

Der Chef der Staatskanzlei des Landes Schleswig-Holstein
Postfach 71 22 | 24171 Kiel

An den
Vorsitzenden des Finanzausschusses
des Schleswig-Holsteinischen Landtages
Herrn Thomas Rother
Landeshaus
24105 Kiel

Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 19/796

Nachrichtlich:
Frau Präsidentin
des Landesrechnungshofs
Schleswig-Holstein
Dr. Gaby Schäfer
Berliner Platz 2
24103 Kiel

gesehen
und weitergeleitet
Kiel, 28.03.2018




Über das:
Finanzministerium
des Landes Schleswig-Holstein
Düsternbrooker Weg 64
24105 Kiel

20. März 2018

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

in der Sitzung des Finanzausschusses vom 15. Januar 2018 habe ich angeboten, dem Ausschuss zu gegebener Zeit das Konzept für Fort- und Weiterbildung im Bereich der Digitalisierung für die Landesverwaltung zu übermitteln. In der Anlage zu diesem Schreiben übermittele ich Ihnen das zwischenzeitlich erstellte Dokument.

Mit freundlichen Grüßen



Dirk Schrödter

Konzept für Fort- und Weiterbildung im Bereich der Digitalisierung in der Landesverwaltung

1 Ziel der Digitalisierung

Ziel der schleswig-holsteinischen Landesregierung ist es, die Landesverwaltung zu einer zukunftsfähigen Verwaltung und zu einem modernen, attraktiven Arbeitgeber zu entwickeln. Die Digitalisierung stellt einen wesentlichen Faktor bei der Modernisierung der Landesverwaltung dar. Digitalisierung bildet nicht nur die Grundlage für eine nachhaltige Effizienzsteigerung. Sie leistet auch einen Beitrag zur Umgestaltung der Landesverwaltung zu einem modernen Arbeitgeber, denn nicht nur die Nachwuchskräfte von morgen erwarten eine digital unterstützte Arbeitsumgebung. Da die Digitalisierung unsere Gesellschaft umfassend verändern wird, ist eine digitale Kompetenz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unerlässlich. Die Landesregierung beabsichtigt deshalb, Haushaltsmittel für die Fort- und Weiterbildung zur Unterstützung des Digitalisierungsprozesses einzusetzen.

Die Digitalisierung der Verwaltung ermöglicht

- eine stärkere Dienstleistungsorientierung, mehr Bürgernähe und eine Gestaltung von Verwaltungsprozessen durch optimierten Personaleinsatz
- eine leichtere, Ebenen übergreifende Zusammenarbeit unterschiedlicher Verwaltungsbereiche
- eine Erhöhung der Prozessqualität durch Nutzung von Automatisierung einzelner Prozessschritte oder ganzer Prozesse
- eine nutzerzentrierte, offene und transparente Verwaltung durch orts- und zeitunabhängige sowie barrierefreie Erreichbarkeit durch offene Bereitstellung von Verwaltungsdaten unter Wahrung von Datenschutz und Datensicherheit sowie
- eine Flexibilisierung der Arbeit und damit eine höhere Familienfreundlichkeit und steigende Arbeitgeberattraktivität sowie
- ein modernes Prozessdenken im Sinne der Netzwerkstruktur

2 Themenschwerpunkte für Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen

Thematische Anknüpfungspunkte für Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich Digitalisierung sind vor allem:

2.1 Ethik der Digitalisierung und IT-Sicherheit

Erforderlich ist eine Auseinandersetzung mit der latent vorhandenen Angst vor Digitalisierungsprozessen. Befürchtet wird etwa ein zunehmender Verlust an Autonomie und Selbstbestimmung mit der Folge einer anonymen Fremdsteuerung. Darüber hinaus gilt es, für Fragen der Datensicherheit, Verwendung von Daten, Archivierung von Daten, Regelungen zu Datenschutz und Urheberrechten sowie Datenströme zu sensibilisieren. Beispielhaft sind folgende Fragen zum Gegenstand von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen zu machen:

- Welche Veränderungen im Denken und im Verhalten bringt die Digitalisierung individuell und kollektiv mit sich (Zivilisationsfragen)?
- Wo liegen die Möglichkeiten und Grenzen der Digitalisierung?
- Welche Daten sollen eingebracht werden und wie werden Datenschutz und Datensicherheit gewährleistet?
- Welche Richtlinien gibt es im Land, im Bund und auf Ebene der EU?
- Wie vereinbaren wir die Digitalisierung mit dem in der Landesverfassung festgelegten diskriminierungsfreien Anbieten von Verwaltungsleistungen?
- Wie ist die Funktionsfähigkeit und Gebrauchstauglichkeit (Ergonomie) der Software und damit die Handlungsfähigkeit der Anwender und Nutzerinnen und Nutzer (Bürgerinnen und Bürger) sichergestellt?

2.2 Prozesse

Die Digitalisierung wirkt sich unmittelbar auf die Prozessabläufe aus. Dafür muss geklärt werden, welche Prozesse digitalisiert werden können, ob vollständig auf papiergestütztes Arbeiten verzichtet werden soll oder ob ein vollständig automatisierter Ablauf die bisherige manuelle Tätigkeit ersetzen kann. Außerdem ist zu klären, wie die Prozesse konkret ablaufen und wie sie unter den Bedingungen der Digitalisierung gestaltet werden müssen. Beispielhaft sind folgende Fragen zum Inhalt von Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen zu machen:

- An welchen Stellen werden digitale Werkzeuge genutzt, wie erfolgt die Aktenführung und Archivierung, welche Recherchemöglichkeiten bieten sich?
- Welche Standardisierungen bieten sich mit dem Ziel der Erhöhung von Flexibilität an?
- Wie wirkt sich die Digitalisierung auf Hierarchien und Verantwortung aus?
- Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf die organisationspsychologische Situation in der Verwaltung und auf das individuelle Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
- Welche regulatorischen Aspekte sind bei der Digitalisierung zu berücksichtigen bzw. welche stehen ihr entgegen (z.B. Schriftformerfordernis) bzw. welche müssen geändert werden (z.B. LHO)?
- Welche Faktoren sind für ein erfolgreiches Change Management ausschlaggebend?

2.3 Akzeptanz

Um das Potential der Digitalisierung positiv und reflektiert nutzen zu können, ist eine Analyse der Gründe erforderlich, die einer Digitalisierung im Wege stehen könnten. Beispielsweise sind folgende Fragen zu erörtern:

- Welche Befürchtungen liegen bei Bürgern vor (Ausspähen von Daten, "gläserner Bürger", Technisierung der öffentlichen Verwaltung)?
- Welche Befürchtungen liegen bei Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern vor (Kommunikationshürden durch die Abnahme persönlicher Kontakte; Angst, überflüssig und durch Digitalisierung ersetzt zu werden; Abhängigkeit von der Technik)?
- Welche Ängste liegen bei Führungskräften und politisch Verantwortlichen vor (Angst vor Kontrollverlust, Verlust von Herrschaftswissen, „gläserne Behörde“/Transparenz, neue Organisationsformen)?

- Welche Organisationsformen sind sinnvoll, um digitale Anwendungen nutzen zu können?

2.4 Individuelle Fähigkeiten

Neben den übergeordneten Fragestellungen der Digitalisierung müssen die individuellen Fähigkeiten der Beschäftigten Gegenstand von Fort- und Weiterbildung sein.

Geeignete Anknüpfungspunkte sind:

- Auf- und Ausbau digitaler und medialer Kompetenzen mit dem Ziel, die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu stärken, digitale Technologien in Form neuer Fachanwendungen sowie generischer Kommunikations- und Contentplattformen (ECM) im Rahmen ihres Aufgabenbereichs anzuwenden.
- Unterstützung der digitalen Transformation der Verwaltung durch Stärkungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, diese an ihren Arbeitsplätzen aktiv zu begleiten.
- Stärkung der digitalen Fitness der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, d. h. der
 - Fähigkeit, eigenverantwortlich zu handeln
 - Planungs- und Organisationsfähigkeit
 - Kommunikationsfähigkeit
 - Vernetzungskompetenz
 - Veränderungskompetenz und
 - Agilität.
- Entwicklung von E-Learning-Modulen und Nutzungsmöglichkeiten einer E-Library.
- Aufbau einer E-Cloud für den Landesdienst
- Entwicklung von Fortbildungsmodulen für Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte zum Thema Digitalisierung.
- Coaching von Führungskräften und Mitarbeitern zum Thema Digitalisierung (z. B. Führen in und mit Abwesenheit).
- Erlernen des Arbeitens in Projektstrukturen mit flexibler Teamzusammenstellung und technologisch fortschrittlicher Ausstattung.
- Vermittlung grundlegender und anwendungsbezogener Kenntnisse und Fertigkeiten für ressortübergreifend genutzte IT-Verfahren und ressortspezifische Fachanwendungen
- Verständnis für die Erfordernisse digitaler Archivierungen.

3 Curriculum Fort- und Weiterbildung

3.1 Zielgruppen

Die dargestellten Kernthemen – Ethik und IT-Sicherheit, Prozesse, Akzeptanz, individuelle Fähigkeiten – der Digitalisierung wirken nicht gleich für alle Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung. Führungskräfte der verschiedenen Hierarchieebenen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Personalabteilungen haben unterschiedliche Bedarfe und Erwartungen an ein Fort- und Weiterbildungsprogramm Digitalisierung. Folgende vier Kern-Zielgruppen können identifiziert werden:

- Zielgruppe 1: Führungskräfte, die den Prozess der Digitalisierung und die Zusammenarbeit unter den Bedingungen der Digitalisierung gestalten
- Zielgruppe 2: diejenigen, die Digitalisierung aktiv betreiben, einführen und entwickeln
- Zielgruppe 3: Mitarbeiter/-innen, die zukünftig digitalisierte Verfahren anwenden und in digitalisierten Prozessen mitwirken
- Zielgruppe 4: alle Mitarbeiter/-innen der Landesverwaltung – mit dem Ziel die Verwaltung fit zu machen für den digitalen Wandel.

3.2 Lernziele

Für jede Zielgruppe sind die spezifischen Lernziele zu definieren. Lernziele sollen die Fähigkeiten und Fertigkeiten beschreiben, mit denen die jeweiligen Zielgruppen den zukünftigen Anforderungen ihrer Arbeitsplätze gerecht werden können.

3.2.1 Lernziele Zielgruppe 1 „Digital Leaders“

Die Führungskräfte sind der entscheidende Faktor für die Digitale Transformation der Verwaltung. Auf der einen Seite sind sie Vorbild und Impulsgeber: Sie vermitteln „vor Ort im Büro“ die Vision der Digitalen Verwaltung und können damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entscheidend inspirieren und motivieren. Auf der anderen Seite wird sich der Führungsalltag in einer digitalisierten und agil wirkenden Verwaltung radikal verändern und die Erwartungshaltung junger Fachkräfte die heutigen Führungskräfte stark herausfordern.

Lernziele der „Digital Leader“ beinhalten daher unter anderem:

- Hintergrundwissen zu digitalen Trends und Technologien
- Kenntnisse und Methoden zur Führung auf Distanz/virtueller Teams
- Kenntnisse zum Aufbau und zur Führung selbstorganisierter Teams
- Kenntnisse zum Einsatz kollaborativer und mobiler (IT-)Werkzeuge (u.a. Wikis, SharePoint, Office Communicator, OneNote)
- Anwendung der digitalen, papierlosen Bürokommunikation
- Zeitmanagement-Techniken
- Wissen über den Wertewandel und Erwartungshaltung in einer digitalisierten Arbeitswelt (z.B. Open Space, Slacktime, BYOD)
- Personal- und Datenschutzrecht der digitalen Verwaltungsarbeit
- Grundkenntnisse des Akzeptanz- und Changemanagements
- Grundkenntnisse des Prozess- und Projektmanagements

3.2.2 Lernziele Zielgruppe 2 „Digital Innovators“

Die Digitalisierung der Verwaltung braucht innerhalb der Verwaltung Treiber, die über die Kompetenzen und das Know-how verfügen, Themen für innovative Digitalisierungsprojekte zu erkennen und deren Umsetzung aktiv zu betreiben. Die Personen dieser Zielgruppe müssen die digitalen Trends, Technologien und Begrifflichkeiten kennen und verstehen und haben eine eigene Toolbox an Methoden und Werkzeugen für die digitale Transformation in ihrem Wirkungsbereich.

Daraus leiten sich unter anderem folgende Lernziele ab:

- Managementkompetenz für die digitale Transformation: Kenntnisse über Trends und IT-Technologien (Big Data, Künstliche Intelligenz, NGI, Plattform-Geschäftsmodelle, Mobile APP-Entwicklung, gesellschaftliche Entwicklungen)
- Kenntnisse des Prozess- und Projektmanagements (optional Zertifizierung)
- Kenntnisse des IT-Anforderungsmanagements (optional Zertifizierung)
- Kenntnisse des Change- und Akzeptanzmanagements
- Kenntnisse des Usability Engineering und Design
- Kenntnisse des IT-Servicemanagement (ITSM/ITIL)
- Rechtliche Rahmenbedingungen der Automation
- Datenschutz und Datensicherheit
- Agile Methodenkompetenz (Scrum, Kanban)
- Kreativitäts- und Innovationstechniken (Design Thinking, Bar Camps, Mind Mapping)
- Kenntnisse der E-Government-Infrastrukturen und der bundesweiten sowie europäischen E-Government-Gesetzgebung
- Grundkenntnisse der Verwaltungswissenschaft und des Verwaltungsrechts

3.2.3 Lernziele Zielgruppe 3 „First User“

Die Digitale Transformation der Verwaltung beginnt nicht bei null, sondern setzt auf bereits etablierte digitale Prozesse auf. Schon heute existieren zahlreiche IT-Fachverfahren, die ehemals analoge Verwaltungsprozesse digital abbilden; zahlreiche weitere sind in der Planungs- und Umsetzungsphase. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die diese Verfahren bereits anwenden und zukünftig anwenden werden, sind im Rahmen eines Fort- und Weiterbildungskonzeptes Digitalisierung gesondert zu betrachten. Diese „First User“ innerhalb der Gruppe der Verwaltungsfachkräfte gilt es frühzeitig für die Digitalisierung zu sensibilisieren und sie in die Lage zu versetzen, aktiv die digitalen Prozesse zu bedienen.

Die Lernziele dieser Zielgruppe sind stark abhängig von den bereits etablierten und einzuführenden digitalisierten Verwaltungsprozessen. Ihre abschließende Definition benötigt eine weitere Analyse der Umsetzung im Land. Das Lernziel dieser Zielgruppe ist wie folgt zu beschreiben:

- Kenntnisse und Fähigkeiten im Umgang und in der Anwendung von IT-Fachverfahren und E-Government-Infrastrukturen (E-Akte, E-Rechnung, E-Vergabe bzw. E-Procurement, De-Mail, eID-Verfahren, Bürgerkonto)
- Besondere Aspekte von Datenschutz und Datensicherheit beim Einsatz und Betrieb des jeweiligen IT-Fachverfahrens
- Besondere Aspekte der Verwaltungswissenschaft und des Verwaltungsrechts beim Einsatz und Betrieb des jeweiligen IT-Fachverfahrens

3.2.4 Lernziele Zielgruppe 4 „Public Administration“

Nicht alle Zielgruppen innerhalb der Verwaltung sind gleichermaßen von der Digitalen Transformation betroffen. Dennoch gilt es alle Beschäftigten der Verwaltung in den grundlegenden Themengebieten der Digitalisierung „fit“ zu machen. Gut ausgebildete und vorbereitete Verwaltungsfachkräfte bilden zum einen die Basis und den Nährboden für Digitalisierungsvorhaben. Zum anderen befördert ein bedarfsgerechtes Fort- und Weiterbildungsprogramm Digitalisierung die Möglichkeiten der persönlichen Weiterentwicklung jeder einzelnen Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiters. Ziel ist, niemanden auf dem Weg zu einer digitalisierten Verwaltung zu

verlieren. In dieser Zielgruppe ist zudem die Nähe zum Kunden, dem „digitalen Bürger“ und seinen Erwartungen am stärksten gegeben.

Die Lernziele dieser Zielgruppe gestalten sich daher allgemeiner und sind inhaltlich breiter ausgelegt. Sie umfassen u.a.:

- Wissen über den Wertewandel und Erwartungshaltung in einer digitalisierten Gesellschaft (Erwartungshaltung der Bürger)
- Anwendung der digitalen, papierlosen Bürokommunikation (Umweltschutz)
- Zeitmanagement-Techniken
- Schärfung der Kommunikationsfähigkeit in (virtuellen) Teams und Netzwerken
- Kenntnisse zum Einsatz kollaborativer und mobiler (IT-)Werkzeuge (u.a. Wikis, SharePoint, Office Communicator, OneNote)
- Kenntnisse zu Datenschutz, Datensicherheit und Arbeitsrecht beim Einsatz kollaborativer und mobiler (IT-)Werkzeuge

3.3 Vorgehensplanung und konkrete Maßnahmen

Basierend auf den Lernzielen je Zielgruppe müssen in einer methodischen und didaktischen Analyse konkrete Bildungsmaßnahmen entwickelt werden. Das Spektrum umfasst dabei

- Seminare, Informationsveranstaltungen und Workshops,
- Personalentwicklungsmaßnahmen,
- Coachings, Floor-Walking,
- IT-Schulungsmaßnahmen,
- digitale Bildungsangebote (Lernvideos, Blended Learning, Webinare, virtuelle Klassenzimmer),
- Aufbau einer digitalen Lernbibliothek/Wissensmanagement (Performance Support).

Im Sinne einer agilen Vorgehensweise zur Etablierung eines Fort- und Weiterbildungskonzeptes Digitalisierung der Landesregierung Schleswig-Holstein entwickeln das Kompetenzzentrum für Verwaltungs-Management (KOMMA) und Dataport IT-Bildungs- und Beratungszentrum (IT-BBZ) die zur Erreichung der beschriebenen Lernziele geeigneten Maßnahmen fortlaufend und verantworten deren Organisation und Durchführung sowie das anschließende Qualitätsmanagement (zu konkreten Schulungsangeboten siehe Anlage).

Anlage: Konkrete Veranstaltungen – Stand Februar 2018

Anlage

Mit Stand Februar 2018 stehen bereits zahlreiche Schulungsangebote zur Verfügung, die im Laufe des Jahres ergänzt werden.

Titel	von	bis	Anbieter	Digital Leader	Digital Innovators	First User	Public Administration
VISkompakt - Grundlagen Smart-Client Grundlagen elektronische Aktenführung; monatliches Kursangebot, weitere 10 Termine in 2018	15. Feb.	15. Feb.	Dataport IT-BBZ / ZIT SH	x		x	x
Projekte erfolgreich initiieren, planen und realisieren. Projektmanagement Basisseminar	19. Feb.	21. Feb.	KOMMA	x			
VISkompakt - Grundlagen Web-Client Grundlagen elektronische Aktenführung; monatliches Kursangebot, weitere 16 Termine in 2018	26. Feb.	26. Feb.	Dataport IT-BBZ / ZIT SH	x		x	x
VISkompakt - SmartClient Umstiegsschulung (Umstieg auf SmartClient zur Bedienung der E-Akte; unterjähriges Kursangebot, weitere 8 Termine in 2018	28. Feb.	28. Feb.	Dataport IT-BBZ / ZIT SH	x		x	x
Datenschutzrechtliche Dokumentation und IT-Sicherheitskonzept	7. Mrz.	8. Mrz.	KOMMA	x	x		
Digitalisierung	13. Mrz.	13. Mrz.	KOMMA	x	x	x	x

Titel	von	bis	Anbieter	Digital Leader	Digital Innovators	First User	Public Administration
One Note - Arbeitsorganisation im Büroalltag Weitere Termine: <ul style="list-style-type: none"> • 16. April • 3. Juli • 6. September • 21. November 	28. Mrz.	28. Mrz.	Dataport IT-BBZ	x			x
Rechtliche Grundlagen im Rahmen der elektronischen Kommunikation (E-Government)	23. Apr.	23. Apr.	KOMMA	x	x		
MS Project Grundlagen Weiterer Termin: 11. bis 13. Juni	14. Mai.	16. Mai.	Dataport IT-BBZ		x		
Führen auf Entfernung/bei Homeoffice¹ Weitere Termine: <ul style="list-style-type: none"> • 25. Mai • 28. Juni • 29. Juni • 06. September • 07. September • 05. November • 06. November • 04. Dezember • 05. Dezember 	24. Mai.	24. Mai.	KOMMA	x			
App Programmierung Grundkurs für Android Systeme Weitere Termine: <ul style="list-style-type: none"> • 21. bis 22. Juni • 15. bis 16. November 	31. Mai.	1. Jun.	Dataport IT-BBZ		x		

¹ Diese Termine sind noch in Abstimmung mit der Staatskanzlei des Landes Schleswig-Holstein.

Titel	von	bis	Anbieter	Digital Leader	Digital Innovators	First User	Public Administration
App Programmierung Grundkurs für Windows 10 Weitere Termine: <ul style="list-style-type: none"> • 25. bis 26. Oktober • 8. bis 9. November 	7. Jun.	8. Jun.	Dataport IT-BBZ		x		
Umstieg auf Windows 10 - Office 2016: Word, Outlook und Excel Weitere Termine: <ul style="list-style-type: none"> • 27. August • 4. September • 29. Oktober • 21. November • 10. Dezember 	11. Jun.	11. Jun.	Dataport IT-BBZ	x			x
Facebook, WhatsApp & Co Soziale Medien, dynamische Demokratie und Internet 2.0	12. Jun.	12. Jun.	KOMMA	x			x
SharePoint - Grundlagenseminar	12. Jun.	12. Jun.	Dataport IT-BBZ	x			x
IT-Projektsteuerung	18. Jun.	19. Jun.	KOMMA	x	x		
Entspannter in Veränderungsprozessen und Konfliktsituationen	25. Jun.	25. Jun.	KOMMA			x	x
IT-Anforderungsmanagement Requirement Engineering IREB CPRE Weiterer Termin: 27. bis 29. August	25. Jun.	27. Jun.	Dataport IT-BBZ		x		
Soziale Medien in der öffentlichen Verwaltung. Rechtliche Grundlagen	28. Jun.	28. Jun.	KOMMA	x			x
IT-Strategie	2. Jul.	3. Jul.	KOMMA	x	x		

Titel	von	bis	Anbieter	Digital Leader	Digital Innovators	First User	Public Administration
Verwaltung digital? Hauptaufgaben und neue Prozesse für die kommende Digitalisierung	2. Jul.	2. Jul.	KOMMA	x	x		
SharePoint Sites - Administration und Design	4. Jul.	6. Jul.	Dataport IT-BBZ	x	x		
IT-Servicemanagement - ITIL Foundation Weiterer Termin: 26. bis 28. November	20. Aug.	22. Aug.	Dataport IT-BBZ		x		
Rechtmäßiger IT-Einsatz	29. Aug.	30. Aug.	KOMMA	x	x		
Projekte erfolgreich initiieren, planen und realisieren. Projektmanagement Aufbauseminar	5. Sep.	6. Sep.	KOMMA	x	x		
MS Project für Fortgeschrittene Weiterer Termin: 26. bis 27. November	10. Sep.	11. Sep.	Dataport IT-BBZ		x		
Führen im digitalen Zeitalter	24. Okt.	25. Okt.	KOMMA	x			
Outlook 2010 - Informationsflut managen Weiterer Termin: 4. Dezember	12. Nov.	12. Nov.	Dataport IT-BBZ	x			x