

Strategie für E-Government und IT des Freistaats Thüringen



Thüringen: einfach digital.

Inhaltsverzeichnis

Strategie für E-Government und IT des Freistaats Thüringen	1
Inhaltsverzeichnis	2
Vorwort.....	3
1. Einleitung	4
2. Leitbild.....	7
3. Handlungsfelder.....	13
3.1 Verwaltungsleistungen: Nutzerorientierte digitale Leistungen	11
3.2 Verwaltungsprozesse: Optimierung und Standardisierung	13
3.3. Verwaltungsarbeit und -kultur: Zusammenarbeit, Kompetenzaufbau und Attraktivität	15
3.4. Verwaltungsstrukturen: Förderale E-Government-Verwaltungsstrukturen	17
3.5. Transparenz und Teilhabe: Nutzung und Austausch von Daten	18
3.6. Querschnittsaufgabe IT: Souveränität und Sicherheit.....	20
3.7. Strategische Initiativen.....	22
3.8. KI in der Verwaltung	24
4. Governance und Umsetzung.....	25
4.1 Föderale und ressortübergreifende Governance	26
4.2. Umsetzung und Fortschreibung.....	27
4.3. Ressourcen	27
4.4. Zehn Erfolgsfaktoren für Digitalisierungsprojekte	28

Vorwort



Liebe Leserin, lieber Leser,

die Digitalisierung schreitet voran und bietet großes Potenzial für die moderne Verwaltung der Zukunft. Wir wollen uns bei diesem Megathema nicht abhängen lassen und stattdessen die Chancen ergreifen. Als Landesverwaltung können wir enorm profitieren, wenn wir die digitale Transformation nutzen und für Thüringen mitgestalten.

Eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Verwaltung ist geboten. Es gilt, den Erwartungen von Unternehmen, Bürgerinnen und Bürgern sowie Bediensteten an eine zeitgemäße, technisch fortschrittliche Verwaltung und sich veränderte rechtliche Rahmenbedingungen gerecht zu werden. Verwaltungsleistungen sollen medienbruchfrei verfügbar und möglichst einfach beantragt werden können. Vorrangig sind offene Standards und Open Source Technologien einzusetzen. Dafür werden Prozesse überdacht, optimiert und wo möglich automatisiert. Wir denken dabei die Digitalisierung vom Menschen her, nicht von der Technologie.

Bei der Digitalisierung stehen für mich die Bürgerinnen und Bürger, die Vereine und Unternehmen im Mittelpunkt. Wir sind als Verwaltung vor allem Dienstleister. Wir wollen digitale Verwaltungsleistungen, die verständlich, vollständig zugänglich und intuitiv für jeden bedienbar sind. Im Sinne einer Ermöglichungskultur möchten wir die digitalen Verwaltungsangebote so erweitern, dass sie das Leben aller Menschen in Thüringen erleichtern.

Die langfristige Umstellung auf „digital only“ werden wir demzufolge gut abwägen, schrittweise umsetzen und mit umfassenden Hilfsangeboten begleiten. Wir unterstützen Kommunen dabei zum Beispiel Digitallotsen für Bürgerinnen und Bürger bei der Nutzung von Online-Anträgen zu etablieren, um das Verständnis für digitale Verfahren zu erleichtern.

Mittels dieser Prinzipien kann Digitalisierung die Leistungsfähigkeit und die Servicequalität der Verwaltung erhöhen. Die letzten Jahre zeigten deutlich, dass die Digitalisierung eine Daueraufgabe der Thüringer Landesverwaltung ist. Sie erfordert kontinuierliche und strategische Reaktionen auf die technischen und rechtlichen Entwicklungen.

Eine vordringliche Aufgabe bleibt auch in Thüringen die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG). Die Digitalisierung der Verwaltung ist jedoch viel mehr und bedarf in den kommenden Jahren höchster Aufmerksamkeit. Fachverfahren müssen angepasst und vereinheitlicht, die IT-Infrastruktur standardisiert und stetig verbessert, die Bediensteten qualifiziert sowie die Verwaltung vernetzt werden.

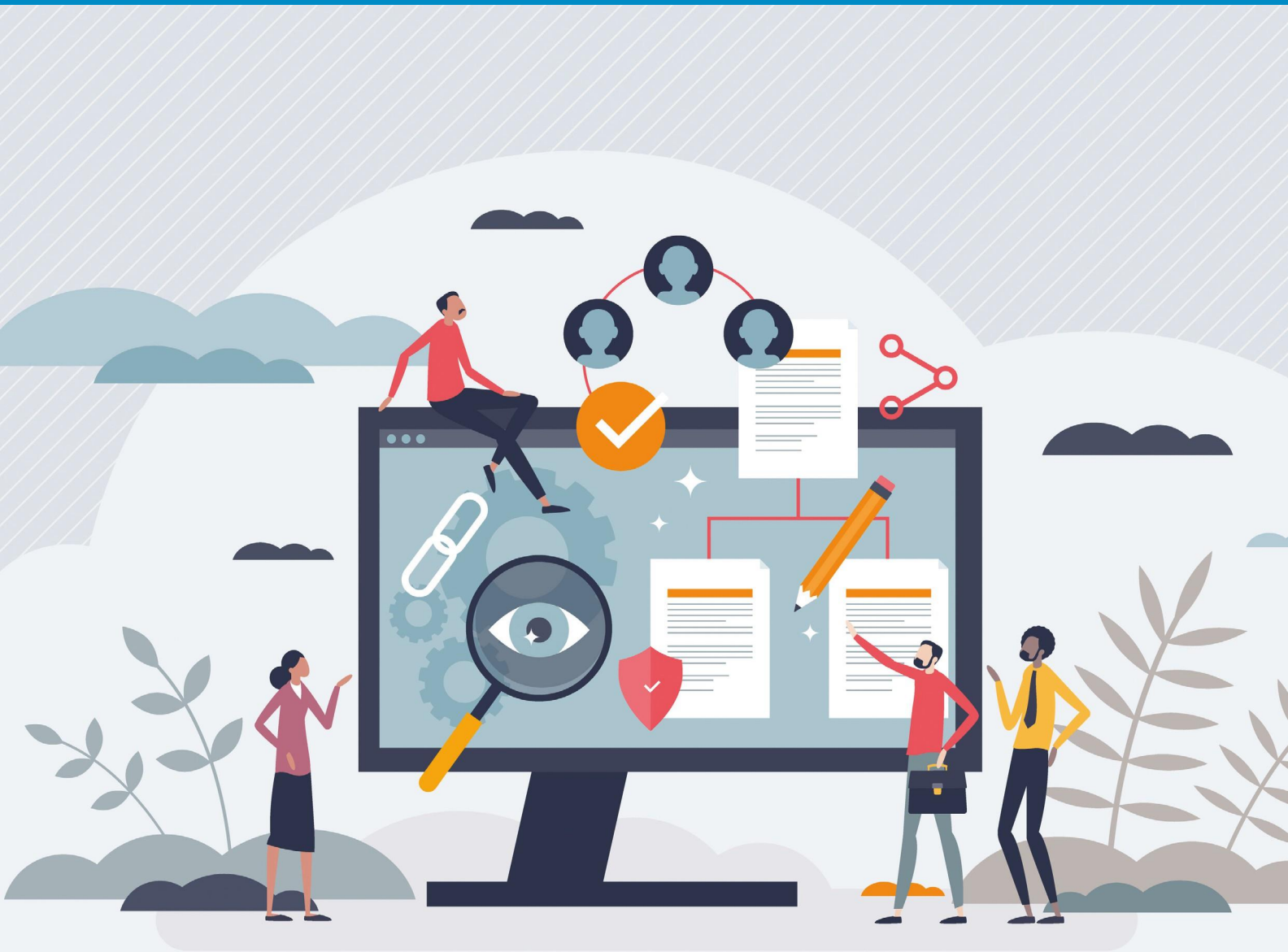
Diese Ansprüche sind in das Strategiepapier eingeflossen. Sie ergeben unser Leitbild sowie die daraus abgeleiteten Ziele für die schrittweise Digitalisierung der Thüringer Verwaltung in den kommenden Jahren. Da sich die Digitalisierung dynamisch entwickelt, wurde die Strategie modular aufgebaut. So kann die Landesverwaltung einzelne Ziele flexibel an sich verändernde Gegebenheiten anpassen.

Die neue Landesregierung will die Digitalisierung der Verwaltung beschleunigen und hat in Thüringen erstmals ein Digitalisierungsministerium eingerichtet. Mit mir als Digitalminister werden wir mit vereinten Kräften die Verwaltung der Zukunft gezielt voranbringen. Eine moderne, digitale und bürgernahe Verwaltung ist keine Zukunftsmusik, sondern wird bald gelebte Realität.

Die vorliegende Strategie wurde in mehreren interdisziplinären Austauschrunden und Workshops gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern der kommunalen Spitzenverbände sowie der Ressorts überarbeitet und neu ausgerichtet. Sie leistet als gemeinsames Leitbild und Handlungsagenda einen Beitrag für eine beschleunigte Verwaltungsmodernisierung. Ich freue mich auf diese Aufgabe.

Ihr
Steffen Schütz
Minister für Digitales und Infrastruktur

Einleitung



1. Einleitung

In den sechs Jahren nach Veröffentlichung der bisherigen Strategie haben weitreichende Veränderungen stattgefunden.

Wir erleben einen rasanten technologischen Fortschritt: Digitalisierung ist Treiber für Wachstum, Effizienz und Interaktion. Technologien wie künstliche Intelligenz (KI) und Cloud kommen stärker in die Anwendung und werden dabei von leistungsstarken Datennetzen getragen.

Durch die tiefe Durchdringung aller Lebensbereiche im Zuge der Digitalisierung ergeben sich neue Gestaltungsmöglichkeiten in allen politisch-gesellschaftlichen Themen. Anknüpfend an die Thüringer Strategie für die Digitale Gesellschaft vertiefen wir in der vorliegenden E-Government- und IT-Strategie die Ausrichtung der Digitalisierung der Verwaltung.

Mit der Weiterentwicklung der Strategie richten wir uns an den veränderten Erwartungen und politischen sowie rechtlichen Rahmenbedingungen aus. Von Seiten unserer Zielgruppen – den Bürgerinnen und Bürgern, den Unternehmen, der Landesverwaltung und ihren Bediensteten sowie den Thüringer Kommunen – erkennen wir folgende Bedarfe:

- **Bürgerinnen und Bürger:** wünschen sich neben einer umfassenden digitalen Verfügbarkeit von Verwaltungsleistungen, die leicht verständlich, intuitiv sowie barriere- und medienbruchfrei bedienbar sind, mehr Transparenz, Interaktion und Beteiligung.¹
- **Unternehmen:** erwarten durch schnelleren, präziseren und effektiveren Service der Verwaltung eine Stärkung ihrer Wettbewerbs- und Innovationskraft.²
- **Landesverwaltung und ihre Bedienstete:** benötigen moderne Arbeitsmöglichkeiten wie ortsunabhängiges Arbeiten sowie eine Stärkung der Handlungs- und Gestaltungsfähigkeit in ihren Verantwortungsbereichen.³
- **Kommunen:** fordern Unterstützung, zentrale digitale Lösungen und Entlastung insbesondere bei Aufgaben im übertragenen Wirkungskreis, um kommunale Kernaufgaben zu erfüllen.

Daneben adressiert die Strategie folgende Rahmenbedingungen:

- **Rechtsrahmen:** Die digitale Transformation der öffentlichen Verwaltung wird beeinflusst durch Vorgaben aus dem Europarecht, z. B. Single-Digital-Gateway-Verordnung (SDG), dem Bundesrecht, z. B. Onlinezugangsgesetz (OZG) und Registermodernisierungsgesetz (RegMoG) oder dem Landesrecht, z. B. Thüringer E-Government-Gesetz (ThürEGovG). Diese Vorgaben sind in den letzten Jahren stetig hinzugekommen oder wurden bzw. werden weiterentwickelt.
- **Demographie und Fachkräfte:** Aufgrund des anstehenden Renteneintritts geburtenstarker Jahrgänge wird bis 2035 ein Anteil von ca. 30% bzw. 14.000 unbesetzten Planstellen und Stellen prognostiziert. Um die Arbeitslast auch in Zukunft zu bewältigen, müssen alle durch Digitalisierung entstehenden Chancen für eine effizientere Aufgabenerbringung genutzt werden. Dazu soll unter anderem auch die laufende Aufgabenkritik des Landes beitragen.
- **Komplexer Föderalismus:** Die Digitalisierung der Verwaltung wird nur dann erfolgreich sein, wenn Bund, Länder und Kommunen gemeinsam daran arbeiten und gewohnte Strukturen hinterfragen. Die Herausforderungen bei der OZG-Umsetzung haben gezeigt, dass es weiterer Konsolidierung und Zentralisierung auch im föderalen Kontext bedarf.
- **Informationssicherheit:** Mit steigendem Fortschritt in der Digitalisierung steigt die Bedrohung für Infrastrukturen und Verwaltungsdaten. Dieses Risiko muss bei der Digitalisierung der Verwaltung stets betrachtet und auf ein vertretbares Maß gebracht werden.

¹ Vergleich: dbb Bürgerbefragung Öffentlicher Dienst 2023, DBB, zuletzt aufgerufen am 10.04.2024

² Vergleich: Jahresbericht 2023: Weniger, einfacher, digitaler., Nationaler Normenkontrollrat, zuletzt aufgerufen am 10.04.2024.

³ Vergleich: Bleibebarmeter Öffentlicher Dienst 2022, Next:Public, zuletzt aufgerufen am 10.04.2024

Mit der Weiterentwicklung der Strategie bauen wir auf Bestehendem auf – daher blicken wir auch zurück und nehmen folgende Erkenntnisse mit:

Was haben wir geschafft?

- Grundlagen für stärkere Zentralisierung und Standardisierung mit unseren IT-Dienstleistern TLRZ4 und KIV5 gelegt
- Informationssicherheit durch ThüringenCERT6 und BSI7-Zertifizierung gestärkt
- Möglichkeiten der mobilen Arbeit ausgebaut und Hardware-Ausstattung einheitlicher gestaltet
- E-Government-Kompetenzen durch Aufbau eigener Studiengänge zur Verwaltungsinformatik entwickelt
- Zusammenarbeit mit Kommunen durch Austausch, gemeinsame Projekte, Förderung und KIV verbessert

⁴ TLRZ: Thüringer Landesrechenzentrum

⁵ KIV: Kommunale Informationsverarbeitung Thüringen GmbH

⁶ ThüringenCERT: Computer Emergency Response Team für die Thüringer Landesverwaltung

⁷ BSI: Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnologie

Welche Weichen wollen wir neu stellen?

- Nutzerzufriedenheit und Nutzungshäufigkeit bei digitalen Leistungen fokussieren
- Registermodernisierung ambitioniert umsetzen und Potenziale technisch moderner und möglichst zentraler Register suchen
- Fokus auf Prozessoptimierung, um Ende-zu-Ende Digitalisierung umzusetzen und komplexe Abläufe und Vorschriften zu vereinfachen
- Aufbauend auf dem Thüringer Transparenzgesetz Teilhabe, Datennutzung und -austausch fördern
- Kompetenzaufbau zu E-Government und IT bei Beschäftigten der Landesverwaltung fördern
- Wirkungsorientierte Kooperationen mit klaren gemeinsamen Zielstellungen anstreben

Abbildung 1: Rückblickende Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Strategie

Aus den Erwartungen, Rahmenbedingungen und dem Rückblick leiten wir eine klare Feststellung ab:

Wir brauchen eine auf Dauer angelegte digitale Transformation der Verwaltung.

Unter digitaler Transformation verstehen wir die Stärkung der Effizienz des Verwaltungshandelns, indem Abläufe und Verfahren im Rahmen der Digitalisierung neu und über organisatorische Grenzen hinweg gedacht werden – dies in Verbindung mit der Entwicklung und Etablierung einer modernen Arbeitskultur und eines digitalen Mindsets.

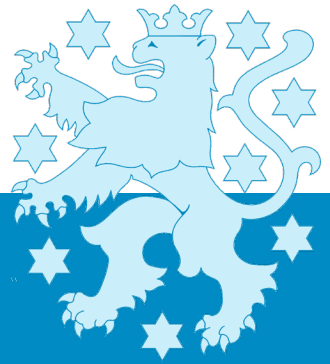
Diesen stetigen Transformationsprozess wollen wir mit der E-Government- und IT-Strategie untermauern.

Weil dieser Prozess eine Querschnittsaufgabe ist, die alle Behörden der Landesverwaltung betrifft, definiert die E-Government- und IT-Strategie Standards und Vorgaben für Fachdigitalisierungsstrategien und deren Umsetzung. Wenn in dieser Strategie also von „Wir“ die Rede ist, dann ist damit die Thüringer Landesverwaltung in der querschnittlichen Umsetzung der Verwaltungsdigitalisierung gemeint.

Leitbild



2. Leitbild



Wo sehen wir die Thüringer Verwaltung in 2035?

Wir schaffen durch Standardisierung, Prozessmodernisierung und den Einsatz moderner IT-Systeme eine nutzerorientierte und leistungsfähige Verwaltung, die Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und Vereinen in Thüringen einen sicheren, digitalen und einfachen Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen und Informationen bietet.

Dieses Leitbild fußt auf klaren Werten, welche die Richtschnur für unser Handeln und unsere Entscheidungen in der Verwaltungsdigitalisierung sind.

Nutzerorientierung bedeutet für uns, dass...

- **...Bedarfe, Herausforderungen und Lebenslagen der Nutzenden im Fokus sind.** Dazu treten wir in den direkten Austausch mit Nutzergruppen und werten Feedback und Kennzahlen aus. Unsere Leistungen sind vielfach in einfacher Sprache, möglichst barrierefrei und perspektivisch mehrsprachig verfügbar.

Eine leistungsfähige Verwaltung bedeutet für uns, dass...

- **...Digitalisierung kein Selbstzweck ist, sondern Grundvoraussetzung einer modernen Verwaltung.** Wir verstehen uns als Dienstleister für Menschen und Unternehmen und alle, die unsere Leistungen nutzen. Daraus folgt ein Leitbild als lernende, technologieaffine Verwaltung. Dies ist Voraussetzung, um die von der Verwaltung erwartete hohe Beständigkeit und Berechenbarkeit zu gewährleisten.
- **...wir Standards umsetzen und verbreiten.** Wir richten uns an übergreifenden (z. B. europäischen, föderalen oder allgemein etablierten) Vorgehensweisen und Methoden aus: etwa bei der Modellierung von Prozessen und Daten, aber auch im Projekt-, Produkt- und Portfoliomanagement. Wir etablieren und operationalisieren diese Standards in der Landesverwaltung und passen sie gegebenenfalls für unsere Ziele an. Wir nutzen technische Standards mit beispielsweise offene Schnittstellen und stärken unsere digitale Souveränität, unter anderem durch die Nutzung von Open-Source-Software.

- **...wir eine konsolidierte IT einsetzen.** Dazu setzen wir auf modulare digitale Komponenten, die flexibel und interoperabel mit anderen digitalen Systemen funktionieren können. Die digitalen Module sind die Grundlage für die Ende-zu-Ende-Digitalisierung⁸ von Prozessen. Auf diese Weise schaffen wir ein Plattform-Ökosystem, das auch dezentrale Entwicklungen durch Dritte ermöglicht.

- **...wir durch Zentralisierung effizienter werden.** Zentrale Lösungen ermöglichen oft schnellere, wirtschaftlichere Umsetzungen. Wir streben unter anderem zentral betriebene, standardisierte Fachverfahren (wie z. B. im Bereich des Wohngeldes) an, die dezentral genutzt werden und bei Leistungen ohne Ermessensspielräumen automatisiert ablaufen können.

Ein sicherer, digitaler und einfacher Zugang heißt für uns, dass...

- **...Nachweise und Daten nur einmal erbracht werden müssen:** Um Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen eine bessere Servicequalität zu bieten, werden Daten perspektivisch durch vernetzte Register mit Zustimmung der Nutzenden ausgetauscht (Once-Only-Prinzip“).
- **...es einen zentralen Zugang für Nutzende gibt.** Menschen und Unternehmen erhalten unsere Lei-

⁸ Bei der Ende-zu-Ende-Digitalisierung wird der gesamte Verwaltungsprozess von der Antragstellung über die Bearbeitung bis hin zum Versand des Bescheids digital ausgeführt.

stungen möglichst einfach und haben einen zentralen Anlaufpunkt für digitale Prozesse. Durch die Bündelung von Leistungen gelangen wir so zu einem „One-Stop“ bzw. „No-Stop-Government“⁹ bei dem Nutzende entsprechend ihrer individuellen Voraussetzungen, mehrere Leistungen unabhängig von Verwaltungszuständigkeiten an einer Stelle beziehen können.

- **...unsere Verwaltungsleistungen perspektivisch nur noch digital angeboten werden.** Wir haben eine klare Strategie: Für Unternehmen stellen wir Verwaltungsleistungen nur noch digital bereit (digital only), für Bürgerinnen und Bürger ist die digitale Bereitstellung priorisiert (digital-first). Perspektivisch erwägen wir einen ausschließlich digitalen Kanal für Bürgerinnen und Bürger in Verbindung mit bedarfsgerechten Unterstützungsangeboten vor Ort.

⁹ One-Stop-Government bezeichnet die Möglichkeit alle notwendigen bürokratischen Schritte an einer einzigen Stelle durchzuführen. No-Stop-Government meint antragloses Verwalten (beispielsweise, wenn nach der Geburt automatisch Kindergeld gezahlt würde).

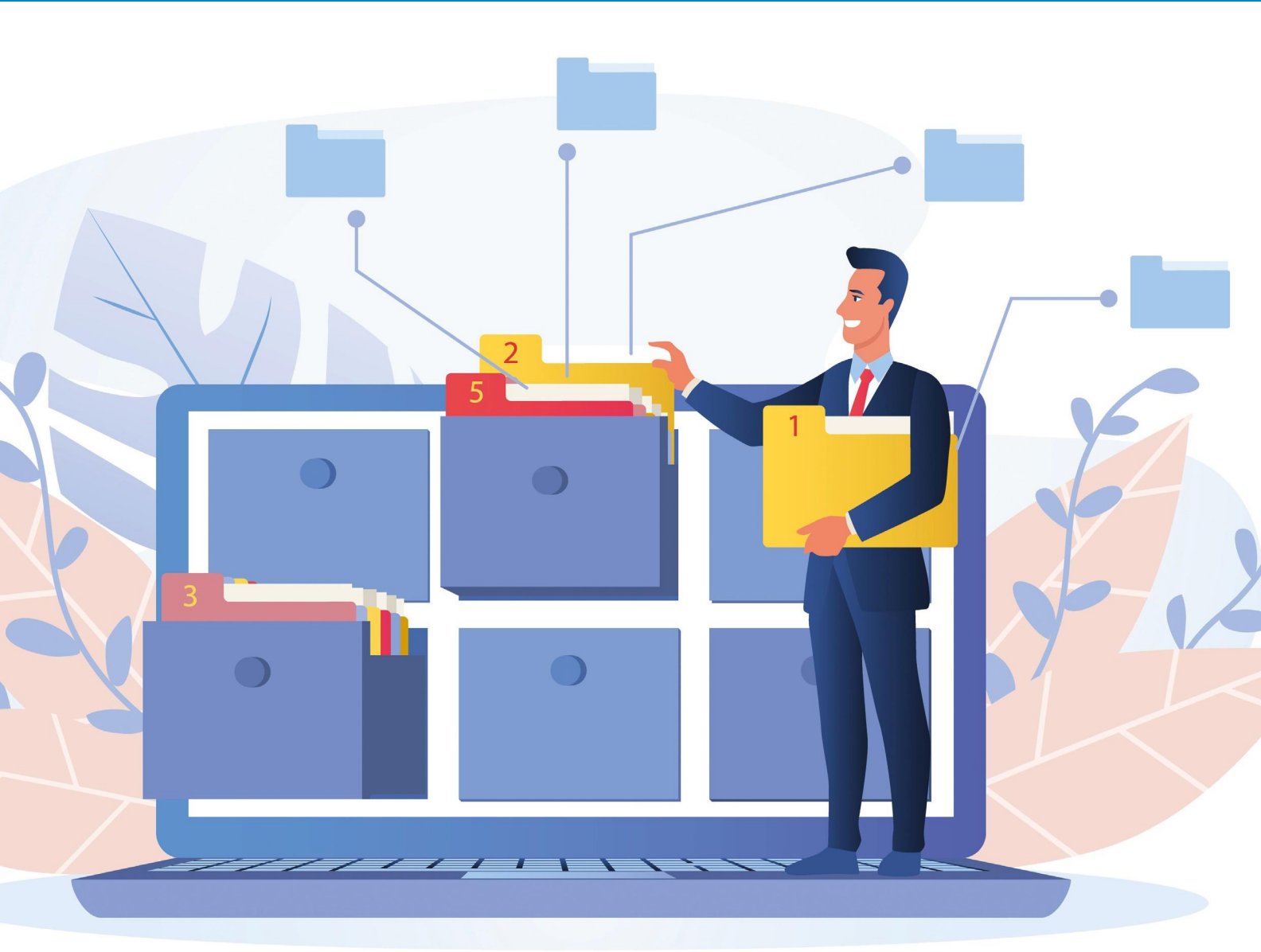
- **...wir als Verwaltung transparent sind.** Wir bauen Infrastrukturen auf, um Daten zu veröffentlichen, zu informieren und Nachvollziehbarkeit sicherzustellen. Dazu stellen wir immer mehr Daten und Informationen in guter Qualität bereit.

Mit diesen Werten baut die weiterentwickelte E-Government- und IT-Strategie auf den bestehenden zehn Zielen der vorherigen Strategie auf. Die folgende Übersicht zeigt, wie die Ziele in den nachfolgenden Handlungsfeldern aufgehen und dabei entweder weiterverfolgt, aktualisiert oder neu ausgerichtet werden.

→ Verwaltungsleistungen Ziel 1: Die E-Government-Angebote orientieren sich konsequent am Nutzen für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen.	↻ In allen Handlungsfeldern relevant Ziel 2: E-Government trägt zur Steigerung der Attraktivität des Freistaats Thüringen bei.
↑ Transparenz und Teilhabe Ziel 3: Open Government führt zu mehr Transparenz und Teilhabe.	→ Verwaltungsprozesse Ziel 4: Daten und Informationen werden sicher ausgetauscht.
↻ Querschnittsaufgabe IT Ziel 5: Der zentrale IT-Dienstleister ist leistungsfähiger und kompetenter Partner der Verwaltung.	↻ Verwaltungsprozesse & Verwaltungsstrukturen Ziel 6: Die Effizienz im Verwaltungshandeln wird kontinuierlich gesteigert.
→ Querschnittsaufgabe IT Ziel 7: Die IT-Landschaft wird bedarfsgerecht und einheitlich gestaltet.	↻ Verwaltungsarbeit und -kultur Ziel 8: Die Arbeitssituation der Mitarbeitenden in der Landesverwaltung wird zur Erhöhung der Motivation verbessert.
↑ Verwaltungsarbeit und -kultur Ziel 9: Die Mitarbeitenden sind auf die Anforderungen von E-Government vorbereitet.	↻ Verwaltungsstrukturen & Querschnittsaufgabe IT Ziel 10: Kooperationen werden im Rahmen von strategischen Allianzen genutzt.

Bezüge zur weiter entwickelten Strategie: → = Weiterverfolgung ↑ = Aktualisierung ↻ = Neuausrichtung

Handlungsfelder



3. Handlungsfelder

Um unser Leitbild zu erreichen, stellen wir sechs Handlungsfelder in den Fokus, die klar strukturiert und operationalisiert werden. Für jedes Handlungsfeld werden mit Blick auf das Jahr 2030 strategische Ziele formuliert, die Weiterentwicklungen der Ziele der vorangegangenen Strategie sind. Die strategischen Ziele werden durch Etappenziele unterlegt, die wir in den nächsten zwei Jahren erreichen, überprüfen und fortschreiben möchten. Im gleichen Zeitraum positionieren wir strategische Initiativen, die Beispiele im Querschnitt aus den Handlungsfeldern herausgreifen und eine klare Umsetzungsperspektive aufzeigen. Konkrete Maßnahmen formulieren wir – wie gehabt – auf jährlicher Basis im Aktionsplan.

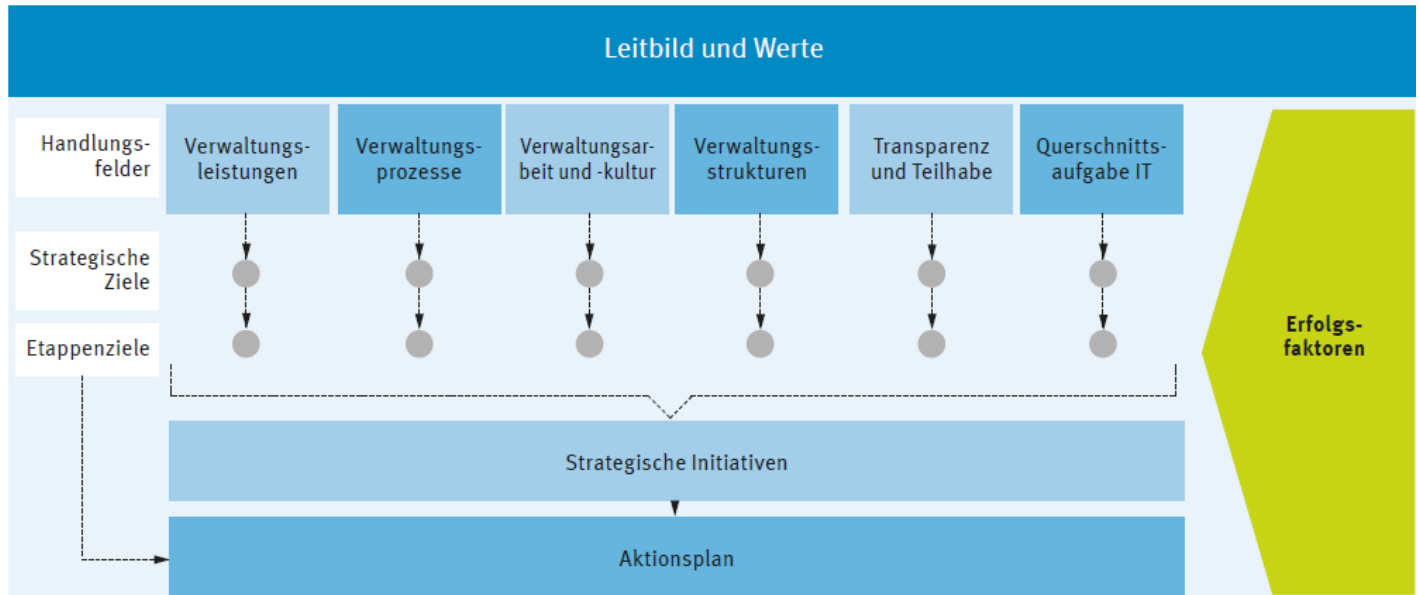


Abbildung 3: Struktur der weiterentwickelten Strategie

3.1 Verwaltungsleistungen: Nutzerorientierte digitale Leistungen

Dieses Handlungsfeld dreht sich um den Ausbau und die Verbesserung des digitalen Leistungsangebots sowie begleitender Unterstützungs- und Informationsangebote für alle Zielgruppen der Verwaltung. Wir denken in Ende-zu-Ende-Prozessen, daher folgt auf dieses Handlungsfeld, das zunächst die Verwaltungsleistungen für Menschen und Unternehmen in den Fokus nimmt, ein Handlungsfeld zur Analyse und Optimierung von Prozessen. Beide Handlungsfelder hängen folglich untrennbar zusammen

3.1.1 Strategische Ziele

Ziel: Wir bauen unser digitales Leistungsangebot mit klarem Fokus auf die wichtigsten Leistungen für Menschen und Unternehmen aus.

- Durch eine gezielte und wirtschaftliche Nachnutzung von Einer-für-Alle-Leistungen (EFA) sowie den bedarfsweisen Ausbau unserer Eigenentwicklungen erhöhen wir die Verfügbarkeit digitaler und Ende-zu-Ende umgesetzter Verwaltungsleistungen. Wir streben weiterhin als Land an, die Kosten für Betrieb, Wartung

und Weiterentwicklung sowohl der EFA-Leistungen als auch der Thüringer Basisdienste¹⁰ zu übernehmen. Wir wollen diese den Kommunen auch weiterhin kostenlos zur Verfügung stellen und die Einführung von Verwaltungsleistungen fördern.

¹⁰ Basisdienste bieten Grundfunktionalitäten für den zentralen Betrieb, z. B. für die Bezahlung, Authentifizierung oder Realisierung der Datensicherheit.

- Wir setzen uns für eine bundesweit verpflichtende und einheitliche Nutzung der bereitgestellten Basisdienste ein, welche europäische Lösungen wie die European Digital Identity Wallet (EUDI-Wallet) integrieren.
- Offene Schnittstellen ermöglichen es der Wirtschaft, eigene Angebote für die Verwaltung zu erstellen, sodass Verwaltungsleistungen noch stärker in Alltagsabläufe integriert werden können. Wir orientieren uns hier an den Erfahrungen mit der Schnittstelle der elektronischen Steuererklärung (ELSTER-Schnittstelle).
- Über die Realisierung der Registermodernisierung erreichen wir sukzessive den Reifegrad 4 gemäß OZG-Reifegradmodell.¹¹ Dabei ist eine digitale Beantragung möglich, bei der Daten nur einmal angegeben werden müssen. Liegen die Daten bzw. Nachweise bereits vor, können diese aus bestehenden Registern abgerufen werden. Hier fokussieren wir uns auf priorisierte Leistungen und Register.

¹¹ Siehe OZG-Reifegradmodell, Bundesministerium des Innern und für Heimat, zuletzt aufgerufen am 27.04.2024

Ziel: Wir gestalten den technischen und organisatorischen Handlungsrahmen, damit unsere digitalen Leistungen attraktiver und nutzerfreundlicher werden.

- Wir beziehen die Bedarfe der Nutzenden in die Struktur und den Aufbau unserer Leistungen mit ein. Nutzertests zur Prüfung der Bedienbarkeit und Verständlichkeit sind in der Leistungsentwicklung ebenso Bestandteil wie dauerhafte Feedback-Komponenten und Wirkungsmessungen im Betrieb der Online-Leistungen.
- Barrierefreiheit ist ein Grundprinzip bei der Gestaltung unserer Leistungen.
- Leistungen sind vielfach in einfacher Sprache und perspektivisch mehrsprachig verfügbar. Hierfür nutzen wir die Möglichkeiten von Übersetzungsassistenten auf Basis von KI.
- Einen generellen Gebühren-Rabatt für die digitale Antragstellung im Vergleich zur analogen Antragstellung streben wir an.

Ziel: Wir verbessern die Auffindbarkeit und den Service für unsere Nutzenden, um Leistungen langfristig ausschließlich digital bereitzustellen.

- Ein zentraler digitaler Einstiegspunkt für Verwaltungsleistungen als One-Stop-Shop reduziert Komplexität für Nutzende und Verwaltung. Folglich ist klar, über welchen Kanal die Verwaltung zu erreichen ist: digital und insbesondere für Bürgerinnen und Bürger vornehmlich über mobile Endgeräte. Die Verwaltung kann sich auf einen Eingangskanal konzentrieren und ihre Prozesse darauf ausrichten. Gleichzeitig ist digital-only für digitalferne Nutzende eine Herausforderung. Daher ist diese langfristige Umstellung gut abzuwägen und mit umfassenden Unterstützungsangeboten zu begleiten.
- Aus diesem Grund wird das Angebot der Behördennummer 115 um die Unterstützung bei Online-Verwaltungsleistungen erweitert. Dazu bauen wir die 115 zum Call-Center für die Verwaltung aus.
- Um digitalfernen Menschen zu helfen, unterstützen wir Kommunen dabei, Hilfsangebote bei der Nutzung von Online-Anträgen zu schaffen. Im digitalen Raum stärken wir die Auffindbarkeit unserer Leistungen in Suchdiensten und integrieren Chatbots¹², um alle Adressaten unserer Leistungen zu unterstützen.

¹² Ein Computerprogramm, das KI und natürliche Sprachverarbeitung nutzt, um Anfragen von Nutzenden zu verstehen und automatisiert zu beantworten.

3.1.2 Etappenziele

- Wir bauen unsere Online-Leistungen flächendeckend und Ende-zu-Ende in Zusammenarbeit mit den Kommunen aus. Dabei priorisieren wir die 16 Fokusleistungen und weitere, häufig nachgefragte Dienste.
- Im Rahmen der OZG-Umsetzung integrieren wir bundesweit einheitliche Basiskomponenten¹³ in unsere digitalen Angebote. Wir fokussieren uns auf das digitale Bürgerkonto mit eID¹⁴ und Postfach sowie das einheitliche Organisationskonto, den Portalverbund und die Bezahlungsmöglichkeiten.
- Wir bilden Portfoliomanager aus, die mit den Aufgaben der Koordination, der Befähigung von Bediensteten und der Interaktion mit den Zielgruppen betraut werden.
- Wir stärken den 1st-Level-Support für Nutzende durch den Ausbau der Beratungskapazitäten der Behördennummer 115 sowie durch die Pflege und Weiterentwicklung des Zuständigkeitsfinders und der Wissensdatenbank.
- Wir bewerben unsere digitalen Angebote durch zielgruppengerechte Marketing-Kampagnen für Verwaltungsmitarbeitende sowie die Zielgruppen der Angebote. Weiterhin erhöhen wir die Auffindbarkeit dieser Services und des Supports in Suchmaschinen durch Suchmaschinenoptimierung. Hierfür nutzen wir unter anderem die Thesauri der Europäischen Union.
- Wir integrieren Chatbots in unsere Websites, welche bei Fragen zu unseren Leistungen unterstützend zur Seite stehen und gegebenenfalls an Bedienstete weitervermitteln.

¹⁵ Thesauri der Europäischen Union sind kontrollierte und strukturierte Vokabulare. Siehe EU Vocabularies, Publication Office of the European Union, zuletzt aufgerufen am 27.04.2

¹³ Siehe Basisdienste.

¹⁴ <https://id.bund.de/de>

3.2 Verwaltungsprozesse: Optimierung und Standardisierung

Dieses Handlungsfeld beschreibt unseren Ansatz für die Ende-zu-Ende-Betrachtung von Verwaltungsprozessen über organisatorische Grenzen hinweg. Dazu gehört auch die Schnittstelle zu unseren Nutzenden, die im vorstehenden Handlungsfeld „Verwaltungsleistungen“ näher beschrieben ist. Im Kontext der prognostizierten unbesetzten Planstellen und Stellen dient die Optimierung und Standardisierung von Prozessen – ausgerichtet an föderalen Vorgaben und Strategien – der Vereinfachung von Abläufen.

3.2.1 Strategische Ziele

Ziel: Verwaltungsprozesse gestalten wir nach einem klaren Soll-Bild: digital, organisatorisch effizient und – insbesondere bei gebundenen Entscheidungen – weitgehend automatisiert.

- Für digitale und optimale Verwaltungsprozesse setzen wir am Anfangspunkt der Handlungsmöglichkeiten der Verwaltung an: der rechtlichen Grundlage. Schriftformerfordernisse sind ein häufiges Hindernis bei einer medienbruchfreien Digitalisierung – durch die Experimentierklausel im ThürEGovG vereinfachen wir einen elektronischen Schriftformersatz. Wo es möglich ist, sollten Schriftformerfordernisse ganz entfallen. Durch die Einführung eines Digitalchecks verbessern wir die Digitaltauglichkeit des Rechts bereits im Rechtsetzungsprozess. Mittelfristig werden wir, aufbauend auf der FIM-Methodik (Föderales Informationsmanagement) und den Möglichkeiten der computergestützten Analyse, den Weg von der Rechtssetzung bis zur digitalen Umsetzung weiter verkürzen.
- Wir analysieren und optimieren Prozesse nach klarer Priorisierung (hohe Fallzahl und Mitarbeitendeninteraktion, Prozessähnlichkeit bzw. Risikoanfälligkeit, Automatisierungspotential) und stellen zentrale Tools und Kompetenzen bereit. Auf diese Weise fördern wir den prozessbezogenen Kompetenzaufbau in allen Bereichen der Landesverwaltung. Uns ist wichtig, dass wir dabei schnell konkrete Lösungen erreichen und diese als Prototypen umsetzen.

- Bei der Umsetzung von Soll-Prozessen betrachten wir organisatorische Optimierungsmöglichkeiten und integrieren landesweite Basiskomponenten wie das Vorgangsbearbeitungssystem und möglichst interföderal genutzte Low-Code / No-Code Anwendungen.¹⁶ Dabei gilt, dass die Technik grundsätzlich dem Prozess folgen sollte. Jedoch sollte ergänzend geprüft werden, inwiefern der Prozess an technische Gegebenheiten angepasst werden kann und technische Möglichkeiten für die Neugestaltung von Prozessen genutzt werden können.

Soll-Prozesse schöpfen Automatisierungspotenziale unter Abwägung ethischer Gesichtspunkte aus. Auf der

Grundlage des Thüringer Verwaltungsverfahrensgesetzes möchten wir bei Entscheidungen ohne Ermessensspielraum eine digitale Direktverarbeitung mit Stichprobenkontrolle erreichen. Die Erfahrungen bei der Festsetzung der Einkommensteuer sind dabei eine wichtige Grundlage. Bei Entscheidungen mit Ermessensspielräumen prüfen wir, ob und wie KI in diesem Zusammenhang assistieren kann.

- Die Analyse und Optimierung von Prozessen hat Implikationen für die Verwaltungskultur und –organisation: die Prozessanalyse und ein kontinuierliches Prozessmanagement sind Ansätze für die lernende, sich anpassende und ressourcensteuernde Verwaltung.

¹⁶ Low Code / No Code bezeichnet Entwicklungsumgebungen für Software, die durch vorgefertigte Bausteine die Erstellung von Anwendungen mit deutlich reduziertem (Low Code) bzw. keinem (No Code) manuellen Codierungsaufwand ermöglicht.

Ziel: Wir verbessern die Interoperabilität unserer digitalen Dienste durch die Anwendung und Stärkung (föderaler) Standards und Basiskomponenten.

- Wir unterstützen und fördern die Standardisierung im föderalen Kontext. Dazu engagieren wir uns im Föderalen IT-Standardisierungsboard des IT-Planungsrats, richten uns an der OZG-Rahmenarchitektur aus und wenden den OZG-Servicestandard als Rahmenwerk für Prozess- und Projektmanagement an.
- Wir setzen uns für eine Stärkung der semantischen Interoperabilität ein. Das bedeutet, dass wir mit Bund, Ländern und Kommunen zusammenarbeiten, um Rechtsbegriffe, Datenstrukturen und Terminologien möglichst zu vereinheitlichen.
- Wir nutzen und unterstützen die Weiterentwicklung von Fachstandards und verwenden FIM als Methode für Prozess- und Datenfeldmodelle. Wir fördern die Anwendung und Verbreitung offener Schnittstellen. Zur Stärkung unserer digitalen Souveränität und Interoperabilität setzen wir auf Open Source-Lösungen.
- Wir etablieren neue und entwickeln bestehende Basiskomponenten für verwaltungsinterne Prozesse weiter, um eine modulare und interoperable Ende-zu-Ende-Digitalisierung von Prozessen zu ermöglichen. Zudem entwickeln wir unser Antragsmanagementsystem kontinuierlich weiter.
- Mit dem Rollout des Dokumentenmanagement- und Vorgangsbearbeitungssystems ThüringenVIS und der Einführung des „Mandantenübergreifenden Arbeitens“ (MüA) ergeben sich neue Möglichkeiten, behördeninterne und -übergreifende Geschäftsprozesse effizienter zu gestalten. Daher werden wir die E-Akte in allen Behörden des Landes ausrollen, an relevante Fachverfahren anbinden und durch ersetzendes Scannen sowie eine digitale Registratur und Archivierung stärken. Wir entwickeln eine E-Akte-Strategie für die Landesverwaltung, welche die standardisierte, daten- basierte und durch Automatismen unterstützte Zusammenarbeit in und zwischen den Behörden ermöglicht.

Ziel: Wir etablieren Datenschutz als Designprinzip effizient und einheitlich in der Landesverwaltung.

- Datensparsamkeit ist ein zentrales Leitmotiv bei der Entwicklung von Datenmodellen. FIM unterstützt uns dabei, ausschließlich die Daten zu modellieren, die von der rechtlichen Grundlage gefordert sind.
- Bei landesweiten Basiskomponenten zentralisieren wir die datenschutzrechtlichen Abstimmungen, um Aufwände insgesamt zu reduzieren. Dies gelingt beispielsweise indem wir die datenschutzrechtliche Verantwortung zentral benennen und damit Prüf- und Arbeitsaufwände für andere Stellen reduzieren. Weiterhin können zentrale Standards und Vorgehensweisen die Sicherstellung des Datenschutzes im Betrieb (unter anderem zur Löschung von Daten) vereinfachen.
- Wir tauschen uns mit anderen Bundesländern und EU-Staaten aus, um mehr Einheitlichkeit in der Anwendung der Europäischen Datenschutz-Grundverordnung zu erreichen und gute Beispiele zu adaptieren.

3.2.2 Etappenziele

- Wir schaffen eine operative und zentrale Verwaltungseinheit, die durch Methoden- und IT-Expertise die Ende-zu-Ende Digitalisierung in allen Fachbereichen unterstützt.
- Um Prozesse zu erfassen und unter Einbeziehung von Standards und Basiskomponenten digital abzubilden, führen wir ein landesweites Prozessmodellierungstool nach den Standards FIM und BPMN (Business Process Modelling and Notation) ein und erproben die digitale Transformation der (Geschäfts-) Prozesse in Digitalisierungslaboren. Dabei stehen insbesondere ressortübergreifende Prozesse (z. B. Kabinettsprozesse, Kleine Anfragen) und Prozesse für Querschnittsaufgaben (z. B. Dienstreisemanagement) im Fokus.
- Wir führen einen Digitalcheck ein, der ein landesweites Vorgehen zur Prüfung der Digitaltauglichkeit neuer Gesetze, Verordnungen und Verwaltungsvorschriften vorgibt und dabei die Entwicklungen in der Projektgruppe „Semantische Interoperabilität“ berücksichtigt.

3.3. Verwaltungsarbeit und -kultur: Zusammenarbeit, Kompetenzaufbau und Attraktivität

Zentrale Bedingungen für das Gelingen der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen und -prozessen sind die Veränderungen in der Verwaltungsarbeit und -kultur. Dieses Handlungsfeld geht daher darauf ein, wie wir durch Zusammenarbeit, Kompetenzaufbau und Stärkung unserer Arbeitgeberattraktivität einen Wandel der Verwaltungsarbeit unterstützen.

3.3.1 Strategische Ziele

Ziel: Wir denken digital jederzeit mit und verändern dabei die Art und Weise, wie Verwaltung arbeitet.

- Eine moderne Verwaltungskultur benötigt ein digitales Mindset. Das bedeutet, dass alle Bediensteten digital mitdenken und sich als Dienstleister für Menschen und Unternehmen betrachten. Wir wollen serviceorientierte und zielgruppengerechte Dienste, Daten und Informationen zur Verfügung stellen sowie bestehende Verwaltungsstrukturen hinterfragen und verbessern. Wir orientieren uns dabei an den bereits vorhandenen guten Vorbildern in der Verwaltung.
- E-Government und IT betrachten wir als Querschnittsaufgabe. Dies erfordert einen kontinuierlichen Austausch und die Zusammenarbeit über die Ressort- und Landesgrenzen (mit Kommunen, Bundesländern und Bund) hinweg. Wir fördern die Nutzung neuer Kollaborationsformate, Kreativ- und Experimentierräume, interdisziplinäre Teams und Kooperationen in Form von Nachnutzung.
- Wir entwickeln kontinuierlich unsere Fehler- und Lernkultur und begreifen Fehler als Chance und Wissensquelle für die Qualität zukünftiger Projekte. Wir nutzen dieses wertvolle Feedback, um Verwaltungsprozesse zu verbessern. Dadurch entstehen Freiräume zum Ausprobieren. Ideen können frei entwickelt und durch einen zentralen und neutralen Pool von Projektleitungen geprüft und umgesetzt werden. Wir schaffen konkrete Testumfelder, in denen digitale Möglichkeiten ausprobiert und unter realistischen Bedingungen erprobt werden können.
- Wir sind uns der herausragenden Bedeutung der gesellschaftlichen Aufgabe der Verwaltungsdigitalisierung für den Freistaat Thüringen bewusst und handeln stets professionell, verantwortungsvoll und effizient. Unsere Arbeitsweise ist zudem geprägt von Transparenz, Wertschätzung und Kompromissbereitschaft. Wir formulieren klare Leitbilder, Zuständigkeiten, Aufgaben und Prozesse und kommunizieren diese an zentral zugänglichen Stellen, beispielsweise in einem ressortübergreifenden Intranet.

Ziel: Wir entwickeln die Digitalisierungskompetenzen der Bediensteten gezielt weiter und bauen unsere digitalen Fortbildungsangebote aus.

- Ein digitales Mindset braucht entsprechende Kompetenzen. Wir etablieren für die Verwaltung maßgeschneiderte Fortbildungsangebote unter anderem zur digitalen Transformation, zum OZG, zu Open Source- Prinzipien, zu Low Code / No Code und weiteren Themen. Die erforderlichen Fortbildungsangebote stellen wir vor allem digital über E-Learning-Systeme zur Verfügung, nutzen bestehende föderale Angebote, beispielsweise über den eGov-Campus des IT-Planungsrates und den Kompetenzturbo, nach und binden diese gleichberechtigt zum Fortbildungskatalog ein.
- Unter Berücksichtigung der fachlichen Zuständigkeiten entwickeln und gewähren wir über alle Ressort- sowie Verwaltungsebenen des Landes hinweg ein durchgängig wirksames, den etablierten aktuellen Standards entsprechendes, professionelles (Multi-) Projektmanagement. Die Kompetenzen zu Projekt- und Produktmanagement, Vorgehensmodellen und Service Design werden zentral in einer Verwaltungseinheit gebündelt und wichtige Digitalisierungsprojekte aus diesem Personalpool heraus geleitet.
- Jede Führungsebene übernimmt, sowohl mit Blick auf die Erfüllung ihrer rollenspezifischen Aufgaben als auch mit Blick auf das Gesamtvorhaben, aktiv Verantwortung für den Erfolg der Digitalisierung. Wir unterstützen unsere Führungskräfte, damit sie beim digitalen Wandel vorangehen und eine moderne Verwaltungskultur vorleben. Dafür schulen wir Führungskräfte gezielt.
- Wir entwickeln und veröffentlichen eigene Tutorials und Webinare zu Weiterbildungszwecken, unter anderem für unsere eigenen Softwarelösungen. Für den persönlichen Austausch und Hilfestellungen sorgen Ansprechpartner, die als Digitallosten bzw. Multiplikatoren agieren und vor Ort flexible und kollegiale Unterstützung leisten können.
- Die landesinterne Ausbildung wird um Module zum digitalen Kompetenzaufbau erweitert, um Bediensteten die notwendige Expertise zur Digitalisierung der Verwaltung zu vermitteln.
- Wir nutzen eine rechtssichere Wissensdatenbank, die Informationen aus der Verwaltung zu gescheiterten und erfolgreichen Projekten enthält und in einem ressortübergreifenden Intranet für Recherchen zur Verfügung steht. Dieses wird kontinuierlich gepflegt, aktualisiert und perspektivisch um digital aufgezeichnete Weiterbildungsangebote erweitert.

Ziel: Wir steigern die Attraktivität der Landesverwaltung als Arbeitgeber für Auszubildende, Studierende, Bedienstete und verwaltungsfremde Fachkräfte.

- Wir setzen weiter auf die Studiengänge „Verwaltungsinformatik“ an der Hochschule Gera-Eisenach mit entsprechender Laufbahn und an der Hochschule Schmalkalden, um IT-Fachkräfte auszubilden und zu entwickeln. Wir vernetzen uns zudem stärker mit Hochschulen zur Anwerbung von Absolventinnen und Absolventen.
- Wir beschäftigen und binden Fachkräfte verschiedener Disziplinen (beispielsweise Informatik und Wirtschaft) durch adäquate tarifliche Vergütung, Verbeamtung und Karrieremöglichkeiten. Wir verbessern Wechselmöglichkeiten zwischen Privatwirtschaft und öffentlichem Dienst und gestalten diese attraktiver, indem Berufserfahrung außerhalb der Verwaltung angemessen anerkannt wird. Hierzu nutzen und erweitern wir unsere beamten- und tarifrechtlichen Spielräume, um berufserfahrene, kompetente Seiteneinsteiger aus der Privatwirtschaft für den organisations- und IT-spezifischen Verwaltungsdienst zu gewinnen und langfristig zu halten.
- Alle Landesbediensteten erhalten eine bedarfsgerechte und moderne Software- und Hardware-Ausstattung, mit der Kollaboration und digitales Arbeiten ermöglicht werden.

3.3.2 Etappenziele

- Wir nutzen landesweit übergreifend die Module des Kompetenzturbo und des eGov-Campus als gleichberechtigte Fortbildungsangebote, um digitale Kompetenzen auszubauen. Wir bieten schwerpunktmäßig digitale Fortbildungen an, um den niedrigschwelligen Zugang zu Angeboten zu verbessern.
- Wir fördern die ressortübergreifende Zusammenarbeit sowie den Wissensaufbau und -austausch über ein landesweites und ressortübergreifendes sowie überarbeitetes Intranet.
- Wir prüfen Ausbildungs- und Studiengänge und ergänzen zielgerichtete weitere Module zur digitalen Transformation.
- Wir streben die Angleichung der Regelungen für mobile Arbeit zum Vorteil der Bediensteten an, insofern der Arbeitsplatz eine digitale Tätigkeit ermöglicht. Damit harmonisieren wir die Möglichkeiten, flexibel und ortsunabhängig zu arbeiten.
- Wir gestalten einen modernen, ergonomischen Arbeitsplatz mit mobilen Endgeräten.

3.4. Verwaltungsstrukturen: Föderale E-Government-Verwaltungsstrukturen

Moderne E-Government-Verwaltungsstrukturen sind aus unserer Sicht untrennbar mit einem fortschrittlichen und digitalen Föderalismus verbunden. Es geht also um die Zusammenarbeit mit Bund, Ländern und Kommunen im Bereich des E-Governments und insgesamt um eine zukunfts- und handlungsfähige Verwaltung. Im Einklang mit der landesweiten Aufgabenkritik stehen dabei zwei Ansatzpunkte im Fokus: die Prüfung der Rückübertragung von Aufgaben von der kommunalen auf die Landesebene und neue arbeitsteilige und interinstitutionelle Formen des Zusammenwirkens von Bund, Ländern und Kommunen (sogenannte Digitale Verwaltungsreform).

3.4.1. Strategische Ziele

Ziel: Wir verfügen über ein konsolidiertes und standardisiertes IT-Produktportfolio.

- Wir zentralisieren sukzessive das Vertrags- und Lizenzmanagement sowie die IT-Vergabe und schaffen die Grundlagen für die Bereitstellung eines Katalogs von Standardprodukten zum Abruf für die Ressorts über zentrale Rahmenvereinbarungen. Dazu machen wir eine Inventur der bestehenden Fachverfahren und Register, um Dopplungen zu vermeiden. Wir arbeiten nach Möglichkeit mit anderen Bundesländern zusammen, bilden Beschaffungsallianzen und nutzen gegebenenfalls etablierte Lösungen anderer Bundesländer nach.
- Gemeinsam mit der KIV (Kommunale Informationsverarbeitung Thüringen GmbH) und mit den Kommunen erstellen wir ein Portfolio zentraler und einheitlicher Dienste, die von den Kommunen über die KIV bezogen werden können. Auf diese Weise stärken wir die KIV als leistungsfähigen kommunalen IT-Dienstleister.
- Im Rahmen der Konsolidierung des IT-Produktportfolios prüfen wir Möglichkeiten einer plattformbasierten Bereitstellung von IT-Verfahren und orientieren uns an guten Beispielen anderer Länder.

Ziel: Wir verstärken Zentralisierung und Konsolidierung durch gezielte Kooperationen mit Bund, Ländern und Kommunen.

- Im ersten Schritt streben wir eine zentrale Bereitstellung von IT-Verfahren (z. B. Plattformen) an. Wir stimmen uns mit Bund, Ländern und Kommunen ab, um zentrale und gegebenenfalls länderübergreifende digitale Antrags- und Sachbearbeitungsverfahren sowie Basis-komponenten zu erreichen. Hier fokussieren wir im Sinne der Dresdner Forderungen¹⁷ zentrale IT-Verfahren für übergreifend geregelte Aufgaben des übertragenen Wirkungskreises. Um Leistungen zu identifizieren, die für eine Zentralisierung in Frage kommen, wenden wir unter anderem folgende Kriterien an: die Nutzungsrate der Leistung, die Dauer des Prozesses, eine vollständige Digitalisierbarkeit der Interaktion, möglichst geringe Ermessensspielräume und damit hohes Automatisierungspotenzial.

¹⁷ Unter den Dresdner Forderungen werden Forderungen von kommunalen Vertretern (Städte Essen, Köln, Leipzig, München und Freiburg) sowie des Deutschen Städtetags an die Verwaltungsdigitalisierung verstanden, die im Rahmen des 10. Fachkongresses des IT-Planungsrats vorgestellt wurden.

- Im zweiten Schritt erwägen wir für zentrale IT-Verfahren die übergreifende Organisation und Spezialisierung der Sachbearbeitung. Dazu gilt es, auf Grundlage weiterer Kriterien wie der Relevanz örtlicher Gegebenheiten die föderale Ebene zu finden, die diese Aufgaben am effizientesten ausführen kann. Auf diese Weise begegnen wir dem prognostizierten Trend zunehmend unbesetzter Planstellen und Stellen. Weiterhin schaffen wir Kapazitäten für Leistungen, die persönliche Beratungsgespräche erfordern. Dieser zweite Zentralisierungsschritt bedarf auch
- einer rechtlichen Abwägung mit Blick auf die grundgesetzliche Aufgabenaufteilung und die Garantie der kommunalen Selbstverwaltung.
- Zudem stärken und vereinfachen wir den Austausch digitaler Leistungen über föderale Grenzen. Daher stellen wir die Inhouse-Fähigkeit der KIV sicher und schaffen gemeinsame Rahmenverträge über die KIV mit den Kommunen. So verbessern wir den Zugang zum föderalen Marktplatz und unterstützen dessen weiteren Ausbau im IT-Planungsrat.

3.4.2. Etappenziele

- Wir pilotieren die Übertragung der Vergabestruktur mit einem Ressort und bauen ein zentrales Software Asset Management (SAM) auf. Dazu erheben und inventarisieren wir bestehende Fachverfahren und Register in der Landesverwaltung.
- Wir streben die landesweite Nutzung von Basisanwendungen unseres IT-Produktportfolios (wie z. B. des landesweit verfügbaren Videokonferenzsystems „opentalk“) an.
- Wir unterstützen ein Standardportfolio der KIV, in das wir Basisdienste des Landes integrieren und den Kommunen anbieten (z. B. Landesdatennetz, Videokonferenzsystem).
- Gemeinsam mit dem Bund, interessierten Ländern und den Kommunen identifizieren wir auf Grundlage klarer Kriterien die Leistungen, die für eine Bereitstellung als zentrale IT-Verfahren sinnvoll sind und pilotieren deren Umsetzung.

3.5. Transparenz und Teilhabe: Nutzung und Austausch von Daten

In diesem Handlungsfeld werden Austausch und Nutzung von Daten hervorgehoben. Dadurch soll zum einen die Nutzung von Daten innerhalb der Verwaltung ausgebaut und verbessert sowie zum anderen der sichere Datenaustausch mit Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen und Forschungseinrichtungen gestärkt werden.

3.5.1. Strategische Ziele

Ziel: Wir nutzen und tauschen Daten für evidenzbasierte Entscheidungen sowie nutzerfreundlichere und effizientere Verwaltungsprozesse aus.

- Durch das Vorantreiben der Registermodernisierung fördern wir den Datenaustausch und ermöglichen die Umsetzung des Once-Only-Prinzips, um künftig eine einmalige Eingabe von Daten zu ermöglichen. Vor diesem Hintergrund prüfen wir die Möglichkeit zur Zentralisierung einzelner Register unter Berücksichtigung der kommunalen Selbstverwaltung sowie der Wirtschaftlichkeit, Informationssicherheit und des Datenschutzes. Verarbeitete Daten sollen über offene Schnittstellen von den berechtigten Behörden abgerufen werden können. Wir stellen Transparenz über die Nutzung von Daten und die Einhaltung des Prinzips der Datensparsamkeit sicher.
- Aus Daten können Informationen gewonnen und im Rahmen von evidenzbasierter Entscheidungsfindung genutzt werden. Um dies zu ermöglichen, fördern wir Datenlabore als Testumfeld für evidenzbasierte Entscheidungsfindung. Beim Aufbau von Datenlaboren profitieren wir von den Erfahrungen des Bundes und erwägen Kooperationen mit anderen Bundesländern und den Kommunen.
- Wir fördern die Datenkompetenz der Bediensteten des Landes, um den souveränen Umgang der Bediensteten mit Daten und Datenauswertungen zu verbessern. Dadurch stärken wir die Fähigkeiten zur Bereitstellung der Daten nach außen.

Ziel: Durch die Bereitstellung und den Austausch von Daten und Informationen fördern wir Forschung und Wirtschaft und gewährleisten Transparenz und Partizipation für Bürgerinnen und Bürger.

- Wir nutzen das Thüringer Transparenzportal verstärkt für die Umsetzung von Maßnahmen in den Bereichen Open Data und Open Government. Erfasste Daten geben wir nutzerorientiert und qualitätsgesichert heraus, welche dann beispielsweise über Dashboards nutzbar gemacht werden. Dafür geben wir Standards für Datenformate, Verfügbarkeit und Maschinenlesbarkeit der Daten vor.
- Zur Herausgabe von Daten braucht es ein ressort- und abteilungsübergreifendes Bekenntnis und ein gemeinsames Verständnis einer Datenkultur. Dabei legen wir unter anderem fest, welche Qualitätsstandards zu veröffentlichen sind, welche Verwaltungsbereiche einer eingeschränkten Transparenzambition unterliegen (beispielsweise Justiz, Polizei) und wie die Persönlichkeitsrechte der Bediensteten gewahrt werden.
- Auch im Rahmen offener Daten verfolgen wir das Ziel der Datensouveränität, um die „Verfügungsgewalt“ der Verwaltung über die eigenen Daten zu sichern. Daher bereiten wir Daten so auf, dass sie den Zwecken und Aufgaben der Verwaltung entsprechen.

3.5.2. Etappenziele

- Wir befassen uns strategisch und anwendungsbezogen mit den Themen Daten und KI. In Datenlaboren widmen wir uns strategischen Pilotvorhaben in Bezug auf Datenmanagement, Kategorisierung, maschinenlesbare Aufbereitung sowie Verarbeitung und Bereitstellung über Schnittstellen.
- Wir benennen die Rolle eines Chief Data Officers¹⁸ für jeden Geschäftsbereich, der die Etablierung einer übergeordneten Data Governance verantwortet, die auf EU-weiten und föderalen semantischen Vorgaben und Datenstandards beruht.
- Wir entwickeln eine Governance für die Registermodernisierung, um dieses Programm in der Landesverwaltung und mit den Kommunen strukturiert anzugehen.
- Wir entwickeln das Thüringer Transparenzportal weiter, um mehr qualitativ hochwertige Daten und Informationen im Sinne des Thüringer Transparenzgesetzes (ThürTG) bereitzustellen und binden es an das bundesweite GovData-Portal¹⁹ an.

¹⁸ Die Stellung des Chief Data Officers ist vergleichbar mit dem IT SiBe (siehe Abbildung 4).

¹⁹ Das GovData-Portal ist ein zentrales Datenportal, das alle frei verfügbaren Daten der öffentlichen Verwaltung versammelt und über eine Suchfunktion zugänglich macht.

3.6. Querschnittsaufgabe IT: Souveränität und Sicherheit

Um diese Ziele zu erreichen, brauchen wir sensibilisierte Bedienstete und Behördenleitungen sowie leistungsfähige IT-Dienstleister, die gemeinsam mit den Dienststellen neue Lösungen gestalten und bestehende Verfahren verlässlich betreiben und warten. TLRZ und KIV sind daher Elemente einer gelingenden Digitalisierung der Landesverwaltung, die einen wichtigen Beitrag zu unserer digitalen Souveränität leisten. Gleichzeitig sind auch für unsere IT-Dienstleister die Kooperationen mit Bund, Ländern und Kommunen essenziell, um Innovationen zu erschließen und die Informationssicherheit zu gewährleisten.

3.6.1. Strategische Ziele

Ziel: Wir stärken die Leistungsfähigkeit unserer IT-Dienstleister: das TLRZ für die Thüringer Landesverwaltung und die KIV für die Kommunen.

- Angesichts der steigenden Anforderungen an IT, E-Government und die Digitalisierung der Gesellschaft steigt der Personalbedarf im TLRZ insbesondere für betriebliche Aufgaben zur Unterstützung der Ressorts. Gleichzeitig besteht insbesondere im IT-Bereich ein Fachkräftemangel. Das TLRZ prüft daher auch verfahrensbezogene Kooperationen mit anderen IT-Dienstleistern. Ein erster Schritt ist die Bündelung von IT-Nachfrage und -Beschaffungen mit anderen öffentlichen IT-Dienstleistern.
- In einem zweiten Schritt erwägen und priorisieren wir mittelfristig, welche Leistungen durch das TLRZ dauerhaft selbst erbracht und welche durch Allianzen und Kooperationen abgedeckt werden können. Weitere Kooperationsmöglichkeiten bestehen in den Bereichen der Entwicklung und Evaluation von E-Government-Angeboten, welche beispielsweise unter Einbindung von Hochschulen umgesetzt werden.
- Wir setzen bei der Nutzung von Infrastruktur auf ein skalierbares Rechenzentrum. Wir stärken das TLRZ mit dem Ziel, im Einklang mit den Standards der Deutschen Verwaltungscloud (DVC), Cloud-Umgebungen bereitzustellen. Cloud-Dienste privater Anbieter nutzen wir, wenn dabei unsere digitale Souveränität sowie der Datenschutz und die Informationssicherheit nicht beeinträchtigt werden.
- Wir setzen uns im Austausch mit zuständigen Ministerien für den stetigen Ausbau von Datennetzen für die Verwaltung ein. Auf Grundlage leistungsfähiger, standardisierter und konsolidierter Netze (Landesdatennetz) kann eine vollständige Ende-zu-Ende-Digitalisierung und Vernetzung von Verwaltungseinrichtungen ermöglicht werden.
- Wir entwickeln die KIV zum zentralen Dienstleister der Kommunen weiter, der die Anforderungen der (kommunalen) Nutzer vollumfänglich abbildet. Dazu bündelt die KIV Beschaffungsbedarfe, unterstützt die Kommunen bei der Umsetzung des OZG und der SDG-Verordnung und arbeitet eng mit den kommunalen Spitzenverbänden zusammen. Auf diese Weise überzeugt die KIV immer mehr Gebietskörperschaften davon, gemeinschaftliche Dienste zu nutzen und Ressourcen effektiv einzusetzen.
- Energieeffizienz und Umweltschutz sind im Rahmen des Betriebs und bei der Beschaffung von Hardware und Software wichtige Ziele. Gemeinsam mit dem TLRZ fokussieren wir diese Ziele im Rahmen des Green-IT-Ansatzes.

Ziel: Wir stärken unsere Informationssicherheit und kooperieren dazu gezielt mit Bund, Ländern und Kommunen.

- Wir gewährleisten eine präventive und reaktive Unterstützung der Landesverwaltung, indem wir das bestehende ThüringenCERT und das Security Operations Center (SOC) professionalisieren. Dabei soll bei sicherheitsrelevanten Ereignissen im Bereich unserer Infrastruktur der kontinuierliche Betrieb bzw. eine schnelle Wiederaufnahme des Betriebs sichergestellt werden.
- Wir verstärken unsere vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnologie (BSI) und fördern dadurch das Vertrauen in und die Sicherheit der Infrastrukturen und Anwendungen in der Landesverwaltung.
- Wir etablieren Informationssicherheit als Designprinzip. Dazu beziehen wir Anforderungen und Ansprechpersonen für die Informationssicherheit frühzeitig in die (Weiter-)Entwicklung unserer digitalen Produkte ein.
- Um Informationssicherheit bei gemeinsam genutzten Diensten (z. B. EfA) zu gewährleisten, werden Aufgaben und Verantwortungen klar für Bund, Land und Kommune definiert. Die Aufgabenerbringung im Bereich IT wird an klare Zuständigkeiten geknüpft, um die Verantwortlichkeit für erforderliche Sicherheitsmaßnahmen und deren Kommunikation klarzustellen.

Ziel: Wir stärken unsere digitale Souveränität, indem wir unsere technologische Unabhängigkeit ausbauen und die Hoheit über Verwaltungsdaten sicherstellen.

- Wir setzen freie und quelloffene Software (Open Source) ein, wo dies möglich und wirtschaftlich sinnvoll ist. Dazu streben wir eine Zusammenarbeit mit dem Zentrum für digitale Souveränität (ZenDiS) und die Nutzung einer souveränen Arbeitsplatzumgebung an.
- Soweit es das gemeinsame Ziel der Zentralisierung und Konsolidierung der Landes-IT sowie die Beschleunigung des Digitalisierungsfortschritts unterstützt, greifen wir ergänzend zur Expertise des TLRZ auf der Grundlage einer exakten Bedarfsanalyse auf externe Dienstleister und Experten zurück. Bei der Vergabe fördern wir durch funktionale Beschreibungen und offene Standards den Wettbewerb sowie den Mittelstand und beziehen Unternehmensneugründungen und Startups in Thüringen mit ein.
- Zur Stärkung unserer digitalen Souveränität wollen wir in der Lage sein, möglichst flexibel zwischen mindestens zwei Anbietern proprietärer Software wechseln zu können. Auf dieser Grundlage betreiben wir ein bewusstes Risikomanagement unserer Abhängigkeiten, insbesondere bei neuen IT-Beschaffungen.
- Durch die Einhaltung der Standards der Deutschen Verwaltungscloud (DVC) stellen wir die Souveränität über die in der Cloud gespeicherten und verarbeiteten Daten sicher. Kriterien hierbei sind beispielsweise die Möglichkeit zum Wechsel der Cloud-Umgebung oder Anforderungen an den Standort der Cloud-Server.

3.6.2. Etappenziele

- Das TLRZ entwickelt in Abstimmung mit dem für IT zuständigen Ministerium eine Kooperations- und Allianzstrategie, um Ressourcen zielgerichtet zu bündeln und die Geschäftsbereiche bedarfsgerecht zu stärken.
- Wir setzen den Rechenzentrums-Umzug des TLRZ und den Aufbau redundanter Strukturen zum Aufbau der Sicherheit der Daten der Landesverwaltung und für einen leistungsfähigeren Betrieb fort (Projekt „RZ+“).
- Zur Stärkung der Informationssicherheit stellt das TLRZ BSI-zertifizierte Dienste über Ressortgrenzen hinweg zur Verfügung.
- Die kommunale Ebene wird in die CERT-Infrastruktur des Landes eingebunden.
- Sowohl das TLRZ für die Landesbehörden als auch die KIV für die Kommunen stellen eine marktunabhängige Beratung sicher.

3.7. Strategische Initiativen

Strategische Initiativen bündeln handlungsfeldübergreifende Ziele, die eines gemeinsamen Vorgehens aller Ressorts bedürfen. Sie bilden damit eine klare Umsetzungsperspektive aufbauend auf den strategischen Zielen und Etappenzielen. Damit unterstützen sie die Entwicklung von Maßnahmen im Aktionsplan und die gemeinsame Lösungsfindung bei ressortübergreifenden Herausforderungen.



Strategische Initiative „Nutzerorientierte Leistungen“

Warum braucht es die strategische Initiative?

Thüringen belegt derzeit einen Spitzenplatz bei der Bereitstellung digitaler Leistungen im bundesweiten Vergleich. Gleichzeitig werden die verfügbaren Leistungen vergleichsweise weniger häufig genutzt. Um die Potenziale der Digitalisierung mit Blick auf die Zufriedenheit von Nutzenden sowie eine effizientere Prozessabwicklung zu heben, sind zudem organisatorische Veränderungen notwendig.

Wie sieht das Soll-Bild aus? Für die nutzerorientierte Bereitstellung von Leistungen sollen...

- ...digitale Angebote als Produkte verstanden werden, die langfristig von Fach- und IT-Seite weiterentwickelt werden müssen.
- ...sich digitale Angebote an den Anforderungen der Nutzergruppen und nicht an dem bestehenden Verwaltungsaufbau ausrichten. Das heißt, dass bei der Weiterentwicklung von Produkten, Möglichkeiten einer Zentralisierung, Automatisierung, stärkeren Bündelung und perspektivisch proaktiven Leistungserbringung gemeinsam geprüft und gegebenenfalls pilotiert werden sollten.
- ...Produktmanagement-Kompetenzen an zentraler und dezentraler Stelle aufgebaut und mit entsprechenden Ressourcen hinterlegt werden.
- ...Service-Design-Kompetenzen zur Stärkung der nutzerzentrierten (Weiter-) Entwicklung digitaler Produkte etabliert werden.
- ...Produkte in regelmäßigen Release-Zyklen auf der Grundlage von Nutzerfeedbacks und -kennzahlen, Standards und technischen Innovationen weiterentwickelt werden.



Strategische Initiative „Kompetenzaufbau“

Warum braucht es die strategische Initiative?

Der Aufbau von Kompetenzen im Bereich des E-Governments, der IT und der digitalen Transformation unterstützt die Bediensteten, die Herausforderungen und Chancen des digitalen Wandels zu gestalten. Um im Kontext der demografischen Lage qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und zu halten, muss die Thüringer Landesverwaltung attraktiv für Bedienstete bleiben.

Wie sieht das Soll-Bild aus? Für den Kompetenzaufbau sollen...

- ...alle Bediensteten des Landes regelmäßig kostenfreie Basisschulungen zur digitalen Transformation über das Jahresfortbildungsprogramm erhalten. Hierbei setzen wir schwerpunktmäßig auf E-Learning Angebote.
- ...alle Bediensteten, die in Themen der digitalen Transformation eine Spezialisierung benötigen, weiterführende Schulungen im Rahmen eines modularen Fortbildungsangebots erhalten. In diesem Zusammenhang sollen auch (Fach-) Karrieremöglichkeiten in der Verwaltung ermöglicht werden (beispielsweise in der Laufbahn Verwaltungsinformatik), flexibel neue Themen aufgegriffen werden (z. B. KI) und in „Bootcamps“ ein umfassender Einstieg in relevante Themen ermöglicht werden.
- ...alle Führungskräfte und Entscheidungsträger wie z. B. der Personalvertretungen durch spezifische Schulungen in der Weiterentwicklung ihres digitalen Mindsets gefördert werden.
- ...Beschäftigte, die digitale Projekte und Produkte in der Landesverwaltung verantworten, durch spezifische Vernetzungsformate und Team-Building-Maßnahmen (z. B. Projektmanagement-Sprechstunden und -Coachings) in den Austausch kommen.



Strategische Initiative „Datenlabore“

Warum braucht es die strategische Initiative?

Der gezielte Umgang mit Daten ist wichtig für die Förderung der Wirksamkeit von Verwaltungshandeln und die Nutzung von Automatisierungspotenzialen.

Wie sieht das Soll-Bild aus? Die Datenlabore sollen...

- ...in einer ersten Pilotierungsphase (2 Jahre) vorab gesammelte Anwendungsfälle der Landesressorts und Kommunen betrachten. Dabei sollen Lösungen für Behörden mit geringen oder umfassenden Erfahrungen in der Datennutzung erarbeitet werden.
- ...eng mit verschiedenen Fachbereichen zusammenarbeiten, um gemeinsam Lösungen für Probleme der Fachseite zu entwickeln und den Aufbau von Datenkompetenzen motivierend zu unterstützen.
- ...einen Beitrag zur Umsetzung rechtlicher Vorgaben (z. B. Data Governance Act, SDG, High-Value-Data Act²⁰ und weitere) leisten und Grundlagen für weiterführende datenbezogene Vorhaben legen z.B. Automatisierung, Effizienzsteigerung, Risiko-management).
- ...Erkenntnisse mit Blick auf Dateninfrastruktur, Datenmanagement, Daten-Governance und Datenkompetenz ableiten und für die Weiterentwicklung datenbezogener Strategien des Landes nutzen.
- ...in den Austausch mit den Datenlaboren des Bundes gehen und sich vernetzen (z. B. mit anderen Ländern, Kommunen, mit Hochschulen und Unternehmen).
- ...in einer zweiten Betriebsphase und angelehnt an die datenbezogenen Strategien des Landes flächendeckende Datenkompetenz bereitstellen – hier ist im Rahmen der Pilotierungsphase ein gemeinsames Organisations- und Zielkonzept zur Verstetigung der Datenlabor-Strukturen zu entwickeln (gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit anderen Bundesländern).

²⁰ Der Data Governance Act, die SDG-Verordnung und der High-Value-Data Act sind EU-Vorgaben zur Gestaltung von Datenorganisationen und zur Nutzung (besonders wertvoller) Daten.



Strategische Initiative „Digitaler Arbeitsplatz der Zukunft“

Warum braucht es die strategische Initiative?

Durch die Schaffung eines standardisierten und modernen digitalen Arbeitsplatzes können Bedienstete ortsunabhängig und kollaborativ arbeiten. Des Weiteren stärkt die Initiative die Konsolidierung der IT-Landschaft.

Wie sieht das Soll-Bild aus? Für den digitalen Arbeitsplatz der Zukunft sollen...

- ...die Beschäftigten der Verwaltung als Nutzende im Zentrum stehen und somit Einfluss auf die Gestaltung ihres Arbeitsplatzes erhalten.
- ...Anforderungen an die Hard- und Software-Ausstattung in einem Zukunftsbild aufgenommen werden, sodass Veränderungen am Arbeitsplatz durch die digitale Transformation berücksichtigt werden können (z. B. mehr Kollaboration, mehr agiles Projekt-management, mehr hybride Teams, Wissensaustausch).
- ...einfach zugängliche und abrufbare Schulungen für Basisanwendungen (z. B. per Video) geschaffen werden.
- ...physische und virtuelle Experimentierräume geschaffen werden, um innovative Tools (z. B. KI-Anwendungen) zu erproben.
- ...Lizenzen an die tatsächliche Nutzung gekoppelt werden (sogenannte „floating licence“), um eine optimale Ausstattung der Bediensteten bei gleichzeitiger Entlastung der Administration zu ermöglichen.

3.8. KI in der Verwaltung

Staatliches Handeln braucht schnellere und effektivere Innovationen, um die herausfordernden und transformierenden Entwicklungen im Bereich Digitalisierung zu meistern. Künstliche Intelligenz (KI) kann hier ein erhebliches Innovationspotenzial bieten. KI bietet vielfältige Chancen für die Modernisierung der Verwaltung, wenn sie anforderungsgerecht entwickelt und vertrauenswürdig eingesetzt wird. Dies erfordert Kompetenzen in der Verwaltung, die richtigen Infrastrukturen und technische, rechtliche sowie organisatorische Rahmenbedingungen.

Bereits heute wird KI in der Thüringer Verwaltung eingesetzt. Um die Möglichkeiten von KI der ganzen Breite der Verwaltung zu erschließen, wurde im Frühjahr 2024 begonnen, eine erste Daten- und KI-Strategie für die Thüringer Verwaltung zu erarbeiten. In einem breit angelegten behördenübergreifenden Prozess werden Möglichkeiten, Chancen, aber auch Risiken des Einsatzes von KI in der Verwaltung diskutiert und ein erster Rahmen für deren Einsatz geschaffen. Dabei sollen Anforderungsszenarien entwickelt, rechtliche Rahmenbedingungen erörtert und technische Möglichkeiten ausgelotet werden. Grundlage für den Einsatz von KI sind ein effektives Datenmanagement sowie Kernkompetenzen zum Umgang mit Daten und KI.

Als Handlungsfelder der Daten- und KI-Strategie wurden identifiziert:

- Modernisierung der Verwaltung mit KI
- KI-Forschung und Transfer
- Daten und Datenschutz
- Ordnungsrahmen für KI
- KI-Kompetenzen
- KI-Infrastruktur und
- Informations- und Cybersicherheit

KI wird in den nächsten Jahren auch die Strategie für eGovernment und IT nachhaltig verändern und prägen. Wir werden diesen Prozess aktiv gestalten.

Governance und Umsetzung



4. Governance und Umsetzung

4.1 Föderale und ressortübergreifende Governance

Die Verwaltungsdigitalisierung ist Daueraufgabe und gelingt nur gemeinsam mit allen Behörden der Landesverwaltung sowie mit Bund, Ländern und Kommunen. Die Handlungsfelder zeigen klare Ziele, insbesondere für eine stärkere Standardisierung, Konsolidierung und Zentralisierung auf, für die es einer engen Zusammenarbeit bedarf.

Die zentrale Rolle des Beauftragten des Freistaats Thüringen für E-Government und IT bzw. des Chief Information Officers (CIO) im zuständigen Ministerium sorgt für klare Aufgaben, kurze Abstimmungs- und Entscheidungswege und fördert die Durchsetzbarkeit von Entscheidungen. Der CIO koordiniert und steuert zentrale Maßnahmen im Bereich E-Government und IT.

Für Abstimmungen und Entscheidungen im föderalen Kontext ist der CIO Mitglied im IT-Planungsrat und Vor-

sitzender des Beirats Kommunales E-Government. Innerhalb der Landesregierung und -verwaltung nimmt der CIO am Digitalisierungskabinett auf Ministerialebene teil und sitzt dem Lenkungsausschuss für E-Government und IT vor, dem die Staatssekretäre der Ressorts angehören. Ein ressortübergreifender Austausch bezüglich operativer Fragestellungen zum E-Government und IT-Einsatz erfolgt im Arbeitskreis E-Government und IT. Stimmberechtigte Mitglieder des Arbeitskreises sind zuständige Referatsleitungen oder Referentinnen und Referenten der Staatskanzlei und der Ministerien sowie der Leiter der Koordinierungsstelle E-Government und IT. Auf Arbeitsebene wird der CIO durch die Koordinierungsstelle für E-Government und IT unterstützt.²¹

²¹ Weitere Informationen erhalten Sie in der Verwaltungsvorschrift für die Organisation des E-Government und des IT-Einsatzes in der Landesverwaltung des Freistaats Thüringen (Stand: 12. März 2019). Die Verwaltungsvorschrift wird derzeit in Abstimmung mit den Ressorts überarbeitet.

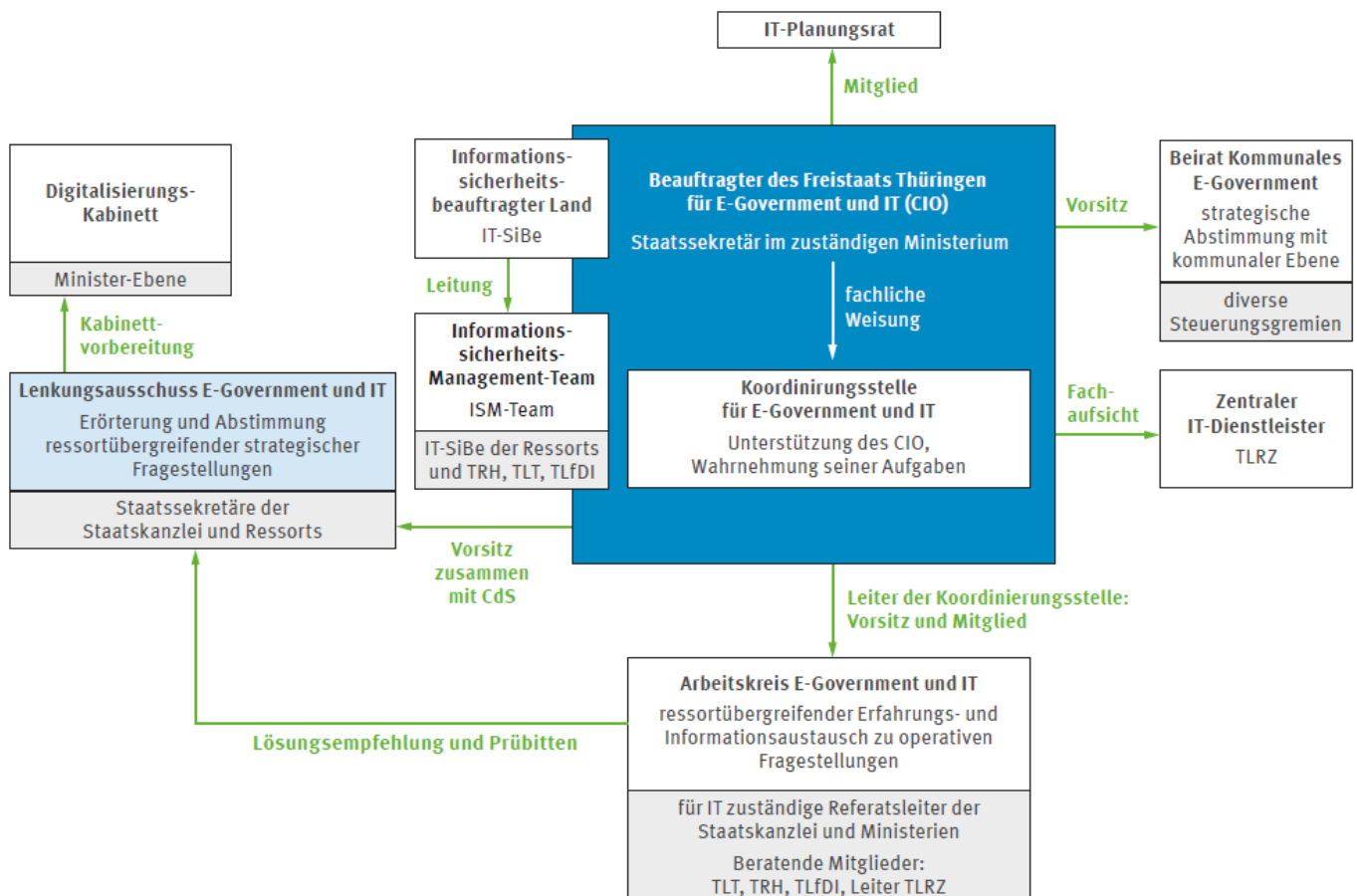


Abbildung 4: Übersicht zur Governance der Strategie-Umsetzung (Stand: März 2019)

4.2. Umsetzung und Fortschreibung

Die Strategie für E-Government und IT wird kontinuierlich fortgeschrieben. Sie ist modular aufgebaut und einfach erweiterbar, sodass die politischen und technischen Entwicklungen laufend einfließen können. Durch die Festlegung des genauen Planungshorizontes der jeweiligen Ziele, werden strategische Ziele innerhalb von 5 bis 6 Jahren, Etappenziele nach 2 Jahren überprüft und aktualisiert. Damit erfüllen wir die sich stetig ändernden Bedingungen und Erwartungen.

Der Prozess zur Fortschreibung der E-Government- und IT-Strategie sowie zum Monitoring soll ressortübergreifend und transparent in regelmäßigen Austauschrunden mit den IT-Verantwortlichen der Ressorts erfolgen. Diese sollen mindestens halbjährlich stattfinden und neben gesetzten Themenschwerpunkten, die Ziele stetig in Bezug auf Aktualität, Inhalt und Erfüllungsgrad prüfen und gegebenenfalls anpassen. Auch den Fortschreibungsprozess wollen wir evaluieren und wenn erforderlich überarbeiten, um unsere Zusammenarbeit optimal zu gestalten.

Die Ableitung von Maßnahmen aus dem Strategiepapier erfolgt in den Ressorts entsprechend den Zuständigkeiten. Ein Austausch sowie die Zusammenarbeit über Ressortgrenzen hinweg wird angestrebt und führt zur Zentralisierung geeigneter Aufgaben, Bündelung von Kompetenzen und folglich einer effizienten Umsetzung.

Die zur Erreichung der Ziele für E-Government und den IT-Einsatz in der Landesverwaltung abgeleiteten, sowohl übergreifenden als auch dezentralen Maßnahmen in den jeweiligen Zuständigkeitsbereichen der Landesverwaltung werden im Aktionsplan geführt und jährlich mit den Ressorts aktualisiert. Der Aktionsplan enthält klare Aufgabendefinitionen, Zuständigkeiten, Zielerreichungsgrade und priorisiert Maßnahmen unter Berücksichtigung des finanziellen Handlungsrahmens und der Handlungsnotwendigkeiten.

4.3. Ressourcen

Die Finanzierung zentraler Projekte der Strategieumsetzung erfolgt über den Einzelplan 16 des Thüringer Landeshaushalts. Dezentrale Projekte werden über die Ressorts in den dezentralen Kapiteln des Einzelplans 16 finanziert. Den Kommunen stehen vorbehaltlich der Haushaltsplanung Mittel für die Förderung für die Digitalisierung zur Verfügung.

Für die Umsetzung der E-Government- und IT-Strategie und zur Zielerreichung ist eine angemessene Verfügbarkeit von Personalressourcen erforderlich. Die Priorisierung der Haushaltsmittel obliegt diesbezüglich dem Haushaltsgesetzgeber.

Angestrebt wird der Aufbau einer operativen Einheit für Digitalisierung im Geschäftsbereich des für E-Government zuständigen Ressorts, die perspektivisch über einen Personalpool verfügt und mit dem Ziel einer Aufgabenkonzentration die Verwaltungsmodernisierung beschleunigen soll.

Angeichts der enorm gestiegenen Anforderungen an IT, E-Government und die Digitalisierung der Gesellschaft sind zudem die derzeit vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen beim TLRZ, den Kommunen und der KIV sukzessive auszubauen sowie digitale Kompetenzen der Verwaltungsbediensteten über Fortbildung zu stärken.

4.4. Zehn Erfolgsfaktoren für Digitalisierungsprojekte

1

Nutzerorientierung: Wir stellen die Nutzenden in den Mittelpunkt unseres Handelns. Wir verstehen ihre Bedürfnisse, Problemlagen und Lebenssituationen und entwickeln Lösungen, die ihnen einen echten Mehrwert bieten.

6

Zusammenarbeit: Wir tauschen uns mit Kommunen, Personalvertretungen sowie über Ressort-, und Ländergrenzen hinweg aus, beziehen Bedienstete mit ein, lernen von anderen und berichten von eigenen Erfahrungen.

2

Miteinander: Wir interagieren vertrauensvoll und kompromissbereit in Teams mit verschiedenen Kompetenzen, Hierarchien und Perspektiven.

7

Standardisierung: Wir richten uns an der Standardisierungsagenda des Bundes und des Landes aus. Wir integrieren Basiskomponenten, offene Schnittstellen und orientieren uns an Vorgehensmodellen und Standard-Methoden.

3

Produkte: Wir verstehen Projektergebnisse als Produkte, die in einem Lebenszyklus kontinuierlich an Nutzerinteressen, gesetzliche Regelungen und neue Technologien angepasst werden.

8

Wirkungsorientierung: Wir streben eine wirkungsorientierte Arbeitsweise an. Von Beginn an definieren wir nutzer-zentrierte Wirkungsziele mit messbaren Zielwerten und steuern unsere Projekte und Produkte nach diesen.

4

Transformation: Wir alle leisten einen Beitrag zur digitalen Transformation, indem wir rechtliche und organisatorische Optimierungspotenziale erfassen, adressieren und umsetzen.

9

Fehlerkultur: Wir erlauben uns, Fehler zu machen oder zu scheitern. Die Beteiligten dürfen aus solchen Misserfolgen lernen und das Wissen für zukünftige Prozesse nutzen.

5

80/20: Wir fokussieren uns auf die Anforderungen, mit denen mindestens 80% des Nutzens zu 20% des Aufwands geschaffen werden, statt „Goldrandlösungen“ zu entwickeln. Weitere Anforderungen können im Rahmen des Produktmanagements umgesetzt werden.

10

Mindset: Wir fördern das digitale Mitdenken und eine moderne Verwaltungskultur, indem wir uns regelmäßig in Bezug auf digitale Kompetenzen fortbilden und uns als Dienstleister verstehen.

Herausgeber und Redaktion:

Thüringer Ministerium für Digitales und Infrastruktur
Referat M3 – Presse, Öffentlichkeitsarbeit
Werner-Seelenbinder-Straße 8, 99096 Erfurt

E-Mail: presse@tmdi.thueringen.de

Internet: www.tmdi.info

Gestaltung:

Thüringer Finanzministerium, Pressereferat

Druck:

Thüringer Landesamt für Bodenmanagement und Geoinformation

Fotos:

Titelseite [Valentin]

Seite 4 und 7 [VectorMine]

Benutzung unter Lizenz von

<https://stock.adobe.com>

Seite 3 [Foto: TSK/Andreas Pöcking]

Seite 10 [Rudzhan Nagiev]

Seite 25 [ojogabonitoo]

Benutzung unter Lizenz von

www.istockphoto.com

Stand:

April 2025

5. Auflage