



Studie: Digitalisierungskonzept für den Landkreis Harz



LANDKREIS HARZ

im Rahmen des Projekts „Landkreis der Zukunft“



IMPRESSUM

Herausgeber: CPC Unternehmensmanagement AG

Redaktion: CPC Unternehmensmanagement AG

Redaktionsschluss: 02.07.2021

Diese Studie wurde aus Mitteln der Harz AG finanziert



Harz_AG

INITIATIVE WACHSTUMSREGION

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
Vorwort Landrat.....	VIII
Vorwort Harz AG.....	IX
Vorwort CPC Unternehmensmanagement AG.....	X
Zusammenfassung.....	XI
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung	2
1.2 Ausrichtung der Studie.....	5
1.3 Vorgehensweise der Studie	9
2 Die digitale Transformation des Landkreis Harz.....	12
3 Handlungsfeld: Verwaltung	17
3.1 Das Onlinezugangsgesetz	17
3.2 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes.....	18
3.3 Zielbild der Verwaltung.....	19
3.4 Ansätze für den Wandel der Verwaltung.....	23
4 Weitere priorisierte Handlungsfelder	32
4.1 Handlungsfeld Bildung.....	33
4.1.1 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes.....	34
4.1.2 Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops	36
4.1.3 Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen	38
4.2 Handlungsfeld Dienste.....	39
4.2.1 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes.....	39
4.2.2 Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops	40
4.2.3 Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen	41
4.3 Handlungsfeld Handel.....	43

4.3.1	Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes.....	43
4.3.2	Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops	44
4.3.3	Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen	46
4.4	Handlungsfeld Mobilität.....	47
4.4.1	Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes.....	47
4.4.2	Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops	48
4.4.3	Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen	49
5	Gesamtbeurteilung und strategische Empfehlung	51
5.1	Zusammenfassung IST-Situation und Potenziale	51
5.2	Empfohlenes strategisches Vorgehen.....	52
5.3	Leuchtturmprojekte	53
5.4	Das Steuerungs-Cockpit.....	60
6	Umsetzung und Vorgehensplanung	62
6.1	Kritische Erfolgsfaktoren	62
6.2	Verwaltung.....	63
6.3	Andere Handlungsfelder und Leuchtturmprojekte	65
6.4	Fortlaufende weitere Aktivitäten.....	66
7	Schlusswort	67
	Literatur- und Quellenverzeichnis	68
	Anhang.....	69
	Anhang A: Workshop Avatare & Maßnahmen	69

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammenfassung der Machbarkeitsstudie.....	1
Abbildung 2: Rahmenbedingungen & Einflüsse.....	6
Abbildung 3: Verkürzte Darstellung des OZG-Reifegradmodells	7
Abbildung 4: Abgrenzung: Digitalisierung des Landkreises vs. Digitalisierung der Landkreisverwaltung	9
Abbildung 5: Allgemeines Vorgehen der Studie.....	10
Abbildung 6: Zeithorizont der Durchführung.....	10
Abbildung 7: AUFTRAG: Zielbild der Verwaltung	19
Abbildung 8: FOKUS: Zielbild der Verwaltung.....	20
Abbildung 9: UMSETZUNG: Zielbild der Verwaltung 1/2	20
Abbildung 10: UMSETZUNG: Zielbild der Verwaltung 2/2	21
Abbildung 11: Interaktionsmöglichkeiten aus BürgerInnen-Sicht.....	27
Abbildung 12: Gesamtarchitektur.....	28
Abbildung 13: Übersicht der OZG-Leistungen	29
Abbildung 14: Commitment-Kurve	30
Abbildung 15: Erkenntnisse Landkreis Harz.....	32
Abbildung 16: Mögliches Leuchtturmprojekt 1: HATIX E-Ticket	54
Abbildung 17: Mögliches Leuchtturmprojekt 2: Digitale Werkstatt	54
Abbildung 18: Mögliches Leuchtturmprojekt 3: Musterkommune	55
Abbildung 19: Mögliches Leuchtturmprojekt 4: Online-Portal	55
Abbildung 20: Mögliches Leuchtturmprojekt 5: Digitaler "Führerschein"	56
Abbildung 21: Mögliches Leuchtturmprojekt 6: Kapazitätsfinder	57
Abbildung 22: Mögliches Leuchtturmprojekt 7: Gestaltungskreise Unternehmen & Verwaltung.....	57
Abbildung 23: Mögliche Rolle und Mitwirkung der Unternehmen	59
Abbildung 24: Mögliche Rolle und Mitwirkung der Harz AG	59
Abbildung 25: Beispielsituation: der Bauantrag heute	60
Abbildung 26: Beispielhaftes Steuerungs-Cockpit.....	61
Abbildung 27: Programm Organisation Kreisverwaltung	64

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der Handlungsfelder	13
--	----

Abkürzungsverzeichnis

AG.....	Aktiengesellschaft
DMS.....	Dokumentenmanagement System
EfA.....	Einer für Alle
KoBa.....	Kommunale Beschäftigungsagentur
OZG.....	Onlinezugangsgesetz

Vorwort Landrat

Wer aktuell in Deutschland erfolgreich politisch gestalten will, muss dabei mehr in den Blick nehmen, als das Bestehende zu verwalten. Wir leben bekanntermaßen in nicht nur dynamischen, sondern ebenso disruptiven Zeiten – die Corona-Pandemie stellt uns diese gerade eindrucksvoll und leidvoll unter Beweis. Reagieren allein reicht ebenso wenig wie das Abwarten eines ‚natürlichen‘ Fortschritts. Aktives und präventives Handeln ist gefordert.

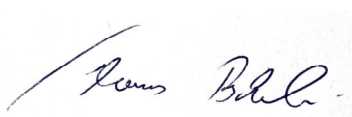
Als Landkreis Harz haben wir uns dazu entschlossen, mit gutem – wenn nicht bestem – Beispiel voranzugehen und Maßstäbe zu setzen. Die Digitalisierung ist ein zentrales, ein unabdingbares Zukunftsthema: Digitale Lösungen und Verfahren durchdringen unsere Gesellschaft in hohem Tempo, oft jedoch nur im Privaten. Schaut man auf die Fülle der Möglichkeiten, so wird schnell klar, dass die Umsetzung, gerade auch in ländlichen Regionen, an vielen Stellen mehr als nur Lücken aufweist. Namentlich die öffentlichen Verwaltungen sind meist keine Vorreiter, manche Verfahren sind angesichts des heutigen technologischen Standes antiquiert. Dies zu ändern, setzen wir uns im Landkreis zum Ziel.

Das Online-Zugangs-Gesetz (OZG) für die öffentlichen Verwaltungen ist dabei für uns nur ein Auslöser unserer derzeitigen und zukünftigen Aktivitäten. Ziel ist nicht weniger als eine moderne Verwaltung zu schaffen, die auch, aber nicht nur, die Digitalisierung nutzt, um schlagkräftiger, effizienter und vor allem bürgerfreundlicher zu sein. Dies betrifft ebenso die Förderung und Zusammenarbeit mit den Unternehmen, Einrichtungen und Institutionen unserer gesamten Region.

Die vorliegende Studie wurde im Sinne dieses Zusammenspiels durch die Harz AG finanziert, die dankenswerterweise einen aktiven Beitrag in unserem Vorgehen leistet, nicht nur in diesem. Doch ist die Studie mehr als eine Bestandsaufnahme – sie ist zugleich der Startpunkt für konkrete Maßnahmen in der Umsetzung der Digitalisierung: Es zählen Taten, nicht Worte. Aus diesem Grund wurde die CPC Unternehmensmanagement AG mit der Durchführung beauftragt, die in engem Zusammenwirken mit Führung und Beschäftigten der Landkreisverwaltung, Unternehmen, Hochschule, Bildungseinrichtungen und vielen mehr tatkräftig Lösungen entwickelt hat und weiter vorantreibt. Hierfür sagen wir den Erstellern und allen Mitwirkenden unseren Dank.

Während diese Studie in die Veröffentlichung geht, werden eine Fülle von Maßnahmen bereits nahtlos fortgeführt und umgesetzt. So soll es sein, und so wird es auch sein.

Mit besten Grüßen,



Ihr Landrat Thomas Balcerowski

Vorwort Harz AG

Die Digitalisierung ist eines der größten Themen unserer Zeit. Dabei kennen wir den Einsatz von Informationstechnologie in Unternehmen schon seit über 50 Jahren. Und eins muss vorweggenommen werden: Digitalisierung ist keine einmalige Maßnahme, sondern ein ständiger Prozess der Erneuerung und Veränderung.

In den letzten zwei Jahrzehnten hat die Geschwindigkeit dieses Prozesses allerdings spürbar zugenommen. Sowohl für Unternehmen als auch für Kommunalverwaltungen besteht die Herausforderung nun darin, den Anschluss an diese Entwicklung nicht zu verlieren.

Dies gilt in besonderer Weise für unsere Region. Die Harz AG möchte ihren Beitrag dazu leisten, dass der Landkreis Harz in Sachsen-Anhalt nicht nur den Anschluss hält, sondern darüber hinaus eine führende Rolle übernimmt. Denn letztlich geht es um Menschen, die es im Harz zu halten und Menschen, die es für den Harz zu gewinnen gilt. Und es geht um Unternehmen, denen wir in einer zunehmend globalisierten Welt moderne und zukunftsfähige Standortbedingungen bieten müssen, um nicht ins Hintertreffen zu geraten. Die Chancen für ein Gelingen stehen nicht schlecht.

Die Harz AG hat daher die Erarbeitung eines Digitalisierungskonzeptes für den Landkreis Harz bei der CPC Unternehmensmanagement AG in Auftrag gegeben und den Fortgang der Studie gemeinsam mit Aktionären begleitet. Die Machbarkeitsstudie „Landkreis der Zukunft“ gibt im Folgenden eine Analyse des derzeitigen Digitalisierungsstandes und zeigt eine Reihe von Handlungsfeldern auf, aus denen sieben Leuchtturmprojekte abgeleitet wurden.

Nun gilt es, diese Projekte umzusetzen. Die breite Mitwirkung der Zielgruppen, Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Verwaltungen ist dabei ausdrücklich erwünscht!



Ralf Quednau

Vorstand Harz

Vorwort CPC Unternehmensmanagement AG

Die vorliegende Studie ist ein dankenswertes Ergebnis aus dem positiven Zusammenwirken von Politik, öffentlicher Verwaltung und Wirtschaft. Die Harz AG als Institution von Unternehmen mit dem Ziel der Entwicklung und Förderung der Region, hat die Investition ermöglicht, um die Digitalisierung im Landkreis Harz voranzutreiben. Dabei wurde die Administration - das Landratsamt - in den Mittelpunkt der Untersuchung gestellt. Der neue Landrat Thomas Balcerowski hat diese Initiative aufgenommen, um sein Zielbild einer modernen Verwaltung voranzutreiben und den Landkreis in naher Zukunft in eine Vorreiterrolle zu bringen. Zu erwähnen ist außerdem die Rolle der Harzer Volksbank, die die Initiative nicht nur angestoßen, sondern auch tatkräftig unterstützt hat.

Alle Beteiligten zeichneten und zeichnen sich durch einen Fokus auf die Umsetzung konkreter Maßnahmen aus. Auch wenn Studien es naturgemäß an sich haben, zunächst nichts weiter als ein Stapel real oder virtuell bedrucktes Papier zu sein, lag und liegt der Schwerpunkt unserer gemeinsamen Untersuchungen und Analysen von Beginn an auf der Realisierung von Lösungen, getreu dem Motto: "Es gibt nichts Gutes - außer man tut es.". Aus diesen Gründen haben wir bereits während der Studie handelnde Personen eingebunden, um den Übergang in die Umsetzungsphase gleitend zu gestalten.

Als Unternehmen, das handfestes Projekt- und Veränderungsmanagement verfolgt, haben wir uns gefreut, diese Einstellung bei allen Beteiligten vorzufinden und im Sinne unserer Unternehmensphilosophie voranbringen zu können. Angelehnt an die gerade laufende Fußball-Europameisterschaft 2021 kann man auch sagen: "Nach der Studie beginnt das Spiel."

Der Anstoß ist schon erfolgt.

Dirk Thater, Gerald Kimmel

Partner der CPC Unternehmensmanagement AG

Zusammenfassung

Im Auftrag der Harz AG wurde das vorliegende Digitalisierungskonzept für den Landkreis Harz erstellt, um die Chancen der Digitalisierung für den Landkreis zu identifizieren und künftig zu nutzen. Ziel war insbesondere die Entwicklung von konkreten Maßnahmen, die schnell umgesetzt werden können (der kommenden zwei Jahre) und im Wirkungsbereich des Landkreises liegen (mit Unterstützung der im Landkreis angesiedelten Unternehmen und dem Land Sachsen-Anhalt). An den vorgestellten Ansätzen haben im Landkreis Harz aktive Akteure aus Politik, Unternehmen, Verwaltung und Bürgerschaft mitgewirkt.

In der Bewertung der Zukunftschancen im Vergleich aller deutschen Kreise und Städte, landete der Landkreis Harz im Zukunftsatlas 2019 auf Platz 369 von 401. Durch eine „smarte“ Digitalisierung stellt der Landkreis deshalb die Weichen für die Zukunft und kann sich profilieren und zum Wegbereiter werden, denn die „Konkurrenz“ ist noch sehr dünn (Kapitel 1).

Zusammen mit den Beteiligten wurden fünf Handlungsfelder als thematische Fokusthemen ausgewählt. Diese sind: Bildung, Dienste, Handel, Mobilität und Verwaltung (Kapitel 2).

Das Handlungsfeld Verwaltung stellt insgesamt den Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit dar. Dabei ist die Digitalisierung durch die Anforderungen aus dem Onlinezugangsgesetz zwar Treiber für die Veränderung, aber wiederum nur ein Baustein für die notwendige Entwicklung zu einer „modernen Verwaltung“ (Kapitel 3).

Das Kapitel 4 behandelt die weiteren priorisierten Handlungsfelder Bildung, Dienste, Handel und Mobilität, in denen es um die Erhöhung der Lebensqualität im Landkreis geht. Der Abschnitt beschreibt zudem die Ergebnisse der Expertenworkshops, aus denen sieben Leuchtturmprojekte abgeleitet und mit dem Lenkungsausschuss vereinbart wurden.

Aufgrund des derzeit niedrigen digitalen Reifegrades im Landkreis empfiehlt sich die Umsetzung durch ein gezieltes strategisches Vorgehen unter Einbindung einer breiten Beteiligung von Unternehmen und Institutionen (Kapitel 5).

Konkrete Umsetzungsprojekte sind bereits angestoßen. Damit diese erfolgreich sind, bedarf es einer Reihe von technischen und organisatorischen Erfolgsfaktoren (Kapitel 6).

1 Einleitung

In der Bewertung der Zukunftschancen im Vergleich aller deutsche Kreise und Städte, landete der Landkreis Harz im Zukunftsatlas 2019 (vgl. <https://zukunftsatlas.prognos.com>) auf Platz 369 von 401. Die Region hat seit Jahren mit dem Wegzug insbesondere der jüngeren Bevölkerung zu kämpfen, obwohl der Harz nicht nur landschaftlich viel zu bieten hat. Während in den letzten Jahren der Zug der Digitalisierung wie in vielen anderen Landkreise weitgehend verpasst wurde, hat die neue politische Führung und eine Initiative regionaler Unternehmen – verbunden in der Harz AG – nun beschlossen, in diesem Bereich durchzustarten.

Abbildung 1: Zusammenfassung der Machbarkeitsstudie

MACHBARKEITSSTUDIE LANDKREIS DER ZUKUNFT

Ausgangssituation

- Der Landkreis Harz führt – beauftragt durch die Harz AG – eine Machbarkeitsstudie durch, um die Chancen der Digitalisierung für den Landkreis zu nutzen
- Die Studie startete im Februar 2021 und wurde im Juni abgeschlossen
- Die Veröffentlichung der Ergebnisse sowie Umsetzung von Maßnahmen erfolgt unmittelbar im Anschluss

Leitgedanken der Studie

- die Chancen der Digitalisierung für den Landkreis zu nutzen
- mit dem Fokus auf eine schnelle Umsetzung (< 2 Jahre)
- im Wirkungsbereich des Landkreises mit Unterstützung von Unternehmen und dem Land Sachsen-Anhalt
- nicht für den Harz, sondern mit dem Harz - unter Beteiligung von Bürgern, Unternehmen und Institutionen
- **als Vorreiter für andere Landkreise**

Betrachtete Handlungsfelder

Verwaltung

Dienste

Mobilität

Handel

Bildung

Quelle: eigene Darstellung

Das erklärte Ziel ist es, als ländlich geprägte Region in diesem Thema landesweiter Vorreiter in Sachsen-Anhalt und darüber hinaus zu werden. Dazu braucht es neben externen Treibern wie sie das Onlinezugangsgesetz (OZG) und die generell weiter evolvierenden digitalen Lösungen – Apps – bieten, eine Situationsanalyse des bestehenden Digitalisierungsgrades bzw. der Digitalisierungsorientierung des Landkreises. Dabei richtet sich der Blick nicht nur auf die Verwaltung, das Landratsamt, sondern ebenfalls auf Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen, Institutionen und andere gesellschaftliche Gruppen.

Eine Konzentration auf Umsetzbarkeit – konkrete Maßnahmen, die im Folgenden tatsächlich auch angestoßen werden – erfordert jedoch mehr als die Beschreibung von IST (Situation) und SOLL (Blaupause eines digitalen Zielbildes des Landkreises). Es geht dabei um das machbare „Was und Wie“, damit die

Digitalisierung kein theoretisches Wunschbild bleibt. Die dafür nötigen Ansatzpunkte und Stellschrauben zu finden, sie umsetzbar zu gestalten und auszulösen, ist das zentrale Ziel dieser Studie.

1.1 Ausgangssituation und Problemstellung

Im Zeitalter der voranschreitenden Digitalisierung ergeben sich durch diese wie durch andere auftretende Veränderungen eine Vielzahl von Herausforderungen für Gesellschaft und Politik. Um hier den Anschluss nicht zu verlieren, müssen neue Technologien und Prozesse fortlaufend in bestehende Abläufe und Leistungen eingearbeitet und ihre Potenziale genutzt werden. Dies wurde auf Bundesebene bislang noch nicht ausreichend umgesetzt, denn trotz seines Wohlstandes belegt Deutschland im europäischen Vergleich in der Digitalisierung lediglich Platz 12 (vgl. www.handelsblatt.com). Hinzu kommen die teilweise großen lokalen Unterschiede - gerade in den technischen Digitalisierungsständen. Besonders in ländlichen Regionen wurde der Breitbandausbau und damit die elementare Grundlage einer erfolgreichen Digitalisierung vernachlässigt. Diese Gebiete haben deshalb sowohl für Unternehmen als auch für Bürgerinnen und Bürger an Attraktivität verloren, was angesichts des neuen Trends „Aus den Städten heraus - aufs Land“ besonders schmerzlich ist (vgl. Merten 2020). Die Chancen zu ergreifen, die sich gerade für die ländlichen Räume durch die Digitalisierung bieten, ist Auftrag der Verantwortlichen in Politik und Gesellschaft.

Mit der Verabschiedung des OZG wurde für den Bereich dieser neuen Technologien – die sich vor allem auf Möglichkeiten elektronischer Kommunikation und Informationsverarbeitung beziehen – ein gesetzlicher Rahmen zur Entwicklung von Städten und Kommunen geschaffen. Hierdurch stehen die öffentlichen Verwaltungen teilweise vor extrem großen Aufgaben, vor allem vor dem Hintergrund der bisher überwiegenden Vernachlässigung des Themas (Stichwort: Überlebensraum der Faxgeräte). Es fehlt vielfach an entsprechendem Bewusstsein, politischem Gestaltungswillen und nicht zuletzt an budgetären Mitteln und technischen Grundlagen. Es bietet sich nichtsdestotrotz im Zuge der sehr langsamen, evolutionären Entwicklung die Chance, das Momentum und den verbindlichen Auftrag des OZG sowie die Impulse weiterer Initiativen zu nutzen und entschlossener und in einem größeren Rahmen als gesetzlich vorgegeben, Projekte zu initiieren und voranzutreiben. Besonders kleine, noch sehr manuell arbeitende Kommunen können so die Möglichkeit bekommen, zu führenden größeren Städten aufzuschließen. Dies ist für viele kleine Städte und Gemeinden angesichts belasteter Kassen und hoher Fixkosten in der Verwaltung und bei öffentlichen Aufgaben fast schon ein Muss. Der heute führende „Digitale Staat“ Estland hat seinen positiven Umbruch eher auf Grund des Drucks knapper Mittel und Ressourcen durchgeführt als aus einer Position des international gehobenen oder gar führenden Wohlstands.

Für Digitalisierungsmaßnahmen sind in den meisten Fällen Investitionen in Hardware, Software und Know-how notwendig. Um diese Gelder möglichst effizient und zielgerichtet einsetzen zu können, müssen sowohl die erfolgsträchtigsten Maßnahmen als auch die potenziell größten Engpässe und Stolpersteine identifiziert werden.

Eine intelligente und erfolgreiche Digitalisierung basiert nicht nur auf einer rein technischen Unterfütterung oder dem Ersetzen manueller Prozesse und Verfahren. Ein schlechter Prozess wird so ggf. ein „digitalisierter schlechter Prozess“ – aber er bleibt schlecht. Die effektive Umsetzung des OZG bietet Landkreisen und Kommunen die Gelegenheit, zugleich ihre internen Abläufe zu optimieren, Routineaufwände zu minimieren und einer besseren Verwendung zuzuführen. So reduziert sich die Arbeitsbelastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und/oder es werden Kapazitäten für neue Angebote der Stadt geschaffen. Als eines von vielen Beispielen seien hier die oft überlasteten Jugendämter genannt. Eine Chance, wie sie die Digitalisierung in zweierlei Hinsicht bietet, gibt es sicherlich in mehreren Jahrzehnten nur einmal.

Durch eine „smarte“ Digitalisierung stellen Städte und Landkreise die Weichen für ihre Zukunft, sie können sich profilieren und zu Wegbereitern werden, denn die „Konkurrenz“ ist noch sehr dünn. Innerhalb einer digitalen Verwaltung ergeben sich sowohl für Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter, als auch für Bürgerinnen und Bürger Vorteile. Unvollständige Unterlagen können über eine Onlineplattform markiert und nachgereicht werden. In einem fortgeschrittenen Zustand ist es möglich, dass Dokumente, die bei anderen Behörden vorliegen, nicht mehr eingereicht werden müssen, da diese für alle Ämter zugänglich sind. Zusätzlich kann der Landkreis das erstellte System durch freiwillige Dienste erweitern wie in späteren Kapiteln beschrieben. So werden zusätzliche Anreize für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen geschaffen, den Landkreis als Wohn- bzw. Standort zu wählen und so zu stärken. Zeitersparnis und Lebensqualität führen zu einer höheren Produktivität im beruflichen, privaten und sozialen und stärken die Verbundenheit mit der Region, der Kommune und den politisch Verantwortlichen.

Besonders in strukturell schwachen Gebieten, die sich mit einer hohen Abwanderung konfrontiert sehen, können solche Veränderungen zu einem Umdenken bei der jüngeren Bevölkerung führen. Durch das Schaffen neuer Angebote, sowohl im privatem als auch beruflichem Bereich, kann der Lebensstandard und die Perspektive so weit erhöht werden, dass sich die Bevölkerungsentwicklung positiv umkehren ließe.

Dieses herausfordernde aber lohnende Ziel erfordert jedoch einen breiteren Angang als ihn gerade das OZG vorschreibt. Ein digitalisiertes Angebot von Verwaltungsleistungen öffentlicher Behörden wird nicht per se genutzt, nur weil es „da ist“. Weite Teile des privaten und privatwirtschaftlichen Geschehens bis hin zu öffentlichen Einrichtungen, Vereinen etc. werden durch dieses Gesetz in keiner Weise

berührt. Um einen digitalen Landkreis bzw. eine Kommune zu schaffen, die tatsächlich die genannten Potenziale umsetzt und realisiert, sind drei Elemente notwendig:

1. Die „technische“ Digitalisierung
2. Nutzerfreundliche Lösungen
3. Digitale Orientierung und Bewusstsein

Die Gesamtverantwortung dafür liegt nicht allein bei den politischen Verantwortungsträgern und sie kann es auch gar nicht. Unternehmen entscheiden selbst, wie digital sie arbeiten und sich ausstatten, ebenso Vereine und viele Bildungseinrichtungen. Letztlich entscheiden die Bürgerinnen und Bürger selbst darüber, welche und vor allem ob sie digitale Angebote nutzen. Im Hinblick auf das OZG sei an dieser Stelle darauf verwiesen, dass nach wie vor manuelle Vorgänge – etwa Papieranträge – angeboten werden müssen. Dies bedeutet für die Verwaltungen einen höheren Aufwand als eine ausschließlich digitale Zugangsmöglichkeit und Abwicklung.

Dabei stehen die Anbieter öffentlicher Leistungen – wie beispielsweise die Ausstellung eines Führerscheins oder einer Geburtsurkunde– vor der Herausforderung von Bürgerwartungen und gesellschaftlicher Orientierung. Dass eine Digitalisierung am Ende nur greift, wenn die Nutzerinnen und Nutzer in klarem Bewusstsein solche Leistungen aktiv a) suchen, b) nutzen bzw. c) einfordern, sollte unstrittig sein. Hier erweitert sich der notwendige Gestaltungs- und Handlungsraum weit über die öffentliche Verwaltung hinaus. Nur wenn die relevanten gesellschaftlichen Gruppen in den Aufbau und die Umsetzung der digitalen Landschaft mit einbezogen werden und dabei aktiv mitwirken und -gestalten, kann die Digitalisierung praktisch die hohen, zum Teil bahnbrechenden Potenziale realisieren, die sie theoretisch verspricht.

Für die Umsetzung wird ein professionelles Veränderungsmanagement benötigt. Menschen tendieren nachgewiesenermaßen dazu, an Bekanntem festzuhalten und Neues oder Unbekanntes instinktiv eher abzulehnen als zu eruieren und zu verfolgen. Dies gilt klassischerweise besonders für ältere bzw. eher konservativ geprägte Menschen. Die Zahl der im öffentlichen Raum angestoßenen Projekte und Maßnahmen, die durch mangelndes Veränderungsmanagement bzw. -bewusstsein in erhebliche Probleme und Schieflagen geraten sind, ist kaum noch zählbar. Zwar ist bei der Digitalisierung – mit der großen Ausnahme datenschutzrechtlicher Bedenken – nicht von grundsätzlich größeren gesellschaftlichen Widerständen oder gar Reaktanz auszugehen. Die Absenz negativer Reaktionen ist aber nicht gleichzusetzen mit dem aktiven Verwenden oder gar Treiben digitaler Lösungen und Angebote. Die Aufgabe des notwendigen Veränderungsmanagements bei der Digitalisierung liegt daher vor allem auf der Bewusstseinsbildung für digitale Möglichkeiten mit dem Ziel, eine umfassende Orientierung und nachfolgendes konkretes Handeln zu erzeugen. Relevant sind die folgenden Dimensionen: Nutzen, Mitgestalten, Anregen und Einfordern.

1.2 Ausrichtung der Studie

Auf Grundlage der vorhergehend beschriebenen generellen Ausgangssituation bezüglich Digitalisierung im Allgemeinen, des OZG, der speziellen Herausforderungen ländlich geprägter Räume und vor allem des notwendigen Veränderungsmanagements und der Umsetzbarkeit richtet sich diese Studie an folgenden Leitlinien aus:

1. Der Schwerpunkt der Studie liegt auf umsetzbaren Maßnahmen.
2. Die Maßnahmen müssen möglichst kurzfristig, tendenziell in einem Rahmen von zwei Jahren realisierbar sein.
3. Die Umsetzung der Maßnahmen muss durch entsprechende Träger (wie Verwaltung, Unternehmen, andere Institutionen) aus und innerhalb des Landkreises Harz erfolgen können.
4. Der inhaltliche Fokus richtet sich in erster Linie auf die öffentliche Verwaltung des Landkreises / das Landratsamt, das sich bewusst in der Vorreiterrolle innerhalb des Landkreises engagiert. Dabei besteht der Anspruch, nicht nur eine „digitale“, sondern eine gesamtheitlich „moderne“ Verwaltung zu schaffen.
5. In zweiter Linie, aber ebenfalls als essenziell, werden die anderen potenziellen Maßnahmenträger und deren Wirkungsbereiche betrachtet (etwa Akteure in Handel, Verkehr, Bildung).
6. Die Vorgaben und Chancen des OZG bieten die initiiierende Grundlage der Maßnahmen zur Digitalisierung – sie sind aber gleichwohl nur der Kern für einen notwendigen umfassenden Ansatz.
7. Die Digitalisierungsmaßnahmen richten sich nach den Nutzenpotenzialen für Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und anderen Institutionen aus. Wo immer effektive Lösungen von außerhalb einbezogen werden können – etwa durch das sogenannte Nachnutzungsverfahren – werden diese Möglichkeiten genutzt.

Die Auswahl der Landkreisverwaltung als Schwerpunkt der Betrachtungen und Lösungsentwicklung erfolgt dabei zum einen auf Grund der Tatsache, dass die neue Führung des Landkreises Modernisierung und die damit zwingend einhergehende Digitalisierung als klares Ziel definiert und verankert hat. Die Beeinflussbarkeit und Realisierbarkeit von Maßnahmen innerhalb dieses Bereiches hat damit den größten Hebel und die beste Erfolgsaussicht zugleich. Zum anderen lassen sich die notwendigen Impulse in die anderen gesellschaftlichen Gruppen am besten und zugleich „legitimiert“ durch eine Vorreiterrolle erzeugen, vor allem im Hinblick auf das oft eher negative Bild öffentlicher Verwaltungen in puncto Innovation, Modernität und Effizienz.

Abbildung 2: Rahmenbedingungen & Einflüsse

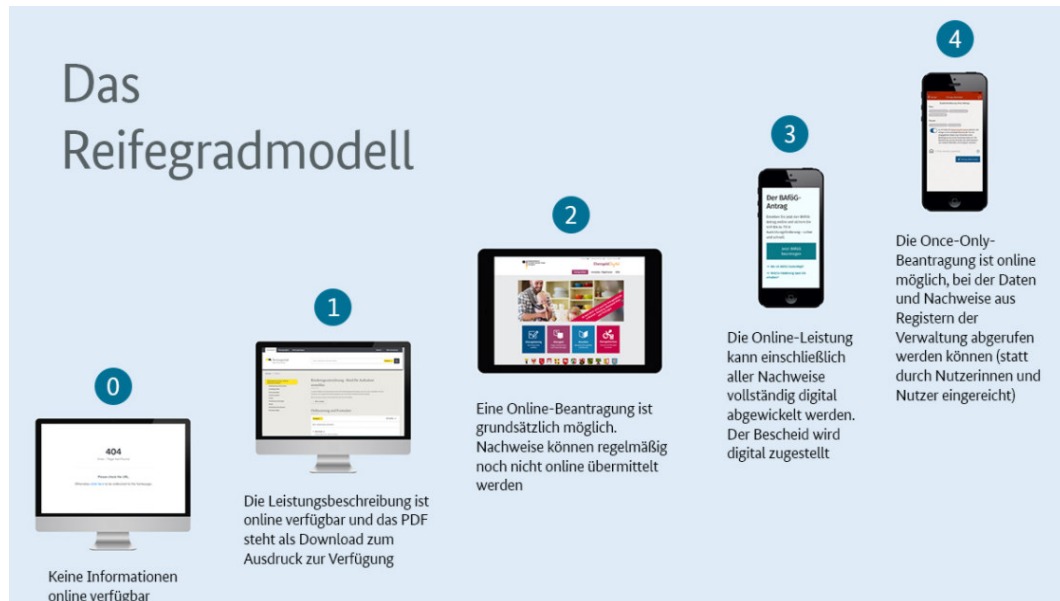


Quelle: eigene Darstellung

Ein differenziertes digitales Zielbild im Sinne eines ausdetaillierten Gesamtplans für den gesamten Landkreis und all seiner Bedarfs- und Maßnahmenträger ist für den Ansatz der Studie nicht opportun. Dies ist insbesondere den folgenden Aspekten geschuldet: geringer Grad der Digitalisierung auf Bundes- wie Landkreisebene, die sich wechselseitig bedingende ebenso geringe digitale Orientierung von Bevölkerungsgruppen resp. Nutzerinnen und Nutzern in der Region, eine stark evolvierende, oft noch kaum überschaubare Landschaft an digitalen Lösungen und Produkten (Apps), schließlich auch die zumeist noch nicht ausreichend konkreten Bereitstellungstermine der bundesweit verteilten Fachverfahren /-prozeduren gemäß OZG, die im Nachnutzungsverfahren aufgenommen und genutzt werden können.

All das spricht nicht zuletzt auch unter der Maßgabe einer sinnvollen Aufwandsbegrenzung für den exemplarischen Aufbau und die Ausrichtung dieser Studie. Der Stand der Digitalisierung wie auch der Maßnahmenansatz (z. B. exemplarisch vs. gesamthaft) wird dabei nach einem Reifegradmodell erfasst und bewertet, in Anlehnung an das im Rahmen der OZG-Umsetzung definierte Schema.

Abbildung 3: Verkürzte Darstellung des OZG-Reifegradmodells



Quelle: vgl. www.onlinezugangsgesetz.de

Das von uns entwickelte und verwendete Reifegradmodell für eine komplette Region wie den Landkreis Harz, beinhaltet die drei Dimensionen **Kerngruppen**, **Lösungen** und **digitale Orientierung**:

Kerngruppen:

- Bürgerinnen und Bürger
- Öffentliche Verwaltungen und Institutionen
- Unternehmen
- Andere Organisationen, wie etwa Vereine oder Initiativen

Reifegrade der Lösungen:

- Reifegrad 0: keine Digitalisierung
- Reifegrad 1: punktuelle digitale Lösungen, in der Regel nur digitaler Transfer bisheriger analoger bzw. manueller Lösungen (Bsp.: Online-Unterricht in klassischer Didaktik, PDF-Formulare)
- Reifegrad 2: digitale Einzel- bzw. Teilprozesse und Angebote
- Reifegrad 3: Die Leistungen und Lösungen sind je Träger weitgehend / komplett digitalisiert, jedoch nicht oder wenig vernetzt; Mehrfacherfassungen sind notwendig (Bsp.: Eingabe von Kundendaten bei jedem Unternehmen bzw. jeder Behörde separat)
- Reifegrad 4: vollständige digitale Abdeckung und Integration aller Leistungs- und Informationsangebote und -prozesse

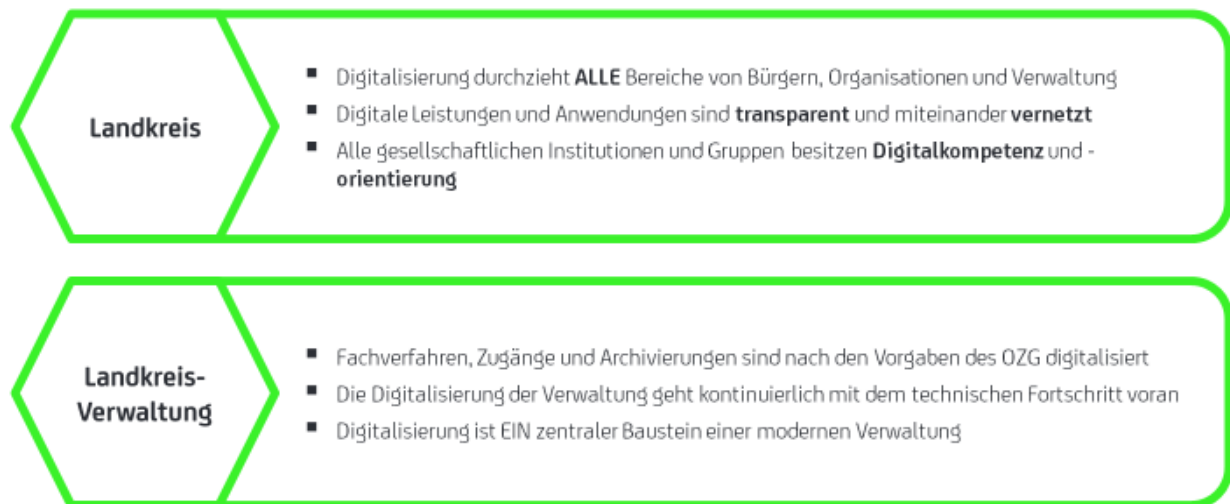
Reifegrade der Digitalen Orientierung

- Reifegrad 0: kein Bewusstsein, keine Kenntnis
- Reifegrad 1: Punktuell werden digitale Anwendungen genutzt, jedoch eher sporadisch bzw. zufällig zustande gekommen.
- Reifegrad 2: Eine Reihe bekannter digitaler Lösungen wird regelmäßig und bewusst genutzt, z.B. Verkehrsnavigatoren, feste Versandhandelsfirmen, Streaming von Filmen, Clips, Musik, Pizzabestellung etc. Empfehlungen in persönlichen Umfeldern (Verwandte, Freundschaften, Vereine) werden gegeben.
- Reifegrad 3: Die digital genutzten Anwendungen werden regelmäßig und gezielt erweitert und aktiv gesucht („Wo ist die App dazu?“). Lösungen und Angebote werden in Einzelfällen angeregt und eingefordert, etwa gegenüber Firmen als Kunde oder im Beruflichen.
- Reifegrad 4: Lösungen sind in einer individuellen digitalen Landschaft integriert, Lösungen und Angebote werden durchgängig angeregt, eingefordert und verfolgt.

Der Angang für eine erfolgreiche Digitalisierung sowohl für eine Region wie auch einzelne Unternehmen, Organisationen etc. muss auf Basis dieser Reifegradbetrachtungen festgelegt werden, insbesondere im Hinblick auf das notwendige Veränderungsmanagement. Beispielhaft und vereinfacht ausgedrückt bedarf eine (fiktive) Situation, in der Bürgerinnen und Bürger oder andere Nutzer „händeringend“ und mit vollem „digitalen Bewusstsein“ auf passende Apps und technische Infrastruktur warten, eines anderen Lösungsansatzes als eine Lage, in der schon breite digitale Angebote existieren aber nur schleppend genutzt und kaum aktiv gesucht werden. Stichworte sind dabei natürliche Evolution versus gezielte Kultivierung und Anbau.

Ein Zielbild lässt sich auch verkürzt in der im Rahmen unserer Studie vorgenommenen Abgrenzung zwischen Landkreis und Landkreisverwaltung ausdrücken:

Abbildung 4: Abgrenzung: Digitalisierung des Landkreises vs. Digitalisierung der Landkreisverwaltung



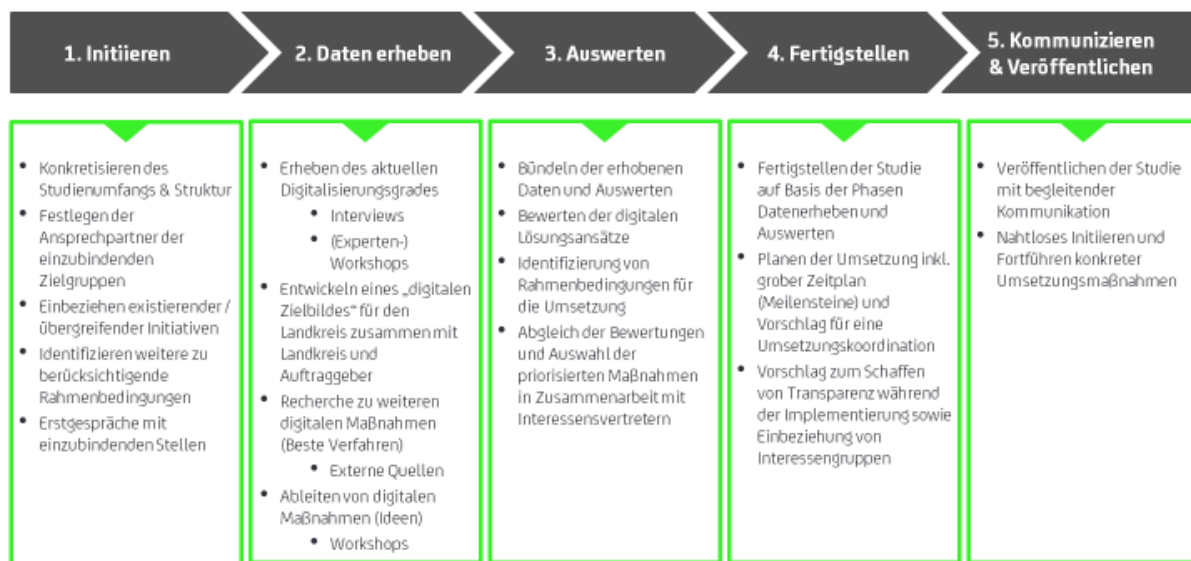
Quelle: eigene Darstellung

Die dargestellten Leitlinien für die Ausrichtung der Studie und ihrer Aktivitäten wurden im Zusammenhang mit dem Landkreis, der Harz AG und der CPC AG besprochen und festgelegt.

1.3 Vorgehensweise der Studie

Diese Studie wurde von der CPC AG im Auftrag der Harz AG für den Landkreis Harz durchgeführt. Im Verlauf wurden sowohl Vertreter der Regierung des Landkreises Harz, der Wirtschaft als auch der Hochschule interviewt und Workshops abgehalten. Die coronabedingten Kontaktbeschränkungen limitierten den persönlichen Austausch und insbesondere die breite Einbeziehung von Interessensgruppen zum Teil. Trotzdem konnte insgesamt ein passendes Bild der Ist-Situation erstellt werden, auf dessen Grundlage und unter Einbezug des oben vorgestellten Reifegradmodells konkrete Maßnahmen und Vorgehensweisen abgeleitet und ausgearbeitet wurden. Diese wurden fallweise und wo passend durch existierende Best Practice-Beispiele ergänzt und finden sich im vorliegenden Dokument wieder.

Abbildung 5: Allgemeines Vorgehen der Studie



Quelle: eigene Darstellung

Der ursprüngliche Zeitplan wurde durch die Corona-Situation um ca. zwei Wochen gestreckt, die Studie aber trotzdem termingerecht durchgeführt. Allen Beteiligten sei dafür an dieser Stelle herzlich gedankt

Abbildung 6: Zeithorizont der Durchführung

ZEITPLAN

	März				April				Mai			
Bezeichnung	KW 10	KW 11	KW 12	KW 13	KW 14	KW 15	KW 16	KW 17	KW 18	KW 19	KW 20	KW 21
Initiieren & Daten erheben												
Projektinitiierung												
Stand der Digitalisierung erfassen												
Bedarfe definieren												
Auswerten & Fertigstellen												
Bewertung & Priorisierung vornehmen												
Ableitung von Maßnahmen												
Verschriftlichung der Studienergebnisse												
Kommunikation & Einbindung												

Quelle: eigene Darstellung

Insgesamt liefen die Aktivitäten dieser ersten Stufe zur Digitalisierung des Landkreises über 3,5 Monate.

Neben den Dimensionen Technik, Applikationen und Prozesse bzw. bereits existierende oder in der Einführung befindliche Lösungen wurde ein starker Fokus auf das notwendige Veränderungs-

management für die Erfolgswahrscheinlichkeit und Wirksamkeit der künftigen Maßnahmen gelegt. Hier unterscheiden wir, wie bereits in Abschnitt 1.2 dargelegt, zwischen einer rein technisch-formalen „Installation“ digitaler Lösungen und Prozesse versus ihrer nutzenstiftenden „Implementierung“. Zweiten entsteht erst durch Akzeptanz, Kompetenz und Nutzung der entsprechenden Nutzergruppen und Adressaten. In dieser frühen Phase betraf und betrifft dies insbesondere die Landkreisverwaltung, dessen Personal durch seine Einstellung und Bereitschaft zur Digitalisierung einen erheblichen Erfolgsfaktor für das Gesamtvorhaben darstellt. Gleiches gilt für die involvierten Unternehmens- und Hochschulvertreter, deren Agieren wesentlichen Einfluss auf Grad und Geschwindigkeit der digitalen Durchdringung hat. Eine Sensibilisierung für diese Aspekte der Veränderungsprozesse und die Identifikation potenzieller engagierter Treiber war daher ebenfalls Bestandteil des Vorgehens.

2 Die digitale Transformation des Landkreis Harz

Zur Schaffung einer geeigneten Basis, auf welcher die Analyse der IST-Situation des Landkreises Harz und eine Planung von Schritten zur Verbesserung dieses Zustandes möglich ist, wurde der große Bereich „Digitalisierung“ in kleinere Teile aufgebrochen, sogenannte Handlungsfelder. Als Basis dienten die im „Smart Cities und Regions-Projekte-Atlas-Bayern“ aufgeführten 16 Handlungsfelder (siehe Tabelle 1), die je nach Priorität in den Umfang der Betrachtung aufgenommen resp. in deren Mittelpunkt gestellt wurden. Bei der Auswahl der Handlungsfelder war es wichtig, alle relevanten Bevölkerungsgruppen zu betrachten unabhängig von Alter und sozial-ökonomischem Stand, ebenso wie alle Bereiche des täglichen Lebens, privat und geschäftlich, sowie zentrale Wirtschaftssektoren zumindest exemplarisch zu berücksichtigen.

Das Ziel der Digitalisierung im Landkreis Harz ist, wie in Kapitel 1 besprochen, über die gesetzlich vorgeschriebenen Vorgaben des OZG hinauszugehen, um so Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und Institutionen zusätzliche, attraktive Angebote zu bieten. Hierfür werden moderne Technologien und das Wissen wie man diese möglichst optimal einsetzt benötigt – gerade vor dem Hintergrund der Akzeptanz und des Veränderungsmanagements. Vorhaben sind generell eher weiträumig und sinnvollerweise organisationsübergreifend anzulegen und durchzuführen, dies ist jedoch u. a. abhängig vom Reifegrad der jeweiligen Situation und der Zielgruppen. Leuchtturmprojekte und örtlich begrenzte Versuche stellen ein probates Mittel zur Erprobung neuer Konzepte dar, mit der man die Effektivität von Maßnahmen im Feld nachweisen kann, bevor größere Investitionen getätigt werden.

Während die Transformation der öffentlichen Verwaltung (außerhalb der Kommunen) vom Landkreis selbst getragen und durchgeführt werden kann, wird in den anderen Handlungsfeldern die Mitarbeit von Unternehmen, anderen Institutionen und letztlich den Bürgerinnen und Bürgern selbst benötigt. Die Landkreisregierung kann hier zwar Grundlagen legen und die Rolle eines Wegweisers und ggf. Initiators einnehmen, jedoch die Veränderung keinesfalls autonom umsetzen oder allein verantworten. Im Bereich der technischen Grundlagen können Basisleistungen vorangebracht werden, wie z. B. der Ausbau des Glasfasernetzes im Landkreis, oder z.B. Datenbanken und Serverkapazitäten bereitgestellt werden. Wegweiser und Impulse lassen sich auch durch Fördermittel, Informationsveranstaltungen oder Verlinkungen auf externe, für Bürger und/oder Touristen hilfreiche Angebote, setzen. So erhalten gerade kleinere Unternehmen die Möglichkeit, an neuen Projekten für den Landkreis zu arbeiten oder bereits bestehende Services einer breiteren Zielgruppe zugänglich zu machen.

Das Handlungsfeld der Verwaltung wird in dieser Studie aufgrund der Vorgaben durch das OZG sowie dem ausdrücklichen Wunsch der Landkreisregierung und der Harz AG besonders intensiv in den Fokus

genommen und bearbeitet - wie bereits oben erläutert. Die entsprechenden Ergebnisse sind im nachfolgenden Kapitel 3. aufgeführt.



Ziel ist es, ein Musterlandkreis mit Hilfe einer in jeder Hinsicht modernen Verwaltung zu werden, die nicht nur die gesetzlichen Vorgaben erfüllt, sondern sich sowohl durch hocheffiziente, nutzerfreundliche Abläufe (Fachverfahren) auszeichnet als auch durch besondere Bürgernähe und Servicequalität. Daher soll es nicht nur den Bürgerinnen und Bürgern künftig möglich gemacht werden, ihre Behördengänge digital von passenden Endgeräten (Desktop-Computern, Tablets, Smartphones) aus vorzunehmen. Auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Verwaltung sollen die internen Abläufe effizienter und handhabbarer gestaltet und mit neu geschaffenen Standards die Kommunikation innerhalb und zwischen den Ämtern und Abteilungen vereinfacht werden.

Um dies zu erreichen, müssen im Zuge der Digitalisierung in den Behörden neue bzw. verbesserte technische Infrastrukturen (Computer, Netze, Hardware etc.) angeschafft und eingerichtet werden. Hinzu kommen passende Softwarelösungen resp. Applikationen. Dies sind Veränderungen, die für die Bürgerinnen und Bürger des Landkreises zumeist nicht direkt ersichtlich sind, aber einen einfacheren Zugang zu den gewünschten Leistungen ermöglichen.

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung müssen voraussichtlich auch spezifische Stellen innerhalb der Verwaltung geschaffen werden, deren Inhaber die digitalen Themen und Projekte in der Verwaltung treiben und die als Ansprechpartner und Impulsgeber für Kommunen, Unternehmen, andere Behörden und letztlich Bürgerinnen und Bürger fungieren.

Die betrachteten 16 Handlungsfelder in der Übersicht:

Tabelle 1: Übersicht der Handlungsfelder

Handlungsfeld	Beschreibung
 Arbeiten	Flexibilisierung von Arbeitsmodellen, z.B. durch die Einrichtung von Co-Working Spaces und dem Ausbau von Möglichkeiten für alternierende oder mobile Telearbeit
 Bauen	Aufbau von Kommunikationsplattformen zur Vernetzung aller der am Planen und Bauen Beteiligten Abbildung von digitalen Zwillingen von Modellen und Gebäuden für eine einfachere und effektivere Planung von Neubau- und Sanierungsvorhaben

 <p>Bildung</p>	<p>Einsatz digitaler Medien zur gezielten Unterstützung in der Betreuung und Förderung von Schülern, Studenten, Erwachsenen und Senioren</p> <p>Darunter zählt ebenso die technische Ausstattung zur Vermittlung der Lehrinhalte innerhalb der Bildungseinrichtungen inkl. Lern- und Orientierungsplattformen sowie Netzwerke und Kooperation zwischen den Einrichtungen und der Bevölkerung.</p>
 <p>Dienste</p>	<p>Datenkataloge, -plattformen und Dienste als Informationsquelle zur Erhöhung der Lebensqualität innerhalb der Region</p>
 <p>Energie</p>	<p>Intelligente Aufnahme und Verarbeitung von Information zum Energie- und Wasserverbrauch. Hierzu gehört das Ressourcenmanagement innerhalb von Kreisbereichen, aber auch eine Kopplung zwischen Energieerzeugern und -Verbrauchern innerhalb des Kreises und außerhalb.</p> <p>Zusätzlich können Projekte zur dezentralen und/oder grünen Energieversorgung gefördert werden.</p>
 <p>Gesundheit</p>	<p>Verbesserung des medizinischen Versorgungsgrades durch die Implementierung neuer IT-gestützter Maßnahmen wie Ferndiagnostik, zentrale Online-Terminvergaben oder dem Zuschalten von Experten über Videoschaltungen</p>
 <p>Handel</p>	<p>Digitale Werkzeuge zur Unterstützung des lokalen Handels zur Aufbereitung und Verbreitung von Produktinformationen und Angeboten, Distribution von Waren sowie der Bedarfserkennung</p>
 <p>IT-Infrastruktur</p>	<p>Maßnahmen zur flächendeckenden Breitbandversorgung (Glasfaser & Mobilfunk) sowie der Aufrüstung von Informations- und Kommunikationsnetzen (WLAN)</p>
 <p>Kultur</p>	<p>Näherbringen der Kultur mit Hilfe von Digitalen Medien. z. B. der Erfassung von regionalen Brauchtümern, Schriftstücken und Kunstwerken, sowie deren Einbindung in moderne Medien, in Form von Videos oder Augmented Reality (AR)</p> <p>Zusätzlich Förderungen zur Erstellung neuen Kulturgutes, z.B. durch die Bereitstellung von (digitalen) Plattformen</p>

 Landwirtschaft	<p>Förderung von innovativen Lösungen innerhalb der Landwirtschaft zur Erhöhung der Effizienz der verwendeten Ressourcen und dem Schutz der Flora und Fauna</p>
 Mobilität	<p>Regionale Maßnahmen und Plattformen zur Gestaltung von Verkehrsmodellen, um z. B. Fahrten optimal aufeinander abzustimmen, etwa durch Shared Mobilty-Angebote (Car-Sharing, Mitfahrzentralen, etc.)</p> <p>Projekte zur intelligenten Verkehrssteuerung (z. B. Unterstützung bei der Parkplatzsuche), Multimodalität sowie zu innovativen Mobilitätskonzepten für KI-basierte Mobilität (auch für den Luftraum)</p>
 Sicherheit	<p>Digitalisierung und Bündelung sicherheitsrelevanter Aktivitäten, sowie Kooperationsprojekte zur Unterstützung von Einsatzkräften</p>
 Tourismus	<p>Erhöhung des touristischen Reizes der Region durch digitale Angebote, wie eine Augmentisierung von Attraktionen, digitale Wanderkarten, Einbindung von Informationen zu Denkmälern oder Schauplätzen über QR-Codes, aber auch das Gestalten vereinfachter Zugänge zu diesen Leistungen bzw. Informationen</p>
 Umwelt	<p>Einsatz von moderner Messtechnik zur Überwachung der Emissionsbelastung innerhalb der Region sowie Analyse der Daten für eine Minimierung der Emissionen</p> <p>Zusätzlich eine Verbesserung der Wertstoffströme und eine angemessene Abfallentsorgung im Kreis</p>
 Verwaltung	<p>Maßnahmen und Projekte zur Optimierung von Fachverfahren und Aufgaben innerhalb der Verwaltung sowie zur Verbesserung der Kommunikation und Interaktion mit Bürgern und Unternehmen</p>
 Wohnen	<p>Maßnahmen zur Sicherung von altersgerechten Wohnbedingungen durch Nutzung von intelligenten und flexiblen Wohnraumlösungen (z.B. Sensortechnik, Assistenzsysteme, etc.) sowie Unterstützung durch digitale Betreuungsmöglichkeiten in den eigenen Räumen</p>

Quelle: www.atlas.smart-regions.bayern

Aus den in Tabelle 1 definierten 16 Handlungsfeldern wurden nach Abstimmung mit Auftraggebern und Beteiligten, neben der Verwaltung vier weitere Schwerpunkte für eine Ausarbeitung von Maßnahmen ausgewählt. Diese Felder sind Bildung, Dienste, Handel und Mobilität. Alle vier besitzen für den Landkreis aus unterschiedlichen Gründen eine hohe Relevanz: genereller Kompetenzaufbau, nicht zuletzt in und für die Digitalisierung selbst, einfache und schnell realisierbare digitale Mehrwertlösungen, Wirtschaft, Arbeitsplätze und Fachkräftemangel, Bewegung gerade auch älterer Bürgerinnen und Bürger in einem ländlichen, oft dünn besiedelten und topographisch eher anspruchsvollen Raum. Diese ausgesuchten Handlungsfelder waren der Gegenstand von Workshops und sind in Kapitel 4. ausführlicher beschrieben. Innerhalb der Workshops wurde dabei ein sogenanntes Avatar-Prinzip verwendet, durch das die jeweils relevanten Zielgruppen an Plastizität für die Workshopteilnehmerinnen und -teilnehmer gewannen (siehe Anhang).

Ein speziell für den Landkreis Harz wichtiges Wirtschaftsfeld, der Tourismus, wurde in dieser Studie zunächst nicht explizit behandelt. Zum einen gibt es in Bezug auf die aktuell laufende CoVid-19 Pandemie zu viele Unwägbarkeiten, zum anderen geht der Umfang sinnvoller Maßnahmen an vielen Stellen über den Landkreis Harz hinaus und schließt die Gesamtregion mit ein. In der nahen Vergangenheit wurden jedoch schon erfolgreiche Projekte zur Stärkung des Tourismus umgesetzt. Einige der in den späteren Kapiteln empfohlenen Maßnahmen aus den Feldern Handel oder Mobilität bieten auch für den Tourismus Mehrwerte an.

3 Handlungsfeld: Verwaltung



Verwaltung

Maßnahmen und Projekte zur Optimierung von Fachverfahren und Aufgaben innerhalb der Verwaltung, sowie zur Verbesserung der Kommunikation und Interaktion mit Bürgern und Unternehmen.

Das Online-Zugangsgesetz (OZG) verpflichtet dazu, Bürgerinnen und Bürger Verwaltungsleistungen bis Ende 2022 online verfügbar zu machen. Es ist wesentlicher Treiber für die Digitalisierungsmaßnahmen der öffentlichen Verwaltungen. Dabei sollte es nicht nur darum gehen, ausschließlich den Anforderungen des OZG gerecht zu werden. Stattdessen ist dies die Chance für die Verwaltung, sich gesamtheitlich weiterzuentwickeln.

Der öffentlichen Verwaltung fehlen zunehmend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies ist zum einen getrieben durch den demographischen Wandel: Immer größere Anteile des Verwaltungspersonals gehen in den Ruhestand. Die erhöhte Nachfrage trifft auf immer weniger verfügbare Marktteilnehmer. Dazu kommt noch, dass die Entlohnungsmöglichkeiten der öffentlichen Verwaltung denen der wirtschaftlichen Wettbewerber traditionell hinterherhinken.

Die Attraktivität des Landkreises für Unternehmen und Bürger wird auch dadurch geprägt, wie kundenorientiert und effizient Verwaltungsprozesse gestaltet sind und gelebt werden. Dies reicht von der Ansprache auf der Webseite des Landkreises, über die Kommunikation zwischen den Parteien, hin zu Einfachheit und Schnelligkeit des Ablaufs. Als Antragsteller sinkt die Frustrationsgrenze bei geringer Erreichbarkeit, wenig Transparenz oder aufwendigen Eigenleistungen (zum Beispiel Urlaub nehmen müssen für einen Termin). Auf Seiten der Verwaltungsmitarbeiter können effiziente Prozesse zu höherer Mitarbeiterzufriedenheit und Attraktivität des Arbeitsplatzes und des Arbeitgebers führen.

Das Ziel ist daher die Entwicklung hin zu einer „modernen Verwaltung“, die einen hohen Digitalisierungsgrad aufweist verbunden mit einfachen, effizienten Prozessen und einer Ausrichtung an den Bedürfnissen der Antragsteller.

3.1 Das Onlinezugangsgesetz

Dass Deutschland beim Thema "Digitale Verwaltung" in Europa nicht zu den Spitzenreitern gehört, ist kein Geheimnis. Während Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen es mittlerweile gewöhnt sind, Einkäufe, Banktransaktionen und Abo-Kündigungen mit nur wenigen Klicks online erledigen zu können, heißt es bei Verwaltungsleistungen meistens immer noch: zum Amt laufen und warten.

Von einer digitalen Verwaltung profitieren aber alle Beteiligten: Antragsprozesse können online effizienter und weniger fehleranfällig sein, die Auffindbarkeit benötigter Formulare und Ansprechpersonen über Behördengrenzen hinweg kann über Suchfunktionen einfach gelingen. Das spart Zeit und Ressourcen auf allen Seiten. Frühere E-Government-Programme waren meist in kleineren Dimensionen angelegt, mit dem Onlinezugangsgesetz (OZG), das im August 2017 in Kraft getreten ist, haben Bund und Länder nun einen Hebel, um das Großprojekt bundesweite Verwaltungsdigitalisierung in Angriff zu nehmen.

Das „Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen“ verpflichtet Bund und Länder, ihre Verwaltungsleistungen bis Ende 2022 auch elektronisch über Verwaltungsportale anzubieten. Konkret beinhaltet das zwei Aufgaben: „Digitalisierung“ und „Vernetzung“. Zum einen müssen 575 Verwaltungsleistungen auf Bundes-, Länder- und kommunaler Ebene digitalisiert werden und zum anderen muss eine IT-Infrastruktur geschaffen werden, die jeder Nutzerin und jedem Nutzer den Zugriff auf die Verwaltungsleistungen mit nur wenigen Klicks ermöglicht. Die Nutzerorientierung hat bei der OZG-Umsetzung oberste Priorität, das heißt alle Digitalisierungsprozesse sind auf maximale Anwenderfreundlichkeit ausgerichtet.

Die bundesweite Verwaltungsdigitalisierung ist jedoch relativ komplex, da Deutschland föderal organisiert ist. Jedes Land hat eigene Kompetenzen bei Gesetzgebung und Vollzug. Der Föderalismus unterstützt einerseits die Vielfalt und stärkt die Autonomie der Länder, andererseits gibt es auch eine Vielzahl parallel existierender Gesetze, Leistungen und IT-Infrastrukturen. Außerdem besitzen Länder und Kommunen oft nicht die Ressourcen, Digitalisierungsvorhaben und -projekte allein und schnell zu stemmen. Dies macht ein bundesweites Digitalisierungsvorhaben, das zu gleichwertigen Angeboten für alle Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen – egal wo sie ansässig sind – führen soll, extrem komplex und aufwendig (vgl. www.leitfaden.ozg-umsetzung.de).

3.2 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes

Der Digitalisierungsgrad im Landkreis Harz ist gering ausgeprägt. Der Fokus lag bisher auf der Bereitstellung einer zeitgemäßen Netz- und Hardware-Infrastruktur. Seit Mitte 2019 wurde damit begonnen eine digitale Personalakte sowie ein Workflow-System in einzelnen Fachbereichen einzuführen. Diese Projekte bilden die Grundlage für den weiteren Ausbau.

Bisher gibt es wenige digitale Abläufe innerhalb der Behörden und nur wenige digitale Services für Bürgerinnen und Bürger. So sind beispielsweise die Verfahren in der KFZ-Behörde intern gut digitalisiert ebenso wie einzelne Online-Dienste für Bürgerinnen und Bürger (Terminvereinbarung, Online-KFZ-Wunschkennzeichen, KFZ-An- und Abmeldung).

3.3 Zielbild der Verwaltung

Abbildung 7: AUFTRAG: Zielbild der Verwaltung

AUFTRAG

WIR wollen als **Landkreis Harz** die Nummer 1 im
Land Sachsen-Anhalt sein.

Dazu gehen **WIR** als **Verwaltung** des Landkreises voran.
Vorbildlich. Digital.



Quelle: eigene Darstellung

Eine moderne Verwaltung wie die politische Führung des Landkreises sie klar und explizit anstrebt, umfasst, wie oben erwähnt, drei zentrale Gebiete:

1. Digitalisierte Leistungen und Nutzungsmöglichkeiten
2. Schlanke, aufwandsarme und effiziente Prozesse / Fachverfahren
3. Nutzerfreundliche Zugänge und vorbildlicher Service

Alle Aspekte stehen unter der Zielsetzung, maximalen Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen sowie Organisationen zu erzeugen und die Leistungen der Verwaltung zu erhalten. Dieser Nutzen ist dann gegeben, wenn:

- Die Leistungen rechtssicher und datenschutzkonform erfolgen
- Die Leistungen schnell und transparent, sprich nachvollziehbar, erfolgen
- Die Leistungen in einfacher Weise, freundlich und kompetent erbracht werden
- Die Leistungserbringung schlank und aufwandsarm erfolgt

Diese Grundsätze leiten die Verwaltung des Landkreises und ihre künftige Ausrichtung.

Abbildung 8: FOKUS: Zielbild der Verwaltung

FOKUS

Maximaler **Nutzen für unsere Leistungsempfänger - Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Organisationen - ist unser Ziel.**

- Dazu sind wir zu **Veränderungen** bereit - in unseren Abläufen ebenso wie bei uns selbst.
- Die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften ist dabei die notwendige **Bedingung**.
- Maximaler Nutzen kann nur **gemeinsam** erzeugt werden. Deshalb wollen wir effiziente Gremien und Zusammenarbeit mit unseren **Partnern** aufbauen.



Quelle: eigene Darstellung

Was sich unter dem Stichwort „Papier ist geduldig“ oft einfach in wohlklingenden Schlagworten – neu-deutsch: Buzz word – beschreiben lässt, gewinnt dann an Bedeutung, wenn es handfest auf die Handlungs- und Gestaltungsebenen der Prozesse heruntergebrochen und genau dort verankert wird. Eben-dies ist ein ausgewiesener und verpflichtender Bestandteil des neuen Zielbildes:

Abbildung 9: UMSETZUNG: Zielbild der Verwaltung 1/2

UMSETZUNG

Konkret bedeutet dies insbesondere:

- Einfache Navigation für das Einbringen von Bedarfen an der richtigen Stelle
- Jederzeitige Transparenz und Abfragemöglichkeit des Bearbeitungsstandes
- Einfache Identifikation der zuständigen Stelle und direkte Klärungsmöglichkeiten
- Prozesse werden in Zusammenarbeit mit unseren externen Leistungsempfängern und auf Grundlage externer „Best Practices“ gestaltet und abgestimmt. Die Optimierung erfolgt vor allem nach den Kriterien: Aufwandsreduktion, Schnelligkeit und Transparenz
- Aufbau entsprechender Gremien / Arbeitskreise mit Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und Organisationen



Quelle: eigene Darstellung

UMSETZUNG

- Auswertungen zur Leistungsfähigkeit der Prozesse, deren Ergebnisse und der erzeugten Zufriedenheit
- Mehr Zeit und Möglichkeiten zur persönlichen Betreuung - vor allem schwieriger Anliegen - durch Zeitgewinn bei Routinevorgängen
- Vorbildlicher Service, der von den Leistungsempfängern erkannt und honoriert wird
- Der Landkreis als Arbeitgeber fördert den Aufbau der dafür notwendigen Kompetenzen und Qualifizierungen

Zentrale **Grundlagen** dieser Ergebnisse sind:

- eine moderne und leistungsfähige digitale Infrastruktur
- die Bereitschaft von Leistungsempfängern wie etwa Unternehmen etc. zur Mitwirkung und Mitgestaltung



Quelle: eigene Darstellung

Ein Beispiel mag das erläutern: Formulare im öffentlichen Raum sind oft „von Experten, für Experten“ aufgesetzt. Sie sind juristisch und verwaltungstechnisch professionell gestaltet, doch mangelt es ihnen häufig an Verständlichkeit, Übersichtlichkeit etc. aus der Sicht der Nutzerinnen und Nutzer (z. B. beim Antrag auf Ausstellung eines Führerscheins oder dem Beantragen einer Mülltonne). Eine Anwendung der genannten Prinzipien im Sinne maximalen Nutzens bedeutet dann, diese Formulare und ihre folgende Verarbeitung nicht nur zu digitalisieren, sondern die Navigation dorthin (Wo finde ich was auf der Website der Landkreisverwaltung?), ihre Verständlichkeit (Übersicht, einfache Sprache, ggf. verlinkte Grundlagen/Bestimmungen) und eine passende Intra-Formular-Navigation passend zu gestalten.

Ein starker Hebel für diese angestrebten Optimierungen ist die Zusammenarbeit mit den Empfängerinnen und Empfängern der Leistungen. Dies umfasst Gestaltungskreise (s. Kapitel 5.3 Leuchtturmprojekte) mit Unternehmern ebenso wie mit Bürgerinnen und Bürgern und betrifft nicht nur allein Formulargestaltung und technische Navigation. Im Kern bedeutet dies nicht weniger als einen echten Paradigmenwechsel, wie ihn u. a. Estland zu einer tragenden Säule seiner Digitalisierung öffentlicher Leistungen gemacht hat: Der Staat tritt in die Rolle des wohlwollenden Partners gegenüber Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen etc., der gemeinsam mit ihnen die Leistungsprozesse – im rechtlich möglichen Rahmen – gestaltet und seine Ermessensspielräume im Grundsatz stets wohlwollend für die Betroffenen auszuschöpfen versucht.

Auf der Grundlage dieser veränderten Einstellung und des entsprechenden Denkens entsteht eine bessere, nutzenmaximierte Ausgestaltung der Digitalisierung. Die Prozesse (Fachverfahren) müssen die genannten Kriterien erfüllen, sonst sind sie weiter anpassungs- und gestaltungsbedürftig.

Die Wirksamkeit von Prozessen wiederum lässt sich in einer digitalen Welt typischerweise – wenn gleich nicht immer komplett – durch Prozessdaten und deren Analyse gewinnen. Beispiele sind die Durchlauf- oder Liegezeiten von Anträgen, deren Vollständigkeit / Fehlerquote bei der Einreichung, bis hin zum bekannten, unmittelbaren User-Feedback (Wie ist Ihre Zufriedenheit mit der erhaltenen Leistung?). Kurz gesagt: Messungen und Feedback sind die Grundlagen (stetiger) Verbesserungen. Die Basis dafür soll Gegenstand eines parallel aufzubauenden „Steuerungs-Cockpits“ sein (s. Kapitel 5.4).

Zur Erfüllung dieser Grundsätze und Leitlinien hat sich die Landkreisverwaltung in einem umfassenden Workshop bekannt und verpflichtet. Zitat: „WIR als Verwaltung im Landkreis Harz sind die lösungs- und kundenorientierten Wegbegleiter für all unsere Ansprechpartner. Wir helfen auch über den Zuständigkeitsbereich hinaus.“

Teilnehmer und Projektteam waren dabei Führungskräfte (Landrat, Dezernenten, Amtsleiter) sowie weitere Mitarbeiter aus Fachgebieten. Das Zielbild ist im Laufe der weiteren Umsetzung elementarer Bestandteil sowohl der Veränderungsbegleitung als auch der konkreten Prozess- und Leistungsgestaltung und wird auch in der Außenkommunikation genutzt. Seine Realisierung ist aber aufgrund des partizipativen Ansatzes nicht allein durch die Verwaltung zu leisten: Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Institutionen sind zur aktiven Mitgestaltung aufgefordert und nötig.

Die Gestaltung einer modernen Verwaltung, die diesen Namen zu Recht trägt, ist ein Marathon, kein Sprint. Die anstehende Digitalisierung ist aber eine ausgezeichnete Möglichkeit, dieses Ziel zu treiben und zu erreichen. Die politische Führung des Landkreises hat diese Chance erkannt und verfolgt sie engagiert.

Willst Du was erreichen, geh in den Harz 😊.

3.4 Ansätze für den Wandel der Verwaltung

Zusammen mit dem Projektteam aus der Verwaltung wurde das digitale Konzept für die Landkreisverwaltung Harz entwickelt. Dies geschah zunächst in Interviews, denen sich Workshops anschlossen.

Als Ergebnis entstanden u. a. folgende neun Ansätze, die Voraussetzungen und Hebel für die Transformation beschreiben und unten näher spezifiziert werden:

1. Die digitale Infrastruktur ist die Grundvoraussetzung für die Transformation.
2. Quick Wins sind bereits heute unter Nutzung der vorhandenen Systeme erreichbar.
3. Das Online-Portal ist ein wesentlicher Hebel zur Steigerung der Kunden-Akzeptanz.
4. Maximaler Bürgerinnen- und Bürgernutzen erfordert auch die Integration der Angebote über Landkreis und Gemeinden.
5. Digitalisierung ist mehr als die Umsetzung des OZG.
6. eAkte / Dokumenten-Managementsystem sind zentrale Elemente der Zielarchitektur.
7. Nachnutzung von Online-Diensten ist der bevorzugte Ansatz.
8. Erfolgreiche Transformation entsteht durch Begleitung der Veränderung.
9. Eine zentrale Gesamtkoordination aller Maßnahmen ist erforderlich.

Die digitale Infrastruktur ist die Grundvoraussetzung für die Transformation.

Eine leistungsfähige Infrastruktur im Landkreis bildet die Basis für alle folgenden Digitalisierungsaktivitäten. Seit Dezember 2020 wird der Roll-Out der neuen Infrastruktur umgesetzt, der voraussichtlich Ende 2021 abgeschlossen ist. Dieser umfasst.

- Austausch von zentralen Server-Komponenten zur Verbesserung der Verarbeitungsgeschwindigkeit und Erhöhung der Speicherkapazitäten
- Verbesserung der Netz-Infrastruktur / Erhöhung der Bandbreite: Glasfaser-Anbindung des eigenen Rechenzentrums in Halberstadt mit aktiven Netzwerkkomponenten in den jeweiligen Gebäuden. Erhöhung der Bandbreite zu den Außenstellen in Wernigerode und Quedlinburg
- Bereitstellung von zeitgemäßen Arbeitsplatzrechnern (Desktop, Laptop) mit mehreren Bildschirmen sowie der erforderlichen Peripherie (Drucker, Scanner, Unterschriftspads, Kartenlesegeräten, etc.) entsprechend dem Bedarf der Fachbereiche
- Bereitstellung von mobilen Endgeräten (Laptops, iPads) und der entsprechenden Netzanbindung zur Nutzung im Homeoffice und im Außendienst, Ersatz des vorhandenen Mobile Device Managements
- Umstellung auf eine IP-basierte Telefonanlage mit deutlich verbessertem Funktionsumfang (computergestützte Telefonfunktion, Anrufsteuerung / -management in Funktionsgruppen etc.)
- Einführung von WebEx als zentrales Tool zum Video Conferencing

Quick Wins sind bereits heute unter Nutzung der vorhandenen Systeme erreichbar.

In den gemeinsamen Workshops wurde für priorisierte Fachverfahren die aktuelle Prozess- und Systemsituation betrachtet und bewertet. Dabei zeigte sich, dass bereits mit den bestehenden Systemen durch geringem Aufwand Quick Wins zu erzielen sind, die zu Prozessvereinfachungen führen können. Dazu gehören folgende Beispiele:

- Nutzung vorhandener Online-Services der Fachverfahren
 - . Zum Beispiel: Das eingesetzte System FSW verfügt über eine Online-Anbindung zur Führerschein-Neubeantragung bei Fahrschulen.
- Terminvergabe optimieren
 - . Einsatz der im Terminbuchungs-System vorhandenen Online-Funktionalität zur Vereinbarung von Terminen über die Website des Landkreises
 - . Roll-out in allen erforderlichen Fachbereichen (mit/ohne Wartezone) möglich
- Nutzung der Gruppenfunktionen der neu eingeführten Telefonanlage zur Verbesserung der Erreichbarkeiten
- Kurzfristige Prozessanpassungen
 - . Einführung eines zentralen Abholschalters zur Entlastung der Fachabteilungen bei „einfachen“ Vorgängen (z. B. Abgabe und Abholung von Unterlagen)

Das Online-Portal ist wesentlicher Hebel zur Steigerung der Kunden-/Nutzer Akzeptanz.

Die Website des Landkreises ist das "Aushängeschild" hinsichtlich Grad der Digitalisierung und Serviceorientierung im Landkreis. Der Onboarding-Prozess, also die Zeit, in der ein Bürger die Startseite des Landkreises besucht, ist der entscheidende Moment, der den Eindruck des Bürgers prägt. Die Bürger bewegen sich hier auf dem schmalen Grat zwischen Neugier und Gleichgültigkeit und die Qualität dieses Erlebnisses wird darüber entscheiden, wie sie die Informationen und Service-Angebote sowie den Digitalisierungsgrad des Landkreises wahrnehmen.

Eine Neugestaltung der Informations- und Online-Dienste sollte daher den Bürger und seine Anliegen in den Mittelpunkt stellen. Dies kann unter Nutzung von sogenannten User Journeys erreicht werden, mit denen der Weg des Bürgers bei der Bearbeitung seiner Anliegen modelliert wird und so als Grundlage für die Gestaltung der Website dient.

Ferner sollten bei der Gestaltung der Website folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- Responsive Design: Gutes Webdesign muss sich an alle Gerätegrößen anpassen. Nutzer surfen mittlerweile überwiegend mobil, insofern sollte die Website primär für das Smartphone entwickelt sein, diese Website sollte sich dann an größere Bildschirme anpassen.
- Minimalismus / einfache Sprache: Weglassen unnötiger Gestaltungselemente und die Nutzung von „Weißraum“ als Gestaltungselement, so dass der Fokus auf dem Inhalt liegt. Verwendung von „einfacher Sprache“, um fachliche Sachverhalte einfach, klar und verständlich für den Bürger darzustellen. Verschiedene Tools (z.B. TextLab) helfen bei der Analyse von Internetseiten. Darüber hinaus ist es wichtig alle Inhalte barrierefrei anzubieten.
- Personalisierung von Informationen, so dass Besucher der Website Inhalte so angezeigt bekommen, wie es ihren Nutzungsgewohnheiten entspricht. Die Datengrundlage stellen Webanalyse-Tools wie Google Analytics zur Verfügung, die ein umfassendes Bild davon zeichnen, wie Internetnutzer mit Webinhalten interagieren. Neben dem Einsatz von Webanalyse-Tools könnten in einem ersten Schritt auch die aus Sicht der Verwaltung meist genutzten Online-Dienste deutlich sichtbar platziert werden.
- Suchfunktion: Ergänzung der Suchfunktion um eine Autovervollständigen-Funktion, mit welcher bereits während des Eintippens des Suchbegriffes mögliche Treffer angezeigt werden. Mit Hilfe von Webanalyse-Tools kann auch hier die Liste der Such-Treffer kontinuierlich verbessert werden und so die Nutzerakzeptanz erheblich gesteigert werden.
- Einsatz eines Chat Bots
- Neben den genannten technischen und gestalterischen Aspekten ist innerhalb des Landkreises prozessual sicherzustellen, dass die dargestellten Informationen auf der Webseite aktuell und widerspruchsfrei sind. So muss einerseits sichergestellt werden, dass die Fachbereiche Informationen zeitnah auf der Webseite einstellen können, andererseits sollte über ein 4-Augen-Prinzip sichergestellt werden, dass die Information korrekt und verständlich ist. Dies umfasst auch die Prüfung bestehender Webseiten-Inhalte, so dass neue Inhalte vorhandenen Content entweder ergänzen oder ersetzen.

Der maximale Bürgerinnen- und Bürgernutzen erfordert auch die Integration der Angebote über Landkreis und Gemeinden.

Durch die in der Studie adressierten digitalen Fragestellungen ergeben sich potenzielle Chancen für die Zusammenarbeit und gemeinsame Ausrichtung zwischen Landkreis und Gemeinden. Dazu gehören:

- Synergien in der Zusammenarbeit der Landkreisverwaltung und den Kommunen
 - an den Schnittstellen
 - für Prozesse und Zusammenarbeit
 - IT-Systeme
 - bei der Implementierung (z.B. Trainingsangebote)
- Das Schaffen von Standards für Bürger und Unternehmen, zum Beispiel:
 - Digitaler Auftritt innerhalb des Landkreises
 - Integrierte Bürgerdienste

Digitalisierung ist mehr als die Umsetzung des Online-Zugangsgesetzes (OZG).

Die Verwaltung verfügt aktuell über eine Vielzahl von IT-Systemen, welche die Aufgaben unterstützen. Vielfach sind diese Systeme auf die Unterstützung eines bestimmten Fachverfahrens (z. B. Führerschein beantragen) oder eines Querschnittsprozesses (z. B. Finanzbuchhaltung, Kassensystem) ausgelegt. Nicht immer sind die erforderlichen Schnittstellen vorhanden (z. B. Prüfung der Meldeadresse beim Erstantrag eines Führerscheins), so dass Vorgänge nicht vollständig digital bearbeitet werden können.

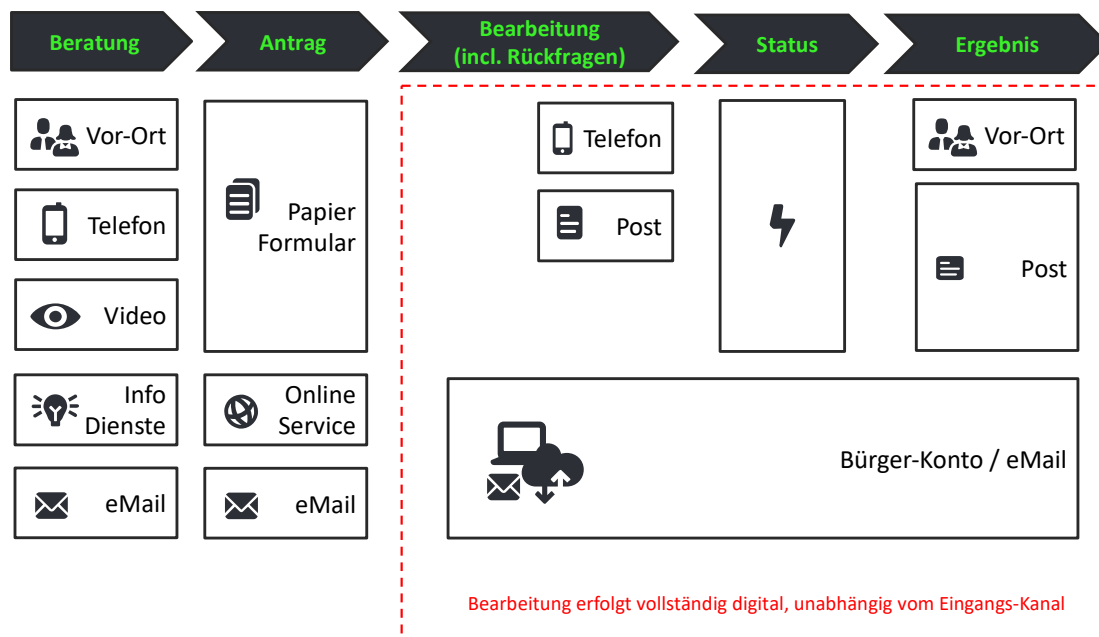
Das Online-Zugangsgesetz (OZG) verpflichtet die Verwaltung bis Ende 2022 sämtliche Leistungen vollständig digital in einem Portalverbund anzubieten.

Daraus ergeben sich weitere Anforderungen an die Transformation der Verwaltung:

- Die Abläufe innerhalb der Verwaltung müssen auf Basis der vorhandenen Systeme weiter automatisiert und digitalisiert werden. Entsprechende Schnittstellen zwischen erforderlichen Fach- und Querschnittssystemen sind zu etablieren, so dass eine vollständige digitale Bearbeitung innerhalb der Verwaltung erfolgen kann. Parallel dazu sind die Prozesse und Abläufe zu optimieren mit dem Ziel
 - den Prozessfortschritt transparent in Richtung des Bürgers darzustellen und den Prozess in der Verwaltung besser steuern zu können.
 - Prozessgeschwindigkeit (insbesondere Durchlaufzeit) zu erhöhen
 - Komplexität im Prozess (Abhängigkeiten zu anderen Verfahren, Leistungen) wo immer möglich zu reduzieren
 - Rechtssicherheit (Fachverfahren, Datenschutz, Datensicherheit) zu erhalten / herzustellen

- Die Leistung und die Abläufe innerhalb der Verwaltung sollten unabhängig vom „Eingangskanal“ (digital oder Papier) erbracht werden. So kann die Verwaltung einerseits effizient ihre Leistung steuern und erbringen und andererseits die spezifischen Bedürfnisse der Zielgruppen hinsichtlich ihres „Kommunikationskanals“ berücksichtigen.
 - Für alle Verwaltungsleistungen sind – parallel zu den bereits bestehenden Kommunikationskanälen - Online-Services einzurichten, mit denen der Bürger seine Anliegen digital einreichen, bearbeiten und das Ergebnis abrufen kann.

Abbildung 11: Interaktionsmöglichkeiten aus BürgerInnen-Sicht



Quelle: eigene Darstellung

eAkte / Dokumenten-Managementsystem sind zentrale Elemente der Zielarchitektur und ermöglichen medienübergreifend einheitliche und vereinfachte Abläufe.

Der Landkreis setzt bereits in einigen Fachverfahren ein Dokumenten-Management (DMS) / eAkte-System ein.

In einem ersten Schritt wurden die Papierakten / Dokumente einzelner Fachverfahren digitalisiert (eingescannt – je nach Scan-Strategie im Vorfeld oder im laufenden Prozess) und im DMS-System zusammen mit weiteren Meta-Daten (Referenz/ID, Datum, Uhrzeit, Vorgang, Name etc.) strukturiert abgelegt. Der Zugriff auf die Dokumente kann sowohl aus dem Fachverfahren wie auch über die Oberfläche des DMS-Systems erfolgen. Dies beschleunigt bereits heute die Bearbeitung. Parallel wird das System auch für die Informationsweitergabe innerhalb des Landkreises genutzt (Sach-Akte).

Auf Basis der vorhandenen Schnittstelle zwischen dem Fach- und dem DMS-System sowie der zugrundeliegenden Meta-Daten können Dokumente in der Folge mit anderen Systemen / Online-Diensten ausgetauscht werden.

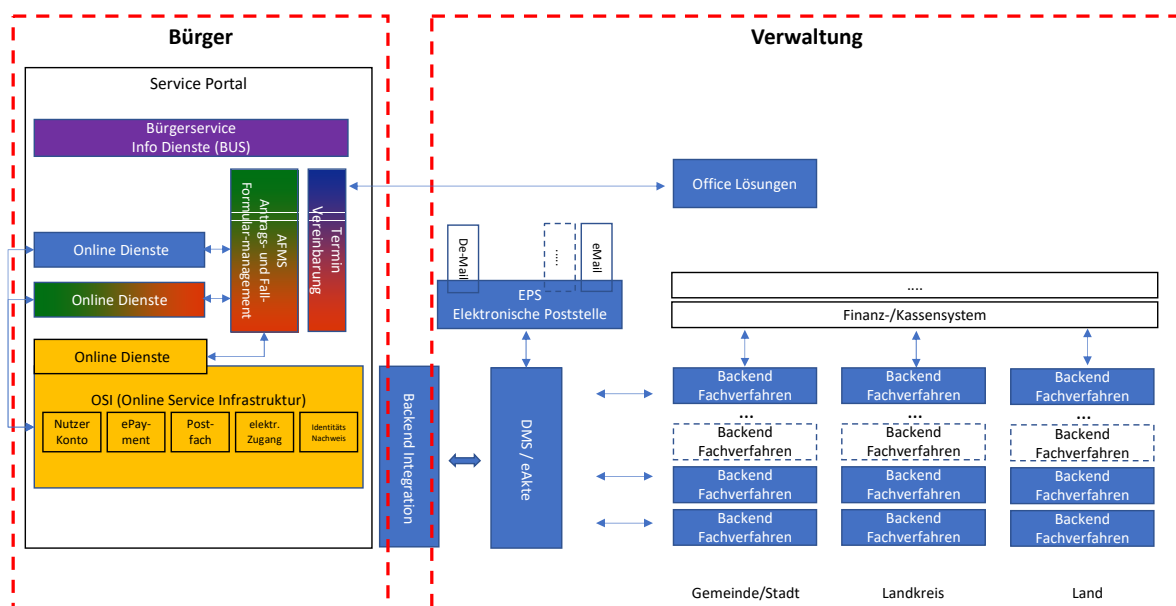
Künftige Online-Services können von Bürgerinnen und Bürgern digital erfasste Daten mit Hilfe der Meta-Daten im DMS-System speichern & zuordnen. Das DMS-System gibt diese Dokumente / Dateninhalte unter Nutzung der Workflow-Komponente an das Fachsystem weiter.

Umgekehrt können im Fachsystem erstellte Dokumente / Bescheide digital an den Bürger (über das Bürgerkonto oder eine andere abgesicherte Kommunikationslösung) gesendet werden.

Dokumente können selektiert und zusammengefasst werden, um z. B. eine Gerichtsakte elektronisch zu erstellen und digital weiterzuleiten.

Die im Landkreis vorhandenen Fachsysteme bieten vereinzelt bereits heute Online-Dienste, auf deren Basis die Bürger Daten digital erfassen könnten. Diese Online-Dienste sollten in einem ersten Schritt im Service-Portal des Landkreises gebündelt zur Verfügung gestellt werden.

Abbildung 12: Gesamtarchitektur



Quelle: eigene Darstellung

Digitalisierung der Online-Dienste erfolgt bevorzugt durch Nachnutzung von Online-Diensten im übertragenen Wirkungskreis.

575 OZG Leistungen sollen bis Ende 2022 online verfügbar sein.

Leistungen, die in der Regelung und im Vollzug des Bundes liegen, werden zentral digitalisiert und zur Verfügung gestellt. Alle anderen Leistungen werden in 14 Themenfeldern anteilig von Bund, Ländern und Kommunen bearbeitet, wobei je Themenfeld ein Bundesland die Federführung hat. Dort entwickelte Online-Dienste können von anderen Ländern / Kommunen über das „Einer-für-Alle Prinzip“ nachgenutzt werden. Der Umsetzungsstand der Digitalisierung einzelner Verwaltungsleistungen kann über ein zentrales Portal (onlinezugangsgesetz.de bzw. ozg.zfinder.de) abgerufen werden.

Abbildung 13: Übersicht der OZG-Leistungen



Quelle: www.leitfaden.ozg-umsetzung.de

Wo immer möglich, sollte auf der Basis bereits entwickelter Online-Services eine Anbindung an das Fachverfahren erfolgen. Da zum jetzigen Zeitpunkt nicht absehbar ist, ob und wann Leistungen im eigenen Wirkungskreis über das System der Nachnutzung („Einer-für-Alle Prinzip“) bereitgestellt werden, sollte unmittelbar mit der Implementierung eigener Online-Services für Leistungen des eigenen Wirkungskreises begonnen werden. Dies kann auf Basis verfügbarer Softwarelösungen geschehen.

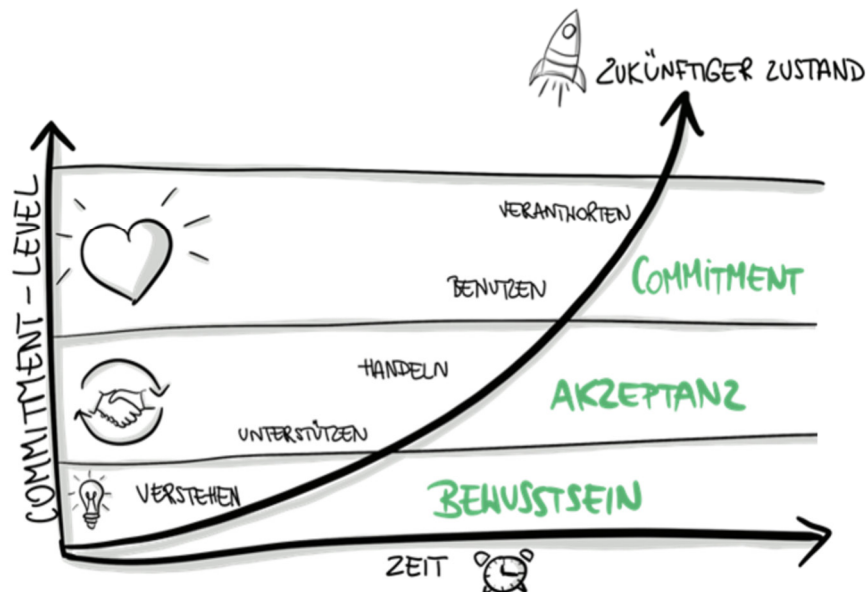
Erfolgreiche Transformation entsteht durch Begleitung der Veränderung.

Die erwarteten Veränderungen in der Verwaltung betreffen neue Prozesse und die Nutzung neuer Verfahren. Dadurch ergeben sich aber auch neue Anforderungen an die Rollen und Verantwortungen und natürlich auch die Art und Weise der Zusammenarbeit oder der persönliche Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern oder Unternehmensvertretern.

Dabei kann die Transformation nur erfolgreich sein, wenn es gelingt, das „Commitment“ der Beteiligten und Betroffenen sowie deren Verhaltensweise dauerhaft – in Richtung der Zielsetzung - zu verändern. Dies kann nur über eine von Anfang an gelebte Veränderungsbegleitung erfolgen.

Abbildung 14: Commitment Kurve

DAS ERFORDERLICHE COMMITMENT (ENGAGEMENT) DER BETEILIGTEN ENTWICKELT SICH ENTLANG VON PHASEN



Quelle: PCI

Wir sind davon überzeugt, dass sich „Commitment“ für die Veränderung des Verhaltens entlang von Phasen entwickeln muss. Dabei läuft die Entwicklung entlang der „Commitment“-Kurve individuell.

Die Veränderungsbegleitung trägt maßgeblich dazu bei, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine positive Einstellung zur Veränderung gewinnen. Vor allem brauchen diese Orientierung hin zum gewünschten Denken und Verhalten, die die Organisation im Zielzustand der Veränderung benötigt. Damit die Bereitschaft zum Erlernen neuer Verhaltensmuster, die zu den neuen Gegebenheiten passen, möglichst hoch ist, müssen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Veränderung eingebunden werden. Dies geschieht, indem sie die Möglichkeit erhalten, sich aktiv an der Veränderung zu beteiligen. Dadurch entwickeln sie ein größeres Commitment.

Für die Umsetzung berücksichtigen wir vor allem die folgenden acht Erfolgsfaktoren:

1. Erzeugen eines Dringlichkeitsgefühls
2. Einbindung aller notwendiger Parteien
3. Glasklare Botschaften
4. Veränderung erlebbar machen
5. Einbinden von Change -Treibern
6. Kontinuierlicher Nachweis, dass es funktioniert
7. Würdigung der Leistungen
8. Ausrichten des Teams

Im Workshop wurden anhand der vier Elemente der Veränderungsbegleitung - (1) Einbeziehung, (2) Kommunikation, (3) Befähigung / Trainings und (4) Steuerung der Veränderung - Werkzeuge und Ausprägungen definiert und in einer ersten Change-Architektur gebündelt. Diese wird im weiteren Verlauf mit dem noch zu erstellenden Umsetzungsplan integriert.

Die Gesamtkoordination aller Digitalisierung-Aktivitäten ist erforderlich, um Potenziale schnell und effektiv zu heben.

Die Verwaltung steht in den kommenden Jahren vor erheblichen Veränderungen. Diese betreffen neben der Digitalisierung auch die Veränderung von Prozessen und Zusammenarbeit. Die Erreichung der Veränderungsziele ist nur durch entsprechende Veränderungsbegleitung unter Einbeziehung der Führungskräfte und Mitarbeiter möglich.

Um die Digitalisierungsziele zu erreichen, ist eine projektbezogene Aufstellung notwendig. Die Gesamtverantwortung ist in Form eines Programm-Managers als eigene Stelle ausgewiesen mit direktem Berichtszugang zum Landrat. Innerhalb des Projektprogramms werden alle Digitalisierungs-Initiativen über jeweils einzelne Projekte gesteuert und gebündelt. Die Wirksamkeit des Programmes wird durch einen Lenkungsausschuss abgesichert.

Im Rahmen der Studie wurden folgende Projekte identifiziert und in Projektsteckbriefen beschrieben:

- OZG-Radar
- Relaunch Web-Portal
- E-Akte / Dokumentenmanagement System
- Einführung Online-Terminvergabe und Aufrufanlage
- Digitalisierung Fahrerlaubnisbehörde
- Daueraufenthaltsrecht EU-Bürger
- Online-Baugenehmigungsverfahren
- Digitalisierung Sozialhilfe
- Infrastruktur

Auf die Programmorganisation und die Projekte wird zudem im Kapitel 6 eingegangen.

4 Weitere priorisierte Handlungsfelder

Neben dem behandeltem übergeordnetem Handlungsfeld Verwaltung wurden wie oben dargelegt die vier Handlungsfelder Bildung, Dienste, Handel und Mobilität für eine genauere Betrachtung ausgewählt. In diesen Bereichen sehen der Landkreis und die Harz AG entweder akuten Handlungsbedarf oder erhoffen sich weitere, schnell realisierbare positive Auswirkungen durch eine Digitalisierung.

Die in diesem Kapitel besprochenen Maßnahmen zielen auf eine Erhöhung des Lebensstandards. Sei es durch eine Verbesserung der Bildungschancen, dem einfacheren Finden von Dienstleistungen oder Waren im Landkreis oder die Schaffung von Beförderungsangeboten, welche derzeit noch nicht existieren. Auch Unternehmen können von den vorgeschlagenen Projekten profitieren. Durch einen höheren Bildungsgrad können Mitarbeiter neue Aufgaben in Unternehmen besetzen, wodurch in bestimmten Bereichen dem Fachkräftemangel entgegengewirkt werden kann. Über neue lokale digitale Plattformen werden neue Wege zur Vermarktung der eigenen Produkte geschaffen. Die vorgestellten Projekte erhöhen so die Attraktivität des Standorts Landkreis Harz sowohl aus Sicht der Bürger als auch der Unternehmen.

Durchgeführt wurden vier Workshops, je einer pro Handlungsfeld, die durch ein gutes Engagement der Teilnehmer geprägt waren. Das ermittelte Gesamtbild zum Stand der Digitalisierung ergab jedoch erwartungsgemäß einen geringen Reifegrad, Digitalisierung erscheint stark ausbaufähig und -bedürftig. Diese Erkenntnisse wurden in der späteren Umsetzungsplanung anhand unseres in Kapitel 1.2 beschriebenen Reifegradmodells für die grundsätzliche Implementierungsstrategie berücksichtigt.

Abbildung 15: Erkenntnisse Landkreis Harz

ERKENNTNISSE LANDKREIS HARZ

Digitalisierungsdurchdringung

- Insgesamt noch sehr geringe digitale Durchdringung
- Einzelne Lösungen in unterschiedlichen Handlungsfeldern gegeben, meist sporadisch und punktuell
- Keine geschlossenen / thematisch vernetzten Aufbaupläne

Digitalisierungsorientierung und -kompetenz

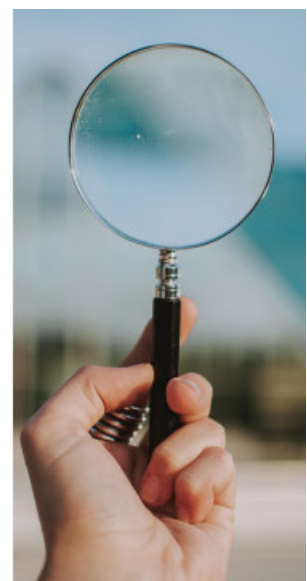
- Generelles (positives) Bewusstsein vorhanden, Orientierung aber insgesamt gering
- Nutzerkompetenzen aller relevanten Bevölkerungsgruppen bzw. Institutionen eher rudimentär

Digitale Infrastruktur

- Ausbaunotwendigkeiten, teilweise noch nicht vorgesehen (Stichwort: Funkmasten vs. Glasfaser)

Veränderungsbereitschaft

- Grundsätzlich keine Ablehnung; potentielle Nutzer gibt es, aber deutlich zu wenig Treiber



Quelle: eigene Darstellung

4.1 Handlungsfeld Bildung



Bildung

Einsatz digitaler Medien zur gezielten Unterstützung in der Betreuung und Förderung von Schülern, Studenten, Erwachsenen und Senioren. Darunter zählt die technische Ausstattung zur Vermittlung der Lehrinhalte innerhalb der Bildungseinrichtungen, sowie Netzwerke und Kooperation zwischen den Einrichtungen und der Bevölkerung.

Bildung nimmt in unserer modernen Gesellschaft eine immer zentralere Rolle ein. Hier bieten sich immer neue mit Technologien unterstützte Lernansätze und -möglichkeiten. Aber nicht nur das Aneignen von Wissen mit Hilfe von digitalen Medien, sondern auch der Umgang mit diesen ist ein wichtiger Teil einer erfolgreichen Ausbildung. Stichworte sind hier häufig Medien- und im Zusammenhang mit der vorliegenden Studie insbesondere Digitalkompetenz.

Die Digitalisierung der Bildung bzw. des Lernens lässt sich grob in drei Stufen betrachten: In der ersten Stufe werden klassische, analoge Inhalte lediglich durch digitale Medien – etwa Videokonferenz – übertragen, es wird kein weiterer, vor allem kein inhaltlicher oder didaktischer Mehrwert erzeugt. In der Stufe zwei werden digitale Mittel und Lösungen verwendet, um den Bildungsprozess tatsächlich anzureichern. Dies kann beispielsweise durch Links auf Filme, Videosequenzen, Datenbanken aber auch durch Computersimulationen etc. erfolgen. Zusätzlich ist die Organisation und der Rahmen des Lernens digital gestützt, d. h. zum Beispiel, dass Stundenpläne, Hausaufgaben, Abstimmungsvorgänge etc. auf einer oder mehreren Plattformen erfolgen können.

Derartige Lösungen bieten die Möglichkeit zu einem individuelleren Lernen, das in Umfang, Tempo und Inhalt der jeweiligen Person spezifischer angepasst wird und daher bessere Ergebnisse erzielt. Sie sind zugleich Möglichkeiten für Kleingruppen- oder sogar unterstütztes Einzellernen, das vor allem die dritte Stufe des digitalen Lernens auszeichnet: Intelligente Software passt die Themen, Inhaltstiefe, Geschwindigkeit etc. nach den grundsätzlichen Vorgaben des Lernenden bzw. Lehrenden für jede Person gesondert an, ebenso die Didaktik, je nach Lerntyp etwa. Direkte Rückkopplungen, z. B. über ein sog. Dashboard für die Lehrenden, zeigen auf Einzel- und Gruppenebene den Lernfortschritt ebenso an wie etwaige Schwächen im Lehrmaterial oder dessen Aufbereitung bzw. Vermittlung, so dass diese rascher korrigiert werden können. Einige dieser Lösungen beziehen durch Videomessung den Müdigkeitszustand des Lernenden etwa mit einer Pausenempfehlung ein oder bieten gleich eine abwechselnde und trotzdem nachgewiesen lernförderliche Entspannung an (etwa humoristische Filmclips, die in Experimentalgruppen bereits eine durchaus signifikante Steigerung von Lernerfolgen bewirkten). Die digitalen Formate und Ausbaustufen schließen dabei physische Lehrkräfte keineswegs aus, sondern ermöglichen diesen im Gegenteil, sich auf die Vermittlung besonders wichtiger Inhalte und eine wirkungsvolle Individualförderung zu konzentrieren.

4.1.1 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes

Der Bereich der Bildung betrachtet im Rahmen dieser Studie vor allem die vier Kategorien Schulbildung, Hochschulbildung, berufliche Aus- und Weiterbildung sowie die Erwachsenenbildung. Die Unterkategorie Schulbildung umfasst den Bereich von der Grundschule bis zum Abschluss einer weiterführenden Schule. Im Teilkapitel der Hochschulbildung wird auf mögliche Angebote und Unterstützungen, welche die Angebote der Hochschule Harz attraktiver machen können, eingegangen. In den Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung fallen alle Angebote der Berufsschulen und berufsbegleitender Fortbildungen und Qualifizierungen, z. B. Angebote zum Erlernen von Fähigkeiten im Umgang mit Technik oder Werkzeugen. Die Erwachsenenbildung schließlich umfasst die Volkshochschulen bzw. die Abendschule. Diese Einteilung ermöglicht es, trennschärfer auf die Bedingungen und Anforderungen der jeweiligen Zielgruppe einzugehen.

Seit einigen Jahren existiert im Landkreis Harz der „Regionale Arbeitskreis Bildung“, der u. a. ein im Jahr 2019 vom Kreistag verabschiedetes Konzept mit Bildungsleitlinien für die Region aufgestellt hat. Diese Ausarbeitung hat sich bereits mit dem Thema der Digitalisierung im Bereich Bildung beschäftigt und sinnvolle Grundsätze aufgestellt. Obwohl über diese Initiative Bildungsträger wie etwa die Kreisvolkshochschule und die Hochschule Harz in engeren Austausch und Kooperationen gingen, wird die digitale Durchdringung in der Region – analog zu anderen Handlungsfeldern – insgesamt noch als gering bewertet. Neben der bekannten Problematik mangelnder Ausstattung an Infrastruktur, Netzen, Hardware und Applikationen wird hier vor allem die geringe Affinität der zum Teil ja sehr unterschiedlichen Zielgruppen genannt: Selbst die Kompetenz jüngerer Menschen, bis hin zur Hochschule erschöpfe sich oft sehr schnell im Bedienen des Smartphones in sozialen Medien und im Streaming von Musik und Videos und deckt nicht standardmäßig etwa sogenannte Office-Anwendungen oder die Nutzung von Kollaborationsplattformen ab.

Im Rahmen des Förderprogramms „DigitalPakt Schule“ werden die Schulen des Landkreises mit 7,5 Mio. Euro unterstützt. Es werden dabei zum einen Grundlagen wie Breitband-Internetanschluss und flächendeckendes WLAN auf dem Schulgelände geschaffen, zum anderen Endgeräte zur Benutzung durch die Schülerinnen und Schüler angeschafft. Der Ausbau der Internetversorgung der Schulen sowie die Lieferung der bestellten Hardware soll bis Ende 2021 abgeschlossen sein. Bei der Auswahl der Geräte wurde den Schulen freie Hand gewährt, um die technische Ausstattung und die pädagogische Situation vor Ort anpassen zu können. Der Landkreis selbst plant zusätzlich die Anschaffung von 1900 gebrauchten Business-Laptops, um diese Schülerinnen und Schülern zur Verfügung zu stellen.

Ende 2020 wurde im Rahmen der Schuldigitalisierung nach Beendigung einer zweijährigen Testphase ein Vertrag für ein Medienkonzept der Schulen abgeschlossen. Bei der eingekauften Software PUA-V handelt es sich um ein ressourcensparendes Open Source-Programm welches für den Landkreis bzw.

die jeweiligen Schulen angepasst wird. Die Open Source-Lösung erlaubt die Nachnutzung beauftragter Veränderungen durch andere Schulen und durch die geringen Hardwareanforderungen kann auch ältere oder günstigere Technik in den Betrieb eingebunden und verwendet werden.

PUAVO wurde bereits erfolgreich an drei Schulen pilotiert und die Ergebnisse für die Gesamtlösung und den folgenden Rollout genutzt. Aktuell arbeiten schon drei weitere Schulen mit dem Programm und der Transfer für andere Einrichtungen hat begonnen. Das Konzept beinhaltet eine smarte Betriebsunterstützung, die sich u. a. auf Lehrkräfte vor Ort als First Level-Support stützt und die weiteren Leistungen dann zentral über den Landkreis sicherstellt.

Im Bereich des Aufbaus und der Vermittlung von Medienkompetenz wird mit dem sogenannten Medienscout-Konzept gearbeitet, in dem qualifizierte Schülerinnen und Schüler sich gegenseitig und andere Schulen unterstützen. Bei der Qualifizierung der Lehrkräfte bestehen starke Beschränkungen in der Einflussnahme, da der Großteil entsprechender Möglichkeiten nicht im Landkreis, sondern bei der Landesverwaltung liegt. Angebote des Landesinstitutes für Schulqualität und Lehrerfortbildung Sachsen-Anhalt (LISA) nehmen zunehmend das Thema Digitalisierung, etwa Unterricht per Videokonferenz auf, werden aber offenbar individuell sehr unterschiedlich auf- und wahrgenommen. Erschwert ist diese Situation durch den bestehenden Lehrkräftemangel, für den etwaige Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Bildungsinstituten noch nicht umfänglich ausgeschöpft werden. Die Coronakrise hat die Herausforderungen und die große Heterogenität der Maßnahmen von vorbildlichen Lehrinitiativen bis hin zur kompletten Passivität auch bundesweit aufgezeigt. Umso stärker rückt die Digitalkompetenz gerade der sogenannten Pflichtschulen in den Fokus, auch bei der Durchdringung des Landkreises.

Die Hochschule Harz darf u. a. wegen der besonderen Kombination aus Verwaltungsstudium und klassischer Informatik als besondere Ressource bei der weiteren Digitalisierung der Region gesehen werden. Durch die Initiative eines Studierenden existieren beispielsweise über 50 kurze Videos zum Thema Scientific Economics, die zielgruppengerecht aufbereitet sind und von Studierenden entsprechend nachgefragt werden. Seit dem vergangenen Jahr hat das Forschungsprojekt „Reallabor Digital Economy“ Fahrt aufgenommen, das sich vor allem mit der Gestaltung von Rahmenbedingungen und Dienstleistungen auseinandersetzt, die bei der Entwicklung von Digitalisierung notwendig und hilfreich sein können. Das KAT Kompetenzzentrum der Hochschule beschäftigt sich u. a. mit Lösungen in den Informations- und Kommunikationsgebieten und offeriert auch Transfermöglichkeiten in die Wirtschaft und Verwaltung hinein. Innerhalb der Hochschule wird die Digitalkompetenz u. a. im TeachingLab aufgebaut, das etwa die Nutzung einschlägiger Applikationen zu Kollaboration und Unterricht vermittelt. Auch wurden die Orientierungstage für Interessierte an einem Studium in diesem Frühjahr erstmalig – aufgrund der Corona-Bedingungen – online abgehalten.

Daneben setzen sich auch gemeinnützige Bildungsträger wie etwa die Oskar-Kämmer-Schule oder das Teutloff-Bildungszentrum mit den Möglichkeiten der Digitalisierung auseinander. Zielsetzungen sind sowohl das Hinführen von Schulabsolventen zu Ausbildungsberufen als auch der Einsatz digitaler Lernformen. Zum Teil ist ein Fach wie Medienkompetenz Bestandteil von Lehrplänen. Hierbei soll der Erwerb notwendiger, zum Teil auch handwerklicher Basisfähigkeiten nicht vernachlässigt werden, an dem es beim Nachwuchs zunehmend hapert.

Insgesamt werden die Unternehmen, Industrie und Handel bei digitalen Themen im Vergleich zu den Kammern als fortgeschrittener eingeschätzt, in beiden Bereichen ist jedoch der Grad der Digitalisierung sehr gering.

Die Kreisvolkshochschule schließlich, ebenfalls aktiv im regionalen Arbeitskreis Bildung, vermittelt bereits bestimmte digitale Kenntnisse an Senioren; Hierbei sind vor allem Lehrende aus demselben Alterssegment seitens dieser Zielgruppe gefragt. Die Volkshochschule verweist auf bestimmte Grenzen eines sinnhaften Einsatzes von digitalen Lehrformen. Der Erwerb der deutschen Sprache für ausländische Mitbürgerinnen und -bürger beispielsweise, die auf Präsenzunterricht und einen anwesenden Vermittler der Kenntnisse zwingend angewiesen sind. Auch hier muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass digitalisiertes Lernen eben deutlich mehr sein kann und sollte als lediglich der mediale Transfer von Unterricht, etwa durch Videoübertragung, wie es der oben beschriebenen Stufe 1 entspricht. Gerade in Klassen mit hoher Diversität und unterschiedlichen Sprachen, etwa Arabisch, Paschtu und Tigrinya, machen automatische Lernprogramme viel Sinn, um menschliche Lehrkräfte im Unterricht wirksam zu unterstützen. Schließlich seien noch bildungsferne Milieus erwähnt, die besondere Formen der Ansprache und Betreuung benötigen, die weitgehend nicht in digitalen Lösungen zu finden sind.

Ein weiteres Digitalisierungsbeispiel ist der sogenannte Sportatlas des Landessportbundes Sachsen-Anhalt, der seit wenigen Jahren existiert und bundesweit sogar eine Vorreiterrolle annimmt.

4.1.2 Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops

Im Mittelpunkt der Überlegungen steht zunächst, ein Portal bzw. eine App aufzubauen, die Interessierten die existierenden Optionen der Berufsausbildung und des Studiums im Landkreis aufzeigen und die berufliche Orientierung vor allem von Ersteinsteigern unterstützen; ein weiteres Mittel, um junge Menschen eher in der Region zu halten und die weitere Abwanderung von Jüngeren aufzuhalten.

Ein solches Portal ließe sich stetig ausbauen und mit entsprechenden Mehrwerten versehen: Eine Möglichkeit etwa wäre, Interessenten durch einen wissenschaftlich qualifizierten Onlinetest eine erste Stoßrichtung in der Berufs- bzw. Studienorientierung zu geben und ggf. dann direkt auf passende Bil-

derungseinrichtungen bzw. -träger zu verweisen – eine Option, die gerade für Berufseinsteiger hilfreich wäre. Weiterhin wurden vor allem im Bereich der betrieblichen Nachwuchsgewinnung bereits gute Erfahrungen mit sogenannten Imagefilmen gemacht, die ein plastischeres Bild z. B. einer künftigen Arbeitsstätte vermitteln können. Lösungen dieser Art ließen sich mit überschaubarem Aufwand auch in interaktive Rundgänge ausbauen, die dem Verhalten in der Mediennutzung gerade bei Jüngeren wesentlich besser entsprechen als beispielsweise klassische Firmenbroschüren. Selbstverständlich gilt das Gesagte auch für die Bildungseinrichtungen selbst – Stichworte: Wie läuft der Unterricht ab, wie ist das Leben auf dem Campus? Dies sind geeignete Maßnahmen, um Nachwuchs anzusprechen und zu gewinnen. Durch den Einsatz realer und realistischer Testimonials, etwa von Mitarbeitern, Studierenden, Auszubildenden, lässt sich dieser Effekt noch einmal klar verstärken. In einer weiteren Ausbaustufe wäre hier auch die datentechnische und damit nutzerfreundliche Überleitung von Interessenten an die jeweiligen Bildungsstätten bzw. Unternehmen zu nennen.

Gleiches gilt für die gesamten Bildungsangebote im Landkreis: Diese wären in einem ersten Schritt, als Service für alle Zielgruppen, zu sammeln und in ein Portal bzw. eine App einzubinden, die Interessierten einen schnellen Zugang zu den gewünschten Bildungsmöglichkeiten verschafft. Ein erstes Vorbild dazu könnte der bereits erwähnte Sportatlas des Landessportbundes sein. Auch hier gelten ähnliche Ausbau- und Entwicklungsoptionen wie im Vorangegangenen für die Berufs- und Studienorientierung dargelegt.

Exkurs: Analog dazu ließen sich auch die Arbeitsangebote der Kommunalen Beschäftigungsagentur Jobcenter Landkreis Harz (KoBa) in weitergehender Digitalisierung abbilden und damit noch nutzerfreundlicher und attraktiver gestalten. Erwähnt sei hier auch außerhalb des Handlungsfeldes Bildung, dass Anträge auf Arbeitslosengeld II bei der Koba seit Kurzem online eingereicht werden können.

Da die Digitalisierungsorientierung und -kompetenz fast aller gesellschaftlichen Gruppen im Landkreis häufig noch rudimentär ist, bietet sich der Auf- und Ausbau entsprechender Bildungsangebote letztlich für alle Bildungsträger an: Hierunter fallen diverse Bereiche wie z. B. allgemeine Medienkompetenz, Wissensrecherchen im Internet, Finden von Angeboten, Online-Abwicklung von Bestellungen inkl. Haftungsfragen, Cybersecurity, Aufbau und Gestaltung von Websites bis hin zur Anwendung sogenannter Office-Programme. Hier ist insbesondere zu vermerken, dass gerade die Arbeitgeber im Landkreis sich schon heute mit dem Fachkräftemangel auseinandersetzen müssen. Perspektivisch wird aber die Digitalkompetenz, wenngleich in unterschiedlichem Ausmaß, eine Qualifizierungsanforderung für die meisten Berufe darstellen, was die Thematik der passenden Mitarbeitergewinnung noch verschärft. Von daher erscheint es als äußerst sinnvoller Schritt, rechtzeitig die Digitalkompetenz der Menschen im Landkreis gezielt zu stärken und nicht lediglich die „natürliche Evolution“ abzuwarten.

Konzepte wie die bereits erwähnten Medienscouts oder die Initiative „Rock your Life“, ein Mentorenprogramm, dass durch Studierende an der Hochschule Harz umgesetzt wird, sind erste Ansätze für ein Voranbringen dieser Kompetenz.


4.1.3 Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen

Im Bereich Bildung existieren im Landkreis zweifellos schon eine Reihe an guten ersten Beispielen, jedoch sind in den treibenden Organisationen und Institutionen eher positive Einzelfälle zu finden als breit angelegte oder flächendeckende Initiativen oder gar ein, auch nur für die jeweilige Institution gültiger, Masterplan o. ä. Insgesamt sind die meisten dieser Beispiele in der Aufbaustufe 1 (s. Abschnitt 4.1) zu verorten und vom Reifegrad 2 oder sogar 3 noch weit entfernt. Andererseits ist angesichts des starken Entwicklungsbedarfes an Digitalkompetenz eine punktuelle, aber vielgestaltige erste Welle nicht per se ein schlechter Ansatz, solange a) diese Welle stetig vergrößert wird und b) damit einhergehend digitale Orientierung und Qualifizierung gefördert wird. Von daher sollte dieser Pfad stringent weiterverfolgt werden, idealerweise in einem Bildungspakt – ggf. über den Regionalen Arbeitskreis Bildung – in dem sich die Bildungsträger quer über alle Sparten und auf freiwilliger Basis zur Umsetzung dieses Fördergedankens in ihren jeweiligen Gestaltungsgebieten verpflichten. In diesem Zusammenhang sei auch auf das in Kapitel 5.3 vorgeschlagene Leuchtturmprojekt „Digitalführerschein Harz“ verwiesen. Senioren helfen Senioren (digital) oder das Konzept „OldFit“ sind weitere mögliche Beispiele in diesem Bereich.

Auch kleine Lösungen mit didaktisch positivem Charakter lassen sich in den meisten Bildungsfällen ohne nennenswerten Aufwand abbilden; genannt sei hier das lernbegleitende Quiz, in dem über das eigene Smartphone z. B. alle 15 Minuten eine kurze Frage zum gerade vermittelten Lerninhalt gestellt wird, die über eine Standard-App ausgewertet wird. Neben der Erhöhung der Aufmerksamkeit und dem „Gaming Appeal“ entsteht so eine Fortschrittskontrolle auf Gruppenbasis, die für die jeweilige Lehrkraft eine gute Basis zur Anpassung beispielsweise von Geschwindigkeit, Inhalten etc. bietet (vgl. auch die Ausführungen dazu in Kapitel 4.1). Ähnlich lassen sich Übungen bzw. Hausaufgaben schon gut in teilweise kostenfreien Apps digital unterbringen und transportieren.

Weitere empfohlene Maßnahmen, Ideen und Digitalisierungschancen aus verschiedenen Kontexten, Ländern oder Regionen wie etwa die „FabLabs“ oder das „Repair Cafe“ finden sich im Anhang.

4.2 Handlungsfeld Dienste



Dienste

Regionale Datenkataloge, -plattformen und Dienste zur Nutzung als Informationsquelle für Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Verwaltungen zur Erhöhung der Lebensqualität innerhalb der Region.

In diesem Kapitel werden mögliche digitale Dienste besprochen, welche die Attraktivität des Landkreises erhöhen sollen. Bei diesen Diensten handelt es sich explizit um keine vom OZG vorgeschriebenen Leistungen, sondern zusätzliche Angebote, welche es den Bürgerinnen und Bürger ermöglichen, einfacher öffentliche Angebote zu finden oder diese wahrzunehmen.

Dieser einfache Zugang zu Leistungen ist wichtig, da in Zeiten von Google und Amazon von der Gesellschaft ein immer schnellerer Zugriff auf Informationen und Services erwartet wird. Um solche Angebote möglichst schnell im Landkreis Realität werden zu lassen, wird eine zentrale Stelle zur Organisation der notwendigen Datenbanken und ggf. Web-Auftritte benötigt.

4.2.1 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes

Derzeit wird im Landkreis Harz an verschiedenen Projekten gearbeitet, die das Ziel haben durch digitale Medien die Attraktivität des Landkreises zu erhöhen.

Auf der Webseite des Landkreises Harz kann man bereits über eine Suchfunktion wichtige Informationen zu verschiedenen Behörden, Ämtern, Kultureinrichtungen sowie ein Branchenverzeichnis finden. Diese Auskünfte sind jedoch nur grundlegend und bieten häufig neben Öffnungszeiten, Telefonnummern und Adressen wenig Inhalt. Zu Kultureinrichtungen sind häufig noch Links gelistet, die auf die Webseiten der Betreiber leiten. Es können auch Broschüren von der offiziellen Webseite des Landkreises heruntergeladen werden, mit denen sich Touristen über Angebote informieren können.

Das Kloster Michaelstein ist ein Beispiel dafür, wie mit Digitalisierung innerhalb von Kultureinrichtungen Mehrwert für die Einrichtung und Besucher geschaffen werden kann. Mit Hilfe eines Fotografens wurde ein vollständiges Modell des Klosters erstellt, welches Online begehbar ist. Dies ermöglicht es einerseits allen Personen auch die nicht barrierefrei zugänglichen Bereiche des Klosters anzusehen, zum anderen aber auch Besuche außerhalb der Öffnungszeiten. Ebenso wird dieses Modell für geführte digitale Rundgänge verwendet, wodurch der Kulturverband in der Pandemiezeit über eine Einnahmequelle verfügte.

Für ein im April 2021 geplantes Pilotprojekt zur Öffnung der Außengastronomie im Landkreis wurde ein digitales Konzept zur Verknüpfung von Corona-Testzentren mit Gastronomiebetrieben ausgearbei-

tet und die technischen Grundlagen aufgebaut. Die Ergebnisse der Testzentren sollten hierfür über eine App in Form eines QR-Codes vom Nutzer geöffnet und von Gastrobetrieben ausgelesen werden können. Aufgrund des bundesweiten Lockdowns konnte dieser Versuch aber nicht starten, die notwendige Infrastruktur und Programme wurden jedoch trotzdem bis zur Einsatzreife entwickelt.

Zusammenfassend kann man sagen, dass es im Landkreis digitale Angebote sowie Planungen für neue digitale Services gibt, diese jedoch noch nicht flächendeckend verfügbar sind.

4.2.2 Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops

Je nach Ausbau der digitalen Infrastruktur kann es einfacher oder schwieriger sein, Systeme ohne Medienbruch umzusetzen. Bei bereitgestellten Diensten ist es aber nicht zwangsweise notwendig, ein gut ausgebautes System auf der Bearbeiterseite zu haben, solange es den Arbeitsfluss nicht zu sehr stört. Über das Front End können die Bürgerinnen und Bürger die Funktionen nutzen, obwohl die Prozesse im Hintergrund noch optimiert werden. Ein Beispiel eines solchen Systems ist eine App für Bürgerumfragen. Das Ziel einer erhöhten Beteiligung durch die Bürger kann über eine einfach zu bedienende Benutzeroberfläche erreicht werden. Eine gut organisierte und automatisierte Verwaltung der Antworten erleichtert zwar die Auswertung, ist aber anfangs nicht zwangsläufig notwendig. Vorschläge oder Anmerkungen zu den Themen können z. B. an eine spezifische E-Mail-Adresse geleitet oder über automatisch generierte Betreffzeilen zugeordnet und abgearbeitet werden. Das Anschließen dieser Funktion an eine andere lokale App könnte den Benutzerkreis weiter erhöhen.

Die Implementierung eines Online-Mängelmelders ist ein weiteres Beispiel dafür, wie die Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürger und Verwaltung verbessert werden kann. Über eine entweder für Mobilgeräte optimierte Webseite oder App können sehr schnell der genaue Standort, Fotos und eine Beschreibung des Mangels an die zuständige Behörde übermittelt werden. Ein solcher Vorgang sollte für Anwender nur einige Sekunden in Anspruch nehmen und ist aufgrund der mitgelieferten (Standort-) Daten und Fotos genauer als viele nachträglich getippte Berichte oder eine im Nachgang telefonisch übermittelte Darstellung des Sachverhaltes. Im Optimalfall wird den Bearbeitern der Behörde eine passende grafische Oberfläche zur Bearbeitung der Berichte zur Verfügung gestellt, aber auch das automatische Verpacken der Informationen in eine E-Mail ähnlich wie bei der angeführten Bürgerumfragen-App ist eine Möglichkeit. Man kann so von Rückmeldungen zum Stand der Einrichtungen innerhalb des Landkreises profitieren. Ein funktionales Back End und Front End auf Behördenseite sind allerdings für eine Beschleunigung der innerbehördlichen Abläufe notwendig.

Ein weiterer wichtiger potenzieller Dienst im Landkreis ist die Online-Vergabe von KITA-Plätzen. Da die KITAs ihre freien Kapazitäten bereits regelmäßig an die Behörden übermitteln, bietet sich hier die Erstellung einer durchsuchbaren Online-Datenbank an. So können sich Eltern einfach über freie Plätze

informieren. Kinder, die bereits einen Platz erhalten haben, können automatisch von Wartelisten entfernt und die Erziehungsberechtigten bei freiwerdenden Plätzen informiert werden. Solche Systeme sind bereits in verschiedenen Städten innerhalb Deutschlands umgesetzt und sollte mit geringen Veränderungen übernommen werden können.

Interessant ist auch eine Online-Plattform für freie Termine bei (Fach-)Ärzten. Hierzu kann eine Webseite dienen, auf der die Ärzte ein Profil ihrer Praxis erstellen können, in dem als Minimum die Fachrichtung, Sprechstundenzeiten, Kontaktinformationen und Lage angegeben sind. Im nächsten Schritt ist es sinnvoll für die jeweiligen Ärzte freie Termine in einem Kalender anzuzeigen. Macht man dieses Feature für eine Suche verfügbar können sich PatientInnen einfach die nächsten freien Termine für einen Arzt oder Spezialisten anzeigen lassen und so Wartezeiten verkürzen. Auf der finalen Ausbaustufe ist dann die Terminbuchung durch Patienten über das Portal möglich. Um Doppelvergaben vorzubeugen, müssten die Informationen des Portals ständig mit dem der Praxis abgeglichen werden.

Für Gäste des Landkreises wäre eine Datenbank zur Vermittlung von freien Hotelzimmern hilfreich. So könnten kurzfristig Unterkünfte an Wochenendbesucher oder sonstige Interessierte vermittelt werden.

Ein weiterer an Einwohner und Touristen gerichteter Dienst wäre eine durchsuchbare Plattform öffentlicher und touristischer Einrichtungen. Dies kann Kultureinrichtungen wie Museen, Ausstellungen und Denkmäler, Tierparks, Freizeitbäder, Thermen aber auch sonstige Freizeitangebote umfassen. Dies bietet einerseits Touristen eine einfache Möglichkeit, ihren Aufenthalt im Harz zu planen, aber auch EinwohnerInnen die Gelegenheit, ihre Heimat weiter zu erkunden.

Auch ein lokales Jobportal oder ein digitales schwarzes Brett ist ein potenziell wertvolles Angebot, von dem die Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen gleichmäßig profitieren. So können auch Stellen, welche nicht spezifisch auf anderen größeren Jobbörsen angeboten werden, einfach gefunden und besetzt werden.

4.2.3 Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen

Die Webseite des Landkreises wird wie oben erwähnt als Informationsplattform genutzt und bietet viele wichtige Informationen und einige Verlinkungen zu Kulturangeboten der Region. Was allerdings verbessert werden kann, ist die Navigation durch die Menüs der Seite. Besonders für mobile Geräte besteht der Bedarf einer neuen grafischen Oberfläche, da die Seite zwar gut auf eine mobile Darstellung übertragen wird, der Aufbau an sich aber auf kleinen Bildschirmen schnell überladen wirkt.

Beim Aufbau einer neuen Internetpräsenz können auch neue Funktionen nativ in das System eingebaut werden. So könnte man über interaktive Karten Besuchern mögliche Wanderstrecken und Attraktionen in der Region anzeigen. Für Benutzer mobiler Geräte kann man mit Hilfe von Standortdaten auf mögli-

che Ziele und Routen in der nahen Umgebung aufmerksam machen. Hier können dann z. B. über Pop Up-Fenster oder in Drop Down-Menüs Informationen über Schwierigkeiten, Längen der Wege, mögliche Einschränkungen, Kurzbeschreibungen und Öffnungszeiten bereitgestellt werden. Weiterhin besteht die Möglichkeit, die Funktionen einer App hinzuzufügen und hierrüber Anzeigen von Dienstleistern und anderen relevanten Stellen vorzuschlagen.

Im vorigen Unterkapitel wurde auf verschiedene Kapazitätsplattformen eingegangen. Durch das Erstellen eines gemeinsamen Webauftritts und/oder einer App mit einheitlicher Benutzeroberfläche wären Bürgerinnen und Bürger einfacher in der Lage, verschiedene gebotene Möglichkeiten zu Nutzen. Zusätzlich kann man die oben besprochenen Leistungen ausbauen und z.B. an die KITA-Vergabe ein Elternportal mit weiteren Informationen zu Diensten und Angeboten des Landkreises oder auch eine Suche für Schulplätze und Nachmittagsbetreuungen eingliedern. Mit einem solchen Navigator kann sich die Kommune deutschlandweit hervorheben und einen großen Mehrwert für seine EinwohnerInnen und ansässigen Gewerbe bieten.

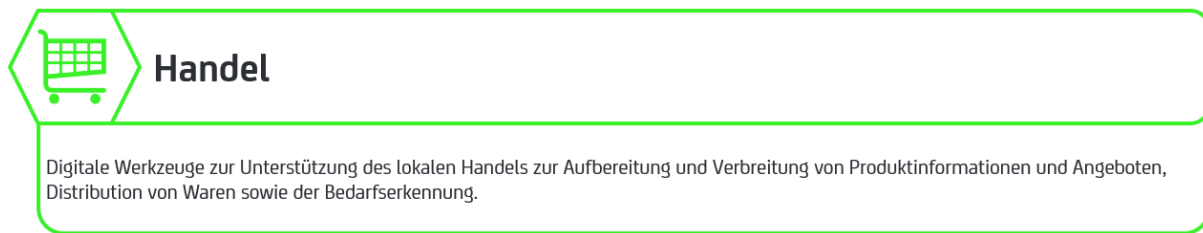
Es gibt in verschiedenen deutschen Städten bereits ähnliche, erfolgreich umgesetzte Projekte. In Emden wurde beispielsweise mit der Keptn-App eine stadtweite App mit Services wie einem Müllkalender, Informationen zu Notdiensten, Veranstaltungen, Sehenswürdigkeiten, einem Nahverkehrsplaner und einem Mängelmelder geschaffen.

Radolfzell am Bodensee hat ein System für Bürgerumfragen eingeführt, in dem gemeldete Bürgerinnen und Bürger Einwahldaten zu einer Plattform bekommen auf welcher nur registrierte Benutzer abstimmen können. So können Abstimmungen nicht von außen manipuliert werden und Mehrfachabstimmungen werden vorgebeugt.

Eine zentrale Vergabe für Kita-Plätze wurde ebenfalls in verschiedenen Städten umgesetzt. Hier könnte der Landkreis Harz also auf bestehende Systeme zurückgreifen, um eine schnelle Implementation zu gewährleisten.

Weitere Ideen und Digitalisierungschancen aus anderen Ländern und Regionen inkl. der verwendeten Avatare finden sich im Anhang.

4.3 Handlungsfeld Handel



Seit Jahren verändert sich die Art und Weise, in der Waren an Endkunden verkauft werden: Der stationäre Einzelhandel verliert immer mehr Marktanteile an den Onlinehandel. Dieser Wandel im Einkaufsverhalten wurde durch die Corona-Pandemie aktuell noch beschleunigt.

Die voranschreitende Digitalisierung ist für den lokalen Handel aber nicht nur als Risiko, sondern auch als Chance zu betrachten. Um deren Möglichkeiten zu ergreifen müssen die Geschäfte sich allerdings an die neuen Gegebenheiten anpassen. Hierfür benötigen sie häufig externes Know-how und Plattformen. Beides kann z. B. von Verbänden und der Lokalpolitik bereitgestellt oder gefördert werden.

4.3.1 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes

Der lokale Einzelhandel im Landkreis hat stark unter der Corona-Pandemie gelitten. Eine Besonderheit des Harzes ist allerdings, dass es sich hier um eine bekannte tourismusstarke Region handelt, wodurch sich die Geschäfte häufig auch oder gerade auf die Bedürfnisse dieser Zielgruppe ausgerichtet haben. Der Wegfall dieser Kunden, in Kombination mit den durch Corona stark eingeschränkten Verkaufsmöglichkeiten, hat die Region hart getroffen.

Nichtsdestotrotz haben verschiedene Verbände und Kommunen Maßnahmen zur Stärkung der Einkaufslandschaft ergriffen. Auf diese teilweise abgeschlossenen und teilweise noch in der Umsetzung befindlichen Projekte wird im Folgenden eingegangen.

Die Kaufmannsgilde der Stadt Wernigerode hat eine App entwickelt, in der sich potenzielle Kunden über die Geschäfte in der Gemeinde informieren können. Die App umfasst eine Suchfunktion in der Interessenten nach speziellen Artikeln, Marken oder Branchen suchen können. Wenn ein passender Anbieter gefunden wurde, wird dieser mit einem eigenen Profil angezeigt. In diesem sind unter anderem Informationen zum Sortiment, Öffnungszeiten, Adresse, Bilder des Ladens sowie teilweise auch Links zu Onlineshops zu finden.

Mit der „Initiative Harz“ gibt es eine weitere lokale Organisation, welche die Region stärken will. Anders als bei anderen Initiativen wird hier an Konzepten, welche die gesamte Harzregion abdecken, bundesländerübergreifend gearbeitet.

Außerdem wird aktuell das Projekt „Regio-Shop“ in einer Kooperation zwischen der Webseite „Digitaler Harz“ und der Hochschule Harz umgesetzt. Auf diesem Portal soll ein weites Spektrum an lokal produzierten Waren wie Lebensmittel, Konsumgüter und Gebrauchsgegenständen angeboten werden. Vorteile dieses Projekts ist einerseits die Stärkung der lokalen Wirtschaft und andererseits eine Senkung von Emissionen, die alternativ beim Warenversand entstehen würde. Zum aktuellen Zeitpunkt kann über die Plattform noch nicht eingekauft werden, die Registrierung für Unternehmen ist aber bereits möglich.

4.3.2 Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops

Im Rahmen unserer Recherche, sowie in Expertengesprächen wurden Ideen für weitere Maßnahmen eruiert und ausgelotet.

Das Einrichten einer gemeinsamen Online-Plattform als Anlaufstelle für potenzielle Kunden in der Region bietet eine Reihe klarer Vorteile. Durch eine Bündelung der Geschäfte vor Ort in einer gemeinsamen Datenbank reduziert man den kundenseitigen Aufwand bei der Suche nach bestimmten Waren. Diese Erleichterung ist besonders wichtig, da Kunden Online-Riesen wie Amazon vor allem aufgrund ihrer Benutzerfreundlichkeit und der großen Auswahl verwenden. Da bereits verschiedene Angebote wie der Regio-Shop, die App der Kaufmannsgilde Wernigerode und das Harzportal existieren, bietet sich ein Ausbau der Funktionalitäten auf Grundlage einer dieser Angebote oder alternativ die Zusammenführung und Integration in einer neuen, gemeinsamen Plattform an. Dies würde zum einem helfen, die Entwicklungskosten zu reduzieren, sowie durch das Vertrauen auf ein bestehendes Branding mit einem bestehenden Kundenstamm und einem positiven Image zu beginnen. An eine solche Plattform ließen sich einige der später in diesem und nächsten Kapitel aufgeführten Maßnahmen anschließen, um für eine bessere Verzahnung bestehender und geplanter Digitalisierungselemente zu sorgen.

Eines dieser Projekte ist die Verknüpfung des Harzer Urlaubstickets mit dem Einzelhandel. Es gibt zurzeit zwei Angebote, welche verbunden werden können: erstens das HATIX, ein Ticket, das Touristen die kostenlose Nutzung des ÖPNV ermöglicht, zweitens eine Sammeleintrittskarte, die sogenannte „HarzCard“. Eine Digitalisierung dieser Angebote würde künftig neue Möglichkeiten der Kundengewinnung für verschiedene Branchen bieten. Es könnten so über eine Internetseite oder App standortbasierte Vorschläge zu Gastronomiebetrieben, Ausrüstungsverleihern oder -verkäufern sowie anderen Dienstleistern angezeigt werden. Zur Spezifizierung der Angebote kann ein Algorithmus auf Basis der bisher besuchten Orte und der gebuchten/durchgeführten Aktivitäten weiterführende Vorschläge anhand des erstellten Profils geben.

Andere erörterte Konzepte richten sich nicht an Touristen, sondern an die Einwohner des Landkreises. Das Einführen eines regionalen Loyalitätsprogrammes im Harz kann den überkommunalen Zusam-

menhalt der Wirtschaft fördern. Wenn ausreichend viele Geschäfte aus verschiedenen Branchen an einem solchen Programm teilnehmen, können nahezu alle Bedarfe der Kunden abgedeckt werden. Hier gilt: Je mehr ein Kunde durch vorherige Käufe durch das Programm profitiert hat, desto eher entscheidet er sich wieder aktiv für ein lokales Angebot. Weiterhin könnten sich lokale Unternehmen über eine solche Plattform zu Kollaborationen zusammenschließen und so weitere Kunden für sich und ihre Partner gewinnen.

Die Analyse des Kaufverhaltens stellt ein weiteres Projekt dar, welches von der Kooperation möglichst vieler Geschäfte landkreisweit profitiert. Über eine verbesserte Auswertung der Daten können Verkäufer ihr Inventar stärker an ihre Zielgruppen in den verschiedenen Saisons anpassen. Zum Erstellen von Zielgruppenprofilen kann man hier die Daten eines möglichen Treueprogramms einfließen lassen, um z. B. Zusammenhänge zwischen Besuchen in speziellen Freizeiteinrichtungen und Ausrüstungskäufen herzustellen.

Als zusätzliche Sofortmaßnahme bietet es sich an, die Onlinepräsenz der Geschäfte zu stärken. Hierfür gibt es verschiedene Möglichkeiten. Im ersten Schritt sollten Unternehmen, die noch über keinerlei Onlinepräsenz verfügen, sich einen ausreichenden digitalen Fußabdruck erstellen, um bei Suchen über Suchmaschinen mitsamt Öffnungszeiten einfach und schnell gefunden zu werden. Auf dieser Basis können potenzielle Kunden das Geschäft finden und gezielt ansteuern. Es ist sinnvoll, neben den Öffnungszeiten auch weitere Informationen bis hin zu Kaufangeboten bereit zu stellen. Über Google Ads gibt es die Möglichkeit, bei Onlinesuchen ein voreingestelltes Inventar anzeigen zu lassen. So werden potenzielle Kunden von Onlinehändlern zu lokalen Verkäufern umgeleitet. Besonders wichtig ist dann wie immer, dass die eingepflegten Daten korrekt und aktuell sind, da das Bewerben von nicht vorrätiger Ware oder sonstige Fehlinformationen das Vertrauen in ein solches Programm rasch untergraben. Um eine weitere Verknüpfung zwischen der physischen und digitalen Welt zu schaffen, ist zudem eine Möglichkeit gegeben, QR-Codes in den Schaufenstern der Geschäfte zu positionieren, welche zu den entsprechenden Webauftritten leiten. So können sich Kunden auch außerhalb der Öffnungszeiten über das Geschäft und deren Angebote informieren.

Eine Kreditstützung nötiger Investitionen sollte helfen, damit sich Unternehmen entweder eigenständig Know-how einkaufen können oder dieses entwickeln. Eine Alternative wäre eine Förderung zur Gründung von IT-Dienstleistern, die das Wissen über solche Praktiken an andere Unternehmen vermitteln können.

Ein Online-Gesamtportal (Landkreis) Harz ist ein integrierender Vorschlag, einen Großteil dieser Möglichkeiten zusammenzuführen (s. Kapitel 5.3 Leuchtturmprojekte). Da die Durchführung einer solchen Maßnahme einen hohen Grad der Kooperation zwischen vielen Beteiligten erfordert, ist es dafür be-

sonders wichtig, möglichst früh zentrale Meinungsträger und Mitgestalter aus Wirtschaft und Politik für ein solches Projekt zu gewinnen.

4.3.3 Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen

In der Region wurden in den letzten Jahren erfolgreich Projekte zu einer Digitalisierung im Einzelhandel umgesetzt. Hierdurch wurde im Landkreis bereits Know-how geschaffen oder eingekauft, was eine weitere Entwicklung vereinfacht. Besonders der Regio-Shop und die App der Kaufmannsgilde bieten viel Potenzial für einen Ausbau der Reichweite aber auch für neue Funktionalitäten.

Beispiele einer erfolgreichen Umsetzung im digitalisierten Einzelhandel kann man in Projekten des Internetriesens Alibaba in China finden. Hier werden über eine riesige Plattform kleine Geschäfte in einen Verbund integriert. Durch eine Verknüpfung des Inventars mit einer Onlineplattform können so auch kleine Geschäfte online ihre Waren anbieten. Je nach Geschäft oder Wagentyp werden die Bestellungen von Kurieren verteilt oder zur Abholung oder Versand vorbereitet. Auch wird über die Plattform die Möglichkeit der Online-Vorkasse angeboten, um eine weitere bargeldlose Bezahlungsmöglichkeit anzubieten. In diesem Beispiel wird die Flexibilität und Auswahl des Onlinehandels mit der sofortigen Verfügbarkeit innerhalb des Einzelhandels kombiniert.

Eine andere Methode, den Einzelhandel mit den Vorzügen des Onlinehandels zu verbinden, ist das sogenannte „Endless Shelf“. Hierbei wird das Lager des Ladenlokals mit einem Onlineinventar erweitert. Möchten Kundinnen und Kunden spezifische Gegenstände kaufen, die im Geschäft nicht vorrätig sind, kann die Person den Kauf nach einer möglichen Beratung trotzdem vor Ort abschließen und bekommt den ausgewählten Artikel direkt nach Hause geliefert. So kann ein Verlust von Kunden an den Onlinehandel verhindert werden, gerade wenn die Kunden zur Abholung der Ware kein weiteres Mal zu der entsprechenden Verkaufsstelle kommen können oder wollen. Eine erfolgreiche Umsetzung dieses Konzept zeigte z. B. Adidas in verschiedenen Modell-Stores.

Ein weiteres Beispiel für eine erfolgreich umgesetzte Digitalisierung im Einzelhandel ist die „Digitale Einkaufsstraße Wuppertal“. Hier wurde eine große durchsuchbare Webseite erstellt, auf der sich Geschäfte mitsamt ihrem Inventar eintragen konnten. Die hierrüber bestellten Waren können wahlweise an die Kunden versandt oder zur Abholung in den Geschäften vorbereitet werden.

Je nach Ausbau und Organisation des angesprochenen Online-Portals könnte es in seiner Art und Weise einzigartig und so ein Alleinstellungsmerkmal des Harzes werden. Die Struktur wäre nicht von einem Multimediakonzern organisiert und die teilnehmenden Geschäfte keine Lizenzträger, sondern diese würden ihre Unabhängigkeit und Eigenverantwortung behalten. Gleichzeitig sind die hier aufgezeigten Ziele höher als die der „Digitalen Einkaufsstraße Wuppertal“ gesteckt.

Weitere Ideen und Digitalisierungschancen aus anderen Ländern und Regionen, inkl. der verwendeten Avatare finden sich im Anhang.

4.4 Handlungsfeld Mobilität



Mobilität

Regionale Maßnahmen und Plattformen zur Gestaltung von Verkehrsmodellen um Fahrten optimal miteinander abzustimmen, z.B. durch shared-mobility Angebote (Car-Sharing, Mitfahrtzentralen, etc.). Projekte zur intelligenten Verkehrssteuerung (z.B. Unterstützung bei der Parkplatzsuche) Multimodalität sowie innovativen Mobilitätskonzepten für KI-basierte Mobilität (auch für den Luftraum).

Besonders in ländlichen Gebieten ist Mobilität ein wichtiges Thema. Aufgrund der niedrigen Bevölkerungsdichte ist es unwahrscheinlich, dass alle wichtigen Ziele bequem zu Fuß, mit dem Rad oder dem ÖPNV erreichbar sind, sofern man nicht unmittelbar in einer der wenigen größeren Gemeinden wohnt. Die teilweise weiten Strecken zwischen Zielen sind aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte nicht ausreichend ausgelastet, um eine hohe Frequenz an Bus- und Bahnverbindungen zu rechtfertigen und wirtschaftlich zu ermöglichen. Die Ausnahme bilden die Stoßzeiten zum Berufs- und Feierabendverkehr, sowie Schulbeginn und -ende. Hierdurch verliert der ÖPNV als Beförderungsmittel für Freizeitaktivitäten an Attraktivität. Um trotzdem eine Reduzierung des Individualverkehrs zu erzielen, sollten moderne Lösungen gesucht werden, welche den Kunden mehr Flexibilität und Abdeckung anbieten.

4.4.1 Beschreibung der Ausgangssituation / Aufnahme des IST-Zustandes

In diesem Kapitel werden aktuell verfügbare digitale Angebote, sowie in der nahen Vergangenheit und aktuell durchgeführte Projekte behandelt. Neben den Verkehrsbetrieben haben sich auch verschiedene Kommunen an dem Aufbau eines moderneren Verkehrssystems beteiligt.

Für den öffentlichen Nahverkehr gibt es die „insa“-App auf der man Fahrpläne abrufen und für viele Strecken Tickets kaufen kann. Eine Funktion zur minutengenauen Angabe von Verspätungen ist in der App bereits implementiert. Die praktische Anwendung dieser Funktionen ist allerdings durch Hardwareeinschränkungen und aufgrund von lokalen Funklöchern z. T. beeinträchtigt. Als Erweiterung wird von den Verkehrsbetrieben derzeit ein neues bargeldloses Bezahlungssystem eingeführt.

Im Bereich des Strukturausbaus wurde Wernigerode ausgewählt, Teil des Projekts „Zukunftsbahnhof“ der Deutschen Bahn zu sein, welches offiziell bis Ende 2020 lief. Hierfür hat die Deutsche Bahn deutschlandweit 16 Bahnhöfe zum Ausbau und zur Modernisierung ausgewählt. Wo noch nicht vorhanden wurde in den Bahnhöfen für alle Besucherinnen/Besucher WLAN eingerichtet, neue digitale Informationsplattformen geschaffen und eine Versorgung mit Öko-Strom bereitgestellt. Je nach Bahn-

hof initiierte die Bahn weitere Maßnahmen wie die Schaffung von Kurzzeitarbeitsplätzen, einer Förderung des Einkaufs- und Serviceangebotes im Bahnhofsgebäudes sowie Investitionen in die Sicherheit und Optik. Eine Auswertung der gewonnenen Daten dauert noch an.

Auf das „HATIX“, ein für Touristen verfügbares Nahverkehrsticket, wird im nächsten Unterkapitel detaillierter eingegangen. Dieses Ticket ist seit Anfang 2020 durch eine Initiative der Harz AG verfügbar.

Wie bereits erwähnt stellt die große Fläche des Landkreises Harz eine Herausforderung für die Mobilität in dieser Region dar. Aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte gibt es die besagten langen Strecken zwischen den verschiedenen Ortschaften und den sogenannten „Points-of-Interest“, etwa Aussichtspunkte oder Kulturdenkmäler. Außerdem führt die Fläche in Kombination mit der Topografie zu einer häufig unzureichend ausgebauten Mobilfunkabdeckung, was moderne digitale Lösungen, die eine dauerhafte stabile Datenverbindung benötigen, zumindest einschränkt, wenn nicht unterbindet. Besonders Sharing-Angebote sind hiervon betroffen.

Im vergangenen Jahr wurden mit Hilfe einer EU-Förderung neun Busse durch Hybridbusse ersetzt. Hiermit will die Harzer Verkehrsbetriebe GmbH (HVB) zur Erfüllung der Klimaziele der Region beitragen. Zusätzlich wurde für den Innenstadtverkehr zu Testzwecken ein Elektro-Bus ausgeliehen, aufgrund seiner geringen Reichweite und hohen Anschaffungskosten aber als nicht lohnend bewertet.

4.4.2 Identifizierte Themen & Maßnahmen aus den Workshops

Mit der Einführung des „HATIX“ wurde ein großes Vorhaben zur Mobilität im Landkreis abgeschlossen. Dieses neu eingeführte Ticket steht Touristen nach Begleichung ihres Gästebetrages zur Verfügung und ermöglicht die kostenlose Benutzung des ÖPNV im Landkreis Harz und darüber hinaus einigen angrenzenden Orten. So wird ein signifikanter Teil des touristischen Verkehrs auf die öffentlichen Verkehrsmittel verteilt, was eine Entlastung der Straßen bedeutet, sowie die Auslastung der Busse im Landkreis vor allem außerhalb der Stoßzeiten erhöht.

Der nächste Schritt ist nun die Digitalisierung des HATIX Tickets, welches bisher nur in Papierform bei den teilnehmenden Hotels verfügbar ist. Speziell für jüngere Gäste kann dieses Angebot über eine App attraktiver gemacht werden. Zusätzlich würde eine App Möglichkeiten bieten, weitere Services und Angebote gezielt an Touristen zu richten. Als Beispiel können so Wanderrouten und Busfahrpläne verbunden, Ausflüge inklusive einer möglichen Hin- und Rückfahrt geplant und Wege an Verspätungen oder verpasste Verbindungen angepasst werden. Eine weitere Möglichkeit innerhalb einer solchen App ist das Bewerben von Gasthäusern und weiteren Angeboten auf den ausgewählten Routen. So können Gäste gezielt auf verfügbare Angebote in der Nähe aufmerksam gemacht und diesen zugeführt werden, was Zufriedenheiten und wirtschaftlichen Umsatz zugleich erhöht.

Ein zusätzliches Vorhaben stellt die Aufzeichnung des Ein- und Ausstiegs der Fahrgäste dar. So können die gewählten Strecken und Uhrzeiten analysiert werden, um die Fahrtwege und Angebote des ÖPNV zu optimieren. Hierzu ist es notwendig die Busse mit entsprechender Technik wie Kameras, welche die Bewegung von Fahrgästen verfolgen, oder Hardware zum Tracking der kabellos mit dem Bus verbundenen Handys und anderen Endgeräten aufzurüsten. Die Umsetzung von „harzbewegt“ ist eine weitere Maßnahme, wodurch „HATIX“ attraktiver werden soll.

Über die „insa“-App kann man derzeit auf einigen Fahrtstrecken Tickets digital erwerben, es wird ein Ziel der Verkehrsbetriebe sein, diese Möglichkeit auf alle Angebote auszuweiten. Zusätzlich ist es angeraten, die vollautomatische Vermittlung von Verbindungsinformationen ähnlich zu der DB-App einzubinden bzw. hier die notwendigen technischen Grundlagen – wo noch nicht vorhanden – zu schaffen. Diese Informationen umfassen unter anderem Verspätungen, Ausfälle, Änderungen an Haltestellen oder dem Streckenverlauf. Innerhalb der „insa“-App gibt es hierfür entsprechende Möglichkeiten und auch einige Busse des Landkreises sind bereits adäquat ausgerüstet.

Zur ergänzenden Abdeckung und Ergänzung des ÖPNV bietet sich schließlich ein System zur Nutzung von Sammeltaxen an. Diese könnten im Landkreis auf schwach befahrenen Strecken besonders abends und am Wochenende angeboten werden. Der Zugriff über ein Online-Portal zur Buchung dieser Taxen, sowie der Überprüfung der Auslastung würde dem Kunden einen zusätzlichen schnellen Zugang zu Informationen über die geplanten Fahrten geben. Engpass ist hier allerdings die derzeit fehlende Anbieterlandschaft und nicht zuletzt die Frage einer notwendigen Finanzierung.

4.4.3 Potenzialeinschätzung & weitere mögliche Maßnahmen

Insgesamt ergibt sich, dass die Digitalisierung im Bereich Mobilität noch stark in den Anfängen steckt. Einzelmaßnahmen sind erfolgreich umgesetzt worden, allerdings sollten noch weitere Zielgruppen betrachtet werden und über die Einbringung nicht-traditioneller Mobilitätslösungen nachgedacht werden.

Das „HATIX“ E-Ticket bietet sich aufgrund seiner weiten Verbreitung aber auch wegen der vielfältigen möglichen Erweiterungen nach einer Digitalisierung an. Auch kann mit der Erfahrung, die durch ein solches Projekt gewonnen wird, eine Digitalisierung in anderen Bereichen des Nahverkehrs vorangetrieben werden. Besonders bei einer Kombination des „HATIX“ mit der „HarzCard“ und ggf. sogar des Online-Portals des Handels hätte man ein sehr potentes Werkzeug geschaffen, welches mehrere Bereiche des Lebens berührt und digital unterstützt.

Es wird von unserer Seite außerdem empfohlen mit Anbietern von Sharing-Angeboten zu sprechen, ob diese einen Markt im Landkreis sehen. Hier kann auch mit den ortsansässigen Vermietern von Elektro-

fahrrädern o. ä. gesprochen werden, welche ihr Geschäftsmodell bisher auf Tagestouren und Radwanderer ausgelegt haben.

Eine Überwachung der Parkplätze in den Innenstädten ist ein in anderen Städten erfolgreich umgesetztes Konzept, welches für die größeren Gemeinden im Landkreis relevant sein kann. So können verfügbare Parkplätze einfach abgerufen und Zeiten von Parkplatzsuchen reduziert werden. In Anbetracht der Kosten der technischen Ausstattung und den gesetzlich vorgeschriebenen Höchstsätzen für Parktickets müssen hier jedoch die Vorteile gegen die Ausgaben für die Errichtung und Instandhaltung eines solchen Systems gestellt werden.

Zusätzlich muss sich eine Kommission mit dem Datenschutz der Projekte befassen. Besonders bei der Zählung der Fahrgäste muss darauf geachtet werden, die Daten anonymisiert zu erfassen.

Weitere Ideen und Digitalisierungschancen aus anderen Ländern und Regionen inkl. der verwendeten Avatare finden sich im Anhang.

5 Gesamtbeurteilung und strategische Empfehlung

5.1 Zusammenfassung IST-Situation und Potenziale

In der Zusammenfassung der aktuellen Situation im Landkreis Harz ergibt sich gesamthaft kein überraschendes Bild - der Stand der Digitalisierung befindet sich auf einem zu den meisten anderen Landkreisen und Kommunen des Bundesgebietes vergleichbaren niedrigen Niveau. Positiv zu sehen sind indes eine nennenswerte Zahl von Digitalisierungsbemühungen und bereits erfolgter -umsetzungen: An vielen Stellen können immer wieder einzelne, positive Beispiele gefunden werden, die durch Einzelinitiativen entstanden sind.

Insbesondere in der Bewertung anhand der vorgestellten Reifegradmodelle (siehe Kapitel 1.2) bewegen sich diese ermutigenden Digitalisierungsfälle jedoch auf den unteren Stufen, vielfach noch auf dem ersten Level. Auch ist das Bewusstsein, die Digitalisierungsorientierung, noch sehr gering ausgeprägt, gerade für die vielfältigen Möglichkeiten, vor allem Ausbaustufen, auf denen oft erst die wirklich deutlichen, manchmal sogar bahnbrechenden Nutzeneffekte erzielt werden können. Die Digitalisierung lediglich von Transfers „analoger“ Daten ist nicht mehr als ein erster Schritt in eine digitalisierte Umwelt, wenngleich auch ein notwendiger.

Es spricht für den Landkreis, dass er eine der ersten Gebietskörperschaften Deutschlands ist, in der ein digitales Zielbild als zentrale Aufgabe definiert wird und zugleich die Chancen explizit in den Blick genommen werden, die in der grundsätzlichen Gestaltung und positiven Veränderungen gesellschaftlicher Aspekte und Austauschbeziehungen liegen. Weiterhin ist das klare Engagement, zusammen mit den Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung – dem Landratsamt – selbst voranzugehen bei der Digitalisierung vorbildhaft und ein massives Plus, das in vielen Landkreisen und Kommunen noch nicht in ähnlicher Weise gegeben sein dürfte.

Weiterhin als positiv zu nennen ist, dass bei praktisch allen Ansprechpartnern und Mitwirkenden, mit denen es im Rahmen dieser Studie zu einem Austausch kam, deutlich anzumerken ist, dass eine grundsätzliche Offenheit und Bereitschaft für die Aufnahme der Digitalisierung gegeben ist. Zugleich sind aber bislang noch wenige echte Treiber ausfindig zu machen, die digitale Lösungen und Konzepte von sich aus umsetzen oder voranbringen. Ein Großteil davon ist sicher auch auf den Umstand zurückzuführen, dass noch zu wenig Wissen und Bewusstsein zu diesem Thema vorhanden ist. Auf dieser Grundlage würde derzeit – vorhersehbar – eher das stattfinden, was wir als „natürliche Evolution“ bezeichnen: Die Digitalisierung fasst allmählich Fuß, so wie sie bundesweit im Schnitt greift. Damit würden jedoch alle Potenziale, schnell und wirksam Vorteile für die Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Institutionen zu erzeugen, letztlich „im Mittelfeld“ verpuffen.

5.2 Empfohlenes strategisches Vorgehen

Die strategische Vorgehensempfehlung zur Digitalisierung des Landkreises Harz setzt auf dem festgestellten Reifegrad auf, der sich durch die Untersuchungen ergeben hat und prinzipiell im Bereich von 1 bis 2 – bei insgesamt 4 Stufen ergibt. Dabei sind vorrangig folgende Aspekte wesentlich:

- Es sind zumeist ausreichende infrastrukturelle Voraussetzungen gegeben, um eine Digitalisierung weiter voranzubringen. Für eine umfassende digitale Entwicklung müssen Netze, Verbindungen wie auch Hardware und Endgeräte in bestimmten Bereichen erst auf einem deutlich höheren Stand sein. Derzeit wird die digitale Infrastruktur an vielen Stellen weiter auf- und ausgebaut, eine Vollabdeckung ist aber nicht kurzfristig realistisch
- Digitale Applikationen sind punktuell vorhanden, aber nicht weit verbreitet. Das heißt zum Teil bestehen erste Erfahrungen in der Einführung und auch Nutzung (jenseits einschlägiger, überregional weit verbreiteter Angebote wie die der sozialen Netzwerke, Suchmaschinen, Videoplattformen etc.). Ein hohes oder höheres Know-how für und zur Umsetzung neuer digitaler Lösungen ist bei allen relevanten Gruppen, vielfach auch Unternehmen, Verwaltung und anderen Institutionen noch nicht gegeben
- Die Digitalisierungsorientierung ist in der Breite ebenfalls noch zu schwach ausgeprägt, um einen Treibereffekt zu erzeugen. Die generelle Nutzung digitaler Angebote und entsprechende Kompetenzen bedürfen ebenfalls einer klaren Steigerung
- Der politische Wille und die Bereitschaft diverser Träger, etwa Unternehmen oder Bildungseinrichtungen, die Digitalisierung im Landkreis voranzubringen, ist eindeutig gegeben

Vor diesem Hintergrund erscheint es derzeit nicht sinnvoll, einen umfassenden, hoch detaillierten Digitalisierungsplan zu entwickeln, der sich nach dem Gießkannenprinzip quer über alle Felder und Bedarfsgruppen verteilt und zu viele Maßnahmen mit zu geringer Durchschlagskraft enthält. Stattdessen empfehlen wir, das strategische Vorgehen im Landkreis auf folgenden Säulen aufzubauen:

- Vorreiterfunktion der öffentlichen Verwaltung (Landratsamt) wie bereits vorgesehen und beschlossen. Durch die rasche Digitalisierung von immer mehr Fachverfahren erfahren und erleben Bürgerinnen, Bürger, Unternehmen etc. eine stetige Umsetzung mit konkreten, positiven Leistungen, die sie empfangen. Die Umstellung auf eine gesamthaft moderne Verwaltung, wie in Kapitel 3.1 beschrieben, verstärkt diesen Effekt noch deutlich
- Gewinnen von Unternehmen und gesellschaftlichen Institutionen, die sich für diese und andere Digitalisierungsprojekte einsetzen und auch federführend engagieren. Es muss eine kritische Masse an Personen und Organisationen geschaffen werden, die den sprichwörtlichen Stein ins Rollen bringt und auf diesem Weg immer mehr Mitstreiter und Nachahmer findet.

- Gestaltung und Durchführung von „Leuchtturmprojekten“, die gleichfalls direkt erlebbare, positive Effekte von Digitalisierung fühlbar machen und dadurch vor allem das notwendige Bewusstsein und die Orientierung bei den relevanten Gruppen für das Thema erzeugen.
- Weiteres, konsequentes Vorantreiben der notwendigen digitalen Infrastrukturen als Basis.
- Nutzen aller Fördermittel, die schon derzeit und künftig noch stärker zur Verfügung gestellt werden, ohne jedoch generelle Digitalisierungsmaßnahmen zurückzustellen oder zu retardieren.
- Flankierender Kompetenzaufbau bei und über die Digitale Bildung, Schaffung einer breiten Nutzerorientierung für digitale Lösungen, Leistungen und Möglichkeiten. Digitale Angebote und digitale Orientierung und Kompetenz bedingen sich gegenseitig und beeinflussen sich positiv wechselseitig – hier ist vor allem ein professionelles Veränderungsmanagement erforderlich.

Dieses empfohlene Vorgehen beschreibt die Phase 1 der gezielten Digitalisierung des Landkreises, die je nach Engagement der angesprochenen gesellschaftlichen Gruppen – Unternehmen und Institutionen voran – eine Dauer von ca. 12-24 Monaten haben dürfte. Sobald ein ausreichender Durchdringungsgrad, gerade in puncto digitales Bewusstsein und Orientierung gegeben ist, empfiehlt sich der Übergang in die nächste Phase, in der auf Grundlage erfolgreicher Musterprojekte (Verwaltung, Leuchttürme) ein dynamischer Masterplan bzw. Bauplan aufgestellt wird, unter Beteiligung aller gesellschaftlich relevanten Gruppen, um ab da eine flächendeckende und umfassende Digitalisierung zu ermöglichen.

5.3 Leuchtturmprojekte

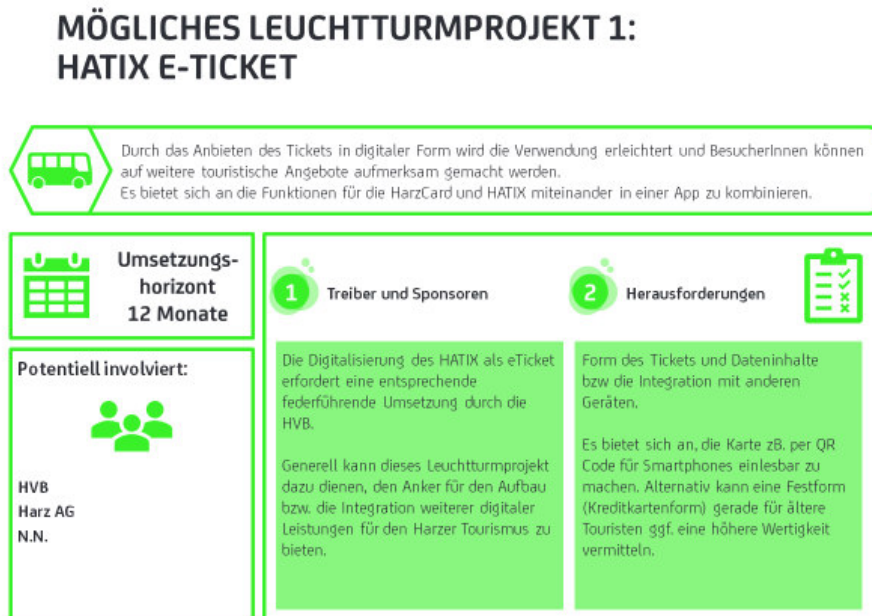
Die bereits angesprochenen, potenziellen „Leuchtturmprojekte“ leiten sich einerseits aus den vorgeannten strategischen Eckpunkten ab, andererseits aus nachfolgenden Kriterien:

- Generelle thematische Relevanz für den Landkreis Harz: Diese folgt der Auswahlsystematik der Handlungsfelder wie zuvor aufgeführt.
- Realistische Umsetzbarkeit in den aktuellen und näheren Rahmenbedingungen des Landkreises
- Gegenseitige positive Beeinflussung dieser Projekte – Synergieeffekte – ohne zwingende Abhängigkeiten dabei („nur wenn A, dann auch B“).

Gerade der letzte Punkt hat eine wesentliche Bedeutung für den Vorschlag und die Selektion: Es ist vergleichsweise einfach, eine Auswahl auf Grundlage des Kriteriums möglichst simpler und aufwandsarmer Implementierung vorzunehmen, dazu gäbe es Dutzende an Möglichkeiten kleiner digitaler Lösungen und Angebote. Eine Strategie zeichnet sich aber dadurch aus, dass sie die eigentliche Zielsetzung – hier: Digitalisierung des Landkreises – bestmöglich vorantreibt, daher traten und treten neben den Parameter einer einfachen Realisierbarkeit die genannten Kriterien.

Die Vorschläge zu den Leuchtturmprojekten sind in nachfolgender Übersicht skizziert:

Abbildung 16: Mögliches Leuchtturmprojekt 1: HATIX E-Ticket



Quelle: eigene Darstellung

Dieses Vorhaben ist bereits im Handlungsfeld Mobilität in Kapitel 4.4 angesprochen worden.

Abbildung 17: Mögliches Leuchtturmprojekt 2: Digitale Werkstatt



Quelle: eigene Darstellung

Dieses Element ermöglicht eine aufwandsarme Umsetzungsmöglichkeit für digitale Bedarfsträger.

Abbildung 18: Mögliches Leuchtturmprojekt 3: Musterkommune



Quelle: eigene Darstellung

Eine erlebbare – begehbare Musterdigitalisierung hat den stärksten potenziellen Leuchtturmcharakter.

Abbildung 19: Mögliches Leuchtturmprojekt 4: Online-Portal

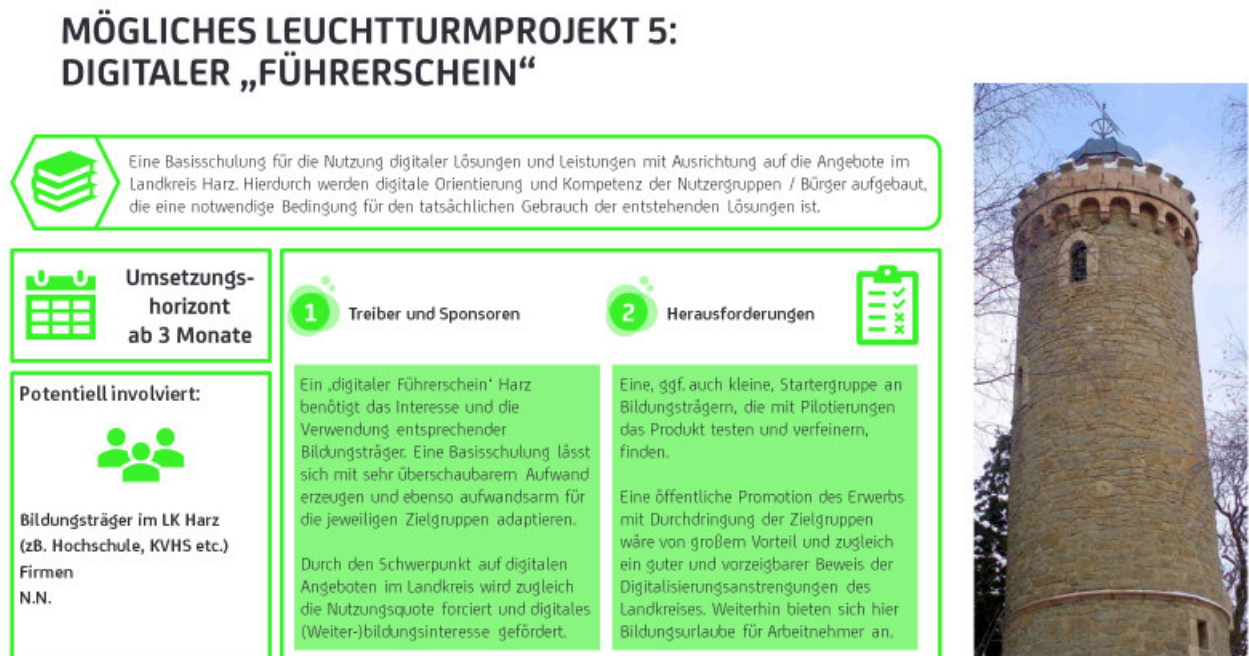


Quelle: eigene Darstellung

Möglichkeiten und Potentiale dieser Lösung sind zu weiten Teilen auch schon in Kapitel 4.3. dargelegt. Mit der Professionalisierung der Digitalisierung der Landkreisverwaltung entsteht für einen begrenzten

Zeitraum ein Fenster, in dem das öffentliche Portal der Verwaltung sich als Ankerpunkt für Nutzer im Landkreis etablieren kann, über das der entsprechende Portalhub angesteuert wird. Dies ist vor allem so lange günstig, wie sich noch keine ausgeprägten Nutzerpräferenzen ausgebildet haben.

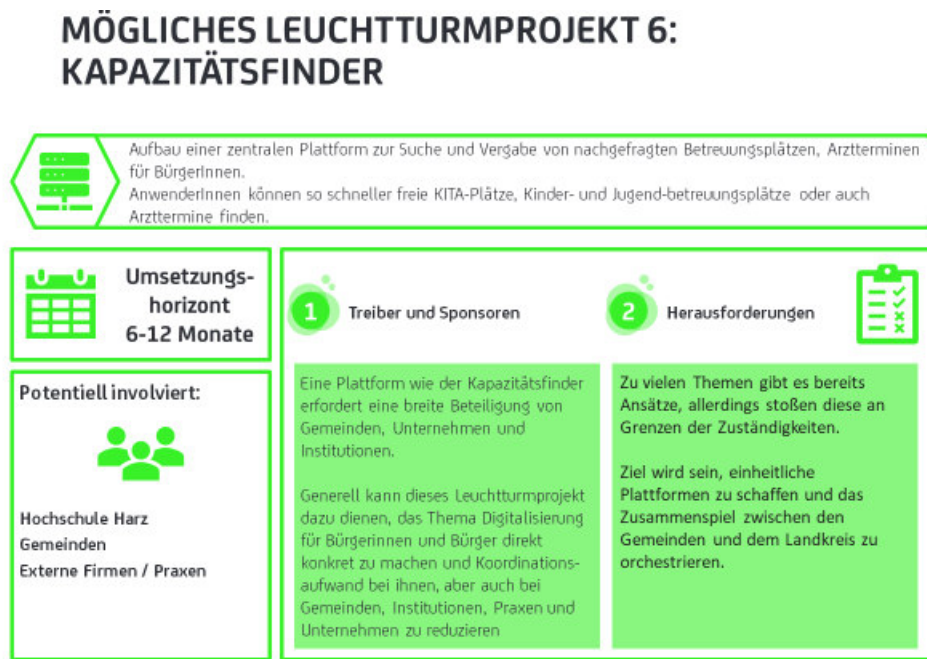
Abbildung 20: Mögliches Leuchtturmprojekt 5: Digitaler "Führerschein"



Quelle: eigene Darstellung

Diese Maßnahme kann kostengünstig eine deutlich höhere Digitalorientierung und -nutzung erzeugen. Sie ist zudem dynamisch anpassbar und ausbaubar, wiederum ohne nennenswerte Aufwände.

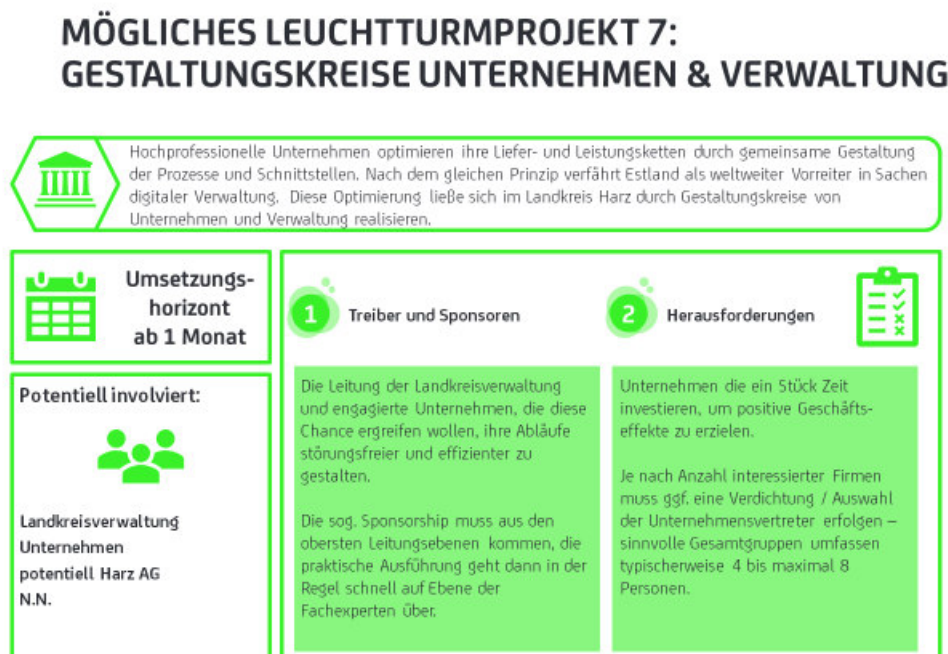
Abbildung 21: Mögliches Leuchtturmprojekt 6: Kapazitätsfinder



Quelle: eigene Darstellung

Diese Maßnahme gehört zu den von Nutzern hoch präferierten Angeboten, die zugleich Digitalisierungsorientierung und Regionalbezug stärken.

Abbildung 22: Mögliches Leuchtturmprojekt 7: Gestaltungskreise Unternehmen & Verwaltung



Quelle: eigene Darstellung

Gerade im Hinblick auf die Zukunftsträchtigkeit und echte Mehrwerte über eine rein technische Prozess-Digitalisierung hinaus ist dieser Vorschlag von besonderer Bedeutung. Er hat zudem das Potenzial, zugleich Vorbild für später zu etablierende Gestaltungskreise mit anderen Gruppen, z. B. Bürgerinnen und Bürgern zu werden.

Die aufgeführten Leuchtturmprojekte beeinflussen sich dabei wechselseitig positiv. Beispielsweise kann ein leitendes Mitglied eines Vereins durch den Erwerb des „Digitalführerscheins Harz“ nicht nur das Online-Portal kennen und professionell nutzen lernen, um etwaige Einkäufe für den Verein durchzuführen- Er kann sich auch über die in der Schulung vorgestellte Digitalwerkstatt kostenfrei oder kostengünstig bei der Auswahl und Einführung einer App zur Vereinsverwaltung beraten und helfen lassen oder bei der digitalen Einbindung des Vereins in das Online-Portal usw.. Die Vielzahl, der durch die Kombinationseffekte der Leuchtturmprojekte möglichen Fälle ist zu groß, um sie an dieser Stelle auch nur halbwegs erschöpfend zu skizzieren. Die geneigte Leserin oder der Leser mögen hier ihre eigene Fantasie spielen lassen, welche Effekte realistisch erzielbar sind.

Innerhalb der empfohlenen Leuchtturmprojekte nimmt das Vorhaben „Musterkommune“ einen besonderen Platz ein, da sich hier in einem räumlich abgegrenzten Gebiet ein wesentlicher Teil der Leuchttürme miteinander verbinden, testen und ausgestalten lassen. Die Kombination aus kommunaler Führung, Unterstützung des Landkreises und Einbindung lokaler Unternehmen, Institutionen sowie Bürgerinnen und Bürger kann bestmöglich den Schub bei der Digitalisierung erzeugen, den es erfordert. Es existiert bereits eine Gemeinde, deren politische Leitung die Umsetzung als Musterkommune verfolgt und sich derzeit in Sondierung mit dem Landkreis und den Verfassern dieser Studie befindet.






Zentraler Erfolgsfaktor für die Realisierung der Leuchtturmprojekte ist das Finden und Gewinnen von Treibern und Mitstreitern sowie das Einbinden von Unterstützern – letztlich aller für das jeweilige Vorhaben relevanter Gruppen, wiederum in der dafür notwendigen kritischen Masse. Treiber zeichnen sich dabei dadurch aus, dass sie eigenständig das jeweilige Projekt übernehmen und dessen Umsetzung betreiben. Ein wesentlicher Teil der Tätigkeit muss in diesem Rahmen der jeweilige Aufbau einer Unterstützungslandschaft bzw. eben das Veränderungsmanagement sein. Von den sieben vorgeschlagenen Leuchtturmprojekte haben sich bereits neben der Musterkommune für zwei weitere Themen verantwortliche Treiber gefunden bzw. grundsätzlich bereit erklärt.

Durch die Initiative der Harz AG und vor allem der in ihr engagierten Unternehmen wurde diese Studie bekanntermaßen initiiert, finanziert und durchgeführt. Es bedarf ihres Einsatzes auch weiterhin, insbesondere in der angesprochenen Treiberrolle. Für das Leuchtturmprojekt Nr. 7, Gestaltungskreise, ist dies unabdingbar. Für die Vorhaben Musterkommune und Online-Portal ist es essenziell. Aber auch die übrigen Themen bedürfen des generellen Mitengagements lokaler und regionaler Firmen. Für die

Leuchttürme „Digitaler Harzführerschein“ und „Digitalwerkstatt“ ist der Einsatz der Hochschule und der bereits engagierten Bildungsträger elementar.

Abbildung 23: Mögliche Rolle und Mitwirkung der Unternehmen

MÖGLICHE ROLLE UND MITWIRKUNG DER UNTERNEHMEN





-  Vorantreiben der Digitalisierung im eigenen Unternehmen, bei Partnern / Lieferanten etc.
-  Förderung der Digitalisierungskompetenz und –orientierung z.B. in der Schulung von Azubis und Mitarbeitern
-  Aktive Mitarbeit in regelmäßigen Gestaltungskreisen mit der Verwaltung
-  Aktive Unterstützung und Mitwirkung in Leuchtturmprojekten z.B. Webportal, Musterkommune
-  Thematisieren und Treiben von Digitalisierungsbewusstsein in Verbänden und Vereinen

Quelle: eigene Darstellung

Für den Erfolg bei der Digitalisierung des Landkreises Harz geht es aber nicht nur um die Verwaltung sowie die genannten Leuchtturmprojekte. In den individuellen Umfeldern – der eigenen Organisation, der Familie, dem Verein – können und müssen digitale Orientierung ständig und stetig vermittelt und kommuniziert werden, um möglichst viele Felder für eine zweite Phase vorzubereiten und zu animieren.

Abbildung 24: Mögliche Rolle und Mitwirkung der Harz AG

MÖGLICHE ROLLE UND MITWIRKUNG DER HARZ AG

-  Förderung von Digitalisierungsbewusstsein und –Knowhow im Rahmen der allgemeinen Aktivitäten
-  Aktive Mitarbeit in den regelmäßigen Gestaltungskreisen mit der Verwaltung
-  Aktive Unterstützung und Mitwirkung in Leuchtturmprojekten z.B. HATIX eTicket, Webportal, Digitale Werkstatt, Digitaler Führerschein
-  Thematisieren und Treiben von Digitalisierungsbewusstsein in der Öffentlichkeitsarbeit

Quelle: eigene Darstellung

Wünschenswerterweise engagiert sich die Harz AG auch weiterhin als Ankerpunkt der Unternehmen wie auch eigenständiger Treiber, so wie sie bereits das Leuchtturmprojekt Nr. 1, HATIX eTicket, übernehmen will.

5.4 Das Steuerungs-Cockpit

Eine besondere Rolle, gerade auch im Hinblick auf die zwischen Verwaltung und Unternehmen angestrebten Gestaltungskreise, nimmt das sogenannte Steuerungs-Cockpit Konzept ein.

„Was nicht gemessen wird, lässt sich auch nicht verbessern“. Nach diesem Motto ist die Datenaufnahme und -auswertung nicht nur bei der Implementierung neuer Lösungen essenziell, sondern auch und gerade im später laufenden Betrieb. Wie viele Bürgerinnen und Bürger nutzen dieses Portal? Wie viele Anträge sind fehlerhaft? Wie lange dauern die Vorgänge, wo sind die Engpässe? Wie ist die Zufriedenheit mit unseren Leistungen? Wie viele Kunden steigen über das neue Online-Portal ein? Wie viele Meldungen zu ausgefallenen Straßenlaternen bekommen wir? Etc.

Ein ebenso banales wie wichtiges Element der Digitalisierung ist das Anfallen vieler Daten, die – da sie digital vorliegen – meist extrem aufwandsarm, genau und vor allem zeitnah ausgewertet werden können.

Ein solches Steuerungs-Cockpit wird sinnvollerweise bereits zum frühestmöglichen Zeitpunkt aufgebaut und fortlaufend ergänzt. Da die Landkreisverwaltung die Speerspitze der Digitalisierung im Landkreis darstellen wird und hier die notwendigen „Fäden“ zusammenlaufen, sollte es in jedem Fall in dieser Organisation, der Führungsebene, verankert werden. Zugleich ist es eine elementare Grundlage für die Arbeit der Gestaltungskreise (Leuchtturmprojekt Nr. 7), um von Einzelfällen wie diesem:

Abbildung 25: Beispielsituation: der Bauantrag heute



Quelle: eigene Darstellung

...zu Gesprächssituationen zu gelangen, die auf einer sauberen Faktenlage aufsetzen...

Abbildung 26: Beispielhaftes Steuerungs-Cockpit

VISUALISIERUNG DER LEISTUNG STEUERUNG DURCH AKTUALITÄT UND TRANSPARENZ

Das Steuerungs-Cockpit:

- gibt Auskunft über die aktuelle Leistung: Termintreue, Schnelligkeit, Liegezeiten und Engpässe, usw.
- verlässliche Zahlen, Daten und Fakten – Grundlage für sinnvolle und sachbezogene Verbesserungen
- sofortiger Eingriff bei Störungen / Abweichungen
- Input für die Gestaltungskreise (siehe Leuchtturm Projekt Nr. 7)



Quelle: www.codewall.co.uk

Erst auf dieser Basis lassen sich sinnvolle Überlegungen anstellen, wie man die jeweils betroffenen Prozesse verbessern kann, was sich bei erfolgreicher Anpassung direkt bzw. zeitnah durch die fortlaufenden, automatisierten Messungen im Cockpit niederschlägt und damit überprüfbar wird. Perspektivisch können und sollten dann in dieses Steuerungs-Cockpit, das zunächst die Verwaltung des Landkreises betrifft, auch nach und nach Daten und Ergebnisse aus den Leuchtturmprojekten bzw. deren umgesetzter Lösungen, fließen. Selbstverständlich wird der Datenschutz nach den rechtlichen Bedingungen dabei konsequent eingehalten. Es geht bei diesem Tool nicht darum, für etwaige Fehlleistungen individuell Verantwortliche zu finden, sondern Schwächen im System und seinen Abläufen zu erkennen und zu beseitigen.

6 Umsetzung und Vorgehensplanung

6.1 Kritische Erfolgsfaktoren

Strategische und praktische Kriterien und Maßnahmen zur Digitalisierung des Landkreise Harz sind in den vorigen Kapiteln ausführlich dargelegt worden. Aus der Fülle der vorgeschlagenen möglichen Aktivitäten und Projekte wollen wir an dieser Stelle noch einmal kurz diejenigen Punkte benennen, die tatsächlich elementar für den Gesamterfolg sind:

Infrastruktur:

Der Aufbau und Ausbau der technischen Infrastruktur – Netze, Hardware etc. – wie bereits in Kapitel 2 dargelegt. Dies betrifft zunächst vor allem die Landkreisverwaltung, darüber hinaus aber die gesamte digitale Landschaft und Projekte (siehe Kapitel 4.4). Das Tempo der infrastrukturellen Ausstattung muss mindestens beibehalten, wenn nicht in Teilbereichen sogar noch deutlich erhöht werden.

Vorreiter Landkreisverwaltung:

Die notwendige Vorbildrolle des Landratsamts und seiner Funktionen ist in der aktuellen Situation unabdingbar, da bislang keine anderen gesellschaftlichen Kräfte in der Region in einer solchen Funktion aktiv sind bzw. aufgrund ihrer geringeren Größe auch gar nicht Vergleichbares leisten könnten. Die Landkreisverwaltung kann zudem - neben der Digitalisierung im eigenen Haus - noch eine weitere, potenziell sehr wichtige und **wirksame** Aufgabe übernehmen: Ihre über 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dafür zu gewinnen, auch in ihren jeweiligen persönlichen Umfeldern – in der Familie, als Vereinsmitglied, Kundinnen und Kunde – die Digitalisierung zu thematisieren und persönlich zu beeinflussen. Über 1.000 Menschen sind fast 5 Prozent der Einwohner des Landkreises – eine klar positiv kritische Masse.

Programm-Management:

Die Landkreisverwaltung bedarf in ihrer zentralen Vorreiter- und Ankerrolle eines professionellen Programm-Managements, das deutlich mehr ist als ein Kreis von Projektverantwortlichen, die sich regelmäßig abstimmen. Im Rahmen des angestrebten Zielbildes der „modernen Verwaltung“ ist nicht nur technologisch (digitale) und prozessuales (Fachverfahren) Know-how gefordert, sondern gerade auch Expertise in der Außenkommunikation, der sogenannten lateralen Führung und des Veränderungsmanagements. Nur ein gut abgestimmtes und koordiniertes Team von Verantwortlichen und Mitwirkenden wird in der Lage sein, die Herausforderungen einer schnellen und wirkungsvollen Umsetzung zu meistern.

Treiber

Wie vor allem im Kapitel 5.3 ausgeführt, hängt die Digitalisierung des Landkreises nicht nur von seiner Verwaltung ab, sondern auch entscheidend vom verantwortlichen Engagement seiner gesellschaftlichen Gruppen – Unternehmen und Institutionen voran. Der Übergang von dieser Studie zu schnellen, konkreten Maßnahmen bedarf genau deren eigenständiger, aktiver Rolle, um die gewünschten Ziele zu erreichen.

Veränderungsmanagement

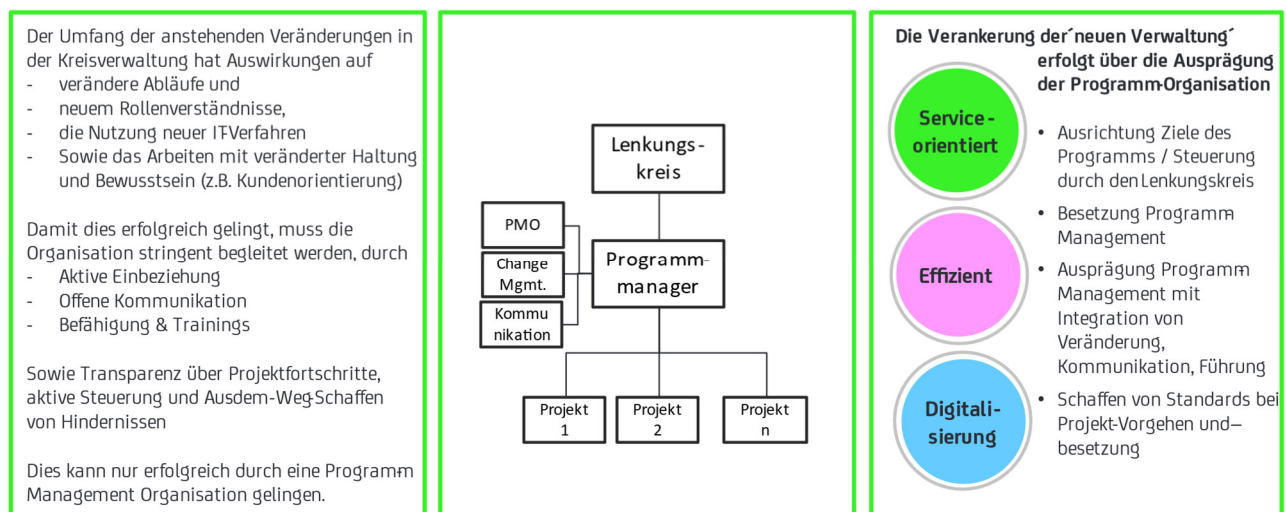
Der Erfolg der digitalen Veränderung basiert nicht zuletzt auf einem professionellen Veränderungsmanagement, der Fähigkeit – unter anderem – relevante Gruppen, Institutionen und Individuen – nicht nur einzubeziehen, sondern zu dem angesprochenen und notwendigen eigenen Engagement zu führen und dafür zu gewinnen. Diese Lenkungsarbeit ist nicht nur für die Verwaltung des Landratsamtes essenziell, sondern in gleichem Maße für den Großteil der empfohlenen Leuchtturmprojekte.

6.2 Verwaltung

Die Kreisverwaltung, repräsentiert durch den Landrat Thomas Balcerowski, hat sich entschieden, die gemeinsam im Team erarbeiteten Ergebnisse der Studie zügig umzusetzen. Der Start der nächsten Phase erfolgte bereits im Juni 2021 durch den Start des Aufbaus und die Verankerung der Programmorganisation.

- Die Programm-Organisation wird geführt durch den Programm-Manager, der gesamtverantwortlich die Transformation gestaltet.
- Der Lenkungskreis wird besetzt durch den Landrat sowie weiterem Führungspersonal der Verwaltung aus den Dezernaten und Ämtern.
- Teil des Programm-Managements ist das Programm-Management Office (PMO) das weitere erforderliche Kompetenzen, wie zum Beispiel die Steuerung, die Kommunikation (intern/extern) oder das Veränderungsmanagement, integriert.
- Die identifizierten Projekte werden jeweils mit Projektleitern besetzt. Auf Basis erstellter Projektsteckbriefe sind weitere notwendige Kompetenzen identifiziert und Ressourcenbedarfe grob geschätzt. Projekt-Mitarbeiter sind Führungskräfte aus den betroffenen Umsetzungsbereichen und unterstützen als Sponsoren die erfolgreiche Projektrealisierung.

Abbildung 27: Programm Organisation Kreisverwaltung



Quelle: eigene Darstellung

Folgende Maßnahmen wurden zusammen mit dem Team der Kreisverwaltung identifiziert und in Projektsteckbriefen beschrieben:

OZG Radar: Aufbau eines Vorgehensmodells zur frühzeitigen Erkennung und Bewertung von angebotenen Einer-für-Alle (EfA) OZG-Diensten/Services aus dem OZG Monitoring des Bundes und der Länder und Ableitung eines Vorgehens zur Integration in das Gesamtprogramm zur Digitalisierung des Landkreises. Dazu kommt die Vertretung der Interessen des Landkreises auf Bundes- und Landesebene hinsichtlich aller OZG-Themen.

Relaunch Web-Portal: Die Website des Landkreises ist das "Aushängeschild" hinsichtlich Grad der Digitalisierung und Serviceorientierung im Landkreis. Die Qualität der Website wird darüber entscheiden, wie sie die Informationen und Service-Angebote und damit den Digitalisierungsgrad des Landkreises wahrnehmen. Ziel des Projektes ist die Neugestaltung der Informations- und Online-Dienste des Landkreises. Die Neugestaltung erfolgt nutzerzentriert, d. h. die Anliegen der unterschiedlichen Nutzergruppen stehen im Mittelpunkt des Re-Designs.

E-Akte/Dokumentenmanagement-System (DMS): Dokumentenmanagement-System/eAkte als zentrale Komponente der Zielarchitektur des Landkreises. Das DMS dient als zentrale Schnittstelle/ "Datendrehscheibe" zwischen den unterschiedlichen Eingangskanälen (gescanntes Papierformular, Online-Dienst etc.) und den jeweiligen Fachsystemen, Festlegung und Umsetzung der Scan-Strategie und eines zentralen Aktenplans. Zudem: Optimierung und Umsetzung bestehender Dokumenten-Prozesse (z. B. Digitalisierung der Poststelle, Gerichtsakten, Dokumenten-Abgabe & -Abholung).

Einführung Online Terminvergabe und Aufrufanlage: Einführung/Ausbau einer zeitgemäßen Terminvergabe mit der Möglichkeit zur Online-Terminvergabe sowie Vor-Ort-Terminvergabe (Ticketsystem) und Leitsystems (Aufrufanlage) für die Bürger vor Ort

Digitalisierung Fahrerlaubnisbehörde: Umsetzung der identifizierten Maßnahmen zur Digitalisierung im Sachgebiet (u. a. Quick Wins im Bereich Online Führerscheinantrag über Fahrschulen/ vor Ort bei Fahrschulen sowie diverse Prozessoptimierungen

Daueraufenthaltsrecht EU-Bürger: Bereitstellung von Online-Diensten zur Beantragung einer Aufenthaltskarte bzw. eines Daueraufenthaltsrechts für EU-Bürger, Prozess-Optimierung durch Einführung der eAkte, elektronische Zusammenstellung und Austausch mit anderen Behörden, elektronische Unterschrift, Zahlung direkt nach Antragstellung etc.

Online-Baugenehmigungsverfahren: Bereitstellung von Online-Diensten für das vereinfachte Baugenehmigungsverfahren im Rahmen der Nachnutzung/ EfA (Mecklenburg-Vorpommern)

Digitalisierung Sozialhilfe: Bereitstellung von Online-Diensten, (Antragstellung, Abgabe von Unterlagen, Sozial- und Familienpass, Schuldnerberatung, Bildung und Teilhabe); Prozessoptimierung der Kommunikation.

Infrastruktur: Umsetzung aller Maßnahmen zur Optimierung der Infrastruktur im Landkreis.

6.3 Andere Handlungsfelder und Leuchtturmprojekte

Wie bereits in Kapitel 5.3 dargestellt existieren sowohl die definierten Leuchtturmprojekte als auch eine Vielzahl weiterer möglicher Maßnahmen in den betrachteten Handlungsfeldern. Für all diese Vorhaben gilt aber, dass notwendige Rahmenbedingungen zügig abgeklärt werden müssen. Dies betrifft in erster Linie die Frage des bzw. der Treiber, weiterhin der Ein- und Anbindung an andere Projekte und Maßnahmen, die Gestaltung der Unterstützungslandschaft bis hin zu Fragen der Finanzierung. Für diverse dieser Initiativen wurde diese Abklärung bereits gestartet.

Die notwendige Gesamtkoordination sollte und muss unseres Erachtens in engem Zusammenwirken zwischen dem Programm-Management und der politischen Führung der Landkreisverwaltung zum einen und der Harz AG mit Unterstützung durch ausgewählte Unternehmen zum anderen erfolgen. Dies ist nicht nur nötig, um die jeweiligen Projekte und Vorhaben effektiv zu treiben, sondern vor allem ihre notwendige Vernetzung und gegenseitige synergetische Beeinflussung abzustimmen und sicherzustellen. Insofern bedarf auch diese zweite Seite eines professionellen Programm-Managements. Gleiches gilt für das Leuchtturmprojekt „Musterkommune“, da hier eine Vielzahl von Aktivitäten, Projekten und involvierten Gruppen und Organisationen koordiniert werden muss.

Ein flächendeckendes Element könnte die Einrichtung von Digitalisierungsbeauftragten darstellen, die in ihrer jeweiligen Organisation konkrete Maßnahmen vorantreiben und umsetzen und – in größeren Organisationen – durch das entsprechende Programm-Management gelenkt werden, wie dies bereits aktuell in der Landkreisverwaltung gestartet wurde. Im Sinne des Veränderungsmanagements könnten und sollten diese Digitalisierungsbeauftragten durch geeignete Maßnahmen zu einer Gemeinschaft – neudeutsch „Community“ – aufgestellt werden, die sich gegenseitig animiert und „digital befruchtet“. Wie in den anderen Gebieten können der Landkreis und die Harz AG über ihr Programm-Management und sinnvollerweise auch eine kleine finanzielle Bezuschussung für starke Effekte sorgen.

6.4 Fortlaufende weitere Aktivitäten

Während das Erstellen dieser Studie abgeschlossen wird, sind bereits diverse Maßnahmen – insbesondere in der Verwaltung, aber auch in anderen Handlungsfeldern – zur weiteren Umsetzung der Digitalisierung gestartet und werden unmittelbar verfolgt.

Die Fortführung dieser Aktivitäten wird nachfolgend, wo zumeist angebracht, auf detaillierten Plänen und Initiativen beruhen, die zusammen mit den Verantwortlichen aufgestellt und abgestimmt werden, jedoch nicht mehr Gegenstand dieser Studie und ihrer Arbeiten sind.

7 Schlusswort

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie wurden durch das intensive Mitwirken von vielen Beteiligten aus dem Landkreis Harz erarbeitet. Dazu gehörten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kreisverwaltung, Expertinnen und Experten für die jeweiligen Handlungsfelder, Unternehmensvertreter und natürlich auch die Führungskräfte der Kreisverwaltung und der Harz AG. Wir bedanken uns bei Ihnen, für Ihre Zeit und Ihr persönliches Engagement in den letzten Monaten.

In der Konkretisierung der Umsetzung von Konzepten und Maßnahmen erleben wir ein kontinuierlich steigendes Momentum für die Digitalisierungsthemen im Landkreis Harz und damit verbunden an vielen Stellen auch die Bereitschaft, Verantwortung für Themen zu übernehmen und als Treiber zu fungieren. Das sind gute erste Voraussetzungen und ein hoffnungsvoller Start in die weitere Realisierung der Digitalisierung.

Wir werden nichtsdestotrotz erleben, dass die digitale Veränderung im Landkreis Harz in kleinen Schritten erfolgen wird und damit einem Marathon, keinem Spurt, gleicht. Einen Marathon bewältigt man am besten, wenn man weiß, wohin man läuft (digitales Zielbild), sich kontinuierlich – Schritt-für-Schritt – fortbewegt (Priorisierung & Ressourcenausstattung) und gemeinsam im und als Team ankommt (Veränderungsmanagement).

Dabei wünschen wir Ihnen viel Freude und Erfolg.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Merten, Milena (2020): Die Menschen ziehen zurück aufs Land: Kommt die Corona-Stadtflucht?. In der Pandemie werden viele Angestellte unabhängiger vom Arbeitsplatz. Doch vom Zuzug des digitalaffinen Großstadtmilieus profitieren längst nicht alle ländlichen Regionen.

[WWW] [https://www.handelsblatt.com/technik/digitale-revolution/pandemie-die-menschen-ziehen-zurueck-aufs-land-kommt-die-corona-stadtflucht/26660870.html?ticket=ST-16625241-](https://www.handelsblatt.com/technik/digitale-revolution/pandemie-die-menschen-ziehen-zurueck-aufs-land-kommt-die-corona-stadtflucht/26660870.html?ticket=ST-16625241-Ahzam6lspbY92R7LxubE-ap4)

Ahzam6lspbY92R7LxubE-ap4 [Stand: 21.06.2021], (29.11.2020)

www.atlas.smart-regions.bayern: Bayerische Gesellschaft für Innovation und Wissenstransfer mbH, <https://atlas.smart-regions.bayern/infos-zum-atlas> [Stand: 21.06.2021]

www.codewall.co.uk: Code Wall Inc., <https://www.codewall.co.uk/best-dashboard-examples-for-inspiration/> [Stand: 21.06.2021], (01.11.2018)

www.handelsblatt.com: Handelsblatt Media Group GmbH & Co. KG, <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/digitalisierung-deutschland-im-eu-weiten-digitalvergleich-nur-auf-platz-12/25909114.html?ticket=ST-4085230-fEwrW0e0gtSTJAZ0EeEn-ap4> [Stand: 21.06.2021], (11.06.2020)

www.leitfaden.ozg-umsetzung.de: Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat, <https://leitfaden.ozg-umsetzung.de/display/OZG/2.1+Verwaltungsleistungen+im+Sinne+des+OZG> [Stand: 21.06.2021]

www.onlinezugangsgesetz.de: Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat, <https://www.onlinezugangsgesetz.de/Webs/OZG/DE/grundlagen/info-ozg/info-reifegradmodell/info-reifegradmodell-node.html> [Stand: 21.06.2021]

www.prognos.com: Prognos AG, <https://www.prognos.com/de/projekt/zukunftsatlas-2019> [Stand: 21.06.2021]

Anhang

Anhang A: Workshop Avatare & Maßnahmen

Bildung:

SCHULE / FRÜHFÖRDERUNG



Steckbrief
Name: Laura
Alter: 7 Jahre
Merkmale:

- Kann ein Tablet seit 3 Jahren bedienen
- Lieblingsspiel: Bubble-Shooter
- Lieblingstier: Pferde
- Vermisst ihre Schulfreunde und die Oma

Potenziell zu vermittelnde Bildungsinhalte

- Sicherheit im Netz, Gefahren in Chaträumen
- Aufklärung über In-App-Käufe

Potenzielle Projekte

- FabLabs
- Digitalisierung von Schulen
- Online Nachhilfe

AUSBILDUNG / BERUFSSCHULE



Steckbrief
Name: Julia
Alter: 17 Jahre
Merkmale:

- Ausbildung als Schlosserin im 2. Lehrjahr
- Wohnt noch bei ihren Eltern
- Besitzt Handy, Tablet, Laptop und eine Smartwatch
- Geht gerne laufen

Potenziell zu vermittelnde Bildungsinhalte

- Bezahlfallen
- Datenschutz/Persönlichkeitsrechte
- Kurse zu Steuern

Potenzielle Projekte

- FabLabs
- Digitalisierung von Schulen
- Online Nachhilfe

AUSBILDUNG / BERUFSSCHULE



Steckbrief
Name: Karim
Alter: 22 Jahre
Merkmale:

- Student der Verwaltungswissenschaften
- Wohnt in einer Studenten-WG in Halberstadt
- Besitzt ein Handy, Laptop und P55
- Hat regelmäßige Online-Gesellschaftsspielrunden mit Freunden

Potenziell zu vermittelnde Bildungsinhalte

- Online-Vorlesungen
- Informationen zum Risiko bei Onlineglücksspiel

Potenzielle Projekte

- Breitbandausbau für schnelles Internet zum streamen von Online-Vorlesungen und Abends (4 Personen nutzen es parallel)
- OldFit

ERWACHSENENBILDUNG: BERUFSBEGLEITENDE FORTBILDUNG



Steckbrief
Name: Michael
Alter: 34 Jahre
Merkmale:

- Arbeitet in der Buchhaltung und will eine Fortbildung im Bereich Controlling machen
- Verheiratet
- Hat eine 3-jährige Tochter

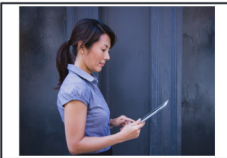
Potenziell zu vermittelnde Bildungsinhalte

- Sicherer Umgang mit Onlinemedien zum Schutz von seinem Kind

Potenzielle Projekte

- Online-Nachhilfe

ERWACHSENENBILDUNG: WEITERBILDUNG/ZWEITE AUSBILDUNG



Steckbrief
Name: Susann
Alter: 41 Jahre
Merkmale:

- Möchte einen Master Abschluss nachholen
- Verheiratet
- 3 Kinder

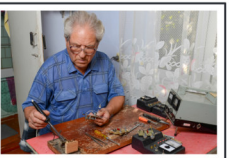
Potenziell zu vermittelnde Bildungsinhalte

- Weiterführende Infos zum Studium
- Informationen zu Sicherheit im Netz für ihre Kinder

Potenzielle Projekte

- Online-Nachhilfe

SENIORENBILDUNG



Steckbrief
Name: Wolfgang
Alter: 73 Jahre
Merkmale:

- Pensionierter Elektriker
- Beide Kinder sind aus der Stadt weggezogen
- Gärtnert in seiner Freizeit gerne mit seiner Frau im Hausgarten

Potenziell zu vermittelnde Bildungsinhalte

- Aufklärungen über Betrugsmaschen
- Umgang mit digitaler Kommunikation, Videotelefonie, WhatsApp, etc.


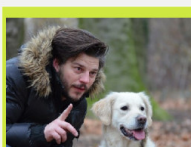

Potenzielle Projekte

- OldFit
- Digitale Rundgänge durch Museen und ähnliches
- Repair Café als Helfer

RECHERCHIERTE VORGESCHLAGENE MAßNAHMEN

1 Digitalisierung von Schulen Beschreibung Bereitstellung von Tablets & Laptops für Schüler  Pot. Maßnahmenträger <ul style="list-style-type: none"> • ... 	2 FabLabs Beschreibung Offene Werkstatt mit dem Ziel, den Zugang zu modernen Fertigungsverfahren zu ermöglichen (3D-Drucker, Laser-Cutter, etc.)  Pot. Maßnahmenträger <ul style="list-style-type: none"> • Werkstätten & Betriebe • Universität 	3 OldFit Beschreibung = Digitale Inklusion. Senioren dabei helfen, den Einstieg in die digitale Welt zu schaffen.  Pot. Maßnahmenträger <ul style="list-style-type: none"> • Universität • Vereine • Betreuungsstätten 	4 Repair Café Beschreibung Selbsthilfewerkstatt zur Reparatur defekter Alltags- und Gebrauchsgegenstände und kleinem Verpflegungsangebot  Pot. Maßnahmenträger <ul style="list-style-type: none"> • Werkstätten & Betriebe • Cafés & Restaurants 	5 Online Nachhilfe Beschreibung Angebote zu digitaler Nachhilfe von Schülern durch Tutoren  Pot. Maßnahmenträger <ul style="list-style-type: none"> • Universität / Schulen
---	--	---	---	--

Dienste:

Steckbrief Name: Elijah Alter: 10 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • vor Corona im Fußballverein • fährt täglich mit dem Bus zur Schule • als Klassensprecher aktiv 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Beteiligung an der Planung von Freizeiteinrichtungen • Zugang zu Büchern • Informationen zu den Schulbussen 	Steckbrief Name: Anna und Stephan Alter: 23 und 25 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • beide Berufstätig • planen eine Familie • verlobt 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Einfacher Zugriff auf Angebote zur Kinderbetreuung • Suchen häufig Parkplätze • Möchten ihre Termine einfacher planen können
Steckbrief Name: Sarah Alter: 24 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • Bankkauffrau • liest gerne • Digital-Native, erledigt nahezu alles über ihr Handy 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Abruf aller Informationen und Dienste auf dem Handy • Finden von freien Arzt-Terminen • Vereinfachter Zugriff auf die Inventare der Bibliotheken 	Steckbrief Name: Michael Alter: 59 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • Handwerksmeister mit eigenem Unternehmen mit 10 Mitarbeitern • Hat unter der schwachen Konjunktur gelitten • hat erwachsene Kinder 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • möchte gezielt im Harz lokal werben können • Interesse an der wirtschaftlichen Weiterentwicklung im Harz • Sucht regelmäßig bei Kunden Parkplätze
Steckbrief Name: Martin Alter: 39 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • verbringt gerne Zeit im Freien • hat zwei Kinder • macht gerne Kurzurlaube im Harz 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Informationen zu Sehenswürdigkeiten und Wanderwegen • Informationen zu Parkplätzen in Stadtkernen • Guter Adressat für Werbung 	Steckbrief Name: Emi Alter: 74 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • Interesse an der Geschichte des Harzes • hat mit digitalen Themen weniger am Hut, aber besitzt ein Smartphone • gärtner gerne 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Braucht einen einfachen Zugang zu digitalen Informationen • Interesse an Kulturangeboten, die sie in Person nicht besuchen kann • Würde gerne mehr über Freizeitangebote erfahren

Recherchierte vorgeschlagene Maßnahmen

1. **Bezeichnung**

Kapazitätsnavigator

Beschreibung

Kapazitätsnavigator für nicht behördliche aber zentrale Dienstleistungen z.B. Arzttermine, Kita-Plätze

Potenzielle Maßnahmenträger

2. **Bezeichnung**

Harz-App

Beschreibung

Anbieten aller Leistungen über eine eigene App für mobile Geräte. Kombination von ÖPNV, Abfallentsorgung und anderen Dienste in einer App

Potenzielle Maßnahmenträger

3. **Bezeichnung**

App für Bürgerumfragen

Beschreibung

Registrierungspflichtige App für Bürgerumfragen. Ggf. mit einer Kategorie für Vorschläge und Diskussionen.

Potenzielle Maßnahmenträger

4. **Bezeichnung**

Online-Mängelmelder

Beschreibung

Meldung von Mängeln an öffentlichen Einrichtungen wie Spielplätzen, Straßen, etc. App besonders hilfreich, da Bürger die Mängel direkt mit Standortdaten Fotos und Beschreibungen hochladen können.

Potenzielle Maßnahmenträger

5. **Bezeichnung**

Harz-Kompass

Beschreibung

Bereitstellung von Informationen zu Bildungs-, Gesundheits-, Freizeit-, Kultur- und anderen Einrichtungen.

Potenzielle Maßnahmenträger

6. **Bezeichnung**

Zukunftspodcast mit Bürgerbeteiligung

Beschreibung

Podcast zu Plänen der Stadt mit der Möglichkeit von Bürgern Ideen einzubringen.

Potenzielle Maßnahmenträger

7. **Bezeichnung**

Eltern-Portal

Beschreibung

Ähnlich dem Kapazitätsnavigator, jedoch auf Kita- Schul- und Tagesbetreuungsplätze ausgelegt. Inklusive Funktionen zur Abrechnung und Platzvergabe.

Potenzielle Maßnahmenträger

8. **Bezeichnung**

Aufbau eines LoRaWAN-Netzes

Beschreibung

Aufbau eines Long Range Wide Area Network (LoRaWAN) zur Überwachung von freien Parkplätzen in Innenstädten. Es können auch Projekte für andere Umweltmarker (Lärm, Temperatur, Luftverschmutzung, etc) eingebunden werden

Potenzielle Maßnahmenträger

9. **Bezeichnung**







CRM System "Intrex"

Beschreibung

Kommunale Unternehmensdatenbank

Potenzielle Maßnahmenträger

Handel:

Steckbrief Name: Max Alter: 14 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> Schüler mit Online-Shopping aufgewachsen Mag die große Auswahl beim Online-Shopping 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> gezielte Online Werbung Lieferung von im Geschäft bestellten Waren nach Hause möchte ungerne mit Verkäufern im Geschäft reden 	Steckbrief Name: Rebecca Alter: 47 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> selbstständige Floristin technikkaffin vertreibt sich gerne auch selber die Zeit in der Innenstadt 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> möchte die Sichtweite ihres Ladens erweitern Fühlt sich mit anderen Ladenbesitzern verbunden sucht nach Methoden mehr Laufkunden zu gewinnen
Steckbrief Name: Damian Alter: 38 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> Tourist liebt die Natur im Harz plant seine Aktivitäten spontan über sein Handy 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> möchte genau wissen wo er Dinge die er spontan braucht kaufen kann besonderer Fan des Honigs aus der Region 	Steckbrief Name: Kumar Alter: 51 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> Führt einen Massagesalon vor 25 Jahren in den Harz gezogen 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> möchte seine Dienste gezielt und lokal bewerben können Interesse an der wirtschaftlichen Weiterentwicklung im Harz möchte sich mit anderen Firmen für Kollaborationen besser vernetzen
Steckbrief Name: Nicole Alter: 38 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> verbringt am Wochenende gerne Zeit in der Innenstadt hat eine Tochter 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> möchte, wenn sie etwas bestellt hat, nicht nochmal in die Stadt fahren liebt Treue- und Schnäppchen-Programme 	Steckbrief Name: Elisabeth Alter: 74 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> Rentnerin sitzt gerne in Cafés schlendert gerne durch die Stadt, auch wenn sie nichts kaufen will 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> möchte lokale Unternehmen unterstützen nimmt gerne an Treue-Programmen und Verlosungen teil

Recherchierte vorgeschlagene Maßnahmen				
1. Bezeichnung Handelsförderungsservices Beschreibung Beratung von Einzelhändlern wie sie digitale Services nutzen können, um ihre Produktauswahl, Sichtbarkeit und Kundenzufriedenheit zu erhöhen. Potenzielle Maßnahmenträger Handelskammer, Hochschule Harz, AG?	1.1 Bezeichnung Endless Shelf Beschreibung Waren die nicht im Geschäft auf Lager sind, können dort trotzdem gekauft und bezahlt werden. Die Bestellung wird direkt zum Kunden nach Hause geliefert.	1.2 Bezeichnung Google Local Inventory Ads Beschreibung Bei Onlinesuchen nach Waren oder Diensten, werden beworbene Produkte in der Nähe auf einer Karte angezeigt. Der Kunde kann so sehen, wo er sich das gesuchte Produkt direkt vor Ort kaufen kann.	1.3 Bezeichnung Einrichtung von Tablets in größeren Einkaufszentren Beschreibung Aufstellen von Tablets als digitale Shoppingbegleiter in größeren Geschäften oder Einkaufszentren. Mögliche Anwendungen wären: <ul style="list-style-type: none"> Navigationsterminals bereitstellen zusätzlicher Informationen zu Produkten 	1.4 Bezeichnung Retail Analytics mit Heatmapping Beschreibung Besucherströme werden über Kameras analysiert und so häufig benutzte Wege erkannt. So können bestimmte Produkte, oder Werbungen gezielter platziert werden. Ein ähnliches Projekt ist auch auf die Innenstädte übertragbar.

2. Bezeichnung Harzer Shopping Mall Beschreibung Lokale Geschäfte können sich auf einer durchsuchbaren Plattform ein Profil erstellen. Wird das Profil mit einem Onlineinventar verknüpft, kann sich ein Kunde ein gutes Bild des Angebotes machen. Wird aktuell z.B. im Regio-Shop mit Digitaler-Harz angestrebt. Weiterer Portal-Ansatz: harzportal Potenzielle Maßnahmenträger Handelskammer, Hochschule Harz, Digitaler Harz	3. Bezeichnung HARZ-App Beschreibung Erstellung eines lokalen Loyalitätsprogrammes in Kooperation mit (möglichst) vielen Geschäften und ggf. Dienstleistern. Eine passende App, bzw. eine Integration in eine bestehende App würde die Benutzung besonders für jüngere Nutzer vereinfachen. Potenzielle Maßnahmenträger Handelskammer, Hochschule Harz, Digitaler Harz
---	--

Mobilität:

Steckbrief Name: Lisa Alter: 13 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • fährt täglich mit dem Bus zur Schule • ihre beste Freundin wohnt nicht in der Nähe • kann nicht immer von ihren Eltern gefahren werden 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Informationen zu zu spät kommenden Bussen • E-Bikes für längere Strecken zu Freunden 	Steckbrief Name: Sina Alter: 21 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • Als Touristin im Harz • Möchte viel Zeit im freien verbringen • ist mit einem Auto angereist 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • kennt sich vor Ort nicht gut aus • einfache Übersicht der Angebote des Nahverkehrs
Steckbrief Name: Markus Alter: 26 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • Student • Abends häufig mit Freunden unterwegs, es gibt dann aber kaum noch ÖPNV-Angebote • besitzt kein Auto 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • flexible Nahverkehrsangebote • Car-Sharing Angebote z.B. für Einkäufe 	Steckbrief Name: Steffan Alter: 54 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • Auto- und Motorradfahrer • weiß nicht immer wie langer er in Geschäften ist • mag es nicht in Bussen zu fahren 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Informationen zur aktuellen Parkplatzlage und Baustellen auf seinen Wegen • Alternativen für kurze Strecken • automatische Navigation zu einem freien Parkplatz
Steckbrief Name: Maria Alter: 39 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitet in der Halberstädter Innenstadt • Benutzt meistens ihr Auto • hat einen elfjährigen Sohn im Sportverein 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Aktuelle Informationen zu Parkplätzen, zu Arbeitszeiten und für Hobbys ihres Sohnes • Informationen zu sich verspäteten Bussen (ihres Sohnes) • von Straßenschäden genervt 	Steckbrief Name: Gunter Alter: 70 Jahre Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> • möchte mehr vom Harz erkunden • hat von seinen Kindern ein Smartphone bekommen • ist noch relativ fit, seine Kondition wird aber schlechter 		Potenzielle Bedarfe / Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Möchte sich mehr draußen bewegen • Braucht eine einfache und intuitive Benutzeroberfläche • Sucht schöne Orte und Einkunstmöglichkeiten

Recherchierte vorgeschlagene Maßnahmen			
1. Bezeichnung Digitales Parkraum-Management Beschreibung Überwachung der Parkplatzsituationen und schnelles bereitstellen der Informationen für Autofahrer und Pendler. Potenzielle Maßnahmenträger Parkhausbetreiber	2. Bezeichnung Shared-Mobility im Nahverkehr Beschreibung Anschaffung von E-Rollern und E-Bikes als Teil eines erweiterten Mobilitätskonzept in Kombination mit den ÖPNV. Erweiterbar auf Car-Sharing Angebote Potenzielle Maßnahmenträger ÖPNV, Anbieter dieser Dienste, BMW, VW, etc.	3. Bezeichnung Multimodalitäts-App Beschreibung Die Multimodalitäts-App integriert verschiedene Mobilitätsdienste wie ÖPNV, Carsharing, Leihräder und Mitfahrgelegenheiten in einer mobilen Applikation. Potenzielle Maßnahmenträger ÖPNV, Anbieter dieser Dienste	4. Bezeichnung Digitaler Parkscheinkauf Beschreibung Ermöglichung des kaufen von Parktickets über eine mobile App ohne die Notwendigkeit von Bargeld. Kann im Zusammenhang mit einem digitalem Parkraum-Management Teil einer Multimodalitäts-App sein. Potenzielle Maßnahmenträger Parkhausbetreiber, Banken oder digitale Wertspeicher

5. Bezeichnung Echtzeit-Abfahrts-App für ÖPNV Beschreibung Erfassung der Echtzeitdaten von Bussen und Bahnen, und Übertragung dieser auf eine App. Die Daten könnten unter Umständen in die aktuell vorhandene App eingepflegt werden. Potenzielle Maßnahmenträger ÖPNV, Kommunikationstechnik	6. Bezeichnung Erfassung von Straßenschäden per KI Beschreibung Entwicklung einer Mobil-App zur Erkennung und automatischen Kartografierung von Straßenschäden, auf Routen von städtischen Fahrzeugen und ggf. Bussen. Potenzielle Maßnahmenträger ÖPNV, Hochschule Harz	7. Bezeichnung Ticketkauf per App Beschreibung Ausweitung der Möglichkeit des Ticketkauf auf alle Nahverkehrsangebote Potenzielle Maßnahmenträger ÖPNV
---	---	---