

# Harsum Digital:

auf dem Weg zur digitalen Gemeinde



Gemeinde  
**Harsum**  
*wohnen · leben · genießen*

## Inhaltsverzeichnis

<b>Zielsetzung und Grußwort</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Einführung</b> .....	<b>5</b>
Glossar.....	6
<b>2. Leistungsumfang und Zielgruppen von E-Government</b> .....	<b>8</b>
2.1. Leistungsumfang von E-Government und Abgrenzung zu Open Government.....	8
2.2. Zielgruppen von E-Government.....	9
<b>3. Rahmenbedingungen für die Einführung von Digitalisierung</b> .....	<b>11</b>
3.1. Gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen.....	11
3.2. Organisatorische Rahmenbedingungen.....	11
3.3. Rechtliche Rahmenbedingungen.....	11
3.4. Technische Rahmenbedingungen.....	12
<b>4. Leitsätze der Digitalisierung für die Gemeinde Harsum</b> .....	<b>13</b>
<b>5. Strategische und operative Umsetzung Digitalisierung in Harsum</b> .....	<b>14</b>
5.1. Handlungsfelder.....	14
5.2. Umsetzung: Planung.....	18
5.2.1 Herausforderung der operativen Transformation.....	18
5.2.2 Lösungsansatz.....	19
5.2.3 Kommunikation.....	20
5.2.4 Fazit.....	20
5.3 Umsetzung: Operativ.....	20
5.3.1 Projektmanagement und Zusammenhänge.....	20
5.3.2 Strategische und Operative Steuerungsgruppe.....	21
5.3.3 Die Rolle der Prozessunterstützer.....	21
5.3.4 Projekt-Management-Office / Projektkoordinatorin.....	22
5.3.5 Abhängigkeiten und Abläufe – von der Projektidee zur Umsetzung.....	22
5.3.5 Modernisierungsvereinbarung.....	26
5.4 Umsetzung der Digitalisierungs-Roadmap.....	28
<b>6. Anlagen</b> .....	<b>31</b>
6.1 Komponenten einer Systemarchitektur in der Digitalen Transformation.....	31
6.1.1 Portal – www.Harsum.de.....	31
6.1.2 Integrationsschicht, Prozesssteuerung.....	31

6.1.3 Sicherheitsinfrastruktur .....	31
6.1.4 Fachanwendungen .....	32
6.1.5 E-Government-Basisdienste .....	32
6.1.6 Das Projektprogramm Digitalisierung .....	32
6.1.7 Top 50 Leistungen der Gemeinde Harsum .....	36
6.1.8 Netzinfrastruktur, Betriebssysteme, Datenbanken .....	37
<i>6.2 Bewertungskriterien für Startprojekte</i> .....	<i>38</i>
<i>6.3 Projektsteckbriefe</i> .....	<i>39</i>
<i>Einführung Dokumentenmanagementsystem</i> .....	<i>40</i>
<i>Leistungsdigitalisierung</i> .....	<i>46</i>
<i>Organisationskultur</i> .....	<i>55</i>



## Zielsetzung und Grußwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

als Bürgermeister der Gemeinde Harsum freue ich mich, Ihnen heute unsere Digitalisierungsstrategie vorstellen zu dürfen. In einer Zeit, in der die Digitalisierung einen immer größeren Stellenwert einnimmt und die Anforderungen an moderne Verwaltungen stetig steigen, ist es für uns als Gemeinde unabdingbar, Schritte in Richtung einer zeitgemäßen und effizienten Verwaltung zu gehen.

Ein zentrales Ziel dieser Strategie ist es, Prozesse zu optimieren, Abläufe zu vereinfachen und die Kommunikation zwischen den verschiedenen Bereichen zu verbessern. Die Einführung einer Projektstruktur spielt dabei eine entscheidende Rolle. Durch klare Zuständigkeiten und definierte Arbeitsabläufe können wir sicherstellen, dass unsere Ziele effektiv verfolgt und umgesetzt werden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Leistungsdigitalisierung medienbruchfrei zu gestalten. Dies bedeutet, dass wir es uns zum Ziel setzen, sämtliche Verwaltungsleistungen digital und nahtlos anzubieten. Bürger sollen ihre Anliegen bequem von zu Hause aus erledigen können, ohne aufwendige Wege auf sich nehmen zu müssen.

Um dieses Ziel zu erreichen, bauen wir auf bereits vorhandene Vorarbeiten auf. Projekte wie die Einführung von ePayment, die Optimierung unserer Website, die Nutzung von Microsoft Teams für die interne Kommunikation und ein effizientes Dokumentenmanagementsystem (DMS) legen den Grundstein für unsere Digitalisierungsstrategie. Diese Vorarbeiten dienen als solide Basis, auf der wir weiter aufbauen können.

Zur Unterstützung bei der Planung und Umsetzung haben wir bereits einen erfahrenen Dienstleister eingesetzt. Gemeinsam werden wir die Herausforderungen angehen, die sich im Zuge der Digitalisierung ergeben, und innovative Lösungen entwickeln, um die Bedürfnisse unserer Bürger bestmöglich zu erfüllen.

Die folgende Strategie zeigt einerseits die Lage und die Bedarfe auf, aber auch den Plan und konkrete Schritte zur Erreichung unserer Ziele. Wir sind fest entschlossen, die Digitalisierung in unserer Gemeinde voranzutreiben und sind zuversichtlich, dass wir mit vereinten Kräften diesen Weg erfolgreich beschreiten werden.

Ich danke allen Beteiligten für ihr Engagement und freue mich auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Sinne einer modernen und bürgernahen Verwaltung.

Freundliche Grüße

## 1. Einführung

Die Digitalisierung stellt für Gesellschaft, Wirtschaft und die Verwaltung seit geraumer Zeit einen stetigen Wandel dar. Besonders für die Verwaltung ist dieser Wandel in vielerlei Hinsicht eine Herausforderung. Mitunter sollte die Digitalisierung aber auch als eine der größten Chancen, die sich seit langem ergibt, wahrgenommen und genutzt werden.

Der mit der Digitalisierung einhergehende Wandel beschreibt die digitale Transformation auch im öffentlichen Sektor und greift damit die veränderten Bedürfnisse der Gesellschaft auf. Die Aufgabe der Gemeinde Harsum soll es also sein, die digitale Transformation zu gestalten, verstetigen und für die vielversprechenden Effizienzgewinne zu nutzen, die damit einhergehen.

Während Digitalisierung im ersten Moment mit Internet, Apps, Fachanwendungen oder sogar künstlicher Intelligenz in Verbindung gebracht wird, bedarf es für diese Werkzeuge zunächst einer Organisationsstruktur und einem Umdenken in der Wahrnehmung der eigenen Arbeit. Die Analyse der Arbeitsprozesse steht daher zentral im Fokus der Digitalisierung für Harsum. Auch beschreibt die Strategie ein Vorgehensmodell für eine Matrix-Organisation in der Projektarbeit – so können Querschnitte erkannt und Schnittstellen sinnvoll in der Verwaltung genutzt werden.

Die Digitalisierungsstrategie beschreibt also das Verständnis der elektronischen Verwaltung – das E-Government – und den aktuellen Stand sowie den Weg zu einer effizienteren Verwaltung mit medienbruchfreien digitalen Leistungsprozessen. Das Ziel und die Kür dabei sind, durch Planung und Verständnis für die Bedarfe ein gestärktes Verwaltungshandeln zu bewirken, was zu verbesserter Effizienz und einem klareren Kundenverständnis führt: die Verwaltung als Dienstleisterin. Die digitale Verwaltung im Sinne der digitalen Transformation sieht Bürger, Wirtschaft, andere Verwaltungsstellen und Partner vielmehr als Service-Empfänger und Geschäftspartner und nicht als Antragsteller.

Dafür werden insbesondere die Basiskomponenten, die eine Grundvoraussetzung für die Leistungsdigitalisierung darstellen, das Organisationsmodell und die geplanten und bereits definierten Projekte in den folgenden Kapiteln beschrieben.

Die digitale Transformation betrifft alle Bereiche einer Organisation und hat Auswirkungen auf alle Kundenbeziehungen der Gemeindeverwaltung. Diese hohe Granularität erfordert ein flexibles Vorgehen auf klaren Bahnen. Die Digitalisierungsstrategie selbst ist daher als Arbeitsdokument zu verstehen, dass sich entsprechend der Anforderungen und Erfahrungen im laufenden Betrieb ändern kann und soll.

Für das weitere Verständnis der verwendeten Begrifflichkeiten in diesem Dokument finden Sie folgend ein Glossar.

Die Gemeinde Harsum hat sich mit der Erstellung dieser Strategie klar zur Digitalisierung positioniert und erhofft damit auch das Verständnis der Wirtschaft, Politik, Bürgerschaft und der eigenen Verwaltung zu festigen.

Die in der vorliegenden Strategie verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich gleichermaßen auf weibliche, männliche und diverse Personen. Auf eine Doppelnennung und gegenderte Bezeichnungen wird zugunsten einer besseren Lesbarkeit verzichtet.

#### Glossar

- **E-Governance:** Die Nutzung digitaler Technologien zur Verbesserung der Interaktion zwischen Bürgern und der Verwaltung sowie zur effizienten Erbringung von Verwaltungsdienstleistungen.
- **DMS (Dokumentenmanagementsystem):** Eine Softwarelösung zur Erfassung, Verwaltung und Archivierung von digitalen Dokumenten und Informationen.
- **OZG (Onlinezugangsgesetz):** Ein deutsches Gesetz, das die Digitalisierung der Verwaltungsdienstleistungen vorantreibt und einen einheitlichen, digitalen Zugang zu Verwaltungsleistungen ermöglicht.
- **Kunden:** Die Bürger, Unternehmen und Organisationen, die Dienstleistungen von der Verwaltung in Anspruch nehmen.
- **medienbruchfrei:** Die nahtlose digitale Abwicklung von Prozessen ohne Unterbrechung durch manuelle Schritte oder Papierdokumente.
- **End-2-End:** Die vollständige Digitalisierung eines Prozesses von Anfang bis Ende ohne manuelle Eingriffe.
- **Querschnittsaufgabe(n):** Aufgaben, die mehrere Bereiche oder Abteilungen innerhalb der Verwaltung betreffen und koordiniert werden müssen.
- **Basiskomponente(n):** Grundlegende Technologien oder Module, die als Bausteine für die Entwicklung von digitalen Lösungen dienen.
- **Change-Management:** Der Prozess der Planung, Umsetzung und Steuerung von Veränderungen innerhalb der Organisation, um die Akzeptanz und den Erfolg der Digitalisierung zu fördern.

- **E-Akte:** Eine elektronische Akte, die die Verwaltung und Verwaltungsdienstleistungen digitalisiert und die Verwaltung von Dokumenten erleichtert.
- **Workflows:** Die automatisierte Abfolge von Aufgaben oder Prozessen in einem digitalen System.
- **Scanstelle:** Eine Einrichtung oder Abteilung, die sich mit der Digitalisierung von physischen Dokumenten befasst.
- **ePayment:** Die elektronische Zahlungsabwicklung für Verwaltungsdienstleistungen oder Gebühren.
- **Authentifikation:** Der Prozess der Überprüfung der Identität einer Person oder einer digitalen Entität.
- **Signaturen/Siegel:** Digitale Unterschriften oder Siegel zur rechtlichen Verbindlichkeit von elektronischen Dokumenten.
- **SSG (Strategische Steuerungsgruppe):** Eine definierte Gruppe mit dem Fokus der strategischen Entscheidung in Projektangelegenheiten. (Bürgermeister, FBL1, FBL2, Projektkoordinatorin, PMO)
- **OSG (Strategische Steuerungsgruppe):** Eine definierte Gruppe mit dem Fokus der operativen Entscheidung in Projektangelegenheiten. (FBL1, FBL2, Projektkoordinatorin, PMO)
- **PU/Prozessunterstützer:** Mitarbeiter der Verwaltung, die bei der Durchführung und Optimierung von Verwaltungsprozessen unterstützen und in jedem Fachbereich vertreten sind.
- **Projektkoordinatorin:** Die Person, die für die Koordination und Umsetzung von Digitalisierungsprojekten innerhalb der Verwaltung verantwortlich ist.
- **PMO (Projektmanagement-Office):** Eine Einheit innerhalb der Verwaltung, die das Projektmanagement unterstützt und koordiniert. Zum aktuellen Zeitpunkt extern gestellt.

## 2. Leistungsumfang und Zielgruppen von E-Government

### 2.1. Leistungsumfang von E-Government und Abgrenzung zu Open Government

Aktuelle E-Government-Konzepte unterstützen die Zielebenen moderner Verwaltungsführung hinsichtlich:

- Kundenorientierung (Bürger, Mitarbeitende und Wirtschaft)
- Innovation
- Gestaltung von Personalentwicklung
- Vereinfachen / Verschlanen von Binnenstrukturen sowie
- Ressourcenschonung und Wirtschaftlichkeit

E-Government eröffnet Bürgern, ebenso wie Unternehmen, neue elektronische Kommunikations- und Zugangswege zur öffentlichen Verwaltung. Zudem bietet E-Government unter dem Gesamtfokus der digitalen Transformation der Gemeinde Harsum interne Optimierungspotenziale, die zu einer Effizienz- und Effektivitätssteigerung der Gesamtverwaltung führen.

Der Schwerpunkt des Online-Angebotes der Gemeinde Harsum liegt bisher auf der Bereitstellung von Informationen für Bürger sowie für die Unternehmen unter [www.harsum.de](http://www.harsum.de). Hier werden Dienstleistungen der Verwaltung beschrieben und Informationen über Ansprechpartner, Öffnungszeiten uvm. bereitgestellt.

Als Interaktionsangebote stehen derzeit Formulare zur Verfügung, die ausgedruckt, ausgefüllt und zur Verwaltung gebracht werden können. Zudem sind einige Online-Formulare verfügbar, die es den Bürgern ermöglichen auf der Website Eingaben vorzunehmen. Die weitere Verarbeitung der Inhalte dieser Online-Formulare passiert dabei unter Medienbruch.

Den wichtigsten Schritt in Richtung Digitalisierung stellt der Bereich der Transaktion dar, dem rechtsverbindlichen elektronischen Austausch von Daten (z.B. ePayment). Zukünftige Online- Services werden über einen Zugriff auf das kommunale ([www.Harsum.de](http://www.Harsum.de)) und etwaige Portale Dritter bereitgestellt.

Die Öffnung von Staat und Verwaltung gegenüber den Bürgern sowie der Wirtschaft bezeichnet man als Open Government. Open Government stellt die Transparenz im Verwaltungshandeln, die Mitwirkung der Bürger an der politischen Willensbildung und die Zusammenarbeit in den Mittelpunkt:

Transparenz über das Handeln der Verwaltung wird dabei z. B. über die Bereitstellung von offenen Daten, die nicht dem Datenschutz unterliegen, erreicht (statistische Daten, Geo- Daten uvm.). Partizipation der Bürger kann z. B. über die Einrichtung von Beteiligungsplattformen erfolgen. Eine digitale Möglichkeit der Partizipation an Planungs- und Entscheidungsprozessen ist zu planen.



Das bereits bestehende Anliegenmanagement der Gemeinde Harsum ist ein Beispiel für Kollaboration. Hier können sowohl Mängel und Störungen, als auch Anliegen und Anregungen an die Verwaltung gemeldet werden.

Mit der Strategie wird die Gemeinde Harsum die Anforderungen und Chancen digitaler Nutzungsmöglichkeiten für die Gemeindeentwicklung ausloten, die Digitalisierung in konkreten Projekten vor Ort erlebbar machen und den Mehrwert für die Bürger, für die Unternehmen und für die Verwaltung demonstrieren. **Die Digitalisierungsstrategie ist kein starres Regelwerk, sondern ein Arbeitsdokument** – eine Übersicht, die kontinuierlich weiterentwickelt wird. Denn sowohl die laufenden Anforderungen der Bürger als auch die technischen Möglichkeiten verändern sich kontinuierlich. Sie soll schließlich die Frage beantworten, wie die Gemeinde Harsum mit diesen Anforderungen und Möglichkeiten umgehen soll. Im Mittelpunkt stehen dabei die verschiedenen Nutzer der Gemeinde. Ihre Anliegen, Bedürfnisse und Interessen sind stets die Richtschnur für die Festlegung von Schwerpunkten, die Umsetzung von Projekten und die Gestaltung neuer Services. Darum ist die Einbindung der Nutzer zukünftig ein wesentlicher Baustein bei der Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie. Um den Weg der digitalen Transformation erfolgreich zu gestalten, wird großen Wert auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den verschiedenen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteuren gelegt.

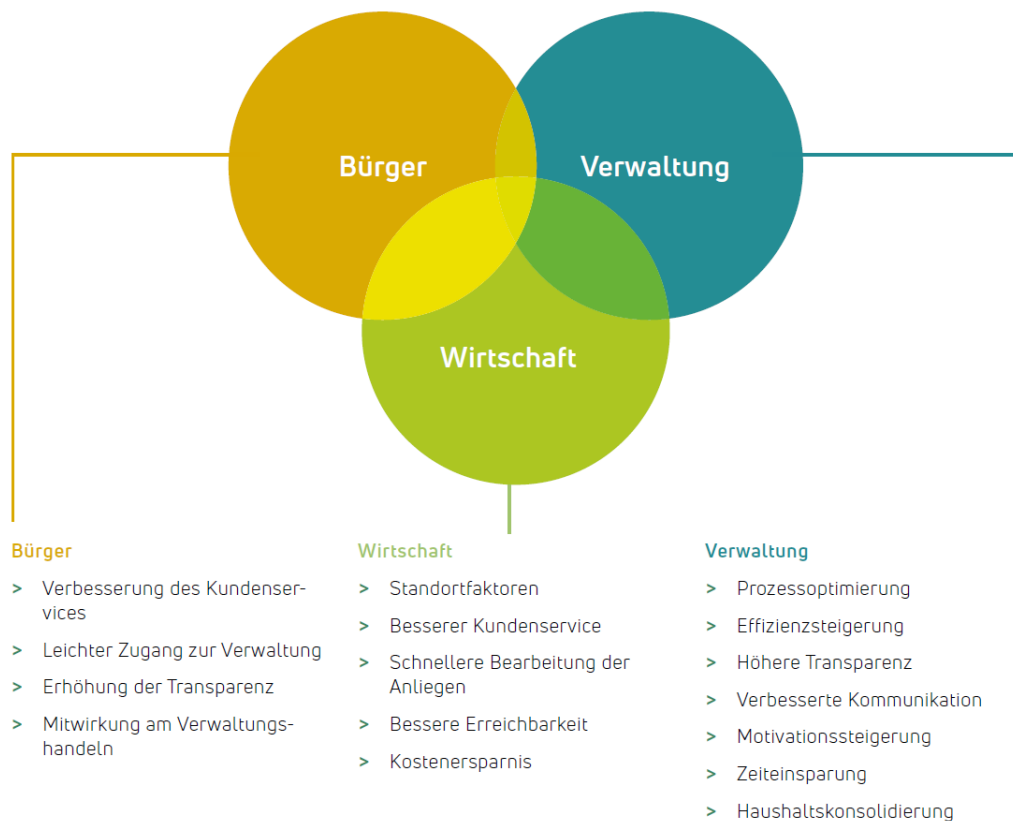
## 2.2. Zielgruppen von E-Government

Der demografische Wandel und die voranschreitende Digitalisierung führen zu einer Entwicklung veränderter Anforderungen von Zielgruppen, auf die eingegangen werden muss. E-Government liefert hierzu Vorgehenswege und Technologien zur Unterstützung der Informationsbereitstellung, der Interaktion und den transaktionalen Beziehungen zwischen Kunden und der Gemeinde als Leistungsanbieterin. Ein weiterer Schritt stellt die Partizipation, d. h. die Mitwirkung von Personen oder Gruppen an kommunalen Planungs- und Entscheidungsprozessen, dar.

Die Verwaltung kommuniziert und agiert durch die Vielzahl der vorhandenen Verwaltungsleistungen mit unterschiedlichen Zielgruppen, die bei der Einführung von E-Government erreicht werden sollten.

Es bestehen folgende Beziehungsgeflechte:

- Verwaltung zu Bürgern (Government to Citizens, G2C)
- Verwaltung zu Unternehmen (Government to Business, G2B)
- Verwaltung zu Verwaltung (Government to Government, G2G) und
- Verwaltung zu ihren Mitarbeitern (Government to Employees, G2E).



Das Handlungsfeld Verwaltung ist im Schwerpunkt nach innen gerichtet und beschäftigt sich mit der öffentlichen Verwaltung. Im ersten Schritt ist es die Aufgabe der Verwaltung interne Prozesse zu dokumentieren, optimieren und zu digitalisieren, um dann im Außenverhältnis digitale Leistungen medienbruchfrei verarbeiten zu können. Das Wichtigste ist, dass man die Verwaltungsprozesse und Abläufe nachvollziehbar erfasst, Optimierungsbedarfe und Synergien erkennt und ein einheitliches transparentes Handeln mit einem bedarfsgerechten Informationsaustausch für die gesamte Verwaltung fachbereichsübergreifend sicherstellt.

## 3. Rahmenbedingungen für die Einführung von Digitalisierung

### 3.1. Gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen

Das Internet und Automation, auch im Sinne eines vernetzten, transparenten, effizienten und beteiligungsorientiertem Informationssystems, sind heute fester Bestandteil im Alltag aller Bürger sowie von Unternehmen. Daraus leitet sich der Wunsch ab, dass die Verwaltung möglichst rund um die Uhr erreichbar sei und Anliegen auch ortsunabhängig der Verwaltung mitgeteilt werden können, verbunden mit der Erwartung eines schnellen Feedbacks. Um diesen Erwartungen gerecht werden zu können, muss die Verwaltung schnell und barrierearm im Netz kommunizieren, bei der Leistungserbringung effizient unterstützen und Anliegen transparent online abwickeln können. Verwaltungshandeln und die realen Lebens- und Alltagswelten der Bürger sind insofern eng miteinander verknüpft.

### 3.2. Organisatorische Rahmenbedingungen

E-Government führt primär zu einer veränderten Ablauforganisation. Ziel ist die Gestaltung medienbruchfreier und möglichst barrierearmer Online-Prozesse. Mit der strategischen Ausrichtung ergeben sich Optionen zur Optimierung der Aufbauorganisation (z.B. Front- und Back-Office-Modelle). Der Leistungsprozess beginnt in der Gesellschaft mit einem Anliegen und endet dort in Form einer Leistung.

§ 9 des E-Government-Gesetzes verpflichtet alle Bundesbehörden zur Durchführung von Prozessanalysen vor Einführung von E-Government-Komponenten und bei Rechtsänderungen. Eine sinngemäße Anwendung dieser Rahmenbedingung durch die Kommunen verbessert die Reorganisation der Verwaltung durch E-Government und dient in vielen Fällen einer Prozessbeschleunigung sowie der Ressourcenschonung.

Unabdingbar für die Einführung von E-Government-Basisdiensten und E-Government-Anwendungen ist damit die Identifizierung, Analyse und Optimierung der Geschäfts- und IT-Prozesse.

Dabei ist es wichtig, dass Führungskräfte und Mitarbeiter den Wandel aktiv unterstützen. Notwendig hierfür ist eine frühzeitige und umfassende Information und die Möglichkeit der Beteiligung an der Gestaltung kundenorientierter Prozesse. Erforderlich sind auch Richtlinien zur verwaltungsübergreifend einheitlichen Nutzung der IT-Komponenten, die von allen akzeptiert und eingehalten werden.

### 3.3. Rechtliche Rahmenbedingungen

Maßgeblich für die pflichtige Umsetzung von E-Government und Open Government sind u. a. folgende rechtliche Grundlagen:

- EU-Dienstleistungsrichtlinie (EU-DLR): Anforderungen des E-Governments zur elektronischen Erreichbarkeit, zur elektronischen Information, zur rechtsverbindlichen und sicheren elektronischen Kommunikation zwischen der Verwaltung
- Gesetz zur Förderung der elektronischen Kommunikation sowie zur Änderung weiterer Vorschriften (EGovG): Das E-Government-Gesetz soll die elektronische Kommunikation mit der Verwaltung erleichtern sowie Verfahren einfacher und effizienter gestalten. Es enthält einen Zeitplan zur Umsetzung der Verpflichtungen und bindet Bundesbehörden. Landesbehörden und Kommunen sind im Rahmen von Auftragsangelegenheiten ebenfalls direkt vom E-Government-Gesetz betroffen.
- Eine weitergehende Verpflichtung der Kommunen und der Länder bedarf der Gesetzgebung der Bundesländer (vgl. hierzu KGSt4-Bericht „Was bedeutet das E-Government-Gesetz des Bundes für die kommunale Praxis, Nr. 2/2014).
- Das Onlinezugangsgesetz (OZG) verpflichtet alle Verwaltungen deutschlandweit, lebenslagen- bzw. unternehmenslagenorientierte Leistungen für ihre Bürger und die Wirtschaft online und medienbruchfrei zu allen Dienststellen zu ermöglichen. Die verwaltungsinterne Weiterverarbeitung hat digital und medienbruchfrei zu funktionieren, sodass ein digitaler und medienbruchfreier End-to-End-Prozess entsteht. Die Inhalte des Gesetzes werden in einem aktuellen Referentenentwurf überarbeitet, ebenso die Zieldimensionen, die es zu erreichen gilt.  
Als OZG-Leistungen wurden durch die Gesetzgebung 575-Leistungsbündel definiert, die es umzusetzen gilt.

### 3.4. Technische Rahmenbedingungen

Aus technischer Sicht orientiert sich der Aktionsplan an der E-Government-System-Architektur, die in Abstimmung, mit der IT-Architektur und -Strategie der Gemeindeverwaltung Harsum aufzubauen ist. Dabei gilt es einerseits, fachbereichsübergreifende einheitliche Basisdienste zentral auszuwählen und bereitzustellen und andererseits die dezentralen Fachverfahren, um E-Government-Komponenten zu erweitern oder zu ersetzen. Schnittstellen schaffen hierbei die Verbindung zwischen den Basisdiensten und den Fachverfahren und fachlichen Prozessen in den Bereichen.

Grundlegend gilt es, die technischen Rahmenbedingungen und Anforderungen in einer „IT-Strategie“ zu bündeln. Strategische und operative Anforderungen im Hinblick auf Verfahren; Software; Hardware; Kommunikation und deren Zusammenspiel und Abhängigkeiten zu definieren liegt ausschließlich in der Verantwortung der Gemeinde Harsum. Die operative Erfüllung dieser Anforderungen steht in Abhängigkeit zu dieser Strategie und wird in den Projekten, die im Rahmen der Transformation entwickelt werden, mitgetragen.

## 4. Leitsätze der Digitalisierung für die Gemeinde Harsum

### Als TEAM ans Ziel

#### **T**ransparenz erzeugen

Ziel ist es Abläufe und Prozesse zu erfassen und zu beschreiben, um hierdurch die Nachvollziehbarkeit des Handelns zu ermöglichen und Optimierungsbedarfe zu erkennen. Informationen, Entscheidungen und Leistungen sollen durch die Möglichkeiten der Digitalisierung transparent und nachvollziehbar werden. Durch ein einheitlich transparentes Handeln wird es möglich, den Informationsaustausch zu fördern und auf bedarfsgerechte Informationen zuzugreifen, sodass unter anderem die Kundenzufriedenheit steigt.

#### **E**ffizienz und Effektivität fördern

Ziel ist es durch digitale Hilfsmittel, Ressourcen zu schonen sowie wirtschaftlich zu handeln. Gemeinsam sollen Abläufe und Prozesse standardisiert werden, um dadurch Effizienz und Effektivität zu gewährleisten. Durch konkrete Zielbeschreibungen und Erwartungen, die gemeinschaftlich formuliert und transparent gelebt werden, wird ein ebenen- und organisationsübergreifendes Handeln sichergestellt.

#### **A**ktivität ermöglichen

Die digitale Transformation der Gemeinde Harsum soll allen Mitarbeitern Gestaltungsspielräume schaffen und durch ein kooperatives Miteinander aufgezeigt werden. Ziel ist es durch Partizipation und eine einzuführende Feedbackkultur Aktivität zu zeigen und Teil des Wandels zu werden. Erfolge werden gefeiert und gegenseitige Wertschätzung gezeigt, sodass die Verwaltung noch näher zusammenwächst. Die anzustrebende Fehlerkultur ermöglicht Innovation und ein aktives Angehen neuer Ideen Aller der Gemeinde Harsum.

#### **M**ehrwerte schaffen

Digitale Hilfsmittel werden die enge Zusammenarbeit Aller fördern und intensivieren. Durch digitale Prozesse soll es allen möglich werden Querschnittsaufgaben, die momentan nicht verfolgt werden können, in einem angemessenen Zeitumfang nachzukommen. Die Gemeinde Harsum möchte durch den Einsatz und die Nutzung neuer Technologien die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nachhaltig steigern. Ziel ist es, dass die Potenziale und die Anwendungsvielfalt der Digitalisierung die Mitarbeiterzufriedenheit steigern, sodass eine attraktive Arbeitgebermarke gestärkt wird.

## 5. Strategische und operative Umsetzung Digitalisierung in Harsum

Strategisch gesehen ist E-Government ein Teilaspekt der E-Governance und damit eine zentrale Aufgabenstellung innerhalb der Gemeinde Harsum. Aus diesem Grund sind E-Government-Basisdienste einheitlich und zentral auszuwählen sowie bereitzustellen. Sie stellen elementare Funktionen zur Verfügung und sind von allen Fachanwendungen und fachübergreifenden Diensten als „Service“ zu nutzen. Durch die zentrale Bereitstellung soll eine heterogene Architektur von E-Government-Basisdiensten vermieden und dadurch ein wirtschaftlicher Einsatz der IT-Ressourcen und ein verwaltungswert einheitlicher Service für die Kunden erreicht werden.

In der dezentralen Umsetzung/Anknüpfung in den Fachverfahren ist E-Government ein weitgehend operatives Thema und vollzieht sich damit überwiegend innerhalb der leistungsanbietenden Bereiche (Fachbereiche).

### 5.1. Handlungsfelder

#### **Identifikation der Leistungen mit dem höchsten E-Government-Potenzial (Leistungsdigitalisierung)**

Ein wesentlicher Bestandteil der Digitalisierung des Verwaltungshandelns bilden die zu digitalisierenden Leistungen. Hierbei gilt es Leistungen zu identifizieren die möglichst weitreichende Effekte haben. Dazu müssen die Potenziale aller Leistungen der Gemeinde Harsum erkannt und erfasst werden. Dies geschieht durch Betrachtung u.a. folgender Parameter je Leistung:

- Fallzahl p.a.
- Normative Regelungen
- Interesse von:
  - o Politik
  - o Bürgern
  - o Verwaltung
- Angebundene Fachverfahren
- Komplexität
- Wirkung
- Weitere Kriterien der Basiskomponenten (bspw. ePayment, Digitale Signaturen etc.)

Aus der Kombination dieser Kriterien und den tatsächlich angebotenen Leistungen der Gemeinde Harsum ergibt sich eine Top 50 Liste der Harsumer Leistungen. Die Liste dient als erstes Longlist-Programm der örtlichen Leistungsdigitalisierung.

## **Einführung der Basiskomponenten zur medienbruchfreien Digitalisierung**

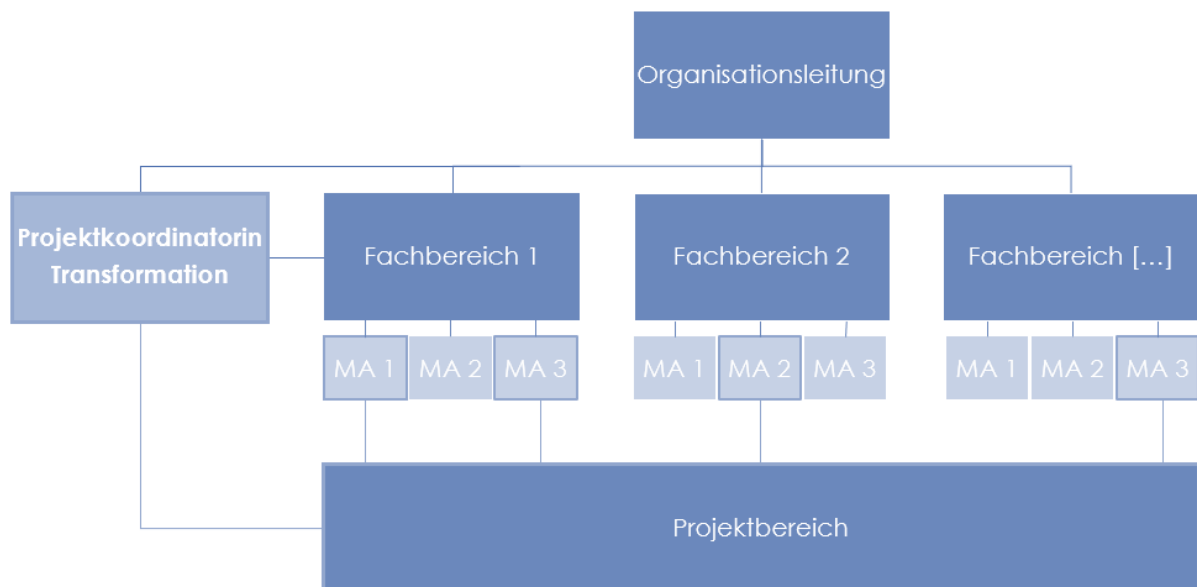
Um eine medienbruchfreie Leistungsdigitalisierung gewährleisten zu können, werden Basiskomponenten benötigt. Teile dieser Basiskomponenten sind im E-Government-Gesetz festgeschrieben, andere ergeben sich aus den örtlichen Anforderungen. Grundlegend kann jedoch gesagt werden, dass alle Komponenten, die in mehreren Fachbereichen benötigt werden, um die medienbruchfreie Digitalisierung zu realisieren als Basiskomponenten dienen (bspw. DMS/ECM als Anwendung in jedem Fachbereich und jedem Arbeitsplatz). Grundlegend kann also gesagt werden, dass die Liste der benötigten Basiskomponenten nicht endlos wächst, sich jedoch stark an den Bedürfnissen der Gesamtverwaltung orientiert.

## **Gestaltung und Einführung neuer Querschnittsaufgaben im Kontext der digitalen Verwaltung**

Mit dem Wandel von einer Bürokratieverwaltung hin zu einer digitalen Verwaltung, werden neue Querschnittsaufgaben notwendig. Diese neuen Aufgaben können gleichermaßen zentral koordiniert und dezentral angewandt und umgesetzt werden. Eine neue Querschnittsaufgabe bildet bspw. das Prozessmanagement sowie das Projektmanagement. Diese Querschnittsaufgaben zählen auf den direkten Projekterfolg der Leistungsdigitalisierung und der Einführung von Basiskomponenten ein. Um das zentrale und dezentrale Zusammenspiel sicherzustellen, benötigt jeder Fachbereich einen Prozessunterstützer der als verlängerter Arm der Projektgruppe Digitalisierung dient und dezentral Projekte umsetzen kann. Bei diesen Projekten handelt es sich um alle drei Kategorien: Umsetzung der fachbereichsbezogenen Leistungsdigitalisierung, Einführung der Basiskomponenten und Roll-Out der neuen Querschnittsaufgaben.

## **Schaffung der technischen Voraussetzungen**

Je nach fachlicher Anforderung sind mit diesem Ansatz die Voraussetzungen geschaffen, Verwaltungsleistungen als Information, in interaktiver Form, als Transaktion oder in einem integrierten Online-Prozess technisch und organisatorisch gesehen anzubieten. Das Vorgehensmodell ist geeignet auf Veränderungen bezogen angepasst und fortgeschrieben zu werden. Es bildet damit die Grundlage für die Roadmap und das auf mittelfristige Planung basierende Projektprogramm „Digitales Harsum“. Ausgehend von der Systemarchitektur und den Anforderungen der priorisierten Leistungen ergibt sich die Zielarchitektur für die Digitalisierung der Gemeinde Harsum wie folgt:



### **Kommunikation mit den betroffenen Personengruppen im Kontext Change-Management**

Die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben erfordert eine intensive Kommunikation mit den entsprechenden Zielgruppen oder betroffenen Personen. Sowohl Bürger, Wirtschaft, Mitarbeiter und Entscheider der eigenen Verwaltung als auch Beteiligte anderer Verwaltungen sollen über die Digitalisierung inkl. ihrer Teilgebiete und die hieraus abgeleiteten und geplanten Vorhaben sowie die konkrete Umsetzung in der Organisationsentwicklung von Gemeinde und Gemeindeverwaltung informiert werden. Große Veränderungsprozesse bedürfen eines gesteuerten und aktiven Change-Managements.

Folgende Matrix zeigt die Zielgruppen im Kontext der Umsetzung samt ihrer Verantwortlichen auf.



Zielgruppe	Aktivitäten	Organisation (Verantwortung)
<b>Interne Zielgruppen</b>		
Entscheidungsträger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information der Gemeindevertretung</li> <li>• Information der Projektgruppe Digitalisierung (Entscheidungsvorlagen und Zwischenberichte)</li> <li>• Informationen der Prozessunterstützer inkl. Abstimmung der Anforderungen</li> </ul>	Projektkoordination, FB1
Mitarbeiter der eigenen Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Information und Veranstaltungen für alle Mitarbeiter</li> <li>• Kommunikation innerhalb und über die konkrete Digitalisierungsprojekte</li> </ul>	Projektkoordination, FB1
<b>Externe Zielgruppen</b>		
Bürger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation über eigene Website, Social Media</li> <li>• Beteiligungsformate zur Gestaltung der digitalen Gesellschaft</li> </ul>	Redaktionsteam; Projektkoordination
Wirtschaftssubjekte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation über eigene Website, Social Media und Public Relation</li> <li>• Einbindung wichtiger wirtschaftlicher Akteure zur Abstimmung der Anforderungen und spezifischer Informationen</li> </ul>	Wirtschaftsförderung; Projektkoordination
Andere Verwaltungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beteiligung an Arbeitskreisen (z.B. KGSt, HVB-Konferenz etc.)</li> <li>• Erfahrungsaustausch</li> <li>• Abstimmung der Anforderungen bei gemeinsamen Vorhaben</li> </ul>	Jeweilige Betroffene, Zusammentragen an Projektkoordination

## 5.2. Umsetzung: Planung

Grundlegend gilt es im ersten Schritt die Basis der Digitalisierung zu schaffen, sodass darauf aufbauende Projekte umsetzbar werden. Zu den ersten Projekten zählen die folgenden:

- DMS (E-Akte, Workflows, Scanstelle)
- Leistungsdigitalisierung (OZG inkl. Website, ePayment, Authentifikation, Signaturen)
- Organisationsmodernisierung (Changemanagement, Modernisierungsvereinbarung, Prozess-, und Projektmanagement)

Diese gilt es im Sinne der Projektorganisation ablaufen zu lassen. Die Projektorganisation, deren Grundlagen und die weiteren notwendigen Strukturen werden in den folgenden Kapiteln beschrieben.

Darüber hinaus werden in den kommenden Jahren Budgets benötigt, die in den Haushalt eingestellt werden müssen. Die Einteilung der einzelnen Budgets erfolgt in folgende Kategorien:

- Allgemeines Budget: Relevant für die Startfinanzierung von Projekten
- Projektbudget: Relevant für definierte, geplante Projekte
- Budget pro Arbeitsplatz: Relevant für die tägliche Arbeit (Basiskomponentenfinanzierung)

### 5.2.1 Herausforderung der operativen Transformation

Projektorganisation und Linienorganisation brauchen für ihr optimiertes Zusammenwirken ein System. In tradierten Konzepten stellen die Fachbereiche deshalb gerne die Projektleitung für Veränderungsvorhaben. Liegt der Schwerpunkt solcher Vorhaben allerdings in der ganzheitlichen Transformation, dann fehlt einer fachlich-basierten Projektleitung häufig die Kompetenz, um Projekten in kritischen Phasen die richtigen (technologischen) Impulse zu geben. Aktuelle Projekte in anderen Verwaltungen bspw. zur Digitalisierung nutzen deshalb gerne eine „Doppelspitze“ in der Projektleitung – eine „fachliche Projektleitung“ und zusätzlich eine Projektleitung aus einer der relevanten Querschnittseinheiten (Informations- und Kommunikationstechnik, zentrale Organisation, IT, Projektkoordinatorin Digitalisierung etc.). Kompetenzkonflikte dieser Doppelspitzen werden entweder über die Rolle „Projekt-Owner“ oder innerhalb spezifischer Steuerungsteams zum betreffenden Projektprogramm (SSG/OSG) gelöst.

Die Herausforderung und die Ziellinie sind jedoch:

- Modernisierungsprojekte ohne doppelte Projektleitung
- Optimales Zusammenspiel aus Querschnittskompetenzen und Fachkompetenzen
- Nutzen durch Planung: Bereits bei der Anforderungsdefinition wird das Zusammenwirken der zentralen und dezentralen Rollen festgelegt – Lücken werden gefüllt. Auch über die Projektlaufzeit hinaus

Optimal ist ein System, dass die temporäre Projektarbeit mit der Leistungserbringung in der Linie in idealer Form kombiniert und hierfür entsprechende Rollen bereithält.

### 5.2.2 Lösungsansatz

Für das optimale Zusammenwirken der Fachlichkeit und der Querschnittsrollen sind verschiedene Herausforderungen zu bewältigen. Es gilt hierfür eine Rolle zu definieren, die den Brückenschlag zwischen den verschiedenen, in der Linie existierenden, Organisationseinheiten schaffen kann.

Im Wesentlichen müssen Informationen aus der Fläche gesammelt und gebündelt werden, um sowohl Bedarfe aber auch Herausforderungen zu identifizieren und zentral zu verorten. Dies kann in Projekte münden oder eine Aufgabe für die Gesamtverwaltung darstellen. Dafür ist es wichtig, dezidierte Ansprechpartner in den einzelnen Fachbereichen zu haben, die diese Aufgabe wahrnehmen können, wollen und dürfen.

Diese Ansprechpartner nennen wir „Prozessunterstützer“ – kurz: PU. Die Aufgaben der Prozessunterstützer sind vielseitig und lassen sich in die tägliche, bereits definierte Rolle der Betroffenen integrieren. Durch regelmäßige Treffen der Prozessunterstützer mit der Projektkoordinatorin und dem Projektmanagement-Office, werden Anliegen aus den Fachbereichen zentral verarbeitet und ein Austausch zwischen den Linienorganisationen angeregt. So werden Abhängigkeiten, Unterstützungsbedarfe und Schnittmengen schon früh deutlich. Nicht unerheblich ist die Auswirkung auf die Leitungen der Fachbereiche: Durch eine gleichermaßen zentrale sowie dezentrale Verarbeitung von Anliegen auf der Sachbearbeitungsebene werden Kapazitäten frei, die für die Personalführungsangelegenheiten genutzt werden können.

Durch die digitale Transformation werden neue, sogenannte Stützprozesse anfallen, die bisher keine Betrachtung im Organisationsaufbau finden. Stützprozesse sind solche Prozesse, die das tägliche Arbeiten betreffen. Um diese Stützprozesse in der Fachlichkeit mitzudenken und die daraus resultierenden Anforderungen von der Linie in die dafür Verantwortlichen Bereiche zu kommunizieren sind Prozessunterstützer ebenfalls bestens geeignet.

Um die Prozessunterstützer in diesen Aufgaben zu befähigen, werden regelmäßige Basisschulungen zu diversen Projekt-, Prozessmanagement und Notwendigkeiten in der Digitalen Transformation in der Gruppe abgehalten.

### 5.2.3 Kommunikation

Im Kontext bereichsübergreifender Projekte gilt es diese auch bereichsübergreifend zu organisieren. Gleichmaßen dürfen fachbereichsbezogene Projekte nicht vernachlässigt werden. Um einen zielgerichteten Austausch zu ermöglichen sind **Schnittstellengespräche der Projektgruppe Digitalisierung** zu führen. Beteiligte dieser Gespräche sind Projektkoordinatorin, PMO, IT-Beauftragter und der für den entsprechenden Fachbereich benannte Prozessunterstützende. Ziel dieser Gespräche, die alle zwei Wochen stattfinden sollten, ist es, aktuelle Themen im Kontext der digitalen Transformation besprechen zu können, sodass der Informationsfluss stets aufrechterhalten wird.

### 5.2.4 Fazit

Die Rolle Prozessunterstützung ist eine Investition.

Auf der Wahrnehmung der Rolle lastet die Aufgabe, sich mit neuen Themen vertraut zu machen und eine Verbindung zur Fachlichkeit im eigenen Wirkungsbereich zu erkennen. Der Informationsfluss aus dem Kreis der Prozessunterstützer fließt in die Projektgruppe Digitalisierung, welche wiederum die Organisation und Zusammenfassung des Gesagten übernimmt. Durch die darauffolgende Qualifizierung auf operativer und strategischer Ebene in den entsprechenden Steuerungsgruppen wird dann wiederum ein abgestimmter Auftrag in die Breite – also die Fachbereiche – ermöglicht.

Um die Rolle der Prozessunterstützer nachhaltig in der Verwaltung zu stärken, ist ein tiefgreifendes Konzept zu den Aufgaben und Erwartungen in Arbeit.

## 5.3 Umsetzung: Operativ

### 5.3.1 Projektmanagement und Zusammenhänge

Um im Kontext der Umsetzung der Digitalisierungsstrategie die Realisierung der festgelegten Maßnahmen zu erreichen, greifen auf strategischer und operativer Ebene diverse Aspekte ineinander:

Neben den Vorarbeiten zu Projektprogramm, Projektliste, TOP50-Leistungen und den Bedarfsanalysen in den Fachbereichen, sind neue Strukturen zu fassen, bei denen Entscheidern und Verantwortlichen der notwendige Rahmen und Handlungsspielraum eingeräumt wird. Zusammenfassend lässt sich sagen:

Während die Strategie den Rahmen und das Zielbild vorgibt und das Projektprogramm eine Longlist aus Vorarbeiten darstellt, ist die tatsächliche Umsetzung von den einzelnen Projekten und deren Steuerung abhängig. Die Genese und Abhängigkeiten eines Projektes sind daher elementar im Erfolg der Zielerreichung. Im Folgenden werden die Strukturen beschrieben, die das notwendige Organisationsmodell für die digitale Transformation umfasst. Ebendiese Strukturen stellen für die Zukunft das Miteinander und die Projektarbeit für Harsum sicher.

### 5.3.2 Strategische und Operative Steuerungsgruppe

Die Steuerung des Projektprogramms erfolgt über eine Strategische Steuerungsgruppe. Die SSG besteht aus der obersten Leitung der Kommune (BGM), dem FBL I (Personal und Organisation) und FBL II (Finanzen) und der verantwortlichen Person in der Linie für die Digitalisierung (Projektkoordinatorin). Die SSG trifft alle Entscheidungen zur Umsetzung des Projektprogramms Digitalisierung, soweit diese strategische Bedeutung haben (Aufstellung und Anpassung des Masterplans und der Roadmap Digitalisierung). Die SSG tagt monatlich und in dringlichen Fällen nach Bedarf.

Neben der SSG existiert eine OSG (operative Steuerungsgruppe). Diese setzt sich zusammen aus den Leitungen der Querschnittsabteilungen und den Leitungen der Fachbereiche, die temporär im Roll-Out von Digitalisierungsprojekten operativ betroffen sind sowie der Projektkoordinatorin. Die OSG tagt monatlich und übernimmt im Wesentlichen die Aufgaben der Prüfung und Kontrolle laufender Projekte. Diese Prüfung erfolgt mit Hilfe der systematisch erstellten Projektdokumente (Steckbrief, Statusbericht, Meilensteinplan etc.) und dient der Identifikation von operativen Handlungsbedarfen. Das Eingreifen durch Meilensteinverschiebung oder die Umverteilung von Ressourcen kann durch das Einbeziehen der SSG ergänzt werden, sollte eine Risikolage des Projektes dies erfordern.

### 5.3.3 Die Rolle der Prozessunterstützer

PU finden sich in der dezentralen Organisation wieder – sind in der Linie verortet – und dort für die Sammlung, Qualifizierung Kommunikation von Anforderungen, Bedarfen, Entwicklungen und Management im Rahmen der Digitalisierungsprojekte verantwortlich. Durch die dezentrale Streuung dieser PU, schafft die Verwaltung die Möglichkeit über eine Kommunikationsmatrix die notwendigen Informationen maximal gebündelt und dennoch maximal qualifiziert in die einzelnen Interessensbereiche (Fachbereiche) einzuspielen. Die PU finden sich alle 14 Tage zu einem PU-Treff ein, bei dem PU, Projektleiter und PMO bzw. Projektkoordinatorin über Fragen aus den Fachbereichen, Projektstände, Risiken und Fokusthemen der Transformation beraten. Ergebnisse dieser PU-Treffs sind für die Organisation des Maßnahmenplans unabdingbar und generieren den Bedarf zum aktuellen Projektstand, welcher in der OSG abgefragt wird.

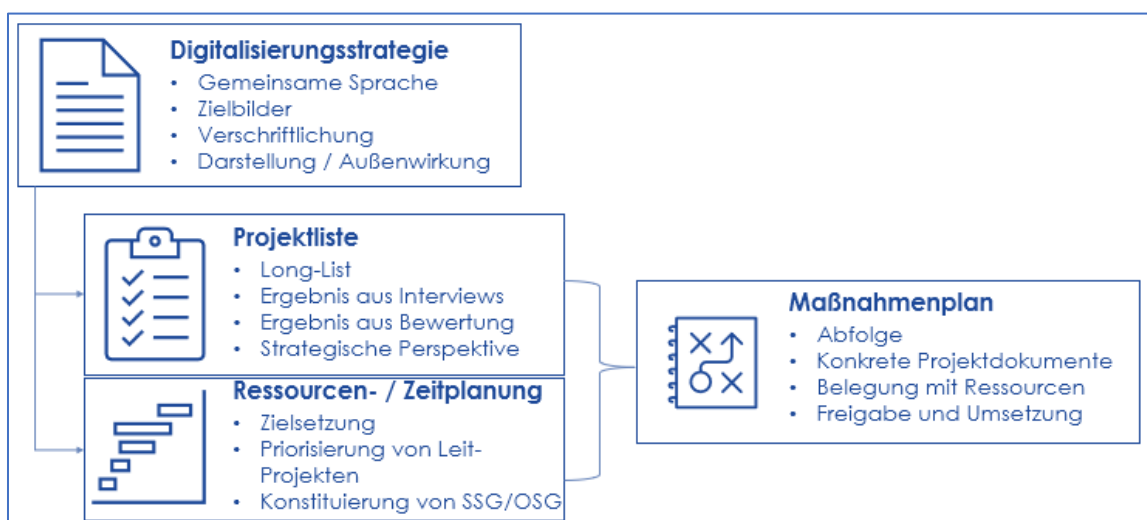
#### 5.3.4 Projekt-Management-Office / Projektkoordinatorin

Das Projekt-Management-Office (PMO) und die Projektkoordinatorin übernehmen in diesem Geflecht eine unterstützende Rolle. Die Ausgestaltung dieser Rolle richtet sich dabei stets nach den strategischen Zielen der Organisation und steht in direkter Verbindung zur Akzeptanz und Verständnis im weiteren Personenkreis. Die Aufgabe, für die Projektprogramme und deren Umsetzung als Stütze auf organisatorischer Ebene und als Vermittler auf strategischer Ebene zu agieren, fasst sich in Kernaufgaben zusammen:

- Gewährleistung von einheitlichen PM-Standards und Qualität
- Strategisches Projektmanagement
- Operative Unterstützung
- Koordination von Projekten und Ressourcen
- Effektivitäts- und Effizienzsteigerung
- Projekt Coaching & Training.

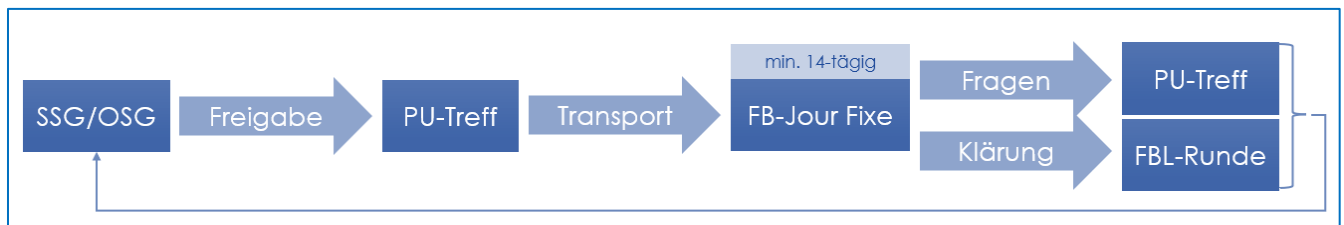
#### 5.3.5 Abhängigkeiten und Abläufe – von der Projektidee zur Umsetzung

Damit SSG, OSG, PU, PMO und die Projektkoordinatorin ideal ineinandergreifen können, ist es wichtig den idealtypischen Ablauf bei der Entstehung von Projekten zu skizzieren und als Best Practice in der Organisation umzusetzen:



Die Entstehung des Maßnahmenplans, nach Beendigung des Strategieerstellungsprozesses und Fortschreibung der Projektliste und Ressourcenplanung markiert den Startpunkt für die Aktivitäten im Rahmen der operativen und strategischen Projektarbeit.

Fachbereichsübergreifende Projekte, die aus der Projektliste heraus gestartet werden sollen, folgen im Wesentlichen der folgenden Ablaufstruktur:



Insbesondere die Fachbereichs-Jour Fixe sind aus gesamtorganisatorischer Sicht kritisch zu betrachten. Sie bieten die Bühne für die PU, sich mit den Themen der Digitalisierung und projektspezifischen Anforderungen an den Fachbereich zu wenden. Die Anforderungen an das notwendige Organisationsmodell sind an dieser Stelle klar zu formulieren. Fachbereiche müssen

- mindestens alle 14 Tage,
- regelmäßig,
- mit Struktur,
- angelehnt an die Ziele des FB und
- die Ziele des Maßnahmenplans

in einer übergreifenden Runde zusammenfinden und die Ergebnisse, Fragen und Anforderungen im Kontext der Transformationsprojekte an den PU-Treff zurückspielen.

#### *Fachlichkeit im Kontext der Projektgenese*

Für die Genese eines neuen Projekts aus der Fachlichkeit heraus gilt, über die Fachbereichs-Jour Fixe die Idee zu den PU zu bringen und mit einer Projektidee - einem vorläufigen Projektsteckbrief – im PU-Treff die Notwendigkeit und Rahmenbedingungen zu präsentieren. Über die Fachlichkeit können durch diesen Ablauf qualifizierte

Projektideen und Ansätze in die Hände der PU übergeben werden, welche aus der Gesamtsicht der Verwaltung die Abhängigkeiten zu anderen Fachbereichen und damit einhergehender weiterer fachlicher Qualifikation herstellen können. Des Weiteren wird dabei das Projektvorhaben im Rahmen der Projektgruppe Digitalisierung (Leitung durch Projektkoordinatorin – zweiwöchentlich) weiter geschärft und mit einem Rahmen zu projizierten Ressourcenbedarfen befüllt (Personal, Finanzen). Dieser Stand wird in Folge durch die Projektkoordinatorin vor der OSG vertreten. Die Überleitung erfolgt im Voraus in vereinbarten Strukturen wie Ablagesystem und Kooperationsplattform.

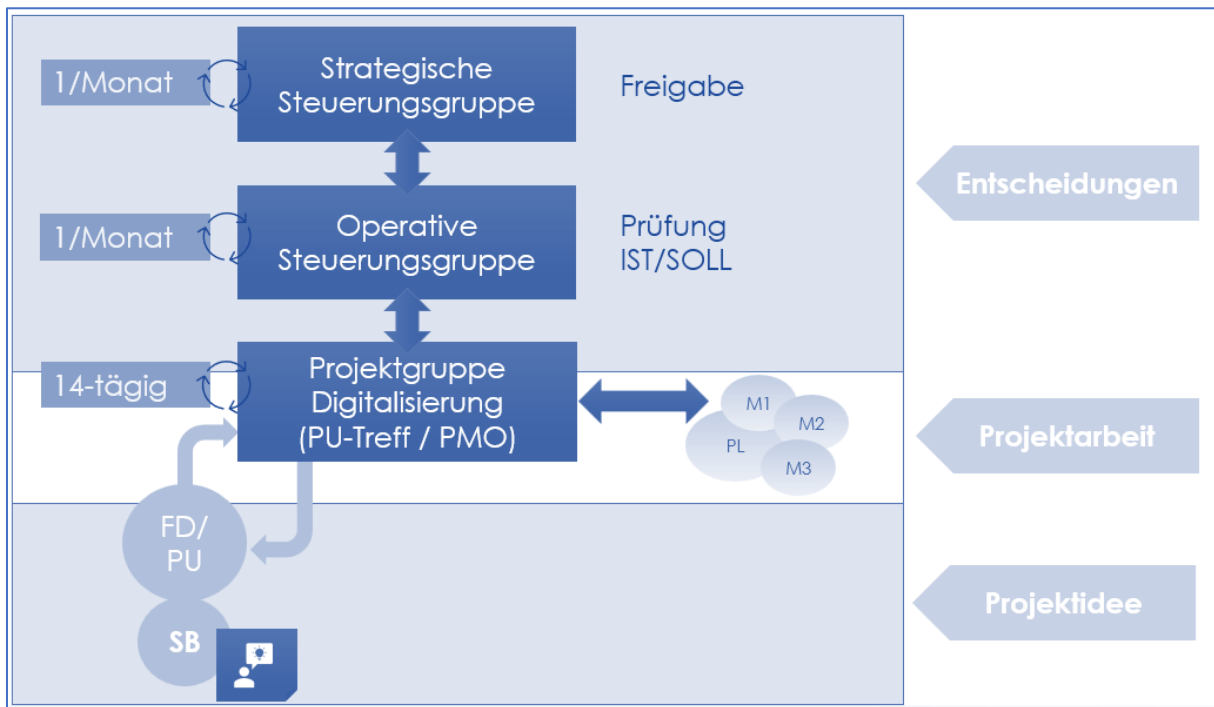
In der OSG werden neben Nachfragen und Ausarbeitungsaufforderungen über folgende Punkte entschieden:

1. Ist dieses mögliche Projekt wichtig? (Projektsteckbrief)
2. Vorstellung erster Projektsteckbrief durch FBL und SB (Beschluss es wird ein Projekt, PL wird benannt)
3. Beschluss über Projektsteckbrief und Durchführung (Bildung Projektteam, feine Projektplanung)

Im Projektteam sind neben Projektleitung auch Projekt-Owner (idR. verantwortliche Fachbereichsleitungen) und Projektmitarbeitende bestimmt. Die Zusammenarbeit dieses Teams erfolgt in für das Projekt definierten Rahmen, die sich bei einzelnen Projekten stark unterscheiden können. Die Grundlage der Zusammenarbeit bietet die Modernisierungsvereinbarung. Die Art der Zusammenarbeit wird in der Konzeption und dem operativen Handeln unterstützt durch das PMO.

Die Rolle der SSG erfüllt sich in diesem Rahmen durch die Betrachtung der laufenden Projekte und das periodische (monatliche) Freigeben weiterer Projekte aus dem Backlog bzw. des Projektprogramms und der von der OSG vorbereiteten Entscheidungen. Die Schärfung der Projekte durch bspw. die Bereitstellung von Projektsteckbriefen oder Ressourcenplanungen kann dabei vor der Freigabe durch die SSG geschehen sein (Genese durch die Fachlichkeit) oder von der SSG eingefordert werden.





### *Die wichtigsten Projektdokumente*

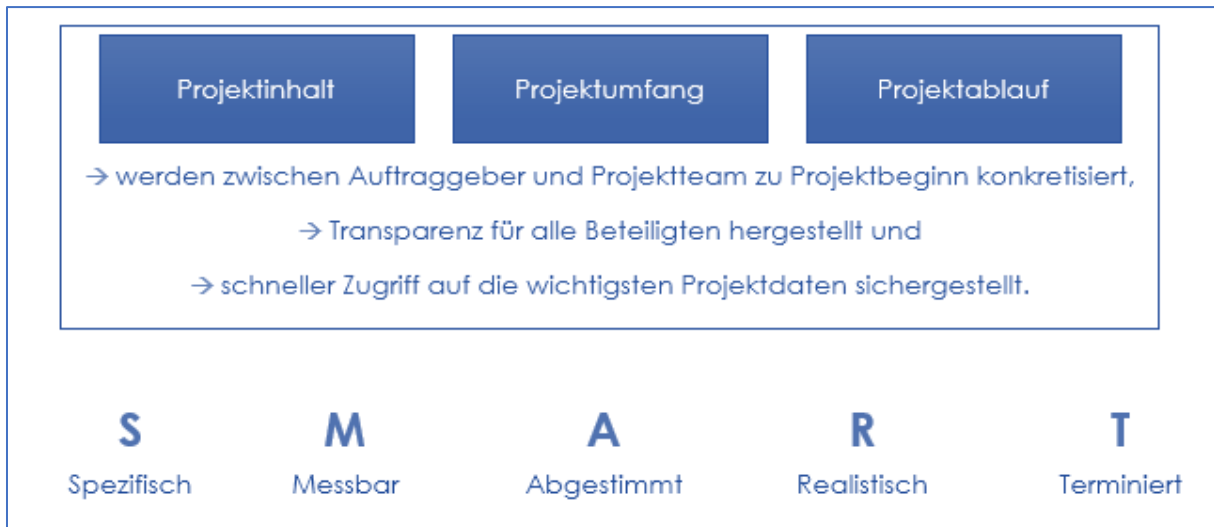
Für eine reibungslose Zusammenarbeit ist das Sprechen einer gemeinsamen und einfachen Sprache notwendig – im Kontext der Projektarbeit ist diese Sprache der Fundus aus Projektdokumenten.

Ziel von Projektdokumenten ist es, auf einfache Art und Weise die notwendigen Informationen für den Betrachter einheitlich darzustellen. Das vermeidet unnötige Abstimmungsschleifen, Rückfragen zu Formulierungen und schafft ein ungeschöntes Bild der Realität im Projektstand.

### *Der Projektsteckbrief*

Der Projektsteckbrief ist das „Deckblatt“ eines Projektes. Auf den ersten Blick sind die wichtigsten Rahmenbedingungen und die Auftragsbeschreibung zu erkennen.

Projekthalt, Projektumfang und Projektablauf werden anhand von einfach formulierten Leitfragen bei der Erstellung des Steckbriefs abgefragt und auf wenigen Seiten präsentiert. Die Freigabe des Projektentwurfs erfolgt anhand des Projektsteckbriefs.

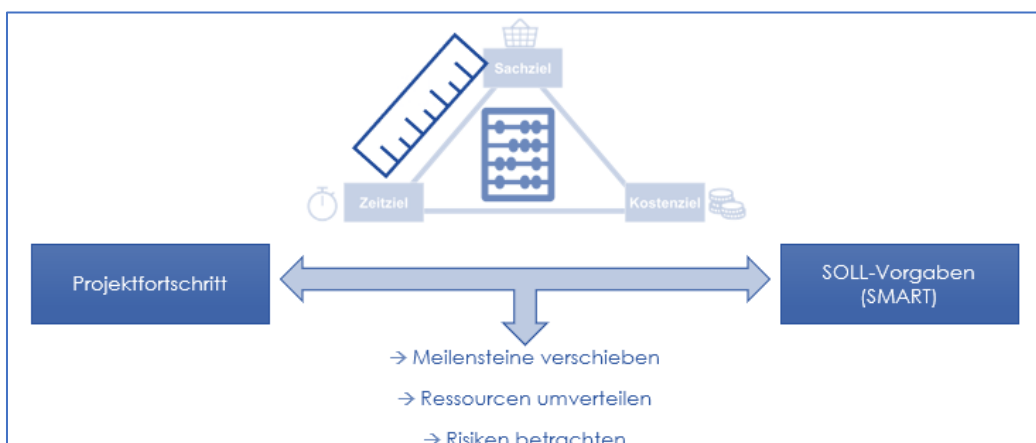


### Der Projektstatusbericht

Während der Projektsteckbrief den Auftrag und das Ziel eines Projektes definiert und damit den Anfang und das Ende eines Projektes skizziert, beschreibt der Projektstatusbericht die Fläche dazwischen.

Mit der einfachen Methode der „Ampel“ wird die Abhängigkeit von Zeit-, Sach-, und Kostenziel zueinander abgefragt. Der Projektstatusbericht bezieht sich stets auf eine festgelegte Zeit, in der der Status in Bezug auf den Projektsteckbrief beschrieben wird. Das Dokument ist dabei kurzgehalten und Projektleiter scheuen nicht davor zurück brutale Ehrlichkeit über den Status des Projekts einzutragen.

Der Projektstatusbericht gibt auf einen Blick die Möglichkeit zu erkennen, ob Steuerungsbedarfe entstehen oder nicht (grüne Ampel, gelbe Ampel, rote Ampel).



### 5.3.5 Modernisierungsvereinbarung

Um die Digitalstrategie in den Arbeitsalltag zu überführen und für den nötigen Schulerschluss zwischen allen Führungskräften zu sorgen, gilt es die Hauptpunkte dieser Strategie in einer Modernisierungsvereinbarung zusammenzuführen.

Das Zeitmanagement ist von entscheidender Bedeutung, um Mitarbeitenden den nötigen Freiraum für die Arbeit an Modernisierungsthemen zu ermöglichen. Durch eine effektive Nutzung der zur Verfügung stehenden Zeitressourcen können wir sicherstellen, dass Modernisierungsprojekte erfolgreich umgesetzt werden und die Verwaltung kontinuierlich verbessert wird. Mit diesem Ziel erarbeitet die Gemeinde Harsum im Rahmen des Organisationsmodells für die digitale Transformation eine Modernisierungsvereinbarung.

Die Modernisierungsvereinbarung wird mit allen Mitarbeitern geschlossen und beschreibt im Wesentlichen das Zusprechen von zeitlichen Kapazitäten zu Personalstellen, in welchen eine Bearbeitung von Modernisierungsthemen erfolgen kann/soll.

Die Modernisierungsvereinbarung beruht auf das Ineinandergreifen der in der Strategie beschriebenen Komponenten der Organisationsstruktur für die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie. Insbesondere aber nicht ausschließlich beinhaltet dies:

#### *Projektmanagement*

- Klare Zielsetzung und Priorisierung von Modernisierungsprojekten helfen dabei, die Arbeitszeit der Mitarbeiter gezielt einzusetzen.
- Die Einrichtung von Projektteams ermöglicht eine effiziente Aufgabenverteilung und Zusammenarbeit, um Zeitressourcen optimal zu nutzen.
- Die regelmäßige Überprüfung von Projektfortschritten und Meilensteinen unterstützt dabei, Zeitengpässe frühzeitig zu identifizieren und anzugehen.

#### *Prozessmanagement*

- Durch die Analyse und Optimierung von Arbeitsabläufen können Zeitfresser und ineffiziente Prozesse identifiziert und verbessert werden, sodass Mitarbeitende mehr Zeit für Modernisierungsthemen haben.
- Die Integration von Modernisierungsmaßnahmen in bestehende Prozesse ermöglicht eine nahtlose Umsetzung und verhindert Zeitverlust durch doppelte Arbeit oder Redundanzen.

#### *Zentrales und dezentrales Zusammenspiel*

- Eine klare Koordination zwischen zentralen und dezentralen Einheiten der Gemeindeverwaltung hilft dabei, Zeitressourcen effektiv zu bündeln und Synergien zu nutzen.
- Durch eine transparente Kommunikation und Abstimmung können unnötige Zeitverluste durch Missverständnisse vermieden werden.

### *Zeitmanagement*

- Die Bereitstellung von Zeitressourcen für die Arbeit an Modernisierungsthemen ermöglicht es Mitarbeitenden, sich gezielt auf innovative Ideen und Projekte zu konzentrieren.
- Die Schulung in effektiven Zeitmanagement-Techniken unterstützt Mitarbeitende dabei, ihren Arbeitsalltag effizient zu organisieren und Zeit für Modernisierungsthemen freizuschaffen.

### *Budget und Nutzen*

- Die angemessene Bereitstellung von finanziellen Mitteln für Modernisierungsprojekte ermöglicht es Mitarbeitenden, ihre Zeitressourcen gezielt einzusetzen, ohne durch Budgetrestriktionen eingeschränkt zu werden.
- Die regelmäßige Überprüfung des Nutzens von Modernisierungsmaßnahmen stellt sicher, dass Zeitressourcen in Projekte investiert werden, die einen nachhaltigen Mehrwert für die Verwaltung schaffen.

### *Veränderungsmanagement / Changemanagement*

- Eine offene Kommunikation über Veränderungen und ihre Auswirkungen auf den Arbeitsalltag unterstützt Mitarbeitende dabei, Zeit für die Anpassung an neue Arbeitsweisen und Prozesse einzuplanen.
- Die Einbeziehung der Mitarbeitenden in den Veränderungsprozess ermöglicht es diesen, aktiv an der Gestaltung ihrer Arbeitszeit und -umgebung mitzuwirken.

## 5.4 Umsetzung der Digitalisierungs-Roadmap

Für die Umsetzung der Digitalisierungs-Roadmap ist die Definition von Leitprojekten und das Betrachten von Basiskomponenten von entscheidender Bedeutung.

Für die Gemeinde Harsum sind die Leitprojekte auf genau dieses Fehlen der Basiskomponenten aufgebaut und sollen die Verwaltung dazu befähigen weitere anfallende Projekte nachhaltig umsetzen und verorten zu können.

Folgend sind die Leitprojekte in einer Übersichtsform beschrieben. Konkretere Projektsteckbriefe finden sich dazu im Anhang. Aus diversen Unteraufgaben der Leitprojekte können und werden sich selbstständige Teilprojekte entwickeln, welche für sich gesehen erheblichen Umfang annehmen können. Die Ausgestaltung und Benennung dieser Teilprojekte erfolgt im Zuge des jeweiligen Projektverlaufs.

Flächendeckende Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS/ECM)	
<b>Kurzbeschreibung</b>	<p>Dieses Projekt dient der Grundlage einer medienbruchfreien Vorgangsbearbeitung wie diese auch im eGovernment-Gesetz und im Onlinezugangsgesetz beschrieben ist. Grundlegend ist der Einführungsprozess iterativ gestaltet. Dies bedeutet, dass die vier verschiedenen Komponenten eines klassischen DMS stufenweise eingeführt werden. Begonnen wird mit der elektronischen Akte, im Anschluss wird eCollaboration möglich und die elektronische Langzeitarchivierung, danach die Nutzung der Workflowkomponenten zur Steigerung der Prozessautomation. Ein einheitlicher Aktenplan sowie ein IT-System sind mit CC-ECM bereits vorhanden. Die Nutzung gilt es in den einzelnen Fachbereichen zu verankern und zu stärken. Benötigt werden hierzu u.a.:</p> <p>Schulungsprogramm</p> <p>Dienstvereinbarung und Schärfung</p> <p>Rollen- und Rechtekonzept</p> <p>Key-User in den Fachbereichen</p>
<b>Zielgruppe</b>	Alle
<b>Startprojekt</b>	Rollen-Rechte-Konzept und Dienstvereinbarung
<b>Projektstand</b>	Gestartet

Leistungsdigitalisierung	
<b>Kurzbeschreibung</b>	<p>Dieses Projekt dient der Betrachtung und Umsetzung der Leistungen der Gemeinde mit dem Ziel, diese Ende-zu-Ende digital anzubieten. Dies gilt für Leistungen in allen Beziehungsgeflechten der Verwaltung. Um einen Vorgehensplan bei der Digitalisierung von Leistungen vorhalten zu können, ist zum Zweck der Priorisierung bei der Optimierung die TOP50-Liste erarbeitet worden. Sie strukturiert die Leistungen der Verwaltung.</p> <p>Ein weiterer wichtiger Kern des Projekts ist der Aufbau, die Ergänzung und die Nutzung von Basiskomponenten. Diese sind bei der Leistungsdigitalisierung eine Notwendigkeit.</p>
<b>Zielgruppe</b>	Alle Beziehungsgeflechte der Verwaltung
<b>Startprojekt</b>	Digitalstrategie
<b>Projektstand</b>	Gestartet

Organisationsmodernisierung	
<b>Kurzbeschreibung</b>	<p>Um nachhaltig die Digitale Transformation in Harsum zu gestalten und das Projektprogramm zu begleiten und durchzuführen, ist es nötig, das unter Kapitel 5 beschriebene notwendige Organisationsmodell umzusetzen und Unterstützungsstrukturen der Projektarbeit aufzubauen und zu etablieren.</p> <p>Der Aufbau von Projekt- und Prozessmanagement ermächtigt unterdessen eine Verzahnung der Fachbereiche in der Fachlichkeit und Kooperation.</p> <p>Neben Effizienzgewinnen soll auch ein besseres Verständnis für das Handeln ein Ziel sein, sowie eine offene Kultur im Change.</p>
<b>Zielgruppe</b>	Alle
<b>Startprojekt</b>	Digitalstrategie
<b>Projektstand</b>	Gestartet

## 6. Anlagen

### 6.1 Komponenten einer Systemarchitektur in der Digitalen Transformation

#### 6.1.1 Portal – [www.Harsum.de](http://www.Harsum.de)

Das Portal [www.Harsum.de](http://www.Harsum.de), der Internetauftritt der Gemeindeverwaltung Harsum, also inklusive aller Mandanten, stellt den zielgruppengerechten Zugang zu der Gemeinde Harsum, ihrem Informationsangebot und ihren Möglichkeiten dar. [www.Harsum.de](http://www.Harsum.de) versteht sich dabei nicht als Verwaltungs-, sondern als Gemeindeportal; bei der Konzeption der Website waren nicht die Verwaltungsperspektiven ausschlaggebend, sondern die Interessenslagen der Nutzer. Das Nutzerverhalten auf [www.Harsum.de](http://www.Harsum.de) wird regelmäßig evaluiert, so dass auf sich verändernde Informationsbedarfe reagiert und der Ausbau des Internetangebots vorangetrieben werden kann.

#### 6.1.2 Integrationsschicht, Prozesssteuerung

Die Integrationsschicht beschreibt die Verarbeitung von eingehenden Daten über die „Einfallstore“ der Verwaltung. Die zwei prominentesten Beispiele sind das Bürgerbüro/Post für physische Anträge und Anliegen und das Portal für digitale Leistungen. Die Sortierung, Zuordnung und Prüfung der Daten zu den relevanten Fachverfahren, Sachbearbeitungen und Akten ist dabei die Aufgabe der Integrationsschicht. In den oben genannten Beispielen sind das einerseits das Scannen und andererseits ein voll-automatischer Vorgang.

Die Prozesssteuerung, welche für die Organisation der eingehenden Daten verantwortlich ist, erfolgt über eine Prozess-Modellierungs-Oberfläche, die das Design, die Implementierung und das Monitoring von IT-gestützten Geschäftsprozessen umfasst.

#### 6.1.3 Sicherheitsinfrastruktur

Über zentral eingerichtete Firewall- / Antiviren-Lösungen erfolgt der gesicherte Zugriff von städtischen Rechnern auf das öffentliche Netz. Telearbeitsplätze und mobile Endgeräte erhalten einen gesicherten, autorisierten und verschlüsselten Zugang zu den Ressourcen im Behördennetz. E-Government-Anwendungen sind durch geeignete Sicherheitsmaßnahmen zu schützen. Werden diese extern betrieben, ist der Schutz durch den externen Dienstleister zu gewährleisten.

Für die Einhaltung der Anforderungen an die Verfügbarkeit, Vertraulichkeit, Integrität und Authentizität werden geeignete Maßnahmen ergriffen.

#### 6.1.4 Fachanwendungen

Die Fachanwendungen, deren Verantwortung für den Einsatz in den Abteilungen liegt, bleiben in ihren fachlichen Funktionen durch die Anforderungen des E-Governments grundsätzlich unverändert. Strategisches Ziel ist es, zu vermeiden, dass Fachanwendungen ihre eigenen E-Government-Basisdienste, ausgenommen der elektronischen Akte und ggf. Workflowkomponenten, verwenden. Aus Gründen der Standardisierung, der Modularisierung und damit der wirtschaftlich sinnvollen Wiederverwendbarkeit sind die zentral bereitgestellten Basisdienste zu nutzen.

#### 6.1.5 E-Government-Basisdienste

Die E-Government-Basisdienste werden zentral ausgewählt und bereitgestellt. Zu den Basiskomponenten zählen im technischen Kernbereich:

- Datenmanagement-Systeme: zur Erstellung, Bearbeitung und Bereitstellung von digitalen und interaktiven Antragsdialogen
- Identitätsmanagement: Verwaltung der Benutzerdaten, die einzelnen Personen zugeordnet sind, über Verzeichnisse
- E-Payment: zur Durchführung elektronischer Bezahlvorgänge
- neuer Personalausweis (nPa): ist notwendig für die Anmeldefunktion im Serviceportal
- Virtuelle Poststelle: zur rechtssicheren und datenschutzkonformen Übermittlung und Annahme von Daten
- Vorgangsbearbeitung-/Dokumentenmanagementsystem: zur Ermöglichung einer durchgängigen elektronischen Bearbeitung und der elektronischen Aktenführung
- Output: Erstellung, Generierung, Steuerung und Verteilung von elektronischen oder physisch vorliegenden Dokumenten an alle vorgesehenen Empfänger über den ausgewählten Kommunikationskanal

#### 6.1.6 Das Projektprogramm Digitalisierung

Das Projektprogramm ist eine Zusammenfassung der ersten Digitalisierungsprojekte der Gemeinde Harsum. Hierbei werden Meilensteine herausgestellt, die eine Planung des Arbeitsprozesses und der Ressourcensteuerung ermöglichen. Im Folgenden ist das Projektprogramm Digitalisierung der Gemeinde Harsum aufgeführt:



Zuordnung	Teilaufgabe / Arbeitspaket
<b>0.</b>	<b>Projektmanagement</b>
0.1	Fortschreibung Projektplan
0.2	Berichtserstattung
0.3	Steuerungsgruppen strategisch und operativ
0.4	Abstimmungen im Kontext der Projekte
0.5	Beteiligungsprozesse
0.6	Prozessunterstützer
<b>1.</b>	<b>Digitalisierungsstrategie</b>
1.1	Grundlagenanalyse
1.2	Zielsetzung und Handlungsfelder
1.3	Definition der Basiskomponenten
1.4	Identifikation der Top-Leistungen und Prozesse
1.5	Umsetzungskonzept
1.6	Maßnahmenpakete
1.7	Projekte
<b>2.</b>	<b>IT-Strategie</b>
2.1	System
2.1.1	Dokumentation
2.1.2	Ablauf
2.1.3	Risikobeschreibungen
2.1.4	Rollen und Rechte
2.2	Netzwerk
2.3	Sicherheitskonzept
2.3.1	Organisationskonzept
2.4	Fachanwendungskonzept

2.5	Technische Ausstattung (IT-Infrastruktur nach Rollen und Funktionen)
2.5.1	Dokumentation (Inventar / Arbeitsplatz)
2.5.2	Festlegung Standard für diverse Arbeitsplätze (Pflichtinstallationen, Hardware...)
2.5.3	Ablauf-Diagramm für Anforderungen
<b>3</b>	<b>Erstellung und Aktualisierung sämtlicher Dienstanweisungen</b>
3.1	Aktualisierung: Register der Dienstanweisungen
3.2	Erstellung der notwendigen neuen Dienstanweisungen
<b>4.</b>	<b>Organisationsmodernisierung</b>
4.1	Aufbau Projektstruktur (Matrix-Organisation)
4.2	Aufnahme und Optimierung Prozesse
4.3	Aufbau eines Geschäftsprozessmanagements
4.4	Benennung eines Change-Prozesses
4.5	Aufbau eines Changemanagements
<b>5.</b>	<b>Leistungsdigitalisierung und Basiskomponenten</b>
5.1	Top 50 Liste
5.2	Digitales Niedersachsen
5.3	Bürgerportal (Website)
5.3.1	Neustrukturierung
5.3.2	Bezug OZG: Anforderungen Bürgerportal
5.3.3	Arbeitsprozesse und Befüllung
5.3.4	Vorbereitung der Portal-Funktionalitäten
5.4	Technische Befähigung
5.5	Prozessmanagement
5.6	OZG-Umsetzung
5.7	ePayment

<b>6.</b>	<b>Roll-Out des ECM/DMS (CC-ECM)</b>
6.1	Erstellung eines verwaltungseinheitlichen Aktenplans
6.2	Strukturierung der jeweiligen Akten je Fachbereich
6.3	Finalisierung und Implementierung des Rollen- und Rechtekonzepts
6.4	Planung und Durchführung flächendeckenden Ausrollung
6.5	Festlegung der Verfahrensverantwortung
6.6	Rolloutplan mit Benennung eines jeweiligen Fachadmins in Koalition mit den Fachverfahrensverantwortlichen
<b>7.</b>	<b>Identifikation, Entwicklung und Einführung Konzepte</b>
7.1	Analyse des Bedarfs (IT, Sichere Identitäten, Bürgerbezug,...)
7.2	Leitbild
<b>8.</b>	<b>On- und Offboarding Mitarbeiter</b>
8.1	Stamm-Schulungen
8.2	Bereitstellung Arbeitsplatz
8.3	Dienstanweisungen
<b>9.</b>	<b>AIDA-Integration(en)</b>
9.1	Personal/Zeiterfassung
9.2	Zutrittskontrolle (Schlüsselersatz)
9.3	Modul eAU
9.4	Personalzeitplanung (insb. relevant für Aussenstellen)
<b>10.</b>	<b>Ratsinformationssystem</b>
10.1	Anpassung Workflow
10.2	Schnittstelle CCECM
10.3	Einbindung Website
<b>11.</b>	<b>Digitales Personalwesen</b>
<b>12.</b>	<b>Einführung Online-KiTa-Platz-Anmeldung</b>

<b>13.</b>	<b>Digitales Liegenschaftskataster</b>
<b>14.</b>	<b>A-Ist</b>
<b>15.</b>	<b>ÜPL/APL</b>
<b>16.</b>	<b>Gesetzestexte Online</b>
<b>17.</b>	<b>Digitales Baumkataster</b>
<b>18.</b>	<b>Digitales Spielplatzkataster</b>
<b>19.</b>	<b>Digitales Friedhofskataster</b>
<b>20.</b>	<b>KLR</b>
<b>21.</b>	<b>"digitales Bekanntmachungskästchen"</b>

#### 6.1.7 Top 50 Leistungen der Gemeinde Harsum

Die Top 50 Leistungen definieren die Leistungen im Kontext der Leistungsdigitalisierung der Gemeinde Harsum die sich als erstes zu digitalisieren lohnen. Hierbei wurde zum einen die Fallzahl, die Einordnung im OZG und die querschnittliche Wirkung in der Priorisierung berücksichtigt. Im Folgenden ist die Aufgabe, die bereits erarbeitete Liste mit allen Fachbereichen entsprechend zu besprechen und nach einer ressourcenoptimalen Planung die Umsetzung, sprich die Leistungsdigitalisierung entlang der Prioritäten zu vollziehen.

<b>Name der Leistung</b>	<b>Fachbereich</b>
Abwasserabrechnung	FB 2
Anmeldung /Abmeldung/Ummeldung Einwohner	FB 4
Anmeldung von Eheschließungen	FB 4
Anträgen zur Aufstellung von Grabmalen und Einfassungen	FB 3
Ausleihfundus Jugendpflege, Überwachung, Organisation an Vereine	FB 1
Beschwerden/Mitteilungen durch Bürger (Allgemein)	alle FB
Briefwahl und Wahlschein	FB 4
Ehefähigkeitszeugnis	FB 4
Eheurkunde	FB 4
Eigentümerwechsel	FB 2
Ersatzhundesteuermarke	FB 2
externe Fortbildung	alle FB
Ferienaktionen Organisation Ostern, Herbst	FB 1
Ferienpassaktionen Organisation	FB 1
Ferienpassanmeldung, Abrechnung	FB 1
Ferenspielhelfer (Anmeldung u. Abrechnung)	FB 1

Fischereischein	FB 4
Freischaltung der Onlineausweisfunktion	FB 4
Führungszeugnis	FB 4
Fundsachen	FB 4
Gaststättenerlaubnis	FB 4
Geburtsurkunde	FB 4
Gewerbemeldung	FB 4
Gewerberegisterauszug	FB 4
Gewerbezentralregister	FB 4
Gewerbezentralregister für Unternehmen	FB 4
Grabräumung	FB 3
Hundemeldung	FB 2
Infomaterialien (Allgemein)	FB 4
Jugendraum, Programmplanung und Organisation	FB 1
Kindertagespflege Anmeldung, Änderung und Abmeldung	FB 1
Kindertagesstätten Anmelde- und Vergabeverfahren	FB 1
Kindertagesstätten, Kindertagespflege, SKiB - Erarbeitung von Vor- drucken und Formularen	FB 1
Kirchenaustritt	FB 4
Melde- und Lebensbescheinigung	FB 4
Melderegisterauskunft	FB 4
Öffentlichkeitsarbeit (inkl. Jugend und Kinder)	FB 4/FB 1
Plakatierung	FB 4
Ratsinformationssystem (inkl. Neuerausarbeitung und Pflege der Ratsmit- glieder und Gremien)	FB 1
Schulkindbetreuung Änderung, Anmelde-, Abmeldungs- und Verga- beverfahren	FB 1
Schulturnhallenvergabe	FB 4
SEPA-Mandat	FB 2
Sterbeurkunde	FB 4
Über-Außerplanmäßige Ausgaben/ Anträge	FB 2
Untersuchungsberechtigungsschein	FB 4
Vermietung Aula GS Borsum GS Harsum	FB 4
Vermietung Dorfgemeinschaftshäuser	Ortsbürgermeister
Wahlhelfer	FB 4
Zwischenzähler	FB 2

#### 6.1.8 Netzinfrastruktur, Betriebssysteme, Datenbanken

Die bestehenden Netzinfrastruktur, Betriebssysteme und Datenbanken sind zu berücksichtigen und bei Bedarf an die neuen Anforderungen anzupassen.

## 6.2 Bewertungskriterien für Startprojekte

Nutzen		Eignung	
Nutzen intern	Nutzen extern	Rahmenbedingungen	Wirtschaftlichkeit
Steigerung der Prozesseffizienz	Durchgängige medienbruchfreie Prozesskette (Transaktion)	Unterstützung durch den Fachbereich	Wiederverwendung von vorhandener Infrastruktur
Erhöhung der Datenqualität	Verkürzung der Durchlaufzeiten	Auftrag und Beschluss der Gemeinde	Wiederverwendbarkeit von Daten
Image-Gewinn	Reduktion des Aufwandes	Akzeptanzbereitschaft der Mitarbeiter	Fallhäufigkeit
Unterstützung der Strategie	Verbesserung der zeitlichen Verfügbarkeit (7x24x365)	Akzeptanzbereitschaft der Kunden	Einsparungspotenziale
Ausgestaltung des Leitbildes	Steigerung der Transparenz	Outsourcing-Pläne	Kosten für notwendige Prozessänderungen
Erhöhung der Mitarbeiter Zufriedenheit	Ermöglichung von Beteiligung (Partizipation)	Bundes- oder landesweit einheitliche Verfahren	Relation des erwarteten Ergebnisses zu den einzusetzenden Mitteln
Erhöhung der Rechtssicherheit	Erhöhung der Rechtssicherheit	Nutzung von Querschnittsaufgaben	Möglichkeit zur Kooperation
Fehlervermeidung	Hohe Anzahl an Profiteuren	Gewinnung strategischer Steuerungsfähigkeit	Möglichkeit der Nachnutzung im Sinne des OZG oder EfA-Prinzips
Vermeidung von Wissensverlusten	Hohe Nutzungsraten	Konformität der Gesetze (eGovG, OZG, DSGVO)	Generierung von Einnahmen

### 6.3 Projektsteckbriefe

Im Folgenden werden drei Projektsteckbriefe dargestellt, um die geplante Digitalisierungsstrategie der Verwaltung in konkrete Maßnahmen zu übersetzen und einen klaren Fahrplan für die Umsetzung zu skizzieren. Jedes dieser Projekte - das Dokumentenmanagementsystem, die Leistungsdigitalisierung und die „neue Arbeit“ - spielt eine entscheidende Rolle bei der Modernisierung und Effizienzsteigerung unserer Verwaltungsprozesse. Durch die detaillierte Beschreibung dieser Projekte erhalten Sie Einblicke in ihre Ziele, Umfang, geplanten Schritte und erwarteten Auswirkungen.

Alle hier benannten Projekte zahlen auf die Basiskomponenten der Digitalisierung ein. Die Basiskomponenten sind die organisationsweite Grundlage für die Leistungsdigitalisierung und damit die medienbruchfreie Repräsentation von Harsum im Innen- und Außenverhältnis. Obwohl folgend also nur drei Projektsteckbriefe hinterlegt sind, haben alle darin dargestellten Aktivitäten eine extrem hohe Bedeutung für das Gesamtkonstrukt „Digitales Harsum“ und beschreiben Projekte, die große Teile der Belegschaft und der Organisation betreffen. Das Dokumentenmanagementsystem wird dazu beitragen, die Verwaltung von Informationen, Datensätzen und Akten zu optimieren und den Zugriff auf wichtige Dokumente zu erleichtern. Die Leistungsdigitalisierung zielt darauf ab, Verwaltungsprozesse zu automatisieren und zu vereinfachen, um Ressourcen effizienter einzusetzen und die Servicequalität in allen Stakeholder-Geflechten nachhaltig zu verbessern. Nicht zuletzt ist die Förderung einer digitalen Organisationskultur von entscheidender Bedeutung, um eine positive Einstellung zur Veränderung zu schaffen, die Akzeptanz neuer Technologien innerhalb der Verwaltung zu fördern und einen belastbaren Change-Prozess zu etablieren und zu leben.

Diese Projektsteckbriefe dienen nicht nur als Leitfaden für die Umsetzung, sondern auch als Grundlage für die kontinuierliche Überwachung und Bewertung der Fortschritte. Indem wir klare Ziele setzen und die richtigen Ressourcen bereitstellen, können wir sicherstellen, dass diese Projekte erfolgreich sind und Harsum für die Herausforderungen der digitalen Zukunft gerüstet ist.

Es ist wichtig anzumerken, dass diese Projekte Teil einer umfassenden Digitalisierungsstrategie sind, die eine ganzheitliche und nachhaltige Transformation der Verwaltung ermöglichen soll. Die enge Zusammenarbeit mit internen Stakeholdern sowie externen Experten und Dienstleistern wird ein Schlüsselement für den Erfolg sein. Darüber hinaus werden klare Kommunikations- und Schulungsmaßnahmen implementiert, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter die Veränderungen verstehen und unterstützen können. Dieser integrative Ansatz wird dazu beitragen, eine Kultur der Innovation und Anpassungsfähigkeit zu fördern, die für langfristigen Erfolg unerlässlich ist.

Abschließend ist es wichtig, die Bedeutung einer kontinuierlichen Evaluierung der Projekte hervorzuheben. Das PMO spielt dabei eine Schlüsselrolle, indem es Feedbackmechanismen implementiert und Leistungsüberprüfungen durchführt. Dies ermöglicht es uns, den Fortschritt zu messen, Erfolge zu feiern und Herausforderungen proaktiv anzugehen. Durch diesen iterativen Ansatz kann sichergestellt werden, dass der kontinuierliche Feedback-Loop zwischen den Steuerungsgruppen und der Projektebene aufrecht erhalten bleibt. Die Steuerungsgruppen geben regelmäßige Einschätzungen

und Projektaufträge weiter, während die Projektgruppe sich regelmäßig in der Fachlichkeit und dem Querschnitt über die Aufträge und den Fortschritt berät.

### Einführung Dokumentenmanagementsystem

Projektnummer: L-DMS-01  
 Projektowner: Marcel Litfin  
 Projektleiter/in: Diana Fütterer  
 Projektart: Organisationsprojekt, IT-Projekt

1) WO stehen wir? à Ausgangssituation und Projektkontext	
<b>Ausgangssituation / Projektkontext:</b>	Die Aktenablage der MA ist von Fachbereich zu Fachbereich unterschiedlich (analog, digital, Mischform), da nicht einheitlich geklärt ist, wie abgelegt werden soll. Dies führt zu einer unübersichtlichen Lage, dass Akten ggfs. unvollständig, unverbindlich und vor allem nicht rechtssicher sind. Das Projekt soll eine digitale, ordnungsgemäße Aktenführung und Schriftgutverwaltung ermöglichen. Ein System ist bereits im Einsatz und ein Rollen- Rechtekonzept liegt in Teilen vor.
<b>Kundenanforderungen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zentrale Verwaltung: Alle Dokumente der Verwaltung müssen zentral verwaltet werden können, unabhängig von ihrem Format.</li> <li>– Benutzerfreundlichkeit: Die Benutzeroberfläche muss intuitiv und benutzerfreundlich sein.</li> <li>– Sicherheit</li> <li>– Versionskontrolle: Es muss möglich sein, verschiedene Versionen von Dokumenten zu verfolgen und auf frühere Versionen zurückzugreifen, falls erforderlich.</li> <li>– Suche und Indexierung: Eine leistungsfähige Suchfunktion sowie eine effiziente Indexierung müssen vorhanden sein, um eine schnelle und präzise Suche nach Dokumenten zu ermöglichen.</li> <li>– Integration: Das System sollte nahtlos mit anderen Softwareanwendungen und Tools der Verwaltung integrierbar sein, insbesondere Outlook. In einzelnen Fachbereichen sind dezidierte Fachverfahren in der Anbindung durch Schnittstellen besonders wichtig.</li> <li>– Unterstützung und Wartung: Schnelle Behebung von Problemen und Reaktion bei Fragen.</li> <li>– Kosten</li> <li>– Compliance</li> </ul>



2) WARUM? → Wirkungen, Nutzen und Strategierelevanz	
<b>Wirkungen / Projekt- nutzen / Strategiere- levanz:</b>	<p>Durch einen einheitlichen Aktenplan wird die Arbeit der Verwaltung strukturiert. Weitreichende strategische Auswirkungen eines DMS sind die Orientierung an Prozessen innerhalb der Organisation. Das bedeutet für die Weiterentwicklung der Organisation ein gestärktes Verständnis für das eigene Handeln und den Einfluss auf andere Bereiche der Linienstruktur.</p> <p>Die strategische Bedeutung geht also über die Ausstattung eines jeden einzelnen Arbeitsplatzes in Harsum hinaus – mit der flächendeckenden Einführung von E-Akte ergibt sich eine Öffnung hinsichtlich der Leistungsdigitalisierung: Anträge, deren Bearbeitung und die Versendung der korrespondierenden Bescheide kann voll-digital erfolgen – und das medienbruchfrei.</p> <p>Die Einführung des DMS stellt dabei einen wichtigen Grundpfeiler dar, die Abhängigkeit ergibt sich in ein weiteres Leitprojekt „Leistungsdigitalisierung“.</p> <p>Ziel ist die flächendeckende Nutzung des Systems CC-ECM.</p> <p>Ein weiteres Ziel ist die Anpassung der innerdienstlichen Regelungen zur elektronischen Aktenführung (Dienstanweisung).</p>

3) WAS soll konkret erreicht werden? → Ziele und Inhalte	
<b>Projektgesamtziel:</b>	In der gesamten Harsumer Verwaltung ist das DMS im Kontext E-Akte und Schriftgutverwaltung erfolgreich eingeführt und wird von allen MA durchgängig genutzt.
<b>Teilziele</b> →	<b>Messbare Ergebnisse</b>
<b>Vollständiger Leis- tungskatalog</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Die Leistungen sind identifiziert</li> <li>_ Die Leistungen sind mit Verantwortlichkeiten versehen</li> <li>_ Die Leistungen sind einer Produktnummer zugeordnet</li> </ul>
<b>Rollout und Nutzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Die Nutzung des Systems erfolgt in den Fachbereichen</li> <li>_ Ansprechpartner/Key-User sind benannt</li> <li>_ Eine fortlaufende Evaluation von Anforderungen und Nutzung läuft.</li> </ul>
<b>Nicht-Ziele / Nicht-Inhalte:</b>	<p>Vorrangig wird die E-Akte mit dem System CC-ECM eingeführt. Verwandte Themen müssen konzeptionell mitberücksichtigt werden, sind aber nicht Hauptziele dieses Projektes. Hierzu gehören beispielsweise die Themen:</p> <p>Einführung Workflows und weitreichende Fragen zur Leistungsdigitalisierung (weiterer Projektsteckbrief liegt vor).</p>

<b>Projektrisiken:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressourcenbedarf im Rahmen des Roll-Outs</li> <li>- Fehlen der organisatorischen/fachlichen Voraussetzungen</li> <li>- Mangelnde Akzeptanz des Aktenplanes</li> <li>- Widerstand gegen Veränderung</li> <li>- Verzögerung in der Umsetzung durch Ausfall, Verzug bei Dienstleister, Finanzielle Unstimmigkeit</li> <li>- Auslastung der Betroffenen</li> <li>- Mangelnde Entscheidungsbereitschaft zur Finalisierung der Umsetzung</li> <li>- Terminliche Komplikationen</li> <li>- Mangelnde Integration mit bestehenden Systemen (Schnittstellen)</li> <li>- Technische Herausforderungen in der Umsetzung und Implementierung und Betrieb</li> <li>- Kostenüberschreitung</li> <li>- Fehlende Governance bzw. Richtlinien wie bspw. Dienstweisungen</li> <li>- Mängel und Fehler in der Datenmigration (von Papier- zu E-Akte)</li> </ul>
<b>Gegenmaßnahmen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beauftragung einer externen Firma zur Unterstützung im Roll-Out</li> <li>- Intensive Begleitung durch Projektkoordinatorin und externem Dienstleister</li> <li>- Transparente Kommunikation</li> <li>- Ressourcenplanung</li> <li>- Kontinuierliche Betreuung durch externes und internes PMO</li> </ul>

4) Rahmenbedingungen	
<b>Zielgruppe (G2X)</b>	G2G/G2E – internes Verhältnis. Betroffen sind alle Mitarbeiter der Verwaltung inklusive einzelne Außenstellen und perspektivische Vorbereitung für ein G2B und G2C-verhältnis.
<b>Stakeholder</b>	Verwaltungsangestellte, BGM, Anwender, Projektkoordinatorin, EGovC (PMO), EGovC (Projektbegleitung), Politik, CC EGOV
<b>Leistung lt. KGSt-Aktenplan</b>	Alle Leistungen die Harsum betreffen
<b>Wechselwirkungen</b>	Leistungsdigitalisierung Organisationsmodernisierung
<b>Anzahl tangierter Arbeitsplätze</b>	Alle Stellen in der Verwaltung
<b>Anzahl tangierter IT-Ausstattung</b>	Alle Geräte in der Verwaltung

5) Geschäftsprozessmanagement	
Ein GPM befindet sich erst in Aufbau, die weitere Befüllung ist daher ausstehend.	
Modellierte Prozesslandkarte	-
Modellierte IST-Prozesse	-
Modellierte SOLL-Prozesse	-
Dokumentenflussplan	-

6) WER ist beteiligt?			
<b>Projektmanagerin:</b>	Frau Fütterer	<b>Projektauftraggeber:</b>	Herr Litfin
<b>PMO:</b>	EGovC		
<b>Datenschutz</b>	In Abstimmung	<b>Datensicherheit</b>	Herr Krone
<b>Teammitglied FB 1:</b>	Herr Lorenz	<b>Teammitglied FB 2:</b>	Herr Wunneberg
<b>Teammitglied FB 3:</b>	Herr Kellner	<b>Teammitglied FB 4:</b>	Herr Aschemann
<b>Personalrat:</b>	In Abstimmung	<b>Leitung IT:</b>	Herr Krone
<b>Externe Beratung:</b>	EGovC (PMO und Projektbegleitung)		
<b>Sonstige Beteiligte:</b>	SSG OSG Projektgruppe Digitalisierung – Betroffene Projektmitarbeitende in Abhängigkeit des Projektstands (PMO) PU-Treff – PU der Fachbereiche		
<b>Externe Beteiligte:</b>	CC EGOV		
<b>Beteiligungsformate:</b>	Werkstattgespräch, interfraktioneller Austausch, Kick-Off, Workshops, Schulungen		

7) WIE können die Ziele erreicht werden? → Projektstruktur	
<b>Teil-/Hauptaufgaben</b>	<b>Arbeitspakete</b>
→	
Projektstrukturierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Vorprojekt; Finden der Initialisierungsgruppe für erste Handlungsschritte</li> <li>_ Umsetzung von Kommunikationslinien und Strukturen (bspw. Jour Fixe, Projekttreffen)</li> <li>_ Ressourcenplanung für den ersten Handlungsabschnitt</li> <li>_ Einbinden des Projektsteckbriefs in die Projektstruktur (OSG/SSG/PMO)</li> <li>_ Freigabe durch die Projektstruktur im Rahmen des Strategieerstellungsprozesses (OSG/SSG)</li> </ul>

Vorarbeiten und operative Struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Erarbeitung einer Dienstweisung zur Nutzung des DMS und dem Umgang mit elektronischen Akten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung des DMS</li> <li>• Vorgänge zur Verscannung</li> <li>• Umgang mit Bestandsakten</li> <li>• Umgang mit Akteneinsicht</li> </ul> </li> <li>_ Erarbeitung der notwendigen Zugriffe und Handhabung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tagebuchführung in Excel über 6 Wochen hinweg</li> <li>• Ist der Aktenplan passend?</li> <li>• Welche Tätigkeiten sind Prioritäten?</li> <li>• Welche Systeme werden verwendet?</li> <li>• Welche Zugriffe werden benötigt?</li> </ul> </li> <li>_ Einarbeitung und Zielsetzung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulung in Anwendung DMS</li> <li>• Schulung in Handhabung DMS-Nutzung</li> </ul> </li> </ul>
Roll-Out	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Konstante Evaluation der Kooperation und der FB-spezifischen Anforderungen unter Augenmerk der in Vorarbeiten definierten Anforderungen</li> <li>_ Konstanter Kontakt zu Dienstleister und IT für Unterstützung in technischer und operativer Umsetzung</li> </ul>
Vollständige Nutzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Stichprobenanalyse von Eintragungen nach Vollständigkeit und Nutzungsgrad</li> <li>_ Bereitstellen von Struktur für das Aufnehmen von Fragen und Anforderungen</li> </ul>
Abnahme/Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Überführung des „Einführungsprojekts“ in die Daueraufgabe</li> <li>_ Benennung der Verantwortlichkeiten</li> <li>_ Festlegung von Kennzahlen</li> <li>_ Einarbeitung in die Querschnittlichkeit (Leistungsdigitalisierung, Digitale Signaturen, Organisationskultur...)</li> </ul>

8) Bis WANN? → Meilensteine und Termine			
<b>Projektstart:</b>	Q2/2024	<b>Projektende:</b>	Q1/2025
<b>Projektstartereignis:</b>	Kick-Off	<b>Projektendereignis:</b>	Evaluation
<b>Meilensteine:</b>	<b>Aktivität:</b>	<b>Zeitschiene:</b>	
1. Vorprojekt	Abstimmung/Koordination/Projektfindung	Beginn Q1/2024	
2. Kick-Off	Start-Veranstaltung zum Projekt, Konkretisierung der ersten Handlungsschritte	Abhängigkeit von Digi-Strategie	
3. Aktenplan	Sichten und Abnahme der Vorarbeit	Q2/2024	
4. Aufsetzen der Dienstvereinbarung	Verfassung und Verbreitung der Dienstweisung	Q2-Q4/2024	
5. Befähigung zur Nutzung	Erfassen von Fragen und Anforderungen; weitere Nutzung in den Fachbereichen		

6. Tagebuch zu Tätigkeiten pro Leistung/Fall	In Excel <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ist der Aktenplan passend?</li> <li>➤ Welche Tätigkeiten sind Prioritäten</li> <li>➤ Welche Systeme werden verwendet prio</li> <li>➤ Welche Zugriffe werden benötigt</li> </ul>	Parallel zur Tagebuchführung
7. Zwischen-Evaluation	Betrachtung der Nutzungsphase nach offenen Punkten und Bedarfen	Q3/2025
8. Anpassung durch Harsum und CC EGOV	Einarbeitung der offenen Punkte aus der Evaluation Organisatorisch: Harsum Technisch: CC EGOV	Q4/2025
9. Evaluation	Betrachtung der Umsetzungen	Q4/2026- Q1/2027
10. Anpassung/Abnahme	Abnahme der Änderungen und Arbeit im System	Q2-Q4/2027

### 9) WIEVIEL? → Projektbudget und Wirtschaftlichkeit

Die konkrete Ressourcenplanung steht in Abhängigkeit zur Verfügbarkeitsplanung. Dies wird nach Durchführung im Projektsteckbrief ergänzt.

### 10) Kommunikation / Berichtswesen / Sonstiges

Was? (Inhalt)	Wie? (Medium)	Wer? (Verantwortung)	An wen? (Zielgruppe / Adressat)	Wann? Wie oft? (Zeitpunkt / Wiederholung)
Erreichung von Meilensteinen	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Steuerungsgruppen, Expertengruppe	In den Sitzungen die während des Projektverlaufs stattfinden
Statusberichte	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Steuerungsgruppen, Expertengruppe	tbd
Schlussbericht	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Lenkungsgruppe, Expertengruppe	Zum Freigabe- und Übergabezeitpunkt
Workshop- und Projektergebnisse	Relevante Medien	Projektbeteiligte	Projektteam, PMO	Nach Fertigstellung
Projektgruppe Digitalisierung	Meeting	Projektteam, PMO	PMO	2-wöchentlich
<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	Beteiligungsformate sind vorgesehen, zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht final abgestimmt. (vgl. 6))			

<b>Projektentscheidung:</b>	<input type="checkbox"/> Das Projekt wird durch OSG frei gegeben. <input type="checkbox"/> Das Projekt wird durch SSG frei gegeben. <input type="checkbox"/> Der Projektauftrag soll überarbeitet werden. Änderungen: <input type="checkbox"/> Das Projekt wird abgelehnt. Begründung:  ..... <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>&lt;Datum&gt;</span> <span>&lt;Datum&gt;</span> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>&lt;Auftraggeber/in&gt;</span> <span>&lt;Projektleiter/in&gt;</span> </div>
-----------------------------	--

### Leistungsdigitalisierung

Projektnummer: L-LD-01  
 Projektowner: Marcel Litfin  
 Projektleiter/in: Diana Fütterer  
 Projektart: Organisationsprojekt, IT-Projekt

1) WO stehen wir? à Ausgangssituation und Projektkontext	
<b>Ausgangssituation / Projektkontext:</b>	<p>Die Gemeinde Harsum nimmt sich der Umsetzung des OZG an. Für die Umsetzung des Online-Zugangs-Gesetzes sind dabei wesentliche Entscheidungen getroffen worden:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anschluss an die BundID</li> <li>2. Einrichtung und Umsetzung von digitalen Leistungen im Ende-zu-Ende Verhältnis</li> <li>3. Aufbau der Basiskomponenten und eines Prozessmanagements</li> </ol> <p>Durch diese drei Entscheidungen ergibt sich eine klare Fahrtrichtung für die Leistungsdigitalisierung. Die Umsetzung von Leistungsdigitalisierung und OZG-Komponenten steht dabei am Anfang; ein Verständnis für Prozesse und die Optimierung bis hin zur Digitalisierung muss aufgebaut werden. Ein Dienstleister ist für die Begleitung des Prozesses eingesetzt.</p>

<p><b>Kundenanforderungen:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Benutzerfreundlichkeit: Die Basiskomponenten und digitalen Prozesse müssen eine hohe Benutzerfreundlichkeit bieten, die es Bürgern und Mitarbeitern ermöglicht, einfach Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen.</li> <li>– Sicherheit und Datenschutz: Es muss sichergestellt werden, dass alle digitalen Prozesse den Datenschutzrichtlinien entsprechen, v.a. bei der Nutzung der BundID.</li> <li>– Interoperabilität: Die neuen digitalen Komponenten müssen nahtlos mit bestehenden IT-Systemen der Verwaltung sowie mit externen Systemen und Diensten interoperabel sein, um einen reibungslosen Informationsaustausch zu gewährleisten.</li> <li>– Skalierbarkeit</li> <li>– Schulung und Unterstützung: Für die Nutzung und das Verständnis von Prozessen, digitalen Leistungen und den Basiskomponenten sind ausführliche Schulungen von Nöten. Der Support bei technischen Anwendungen ist zu gewährleisten: Schnelle Reaktion bei Fragen und Problemen</li> <li>– Transparenz und Kommunikation: Die Verwaltung muss transparent über die Fortschritte und Veränderungen im Zusammenhang mit der Leistungsdigitalisierung kommunizieren, um das Vertrauen der Bürger und Mitarbeiter zu gewinnen und zu erhalten.</li> <li>– Repräsentation: Die Mitarbeiter müssen bei der Aufnahme, Optimierung und Digitalisierung von Prozessen repräsentiert sein und mitgestalten dürfen. Dabei müssen Fachlichkeit und Querschnittlichkeit Platz füreinander haben.</li> </ul>
------------------------------------	--

<b>2) WARUM? → Wirkungen, Nutzen und Strategierelevanz</b>	
<p><b>Wirkungen / Projektnutzen / Strategierelevanz:</b></p>	<p>Durch Prozessaufnahme, -optimierung und -digitalisierung sollen die Grundlagen für die Leistungsdigitalisierung auf Prozessebene gestellt werden. Gleichzeitig sind der Aufbau von Basiskomponenten im Kontext der Digitalisierung vorgesehen. Durch diese wird neben der Leistungsdigitalisierung auch die Modernisierung der Verwaltung vorangetrieben. Durch die Leistungsdigitalisierung werden normative Anforderungen erfüllt und die Effizienz gegenüber Bürgern und nach innen gerichtet maßgeblich verbessert.</p>

<b>3) WAS soll konkret erreicht werden? → Ziele und Inhalte</b>	
<b>Projektgesamtziel:</b>	Ein Geschäftsprozessmanagement (GPM) ist aufgebaut, die TOP50 Leistungen sind optimiert, digital aufgebaut und für den Bürger abrufbar. Die Leistungen stehen dabei in einem End2End-Verhältnis und können von Antragstellung, Bearbeitung, Bezahlung, Bescheidung und Archivierung volldigital verarbeitet werden. Dabei sind Automatisierungen mitgedacht und eine Implementierung im Aufbau. Die Basiskomponenten ePayment, Website/Portal, Digitales Siegel/Signieren und DMS (separates Projekt) sind umgesetzt.
<b>Teilziele →</b>	<b>Messbare Ergebnisse</b>
<b>TOP50-Liste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Die TOP50 Leistungen sind identifiziert</li> <li>_ Alle Fachbereiche haben sich mit entsprechenden Bewertungskriterien an der Erstellung des Leistungskatalogs beteiligt</li> <li>_ Der Leistungskatalog ist entsprechend der Bewertungskriterien ausgewertet worden und eine Priorisierung der TOP50-Leistungen ist abgeschlossen</li> </ul>
<b>Basiskomponenten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Die Basiskomponenten sind aufgebaut/angepasst</li> <li>_ Die Basiskomponenten werden entsprechend des Einsatzzweckes verwendet und von Kunden angenommen</li> <li>_ Eine Kommunikation zu neuen Möglichkeiten besteht im internen und externen Verhältnis</li> </ul>
<b>Geschäftsprozessmanagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Ein GPM ist aufgesetzt; die TOP50 Leistungen sind darin verarbeitet</li> <li>_ Prozesse sind aufgenommen, visualisiert (IST)</li> <li>_ Erste Prozesse sind optimiert (SOLL) und in ein digitales Zielbild übersetzt</li> </ul>
<b>Nutzung einer Software zur Digitalisierung von Leistungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Die Software wird durch die Key-User genutzt, Die Key-User sind in der Lage Leistungen nach der Digitalisierung zu beurteilen und diese umzusetzen.</li> <li>_ Erste Leistungen sind digital verfügbar</li> <li>_ Der Prozess zur Digitalisierung, Prüfung und Freigabe eines Prozesses ist etabliert und wird gelebt</li> </ul>
<b>Medienbruchfreie digitale Leistungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Es sind bereits Leistungen der TOP50 Liste digital</li> <li>_ Kunden wissen um die Verfügbarkeit, das Angebot wird genutzt</li> <li>_ Weitere Fachverfahren und Basiskomponenten werden an das System angebunden</li> <li>_ Eine volldigitale Bearbeitung von Anträgen findet statt</li> </ul>
<b>Nicht-Ziele Nicht-Inhalte:</b>	Verwandte Themen werden mitgedacht und berücksichtigt, sind aber nicht Teil des Projektes Leistungsdigitalisierung. Im Projekt bündeln sich Teilprojekte mit diversen IT-bezogenen und organisatorischen Implikationen. Das Ziel des Projektes ist es nicht, die Organisationskultur mit diesen Implikationen zu steuern, sondern die prozessbezogene Umsetzung dieser zu steuern.



<b>Projektrisiken:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressourcenbedarf im Rahmen des Roll-Outs</li> <li>- Fehlen der organisatorischen/fachlichen Voraussetzungen</li> <li>- Mangelnde Akzeptanz der Änderungen</li> <li>- Verzögerung in der Umsetzung durch Ausfall, Verzug bei Dienstleister, Finanzielle Unstimmigkeit</li> <li>- Auslastung der betroffenen Mitarbeitenden</li> <li>- Mangelnde Entscheidungsbereitschaft zur Finalisierung der Umsetzung</li> <li>- Terminliche Komplikationen aufgrund der Projektgröße und Auswirkung</li> </ul>
<b>Gegenmaßnahmen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beauftragung einer externen Firma zur Unterstützung in Planung und Umsetzung</li> <li>- Intensive Begleitung durch Organisation und IT</li> <li>- Rechtzeitige Schulungen und transparente Kommunikation</li> <li>- Iteratives Vorgehen in allen Belangen</li> <li>- Klares Durchgreifen und Entscheiden an den relevanten Stellen</li> <li>- Ressourcenplan</li> </ul>

4) Rahmenbedingungen	
<b>Zielgruppe (G2X)</b>	G2E – internes Verhältnis. Betroffen sind alle Mitarbeiter der Verwaltung inklusive einzelne Außenstellen und perspektivische Vorbereitung für ein G2B, G2G und G2C-Verhältnis.
<b>Stakeholder</b>	Verwaltungsangestellte, BGM, Anwender, Projektkoordinatorin, EGovC (PMO), EGovC (Projektbegleitung), Politik, CC EGOV, Anbieter Fachverfahren, etwaige Anbieter Softwarelösung
<b>Leistung lt. KGSt-Aktenplan</b>	Vgl. TOP50 Liste im Anhang. Perspektivisch alle Leistungen Harsums
<b>Rechtliche Grundlagen</b>	LVwG, OZG, EGovG, DSGVO
<b>Wechselwirkungen (zu Projekt-Nr.)</b>	Einführung Dokumentenmanagementsystem Organisationskultur
<b>Anzahl tangierter Arbeitsplätze</b>	Alle Stellen in der Verwaltung
<b>Anzahl tangierter IT-Ausstattung</b>	Alle Geräte in der Verwaltung

## 5) Geschäftsprozessmanagement

Ein GPM befindet sich erst in Aufbau, die weitere Befüllung ist daher ausstehend

<b>Modellierte Prozesslandkarte</b>	-
<b>Modellierte IST-Prozesse</b>	-
<b>Modellierte SOLL-Prozesse</b>	-
<b>Dokumentenflussplan</b>	-

## 6) WER ist beteiligt?

<b>Projektmanagerin:</b>	Frau Fütterer	<b>Projektauftraggeber:</b>	Herr Litfin
<b>PMO:</b>	EGovC		
<b>Datenschutz</b>	In Abstimmung	<b>Datensicherheit</b>	Herr Krone
<b>Teammitglied FB 1:</b>	Herr Lorenz	<b>Teammitglied FB 2:</b>	Herr Wunneberg
<b>Teammitglied FB 3:</b>	Herr Kellner	<b>Teammitglied FB 4:</b>	Herr Aschemann
<b>Personalrat:</b>	In Abstimmung	<b>Leitung IT:</b>	Herr Krone
<b>Externe Beratung:</b>	EGovC (PMO und Projektbegleitung)		
<b>Sonstige Beteiligte:</b>	SSG OSG Projektgruppe Digitalisierung – Betroffene Projektmitarbeitende in Abhängigkeit des Projektstands (PMO) PU-Treff – PU der Fachbereiche		
<b>Externe Beteiligte:</b>	N.N.		
<b>Beteiligungsformate:</b>	Werkstattgespräch, interfraktioneller Austausch, Kick-Off, Workshops, Schulungen		

7) WIE können die Ziele erreicht werden? → Projektstruktur	
Teil-/Hauptaufgaben →	Arbeitspakete
Projektstrukturierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vorprojekt; Finden der Initialisierungsgruppe für erste Handlungsschritte</li> <li>– Ressourcenplanung für den ersten Handlungsabschnitt</li> <li>– Einbinden des Projektsteckbriefs in die Projektstruktur (OSG/SSG/PMO)</li> <li>– Freigabe durch die Projektstruktur im Rahmen des Strategieerstellungsprozesses (OSG/SSG)</li> </ul>
Vorarbeiten und operative Struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Arbeiten zur Erreichung der Meilensteine</li> <li>– Erarbeitung eines Arbeitsplans Prozessmanagement               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorgespräche mit Fachbereichen</li> <li>• Aufsetzen auf der TOP50 Liste</li> <li>• Entscheidung zur Aufnahme von Prozessen nach gängigen Verfahren</li> </ul> </li> <li>– Erarbeitung eines Arbeitsplans Revitalisierung Website/Portal (siehe Teilprojekt Neustrukturierung Website)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheidungsfindung auf strategischer Ebene</li> <li>• Anforderungen für Portal festhalten</li> <li>• Abhängigkeiten zu IT und operativer Ebene erarbeiten</li> </ul> </li> </ul>
Geschäftsprozess-Management (GPM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bemessung der identifizierten Themenfelder nach Optimierungspotenzial und Ressourcenbedarf</li> <li>– Prozessaufnahme               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentation der Kernprozesse</li> <li>• Erstellen von Prozesslandkarten je Organisationseinheit</li> <li>• Aufnahme von Strategieprozessen</li> <li>• Aufnahme von Leistungsprozessen</li> <li>• Nachnutzung oder Aufnahme von Stützprozessen</li> <li>• Darstellung von Abhängigkeiten innerhalb und außerhalb der aktuellen Organisationsstruktur</li> <li>• Darstellung der Prozesse in vereinbarter digitaler Form</li> <li>• Klare Trennung der Prozesslandkarten nach den Prozessstypen</li> <li>• Sukzessiver Aufbau Prozessdatenbank</li> </ul> </li> <li>– Modellierung SOLL-Prozesse               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation IST nach IP37</li> <li>• Anpassung Schwachstellen in der Prozesskette</li> <li>• Beteiligung der Stakeholder zum Finden der SOLL-Prozesse im iterativen Vorgehen</li> </ul> </li> <li>– Einordnen der Leistungen in Lebenslagen nach LeiKa OZG</li> </ul>

<p>Umsetzung digitale Leistungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Anpassung der SOLL-Prozesse mit Perspektive „Ende-zu-Ende Digitalisierung“ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufnahme der User-Story je Leistung</li> <li>• Prüfen von: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Register-Verfügbarkeit</li> <li>▪ Anschluss an Register</li> <li>▪ Fachverfahrensanbindung</li> <li>▪ Notwendigkeiten in der Darstellung unter Rücksichtnahme von DSGVO, IT-Security, Anwendbarkeit</li> <li>▪ Darstellung von Antrags-, Prüfungs- und Genehmigungsprozess</li> <li>▪ Möglichkeiten zur Automatisierung</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>– Darstellung in zu wählender Software im internen Verhältnis</li> <li>– Qualifizierung je Leistung durch Mitarbeitende in der Prozesskette</li> <li>– Umsetzung des Prozesses in interner Umgebung → Prüfung und Qualifizierung durch Mitarbeitende in der Prozesskette</li> <li>– Gleichzeitige Schulung der Mitarbeiter in der Prozesskette für die Arbeit im Prüfprozess</li> <li>– Live-Betrieb der digitalen Leistung mit Zugang über das Bürgerportal über Website</li> </ul>
<p>Re-Evaluation bzw. Erweiterung ePayment (Basiskomponente)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organisatorische Einbindung Payment-System <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfügbarkeit über revitalisierte Website</li> <li>• Verfügbarkeit und Einbindung in digitale Leistungen</li> <li>• Verfügbarkeit über zentralen Kassenautomat</li> <li>• Umgang mit Mahnläufen etc.</li> </ul> </li> <li>– Technische Umsetzung von potenziellen Änderungen am Payment-System <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einbindung Dienstleister</li> <li>• Einbindung IT und weitere betroffene Stellen</li> </ul> </li> <li>– Evaluation intern und extern</li> </ul>

Digitale Siegel und Signaturen (DigiSig) (Basiskomponente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organisatorische Einbindung DigiSig - Organisations-sicht <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutung intern</li> <li>• Bedeutung extern</li> <li>• Entscheidung zu übergreifendem Organisations-System</li> <li>• Möglichkeiten zur Anbindung BundID</li> </ul> </li> <li>– Organisatorische Einbindung DigiSig - Leistungssicht <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutung intern/extern je Leistung (Teil der Prozessaufnahme)</li> <li>• Normative Regelungen (inkl. Pendant der digitalen Welt)</li> <li>• Anbindung übergreifendes Organisations-System und BundID</li> </ul> </li> <li>– Beschaffung und Einführung Siegel- und Signaturdienste</li> <li>– Dienstanweisung zur Nutzung</li> <li>– Kodependenz zu DMS-Nutzung insb. E-Akte</li> <li>– Ggf.: Konzept Digitale Signaturen und Siegel</li> </ul>
--	---

8) Bis WANN? → Meilensteine und Termine			
<b>Projektstart:</b>	02/2024	<b>Projektende:</b>	Q2/2029
<b>Projektstartereignis:</b>	Kick-Off	<b>Projektendereignis:</b>	Evaluation
<b>Meilensteine:</b>	<b>Aktivität:</b>	<b>Zeitschiene:</b>	
1. Vorprojekt	Abstimmung/Koordination/Projektfindung	Beginn Q2/2024	
2. Kick-Off	Start-Veranstaltung zum Projekt, Konkretisierung der ersten Handlungsschritte	Abhängigkeit von Digi-Strategie	
3. ePayment Evaluation	Evaluation ePayment	Q2-Q4/2024	
4. IST-Aufnahme Prozesse	Sukzessive Aufnahme der IST-Prozesse je FB	Q2/2024-Q3/2027	
5. Optimierung IST-Prozesse TOP50	Betrachtung nach Ablaufplan, IP37 und Ende zu Ende Digitalisierung	Q3/2024-Q3/2028	
6. Eruiierung zu Software Anbieter digitale Leistungen	Recherche und Ansprache ggf. Beschaffung	Q3/2024-Q2/2025	
7. Umsetzung Leistungen in zu definierendem Tool zur Leistungsdigitalisierung	Erarbeitung in Kooperation mit den Mitarbeitern in der Prozesskette	N.N.-Q2/2029	
8. Konzeptionierung DigiSig	Erarbeitung Konzept auf Entscheidungsebene	Q2/2024-Q4/2024	
9. Pilot DigiSig	Evaluierung der Prozesse (TOP50) und Durchführung Pilotprojekt DigiSig	Q1/2025-Q4/2025	

10. Einführung DigiSig	Ausrollen der Strategie nach „allgemeines System“ und „Fachverfahrensanbindung“	Q1/2026- Q3/2026
------------------------	---	---------------------

**9) WIEVIEL? → Projektbudget und Wirtschaftlichkeit**  
Die konkrete Ressourcenplanung steht in Abhängigkeit zur Verfügbarkeitsplanung. Dies wird nach Durchführung im Projektsteckbrief ergänzt.

<b>10) Kommunikation / Berichtswesen / Sonstiges</b>				
<b>Was?</b> (Inhalt)	<b>Wie?</b> (Medium)	<b>Wer?</b> (Verantwortung)	<b>An wen?</b> (Zielgruppe / Adressat)	<b>Wann? Wie oft?</b> (Zeitpunkt / Wiederholung)
Erreichung von Meilensteinen	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Steuerungsgruppen, Expertengruppe	In den Sitzungen die während des Projektverlaufs stattfinden
Statusberichte	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Steuerungsgruppen, Expertengruppe	tbd
Schlussbericht	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	SSG, Expertengruppe	Zum Freigabe- und Übergabezeitpunkt
Workshop- und Projektergebnisse	Relevante Medien	Projektbeteiligte	Projektteam, PMO	Nach Fertigstellung
Projektgruppe Digitalisierung	Meeting	Projektteam, PMO	PMO	2-wöchentlich
<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	Beteiligungsformate sind vorgesehen			

<b>Projektentscheidung:</b>	<input type="checkbox"/> Das Projekt wird durch OSG frei gegeben. <input type="checkbox"/> Das Projekt wird durch SSG frei gegeben. <input type="checkbox"/> Der Projektauftrag soll überarbeitet werden. Änderungen: <input type="checkbox"/> Das Projekt wird abgelehnt. Begründung:  ..... <Datum> ..... <Datum> <Auftraggeber/in> ..... <Projektleiter/in>
-----------------------------	---

## Organisationskultur

Projektnummer: L-OK-01  
 Projektowner: Marcel Litifn  
 Projektleiter/in: Diana Fütterer  
 Projektart: Organisationsprojekt

1) WO stehen wir? → Ausgangssituation und Projektkontext	
<b>Ausgangssituation / Projektkontext:</b>	Die Gemeinde Harsum tritt mit dem Erstellen und Verabschieden einer Digitalisierungsstrategie dem digitalen Wandel mit neu gefundener Struktur und Antrieb gegenüber. Die Mitarbeiter sollen dabei den Nutzen der Digitalisierung erkennen und aktiv mitgestalten. Flankierende Projekte, die das Miteinander und die eigene Arbeit beeinflussen sind u.a. die Einführung eines DMS, die Umsetzung von Leistungsdigitalisierung unter dem Aspekt der Prozessaufnahme und -optimierung, und das Bereitstellen von Change-Prozessen und damit diversen Beteiligungsformaten. Die Mitarbeiter sollen Lust auf die Veränderung haben und sich in die Prozesse der Veränderung integrieren. Das Zielbild ist eine angepasste Organisationskultur.
<b>Kundenanforderungen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Partizipation: Die Mitarbeiter sollen aktiv die Möglichkeit haben, ihre Ideen und Meinungen einzubringen.</li> <li>– Kommunikation und Transparenz: Die Kommunikationsstrategie sieht eine offene und transparente Kommunikation über die Ziele, Maßnahmen und Fortschritte im Rahmen der Entwicklung der neuen Organisationskultur vor.</li> <li>– Schulung und Unterstützung: Den Mitarbeitern müssen Schulungen, Workshops und Unterstützungsmaßnahmen angeboten werden, um sie für den digitalen Wandel zu sensibilisieren und ihnen die erforderlichen Kompetenzen zu vermitteln.</li> <li>– Integration und Motivation: Die Mitarbeiter sollen Lust auf Veränderung haben und sich aktiv in die Prozesse der Veränderung integrieren. Ein Changeprozess muss definiert werden.</li> </ul>

2) WARUM? → Wirkungen, Nutzen und Strategierelevanz	
<b>Wirkungen / Projektnutzen / Strategierelevanz:</b>	Die Digitale Transformation betrifft alle Lebensbereiche. Im privaten Umfeld haben moderne Anwendungen und Abläufe längst Einzug gefunden – mit dem Umsetzungsplan der Digitalstrategie der Gemeinde Harsum wird nun auch der Arbeitsplatz von diesem Wandel betroffen. Die Organisationskultur lebt dabei vom Wandel, welcher stetig sein wird und iterativ in verschiedenen Organisationseinheiten Einzug halten wird.

	Durch eine gute Kultur können so Anforderungen und Ängste im laufenden Prozess erfasst und berücksichtigt werden. Der Nutzen entsteht durch Planung und Effizienz
--	---

<b>3) WAS soll konkret erreicht werden? → Ziele und Inhalte</b>	
<b>Projektgesamtziel:</b>	Ein Change-Management ist aufgebaut und wird durch die Organisation gepflegt, aktualisiert und genutzt. Die Organisationskultur nimmt den Wandel an und identifiziert sich mit den Zielen der Digitalen Agenda.
<b>Teilziele →</b>	<b>Messbare Ergebnisse</b>
<b>Change-Prozess</b>	– Der Change-Prozess ist beschrieben und anerkannt
<b>Change-Management</b>	– Das Change-Management folgt einer klaren Struktur, die Implementierung ist erfolgt
<b>Kommunikationskonzept</b>	– Ein Kommunikationskonzept zur Begleitung der Umsetzung der Digitalstrategie ist aufgesetzt – Interne und externe Kommunikation bzgl. der Veränderungen und Arbeitsstände sind etabliert
<b>Aktive Kultur</b>	– Der Kulturwandel wird auch außerhalb des Change-Prozesses begleitet und betreut
<b>Standardarbeitsplätze</b>	– Standardarbeitsplätze sind definiert und eingerichtet. (In- und Out of Office)
<b>Nicht-Ziele Nicht-Inhalte:</b>	/ Verwandte Themen werden mitgedacht und berücksichtigt, sind aber nicht Teil des Projektes Kulturwandel. Das Projekt kann nicht in die Zukunft blicken und lediglich die Weichen für eine effiziente und zielgruppengerechte Kommunikation und Change-Management bieten. Die Nutzung der Strukturen ist abhängig von allen Mitarbeitern in der Verwaltung. Den Change zur „Chefsache“ machen und mit positivem Beispiel voran gehen sind hochpersönliche Aspekte, die zwar berücksichtigt aber nicht forciert werden können.
<b>Projektrisiken:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mangelnde Akzeptanz der Änderungen</li> <li>- Mangelndes Verständnis auf Führungsebene</li> <li>- Angst vor Neuem</li> <li>- Mangelnde Entscheidungsbereitschaft in der Umsetzung</li> <li>- Zeitlicher Versatz durch Ausfall oder durch die Größe des Projekts</li> </ul>
<b>Gegenmaßnahmen:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beauftragung einer externen Firma zur Unterstützung in Planung und Umsetzung</li> <li>- Intensive Begleitung durch Organisation</li> <li>- Transparente Kommunikation</li> <li>- Iteratives und interaktives Vorgehen in allen Belangen</li> <li>- Klares Durchgreifen und Entscheiden an den relevanten Stellen</li> <li>- Ressourcenplan</li> </ul>



4) Rahmenbedingungen	
<b>Zielgruppe (G2X)</b>	G2G/G2E – internes Verhältnis. Betroffen sind alle Mitarbeiter der Verwaltung inklusive einzelne Außenstellen und perspektivische Vorbereitung für ein G2B und G2C-verhältnis.
<b>Stakeholder</b>	Verwaltungsangestellte, BGM, Projektkoordinatorin, EGovC (PMO), EGovC (Projektbegleitung), Politik
<b>Leistung lt. KGSt-Aktenplan</b>	
<b>Wechselwirkungen</b>	Leistungsdigitalisierung Organisationsmodernisierung
<b>Anzahl tangierter Arbeitsplätze</b>	Alle Stellen in der Verwaltung
<b>Anzahl tangierter IT-Ausstattung</b>	Nach Bestimmung der Standardarbeitsplätze und den damit einhergehenden Änderungen (0-alle)

5) Geschäftsprozessmanagement	
Ein GPM befindet sich erst in Aufbau, die weitere Befüllung ist daher ausstehend.	
<b>Modellierte Prozesslandkarte</b>	-
<b>Modellierte IST-Prozesse</b>	-
<b>Modellierte SOLL-Prozesse</b>	-
<b>Dokumentenflussplan</b>	-

6) WER ist beteiligt?			
<b>Projektmanagerin:</b>	Frau Fütterer	<b>Projektauftraggeber:</b>	Herr Litfin
<b>PMO:</b>	EGovC		
<b>Datenschutz</b>	In Abstimmung	<b>Datensicherheit</b>	Herr Krone
<b>Teammitglied FB 1:</b>	Herr Lorenz	<b>Teammitglied FB 2:</b>	Herr Wunnenberg
<b>Teammitglied FB 3:</b>	Herr Kellner	<b>Teammitglied FB 4:</b>	Herr Aschemann
<b>Personalrat:</b>	In Abstimmung	<b>Leitung IT:</b>	Herr Krone
<b>Externe Beratung:</b>	EGovC (PMO und Projektbegleitung)		

<b>Sonstige Beteiligte:</b>	SSG OSG Projektgruppe Digitalisierung – Betroffene Projektmitarbeitende in Abhängigkeit des Projektstands (PMO) PU-Treff – PU der Fachbereiche
<b>Externe Beteiligte:</b>	
<b>Beteiligungsformate:</b>	Werkstattgespräch, interfraktioneller Austausch, Kick-Off, Workshops, Schulungen
<b>Projektmanagerin:</b>	Frau Fütterer
<b>PMO:</b>	EGovC

7) WIE können die Ziele erreicht werden? → Projektstruktur	
Teil-/Hauptaufgaben	Arbeitspakete
→	
Projektstrukturierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Vorprojekt; Finden der Initialisierungsgruppe für erste Handlungsschritte</li> <li>_ Ressourcenplanung für den ersten Handlungsabschnitt</li> <li>_ Einbinden des Projektsteckbriefs in die Projektstruktur (OSG/SSG/PMO)</li> <li>_ Freigabe durch die Projektstruktur im Rahmen des Strategieerstellungsprozesses (OSG/SSG)</li> </ul>
Vorarbeiten und operative Struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Arbeiten zur Erreichung der Meilensteine</li> <li>_ Erarbeitung eines Arbeitsplans Change-Management               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tragweite</li> <li>• Inhalte des Konzepts</li> </ul> </li> <li>_ Erarbeitung eines Arbeitsplans Kommunikationsstrategie               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tragweite</li> <li>• Einbezug der relevanten Stellen</li> <li>• Inhalte der Strategie</li> </ul> </li> </ul>
Change-Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Konzepterarbeitung</li> <li>_ Aufnahme und Verankerung des Change-Prozesses               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation in den Fachbereichen</li> <li>• Workshops zur Erfassung und Erarbeitung</li> <li>• Umsetzung in Beispielprozessen</li> <li>• Kommunikation intern und zentrale Platzierung des Change-Prozesses (Intranet, Ablage, Physisch)</li> </ul> </li> <li>_ Schulung der verantwortlichen Person Change-Management</li> <li>_ Etablierung des Change-Managements im Rahmen der Projektstruktur und Organisationskultur (FB-Runden, PMO, Kommunikation)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Erarbeitung und Verbreitung der korrespondierenden Dienst-anweisung</li> </ul>
Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Strategieerarbeitung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzept zur Kommunikation nach innen</li> <li>• Konzept zur Kommunikation nach außen</li> <li>• Entwicklung Corporate Design und Vorlagen</li> <li>• Evaluation im laufenden Betrieb</li> </ul> </li> <li>_ Umsetzung der Strategieinhalte</li> <li>_ Benennen der verantwortlichen Mitarbeiter</li> <li>_ Einbinden in die internen Kommunikationskanäle und die Projektstrukturen, insb. PMO zur Vermittlung von Ergebnissen und Arbeitsständen</li> </ul>
Definition und Ausstattung Standardarbeitsplätze	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Aufnahme und Sichtung der IT-Ausstattung</li> <li>_ Definition von Standard-Arbeitsplätzen je FB und Tätigkeit (Matrix-Darstellung) nach Hard- und Software</li> <li>_ Erheben von Notwendigkeiten in der Ausstattung</li> <li>_ Beschaffung und Installation</li> <li>_ Kritische Betrachtung der Umsetzung „Mobiles Arbeiten“</li> <li>_ Erstellen/Anpassen der Dienstweisungen</li> </ul>

8) Bis WANN? → Meilensteine und Termine			
<b>Projektstart:</b>	02/2024	<b>Projektende:</b>	Q2/2025
<b>Projektstartereignis:</b>	Kick-Off	<b>Projektendereignis:</b>	Evaluationen
<b>Meilensteine:</b>	<b>Aktivität:</b>	<b>Zeitschiene:</b>	
1. Vorprojekt	Abstimmung/Koordination/Projektfindung	Beginn Q2/2024	
2. Kick-Off	Start-Veranstaltung zum Projekt, Konkretisierung der ersten Handlungsschritte, Konstituierung der Projektgruppe	Q2/2024	
3. Konzepterarbeitung Change-Management	Verfassen des Konzepts Change-Management	Q2-Q4/2024	
4. Change-Prozess	Aufnahme und Durchführung der Workshops	Q3/2024- Q4/2024	
5. Implementierung Change	Sukzessive Integration der konzeptionellen Inhalte Change-Management in die bestehenden Strukturen	Q4/2024- Q2/2025	
6. Strategieerstellung Kommunikation	Verfassen der Strategie Kommunikation	Q3/2024- Q1/2025	
7. Implementierung Kommunikation	Sukzessive Integration der konzeptionellen Inhalte der Kommunikationsstrategie in die bestehenden Strukturen	Q2/2024- Q4/2024	
8. Definition Standardarbeitsplätze	Der Stand und der Bedarf der Ausstattung ist abgeschlossen, die Matrixdarstellung ist fertiggestellt	Q3/2024- Q4/2024	

9. Ausstattung Standardarbeitsplätze	Die Standardarbeitsplätze werden entsprechend der Matrix ausgestattet.	Q1/2025-Q3/2025
10. Mobiles Arbeiten	Eine aktuelle Dienstanweisung liegt vor. Die Nutzung liegt im Ermessen der Führungskräfte und der Annahme der Mitarbeiter	Q3/2024-Q4/2024

**9) WIEVIEL? → Projektbudget und Wirtschaftlichkeit**  
Die konkrete Ressourcenplanung steht in Abhängigkeit zur Verfügbarkeitsplanung. Dies wird nach Durchführung im Projektsteckbrief ergänzt.

10) Kommunikation / Berichtswesen / Sonstiges				
Was? (Inhalt)	Wie? (Medium)	Wer? (Verantwortung)	An wen? (Zielgruppe / Adressat)	Wann? Wie oft? (Zeitpunkt / Wiederholung)
Erreichung von Meilensteinen	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Steuerungsgruppen, Expertengruppe	In den Sitzungen die während des Projektverlaufs stattfinden
Statusberichte	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Steuerungsgruppen, Expertengruppe	tbd
Schlussbericht	Entspr. Vorlage	Projektteam, PMO	Lenkungsgruppe, Expertengruppe	Zum Freigabe- und Übergabezeitpunkt
Workshop- und Projektergebnisse	Relevante Medien	Projektbeteiligte	Projektteam, PMO	Nach Fertigstellung
Projektgruppe Digitalisierung	Meeting	Projektteam, PMO	PMO	2-wöchentlich
<b>Sonstige relevante Informationen:</b>	Beteiligungsformate sind vorgesehen, zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht final abgestimmt. (vgl. 6))			

<b>Projektentscheidung:</b>	<input type="checkbox"/> Das Projekt wird durch OSG frei gegeben. <input type="checkbox"/> Das Projekt wird durch SSG frei gegeben. <input type="checkbox"/> Der Projektauftrag soll überarbeitet werden. Änderungen: <input type="checkbox"/> Das Projekt wird abgelehnt. Begründung:  <div style="display: flex; justify-content: space-between; border-top: 1px dashed black; margin-top: 20px;"> <span>&lt;Datum&gt;</span> <span>&lt;Datum&gt;</span> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 5px;"> <span>&lt;Auftraggeber/in&gt;</span> <span>&lt;Projektleiter/in&gt;</span> </div>
-----------------------------	--

### **Herausgeber**

Gemeinde Harsum

Der Bürgermeister

### **Entwicklungspartner der Strategie**

EGovC GmbH

Pfarrgasse 17

64319 Pfungstadt

Telefon: 06157 9130351

Mail: [info@egovc.de](mailto:info@egovc.de)

### **Erscheinungsdatum**

März 2024