INITIATIVE STADT.LAND.DIGITAL!

Stadt Zeitz
Grüne Wohn- und Kulturstadt an der Weißen Elster

Strategiestarterworkshop

# Dokumenten-managementsystem für die Stadt Zeitz

*Zukunft wird vor Ort gemacht*

# Strategiestarterworkshop: „Dokumentenmanagementsystem für die Stadt Zeitz“ Zeitz, 19.04.2023

## Ergebnisdokumentation

### Überblick

#### Stadt.Land.Digital

Stadt.Land.Digital ist eine Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK). Mit den Strategiestarterworkshops begleitet Stadt.Land.Digital Städte, Gemeinden und Landkreise bei der digitalen Transformation und unterstützt sie dabei, eigene Digitalisierungsthemen auszuarbeiten. Regionale und überregionale Akteurinnen und Akteure definieren in den Workshops Bedarfe, entwerfen konkrete Ziele und analysieren wichtige strategische Maßnahmen für Kommunen. Zum Abschluss legen die Teilnehmenden für die verschiedenen Aufgabenfelder Verantwortliche und einen Zeitplan fest, damit die Ergebnisse des Workshops nachhaltig wirken.

Stadt.Land.Digital bietet Deutschlands Städten, Gemeinden und Landkreisen auf dem Weg zur smarten Kommune einen ganzheitlichen Ansatz: Dazu gehört, Netzwerke zwischen Kommunen aufzubauen und die interkommunale Zusammenarbeit zu stärken. Grundlage dieser Arbeit bilden Workshops, Veranstaltungen, Studien und Leitfäden zur smarten Kommune sowie eine Informationsplattform zu Fördermöglichkeiten.

#### Ziele des Strategiestarterworkshops

Die Stadt Zeitz hat im Rahmen des Strategiestarterworkshops ein Grobkonzept für die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) in der Stadtverwaltung erstellt. Das Konzept enthält Ziele und einen Anforderungskatalog mit technischen und personellen Bedarfen. Zudem werden Lösungsansätze für aktuelle und zukünftige Herausforderungen während der Einführungsphase präsentiert.

Die Geschäftsstelle Stadt.Land.Digital hat in enger Zusammenarbeit mit der Beauftragten für das Onlinezugangsgesetz, Sophie Schlehahn, den Workshop vorbereitet. Neben Bürgermeisterin Kathrin Weber nahmen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung am Workshop teil. Zeitz ist eine Kleinstadt mit 27.000 Einwohnern in Sachsen-Anhalt, rund 40 Kilometer südlich von Leipzig gelegen. Die Stadt besitzt eine lange Geschichte und ist für ihre gut erhaltene Altstadt sowie ihre Industriegeschichte bekannt.

Die Stadt Zeitz befindet sich derzeit mitten im Prozess der Verwaltungsdigitalisierung und der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG). Das Digitalisierungszentrum Zeitz (DZZ) unterstützt diese Entwicklung in der Region. Als nächstes will die Stadtverwaltung ein DMS etablieren. Die Stadt verspricht sich davon, den Arbeitsalltag der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Bürgerinnen und Bürger zu erleichtern. Die Umstellung bringt einen erheblichen Mehrwert, aber auch erhebliche organisatorische Veränderungen mit sich und muss parallel zum laufenden Verwaltungsbetrieb erfolgen. Die Auswahl einer geeigneten Software-Lösung ist von vielen Faktoren abhängig. Im Strategiestarterworkshop stehen daher folgende Ziele im Vordergrund:

- Der Workshop und seine Ergebnisse sollen ein einheitliches Verständnis für den Mehrwert eines DMS unter den Teilnehmenden schaffen. Die Anforderungen an ein DMS und die entsprechende Software sollen durch eine Analyse der Bedarfe ermittelt werden. Darüber hinaus müssen Schnittstellen für Fachanwendungen und die Aktualisierung des Aktenplans geklärt werden.
- Eine erfolgreiche Einführung des DMS hängt maßgeblich davon ab, wie die Mitarbeitenden es umsetzen. Der Schwerpunkt liegt daher auf der organisatorischen Umsetzung. Im Workshop soll darüber nachgedacht werden, welche Voraussetzungen für die operative Umsetzung erfüllt sein müssen und wie Herausforderungen bewältigt werden können.
- Anhand eines Plans sollen die nächsten Schritte und Zuständigkeiten festgelegt werden. Der Plan soll als Roadmap bzw. Grobkonzept für die Einführung eines DMS dienen und die nächsten Schritte priorisieren und definieren.

## Telefoninterviews mit den Teilnehmenden

Stadt.Land.Digital führte im Vorfeld mit Teilnehmenden des Workshops Telefoninterviews durch. Die Gespräche gaben einen Einblick über die Bedarfe, Wissensstände und Ideen der Teilnehmenden. Folgende Ergebnisse ergaben sich aus den Gesprächen:

### 1. Woran denken Sie, wenn Sie Digitalisierung in Ihrem Arbeitsumfeld hören?

- Elektronische Akte, Behördenpostfach, Zugang für Bürgerinnen und Bürger
- Funktionierende Software und einsatzbereite Hardware
- Weniger Papier und schnellere Kommunikationswege
- Digitalisierung schafft (hoffentlich) Arbeitserleichterung, Übersichtlichkeit und Schnelligkeit
- Optimierung und Vereinfachung von Prozessen
- Mehr Zeit für die eigentliche Arbeit
- Aufwand und Chaos, Unverständnis über Inhalte, die Tragweite von Inhalten und richtungsweisende Entscheidungen, hoher Mittelbedarf für Anschaffungen und Training
- Schnittstellen, Arbeitsaufwand, sich ändernde Prozesse, Widerstände

### 2. Was verstehen Sie unter einem DMS? Was muss ein gutes DMS Ihrer Meinung nach können?

- Übersichtlichkeit durch eine Struktur (Aktenplan)
- Hybride Aktenführung, Einhaltung von Normen und Rahmenvorgaben, Lebenszykluskonzept, Aktenplan
- Vollständigkeit muss gegeben sein, gute und einfache (wenn möglich intuitive) Funktionsweise
- Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Berechtigungen sollten geklärt sein
- Dezentralität und Schnittstellen zur Einbettung von Fachanwendungen und dem Langzeitarchiv
- Vorgänge ohne Systembrüche und Abrufbarkeit auch von außer Haus (z. B. Gericht)
- funktionierende Rechnungsbearbeitung und reibungslose Anschlüsse an Fachverfahren
- Verschlagwortung (Indexsuche), ein gutes Ablagesystem
- Plattform für Wissensmanagement für z. B. Neuerungen und Updates

## 3. Wie wird ein DMS Ihren Arbeitsalltag verändern?

- Erleichterung und Reduktion des Zeitaufwands für z. B. Recherche
- Medienbruchfreies Arbeiten
- Anfangs: ressourcenintensiv, aber schließlich am Ende: ressourcensparend
- Beschleunigung der Arbeit bei guter Verschlagwortung und Einarbeitung der Mitarbeitenden
- Mehr Aufwand, mehr Fragen von Kolleginnen und Kollegen
- Mehr Kontakt mit Betreuern und Verantwortlichen
- Risiko: Abhängigkeit bei Ausfällen und/oder Fehlern
- Es kommt ein Mehr an Struktur in die Ablage (Entwicklung dezentralen bis hin zur zentralen Ablage)
- Hausübergreifende Klarheit im Umgang und der Ablage von Dokumenten

## 4. Welche Erwartungshaltung haben Sie bei der Organisation und der Einführung eines DMS an das begleitende Team?

- Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner, Zuständigkeiten und personelle Ressourcen sind geklärt
- Komplettfahrplan aufstellen, finanzielle Absicherung in Haushaltsplänen, Miteinbeziehung des Archivs und Vorschriften
- Regelmäßiger Austausch zum Abgleich des Ist- und Soll-Zustands
- Eine gewisse technische Affinität
- Lösungsorientierung und nicht Problemorientierung sowie fundierte Kenntnisse je nach Bereich
- Implementierung von organisatorischen Maßnahmen
- Schriftgutverwaltung ist Führungsaufgabe und muss auch so gelebt werden! Dies und die Intensität der Schulungen sind Erfolgsfaktoren für die Umsetzung dieses Projekts.

## 5. Wie nutzen Sie den Aktenplan der Stadt Zeitz aktuell? Was wünschen Sie sich von einem Aktenplan?

- Struktur und Laufwerk sind nur zum Teil an Arbeitsprozesse ausgerichtet
- Gute Verschlagwortung, Übersichtlichkeit und Nachvollziehbarkeit
- Mehr Erfahrungsaustausch mit anderen Kommunen
- Andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter so mitzunehmen, dass alle Beteiligten Freude haben
- Chance nutzen, Neuanfang vorzunehmen

## 6. Was können Sie dazu beitragen, dass die Einführung eines DMS erfolgreich verläuft?

- Schulung und Weiterbildung: Berechtigungen für die genutzte kommunale Finanzsoftware
- Selbstständigkeit, Vorbildfunktion durch aktive Mitwirkung
- Jeder bringt seine Erkenntnisse entsprechend mit ein
- Systeme vor Einführung durchleuchten und Probleme identifizieren
- Enge Abstimmung mit den Führungskräften und Stadtrat
- Technisches Verständnis, Motivation, Wissen über Arbeitsplatz und Arbeitsabläufe
- Erfahrungsaustausch und unterstützende Tätigkeiten
- Zusammenarbeit in Fragen von Standardisierungen des Geschäftsbetriebes, der Langzeitspeicherung und revisionssicheren Ablage sowie Normen und Standards

## Der Workshop

Am Workshop nahmen insgesamt elf Personen teil. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus der Stadtverwaltung haben gemeinsam ein Verständnis für die Ziele, Bedarfe, Herausforderungen und Lösungsansätze bei der Einführung eines DMS in Zeitz entwickelt.

## Begrüßung und Impulsvortrag

Nach der Begrüßung durch die Bürgermeisterin Kathrin Weber folgten zwei Impulsvorträge.

*Kathrin Weber, Bürgermeisterin der Stadt Zeitz:*
*„Der Workshop war ein guter Anlass, um verschiedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung an einem Tisch zu versammeln und hierarchiefrei über die DMS-Einführung zu beraten. Das war sehr bereichernd. Am Ende hatten wir einen „Schlachtplan“ für die Einführung eines DMS, der verschiedene Perspektiven berücksichtigt und den wir auch direkt umsetzen können.“*

### Dietmar Pfohl | DMS in Wernigerode

Wernigerode hat bereits ein Dokumentenmanagementsystem etabliert. Herr Pfohl vom Hauptamt E-Government stellte die Ausgangssituation in Wernigerode vor und erläuterte den Projektauftrag für die Einführung eines spezifischen DMS sowie die bisherigen Erfahrungen mit dem Software-Anbieter. Dieses System wird auch in Zeitz bereits für die Umsetzung der E-Rechnung genutzt. Neben den Inhalten stellte er auch den zeitlichen Verlauf vor, der mit der Gründung einer Arbeitsgruppe und der Einbindung des Personalrats gegen Ende 2019 begann.

Die Stadtverwaltung Wernigerode entschied sich für eine schrittweise Einführung des DMS in den verschiedenen Bereichen. Seine Empfehlung war, den Nutzen des Systems und die damit verbundenen Effizienzsteigerungen zunächst den motivierten und digital affinen Mitarbeitenden zu demonstrieren. Es braucht Zeit, bis positive Erfahrungen bei allen Beteiligten vorliegen. In Bezug auf die Umsetzung berichtete er von regelmäßigen Jour Fixes und einer kleinen Arbeitsgruppe. Die Arbeit wurde agil durchgeführt und konnte beispielsweise durch den Einsatz von Kanban-Boards oder Microsoft Teams sinnvoll unterstützt werden. Die Schlüsselakteure sollten durch Vertretungsregelungen abgesichert werden, um größere zeitliche Lücken im Projekt zu vermeiden.

## Stefan Würker | Einführung eines Dokumentenmanagementsystems in der Lutherstadt Wittenberg

Auch in Wittenberg wird dasselbe DMS wie in Wernigerode verwendet, jedoch entschied man sich dort für eine flächendeckende Einführung mit folgendem zeitlichen Ablauf.

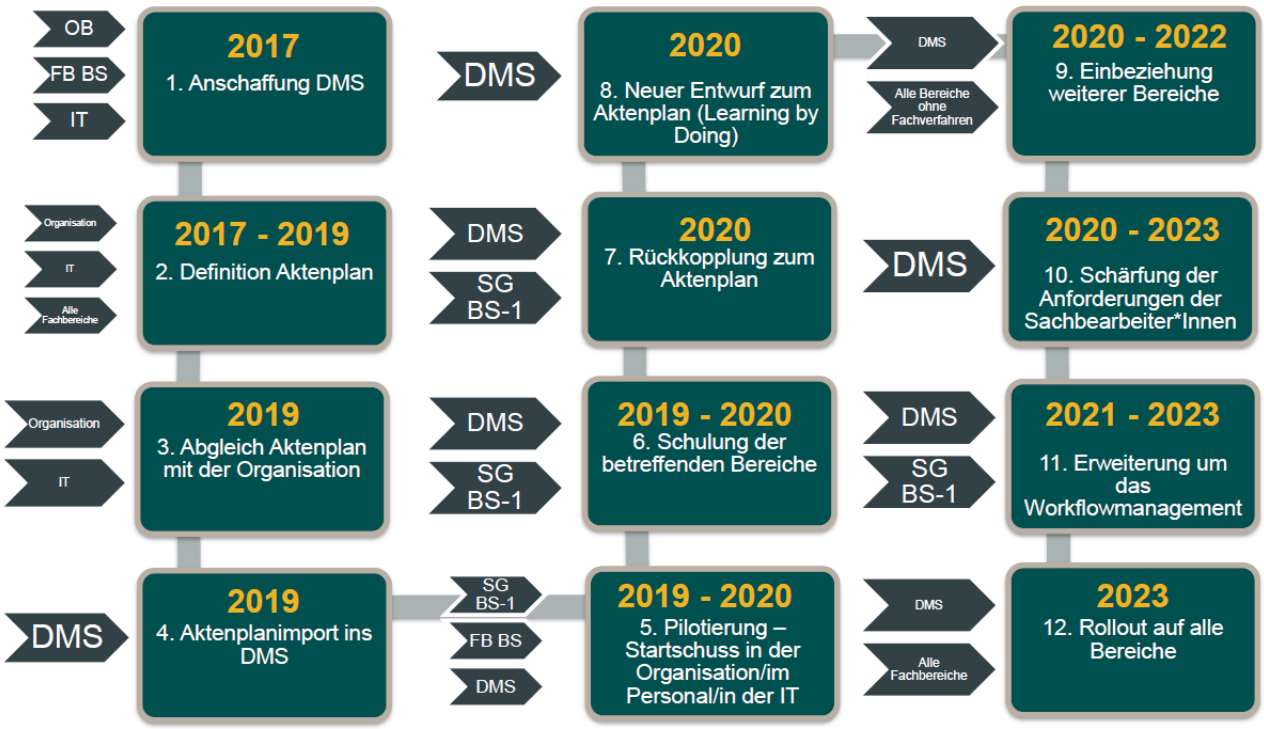


*Abbildung 1: Projektabfolge – Vorgehensweise, Stefan Würker*

Innerhalb von zwei Jahren wurde der Aktenplan der Stadt neu definiert. Während des Pilotbetriebs des DMS wurde der Aktenplan zusätzlich angepasst. Entscheidend ist, dass gerade Meinungsführerinnen und Meinungsführer frühzeitig eingebunden werden. Bilder helfen dabei, die Menschen zu überzeugen. Zudem sollten die Führungskräfte das Vorhaben aktiv unterstützen und es auch selbst vorleben.

## Ergebnisse aus den Arbeitsphasen

In drei Arbeitsphasen sind die Schwerpunkte für ein Grobkonzept zur Einführung eines DMS in der Stadtverwaltung Zeitz entwickelt worden:

### Arbeitsphase 1 – Ziele und Bedarfe

Die Teilnehmenden widmeten sich in der ersten Phase der Frage, welche Anforderungen ein DMS erfüllen muss, um gemeinsam die Ziele zu präzisieren und Bedarfe aus der Verwaltung zu sammeln. Wie werden Dokumente derzeit abgelegt und organisiert? Gibt es spezifische Probleme, die mit dem aktuellen System bei der E-Rechnung auftreten? Welche Auswirkungen hätte ein DMS im Arbeitsalltag? Welche Akteurinnen und Akteure, Schnittstellen und Kommunikationsschritte müssen berücksichtigt werden? Wie sollen die Dokumente archiviert werden? Gibt es besondere Anforderungen an Zugriffsrechte und Sicherheit?

Die Stadtverwaltung Zeitz strebt eine papierlose Arbeitsweise an, bei der Verwaltungsprozesse nicht nur digitalisiert, sondern auch optimiert werden. Dokumente sollen künftig gemeinsam bearbeitet, rechts- und datenschutzkonform abgelegt und archiviert werden können. Es wurde deutlich, dass es Standards braucht wie beispielsweise für Zugriffsrechte, die Gestaltung der Ablage und die Schnittstellen. Das ausgewählte DMS-Softwareprodukt sollte bereits vorhandene und funktionierende Schnittstellen zu den gängigen in Zeitz genutzten Fachverfahren haben, um aufwändige Anpassungen zu vermeiden. Dafür ist es erforderlich, dass der Aktenplan entsprechend den Ablageregeln umgestaltet wird. Es werden auch finanzielle Mittel benötigt, um die IT besser für zukünftige Aufgaben auszustatten. Gleichzeitig sollte neben der Aufstockung auch ein Bewusstsein in der IT für Digitalisierungsthemen geschaffen werden. Für eine neue Form der Zusammenarbeit der Mitarbeitenden zu diesem Thema sind neben Tools auch eine veränderte Einstellung und Mentalität erforderlich.

*Abbildung 2: Ziele und Bedarfe*

## Arbeitsphase 2 – Herausforderungen und Lösungsansätze

In der Arbeitsphase 2 sammelten die Teilnehmenden zunächst Punkte, die sich negativ auf den Projekterfolg auswirken könnten. Insbesondere die Erfahrungen bei der Umstellung auf die E-Rechnung zeigten, dass dadurch eine Abhängigkeit vom technischen Support besteht. Es existieren außerdem Unklarheiten hinsichtlich Datenschutz und Datensicherheit. Zu den Lösungsansätzen zählen eine Standardisierung der Schnittstellen sowie entsprechende Klauseln in Wartungsverträgen, die Bewältigung organisatorischer Herausforderungen oder die Motivation und Schulung der Mitarbeitenden im neuen System. Die Umsetzung soll schrittweise erfolgen und ein Prognosemodell soll dazu beitragen, die Mitarbeiterressourcen besser zu planen. Zudem wird ein Berechtigungskonzept etabliert, nachdem die Verwaltungsprozesse analysiert wurden. Die Mitarbeitenden werden am gesamten Prozess beteiligt. Interne Qualifizierungsmaßnahmen sollen individuell und fachbezogen durch Digitallotsen gestaltet werden. Darüber hinaus ist es wichtig, Kreativität zuzulassen und eine neue Fehlerkultur zu etablieren.

*Abbildung 3: Herausforderungen und Lösungsansätze*

## Arbeitsphase 3 – Maßnahmen

In der letzten Arbeitsphase konkretisierten die Teilnehmenden die nächsten Schritte und definierten notwendige Maßnahmen.

| Maßnahmen / Nächste Schritte |
|---|
| Aktenplan auf drei Ebenen kürzen |
| Entscheidung für/gegen angedachte Systemsoftware treffen |
| Informationsveranstaltung zu DMS und Aktenplan durchführen |
| Projektauftrag erstellen (Anforderungen, Berechtigungskonzept, Funktionalitäten, Gruppenrichtlinien, Schulungen, Schnittstellen, Infrastruktur, Testsystem) und an eine AG DMS delegieren |
| Integration AG E-Rechnung in AG DMS erwägen |
| Nutzung digitaler Tools prüfen |
| Multiplikatorinnen und Multiplikatoren mit Beginn der Einführung eines DMS-Piloten ausbilden |
| Schrittweiser Roll-out (von Fachbereich zu Fachbereich) |
| Serverausbau prüfen |
| Regelmäßiges Reporting (über Verteiler der AG Digitalisierung) |

## Ausblick

Die Geschäftsstelle Stadt.Land.Digital und Zeitz haben die Ergebnisse des Workshops gemeinsam reflektiert. Die Teilnehmenden selbst bewerteten den Workshop als gelungen und wichtig für die zukünftige Zusammenarbeit. Die Ergebnisse des Workshops können nahezu vollständig in die Erstellung eines Lastenhefts einfließen. Es herrscht Einigkeit unter den Teilnehmenden über die Ziele und die nächsten Arbeitsschritte, die im neu gegründeten Arbeitskreis umgesetzt werden sollen.

## Impressum

Herausgeber:
Geschäftsstelle Stadt.Land.Digital
Eine Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz

WIK-Consult GmbH
Rhöndorfer Str. 68
53604 Bad Honnef

HRB: Amtsgericht Siegburg, 7043

Telefonzentrale: +49 2224 9225 60
E-Mail: info@stadt-land-digital.de
Homepage: www.stadt-land-digital.de

Stand: Juni 2023

Verantwortlich: Alex Dieke
Redaktion: Daniel Rühl, Hannah Herbst

Grafik: Stadt.Land.Digital
Bildnachweis: Geschäftsstelle Stadt.Land.Digital