

# Sitzungsunterlagen

Sitzung des Personal- und  
Organisationsausschusses

17.03.2020

# Inhaltsverzeichnis

Sitzungsdokumente	3
Nachreichung Ö	3
Vorlagendokumente	4
* TOP Ö 4 Digitalisierungsprojekt „Neue Kundenkommunikation der Ausländerbehörde“	4
Sitzungsvorlage DIP/069/2020	4
Bericht DIP/069/2020	6



Stadt Nürnberg - Rathausplatz 2 - 90403 Nürnberg

An die Mitglieder  
des Personal- und Organisationsausschusses

E-Mail: [obm@stadt.nuernberg.de](mailto:obm@stadt.nuernberg.de)

Internet: [www.nuernberg.de](http://www.nuernberg.de)

Datum: 09.03.2020

**NACHREICHUNG**  
**ZUR SITZUNG**  
**DES PERSONAL- UND ORGANISATIONSAUSSCHUSSES AM 17.03.2020**

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,

im Nachgang zur bereits zugestellten Einladung/Tagesordnung übermittle ich die Unterlagen zu

**Öffentliche Sitzung**

4. **Digitalisierungsprojekt „Neue Kundenkommunikation der  
Ausländerbehörde“** Beschluss

**hier:  
Werkstattbericht über erzielte Projektergebnisse und aktueller  
Sachstand**

Riedel, Harald

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Ulrich Maly  
Oberbürgermeister



---

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
<b>Personal- und Organisationsausschuss</b>	17.03.2020	öffentlich	Beschluss

---

**Betreff:**

**Digitalisierungsprojekt „Neue Kundenkommunikation der Ausländerbehörde,,**

**hier:**

**Werkstattbericht über erzielte Projektergebnisse und aktueller Sachstand**

**Anlagen:**

Bericht

---

**Sachverhalt (kurz):**

siehe Bericht

**Beschlussvorschlag:**

Der Stadtrat unterstützt die Umsetzung und geplante Weiterentwicklung der formulierten Zielsetzungen „Verstärkte Kundenzentrierung“, „Ausbau des digitalen Dienstleistungsangebotes der Stadtverwaltung“ sowie „Optimierung interner Verwaltungsprozesse“.

Die Verwaltung wird beauftragt, die Umsetzung der Projektergebnisse konsequent weiterzuerfolgen und ein Konzept zur Übertragung der erarbeiteten Lösungen auf weitere städtische Verwaltungsprozesse zeitnah vorzulegen.

110-10.42.10-19/121/3

**Digitalisierungsprojekt „Neue Kundenkommunikation der Ausländerbehörde“  
hier: Werkstattbericht über erzielte Projektergebnisse und aktueller Sachstand**

- I. In seiner Sitzung am 21.05.2019 wurde dem POA über das Digitalisierungsprojekt „Neue Kundenkommunikation der Ausländerbehörde“ berichtet. Das im Februar 2019 gestartete Projekt hat zum Ziel, das Dienstleistungsangebot der Ausländerbehörde verstärkt an den Kundenbedürfnissen auszurichten und voll umfänglich digital im städtischen Bürgerserviceportal „Mein Nürnberg“ zur Verfügung zu stellen. Zeitgleich sollen mit diesem Projekt auch die verwaltungsinternen Arbeitsabläufe optimiert werden. Durch den steigenden Anteil der ausländischen Bevölkerung konnte es trotz erheblicher Stellenmehrung bei der Ausländerbehörde nicht verhindert werden, dass es zu vermehrt langen Wartezeiten bei der Abwicklung des Parteiverkehrs und damit zu Ärger bei den Bürgerinnen und Bürgern, aber auch Mitarbeitenden kam. Um dieser Entwicklung und den langen Warte- und Reaktionszeiten nachhaltig entgegenzuwirken, wird mit diesem Projekt erstmals eine direkte Kommunikationsmöglichkeit „mit Rückkanal“ für die Bürgerin/den Bürger/den Unternehmen mit der Ausländerbehörde eröffnet. Damit wird bildlich gesprochen die „digitale Rathaustür“ in beide Richtungen hin geöffnet: Mit dem neuen gesicherten Kanal kann auch die Ausländerbehörde mit dem Bürger in konkreten Einzelfällen digital kommunizieren: Dies ist derzeit z. B. bei einer eingehenden E-Mail aus rechtlichen Gründen nicht möglich.

Mit dem Projekt wurde letztendlich auch die Neuausrichtung des Amtes für Digitalisierung, IT und Prozessorganisation (DIP) als Berater, Wegbereiter und Partner der Fachdienststellen für Digitalisierung und Prozessorganisation erstmals in der Praxis pilotiert.

1. Projektziele und –umfang

Mit dem Digitalisierungs- und Organisationsentwicklungsprojekt wurden folgende Projektziele verknüpft, die zum Teil über den konkreten Nutzen für EP/2 hinaus stadtwweit Wirkung für künftige Umsetzungsprojekte entfalten sollen:

- Umsetzung einer konsequenten Kundenzentrierung sowie (digitale) Neukonzeption der Prozesse und Produkte der Ausländerbehörde
- Bündelung der digitalen Zugänge auf „Mein Nürnberg“ zur sicheren Kommunikation zwischen Ausländerbehörde und den Bürgerinnen und Bürgern
- Einführung einer workflowgesteuerten Bearbeitung der Antragsverfahren bis hin zur Verwaltungsentscheidung; Transparenz über den Verfahrensstand mittels sog. „Trackingverfahren“ für die Nutzenden
- Umsetzung eines passenden Kommunikationskonzepts einschließlich digitaler Kommunikationskanäle als Grundlage zur Ableitung einer städtischen „Mehrkanalstrategie für die Kommunikation mit der Stadtverwaltung“
- Erarbeitung eines Methodenkoffers/Toolbox (Baukastenprinzip)
- Erstellung einer Blaupause mit dem Ziel der Übertragbarkeit auf andere Digitalisierungsprojekte
- Förderung der Erstellung einer nachnutzbaren Lösung/innovativer Ideen sowie aktiver Wissensaustausch und organisationseinheitenübergreifende Diskussionen
- Erprobung neuer Formen der kollaborativen und agilen Zusammenarbeit

Zur Zielerreichung war es im Projektverlauf erforderlich,

- die beteiligten Fachverfahren von „Mein Nürnberg“ und der Sachbearbeitung in der Ausländerbehörde unter Wahrung stadtweiter Standards an die neuen Anforderungen anzupassen und zu koppeln;
- die IT-Systeme für die zukünftigen Zugriffszahlen/zukünftige Auslastung zu ertüchtigen;
- die Prozesse aus Kunden- und auch aus Verwaltungssicht neu zu konzipieren und digital umzusetzen;
- den Zugang zum Bürgerserviceportal „Mein Nürnberg“ zukünftig niederschwellig zu eröffnen;
- Eckpunkte eines neuen Kommunikationskonzeptes zu entwickeln und für die Zielgruppe der Ausländerbehörde in die Praxis umzusetzen;
- die Bürgerinnen und Bürger über die neuen Möglichkeiten umfassend zu informieren und deren Bereitschaft/Fähigkeit zur Nutzung zu fördern.

## 2. Projektverlauf

Die verwaltungsinterne Grundsatzentscheidung, dass das Projekt „Neue digitale Kundenkommunikation der Ausländerbehörde“ ein Digitalisierungsprojekt im Rahmen der digitalen Stadtverwaltung sein sollte, wurde im Februar 2019 getroffen. Durch die seit Sommer 2018 diskutierten Arbeitspakete für die technische Koppelung der beteiligten Fachverfahren konnte im April mit einem 2-tägigen Workshop bereits die technische Grundkonzeption hierfür gemeinsam mit den Fachverfahrensherstellern einvernehmlich festgelegt werden. Aufgrund einer erarbeiteten Zielvision wurden in einem iterativen Prozess mit in der Regel 2-wöchigen Sprints zur Bearbeitung von definierten Arbeitspaketen die Grundfunktionalitäten der Systeme entwickelt, getestet und letztendlich nach Erprobung fixiert. Durch regelmäßige Telefonkonferenzen konnte die Anzahl der Arbeitstreffen in Nürnberg für alle Beteiligten so gering wie möglich gehalten werden. Die ursprüngliche Planung einer 1:1-Koppelung der Systeme wurde dabei zugunsten einer vereinfachten stadtweiten Nachnutzung mittels eines datenbankgestützten Mittelschichtservers abgeändert. Dies hatte jedoch zur Folge, dass die Entwicklung und Implementierung des technischen Grundsystems mehr Zeit in Anspruch genommen hat als ursprünglich geplant. Trotzdem konnte die Zeitplanung weitestgehend eingehalten werden, auch wenn einige Meilensteine mit teilweise mehrwöchiger Verspätung erreicht wurden. Durch parallele Abwicklung von Arbeitspaketen konnte die Verzögerung im Bereich der technischen Realisierung aufgefangen werden:

Quartal	2/2019			3/2019			4/2019			01/2020			02/2020		
Monat	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06
	Def. techn. Anforderungen/LVe Beauftragung FV-Hersteller			<b>Zeitpuffer</b>			Installation Testsysteme, Anbindung FV, Testdaten definieren/einspielen			Assistenten produktiv			GoLife		
	graf. Darstellung optim. Kundenprozesse			graf. Darstellung optim. Verwaltungsprozesse (Workflows)			Neustrukturieren vom Informationsangebot; Kundengruppe(n) zur UX definieren, ansprechen und einbinden Website-Änderungen konkret konzipieren und umsetzen			Test (Last, Pen & Usability)					
	Kommunikationskonzept I Umfang definieren/beauftragen			ÖA-Konzept Umfang definieren/ beauftragen						Neues Internetangebot online Kunden informieren, ÖA-Materialien erstellen/verteilen					
	POA-Vorlage												POA-Vorlage		

Im Projektverlauf ergab sich jedoch auch die Notwendigkeit, einen externen IT-Dienstleister zur Unterstützung heranzuziehen und die Implementierung des Mittelschichtservers, aber auch einige Betriebsaufgaben durch diesen bis voraussichtlich Ende 2020 wahrnehmen zu lassen. Hierbei hat es sich als günstig erwiesen, dass bereits in einer frühen Projektphase ein mit der Datenschutzschutzbeauftragten und dem Sicherheitsbeauftragten abgestimmter Fernwartungsvertrag abgeschlossen wurde.

Ab Herbst 2019 erfolgte im Rahmen des Projektes eine schrittweise Inbetriebnahme digitalisierter kundenorientierter Antragsprozesse im aktuellen Internetangebot der Ausländerbehörde. Derzeit gehen je veröffentlichtem Dialogassistenten mtl. ca. 250 digitale Anträge ein – ohne dass öffentlichkeitswirksam darauf hingewiesen wurde bzw. wird. Anhand eines entwickelten Prototypens konnten frühzeitig konkrete Erkenntnisse und Rückmeldungen von Anwenderinnen und Anwendern gewonnen werden und notwendige Anpassungen noch während der Entwicklungsphase vorgenommen werden. Mittels eines Feedbackbogens werden direkt nach der Antragstellung die Eindrücke und Verbesserungsvorschläge der Nutzenden abgefragt. Die Ergebnisse werden laufend ausgewertet und fließen in die Weiterentwicklung des Angebotes ein. Das im Rahmen der Projektarbeit entwickelte Zielbild stellt künftig die Nutzenden in den Mittelpunkt der Überlegungen. Die Nutzerorientierung wird als oberstes Prinzip bei der Digitalisierung von Verwaltungsangeboten verankert; Nutzertests werden bereits seit der Entwicklungsphase durchgeführt. Auch sind in den kommenden Wochen und Monaten weitere Nutzertests geplant. Hierzu wurden bereits zielführende Gespräche mit Vertretern der Technischen Hochschule Nürnberg geführt, welche seit Jahren mit dem Kompetenzzentrum Usability Engineering Center (UEC) ein Usability-Labor eingerichtet hat.

Das Online-Angebot, aber auch die vielfältigen Schreiben und Dokumentenvorlagen der Ausländerbehörde im Rahmen der Sachbearbeitung von ausländerrechtlichen Fragestellungen wurden in enger Zusammenarbeit mit dem städtischen Presseamt und Online-Büro grundlegend überarbeitet. Neben dem Einsatz einer einheitlichen Bildsprache wurden alle Texte einfach und bürger-nah formuliert.

Die Mitarbeitenden der Ausländerbehörde haben sich in unterschiedlichsten Formaten und Workshops intensiv in das Projekt mit eingebracht. Hervorzuheben ist zum einen die Überarbeitung der Dokumentenvorlagen und des Internetangebotes, aber auch die Weiterentwicklung der Fachanwendung der Ausländerbehörde. Auch ein eigens angesetztes Fotoshooting in den Räumen der Ausländerbehörde zur Erstellung von situationsnahen Bildern für den neuen Internetauftritt wurde mit 13 Freiwilligen aus dem Kollegenkreis von EP erfolgreich durchgeführt.

Auch wenn derzeit stadintern das System-Testing nach Ansicht aller Beteiligten grundsätzlich noch deutlich ausbaufähig ist, wurden die gekoppelten Systeme bereits im Vorfeld einigen Lasttests unterzogen, um die notwendige Systemausgestaltung nochmals zu überprüfen und zeitnah anzupassen. In Absprache mit dem Informationssicherheitsbeauftragten wird derzeit ein Penetrationstest durch eine externe Fachfirma durchgeführt, um den unzulässigen Durchgriff von außen auf vertrauliche personenbezogene Daten durch das neue digitale Angebot auszuschließen.

Dem Integrationsrat wurde in seiner Sitzung am 18. Februar 2020 das kommende digitale Angebot vorgestellt. Derzeit werden gemeinsam mit der Geschäftsstelle des Integrationsrates zur Realisierung eines mehrsprachigen Informationsangebotes die für die Nutzergruppe geeigneten Fremdsprachen festgelegt und in das Musterformat des Informationsflyers überführt. Es ist geplant, auch interessierte Mitglieder der Vollversammlung des Integrationsrates in die o.g. Nutzertests mit einzubeziehen und die zu ziehenden Rückschlüsse zeitnah umzusetzen.

### 3. Projektergebnisse für die Ausländerbehörde

Die zwischenzeitlich vorliegenden Projektergebnisse werden dem POA in dessen Sitzung nun kurz vor Produktivsetzung des neuen digitalen Angebotes vorgestellt. Im Projektverlauf wurden konkret folgende vier Bausteine für die Ausländerbehörde entwickelt:

#### 3.1 Verstärkte Information der Bürgerinnen und Bürger

In der zu Beginn der Projektarbeit anstehenden Konzeptionsphase waren folgende Fragestellungen handlungsleitend:

- Wie können die Dienstleistungsprozesse der Ausländerbehörde entsprechend ausgestaltet werden ohne die Belange des ordnungsgemäßen Verwaltungshandelns zu vernachlässigen?
- Wie kann die Interaktion zwischen Bürgerinnen und Bürger sowie Mitarbeitenden der Ausländerbehörde im Vorfeld besser vorbereitet und eine Begegnung auf Augenhöhe ermöglicht werden? Wie muss die Erstansprache (Internetseite usw.) gestaltet sein?
- Wie kann dem Kunden Klarheit über Prozessschritte, Zuständigkeiten und Entscheidungskriterien gegeben werden?
- Wie kann die schriftliche Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürger und der Ausländerbehörde verständlicher und effektiver (Sprache, Länge, Infotiefe usw.) gestaltet werden?

Dies führte zur Erstellung eines neuen kundenzentrierten Internetangebotes der Ausländerbehörde ([www.nuernberg.de/internet/einwohneramt/auslaenderwesen.html](http://www.nuernberg.de/internet/einwohneramt/auslaenderwesen.html)), welches in Kürze produktiv gesetzt werden wird. In enger Zusammenarbeit mit dem Online-Büro (Pr/3) konnte eine deutlich überarbeitete Fassung der Webseiten der Ausländerbehörde unter Berücksichtigung der verstärkten mobilen Nutzung (Responsive-Design) erarbeitet werden.

Auch wurde das Werbematerial für das städtische Bürgerservicekonto „Mein Nürnberg“ überarbeitet und dabei auch ein eingängiges „Key Visual“ für städtische Online-Angebote entwickelt.

#### 3.2 Umfassende dialoggestützte digitale Antragstellung

Folgende Dienstleistungen der Ausländerbehörde stehen zwischenzeitlich als Online-Assistenten digital rund um die Uhr zur Beantragung zur Verfügung:

- [Antrag auf Erteilung / Verlängerung eines Aufenthaltstitels](#)
- [Auflagenänderung](#)
- [Neuer Kartenkörper für den elektronischen Aufenthaltstitel](#)
- [Ausländerrechtliche Bescheinigungen](#)
- [Deutsche Passersatzdokumente](#)
- [Verpflichtungserklärungen](#)

Damit wird eine digitale Zugangseröffnung in rund 80-90 % aller Anliegen der Bürgerinnen und Bürger hin zur Ausländerbehörde eröffnet. Daneben wurden auch Online-Dialogassistenten für den Einbürgerungsantrag sowie die Beantragung eines Staatsangehörigkeitsausweises entwickelt, die ebenfalls im April 2020 in Produktivbetrieb gehen. Die Angebotspalette umfasst daher alle Lebenslagen der ausländischen Mitbürgerinnen und Mitbürger: Von der Einreise nach Deutschland über den Aufenthalt in Nürnberg zu bestimmten Zwecken (insbesondere Erwerbstätigkeit, Studium, Familienzusammenführung usw.) bis hin zu Integrationsmaßnahmen und letztendlich dem Einbürgerungsantrag nach mehrjährigem Aufenthalt.

Zukünftig werden die Online-Assistenten mit Gast-Zugang und mit einem entsprechenden Mein Nürnberg-Konto nutzbar sein. Die Anforderungen des Gesetzes zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen, kurz Onlinezugangsgesetz (OZG) im Themenfeld „Ein- und Auswanderung“ an die Stadtverwaltung wird durch dieses neue städtische Angebot erfüllt.

### 3.3 Optimiertes Bürgerservicekonto „Mein Nürnberg“-

Das seit 2015 entwickelte Bürgerserviceportal „Mein Nürnberg“ bietet bereits heute vielfältige Möglichkeiten. Dennoch wurden kleinere Optimierungen und fachliche Weiterentwicklungen der Funktionalitäten des Bürgerservicekontos „Mein Nürnberg“ im Laufe des Projektes vorgenommen. Im Projektverlauf wurden Anforderungen an das Bürgerservicekonto „Mein Nürnberg“, an die Online-Assistenten sowie an den Datenaustausch bzw. das Datenmanagement identifiziert, welche gesamtstädtische Relevanz aufweisen:

<b><u>Servicekonto</u></b> <b><u>„Mein Nürnberg“</u></b>	Registrierung mittels eID oder behördenbestätigter Registrierung
	Verbindung von Nutzer- und Unternehmenskonten
<b><u>Rechtlich</u></b>	Sprachregelung für allgemeine Formulierungen (Notwendiges Glossar)
	Fremdsprachliche Rechtsbegriffe – Rechtssicherheit
	Eintritt der Fiktionswirkung (Wann gilt der Antrag als gestellt?)
<b><u>Datenaustausch &amp; -management</u></b>	Datensparsamkeit
	Datenverfügbarkeit (Once Only-Prinzip)
	Anbindung an die stadtweite eAkte bzw. Vorgangssachbearbeitungssystem
	Standardisierung, Verknüpfung und Registeranbindung
<b><u>Zusammenarbeit Fähigkeiten</u></b>	Digitale Fähigkeiten der (Projekt-)Mitarbeiter/innen: Aus- und Weiterbildung in neuen Methoden (Design Thinking, Prozessmodellierung usw.) oder Vertiefungsseminare
<b><u>Qualitätssteigerung Fokussierung</u></b>	Best-Practice-Beispiele

Im Digitalisierungsprojekt wurden zu den einzelnen Fragestellungen praxisnahe Lösungen erarbeitet, die es nun als Lackmustest im Echtbetrieb eines Fachamtes zu erproben gilt.

### 3.4 Koppelung des Bürgerserviceportals mit der Fachanwendung der Ausländerbehörde

Zwingende Voraussetzung des neuen digitalen Angebotes war es, die IT-Systeme zu koppeln und durchgängig eine automatisierte Datenübertragung vom Online-Assistenten hin in das Fachverfahren zu erreichen. Dabei konnte auch eine Zuordnung des jeweiligen Antrages zum Datensatz des Antragstellers/der Antragstellerin, aber auch die automatisierte Veraktung des Schriftwechsels im städtischen DMS realisiert werden. Durch die implementierte Lösung können zukünftig erhebliche Liege-, Transport- und Verteilzeiten verkürzt werden bzw. gänzlich entfallen. Auch der Aufwand für die Vor- und Nachbereitung im Rahmen der Sachbehandlung von Anträgen verringert sich. Die hierdurch freigesetzten Kapazitäten stehen zukünftig für die eigentliche Sachbearbeitung der Anliegen der Bürgerinnen und Bürger zur Verfügung. Die Servicequalität kann dadurch voraussichtlich nach einer Anlaufphase verbessert werden und auch die Situation für die Mitarbeitenden wird sich durch die neue Möglichkeit der digitalen Beantragung in absehbarer Zeit entspannen.

#### 4. Projektergebnis „Blaupause für weitere Digitalisierungsprojekte“

Aus dem Projekt stehen für weitere Umsetzungsprojekte im Rahmen der Digitalisierung stadttintern folgende Module zur Verfügung

##### 4.1 Digitaler Prototyp „Antragsverfahren“

Die städtischen Antragsverfahren sind allgemein in folgende Aspekte zu untergliedern:



Zu den einzelnen Blöcken wurden im Projekt übergreifende gesamtstädtische Anforderungen definiert, die es bei allen (digitalen) Antragsverfahren zu beachten gilt:

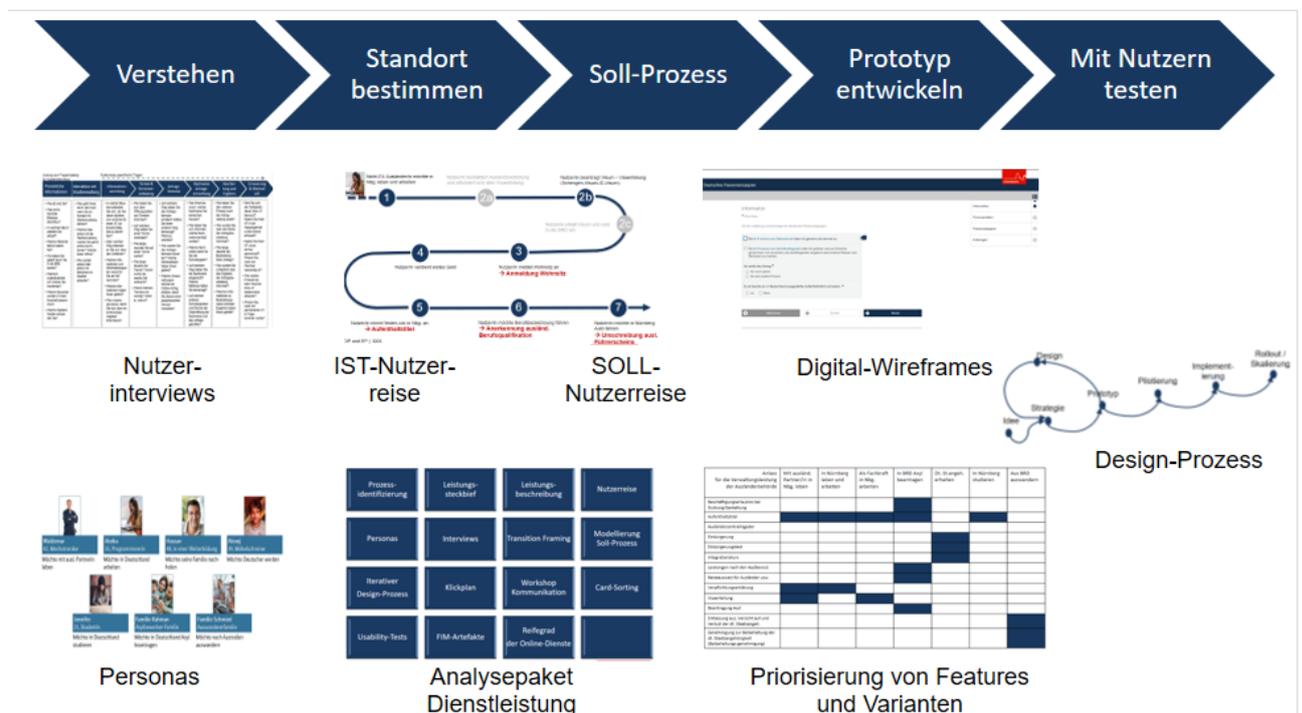
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gute Auffindbarkeit durch Suchmaschinenoptimierung</li> <li>• Klare Auffindbarkeit im Portal durch strukturierte Verlinkung</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitnahe Erweiterung der Bezahlungsmöglichkeiten (SEPA-Lastschrift und Kreditkarte)</li> <li>• Anbindung des Bezahlmoduls an SAP und Zuordnung zu den Kostenstellen</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürgernahe Beschreibung der Leistung</li> <li>• Strukturierte Darstellung</li> <li>• Eingängige Bildsprache der Anforderungen und des Ablaufs</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatisierte Eingangsbestätigung</li> <li>• Automatisierte Zuordnung des Antrags zum Datensatz im Fachverfahren</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenpflichtige Beantragung und Datenspeicherung ohne eAT ermöglichen</li> <li>• Behördenbestätigte Registrierung/Authentifizierung</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elektronische Rückfragemöglichkeit im Rahmen der Sachbearbeitung</li> <li>• Übermittlung digitaler Verw.produkte</li> <li>• Einsicht in den Verfahrensstand</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plausibilitätslogik zur Identifizierung relevanter Fragen</li> <li>• Vorbefüllung mit persönlichen Daten</li> <li>• Pausieren und Weiterbearbeiten von Anträgen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenübernahme in den jeweiligen Termin</li> <li>• Standort- und Leistungsübergreifende Terminverwaltung</li> <li>• Gemeinsame Verwaltung von Spontan- und Terminkunden</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gute Erreichbarkeit von allgemeiner Kontaktstelle bei Rückfragen zum Prozess</li> <li>• Digitale Rückfragen zur Antragstellung und Status</li> </ul>		

## 4.2 Standardisierte Koppelungsschnittstelle in Form eines implementierten erstmalig konzipierten Mittelschichtservers

Durch die Koppelung des Bürgerservicekontos „Mein Nürnberg“ und der entwickelten Online-Assistenten für die Dienstleistungen der Ausländerbehörde mit dem Fachverfahren der Fa. Kommunix kann eine medienbruchfreie Antragstellung und ein digitaler Dialog mit dem Bürger/der Bürgerin, aber auch mit juristischen Personen (z.B. Firmen, Behörden usw.) erfolgen. Für eine stadtinterne Nachnutzbarkeit dieser technischen Koppelung wurde im Projektverlauf ein sog. Mittelschichtserver mittels OpenSource-Lösung implementiert. Dabei wurde XFall als Interoperabilitätsstandard für den elektronischen Datenaustausch zwischen Antragsverfahren und der Ausländerbehörde auf Basis von XML verwendet. Dies beinhaltet sowohl einen universellen Transportcontainer für Dokumente (Briefumschlag), wie auch eine Bausteinsammlung und systematische Vorgabe für die Übertragung von Fachdaten (Formularfelder und weiterer antragsspezifischer Inhalt). Damit kann die konzipierte Lösung für praktisch jedes Antragsverfahren als Transportformat verwendet werden; zusammen mit dem sicheren Transportprotokoll OSCI wird damit eine sichere und leicht adaptierbare Kommunikationsmöglichkeit für medienbruchfreie Kommunikation zwischen dem städtischen Bürgerkonto und den verschiedenen Fachverfahren sichergestellt. Die im Projekt erarbeitete Funktionsbeschreibung befindet sich derzeit noch in der letzten Runde der Endabstimmung und steht in Kürze für die Nachnutzung innerhalb der Stadt bereit.

## 4.3 Methodenkoffer „agile Projektarbeit“

Im Rahmen der Projektarbeit wurde ein Methodenkoffer erstellt, der den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von DIP zukünftig als hilfreiche Handreichung bei Digitalisierungsprojekten zur Verfügung steht. Für die verschiedenen Phasen stehen unterschiedliche Instrumente als Basisbausteine bereit, die auf das jeweilige Projektziel adaptiert werden können:



## 5. Ausblick auf noch anstehende Themen

Nachdem die technische Koppelung realisiert ist sowie die Neugestaltung des Internetangebotes sich in der Endphase befindet, konzentriert sich die Projektarbeit in den nächsten Wochen und Monaten auf die zielgruppenspezifische Ansprache der Bürgerinnen und Bürger zur Steigerung des Bekanntheitsgrades des neuen digitalen Angebotes der Stadtverwaltung. Auch steht die Verschriftlichung des im Projekt entwickelten Vorgehensmodells zur Realisierung der Blaupause für die Übertragung auf weitere Dienstleistungen bzw. andere Fachämter zur Verstetigung der Projektergebnisse an. Dabei ist geplant, methodische Instrumente und Hilfsmittel, die sich im Projekt bewährt haben, im Rahmen einer Workshop-Reihe als mögliche Standards aufzubereiten und als Materialsammlung und Methodenkoffer zur Verfügung zu stellen.

Nach Produktivsetzung und Einschwingen der entwickelten technischen Lösung ist darüber hinaus ein gemeinsamer „Lessons Learned“ Workshop mit allen am Projekt beteiligten Personen und Organisationseinheiten geplant. Dabei soll unter Einbindung einer externen Moderation die Projektarbeit strukturiert aufgearbeitet werden. Insbesondere soll dokumentiert werden, welche Aspekte/Vorgehensweisen/Rahmenbedingungen projekterfolgsfördernd, aber auch –hemmend und teilweise auch erfolgsgefährdend waren. Auch soll im Rahmen dieses Workshops eruiert werden, welche im Projektverlauf auftretende Aspekte/Vorgehensweisen/ Rahmenbedingungen weiterverfolgt, unterbunden oder verbessert müssen. Auch soll eine Priorisierung der neuen, noch nicht umgesetzten Ideen im Themenspeicher in weiteren Ausbaustufen angestrebt werden. Insbesondere wünschen sich viele Bürgerinnen und Bürger zunehmend auch auf digitalem Weg Unterstützung und Information. Durch das Projektergebnis kann derzeit grundsätzlich sichergestellt werden, dass diese sich von zu Hause aus informieren und Anträge stellen können. Es besteht jedoch darüber hinaus z.B. ein großes Interesse, an einer individuellen digitalen Beratung zu städtischen Dienstleistungen z.B. per Chat oder Videotelefonie. Durch den Ausbau der elektronischen Antrags- bzw. Nutzungsmöglichkeit wird sich der digitale Beratungsbedarf voraussichtlich kurz- und mittelfristig weiter erhöhen und es wäre zu prüfen, ob und in welchem Zeitrahmen eine Realisierung für die Bürgerdienste möglich erscheint.

## 6. Fazit

Der ambitionierte Zeit- und Meilensteinplan mit der Zielsetzung „Produktivstart im Frühjahr 2020“ konnte trotz schwieriger Rahmenbedingungen durch die parallel gestartete Neuauflistung von DIP im Rahmen des Strategieprojektes 3, aber auch trotz der angespannten Personalsituation der Ausländerbehörde eingehalten werden. Dies war nur durch eine durchgängig hohe Motivation aller Beteiligten, sowie der phasenweisen Bündelung der vorhandenen knappen Personalressourcen und Bereitstellung zusätzlicher Personalkapazitäten möglich. Die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen DIP und EP wurde gestärkt und auch eine systematische Verzahnung von IT- und Prozessmanagement konnte in einem ersten Schritt eingeführt werden. Nicht zuletzt war auch die sehr gute und konstruktive Zusammenarbeit mit den beteiligten Fachverfahrensherstellern und IT-Dienstleistern ITEOS; Fa. cit GmbH und Fa. Kommunix ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die erfolgreiche Projektarbeit. Dieser Aspekt kann nicht hoch genug bewertet werden, da sich alle Beteiligten auf eine neue Form der agilen Anwendungsentwicklung eingelassen haben und den Prozess offen und engagiert mitgestaltet haben.

Der Erfolg des Projektes wird sich in den kommenden Monaten an der Akzeptanz und Nutzung der digitalen Angebote durch die Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen zeigen. Hierzu werden geeignete Kommunikationsmaßnahmen ergriffen, um der Zielgruppe das digitale Angebot bekannt zu machen und die Usability der neuen digitalen Angebote der Ausländerbehörde laufend zu messen und bei Bedarf nachzubessern. Die Nutzungszahlen, aber auch die Ergebnisse des weiterentwickelten Feedback-Bogens werden laufend verwaltungsintern ausgewertet. Die Nachsteuerung des Angebotes erfolgt kontinuierlich.

Festzuhalten ist abschließend, dass

- eine völlig neue Prozessausgestaltung konzeptionell gedacht und umgesetzt werden musste;
- dies bereits heute rechtlich möglich und technisch machbar ist, sofern sich alle Beteiligten darauf verständigen, die notwendigen Veränderungen anzugehen und konsequent umzusetzen;
- die zu erreichenden Vorteile für die Bürgerinnen und Bürger, aber auch für die Fachdienststelle und deren Mitarbeitende klar und verständlich kommuniziert werden müssen.

Einige organisatorische Anforderungen, welche bereits im Strategieprojekt 3 (SP 3) bei der Neuaufstellung von DIP benannt wurden, bestätigten sich auch in diesem Digitalisierungs- und Organisationsentwicklungsprojekt. Im Rahmen der Umsetzungsplanung für SP3 wurden diese seitens des Projektes daher mit entsprechend hoher Priorität eingebracht.

### Beschlussvorschlag

Der Stadtrat unterstützt die Umsetzung und geplante Weiterentwicklung der formulierten Zielsetzungen „Verstärkte Kundenzentrierung“, „Ausbau des digitalen Dienstleistungsangebotes der Stadtverwaltung“ sowie „Optimierung interner Verwaltungsprozesse“.

Die Verwaltung wird beauftragt, die Umsetzung der Projektergebnisse konsequent weiterzuvorführen und ein Konzept zur Übertragung der erarbeiteten Lösungen auf weitere städtische Verwaltungsprozesse zeitnah vorzulegen.

## II. Ref. I/II / POA

Nürnberg, 06.03.2020

Amt für Digitalisierung, IT und Prozessorganisation

i. A.

gez. Franke (52 22)

(Unterschrift liegt elektronisch vor)

### Abdruck an:

- a) EP
- b) GPR
- c) PR OBM
- d) GSBV