



# Abschlussbericht

Laufzeit 2017–2021

Stand: 30.09.2021

## Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Das Programm „MWIDE digital 2022“ im Überblick</b>	<b>4</b>
1.1	Programminitiierung und gemeinsamer Auftakt in die Digitalisierung	4
1.2	Säule 1: Elektronische Verwaltungsarbeit (E-VA)	5
1.3	Säule 2: Arbeitswelt 4.0	5
1.4	Säule 3: Optimierung von Verwaltungsabläufen	6
1.5	Kommunikation und Change Management als permanenter Begleiter	6
<b>2.</b>	<b>Zahlen, Daten, Fakten</b>	<b>7</b>
2.1	Fokus E-Verwaltungsarbeit	7
2.1.1	E-Akte und E-Laufmappe	7
2.1.2	Digitaler Postlauf (inkl. Ersetzendes bzw. Ergänzendes Scannen)	7
2.1.3	Meilensteine	8
2.1.4	Rollout im Geschäftsbereich	9
2.2	Moderne Arbeitswelt	9
2.2.1	Basistechnologien	9
2.2.2	Kommunikation und Kollaboration	9
2.2.3	Anwendungsbetreuung	10
2.2.4	Dienstvereinbarung "Mobile Arbeit"	10
2.2.5	Workspace	10
2.2.6	Digitale Signatur	10
2.2.7	Agiles Arbeiten im MWIDE	10
2.2.8	Relaunch des Intranets	10
2.3	Digitale Verwaltungsprozesse: Optimierung durch Digitalisierung	11
2.3.1	Optimierung interner Verwaltungsabläufe	11
2.3.2	Prozessidentifikation	11
2.3.3	GPO-Projekte	11
2.3.4	Digitalisierung von Förderverfahren	11
2.4	Kommunikation und Change: Verschiedene Formate und Instrumente für alle Stakeholder	13
2.4.1	Großgruppenveranstaltungen	13
2.4.2	Formate für die Beschäftigten	13
2.4.3	Führungskräfteformate	14

2.4.4	Steuerungsformate	15
2.4.5	Externe Formate und Veranstaltungen	15
2.5	Feedback und Evaluation	16
2.5.1	Durchgängiges Feedback im Rahmen der Veranstaltungen	16
2.5.2	Evaluation der Dienstvereinbarung Mobile Arbeit (Januar/Februar 2020):	16
2.5.3	Evaluation der E-Akte (Juni 2021)	17
<b>3.</b>	<b>Ausblick: „Das digitale Ministerium 2.0“</b>	<b>17</b>
3.1	Digitales	18
3.2	New Work: Der Mensch im Mittelpunkt	18
3.2.1	„New Normal“	18
3.2.2	Neue Formen der Zusammenarbeit (Stichwort: „Agiles Arbeiten“)	19
3.2.3	„Workspaces“	19
3.3	Prozesse	19
3.3.1	Förderverfahren	19
3.3.2	Workflow-Management-System	19
3.4	Organisation und „2.0“	19

# 1. Das Programm „MWIDE digital 2022“ im Überblick

Das Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie (MWIDE) des Landes Nordrhein-Westfalen (NRW) war mit dem Programm „MWIDE digital 2022“ Bestandteil der Planungen der nordrhein-westfälischen Landesregierung, die Digitalisierung der Landesverwaltung zu beschleunigen. Den Rahmen bildeten das EGovG NRW einerseits sowie der Koalitionsvertrag für Nordrhein-Westfalen 2017 bis 2022 andererseits, in dem die Koalitionspartner sich darauf verständigt hatten, „*ein Ministerium ... zügig vollständig [zu] digitalisieren*“<sup>1</sup>.

Diesen Aufträgen folgend, war es das Ziel des Programms „MWIDE digital 2022“, sämtliche Dimensionen der Arbeit im Ministerium zu digitalisieren: Dies beinhaltete die Implementierung von Basiskomponenten wie die elektronische Akte ebenso wie die Erneuerung der Arbeitsumgebung und -ausstattung der Beschäftigten und die Digitalisierung interner Abläufe. Mithilfe des Programms „MWIDE digital 2022“ wurde das MWIDE zu einem digitalen Modellministerium.

## 1.1 Programminitiierung und gemeinsamer Auftakt in die Digitalisierung

Für eine tragfähige und konsequente Umsetzung der herausfordernden und komplexen Ziele wurde das Programm innerhalb weniger Monate konzipiert und initiiert. Dabei wurden in der ersten „**Zukunftskonferenz**“, einer Großgruppenveranstaltung im November 2017, mehr als 120 Beschäftigte aller Hierarchieebenen beteiligt, in einem partizipativen Prozess Ziele, Vision und Mission der Digitalisierung im MWIDE für die kommenden vier Jahre zu erarbeiten. Darauf folgend bekannten sich die Beschäftigten, Führungskräfte und die Hausleitung in der „**Ergebniskonferenz**“ im Februar 2018 zu den im Konzept „MWIDE digital 2022“ festgelegten Zielen. Das Konzept war die Basis für das gleichnamige Programm, welches die Ziele operationalisierte und umsetzbar machte. Der Fokus lag dabei auf einer klaren inhaltlichen Strukturierung ("Drei-Säulen-Konzept") und dem Aufbau eines Programm- und Projektmanagements in einer Matrixorganisation, die mit dem ministeriellen Linienaufbau harmonierte.

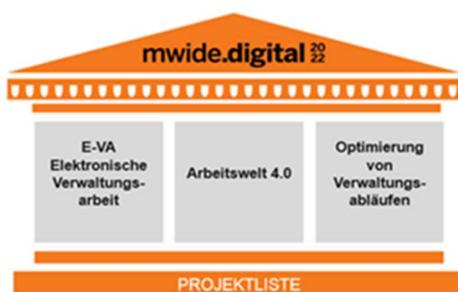


Abbildung 1: Die drei Säulen des Programms „MWIDE digital 2022“

<sup>1</sup> <https://www.cdu-nrw.de/koalitionsvertrag-fuer-nordrhein-westfalen-2017-2022>

In jeder der drei Säulen „**Elektronische Verwaltungsarbeit E-VA**“, „**Arbeitswelt 4.0**“ und „**Optimierung von Verwaltungsabläufen**“ (durch Digitalisierung) wurden spezifische Einzelprojekte mit individuellen Meilensteinen und Projektergebnissen umgesetzt. Das Programm kontrollierte den Fortschritt der Projekte und sicherte dementsprechend die Erreichung der gesamten Programmergebnisse. Neben den drei Säulen wurde - beginnend mit der Zukunft- und Ergebniskonferenz - von Anfang an auch ein im Gleichschritt laufendes **Kommunikationskonzept und Changemanagement** als integraler Erfolgsfaktor implementiert. Schließlich wurde ein Controlling sowie ein Reporting im Hinblick auf die eingesetzten Haushaltsmittel und die erzielten Ergebnisse eingeführt.

## 1.2 Säule 1: Elektronische Verwaltungsarbeit (E-VA)

Auf dem Weg zum „digitalen, papierlosen Ministerium“ bildeten die Projekte der „Elektronischen Verwaltungsarbeit (E-VA)“ einen der Schwerpunkte des Programms und dienten zugleich dazu, die Anforderungen des EGovG NRW vorzeitig umzusetzen. Dabei nahm das MWIDE bei der Umsetzung eine führende Rolle ein, prägte aktiv Standards und entwickelte Blaupausen für die Anwendung der E-VA in der Landesverwaltung. Im Rahmen der E-VA Projekte wurden die Basiskomponenten

- **E-Akte**
- **E-Laufmappe**
- **Ersetzendes Scannen** (bzw. zunächst das Ergänzende Scannen)

aus dem Programm „Digitale Verwaltung NRW“ (DVN) pilotiert und landesweit in den ersten Realbetrieb überführt. Der rechtsverbindliche Einsatz der Basiskomponenten des Landes ermöglichte es den Beschäftigten, von nun an weitestgehend papierlos, digital und zeitsparend zu arbeiten.

## 1.3 Säule 2: Arbeitswelt 4.0

Mit dem "digitalen Modellministerium" ging von Beginn an ein modernes, innovatives Arbeiten einher. Die Einführung moderner, mobiler Hardware sowie die Dienstvereinbarung zur mobilen Arbeit vom 01. Juni 2019 ermöglichten von diesem Zeitpunkt an allen Beschäftigten des MWIDE ortsunabhängiges Arbeiten. Zusätzlich wurden vielfältige Kommunikations- und Kollaborationstools sowie diverse Videokonferenzmöglichkeiten geschaffen. Der Erfolg zeigte sich unmittelbar darin, dass die Beschäftigten des MWIDE schon zu Beginn der Corona-Pandemie im März 2020 außerhalb der Büros nahezu vollständig arbeitsfähig waren. Ein Modellreferat hatte zudem das Konzept des „Workspace“ mit einem neuen Büroraum- und Zusammenarbeitskonzept getestet. Dabei gab es mittels Einführung einer „Clean Desk Policy“ keine festen Büroarbeitsplätze mehr, dafür jedoch eine neu geschaffene „Digital Lounge“ als Ort der Begegnung, des informellen Austauschs und der kreativen Zusammenarbeit. Zudem erprobten mehrere Fachreferate agile Methoden im Projekt „Agiles Arbeiten im MWIDE“, um den Innovationsgedanken der Arbeitswelt 4.0 in die tagtägliche Arbeit zu transportieren.

Ein besonderer Fokus lag in allen Bereichen auf den Führungskräften als Vorbilder und Scharnier zwischen Strategie und operativem Arbeiten.

## 1.4 Säule 3: Optimierung von Verwaltungsabläufen

Der Digitalisierungsansatz des Programms „Digitale Verwaltung NRW“ (DVN) zur Optimierung und Digitalisierung von internen und externen Verwaltungsabläufen wurde intensiv begleitet: Als Ausgangsbasis wurden alle Geschäftsprozesse innerhalb des Ministeriums mit ihren wesentlichen Parametern erfasst. Die Fachprozesse wurden priorisiert und die Durchführung von Konzeptions- und Umsetzungsprojekten geplant bzw. angestoßen. Es erfolgte eine aktive Mitarbeit bzw. Federführung in Q- und S-Projekten des DVN. Daneben wurden analoge, hausinterne Formulare durch digitale Lösungen im Intranet ersetzt, zum Teil im Vorgriff auf das ressortübergreifende Projekt myNRW. Ein besonderes Augenmerk lag darüber hinaus auf dem großen Aufgabenbereich der Förderprogramme des Hauses, um die Digitalisierung dieser ziel führend voran zu bringen. Es erfolgte eine Bestandsaufnahme der Förderprogramme sowie die Prüfung der Digitalisierung durch den Einsatz des Landesstandards und alternativer Komponenten der E-Verwaltungsarbeit. Auf Grundlage des Beschlusses des E-Government-Rats vom 04.12.2019 soll die Software-Familie „foerderplan.web“ als Standard für die Digitalisierung von Förderprogrammen der Behörden und Ministerien in NRW eingesetzt werden. Durch individuelle Entwicklung und Anpassung der Software an den Ablauf des Förderprozesses des jeweiligen Ministeriums können die besonderen Anforderungen passgenau abgebildet werden. So werden beispielsweise Förderanträge, Mittelabrufe und Verwendungsnachweise digital durch Fördernehmerinnen und Fördernehmer eingereicht und können im Rahmen der Sachbearbeitung in den Bewilligungsbehörden digital bearbeitet werden. Dies verhindert Übertragungsfehler und trägt zu einer schnellen und effizienten Sachbearbeitung bei.

## 1.5 Kommunikation und Change Management als permanenter Begleiter

Ein Schwerpunkt des Programms lag von Anfang an darin, die Beschäftigten aktiv einzubinden, zu motivieren und sie zu jedem Zeitpunkt optimal zu unterstützen. Das Prinzip „aus Fehlern lernen“ wurde aktiv etabliert. Mehrere Großgruppenveranstaltungen zu Beginn und ein passgenaues Kommunikations- und Schulungskonzept während der Umsetzung des Programms bildeten den Rahmen. Es wurde ein Supportnetzwerk („E-VA Lots\*innen“) geschaffen und das Intranet sowie die Kollaborationsplattform NRW connect wurden intensiv zur Bereitstellung aller Inhalte genutzt.

Alle Erkenntnisse und Erfahrungen wurden in festen Formaten mit den übrigen Ministerien der Landesregierung geteilt bzw. dem Landes-CIO als Blaupause zur Verfügung gestellt.

## 2. Zahlen, Daten, Fakten

### 2.1 Fokus E-Verwaltungsarbeit

#### 2.1.1 E-Akte und E-Laufmappe

- **Pilotierung der E-Laufmappe:** ab Juli 2019 flächendeckende Pilotierung im gesamten MWIDE, parallel zur E-Akte; zuvor wurde die E-Laufmappe ab Februar 2019 erfolgreich in ausgewählten Abteilungen getestet; die Phase der Pilotierung wurde genutzt, um die Software zu erproben, die Funktionalitäten zu testen und weiterzuentwickeln
- **Pilotierung der E-Akte:** ab Februar 2019 wurde die E-Akte zunächst in ausgewählten Abteilungen erprobt, danach wellenartig bis Juli 2019 im gesamten Haus für den Pilotbetrieb ausgerollt; neben der Erprobung der Basiskomponente im Pilotbetrieb wurde die Phase der Pilotierung eingehend genutzt, um die Funktionalitäten zu testen, etwaige Verbesserungspotenziale zu eruieren und somit die Weiterentwicklung der Software vor dem Einsatz im Realbetrieb voranzutreiben
- **Start des Realbetriebs der E-VA im Juni 2020:** als erste Behörde in NRW wurden somit die Vorgaben des EGovG NRW zur digitalen Aktenführung erfüllt: die E-Akte hatte damit die Papierakte als führende Akte für alle Vorgänge im Schutzbedarf normal abgelöst; mit der Einführung der E-Laufmappe wurde die Geschwindigkeit der Zeichnungsprozesse im Vergleich zum analogen Vorgehen signifikant erhöht
- **Umzug in den Schutzbedarf hoch im Mai 2021:** damit wurde die E-Akte (bis auf wenige Ausnahmen mit sehr hohem Schutzbedarf) im gesamten Haus die führende Akte
- **Bis September 2021** wurden über **12.000 E-Akten** neu angelegt oder aus den Bestandssystemen migriert und weit über **40.000 E-Laufmappen** versendet
- **DOMEA – Migration** in den Abteilungen II und VI

#### 2.1.2 Digitaler Postlauf (inkl. Ersetzendes bzw. Ergänzendes Scannen)

- **Einführung** des zentralen Portals für **De-Mail**, den Erhalt von **verschlüsselten E-Mails** und **E-Mails mit signierten Dokumenten**
- **Einführung des dezentralen ergänzenden Scannens an Etagendruckern** für analoge Schriftstücke im Frühjahr 2019
- **Einrichtung des E-Rechnungsportals** im April 2020 zur Reduzierung der papiergebundenen Rechnungseingänge
- **Umsetzung des digitalen Postlaufs** im Juni 2020: mit dem Startschuss in den Realbetrieb durch zentrales ergänzendes Scannen der Posteingänge durch die Poststelle

- **Lancierung der Kampagne „Bitte digital“:** Korrespondenzpartner außerhalb des MWIDE wurden aufgerufen, in Fällen, in denen kein Schriftformerfordernis oder besonderer Schutzbedarf besteht, papierlos zu kommunizieren
- **Durchführung einer Schutzbedarfsfeststellung** zur Bewertung des Schutzbedarfs der Posteingänge in Vorbereitung auf die Anbindung an die zentrale Scanstelle Rheinland
- **Durchführung von Posteingangszählungen (2018 und 2021)** mit dem Ergebnis, dass eine Halbierung der papiergebundenen Posteingänge zu verzeichnen ist
- **Flächendeckende Einführung der Funktionspostfächer** für die Organisationseinheiten und Sonderfunktionen im Februar 2021
- **Nutzung der Funktionspostfächer für den digitalen Postlauf** seit April 2021, mit diesem Zeitpunkt erfolgte die Postverteilung direkt an die Referatsleitungen

### 2.1.3 Meilensteine

- **Aktenplan (in Kraft getreten Dezember 2018):** ministeriumsweites Ordnungssystem für die systematische Ablage von Akten, Vorgängen und Dokumenten
- **Aktenordnung (in Kraft getreten Dezember 2019):** Regelungen zur elektronischen Aktenführung mit einem Dokumentenmanagementsystem (DMS bzw. E-Akte) und zum Umgang mit nicht-digitalen Dokumenten im Rahmen der elektronischen Aktenführung
- **Hauserlass zum Realbetrieb der E-VA (in Kraft getreten Juni 2020):** Regelung, dass sich ab dem 22. Juni 2020 die elektronische Verwaltungsarbeit (E-VA) im Echtbetrieb befindet und die E-Akte die führende Akte ist
- **Organisatorischen Regelungen zur E-VA (gültig ab Juni 2020):** Organisatorischer Rahmen, um im MWIDE einheitlich, reibungslos und gewinnbringend mit der E-Verwaltungsarbeit (E-VA) zu arbeiten; es handelt sich um ein lebendes Dokument, welches an die sich weiterentwickelnden technischen Rahmenbedingungen fortlaufend angepasst wird (gültig ab Juni 2020)
- **einheitliche Vorgaben für Leitungsvorlagen im MWIDE (gültig seit Juli 2019):** spezieller Teil der Organisatorischen Regelungen, der die Vorgehensweise und den Geschäftsablauf für Leitungsvorlagen unter Nutzung der E-Laufmappe festlegt
- **Postlaufordnung inkl. Negativliste (in Kraft getreten Juni 2020):** Regelungen zum (digitalen) Postlauf, d.h. zum Umgang mit Postein- und ausgängen sowie der Verteilung und Vorlage bzw. der Weiterleitung der Posteingänge innerhalb des MWIDE; die Negativliste regelt, welche Dokumente in der Poststelle geöffnet, gescannt bzw. im Original verteilt werden

### 2.1.4 Rollout im Geschäftsbereich

Der Rollout der Basiskomponenten E-Akte und E-Laufmappe wurde im gesamten Geschäftsbereich des MWIDE verfolgt und soll spätestens im Januar 2022 abgeschlossen sein.

- **Landesbetrieb IT.NRW:** seit Mai 2021
- **Landesbetriebe Mess- und Eichwesen (LBME):** bis 30.11.2021
- **Geologischer Dienst (GD):** bis 31.12.2021
- **Materialprüfungsamt (MPA):** bis 31.01.2021

## 2.2 Moderne Arbeitswelt

### 2.2.1 Basistechnologien

- Aufbau flächendeckender **WLAN-Infrastruktur** an allen MWIDE-Standorten
- **Abschaffung** der **Drucker-Einzelplatzlösungen**
- Ausstattung von über 550 Beschäftigten mit modernen **Dienst-Laptops** mit **LTE-Karte** und **Virtual Private Network (VPN)** –Token
- Roll-Out von **Dienst-Smartphones** auf freiwilliger Basis für alle Beschäftigten
- Ausstattung von 12 Besprechungsräumen mit modernen **elektronischen Mediaboards**

### 2.2.2 Kommunikation und Kollaboration

- Einführung moderner **VoIP-Telefonanlage inklusive videofähiger Endgeräte** für alle Arbeitsplätze
- Ausstattung von **drei Videokonferenzräumen** mit modernsten Videokonferenzsystemen
- Anschaffung **16 mobiler Videokonferenzgeräte**
- Bereitstellung von **Cisco Jabber-Software** (Videokommunikation mit Chat-Funktion und Erreichbarkeitsmanagement auf freiwilliger Basis) für alle Beschäftigten
- Temporärer **Präsentationsraum** („Showroom“) zur Veranschaulichung der neuen Bürokonzepte des MWIDE (März bis April 2019)
- Einführung von **Cisco Webex-Software** als zusätzliche Videokonferenz-Plattform

### 2.2.3 Anwendungsbetreuung

- Einführung des **Ticketing-Systems "Remedy"** im IT-Referat und Optimierung der Prozessabläufe für bessere Interaktionen mit den Anwendenden sowie dem zentralen IT-Dienstleister des Landes (IT.NRW)
- Seit Remedy-Einführung Beantwortung von ca. **15.000 Nutzeranfragen**, darunter Lösung von **ca. 2.200 Tickets** zu den EVA-Komponenten (E-Laufmappe: ca. 1.500, E-Akte: ca. 700, Buchung von ca. **5.000 Videokonferenzen** und Direktbetreuung bei ca. 500 Videokonferenzen

### 2.2.4 Dienstvereinbarung "Mobile Arbeit"

- Inkrafttreten der **Dienstvereinbarung Mobile Arbeit** im Juni 2019
- Allen Beschäftigten wurde damit die Möglichkeit eingeräumt, im **Umfang von 40 % ihrer regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit mobil zu arbeiten**, solange dienstliche Belange nicht entgegenstehen

### 2.2.5 Workspace

- Erstellung „**Katalog der Möglichkeiten**“ für moderne Arbeits- und Raumkonzepte im MWIDE
- „**Digital Lounges im MWIDE**“ und „**Etagenkonzept**“: Büros und Besprechungsräume im MWIDE wurden – zunächst pilotweise – an sich ändernde Anforderungen angepasst, in dem bspw. die Zuweisung fester Schreibtische aufgehoben und zusätzliche Räume für den Austausch geschaffen werden

### 2.2.6 Digitale Signatur

- Beschaffung von Komponenten für die Durchführung von digitalen Signaturen
- **Pilotierung der qualifizierten elektronischen Signatur** in drei unterschiedlichen Anwendungsbereichen

### 2.2.7 Agiles Arbeiten im MWIDE

- **8 Referate** erprobten über vier Monate **agiles Vorgehen und Arbeiten**
- Begleitung durch professionelle **agile Coaches**

### 2.2.8 Relaunch des Intranets

Ab November 2021 steht ein vollständig überarbeitetes Intranet zur Verfügung, dass nunmehr auf dem von IT.NRW bereitgestellten **Landesstandard nrw GOV** beruht.

## 2.3 Digitale Verwaltungsprozesse: Optimierung durch Digitalisierung

### 2.3.1 Optimierung interner Verwaltungsabläufe

- Betriebssetzung von **3 elektronischen Formularen** aus der Zentralabteilung im Intranet des MWIDE
- Optimierung interner Verwaltungsabläufe hinsichtlich der **Aufbau- und Ablauforganisation** durch die Einführung organisatorischer Regelungen
- Optimierung und soweit möglich Digitalisierung des **Rechnungseingangsprozesses**

### 2.3.2 Prozessidentifikation

- Knapp **430 gemeldete Prozesse** aus den Abteilungen des MWIDE und dem nachgeordneten Bereich im Rahmen der Prozessidentifikation
- **149 eigenständige Prozessnennungen** für die landesweite Prozesskonsolidierung
- **72 identifizierte Projektvorschläge** für Geschäftsprozessoptimierungsprojekte (davon 25 ressortspezifische und 47 Querschnitts- und Standardprozesse)

### 2.3.3 GPO-Projekte

- Umsetzung des vorgezogenen **GPO-Fachprojekts „Genehmigung Vollversammlungsbeschluss gem. § 11 (2) IHK-G“**
- Umsetzung des vorgezogenen **GPO-Fachprojekts „Räumliche Pläne genehmigen“**
- Konzeption des **GPO-S-Projekts „Leitungstagebuch“**
- Konzeption des **GPO-S-Projekts „Kontakt- und Veranstaltungsmanagementsystem“** (in Kooperation mit der Staatskanzlei)
- Begleitung und Mitwirkung in verschiedenen **GPO-S-Projekten (GPO-S-Konzept-Projekte und GPO-S-Umsetzungsprojekten) sowie GPO-Q-Projekten** (z.B. „Planfeststellungsverfahren“, „Terminvorbereitung“, „my.NRW“, „Fuhrparkmanagement“, „E-Rechnungsverarbeitung“, „Förderverfahrensdurchführung“, „Finalisierung foerderplan.web“)

### 2.3.4 Digitalisierung von Förderverfahren

- **Bestandsaufnahme der Förderprogramme (März 2021):** In einer umfangreichen Übersicht wurden wichtige Spezifika der einzelnen Förderprogramme (Laufzeit, Zuständigkeit und Bewilligungsbehörde) erfasst und um weiterführende Informationen zur Verwaltung des Förderprogrammes ergänzt. In diesem Kontext standen der Digitalisierungsgrad der Antragstellung und Datenerfassung sowie die Komplexität des Programms im Fokus.

- **Einzelinterviews mit den Fachreferaten (Juni bis September 2021):** In bilateralen Gesprächen mit den fachlichen Ansprechpersonen wurden offene Detailfragen bzgl. der Förderprogramme geklärt und genauere Informationen hinsichtlich vorhandener Digitalisierungspotentiale erläutert.
- **Informationsveranstaltung zu foerderplan.web (September 2021):** In einer Informationsveranstaltung zum Standard foerderplan.web wurde durch den Software-Hersteller BMS ein Einblick in die Demo-Version gegeben.
- **Prüfung des Einsatzes des Landesstandards foerderplan.web gem. E-Government-Rats-Beschluss vom 04.12.2019:** Im Rahmen der Konzept- und Umsetzungsprojekte zur Digitalisierung von Förderprogrammen mit foerderplan.web wurden Anforderungen an die Weiterentwicklung der bestehenden Software erhoben und ausgebaut. Die erneuerte Version befindet sich in der Umsetzung. Auf Basis der geplanten Module wurde geprüft, ob diese sich mit den Anforderungen des MWIDE decken. Dies konnte bestätigt werden. Es bedarf ggf. Einzelfallprüfungen und schnell integrierbaren Modulanpassungen je Förderprogramm.
- **Förderprogrammspezifische Prüfung:**
  - **progres.NRW:** progres.NRW zählte zu den Modellprojekten, die bereits eigenständig die Machbarkeitsprüfung von foerderplan.web durchführen. Hier bestanden innerhalb der Einzelprogramme Unterschiede. Teils eignete sich die Fördersoftware (z.B. im Kontext von Innovationen), teils musste aus wirtschaftlichen Gründen davon Abstand genommen werden, z.B. wenn schon zuvor eine Software-Eigenentwicklung umgesetzt wurde.
  - **Rheinisches Revier:** Das Fachreferat plante bereits frühzeitig den Einsatz von foerderplan.web. Eine zeitnahe Implementierung befindet sich in der Planung.
  - **Meistergründungsprämie:** Das Fachreferat entschied sich schon vor der zentral gesteuerten Lösungsfindung dafür, eine Machbarkeitsstudie zu initiieren. Aus wirtschaftlichen Gründen wurde von der Implementierung von foerderplan.web aus eigenen Mitteln allerdings Abstand genommen.
  - **Landstromanlagen für die Binnenschifffahrt:** Das Fachreferat entschied sich vor der zentral gesteuerten Lösungsfindung dafür, eine Machbarkeitsstudie zu initiieren und befindet sich momentan in der Prüfung eines möglichen Einsatzes von foerderplan.web.
  - **5-Standorte-Programms:** Das Fachreferat plante bereits frühzeitig den Einsatz von foerderplan.web. Hierfür wurden die Bezirksregierungen ebenfalls einbezogen, um die dortige Einsatzfähigkeit zu prüfen.

## 2.4 Kommunikation und Change: Verschiedene Formate und Instrumente für alle Stakeholder

### 2.4.1 Großgruppenveranstaltungen

- **Zukunftskonferenz (November 2017):** Mehr als 120 Beschäftigte aller Hierarchieebenen erarbeiteten in einem partizipativen Prozess Ziele, Vision und Mission der Digitalisierung im MWIDE für die kommenden vier Jahre.
- **Ergebniskonferenz (Februar 2018):** Mehr als 120 Beschäftigte und Führungskräfte bekannten sich gemeinsam mit der Hausleitung verbindlich zu den im Konzept „MWIDE digital 2022“ festgelegten Zielen: Das Konzept wurde im gleichnamigen Programm operationalisiert und umgesetzt.
- **2. Zukunftskonferenz (Februar 2019):** Bestandsaufnahme, „Marktplatz“ und Perspektive zur „Digitalisierung im MWIDE“ für knapp 250 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, Podiumsdiskussion mit Minister, Staatssekretär, Personalrat und externen Fachleuten
- **Livestream mit Minister, Staatssekretär und allen Abteilungsleitern (Juni 2020)** zum Start in den E-VA-Realbetrieb im MWIDE am 22.06.2020
- **Infoveranstaltung zum Start in den E-VA-Realbetrieb (Juni 2020):** Einladung aller Beschäftigten des MWIDE auf dem Parkplatz der Berger Allee als wichtiges Signal zum Start des E-VA Realbetriebs, Ansprache von Herrn Minister

### 2.4.2 Formate für die Beschäftigten

- **Videobotschaften des Ministers und Staatssekretärs:** Persönliche Ansprache zur Motivation, als Appell und Vorbild für die Beschäftigten
- **Postkartenumfrage** zu Beginn als haptisches, niedrigschwelliges „Abholen“ aller Beschäftigten
- **Informationsveranstaltungen für jede Abteilung mit vorheriger anonymer Online-Abfrage**, um Fragen, Wünsche, Befürchtungen geschützt platzieren zu können und ein Stimmungsbild hinsichtlich digitaler Affinität einzusammeln
- **Coffee Lectures:** Zusammenkünfte in kleiner, kurzer Runde zum Adressieren konkreter Fragen, Sorgen, Erfahrungen und zum Ausprobieren
- **Multiplikatoren-Netzwerk (E-VA Lotsinnen und Lotsen)** wurde etabliert und unterstützte mit insgesamt 33 Personen die Einführung der E-Verwaltungsarbeit
- **Lotsencafés:** von Frühjahr 2019 bis September 2021, zu Beginn im zweiwöchigem Rhythmus, später als monatliche Veranstaltung und zum Schluss ca. alle vier Monate
- **Intranet-AG**, um Veränderungsbedarfe zu identifizieren, weil das Intranet zentrale Informationsquelle für das ganze Haus ist

- **Format „Jeder 20.“:** Zufällig ausgewählte Beschäftigte diskutierten mit dem Staatssekretär den Stand der Pilotierung der E-Verwaltungsarbeit, geben Feedback und erarbeiten neue Ideen
- **18 Schulungen für über 300 Beschäftigte zur DV Mobile Arbeit** zum Verständnis und Informationsgehalt der neuen Regelungen sowie abteilungsweise Schulungen der Führungskräfte
- **6 Workshops mit verschiedenen Beschäftigtengruppen**, um die „Organisatorischen Regelungen“ der E-Verwaltungsarbeit auf eine möglichst breite, gut abgestimmte Basis aufbauen zu können
- **Zahlreiche E-VA Schulungs- und Qualifizierungsangebote** (Online sowie Präsenz): 80 Veranstaltungen mit über 180 Schulungsstunden, über 1.200 Anmeldungen für die angebotenen Schulungen: das Schulungsprogramm beinhaltete die Fachmodule „Grundlagen der E-Verwaltungsarbeit (Schriftgutverwaltung und Organisation)“ (Modul 1), „E-Akte (Systemschulung)“ (Modul 2) und „E-Laufmappe (Systemschulung)“ (Modul 3), sowie eine Kompaktschulung und eine Auffrischungsschulung zum Start des Realbetriebs
- **Präsenzschulungen zu Videokonferenzsystemen** anhand praktischer Anwendungsfälle für über 60 Mitarbeitende
- **Publikation von drei interaktiven Handbüchern** zur Nutzung der neuen Videokonferenzsysteme und -plattformen
- **Infoveranstaltung zur Einführung der Funktionspostfächer:** 7 Schulungen der Führungskräfte, Büroleitungen und Vorzimmerkräfte im Umgang mit den Funktionspostfächern und zum digitalen Postlauf
- **Vortrag Prof. Dr. G. Richenhagen:** „*Webersches Verwaltungsmodell vs. Agile Arbeitsmethoden?!*“ (September 2020)
- **Schulungen und Vertiefungsworkshops zum Agilen Arbeiten** für die Projektreferate durch die Fortbildungsakademie Herne

### 2.4.3 Führungskräfteformate

- **Fortbildungsreihe „Digital-, Führungs- und Innovationskultur“** für die oberste Führungsebene (im Laufe 2021)
- **Konferenz der Referatsleitungen** (Juni 2020): Digitales Zusammentreffen der Referatsleitungen zum Start des Realbetriebs der E-VA (Aktenführung ist Führungsaufgabe) (siehe auch „Großgruppenveranstaltungen“)
- **Gezielte Adressierung von E-Mails der Hausleitung an die Referatsleitungen** zur Vorbereitung auf den E-VA-Realbetrieb (u.a. mit exklusivem Gesprächs- und Beratungsangebot mit den Programmverantwortlichen)

- **Dialogformat „Führen auf Distanz“** (Frühjahr 2020): Angebot der telefonischen Beratung durch einen Diplom-Psychologen zu Beginn der Pandemie
- **Webinar „Führung in der Krise“** (Frühjahr 2020): Unterstützungsangebot bei der Bewältigung des Führens in der Pandemie-Krisensituation und auf Distanz
- **E-VA Hotline für Führungskräfte** (Frühjahr 2020): zum Start des Realbetriebs wurde eine täglich erreichbare Telefonhotline angeboten (wurde von ca. 1/3 der Organisationseinheiten in Anspruch genommen)
- **Je Abteilung eine Schulung der Führungskräfte zur DV Mobilen Arbeit** (Frühjahr 2019): Berücksichtigung der Besonderheiten jeder Abteilung und Sicherstellung einer einheitlichen Herangehensweise zum Start der mobilen Arbeit

#### 2.4.4 Steuerungsformate

- **Jour Fixe „Sachstand Digitalisierung und digitales Modellministerium“ mit Minister und Staatssekretär**: regelmäßige, monatliche Abstimmung zwischen Zentralabteilung, CIO und IT.NRW
- **Lenkungsausschuss**: 14 tägiger, intensiver Austausch mit Interessen-, Benutzer- und Lieferantenvertreterinnen und –vertretern, der Programmmanagerin und dem Auftraggeber
- **Lagezentrum E-Verwaltungsarbeit**: wöchentliche Abstimmung von Vertreterinnen und Vertretern der Zentralabteilung, des CIO und IT.NRW zu allen Fragen betreffend die Pilotierung der E-Verwaltungsarbeit, verschiedene Migrationsprojekte, den Start in den Realbetrieb sowie den Umstieg in die eGov-Sphere und in die Hochsicherheitsinfrastruktur (HSI)
- **Beirat Digitalisierung**: vierteljährlicher Erfahrungsaustausch mit interessierten Beschäftigten aller Abteilungen, den Interessenvertretungen und Vertretern der Behörden im Geschäftsbereich des MWIDE („Sounding Board“).
- **Programmausschuss**: Minister, Staatssekretär und Zentralabteilungsleitung unterrichteten Abteilungsleitungen und bereiteten Entscheidungen vor

#### 2.4.5 Externe Formate und Veranstaltungen

- **„MWIDE digital informiert“**: Monatlicher „Bericht aus der Werkstatt“ / Erfahrungsaustausch mit der gesamten Landesverwaltung (ca. 20 Veranstaltungen über zwei Jahre mit im Schnitt jeweils 20 bis 30 Teilnehmenden aus allen Ressorts)
- **„Praxisgespräch“**: Vorstellung der Prozesse des MWIDE Ministerbüros für die Ministerbüros der anderen Ressorts hinsichtlich der papierlosen Vorbereitung auf Kabinett-sitzungen unter Nutzung digitaler Tools und Workflows

- **eGovernment-Wettbewerb 2019** im deutschsprachigen Raum: Auszeichnung mit der Bronzemedaille in der Kategorie "Bestes Modernisierungsprojekt"
- **e-nrw – Kongress, Neuss, 2018, Hauptprogramm** (Vortrag): „MWIDE Digital 2022: Auf dem Weg zum digitalen Modellministerium“
- **e-nrw – Kongress, Neuss, 2018, Fachforum X: Neue Impulse Digitaler Konzeption und Kooperation in Kommunen und Landesverwaltung** (Vortrag): „Das MWIDE NRW als Impulsgeber und Blaupause eigener Digitaler Organisation und Abläufe“
- **Zukunftskongress Staat und Verwaltung, Berlin 2019<sup>2</sup>**: Teilnahme an der Podiumsdiskussion „Eine Frage der Kultur: Digitalisierung der Arbeitswelt an praktischen Beispielen“
- **20. ÖV-Symposium 2019 NRW**: Vortrag „Die E-Verwaltungsarbeit im Praxistest. Erste Erfahrungen mit der Pilotierung der Basiskomponenten“
- **21. ÖV-Symposium 2020**: Präsentation und Diskussion „Die E-Verwaltungsarbeit im Realbetrieb. Erfahrungen mit den E-VA-Basiskomponenten“
- **Creative Bureaucracy Festival 2020**: Vortrag: „Auf die Plätze, fertig, los – von 0 auf digital in 4 Jahren“
- „**Communities of Practice**“ des Programms „Digitale Verwaltung Nordrhein-Westfalen“ (DVN) (2020-2021): Teilnahme an diversen Veranstaltungen als Vortragende
- Teilnahme an **internen Veranstaltungen** anderer Ministerien und Behörden: Vorstellung des Programms „MWIDE digital 2022“, Vorträge zu Changemanagement im MWIDE und zur Einführung der E-Verwaltungsarbeit (z.B. FM, MKW, LRH, BLB, Bezirksregierung Arnsberg)

## 2.5 Feedback und Evaluation

### 2.5.1 Durchgängiges Feedback im Rahmen der Veranstaltungen

Ein wesentlicher Bestandteil in den verschiedenen Veranstaltungsformaten war die Rückmeldung der Teilnehmenden einzuholen und zu reflektieren. Hierdurch wurde die Möglichkeit eröffnet, weitere Maßnahmen durchgängig auf die Interessen der Beschäftigten auszurichten und Projekte ggfs. nachzujustieren.

### 2.5.2 Evaluation der Dienstvereinbarung Mobile Arbeit (Januar/Februar 2020):

- **Online-basierte Evaluation**

---

<sup>2</sup> [Zukunftskongress Staat und Verwaltung 2019: eine Frage der Kultur | Politik-Digital \(politik-digital.de\)](https://politik-digital.de/)

- Beteiligung von **nahezu 80%** der Gesamtbelegschaft mit überwiegend **positivem Feedback**

### 2.5.3 Evaluation der E-Akte (Juni 2021)

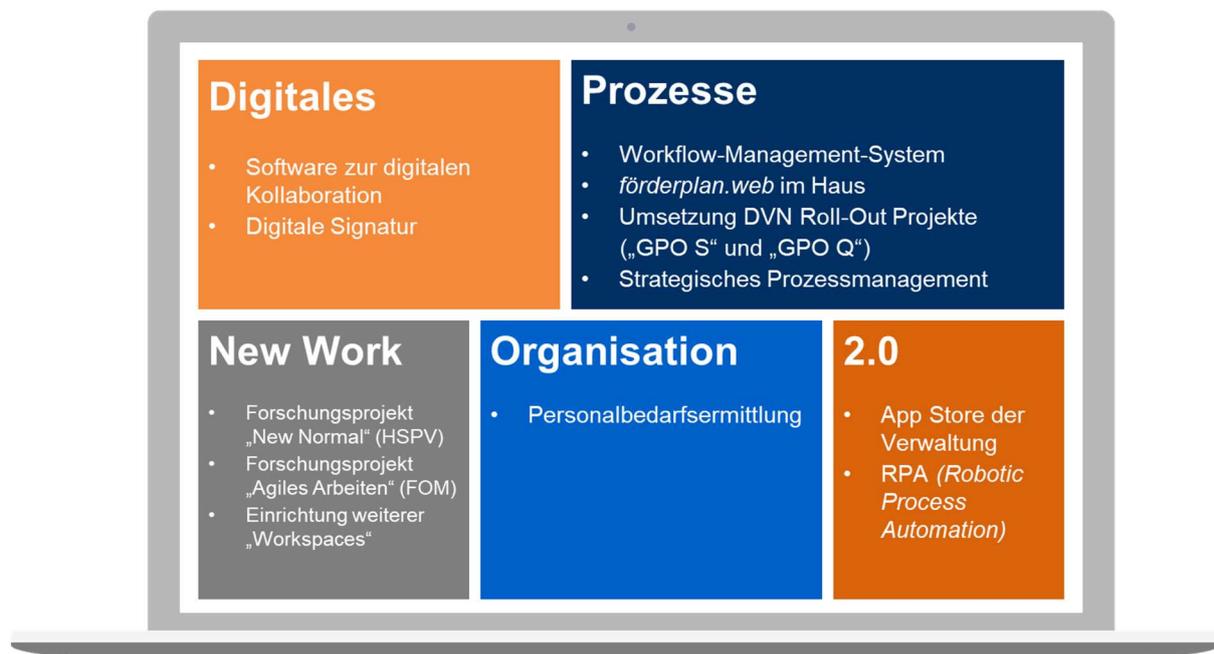
Ein Jahr nach Einführung des Realbetriebs wurden **76 strukturierte Telefoninterviews** mit Referatsleitungen (ca. 80% aller Referate) geführt, die ein positives Bild der Nutzung der E-Verwaltungsarbeit zeichneten:

- **Anteil der Veraktung ist relativ hoch:** Mehrheit der Referate im MWIDE (61%) veraktet bereits vollständig digital und ist mit der E-Akte insgesamt zufrieden; Anteil der Veraktung fällt in den Organisationseinheiten jedoch unterschiedlich aus
- **Technische und zeitliche Hindernisse zur Nutzung der E-Akte:** als hinderlich wurden die Stabilität und die Funktionalität der Software (80%) bewertet, ebenso die eingeschränkten differenzierteren Strukturierungsmöglichkeiten durch den vorgegebenen Aufbau (68%) und die fehlende Zeit zur Führung von E-Akten (80%)
- **Hilfreiche Schulungen und Unterstützung:** die Angebote wurde durchgehend als (sehr) hilfreich bewertet (83%), Wissen zum Umgang mit der E-Akte ist laut Auskunft der Befragten vorhanden, auch der Einsatz von Multiplikatoren („E-VA Lotsen“) (74%) sowie die Unterstützung durch die „E-VA Taskforce“ (39%) wurde als hilfreich bewertet

## 3. Ausblick: „Das digitale Ministerium 2.0“

Mit dem Abschluss des Programms „MWIDE digital 2022“ zum Jahresende 2021 richtet sich der Fokus nunmehr darauf, das Begonnene zu verstetigen und die Potentiale der Digitalisierung weiter zu heben.

Hierfür wurden fünf Handlungsfelder identifiziert, für die bereits konkrete Projektideen existieren bzw. in denen erste Projekte bereits in der Umsetzung sind.



### 3.1 Digitales

Eine **Software zur digitalen Kollaboration** (z.B. WEKAN) soll flächendeckend allen Beschäftigten zur Verfügung gestellt werden.

Die **qualifizierte elektronische Signatur** soll innerhalb des MIWDE in den Bereichen zum Einsatz kommen, in denen weiterhin Schriftformerfordernisse bestehen.

### 3.2 New Work: Der Mensch im Mittelpunkt

Nachdem die wesentlichen technischen Voraussetzungen für das „digitale Ministerium“ geschaffen wurden, werden in den nächsten Jahren die Menschen im Mittelpunkt stehen.

In diesem Zusammenhang sollen – ggfs. auch im Rahmen wissenschaftlicher Forschungsprojekte – Antworten auf die zahlreichen offenen Fragen gefunden und die gewonnenen Erkenntnisse in einer für die Ministerialverwaltung passenden Weise umgesetzt werden.

#### 3.2.1 „New Normal“

- Wie funktionieren die neuen Arbeitsweisen, also vor allem das mobile Arbeiten und die digitale Zusammenarbeit in der Nach-Pandemie-Zeit?
- Wie geht es den Beschäftigten mit und in der mobilen Arbeit?
- Welche besonderen Anforderungen an die **Führungskräfte** bringt das „New Normal“ mit sich?
- Welche spezifischen **Fortbildungsbedarfe** gibt es? Ergeben sich Auswirkungen auf die **Personalentwicklungsstrategie**?

### 3.2.2 Neue Formen der Zusammenarbeit (Stichwort: „Agiles Arbeiten“)

- Welche agilen Instrumente können / wollen / müssen wir nutzen?
- Kann es ein vollständig „**agiles Ministerium**“ geben?
- Wie werden wir als Organisation krisenfest?

### 3.2.3 „Workspaces“

Es werden zeitnah weitere „Workspace“-Bereiche in den vom Ministerium genutzten Liegenschaften eingerichtet. Der im Rahmen des Projekts im Ministerium eingeführte „Workspace“ wird als Modell für andere Liegenschaften des Landes dienen.

## 3.3 Prozesse

### 3.3.1 Förderverfahren

Die im MWIDE angesiedelten Fachverfahren nicht Bestandteil der OZG-Leistungen. Erheblicher Handlungsbedarf besteht allerdings bei den insgesamt 42 Förderverfahren des MWIDE. Hier sind die dringendsten Digitalisierungsprojekte identifiziert und können zeitnah umgesetzt werden.

Die Optimierung und Digitalisierung der Förderverfahren wird umgesetzt auf Basis des neuen Landesstandards **foerderplan.web**.

### 3.3.2 Workflow-Management-System

Es hat sich gezeigt, dass im Bereich Optimierung und Digitalisierung von **hausinternen Arbeitsabläufen bzw. Prozessen** eine Softwareunterstützung benötigt wird.

Die Verwendung der E-Laufmappe kann teilweise die digitale Bearbeitung von (einfachen) Prozessen unterstützen und Papier bzw. die E-Mail ersetzen, aber die technischen Möglichkeiten sind begrenzt, insbesondere mit Blick auf eine möglichst weitergehende **Automatisierung** der Prozesse.

Aktuell gibt es keine Möglichkeit, bestimmte Prozesse (z.B. die Rechnungseingangsbearbeitung) vollständig mit einer Softwarelösung zu bearbeiten. Daher bietet es sich an, die Prozesse mittels eines Workflow-Managements digital zu unterstützen. In einem ersten Schritt soll das **Onboarding von Beschäftigten im Bereich der E-VA** als Modellprozess genutzt werden.

## 3.4 Organisation und „2.0“

Dringend erforderlich ist zukünftig eine systematische **Personalbedarfsermittlung**, die die Besonderheiten einer obersten Landesbehörde angemessen berücksichtigt. Denn die Aufgabenwahrnehmung in obersten Landesbehörden ist von der politischen Aktualität geprägt und verändert sich ständig. Darauf muss natürlich auch die Personalbedarfsermittlung ausgerichtet

sein. Es soll ein Verfahren entwickelt und etabliert werden – auch mit dem Ziel, hierbei auf dem Markt befindliche Tools zu testen und ggfs. dauerhaft einzusetzen.

Weitere Themen für das „Digitale Ministerium 2.0“ sind u.a. der „**AppStore des MWIDE**“ als „kleiner Bruder“ des App-Store für die Verwaltung oder auch die sog. „**Robotic Process Automation**“ (RPA, deutsch: Robotergestützte Prozessautomatisierung), ein Ansatz zur Prozessautomatisierung, bei dem repetitive, manuelle, zeitintensive oder fehleranfällige Tätigkeiten durch sogenannte Softwareroboter (Bots) erlernt und automatisiert ausgeführt werden.



Land Nordrhein-Westfalen  
**Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie  
des Landes Nordrhein-Westfalen**

Berger Allee 25  
40213 Düsseldorf  
Telefon: (0211) 61772 0  
E-Mail: [poststelle@mwide.nrw.de](mailto:poststelle@mwide.nrw.de)