

DIGITALISIERUNGS STRATEGIE

DES LANDRATSAMTS ZOLLERNALBKREIS



Zollernalbkreis
Landratsamt

INHALTSVERZEICHNIS

1	Management Summary	4
2	Ausgangslage	6
3	Strategieerstellung	8
4	Handlungsfelder und strategische Ziele	10
5	Strategielandkarte	16
6	Strategieumsetzung	18
7	Beteiligung	22
8	Finanzielle Auswirkungen und Ressourcen	24
9	Fazit und Ausblick	25
10	Digitalisierungsprojekte im Landratsamt	26
11	Glossar	30
12	Abkürzungsverzeichnis	31
13	Abbildungsverzeichnis	31
14	Literaturverzeichnis	32
15	Impressum	33

DIGITALISIERUNGS STRATEGIE
des Landratsamts Zollernalbkreis

Stand 13.03.2023



„Mit der Digitalisierung wollen wir ein Mehr an **Bürgerservice** in der Landkreisverwaltung aktiv erreichen: indem wir Dienstleistungen einfacher und komfortabler zur Verfügung stellen sowie Arbeitsabläufe straffen.

Mit dieser **Digitalisierungsstrategie** geben wir unseren Mitarbeitenden die notwendige Orientierung für die Umsetzung. Mit **klaren Zielvorgaben** und der richtigen Priorisierung von Maßnahmen stellen wir uns zukunftsfähig auf.“

Landrat Günther-Martin Pauli

Das Foto zeigt das Team, das die Strategie entwickelt hat gemeinsam mit dem Landrat und dem Dezernenten der Hauptverwaltung. Von links nach rechts: Julia Bisinger (Amt für Digitalisierung), Landrat Günther-Martin Pauli, Andrea Gobbo (Leitung Amt für Digitalisierung), Anna-Lena Fischer (Amt für Digitalisierung) und Karl Wolf (Dezernent der Hauptverwaltung).

1 MANAGEMENT SUMMARY

Im Landratsamt Zollernalbkreis wurden in den vergangenen Jahren viele Projekte im Bereich der Digitalisierung erfolgreich umgesetzt. Rechtliche Vorgaben, die Anforderungen und die Komplexität der Aufgaben in Verbindung mit der Verwaltungsdigitalisierung steigen jedoch kontinuierlich an. Mit der Digitalisierungsstrategie werden die **Transformation** und der **digitale Wandel** noch **aktiver gestaltet**. Es gilt, die vielfältigen Projekte bedarfsorientiert zu priorisieren und die knappen personellen sowie finanziellen **Ressourcen langfristig sinnvoll einzusetzen**.

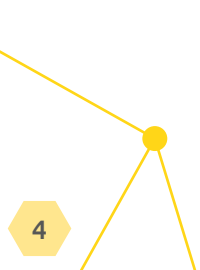
Die Digitalisierungsstrategie beschreibt die Vision und die Ziele der Landkreisverwaltung für die kommenden **drei bis fünf Jahre**. In der Strategie geht es nicht um die Organisation des Tagesgeschäftes, sondern darum, **die Verwaltung kontinuierlich weiterzuentwickeln**. Dabei gibt die Strategie den Mitarbeitenden die notwendige Orientierung.


Die Beteiligung aller Akteure sowie die Ausrichtung an den tatsächlichen Bedarfen unter Berücksichtigung der vorherrschenden Rahmenbedingungen ist entscheidend für eine erfolgreiche Digitalisierung. Im Rahmen der Strategieentwicklung wurde die **Beteiligung** durch **Interviews** mit den Amtsleitungen, eine **Online-Befragung** aller Mitarbeitenden sowie eine **interne Analyse** gewährleistet.

Im Ergebnis sind **vier Handlungsfelder** entstanden, denen jeweils mehrere strategische Ziele zugeordnet sind. Alle Ziele führen zur übergeordneten langfristigen Vision und werden bei der Strategieumsetzung mit adäquaten operativen Maßnahmen verfolgt.



Abb. 1: Die Vision und die vier Handlungsfelder





Aufgrund der großen Dynamik bei Digitalisierungsprozessen hat sich das Landratsamt Zollernalbkreis für eine **agile Strategieumsetzung** entschieden, bei der die **OKR-Methode (Objectives and Key Results)** angewendet wird. Dabei werden die strategischen Ziele so auf operative Ziele heruntergebrochen, dass sie innerhalb eines Quartals erreicht werden können.

Die Zielerreichung wird ebenfalls quartalsweise nachverfolgt und evaluiert. Dies erhöht die **Transparenz** und bietet bei der Strategieumsetzung die notwendige **Flexibilität**, um auf neue Anforderungen, neue Rahmenbedingungen oder technische Neuerungen reagieren zu können. Daher ist eine Priorisierung aller Maßnahmen für die kommenden Jahre nicht zielführend. Die Umsetzungsplanung ist in diesem Strategiedokument deshalb nur beispielhaft für das erste Quartal 2023 dargestellt.

Ebenso führen die dynamischen Entwicklungen in der Verwaltungsdigitalisierung und die bestehenden Abhängigkeiten dazu, dass die Kosten für die einzelnen Projekte nicht immer konkret planbar sind. Um flexibel in der Umsetzung zu bleiben, ist es erforderlich einen Teil der Kosten als „**Digitalisierungsbudget**“ zu veranschlagen. In den Gremien wird regelmäßig über die Mittelverwendung berichtet.

Bei der Verwaltungsdigitalisierung steht die **Zusammenarbeit mit allen Fachämtern** der Landkreisverwaltung im Vordergrund, um gemeinsam **passende Lösungen** zu erarbeiten. Eine **ganzheitliche Betrachtung** von Digitalisierung, Organisations- und Personalentwicklung ist dabei unverzichtbar. Die Querschnittsbereiche sind als interne Dienstleister bei der Umsetzung der meisten Digitalisierungsprojekte **beratend** und **gestaltend aktiv beteiligt**. Beim Amt für Digitalisierung laufen sämtliche Fäden koordinierend zusammen.

Die Digitalisierung verändert unser Leben in allen Bereichen. Die komplexen Zusammenhänge vom Breitbandausbau über die IT-Sicherheit bis hin zur Digitalisierung von einzelnen Verwaltungsleistungen zeigen die vielfältigen Aufgabenbereiche auf. Diese Strategie wurde entwickelt, um dabei die übergeordneten Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. Die Rahmenbedingungen erfordern eine **kontinuierliche Evaluierung** der Umsetzung sowie eine regelmäßige Fortschreibung der Strategie.

2 AUSGANGSLAGE

Die Digitalisierung der Verwaltung ist ein wichtiger Bestandteil für den **Bürokratieabbau** und die damit verbundene **Vereinfachung der Verwaltungsvorgänge**. Bei einem Großteil der Kundinnen und Kunden des Landratsamts ist die Digitalisierung längst angekommen. Online-Banking, Online-Shopping oder das Buchen von Reisen oder Veranstaltungen werden seit vielen Jahren erfolgreich praktiziert. Mit der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) soll die öffentliche Verwaltung nachziehen und Deutschland im EU-Vergleich bei der Digitalisierung von den hinteren Plätzen [1] ins obere Drittel bringen [2].

Im Landratsamt Zollernalbkreis wurden mit der Gründung des Amtes für Digitalisierung zum 1. Oktober 2018 die Sachgebiete Breitband, Informations- und Kommunikationstechnik sowie eGovernment zusammengefasst und der Stellenwert der Digitalisierung insgesamt gestärkt. Durch diese Bündelung können Synergien effektiv genutzt werden. Die verschiedenen Digitalisierungsprojekte der Fachämter werden an einer Stelle koordiniert und neue Wege in der Verwaltung gemeinsam gestaltet.

Für die Teilnahme am Förderwettbewerb „Digitale Zukunftskommune@bw“ wurde 2019 bereits eine Teilstrategie entwickelt. Der Slogan „**ZAKdigital** – durch Vernetzung **gemeinsam stark!**“ ist inzwischen zum Leitsatz des Amtes für Digitalisierung geworden. Bei der Lösung anstehender Digitalisierungsaufgaben hilft dieser Vernetzungsgedanke sowohl intern in der Zusammenarbeit mit den Fachämtern als auch extern in verschiedenen Arbeitsgruppen auf interkommunaler Ebene.

In den letzten Jahren konnten im Landratsamt Zollernalbkreis bereits **viele Digitalisierungsprojekte erfolgreich umgesetzt** werden. Dabei richten wir den **Fokus** auf Projekte, **die wir mit eigenen Ressourcen aktiv vorantreiben** können.

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass im Bereich der Digitalisierung eine **hohe Flexibilität** erforderlich ist, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Digitalisierungsprojekte konkurrieren zum einen häufig mit anderen, zum Teil unvorhersehbaren, Herausforderungen. Die Pandemie oder die Flüchtlingsunterbringung sind hierfür Beispiele, die personelle Ressourcen in hohem Maß und über einen langen Zeitraum binden.

Zum anderen konkurrieren verschiedene Digitalisierungsprojekte aber auch untereinander, oder stehen in **komplexen Abhängigkeiten** zueinander. Ebenso erfordern Abhängigkeiten von externen Akteuren die Umplanung interner Vorhaben. Projekte müssen verschoben oder durch andere neue Projekte ersetzt werden. Häufig fehlt dann der Handlungsspielraum zum Agieren und es kann nur noch reagiert werden.

Mit der Entwicklung dieser Digitalisierungsstrategie haben wir übergeordnete und langfristige Ziele formuliert, welche die Priorisierung, Steuerung und Umsetzung der Projekte unter Berücksichtigung der Abhängigkeiten und Planungsunsicherheiten erleichtern sollen. So wollen wir die Digitalisierung im Landratsamt Zollernalbkreis **aktiver gestalten** und **schneller voranbringen**.

Die einzelnen Waben stellen bereits realisierte Projekte dar. Einige dieser Projekte sind bereits in mehreren Fachämtern im Einsatz, müssen aber noch in die Breite ausgebracht werden. Ausführliche Beschreibungen zu den einzelnen Waben finden Sie in Kapitel 10: Digitalisierungsprojekte im Landratsamt. Diese Projektübersicht wird regelmäßig fortgeschrieben.

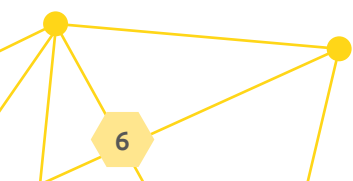




Abb. 2: Die Waben stehen für die bereits umgesetzten Projekte. Weitere Informationen erhalten Sie in Kapitel 10: Digitalisierung im Landratsamt.



Entwicklung eines **Leitfadens zur Strategieerstellung** gemeinsam mit 18 weiteren Landkreisen.



Der Kreistag stellt einen **Antrag zur Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie**. Landrat Günther-Martin Pauli gibt den Auftrag an das Amt für Digitalisierung.



Im Kick-Off wird die **Vorgehensweise zur Strategieentwicklung** individuell auf das Landratsamt Zollernalbkreis abgestimmt und die Leitlinien festgelegt.



Die **Verantwortung und Erarbeitung** der Digitalisierungsstrategie liegt beim Amt für Digitalisierung.

Als **Lenkungsgruppe** für die Entwicklung und Umsetzung der Strategie werden der Landrat sowie die Dezernentinnen und Dezernenten festgelegt.



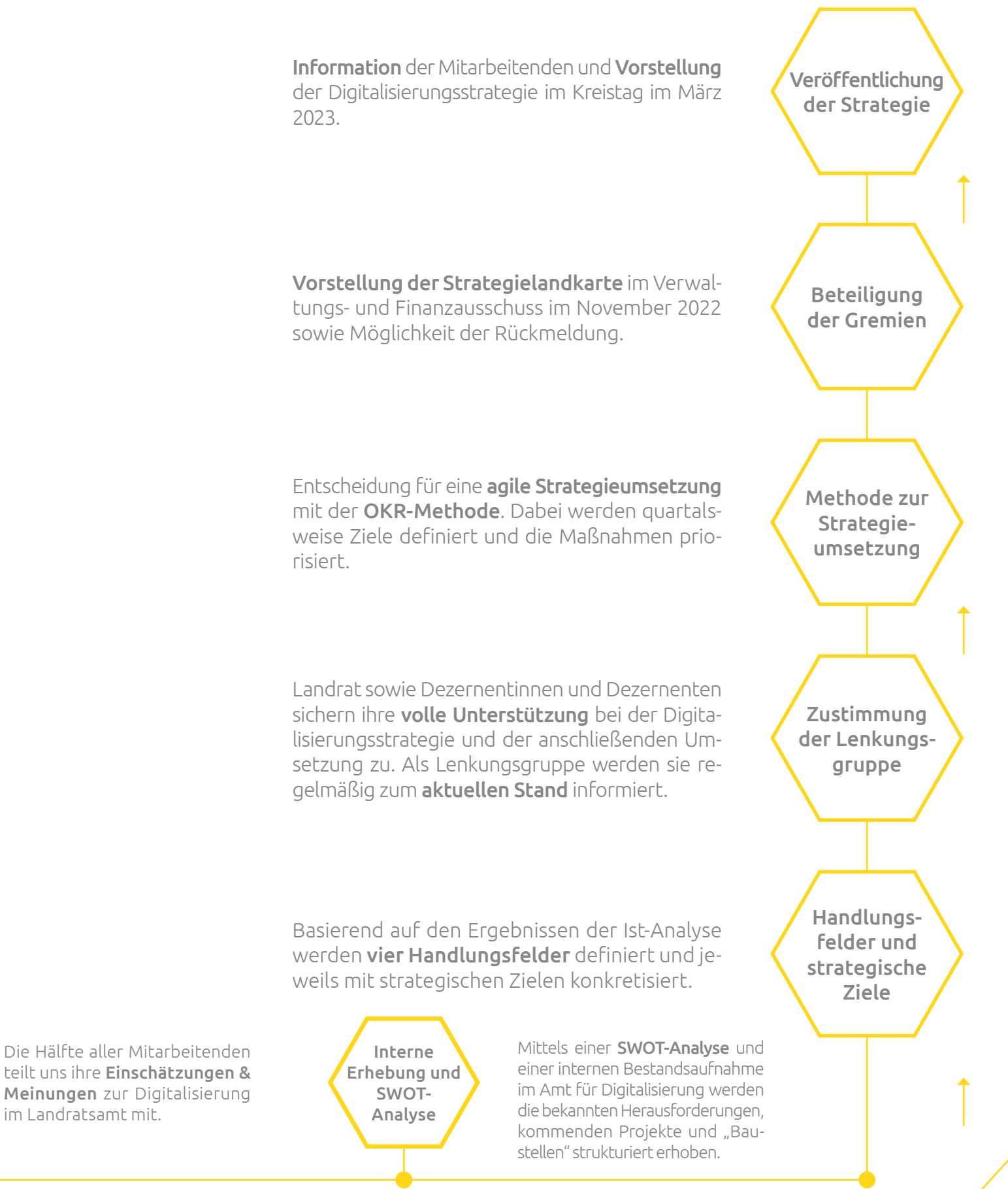
Die **Ist-Analyse** ist eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung einer bedarfsgerechten Digitalisierungsstrategie.



In teilstrukturierten **Interviews** werden die individuellen Digitalisierungsbedarfe und -Ideen der Ämter und Stabsstellen sowie ihr aktueller Digitalisierungsstand erfasst.



Abb. 3: Die Entwicklung der Digitalisierungsstrategie



4 HANDLUNGSFELDER UND STRATEGISCHE ZIELE

Mit der Digitalisierungsstrategie setzen wir uns für die kommenden Jahre ehrgeizige Ziele und eine wegweisende Vision:

Mithilfe der Digitalisierung stellen wir unseren Kundinnen und Kunden die Dienstleistungen einfacher und komfortabler zur Verfügung und vereinfachen die Arbeitsabläufe für unsere Mitarbeitenden. Dabei schaffen und nutzen wir Synergien und verbessern die Qualität unserer Dienstleistungen.

Zusammengefasst setzen wir die Mittel der Verwaltungsdigitalisierung ein, um den **bestmöglichen Mehrwert** für unsere Kundinnen und Kunden sowie für unsere Mitarbeitenden zu generieren.

Zur Erreichung der Vision werden strategische Ziele in vier Handlungsfeldern verfolgt. Einige der strategischen Ziele haben einen Zeithorizont von drei bis fünf Jahren und können nach der Erreichung abgeschlossen werden. Andere strategische Ziele können aufgrund der dynamischen Entwicklungen nur näherungsweise erreicht werden und dadurch nie als vollständig „erledigt“ gelten. Die Gliederung der Handlungsfelder sowie die Nummerierung der strategischen Ziele innerhalb der Strategielandkarte stellen keine Priorisierung dar.

Zur Verfolgung der strategischen Ziele werden Projekte und Maßnahmen umgesetzt, wobei wir insbesondere den Einsatz von KI (Künstlicher Intelligenz) zur Arbeitserleichterung prüfen werden. Bei Projektideen und Vorhaben im Bereich Verwaltungsdigitalisierung wird künftig zuerst abgewogen, inwiefern sie zur Erreichung der strategischen Ziele beitragen. Dieser Zielabgleich, die Priorisierung und Planung erfolgen im Rahmen der Strategieumsetzung.

Über die Handlungsfelder hinweg und zwischen einzelnen strategischen Zielen bestehen komplexe Abhängigkeiten: Beispielsweise stellt eine leistungsfähige Infrastruktur (Digitale Infrastruktur) die Voraussetzung für die meisten Vorhaben dar. Damit der Mehrwert einer neuen Software für die Mitarbeitenden bei der Nutzung ersichtlich wird, muss die Softwareeinführung (Digitale Infrastruktur) von entsprechenden Schulungen (Digitale Kompetenz) begleitet werden.

Synergien können bei gleichartigen Aufgabefeldern auch mit Städten und Gemeinden sowie kreiseigenen Organisationen geschaffen werden, z.B. durch die gemeinsame Nutzung von Infrastruktur oder Schulungsangeboten.

Im Nachfolgenden werden die Handlungsfelder und die strategischen Ziele genauer erläutert.

4.1 DIGITALES LANDRATSAMT



In der öffentlichen Verwaltung ist der Fachkräftemangel bei steigenden Fallzahlen und Aufgaben bereits spürbar. Obwohl ein Großteil der Aufgaben vorgegeben ist, besteht doch **erheblicher Gestaltungsspielraum** bei der Organisation der Arbeitsabläufe und Strukturen.

Das Handlungsfeld Digitales Landratsamt zielt darauf ab, mit **optimierten und digital unterstützten Arbeitsabläufen** eine zukunftsfähige Basis für die Aufgabenerfüllung und die Erbringung qualitativ hochwertiger (digitaler) Dienstleistungen zu schaffen.

STRATEGISCHES ZIEL 1: Durch die Implementierung eines einheitlichen Projektmanagementstandards erhöhen wir unsere Effizienz und verbessern unsere Zusammenarbeit.

Ein Großteil der Aufgaben im Bereich Verwaltungsdigitalisierung wird als Projekt umgesetzt. Auch in anderen Bereichen des Landratsamts steigt die Zahl an **komplizierten oder komplexen Herausforderungen**, die Lösungen außerhalb einzelner Organisationseinheiten und des Tagesgeschäfts erfordern. Ergänzend zur Linienorganisation nehmen daher Projekte, teilweise in **ämterübergreifenden Teams**, zu. Damit die Ressourcen hierbei vor allem in die **inhaltliche Zusammenarbeit** fließen können, sollen Organisation und Administration sowie Nachverfolgung und Controlling durch einen einheitlichen Projektmanagementstandard professionalisiert und effizienter werden.

STRATEGISCHES ZIEL 2: Bessere Zusammenarbeit und ein schneller, ortsunabhängiger Aktenzugriff sind möglich.

Verwaltungsprozesse sollen möglichst medienbruchfrei bzw. **Ende-zu-Ende digitalisiert** werden, d.h. sämtliche Unterlagen sollen rechtsicher digital vorliegen und verarbeitet werden können. Vom Antragseingang über die interne Bearbeitung bis zur Bescheiderteilung werden

nicht wertschöpfende Tätigkeiten wie Drucken, Scannen oder Kopieren somit überflüssig.

Ein wichtiger Baustein hierzu ist die flächendeckende Einführung der **digitalen Aktenführung** samt notwendiger Schnittstellen. Um den ortsunabhängigen Aktenzugriff zu gewährleisten, ist es in manchen Fachämtern erforderlich, die bestehenden Papierakten zu verscannen. Es bestehen Abhängigkeiten zum Handlungsfeld digitale Infrastruktur bzgl. der mobilen Arbeitsplatzausstattung.

Bei Prozessen mit mehreren beteiligten Stellen oder Strukturen mit Front- und Backoffice ermöglichen digitale Akten den Zugriff mehrerer Personen, sodass alle stets den aktuellen Bearbeitungsstand einsehen können und die Bearbeitungsdauer verkürzt werden kann. Durch die Möglichkeit eines gemeinsamen Aktenzugriffs können **Synergien genutzt** und **Ressourcen gespart** werden.

4.1 DIGITALES LANDRATSAMT



STRATEGISCHES ZIEL 3: Notwendige Standards werden sukzessive festgelegt, kommuniziert und eingehalten.

Mit Standards bzgl. der Beschaffung und Nutzung von Hard- und Software wird die Daten- und **IT-Sicherheit erhöht**. Außerdem können Arbeitsplätze einfacher gemeinsam genutzt oder gewechselt werden. Zudem wird der IT-Support erleichtert und qualitativ hochwertiger.

Bei Formularen, Arbeitshilfen und innerhalb von Prozessen bleiben durch Standards an der einen Stelle mehr Ressourcen, um an anderer Stelle den gewonnenen Ermessens- bzw. **Gestaltungsspielraum auszunutzen** und – wo notwendig – **individuelle Lösungen** zu finden.

STRATEGISCHES ZIEL 4: Mithilfe von Prozessmanagement verbessern wir unsere Abläufe kontinuierlich.

Der stetige Fallzahlen- und Aufgabenzuwachs bei gleichzeitigem Fachkräftemangel ist im Arbeitsalltag öffentlicher Verwaltungen bereits spürbar. Um die Aufgabenerfüllung unter diesen Voraussetzungen weiterhin zu gewährleisten, ist es notwendig die **Arbeitsabläufe kontinuierlich zu optimieren**.

Dabei ist es im Zuge der Verwaltungsdigitalisierung unumgänglich, nicht nur einzelne analoge Arbeitsschritte oder Elemente durch digitale zu ersetzen oder zu ergänzen. Vielmehr sollen **Prozesse ganzheitlich betrachtet**. Dabei werden zuerst die Arbeitsabläufe optimiert, um sie dann mit sinnvollen digitalen Arbeitsmitteln und -methoden sowie digitalen Workflows und KI zu unterstützen. Einerseits werden die Mitarbeitenden so entlastet und können sich stärker **auf die inhaltliche Bearbeitung konzentrieren**. Andererseits ergeben sich für die Kundinnen und Kunden kürzere Bearbeitungszeiten bei gleichbleibender **Dienstleistungsqualität**.

4.2 DIGITALE DIENSTLEISTUNGEN



Mithilfe der Verwaltungsdigitalisierung soll die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden des Landratsamts weiter erhöht werden. Dazu werden die digitalen Kommunikationskanäle mit dem Landratsamt künftig weiter ausgebaut. Im Zuge dessen werden auch die bereits bestehenden Kontaktmöglichkeiten **angepasst, vereinfacht** und **verbessert**.

Die Verwaltungsdigitalisierung bringt eine erhöhte Abhängigkeit von der digitalen Infrastruktur sowie einen gesteigerten Beratungsbedarf der Fachämter zu digitalen Möglichkeiten mit sich. Daher wird das Amt für Digitalisierung den **Service für die Mitarbeitenden** – die internen Kundinnen und Kunden – **weiter ausbauen**.

STRATEGISCHES ZIEL 1: Die Antragsstellung im Zollernalbkreis wird für die Kundinnen und Kunden zusätzlich digital angeboten.

Mit diesem strategischen Ziel wird vorrangig die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen im Bereich der Verwaltungsdigitalisierung (insbesondere des Onlinezugangsgesetzes) verfolgt. Sämtliche Verwaltungsdienstleistungen, bei denen dies **technisch und rechtlich möglich** ist, sollen auf Serviceplattformen **digital angeboten** werden.

Im Zollernalbkreis wird den Kundinnen und Kunden der öffentlichen Verwaltungen eine **komfortable zeit- und ortsunabhängige Antragsstellung ermöglicht**. Dabei sollen die Anträge nicht nur digital verfügbar, sondern auch in der Nutzung vereinfacht werden. Da die digitale Antragsstellung zusätzlich angeboten wird, sollen auch die analogen Anträge im Rahmen der Prozessoptimierung entsprechend angepasst und vereinfacht werden.

Die **Städte und Gemeinden im Zollernalbkreis** werden dabei von der **eGovernment-Koordination des Landkreises** bei der Umsetzung des OZG und Fragen zur Verwaltungsdigitalisierung **unterstützt** und begleitet.

STRATEGISCHES ZIEL 2: Die Kommunikation mit dem Landratsamt ist kundenorientiert und sicher.

Mit zunehmender Digitalisierung und Kundenorientierung im Alltag steigen die Erwartungen der Kundinnen und Kunden an Behörden als Dienstleister. Sämtliche Interaktionen zwischen dem Landratsamt und seinen Kundinnen und Kunden sollen **serviceorientiert** und einfach gestaltet werden. Für die Live-Kommunikation sind ergänzende digitale Möglichkeiten denkbar.

Der zunehmende **Austausch digitaler Daten** zwischen dem Landratsamt und seinen Kundinnen und Kunden sowie externen (Projekt-)Beteiligten soll **sicher und komfortabel** ermöglicht werden und damit die **Zusammenarbeit fördern und erleichtern**.

STRATEGISCHES ZIEL 3: Das Amt für Digitalisierung bietet seinen internen Kundinnen und Kunden eine hohe Dienstleistungsqualität bei Beratung und Support.

Aufbauend zum Handlungsfeld Digitale Infrastruktur ergeben sich durch die weiter steigende Abhängigkeit von IT-Produkten und -Prozessen hohe Ansprüche an die **Betreuung und Beratung** des Amtes für Digitalisierung für seine internen Kundinnen und Kunden, also alle Mitarbeitenden des Landratsamts. Das Amt für Digitalisierung baut seine Rolle als **interner Dienstleister** künftig weiter aus. Insbesondere bei der Einführung neuer Produkte und digitaler Lösungen werden Fachämter beraten und unterstützt. Die **Reaktionszeit** bei Störungen und IT-Problemen soll **weiter verkürzt** werden.

4.3 DIGITALE KOMPETENZ



Ohne die wichtigste Ressource im Landratsamt, die Mitarbeitenden, können die ständig wachsenden Aufgaben nicht erfüllt werden. Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Verwaltungsdigitalisierung müssen sehr **eng ineinandergreifen**, um den **Veränderungsprozess**, den die digitale Transformation mit sich bringt, **positiv und proaktiv zu gestalten**. Dabei müssen alle Mitarbeitende „mitgenommen“ werden. Über zielgruppenspezifische Weiterbildungs- und Informationsangebote können **alle Mitarbeitenden „fit für die Digitalisierung“** werden.

STRATEGISCHES ZIEL 1: Die Mitarbeitenden werden mit maßgeschneiderten Schulungen dazu befähigt, die Verwaltungsdigitalisierung bestmöglich für ihren Arbeitsalltag zu nutzen.

Innerhalb des Landratsamts gibt es viele unterschiedliche Berufsbilder: Verwaltungsmitarbeitende, Försterinnen und Förster, Straßenwärterinnen und Straßenwärter, Veterinär- sowie Humanmedizinerinnen und -mediziner, Ingenieurinnen und Ingenieure und viele andere mehr. Sowohl fachlich als auch hinsichtlich dem Maß an Führungsverantwortung ergeben sich unterschiedliche Bedarfe an die Nutzung von (digitalen) Arbeitsmitteln und -methoden. Aufgrund der persönlichen digitalen Affinität ergeben sich unterschiedliche Schulungsbedarfe. Diesen vielfältigen Ansprüchen wird künftig mit einem **zielgruppenorientierten Schulungskonzept** begegnet. Die Mitarbeitenden sollen sich mit neuen Arbeitsabläufen wohl fühlen und den **Mehrwert** der Verwaltungsdigitalisierung für ihren Arbeitsalltag spüren.

STRATEGISCHES ZIEL 2: Die Mitarbeitenden kennen den Stand der Verwaltungsdigitalisierung im Landratsamt, können von diesem profitieren und eigene Ideen einbringen.

Viele Fortschritte im Bereich der Verwaltungsdigitalisierung laufen für den Großteil der Mitarbeitenden „hinter den Kulissen“ ab oder betreffen vorerst nur einzelne Organisationseinheiten. Diese Entwicklungen werden künftig **regelmäßig und transparent** ins Haus **kommuniziert**. Damit sollen nicht nur die Sorgen gegenüber kommenden Veränderungen verringert, sondern vielmehr **Begeisterung** für die neue Arbeitswelt **geweckt** werden.

Für gelungene Digitalisierungsprojekte ist beinahe immer auch **fachliche Expertise notwendig** – nur die Mitarbeitenden selbst wissen, welche Bedarfe sie für ihren Arbeitsbereich haben und kennen oftmals bereichsspezifische **Lösungsansätze**. Den Mitarbeitenden wird die Möglichkeit geboten, sich mit ihren **Vorschlägen** rund um die Verwaltungsdigitalisierung **einzubringen** und diese im Landratsamt Zollernalbkreis **mitzugestalten**.

4.4 DIGITALE INFRASTRUKTUR



Digitalisierung kann nur erfolgreich sein, wenn mit der benötigten Infrastruktur die **Basis für ein sicheres und effizientes Arbeiten** geschaffen wird.

Die Infrastruktur zu schaffen und aktuell zu erhalten, ist eine Daueraufgabe. Sie beginnt beim Breitbandausbau und endet bei der Arbeitsplatzgestaltung. Wo möglich werden im Bereich der Infrastruktur in Zusammenarbeit mit den kreiseigenen Organisationen (Kreisschulen, Energieagentur Zollernalb, Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Zollernalbkreis mBH (WFG), Zollernalb Klinikum) **Synergien** geschaffen und **genutzt** werden.

STRATEGISCHES ZIEL 1: Die digitale Infrastruktur ist vorhanden, zukunftsfähig und sicher.

Die digitale Infrastruktur ist als grundlegende Basis für die anderen Handlungsfelder anzusehen. Um diese **zukunftsfähig** und sicher zu halten, sind die Konzepte **laufend weiterzuentwickeln**. Die entsprechende Umsetzung ist eine Kernaufgabe, die Voraussetzung für jedes Digitalisierungsvorhaben ist.

STRATEGISCHES ZIEL 2: Die Mitarbeitenden des Landratsamts verfügen über eine adäquate Arbeitsplatzausstattung.

Die Arbeitsplätze müssen für die Umsetzung der Verwaltungsdigitalisierung **zeitgemäß und funktional ausgestattet** sein. Insbesondere für das mobile Arbeiten sind mobile Endgeräte und entsprechende Software z.B. für Video-Konferenzen, Telefonie aber auch moderne Arbeitswerkzeuge erforderlich. Zur adäquaten Arbeitsplatzausstattung gehören auch das Büro samt Mobiliar sowie die Möglichkeit der gemeinsamen Nutzung von Arbeitsplätzen (Desk Sharing). Bei der Gestaltung von adäquaten Arbeitsplätzen bestehen fließende Übergänge zu Organisations- und Personalentwicklung.

STRATEGISCHES ZIEL 3: Der Landkreis verfügt über ein flächendeckendes Glasfasernetz.

Die Basis für die Digitalisierung ist eine funktionierende Infrastruktur. Dabei spielt der Breitbandausbau eine wichtige Rolle. Nur wenn auch die Kundinnen und Kunden über eine entsprechende Internetbandbreite verfügen, können sie die digitalen Leistungen der Kommunen nutzen. Zudem ist eine **schnelle und verlässliche Internetverbindung** für Unternehmen ein **wichtiger Standortfaktor**. Der Breitbandausbau wird in Absprache mit den Städten und Gemeinden im Amt für Digitalisierung koordiniert, mit dem Ziel kreisweit eine zukunftsfähige – möglichst flächendeckende – Glasfaserversorgung herzustellen. Dies erfolgt sowohl über den eigenwirtschaftlichen Ausbau durch Unternehmen sowie über den von Bund und Land geförderten Ausbau durch Kommunen und die OEW Breitband GmbH. Aufgrund der reinen Koordinierungsfunktion des Landratsamts können hier keine zeitlichen Vorgaben gesetzt werden.

5 STRATEGIELANDKARTE

VISION

Mithilfe der Digitalisierung stellen wir **Dienstleistungen einfacher und komfortable Arbeitsabläufe** für unsere Mitarbeitenden und **verbessern die Qualität**



DIGITALES
LANDRATSAMT



DIGITALE
DIENSTLEISTUNGEN

HANDLUNGSFELDER

STRATEGISCHES ZIEL 1

Durch die Implementierung eines einheitlichen Projektmanagementstandards erhöhen wir unsere **Effizienz** und verbessern unsere **Zusammenarbeit**.

Die **Antragsstellung** im Zolernalbkreis wird für die Kundinnen und Kunden zusätzlich digital angeboten.

STRATEGISCHES ZIEL 2

Bessere Zusammenarbeit und ein schneller ortsunabhängiger **Aktenzugriff** sind möglich.

Die Kommunikation mit dem Landratsamt ist **kundenorientiert und sicher**.

STRATEGISCHES ZIEL 3

Notwendige Standards werden sukzessive festgelegt, kommuniziert und eingehalten.

Das Amt für Digitalisierung bietet seinen internen Kundinnen und Kunden eine **hohe Dienstleistungsqualität** bei Beratung und Support.

STRATEGISCHES ZIEL 4

Mithilfe von **Prozessmanagement** verbessern wir unsere Abläufe kontinuierlich.

Die nachfolgende Grafik zeigt die vier Handlungsfelder und unsere strategischen Ziele

Abb. 4: Strategielandkarte mit den vier Handlungsfeldern und den strategischen Zielen

Wir unterstützen unsere Kundinnen und Kunden die **digitalen** Services zur Verfügung und **vereinfachen** die Prozesse. Dabei schaffen und **nutzen** wir **Synergien** zwischen den **Einheiten** unserer Dienstleistungen.



DIGITALE KOMPETENZ

Unsere Mitarbeitenden werden mit **maßgeschneiderten Schulungen** dazu befähigt, die Verwaltungsdigitalisierung bestmöglich für ihren Arbeitsalltag zu nutzen.

Unsere Mitarbeitenden kennen die **Entwicklungen der Verwaltungsdigitalisierung**, können von diesen profitieren und eigene Ideen einbringen.



DIGITALE INFRASTRUKTUR

Die **digitale Infrastruktur** ist vorhanden, zukunftsfähig und sicher.

Unsere Mitarbeitenden verfügen über eine **adäquate Arbeitsplatzausstattung**.

Der Landkreis verfügt über ein **flächendeckendes Glasfasernetz**.

6 STRATEGIEUMSETZUNG

Die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie ist ein sehr komplexes Vorhaben. Deshalb wäre für die Verfolgung der strategischen Ziele eine starre Jahresplanung von Maßnahmen nicht förderlich.

Vielmehr erfordern die dynamischen Entwicklungen im Bereich Verwaltung, die **Wechselwirkungen** zwischen einzelnen Digitalisierungsvorhaben sowie Abhängigkeiten von externen Dienstleistern bei der Strategieumsetzung ein **agiles Vorgehen**.

Ein geeignetes Rahmenwerk für eine agile Strategieumsetzung stellt die OKR-Methode (**Objectives and Key Results**) dar. Diese Methode ermöglicht eine **höhere Anpassungsfähigkeit** bei veränderten Rahmenbedingungen und unterstützt die **proaktive Gestaltung der Verwaltungsdigitalisierung**.

Mit einem strukturierten Prozess zur Planung strategisch relevanter Quartalsziele wird mit OKR eine erfolgreiche agile Realisierung der Strategie gefördert.

Primär handelt es sich bei OKR um die Beantwortung zwei entscheidender Fragen:

1. Was ist unser Ziel? Was wollen wir erreichen? (Objective)

2. Was sind die größten Hebel, um das Objective zu erreichen? Wie können wir messen bzw. erkennen, dass wir das Ziel erreicht haben? (Key Result) [3]

Das folgende Beispiel zeigt, wie die Objectives, Key Results und schließlich Maßnahmen jedes Quartal von den strategischen Zielen abgeleitet werden. Somit wird **sichergestellt, dass alle Maßnahmen an den strategischen Zielen ausgerichtet sind**.

Das gewählte Objective zielt darauf ab, die Erreichbarkeit der internen Hotline zu verbessern. Dieser Handlungsbedarf hat insbesondere durch die Mitarbeitendenbefragung und die Interviews mit den Amtsleitungen eine hohe Priorität erlangt.

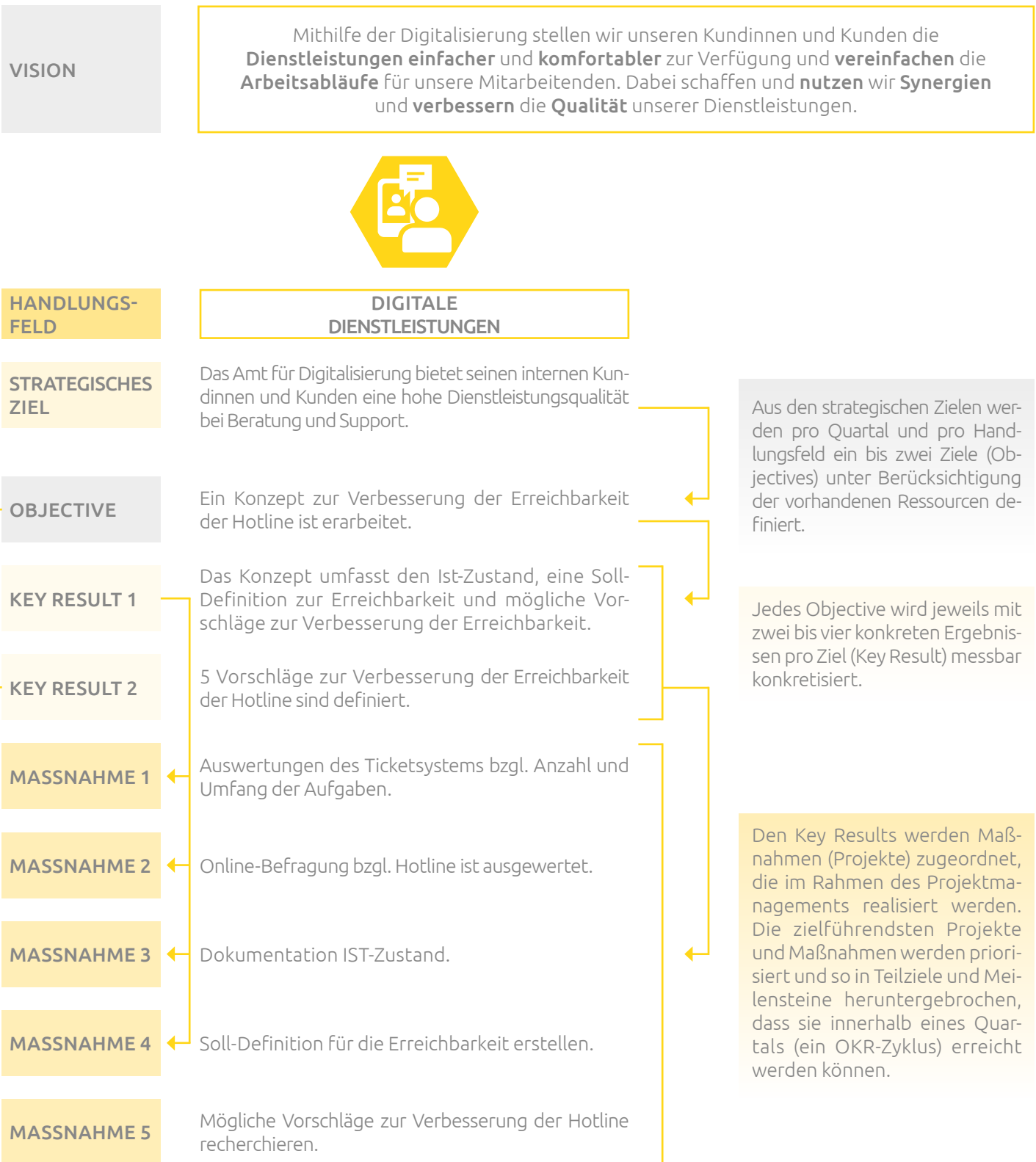


Abb. 5: Beispiel zur OKR-Umsetzung

Es geht um Ziele, Ausrichtung und Transparenz. Und das pro Quartal.

6 STRATEGIEUMSETZUNG

Abb. 6: Zyklus der OKR-Umsetzung [4]



Den Handlungsfeldern werden **interdisziplinäre Strategieteams** zugeordnet. Diese formulieren die OKRs zu Beginn eines Quartals (OKR-Planning). Die Umsetzung erfolgt durch Projektteams. In einzelnen Themenbereichen werden die Teams bedarfsorientiert von Expertinnen und Experten aus den Fachämtern unterstützt. Während der Umsetzung stimmen sich die Strategieteams wöchentlich ab, damit sichergestellt werden kann, dass die Quartalsziele erreicht werden. Am Ende des Quartals findet eine Reflexion über die Erreichung der Objectives und die **Planung der Ziele und Ressourcen** für das nächste Quartal statt (OKR-Review und OKR-Planning für das nächste Quartal). Die Retrospektive dient schließlich zur **Optimierung des OKR-Prozesses** während der Strategieumsetzung.

Durch die kurzen Planungszyklen und regelmäßigen Reflektionen werden die **Auswirkungen** von Aufgaben und Aktivitäten **schneller sichtbar**,

wodurch OKRs eine **hohe Reaktionsfähigkeit** und **Flexibilität ermöglichen**. Durch die Ausrichtung der Aufgaben an den strategischen Zielen steigt die Motivation der Beteiligten, da die Maßnahmen nicht ins Leere laufen und die vorhandenen Ressourcen nicht unnötig verbraucht werden. Allen ist bewusst, worauf hingearbeitet wird und wie mit der eigenen Arbeit persönlich dazu beigetragen werden kann. Dies **stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl** und fördert eine agile Denkweise.

OKR führt zu einem natürlichen Produktivitätsschub, Kreativität und Disziplin stehen im Mittelpunkt. Aufgrund von Einfachheit, Flexibilität und der gezielten Einbindung der Mitarbeitenden bei der Umsetzung der Digitalisierungsstrategie ist die OKR-Methode ein neuer Weg im Landratsamt, um den veränderten Rahmenbedingungen zu begegnen. Die OKR-Methode wird dem Landratsamt dabei helfen, die **Digitalisierungsprojekte agil**, messbar und vor allem **gemeinsam umzusetzen**.

Das OKR-Set für das erste Quartal 2023 wurde wie folgt definiert:

VISION	Mithilfe der Digitalisierung stellen wir unseren Kundinnen und Kunden die Dienstleistungen einfacher und komfortabler zur Verfügung und vereinfachen die Arbeitsabläufe für unsere Mitarbeitenden. Dabei schaffen und nutzen wir Synergien und verbessern die Qualität unserer Dienstleistungen.			
				
HANDLUNGSFELDER	DIGITALES LANDRATSAMT	DIGITALE DIENSTLEISTUNGEN	DIGITALE KOMPETENZ	DIGITALE INFRASTRUKTUR
STRATEGISCHES ZIEL	Mithilfe von Prozessmanagement verbessern wir unsere Abläufe kontinuierlich.	Die Antragsstellung im Zollernalbkreis wird für die Kundinnen und Kunden zusätzlich digital angeboten.	Unsere Mitarbeitenden werden mit maßgeschneiderten Schulungen dazu befähigt, die Verwaltungsdigitalisierung bestmöglich für ihren Arbeitsalltag zu nutzen.	Die digitale Infrastruktur ist vorhanden, zukunftsfähig und sicher.
OBJECTIVE	Die Anforderungen zur digitalen Abbildung der rechtssicheren Vorgangsbearbeitung sind bekannt.	Die Basis für die Arbeit auf Service-BW ist bei den Städten und Gemeinden im Zollernalbkreis gelegt.	Die digitalen Willkommensunterlagen für neue Mitarbeitende (Lernpfad) stehen in der eLearning-Plattform CampusZAK zur Verfügung.	Ausleihbare mobile Endgeräte (Notebooks) ermöglichen Schulungen in allen Besprechungsräumen.
KEY RESULT 1	Die Vorgehensweise in anderen Landkreisen ist bekannt.	Alle Städte und Gemeinden im Zollernalbkreis haben ein Behördenkonto.	Das Konzept für den Lernpfad liegt vor.	Acht mobile Endgeräte (Notebooks) sind installiert.
KEY RESULT 2	Die technischen Voraussetzungen für die Einführung der digitalen Vorgangsbearbeitung in enaio sind bekannt.	Ein Erstgespräch zwischen den Städten und Gemeinden im Zollernalbkreis und der eGov-Koordinatorin hat stattgefunden.	Zehn Lektionen sind erstellt.	Die Anforderungen für einen Wagen zum Transport der ausleihbaren Notebooks sind definiert.

Abb. 7: OKR-Set für das Quartal 1 / 2023

7 BETEILIGUNG

Nur wenn die Digitalisierungsstrategie eine **hohe Akzeptanz** erreicht und alle ein gemeinsames Verständnis davon haben, können Projekte erfolgreich umgesetzt werden. Deshalb ist es entscheidend, **alle Beteiligten rechtzeitig abzuholen** und in den **Erstellungsprozess mit einzubeziehen**.

Lenkungsgruppe

Die Lenkungsgruppe besteht aus dem Landrat und den fünf Dezernentinnen und Dezernenten. Sie wird in regelmäßigen Abständen über den aktuellen Stand informiert.

Amtsleitungen und Personalrat

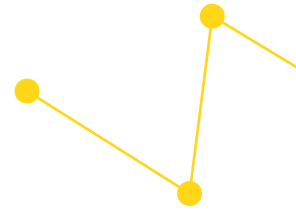
Im Rahmen der IST-Analyse wurden mit allen Amtsleitungen sowie Vertretern des Personalrates teilstrukturierte Interviews geführt, um die individuellen Digitalisierungsbedarfe in den einzelnen Fachämtern zu erheben. Die Bedarfe fließen bei der Umsetzung der Strategie ein, welche ämterübergreifend vom Amt für Digitalisierung koordiniert wird. Zudem wird der Personalrat im Rahmen der Strategieumsetzung regelmäßig informiert.

Mitarbeitende

Die Mitarbeitenden wurden im Rahmen einer quantitativen Online-Umfrage zur Verwaltungsdigitalisierung befragt. Die Ergebnisse sind in die Formulierung der strategischen Ziele eingeflossen und werden bei der Strategieumsetzung aufgegriffen.

Aufgrund der hohen Beteiligung von 50 % der Mitarbeitenden wird deutlich wie sehr die Digitalisierung im Landratsamt bereits angekommen ist. Verwaltungsdigitalisierung wird von den Mitarbeitenden im Landratsamt in erster Linie (93%) mit dem papierlosen Arbeiten in Verbindung gebracht. Drei Viertel der Befragten (76%) erwarten von der Digitalisierung eine Vereinfachung von Verwaltungsvorgängen durch Prozessoptimierung und Entbürokratisierung. Die digitale Antragstellung für Kundinnen und Kunden wird von den Befragten (65%) ebenfalls als wichtiger Bestandteil der Verwaltungsdigitalisierung eingeschätzt.





Interne Erhebung und SWOT-Analyse

Mittels eine SWOT-Analyse (**Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken**) und einer internen Bestandsaufnahme im Amt für Digitalisierung wurden die bereits bekannten Herausforderungen, kommenden Projekte und „Baustellen“ hinsichtlich der Verwaltungsdigitalisierung im Landratsamt Zollernalbkreis strukturiert erhoben.

Gremien

Im November 2022 wurden dem Verwaltungs- und Finanzausschuss die Strategielandkarte und die Beschreibung der strategischen Ziele vorgestellt. Die Gremiumsmitglieder hatten die Möglichkeit eine schriftliche Rückmeldung einzureichen. Im März 2023 wurde die Digitalisierungsstrategie dem Kreistag vorgestellt.

Strategieteams

Die Strategieteams setzen sich aus Mitarbeitenden aus verschiedenen Ämtern und Personalratsmitgliedern zusammen. So erfolgt bei der Umsetzung eine Beteiligung der Mitarbeitenden.

Kundinnen und Kunden

Aufgrund der vielen Abhängigkeiten von Rechtsgrundlagen, den Vorgaben von Bund und Land, den vorhandenen Ressourcen im Landratsamt und den bereits bekannten Aufgaben wurde von einer Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen im Zollernalbkreis derzeit abgesehen.



8 FINANZIELLE AUSWIRKUNGEN UND RESSOURCEN

Für eine erfolgreiche Digitalisierung im Landratsamt sind die **gesicherte Finanzierung** und **verfügbare Ressourcen** die Grundvoraussetzung. Die Kosten werden beim Amt für Digitalisierung im Rahmen der jährlichen Haushaltsplanungen veranschlagt und wo möglich direkt den Fachämtern zugewiesen.

Die Kosten und der Personalbedarf für die Umsetzung der Anforderungen werden in den nächsten Jahren voraussichtlich weiter steigen. Dabei werden nicht nur im Amt für Digitalisierung, sondern auch in den Fachämtern temporär weitere Personalressourcen für die Umsetzung notwendig werden. Erst wenn die **Vorgangsbearbeitung von der Antragstellung bis zum Bescheid voll digital abgebildet** und die Prozesse optimiert sind, werden sich **Entlastungen im Personalbereich** ergeben. Ziel ist es, die steigenden Anforderungen mittelfristig mit dem vorhandenen Personal zu bewältigen und mit der Digitalisierung **dem akuten Fachkräftemangel entgegenzuwirken**.

Aufgrund der dynamischen Entwicklungen im Bereich der Digitalisierung und der gewählten Umsetzungsmethode für die Strategie können nicht alle Kosten im Vorfeld exakt ermittelt werden. Für die Umsetzung von nicht planbaren, kurzfristigen Projekten wird wie bisher jährlich ein Pauschalbetrag veranschlagt. So bleiben kurzfristige Entscheidungen möglich und die Flexibilität für die Umsetzung der Digitalisierungsprojekte erhalten. Das Amt für Digitalisierung informiert die Gremien regelmäßig über die Verwendung der Mittel.

9 FAZIT UND AUSBLICK

Die Verwaltungsdigitalisierung ist für alle eine große Herausforderung. Wir stecken mitten in einem komplexen Veränderungsprozess mit vielen Abhängigkeiten von unterschiedlichen Akteuren. Über die Bundes- und Landesebene betrifft dieser die Kommunen und alle Kundinnen und Kunden unmittelbar. Die Einführung neuer Technologien kann dabei helfen, behördeninterne **Prozesse zu verschlanken** und zu **beschleunigen** sowie das **Papieraufkommen** und die manuelle Datenerfassung deutlich zu **reduzieren**.

Bei der Strategieentwicklung wurde deutlich, dass für deren Umsetzung klare Zielvorgaben, eine entsprechende Priorisierung und genügend Ressourcen notwendig sind.

Damit wir die Digitalisierung aktiver und transparenter gestalten können, ist ein **Umdenken in der Verwaltung erforderlich**. So kann z.B. die Einführung eines **einheitlichen Projektmanagementstandards** eine sinnvolle Ergänzung zur Linienorganisation sein. Mit Hilfe der unter Punkt sechs beschriebenen OKR-Methode können wir flexibel auf technische oder organisatorische Änderungen reagieren, ohne die strategischen Ziele aus den Augen zu verlieren. Aufgrund der notwendigen Flexibilität ist es nicht zielführend einen priorisierten Maßnahmenkatalog für die nächsten drei bis fünf Jahre zu erstellen. Um erfolgreich zu sein, müssen wir in **kleinen realistischen Schritten planen** und die Objectives so wählen, dass sie innerhalb eines Quartals umsetzbar sind.

Diese Vorgehensweise unterstreicht, dass **unsere Strategie lebt**. Sie wird regelmäßig fortgeschrieben und bei Bedarf korrigiert. Die Strategielandkarte wird durch neue Ziele ergänzt, erreichte Ziele werden aus der Strategielandkarte entfernt. Mit der regelmäßigen Information aller Beteiligten und Gremien schaffen wir die notwendige Transparenz. So verdeutlicht die Digitalisierungsstrategie die Abhängigkeiten zwischen den strategischen Zielen und gibt uns stets die Orientierung, die wir brauchen.

Grundsätzlich stellen wir im Landratsamt Zolernalbkreis eine positive Haltung zur Verwaltungsdigitalisierung fest. Wir wollen die Chancen der Digitalisierung nutzen und gemeinsam mit allen Beteiligten die **Digitalisierung aktiv gestalten** und den Kundinnen und Kunden einen einfachen Zugang zu unseren Dienstleistungen bieten.

10 DIGITALISIERUNGSPROJEKTE IM LANDRATSAMT

Bei Punkt 2 wurde bereits die Ausgangslage im Landratsamt Zollernalbkreis dargestellt. Die nachfolgenden Seiten beinhalten eine Aufzählung unserer bereits umgesetzten Digitalisierungsprojekte.

Abfall ZAK - App

Unser Abfallwirtschaftsamt hat zur Ergänzung des Abfallkalenders die Abfall ZAK-App entwickelt. Seit Anfang 2022 bietet die Abfall ZAK-App verschiedene Informationen und Dienstleistungen rund um die Abfallentsorgung an. Was zuvor dem gedruckten Abfallkalender entnommen werden musste, findet sich hier digital wieder. Nutzungszahlen zum 01.03.2023: 13.964 User

Azubimanagementsystem

Als moderner Arbeitgeber wollen wir unseren Azubis von Anfang an Mobilarbeit ermöglichen. Alle Azubis bekommen ein Notebook und können über die Software des Azubimanagements ihre Ausbildung vom Ausbildungsplan bis zur Bewertung der Auszubildenden verwalten. Die Einführung erfolgte 2019/2020. Das Projekt wurde vom Land Baden-Württemberg im Rahmen der „digitalen Zukunftskommune“ gefördert.

Besuchersteuerung (Online-Terminvereinbarung)

Für folgende Bereiche kann die Online-Terminvereinbarung genutzt werden:

Ausländerwesen

<https://zollernalbkreis.saas.smartcjm.com/m/auslaenderbehoerde/extern/calendar/?uid=ea1a-e7d2-48a3-4d37-ad12-452ddd9133>

Führerscheinstelle

<https://zollernalbkreis.de/termin/fs>

Kfz-Zulassungsstelle Albstadt

<https://zollernalbkreis.de/termin/zulaalb>

Kfz-Zulassungsstelle Balingen

<https://zollernalbkreis.de/termin/zulabal>

Kfz-Zulassungsstelle Hechingen

<https://zollernalbkreis.de/termin/zulahch>

Bei Bedarf kann das Angebot jederzeit erweitert werden.

Bewerberportal Check-in

Online-Bewerbungen können seit 2013 über unser Bewerberportal auf der Homepage des Landratsamtes eingereicht werden.

<https://www.mein-check-in.de/zollernalbkreis/stellenangebote>

Breitbandausbau

<https://www.zollernalbkreis.de/landratsamt/aemter++und+organisation/breitband>

Bürgerinfoportal

Seit 2017 steht unseren Bürgerinnen und Bürgern das Bürgerinfoportal zur Verfügung. Hier werden sie über die öffentlichen Sitzungen der Gremien informiert.

<https://service.zollernalbkreis.de/bi/info.php>

Digital Hub I und II

Das Förderprogramm für den Digital Hub geht in die zweite Runde. Es richtet sich an kleine und mittlere Unternehmen. Während sich Teil I vorwiegend mit der Bildung beschäftigt hat, handelt es sich bei Teil II um nachfolgende Themenschwerpunkte:

- die Vernetzung verschiedener Wissensbereiche und Akteure,
- die Bereitstellung adäquater Infrastruktur und das Ziel,
- vorhandene Stärken der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mit neuen technologischen Möglichkeiten zu verknüpfen, um so neue Wertschöpfungspotenziale zu erschließen.

Diesmal zielt die Förderung direkt auf die Wirtschaftsunternehmen ab. Federführend ist daher die Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH (WFG) an dem Projekt beteiligt. Die Förderquote des Landes Baden-Württemberg beträgt 50% der Kosten.

Digitales Fahrtenbuch / Fahrzeugschrank

Der Fahrzeugschrank ist mit einem Terminal und verschiedenen Schließfächern, die die Schlüssel enthalten, ausgestattet. Mit ihrer Stempelkarte können die Mitarbeitenden jederzeit ihr gebuchtes Fahrzeug holen und an dem Terminal den km-Stand erfassen. Dies erhöht die Flexibilität und reduziert die Abhängigkeiten von Öffnungszeiten der Schlüsselausgabestelle.

Digitalpakt Schule

Aus dem DigitalPakt Schulen erhalten wir 2,3 Millionen Euro für die kreiseigenen Schulen. Ziele, welche die Kreisschulen mit den Mitteln aus dem DigitalPakt umsetzen, sind unter anderem

- Flächendeckendes und stabiles WLAN.
- Übergreifender Tableteinsatz in allen Fachbereichen und Abteilungen der Schulen.
- Jede Lehrkraft soll auf dem fachspezifisch aktuellen methodischen und didaktischen Stand in Bezug zur Umsetzung der Lernsituationen mit digitaler Unterstützung sein.
- Digitalisierung wesentlicher Prozesse des Schullebens (z.B. digitales Tagebuch, Nutzung von Lernplattformen).

Dafür wurden Kamerasysteme für die Erstellung von Lern- und Erklärvideos angeschafft. Virtual Reality wird ebenfalls im Unterricht eingesetzt. Einsatzmöglichkeiten sind bspw. die Simulation von Erste-Hilfe-Situationen und die Erprobung von Schweißtechniken.

eAkte

Die Einführung des neuen Dokumentenmanagementsystems ist mit der Einführung der eAkte verbunden. Bis Ende 2023 werden etwa 2/3 der Mitarbeitenden damit arbeiten. Die Einführung der eAkte ist eine der umfangreichsten Aufgaben bei der Digitalisierung. Sie ist die Basis für alle weiteren Digitalisierungsprojekte und Grundlage für eine medienbruchfreie Abwicklung der Verwaltungsvorgänge. Für die Einführung des neuen Dokumentenmanagementsystems wurde ein Zeitraum von 2018 – 2025 angesetzt.

eID

Bei einzelnen Anträgen der Landkreisverwaltung ermöglicht die eID die persönliche Identifikation.

eLearning Plattform – Campus ZAK

Der Erfolg eines Unternehmens und einer Verwaltung hängt entscheidend von der Qualifikation der Mitarbeitenden ab. Diese müssen „Fit für die Digitalisierung“ gemacht und regelmäßig aus- und fortgebildet werden. Hierfür wurde 2019/2020 die eLearning Plattform Campus ZAK in Betrieb genommen. Hier können sich die Mitarbeitenden ihren Schulungsplan zusammenstellen, Online-(Pflicht-)schulungen absolvieren oder sich für Präsenzschulungen anmelden.

Elektronischer Rechtsverkehr mit Gerichten

Bei der Kommunikation mit Gerichten besteht für Behörden seit 2022 eine elektronische Einreichungspflicht. Diese erfolgt über das besondere Behördenpostfach (beBPo) auf service-BW. Ein beBPo basiert auf der Infrastruktur des Elektronischen Gerichts- und Verwaltungspostfach (EGVP) und dient in erster Linie zur elektronischen Kommunikation mit der Justiz. Es gilt als sogenannter sicherer Übermittlungsweg und ermöglicht eine schriftformersetzende Kommunikation zwischen Behörden und Justiz.

ePayment

ePayment ist beim Landratsamt Zollernalbkreis seit 2014 im Bereich der Kfz-Zulassungsstelle für die Anwendung iKfz im Einsatz. Zudem kann ePayment für die Anwendungen über service-bw genutzt werden. Derzeit stehen die Zahlungsarten giropay und Kreditkarte zur Verfügung.

10 DIGITALISIERUNGSPROJEKTE IM LANDRATSAMT

eRechnung

Die eRechnung befindet sich derzeit in der Einführungsphase. Einzelne Ämter arbeiten bereits vollumfänglich mit dem Rechnungseingangsworkflow, d.h. die Rechnung geht digital ein oder wird gescannt und digital bis zur Auszahlung weiterbearbeitet. Ausgangsrechnungen werden derzeit noch nicht digital verschickt.

eVergabe

Die eVergabe-Plattform ist seit 2018 beim Landratsamt Zollernalbkreis im Einsatz. Seit Oktober 2018 besteht die gesetzliche Pflicht, EU-weite Ausschreibungen elektronisch abzuwickeln. Entscheidend für eine EU-weite Ausschreibung ist die Auftragssumme.

Hazard Warning (Slippery Road)

In einem Gemeinschaftsprojekt des Straßenbauamtes und der Mercedes-Benz Group AG wird an der Verbesserung der Verkehrssicherheit gearbeitet. Sensoren der Fahrzeuge (derzeit bestimmte Fahrzeugtypen von Mercedes) erkennen z.B. glatte Straßen. Die Fahrzeuge melden die Gefahrenstellen an die Straßenmeisterei, welche anhand der Meldungen erkennen kann, an welcher Stelle gestreut werden muss. So können Gefahrenstellen schnell beseitigt werden.

<https://data.mercedes-benz.com/products/slippery-road>

In Zukunft werden die Daten der Mercedes-Benz Assistenzsysteme auch genutzt werden können, um sicherheitskritische Stellen in unserem Straßennetz zu identifizieren, zu analysieren und anzuzeigen. So kann ein Risikomodell entwickelt werden, das sicherheitskritische Situationen und Beinahe-Unfälle im Verkehr anzeigt.

<https://data.mercedes-benz.com/de/produkte/road-safety>

InDiLaKo – Initiative digitaler Landkreiskonvois

Die Initiative digitaler Landkreiskonvois ist ein Zusammenschluss verschiedener Landkreise, die unter der Federführung des Landkreistages Baden-Württemberg digitale Themen gemeinsam bearbeiten.

Das Landratsamt Zollernalbkreis ist an folgenden INDILAKOs beteiligt:

- Vermessungsdienstleistungen
- Gemeinsame Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Landkreise
- Sichere E-Mail-Kommunikation
- Digital aufs Amt – Bürgerdienste in digitalen Servicecentern
- eRechnung / elektronischer Rechnungsworkflow 2.0
- digiBau – Entwicklung einer multifunktionalen Verfahrensakte für das Baugenehmigungsverfahren
- Digitalisierung der Leistungsabrechnung in der Eingliederungshilfe nach SGB IX

Lernfabrik 4.0

Die Lernfabrik der Philipp Matthäus-Hahn-Schule ist eine Smart Factory, die im Aufbau und in der Ausstattung industriellen Automatisierungslösungen gleicht und an der Grundlagen für anwendungsnahe Prozesse erlernt werden können. Maschinenbau, Elektrotechnik und Automatisierungstechnik werden dabei durch Produktionssteuerungssysteme verknüpft. Ziel der Lernfabrik ist es, Fach- und Nachwuchskräfte auf die Anforderungen der Digitalisierung vorzubereiten. Sie wird als innovatives regionales Kompetenzzentrum außerhalb des Unterrichts von Unternehmen zu Fortbildungen genutzt.

Baden-Württemberg hat 4 Mio. Euro investiert, um in beruflichen Schulen Fachkräfte fit für die Zukunft zu machen. Die Philipp-Matthäus-Hahn-Schule ist eine der Standortschulen für Industrie 4.0.

<https://www.gsz-zak.de/schule/lernfabrik-4-0/>

Medienpädagogik – Kreismedienzentrum

Unser Kreismedienzentrum begleitet Schülerinnen und Schüler, Eltern, Lehrkräfte und Fachkräfte der außerschulischen Bildungsarbeit beim sicheren und verantwortungsvollen Umgang mit digitalen Medien. Raum für pädagogische Makerspace-Ideen (kreatives Selbermachen z.B. mit 3D-Druck) konnte mit Hilfe einer Landesförderung geschaffen werden. Darüber hinaus unterstützt das Kreismedienzentrum Schulen bei der Einrichtung von mobilen Endgeräten und der Medienentwicklungsplanung im Rahmen des Digitalpaktes Schule.

www.kmz-zak.de

Mobilarbeit

Mobiles Arbeiten ist an vielen Arbeitsplätzen möglich und wird mit der Einführung der eAkte weiter ausgebaut.

Ratsinformationssystem

2017 wurden alle Gremiumsmitglieder mit Tablets ausgestattet. Sie nutzen das Ratsinformationssystem für die Sitzungen und erhalten inzwischen ihre Drucksachen nur noch auf diesem Wege.

Service-BW

Über die Plattform service-bw sollen künftig alle Anträge zur Verfügung gestellt werden. Sie wird vom Landratsamt wo möglich bei der OZG-Umsetzung genutzt.

www.service-bw.de

Solarbank

Im Zentrum am Fürstengarten wurde eine neue Bushaltestelle eingerichtet. In diesem Zusammenhang wurde für die Wartenden eine Solarbank eingerichtet, die es ermöglicht, mobile Endgeräte zu laden und gleichzeitig als WLAN-Hotspot dient. Sie ist autark nutzbar und wird über Solarzellen in der Sitzfläche geladen.

Soziale Medien

Die Landkreisverwaltung ist seit Sommer 2020 aktiv in den sozialen Medien unterwegs. Mit Instagram, Facebook und den Online-Bürgerdialogen werden die Kundinnen und Kunden kontinuierlich und transparent über aktuelle Themen informiert.

Themenradtour

In einem gemeinsamen Projekt des Landwirtschaftsamtes mit unserer Wirtschaftsförderungsgesellschaft wurde eine spannende Themenradtour zusammengestellt.

Auf der Tour gibt es die Möglichkeit an digitalen Infostehlen viel über die Landwirtschaft zu lernen.

<https://www.zollernalb.com/touren/bauernhof-tour-tierische-radtour-auf-der-albhochflaeche-428c9976ef>

Videokonferenzsystem

Seit der Pandemie wird auch im Landratsamt Zollernalbkreis verstärkt über Videokonferenzen gearbeitet.

11 GLOSSAR

Die wichtigsten rechtlichen Grundlagen zur Verwaltungsdigitalisierung:

- Onlinezugangsgesetz (OZG): gesetzliche Grundlage für die bundesweite Verwaltungsdigitalisierung
- Verordnung zum Single Digital Gateway (SDG): einheitliches digitales Zugangstor zur Verwaltung in der EU
- E-Government-Gesetz BW (EGovG BW): wesentliche Grundlage für das Land Baden-Württemberg, die Stadt- und Landkreise sowie die Städte und Gemeinden in Baden-Württemberg für das rechtssichere Handeln bei digitalen Verwaltungsleistungen
- Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO): Verordnung der Europäischen Union zur Verarbeitung personenbezogener Daten (Art. 1 DSGVO)

Front- und Backoffice

Organisationseinheiten mit Kundenkontakt können als Front- und Backoffice strukturiert sein. Dabei finden der gesamte persönliche und telefonische Kundenkontakt und Beratungsleistungen im Frontoffice statt, während im Backoffice die weitere Bearbeitung ohne Kundenkontakt erfolgt.

Hotline

Die interne Hotline des Amtes für Digitalisierung ist die Anlaufstelle bei technischen Problemen der Mitarbeitenden.

Linienorganisation

Die Linienorganisation ist die klassische Aufbauorganisation von Verwaltungen, bei denen jeder und jede Mitarbeitende jeweils eine hierarchisch übergeordnete, weisungsbefugte Führungskraft hat.

Künstliche Intelligenz (KI)

Künstliche Intelligenz (KI) kann Mitarbeitende der öffentlichen Verwaltung bei ihren Routinetätigkeiten unterstützen. Entsprechende Tätigkeiten können weitgehend automatisiert werden, sodass die Mitarbeitenden bei ihren täglichen Aufgaben entlastet werden [5]. Ein Beispiel ist der Einsatz eines ChatBots, der einfache Kundenanfrage schnell und rund um die Uhr beantwortet.

SWOT-Analyse

Die Abkürzung SWOT steht für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken). Im Rahmen einer SWOT-Analyse werden Organisationen aus zwei Perspektiven analysiert. Zum einen das Umfeld der Organisation hinsichtlich Chancen und Risiken, zum anderen die Organisation selbst hinsichtlich ihrer Stärken und Schwächen. Die Gegenüberstellung der beiden Perspektiven ermöglicht es, Handlungsbedarfe zu identifizieren.

Vorgangsbearbeitung

Die Vorgangsbearbeitung umfasst die komplette Bearbeitung von Verwaltungsvorgängen, von der Entstehung, bspw. durch einen Antragseingang, bis zur Erledigung, bspw. durch den Versand eines Bescheids. Durch die Einführung der eAkte ergibt sich die Notwendigkeit, neben der reinen Aktenführung auch andere Aspekte der Vorgangsbearbeitung wie bspw. Unterschriftenläufe digital abzubilden.

12 ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

BW bzw. bw	Baden-Württemberg
KI	Künstliche Intelligenz
KMU	Kleine und mittelständische Unternehmen
OKR	Objectives and Key Results
OZG	Onlinezugangsgesetz
WFG	Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Zollernalbkreis mbH
ZAK	Zollernalbkreis

13 ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Die Vision und die vier Handlungsfelder	4
Abbildung 2: Die Waben stehen für die bereits umgesetzten Projekte	7
Abbildung 3: Die Entwicklung der Digitalisierungsstrategie	8
Abbildung 4: Strategielandkarte mit vier Handlungsfeldern und strategischen Zielen	17
Abbildung 5: Beispiel zur OKR-Umsetzung	19
Abbildung 6: Zyklus der OKR-Umsetzung	20
Abbildung 7: OKR-Set für das Quartal 1 / 2023	21

Bildquellen:

Adobestock.com #126811891	© Mimi Potter,
Flaticon.com video-chat	© pixel perfect,
Flaticon.com handy-chat	© smashingstocks,
Flaticon.com laptop	© freepik,
Flaticon.com idea	© freepik,
Flaticon.com office-building	© freepik,
Flaticon.com network	© Mehwish.

14 LITERATURVERZEICHNIS

Seite 6:

[1] Digital Economy and Society Index (DESI): Digitalisierungsgrad der EU-Länder (Digitale öffentliche Verwaltung);

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1243006/umfrage/digitalisierungsgrad-der-eu-laender-nach-dem-desi-index/>
[15.11.2022]

[2] Bundesministerium für Digitales und Verkehr: Digitalstrategie Deutschland;

<https://www.digitalstrategie-deutschland.de/digitale-verwaltung/> [08.03.2023]

Seite 21:

[3] Kudernatsch, Daniela: Toolbox Objectives and Key Results. Transparente und agile Strategieumsetzung mit OKR, 2020, Schäffel-Poeschel

Seite 22

[4] Tan, David: Der integrierte Strategieprozess als erfolgskritischer Faktor für den Einsatz von Objectives & Key Results (OKR), 2021, White Paper der IUE Hochschule Basel

Seite 36

[5] Nationaler Normenkontrollrat: Künstliche Intelligenz - Assistenz oder Konkurrenz in der Verwaltung; Kongress Digitaler Staat des Behörden Spiegel;

<https://www.normenkontrollrat.bund.de/nkr-de/service/newsletter-lesen/kuenstliche-intelligenz-assistenz-oder-konkurrenz-in-der-verwaltung--1594918> [08.03.2023]

15 IMPRESSUM

Herausgeber:

Landratsamt Zollernalbkreis

Vertreten durch
Landrat Günther-Martin Pauli

Hirschbergstraße 29
72336 Balingen

Telefon: 07433/92-01
Telefax: 07433/92-1666

post@zollernalbkreis.de
www.zollernalbkreis.de

Konzeption & Redaktion:

Andrea Gobbo, Anna-Lena Fischer und
Julia Bisinger, Amt für Digitalisierung

In enger Zusammenarbeit mit den
Dezernaten und Ämtern.

Besonderer Dank:

Gilt allen Mitarbeitenden des Landratsamts Zollernalbkreis, die durch ihre Beteiligung an der Realisierung dieser Strategie mitgewirkt haben.

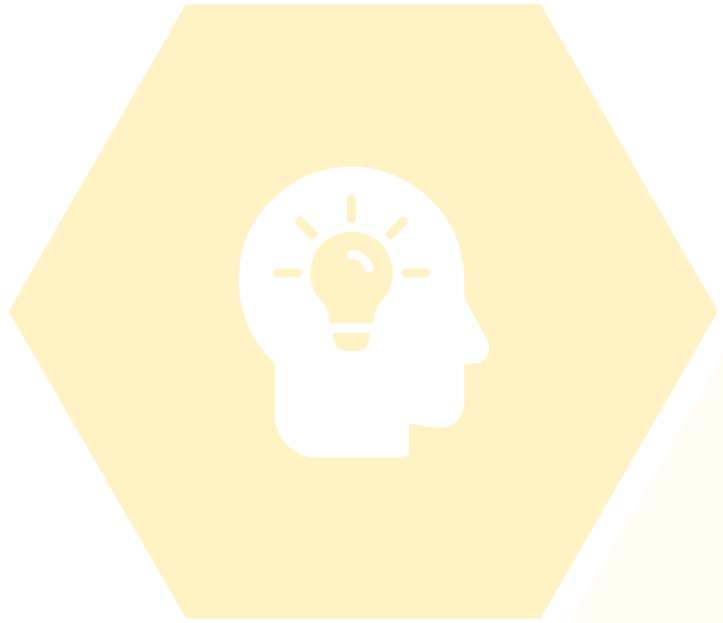
Gestaltung:

K1M3 Werbegrafik, Michael Karle, Albstadt-Ebingen

Fotos:

Landratsamt Zollernalbkreis (soweit nicht anders gekennzeichnet)

Auszüge und Veröffentlichungen aus diesem Bericht dürfen nur mit Genehmigung des Herausgebers verwendet werden.





DIGITALISIERUNGS STRATEGIE

DES LANDRATSAMTS ZOLLERNALBKREIS



Zollernalbkreis
Landratsamt