

Digitale Agenda

Strategische Leitlinien zur Digitalisierung im Landkreis Lörrach



Abbildung 1: ©Coloures-Pic - Stock.Adobe.com

Die Erstellung der Digitalen Agenda 2035 des Landkreises Lörrach wurde im Zuge des Förderprogrammes *future communities 2019* des Landes Baden-Württemberg über das Ministerium des Inneren, für Digitalisierung und Kommunen Baden-Württemberg gefördert.

Inhaltsverzeichnis	Seite
Zusammenfassung	2
Präambel	3
Kapitel 1 – Einbettung in den strategischen Gesamtkontext	5
Kapitel 2 – Vision: Warum wir digitalisieren.	7
Beitrag zur Zielerreichung des Landkreises: Chancen und Risiken von Digitalisierung.	7
Fünf Prämissen.	9
Kapitel 3 – Werte: Wie wir digitalisieren wollen.	10
Voraussetzungen für die Nutzung von Chancen der Digitalisierung.	10
Einen guten Rahmen setzen: Sieben Werte für die Digitalisierung.	11
Kapitel 4 – Zukunftsaufgaben: Was von uns erwartet wird.	13
Zukunftsaufgabe 1: Grundlagen schaffen und Grundversorgung sichern.	13
Zukunftsaufgabe 2: Dienstleistungen und Prozesse verbessern.	13
Zukunftsaufgabe 3: Chancengleichheit und gesellschaftlichen Zusammenhalt fördern.	13
Zukunftsaufgabe 4: Kompetenzen und Kollaboration stärken.	13
Digitalisierung als Führungsaufgabe.	14
Kapitel 5 – Handlungsbereiche: Was wir erreichen wollen.	15
Digitale Infrastruktur.	16
Digitale Verwaltung.	18
Digitale Daseinsvorsorge.	22
Digitale Zusammenarbeit.	25
Kapitel 6 – Entscheidungen: Was wichtig ist.	27
Verwaltungshandeln neu gedacht.	27
Neue Entscheidungsrahmen.	28

Zusammenfassung

Präambel

Digitalisierung wirkt sich auf Menschen, Prozesse und Strukturen aus und bietet vielfältige Chancen, zur Lösung von Herausforderungen unserer Zeit beizutragen. Überzeugt davon, dass die digitale Transformation gestaltet werden kann und eine Anpassung von Zielen, Aufgaben und Verhalten notwendig macht, nimmt der Landkreis Lörrach im Rahmen der Fortschreibung seiner Zukunftsstrategie Digitalisierung in seine strategischen Überlegungen auf.

Kapitel 1 – Einbettung in den strategischen Gesamtkontext

Den beiden Dimensionen von Digitalisierung aus Sicht öffentlicher Verwaltung trägt dieses Strategiepapier Rechnung: Im Verständnis von Digitalisierung als horizontalem Querschnittsthema, das in alle Gesellschaftsbereiche wirkt, bildet diese Digitale Agenda den strategischen Überbau für Digitalisierung im Landkreis Lörrach; der Verwaltungsdigitalisierung widmet sich ein vertikales Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“ in der Zukunftsstrategie.

Kapitel 2 – Vision: Warum wir digitalisieren

Die Auseinandersetzung mit Chancen und Risiken verdeutlicht, dass Digitalisierung einen zentralen Beitrag zur Umsetzung der Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach leisten kann. Dafür werden fünf Prämissen formuliert. Zudem besteht eine Anspruchshaltung von Einwohnerschaft, Kreispolitik, Wirtschaft und Gesetzgebung an öffentliche Verwaltung, die Chancen der Digitalisierung zu qualitativen und quantitativen Verbesserungen zu nutzen.

Kapitel 3 – Werte: Wie wir digitalisieren wollen

Technische, persönliche und gesellschaftliche Voraussetzungen beeinflussen, ob diese Chancen nutzbar sind. Eine Gestaltung von digitalen Anwendungen, Prozessen und Infrastrukturen, die entsprechende Anforderungen berücksichtigt, ermöglicht die Nutzung der Potenziale von Digitalisierung. Der Landkreis Lörrach identifiziert infolgedessen sieben Werte, die bei Digitalisierungsvorhaben zu beachten sind.

Kapitel 4 – Zukunftsaufgaben: Was von uns erwartet wird

Eine durch Digitalisierung veränderte Gesellschaft stellt Erwartungen an öffentliche Verwaltung; daraus erwachsen Zukunftsaufgaben. Dies erfordert wiederum, dass sich öffentliche Verwaltung verändert: Sie muss neu gedacht werden und sich kontinuierlich anpassen. Dazu sind Führung, Kulturwandel und Ressourcen vonnöten.

Kapitel 5 – Handlungsbereiche: Was wir erreichen wollen

In vier Bereichen gestaltet der Landkreis Lörrach den regionalen Digitalisierungsprozess maßgeblich mit: Er schafft und erhält digitale Infrastrukturen, entwickelt und gestaltet serviceorientierte, effiziente Verwaltungsdienstleistungen, trägt durch Angebote der digitalen Daseinsvorsorge zu gleichwertigeren Lebensbedingungen und mehr Teilhabe bei und fördert eine innovative Kultur der digitalen Zusammenarbeit.

Kapitel 6 – Entscheidungen: Was wichtig ist

Die vorliegende Digitale Agenda bildet den strategischen Überbau für die Weiterentwicklung von Verwaltung und die Gestaltung von sowie Entscheidungen zu Digitalisierungsvorhaben.

Präambel

Digitalisierung ist in aller Munde. Sie wird wahlweise für die Beschreibung eines Gesellschaftsumbruchs, einen die Lebens- und Arbeitswelt prägenden Veränderungsprozess oder die Umwandlung von Analogem in Virtuelles verwendet. Alle Verwendungsformen haben ihre Begründung und Berechtigung. Fakt ist: Digitalisierung verändert – Prozesse und Lebenswirklichkeiten im Privaten und im Arbeitsleben. Es ist verständlich, dass ihr mit Neugier, Interesse, aber auch mit Skepsis und Unbehagen begegnet wird. Digitalisierung macht eine persönliche Auseinandersetzung notwendig, weil sie den eigenen Alltag beeinflusst. Indem sie an einer Stelle neue Möglichkeiten offeriert und an anderer Stelle zur Anpassung zwingt, tangiert sie grundlegende Fragestellungen der eigenen Lebensgestaltung und fordert eine Positionierung.

Digitalisierung wird von einigen als erzwungener Wandel empfunden, der nicht aufzuhalten ist. Andere sehen in ihr ein Instrument, um die Welt zu verbessern. Ob die Veränderung, die Digitalisierung mit sich bringt, als steuerbar oder unaufhaltsam wahrgenommen wird, prägt letztlich auch die Einstellung, mit der ihr begegnet wird.

Der Landkreis Lörrach versteht Digitalisierung als **Gesamtheit aller wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Neuerungen und Veränderungen auf der Basis von Informations- und Kommunikationstechnologien.**¹ Im Verständnis, dass sich Digitalisierung auf Menschen, Strukturen und Abläufe auswirken und damit eine Anpassung von Zielen, Aufgaben und Verhalten notwendig machen wird und bereits macht, sieht der Landkreis eine Aufnahme der Digitalisierung in seine strategischen Überlegungen als zwingend erforderlich an.

Mit dem Beschluss des Kreistags zur Fortschreibung der Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach im Sommer 2021 wurde Digitalisierung in die strategische Zielsetzung aufgenommen. Dabei wurde einerseits erkannt, dass sie als Querschnittsthema in alle bestehenden strategischen Handlungsbereiche wirkt. Andererseits wird auch dem Erfordernis einer zukunftsfähigen, modernen Verwaltung durch die Formulierung eines neuen strategischen Handlungsfeldes in der Zukunftsstrategie 2035 mit dem Namen „Digitale Verwaltung“ Rechnung getragen.

Bereits jetzt beschäftigen sich Organisationseinheiten im Landratsamt damit, Vorgänge innerhalb der Verwaltung zu verbessern und mit digitalen Lösungen zu Effizienzsteigerungen, einer höheren Nutzerfreundlichkeit – unter anderem durch verbesserte Verfügbarkeit und schnellere Abwicklung –, Fehlerreduktion und einer Vereinfachung von Routinen beizutragen. Fachkräftemangel und der Aufgabendruck auf öffentliche Verwaltung verstärken diese Notwendigkeit.

Aber auch über verwaltungsinterne Prozesse hinaus möchte der Landkreis Mehrwert schaffen. In der Überzeugung, dass die digitale Transformation gestaltet werden kann, beabsichtigt er die Chancen von Digitalisierung zu nutzen und für die Bevölkerung anwendbar zu machen. Dabei ist er bestrebt, verlässliche und in allen Teilräumen des Kreises gleichwertige Voraussetzungen zu schaffen und Hindernisse abzubauen, damit Teilhabe – auch digital – möglich ist. Gemeinsam mit Partnern aus Politik, Wirtschaft und Einwohnerschaft möchte der Landkreis Dienste entwickeln, die nachhaltigen Nutzen stiften und dabei Bedenken ernst nehmen.

¹ Digitalisierungsstrategie der Landesregierung Baden-Württemberg 2017, S.8.

Um seine Rolle und einen Rahmen für seine Tätigkeiten im Feld der Digitalisierung zu definieren und Handlungsbereiche festzulegen, gibt sich der Landkreis im Auftrag des Kreistags die Digitale Agenda 2035.

Diese soll nicht nur die Perspektive der Landkreisverwaltung beinhalten, sondern aus verschiedenen Richtungen einen Blick auf Digitalisierung werfen. Die Auseinandersetzung mit Chancen und Risiken, die Digitalisierung bringt, soll in der Festlegung von Werten resultieren. Über die Beschäftigung mit Zukunftsaufgaben, bei denen Digitalisierung Lösungsansätze beitragen kann, soll die Rolle des Landkreises im regionalen Digitalisierungsprozess geschärft werden. In Summe soll ein **strategisches Leitbild** entstehen. Dieses Leitbild soll beschreiben, wie und in welchen Bereichen der Landkreis Lörrach mit Digitalisierung zum Erreichen seiner Vision, den Landkreis Lörrach als attraktiven Lebens- und Wirtschaftsraum nachhaltig zu stärken, beitragen will.

Um die vorgenannten Perspektiven einzuholen, sind im Erstellungsprozess dieser Digitalen Agenda die Stimmen verschiedener Anspruchsgruppen eingeholt worden. In unterschiedlichen Formaten wurden sie zu Meinungen und Positionen zur Digitalisierung befragt.

Bereits im März 2020 gab die Kreispolitik im Rahmen einer zweitägigen Strategieklausur in einem separaten Workshop Impulse zur Digitalisierung an die Verwaltung. Die Stimme der regionalen Wirtschaft wurde über Gespräche mit Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaftsfördergesellschaft Wirtschaftsregion Südwest GmbH, dem DigiHUB Südbaden, der Fachkräfteallianz Südwest und dem InnovationsForum Südwest eingeholt.

Seit November 2020 existiert ein kommunales Digitalisierungsforum unter Federführung des Landkreises, in dem sich alle kreisangehörigen Städte und Gemeinden sowie der Landkreis zu Digitalisierungsherausforderungen, -chancen und -projekten austauschen. Die regelmäßigen Treffen des Forums haben als Zwischenergebnis gemeinsame Herausforderungen und Ansätze zu Tage befördert, die die 36 Kommunen – wie schon beim Ausbau des Glasfasernetzes im Zweckverband Breitbandversorgung – fortan gemeinsam in Angriff zu nehmen planen. Eine gemeinsame Willensbekundung legt die Basis für diese interkommunale Zusammenarbeit.

Einwohnerschaft und zivilgesellschaftliche Gruppen, unter anderem Kirchen, soziale Verbände und Vereine wurden über eine Online-Befragung im Herbst 2021 konsultiert. Auch verwaltungsinterne Rückmeldungen fanden Eingang in die Digitale Agenda: Führungskräfte beschäftigten sich im Zuge einer Klausurtagung der Verwaltungsspitze (September 2019), einer Fachbereichsleiterbesprechung (April 2020) und zweier Führungskräftewerkstätten (Dezember 2019 und Januar 2021) mit Digitalisierung; Mitarbeitende konnten über das von der Personalentwicklung initiierte Format „LRA goes digital“ an Workshops und einer Trainingsbedarfsanalyse Bedenken und Einschätzungen zum digitalen Reifegrad des Landratsamtes äußern.

Rückmeldungen der vorgenannten Anspruchsgruppen wurden gesammelt, ausgewertet und für die Erarbeitung der Digitalen Agenda berücksichtigt. In einem fast zweijährigen Prozess wurde das Strategiepapier sukzessiv erarbeitet und eine Vision, Werte, Zukunftsaufgaben und Handlungsbereiche für die Digitalisierung im Landkreis Lörrach identifiziert. Die Digitale Agenda soll in regelmäßigem Turnus aktualisiert werden. Eine zeitliche Orientierung erfolgt dabei am strategischen Steuerungskreislauf der Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach.

Die Erstellung der Digitalen Agenda 2035 des Landkreises Lörrach wurde im Zuge des Förderprogrammes *future communities 2019* des Landes Baden-Württemberg über das Ministerium des Inneren, für Digitalisierung und Kommunen Baden-Württemberg gefördert.

1. Einbettung in den strategischen Gesamtkontext

Konnex zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach

Die Digitale Agenda des Landkreises Lörrach steht nicht isoliert, sondern in einem strategischen Gesamtkontext. Den Rahmen dazu bildet die Zukunftsstrategie des Landkreises, die 2009 erstellt und in den Jahren 2012 und 2021 fortgeschrieben wurde. Bei der jüngsten Fortschreibung wurde die strategische Bedeutung von Digitalisierung erheblich gestärkt. Als Ergebnis einer Klausurtagung des Kreistags im März 2020 wurde festgehalten, dass Digitalisierung strategisch sowohl als Querschnittsthema als auch als Handlungsfeld zu sehen ist. Der Kreistag folgt der Einschätzung des baden-württembergischen Landkreistags, dass Digitalisierung aufgrund dreier Eigenschaften, nämlich eines epochalen und multiphänomenalen Charakters sowie einer exponentiellen Entwicklung, strategisches Thema sein muss.² Der zweigeteilten Darstellung in der Zukunftsstrategie liegen folgende Überlegungen zugrunde.

Digitalisierung als Querschnittsthema: Digitale Agenda

Digitalisierung durchdringt alle Gesellschaftsbereiche. Bei Annäherung stellt sich die Frage, warum Digitalisierung notwendig ist – und in der Folge, wie sie umgesetzt werden soll. Übergeordnete Problematiken, etwa zu Sicherheit oder dem Umgang mit Barrierefreiheit werden aufgeworfen. Die Digitale Agenda widmet sich derlei Fragestellungen, um einen strategischen Überbau für die Digitalisierung des Landkreises und gleichzeitig Schwerpunkte zu setzen: Warum überhaupt digitalisieren (*Vision*, Kapitel 2)? Was ist bei Digitalisierung zu beachten (*Werte*, Kapitel 3)? Was soll mit Digitalisierung erreicht werden (*Zukunftsaufgaben*, Kapitel 4)? In welchen Bereichen übernimmt der Landkreis dazu Verantwortung (*Handlungsbereiche*, Kapitel 5)? Wie verändern sich möglicherweise Verwaltungshandeln und das Zusammenspiel von Kreispolitik und -verwaltung (*Entscheidungen*, Kapitel 6)? Zu diesen grundlegenden Fragestellungen bezieht der Landkreis in der Digitalen Agenda Position.

Digitalisierung als strategisches Handlungsfeld: Digitale Verwaltung

Für das Landratsamt ist die „Verwaltungsentwicklung und Prozessverbesserung durch den Einsatz digitaler und vernetzter Informationstechnik“³ – so eine mögliche Definition von E-Government – ein zentrales Anliegen. Unter der Überschrift „Digitale Verwaltung“ werden unter anderem Fragen der internen IT-Ausstattung, der Implementierung grundlegender digitaler Verwaltungsprozesse wie E-Akte oder E-Rechnung und die Umstellung von Fachprozessen (etwa im Baurecht oder bei der Kfz-Zulassung) betrachtet. Zielsetzungen und Maßnahmen hierzu finden sich im entsprechenden Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“ in der Zukunftsstrategie.

² Vgl. Von Komorowski: Dimensionen und Handlungsmöglichkeiten der Digitalisierung. Vortrag am 06.03.2020, F. 27ff.

³ Vgl. Sander & Krause: E-Government im Landratsamt Lörrach, 2017.

Digitalisierung in der Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach

Zusammenfassend kann nachstehendes Schaubild die Abbildung von Digitalisierung in den strategischen Planungen des Landkreises zusammenfassen. Als eines von sieben strategischen Handlungsfeldern behandelt „Digitale Verwaltung“ den Themenkomplex Verwaltungsdigitalisierung. Die Digitale Agenda ist den strategischen Handlungsfeldern vorgelagert, da sie einen Überbau für die Digitalisierungsbestrebungen des Landkreises Lörrach darstellt.

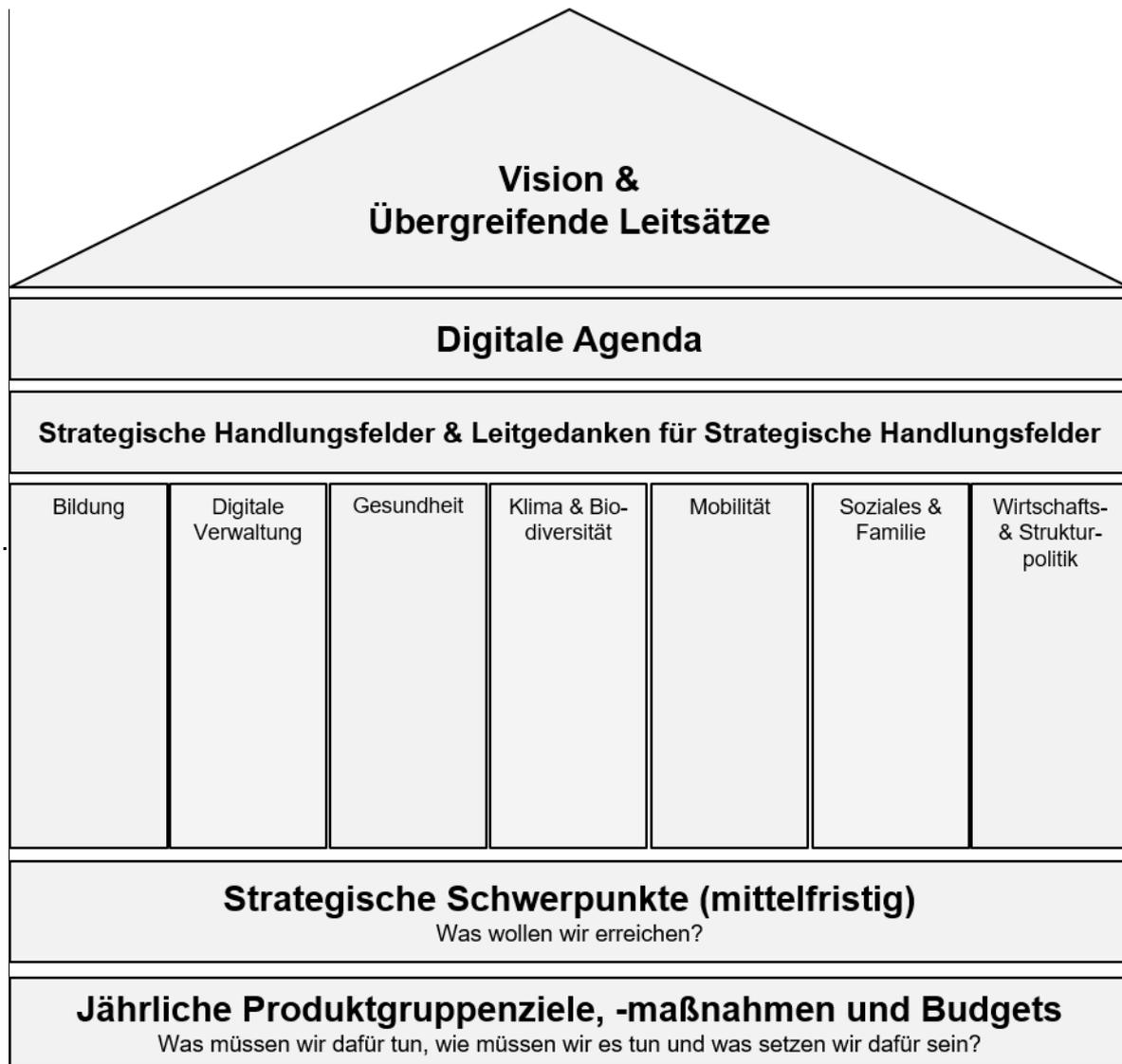


Abbildung 2: Einbettung der Digitalen Agenda im strategischen Gesamtkontext; eigene Darstellung.

2. Vision: Warum wir digitalisieren.

■ Beitrag zur Zielerreichung des Landkreises: Chancen und Risiken von Digitalisierung

Vision und Leitsätze der Zukunftsstrategie

Allen strategischen Überlegungen des Landkreises Lörrach liegt die in der Zukunftsstrategie 2035 beschriebene Vision zugrunde:

Das Landratsamt Lörrach sieht sich als Dienstleister mit dem Ziel, den Landkreis Lörrach als attraktiven Lebens- und Wirtschaftsraum nachhaltig zu stärken.

Darin enthalten ist sowohl die Rolle des Landratsamtes als Dienstleister gegenüber Einwohnerschaft, Städten und Gemeinden, zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie der Wirtschaft als auch das globale Ziel, den Landkreis attraktiv zu gestalten und nachhaltig zu stärken. Letzteres bezieht sich gleichzeitig auf die Gestaltung der Lebensverhältnisse und damit etwa Aufgaben der Daseinsvorsorge wie auch auf die Förderung des Wirtschaftsraumes.

Das Selbstverständnis des Landkreises auf dem Weg zur Umsetzung dieser Vision wird in neun übergreifenden Leitsätzen näher beschrieben. Sie lauten:

- 1. Ziel der Zukunftsstrategie ist es, den Landkreis Lörrach als attraktiven Lebens- und Wirtschaftsraum durch nachhaltiges Handeln in allen Bereichen zu stärken und weiterzuentwickeln.*
- 2. Der Mensch und die Region in ihrer Vielfalt stehen im Mittelpunkt. Der Landkreis führt einen aktiven Dialog mit der Einwohnerschaft.*
- 3. Der Landkreis setzt sich für Chancengleichheit und Teilhabe aller sowie die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts in allen Lebensbereichen ein und trägt dabei der demografischen Entwicklung Rechnung.*
- 4. Ländliche und urbane Räume prägen den Landkreis. Die sich daraus ergebenden Stärken und Wechselwirkungen sind positiv zu nutzen.*
- 5. In einer trinationalen Region ist die Vernetzung und Kooperation über Kreis- und Landesgrenzen hinweg Teil unserer Identität.*
- 6. Finanzielle Stabilität des Landkreises sowie seiner Städte und Gemeinden und Verantwortung gegenüber der Einwohnerschaft des Kreises sind Fundament eines zukunftsgerichteten Handelns.*
- 7. Der Landkreis nutzt die Chancen der Digitalisierung in allen Lebensbereichen. Eine Digitale Agenda legt hierfür Schwerpunkte fest.*
- 8. Der Landkreis stellt sich den Herausforderungen des Klimawandels und richtet sein Handeln auf Klimaneutralität aus.*
- 9. Das Landratsamt Lörrach ist eine moderne, bürgerfreundliche Verwaltung und ein attraktiver Arbeitgeber. Unsere vielfältigen Aufgaben und anspruchsvollen Anforderungen erfordern qualifizierte, motivierte und dienstleistungsorientiert denkende Mitarbeitende.*

Neben Aspekten wie Nachhaltigkeit, Chancengleichheit, Heterogenität, Trinationalität, Interkommunaler Zusammenarbeit, Klimaneutralität, Dienstleistungsorientierung und Leistungsfähigkeit kommt der Nutzung von Chancen der Digitalisierung – der siebte Leitsatz wurde neu in die Zukunftsstrategie 2035 aufgenommen – danach eine wesentliche Rolle zu.

Chancen der Digitalisierung

Wie in der Präambel dargestellt, beeinflussen die unter Digitalisierung verstandenen, auf Informations- und Kommunikationstechnologie basierenden wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Veränderungen Strukturen und Prozesse. Aus Sicht des Landkreises Lörrach kann Digitalisierung damit zahlreiche positive Effekte bewirken und Nutzen stiften.

So können digitale Kommunikationsmöglichkeiten zu einer schnelleren Verständigung beitragen und die Vernetzung verbessern (*Leitsatz 2*). Digitale Hilfsmittel sind geeignet, zur Überbrückung von physischen (*Leitsatz 3*) und sprachlichen Barrieren (*Leitsatz 5*) beizutragen sowie räumliche (*Leitsatz 4*) und zeitliche Distanzen zu überbrücken und den Zugang zu Informationen und Daten so zu erleichtern. Diese Ubiquität ermöglicht eine Entkopplung von Öffnungszeiten und Anwesenheit und bietet so Flexibilität für Einwohner- und Belegschaft (*Leitsatz 9*). Standardisierungen von digitalen Prozessen und Automatisierungen können Vorgänge beschleunigen, Effizienzgewinne erwirken und damit Zusammenarbeit verbessern (*Leitsatz 6*). Computergestützte Sammlung, Verwaltung, Analyse und Austausch von Daten sowie die Umstellung analoger auf digitale Prozesse können zu einer Reduktion des Ressourceneinsatzes beitragen (*Leitsatz 8*). Darüber hinaus zählen auch positiv konnotierte Effekte wie Transparenz zu den Chancen, die Digitalisierung bietet.

Kurzum lässt sich sagen: Digitalisierung kann sowohl für Anbieter- als auch Nutzerseite Vorteile bieten, die sich qualitativ oder quantitativ bemerkbar machen können. Entsprechend besteht auch eine Anspruchshaltung an die öffentliche Verwaltung, die vorgenannten Chancen zu nutzen und digitale Angebote und Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen. Für die Einwohnerschaft liegen die Chancen der Digitalisierung mit Blick auf die Rolle der Landkreisverwaltung insbesondere in einer effizienteren Verwaltung und der vereinfachten Nutzung von Dienstleistungen sowie dem transparenten Zugang zu Informationen

Risiken der Digitalisierung

Neben positiven Seiten bestehen auch mit Blick auf Digitalisierung Bedenken und Risiken, die zu berücksichtigen sind. Am wichtigsten sind hier sicherlich der Aspekt der Ausfallsicherheit und damit einhergehende Abhängigkeiten von digitaler Infrastruktur und Services. Ebenso aber auch der Aspekt der Sicherheit: Datenschutz, IT-Sicherheit und Cyber-Security zur Antizipation von Datenmissbrauch, Manipulation, Betrug oder anderen Formen von Kriminalität sind dabei zu nennen. Zugleich spielt das Risiko einer Überforderung von personellen und finanziellen Ressourcen eine Rolle. Grundsätzlich bestehen teilweise noch immer Vorbehalte gegenüber digitalen Prozessen und Diensten. Oftmals wird angeführt, dass nicht digitalaffine Menschen durch digitale Angebote ausgeschlossen und in ihrer Teilhabe eingeschränkt werden könnten. Im Hinblick auf digitale Kommunikation werden aufgrund von Unmittelbarkeit bei gleichzeitiger persönlicher Distanz eine Verrohung und ein Empathieverlust angemahnt.

Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen

In der Gegenüberstellung zeigen sich vielfältige Chancen und zu beachtende Risiken. Dass die Chancen die Risiken aber bei weitem überwiegen, spiegelt das Ergebnis einer Befragung in der Einwohnerschaft wider. All dies zeigt, dass für die Nutzung der Chancen und Vermeidung der Risiken, die von Digitalisierung ausgehen, verschiedene Voraussetzungen notwendig sind oder geschaffen werden müssen. Im Wesentlichen betrifft dies persönliche (u.a. Akzeptanz, Kompetenz), gesellschaftliche (bspw. Rechtsrahmen, Kultur) und technische Aspekte (etwa Infrastruktur, Ausstattung). Hierauf wird im zweiten Kapitel näher eingegangen.

Wie deutlich wurde, kann Digitalisierung einen zentralen Beitrag zur Umsetzung der Vision aus der Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach leisten. Die Verbesserung von Prozessen, das Erzielen von Effizienzgewinnen und die Vereinfachung des Zugangs zu Bürgerservices sind zudem Anliegen von Gesetzgebung, Kreispolitik, Einwohnerschaft und Verwaltungsspitze.

Die Erwartung an den Landkreis „digitaler“ zu werden, besteht neben gesetzlichen Vorgaben wie dem Onlinezugangsgesetz auch in Form ökonomischer (bspw. Zeitersparnis), ökologischer (bspw. Papierreduktion) sowie sozialer (bspw. barrierefreie Zugänge) Ansprüche. Der Blick auf die vorgenannten Dimensionen zeigt, dass auch beim Thema Digitalisierung von der Landkreisverwaltung nachhaltiges Handeln gefordert und gewünscht ist.

■ Fünf Prämissen

Kreistag und Verwaltungsspitze haben auf Basis des Vorgenannten, fünf Prämissen für die Digitalisierung des Landkreises definiert:

1) Digitalisierung ist kein Selbstzweck.

Technologie dient der Unterstützung des Menschen und ist kein Wert in sich.

2) Digitalisierung unterstützt die Zielerreichung des Landkreises.

Digitalisierung ist ein Mittel, das, zur Umsetzung der Zukunftsstrategie 2035 genutzt, einer nachhaltigen Stärkung der Region für die darin lebenden Personen dienen soll.

3) Digitalisierung birgt zahlreiche Chancen, aber auch Herausforderungen.

Möglichkeiten und Risiken, die Digitalisierung mit sich bringt, sind abzuwägen und mit Fokus auf ihre Dienlichkeit bei der Umsetzung der Zukunftsstrategie zu bewerten.

4) Digitalisierung muss politisch gewollt sein.

Für die Nutzung von Chancen der Digitalisierung ist ein politischer Wille vonnöten, der die Bereitstellung der hierfür notwendigen Ressourcen berücksichtigt und ermöglicht.

5) Digitalisierung unterliegt einer strategischen Schwerpunktsetzung.

Der Einsatz der zur Verfügung gestellten Ressourcen muss über Priorisierung gesteuert werden. Eine Bewertung hinsichtlich des Mehrwertes und der Wirtschaftlichkeit von Vorhaben sind Grundlage, um eine zielgerichtete Verwendung von Ressourcen zu garantieren.

Um entsprechend der vorgenannten Prämissen die Rolle des Landkreises und den strategischen Überbau für seine Tätigkeiten im Feld der Digitalisierung zu definieren, erstellt der Landkreis im Auftrag des Kreistags die Digitale Agenda 2035.

3. Werte: Wie wir digitalisieren wollen.

■ Voraussetzungen für die Nutzung von Chancen der Digitalisierung

Was es braucht: Perspektiven

Nach Klärung der Frage, warum der Landkreis Lörrach (mit) Digitalisierung gestalten will, gilt es, sich detaillierter mit der Frage der notwendigen Voraussetzungen hierfür zu beschäftigen. Weiter oben wurde bereits darauf hingewiesen, dass für die Nutzung der fraglos vorhandenen Chancen von Digitalisierung und zur Vermeidung von Risiken, bestimmte Bedingungen gegeben sein oder geschaffen werden müssen.

Die Beteiligung verschiedener Anspruchsgruppen, die eingangs angesprochen wurde, hat ein umfangreiches Bild von Voraussetzungen gezeichnet, welche die Nutzung der Chancen von Digitalisierung erleichtern oder Risiken zu reduzieren helfen. Diese Voraussetzungen lassen sich drei Kategorien zuordnen.

Technische Voraussetzungen

Wenn über Digitales gesprochen wird, geht es zuerst auch um technische Aspekte. Zu Bedingungen befragt, die vorhanden sein müssen, damit Digitalisierung Nutzen stiften kann, zielen Antworten oft auf Infrastruktur und Ausstattung: Glasfaseranschluss, schnelles Internet, Mobilfunkabdeckung, leistungsfähige Rechner und grundsätzliche Ausstattung mit funktionstüchtiger Hard- und Software. Im Zusammenhang damit geht es aber nicht nur um die Verfügbarkeit von Infrastruktur, sondern gleichzeitig auch um Themen wie Verlässlichkeit und Sicherheit.

Persönliche Voraussetzungen

Neben technischen Bedingungen adressieren die Rückmeldungen aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft vor allem persönliche Voraussetzungen. Demnach sind Einstellung, Fähigkeiten und Qualifikation mitentscheidend dafür, ob und wie stark gewinnbringend Digitalisierung wahrgenommen wird. Attraktivität, intuitive Verständlichkeit, Nutzerfreundlichkeit und Barrierearmut bei digitalen Angeboten können wie Katalysatoren wirken und Hürden verringern. Eine wichtige Voraussetzung ist auch eine positive Einstellung zu Digitalisierung in der gesamten Region.

Gesellschaftliche Voraussetzungen

Bei der Suche nach Bedingungen, die die Nutzung der Chancen von Digitalisierung erleichtern, wurden auch gesellschaftliche Voraussetzungen genannt. Klare Rechtsrahmen werden ebenso als förderlich angesehen, wie kooperative Kultur und Zusammenarbeit auf kommunaler, unternehmerischer oder persönlicher Ebene. Angemerkt wurde zudem, dass entsprechend gestaltete digitale Angebote die gesellschaftliche Teilhabe verbessern können.

■ Einen guten Rahmen setzen: Sieben Werte für die Digitalisierung

Voraussetzungen für Digitalisierungsbestrebungen des Landkreises definieren

Die dargestellte Sammlung zeigt zum einen die Vielfalt an Faktoren, die eine positive Wirkung und Wahrnehmung von digitalen Maßnahmen und Prozessen beeinflussen. Zum anderen gibt die Sammlung einen Hinweis darauf, worauf bei der Gestaltung digitaler Angebote geachtet werden sollte. Der Landkreis Lörrach leitet aus den in diesem Kapitel dargestellten Rückmeldungen aus dem Beteiligungsprozess, sieben Werte für die Digitalisierung ab.

Sieben Werte für die Digitalisierung

Im Erstellungsprozess der Digitalen Agenda wurden mit Blick auf die technischen, persönlichen und gesellschaftlichen Voraussetzungen Werte für die Digitalisierung von unterschiedlichen Anspruchsgruppen benannt. Zusammengefasst lassen sich sieben Werte identifizieren: Attraktivität, Inklusion, Kooperation, Nachhaltigkeit, Nutzungsfreundlichkeit, Sicherheit, Transparenz.



Abbildung 3: Sieben Werte für Digitalisierung im Landkreis Lörrach; eigene Darstellung.

Digitale Anwendungen, Prozesse und Infrastrukturen, die der Landkreis Lörrach entwickelt und gestaltet, haben danach die folgenden Attribute:

Attraktiv

Sie sind so gestaltet, dass sie gerne genutzt werden und eine Nutzung Vorteile bietet.

Inklusiv

Sie stehen zur Nutzung allen offen und sind barrierearm. Sie leisten einen Beitrag zu gleichwertigen Lebensbedingungen und gesellschaftlicher Teilhabe.

Kooperativ

Sie sind aus einer Zusammenarbeit heraus entstanden oder ermöglichen Kollaboration. Bestehende Angebote und Ideen werden berücksichtigt.

Nachhaltig

Sie werden mit einem in Relation zum Nutzen vertretbaren und klimaunschädlichen Ressourcenaufwand eingerichtet und unterhalten (ökologisch), bieten auf Dauer Mehrwert (ökonomisch) und dienen den Menschen (sozial).

Nutzungsfreundlich

Sie sind so entwickelt, dass ihre Nutzung auf die Anwendenden zugeschnitten und leicht verständlich ist.

Sicher

Sie sind sicher in der Anwendung („safe“) und gesichert vor unzulässigem oder schädlichem Zugriff („secure“). Dies ermöglicht eine unbedenkliche Nutzung.

Transparent

Sie sind für die Entscheidenden und Nutzenden nachvollziehbar und verständlich. Notwendige Informationen hierzu sind öffentlich einsehbar. Eine Auseinandersetzung mit Lösungen, die Ansätze zu offenen Daten und Open Source enthalten, findet statt.

Wie dieses Kapitel gezeigt hat, bietet eine Gestaltung von Anwendungen, Prozessen und Infrastrukturen, die sich an den vorgenannten Werten orientiert, sehr gute Voraussetzungen dafür, dass die sich im Rahmen von Digitalisierung bietenden Chancen nutzbar gemacht werden können. Auf diese Weise kann Digitalisierung einen Beitrag zur Weiterentwicklung des Landkreises Lörrach leisten.

4. Zukunftsaufgaben: Was von uns erwartet wird.

Die Frage, wozu Digitalisierung dienen soll, wurde bereits im zweiten Kapitel beantwortet: Digitalisierung soll die Umsetzung der Vision des Landkreises – festgelegt in der Zukunftsstrategie 2035 – unterstützen und dem Erreichen strategischer Ziele dienen. Auch ist der Rahmen, der nötig ist, um zu dieser Umsetzung beizutragen, im dritten Kapitel definiert worden. Nun gilt es, stärker hervorzustellen, welche Zukunftsaufgaben im Mittelpunkt stehen, wenn der Landkreis die Digitalisierung in der Region vorantreiben und unterstützen will.

Die bereits genannten Anspruchsgruppen konnten in Gesprächen, Umfragen und Klausuren unter anderem zurückmelden, welche Fragestellungen ihrer Ansicht nach bei Digitalisierung zu beachten sind. Gemeinsam mit einem Blick auf die Zukunftsstrategie, lassen sich diese einer oder mehreren der nachstehenden Zukunftsaufgaben für öffentliche Verwaltung zuordnen.

■ **Zukunftsaufgabe 1: Grundlagen schaffen und Grundversorgung sichern**

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des in vielen Branchen zu beobachtenden Fachkräftemangels, ist der Grad der Digitalisierung einer Region ein wichtiger Standortfaktor. Nicht nur für mobiles Arbeiten und die Wirtschaft sind Internetanschluss und Mobilfunkabdeckung von zentraler Bedeutung. Der staatliche Ausbau des Glasfasernetzes verdeutlicht, dass physische Infrastrukturen, die die Basis für Digitalisierung legen, zur Grundversorgung zählen müssen. Die kommunale Ebene ist bei Ausbau und Erhalt derselben gefordert, insbesondere mit Blick auf gleichwertige Verhältnisse in der Stadt und auf dem Land.

■ **Zukunftsaufgabe 2: Dienstleistungen und Prozesse verbessern**

Öffentliche Verwaltung ist für die Bevölkerung da. Insofern ist es vordringliche Zukunftsaufgabe von Verwaltung, serviceorientierte Angebote bereitzustellen. Diese sind in Abwägung von Fragestellungen zu Datenschutz und einmaliger Datenerfassung für Verwaltungsvorgänge („once only“) weiterzuentwickeln.

Klimaschutz und Nachhaltigkeit fordern einen bedachten Einsatz von Ressourcen. Die zunehmende Aufgabenvielfalt bei gleichzeitig schwieriger Personalsuche und kommunaler Finanzausstattung erfordert effizient gestaltete und kontinuierlich verbesserte Prozesse, welche die Leistungsfähigkeit von Verwaltung erhalten. Potenziale Künstlicher Intelligenz sind zu prüfen.

■ **Zukunftsaufgabe 3: Chancengleichheit und gesellschaftlichen Zusammenhalt fördern**

Der flächendeckende Ausbau von Infrastruktur, der zum Abbau von Disparitäten zwischen urbanen und ländlichen Räumen beitragen soll, ist auf den an Verwaltung gerichteten Auftrag, zu gleichwertigeren Lebensbedingungen beizutragen, zurückzuführen. Daneben bietet Digitalisierung weitere Möglichkeiten, Chancengleichheit in allen Lebensbereichen zu fördern. Barrierefreiheit und Ansätze zu größerer Transparenz („open data“) können bei der Förderung des gesellschaftlichen Zusammenhalts eine Rolle spielen.

■ **Zukunftsaufgabe 4: Kompetenzen und Kollaboration stärken**

Neben der Ermöglichung von Teilhabe steht die Befähigung. Verwaltung kann dazu beitragen, die digitalen Kompetenzen in Bevölkerung und Belegschaft zu stärken. Darüber hinaus kann Verwaltung über Vernetzungs- und Koordinationsaufgaben eine Kultur der Kooperation und Innovation fördern, von der Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommunen profitieren können.

■ Digitalisierung als Führungsaufgabe

Die Digitalisierung des Landkreises ist eine komplexe Managementaufgabe. Diese erfordert geeignete Organisationsstrukturen. Nur so können vielfältige Aufgaben wie Strategieentwicklung und -umsetzung, Beteiligung, Vernetzung und Projektmanagement vorangetrieben werden. Verbindlichkeit herzustellen, innovationsförderliche Strukturen zu etablieren und Akteure digital zu befähigen ist ebenfalls Teil der Aufgabe. Neben veränderten Organisationsstrukturen in der Kernverwaltung und dem gesamten Landkreis-Ökosystem ist aber auch ein grundlegender Kulturwandel inner- und außerhalb des Landratsamts Lörrach notwendig. Digitalisierung ist also mehr als nur eine Strategie und zentral organisierte Aufgabe, sondern muss im Arbeitsalltag der Verwaltung alltäglich gelebt sowie in allen Bereichen mitgedacht werden.

Mit Blick auf die Organisationsstrukturen sollte die Dynamik der Digitalisierung nicht übersehen werden. Entwicklungen und Anforderungen verändern sich schnell und teils in Technologiesprüngen, sodass ein entsprechender Ressourcenbedarf besteht, um eine stetige Weiterentwicklung zu gewährleisten. Die eigene Aufbau- und Ablauforganisation sollten dementsprechend laufend überprüft und bestehende Strukturen hinterfragt werden.

Bei diesen Überlegungen ist immer auch die Individualität des Landkreises zu beachten, um auf jeweils spezifische Herausforderungen reagieren zu können. Landkreise benötigen Strukturen, Verantwortlichkeiten und Prozesse, die sowohl geeignet sind, die interne Verwaltungsdigitalisierung zu steuern, als auch die Digitalisierung als Querschnittsaufgabe voranzutreiben. Hilfreich kann dabei die Festlegung von Rollen wie denen eines Chief Digital Officer (CDO) oder eines Chief Information Officer (CIO) auf Entscheidungsebene, wie auch die Benennung von Digital Koordinatorinnen oder -lotsen innerhalb der Verwaltung, sein. Aus der Vielzahl von Rollen, Funktionen und Instrumenten muss ein geeignetes „Set“ zusammengestellt werden, um sich optimal aufzustellen. Dabei ist auch Mut gefragt, bestehende Strukturen zu überdenken und an die neuartige Umgebung anzupassen.

Im Landratsamt Lörrach wurde die Notwendigkeit einer Suche nach geeigneten, bisweilen flexiblen und anpassungsfähigen Organisationsstrukturen erkannt. Verantwortlichkeiten für Teilbereiche des bisher skizzierten Aufgabenspektrums im Feld der Digitalisierung sind innerhalb der Linienorganisation, in Stabsstellen, in eigens hierfür geschaffenen Rechtsformen und in interdisziplinären Teams verteilt. Die Schaffung des neuen Fachbereiches Digitalisierung, IT & Organisation (DITO) ist genauso Ausdruck dieses Verständnisses wie die Schaffung der Stabsstelle Digitale Daseinsvorsorge. Vom Kreistag beschlossene Organisationsentwicklungs- und Organisationsuntersuchungsprozesse begleiten diese strukturellen Anpassungen.

Bewusstsein besteht auch dafür, dass nach Abschluss dieser Vorhaben kein Ergebnis im Sinne eines dauerhaften Status Quos zu erwarten ist. Vielmehr scheint es nötig – wie zuvor angekündigt – kontinuierlich zu prüfen, wie Strukturen und Organisationsprozesse angepasst werden müssen, um Landkreis und Verwaltung mithilfe von Digitalisierung stetig weiterentwickeln zu können.

5. Handlungsbereiche: Was wir erreichen wollen.

Digitalisierung als Aufgabe des Landkreises

Wie der Blick auf zentrale Zukunftsaufgaben zeigt, sind an den Landkreis in erster Linie Ansprüche gestellt, die sich auf Grundversorgung und Verwaltungsdienstleistungen beziehen. Ohne auf die Unterscheidung zwischen Pflicht- und freiwilligen Aufgaben einzugehen, adressieren die Rückmeldungen von Anspruchsgruppen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft auch beim Themenkomplex Digitalisierung zuerst ebendiese Bereiche. Es lassen sich vier maßgebliche Zukunftsaufgaben bei der Digitalisierung im Landkreis Lörrach erkennen:

- 1) Schaffung, Erhalt und Ausbau von **Infrastrukturen**.
- 2) Entwicklung und Gestaltung **serviceorientierter, effizienter Angebote**.
- 3) Ermöglichung von **gleichwertigen Lebensbedingungen und Teilhabe**.
- 4) Förderung einer **Kultur der Kooperation und Innovation**.

Die ersten beiden sind – teilweise in Kooperation mit den Städten und Gemeinden – originäre Aufgaben des Landkreises; die dritte ergibt sich aus gesetzlichen Vorgaben, die vierte Aufgabe nicht zuletzt im Sinne der Wirtschaftsförderung. Analog zum Anspruch von außen erwachsen all diese Aufgaben auch aus der selbstaufgelegten Vision in der Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach. Demgemäß finden sich in den Zielformulierungen der dortigen Handlungsfelder Entsprechungen, die im Folgenden grafisch hervorgehoben werden.

Vor dem Hintergrund, dass Digitalisierung im Landkreis zur Zielerreichung der Vision in der Zukunftsstrategie beitragen soll, lassen sich vier Handlungsbereiche des Landkreises Lörrach für Digitalisierung definieren: Digitale Infrastruktur, Digitale Verwaltung, Digitale Daseinsvorsorge und Digitale Zusammenarbeit.

■ Digitale Infrastruktur

Entgegen naheliegender Vermutung sind Schaffung, Ausbau und Erhalt flächendeckender digitaler Infrastruktur vergleichsweise neue Aufgaben des Landkreises Lörrach. Waren derlei Aufgaben in der Vergangenheit auf Verwaltungsliegenschaften begrenzt, hat der unzureichende privatwirtschaftliche Ausbau der Glasfasernetze dafür gesorgt, dass die kommunale Ebene in jüngerer Vergangenheit neue Verantwortlichkeiten in der Grundversorgung übernehmen musste. Digitale Infrastruktur stellt zudem zunehmend einen zentralen Standortfaktor dar. Hierfür wurden mitunter eigens Körperschaften wie der Zweckverband Breitbandversorgung, dem alle 35 kreisangehörige Städte und Gemeinden sowie der Landkreis angehören, gegründet.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis setzt sich für eine zukunftsfähige digitale Infrastruktur in allen Lebens- und Arbeitsbereichen ein.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Wirtschafts- & Strukturpolitik“

Flächendeckende und leistungsfähige Breitbandversorgung

Der Ausbau von Glasfasernetzen als Voraussetzung für schnelles Internet ist in Deutschland Aufgabe der privaten Telekommunikationsunternehmen. Überall, wo kein privatwirtschaftlicher Ausbau stattfindet, besteht in der Region durch den Zweckverband Breitbandversorgung ein eigenes aktives Steuerungsinstrument. Damit wird sichergestellt, dass im ganzen Landkreis mittelfristig Glasfaseranschlüsse an jedes Haus gelegt werden. Durch diese aktive Rolle des Zweckverbands als Infrastrukturerrichter können der Landkreis und die kreisangehörigen Städte und Gemeinden den Glasfaserausbau selbst beeinflussen und sicherstellen. Durch das weitverzweigte Glasfasernetz des Zweckverbands ergeben sich weitreichende Möglichkeiten für die kommunale Familie, die Digitalisierung im Landkreis aktiv zu gestalten. Einige dieser Möglichkeiten werden im Folgenden beschrieben.

Verbesserte Mobilfunkanbindung

Die Versorgung der Bevölkerung mit Mobilfunkdiensten ist wie die Festnetzversorgung Aufgabe der privatwirtschaftlichen Mobilfunknetzanbieter. Dazu gehört auch der Netzausbau, zum Beispiel das Aufstellen neuer Mobilfunkmasten. Um die Abdeckung und die Leistungsfähigkeit von Mobilfunknetzen weiter zu verbessern, sind die Mobilfunknetzbetreiber darauf angewiesen, dass ihre Sendeanlagen einen Glasfaseranschluss erhalten. Bisher übliche Richtfunkverbindungen der Masten untereinander reichen nicht mehr aus, um den stark steigenden Datendurchsatz der Mobilfunknetze zu verarbeiten. Insofern kann der Zweckverband Breitbandversorgung über den Ausbau des Glasfasernetzes und die Vermietung von Glasfaserstrecken einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Mobilfunknetzversorgung im Landkreis leisten.

Datensouveränität und Sicherheit dank kommunalem Rechenzentrum

Der Landkreis begreift die Bereitstellung digitaler Infrastruktur als Teil der öffentlichen Daseinsvorsorge. Digitale Infrastruktur als solche wird umfassend betrachtet und endet nicht beim Ausbau des Glasfasernetzes. Vielmehr werden alle Dienste, die für eine effiziente, bürgernahe und barrierefreie Verwaltung und zum Erhalt gleichwertiger Lebensverhältnisse in den städtischen und ländlichen Gebieten des Landkreises nötig sind, als Teil der Infrastruktur angesehen. Für diese sind Verfügbarkeit, Sicherheit und Souveränität zu gewährleisten.

Der Fachkräftemangel und die steigende Komplexität von Aufgaben sorgen gemeinsam mit dem Wunsch nach digitaler Souveränität im Hinblick auf Sicherheits- und Datenschutzaspekte in Wirtschaft und Verwaltung für Unterstützungsbedarf in digitalen Fragen. Ein vom Zweckverband Breitbandversorgung gebautes kommunales Rechenzentrum, das optimal an das Glasfasernetz angebunden ist, schafft neue Voraussetzungen. Ausgehend von bereitgestellter Serverinfrastruktur bietet das Rechenzentrum die Möglichkeit, Daten und Dienste regional zu hosten und leistet so einen Beitrag zu mehr Datensouveränität.

Darauf aufbauend erweitert das Rechenzentrum das Portfolio des Zweckverbandes um Dienstleistungen, die Kommunen und regionaler Wirtschaft angeboten werden können. Das Rechenzentrum und die daraus entwickelten Dienstleistungen steigern die Qualität der kommunalen IT hinsichtlich Redundanz, Sicherheit, Datenschutz und Leistung bei funktionalen sowie nicht-funktionalen Anforderungen. Nebenbei wird die regionale Wertschöpfungskette bei digitalen Dienstleistungen so um einen signifikanten Teil ergänzt und die lokale Wirtschaft gestärkt. Der Zweckverband Breitbandversorgung stellt leistungsstarke und ausfallsichere digitale Infrastruktur für Einwohnerschaft, Schulen, Unternehmen und Verwaltungen bereit und leistet so eine wichtige Grundlage für die digitale Daseinsvorsorge.

Sichere Systeme

Sicherheitsaspekte sind auch für Verwaltungsvorgänge zentral. Das Landratsamt Lörrach besitzt eine enorme Aufgabenvielfalt – von der Daseinsvorsorge bis zu Dienstleistungen, darunter hoheitliche Aufgaben, deren permanente Verfügbarkeit gewährleistet werden muss. Dabei ist darauf zu achten, dass wegen der Sensibilität der übertragenen und gegebenenfalls verarbeiteten Informationen der nötigen Sorgfalt Rechnung getragen wird. Informationssicherheit wird in zunehmendem Maße zu einer unverzichtbaren Grundlage, damit Einwohnerschaft, Unternehmen und andere Partner des Landratsamts Lörrach umfassendes Vertrauen schenken können.

Dies erfordert, dass sich das Landratsamt Lörrach dem Thema Sicherheit in der Informationstechnik in geeigneter Form stellt und verarbeitete Informationen angemessen schützt. Dafür etabliert das Landratsamt Lörrach ein Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS). Dieses System beinhaltet eine Aufstellung von Verfahren und Regeln, die dazu dienen, die Informationssicherheit dauerhaft zu definieren, zu steuern, zu kontrollieren, aufrechtzuerhalten und fortlaufend zu verbessern.

Umfassende Informationssicherheit kann nur gewährleistet werden, wenn alle Mitarbeitenden des Landratsamts Lörrach entsprechende Richtlinien und Regelungen umsetzen. Ziel des ISMS ist deshalb, dass Informationssicherheit im Landratsamt von allen Mitarbeitenden gelebt wird und somit die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit der Daten gewährleistet wird.

⇒ Bezug zu anderen Handreichungen des Landkreises Lörrach:

IT-Sicherheitsleitlinie

■ Digitale Verwaltung

Wesentlicher Treiber der Verwaltungsdigitalisierung im Landratsamt, speziell des internen Transformationsprozesses, der Organisationsentwicklung und der Prozessoptimierung ist der Fachbereich Digitalisierung, IT & Organisation (DITO). Diesbezügliche Zielsetzungen finden sich in der Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises im Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“.

Effiziente Verwaltung: Serviceorientierte Dienstleistungen

Digitalisierung bietet enormes Potenzial, bestehende Prozesse zu überdenken und neue Prozesse in optimierter Form, bestenfalls nachhaltig einfacher, effizienter und serviceorientierter digital weiterzuführen. Grundsatz ist dabei, dass ein Prozess nicht um jeden Preis digitalisiert, sondern der jeweilige Workflow spezifisch betrachtet wird. Ziel ist es, diese bei Bedarf unter Aspekten der Nutzerfreundlichkeit und Effizienz optimiert und entsprechend – analog oder digital – umzumodellieren.

Die digitale Arbeitswelt hat zudem grundlegende Auswirkungen auf die Gestaltung von Interaktion und Kommunikationskultur innerhalb der Verwaltung und im Kontakt mit der Einwohnerschaft. Hier gilt es, mittels geeigneter Tools und Workflows die Zusammenarbeit im Landratsamt und die Kommunikationsmöglichkeiten mit der Bevölkerung zu begleiten und zu fördern. Einwohnerinnen und Einwohner sollen schnell, simpel und effizient Antworten für verschiedene Lebenslagen erhalten. Das Landratsamt bietet Online-Terminvereinbarungen mit der klaren Zielsetzung an, das System zu skalieren und um weitere Kanäle der digitalen Kontaktmöglichkeit zu erweitern. Neben Chatsystemen und Videokonferenzen stehen auch Chatbotsysteme im Fokus. Ziel ist es, auf analogen und digitalen Kanälen gleichermaßen erreichbar zu sein.

Mit Blick auf Verwaltungsdigitalisierung bestehen auch Anforderungen von Bund und Land an die fristgerechte Umsetzung gesetzlicher Vorgaben. In der Breite bekannt sind die Anforderungen aus dem Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsdienstleistungen (OZG). Hier setzt der Landkreis auf die Plattform „service-bw“. Neben der Möglichkeit, Verwaltungsdienstleistungen online über „service-bw“ in Anspruch zu nehmen, stellt die Plattform zugleich einen Kanal für rechtssichere interbehördliche Kommunikation dar. Die Umsetzung des OZG lässt sich allerdings nicht allein hierüber realisieren. Daher ist das Landratsamt von externen Entwicklungen und der Zusammenarbeit Dritter abhängig. Nach dem „Einer-für-alle-Prinzip“ (EfA) werden bundesweit dezentral Online-Dienste entwickelt und anderen Kommunen zur Nutzung zur Verfügung gestellt. Das Landratsamt beteiligt sich aktiv an Standardprozessentwicklungen und leistet hiermit einen Beitrag für die interkommunale Gemeinschaft.

Darüber hinaus beteiligt sich das Landratsamt in Netzwerken und Initiativen zur Förderung der Verwaltungsdigitalisierung, darunter der deutschlandweite Vergleichsring „VR Digitalisierung“ der KGSt und die Initiative Digitale Landkreiskonvois (INDILAKO) des Landkreistages Baden-Württemberg. Ziel der Beteiligung ist, von Erfahrungswerten zu profitieren oder neue digitale Angebote für die Einwohnerschaft proaktiv mitzugestalten.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis etabliert effiziente, sichere, medienbruchfreie und nutzerorientierte Kommunikationskanäle zwischen der Verwaltung, den Städten und Gemeinden, Einwohnerinnen und Einwohnern sowie Unternehmen. Dabei werden digitale Lösungen und Portale von Bund und Land bevorzugt eingesetzt.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“

Moderne Verwaltung: Optimiertes Verwaltungshandeln

Durch die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie wurden Notwendigkeit und Potenziale von Digitalisierung noch stärker zum Ausdruck gebracht. Die voranschreitende Entwicklung neuer Möglichkeiten in der digitalen Arbeitswelt treibt die digitale Transformation im Landratsamt Lörrach an. Als Basis für dienstleistungsorientierte Prozesse gilt es, zunächst den Blick auf die verwaltungsinternen Arbeitsweisen zu richten.

Essenzielle Basis für digitales Arbeiten und Verwaltung von e-Akten ist ein Dokumentenmanagementsystem (DMS). Das Landratsamt hat sich bereits 2017 für dessen flächendeckenden Einsatz entschieden und führt dieses seither sukzessive ein. Prioritär behandelt wird dabei das Sozialdezernat, um einen möglichst papierarmen Umzug in den Neubau 2022 zu ermöglichen. Hausweit soll die Einführung 2025 abgeschlossen sein. Ziel ist dabei, allen Bereichen einen Zugang zum Basismodul der „Generalablage“ zu ermöglichen. Spezifische Lösungen mit Schnittstellen zu verwaltungsinternen Fachanwendungen werden in Abhängigkeit vom Markt auch über 2025 hinaus implementiert und laufend optimiert.

Im Rahmen der Digitalisierung wird Schriftgut, sofern rechtlich möglich und sinnvoll, durch das hausinterne Scanzentrum oder externe Dienstleister digitalisiert. Für einen medienbruchfreien Bearbeitungsprozess wurde 2021 in ersten Bereichen die digitale Posteingangsverteilung in Betrieb genommen; künftig wird die Postverwaltung um einen digitalen Postausgang ergänzt.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis gestaltet die digitale Transformation seiner Dienstleistungen und optimiert fortlaufend Verwaltungsprozesse, um moderne, digitale Lösungen für alle Mitarbeitenden bereitzustellen, die das Verwaltungshandeln effizienter machen.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“

Flexible Verwaltung: Bedarfsgerechte Ausstattung

Mit einer neuen Dienstvereinbarung zum mobilen Arbeiten im Landratsamt Lörrach wurde 2021 ein Baustein für eine moderne, digitale und flexible Arbeitswelt gesetzt und zugleich ein großer Meilenstein der Zielvereinbarung aus dem Audit „berufundfamilie“ erreicht. Eine moderne Hard- und Softwareausstattung, die mobiles Arbeiten, Kollaboration und agile Arbeitsformen ermöglicht und fördert, ist hierfür grundlegend. Im Kontext schnelllebiger, technischer Weiterentwicklung wird diese Infrastruktur in den kommenden Jahren steter Modernisierung unterliegen.

Mobiles Arbeiten ermöglicht Flexibilität und lebensphasenorientiert die Vereinbarkeit von Familien-, Beruf- und Privatleben. Es ist ein Anliegen, im Landratsamt moderne Arbeitsformen zu fördern und nachhaltig eine neue, digitale Arbeitskultur aufzubauen. Durch regelmäßige Evaluation soll die Gestaltung der Arbeitsortflexibilisierung in den kommenden Jahren analysiert und bedarfsgerecht gestaltet werden.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis forciert den Aufbau und den Betrieb einer bedarfsgerechten und nutzerfreundlichen digitalen Infrastruktur hinsichtlich Hardware- und Softwareausstattung und stellt den laufenden Support und die zukunftsfähige Weiterentwicklung einer modernen internen Infrastruktur sicher.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“

Kompetente Verwaltung: Befähigte Mitarbeitende

Digitalisierung verändert die Arbeitswelt: Prozesse kommen ohne Papier aus, Dokumente sind am Computer zu sichten, Absprachen erfolgen per Videokonferenz. Dadurch verändern sich nicht nur die Arbeitsmethoden, sondern vor allem auch die Anforderungen an Beschäftigte. Für Organisationen und Individuen sind ein Umdenken, Veränderungsbereitschaft, neues Mindset und zu guter Letzt auch Mut, sich diesen Veränderungen zu stellen, erforderlich.

Um die Mitarbeitenden im Landratsamt dabei zu unterstützen und den Kulturwandel voranzutreiben, wurde die Initiative „LRA GOES DIGITAL“ ins Leben gerufen. Auf der Basis von Bedarfsanalysen wurde ein agiles Schulungsmodell erarbeitet, das die notwendige Qualifizierung und Kompetenzvermittlung für Mitarbeitende im Rahmen der Digitalisierung erfasst und ermöglicht. Die Workshop-Reihe "Digitales Starterkit" und eine Führungskräftewerkstatt zu digitalen Themen bildeten den Auftakt. Die Schulungsreihe der Personalentwicklung wird stetig weiterentwickelt und zielt auf die Stärkung digitaler Kompetenzen und die Entwicklung eines proaktiven Mindsets in der Belegschaft.

Um Begeisterung für den digitalen Wandel zu wecken, wurden im Landratsamt Lörrach auch sogenannte Digitallotsen ausgebildet. Im Rahmen der Initiative "kommunale Digitallotsen" der Digitalstrategie digital@bw, sollen diese Multiplikatoren in den kommenden Jahren den Kulturwandel und die digitale Arbeitswelt im Landratsamt mitgestalten. Der Schwerpunkt liegt dabei auf bereichsübergreifender Zusammenarbeit, um flächendeckend nutzungsorientierte Verwaltungsprozesse zu gestalten und Digitalisierungspotenziale voll auszuschöpfen.

Zur Stärkung der digitalen Kompetenzen trägt auch die neu eingeführte „Elektronische Lernplattform für Mitarbeitende“ bei, die den Mitarbeitenden flexibles und interaktives Lernen ermöglicht. Die Angebote werden ständig ausgebaut und orientieren sich insbesondere an neuen Anforderungen, denen Verwaltungsmitarbeitende gegenüberstehen. Durch die Förderung digitaler Fähigkeiten und eines Kulturwandels in der Belegschaft entstehen auch außerhalb des Landratsamtes positive Effekte, die etwa durch die Multiplikatorenwirkung der Mitarbeitenden in die Region wirken.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis fördert die digitalen Kompetenzen sowie die digitale Haltung von allen Mitarbeitenden.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“

Verantwortungsvolle Verwaltung: Datenschutz

Im Rahmen der Digitalisierung werden immer größere Datenmengen immer leichter verfügbar und durchsuchbar. Es besteht die Möglichkeit, aus Daten Muster und Verknüpfungen zu erkennen. Daraus ergeben sich neue Potenziale für Analyse, Entscheidungsfindung und Voraussagen, gleichzeitig aber auch neue Risiken des Missbrauchs.

Aufgabe des Datenschutzes ist es, diese zusätzlichen Möglichkeiten nicht etwa auszubremsen, sondern einen Rahmen zu geben, in dem diese Möglichkeiten nutzbar werden, ohne dabei das informationelle Selbstbestimmungsrecht zu beschneiden. Hierzu muss der Datenschutz bereits von Anfang an mitgedacht werden (privacy by design). Ein offen gelebter und klar kommunizierter Datenschutz ist zentrale Voraussetzung, um das Vertrauen der Einwohnerschaft in den Digitalisierungsprozess zu stärken.

Die Einwohnerinnen und Einwohner sollen die Möglichkeit haben, sich jederzeit informieren zu können, was mit ihren personenbezogenen Daten geschieht, zu welchen Zwecken und auf welche Weise sie genutzt, aufbewahrt und ggf. weitergegeben werden. Wenn die Datenverarbeitung auf einer Einwilligung beruht, dann sollen den Einwohnerinnen und Einwohnern vor dieser Einwilligung die wesentlichen Umstände der Datenverarbeitung in verständlicher Sprache erläutert worden sein. Damit kann jede Einwohnerin und jeder Einwohner eine bewusste und mündige Entscheidung treffen (informed consent).

Digitalisierung bedeutet, Synergien zu nutzen. Prozesse werden von einzelnen Stellen entwickelt und landes- oder bundesweit in einem Ringtausch zur Verfügung gestellt. Gleichzeitig müssen bestimmte Verarbeitungskapazitäten extern beschafft werden. Bei diesen Auftragsvergaben will der Landkreis im Blick behalten, dass er Ansprechperson für die Einwohnerschaft bleibt und stellt sicher, dass die fremdvergebenen Prozesse das gleiche Niveau an Datenschutz und Transparenz bieten, wie die im Landkreis entwickelten.

■ Digitale Daseinsvorsorge

Zusätzlich zur bereits genannten digitalen Infrastruktur ist der Landkreis Lörrach in einer Vielzahl von Bereichen der Daseinsvorsorge tätig. Dabei ist davon auszugehen, dass Digitalisierung mit Blick auf kommunale Angebote an Bedeutung gewinnt. Neben der Frage, inwieweit Infrastruktur zu gleichwertige(re)n Lebensbedingungen beiträgt, besteht die Notwendigkeit, die Entwicklung digitaler Dienste zur Verbesserung der Daseinsvorsorge zu prüfen.

Gleichwertige Lebensverhältnisse

Unter gleichwertigen Lebensverhältnissen wird der Zugang zu Infrastrukturen und Angeboten der Daseinsvorsorge verstanden. Alle darunter zu fassenden Projekte und Maßnahmen müssen sich an den Lebenswirklichkeiten der Menschen im urbanen und ländlichen Raum orientieren, denn *gleichwertig* heißt nicht *gleichartig*. Vielmehr bedarf es der Feststellung konkreter Bedarfe vor Ort, um die Zukunftsfähigkeit von Regionen zu gestalten. Dies gilt auch für digitale Angebote, die gerade in ländlichen Räumen Antworten auf die Herausforderungen demografischen Wandels und fehlender Infrastruktur geben können.

So können digitale Angebote Arbeitsplätze in strukturschwachen Regionen stärken und erhalten, Mobilität und Verkehrsinfrastruktur in der Fläche verbessern, bürgerschaftliches Engagement und Ehrenamt in ihrer Vernetzung unterstützen, Teilhabe ermöglichen, Nah- und Grundversorgung neu gestalten und Fort-, Weiter- und Schulbildungsangebote erweitern.

Der Landkreis Lörrach hat mit der SST Strukturpolitik & Tourismus eine koordinierende Funktion geschaffen, die über Vernetzungsangebote und die aktive Mitarbeit in unterschiedlichen Förderkulissen und eigene Förderprogramme für die Stärkung ländlicher Räume Sorge trägt.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis fördert durch aktive Strukturpolitik gleichwertige Lebensbedingungen für den ländlichen Raum.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Wirtschafts- & Strukturpolitik“

Mobilität der Zukunft

Digitalisierung im Mobilitätsbereich bietet die Chance der besseren Verknüpfung von Verkehrsträgern und eines hohen Informationskomforts. Damit werden zwei wesentliche Faktoren für eine nachhaltigere und klimafreundliche Mobilität im Landkreis angesprochen. Denn die digitale Wegeplanung (motorisierter Individualverkehr, Schienenverkehr, ÖPNV, Radfahren, Fußverkehr) ermöglicht kurze, kraftsparende und ggf. multimodale oder multipersonale Fortbewegung bzw. kann die Steuerung durch einen Verkehrsbetreiber verbessern. Außerdem bieten digitale Mobilitätsinformationen die Möglichkeit, dass die Vorteile des öffentlichen Verkehrs besser wahrgenommen und individuelle Entscheidungen daran ausgerichtet werden. Dies sind essenzielle Hebel für die letztlich angestrebte Klimaneutralität des Verkehrssektors.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis fördert zukunftsweisende Informations- und Mobilitätstechnologien.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Mobilität“

Neue Versorgungsangebote

Durch die Digitalisierung verändert sich auch die Art und Weise, wie Güter und Leistungen für die Bevölkerung bereitgestellt werden. Einerseits können bestehende Aufgaben durch digitale Möglichkeiten wie Echtzeit-Daten oder Künstliche Intelligenz besser organisiert werden und die Wahrnehmung und Information zu Angeboten wird für die Einwohnerschaft des Landkreises deutlich vereinfacht. Andererseits können die Versorgungsangebote eine davor nicht dagewesene Qualität gewinnen oder gänzlich neue Versorgungsangebote geschaffen werden.

Um diesen Wandel aktiv zu gestalten und der Bevölkerung neue attraktive und zeitgemäße Versorgungsangebote zu bieten, hat der Landkreis Lörrach die SST Digitale Daseinsvorsorge geschaffen. Mit der Umsetzung des Bundesmodellvorhabens „Smarte.Land.Regionen“ wird hier ein erster Schritt gemacht. Orientiert an den konkreten Bedarfen der Einwohnerinnen und Einwohner des Landkreises, werden neue digitale Dienste entwickelt und erprobt sowie bestehende Angebote erweitert oder überdacht. Denkbar sind digitale Versorgungslösungen in allen strategischen Handlungsfeldern des Landkreises, wobei der primäre Fokus auf dem Thema (psychische) Gesundheit liegt. Hier können beispielsweise sowohl Austauschplattformen als auch telemedizinische Angebote zu einer besseren Versorgung beitragen und die Wahrnehmung des Angebots vereinfachen.

Neue Angebote sollen nicht im Alleingang, sondern im Austausch mit relevanten Anspruchsgruppen, Einwohnerschaft und den kommunalen Partnern entwickelt und abgestimmt werden.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis verbessert die Daseinsvorsorge durch die Entwicklung und Nutzung digitaler Möglichkeiten.“

Wirkungsziel im Handlungsfeld „Wirtschafts- & Strukturpolitik“

Teilhabe und Chancengleichheit

Da Digitalisierung heutzutage weit über Informationsbeschaffung und Kommunikation hinausgeht, muss der Aspekt der gesellschaftlichen Teilhabe jederzeit berücksichtigt werden. Bei Angeboten wie beispielsweise e-Learning, e-Health und digitalen Dokumenten muss für die gesamte Gesellschaft Chancengleichheit bestehen.

Dazu müssen die Folgen, inklusive der Chancen und Risiken von Digitalisierung für alle Bevölkerungsgruppen in den Fokus genommen und die handelnden Personen sensibilisiert werden, auch hier für Teilhabe und Chancengleichheit zu sorgen. Dazu sind neue Konzepte oder innovative Lösungen gefragt, denen mit Offenheit begegnet werden muss. Bevölkerungsgruppen dürfen auf der einen Seite nicht durch digitale Lösungen von Angeboten abgehängt werden; auf der anderen Seite ergeben sich Chancen, ebendiese Zielgruppen durch digitale Angebote gezielt zu unterstützen.

Ein wichtiger Baustein, um Teilhabe zu ermöglichen, ist die digitale Barrierefreiheit. Dabei ist nicht nur die Verständlichkeit und Handhabung von digitalen Angeboten im Internet zu verstehen. Eine Barrierefreiheit im Zusammenhang mit Digitalisierung hat auch stark mit der Verfügbarkeit von Hardware für bestimmte Personengruppen, mit der Anerkennung digitaler Zertifikate und Dokumente sowie mit der Vertrauenswürdigkeit und Sicherheit der angebotenen Dienste und Leistungen zu tun.

Besonders für Personengruppen, die schnell von Teilhabe abgegrenzt werden, spielt Vertrauen und Sicherheit eine sehr große Rolle. Kann dies nicht gewährleistet werden, ist abzuwägen, bestimmte Angebote für diese Personengruppen weiter auch analog zur Verfügung zu stellen. Dies führt selbstverständlich zu einem höheren Aufwand auf der Angebotsseite, kann jedoch zur Abmilderung von Teilhabeeinschränkung und zum Abbau der „digitalen“ Barriere führen.

Eine digitale Gesellschaft muss den Zusammenhalt der Gesellschaft fördern und darf nicht hinnehmen, dass Bevölkerungsgruppen von Teilhabe durch Barrieren ausgeschlossen werden. Die Förderung von Teilhabe ist wesentliches Ziel der Sozialstrategie des Landkreises Lörrach. Zielgruppenspezifische Herangehensweisen sind in diversen Teilhabeplänen beschrieben.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis Lörrach fördert im Bereich Soziales und Jugend die Zielgruppen darin, ihre Fähigkeiten und Ressourcen entsprechend ihrer jeweiligen Möglichkeiten zu entwickeln und zu stärken, um ein selbstbestimmtes Leben unabhängig von Transferleistungen führen zu können.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Soziales & Familie“

■ Digitale Zusammenarbeit

Vernetzung und Koordination gehören zu den grundlegenden Aufgaben eines Landkreises. In dieser Rolle kann der Landkreis Lörrach im regionalen Digitalisierungsprozess Impulse geben und Wissenstransfer ermöglichen. Durch die Förderung einer Kultur der Kooperation und Innovation wirkt der Landkreis auf eine digital und vernetzt denkende Region hin. Dies bringt Standortvorteile im Wettbewerb der Regionen, von dem Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommunen profitieren.

Interkommunale Kooperation

Um sich über gemeinsame Anliegen zu Digitalisierung auszutauschen, hat der Landkreis erstmals im November 2020 ein kommunales Digitalisierungsforum mit allen 35 kreisangehörigen Städten und Gemeinden koordiniert. In vierteljährlichen Foren wurde zügig deutlich, dass Verwaltungen in der Region vor ähnlich gearteten Herausforderungen stehen. Es verfestigte sich der Wunsch, als kommunale Familie zusammenzuarbeiten. Eine gemeinsame Willensbekundung legt die Basis für eine Interkommunale Zusammenarbeit.

Ziel dieser Zusammenarbeit ist es, durch ein abgestimmtes Vorgehen positive Effekte für die beteiligten Kommunen zu erzielen, die zu einer gesteigerten Attraktivität der Region beitragen. Die interkommunale Zusammenarbeit strebt deshalb danach, über gemeinsam genutzte und entwickelte Angebote und koordinierte Beschaffung Größen- und Synergieeffekte nutzbar zu machen, personelle und finanzielle Ressourcen durch zielgerichteten Einsatz zu reduzieren, Fehler zu vermeiden und gemeinsame Interessen mit einer Stimme zu vertreten.

Eine kontinuierliche interkommunale Kooperation mit Austausch der Arbeitsebenen und gemeinschaftlichem Vorgehen als Antwort auf gemeinsame Herausforderungen wird als ziel führend angesehen und vorangetrieben. In Arbeitsgruppen können Modellprojekte und die Implementierung von Prozessen und Anwendungen analysiert und mögliche Synergieeffekte identifiziert werden. Die Erarbeitung von Lösungsansätzen und gemeinsame Initiativen sind denkbar. Arbeitsgruppen könnten damit als Austauschformate, Think Tanks oder Innovationslabore fungieren. Gesteuert wird die interkommunale Zusammenarbeit durch die politisch-strategische Ebene, das Digitalisierungsforum. Der Landkreis übernimmt hierbei auf Wunsch der kreisangehörigen Kommunen eine koordinierende Rolle.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis beteiligt sich im Rahmen interkommunaler Zusammenarbeit aktiv an Kooperationen, um die digitale Transformation von Dienstleistungen voranzutreiben und mitzugestalten.“

Leitgedanke im Handlungsfeld „Digitale Verwaltung“

Vernetzte Wirtschaft

Für einen innovativen und zukunftsfähigen Standort ist es unabdingbar, dass sich technische Infrastruktur flächendeckend auf aktuellstem Stand befindet. Weiter müssen behördliche Institutionen dem technischen Fortschritt der regionalen Unternehmen gerecht werden und interne wie externe Prozesse digital denken und umsetzen. Dies ist ein wichtiger Standortvorteil im Wettbewerb mit anderen Regionen. Der Landkreis Lörrach kann über diesen Wettbewerbsvorteil als Region attraktiver für Fachkräfte, Unternehmensansiedlungen, Aus- und Neugründungen wie auch Startups werden.

Die Wirtschaftsregion Südwest GmbH (WSW) versteht sich als Impulsgeberin, die auch überregional bzw. grenzüberschreitend Wissen in die Region holt und Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU) bei ihren Digitalisierungsvorhaben, unter anderem mit Landes- bzw. Bundesprogrammen, in Verbindung bringt.

Die WSW unterstützt und vernetzt im Bereich der Digitalisierung in unterschiedlichen Netzwerken mit diversen Angeboten. So dient das IT-Netzwerk Connect Dreiländereck den IT-Firmen der Region als Plattform und veranstaltet in regelmäßigen Abständen Informationsformate für die Unternehmerschaft aus den Landkreisen. Das Netzwerk hat eine trinationale Reichweite und wird durch die Wirtschaftsförderung der Stadt Lörrach (WFL), die Industrie- und Handelskammer Hochrhein Bodensee (IHK), die Handwerkskammer Freiburg (HWK) sowie die Duale Hochschule Baden-Württemberg in Lörrach (DHBW) unterstützt.

Darüber hinaus ist die WSW Leadpartner im RegioWIN-Projekt Zukunft.Raum.Schwarzwald. Ein Schwerpunkt dieses überregionalen Innovationsökosystems ist die digitale Transformation von KMU, insbesondere im ländlichen und suburbanen Raum. Weiter werden dezentrale Standorte, sogenannte Zukunft.Räume, digital vernetzt und mit entsprechender Infrastruktur ausgestattet sowie als Showroom für digitale Neuerungen genutzt. Community Manager identifizieren Bedarfe bei den KMU, verbinden Nachfrage mit Angebot und unterstützen dabei, Digitalisierungsprojekte zu ermöglichen. Bei digitalen Fragestellungen erfolgt eine Vernetzung zur Forschungs- und Hochschullandschaft im trinationalen Raum.

Die WSW begegnet damit den Bedarfen, die bei der Sensibilisierung von KMU hinsichtlich digitaler Transformation identifiziert wurden. Über das Netzwerk Connect Dreiländereck wie auch das RegioWIN-Projekt Zukunft.Raum.Schwarzwald werden die benötigten niederschweligen Zugänge zu Informationen und Know-how gewährleistet. Über eine kontinuierliche Kollaboration zwischen einzelnen Institutionen und Organisationen soll die gemeinsame Durchschlagskraft in der Region weiter gebündelt werden.

⇒ Bezug zur Zukunftsstrategie 2035 des Landkreises Lörrach:

„Der Landkreis fördert und stärkt Dienstleistung, Handwerk, Handel und Industrie sowie Land- und Forstwirtschaft durch aktive Wirtschaftsförderung. Ein aktives Standortmarketing sorgt für eine gute Außenwahrnehmung und trägt zur Werbung von Fachkräften und Talenten bei.“

Schwerpunkt im Handlungsfeld „Wirtschafts- & Strukturpolitik“

6. Entscheidungen: Was wichtig ist.

■ Verwaltungshandeln neu gedacht

Aus der Beschäftigung mit Möglichkeiten und Herausforderungen von Digitalisierung ist deutlich geworden, dass diese ein Instrument ist, mit dem zur Umsetzung der Zukunftsstrategie beigetragen werden kann. Weiter wurde mit den Prämissen festgestellt, dass Digitalisierung aber keinen Selbstzweck erfüllt, politisch gewollt sein muss und ihre Umsetzung unmittelbar mit Ressourcenfragen verknüpft ist (vgl. Kapitel 2). Über die Erkenntnis, dass verschiedene Voraussetzungen notwendig sind, um ihre Chancen zur Geltung zu bringen, wurden Werte definiert, nach denen Digitalisierung im Landkreis gestaltet werden sollte (vgl. Kapitel 3). Auf Basis der Rückmeldungen verschiedener Anspruchsgruppen wurden Zukunftsaufgaben für Verwaltung erkannt (vgl. Kapitel 4). Im Ausblick auf diese Zukunftsaufgaben setzt der Landkreis Lörrach schon heute in vier Handlungsbereichen Ressourcen ein, um Chancen der Digitalisierung nutzbar zu machen (vgl. Kapitel 5).

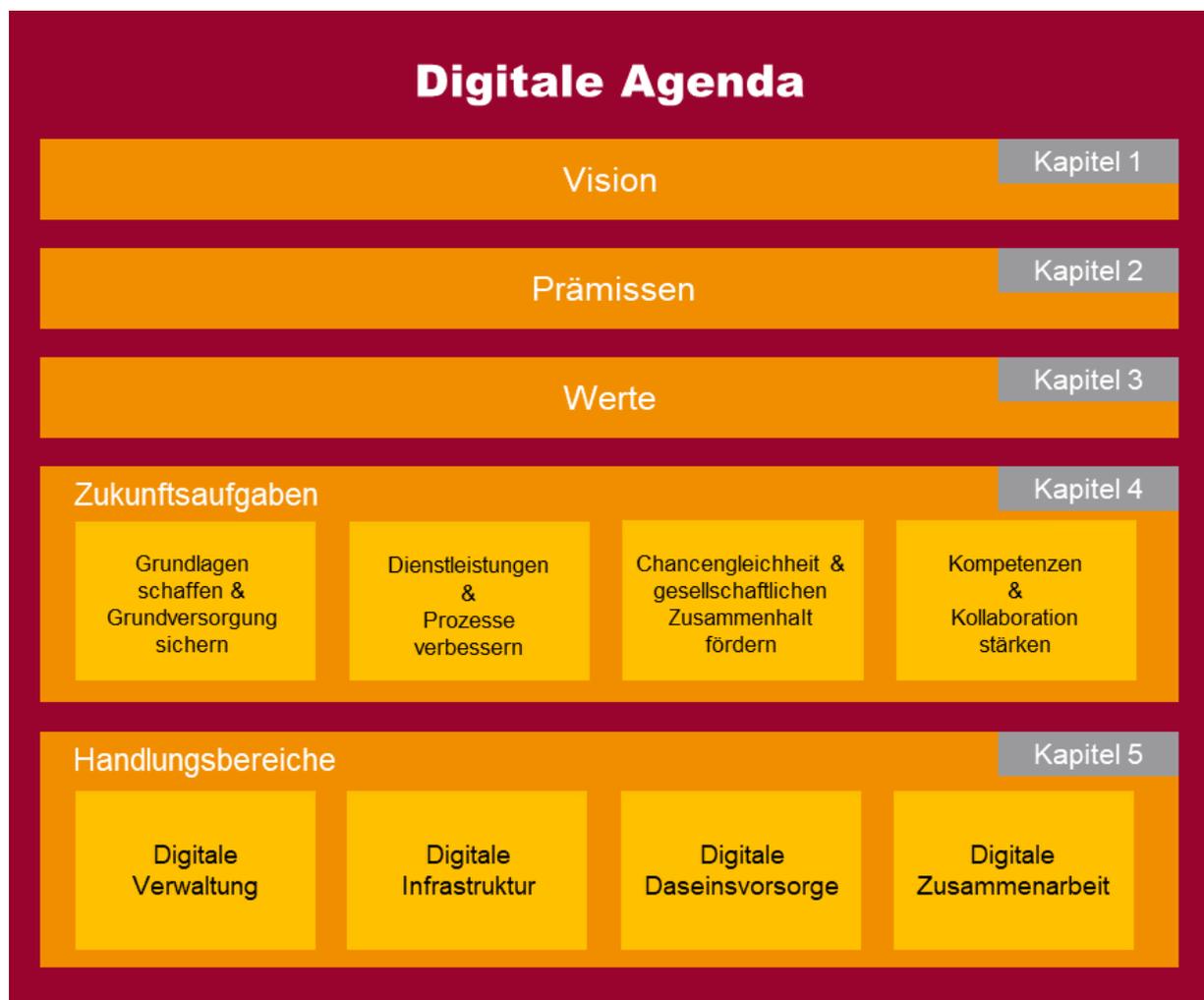


Abbildung 4: Schematische Darstellung der Inhalte der Digitalen Agenda; eigene Darstellung.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung deuten an, dass Verwaltung mit Blick auf Digitalisierung unter veränderten Rahmenbedingungen agieren muss: Schnelle Reaktionen, Entscheidungen unter Unsicherheit und Agilität sind gefordert. Unter Umständen ist auch ein anderes Verständnis von Risikobereitschaft notwendig. All dies wirkt sich auf Anforderungen an Personal, Ausstattung, Prozesse und Führung aus. In einem sich transformierenden Arbeits- und Lebensumfeld müssen zwangsläufig – so zeigen schon die obigen Prämissen für Digitalisierung – wiederholt Weichen gestellt und politische Entscheidungen getroffen werden.

■ Neue Entscheidungsrahmen

In der Folge stellt sich die Frage, wie wir Entscheidungen zu Digitalisierung fällen wollen, welche Aspekte oder Dimensionen berücksichtigt und wie zwischen Optionen, Varianten und Alternativen abgewogen werden soll. Eine Handreichung kann die Abwägung und Entscheidungsfindung der Verwaltung unterstützen.

Zuerst sollte sichergestellt werden, dass Digitalisierungsvorhaben einen Beitrag zur Zielerreichung aus der Zukunftsstrategie leisten. Das bedeutet, dass ein hinreichender Bezug zu den strategischen Zielen des Landkreises vorhanden sein muss. Dies stellt sicher, dass Digitalisierung keinem Selbstzweck dient. Auch die weiteren Prämissen für die Digitalisierung müssen erfüllt sein. Des Weiteren sollte Eingang in eine Bewertung finden, ob und inwieweit die genannten Werte für Digitalisierung berücksichtigt und damit gute Voraussetzungen für eine Nutzung von Chancen geschaffen werden. Entscheidungen in den vier Handlungsbereichen *Digitale Infrastruktur*, *Digitale Verwaltung*, *Digitale Daseinsvorsorge* und *Digitale Zusammenarbeit* können eine Prüfung entlang der folgenden Kategorien enthalten:

- 1) **Beitrag zur Umsetzung der Zukunftsstrategie 2035; Bezug zu dortigen Zielen**
- 2) **Erfüllung der Prämissen für Digitalisierung**
- 3) **Berücksichtigung der Werte für Digitalisierung**

Abschließend ist festzustellen, dass die hier dargestellten Richtlinien kein starres Konstrukt sind. Das Strategiepapier „Digitale Agenda“ bedarf einer kontinuierlichen Aktualisierung in iterativen Prozessen. Nur so kann dem Transformationsprozess, der durch wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Neuerungen und Veränderungen auf der Basis von Informations- und Kommunikationstechnologien bedingt wird, Rechnung getragen werden.

Es hat sich gezeigt, dass der Landkreis wesentlicher Akteur im regionalen Digitalisierungsprozess ist und infolge gesetzlicher Zuständigkeiten, eigener Zielsetzung in der Zukunftsstrategie und noch konkreter ausdifferenzierender Zukunftsaufgaben als Verantwortlicher für Infrastrukturen, Gestalter von Prozessen, Treiber von Veränderung, Innovator und Vorbild fungiert.

Der Kreistag bestätigt dies mit der folgenden Beschlussfassung:

- 1) Der Kreistag beschließt die Digitale Agenda als strategischen Überbau für die Digitalisierungsbestrebungen des Landkreises Lörrach und stellt fest, dass Digitalisierung der Zielerreichung des Landkreises dient und deshalb an der Zukunftsstrategie des Landkreises auszurichten ist. Die Digitale Agenda bedarf einer kontinuierlichen Überprüfung und Neuanpassung im Rahmen des Strategischen Steuerungskreislaufes.
- 2) Der Kreistag beauftragt die Verwaltung, diesen strategischen Überbau bei der Entwicklung von Digitalisierungsmaßnahmen zu berücksichtigen und sich im Rahmen interkommunaler Zusammenarbeit aktiv an Kooperationen zu beteiligen.