



„Digital aufs Amt“ und „Digital im Amt“

Masterplan Digitalisierung

Zielbild: „Digitales Landratsamt Konstanz“

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	4
Vorwort	5
1. Übersicht / Management Summary	6
1.1. Übersichtstabelle der ausgewählten Digitalisierungsmaßnahmen.....	8
2. Digitalisierungsstrategie auf EU-, Bundes- und Landesebene	11
3. Wo steht das Landratsamt Konstanz heute und weshalb braucht es einen Masterplan?	12
4. Was sind die Erwartungen der Zielgruppen?	14
4.1. Zielgruppendefinition	14
4.2. Bürgerbefragung „Digitalisierung im Landkreis Konstanz“	14
4.3. Kundenbewertungen aus dem Internet.....	17
4.4. Anforderungen aus Sicht der Zielgruppen an die Digitalisierung	18
4.5. Digital aufs Amt am Beispiel der Familie Maier	19
5. Digitalisierungsvorhaben im Landratsamt Konstanz	21
5.1. Zielsätze.....	21
5.2. Maßnahmen.....	21
5.2.1. Maßnahmen „aufs Amt“	21
(1) Digitale Antragsstellung	21
(2) Online Terminbuchungen.....	22
(3) Videoberatungen.....	22
(4) E-Payment.....	22
(5) ChatBot.....	22
(6) Virtuelles Bauamt.....	23
(7) Internetbasierte KFZ-Zulassung.....	23
(8) Online Unterweisungen	23
(9) Hybrides Lernen	23
(10) Überarbeitung Website	24
(11) Auftritt Soziale Medien.....	24
(12) Messengerdienste / Chatfunktion	24
(13) Open-Data.....	24
5.2.2. Maßnahmen „im Amt“	25
(14) Dokumentenmanagement-system (E-Akte)	25
(15) Serviceplattform 360°.....	25
(16) E-Rechnung.....	25
(17) Digitale Signatur	26

(18)	Interner digitaler Unterschriftenworkflow	26
(19)	Mobiles Arbeiten	26
(20)	Digitaler Posteingang	26
(21)	Qualifizierungsoffensive der Mitarbeitenden	26
(22)	Digital unterstützter Straßenbetriebsdienst	27
(23)	Relaunch Intranet	27
(24)	Kommunikations-, Arbeits- und Führungskultur.....	27
(25)	Digitales Reisemanagement	27
(26)	Raum- und Ressourcenmanagement	27
(27)	E-Learning Plattform	28
6.	Fazit und Ausblick.....	29
	Glossar	30
	Anhang.....	31
	I. Elektronische Aktenführung (E-Akte/DMS)	31
	II. Digitale Anträge.....	32

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Mehrwert der Digitalisierung aus Sicht der Kundschaft und Mitarbeitenden	7
Abbildung 2: Zielgruppen des Landratsamts Konstanz.....	14
Abbildung 3: Assoziation mit dem Begriff Digitalisierung. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.16.....	15
Abbildung 4: Digitalisierung bei Behörden. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.34.	15
Abbildung 5: Verwaltungsdienstleistungen online abwickeln. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.36.....	16
Abbildung 6: Nutzung sozialer Medien. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.31.	16
Abbildung 7: Wortwolke zu "Digital aufs Amt".....	18
Abbildung 8: Wortwolke zu "Digital im Amt".	18
Abbildung 9: Darstellung der Anliegen von Familie Maier.....	19
Abbildung 10: OZG-Leistungsbündel (Quelle: IT-Planungsrat).....	32
Abbildung 11: Digitalisierung im föderalen Mehrebenensystem. Monitor Digitale Verwaltung #5. ...	33
Abbildung 12: 210504-monitor-digitale-verwaltung-5-data.pdf (bund.de)	33
Abbildung 13: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Wirtschaft, Mobilität und Umwelt...	34
Abbildung 14: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Bildung, Jugend, Soziales und Gesundheit.	35
Abbildung 15: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Landkreis, Politik und Medien.	36
Abbildung 16: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Service und Arbeitsplatz.	36

Vorwort

Die Digitalisierung hat schon vor mehr als zwei Jahrzehnten im Landratsamt begonnen und wird seit dieser Zeit sukzessive ausgebaut. Sie stand in den zurückliegenden Jahren immer wieder in Konkurrenz zu aktuellen Herausforderungen und veränderten Rahmenbedingungen, die die Kreisgremien und die Verwaltung zu bewältigen hatten. Dementsprechend mussten immer wieder neu Prioritäten gesetzt werden, was teilweise eine stringente und zügige Umsetzung von Digitalisierungsprojekten verzögert hat. Hinzu kamen auch zeitliche Verzögerungen bei der Umsetzung der von Bund und Land geplanten Digitalisierungsprojekten.

Mit den Entwicklungen der letzten Monate rund um Covid-19 und der erheblichen Ausweitung von Homeoffice und Videokonferenzen wurde für viele von uns erstmals wirklich spürbar, wie die Digitalisierung uns im Arbeitsalltag unterstützen und entlasten kann – ja, sogar eine notwendige Voraussetzung für eine funktionierende Verwaltung ist.



Deshalb habe ich sehr gerne den Auftrag des Kreistages entgegengenommen, einen Masterplan Digitalisierung aufzustellen. Dieser Masterplan soll sicherstellen, dass die Digitalisierung in den kommenden Jahren planmäßig und strukturiert umgesetzt wird. Der Fokus liegt dabei auf den Serviceleistungen, die wir für die Bürgerschaft, die Wirtschaft und die Kommunen erbringen.

Der Masterplan wirft einen Blick auf das Landratsamt in der Zukunft und ordnet die notwendigen Maßnahmen zeitlich und von ihrer Bedeutung her ein. Damit eröffnet er dem Kreistag den notwendigen Handlungsrahmen, um das beschriebene Zielbild sukzessive zu erreichen.

Mein Dank gilt an dieser Stelle allen Führungskräften und Mitarbeitenden, die an der Erstellung dieses Masterplans mitgewirkt haben und den Kolleginnen und Kollegen des Amtes für Innovation und Digitalisierung!

Ich bin fest davon überzeugt, dass dieser Masterplan eine gute Grundlage dafür bietet, das Landratsamt in den kommenden Jahren als Dienstleister und als Arbeitgeber noch attraktiver zu gestalten.

Ihr Zeno Danner

Landrat

1. Übersicht / Management Summary

Der vorliegende Masterplan zur Digitalisierung des Landratsamtes betrachtet aus der Perspektive des Zielbildes die erforderlichen Maßnahmen aus zwei verschiedenen Perspektiven: „**Digital aufs Amt**“ – die Sicht und die Bedürfnisse der Kundschaft und „**Digital im Amt**“ – die Sicht und die Bedürfnisse der Mitarbeitenden des Landratsamtes. Dabei ist die Digitalisierung stets nur ein Werkzeug, um Arbeits- und Antragsprozesse schneller, transparenter und ressourcenschonender zu gestalten.

Die Digitalisierung im Kontext der öffentlichen Verwaltung wird auch als „**E-Government**“ bezeichnet. E-Government beinhaltet „*einen neuen Anlauf, verwaltungsinterne und -externe Prozesse durch Technikunterstützung effektiver und nutzungsfreundlicher zu gestalten*“ (Hill, 2002).¹ Vergleiche hierzu Abbildung 1.

In den zurückliegenden mehr als zwei Jahrzehnten hat das Landratsamt in vielen Bereichen bereits digitale Lösungen im Einsatz. Auch sind aktuell mehrere der nachfolgend beschriebenen Digitalisierungsmaßnahmen bereits pilothaft in Betrieb. Allerdings sind sie noch nicht in der Fläche ausgerollt und in ihrer Wirksamkeit für die Bürgerinnen und Bürger, Wirtschaft und Kommunen sowie für die Mitarbeitenden nicht vollumfänglich spürbar.

Viele der Dienstleistungen, die von der Kundschaft gewünscht werden, kann das Landratsamt aus eigener Initiative und Zuständigkeit heraus nicht realisieren – dies obliegt dem Bund und dem Land, die sich für die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) verantwortlich zeigen. Teilweise ziehen sich diese Prozesse bedauerlicherweise erheblich in die Länge.

Deshalb fokussiert der vorliegende Masterplan auf die Angebote und Prozesse, die das Landratsamt aus eigener Kraft bzw. mit externer Unterstützung selbst realisieren kann. Einige dieser Maßnahmen werden auf Ebene der Landkreise in Baden-Württemberg im Rahmen sogenannter INDILAKOs (Initiative digitale Landkreiskonvois) entwickelt.

Die Verwaltung hat intern einen sehr breiten Beteiligungsprozess angestoßen: zunächst wurden Themen

aus allen Ämtern gesammelt, Interviews mit den Amtsleitungen und weiteren Führungskräften geführt und in insgesamt vier Workshops zu den Themen

- Umwelt, Mobilität und Wirtschaft
- Bildung, Jugend, Soziales und Gesundheit
- Landkreis, Politik und Medien
- Service und Arbeitsplatz

veranstaltet.

Innerhalb dieser Workshops wurden die Maßnahmen jeweils innerhalb der Themenbereiche bewertet und priorisiert. Im Anschluss daran wurden die Maßnahmen noch einmal in der Gesamtbetrachtung über alle vier Themenbereiche hinweg bewertet.

Dabei wurde insbesondere die Wirksamkeit auf Klimaziele, Kundenzufriedenheit, Zeit- und Ressourceneinsparungen, Qualitätssteigerung für verschiedene Kundengruppen und die Mitarbeiterschaft in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt.

- Klimafreundlich 
- Zeitersparnisse 
- Ressourceneinsparung 
- Kundenzufriedenheit 
- Qualitätssteigerung 
- Vorteil für Mitarbeitende 
- Relevanz für Kommunen 

Insgesamt lässt sich festhalten, dass für den Bereich der Kundschaft kurzfristig digitale Antragsprozesse, Online-Terminvereinbarungen und Videosprechstunden, gegebenenfalls mit ChatBot-Unterstützung und die Möglichkeit E-Payment zu nutzen, im Fokus stehen.

¹ Hill, H. (2002). Electronic Government. Verfügbar unter: <http://www.bpb.de/apuz/26703/electronic-government?p=all#footnodeid2-2>.

Für die Mitarbeiterschaft überstrahlt das Thema E-Akte alle anderen Bereiche, da nur mit einer flächendeckenden E-Akte die Flexibilität und Effizienz der internen Arbeitsprozesse voll ausgeschöpft werden können. Digitaler Unterschriftsworkflow, die E-Rechnung und andere digitale Anwendungen unterstützen dabei maßgeblich.

Das verbindende Element für die Kundschaft und die Mitarbeitenden soll eine **Serviceplattform** sein, die die medienbruchfreie Kommunikation und die Transparenz der Arbeit unserer Verwaltung sicherstellt. Diese wird auch die Kommunikation mit der Landesplattform service-bw gewährleisten.

Am Beispiel der repräsentativen **Familie Maier** soll verdeutlicht werden, wie sehr eine fortschreitende Digitalisierung der Serviceleistungen des Landratsamtes Konstanz die Bürgerschaft und die Wirtschaft unseres Landkreises erheblich entlasten kann (siehe Abbildung 1).

In der nachfolgenden **Übersichtstabelle** sind die Maßnahmen nach den beiden Perspektiven „Digital aufs Amt“ und „Digital im Amt“ bewertet und zeitlich eingeordnet.

Bei den angegebenen Kostenrahmen handelt es sich zunächst um eine grobe Abschätzung des finanziellen Aufwands. Dabei sind zur Umsetzung notwendige interne Personalkapazitäten noch nicht berücksichtigt. Ebenfalls noch nicht berücksichtigt sind mit der Umsetzung dieser Maßnahmen einhergehende Einsparungen beim Personal- und Sachaufwand. Hier arbeitet die Verwaltung derzeit die entsprechenden Kennzahlen aus.

Nach Diskussion und Beratung des vorliegenden Masterplans in den Gremien wird die Verwaltung diese Angaben beschlussreif ausarbeiten.



Abbildung 1: Mehrwert der Digitalisierung aus Sicht der Kundschaft und Mitarbeitenden

1.1. Übersichtstabelle der ausgewählten Digitalisierungsmaßnahmen

Legende:

- Wirkung: Klimafreundlich  Zeitersparnisse  Ressourceneinsparung  Kundenzufriedenheit  Qualitätssteigerung  Vorteil für Mitarbeitende 
- Relevanz für Kommunen 
- Kostenschätzung: € = bis 50.000€, €€ = 50-100.000€, €€€ = 100.000€ +
- Ressourceneinsparung: Gering  Mittel   Hoch    (bezieht sich auf die Kundschaft und die Mitarbeitenden)
- Umsetzung: kurzfristige Ziele (1-3 Jahre), mittelfristige Ziele (3-5 Jahre), langfristige Ziele (5-10 Jahre)
- = eingeführt, pilotiert bzw. projiziert

Kapitel/ Seite	Maßnahme	Wirkung	Nutzen	Nachfrage	Priorität	Kosten	Ressourcen- einsparung	Realisier- barkeit	Umsetzung
I. Digital aufs Amt									
5.2.1./ S. 21	(1) Digitale Antrags- stellung			Hoch		€€			Kurz- und mittelfris- tig <input checked="" type="checkbox"/>
5.2.1./ S. 22	(2) Online Terminbu- chung			Hoch		€			Kurzfristig <input checked="" type="checkbox"/>
5.2.1./ S. 22	(3) Videosprech- stunde			Mittel		€			Kurzfristig <input checked="" type="checkbox"/>
5.2.1./ S. 22	(4) E-Payment			Hoch		€			Kurzfristig <input checked="" type="checkbox"/>
5.2.1./ S. 22	(5) ChatBot			Mittel		€			Kurzfristig <input checked="" type="checkbox"/>
5.2.1./ S. 23	(6) Virtuelles Bauamt			Mittel		€€			Kurzfristig <input checked="" type="checkbox"/>

Kapitel/ Seite	Maßnahme	Wirkung	Nutzen	Nachfrage	Priorität	Kosten	Ressourcen- einsparung	Realisier- barkeit	Umsetzung
5.2.1./ S. 23	(7) Internetbasierte KFZ-Zulassung		↗	Hoch	↗	-	👍👍👍	➔	Kurzfristig-und mit- telfristig ☑
5.2.1./ S. 23	(8) Online Unterwei- sungen		↗	Mittel	↗	€	👍	↗	Kurzfristig
5.2.1./ S. 23	(9) Hybrides Lernen		➔	Niedrig	➔	€	👍	↗	Kurzfristig
5.2.1./ S. 24	(10) Überarbeitung Website		➔	Hoch	➔	€€	👍	↗	Mittelfristig
5.2.1./ S. 24	(11) Auftritt Soziale Medien		➔	Hoch	➔	€	👍	↗	Mittelfristig
5.2.1./ S. 24	(12) Messengerdienste / Chatfunktion		↗	Mittel	↗	€	👍👍	↗	Kurzfristig
5.2.1./ S. 24	(13) Open-Data		➔	Niedrig	↘	€€€	👍	↘	Langfristig

Kapitel/ Seite	Maßnahme	Wirkung	Nutzen	Nachfrage	Priorität	Kosten	Ressourcen- einsparung	Realisier- barkeit	Umsetzung
II. Digital im Amt									
5.2.2./ S. 25	(14) Dokumentenma- nagementsystem (E-Akte)		↗	Hoch	↗	€€€	👍👍👍	➔	Mittel- und langfristig ☑
5.2.2./ S. 25	(15) Serviceplattform 360 Grad		↗	Hoch	↗	€-€€€	👍👍👍	↗	Kurz-, mittel und langfristig
5.2.2./ S. 25	(16) E-Rechnung		↗	Hoch	↗	€€	👍👍👍	↗	Kurzfristig- und mit- telfristig ☑

Kapitel/ Seite	Maßnahme	Wirkung	Nutzen	Nachfrage	Priorität	Kosten	Ressourcen- einsparung	Realisier- barkeit	Umsetzung
5.2.2./ S. 26	(17) Digitale Signatur		↗	Hoch	↗	€	👍👍	↗	Kurzfristig
5.2.2./ S. 26	(18) Interner digitaler Unterschriften- workflow		↗	Mittel	↗	€	👍👍	↗	Mittelfristig
5.2.2./ S. 26	(19) Mobiles Arbeiten		↗	Mittel	↗	€€€	👍👍👍	↗	Mittelfristig ☑️
5.2.2./ S. 26	(20) Digitaler Postein- gang		↗	Mittel	↗	€	👍👍	↗	Kurzfristig ☑️
5.2.2./ S. 26	(21) Qualifizierungs-of- fensive für MA/FK		↗	Hoch	↗	€€€	👍👍	➡	Langfristig
5.2.2./ S. 27	(22) Digital unterstütz- ter Straßenbe- triebsdienst		↗	Niedrig	➡	€€	👍👍	➡	Kurz- bis mittelfristig
5.2.2./ S. 27	(23) Relaunch Intranet		➡	Mittel	➡	€€	👍	➡	Langfristig
5.2.2./ S. 27	(24) Kommunikations-, Arbeits- und Füh- rungskultur		↗	Mittel	↗	€	👍	↗	Langfristig
5.2.2./ S. 27	(25) Digitales Reisema- nagement		➡	Niedrig	➡	€	👍	↗	Kurzfristig ☑️
5.2.2./ S. 27	(26) Raum- und Res- ourcenmanage- ment		➡	Niedrig	➡	€	👍	↗	Kurzfristig ☑️
5.2.2./ S. 28	(27) E-Learning Platt- form		↗	Hoch	➡	€€	👍👍👍	↗	Mittelfristig

2. Digitalisierungsstrategie auf EU-, Bundes- und Landesebene

Die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung ist kein reiner Wunschgedanke und die Vorgaben seitens der EU-, Bundes- und Landesebene sind verbindlich.

EU-Ebene:

- ❖ **E-Government Aktionsplan (2016):** bis 2020 soll die Digitalisierung weitestgehend zum Standard geworden sein.
- ❖ **Tallin Deklaration (2017):** von 2018-2022 soll die digitale Interaktion zwischen der europäischen Bürgerschaft und der öffentlichen Verwaltung, das Once-Only Prinzip und die Verbesserung der Verfügbarkeit von Webseiten und Apps erreicht werden.

Bundesebene:

- ❖ **Koalitionsvertrag (2017):** „digital first“– der digitale Zugang soll zur Regel werden und die Schriftform durch digitale Lösungen ersetzt werden.
- ❖ **Onlinezugangsgesetz „OZG“ (2017):** bis 31.12.2022 soll eine vollständige Digitalisierung aller Verwaltungsleistungen für die Bürgerschaft und Unternehmen (§ 1 Abs. 1) umgesetzt werden. Bund und Länder sind verpflichtet, die Verwaltungsleistungen auch elektronisch über Verwaltungsportale anzubieten und diese in einem Portalverbund zu verknüpfen, in welchem Nutzerkonten zur Verfügung gestellt werden (§ 1 Abs. 2, § 2 Abs. 5). Jede Verwaltungsleistung muss unabhängig von Ort und Zeit barriere- und medienbruchfrei nutzbar sein (§ 3 Abs. 1).
- ❖ **Digitale Verwaltung (2020):** Verwaltungsdienstleistungen sollen auf einen zeitgemäßen Stand der Technik gebracht werden: die flächendeckende Einführung von Standardisierung von Online-Transaktionen, Verbesserung digitaler Dienste und Integration von neuen Arbeitsabläufen.

Landesebene:

- ❖ **E-Government-Vereinbarung (2019):** Rahmenwerk für die Umsetzung der OZG im Land. Bis 31.12.2022 sollen nutzerorientierte, medienbruchfreie und standardisierte digitale Prozesse für (die wichtigsten) Verwaltungsleistungen nach den Vorgaben des OZG erstellt werden. Die technische Basis für die Umsetzung bildet die landeseigene E-Government-Plattform.

„Deutschland ist unzufrieden mit sich selbst, mit komplizierten Abstimmungs- und Entscheidungsstrukturen, mit aufwändigen Lösungen und bürokratischen Abläufen. In der Krise wird deutlich, was auch in „normalen“ Zeiten immer öfter Sorge bereitet: Deutschland ist, denkt und handelt zu kompliziert.“

(Normenkontrollrat, 2021).

3. Wo steht das Landratsamt Konstanz heute und weshalb braucht es einen Masterplan?

Bislang gab es im Landratsamt Konstanz schon viele einzelne Digitalisierungsmaßnahmen und -projekte, aber es mangelte entweder an den technischen, finanziellen oder personellen Ressourcen, um diese Digitalisierungsmaßnahmen mit der notwendigen Stringenz in die Fläche zu bringen. Das Zielbild soll dabei helfen, aus einer rückblickenden Perspektive die notwendigen Schritte, Maßnahmen sowie die dafür erforderlichen Ressourcen in eine zeitliche, logische und priorisierte Reihenfolge zu bringen.

Die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung in einer nie dagewesenen Schnelligkeit befeuert und in vielen Bereichen kristallisierten sich Lücken und Defizite in der Digitalisierung des Landratsamtes heraus: die Betreuung der Kunden (Bürgerschaft, Wirtschaft und Gemeinden) wurde zu einer großen Herausforderung und ist immer noch nur bedingt digital möglich und auch die Arbeit aus den rund 700 Homeoffice-Arbeitsplätzen war aufgrund der bisher punktuell eingeführten E-Akte nur eingeschränkt medienbruchfrei möglich.

Das Landratsamt Konstanz konnte allerdings auch zeigen, dass es agil auf diese noch nie dagewesene Situation agieren kann und fast allen Mitarbeitenden die Möglichkeit geboten hat – wenn auch mit gewissen Einschränkungen – im Homeoffice zu arbeiten. Mit Videokonferenztools war es möglich, Gremiensitzungen und Besprechungen jeglicher Art durchzuführen und so die Arbeitsfähigkeit der Verwaltung aufrechtzuerhalten.

Dennoch wurde deutlich, dass zwischen der privaten digitalen Lebenswelt und der behördlichen Arbeitsweise erhebliche Unterschiede existieren, insbesondere in der Kommunikation und bei den Serviceleistungen gegenüber der Kundschaft.

Das Landratsamt Konstanz soll zu einer orts- und zeitunabhängig agierenden kundenorientierten Verwaltung werden.

Maßstab sollen die Servicegrundsätze sein, die heute schon bei der Inanspruchnahme von Dienstleistungen Standard sind.

Die Kundschaft erhält zeitgemäß und möglichst unbürokratisch Zugang zu unseren Dienstleistungen. Dabei liegt der Fokus auf häufig nachgefragten Kundenservices bzw. Dienstleistungen, die einen möglichst großen Kundenkreis erschließen.

Ein so aufgestelltes Landratsamt ist auch in der Lage, die erforderlichen Fachkräfte zu akquirieren. Attraktive Arbeitsplätze und Arbeitsinhalte, bei denen flexibles Arbeiten möglich ist und einfache und Routineprozesse digital abgearbeitet werden können, sind dazu die Voraussetzung.

Die „Digital Natives“ (Personen, die eine Welt ohne digitale Medien nicht kennen) machen im Jahr 2025 75% der arbeitenden Bevölkerung aus. Diese Generation verlangt, dass sie von Routineaufgaben entlastet wird und ihre Arbeitsleistung agil und auf dem Stand der Technik erbringen kann.

Deshalb fokussiert der Masterplan für das Landratsamt Konstanz auf zwei Betrachtungsperspektiven:

- **die Sicht der Kunden „Digital aufs Amt“ und**
- **die Sicht der Mitarbeitenden „Digital im Amt“**

Dabei ist die Digitalisierung nie Selbstzweck, sondern immer (nur) ein Werkzeug, um Geschäftsprozesse für alle Beteiligten einfacher und effizienter zu machen.

Digital aufs Amt



Wie können unsere Kunden digital mit uns in Kontakt treten und dabei ein positives Erlebnis haben?

Digital im Amt



Wie können wir effizienter und kundenorientierter arbeiten und uns dabei als zukunftsfähigen Arbeitgeber aufstellen?

4. Was sind die Erwartungen der Zielgruppen?

4.1. Zielgruppendefinition

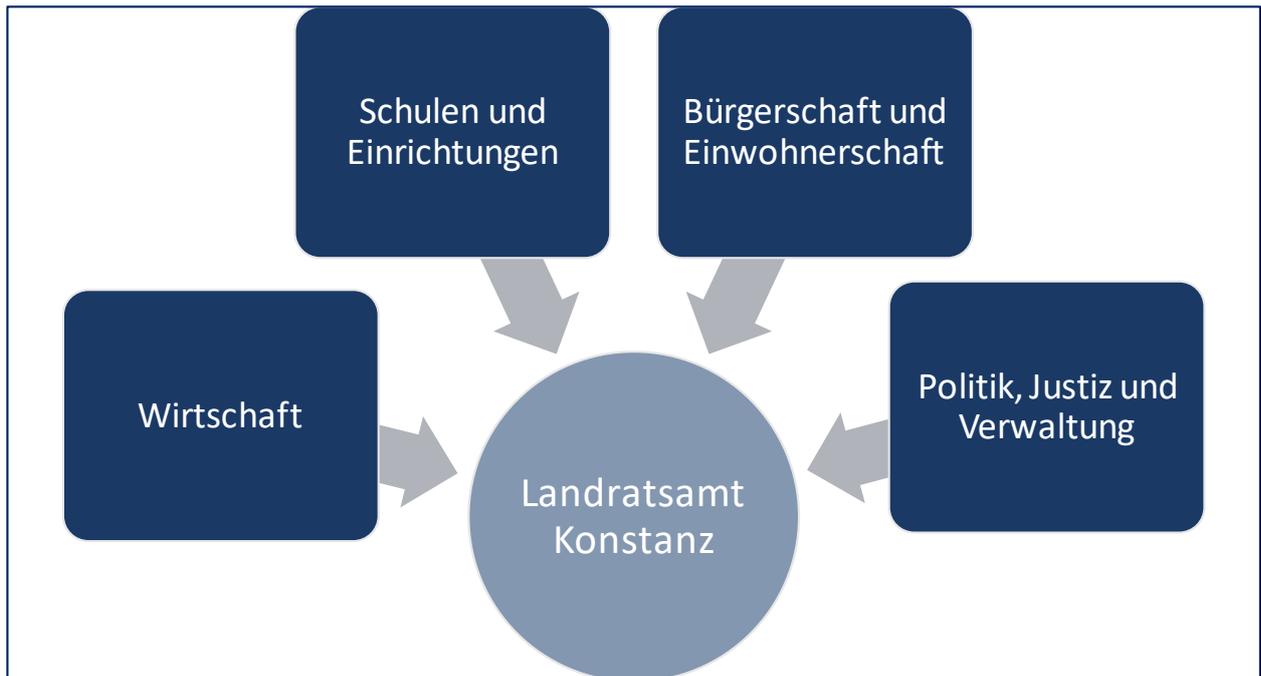


Abbildung 2: Zielgruppen des Landratsamts Konstanz.

4.2. Bürgerbefragung „Digitalisierung im Landkreis Konstanz“

Gemeinsam mit der Universität Konstanz wurde im Jahr 2018 eine repräsentative Umfrage mit 4.100 Personen aus dem Landkreis Konstanz zum Thema Digitalisierung durchgeführt.

➔ Die Bürgerbefragung als Richtungsweiser zur Priorisierung der Digitalisierungsvorhaben.

„Assoziation mit dem Begriff Digitalisierung“ (Abbildung 2):

- ❖ Digitalisierung als schnelleres Kommunikationstool
- ❖ Stärkere Vernetzung der Behörden
- ❖ Die komplette Onlineabwicklung von Prozessen
- ❖ Erleichterung der Arbeit

„Digitalisierung bei Behörden“ (Abbildung 3):

- ❖ Schnellere Bearbeitung der Anliegen
- ❖ Transparenter Bearbeitungsstand von Anträgen
- ❖ Papierlose Antragsstellung
- ❖ Rund-um-die-Uhr Antragsstellung
- ❖ Reduzierte Gebühren für die Abwicklung von Dienstleistungen
- ❖ Vereinfachung der Vorgänge
- ❖ Online-Bezahlungsmöglichkeiten



Abbildung 3: Assoziation mit dem Begriff Digitalisierung. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.16.

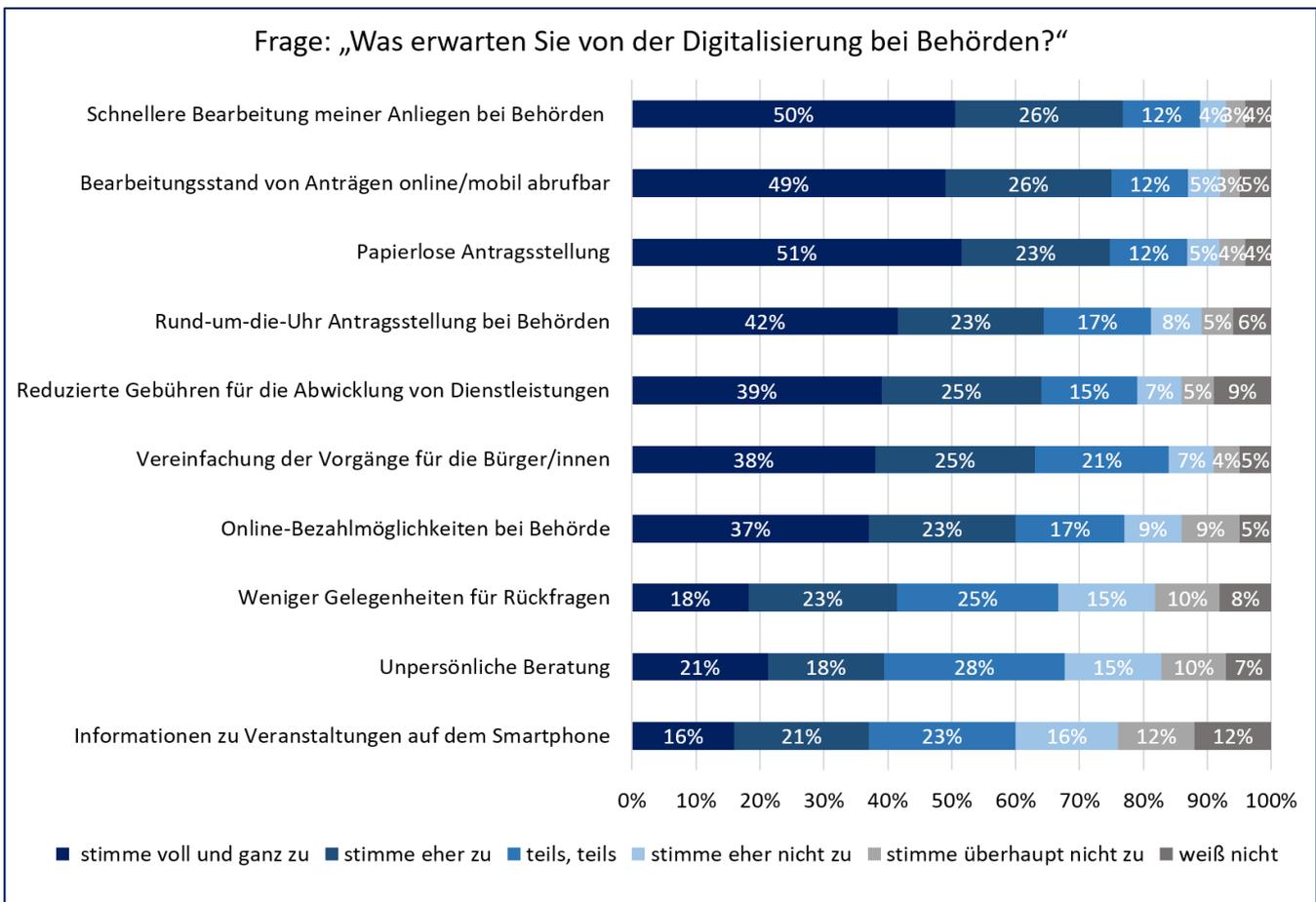


Abbildung 4: Digitalisierung bei Behörden. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.34.

„Verwaltungsdienstleistungen online abwickeln“ (Abbildung 4):

- ❖ Nach bewerteter Wichtigkeit: KFZ zulassen, Termine vereinbaren, Fahrerlaubnis beantragen, Bauanträge stellen, BAföG beantragen, Behindertenausweis beantragen, Wohngeld und Sozialhilfe beantragen.

„Nutzung sozialer Medien“ (Abbildung 5):

- ❖ Alternative Kanäle um die Zielgruppen zu erreichen
- ❖ WhatsApp 82%, YouTube 68%, Facebook 42%, Instagram 26%

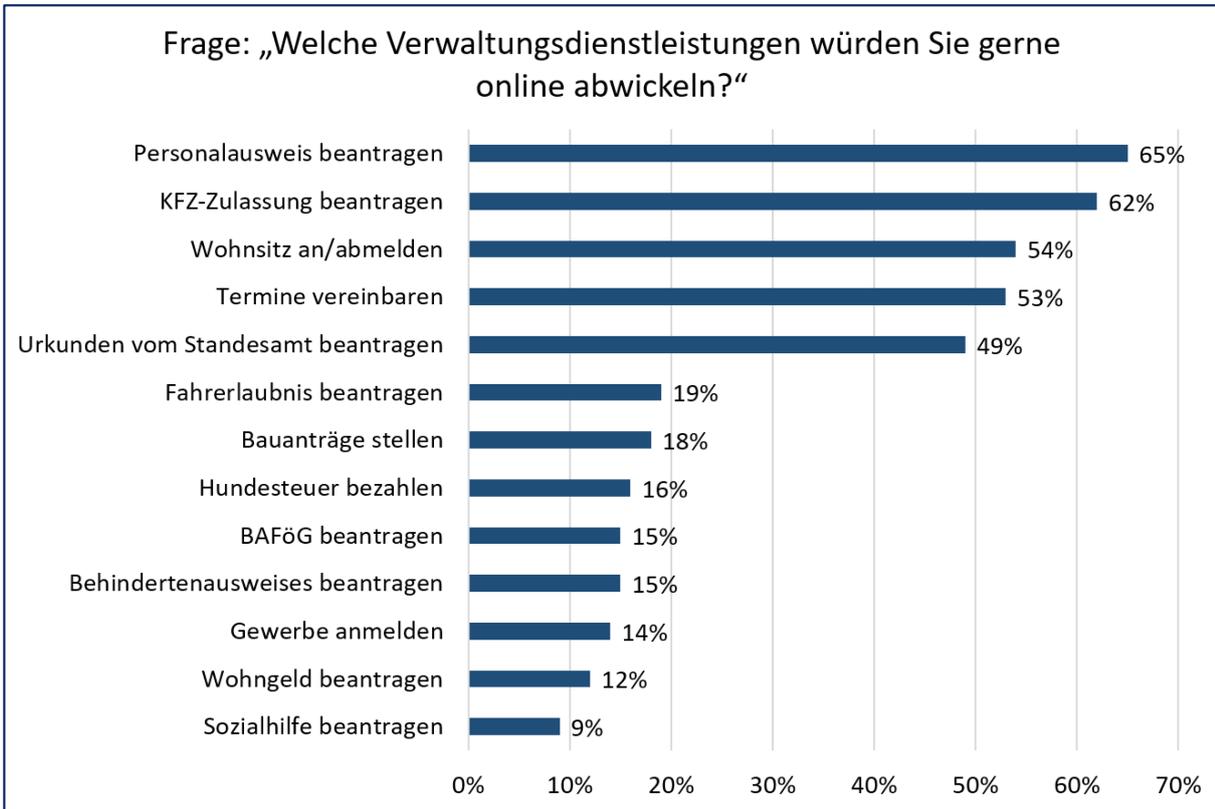


Abbildung 5: Verwaltungsdienstleistungen online abwickeln. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.36.

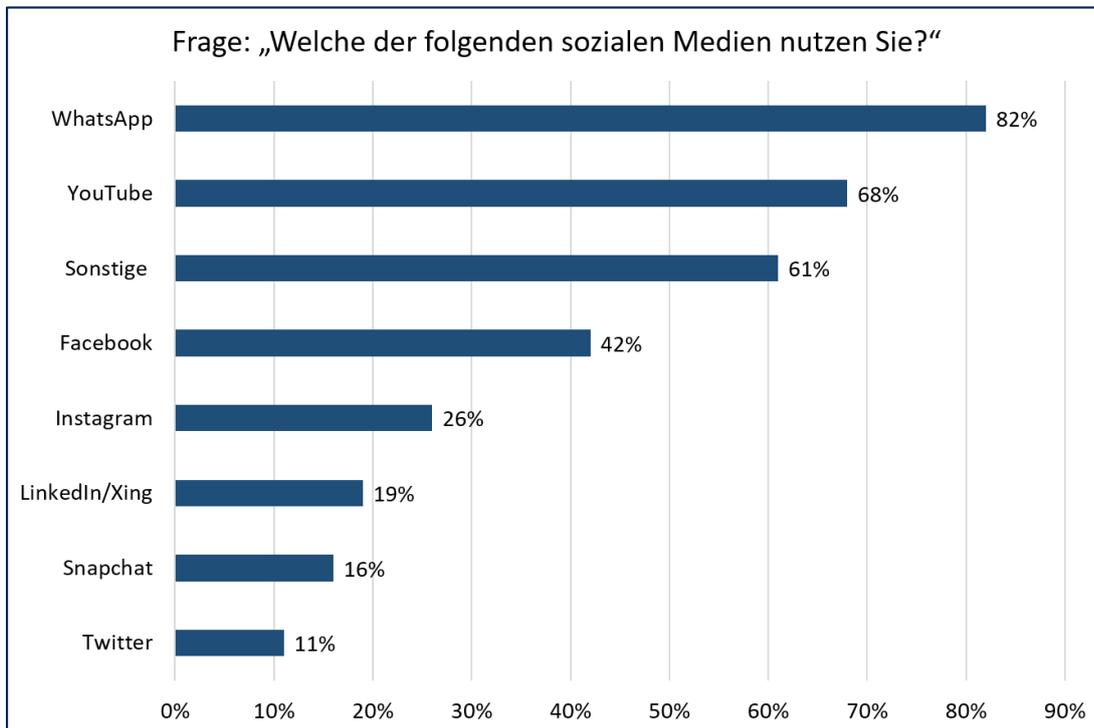


Abbildung 6: Nutzung sozialer Medien. Datenbasis: Digitalisierung im Landkreis Konstanz 2018. In Anlehnung an Hinz et al., 2019, S.31.

4.3. Kundenbewertungen aus dem Internet

Die Rezensionen im Internet über das Landratsamt Konstanz geben Hinweise auf Sachverhalte, die verbessert werden können. Selbstverständlich gibt es auch positive Bewertungen und viele Personen im Hintergrund, die noch nie eine Bewertung abgegeben haben, trotz positiver oder negativer Erfahrung. Die Rezensionen sind deshalb nicht repräsentativ. Dennoch werden sie ernst genommen.

Am häufigsten wird die **telefonische Erreichbarkeit** des Landratsamtes bemängelt und dass die **Reaktionsgeschwindigkeit** auf Anfragen sehr niedrig ist. Anträge würden u.a. **liegen bleiben**, weil ein Sachbearbeiter oder eine Sachbearbeiterin im Urlaub ist, was zu zeitlichen Problemen der Kunden führt. Der Begriff „**Servicewüste**“ fällt und es ist eine deutliche Wut und Verzweiflung in den Rezensionen Einzelner zu spüren. Außerdem wird behauptet, dass sich das Landratsamt nicht um das Feedback der Kunden kümmert. Zusätzlich wird ein **Qualitätsmanagement** empfohlen.

4.4. Anforderungen aus Sicht der Zielgruppen an die Digitalisierung

Aus den gesammelten Erkenntnissen über die Erwartungen der Zielgruppen aus den Workshops und der Umfrage ergibt sich ein sehr klares Bild, welche Erwartungen im Vordergrund stehen:

Digital aufs Amt



Abbildung 7: Wortwolke zu "Digital aufs Amt".

Digital im Amt



Abbildung 8: Wortwolke zu "Digital im Amt".

4.5. Digital aufs Amt am Beispiel der Familie Maier

In der Stadt Tengen lebt Familie Maier. Im Haushalt der Familie leben Ehemann Karl (50) und dessen Frau Anna (48) mit ihren beiden Kindern Tom (17) und Marie (16). Auch die beiden Elternteile von Anna, Kurt (80) und Carla (75), wohnen im Haushalt der Familie. Jedes der sechs Familienmitglieder will bzw. muss Dienstleistungen des Landratsamtes in Anspruch nehmen und dafür unterschiedliche Ämter und Dienststellen aufsuchen.

Tochter Marie besucht eine berufliche Schule in Vollzeitform in Konstanz. Dazu fährt sie täglich mit dem Bus und benötigt Schülermonatskarten sowie eine Basis-karte. Nun hat sie die Möglichkeit am Schülerlistenverfahren teilzunehmen. Das von ihr ausgefüllte Formular wird über die Schule an den VHB übermittelt und der Eigenanteil wird vom VHB per Bankeinzug abgebucht. Die Schülerin erhält die Monatskarte über die Schule. Der VHB rechnet mit dem Landratsamt Konstanz ab.

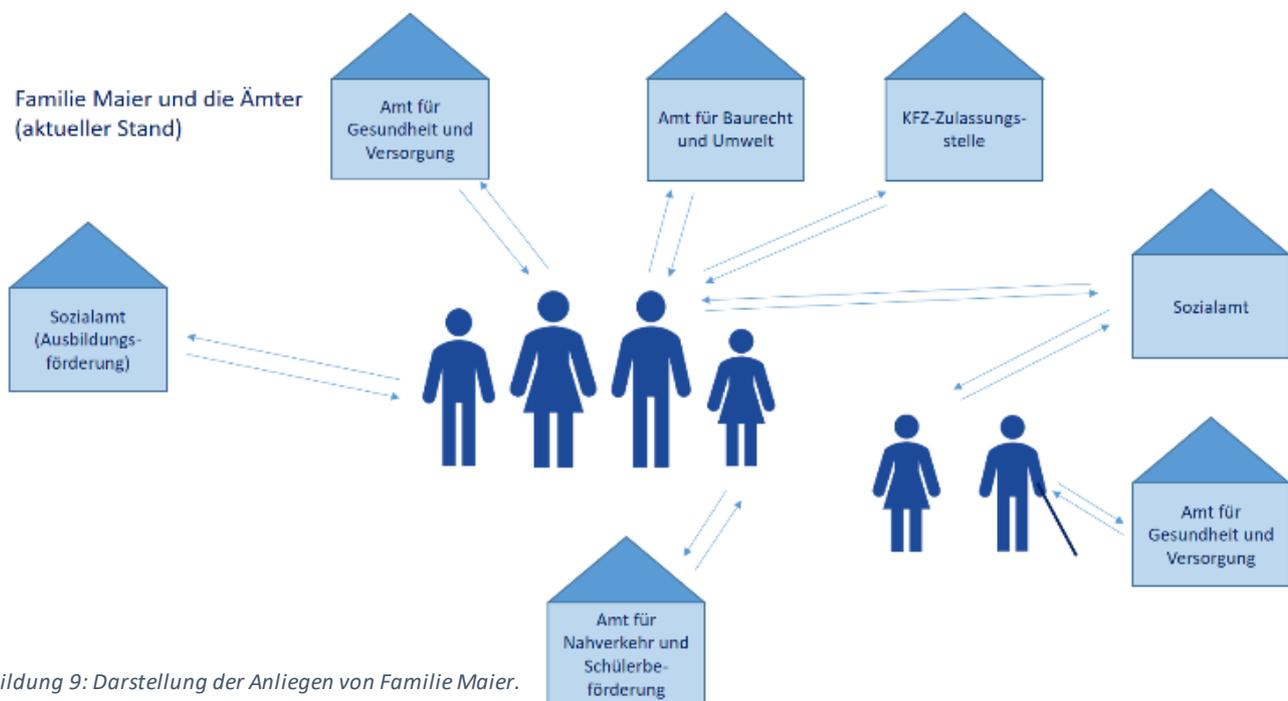


Abbildung 9: Darstellung der Anliegen von Familie Maier.

Anliegen der Familie

Karl (Baustatiker) will sein neues Auto in der KFZ-Zulassungsstelle in Singen zulassen. Als Baustatiker ist er regelmäßig an Baugenehmigungsverfahren beteiligt und muss des Öfteren zur Wahrnehmung von Terminen in das **Amt für Baurecht und Umwelt nach Konstanz** fahren.

Anna (Köchin) muss aufgrund ihres Berufes jährlich an einer Schulung zu Hygieneunterweisungen teilnehmen. Dazu muss sie in das zuständige **Amt für Gesundheit und Versorgung nach Radolfzell** fahren.

Sohn Tom macht gerade sein Abitur und will in Kürze studieren. Dazu möchte er sich vorab über BAföG informieren und einen Antrag stellen. Da die Antragstellung recht komplex ist, möchte er sich vom zuständigen Sachbearbeiter beraten lassen. Dazu muss er zum **Sozialamt – Ausbildungsförderung nach Konstanz** fahren.

Opa Kurt hat eine Gehbehinderung, kann aber noch Auto fahren und möchte eine Parkberechtigung beim **Amt für Gesundheit und Versorgung in Radolfzell** beantragen.

Zudem wollen Anna und Karl für Opa Kurt und Oma Carla noch einen Antrag zur Hilfe zur Pflege beim **Sozialamt in Konstanz** stellen.

Bisher muss Familie Maier einen hohen Zeitaufwand und Fahrtkosten für ihre Amtsbesuche in Kauf nehmen. Sie benötigt für alle obigen Anliegen eine Fahrzeit von etwa **7,50 Stunden** bei einer zurückgelegten Strecke von rund **500 km**.

In Tabelle 1 werden die Anliegen mit Anzahl der Kilometer und Fahrzeit aufgeschlüsselt. Die Angaben beziehen sich auf eine verkehrsberuhigte Zeit.

Was wünscht sich Familie Maier?

Familie Maier würde sich wünschen, ihre **Anträge** zukünftig digital von zu Hause einzureichen und **E-Payment** zu nutzen. Wäre die Familie nicht an die **Servicezeiten** des Landratsamtes gebunden, könnte sie ihre Anträge auch außerhalb dieser Zeiten in Ruhe einreichen, ohne dafür Urlaub nehmen zu müssen.

Karl will sein Auto **online zulassen** und würde gerne per **Videokonferenz** an Besprechungen mit dem Amt für Baurecht und Umwelt teilnehmen und seine **Unterlagen digital** zur Verfügung stellen. Gleiches gilt für den Kontakt mit dem Sozialamt; auch hier würde er gerne die **Anträge** für seine Schwiegereltern online stellen und sich per **Videosprechstunde** beraten lassen.

Anna kennt die Hygieneunterweisungen schon seit Jahren und würde sie viel lieber im Rahmen einer **Video-konferenz** abhalten, anstatt dafür extra nach Radolfzell fahren zu müssen. Auch sie würde gerne **E-Payment** in Anspruch nehmen.

Tochter Marie bevorzugt ein **digitales Ticket** und einen **digitalen Basisausweis**, welche sie elektronisch zugeschickt bekommt. Tom möchte sich gerne gemeinsam mit seinen Eltern durch eine **Online-Beratung** von zu Hause aus zum Thema BAföG informieren und beraten lassen. Den Antrag würde er dann gerne **online** an das Sozialamt schicken. Opa Kurt könnte seine Parkberechtigung beim Amt für Gesundheit und Versorgung **online** bestellen. Seine Enkeltochter Marie kann ihm dabei helfen.

Alle volljährigen Familienmitglieder haben mittlerweile ein **Servicekonto** beim Landratsamt und müssen sich nicht mehr jedes Mal neu anmelden. Die Kontodaten sind dort hinterlegt, sodass auch E-Payment per Knopfdruck funktioniert. Wenn die Familie Maier ihre Service-Beziehung zum Landratsamt so ausgestalten könnte, würde sie allein über 500 Kilometer Fahrweg und mehr als 7,5 Stunden Zeit einsparen (siehe nachfolgende Tabelle). Das würde auch die Umwelt entlasten, weil damit einige CO₂-Emissionen eingespart werden würden.

Anliegen	Strecke	Zurückgelegte Kilometer	Zeitaufwand (reine Fahrtzeit)
KFZ-Zulassung an der KFZ-Zulassungsstelle	Tengen → Singen Singen → Tengen	38 km	44 Min
Beteiligung an Baugenehmigungsverfahren (Amt für Baurecht und Umwelt in Konstanz)	Tengen → Konstanz Konstanz → Tengen	105,8 km	1 h 34 Min
Hygieneunterweisung (Amt für Gesundheit und Versorgung in Radolfzell)	Tengen → Radolfzell Radolfzell → Tengen	75,4 km	1 h 4 Min
BAföG-Antrag stellen (Sozialamt– Ausbildungsförderung)	Tengen → Konstanz Konstanz → Tengen	105,8 km	1 h 34 Min
Beantragung einer Parkberechtigung bei Gehbehinderung (Amt für Gesundheit und Versorgung in Radolfzell)	Tengen → Radolfzell Radolfzell → Tengen	75,4 km	1 h 4 Min
Antrag auf Hilfe zur Pflege (Sozialamt in Konstanz)	Tengen → Konstanz Konstanz → Tengen	105,8 km	1 h 34 Min
Gesamtsumme		506,2 km	7 h 32 Min

Tabelle 1: Fahrstrecken Familie Maier.

5. Digitalisierungsvorhaben im Landratsamt Konstanz

5.1. Zielsätze

ZIELBILD: *In der Zukunft soll das Landratsamt Konstanz weitestgehend alle Dienstleistungen (auch) digital anbieten können. Dabei steht ein qualitativ hochwertiger Kundenservice im Fokus. Mitarbeitende und Teams arbeiten mobil, flexibel und vernetzt.*

Kundenorientierte Services

Die Kundschaft steht im Mittelpunkt der digitalen Lösungen. Mittelfristig soll es zum Standard werden, mit dem Landratsamt von überall wo möglich und sinnvoll, zeit- und ortsunabhängig in Verbindung treten zu können. Dabei sollen Bearbeitungsprozesse medienbruchfrei, transparent und schnell gestaltet sein.

Attraktivität als Arbeitgeber

Das Landratsamt Konstanz will sich durch passgenaue Digitalisierungslösungen als attraktiver und zukunftsfähiger Arbeitgeber präsentieren, um so dem kommenden Fachkräftemangel zu begegnen und insbesondere für Berufseinsteiger zum Arbeitsplatz ihrer Wahl zu werden.

Kosteneinsparung durch effizientere Arbeitsabläufe

Die vorgeschlagenen Digitalisierungsinitiativen folgen nicht blind einem Trend, sondern führen im Ergebnis zu deutlich effizienteren Arbeitsabläufen, langfristigen Ressourcen- und Kosteneinsparungen und Verringerung von Fehlern.

5.2. Maßnahmen

Aus den oben dargestellten Anforderungen wird deutlich, wie zukünftiges Arbeiten mit und im Landratsamt Konstanz gestaltet werden soll. Im Folgenden werden die wichtigsten Kernelemente für die Erreichung der Ziele einzeln betrachtet und erläutert.

5.2.1. Maßnahmen „aufs Amt“

(1) Digitale Antragsstellung

Ziel:

Die Zielgruppen sollen zeit- und ortsunabhängig Anträge stellen und Serviceleistungen digital in Anspruch nehmen können. Die Antragstellung und –bearbeitung erfolgt möglichst über das Serviceportal Baden-Württemberg (service-bw). Daneben wird eine eigene Serviceplattform (**Service 360°**) alle vorhandenen Informationen bündeln und die Kommunikation mit der Kundschaft ermöglichen. Darin eingebunden werden unter anderem die Online-Terminvereinbarungen, Videosprechstunden, E- Payment sowie der Bearbeitungsstand von Anträgen und Anfragen.

Umsetzungstatus:

Die Verwaltung ist mittlerweile in der Lage, Anträge in volldigitale Prozesse über service-bw zu entwickeln. Anträge, die bereits von anderen Landkreisen oder vom Innenministerium Baden-Württemberg entwickelt worden sind, können nachgenutzt und implementiert werden. Der erste selbstentwickelte Antrag „Einsichtnahme in historische Bauakten“ ist voraussichtlich im Oktober 2021 verfügbar. Weitere digitale Anträge sollen folgen.

Die Verwaltung arbeitet hier mit der sogenannten **OZG Taskforce** zusammen, um Doppelarbeiten und unnötige Aufwände zu vermeiden. Im Rahmen dieser interkommunalen Zusammenarbeit befinden sich viele Antragsprozesse in Bearbeitung, die sukzessive über service-bw bereitgestellt werden. Der aktuelle Stand der

dort entwickelten „Standardprozesse“ ist in der Anlage II./S.32 dargestellt.

Eine wirklich medienbruchfreie Bearbeitung ist jedoch nur möglich, wenn die betroffenen Fachämter auch über die E-Akte verfügen. Deshalb wird eine der vorrangigen Aufgaben sein, die flächendeckende Ausstattung des Landratsamtes mit der E-Akte zügig voranzutreiben.

(2) Online Terminbuchungen

Ziel:

In allen Ämtern mit direktem Kundenkontakt soll es möglich sein, sich online einen Termin zu buchen, der automatisch bei den Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern in ihrem Kalender synchronisiert wird. Dies verringert die Wartezeit der Kundschaft und verbessert die Verbindlichkeit und Planbarkeit der Ämter. Gleichzeitig werden die Mitarbeitenden von unnötigen Anrufen und Rückfragen entlastet und im Gesamten die Kundenzufriedenheit erhöht.

Umsetzungstatus:

Im Bereich des Straßenverkehrsamtes ist ein solches System schon seit vielen Jahren im Einsatz. Dieses wird nun durch ein verbessertes System, das sowohl der Kundschaft wie auch der Mitarbeitenden größere Flexibilität ermöglicht, abgelöst. Es befindet sich derzeit in der Erprobung und soll danach auch in weiteren Dienststellen des Landratsamtes (zum Beispiel im Versorgungsamt) weiter ausgerollt werden.

(3) Videoberatungen

Ziel:

Die Kundschaft kann sich anstatt für eine telefonische oder Präsenzberatung für eine Video-Beratung entscheiden und somit unkompliziert und ortsunabhängig Beratungsangebote in Anspruch nehmen. Die Flexibilität für diese Termine erhöht sich damit deutlich und der Fahrtweg hierfür wird gespart.

Umsetzungstatus:

Bereits während der Corona-Pandemie wurde von diesem Instrument Gebrauch gemacht. Der Landkreis Konstanz beteiligt sich hier mit anderen Landkreisen gemeinsam an einem INDILAKO „Digital aufs Amt“, bei dem ein solches Angebot über eine Service-Plattform (**Service 360°**) bereitgestellt werden wird. Dabei wird das bereits implementierte Tool „Zoom“ zum Einsatz kommen.

(4) E-Payment

Ziel:

Die Kunden können Gebühren und Entgelte einfach und bequem mit einem Anbieter ihrer Wahl elektronisch bezahlen. Dadurch läuft die Geldübertragung schneller, kostengünstiger und sicherer ab. Eingabefehler können vermieden werden und Mahnungen reduziert werden. Auch die aufwändige Klärung sogenannter „ungeklärter Einnahmen“ kann reduziert werden.

Umsetzungstatus:

Die Verhandlungen mit den Anbietern und dem Dienstleister Komm.ONE stehen kurz vor dem Abschluss und E-Payment wird zeitnah implementiert.

(5) ChatBot

Ziel:

Allgemeine und standardisierbare Fragen werden auf der Website durch einen ChatBot als digitalem Assistenten beantwortet bzw. vorgefiltert. Die Kundschaft kommt schnell und einfach an grundlegende Informationen. Die Mitarbeitenden werden von einfachen Routinefragen entlastet. Der digitale Assistent ist eine erste Anlaufstelle und Wegweiser zu bestimmten Themen. Somit wird die Website gezielt nutzbarer und häufige Anfragen können im Vorfeld beantwortet werden.

Umsetzungstatus:

Auch der ChatBot ist Teil des INDILAKO „Digital aufs Amt“, bei dem ein solches Angebot über eine Service-Plattform (**Service 360°**) angeboten werden wird.

(6) Virtuelles Bauamt

Ziel:

Die Baugenehmigungsbehörden sind verpflichtet ab dem 1. Januar 2022 Bauanträge digital annehmen zu können.

Umsetzungsstatus:

In Ergänzung zum vorhandenen digitalen Baugenehmigungsverfahren wurden eine Antrags- und Kommunikationsplattform sowie die entsprechende Hardware beschafft. Derzeit werden die entsprechenden Installationen vorbereitet und die Anwendung erprobt.

Zum 1. Januar 2022 wird das Landratsamt in der Lage sein, digitale Bauanträge entgegenzunehmen und mit den Verfahrensbeteiligten medienbruchfrei zu kommunizieren. Gleichzeitig werden alle noch analog eingehenden Bauanträge im Amt digitalisiert, um sukzessive das aufwändige Führen von Bauakten und den damit verbundenen Ressourcenverbrauch zu vermeiden. Weitere Fachbereiche, die auf der gleichen Baugenehmigungsplattform aufsetzen, werden nach und nach in die Plattformlösung integriert.

(7) Internetbasierte KFZ-Zulassung

Ziel:

Natürliche und juristische Personen können sämtliche Zulassungsvorgänge für KFZ medienbruchfrei, digital und ortsunabhängig erledigen. Sämtliche Routinevorgänge und Bearbeitungsschritte werden weitgehend maschinell abgearbeitet.

Umsetzungsstatus:

Im Rahmen des Leuchtturmprojektes Digitale Zukunftskommune@bw hat die Verwaltung innerhalb eines Landkreiskonsortiums ein Modell für eine medienbruchfreie digitale KFZ-Zulassung entwickelt. Das Modell und die aus der Forschungsarbeit resultierenden Erkenntnisse wurden dem Innenministerium und dem Verkehrsministerium Baden-Württemberg im Frühjahr 2021 vorgestellt und sind mittlerweile auch dem BMVI bekannt. Aufgrund der innovativen Ansätze wurde das Landratsamt eingeladen, im Fachlabor Kfz-Zulassung an der Entwicklung des bundeseinheitlichen Verfahrens iKfz Stufe 4 teilzunehmen und dort seine Expertise

einzubringen. Der Landkreis wird als einer der Pilotanwender in Baden-Württemberg im Vorgriff geplanter Gesetzesänderungen von einer Experimentierklausel Gebrauch machen können, die bis hin zur automatisierten Neuzulassung von Fahrzeugen reichen wird. Die Umsetzung soll noch in 2022 erfolgen.

(8) Online Unterweisungen

Ziel:

Wer jedes Jahr beispielsweise an der Hygieneschulung nach dem IfSG teilnehmen muss, kann sich durch das Angebot einer (Hybrid-) Veranstaltung ortsunabhängig via Zoom zuschalten. Somit kann eine höhere Teilnehmersquote der Kurse erreicht werden und die Teilnehmenden sparen sich den Fahrtweg und damit wertvolle Zeit.

Umsetzungsstatus:

Die Technik für „Hybride Unterweisungen“ steht bereit; in Kürze wird über E-Payment auch die entsprechende Bezahlung der Kurse möglich sein.

(9) Hybrides Lernen

Ziel:

Kein Schüler und keine Schülerin der Fachschule für Landwirtschaft soll wegen voller Anmelde Listen vom Lehrangebot ausgeschlossen werden. Durch den Ausbau von digitalen Lerneinheiten (Videos, digitale Unterrichtseinheiten) kann der Unterricht flexibel in Präsenz- und Onlineveranstaltungen aufgeteilt werden. Zusätzlich gewinnt das Lehrangebot an Attraktivität.

Umsetzungsstatus:

Qualitativ hochwertige Lernvideos wurden bereits während der Corona-Pandemie erstellt. Nun müssen geeignete Lernplattformen gefunden werden, um die Inhalte zur Verfügung zu stellen.

(10) Überarbeitung Website

Ziel:

Auf der Website des Landratsamtes findet sich für jede Benutzergruppe ein breites und barrierefreies Angebot an digitalen Informationen. Der Aufbau und die Struktur sind aus Sicht der Kundschaft gestaltet (nach Lebenslagen). Somit gelangen sie schnell zu den benötigten Informationen. Außerdem werden digitale Anträge verlinkt, die die Kundschaft dann über service-bw bzw. über die landratsamtseigene Plattform ausfüllen und absenden kann.

Umsetzungsstatus:

Die Überarbeitung der Website muss in Abstimmung und im Gleichklang mit den dahinterliegenden Services erfolgen.

(11) Auftritt Soziale Medien

Ziel:

Das Landratsamt pflegt auf weiteren digitalen Kanälen den eigenen Onlineauftritt, nimmt damit eine öffentliche proaktivere Rolle ein und schafft damit Vertrauen und Transparenz. Auch gewinnt das Landratsamt durch ein kundenorientiertes und modernes Auftreten an Attraktivität. Zudem können Stellenausschreibungen auf diesen Plattformen hochgeladen werden, um so einen erweiterten Kreis an potentiellen kompetenten Mitarbeitenden zu erreichen.

Umsetzungsstatus:

Mittelfristig, noch kein konkreter Startzeitpunkt festgelegt.

(12) Messengerdienste / Chatfunktion

Ziel:

Zeitgemäße Kommunikationswege werden implementiert und digital aufgeschlossene Bürgerinnen und Bürger können unkompliziert mit der Verwaltung in Kontakt treten. Die „Digital Natives“ vermeiden Anrufe und wollen ihre Angelegenheiten möglichst nicht in Präsenz erledigen, wenn es eine smartere Alternative gibt. Es

wird eine schnelle Kontaktaufnahme und Klärung via E-Mail, Chat oder App erwartet.

Umsetzungsstatus:

Mittelfristig, noch kein konkreter Startzeitpunkt festgelegt.

(13) Open-Data

Ziel:

Öffentliche Verwaltungen verfügen in ihren jeweiligen Abteilungen einen Datenschatz und durch Open-Data („Offene Daten“) werden diese Datenschätze aus den jeweiligen Datensilos digital und maschinenlesbar auf eine Plattform hochgeladen (keine personenbezogenen Daten, keine Daten der öffentlichen Sicherheit). Die Daten werden strukturiert aufgearbeitet und der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Transparenz wird gefördert und aus den Daten lassen sich Auswertungen sowie bestimmte Anwendungen (beispielsweise Apps) entwickeln.

Umsetzungsstatus:

Diese Maßnahme wurde im Rahmen des Priorisierungsprozesses als eher langfristige und nicht vordringliche Aufgabe bewertet.

5.2.2. Maßnahmen „im Amt“

(14) Dokumentenmanagementsystem (E-Akte)

Ziel:

Die elektronische Aktenführung mit einem Dokumentenmanagementsystem (DMS) ist ein grundlegender Bestandteil und eine wesentliche Grundlage der Digitalisierungsstrategie des Landratsamtes Konstanz. Die E-Akte ist eine Grundvoraussetzung für einen umfassenden und medienbruchfreien Digitalisierungsprozess in den einzelnen Fachbereichen. Erst die Einführung der digitalen Akte macht eine Arbeit mit den in diesem Masterplan aufgeführten Antrags- und Bearbeitungsprozessen effizient. Neben sehr hohen Zeitressourcen, die für die Arbeit mit einer analogen Akte aufgewendet werden müssen, können wertvolle Raumkapazitäten anderweitig verwendet und unnötiger Papierverbrauch reduziert werden. Flexibles und ortsunabhängiges Arbeiten der Mitarbeitenden wird durch die E-Akte möglich, ohne dass ein Effizienzverlust entsteht.

Umsetzungstatus:

Einzelne Ämter sind bereits ganz oder teilweise auf die E-Akte umgestellt und können die daraus erwachsenden Vorteile vollumfänglich nutzen. Mit den derzeit bereitgestellten Personalressourcen wird es ein ehrgeiziges Ziel sein, die E-Akte bis zum Jahr 2025 flächendeckend im Landratsamt eingeführt zu haben.

Die derzeitigen Planungen sind in der Anlage I./S.31 dargestellt.

(15) Serviceplattform 360°

Ziel:

In den Workshops zur Digitalisierung hat sich eine Maßnahme besonders herauskristallisiert, die die Bereiche „Digital aufs Amt“ und „Digital im Amt“ miteinander verbinden soll: **eine** Plattform, welche die zentralen digitalen Dienstleistungen anbietet und auch gleichzeitig die verschiedenen Fachämter miteinander vernetzt. Alle digitalen Dienstleistungen und die Kommunikation mit der Kundschaft werden über die zentrale Serviceplattform abgewickelt. Sämtliche Bearbeitungs- und

Kommunikationsvorgänge sind unter Wahrung des Datenschutzes für die jeweils Berechtigten jederzeit einsehbar und transparent.

Umsetzungstatus:

Service-bw ist, aufgrund des aktuellen Entwicklungsstandes, derzeit nur sehr eingeschränkt in der Lage, diese Funktion zu übernehmen. Deshalb wurde das Thema Kundenmanagement mit in den INDILAKO „Digital aufs Amt“ aufgenommen. Dort wird gemeinsam eine Lösung entwickelt, bei dem ein solches Angebot entweder über service-bw und/oder über eine eigene Serviceplattform (**Service 360°**) bereitgestellt werden wird.

(16) E-Rechnung

Ziel:

Das Landratsamt bietet seinen Lieferanten die Möglichkeit, Rechnungen digital in Form einer E-Rechnung zu stellen.

Umsetzungstatus:

Das Landratsamt Konstanz hat sich 2019/2020 mit neun anderen Landratsämtern gemeinsam in einem INDILAKO E-Rechnung zusammengeschlossen und im April 2020 die technischen Voraussetzungen geschaffen, dass Lieferanten dem Landratsamt ihre Rechnungen in den gängigen Formaten digital ausstellen können. Das System ist mittlerweile technisch erprobt und voll funktionsfähig. Die Verhandlungen mit größeren Lieferanten, wie zum Beispiel den Energieversorgern, laufen und es werden schrittweise mehr Rechnungen als E-Rechnung verarbeitet. Je größer die Anzahl der eingehenden E-Rechnungen, desto mehr werden die einzelnen Fachämter, aber insbesondere das Kämmereiamt / die Kasse von manuellen und aufwändigen Arbeiten entlastet. Auch entfällt damit die bisher erfolgte nachträgliche Digitalisierung der rechnungsbegründenden Unterlagen und Kassenbelegen. Auch hier wird die Geschwindigkeit der Umsetzung maßgeblich von den bereitgestellten Personalressourcen im Haus abhängen.

(17) Digitale Signatur

Ziel:

Unterlagen können, ohne ausgedruckt und eingescannt zu werden, mit einer rechtssicheren Unterschrift versehen und digital versendet werden. Verwaltungsprozesse werden damit insgesamt beschleunigt und Ressourcen eingespart. Der so gestaltete digitale Prozess kann dann medienbruchfrei in der E-Akte abgebildet werden. Die digitale Signatur (E-Signatur) kann bei Bedarf mit einem elektronischen Siegel ergänzt werden.

Umsetzungsstatus:

Der Beschaffungsvorgang der Zertifikate ist in Bearbeitung und soll in ausgewählten Pilotämtern zeitnah getestet werden.

(18) Interner digitaler Unterschriftenworkflow

Ziel:

Der digitale Unterschriftenworkflow beschleunigt die Bearbeitungszeit für alle Vorgänge, die von einer nächsthöheren Ebene zu unterzeichnen sind. Gleichzeitig werden Liege- und Postlaufzeiten erheblich reduziert und fehlerhafte Postläufe vermieden. In Verbindung mit der E-Akte wird eine weitgehend medienbruchfreie Sachbearbeitung möglich.

Umsetzungsstatus:

Der digitale Unterschriftenworkflow soll in den Querschnittsämtern möglichst rasch erprobt und dann in der Fläche ausgerollt werden.

(19) Mobiles Arbeiten

Ziel:

Für alle Mitarbeitenden, deren Tätigkeit geeignet ist, wird die Möglichkeit geschaffen, mobil und flexibel und weitgehend orts- und zeitunabhängig zu arbeiten.

Umsetzungsstatus:

Die Verwaltung hat bereits zu Beginn der Corona-Pandemie die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten von ursprünglich 100 auf derzeit rund 700 Arbeitsplätze geschaffen. Eine weitere zahlenmäßige Aufstockung ist grundsätzlich nicht erforderlich. Mit dem weiteren Ausbau der E-Akte wird mittelfristig ein Großteil der 700 Arbeitsplätze so ausgestattet sein, dass ein vollwertiges Arbeiten möglich sein wird.

(20) Digitaler Posteingang

Ziel:

Die noch analog eingehende Post wird gescannt und damit von der Papierform in eine digitalisierte Form gebracht. Die digitale Post kann dann an die zugehörigen Fachämter über das DMS (enaio) verteilt werden. Die regelmäßig erforderlichen Postgänge von und zur Poststelle sowie zwischen den Ämtern können damit eingespart werden. Die Bearbeitungs- und Liegezeiten werden reduziert.

Umsetzungsstatus:

Der digitale Posteingang wurde bereits im Hauptamt und im Amt für Innovation und Digitalisierung erprobt und soweit möglich eingeführt. Auch hier ist die flächendeckende Ausrollung davon abhängig, ob die Fachämter über die E-Akte verfügen.

(21) Qualifizierungsoffensive der Mitarbeitenden

Ziel:

Bei der Entwicklung hin zu einer moderneren und noch stärker digital unterstützten Verwaltung müssen alle Mitarbeitenden mitgenommen werden. Zum einen müssen sie befähigt werden mit den digitalen Tools umzugehen. Zum anderen muss eine Kultur geschaffen werden, damit sie in der veränderten Arbeitswelt bestmöglich zurecht kommen und bestmögliche Ergebnisse erzielen. Freiwerdende Mitarbeiterressourcen können bei entsprechender Qualifizierung für höherwertige Tätigkeiten eingesetzt werden, um zum Beispiel die digitalen Veränderungen weiter voranzutreiben.

Umsetzungsstatus:

In Abhängigkeit von der weiteren Entwicklung der Digitalisierung im Landratsamt und des vorhandenen Mitarbeiterpotenzials wird dies eine mittel- bis langfristige Maßnahme sein.

(22) Digital unterstützter Straßenbetriebsdienst

Ziel:

Durch die softwaregestützte Organisation des Straßenbetriebsdienstes können Personal- und Sachressourcen eingespart werden und aufwändige händische Tätigkeiten durch digitale Workflows ersetzt werden.

Umsetzungsstatus:

Erste Vorbereitungen und Gespräche mit möglichen Anbietern und Anwendern wurden geführt. In Abhängigkeit von den bereitgestellten Personal- und Finanzressourcen kann ein digital unterstützter Straßenbetriebsdienst kurz- oder mittelfristig eingeführt werden.

(23) Relaunch Intranet

Ziel:

Das Intranet soll in Zukunft die interne Kommunikation und Zusammenarbeit noch zusätzlich stärken und einen einfachen ämterübergreifenden Wissenstransfer möglich machen. Diese Vorteile können nur vollumfänglich ausgeschöpft werden, wenn das Intranet auch inhaltlich ansprechend gestaltet und permanent auf dem aktuellen Stand gehalten wird.

Umsetzungsstatus:

Aufgrund fehlender Personalressourcen bietet das Intranet derzeit nicht den gewünschten Informationsgehalt. Daher bedarf es einen Relaunch des Intranets, sobald entsprechende Personalkapazitäten zur Verfügung stehen.

(24) Kommunikations-, Arbeits- und Führungskultur

Ziel:

Für die Mitarbeitenden und die Führungskräfte soll ein Rahmen geschaffen werden, welcher eine bestmögliche Zusammen- und Führungsarbeit unter den veränderten Rahmenbedingungen sicherstellt.

Umsetzungsstatus:

Während der Hochphase der Corona-Pandemie war das Landratsamt gezwungen, möglichst viele Mitarbeitende ins Homeoffice zu schicken. Sehr rasch wurde deutlich, dass die neuen Arbeitsumstände eine grundlegende Veränderung in der Kommunikation hinsichtlich der Zusammenarbeit und Führung bedeuteten. Hier sollen mittelfristig unterstützende Angebote und Regelungen erarbeitet und implementiert werden.

(25) Digitales Reisemanagement

Ziel:

Sowohl Reiseanträge als auch Reisekosten-abrechnungen können von Mitarbeitenden digital gestellt und abgerechnet werden. Der komplette Prozess von der Antragstellung bis hin zur Auszahlung wird digital abgebildet und der Workflow beschleunigt.

Umsetzungsstatus:

Das Projekt ist bereits in Pilotämtern umgesetzt und implementiert. Eine Ausrollung in allen Fachämtern erfolgt sukzessive.

(26) Raum- und Ressourcenmanagement

Ziel:

Die Reservierung von Dienstfahrzeugen, Besprechungsräumen und dem dazugehörigen Equipment erfolgt dezentral über ein Reservierungssystem.

Umsetzungsstatus:

Die Reservierung von Dienstfahrzeugen, Besprechungsräumen etc. war bislang zentral organisiert, was zum Teil zu zeitaufwändigen Abstimmungsprozessen

geführt hat. In ausgewählten Pilotbereichen wurde das neue Verfahren installiert und erprobt und wird schrittweise für alle Fachbereiche und alle Ressourcen, für die das sinnvoll erscheint, ausgerollt.

(27) E-Learning Plattform

Ziel:

IT-Schulungen, Schulungen zur Arbeitssicherheit, Einführungslehrgänge für neue Mitarbeitende und Schulungen zu neu eingeführten Verfahren sollen künftig großflächig über eine E-Learning-Plattform bereitgestellt werden.

Umsetzungsstatus:

Die jährlich bzw. regelmäßig durchzuführenden Schulungen und Unterweisungen können durch E-Learning-Angebote ersetzt werden und wesentlich zeitsparender und zeitunabhängiger zur Verfügung gestellt werden. Abhängig von den bereitgestellten Personal- und Finanzressourcen ist dies kurz- bis mittelfristig möglich.

6. Fazit und Ausblick

Der vorliegende Masterplan umfasst ein breites Spektrum an Digitalisierungsvorhaben, die sowohl einen deutlichen Mehrwert für die Kundschaft, wie auch für die Mitarbeitenden des Landratsamtes mit sich bringen. Bei einem großen Teil dieser Maßnahmen mangelt es derzeit nicht an ihrer Verfügbarkeit; viele davon sind bereits pilotiert und teilweise auch im täglichen Einsatz.

Zur Erreichung eines – von allen gewollten – breiten Kundennutzens und dem Ausschöpfen der aufgezeigten Synergien bedarf es erheblicher - zunächst zusätzlicher - Personal- und Finanzressourcen.

In Abhängigkeit von den bereitgestellten Ressourcen müssen die Maßnahmen nach Prioritäten und den jeweils im Haushalt bereitgestellten Mitteln umgesetzt werden.

Die Digitalisierung des Landratsamtes bedarf einer finanziellen Vorleistung. Die positiven (Einspar-) Effekte, wie auch die Verbesserung des Serviceniveaus, werden sich dann mit einem gewissen Zeitversatz einstellen. Die Transparenz dieser Effekte sollte durch entsprechende Kennzahlen jederzeit nachprüfbar sein.

Das Landratsamt arbeitet bei Digitalisierungsmaßnahmen nach Möglichkeit mit den vorhandenen Netzwerken, Arbeits- und Kooperationsgruppen, wie zum Beispiel der OZG Taskforce und den INDILAKOS, zusammen. Allein bei den INDILAKOS erstrecken sich die Projekte von Digital aufs Amt, Marketplace Brennholzverkauf, E-Rechnung, IT-Betreuung der Schulen bis zum Abrechnungsverfahren für die Eingliederungshilfe und den Infektionsschutz.

Bei der Erstellung des Masterplans war bei den Führungskräften und der Mitarbeiterschaft eine sehr große Bereitschaft und fast Ungeduld zu verspüren, ihre Ämter möglichst rasch digital weiterzuentwickeln.

Der Fokus lag dabei auf Seiten der Kundschaft eindeutig auf dem Thema Zeitgewinn, orts- und zeitunabhängige Antragstellung sowie Transparenz der Verwaltungsvorgänge.

Seitens der Mitarbeiterschaft lag der Fokus auf effizienterem, orts- und zeitunabhängigem Arbeiten sowie Zeitgewinn.

Zwei Maßnahmen überstrahlen dabei alle anderen:

Eine **Serviceplattform**, die in einem 360°-Rundblick sowohl für die Kundschaft als auch für die Mitarbeitenden die Grundlage für eine unkomplizierte Kommunikation, ein hohes Maß an Transparenz der Verwaltungsabläufe sowie zeit- und ortsunabhängiges Antragsstellen und Bearbeiten bietet.

Daneben ist die **E-Akte** die Voraussetzung dafür, dass all diese Prozesse medienbruchfrei und ebenso orts- und zeitunabhängig abgewickelt werden können.

„Komplexität auflösen, muss das langfristige Ziel jeder Digitalisierungs- und Modernisierungsstrategie sein. Standardisierung ist der Schlüssel zur Komplexitätsreduktion. Sie gibt Orientierung und senkt Transaktionskosten.“ (Normenkontrollrat, 2021).

Glossar

- **Once-Only Prinzip:**
Die Kunden müssen nur einmal ihre Grunddaten angeben und diese werden nicht bei jedem Antrag aufs Neue abgefragt.
- **Einer für Alle (EfA):**
Bund, Länder und Kommunen entwickeln digitale Prozesse. Damit die gleichen Prozesse nicht mehrfach entwickelt werden, wurde das EfA-Prinzip „Einer für Alle“ ins Leben gerufen. Um Zeit, Ressourcen und Kosten zu sparen soll jedes Land Leistungen so digitalisieren, dass andere Länder diesen nachnutzen können.
- **Initiative Digitale Landkreiskonvois (INDILAKOS):**
Der Grundgedanke bei den INDILAKOs ist, dass mehrere Landkreise gemeinsam in einer Reihe von Workshops Lösungen entwickeln, wie das beispielsweise 2020 bei der E-Rechnung bereits der Fall war. Man profitiert von Synergieeffekten, unterschiedlichen Erfahrungsniveaus und einer einheitlichen Lösung. Zudem wird das Netzwerk der Landkreise stärker miteinander verflochten.
- **OZG-Taskforce:**
Die OZG-Taskforce besteht aus einem großen Netzwerk verschiedener Kommunen und Landkreise, die sich einmal in der Woche digital treffen und sich über digitale Vorgehen austauschen.

Anhang

I. Elektronische Aktenführung (E-Akte/DMS)

Die Einführung der elektronischen Aktenführung (kurz: E-Akte) mit einem Dokumentenmanagementsystem (kurz: DMS) ist ein wichtiger und grundlegender Bestandteil der Digitalisierungsstrategie des Landratsamtes Konstanz. Sie ist eine entscheidende Basiskomponente für alle dokumentenbasierten elektronischen Prozesse und Verfahren und damit Grundvoraussetzung für einen kompletten Digitalisierungsprozess unserer Arbeitsinhalte und Dienstleistungen.

Die hausweite Einführung der E-Akte bis Ende 2025 gliedert sich in 30 Teilprojekte, in denen die Organisationseinheiten des Hauses vollumfänglich an die E-Akte angebunden und deren allgemeine Schriftgutverwaltung in enaio transferiert wird. Die durchschnittliche Laufzeit eines E-Akten-Teilprojekts beträgt 6 Monate. Für die Umsetzung von Schnittstellen zu Fachverfahren wird eine durchschnittliche Dauer von etwa 9 Monaten angesetzt.

Solange die elektronische Aktenführung noch nicht bei allen Ämtern vorhanden ist, wird es immer einen Medienbruch geben, wodurch die Prozesse nicht komplett digital ablaufen können.

Aktueller Zeitplan:

2021 Pilotämter und die Vorreiter	Landrat Büro des Landrats Justizariat Personalrat Gleichstellungsbeauftragte Dezernat für Verwaltung und Digitalisierung Hauptamt Amt für Innovation und Digitalisierung Kreisforstamt Amt für Geschichte und Kultur
2022 Dezernat 1	Amt für Hochbau und Gebäudemanagement Kämmereiamt Amt für Straßenverkehr und Schifffahrt Amt für Schulen und Bildung Veterinäramt Ordnungsamt
2023 Dezernat 3	Dezernat für Soziales und Gesundheit Sozialamt Amt für Kinder, Jugend und Familie Amt für Migration und Integration Amt für Gesundheit und Versorgung
2024 Dezernat 2	Dezernat für Umwelt und Kreisentwicklung Landwirtschaftsamt Amt für Baurecht und Umwelt Amt für Abfallrecht und Gewerbeaufsicht
2025 Dezernat 4	Kommunal- und Rechnungsprüfungsamt Wirtschaftsförderung Dezernat für öffentliche Ordnung und Klimaschutz Amt für Nahverkehr und Schülerbeförderung Straßenbauamt Vermessungsamt

Lösungsvorschlag:

Die E-Akte bildet das Grundgerüst für digitale Prozesse und ist für weitere Digitalisierungsprozesse unabdingbar. Temporäre personelle Unterstützung zur schnelleren Einführung der E-Akte ist hierbei denkbar.

II. Digitale Anträge

Derzeit gibt es schon viele Anträge, die man sich über die Website herunterladen kann und digital ausfüllen kann. Allerdings ist es die Norm, dass diese dann ausdruckt und per Post der Verwaltung zugeschickt werden muss. Die Ausnahme bilden einige Anträge die man über service-bw ausfüllen und den Verwaltungen direkt im Anschluss zukommen lassen kann – allerdings besteht hier das Problem, dass die elektronische Akte noch nicht flächendeckend eingeführt ist und man den digitalen Antrag seitens der Verwaltung dann auch ausdrucken muss.

Dieser Medienbruch und die unnötige Verschwendung von Papierressourcen gilt es schnell zu schließen. Zum einen braucht es die E-Akte und zum anderen komplett digitale Antragsprozesse. Das Landratsamt Konstanz kann nicht alle Anträge selbst digital entwickeln, da einige Anträge durch das Ministerium für Inneres entwickelt und bereitgestellt werden. An der Entwicklung dieser Anträge kann man aktiv teilnehmen und diese maßgeblich mitgestalten. Andere Anträge, wie beispielsweise den Führerscheinantrag oder den Wohngeldantrag wurden bereits von anderen Bundesländern als komplett digitaler Prozess entwickelt und hier muss abgewartet werden, bis diese durch das eFA (Einer für Alle) Prinzip nachgenutzt werden können.



Abbildung 10: OZG-Leistungsbündel (Quelle: IT-Planungsrat).

Der erste selbstentwickelte Antrag „Einsichtnahme in Bauakten des Kreisarchivs“ ist bereits in der Prüfungsphase und wird bald online gehen. Die Entwicklungsphase pro Antrag ist je nach Komplexität unterschiedlich. Bis zum fertigen Prozess kann die Dauer zwischen eins bis sechs Monaten variieren. Anträge die nachgenutzt werden können, muss man freischalten und anpassen.

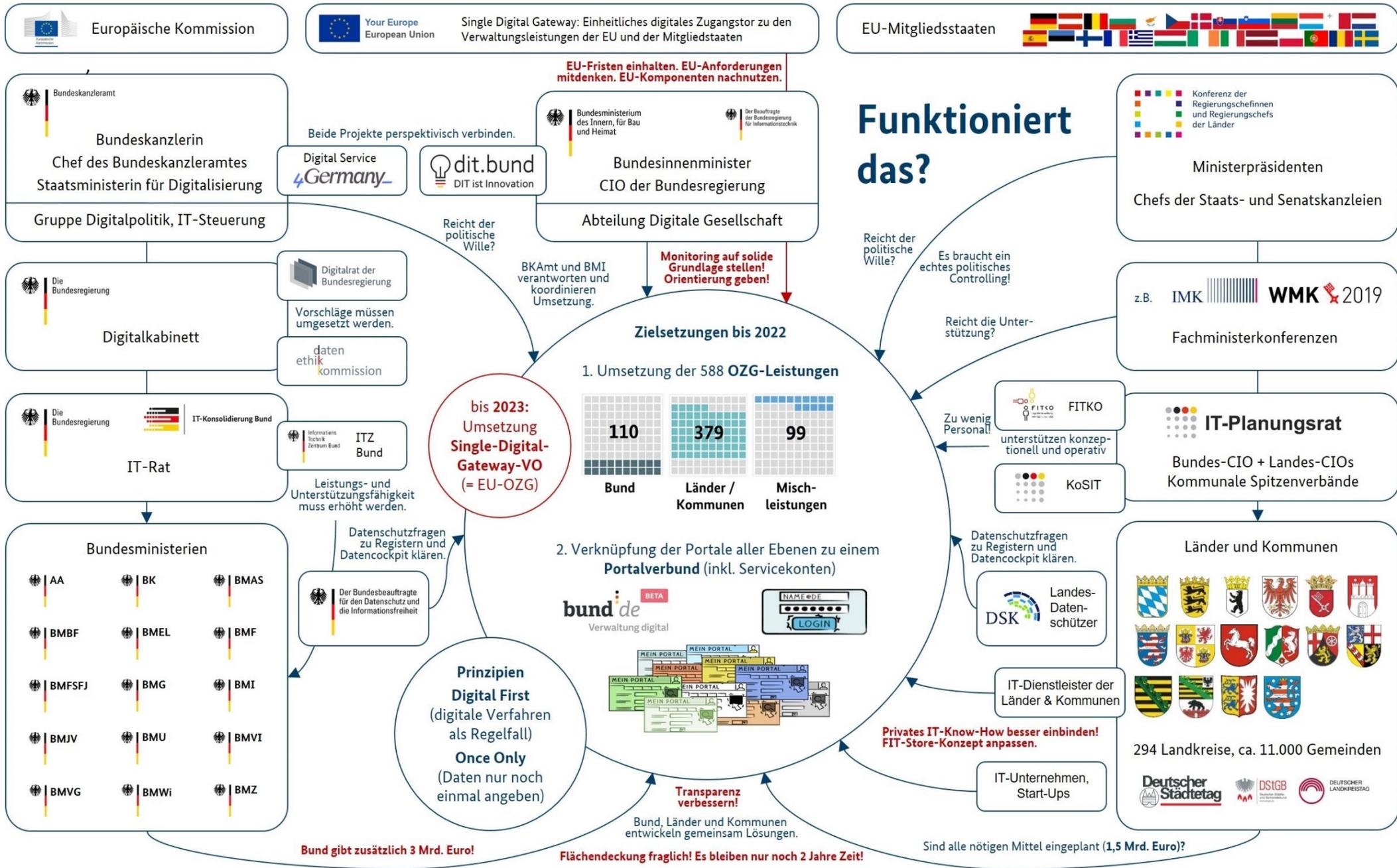


Abbildung 11: Digitalisierung im föderalen Mehrebenensystem. Monitor Digitale Verwaltung #5.



Abbildung 13: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Wirtschaft, Mobilität und Umwelt.



Abbildung 14: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Bildung, Jugend, Soziales und Gesundheit.



Abbildung 15: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Landkreis, Politik und Medien.



Abbildung 16: Was wünschen sich die Zielgruppen? Workshop Service und Arbeitsplatz.