensionen hinweg vergleichbar zu machen, wird ein sogenanntes Scoring-Verfahren angewendet. Der dabei maximal zu erreichende Scoring-Wert beträgt je Dimension 100 %. Die Zuordnung zu einer Reifegradstufe erfolgt dadurch, dass der errechnete Scoring-Wert in eine der fünf Spannen der Reifegradstufen eingeordnet wird.

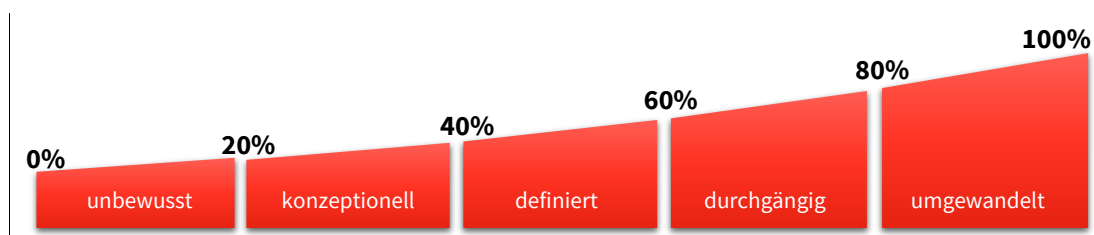


Abbildung 22: Fünf Reifegradstufen. Der maximal zu erreichende Scoring-Wert beträgt je Dimension 100%. (Quelle: neuland GmbH & Co. KG/ WirtschaftsWoche Handelsblatt GmbH (2015): Digital Transformation Report 2015, eigene Darstellung)

Wodurch sind die einzelnen Reifegradstufen charakterisiert?

Zunächst ist davon auszugehen, dass die Digitalisierung als wesentlicher Treiber für Innovation und Wandel für die Organisation und die Führungsebene „**unbewusst**“ ist (**Stufe 1**). Das Thema Digitaler Wandel wird an einzelnen Stellen der Organisation diskutiert, jedoch keine Strategie für den digitalen Wandel. Produkte und Dienstleistungen sowie die dafür erforderlichen Abläufe verfügen über einen äußerst geringen Digitalisierungsgrad.

³⁷ vgl. Egili 2016: S. 29 ff.

In dieser Stufe der Entwicklung sind erste „**konzeptionelle**“ Modelle und digitale Pilotprojekte erkennbar (**Stufe 2**). Einzelne Teilbereiche der Organisation befassen sich mit Pilotprojekten. Eine übergreifende Strategie ist noch nicht erkennbar. Der Kompetenzaufbau findet daher lediglich stark konzentriert bei einzelnen Experten statt. Ein kultureller Wandel ist noch nicht in Sicht.

Aus diesen frühen Erfahrungen wächst die Einsicht in die Notwendigkeit zur Formulierung und Umsetzung „**definierter**“ Digitalstrategien (**Stufe 3**). Innerhalb der Organisation entwickelt sich ein erstes Grundbewusstsein zum Thema Digitaler Wandel. Der Kompetenzaufbau wird in diesem Sinne systematisch vorangetrieben. Besonders die Führungskräfte in den Pilotbereichen entwickeln einen Bezug zum Thema. Durch permanente Diskussionen, rund um das Thema, entwickelt sich eine frühe Kultur des Wandels.

Der Umfang eines Transformations-Vorhabens erreicht jedoch spätestens mit der **Integration** in bestehende Prozesse eine neue Intensitätsstufe (**Stufe 4**). Für den digitalen Wandel gibt es ein klares Bekenntnis der Führungsebene. Die Digitalisierung erreicht die Kernprozesse, Produkte und Dienstleistungen der Organisation. Der Kompetenzaufbau führt zu spezifischer Expertise in einzelnen Fachbereichen. Der kulturelle Wandel gewinnt an Dynamik.

Der Reifegrad „**umgewandelt**“ zeichnet sich dadurch aus, dass durch die Integration der Digitalisierung in Kernprozessen, Produkten und Dienstleistungen neue Ansätze im Geschäftsmodell entstehen. Damit diese umsetzbar sind, muss sich eine Organisation auch im Inneren umwandeln (**Stufe 5**). Die etablierte Aufbauorganisation wird zu Gunsten einer Umsetzung digitaler Prozesse angepasst. Ressortdenken verliert an Bedeutung. Dabei nimmt die Transparenz und Dynamik auf Organisationsebene deutlich zu. Dies führt zu einer Veränderung etablierter Kommunikations- und Führungsmodelle. Die Kultur der Organisation hat sich nachhaltig verändert.

Befragung der Kommunalen Digitallotsen zum digitalen Reifegrad der Verwaltung

Die Befragung der Kommunalen Digitallotsen wurde im Zeitraum vom 28.10.2020 bis 10.11.2020 durchgeführt. Von den 30 Kommunalen Digitallotsen haben alle (=100 %) teilgenommen (N=30).

Im Ergebnis hat sich das Digitale Reifegradmodell dabei als tauglich für die Stadtverwaltung erwiesen. Gleichwohl sind die Ergebnisse der Befragung der Kommunalen Digitallotsen jedoch nicht für die gesamte Stadtverwaltung repräsentativ. Das liegt maßgeblich daran, dass die Digitallotsen in ihrer Rolle als Multiplikatoren für die digitale Transformation der Stadtverwaltung in ihren Organisationseinheiten frühzeitig in neue Digitalisierungsvorhaben und Reallabore eingebunden werden und in einem regelmäßigen und intensiven Wissensaustausch mit dem Digitalisierungsbeauftragten stehen (siehe Kapitel 3.3.3). Dadurch ist verständlicherweise das Wissen über die Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 deutlich ausgeprägter vorhanden als in weiten Teilen der Stadtverwaltung.

Es wird empfohlen, zukünftig die Befragung zum Digitalen Reifegradmodell stichprobenhaft in der gesamten Stadtverwaltung in einem regelmäßigen Turnus durchzuführen, um repräsentative Ergebnisse zum Fortschritt bei deren Umsetzung der Strategie Digitale Stadt Heilbronn zu erhalten. Der Digitalisierungsbeauftragte sollte mit dieser effektiven Kontrolle der Zielerreichung beauftragt werden und auch dem Gemeinderat darüber Bericht erstatten.

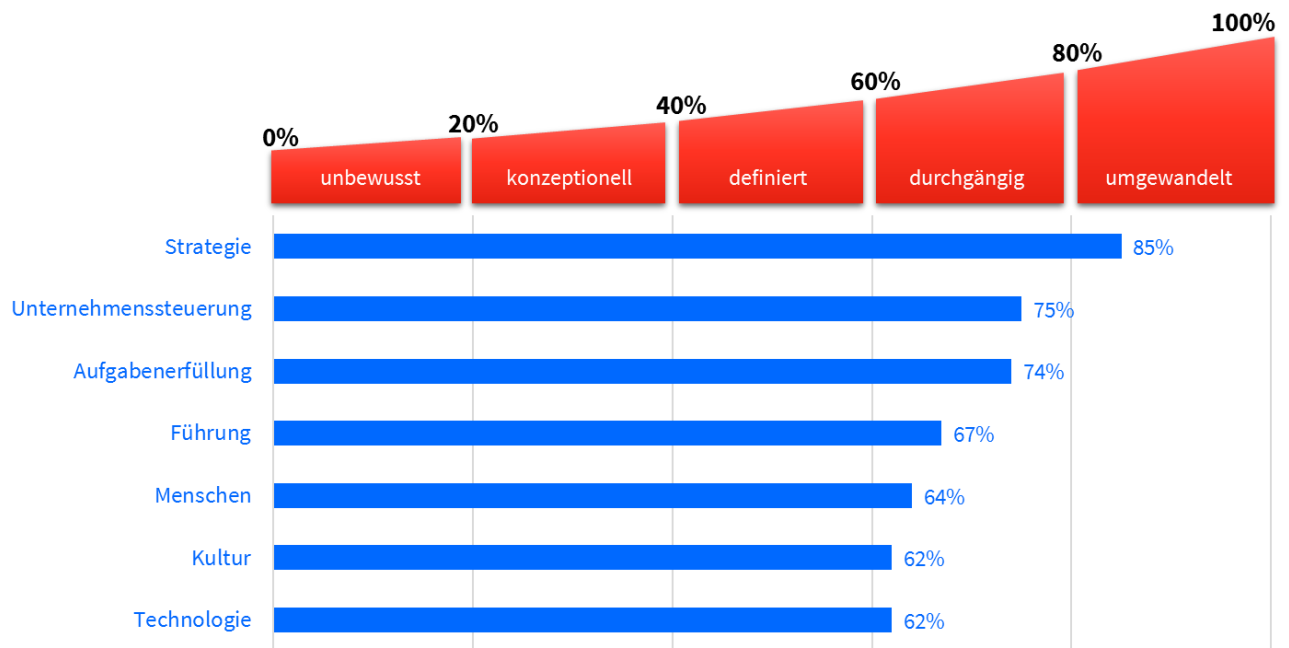


Abbildung 23: Reifegradmodell – Zusammengefasste Antworten aller Kommunalen Digitallotsen (N=30). Dargestellt sind Mittelwerte.

Abbildung 21 zeigt, dass die Dimension „**Strategie**“ mit Abstand am stärksten ausgeprägt ist bei den Kommunalen Digitallotsen. Das bedeutet, dass diese Gruppe sehr gut informiert ist über die Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 und deren Ziele, Maßnahmen und Prioritäten für ihr jeweiliges Aufgabengebiet kennt. Die Digitallotsen verstehen die Strategie als Auftrag an alle und fühlen sich der Umsetzung verpflichtet. Sie begreifen, dass der Nutzen für die Beschäftigten und die Bürgerschaft im Mittelpunkt der Digitalisierungsbestrebungen steht.

Die Dimensionen „**Unternehmenssteuerung**“ ist ebenfalls ausgeprägt. Die Kommunalen Digitallotsen empfinden die zentrale Koordinierung der digitalen Projekte und Reallabore durch den Digitalisierungsbeauftragten als gut, ebenso die systematische und regelmäßige Überprüfung des Umsetzungsgrades der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030. Aus Sicht der Digitallotsen finden die Ziele der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 Eingang in die Fachplanungen der Ämter.

Die Dimension „**Aufgabenerfüllung**“ ist beinahe gleich gut entwickelt wie die der Unternehmenssteuerung. Darunter ist zu verstehen, dass die Maßnahmen und Projekte der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 zu Geschäftsprozessoptimierungen (z.B. Reduktion von Kosten, Steigerung der Effizienz, Verbesserungen im Service) führen. Aus Sicht der Digitallotsen wird die Planung, Steuerung und Bereitstellung städtischer Verwaltungsleistungen zunehmend digital.

Die Dimensionen „**Führung**“, „**Menschen**“, „**Kultur**“ und „**Technologie**“ sind dagegen noch ausbaufähig und sind gegenüber den bereits erwähnten Dimensionen deutlich schwächer ausgeprägt. Hier besteht Nachholbedarf. Die drei zuerst genannten Dimensionen beschreiben dabei eher weiche Faktoren innerhalb der Stadtverwaltung. Die Dimension „**Führung**“ stellt auf die direkte Führungskraft des Befragten ab. Hier spielen Führungskultur sowie die engagierte Umsetzung der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 eine wichtige Rolle. Die Dimension „**Menschen**“ erlaubt Einblicke zum digitalen Kompetenzaufbau der Befragten und eine Einschätzung zum städtischen Fortbildungsangebot. Die Dimension „**Kultur**“ ermöglicht Aussagen zu Entscheidungsfindung, ämterübergreifendem Austausch und Zusammenarbeit sowie Innovationsbereitschaft. Die Dimension „**Technologie**“ untersucht den

systematischen Einsatz von Hard- und Software für das digitale Produkt- und Dienstleistungsangebot sowie der Arbeitsplatzausstattung der Beschäftigten der Stadtverwaltung.

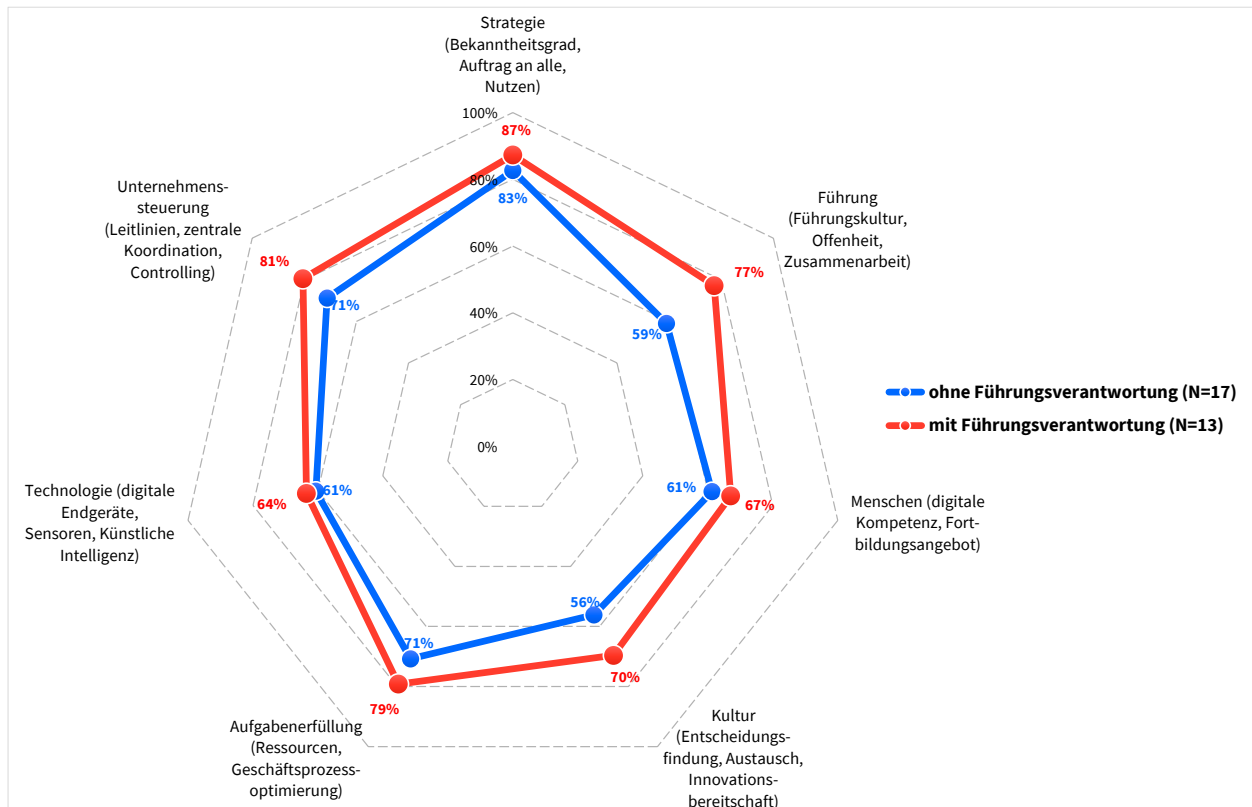


Abbildung 24: Reifegradmodell - Kommunale Digitallotsen. Der maximal zu erreichende Scoring-Wert beträgt je Dimension 100 %.

Abbildung 22 differenziert die Antworten zwischen Kommunalen Digitallotsen mit und ohne Führungsverantwortung. Insgesamt, über alle sieben Dimensionen hinweg, beurteilen Führungskräfte den digitalen Reifegrad der Stadtverwaltung im Durchschnitt besser (75 % von 100 %) als Mitarbeiter:Innen ohne Führungsverantwortung (66 % von 100 %). Führungskräfte und Mitarbeiter:innen nehmen also den Digitalisierungsgrad der Stadtverwaltung ganz unterschiedlich wahr. Das mag paradox erscheinen, Studien kommen jedoch zum selben Ergebnis.³⁸

Am stärksten ausgeprägt sind die unterschiedlichen Wahrnehmungen bei den Dimensionen „Führung“ (Differenz: 18 Prozentpunkte), „Kultur“ (14 Prozentpunkte), „Unternehmenssteuerung“ (10 Prozentpunkte). Die Sichtweise von Führungskräften sowie Mitarbeiter:Innen ohne Führungsverantwortung haben in diesen Dimensionen offenbar eine auffallend differenzierte Wahrnehmung. Für begründete Rückschlüsse sollte hier eine stichprobenhafte Befragung in der gesamten Stadtverwaltung abgewartet werden. Plausibel ist die weitgehend identische Bewertung der Dimension Technologie. Digitallotsen mit und ohne Führungsverantwortung sind in der Stadtverwaltung weitgehend denselben technologischen Rahmenbedingungen unterworfen z.B. im Hinblick auf alternierende Telearbeit und die Ausstattung mit digitalen Endgeräten.

³⁸ Capgemini Digital Transformation Institute (2017): The Digital Culture Challenge: Closing the Employee-Leadership Gap.

6.3. Fazit des Digitalisierungsbeauftragten

Die Anstrengungen zur Digitalisierung in den vergangenen Monaten waren, nicht zuletzt aufgrund der Herausforderungen der Corona-Pandemie, enorm für die Stadt Heilbronn. Die schnelle Versorgung der Beschäftigten der Stadt Heilbronn bspw. mit Lösungen für Homeoffice und Videokommunikation war ein Kraftakt für die beteiligten Bereiche. Es zeigte aber auch, dass um die Arbeitsfähigkeit der Stadt Heilbronn auf Dauer aufrecht zu erhalten, die dafür notwendige Digitalisierung von Akten, Arbeitsmaterialien, Kommunikation, Dienstleistungen und Prozessen keine ferne Zukunftsvision, sondern eine reale und drängende Aufgabe für die Stadtverwaltung ist. Mit dem Beschluss der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 wurde 2019 ein wichtiger Schritt für ein koordiniertes Vorgehen innerhalb der Stadtverwaltung zur Umsetzung der digitalen Transformation der Verwaltung getan, welcher die Grundlage für die notwendigen Veränderungen darstellt.

Eine Erkenntnis aus den vergangenen Monaten ist, dass die elektronische Aktenführung die Voraussetzung für ein konsequentes, digitales Arbeiten und ein entsprechendes digitales Serviceangebot an die Bürgerschaft ist. Auch mit Blick auf die Verpflichtungen aus der Umsetzung des OZGs ist dies eine zwingende Voraussetzung, die die Stadt Heilbronn erfüllen muss.

Gerade die Kombination aus Disruption³⁹ (durchschlagende Veränderungen) und Optimierung bei der Digitalisierung lässt die erhofften Effizienzgewinne eintreten. Wobei viele Digitalisierungsvorhaben der Stadt sich nicht immer unmittelbar etwa in neuen Bürgerservices manifestieren, sondern zu verbesserten (internen) Verwaltungsabläufen führen. Die daraus resultierenden Effekte und Optimierungen fließen indirekt jedoch in die einzelnen Angebote und Dienstleistungen ein und zeigen sich in unterschiedlichen Effekten wie etwa einer gestiegenen Resilienz, wie bspw. im Zuge einer Pandemie.

Auch zukünftig werden erhebliche Ressourcen für die Digitalisierung erforderlich sein – sowohl personell als auch finanziell. Eine umfassende Digitalisierung und gleichzeitige Verwaltungsmodernisierung wird die Stadt Heilbronn in die Lage versetzen, ihre Aufgaben für eine wachsende und immer digitaler werdende Stadtgesellschaft im notwendigen Umfang und in den vorgegebenen Fristen erfüllen zu können. Es zeigt sich zunehmend, dass die bisher genutzten Möglichkeiten, die steigenden Anforderungen und der zunehmende Komplexitätsgrad allein durch einen weiteren Zuwachs an Fachkräften nicht mehr zu bewältigen sein wird. Die weitere konsequente Umsetzung der digitalen Transformation der Verwaltung ist daher für die Stadt Heilbronn bereits jetzt alternativlos geworden.

Die Stadtgesellschaft erwartet zurecht, dass eine innovative und attraktive Stadt wie Heilbronn die Entwicklung des Wirtschaftsstandorts und der digitalen Daseinsvorsorge nicht vernachlässigt. Aber nicht alle Bürgerinnen und Bürger haben die gleichen Chancen und Zugänge zu digitalen Angeboten und können daher die damit verbundenen Potentiale nur sehr unterschiedlich nutzen. Der Stadt muss es daher ein Anliegen sein, wie in der Stadtkonzeption Heilbronn 2030 und der Strategie Digitale Stadt Heilbronn bereits aufgezeigt, digitale Teilhabe für alle zu ermöglichen. Dazu gehören auch weiterhin die digitale Bildung, die Medienkompetenz aber auch Themen wie Datensouveränität und Open Government.

Die Strategie Digitale Stadt Heilbronn und die darin aufgeführten Ziele, Maßnahmen und Instrumente sind dabei eine wichtige Handlungsgrundlage auf dem Weg zu einer leistungsfähigen, digitalen Stadtverwaltung und einem Standort mit zeitgemäßen, attraktiven Lebens- und Arbeitsbedingungen.

³⁹ <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftswissen/das-wirtschaftswort-des-jahres-disruption-baby-disruption-13985491.html> (abgerufen am 26.03.2021)

7. Ausblick und Auftrag für 2021/2022

Im Folgenden werden die Umsetzungsschritte und Projekte skizziert, die insbesondere in 2021 bearbeitet werden sollen.

Digitale Verwaltung, Bürgerdienste und Onlinezugangsgesetz (OZG)

Der Ausbau der digital unterstützten Dienstleistungen sowie die Umsetzung der Vorgaben des Onlinezugangsgesetzes (OZG) sind zentrale Themen in 2021 und 2022 (s.h. Kapitel 4.5). Dazu gehört die Vernetzung von Fachverfahren ebenso wie der weitere Ausbau der online abrufbaren Dienstleistungen über das Service-BW-Portal des Landes. Die Stadt Heilbronn wird ihre Anstrengungen weiter ausbauen um das Ziel der Umsetzung des OZGs zu erreichen. Ein Team unter Federführung des Personal- und Organisationsamts (Amt 10) treibt die dafür notwendigen Entwicklungen derzeit voran.

eAkte

Die elektronische Aktenführung (s.h. Kapitel 4.6) ist weit mehr als nur eine Überführung von analogen Papierakten in die digitale Welt. Sie bildet das Rückgrat für eine zukunftsfähige, digitale Prozesslandschaft bzw. Verwaltung. Für die kommenden Berichtsjahre 2021 bzw. 2022 wird die stufenweise Einführung in den Dezernaten weiter vorangetrieben. Die stadtweite Einführung der E-Akte erfolgt dabei als standardisierter Service und wird weiterhin gestaffelt über die nächsten Jahre unter Federführung des Personal- und Organisationsamts (Amt 10) umgesetzt. Zusammen mit der Einführung der eAkte sind die Verscannung und Migration von Altakten aus Papierarchiven und die Vernetzung der Fachverfahren mit dem genutzten Dokumentenmanagementsystem VIS zentrale Herausforderungen im Projekt. Die Digitalisierung des Posteingangs (s.h. Kapitel 4.7) sowie die Bereitstellung von passenden Schnittstellen zu den jeweiligen Fachverfahren in den einzelnen Ämtern und Stabsstellen sind auch im neuen Berichtsjahr eine wichtige Zielgröße für das eAkten-Team.

IoT & LoRaWAN – Smart City Heilbronn

Die Stadt Heilbronn arbeitet aktiv an Konzepten und Lösungen zur Nutzung des Internet der Dinge (Internet-of-things, IoT). Dazu sucht die Stadt auch den Kontakt zu weiteren (Kooperations-) Partnern und Akteuren in Heilbronn. Durch den Einsatz eines ressourcen-effizienten und flächendeckenden Funknetzes z.B. auf Basis von LoRaWAN soll ein Sensornetz etabliert werden. Über die im Stadtgebiet ausgebrachten Sensoren können dann Informationen aus der „realen“ Welt in eine digitale Nutzung überführt und in Entscheidungsprozesse eingebracht werden. Das Erfassen von Umweltdaten (Lärm, Luft, Temperatur, Feuchtigkeit) uvm. sind hier denkbar. Erste Forschungsprojekte wurden bereits mit der Hochschule Heilbronn realisiert.

Neuverortung Digitalisierungsbeauftragter

In 2021 ist die organisatorische Zuordnung des Digitalisierungsbeauftragten zum Personal- und Organisationsamt (Amt 10) im Dezernat II direkt zur Amtsleitung des Amtes 10 vorgesehen. Das bisherige Auftragsportfolio (z.B. digitale Verwaltung, Kulturwandel, digitale Stadt bzw. Smart City und digitale Transformation) bleibt bestehen und ergänzt das Aufgabenprofil von Amt 10. Nach der Startphase bei

der Stabsstelle Stadtentwicklung und Zukunftsfragen (I/105) ist die Funktion des Digitalisierungsbeauftragten fest in der Stadt Heilbronn verankert und in der Tagesarbeit mittlerweile eng mit weiteren, maßgeblich am Thema Digitalisierung der Stadt beteiligten, Mitarbeitenden verflochten. Alle Abteilungen des Amtes 10 sind in unterschiedlicher Weise eng mit Digitalisierung verknüpft. Hierbei handelt es sich insbesondere um den fachlichen Bezug zur Einführung der eAkte in der Verwaltung (inkl. digitaler Prozesse/Abläufe, digitaler Post und digitalen Akten) sowie um die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes. Erfasst davon sind aber auch alle sonstigen Digitalisierungsbestrebungen in den Fachverfahren der Ämter, Stabsstellen und Betriebe einschließlich der dazu notwendigen Prozessoptimierungen. Ebenfalls tangiert davon ist der Ausbau der Homeoffice-/Tele-/mobilen Arbeit und alle damit verbundenen Prozessen, auch im Bereich der Qualifizierung der Mitarbeitenden der Stadt zur Digital-Readyness oder dem Wissensmanagement.

Dadurch sollen die strategischen/ konzeptionellen und die operativen Komponenten miteinander vernetzt und zusammengeführt werden. Die Wege werden verkürzt bzw. die Hierarchien abgeflacht, indem die Ansiedlung aller (wesentlichen) Beteiligten an der Steuerung des Gesamtprojektes Digitalisierung bei der Stadt in einem Amt erfolgt. Es ist zudem geplant für alle Projektbeteiligten im Digitalisierungsteam „Arbeit 4.0“ zu pilotieren und Erfahrungen in dieser wichtigen Weiterentwicklung der Arbeit zu machen.

Ein Arbeitsschwerpunkt bleibt auch weiterhin die Vernetzung der Stadt Heilbronn mit der Stadtgesellschaft und darüber hinaus. Daneben setzt das Team wichtige Impulse zur digitalen Verwaltung und begleitet die darin geführten Projekte, von der Gestaltung des digitalen Arbeitsplatzes, der Gestaltung von IT-Arbeitsprozessen bis hin zu eGovernment-Dienstleistungen/Onlinedienstleistungsangebot der Verwaltung.

Einführung Digitales Reifegradmodell

Die Reifegraduntersuchung unter den Kommunalen Digitallotsen in 2020 hat gezeigt, dass in verschiedenen Bereichen Nachholbedarf im Themenfeld der Digitalisierung besteht, während in anderen Bereichen bereits ein gutes Ergebnis erreicht wurde. Um ein differenziertes Stärken-Schwächen Bild zur Digitalisierung der Stadtverwaltung insgesamt zu erhalten, wird in 2021 die Reifegradmessung in der Verwaltung stichprobenartig ausgeweitet. Ausgehend von diesen Reifegrad-Analysen werden dann gemeinsam mit den Ämtern und Abteilungen der Stadtverwaltung Lösungen entwickelt, um die sieben untersuchten Dimensionen (Strategie, Führung, Menschen, Kultur, Technologie, Aufgabenerfüllung und Unternehmenssteuerung) gezielt und gleichrangig voranzutreiben.

Digitallotsen 2021

Die Kommunalen Digitallotsen nehmen ihre Funktion als Multiplikatoren für die Digitalisierung wahr und sind ein entscheidendes Instrument zur erfolgreichen Digitalisierung der Stadt Heilbronn. Das zeigt sich u.a. in Umfragen wie auch in der aktiven Projektarbeit (s.h. Kapitel 3.3.3). Das Expertenwissen, das jeder Digitallotse aus seinem eigenen Arbeitsbereich mitbringt, soll mit dem Jahr 2021 auch verstärkt bei der Umsetzung des OZG, von Open Data und der Einführung der eAkte zum Einsatz kommen. Ein weiterer Schwerpunkt wird die Fortführung des fachlichen, interkommunalen Austausches mit der Stadt Konstanz in virtueller Form sowie der Ausbau der Fähigkeiten in der Kommunikation und Projektarbeit der Lotsen sein.

Hackathons, Digitaltag 2021 und updateDeutschland

Schwarmintelligenz statt Hierarchie – das ist einer der Grundgedanken hinter Formaten wie Hacka- und Makeathons. Bei einem Hackathon geht es um ein Gemeinschaftsprojekt aus interdisziplinären Teams, die innerhalb eines bestimmten Zeitfensters versuchen, herausfordernde Fragestellungen (z.B. technische Probleme) auf ungewöhnliche und kreative Weise zu lösen. Die Stadt Heilbronn wird sich in 2021 in unterschiedlichen Formaten dieser Art engagieren, um die Ziele der Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 weiter zu unterstützen und neue Ideen zu entwickeln. Aus diesem Grund beteiligt sich die Stadt Heilbronn gemeinsam mit der Hochschule Heilbronn u.a. an den bundesweiten Formaten wie updateDeutschland⁴⁰ und dem Digitaltag 2021⁴¹ und möchte sich auch mit lokalen Formaten am Austausch zur digitalen Transformation stärker engagieren.

Open Data und Open Governance in HN

Die Stadt Heilbronn will in 2021 das Bewusstsein für kommunales Open Data sowohl innerhalb als auch außerhalb der Stadtverwaltung stärken. Im Rahmen eines Aktionstages zu Open Data und Open Governance soll, beginnend in der zweiten Jahreshälfte 2021, ein jährliches Format angeboten werden, das das vielseitige Interesse der Gesellschaft an Open Data veranschaulicht und aufgreift, das Netzwerk zu offenen Daten in Heilbronn stärkt und auf die generelle Bedeutung offener Daten aufmerksam macht. Vorbilder sind hier z.B. die Formate der Stadt Konstanz⁴² und des Kompetenzzentrum Open Data des Bundes⁴³. Parallel sind mit Hochschulen weitere Forschungsprojekte zum Thema Open Data geplant.

Kooperationen mit (Hoch-)Schulen und Start-Ups

Die Universitätsstadt Heilbronn ist ein dynamisch wachsender Wissenschaftsstandort. Neben unterschiedlichen Hochschulen befinden sich auch eine immer größer werdende Zahl an (bundesweiten) Forschungseinrichtungen und Start-ups in Heilbronn (Stichwort: StartupCity Heilbronn)⁴⁴. Das Projektteam um den Digitalisierungsbeauftragten wird in 2021 die Vernetzungsarbeit weiter ausbauen und gemeinsam Projekte, Forschungs- und Beteiligungsvorhaben im Umfeld der Digitalen Stadt umsetzen. So sind weitere Zusammenarbeiten bspw. zu Themen wie KI, Bürgerdienste, Digitalethik oder IoT angedacht.

⁴⁰ <https://updatedeutschland.org/> (abgerufen am 24.03.2021)

⁴¹ <https://www.digitaltag.eu/> (abgerufen am 24.03.2021)

⁴² <https://www.konstanz.de> (abgerufen am 22.03.2021)

⁴³ https://www.bva.bund.de/DE/Services/Behoerden/Beratung/Beratungszentrum/OpenData/opendata_node.html

⁴⁴ <https://www.heilbronn.de/wirtschaft/startupcity-heilbronn.html> (abgerufen am 26.03.2021)

Künstliche Intelligenz in Heilbronn

Das erfolgreiche Projekt „KI im Stadtarchiv“ hat gezeigt, dass KI in der Stadtverwaltung nicht länger nur als Science-Fiction gelten kann. KI hat das Potenzial eine Schlüsseltechnologie für die Verwaltung der Zukunft zu werden. Das System hinter „KI im Stadtarchiv“ bietet Möglichkeiten die Einsatzgebiete weiter zu skalieren und auf andere Bereiche der Stadtverwaltung zu übertragen – dies gilt es neben der Suche nach weiteren Einsatzfeldern in 2021 zu prüfen und ggf. voranzutreiben. Studien, wie bspw. die 2020 erschienene Studie „Künstliche Intelligenz in der Verwaltung“ zeigen klare Anwendungsfelder und Szenarien für KI in einer Stadtverwaltung auf.⁴⁵ Text- und Spracherkennung, Übersetzungsdienste, Bild- und Raumerkennung sowie Gesten- und Bewegungserkennung bieten die Chance für eine zukunftsfähige und inklusive Verwaltungsarbeit. Mit Blick auf die Herausforderungen der Zukunft und den gewonnenen Erfahrungen in diesem Themenfeld darf die Stadt Heilbronn die Potenziale dieser Technologie nicht ungenutzt lassen.

Erarbeitung von Konzepten, Projektskizzen und Positionspapieren

Die skizzierten, vielfältigen Herausforderungen werfen eine Fülle an Detailfragen auf, die es aufzugreifen und konzeptionell auszuarbeiten gilt. Daher wird es auch in 2021 notwendig sein, den Dialog zu digitalen Themen voranzubringen, Visionen und Entwicklungspfade auszuarbeiten und sich auf gemeinsame Standpunkte und Ziele zu einigen. Daher werden auch in 2021 Strategien und Konzepte, bspw. zur Dateninfrastruktur, durch den Digitalisierungsbeauftragten angeregt, ggf. initiiert und bearbeitet welche die Strategie Digitale Stadt Heilbronn 2030 bedarfsgerecht ergänzen und präzisieren.

⁴⁵ vgl. Frauenhofer IAO (2020): Künstliche Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung

8. Literaturquellen

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (ohne Jahr): Reallabore – Testräume für Innovation und Regulierung. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/reallabore-testraeume-fuer-innovation-und-regulierung.html> (abgerufen am 09.02.2021)

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) (2019): 5-Punkte-Plan zur Beschleunigung von Planung, Genehmigung und Ausbau von 4G- und 5GNetzen sowie zur Schließung von Mobilfunklücken im 4G-Netz (Stand: September 2019), https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/DG/Mobilfunkstrategie.pdf?__blob=publicationFile (abgerufen am 09.02.2021)

Capgemini Consulting (2017): Culture First! Von den Vorreitern des digitalen Wandels lernen. Change Management Studie 2017, <https://www.capgemini.com/consulting-de/wp-content/uploads/sites/32/2017/10/change-management-studie-2017-capgemini-consulting.pdf> (abgerufen am 09.02.2021)

Capgemini Digital Transformation Institute (2017): The Digital Culture Challenge: Closing the Employee-Leadership Gap. https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/12/dti_digitalculture_report.pdf (abgerufen am 18.01.2021)

Cleverciti Systems (2018): Smart Parken Sensoren. <https://www.cleverciti.com/de/technologie/parken-sensoren/> (abgerufen am 09.02.2021)

Deloitte (2018): Beyond Touch: Voice-Commerce 2030. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/consumer-business/CB_Studie_Beyond%20Touch.pdf (abgerufen am 20.01.2021)

Egeli, Martin (2016): Erfolgsfaktoren von Mobile Business: Ein Reifegradmodell zur digitalen Transformation von Unternehmen durch Mobile IT, Masterarbeit aus dem Bereich der Wirtschaftsinformatik. Springer Verlag, eBook

Friedrich Ebert Stiftung (2018): Regionale Effekte von Hochschulen. <http://library.fes.de/pdf-files/studienfoerderung/14865.pdf> (abgerufen am 15.02.2021)

Fraunhofer IAO (2020): Künstliche Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung. http://publica.fraunhofer.de/e-prints/urn_nbn_de_0011-n-5777085.pdf (abgerufen am 15.02.2021)

Institut für Innovation und Technik in der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH (Hrsg.) (2020): Open public data in Deutschland - Rahmenbedingungen und Potenziale der Bereitstellung und Nutzung von Daten des öffentlichen Sektors. (Stand: Juni 2020), https://s3.eu-central-1.amazonaws.com/cdn.kommunal.de/public/2020-07/sswII_open_data_final_web.pdf (abgerufen am 14.12.2020)

Karlsruher Verkehrsverbund GmbH (2019): Autonomes Fahren im Reallabor, veröffentlicht am 29.05.2019 <https://taf-bw.de/aktuelles/news/detail/autonomes-fahren-im-reallabor> (abgerufen am 19.11.2020)

Leibniz Universität Hannover (2020): Innovation and Communication Media in Virtual Teams - An Experimental Study, IZA DP No. 13218, <http://ftp.iza.org/dp13218.pdf> (abgerufen am 17.02.2021)

Mallwitz, Gudrun (2020): Wie Kommunen Open Data betreiben können, veröffentlicht am 05.07.2020, <https://kommunal.de/open-data> (abgerufen am 09.02.2021)

neuland GmbH & Co. KG/ WirtschaftsWoche Handelsblatt GmbH (2015): Digital Transformation Report 2015, https://neuland.digital/DTA_Report_2015.pdf (abgerufen am 09.02.2021)

Next:Public (2020): Verwaltung in Krisenzeiten. https://nextpublic.de/wp-content/uploads/2020/12/Studie_Verwaltung_in_Krisenzeiten.pdf (abgerufen am 16.02.2021)

Petry, Thorsten (2016): Digital Leadership: Erfolgreiches Führen in der Digital Economy. Haufe Verlag. 472 Seiten.

Pluta, Werner (2018): Sächsische Park-and-Ride-Parkplätze bekommen Sensoren, veröffentlicht 22.07.2018
<https://www.golem.de/news/vvo-saechsische-park-and-ride-parkplaetze-bekommen-sensoren-1807-135615.html> (abgerufen am 15.12.2020)

Prognos AG (2018): Trendreport Digitaler Staat - Auf dem Weg zur digitalen Organisation. Neue Arbeits- und Steuerungsformen für die öffentliche Verwaltung 2030. https://www.digitaler-staat.org/wp-content/uploads/2018/03/Trendreport_2018.pdf (abgerufen am 09.02.2021)

Prognos AG (2019): Trendreport Digitaler Staat - Digitalisierung der Verwaltung: ein Hürdenlauf. Sieben Gründe für Erfolg und Scheitern, https://www.digitaler-staat.org/wp-content/uploads/2019/04/Trendreport_2019.pdf (abgerufen am 09.02.2021)

Sha, Shabnoor (2020): Nur mit einem Kultur-Wandel gelingt die Digitale Transformation. it-daily.net, veröffentlicht am 28. August 2020, <https://www.it-daily.net/it-management/digitalisierung/25139-nur-mit-einem-kultur-wandel-gelingt-die-digitale-transformation> (abgerufen am 18.01.2021)

