



Digitalisierungskonzept Landkreis Harz
und Transformationsansatz 9. September 2021



LANDKREIS HARZ

MACHBARKEITSSTUDIE LANDKREIS DER ZUKUNFT

Ausgangssituation

- Der Landkreis Harz hat –beauftragt durch die Harz AG– eine Machbarkeitsstudie durchgeführt, 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 erfolgte am 14. Juli

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 breiter Beteiligung von Bürgern und Unternehmen
- **als Vorreiter für andere Landkreise**

Betrachtete Handlungsfelder



FOKUS HEUTE: HANDLUNGSFELD VERWALTUNG



Links zur Studie:

<https://www.kreis-hz.de/de/digitalisierung.html>

<https://cpc-ag.de/blog/digitalisierungskonzept-landkreis-harz/>

Adressierte Fragestellungen:

- Wie erzeugen wir von Anfang an Wirkung?
- Wie wirkt Digitalisierung als Teil einer „modernen Verwaltung“?
- Womit fangen wir in der Verwaltung an?
- Wann ist der geeignete Zeitpunkt zu starten?
- Wie gelingt die Umsetzung?



VORSTELLUNG

LANDKREIS HARZ:



Portrait Landkreis Harz

- Lage: im Dreiländereck von Sachsen-Anhalt, Thüringen und Niedersachsen // Wirtschaftsachse zwischen den Ballungsräumen Hannover-Halle-Leipzig und Berlin-Magdeburg-Göttingen.
- > 214.000 Einwohner / Fläche von 2 104 km²
- 13 Einheitsgemeinden und eine Verbandsgemeinde
- Landrat: Thomas Balcerowski

Landkreisverwaltung:

- Standorte: Halberstadt / Wernigerode / Quedlinburg
- Ca. 1000 Mitarbeiter
-
- ...

CPC FIRMENPROFIL

DIE FÜHRENDE CHANGE BERATUNG

“ Wir gestalten erfolgreiche, robuste Organisationen in denen Menschen mit Freude und Sinn arbeiten.

1.500 Projekte

Wir arbeiten mit unseren Kunden weltweit zusammen – über viele Jahre und Jahrzehnte

100 Berater

Unsere Consultants verfügen über ausgezeichnete Erfahrung im Projekt- und Change Management

Umsetzungsexpertise

Wir bringen innovative Methoden, Formate, Tools und Techniken in die Projekte unserer Kunden

Greifbare Veränderungen

Wir machen Veränderungen für das Management, die Mitarbeiter und die gesamte Organisation erlebbar

Teaming & Partnerschaft

Das wichtigste Wissen für eine Transformation liegt im System des Kunden selbst. Daher leben wir Co-Creation und Zusammenarbeit auf Augenhöhe.



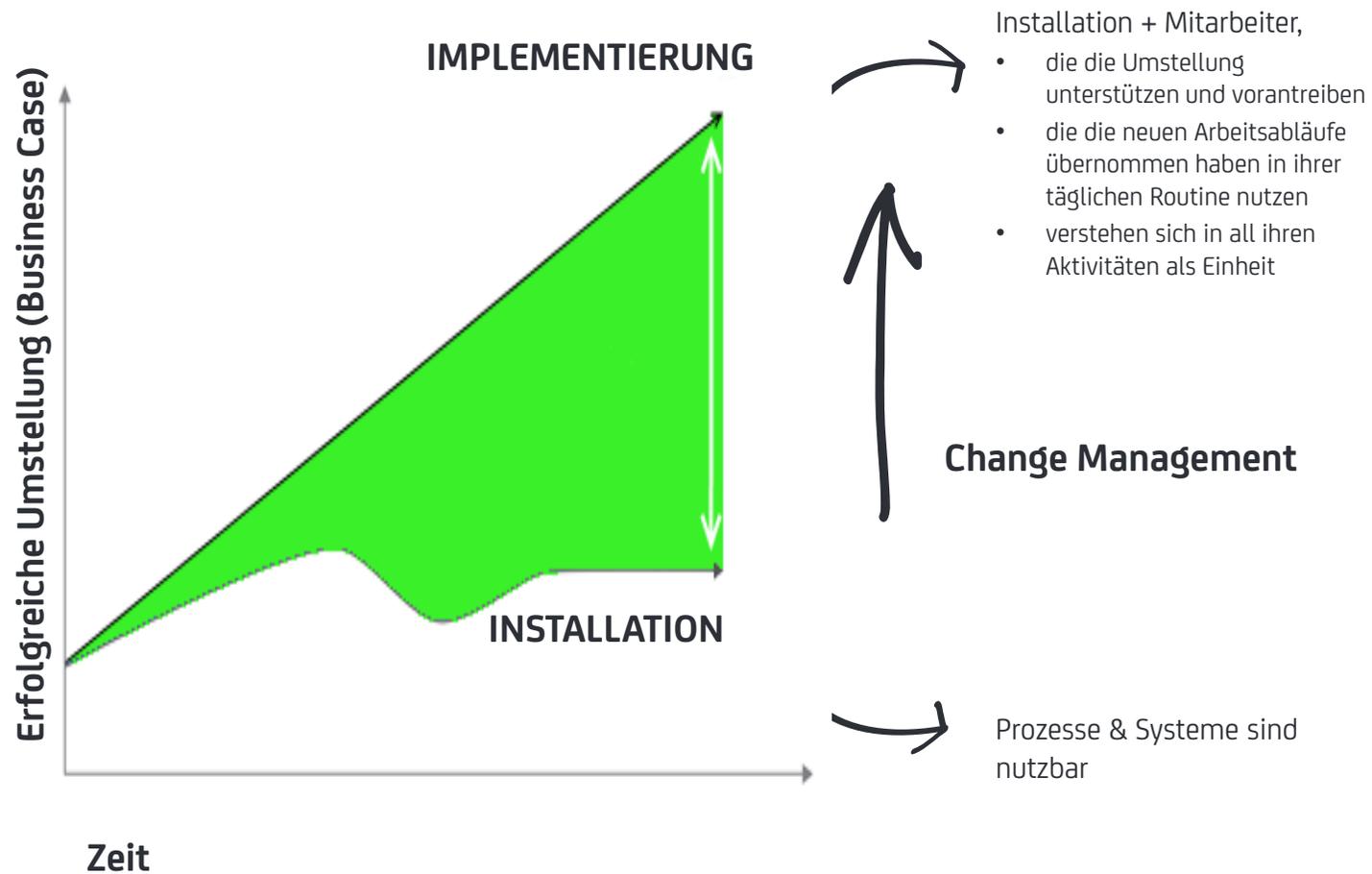
Ausgezeichnetes Feedback



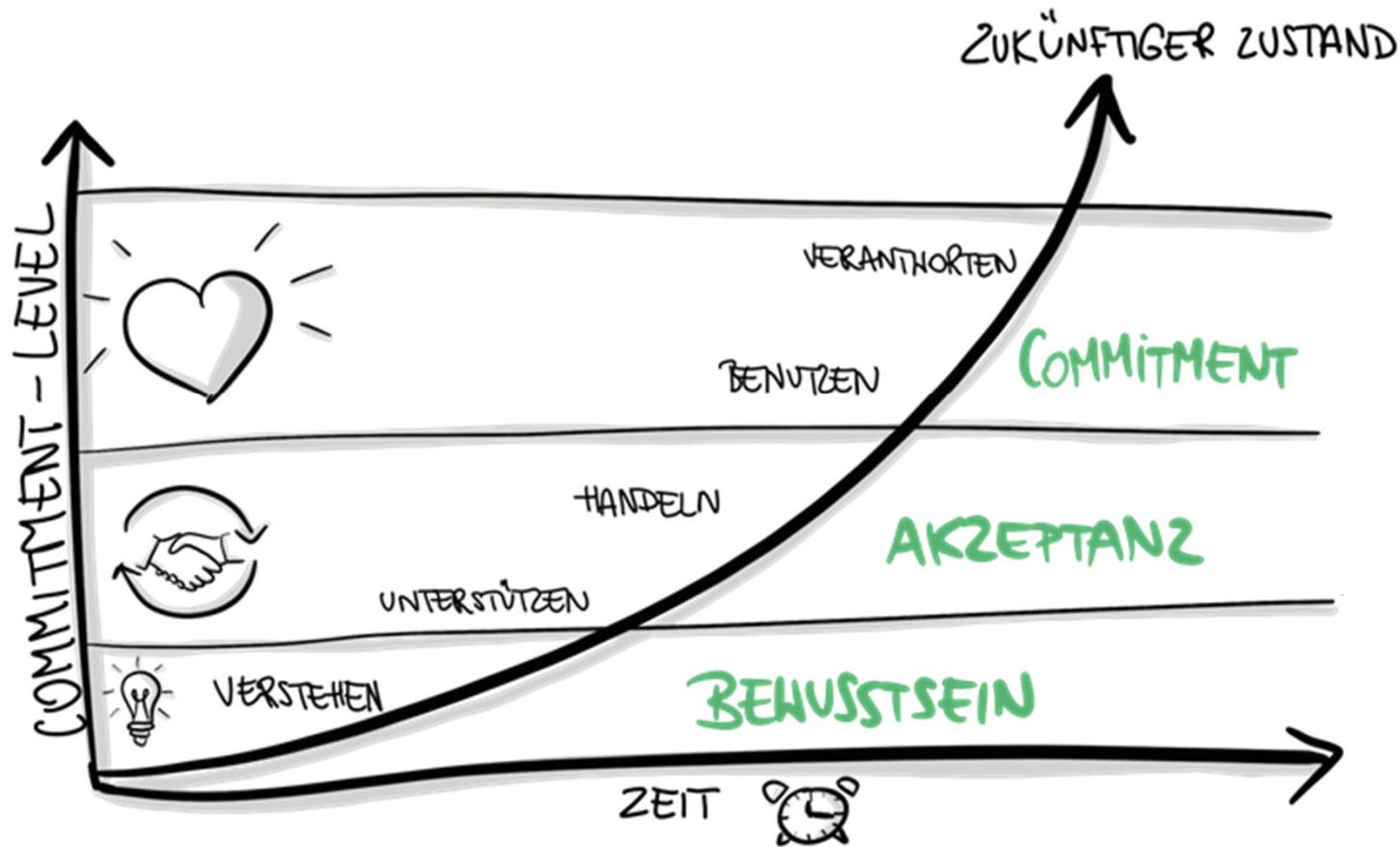


WIRKUNG VON ANFANG AN

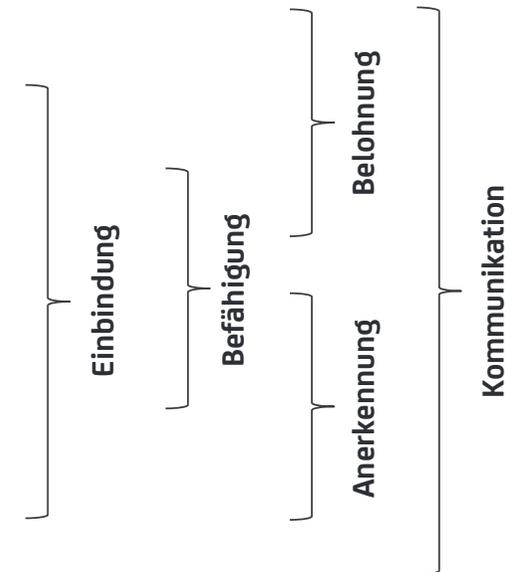
WIRKUNG VON ANFANG AN: UNSER VERSTÄNDNIS VON IMPLEMENTIERUNG



WIRKUNG VON ANFANG AN: DIE VERÄNDERUNG AKTIV STEUERN



Erforderliche
Einbeziehungsprozesse zu
unterschiedlichen Zeitpunkten:



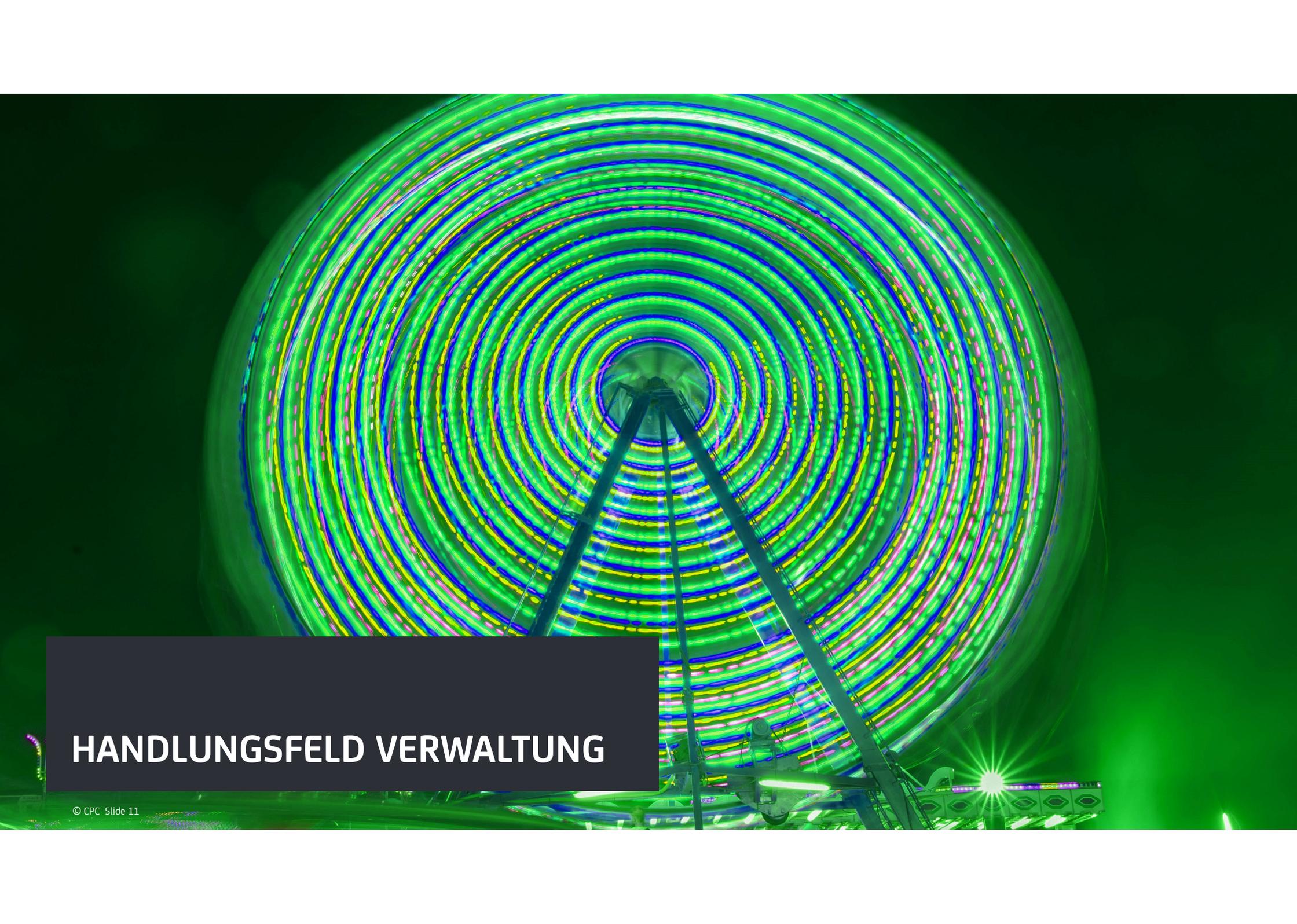
WIRKUNG VON ANFANG AN: EINBINDUNG

Beteiligungsprozess des Auftraggebers Harz AG

- Informationsrunden vorab zum Lenkungsausschuss
- Beteiligung in den Experten Workshops
- Teilnahme an „Kundenfeedbacks“ zu Verwaltungsprozessen
- Teilnahme am Lenkungsausschuss

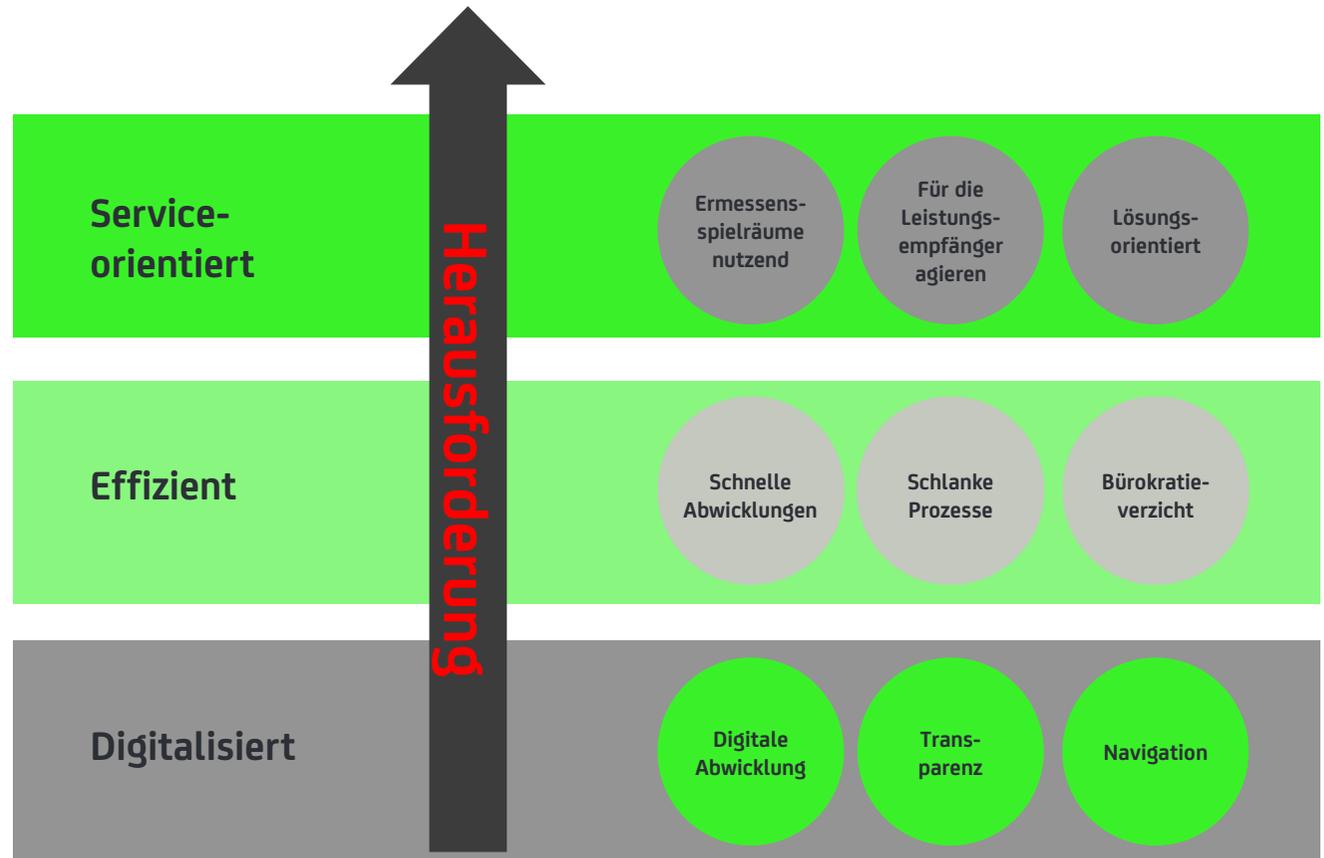
Beteiligungsprozesse in der Verwaltung

- Begleitendes Team auf Verwaltungsführungskräften und Experten. Gemeinsame Teilnahme an:
 - Kick-off- / Gestaltungs- / Abschlussterminen
 - Entwicklung des Zielbildes der „modernen Verwaltung“
 - Priorisierung der Fachverfahren
- Workshops mit Fachverfahrensbeteiligten zur Prozessanalyse
- Lösungsansätze und Definition der Umsetzung im Team



HANDLUNGSFELD VERWALTUNG

Wir wirkt Digitalisierung als Teil einer „modernen Verwaltung“? **WAS HEISST ‚MODERNE VERWALTUNG‘?**



WOMIT FANGEN WIR IN DER VERWALTUNG AN? PRIORISIERUNG VON VERFAHREN

Zusammenarbeit mit dem Team der Verwaltung



1

Basis ist die OZG / LeiKa Liste mit Stand 10/2020 (Verfügbar und Bewertet in der Verwaltung)

2

Auswahl der Verfahren mit Relevanz für die Kreisverwaltung und Einordnung in

- Freiwillige Aufgabe im eigenen Wirkungskreis
- Pflichtaufgabe im eigenen Wirkungskreis
- Pflichtaufgabe im übertragenen Wirkungskreis (Weisung des Bundes)
- Pflichtaufgabe im übertragenen Wirkungskreis Land (Auftragsangelegenheiten).

3

Zuordnung der Systeme zu den Verfahren der Verwaltung

4

Priorisierung in Expertengesprächen (IT, Dezernatsleiter, ausgewählte Amtsleiter) mit Plausibilisierung anhand von Kriterien (u.a. Mengengerüst, Betroffene Arbeitsplätze, Eignung als Pilot, vorhandene Lösungen)

5

Detaillierung im Fachgespräch. Festhalten von Ausgangssituation, Lösungsansatz und Vorgehen

ERGEBNIS DER STUDIE: DIGITALISIERUNG IM LANDKREIS HARZ IST MEHR ALS DIE UMSETZUNG DES ONLINE-ZUGANGSGESETZES

1. Befähigung der Verwaltung im Landkreis

- Aufbau einer neuen, zeitgemäßen, IT-Infrastruktur
- IT-Architektur, die flexible Anbindung von OZG-Dienste ermöglicht
- Neue Verwaltungsprozesse, die alle Eingangskanäle (Online, Formular, vor-Ort etc.) bedienen kann
- Integriertes Dokumenten- und Datenmanagement / Kommunikation zwischen Fachsystemen
- Gestalten der Veränderung mit den Mitarbeitern gemeinsam

2. Aufbau / Integration der Onlinezugänge und -services

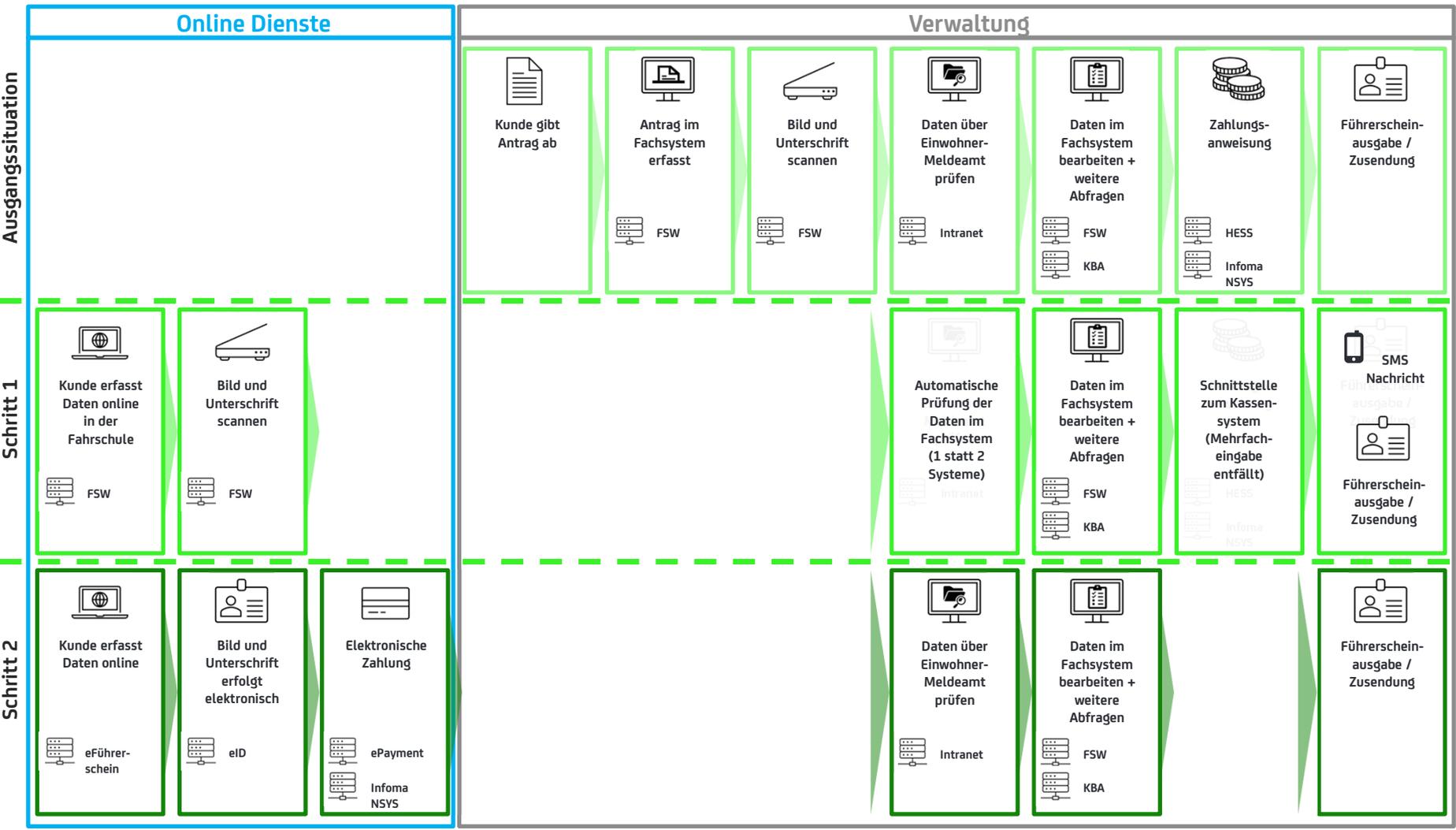
- Online-Terminverwaltung, Nutzung Video-Konferenz Tools
- Aufbau eigener Online-Dienste wo dringend erforderlich
- Nachnutzung & Anbindung von Online-Diensten wo immer möglich

3. Integration der Gemeinden im Landkreis

- Realisieren von Synergien
- Schaffen von Standards für interkommunalen Datenaustausch & Zusammenarbeit
- Nutzen einheitlicher Design-Komponenten bei Web-Portalen

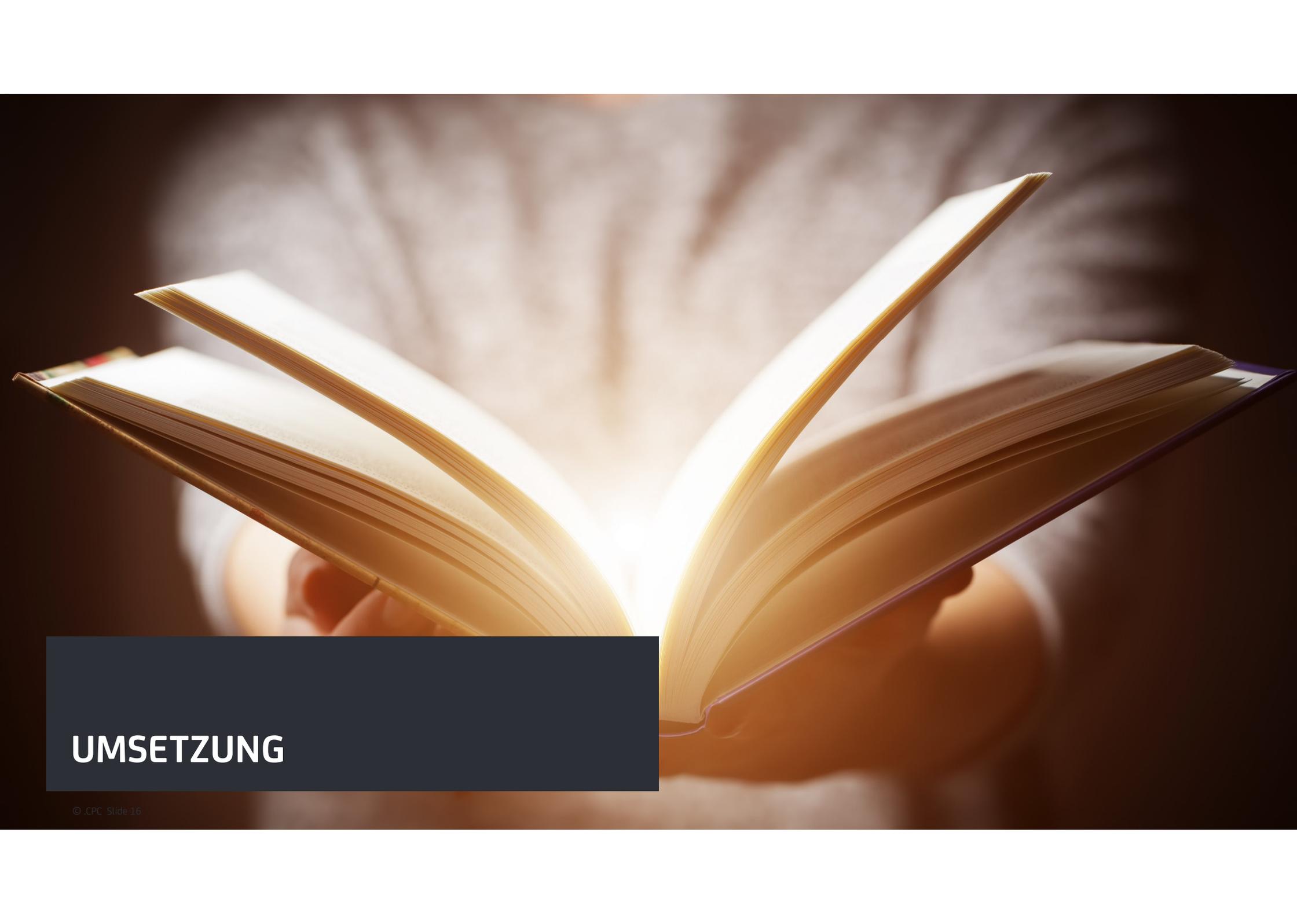
Wann ist der geeignete Zeitpunkt zu starten?

WIR WERDEN HEUTE BEREITS TÄTIG (FÜHRERSCHEIN)



Prinzipien zur kontinuierlichen Entwicklung des Reifegrades:

1. Optimieren des Prozesses
2. Nutzen der Möglichkeiten des Fachverfahrens
3. Einführen von Online-Services wo nötig
4. Einbinden von OZG-Diensten

A close-up photograph of a person's hands holding an open book. The book is open to two pages, and the pages are slightly curved, suggesting it is being read or turned. The lighting is warm and focused on the book, with the background being a blurred, textured surface. In the bottom left corner, there is a dark blue rectangular overlay with the word 'UMSETZUNG' written in white, bold, uppercase letters.

UMSETZUNG

EIN PROGRAMM MANAGEMENT GESTALTET DIE UMSETZUNG

Der Umfang der anstehenden **Veränderungen** in der Kreisverwaltung hat **Auswirkungen** auf

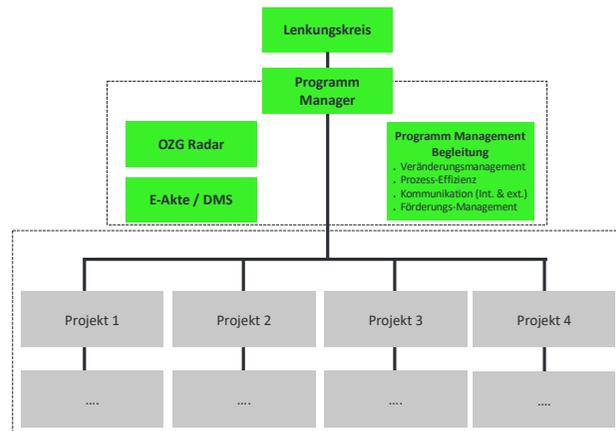
- verändere Abläufe und
- neuem Rollenverständnis,
- die Nutzung neuer IT-Verfahren
- Sowie das Arbeiten mit veränderter Haltung und Bewusstsein (z.B. Kundenorientierung)

Damit dies **erfolgreich** gelingt, muss die Organisation stringent **begleitet** werden, durch

- Aktive Einbeziehung
- Offene Kommunikation
- Befähigung & Trainings

Sowie **Transparenz** über Projektfortschritte, aktive Steuerung und „aus dem Weg Schaffen“ von **Hindernissen**

Dies kann nur erfolgreich durch eine **Programm-Management Organisation** gelingen.



Die Verankerung der 'neuen Verwaltung' erfolgt über die Ausprägung der Programm-Organisation

Service-orientiert

- Ausrichtung Ziele des Programms / Steuerung durch den Lenkungskreis

Effizient

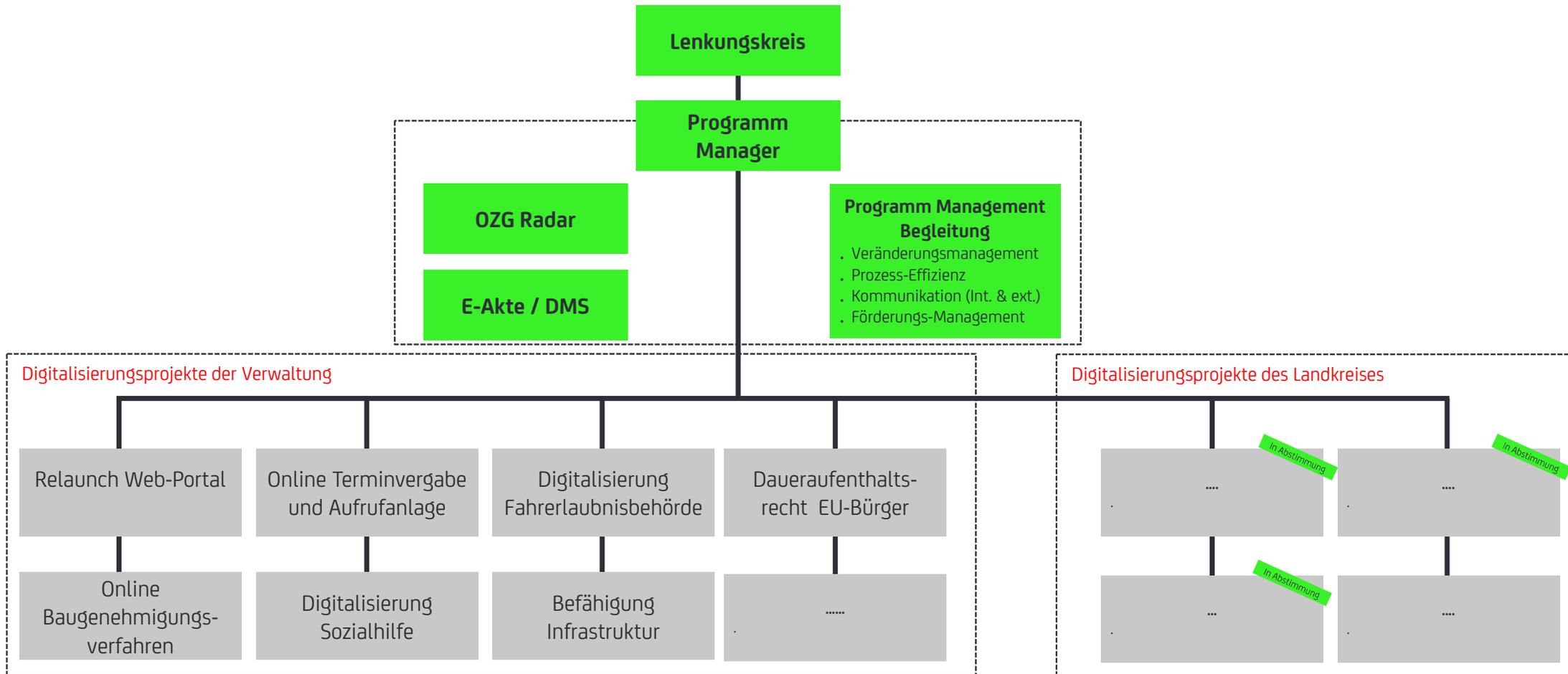
- Besetzung Programm-Management
- Ausprägung Programm-Management mit Integration von Veränderung, Kommunikation, Führung

Digitalisiert

- Schaffen von Standards bei Projekt-Vorgehen und -besetzung
-

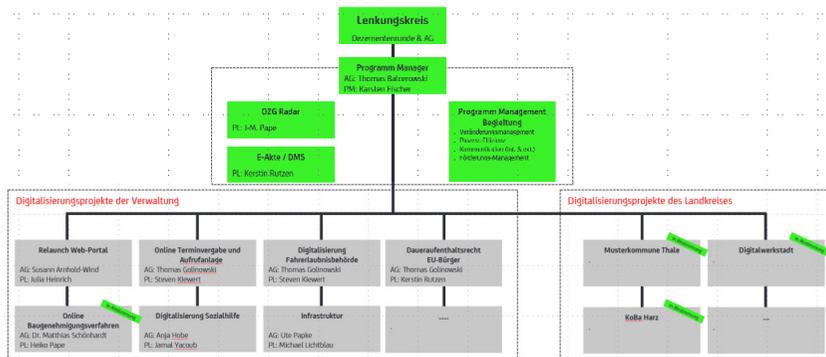
AUFBAU DER PROGRAMM ORGANISATION

PROGRAMM ORGANISATION

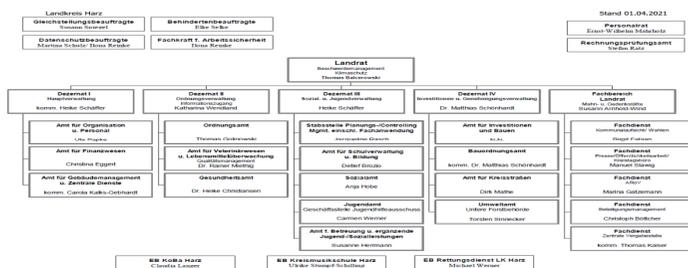


TRENNUNG PROJEKT- UND LINIENORGANISATION

Programmorganisation



Linienorganisation



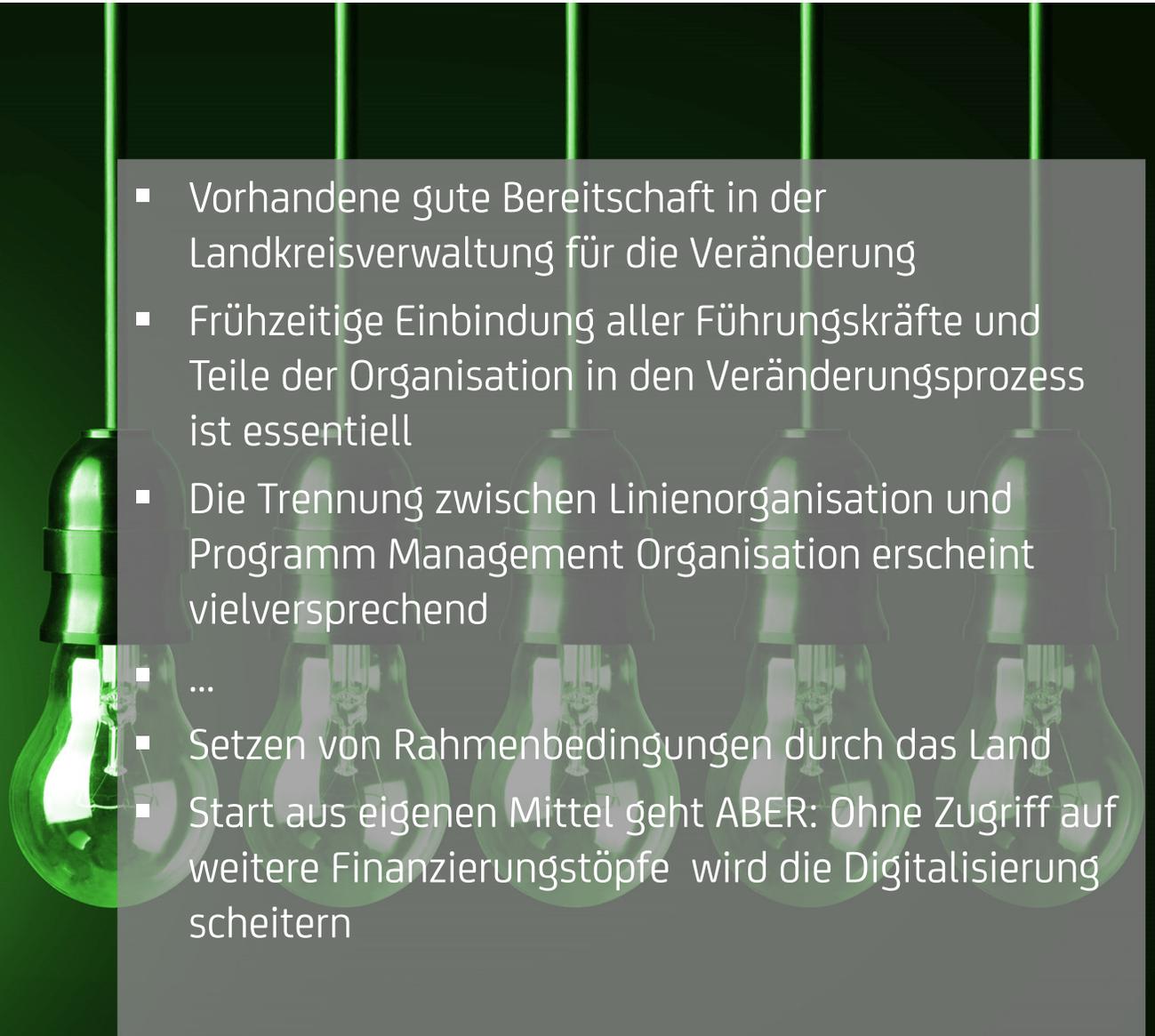
- Trennung zwischen Programm-Organisation für die Transformation und Linienorganisation für die Operative
- Klare Verantwortung in der Programm-Organisation:
 - Projekte werden durch Projektmanager geführt
 - Gesamtprogramm durch den Programm Manager
 - Gesamtführung und Steuerung durch den Lenkungskreis
 - Jedes Projekt ist eindeutig beauftragt mit Zielsetzung, Umfang, Laufzeit, Kap.-bedarf, Ressourcenzuscheidung
 - Das Programm Management stellt übergreifende Services bereit (Steuerung, Change, Kommunikaton, etc.)
- Verflechtung zwischen Linien- und Programm-Organisation
 - Jedes Projekt besitzt einen Auftraggeber (Führungskraft Linie), der/die für die Umsetzung verantwortlich ist
 - Der Lenkungskreis ist besetzt durch Landrat, Dezenten und Auftraggeber
 - Der Programm Manager berichtet in der Linie direkt an den Landrat

ANGEDACHTE CHANGE BEGLEITUNG

Einbeziehung	Kommunikation	Befähigung / Trainings	Steuerung der Veränderung
<ul style="list-style-type: none"> • Begleitung der Projekte durch Fachexpertisen & IT <ul style="list-style-type: none"> • Prozess-Workshops • Simulationen • Ausrichtung im Führungskreis • Zielgerichteter Einsatz von Tools und Feedback-sammlung durch Change Agents • Workshops in den jeweiligen Fachverfahren zur Generierung von Quick-Wins (z.B. eMail Nachricht bei Führerschein Fertigstellung) • 	<ul style="list-style-type: none"> • Intranet: Wöchentliche Kurzberichte (z.B. über Quick-Wins) • Podcast/Video-Botschaften über wesentliche Meilensteine (monatlich) • Townhall Veranstaltung mit allen Verwaltungsmitarbeiter (z.B. Botschaften Leitbild / Erlebarmachen der gewünschten Verhaltens) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensvermittlung (z.B. bei neue Verfahren) • Erlebnis-Veranstaltungen zum Thema Verhalten & Haltung (z.B. Kundenorientierung) • Führungsentwicklung • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Transparenz über den Programm-Fortschritt und Implementierungsstand (Dashboard) • Rückmeldung aus der Verwaltung <ul style="list-style-type: none"> • Teilnahmequoten & Rückmeldung der FK zur allg. Stimmung • Fremdeinschätzung über Ambassador • Soundingboards • Selbsteinschätzung MA • Umgang mit negativen Gefühlen

LESSONS LEARNED



- Vorhandene gute Bereitschaft in der Landkreisverwaltung für die Veränderung
 - Frühzeitige Einbindung aller Führungskräfte und Teile der Organisation in den Veränderungsprozess ist essentiell
 - Die Trennung zwischen Linienorganisation und Programm Management Organisation erscheint vielversprechend
 - ...
 - Setzen von Rahmenbedingungen durch das Land
 - Start aus eigenen Mittel geht ABER: Ohne Zugriff auf weitere Finanzierungstöpfe wird die Digitalisierung scheitern
- 



**SIE HABEN FRAGEN?
KONTAKTIEREN SIE UNS!**

Karsten Fischer

Programm Manager

T +49-160-998 75988

karsten.fischer@kreis-hz.de

Dirk Thater

Partner

T +49-160 974 36186

dirk.thater@cpc-ag.de