



# SMART USTER DIGITALSTRATEGIE DER STADT USTER





## VORWORT DER STADTPRÄSIDENTIN

### **Liebe Leserin, lieber Leser**

Die Digitalisierung ist in vollem Gang – auch in den Verwaltungen, auch in der Stadt Uster. Seit Mitte 2018 verfügt die Stadt Uster über einen Chief Digital Officer, also eine Person, die sich ausschliesslich mit digitalen Fragen im Zusammenhang mit der Stadtverwaltung auseinandersetzt. Damit gehört Uster schweizweit zu den Pionierstädten. Mit der Digitalisierung hat sich die Stadt Uster aber auch schon in der Vergangenheit befasst: Seit 2013 ist sie Mitglied beim E-Government-Programm des Kantons Zürich.

Die vorliegende Strategie ist nun ein Bekenntnis, dass Uster das Thema weiterhin aktiv mitgestalten will. Es gilt, die nötigen Voraussetzungen zu schaffen, damit die Stadtverwaltung ihre Dienstleistungen für die Bevölkerung auch in Zukunft kundenfreundlich und im Sinne des Inklusionsgedankens «für alle» erbringen kann. Zugleich soll die Stadt in ihrer Rolle als Arbeitgeberin attraktiv und innovativ auftreten.

Der Stadtrat hat im Frühjahr 2019 die «Strategie Uster 2030» verabschiedet. Eines der fünf Handlungsfelder lautet: «Smart City – Uster schreitet digital voran». Die städtische Digitalstrategie greift dieses Thema auf. Neben einer Vision und Leitsätzen umfasst sie erste konkrete Projekte, die die Stadt Uster in den nächsten drei Jahren in Angriff nimmt. Damit bereitet die Stadt Uster den Boden für die «digitale Verwaltung» vor.

Unabhängig, ob Sie diese Publikation in gedruckter Form oder elektronisch vor sich haben: Schön, dass sie sich für die Digitalisierungsvorhaben unserer Stadt interessieren.

Ich wünsche Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre!

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'B. Thalmann'. The signature is fluid and cursive.

Barbara Thalmann

# DIGITALSTRATEGIE DER STADT USTER

## VISION

## LEITSÄTZE

## PROJEKT- UND MASSNAHMENPLANUNG

### INHALT

VISION	4
LEITSÄTZE	5
PROJEKT- UND MASSNAHMENPLANUNG	6
Themenfelder	7
Projekt- und Ideenspeicher	7
FOKUS 2019–21	8
Projektbeschreibung Mobile Sitzungsvorbereitung	9
Projektbeschreibung Change Management	10
Projektbeschreibung Prozessorientierte Verwaltung	11

VISION

## USTER DIGITALISIERT SMART

vernetzt Verwaltung, Wirtschaft und Bevölkerung  
betreibt praxis- und kundenorientiertes E-Government  
positioniert sich als effiziente und innovative Arbeitgeberin

## LEITSÄTZE

«I»

vernetzt Verwaltung,  
Wirtschaft und Bevölkerung  
**USTER IST VERNETZT UND BAUT AUF  
INTERDISZIPLINÄRE ZUSAMMENARBEIT**



Wir suchen die Zusammenarbeit in der Konzeption und Erbringung von Leistungen mit anderen öffentlichen Verwaltungen, Institutionen und der Wirtschaft.

Wir arbeiten interdisziplinär, um Effizienz- und Effektivitätspotentiale optimal auszuschöpfen. Um die digitale Transformation wirkungsvoll zu steuern, entwickeln wir eine gemeinsame Sprache. Wir nutzen kurze Wege, um unsere Kräfte zu bündeln.

Wir schaffen Voraussetzungen für eine «Smart City». Im Dialog mit Bevölkerung, Wirtschaft und öffentlicher Hand werden smarte Anwendungen und Angebote erarbeitet die die allgemeine Lebens-, Arbeits- und Standortqualität unserer Stadt verbessern.

«II»

betreibt praxis- und kundenorientiertes E-Government  
**USTER ARBEITET DIGITAL, SORGT FÜR EFFIZIENTE PROZESSE UND EIN UMFASSENDES DIGITALES DIENSTLEISTUNGSANGEBOT**



Alle Geschäftsprozesse sind digitalisiert. Unsere Dienstleistungen sind einfach und sicher nutzbar.

Wir sind für unsere Bevölkerung und unsere Unternehmen «single point of contact» für sämtliche Verwaltungsgeschäfte, unabhängig der Zuständigkeit (Bund, Kanton, Gemeinde).

Wir pflegen verbindliche Beziehungen zu unseren Anspruchsgruppen und berücksichtigen deren Bedürfnisse bei der Digitalisierung von Leistungen.

Wir orientieren uns an gemeinsamen Standards und nutzen neue technologische Möglichkeiten für ein umfassendes digitales Dienstleistungsangebot.

«III»

positioniert sich als  
effiziente und innovative  
Arbeitgeberin  
**USTER SETZT AUF NEUE, EFFIZIENTE ARBEITSFORMEN UND SCHAFFT KOMPETENZEN UND RESSOURCEN FÜR DEN «DIGITALEN WANDEL».**



Wir betrachten die Digitalisierung als fortlaufenden Prozess.

Wir gehen mit den Herausforderungen des «Digitalen Wandels» besonnen um und ermöglichen eine pragmatische Weiterentwicklung der Stadt und der Verwaltung.

Wir sind eine prozessorientierte Verwaltung und bieten eine moderne, mobile und flexible Arbeitsumgebung.

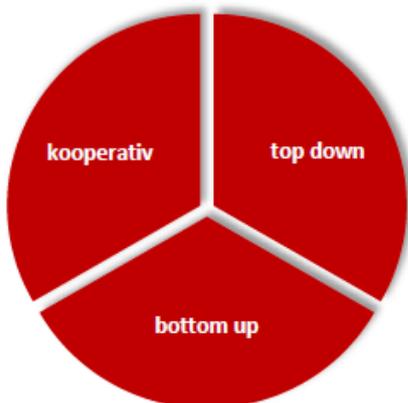
# PROJEKT- UND MASSNAHMENPLANUNG

## DIGITALSTRATEGIE | FOKUS 2019–21

### PROJEKT- UND MASSNAHMENPLANUNG

Der rasante digitale Fortschritt erfordert eine agile Projekt- und Massnahmenplanung. Diese sieht mehrere «kurze» aufeinanderfolgende Umsetzungsphasen vor, um auf den stetigen Technologiewandel zu reagieren.

Die einzelnen Umsetzungsphasen sind auf maximal drei Jahre ausgelegt (2019–21, 2022–25, ...). Vor jeder Umsetzungsphase werden Handlungsschwerpunkte festgelegt, geeignete Projekte und Massnahmen geprüft und ausgewählt. Vorhaben der vorangehenden Phase mit längerem Umsetzungszeitraum werden nach Validierung ins Projektportfolio der aktuellen Umsetzungsphase übernommen.



Ansätze zur Projektrealisierung

Neben dem «top down»-Ansatz der direkt aus der Digitalstrategie abgeleiteten Massnahmen werden «bottom up» gezielt Projekte und Initiativen aus den Fachbereichen unterstützt, die einen bereichsübergreifenden Nutzen versprechen. Weiter wird die Kooperation mit Wirtschaft, Bildung und anderen staatlichen Organen (Bund, Kanton, Gemeinden) intensiviert.

Die Projektziele sind breit gefächert. Auf der einen Seite wird versucht, mit dem Einsatz neuer Technologien bestehende Verwaltungsarbeit effizienter zu gestalten und die generelle «digitale Transformation» der Verwaltung voranzutreiben. Auf der anderen Seite werden Projekte lanciert, die neue Kommunikationswege, digitale Dienstleistungen und «smarte» Infrastruktur für Bevölkerung und Wirtschaft bereitstellen.

Jede Umsetzungsphase verfolgt ein Thema oder deren mehrere gemäss «Smart City Wheel».

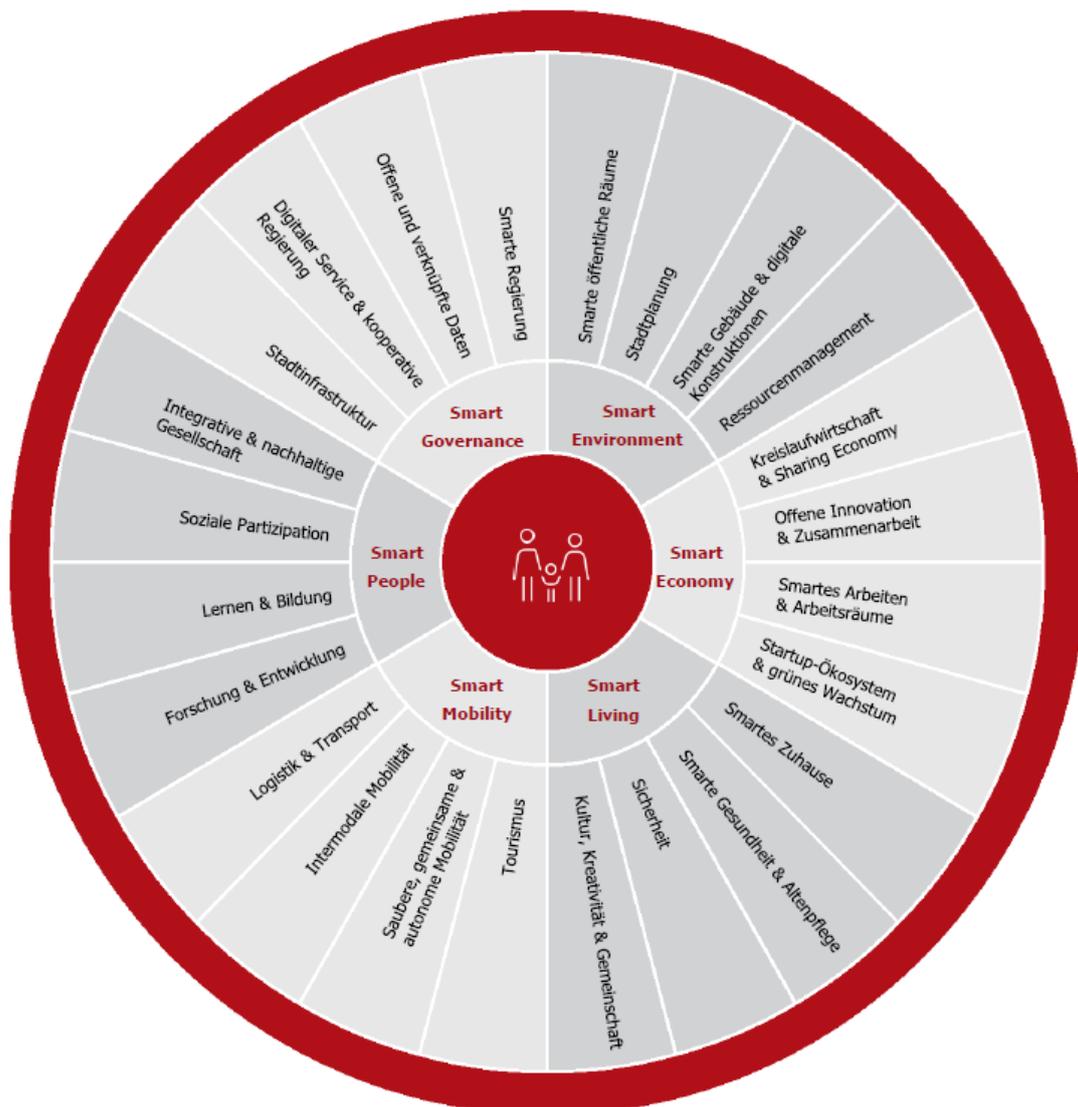
## Themenfelder

Bestehende Projekte, Ideen und Massnahmen werden den Themenfeldern gemäss «Smart City Wheel» zugeordnet. Dieses Wheel wird international dazu verwendet, Themen rund um «E-Government» und «Smart City» systematisch gruppiert darzustellen.

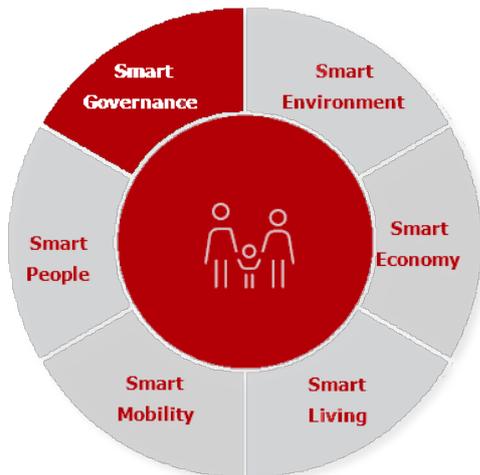
Unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Ressourcen, vorgesehenen Schwerpunkten und Abhängigkeiten werden Vorhaben aus dem «Projektpool» ins «Projektportfolio» der jeweiligen Umsetzungsphase aufgenommen.

## Projekt- und Ideenspeicher

Projektideen werden zuerst im «Ideen-speicher» gesammelt und nach weiteren Abklärungen und Reifegrad (Machbarkeitsprüfung, Projektskizze, etc.) in den «Projektpool» aufgenommen.



Handlungsschwerpunkt der ersten Umsetzungsphase ist «Smart Governance».



Fokus Umsetzung 2019–21

Aufgrund der derzeit knappen finanziellen Mittel wurde das vorgeschlagene Projektportfolio der ersten Umsetzungsphase auf wenige Kernprojekte reduziert.

Mit diesen Kernprojekten gilt es, den richtigen Nährboden für die «digitale Verwaltung» vorzubereiten: Digitale Dienstleistungen benötigen strukturierte durchgängige Prozesse, unabhängig von Zuständigkeitsgrenzen und fokussiert auf den Endkunden (Bevölkerung, Wirtschaft etc.).

### Drei Projekte

Das Projekt «**Prozessorientierte Verwaltung**» bildet das Fundament für eine «Digitale Verwaltung», indem es die Stadtverwaltung prozessorientiert ausrichtet.

Das Projekt «**Change Management**» befähigt Organisation und Mitarbeitende, mit dem digitalen Wandel umzugehen und diese Schrittweise auf eine neue Betriebsstruktur und -kultur vorzubereiten.

Das Projekt «**mobile Sitzungsvorbereitung**» ist eine neue Dienstleistung für Behördenmitglieder und ermöglicht eine durchgehend digitale Geschäftsführung.

Die Projekte «Change Management» und «Prozessorientierte Verwaltung» starten 2020. Sie sind auf Grund ihrer Komplexität und Tragweite auf eine Dauer von voraussichtlich 6 bis 8 Jahren ausgelegt. Das Projekt «mobile Sitzungsvorbereitung für Behörden» ist 2019 gestartet und wird bereits Ende 2020 abgeschlossen sein.

# Projektbeschreibung

## Mobile Sitzungsvorbereitung

### Zielsetzung

Sämtliche Behörden der Stadt Uster behandeln ihre Geschäfte von der Vorbereitung bis zum Beschluss digital.

### Projektbeschreibung

Behördenmitglieder erhalten einen kostengünstigen, bequemen und ortsunabhängigen Web-Zugriff rund um die Uhr auf alle Sitzungsunterlagen. Der Webservice bewirkt eine deutliche Reduktion des Papierverbrauchs. Unterlagen sind authentisch und vollständig und bleiben im Besitz der Verwaltung. Die Übermittlung von Unterlagen zuhanden der Behördenmitglieder erfolgt effizient und ressourcenschonend (kein Post- und Mailversand mehr nötig).

Die mobile Sitzungsvorbereitung unterstützt die Gremien- und Kommissionsmitglieder bei der Planung und Organisation einer Sitzung. Sämtliche Unterlagen der folgenden und vorangehenden Sitzungen sind jederzeit und überall verfügbar, können für die Vorbereitung eingesehen, kommentiert und mit persönlichen Notizen versehen werden. Eine Aktenauflage in Papierform entfällt. Behördenmitglieder können sich neu von zuhause aus informieren, vorbereiten und austauschen. Auf der Seite der Verwaltung reduziert sich der administrative Aufwand spürbar.

#### Referenz Nr. SGA11

Umsetzungsphase 2019–21  
Art: Projekt  
Status: in Arbeit  
Umsetzung: begonnen  
Geschätzte Gesamtkosten: CHF 57 000

Smart  
Governance

Handlungsfeld «Smart  
Governance»



Digitalstrategie «Leitsatz 2»

Zeitraumen: 2 Jahre



#### Stakeholder

Projektmitarbeit

CDO      Axioma PU      Externe      PSU

Entscheidungsträger

Stadtrat      Gemeinderat      PSU      Sozialbehörde      KESB      Kommission

Betroffen

Stadtrat      Gemeinderat      PSU      Sozialbehörde      KESB      Kommission

weitere Infos auf [www.smart-uster.org](http://www.smart-uster.org)

# Projektbeschreibung

## Change Management

### Zielsetzung

Wir befähigen die Verwaltung und ihre Mitarbeitenden kontinuierlich, damit diese mit den Anforderungen des digitalen Wandels schritthalten können.

### Projektbeschreibung

Digitale Transformation bedeutet Veränderung. Die Verwaltung muss sich langfristig weiterentwickeln. Dies hat Einfluss auf die Organisationskultur, die notwendigen Qualifikationen und die Stellenprofile. Dieser Wandel kann Bedenken bei den Mitarbeitenden wecken und fordert das Kader wie auch die Geschäftsleitung in der strategischen Organisations- und Personalentwicklung. Die Digitalisierung führt zu einem Wandel bestehender Anforderungsprofile. Auf Grund der rasanten digitalen Entwicklung ist die Halbwertszeit (Mass für wie lange erworbenes Wissen zeitgemäss, aktuell bzw. in der Praxis anwendbar ist) von Aus- und Weiterbildungen in den letzten Jahren stark gesunken. Das heisst, Wissen muss

schneller aufgefrischt und erweitert werden, um schrittzuhalten. Die Stadtverwaltung Uster muss dafür Sorge tragen, dass ihre Mitarbeitenden gut qualifiziert sind und bereichsübergreifend eingesetzt werden können.

Zentrales Element des Projektes ist es, Voraussetzungen zu schaffen, die ermöglichen, das Wissen und den Funktionsumfang der Mitarbeitenden zu erweitern und sie zu befähigen, sich in neuen Rollen und Aufgabengebieten zurechtzufinden. Routine-Aufgaben werden künftig zunehmend automatisiert ablaufen. Die frei werdenden Ressourcen werden aber nicht linear im gleichen Bereich eingesetzt, sondern an anderer Stelle investiert, beispielsweise um neue Aufgaben wahrzunehmen oder neue Dienstleistungen zu schaffen. Dies bedeutet längerfristig nicht nur offenere Stellenprofile, sondern auch eine Flexibilisierung des Budgets und der personellen Ressourcen.

#### Referenz Nr. SG08

Umsetzungsphase 2019–21  
Art: Strukturmassnahme  
Status: in Planung  
Umsetzung: noch nicht begonnen  
Geschätzte Kosten (2020-21): CHF 149 000

Smart  
Governance

Handlungsfeld «Smart  
Governance»



Digitalstrategie «Leitsatz 3»

Zeitraumen: 8 Jahre



#### Stakeholder

Projektmitarbeit

Stadtrat

Stadtschreiber

Controller

CDO

Abt.-Kader

Externe

Entscheidungssträger

Stadtrat

Kaderkonferenz

Betroffen

Kader

Mitarbeitende

weitere Infos auf [www.smart-uster.org](http://www.smart-uster.org)

# Projektbeschreibung

## Prozessorientierte Verwaltung

### Zielsetzung

Eine Verwaltung von klassischen Abteilungsstrukturen lösen und zu einer Prozessorganisation hinführen, die kunden- und aufgabenorientiert agiert.

### Projektbeschreibung

Beim Projekt «prozessorientierte Verwaltung» handelt es sich um eine langfristige Strukturmassnahme, vergleichbar mit der Einführung von NPM (1998–2006).

Der digitale Wandel setzt standardisierte Prozesse voraus. Entsprechend ist die Organisationsform zu reformieren und nach den idealen Verwaltungsabläufen auszurichten. Damit werden schlanke und digitalisierbare Abläufe erreicht.

Angestrebtes Ziel ist eine prozessorientierte Verwaltung, frei von klassischen Abteilungsstrukturen, die kunden- und aufgabenorientiert agiert.

Geschäftsprozessmanagement ist dabei die Bedingung für eine digitale, smarte Verwaltung. Ein umfassendes Prozessmanagement ermöglicht eine schnellere Analyse, Verbesserung, Digitalisierung und Automatisierung von Abläufen was wiederum dem Endkunden, sprich der Bevölkerung und der Wirtschaft zugutekommt.

#### Referenz Nr. SGA05

Umsetzungsphase 2019–21  
Art: Strukturmassnahme  
Status: in Planung  
Umsetzung: noch nicht begonnen  
Geschätzte Kosten (2020–21): CHF 139 000

Smart  
Governance

Handlungsfeld «Smart  
Governance»



Digitalstrategie «Leitsatz 3»

Zeitraumen: 8 Jahre



#### Stakeholder

Projektmitarbeit

Stadtrat    Stadtschreiber    Controller    CDO    Abt.-Kader    GF-Kader    Externe

Entscheidungssträger

Stadtrat    Kaderkonferenz

Betroffen

Bevölkerung    Wirtschaft    GR/SR    Kader    Mitarbeitende    Bund & Kanton

weitere Infos auf [www.smart-uster.org](http://www.smart-uster.org)

© 2019  
Stadtverwaltung Uster  
Steuerung und Führung  
8610 Uster