



Protokollauszug vom

23.03.2022

Departement Finanzen / Steueramt:

Vorprojekt automatisierte Verarbeitung der eingehenden Post in der Stadtverwaltung

IDG-Status: öffentlich

SR.22.202-1

Der Stadtrat hat beschlossen:

1. Die Vorprojektgruppe gemäss Ziffer 4 der Begründung unter der Leitung des Steueramts wird beauftragt, ein Vorprojekt durchzuführen, um die Einführung einer automatisierten Verarbeitung der Post in der gesamten Stadtverwaltung Winterthur zu prüfen. Dies erfolgt unter Einbezug der einzelnen Bereiche der Stadtverwaltung zwecks Vornahme einer Auslegeordnung sowie zur Erarbeitung der Grundlagen.
2. Mit der Kenntnisnahme der Ergebnisse des Vorprojekts werden dem Stadtrat Vorschläge für das weitere Vorgehen unterbreitet. Die Koordination mit den Beschaffungsprojekten für die neuen ECM- und ERP-Systeme ist dabei sicherzustellen.
3. Die Medienmitteilung gemäss Beilage wird genehmigt.
4. Mitteilung an: Alle Departemente, Stadtkanzlei.

Vor dem Stadtrat

Der Stadtschreiber:

A. Simon

Begründung:

1. Ausgangslage

Aktuell wird nur ein sehr kleiner Teil der bei der Stadtverwaltung Winterthur eingehenden Post eingescannt und digitalisiert. Diese Daten werden in die digitalen Posteingänge der Abteilung oder der Sachbearbeitenden abgelegt. Die Sortierung der eingehenden Post erfolgt manuell. Die Verteilung der restlichen Briefpost zu den Bereichen erfolgt physisch durch das Post Service Center (Weibeldienst).

Die Erfahrungen im Laufe der Covid-19-Pandemie haben deutlich gezeigt, dass das nach wie vor weit verbreitete analoge Arbeiten mit physischem Papier ein wesentliches Hindernis für flexible, effiziente und ortsungebundene Arbeitsprozesse darstellt. Die Digitalisierung und die automatisierte Verarbeitung der Briefpost stellt für die Stadtverwaltung Winterthur deshalb eine Chance dar, Prozesse zu optimieren und die Effizienz im Umgang mit Dokumenten und Informationen zu erhöhen. Die Digitalisierung ermöglicht flexible Arbeitsweisen und integriert die Kundinnen und Kunden besser in die Prozesse.

2. Vorprojekt «automatisierte Verarbeitung der eingehenden Post in der Stadtverwaltung»

Für die Nutzung von Synergien wäre eine flächendeckende Umsetzung der automatisierten und digitalisierten Postverarbeitung in der ganzen Stadtverwaltung wichtig. In einem Vorprojekt soll die Machbarkeit eines solchen Vorhabens beleuchtet und der Puls in den Bereichen gefühlt werden. Digitalisierung ist nicht nur eine technische, sondern vor allem auch eine organisatorische Herausforderung, die die Bereitschaft für einen Kulturwandel voraussetzt. Sie ist aber auch eine Gelegenheit, die Stadtverwaltung Winterthur als wandlungsfähig, bürgernah, offen und ökologisch nachhaltig in der Öffentlichkeit zu präsentieren.

In den derzeit laufenden Beschaffungsprozessen für ein neues ECM- und ein neues ERP-Tool ist es vorgesehen, technische Möglichkeiten für ein flächendeckendes Scanning und die digitale Weiterverarbeitung der eingehenden Post zu schaffen. Das Vorprojekt hat zum Ziel, die prozessualen Grundlagen zu erarbeiten, um im einem nächsten Schritt die Potentiale, welche von der technischen Seite zu erwarten sind, nutzbar zu machen.

Zusammenfassend soll das Vorprojekt folgende Ergebnisse bringen:

- Bedarfsanalysen in den einzelnen Bereichen
- Prüfung der Datenschutzbestimmungen und der weiteren gesetzlichen Vorgaben
- Berechnung der Wirtschaftlichkeit einer Digitalisierung des Posteingangs

- Ausarbeitung von Vorschlägen an den Stadtrat zum weiteren Vorgehen, koordiniert mit dem Projektfortschritt der ECM- und ERP-Beschaffung

3. Vorprojektgruppe

Das Steueramt besitzt mit dem Scan-Center eine Abteilung mit grosser Expertise im Scanning und der digitalen Verarbeitung von Dokumenten. Es verarbeitet schon heute den gesamten Posteingang des Steueramts digital. Im Sinne eines Beitrags zur Effizienz und der Weiterentwicklung der gesamten Verwaltung übernimmt das Steueramt daher die Leitung dieses Vorprojekts, um seine Erfahrung für die Stadt gewinnbringend einsetzen zu können. Ergänzt wird die Vorprojektgruppe um Fachpersonen aus den Bereichen Informatik, Immobilien und Betriebswirtschaft.

Die Vorprojektgruppe «automatisierte Verarbeitung der eingehenden Post in der Stadtverwaltung» setzt sich wie folgt zusammen:

Name	Amt
Corinne Bürchler (Leitung Vorprojekt)	Steueramt
Christian Andrist (Leiter Scan Center Winterthur)	Steueramt
Sandra Fischer Garcia (Juristin IDW)	IDW
tbd	IDW
tbd	Immobilien
tbd	SK (Vertretung ECM-Projekt)
Jonas Banholzer (betriebswirtschaftlicher Mitarbeiter)	Departementsstab DFI

4. Möglicher Nutzen

Die zentrale Digitalisierung des physischen Posteingangs birgt verschiedenste Potentiale für die Vereinfachung und Verbesserung des Verwaltungshandelns. Nachfolgend werden einige naheliegende Aspekte aufgeführt:

- *Wegfall des Papiers ermöglicht eine Bearbeitung unabhängig vom Arbeitsort (Homeoffice) sowie eine effiziente Weiterverarbeitung in Form eines definierten Workflows:*

Mit neuen Arbeitsmodellen ist auch das Bedürfnis entstanden, ortsunabhängig tätig sein zu können. Die Corona-Pandemie hat deutlich gezeigt, wie wichtig ein digitaler Zugang zu allen für die Arbeit benötigten Dokumente ist.

- *Das Dokument ist jederzeit überall und für jede berechnigte Person verfügbar:*

Ein Zugriff auf das Dokument ist theoretisch (abhängig von der gewählten Softwarelösung und Datenschutzpolicy) von überall her zugänglich. Das Dokument kann bei einer Abwesenheit problemlos durch eine Stellvertretung bearbeitet werden.

- *Verhindern redundanter Speicherung und Verarbeitung:*

Durch die Möglichkeit einer zentralen Ablage sind keine weiteren Kopien nötig. Das Dokument ist für alle berechtigten Benutzerinnen und Benutzer frei verfügbar.

- *Vereinfachter, digitaler Austausch von Informationen:*

Digital erfasste Dokumente können einfach weitergereicht werden (z.B. in einem Workflow), es ist kein Weiterversand notwendig.

- *Erhöhte Sicherheit durch zentrale Verarbeitung:*

Durch das Auspacken und Scannen an einer zentralen Stelle wird das Risiko eines Zugangs unberechtigter Personen minimiert.

- *Schnellere Verarbeitung: Nichts bleibt tagelang im Postfach liegen, wird beschädigt oder geht verloren:*

Eingetroffene Dokumente sind bereits kurz nach der Ankunft digitalisiert und stehen zur weiteren Bearbeitung zur Verfügung. Der Weg und damit das Risiko eines Verlustes oder einer Beschädigung sind minim. Durch intelligente Verteilmechanismen sind die Dokumente auch bei Abwesenheiten schnell und sicher am richtigen Ort.

- *Verbesserte Reaktionszeiten als Folge der schnelleren Verarbeitung:*

Kundenanfragen können dank der schnellen Verarbeitung unmittelbarer bearbeitet werden.

- *Platzeinsparung (keine Lagerung physischer Dokumente):*

Physische Ablagen sind nicht mehr nötig, es gibt keine Ordnerwände mehr. Daten müssen nicht in separaten Archiven kostspielig archiviert werden. Die Büroflächen können allenfalls reduziert oder anderweitig genutzt werden.

- *Konforme Verarbeitung durch entsprechende Indizierung:*

Durch die Indizierung werden die Dokumente entsprechend der zu definierenden Regeln gleichbleibend und regelkonform verarbeitet und abgelegt.

- *Konsistente Informationsverarbeitung unabhängig von Art und Format des Ursprungsdokumentes (Bsp. Notizzettel, Postkarte, beidseitig beschriftet, handschriftlich etc.):*

Durch die Digitalisierung werden Dokumente unabhängig von der Beschaffenheit und der Struktur gleichbleibend und dauerhaft gespeichert, nichts kann verbleichen, verunreinigt oder zerstört werden.

- *Ermöglicht die Einführung komplett papierloser und hybrider Prozesse:*

Durch die Digitalisierung der internen Prozesse können physisch und digital eingereichte Unterlagen auf dem gleichen Weg weiterverarbeitet werden. Das erhöht die Effizienz und schafft neue Möglichkeiten für die Einführung komplett digitaler Prozesse.

5. Vorgehen

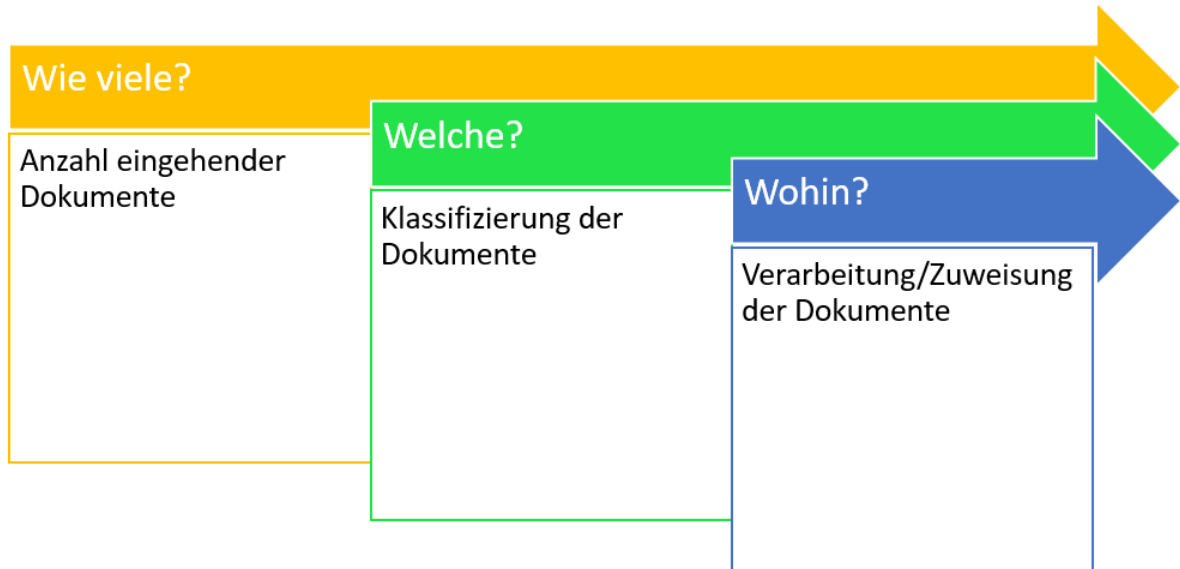
5.1 Vorbemerkung

Das Vorprojekt soll mit angemessenem Aufwand die Entscheidungsgrundlagen für weitergehende Planungsschritte hervorbringen. Aus diesem Grund wird zum jetzigen Zeitpunkt (noch) auf die Unterstützung durch externe Spezialisten verzichtet und ausschliesslich mit vorhandenen internen Ressourcen gearbeitet. Dies bedingt allerdings die entsprechende Mitwirkung aller städtischen Bereiche bei der Erhebung und Bewertung des heutigen Posteingangs, da dies nicht durch die Mitglieder der Vorprojektgruppe geleistet werden kann.

Im Vorprojekt sind folgende Arbeitsschritte vorgesehen:

5.2 Bedarfsanalyse in den Bereichen

Bedarfsanalyse



5.2.1 Quantifizierung der Dokumente (Wie viele?)

Wieviel Post geht täglich ein?

Welche davon kommt für eine Digitalisierung in Frage, wo muss aufgrund gesetzlicher Bestimmungen zwingend mit Papier gearbeitet werden?

5.2.2 Klassifizierung der Dokumente (Welche?)

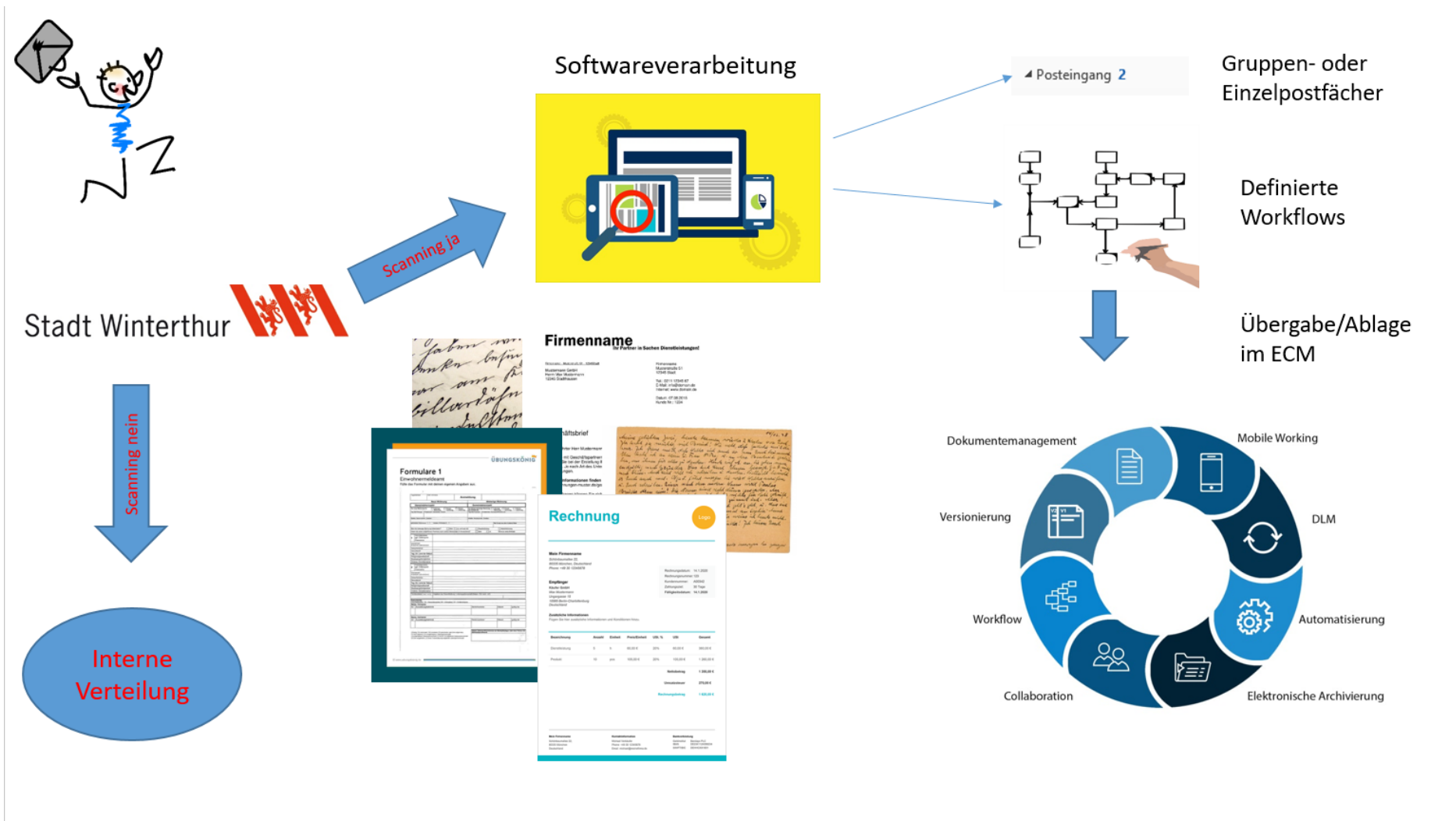
Grobe Schätzung der anfallenden Dokumente und deren möglicher Klassifizierung anhand von Metadaten (Schlüsselwörter) und zugehörigen Regelwerken.

5.2.3 Bestimmen der Verteilwege (Wohin?)

Welche Dokumente gehen direkt an einen Sachbearbeiter / eine Sachbearbeiterin, welche Dokumente an Gruppenpostkörbe und welche Dokumente werden an einen Workflowprozess übergeben?

5.2.4 Erarbeiten von Workflows

Erkennen von möglichen Workflows zur Verarbeitung/Zuweisung der eingegangenen Dokumente.



5.3 Prüfung gesetzlicher Bestimmungen

Analyse der gesetzlichen Bestimmungen zur Form gewisser Dokumente z.B. Verträge, die eine Digitalisierung nicht möglich machen. Abklärung von notwendigen Schritten für allfällige Anpassungen.

5.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von verschiedenen Varianten

Mögliche Szenarien:

- komplettes Outsourcing der Post an einen Dienstleister
- Softwarelösung mit/ohne Integration der bestehenden Scanner im Superblock

5.5 Ausarbeitung von Vorschlägen für das Projekt zuhanden des Stadtrats

Anhand der Ergebnisse der Vorstudie werden Vorschläge für ein allfälliges Projekt erarbeitet. Ein solches hätte sich sinnvoll in die Einführungsprojekte für die neuen ECM- und ERP-Systeme einzufügen und wäre mit diesen zeitlich und fachlich zu koordinieren.

6. Kurzbeschreibung der involvierten Prozesse

6.1 Klassifizierung von Dokumenten, die gescannt werden können

Einstufung der Dokumente in Gruppen:

- unstrukturiert (keine Struktur oder Vorlage erkennbar, z.B. handschriftlich, kaum Metadaten)
- halbstrukturiert (vorhersehbare Inhalte und Datenelemente wie z.B. Bestellungen, Offerten, Verträge, Lieferscheine an nicht vordefinierten Positionen)
- strukturiert (Inhalte und Datentypen an fest definierten Positionen wie z.B. ausgefüllte Formulare)

6.2 Verarbeitung von Dokumenten

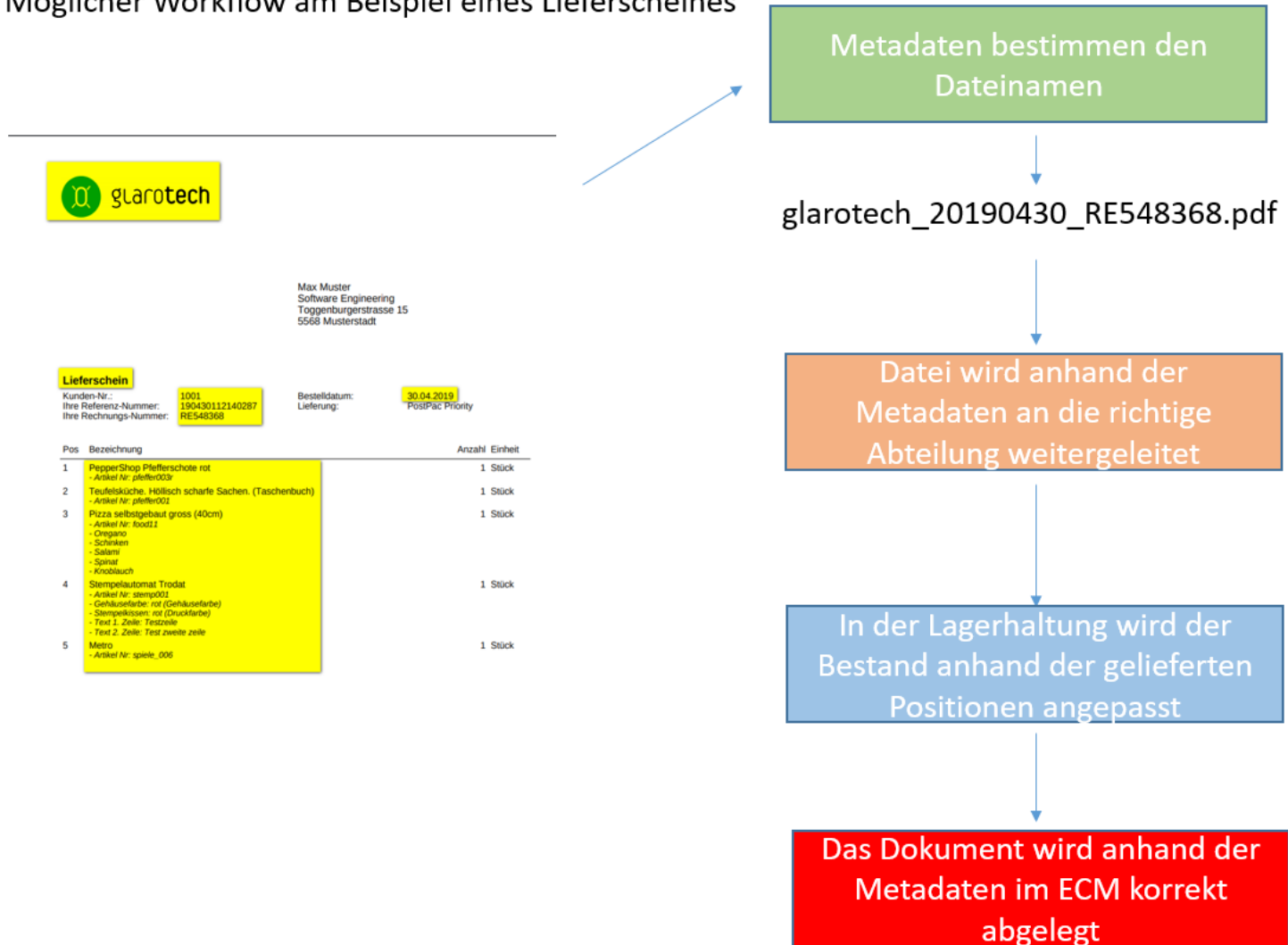
Scanning der Daten:

- OCR Lesung der Dokumente, um das Dokument klassifizieren zu können und eine Volltextsuche zu ermöglichen

6.3 Verteilung der Daten

Anhand von definierten Regeln und Workflows werden die Daten an die zuständige Stelle weitergeleitet.

Möglicher Workflow am Beispiel eines Lieferscheines



Weitere Beispiele:

Eingang einer Rechnung → Zuordnung zum Sachbearbeiter / zur Sachbearbeiterin → Digitale Visierung (allenfalls separater, integrierter Freigabeprozess) → automatische Fristen/Erinnerungen → Verarbeitung → Ablage

Eingang eines Kundenbriefes → Zuordnung zum Sachbearbeiter / zur Sachbearbeiterin bzw. zu einer Abteilung → Erstellen einer Aufgabe mit einem Abgabetermin → wird der Termin überschritten, wird eine Erinnerung generiert mit einem neuen Endtermin → wird das Datum erneut überschritten, wird die Erinnerung an die nächst höhere Stelle eskaliert → Ablage

Eingang einer Bewerbung → Zuordnung zum Sachbearbeiter / zu einer Sachbearbeiterin → automatisierte Bestätigung des Erhalts der Bewerbungsunterlagen → Sammeln der Unterlagen in einem Dossier → Kategorisierung der Unterlagen → verschieben in Absageordner generiert einen Absagebrief → Einladung der Bewerbenden → erneute Klassifizierung Absage/Weiterführung → zweites Gespräch → Weiterleitung des Gewinnerdossiers an HR → Ablage

7. Weitere Schritte in Richtung Digitalisierung

Die Digitalisierung der physisch eingehenden Post muss als Zwischenschritt in Richtung einer weitergehenden Digitalisierung der Verwaltungsprozesse gesehen werden. Sie schafft die Voraussetzungen, um Abläufe generell zu hinterfragen und auf ihre Eignung zur Digitalisierung zu prüfen. Dies kann insbesondere folgende typischen Schritte beinhalten:

- Reduktion des Papiers an der Quelle
 - Nutzung von Onlineformularen
 - Bürgerkonto
 - Digitalisierung der ausgehenden Briefpost (wo gesetzlich möglich)
 - E-Versand / Deponierung im Bürgerkonto
- Daten online eingeben und mit Workflows weiterverarbeiten (z.B. Umzugsmeldung etc.)

Die digitale Weiterentwicklung der Verwaltungsprozesse mittels Nutzung der technologischen Möglichkeiten ist Aufgabe aller Führungskräfte der Stadtverwaltung.

8. Zusammenfassung

Die Digitalisierung hat längst auch die öffentlichen Verwaltungen erreicht. Diese Transformation hat grosse Auswirkungen auf die Prozesse, aber auch auf die Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern. Es entstehen neue Bedürfnisse für Dienstleistungen und Services, die vermehrt auf Online-Angebote ausgerichtet werden. Aktuell sind bereits Projekte in den Bereichen «Smart

City» oder «E-Government» im Gange. Die Digitalisierung des Posteingangs ist ein wesentlicher Schlüsselpunkt zur Digitalisierung der gesamten Verwaltung. Durch die Digitalisierung der Korrespondenz können nachgelagerte Prozesse ebenfalls digitalisiert werden. So können viele Prozesse beschleunigt und effizienter gestaltet werden. Ein weiterer Zusatznutzen der Digitalisierung ist die vollständige Transparenz und Nachvollziehbarkeit sämtlicher eingegangener Dokumente. In jedem Moment ist genau nachzuvollziehen, wo sich das Dokument gerade befindet. Die Einführung einer digitalen Poststelle würde eine einheitliche, klassifizierte Verwaltung der eingehenden Dokumente ermöglichen und nachhaltig die Verfügbarkeit, die Verteilung und die Sicherheit dieser Dokumente verbessern.

Durch die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung einen richtigen «Hype» erlebt. Es wurde deutlich, wie wichtig ein ortsunabhängiger, zentraler Zugriff auf die Arbeitsmittel und Dokumente für die Erledigung der Geschäftsprozesse geworden ist. Die Digitalisierung der Briefpost der Stadtverwaltung ist ein wichtiger Schritt hin zu einer fortschrittlichen, ökologisch denkenden Verwaltung, die den Bürgerinnen und Bürgern neue Möglichkeiten zur Erledigung der behördlichen Geschäfte ermöglicht, unabhängig von Ort und Zeit.

9. Externe und interne Kommunikation

Die Öffentlichkeit wird mittels Medienmitteilung gemäss Beilage informiert. Da im Zuge der Bedarfsanalyse alle Bereiche der Stadtverwaltung in das Vorprojekt involviert werden, wird mit dessen Lancierung eine Intranet-Neuvmeldung zur Information aller Mitarbeitenden geschaltet.

Beilage:

1. Medienmitteilung