



## **Unterrichtung 20/102**

der Landesregierung

### **Vorlage der Digitalstrategie Schleswig-Holstein**

Die Landesregierung unterrichtet den Schleswig-Holsteinischen Landtag gemäß Parlamentsinformationsgesetz (PIG).

Federführend ist der Ministerpräsident

Zuständiger Ausschuss: Wirtschafts- und Digitalisierungsausschuss.



**Minister**

Der Ministerpräsident des Landes Schleswig-Holstein  
Postfach 71 22 | 24171 Kiel

An die  
Präsidentin des  
Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Frau Kristina Herbst  
Düsternbrooker Weg 70  
24105 Kiel

5. Oktober 2023

### **Vorlage der Digitalstrategie Schleswig-Holstein**

Sehr geehrte Frau Präsidentin,

die schleswig-holsteinische Landesregierung hat am 04.10.2023 die anliegende Digitalstrategie beschlossen.

Anliegend übersende ich Ihnen das entsprechende Strategiedokument zur Unterrichtung gemäß Parlamentsinformationsgesetz (PIG).

Mit freundlichen Grüßen



Dirk Schrödter

# Digitalstrategie Schleswig-Holstein

vorgelegt von

Staatskanzlei Schleswig-Holstein

Abt. 3 – Digitalisierung und Zentrales IT-Management der Landesregierung

Stand: 26. September 2023

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Motivation, Verortung und Notwendigkeit</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Vorgehen – Ablauf des Erstellungsprozesses</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>Vision und übergreifende Leitlinien</b>	<b>10</b>
<b>5</b>	<b>Steuerung der Digitalisierung in Schleswig-Holstein</b>	<b>12</b>
5.1	Gremien der IT und Digitalisierungssteuerung	12
5.2	Strategisches Projektportfoliomanagement	13
5.3	Zentrales IT-Haushalts- und IT-Finanzmanagement	14
5.4	Strategisches Controlling	15
5.5	Institutionalisierung des Digitalstrategieprozesses	16
<b>6</b>	<b>Digitale Souveränität</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>Digitales Ökosystem Schleswig-Holstein</b>	<b>20</b>
<b>8</b>	<b>Informationssicherheit</b>	<b>22</b>
<b>9</b>	<b>Innovationsmanagement</b>	<b>24</b>
<b>10</b>	<b>Wissensmanagement</b>	<b>26</b>
<b>11</b>	<b>Digitale Verwaltung</b>	<b>28</b>
11.1	Digitale Plattform und Basisdienste	33
11.2	Prozesse in der digitalen Verwaltung	36
11.3	Digitale Angebote und Verwaltungsleistungen	38
11.4	Kooperative Mitgestaltung	39
<b>12</b>	<b>Datenbasiertes Verwaltungshandeln</b>	<b>41</b>
12.1	Datenbereitstellung und -nutzung	41
12.2	Datenkompetenz	42
12.3	Kultur des Daten Teilens und Nutzens	42
12.4	Technische Infrastruktur	43
12.5	Rechtsrahmen	43
12.6	Organisation zur Verwaltung von Daten	43

<b>13</b>	<b>Digitale Daseinsvorsorge</b>	<b>45</b>
13.1	Planerische Daseinsvorsorge	45
13.2	Überregionale Angebote schaffen	46
<b>14</b>	<b>Arbeiten in der digitalen Transformation</b>	<b>47</b>
14.1	Digitaler Arbeitsplatz	47
14.2	Digitale Kompetenzen für ein sicheres und souveränes Handeln in einer digitalisierten Umgebung	48
<b>15</b>	<b>Umgang mit neuen Technologien</b>	<b>50</b>
<b>16</b>	<b>Clusterstrategien</b>	<b>52</b>
<b>17</b>	<b>Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses</b>	<b>54</b>
17.1	Analyse der Verbesserungspotenziale des Digitalstrategieprozesses	54
17.2	Nächste Schritte zur Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses	56
<b>18</b>	<b>Anhang</b>	<b>59</b>
18.1	Abkürzungen/Glossar	59
18.2	Abbildungsverzeichnis	60

## 1 Zusammenfassung

Mit der nunmehr vorliegenden **ressortübergreifenden Digitalstrategie Schleswig-Holstein** gibt die Landesregierung die Zielrichtung für die Gestaltung der digitalen Transformation des gesamten Landes vor. Die Strategie wurde in einem alle Ressorts umfassenden Prozess unter Koordination des Zentralen IT-Managements Schleswig-Holstein (ZIT) erarbeitet. Eine ressortübergreifende Digitalstrategie versetzt das Land in die Lage, den Herausforderungen der digitalen Transformation leistungsfähig, bürgerorientiert und proaktiv sowie im Rahmen eines einheitlichen politischen Handelns über alle Politikfelder hinweg zu begegnen und aktiv zu gestalten (siehe Kapitel 2). Für die Landesregierung stehen dabei die Chancen und das Ermöglichten im Fokus.

Diese erste Version der Digitalstrategie wurde in drei Phasen entwickelt. Die Landesregierung versteht die digitale Transformation von Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Gesellschaft als einen dauerhaften Prozess, dessen Gestaltung ein agiles Vorgehen erfordert. Deshalb werden in einem **iterativen Strategieprozess** diese Phasen regelmäßig erneut durchlaufen und den jeweils neuen Anforderungen angepasst. Für diese erste Durchführung wurde zunächst vom Kabinett ein digitaler Kompass definiert, der die gemeinsame Vision sowie die digitalpolitischen Leitlinien aller Ministerien und der Staatskanzlei definiert. Danach folgte in einem zweiten Schritt die Erarbeitung der Strategieinhalte in den Ressorts, der Staatskanzlei und dem ZIT. Abschließend wurden die gesammelten Inhalte durch die Redaktion der Digitalstrategie konsolidiert. Die erste Version der Digitalstrategie wird in einer zweiten Iteration des Digitalstrategieprozesses auch um Maßnahmen ergänzt, die dann eine konkrete Überprüfung der Zielerreichung der Digitalstrategie ermöglichen (siehe Kapitel 3).

Für eine erfolgreiche Implementierung einer Digitalstrategie sind einige **Rahmenbedingungen und Leitlinien** entscheidend, die in dieser ersten Version der Digitalstrategie näher erläutert werden: Im digitalen Kompass sind die verabschiedete **Vision** und die **übergreifenden Leitlinien** enthalten, auf deren Basis das vorliegende Strategiedokument entwickelt werden konnte (siehe Kapitel 4). Die **Digitalisierungssteuerung** erfordert verschiedene Gremien sowie ein strategisches Projektportfoliomanagement (PPM), das auf Grundlage einheitlicher Kriterien die Digitalisierungsprojekte bewerten kann. Neben dem PPM ist auch das ganzheitliche IT- und Digitalisierungscontrolling (über das IT-Haushalts- und IT-Finanzmanagement) für die Strategieumsetzung von Bedeutung (siehe Kapitel 5). Die **digitale Souveränität** des Landes ist eine weitere wichtige Leitlinie der Digitalstrategie (siehe Kapitel 6). Ein konsequentes Handeln nach den Grundgedanken von Open Government unterstützt den Aufbau eines **Digitalen Ökosystems**, welches Innovationen fördert und damit das Potenzial für den Digitalstandort Schleswig-Holstein erst umfassend zur Geltung bringt (siehe Kapitel 7).

Darüber hinaus ist ein eigenständiges, systematisches **Informationssicherheitsmanagement** in der Verantwortung des CISO eine bedeutsame, bei allen Veränderungen und Planungen zu berücksichtigende Rahmenbedingung (siehe Kapitel 8). Der Aufbau eines erfolgreichen **Innovationsmanagements** für das Land ist entscheidend dafür, dass relevante neue Technologien identifiziert werden, die die Abläufe der Verwaltung verbessern (siehe Kapitel 9) und Wertschöpfungspotenziale für die digitale Wirtschaft in unserem Land eröffnen. Damit kann ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für den Standort Schleswig-Holstein erreicht werden. Ein effizientes **Wissensmanagement** ist ein entscheidendes Hilfsmittel für die Mitarbeitenden, welches ihnen erlaubt, bestehende Informationen zu bewahren und somit die langfristige Verfügbarkeit digitalisierter Informationen sicherstellt (siehe Kapitel 10).

Die Digitalstrategie des Landes definiert und beschreibt insbesondere das Ziel einer digitalen Landesverwaltung und richtet zudem den Blick auf den Digitalstandort Schleswig-Holstein und dessen Potenzial für Wachstum und Beschäftigung in unserem Land, sowohl in der digitalen Wirtschaft als auch in traditionellen Wirtschaftszweigen. Die Prozesse der **digitalen Verwaltung** werden regelmäßig analysiert, dokumentiert und gegebenenfalls angepasst. Damit einher geht die Standardisierung von Verwaltungsdienstleistungen, um den Bürgerinnen und Bürgern sowie den Unternehmen des Landes reproduzierbar und unkompliziert einen hohen Dienstleistungsstandard anbieten zu können (siehe Kapitel 11). Ein wichtiger Baustein für die digitale Verwaltung ist die effektive Nutzung von Daten durch das **datenbasierte Verwaltungshandeln**. Für dieses wichtige Themenfeld ist eine Landesdatenstrategie in Arbeit, welche die verschiedenen Aspekte der Datennutzung auch mit Blick auf die Potenziale für die private Wirtschaft beleuchtet (siehe Kapitel 12). Neben der Digitalisierung des Verwaltungshandelns ist die **digitale Daseinsvorsorge** ein Themenfeld von herausragender Bedeutung für die Digitalstrategie. Die vorliegende Digitalstrategie prägt in Bezug auf die digitale Daseinsvorsorge zum einen die kooperative Mitgestaltung des Verwaltungshandelns durch die Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen. Zum anderen wird im Rahmen der digitalen Daseinsvorsorge die Einführung von zentraler Infrastruktur für den Aufbau von Wirtschafts- oder Gesellschaftsplattformen geplant (siehe Kapitel 13).

Die Ziele der Digitalstrategie, wie z. B. die Etablierung einer digitalen Verwaltung, führen auch zu grundlegenden Veränderungen der Arbeit in der Verwaltung. Das **Arbeiten in der digitalen Transformation** wird sich durch die fortlaufende Anpassung von Prozessen und die Einführung neuer digitaler Technologien stetig aufs Neue verändern. Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter werden befähigt, die digitalen Fähigkeiten aufzubauen, die sie in der digitalen Verwaltung mit digitalen Tools und Technologien benötigen. Die digitalen Arbeitsplätze werden zudem so weiterentwickelt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung flexibel an den jeweils erforderlichen und gewünschten Orten arbeiten können (siehe Kapitel 14). Die Landesverwaltung wird darüber hinaus im **Umgang mit neuen Technologien** die Chancen für

eine zukunftsfähige und resiliente Landesverwaltung identifizieren. Zum Beispiel wird der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) sowie die Förderung von Innovationen bereits heute in der Landesverwaltung umgesetzt und in der vorliegenden Digitalstrategie beschrieben (siehe Kapitel 15).

Dieses Digitalstrategiedokument, das auf Basis der ersten Durchführung des Digitalstrategieprozesses entstanden ist, schafft Transparenz über die übergreifenden digitalpolitischen Ziele des Landes Schleswig-Holstein. Allerdings gibt es spezifische Themenfelder, die eine eigene strategische Planung benötigen. Dafür baut die Digitalstrategie auf den sogenannten **Clusterstrategien** (Landesdatenstrategie, Green IT-Strategie, Medienkompetenzstrategie) auf (siehe Kapitel 16). Das iterative Vorgehen im Rahmen des Digitalstrategieprozesses beinhaltet auch einen Feedback-Prozess mit allen Beteiligten und darauf aufbauend die stetige **Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses**. So wird der Entwicklungsprozess der Digitalstrategie Schleswig-Holstein mit jeder Iteration bedarfsgerecht angepasst. Für die zweite Iteration sind Maßnahmen für Anpassungen in verschiedenen Kernbereichen geplant (siehe Kapitel 17).

## 2 Motivation, Verortung und Notwendigkeit

Die Digitalisierung und die hiermit verbundene digitale Transformation sind zentrale politische und gesellschaftliche Themen der Landesregierung. Die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung ist eine übergreifende Aufgabe aller Institutionen des Landes Schleswig-Holstein. Der technologische Fortschritt, knappe Ressourcen und die hiermit in Verbindung stehenden gesellschaftlichen Veränderungsprozesse sind gleichermaßen große Herausforderung und Chance für nachhaltige Veränderung. So bieten Innovationen aus dem Kontext der Digitalisierung Lösungen für die Bewältigung der Herausforderungen unserer Zeit. Das Ziel der Landesregierung ist, diesem umfassenden Transformationsprozess aktiv zu begegnen und dabei eine souveräne digitale Gesellschaft mitzugestalten.

Um dieses Ziel zu erreichen, hat die Landesregierung im Dezember 2022 beschlossen, eine ressortübergreifende Digitalstrategie Schleswig-Holstein zu erarbeiten. Hierfür durchliefen alle Ressorts sowie die Staatskanzlei und mit ihr das ZIT standardisierte Strategieprozesse, die in dieser Digitalstrategie konsolidiert vorliegen. Es wurde darüber hinaus die Chance genutzt, im Rahmen der Strategieerstellung einen neuen Strategieprozess zu etablieren, der in kurzen Iterationszyklen Updates der Digitalstrategie sowie der übergreifenden Steuerungsprozesse vorsieht. Hierdurch wird die Landesverwaltung in Fragen der Digitalisierung strategisch sowie prozessual so aufgestellt, dass sie die Herausforderungen der digitalen Transformation leistungsfähig, bürgerorientiert und proaktiv bewältigen kann. Die Digitalstrategie Schleswig-Holstein gewährleistet ein stimmiges Ineinandergreifen von Zielen und Maßnahmen über alle Politikfelder hinweg und schafft somit einen harmonischen Handlungsrahmen.

Mit dem erneuerten Vorgehen der Strategie-Erstellung sind über die Inhalte der Digitalstrategie hinaus aber auch Ziele im Sinne eines Veränderungsprozesses und Kulturwandels in der Landesverwaltung verbunden. Das alle Ressorts betreffende Fokusthema Digitale Transformation bietet sich für die Etablierung und Förderung ressortübergreifender Kooperation geradezu an.

Ein gemeinschaftlicher Strategieprozess, der gleichermaßen übergreifende Kooperation stärkt, Ressorthoheiten respektiert und zielgerichtet die vorhandenen Kompetenzen einsetzt, schafft Potenziale für Synergien und Fortschritte, die in dezentralen und unabhängigen Ressort-Strategieprozessen nicht verwirklicht werden könnten. Das Vorgehen ist daher stark arbeitsteilig und an den jeweiligen Kompetenzen der Ressorts orientiert.

Auch die Entwicklungen des Digitalisierungsprogramms Schleswig-Holstein werden aufgegriffen: Die dort etablierte obligatorische Transparenz einer Zweck-Mittel-Beziehung zwischen aus Landesmitteln finanzierten Digitalisierungsprojekten und übergreifenden digitalstrategischen Zielen hat sich ebenso wie eine verpflichtende Messung des Projekterfolgs als starkes Instrument zur Steigerung der Projekt- und Umsetzungsqualität bewiesen.

### 3 Vorgehen – Ablauf des Erstellungsprozesses

Die mit der fortschreitenden Digitalisierung ausgelösten Transformationsprozesse umspannen alle zentralen politischen sowie gesellschaftlichen Themen der Landesregierung. Digitalisierung ist zudem im staatlichen Bereich ein strukturbildender Prozess. Die hohe Geschwindigkeit des technologischen Fortschritts und der damit verbundenen gesamtwirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungsprozesse erfordert eine hohe Reaktionsfähigkeit der Landesverwaltung in Fragen der Digitalisierung. Daher verfolgt die Landesregierung das Ziel, den ressortübergreifenden Digitalstrategieprozess zu modernisieren und zugleich zu verstetigen.

Die übliche Veröffentlichung einer Strategie pro Legislatur widerspricht aus Sicht der Landesregierung der Dynamik und Bedeutung des Themas. Deshalb sollen im Rahmen der Digitalstrategie für die Steuerung der Digitalisierung in Schleswig-Holstein in den Ressorts, der Staatskanzlei und im ZIT übergreifende Arbeitsstrukturen etabliert werden, welche die ressortübergreifende Zusammenarbeit gestalten. Die Erarbeitung der ersten Version der Digitalstrategie umfasste folgende Phasen:

#### Phase 1: Definition des Digitalen Kompass

Den gemeinsamen Rahmen für den Digitalstrategieprozess bildet der sog. Digitale Kompass, der zusammen mit den Ressorts erstmalig im Jahr 2022 erarbeitet und im Dezember 2022 vom Kabinett des Landes Schleswig-Holstein beschlossen wurde. Der Digitale Kompass dokumentiert die gemeinsame Blickrichtung aller Ministerien und der Staatskanzlei des Landes. Er konkretisiert die gemeinsame Vision sowie die digitalpolitischen Leitlinien für den Ressortstrategieprozess. Zudem formuliert der Digitale Kompass die Kernelemente der ressortübergreifenden Zusammenarbeit im Kontext der Digitalstrategie.

#### Phase 2: Erarbeitung der Ressortstrategien

In der zweiten Phase entwickelten die Staatskanzlei, das ZIT und die Ressorts die jeweils spezifischen Ressortinhalte, Themen- und Handlungsfelder und darauf aufbauende Ziele. Dabei wurden die Ressorts durch ein vom ZIT zur Verfügung gestelltes Team aus sog. „Prozessbegleitungen“ unterstützt. So wurde das Erarbeitete vergleichbar und konsolidierbar. Durch diesen, auf den Leitlinien des Digitalen Kompass aufbauenden, Bottom-up-Prozess sollte sichergestellt werden, dass die Themen und zu erreichenden Ziele möglichst konkret und operativ gestaltet werden. Als gemeinsames Entscheidungsgremium wurde ein übergreifender Lenkungskreis etabliert.

#### Phase 3: Redaktion der Digitalstrategie

Die Ergebnisse der Ressortstrategieprozesse wurden konsolidiert und auf übergreifende Themen und Synergien geprüft. Wo es möglich und sinnvoll war, wurden zentrale, ressortübergreifende Ziele formuliert. Diese verdichten gleichartige Bestrebungen

aus den Ressorts zu zentralen, übergreifenden Themen mit gesamtstrategischer Bedeutung. Diese bilden die Grundlage für eine Erarbeitung der zielerfüllenden Maßnahmen im nächsten Entwicklungsschritt der Digitalstrategie. Parallel zur Redaktion der Digitalstrategie wurden in einem Feedbackprozess die Stärken und Schwächen im Vorgehen mit einer Vielzahl von Prozessbeteiligten analysiert. Im Abschnitt „Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses“ werden die daraus hervorgehenden Anpassungen am Verfahren vorgestellt.

Basierend auf den noch zu definierenden Maßnahmen lässt sich dann auch eine weitere wesentliche Zielsetzung der Digitalstrategie erfüllen: Es ist erklärtes Ziel, einen messbaren Wertbeitrag zur digitalen Transformation des Landes Schleswig-Holstein zu liefern. Daher stellt der Strategieprozess sicher, dass die Strategie maßnahmenorientiert ausgerichtet ist. Es gilt, konkrete Impulse für Umsetzungsmaßnahmen zu setzen, die der Erreichung der ressortübergreifenden und ressortspezifischen Ziele dienen.

Voraussetzung für die nachgelagerte Messbarkeit der Strategieumsetzung ist zum einen die Herstellung einer inhaltlichen Zweck-Mittel-Beziehung zwischen digitalstrategischen Zielen und den Umsetzungsmaßnahmen, um so einen effektiven Einsatz von Landesmitteln im Sinne der Strategieumsetzung sicherzustellen. Zum anderen müssen die digitalstrategischen Ziele sowie der Umsetzungsbeitrag einer Maßnahme gegenüber einem Ziel selbst messbar sein, damit eine schlüssige Aussage zur Wirksamkeit einer Maßnahme und somit zum Zielerreichungsgrad der Strategie getroffen werden kann.

Die digitalpolitischen Zielvorgaben werden im Zuge des Strategieprozesses spezifisch und messbar beschrieben und dienen als inhaltliche Leitplanken bei der Priorisierung von Umsetzungsmaßnahmen im Zuge der Haushaltsplanung. Ebenso findet die Bündelung von Umsetzungsmaßnahmen zur Darstellung in einem entsprechenden Programmportfolio statt. Der Wertbeitrag des Programmportfolios gegenüber den digitalpolitischen Zielen wird ermittelt. Dies erfolgt, indem auf Ebene des Programmportfolios der Output aller Projekte auf Basis individueller Projektkennzahlen erfasst, konsolidiert und mit den digitalpolitischen Zielen abgeglichen wird.

## 4 Vision und übergreifende Leitlinien

Die Vision der Landesregierung Schleswig-Holstein in der Digitalisierung lässt sich auf der Grundlage des Kabinettsbeschlusses wie folgt beschreiben:

*„Die Landesregierung wird Schleswig-Holstein zu einer digitalen Vorreiterregion in Europa machen. Dafür treibt sie die digitale Transformation von Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft voran. Sie versteht sich dabei als vernetzte Gestalterin einer souveränen digitalen Gesellschaft und des stetigen digitalen Wandels in allen Lebens- und Arbeitsbereichen. Sie handelt umfassend und konsequent digital und möglichst datenbasiert. Sie denkt die Digitalisierung in allen politischen Bereichen mit und sieht die Aufgabe als Querschnittsthema, welches alle Ressorts und staatlichen Ebenen umfasst. Die Chancen der Digitalisierung wollen wir nutzen, um Schleswig-Holstein zu einer digitalen Vorzeigeregion und einem klimaneutralen Industrieland zu entwickeln.“*

Die strategischen Leitlinien leiten sich aus den gemeinsamen Werten der Landesverwaltung ab und beschreiben beispielweise ethische, ökologische und rechtliche Aspekte übergeordneter Bedeutung. Sie dienen im Strategieprozess als Rahmen für die Ausarbeitung von Themen- und Handlungsfeldern, Zielen und Maßnahmen.

Die Leitlinien der Landesverwaltung Schleswig-Holsteins sind:

- **Technologien:** Wir sind offen für den Einsatz neuer digitaler Technologien und gestalten diesen im Einklang mit den Grundsätzen der freiheitlich, demokratischen Grundordnung, Grundrechten und -freiheiten und ethischen Leitlinien aus.
- **Künstliche Intelligenz (KI):** Wir entwickeln die Landesverwaltung zur Pionierin und Vorreiterin beim Einsatz und der Anwendung von KI. Wir verbinden KI konsequent mit Wirtschaftszweigen, in den Schleswig-Holstein Wettbewerbsvorteile besitzt und fördern anwendungsorientierte KI-Projekte bei unseren Unternehmen.
- **Verwaltung:** Wir wollen die Verwaltung auf allen Ebenen weiter digitalisieren, über alle Ressorts und Ebenen medienbruchfreie Prozesse durchgängig etablieren und das Onlinezugangsgesetz (OZG) umsetzen.
- **Verwaltungsmodernisierung:** Wir forcieren den Kulturwandel in der Verwaltung hin zu mehr ressort- und behördenübergreifenden Projektteams und möchten Vorreiter bei Familienfreundlichkeit, Gleichstellung und Diversität sein. Die Ressorts und die Staatskanzlei berücksichtigen bei ihrer Personal- und Organisationsentwicklung die digitalstrategischen Festlegungen.
- **Informationssicherheit:** Wir nehmen eine zentrale Schutzfunktion im Digitalen Raum ein und fördern die Kompetenzen der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen zur Absicherung von IT-Infrastrukturen.
- **Datennutzung und Datenschutz:** Wir nutzen die bestehenden Möglichkeiten der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), um beispielsweise datenbasierte Forschung zu unterstützen und Erleichterungen für Wirtschaft und Wis-

senschaft zu erreichen. Unsere datenschutzrechtlichen Bestimmungen werden wir überarbeiten und uns für eine europaweit einheitliche Anwendung der DSGVO-Bestimmungen einsetzen. Dabei treten wir für den sicheren, souveränen und ethischen Umgang mit den Daten aller Mitbürgerinnen und Mitbürger sowie Unternehmen ein und unterstützen das Recht auf informationelle Selbstbestimmung.

- **Infrastruktur:** Wir fördern und fordern die Weiterentwicklung einer belastbaren und nachhaltig ausgerichteten digitalen Infrastruktur für das gesamte Land.
- **Data Driven Government:** Unser Ziel ist es, dass die Entscheidungen der öffentlichen Verwaltung noch umfassender auf vorhandenen Daten basieren, und die bestehende Datenbasis auszubauen. Dazu werden wir die Datenkompetenz der Mitarbeitenden weiter verbessern und diese umfassend aus- und fortbilden. Die Nutzung von entsprechender Software werden wir auf den Weg bringen.
- **Datennutzung und Open Data:** Wir ermöglichen die Wertschöpfung mit über öffentlichen Mitteln erwirtschaftete Daten, indem wir diese nach den Prinzipien der Open Data, also unter anderem zeitnah, kosten- und lizenzfrei, zur Verfügung stellen. Wir steigern die Datenkompetenz mit einer Kultur des Datenteilens und Datennutzens und verstehen uns als Motor der Datenverfügbarkeit.
- **Souveränität:** Wir stärken die digitale Souveränität und Selbstbestimmtheit der Landesverwaltung, indem wir einseitige Abhängigkeiten reduzieren sowie durch eine vielfältige Anbieterlandschaft und die vorrangige Verwendung von Open-Source-Lösungen unsere öffentlichen IT-Infrastrukturen stärken.
- **Daseinsvorsorge:** Wir sichern den Zusammenhalt in der digitalisierten Welt. Hierfür bauen wir bestehende Barrieren ab und entwickeln digitale Angebote für zentrale gesellschaftliche Lebensbereiche.
- **Green IT:** Wir wollen unsere bundesweite Position als führender Green-IT-Standort ausbauen. Wir werden Hardware- und Softwarelösungen prüfen und anpassen, um die CO2-Emissionen von IT jedes Jahr zu senken und unseren IT-Betrieb auf die globalen Nachhaltigkeitsziele auszurichten. Unsere strategischen Festlegungen zu Green-IT werden wir in der Digitalstrategie berücksichtigen.“



Abbildung 1 Übersicht digitalstrategische Leitlinien

## 5 Steuerung der Digitalisierung in Schleswig-Holstein

Eine leistungsfähige Durchsetzung der Digitalstrategie Schleswig-Holstein setzt ein langfristiges, an den gemeinschaftlichen Zielen der Digitalstrategie orientiertes Denken und Handeln voraus. Im Rahmen der Umsetzung der Digitalstrategie Schleswig-Holstein wird zwischen zwei Ebenen unterschieden:

- **Strategische Ebene:** Diese umfasst die Entwicklung der strategischen Ziele auf Basis der Analyse des Ist-Zustandes und Formulierung der Strategie selbst. Sie beinhaltet die Koordination und Einbindung der Ressorts durch das ZIT. Strategische Steuerung unterhalb der Ebene der Gesamtstrategie erfolgt in der Hoheit der Ressorts.
- **Operative Ebene:** Diese umfasst die Maßnahmen unterhalb der strategischen Ziele und die Umsetzung in den Ressorts. Die Verantwortung obliegt den einzelnen Ressorts.

Ausgehend von den Zielen und Prioritäten der Digitalstrategie (strategische Ebene) – die als gemeinsamer Fahr- und Verhaltensplan durch die digitale Transformation funktionieren – muss die strategische Steuerung (operative Ebene) sicherstellen, diesen Plan aus der Entwicklung hinaus und sicher in die Umsetzung zu begleiten. Dominieren bei der strategischen Analyse und der Strategieformulierung (strategische Ebene) zunächst die Methoden- und Prozessunterstützung, treten bei der Strategieumsetzung (operative Ebene) Kontrollmechanismen – Umsetzungsplanung, Berichtswesen sowie Zielnachhaltung und Evaluation – in den Vordergrund. Eine strategische Steuerung hat die Aufgabe, eine adäquate Reaktions- und Steuerungsfähigkeit der Landesverwaltung bei der Umsetzung der Digitalstrategie Schleswig-Holstein – auch gegenüber sich im Zeitverlauf ändernden Rahmenbedingungen – aufrecht zu erhalten. Eine wirkungsorientierte strategische Steuerung bedingt, dass die Landesverwaltung das eigene Handeln und die Entscheidungen konsequent im Zusammenhang zu den Zielen der Digitalstrategie betrachtet und ausrichtet.

Durch die Etablierung einer strategischen Steuerung im obigen Sinne nimmt die Landesverwaltung Schleswig-Holstein eine neue Perspektive ein: Modernes Management konzentriert sich nicht mehr ausschließlich auf eine effiziente Aufgabenerfüllung. Vielmehr gilt es, sich an der Mitgestaltung von Lösungen und Maßnahmen zu beteiligen, die einen Beitrag zur Erreichung der gemeinsamen Ziele leisten.

### 5.1 Gremien der IT und Digitalisierungssteuerung

Ein wesentlicher Baustein für eine erfolgreiche Strategieumsetzung ist das Verstetigen eines ressortübergreifenden Dialogs. Themen aus allen Phasen des Strategieprozesses – von der Planung bis hin zur Umsetzung – benötigen eine Diskussionsplattform, um ressortübergreifend gedacht und entschieden werden zu können. Voraussetzung ist eine an den Bedarfen des Strategie- und Budgetplanungsprozesses ausgerichtete

Gremienstruktur, mithilfe welcher die relevanten Informationen gebündelt und effizienten Entscheidungsprozessen zugeführt werden. Die Steuerung der Informations- und Kommunikationstechnologien sowie Entwicklungen im E-Government und der Digitalisierung soll durch wenige mit der nötigen Entscheidungskompetenz ausgestattete Gremien erfolgen. Für die Gremienorganisation und Dokumentation bedarf es entsprechender personeller und technischer Ressourcen, mithilfe derer ein bedarfsgerechter Informationsfluss sichergestellt werden soll.

**Ziel:** Die IT- und Digitalisierungsgremien werden an den Anforderungen der strategischen Steuerung ausgerichtet.

Die Gremien für die Digitalisierung im Land Schleswig-Holstein werden so angepasst, dass schnell strategische Entscheidungen für die digitale Weiterentwicklung des Landes getroffen werden können. Schnelle und tragfähige Entscheidungen helfen dabei, die Digitalisierung des Landes Schleswig-Holstein erfolgreich zu gestalten.

## 5.2 Strategisches Projektportfoliomanagement

Der Aufbau eines effizienten und ressourcenschonenden strategischen PPM stellt ein zentrales Instrument der strategischen Steuerung dar. Ein PPM ist ein ressortübergreifender Lösungsansatz und hat zum Ziel, die Umsetzung der Digitalstrategie zu vereinfachen, indem die Umsetzung von Projekten zentralisiert und standardisiert wird. Es stellt sicher, dass die Projekte in der Landesverwaltung nach einheitlichen Kriterien und im Sinne der strategischen Ziele priorisiert werden. Durch die, unter Beachtung der Ressorthoheit, verbindliche Anwendung eines einheitlichen Projektmanagement-Standards kann ein PPM die Effizienz und den Umsetzungserfolg der Maßnahmen erhöhen. Ein zentrales Berichtswesen – integriert in die am Strategieprozess ausgerichtete Gremienstruktur – schafft die Grundlage für eine wirkungsorientierte Steuerung, indem das PPM den Umsetzungsfortschritt und den Beitrag zur Zielerreichung fortlaufend transparent macht.

**Ziel 1:** Aufbau eines strategischen PPM in der gesamten Landesverwaltung unter Federführung des ZITs und Beteiligung der Ressorts zur einheitlichen Projektportfoliosteuerung.

Das strategische Projektportfoliomanagement hilft dabei, die Projekte zur Digitalisierung im Land Schleswig-Holstein so zu steuern, dass die insgesamt besonders werthaltigen Projekte die größte Unterstützung und Beschleunigung erfahren. Mit einheitlichen Kriterien und einer zentralen Steuerung lassen sich schnell und effizient die Projekte identifizieren, die für das Land Schleswig-Holstein in seiner Gesamtheit den größten Mehrwert erzeugen.

**Ziel 2:** Alle Projekte im PPM werden nach dem PM-Standard des Kompetenzzentrum Projektmanagement (KPM) des ZIT umgesetzt.

Einheitliche Standards für das Projektmanagement und die Umsetzung von Vorhaben helfen dabei, eine gleichbleibend hohe Umsetzungsqualität bei Projekten zu erreichen. Zudem können auch die Abhängigkeiten zwischen Projekten und das Reporting für Projekte durch einheitliche Standards besser gemanagt werden.

### 5.3 Zentrales IT-Haushalts- und IT-Finanzmanagement

Voraussetzung für die zielgerichtete Implementierung der Digitalstrategie Schleswig-Holstein ist die Berücksichtigung der Inhalte als ein operatives Steuerungselement im Kernbereich des IT-Haushalts- und IT-Finanzmanagements zur Steuerung von IT und Digitalisierungsmaßnahmen über das Budget. Die strategischen Schwerpunktsetzungen und Zielformulierungen sollen herangezogen werden, um die haushälterischen Entscheidungsprozesse für die Priorisierung von IT- und Digitalisierungsmaßnahmen und die Mittelzuweisung weiter zu vereinfachen und transparent zu machen. Grundlage hierfür ist das zentrale Haushaltsplanungs- und Bewirtschaftungsverfahren für die Maßnahmen der IT und Digitalisierung des Landes mit den zugehörigen Finanzmanagementsystemen für die Priorisierung nach Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen und für die Mittelbewirtschaftung. Die „Landesstrategie IT und Digitalisierung SH“ im IT-Gesamtplan und die Digitalstrategie werden konsolidiert, um eine kohärente strategische Steuerung zu ermöglichen und die Profilbildung des Gesamtplans für IT und Digitalisierung der Landesverwaltung Schleswig-Holstein zu schärfen.

**Ziel:** Die Ziele der Digitalstrategie unterstützen eine effiziente und transparente Priorisierung von IT- und Digitalisierungsmaßnahmen bei der Haushaltsplanung, -bewirtschaftung und -steuerung, insbesondere bei Haushaltsengpässen.

Das zentrale Maßnahmen- und Projektportfoliomanagement ist eine entscheidende Komponente für ein zentrales Haushalts- und Finanzmanagement, da es sicherstellt, dass die Finanzmittel für die priorisierten Projekte und Maßnahmen an einer zentralen Stelle gemanagt werden. Dadurch werden Budgettransparenz für das Land Schleswig-Holstein und etwaige Kostensteigerungen und auch Einsparmöglichkeiten verstärkt frühzeitig erkannt, bewertet und adressiert.

#### 5.4 Strategisches Controlling

Um Transparenz über die Strategieumsetzung zu gewährleisten, bedarf es einer zentralen Koordinierungsrolle, die – unter Einbindung der betroffenen Ressorts – eine dauerhafte Evaluation der Zielerreichung und eine Risikobewertung im Sinne eines strategischen Controllings gewährleistet. Es gilt, den strategischen Zielerreichungsgrad durch eine einheitliche Methodik möglichst messbar zu erfassen, zu evaluieren und gegenüber den Entscheidungsgremien der strategischen Steuerung transparent zu dokumentieren.

**Ziel 1:** Das ZIT etabliert und koordiniert ein zentrales Berichtswesen zur Evaluation der Strategieumsetzung in den Ressorts.

Ein zentrales Berichtswesen des ZIT hilft den verantwortlichen Stellen einen Überblick über die Zielerreichung der Projekte und Maßnahmen im Rahmen der Digitalstrategie Schleswig-Holstein zu erlangen. Diese zentrale Sicht über den Erfolg der Projekte und Maßnahmen im jeweils aktuellen Digitalstrategiezyklus ist eine entscheidende Grundlage für die Sammlung der erforderlichen Informationen, die fundierte Anpassungen und Weiterentwicklungen des Digitalstrategieprozesses ermöglichen.

**Ziel 2:** Das ZIT etabliert einen einheitlichen Standard zur Erfassung der Wirksamkeitsmessung und zur Evaluierung der strategischen Zielerreichung.

Ein einheitlicher Standard der Evaluation der Erreichung der strategischen Ziele ermöglicht auch, dass effektive Vergleiche zwischen Ressorts angestrengt werden können. Damit ist es möglich, Best-Practices in einzelnen Ressorts zu identifizieren und auf ihre Übertragbarkeit in andere Ressorts hin zu evaluieren.

## 5.5 Institutionalisation des Digitalstrategieprozesses

Die stetige und ressortübergreifende Entwicklung der Digitalstrategie intensiviert jetzt und zukünftig die Art und Weise der Zusammenarbeit zwischen Ressorts und ZIT. Daher müssen in kommenden Weiterentwicklungen mehr Informationen zum Vorgehen und dem Geltungsbereich vermittelt und die bestehenden Kommunikationsmaßnahmen und -kanäle überprüft und angepasst werden. Im Feedbackprozess wurde von allen Beteiligten der Wunsch nach einer Steigerung des bidirektionalen Austauschs zwischen ZIT und Ressorts geäußert. Daher soll, über die bestehenden Prozessbegleitungen hinaus, ein Veränderungsmanagement die Institutionalisierung des Digitalstrategieprozesses begleiten und Impulse zur Verbesserung der Zusammenarbeit setzen. Dabei verfolgt das Veränderungsmanagement einen ganzheitlichen Ansatz, indem es sowohl den Prozess der Erstellung der Digitalstrategie Schleswig-Holstein als auch die Umsetzung der Strategie (im Sinne der strategischen Steuerung, wie in Kapitel 5 beschrieben) unterstützt.

**Ziel:** Das ZIT etabliert ein den ressortübergreifenden und stetigen Digitalstrategieprozess ergänzendes Veränderungsmanagement, um die Ressorts, aber auch das ZIT selbst, bei der Institutionalisierung und stetigen Verbesserung des Prozesses zu begleiten.

Ein institutionalisiertes Zusammenwirken von Ressorts und ZIT ermöglicht den beteiligten Stellen die übergreifenden Herausforderungen und Lösungen herauszuarbeiten. So können landesweite Lösungen für die Verwaltung schnell identifiziert, abgestimmt und einheitlich ausgerollt werden. Ein beständiger Austausch zwischen Ressorts und ZIT ist auch erforderlich, um die Aufrechterhaltung der dauerhaften Veränderungsbereitschaft aller beteiligten Stellen und die Etablierung des schrittweisen Lernens und Verbesserns der Verwaltung sicherzustellen.

## 6 Digitale Souveränität

Ausdruck der staatlichen Souveränität ist das Recht, seine politische, gesellschaftliche, wirtschaftliche und kulturelle Ordnung frei zu wählen und zu entwickeln. Digitale Souveränität bedeutet, dieses Recht im Sinne der Schleswig-Holsteinischen Landesverfassung und dem Grundgesetz im Digitalen sicherzustellen. Eine funktionierende Demokratie zeichnet es aus, dass staatliches Handeln transparent und nachvollziehbar für seine Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen ist. Aus Perspektive der Verwaltung bedeutet Digitale Souveränität:

- sicherzustellen, dass Daten, Prozesse und Systeme nicht von Dritten verändert oder beeinflusst werden können,
- dass ein Verständnis über die eigenen Informationsverarbeitungsprozesse besteht und diese auch kontrolliert werden,
- dass Entscheidungen und Abläufe von eingesetzten Systemen nachvollziehbar und reproduzierbar sind von unabhängigen Dritten,
- dass einseitige Abhängigkeiten zu einem Hersteller oder Dienstleister zu vermeiden sind.

Aus Sicht der Landesregierung ist ein weiterer Aspekt der Sicherung der digitalen Souveränität, dass durch den Einsatz entsprechender Lösungen, Wertschöpfung und Arbeitsplätze am Digitalstandort Schleswig-Holstein geschaffen werden, welche den Standort weiter stärken.

Offenes Regierungs- und Verwaltungshandeln (Open Government) wird durch die Landesregierung Schleswig-Holstein als ein ganzheitlicher Ansatz zur Belebung der Demokratie mit dem Ziel verstanden, die Arbeit der Verwaltung transparent, partizipativ und kooperativ zu gestalten. Der systematische Einbezug von Bürgerinnen und Bürgern in politische Entscheidungen führt dabei zu einer Verbesserung staatlicher Leistungen (siehe auch Kapitel 13).

Eine digitale Verwaltung arbeitet nicht nur für sich selbst in einer abgeschotteten Umgebung. Verwaltungen kooperieren und tauschen Daten auf nationaler und internationaler Ebene miteinander aus. Der Einsatz von freier und quelloffener Software und Systemen ermöglicht eine Kooperation auf Augenhöhe und die Sicherstellung digitaler Souveränität in einer vernetzten Welt.

Offene Schnittstellen und Standards sowie Software erhöhen und sichern die Souveränität der Verwaltung, wobei Sicherheit, Verfügbarkeit und Wirtschaftlichkeit beachtet

werden. Damit die Bürgerinnen und Bürger auf Datenschutz und Informationssicherheit vertrauen können, ist u. a. der verstärkte Einsatz von unabhängig überprüfbarer Hard- und Software und Open-Source-Technologie zu fördern.

Die Nutzung von quelloffenen Systemen nimmt bereits seit Jahren eine wichtige Position im Bereich der IT-Strategie und Fortentwicklung der IT-Architektur der Landesverwaltung Schleswig-Holstein ein. Während in der Anfangszeit der Einsatz von quelloffener Software primär als Alternative zu lizenzrechtlich gebundenen Lösungen verstanden wurde, hat sich in den letzten Jahren die Notwendigkeit des Einsatzes quelloffener Software in der Landesverwaltung deutlich verstärkt.

Ein wesentlicher Grund hierfür liegt in den geänderten Geschäftsmodellen großer Softwareanbieter. So vermarkten die führenden Anbieter ihre Software nicht mehr primär als Lizenzgeschäft, sondern gehen dazu über, ihre Software in integrierten Modellen für den Betrieb und die Datenhaltung als Lösung anzubieten. Zunehmend kündigen Anbieter an, dass entweder einzelne Funktionen ihrer Software oder gleich die komplette Software nur noch in Verbindung mit Betriebs- bzw. Rechenzentrums-Leistungen der Anbieter zu erhalten sind. Derart integrierte Modelle führen so wiederum zu einer Verstärkung von Abhängigkeiten in der Tiefe der IT-Architektur gegenüber einzelnen IT-Service-Anbietern, was die souveräne Durchsetzung von Open Government als Grundlage des Verwaltungshandelns zusehends erschwert.

Ein großer Vorteil von Open-Source-Software liegt in der Adaptierbarkeit. Liegt der Quellcode vor und eine Lizenz erlaubt eine Veränderung, dann kann die Software an die eigenen Anforderungen und Gegebenheiten angepasst werden. Diese Anpassungen können weitergegeben werden, damit auch andere Verwaltungen oder die Zivilgesellschaft und insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen davon profitieren können.

So entstehen eine Entwicklungsdynamik und ein Raum für Innovation, den sich die Verwaltung zunutze machen kann. Zugleich ist dies ein Baustein, um Wertschöpfung und Arbeitsplätze in Schleswig-Holstein zu schaffen. Dies stärkt den Digitalstandort Schleswig-Holstein und verleiht ihm zusätzliche Entwicklungsdynamik.

**Ziel 1:** Schleswig-Holstein verfolgt den vordringlichen Einsatz von quelloffener und frei lizenzierter Software, um Abhängigkeiten der Verwaltung von einzelnen Softwareanbietern im Sinne des Koalitionsvertrags so weit wie möglich zu reduzieren. Eine vollständige Ablösung heute eingesetzter proprietärer Software wird langfristig angestrebt.

**Ziel 2:** Durch den vordringlichen Einsatz von quelloffener und frei lizenzierter Software werden vielfältige Anknüpfungspunkte für die Unternehmenslandschaft Schleswig-Holstein und weitere Institutionen geschaffen. Diese Technologieoffenheit ermöglicht es

insbesondere Kleinstunternehmen, kleinen und mittleren Unternehmen, neue Entwicklungsräume auf kosteneffiziente Art und Weise für sich zu erschließen. In der Folge entstehen Wertschöpfung und neue Arbeitsplätze, was den Digitalstandort Schleswig-Holstein stärkt.

**Ziel 3:** Anpassungen am Code von quelloffenen Systemen, die im Rahmen von Betriebsleistungen erbracht werden, können durch die Dienstleister des Landes eigenverantwortlich anhand eines strukturierten Prozesses umgesetzt werden und sind lizenzkonform zu veröffentlichen.

**Ziel 4:** Schleswig-Holstein hat eine einheitliche Entwicklungsplattform mit Prozessen und Architekturvorgaben zur Entwicklung von Digitalen Angeboten, Basisdiensten und Fachanwendungen.

**Ziel 5:** Die Prozesse der Verwendung des bestehenden Code Repositories zur Versionierung von Anwendungs-Code oder der zentralen Spiegelung bzw. Ablage dezentraler Quellcodes und deren Dokumentation werden etabliert und standardisiert.

**Ziel 6:** Software, die für das Land Schleswig-Holstein entwickelt wird, wird unter der European Union Public Licence (EUPL)<sup>1</sup> veröffentlicht.

**Ziel 7:** Die Ziele der Open-Source-Strategie werden mit der Absicht (z. B. EVB-IT-Anpassungen) überarbeitet, Projekte zur Umsetzung zu identifizieren.

---

<sup>1</sup> Die Open-Source-Lizenz für die Europäische Union (englisch European Union Public Licence, EUPL) ist eine von der Europäischen Union herausgegebene Copyleft-Lizenz für die Lizenzierung freier Software. [Quelle; Wikipedia [https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=European\\_Union\\_Public\\_Licence&oldid=233081778](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=European_Union_Public_Licence&oldid=233081778)] Siehe auch: <https://eupl.eu/1.2/de/>.

## 7 Digitales Ökosystem Schleswig-Holstein

Ein digitales Ökosystem beschreibt ein hochinnovatives Umfeld, in dem die Teilnehmenden unabhängig voneinander und kooperativ zueinander agieren in der Erwartung gegenseitiger Vorteile und strategischer Mehrwerte. In der Privatwirtschaft, insbesondere im Bereich der sozialen Medien, haben sich erfolgreiche internationale und nationale Geschäftsmodelle entwickelt. Allen Beispielen ist gemein, dass es einen „Kristallisationspunkt“ gibt, z. B. einer digitalen, vermittelnden Plattform und einer großen Menge an Partnerinnen und Partnern die zum gegenseitigen Nutzen am Digitalen Ökosystem teilnehmen und durch ihre Interaktion zu Netzwerkeffekten führen. Derartige Plattformen öffnen sich Dritten gegenüber durch Schnittstellen. Neue Dienstleistungen können über solche Schnittstellen an diesen Plattformen partizipieren und es entsteht ein Geflecht an Dienstleistungen. Eine sich selbstverstärkende Innovationsspirale ist die Folge: Die neuartige Verknüpfung von Informationen führt zu neuen Geschäftsmodellen und erhöht den Nutzen für alle Teilnehmenden, wodurch eine steigende Anzahl von Akteurinnen und Akteuren zur Verbesserung der Plattform beiträgt.

Diese Vorteile will Schleswig-Holstein für die Verwaltung und im Besonderen die regionale Digitalwirtschaft nutzen. Dass dies möglich ist, hat der Hackathon „Wir vs. Virus“ der Bundesregierung (März 2020) überzeugend belegt, bei dem knapp 23.000 Menschen ihren Bedarf nach Co-Kreation und Bürgerbeteiligung über Plattformen als Zugang zur Regierungsarbeit demonstrierten. Eine plattformökonomische Ausrichtung der Verwaltung wird so zum leistungsfähigen und zeitgemäßen Wegbereiter wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Interessen.

Eine zentrale Voraussetzung zum Aufbau eines Digitalen Ökosystems ist ein offener, technologieunabhängiger Überbau, der die Teilnahme möglichst vieler Partnerinnen und Partner befördert und den freien Informationsaustausch sicherstellt. Die notwendigen Schritte zur Erschaffung eines solchen digitalen Ökosystems am zukünftigen Digitalstandort Schleswig-Holstein sind weit gefächert. Mit den in der vorliegenden Digitalstrategie formulierten Zielen werden die Eckpfeiler für eine Umsetzung von Open Government im Sinne einer offenen und auf Zusammenarbeit ausgelegten Verwaltungsarbeit für Schleswig-Holstein gesetzt:

- Einsatz quelloffener Lösungen, Standards und Schnittstellen sowie eine Öffnung der Digitalen Plattform SH (siehe Kapitel 11),
- freie Verfügbarkeit von hochqualitativen Daten (siehe Kapitel 12) sowie die
- Schaffung digitaler Angebote zur kooperativen Mitgestaltung und Partizipation (siehe Kapitel 13).

Die Landesregierung will die Chancen nutzen, die mit dem Aufbau eines Digitalen Ökosystems des Digitalstandorts Schleswig-Holstein verbunden sind: Digitale Beteiligungsmodelle werden es Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen erlauben, die Handlungsformen der Verwaltung mitzugestalten und co-kreieren zu können. Ein freier und einfacher Zugang zu Informationen an zentraler Stelle (OpenData-Portal SH) vereinfacht die Vernetzung unter den Akteuren und unterstützt innovative Formen des Austausches und der Zusammenarbeit für eine Erschließung neuer digitaler Geschäftsmodelle. Auch die Handlungsfelder der integrierten Stadtentwicklung (Smart-City und Smart-Region) umspannen die Einsatzszenarien Digitaler Ökosysteme für sämtliche Arbeitsfelder der Daseinsvorsorge (z. B. Mobilität, Gesundheit, Energie und Umwelt). Eine Smart-City oder Smart-Region kann ihr Potenzial nur entfalten, wenn die durch die Verwaltung etablierten Infrastrukturen offen und interoperabel ausgestaltet sind.

Aufgrund der Vielschichtigkeit und Komplexität der hiermit verbundenen Fragestellungen soll dieses Thema in den folgenden Strategiezyklen als ein Schwerpunkt weiterentwickelt werden (ggf. in Form einer eigenen Clusterstrategie).

**Ziel:** Die weitgehende Organisation von Verwaltungsdienstleistungen über eine digitale Plattform wird die Landesverwaltung Schleswig-Holstein zum Begleiter von Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen im Alltag machen.

Ein diversifiziertes Angebot von Verwaltungsprodukten und -dienstleistungen über eine zentrale, digitale Plattform würde die Ressourcen zur Leistungserbringung in diesem neu entstandenen Ökosystem vernetzen und teilen. Mit dem Ziel einer medienbruchfreien Handhabung und einer möglichst nahtlosen Wertschöpfung soll den Bürgerinnen und Bürgern sowie den Unternehmen die Interaktion mit der Verwaltung erleichtert werden.

Die Nutzung einer digitalen Plattform ermöglicht es, dass zukünftig immer neue – auch wettbewerbliche – Angebote von Verwaltungsleistungen entstehen und an die digitale Plattform angedockt werden können. Die Vielfalt im Angebote bedeutet somit eine Vielfalt bei der Auswahl zum Beziehen einer Verwaltungsleistung für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen.

## 8 Informationssicherheit

Informationssicherheit ist eine notwendige Bedingung erfolgreicher Digitalisierung. Die Verwaltung erbringt wesentliche Dienstleistungen für das Gemeinwesen und verarbeitet dafür Informationen in großer Vielfalt und großem Umfang. Digitalisierung bietet hierfür enorme Chancen, bringt aber auch Risiken und Abhängigkeiten mit sich. Informationssicherheit zielt auf einen angemessenen Schutz der:

- Vertraulichkeit,
- Verfügbarkeit und
- Integrität (Unversehrtheit, Verlässlichkeit)

von Informationen samt deren Verarbeitungsprozessen. Dabei geht die Perspektive der Informationssicherheit über reine IT-Sicherheit/Cybersicherheit hinaus und betrachtet auch den Schutz von Informationen beispielsweise auf Papier oder in den Köpfen.

Die Herstellung und Aufrechterhaltung eines angemessenen Schutzniveaus hat ausgesprochenen Prozesscharakter. Zugleich bedarf es einer strukturierten und ganzheitlichen Herangehensweise. Denn angesichts der Komplexität heutiger Informationsverarbeitung und der Abhängigkeit auch der Verwaltung von funktionierenden IT-Infrastrukturen reichen isolierte Ad-hoc-Maßnahmen längst nicht mehr aus. Es bedarf eines systematischen Informationssicherheitsmanagements, mit dessen Hilfe IT-Sicherheitsaspekte über den gesamten Lebenszyklus der Informationstechnologie – von der Entwicklung neuer Lösungen bis zu deren Abkündigung – konsequent berücksichtigt werden.

Das übergreifende Informationssicherheitsmanagement ist eine eigenständige und komplementäre Struktur neben dem IT-Management und mit diesem verzahnt. Die Strategien, Regelungen und Anforderungen des übergreifenden Informationssicherheitsmanagements stellen einen Ordnungsrahmen dar, der über die Landesverwaltung hinausgeht. Das IT-Management und dessen Digitalstrategie sind hinsichtlich der umzusetzenden Maßnahmen und Prozesse zur Informationssicherheit eingebettet in diesen übergreifenden und strategischen Ordnungsrahmen.

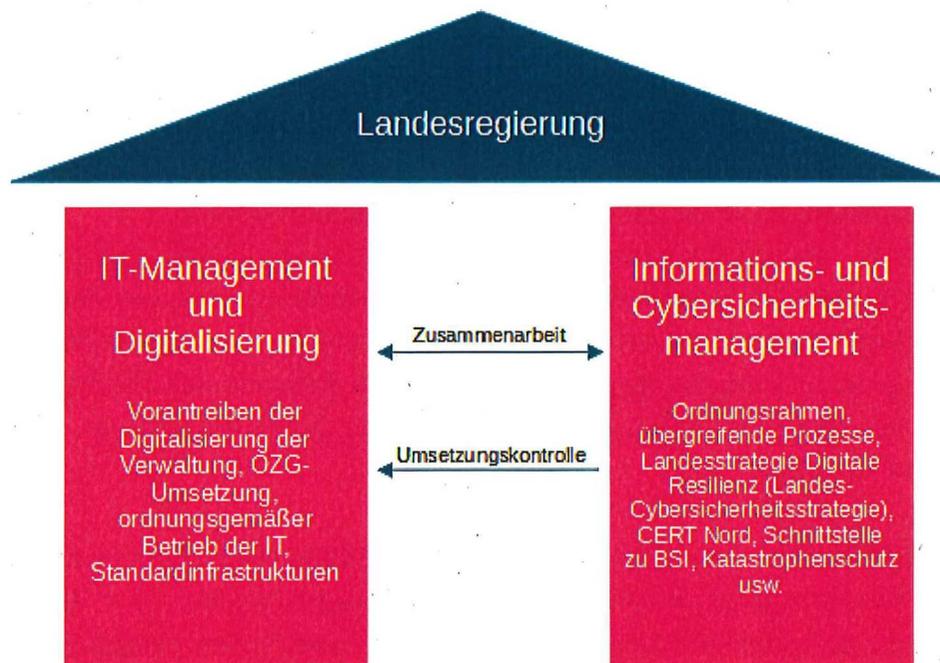


Abbildung 2: Management der Informationssicherheit in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein

Für den Bereich der Verwaltung haben sich Bund und Länder auf eine bestimmte Art des Informationssicherheitsmanagements verständigt. Schleswig-Holstein ist zur Umsetzung der betreffenden Standards des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) verpflichtet (sog. IT-Grundschutz-Methodik auf Basis von ISO 27001 ff.). Im Rahmen dieser Standards sind technische und organisatorische Maßnahmen auf drei Handlungsebenen umzusetzen:

- Prävention: Verletzungen der Schutzziele sollen möglichst vermieden werden.
- Detektion: Wenn Schutzziele verletzt werden, soll dieses möglichst frühzeitig erkannt werden.
- Reaktion: Wenn eine Verletzung von Schutzziele erkannt wurde, soll sachgerecht reagiert werden.

Das übergreifende Informationssicherheitsmanagement umfasst auch das übergreifende IT-Notfallmanagement. Auch hier sind Informationssicherheitsmanagement und IT-Management jeweils eigene, komplementäre Strukturen nebeneinander. Das übergreifende IT-Notfallmanagement als Teil des ganzheitlichen Notfallmanagements der Landesregierung stellt einen Ordnungsrahmen dar, innerhalb dessen das IT-Management geeignete Maßnahmen und Prozesse umsetzt.

**Ziel:** Es wird ein ressortübergreifender Informationssicherheitsmanagementprozess nach den Standards des BSI etabliert.

## 9 Innovationsmanagement

Innovationsmanagement bezieht sich auf den Prozess der Förderung und Umsetzung innovativer Ideen und Ansätze in der Verwaltung. Neue Technologien und Ansätze können die Innovationsfähigkeit der Verwaltung stärken, indem Verwaltungsabläufe oder Dienstleistungen verbessert und effizienter gestaltet werden.

Ein etabliertes Innovationsmanagement trägt zur Anpassungsfähigkeit an eine sich wandelnde Welt bei und erhöht die Zukunftssicherheit der Landesverwaltung. Die Landesverwaltung kann innovative Lösungen nutzen, um flexibler und schneller auf die sich verändernden Anforderungen zu reagieren. Ein Schwerpunkt der Digitalstrategie ist es, der Verwaltung zu ermöglichen, Innovationen gezielt einzuführen und die Vorteile optimal zu nutzen.

Hierzu bedarf es einer Zusammenarbeit mit verschiedenen wirtschaftlichen (z. B. Start-ups) und wissenschaftlichen Akteuren. Die Landesregierung kann von den Erfahrungen der Wirtschaft profitieren und sollte prüfen, inwieweit sich dort etablierte Lösungen auf die Verwaltung übertragen lassen sowie eigene Lösungen erarbeiten.

Zugleich soll die Verwaltung in Schleswig-Holstein zu einem Treiber des digitalen Fortschritts werden. Viele Innovationen erreichen ihre Marktreife und damit die praktische Anwendung nicht, weil die Wirtschaft das Investmentrisiko nicht tragen will oder etablierte Technologien und Lösungen zum Zeitpunkt der Entwicklung wirtschaftlicher betrieblen werden können. Schleswig-Holstein wird daher in Zusammenarbeit mit der Digitalen Wirtschaft und der Start-up-Szene ein Vorgehen und Ökosystem etablieren, in dem die Innovationsbedarfe der Verwaltung mit aufkommenden Technologien abgeglichen werden. Dadurch wird die Chance eröffnet, dass frühzeitig Innovation die Aufbau- und Ablauforganisation der Verwaltung modernisiert und zugleich Fortschrittstechnologien dabei unterstützt werden, Marktreife zu erhalten.

**Ziel 1:** Förderung und Umsetzung von Innovationsprojekten für die Landesregierung.

Die Umsetzung dieses Ziels beginnt mit der Entwicklung eines Kriterienkatalogs zur Bewertung von Innovation und der Bereitstellung von Finanzmitteln zur Unterstützung von GovTech<sup>2</sup> Start-ups. Auch Anbieter, die nicht unmittelbar aus dem GovTech-Bereich kommen, können innovative Potenziale für die Verwendung in der Verwaltung bieten. Die Übernahmen von innovativen Lösungen, insbesondere aus dem GovTech-Bereich in die Verwaltung, lässt einen Mehrwert für die Verwaltung entstehen und fördert diese jungen Unternehmen in Schleswig-Holstein. Durch die wissenschaftliche Begleitung dieser Innovationen wird auch die Forschung und Entwicklung zur "Zukunft

<sup>2</sup> [Govtech in Deutschland – Eine systematische Marktbeobachtung](#)

der Arbeit" gefördert. Die Initiativen können im Rahmen eines Innovationsmanagements des ZITs gebündelt werden (Siehe auch Kapitel 6).

**Ziel 2:** Aufbau einer Innovationsmanagement-Einheit im ZIT

Das Innovationsmanagement des ZITs wird der Verwaltung dabei helfen, neue Technologien frühzeitig zu identifizieren und zu bewerten. So können auch frühzeitig die Potenziale einer Technologie für die Verwaltung abgeschätzt und richtungweisende technologische Entscheidungen frühzeitig vorbereitet werden.

## 10 Wissensmanagement

Ein etabliertes Wissensmanagement ist für die Verwaltung von großer Bedeutung, insbesondere angesichts des demografischen Wandels.<sup>3</sup> Die Studie "Fachkräfteprojektion 2035 für Schleswig-Holstein" kommt beispielsweise zu dem Ergebnis, dass knapp 13 Prozent der Stellen in 2035 gegenüber dem Basisjahr 2018 nicht mehr besetzt werden könnten.<sup>4</sup>

Ein Wissensmanagement ermöglicht die Bewahrung vorhandenen Wissens und fördert den Wissensaustausch. Dadurch verbessert sich die Zusammenarbeit, Prozesse können beschleunigt werden und das Risiko von Wissensverlust wird reduziert. Das Wissensmanagement unterstützt auch das Einarbeiten neuer Beschäftigter und die kontinuierliche Weiterbildung. Beschäftigte können so von den Erfahrungen ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren und ihre Aufgaben effektiver und qualitativ hochwertiger erledigen.

Die Landesverwaltung steht vor der Herausforderung, das bestehende Wissen zu bewahren und zudem die Informationen in digitaler Form für alle Mitarbeitenden zugänglich zu machen. Ein effizientes Wissensmanagement trägt dazu bei, die Kontinuität und Qualität der Arbeit zu gewährleisten und den Verlust wertvoller Informationen zu vermeiden. Es ermöglicht eine effektive Nutzung des vorhandenen Wissens und eine schnelle Anpassung an neue Anforderungen. Zugleich entstehen durch die Nutzung von modernen Technologien Potenziale der Erkenntnisgewinnung, die ohne eine Vernetzung der bestehenden Informationen nicht möglich wären.

An dieser Stelle setzt das Projekt „Wissensmanagement in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein“ an: Zur Weiterentwicklung des ressortübergreifenden (digitalen) Wissensmanagements werden verschiedene Wissensmanagementprozesse und -werkzeuge ausgearbeitet und den Beschäftigten im Intranet zur Verfügung gestellt. Zur Steigerung der Bekanntheit und zur praktischen Anwendung werden unter anderem ergänzende Fortbildungen und Workshops angeboten. Die Werkzeuge sollen insbesondere im Zeitraum eines Personalwechsels unterstützen, implizites und explizites Wissen der Beschäftigten zu erhalten und für neue Mitarbeitende nutzbar zu machen. Hierfür wurden vorrangig der Onboarding- sowie Offboarding-Prozess in Feinkonzepten aufgearbeitet.

**Ziel:** Fortschreibung des ressortübergreifenden (digitalen) Wissensmanagements durch die kontinuierliche Weiterentwicklung bestehender Werkzeuge sowie Erweiterung durch neue digitale Werkzeuge.

<sup>3</sup> Siehe auch: <https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/themen/planen-bauen-wohnen/demografie/demografie.html>

<sup>4</sup> Siehe auch: [https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/F/fachkraefte/Downloads/Strategiepapier\\_neu.html?nn=e0c87289-7486-4c82-9393-759a3f45d1e2](https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/F/fachkraefte/Downloads/Strategiepapier_neu.html?nn=e0c87289-7486-4c82-9393-759a3f45d1e2)

Die bereits angestoßenen Initiativen zur Digitalisierung des Wissensmanagement werden fortgeführt. Eine fortlaufende Erweiterung des digitalen Werkzeugbaukastens zur Wissenserhaltung wird allen Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Landesverwaltung bekannt gemacht.

## 11 Digitale Verwaltung

Die digitale Verwaltung ist die Befähigung der Verwaltung des Landes Schleswig-Holstein, ihre Verwaltungsdienstleistungen als digitale Leistungen zu standardisieren, um den Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen in Schleswig-Holstein die Dienstleistungen komfortabel und unkompliziert anzubieten. Sie wird die Integration der Verwaltung in aktuelles gesellschaftliches und wirtschaftliches Handeln fördern und einer zukünftigen personellen Überbelastung durch den demographischen Wandel entgegenwirken (siehe auch Kapitel 10).

Die Zukunft der Verwaltung wird automatisiert, algorithmisiert, cloudifiziert und datenbasiert sein. Dieses Leitmotiv ist Basis aller weiteren Überlegungen zur digitalen Transformation der Verwaltung.

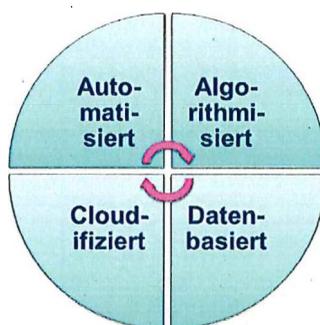


Abbildung 3 Leitmotiv für die Digitalisierung der Landesverwaltung Schleswig-Holstein

Die digitale Verwaltung baut auf technischen, organisatorischen, prozessualen und rechtlichen Grundlagen auf. Sie besteht aus Daten, Prozessen und Entscheidungen anstatt aus örtlichen und fachlichen Zuständigkeiten. In allen Bereichen muss ein digitales Verwaltungshandeln umfassend ermöglicht werden, damit eine bzw. alle Verwaltungen in Schleswig-Holstein digital agieren können. Das Land Schleswig-Holstein vernetzt sich im Zuge der digitalen Verwaltung mit Wirtschaft und Gesellschaft und bildet eine technologisch homogen funktionierende Einheit. Digitale Infrastrukturen werden sowohl für den Zugang zur Verwaltung als auch für die verwaltungsinterne Bearbeitung genutzt.

Alle digitalen Angebote des Landes Schleswig-Holstein folgen den **Prinzipien der Single Digital Gateway Richtlinie (SDG-Richtlinie) der Europäischen Union** sowie der E-Government-Gesetzgebung des Bundes und des Landes Schleswig-Holstein. Die Prinzipien werden plattformübergreifend und im gesamten Lebenszyklus jeder einzelnen Komponente berücksichtigt, die sich im Prozess der Digitalisierung befindet.

## 1 Digitalisierung von Verwaltungsdienstleistungen („digital-first“)

Verwaltungen sollen ihre Dienstleistungen vorrangig digital erbringen und dazu auch maschinenlesbare Informationen bereitstellen. Für diejenigen, die digitale Daten nicht nutzen wollen oder können, soll weiterhin ein alternativer Zugang angeboten werden. Zudem sollen Verwaltungen ihre digitalen Angebote über einen zentralen Ansprechpartner oder eine zentrale Stelle und unter Nutzung mehrerer Kanäle anbieten. Eine Digitalisierung soll jedoch keine digitalen Fragmente schaffen und Medienbrüche innerhalb der Prozesse komplett vermeiden. Das Ziel ist eine Ende-zu-Ende Digitalisierung vor allem innerhalb der Verwaltungsprozesse und bei digitalem Zugang von und zu den Bürgerinnen und Bürgern bzw. Unternehmen.

Die analoge Interaktion mit der Verwaltung wird die Ausnahme. Strategisches Ziel des Landes ist die vollständige und durchgängige digitale Bearbeitung aller Verwaltungsverfahren.

## 2 Nutzendenfreundlichkeit und Barrierefreiheit

Die Nutzendenfreundlichkeit ist ein zentraler Angelpunkt einer digitalen Transformation. Die Systeme sollen instinktiv bedient werden können und sich an den Lebens- und Geschäftslagen der Nutzenden orientieren. Auf diesem Weg wird es möglich sein, skeptische Nutzende von den digitalen Angeboten des Landes Schleswig-Holstein zu überzeugen. Gleichsam ist es im Sinne der Teilhabe elementar, Dienste barrierefrei zu gestalten, um sie Allen verfügbar zu machen. Insoweit ist auch die Mehrsprachigkeit ein verpflichtender Teil der Internetangebote des Landes.

## 3 Offenheit und Kooperation

Der Aufbau und Betrieb von digitalen Verwaltungslösungen ist kostenintensiv und personalaufwändig. Einzelne Behörden in Schleswig-Holstein besitzen in der Regel nicht die Leistungsfähigkeit, eigene Lösungen zu entwickeln und zu betreiben. Die Umsetzung der Digitalisierung sollte daher mit einem hohen Maß an Kooperationswillen und von konstruktiver Zusammenarbeit geprägt sein.

Besonders attraktive Partnerinnen und Partner für das Land Schleswig-Holstein sind:

- ... Dataport in ihrer Rolle als zentrale IT-Dienstleisterin, um Synergien zu entwickeln und von den Impulsen der anderen Trägerländer zu profitieren.
- ... Dataport-Trägerländer, um Projekte von Beginn an zu planen und so zu hohen Mitnutzungseffekten zu kommen.
- ... Kommunen in Schleswig-Holstein, da nur durch eine durchgängige Digitalisierung über alle Verwaltungsebenen hinweg der Nutzen - z. B. von Prozessautomatisierung oder der Einrichtung von Basisdiensten - erzielt werden kann.

... ITV.SH als Koordinierungsgremium für die kommunalen Bedarfe.

... die Digitalwirtschaft und die digitale Zivilgesellschaft, um offene Impulse zu geben und zu erhalten und sich z. B. in BarCamp-Formaten oder der Task Force Digitalisierung auszutauschen und Wissen zu teilen.

Aufgrund der politischen Vorgaben zum Einsatz von Open-Source-Lösungen und dem generellen Verständnis des Landes als Basisdienste-Anbieter im Sinne des E-Government-Gesetzes Schleswig-Holstein kann das Land in eine Kooperation stets ein großes Portfolio an digitalen Infrastrukturen (Basisdienste) einbringen. Das Land Schleswig-Holstein strebt an, Fachanwendungen als offene Lösungen zur Nach- und Weiternutzung für Kooperationspartnerinnen und -partner sowie die Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen.

#### **4 Integrationsfähigkeit**

Basisdienste, Onlinedienste und/oder Fachanwendungen bauen aufeinander auf und bilden eine Prozesskette. Dabei kommunizieren sie untereinander medienbruchfrei über Schnittstellen. Die Funktionalitäten der Basisdienste und/oder Fachanwendungen in Schleswig-Holstein stehen anderen Portalen und Systemen unter Beachtung von Datenschutz und Datensicherheit interoperabel zur Verfügung. Implementierungen und Design der Schnittstellen beruhen auf offenen nationalen oder internationalen Verwaltungsstandards und stehen im Einklang mit der Beschlusslage des IT-Planungsrates auf Basis der Festlegungen der Koordinierungsstelle für IT-Standards (KoSIT).

#### **5 Modularisierung (durch Basisdienste) und Produktisierung**

Einzelne, reproduzierbare Funktionen sollen in einzelne Basisdienste ausgliedert werden. Die einzelnen Komponenten sollen jeweils eine Fachdomäne in sich repräsentieren. Die Bildung einer monolithischen IT-Lösung ist zu vermeiden. Die Steuerung der einzelnen Komponenten erfolgt durch fachliche Expertise. Zugleich wird es ermöglicht, bedarfsgetrieben einzelne Funktionen als Dienste zu nutzen und diese separat betreiben zu lassen.

#### **6 Privacy by Design and Default**

Mit der Nutzung digitaler Verwaltungsleistungen werden datenschutzrelevante Informationen über Speicherung, Verarbeitung und Übermittlung von personenbezogenen Daten von Basisdiensten und/oder Fachanwendungen elektronisch vorgehalten. Nutzerinnen und Nutzer haben nach der DSGVO das Recht, die Entscheidung über Erfassung, Speicherung, Verarbeitung, Löschung und Nutzung ihrer Daten zu fällen, soweit die Verarbeitung nicht gesetzlich vorgeschrieben ist. Dabei werden die Informationen regelmäßig aktualisiert.

Funktionalitäten werden so spezifiziert, dass der Schutz personenbezogener Daten durch technisch-organisatorische Maßnahmen von Beginn an berücksichtigt wird. Mögliche Einstellungen/Konfigurationen bestimmen mittels Standards eine datenschutzfreundliche Vorbelegung.

Die im Rahmen der DSGVO bestehenden Regulierungsmöglichkeiten und Öffnungsklauseln werden genutzt, um unter Wahrung der Datenschutzrechte von Bürgerinnen und Bürgern sowie der Beschäftigten datenbasierte Forschung und Verwaltung zu unterstützen und Erleichterungen für Wirtschaft und Wissenschaft zu erreichen. Soweit sich die Notwendigkeit ergibt, bisher fehlende tragfähige Rechtsgrundlagen für die Verarbeitung personenbezogener Daten zu schaffen, werden entsprechende gesetzgeberische Aktivitäten ergriffen. Ohne ein grundlegend anderes Verständnis der Nutzung vorhandener Daten zum Zwecke der Erbringung von Verwaltungsleistungen wird eine vollständige und medienbruchfreie Digitalisierung der Verwaltung kaum möglich sein.

## **7 Once-Only-Prinzip**

Mit dem Once-Only-Prinzip werden die Verwaltungen sicherstellen, dass Menschen und Unternehmen dieselben Informationen nur einmal übermitteln müssen. Soweit zulässig, sollten Verwaltungen diese Daten intern mehrmals verwenden, um eine unnötige zusätzliche Belastung der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen zu vermeiden.

Im Rahmen von Verwaltungsleistungen wird – soweit technisch möglich und rechtlich zulässig – auf vorhandene Daten zugegriffen, die für die Bearbeitung notwendig sind, um den Aufwand der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen zu minimieren. In diesem Zuge werden Verwaltungsleistungen möglichst antragslos auf Basis vorhandener Informationen bearbeitet und beantragt.

## **8 Interoperabilität mit nationalen und europäischen Plattformen**

Basisdienste und Fachanwendungen sollen miteinander auf nationaler und europäischer Ebene interagieren, um Dienstleistungen über die Verwaltungsgrenzen hinweg anbieten zu können. Plattformen und Dienste binden sich nahtlos in nationale und europäische Plattformen (z. B. Portalverbund) und Vorhaben (z. B. OZG, SDG) ein.

## **9 Antragsfreie Gewährung von Lebenslagenleistungen auf der Grundlage bestehender Informationen**

Soweit möglich, soll die Verwaltung ihre Dienstleistungen initiativ erbringen und Verfahren entsprechend proaktiv durchführen, etwa unter Reduzierung von Antrags- oder sonstigen Mitwirkungserfordernissen. Das erfordert das Vorhandensein und die Möglichkeit der Nutzung vorhandener Daten (s. o.). Ziel ist es, die

Verwaltungsleistungen den Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen aktiv zur Verfügung zu stellen sowie die Kommunikation mit der Verwaltung einfacher, schneller und möglichst barrierefrei zu gestalten.

Die Digitale Plattform bietet Funktionen zur Integration unterschiedlicher fachlicher Komponenten, um fachübergreifende, antragsfreie und bei Vorliegen der notwendigen Voraussetzungen automatisiert ablaufende Verwaltungsprozesse abbilden zu können.

## **10 Interaktion und Automation**

Die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen soll – soweit rechtlich zulässig – eine Automatisierung von Verwaltungsprozessen sowie von Verwaltungsentscheidungen (algorithmisches Verwaltungshandeln) ermöglichen. Eine Automatisierung von Verwaltungsprozessen ist an den Stellen vorzunehmen, an denen hierdurch eine Entlastung der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter sowie eine Effizienzsteigerung in der Verwaltung erreicht werden kann. Die einer automatisiert getroffenen Entscheidung zugrundeliegende Logik soll dabei stets transparent und ein manuelles Eingreifen in den Entscheidungsprozess durch einen Menschen immer möglich sein.

Alle Fachanwendungen, Basis- und Onlinedienste müssen ihre Funktionen sowohl für eine interaktive Nutzung durch Nutzerinnen und Nutzer als auch für eine automatisierte Nutzung in Form einer Schnittstelle für eine automatisierte Maschine-zu-Maschine-Kommunikation zur Verfügung stellen.

## **11 Wahrung der Trägeridentität**

Auch wenn im Hintergrund unterschiedliche Träger der Verwaltung beim Erbringen einer Verwaltungsleistung beteiligt sind, soll für Nutzerinnen und Nutzer auf der Benutzendenoberfläche keine Weiterleitung erfolgen, um ein einheitliches Erlebnis zu garantieren. Die Digitalisierungsplattform und die Online-Dienste müssen in trägerspezifische Infrastrukturen eingebettet werden können, ohne dass für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen ein Plattformwechsel erkennbar ist.

## **12 Verbessertes Umgang mit Daten**

Eine erfolgreiche Digitalisierung der Landesverwaltung basiert nicht allein auf der Einführung und Verwendung digitaler Technologien, sondern auf einer Verwaltung, die effektiv mit den zur Verfügung stehenden Daten arbeiten kann. Daten sind ein erfolgskritischer Teil der digitalen Infrastruktur des Landes. Datenbasiertes Verwaltungshandeln ist insoweit Teil einer herausgehobenen Clusterstrategie, der Landesdatenstrategie, die in der Staatskanzlei entwickelt wird. Ziel ist ein Beschluss der Strategie durch die Landesregierung im vierten Quartal 2023 (siehe auch Kapitel 12).

## 11.1 Digitale Plattform und Basisdienste

Das ZIT betreibt die Digitale Plattform des Landes Schleswig-Holstein (DigiPlattSH) als notwendige Grundlage für die Digitalisierung der Verwaltungsleistungen auf Landes- und Kommunalebene. Entwicklung und Betrieb der wesentlichen enthaltenen Basisdienste erfolgen meist in einer Kooperation mit den Dataportträgerländern Hamburg, Bremen und Sachsen-Anhalt durch den Landesdienstleister Dataport, aber auch in anderen Kooperationen wie z. B. der Linie 6plus oder ePayBL.

Beteiligte Stellen sind die die jeweiligen Basisdienste nutzenden Ministerien und ihre nach- und zugeordneten Behörden sowie die sonstigen Träger der Verwaltung. Zudem können der Landtag, der Landesrechnungshof sowie Kommunen und andere Träger der öffentlichen Verwaltung der Nutzung des jeweiligen Basisdienstes beitreten.

Die DigiPlattSH bündelt fachunterstützende Funktionalitäten (Basisdienste) und stellt diese der Landesverwaltung und den Kommunen rechtssicher, bedarfsgerecht und flexibel zur Verfügung. Auf diesem Wege werden Verwaltungsleistungen effizient, qualitativ hochwertig und attraktiv digital angeboten. Insofern ist die DigiPlattSH das Strukturmodell und die Facharchitektur die Summe der in Schleswig-Holstein eingesetzten Basisdienste.

Für Schleswig-Holstein als Flächenland ist es entscheidend, Infrastrukturen zu bündeln, doppelte Strukturen zu vermeiden und diese mit- und nachnutzbar zu machen. Historisch sind viele digitale Lösungen als Einzelfunktionen oder lokal eingegrenzt eingeführt worden (z. B. Nachrichtenbroker, VeRA E-Akte).

Diese Basisdienste und Fachanwendungen müssen grundlegend auf eine standardisierte, gesamtprozessfokussierte und zentralisierte Infrastruktur gebracht und in Bedarfsfällen erweitert werden. Es ist notwendig, die technischen Komponenten ganzheitlich entlang der Verwaltungsprozesse und der fachlichen Anforderungen auszurichten. Durch den Aufbau der bundeslandübergreifenden föderalen IT-Infrastrukturen, der Föderalen IT-Kooperation (FITKO), werden teilweise eigene Basisdienste und Fachanwendungen überflüssig, andere müssen an die FITKO-Lösungen angepasst werden.

Die DigiPlattSH umfasst also sowohl die technisch-operative Umsetzung des OZG als auch weitere Komponenten, die aus schleswig-holsteinischer Sicht für die Digitalisierung eines Flächenstaates relevant und für die Aufgabenwahrnehmung nach außen erforderlich sind. Ebenso erfasst werden die Arbeitsmittel und Werkzeuge, die zur internen Koordination und Organisation der Aufbau- und Ablauforganisation innerhalb einer Organisation eingesetzt und benötigt werden, soweit eine Mitnutzung durch mehrere Behörden möglich ist (z. B. E-Akte).

### 11.1.1 Basisdienste der Digitalen Plattform

Ein Basisdienst ist ein ressortübergreifender, zentral angebotener, fachunabhängiger Dienst zur digitalen Aufgabenwahrnehmung der Träger der Verwaltung. Ein Basisdienst besteht aus elektronischen Systemen und Komponenten, die einheitliche Standards und Prozesse verwenden (§ 2 EGovG SH).

Die Basisdienste umfassen hierbei nicht nur Softwarelösungen, sondern auch Produkte im Sinne eines Service, welche die Digitalisierung unterstützen. Grundlage für digitale Angebote sind Funktionen wie Nutzendenkonten, ePayment-Dienste, verwaltungsinterne Workflowsysteme, Schnittstellen zu Fachprogrammen oder Lösungen zur Entwicklung von Onlinediensten. Diese sind fachübergreifend und unabhängig von einzelnen IT-Dienstleistern und sollen möglichst universell nutzbar sein. Die Entwicklung der einzelnen Basisdienste soll im Rahmen der DigiPlattSH weiter verstetigt und standardisiert werden. Anforderungen an Basisdienste können mit einem neuen Onlinedienst zentral gesammelt werden. Diesen Prozess gilt es zu verstetigen und bekannt zu machen.

**Ziel 1:** Es soll eine katalogisierte Übersicht aller vorhandenen Basisdienste in ihrem aktuellen Zustand geben, die der Öffentlichkeit zentral zur Verfügung gestellt wird. Die Struktur der Basisdienste ist analysiert und katalogisiert, um Synergieeffekte und Bedarfe zu identifizieren und Dopplungen von Funktionen zu eliminieren.

**Ziel 2:** Anhand der Ist-Zustände und den in der Strategie definierten Zielen werden Soll-Zustände für alle vorhandenen Basisdienste entwickelt.

**Ziel 3:** Anhand der Anforderungen der Digitalstrategie und identifizierter Bedarfe an die Struktur der Basisdienste werden neue Möglichkeiten für Basisdienste identifiziert.

**Ziel 4:** Die Umsetzung der Ziele 1-3 wird in einem standardisierten Prozess verstetigt. Es wird ein Prozess etabliert, der die Etablierung von Basisdiensten standardisiert strukturiert und sicherstellt, so dass die Vorgaben des Landes zum Projekt-, Veränderungs- und Prozessmanagement mitgedacht werden und rechtliche Vorgaben wie Barrierefreiheit, Datenschutz, IT-Sicherheit und Open-Source-Compliance gewährleistet werden.

### 11.1.2 Architekturmodell der Digitalen Plattform

Die Gesamtstruktur der eingesetzten und miteinander verbundenen, technischen Komponenten heißt DigiPlattSH. Die fachlichen Aufgaben der einzelnen Komponenten sind als Basisdienste beschrieben. Die DigiPlattSH bündelt nicht nur die Darstellung

der technischen Komponenten, sondern auch der dazugehörigen Regelwerke, Prozesse und Verantwortlichkeiten mit dem Ziel, sicherzustellen, dass die isolierte Steuerung einzelner Komponenten vermieden und ein ganzheitlicher, synergetischer Blick auf Bedarfsbasis erfolgt. Mit einem modularen Architekturmodell (Microservice-Architektur) wird ein ganzheitlicher Ansatz verfolgt.

**Ziel 1:** Es besteht ein einheitliches Architekturmodell für eine ganzheitlich integrierte Digitalplattform Schleswig-Holstein, die es erlaubt, grundsätzlich Module für Fachaufgaben zu integrieren und die Heterogenität der Systeme zu beseitigen. Es wird eine Microservice-Infrastruktur anstatt einzelner Fachanwendungen etabliert, die dem Baustein-Prinzip folgt und mit wenig Entwicklungsleistung fachliche Aufgaben der Verwaltung digital darstellen wird.

**Ziel 2:** Etablierung einer standardisierten Fachverfahrensinfrastruktur, die es ermöglicht, einzelne Fachprozesse für Nutzerinnen und Nutzer in der Verwaltung darzustellen und zu bearbeiten.

**Ziel 3:** Alle Komponenten nutzen die XÖV-Standards (Open Source Standard) zum Austausch von Daten und (Meta-)Informationen.

**Ziel 4:** Die digitale Plattform und die Basisdienste stehen neben den Kommunen - soweit technisch wie rechtlich möglich - auch der Öffentlichkeit zur Verfügung, insbesondere auch Partnerinnen und Partnern der Zivilgesellschaft (z. B. Verbände, Vereine). Die Struktur der Basisdienste soll soweit wie möglich geöffnet werden, um die Entwicklung von Fachanwendungen und Onlinediensten dezentraler gestalten zu können.

**Ziel 5:** Die digitale Plattform ist in den Verbund nationaler und europäischer Lösungen und Plattformen integriert.

**Ziel 6:** Der Einsatz von Low Code- und No-Code-Alternativen soll die Entwicklung von Fachanwendungen erleichtern. Der Einsatz dieser ist zu prüfen, zu verstärken und ggf. neu zu etablieren.

**Ziel 7:** Die DigiPlattSH wird in Kooperation mit anderen Bundesländern entwickelt und betrieben. Das bisher verfolgte Entwicklungsmodell wird einer Retrospektive unterzogen. Damit einher geht die Evaluierung der bisher bei der Entwicklung der Plattform genutzten Technologien und der darauf basierenden Onlinedienste.

**Ziel 8:** Das Land erarbeitet ein Governance-Modell, mit dem die fachlichen Anforderungen an die Digitale Plattform ressort- und ebenenübergreifend erhoben und priorisiert werden.

## 11.2 Prozesse in der digitalen Verwaltung

Der Fokus der digitalen Verwaltung liegt häufig allein auf neuen Technologien und dem Einsatz von IT-Anwendungen. Ein wichtiger Aspekt der digitalen Verwaltung muss jedoch der Prozess an sich sein, da hier der größte Mehrwert erzeugt wird. Damit die digitale Verwaltung erfolgreich ist, müssen sich bis dahin analoge Prozesse und Technologien angleichen, um möglichst viele Vorteile beider Welten zu vereinen. Die Umsetzung und Weiterentwicklung der DigiPlattSH und der darauf basierenden Verwaltungsdienstleistungen erfordern tiefgreifende Veränderungen im Ablauf von Organisation und Prozessen. Hierzu sind Prozesse aufzunehmen, zu analysieren, ggf. anzupassen und zu dokumentieren.

Ein Prozess bezeichnet die Summe aller zusammenhängenden Tätigkeiten und Bearbeitungsschritte im Rahmen der Erstellung einer definierten Leistung und besitzt einen definierten Anfang und ein definiertes Ende. Eine Prozesslandkarte stellt modellierte Prozesse auf oberster Ebene dar. Dabei wird zwischen Kern-, Management-, und Unterstützungsprozessen unterschieden:

- Kernprozesse sind Prozesse, die auf eine direkte Wertschöpfung abzielen bzw. einen direkten Kundennutzen erzeugen.
- Managementprozesse dienen der Steuerung und Planung von Kern- und Unterstützungsprozessen.
- Unterstützungsprozesse erbringen keinen direkten Kundennutzen und werden daher von Stakeholdern am wenigsten wahrgenommen. Sie sind für die Erbringung der Kernprozesse unerlässlich.

Bezogen auf die drei Prozessarten des Geschäftsprozessmanagements (Kernprozesse, Managementprozesse, Unterstützungsprozesse) stellen die zu digitalisierenden Verwaltungsdienstleistungen der Fachlichkeit (Onlinedienste und Fachanwendungen) die Kernprozesse dar, da sie einen direkten Kundennutzen erzeugen. Die Basisdienste hingegen sind als Unterstützungsprozesse zu sehen.

Die digitale Verwaltung benötigt neben neuen Technologien, angepassten Rechts- und Satzungslagen, auch ambitionierte Fach- und Führungskräfte sowie eine Veränderungskultur. Dazu gehört die ganzheitliche Prozessoptimierung von "alter" und "neuer" Verwaltungswelt (z. B. die Integration von OZG-Leistungen in bestehende Angebote)

und das Fordern und Fördern neuer Zusammenarbeitsstrukturen innerhalb der Verwaltung. Durch die Dynamik von Digitalisierung und den daraus resultierenden Anforderungen ist ein schnelles sowie bürger- und unternehmenszentriertes Handeln erforderlich.

### 11.2.1 Prozessmanagement und Prozessdokumentation

Das Darstellen von Prozessen überträgt Kontinuität, Planbarkeit und Effizienz in das Verwaltungshandeln. Um die Prozesse analysieren zu können, müssen sie dokumentiert werden. Gleichsam sorgt eine Prozessdokumentation für die Nachvollziehbarkeit von Verwaltungshandeln und macht dieses noch verbindlicher. Eine gesamte Dokumentation im Sinne einer Prozesslandkarte ist anzustreben.

Alle Prozesse, die digitalisiert werden, müssen einer grundsätzlichen Prozessanalyse unterliegen.

**Ziel 1:** Prozesse der Landesverwaltung werden in einer digitalisierbaren Logik dokumentiert und ein Kennzahlensystem für die Auswertung von Prozessen etabliert.

**Ziel 2:** Zugleich werden analoge Antrags- und Verfahrensbedingungen durch digitale Prozesse weitestgehend ersetzt. Analoge Prozesse werden die Ausnahme und sind begründungspflichtig.

**Ziel 3:** Die Dokumentation der Prozesse erfolgt in einem Format, durch das aus der Prozessdokumentation eine digitalisierbare Logik erstellt werden kann.

**Ziel 4:** Kennzahlen zu den Prozessen werden entwickelt und ausgewertet, um eine qualitative Weiterentwicklung der Prozesse zu ermöglichen.

**Ziel 5:** Das ZIT startet die Initiative "Medienbruchfreie Verwaltung" und unterstützt ressortübergreifend die Identifikation von Prozessoptimierungen.

### 11.2.2 Optimierung und Automatisierung von Prozessen

Viele Prozesse der Verwaltung umfassen Entscheidungsspielräume, die als Listen oder Entscheidungsbäume abbildbar sind. In diesen Fällen können Prozesse nicht nur effizienter gemacht und teilautomatisiert, sondern auch vollautomatisiert und somit durch digitale Strukturen ausführbar gemacht werden (Robotic Process Automation - RPA). Dazu müssen nach Kapitel 11.2.1 aufgenommene Prozesse, die teil- oder vollautomatisierbar sind, im ersten Schritt identifiziert werden und im zweiten Schritt in Zweifelsfällen optimiert werden.

**Ziel 1:** Es werden so viele manuelle Prozesse wie möglich automatisiert. Der Erhalt eines analogen Bearbeitungsprozesses darf nur im sachlich begründeten Ausnahmefall erfolgen.

**Ziel 2:** Identifizierung, Planung und Optimierung von miteinander verbundenen Prozessen.

**Ziel 3:** Es werden standardisierbare Unterprozesse in Basisdiensten zusammengefasst, um Synergien zu schaffen. Dies betrifft auch die für Fachaufgaben eingesetzte Software.

### 11.3 Digitale Angebote und Verwaltungsleistungen

Schleswig-Holstein übernimmt föderale Verantwortung bei der Digitalisierung der Verwaltungsleistungen und der damit einhergehenden Umsetzung des OZG. Zugleich stellt das Land sicher, dass die kommunale Ebene umfassend dabei unterstützt wird, kommunale Leistungen digital anzubieten. Auf Bundesebene setzt Schleswig-Holstein bundesweit nutzbare Verwaltungsleistungen aus dem Umwelt- und Sozialbereich um. Beispiele hierfür sind der Wohngeldantrag und die Versammlungsanzeige nach dem „Einer für Alle“(EfA)-Prinzip. Auf föderaler Ebene unterstützt das Land damit die Digitalisierung der Verwaltung.

Allerdings liegt der Schwerpunkt der damit verbundenen Veränderungen auf kommunaler Ebene. Denn der überwiegende Teil der zu digitalisierenden Verwaltungsleistungen wird durch die Kommunen erbracht. Das Land stellt daher den schleswig-holsteinischen Kommunen finanzielle, organisatorische und technische Unterstützung zur Verfügung, um diese bei der digitalen Transformation der Verwaltung größtmöglich zu unterstützen.

Grundsätzlich lassen sich digitale Angebote als Angebote im Sinne des OZG sowie als Angebote der digitalen Daseinsvorsorge (siehe auch Kapitel 13) beschreiben. Die Weiterentwicklung des OZG und damit das möglichst umfassende und flächendeckende digitale Angebot von Verwaltungsleistungen nimmt eine zentrale Rolle bei den digitalstrategischen Maßnahmen der Landesregierung ein. Sicher gestellt werden soll die Gewährleistung einer digitalen und medienbruchfreien Kommunikation und Interaktion der Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen mit dem Staat. Für die Umsetzung des OZG zählt neben der Bereitstellung und Weiterentwicklung der dafür benötigten Basisdienste (z. B. das Serviceportal, Nutzendenkonto oder ein ePayment-Dienst) auch die Entwicklung, Weiterentwicklung und Betrieb der Fachanwendungen und Onlinedienste als fachliche Benutzendenoberfläche. Die Umsetzung des OZG und die damit verbundene Digitalisierung des Zugangs zu den Leistungen der Verwaltung

war der erste Schritt in eine vollständige Prozessdigitalisierung und -automatisierung. Die Bearbeitung von Verwaltungsverfahren ändert sich damit von der dokumentenbasierten zu einer datenbasierten Verarbeitung. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen Antrags-, Fach- und Registerlösungen konsequent auf die Verarbeitung von maschinenlesbaren Daten umgebaut und ertüchtigt werden.

Durch eine konsequente Umsetzung des „Once-Only“ Prinzips soll gewährleistet werden, dass antragstellende Personen und Unternehmen Antragsdaten jeweils nur einmal angeben müssen. Das Land wird die rechtlichen, technischen und organisatorischen Maßnahmen ergreifen, um den verfahrensübergreifenden Austausch von bereits vorliegenden Informationen zu gewährleisten.

**Ziel 1:** Das Land entwickelt und betreibt die für die digitalen Angebote notwendigen Plattformen und stellt diese kommunalen Behörden im Rahmen der eigenen Leistungsfähigkeit zur kostenfreien Nutzung zur Verfügung.

**Ziel 2:** Das Land sichert durch die Finanzierung der Entwicklung und dem Betrieb von Referenzonlinediensten auf Landes- und Kommunalebene die möglichst vollständige Digitalisierung sämtlicher Verwaltungsleistungen, soweit dies fachlich sinnvoll und wirtschaftlich ist.

**Ziel 3:** Mittelfristig sollen alle Verwaltungsleistungen medienbruchfrei, rechtssicher und durchgängig digital nutzbar sein. Das „Once-Only“ Prinzip wird durchgängig umgesetzt.

**Ziel 4:** Der digitale Zugang und die Nutzbarkeit sämtlicher Verwaltungsleistungen werden durch das Land sichergestellt. Es gilt das Prinzip „digital-first“.

**Ziel 5:** Digitale Leistungen und Angebote werden barrierefrei bereitgestellt. Bestehende digitale Angebote werden optimiert und bei Updates oder Relaunches barrierefrei bereitgestellt

#### **11.4 Kooperative Mitgestaltung**

In Schleswig-Holstein wird die kooperative Mitgestaltung in der digitalen Daseinsvorsorge als wichtiger Ansatz vom ZIT verfolgt. Im Zuge des „Open-Government“-Ansatzes öffnet sich die Verwaltung hin zu mehr Kollaboration und Partizipation mit gesellschaftlichen Gruppen. Digitale Innovationen haben innerhalb des letzten Jahrzehntes außerdem die Möglichkeiten der Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern für eine

demokratische Entscheidungsfindung ausgeweitet. Klassische Formate der Bürgerbeteiligung lassen sich im Rahmen von Tools und Plattformen zur E-Partizipation auch digital abbilden. Dies bietet, neben Effizienzpotenzialen, auch die Möglichkeit, die Barrierefreiheit solcher Formate zu erhöhen und Bürgerinnen und Bürger zielgerichtet einzubinden.

Die in der Vergangenheit fehlende Transparenz ist inzwischen durch Transparenzgesetze, Open Data, das Informationsfreiheitsrecht und gesellschaftspolitische Initiativen (z. B. fragdenstaat.de) rechtlich und faktisch sichergestellt. In der Verwaltungspraxis wird diese Transparenz nur teilweise gelebt. Durch das frühzeitige Einbinden der Zivilgesellschaft und deren Expertise können die dort vorhandenen Fähigkeiten wichtigen Input für die Entwicklung neuer Lösungen liefern. Aufbauend auf bereits vorhandenen Maßnahmen, wie dem Digitalisierungspreis oder der Öffentlichkeitsarbeit des ZIT auf Kongressen oder BarCamps, besteht so ein beständiger Austausch.

Darüber hinaus stärkt die kooperative Mitgestaltung in der digitalen Daseinsvorsorge die Zusammenarbeit und den Dialog zwischen verschiedenen Interessengruppen. Die Zivilgesellschaft wird aktiv mit ihrer Fachexpertise in der Umsetzung und Weiterentwicklung der Digitalstrategie mit eingebunden, um beispielsweise Anforderungen, Hemmnisse oder Ideen mit einzubringen oder um als Testpersonen die Qualität von digitalen Angeboten zu bewerten.

Ziel: Schaffung der Grundlagen für eine kooperative Mitgestaltung des Verwaltungshandelns durch Bürgerinnen und Bürger.

Bürgerinnen und Bürger erhalten Zugang zur Regierungsarbeit und sind so initialer Bestandteil der Prozesskette. Ein gutes Beispiel für eine effektive Unterstützung der Daseinsvorsorge durch Digitalisierungsmaßnahmen ist die (zentrale) Bereitstellung aktueller Daten über wesentliche Einrichtungen der Daseinsvorsorge sowie die datenbasierte regionale Daseinsvorsorgeplanung in Schleswig-Holstein.

## 12 Datenbasiertes Verwaltungshandeln

Eine erfolgreiche Digitalisierung der Landesverwaltung basiert nicht allein auf der Einführung und Verwendung digitaler Technologien, sondern auf einer Verwaltung, die effektiv mit den zur Verfügung stehenden Daten arbeiten kann. Daten sind ein erfolgskritischer Teil der digitalen Infrastruktur des Landes. Datenbasiertes Verwaltungshandeln ist insoweit Teil einer herausgehobenen sog. Clusterstrategie, der Landesdatenstrategie, die in der Staatskanzlei entwickelt wird. Ziel ist ein Beschluss der Strategie durch die Landesregierung im vierten Quartal 2023.

Die Landesdatenstrategie wird über die Frage der verwaltungsinternen Datennutzung hinaus gehen und die Verwendung staatlicher Daten durch Dritte adressieren. Zentraler Aspekt ist die Datenbereitstellung zur Innovationsförderung in Forschung und Wirtschaft.

Ein [Eckpunktepapier](#)<sup>5</sup> für die Landesdatenstrategie aus dem Oktober 2022 legt die Rahmenbedingungen für die Entwicklung der Landesdatenstrategie dar. Neben dem Kernaspekt der Datenbereitstellung und -nutzung (12.1) lassen sich aus den Eckpunkten der Landesdatenstrategie folgende weitere übergreifenden Handlungsfelder ableiten:

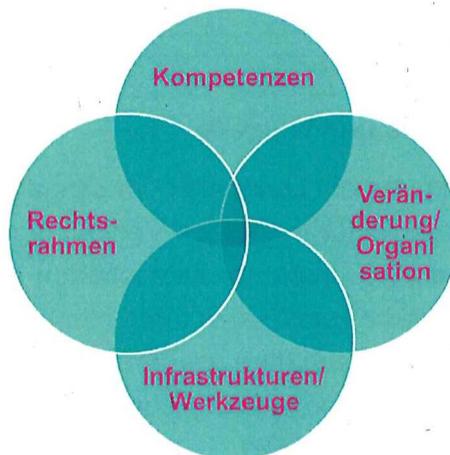


Abbildung 4 Übergreifende Handlungsfelder der Landesdatenstrategie Schleswig-Holstein

### 12.1 Datenbereitstellung und -nutzung

Die Daten aller Landesbehörden sollen grundsätzlich kostenfrei und maschinenlesbar verfügbar gemacht werden. Durch das Aufbrechen von Datensilos und die kostenfreie Bereitstellung der Daten soll datengesteuerte Innovation gefördert, Wertschöpfung geschaffen und gesellschaftlicher Nutzen gestiftet werden. Wettbewerbs- und Produkti-

<sup>5</sup> <https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/themen/digitalisierung/open-data/documents/eckpunktepapier-landesdatenstrategie.pdf?blob=publicationFile&v=2>

vitätsvorteile sollen erzeugt und wissenschaftliche Forschung verbessert werden. Datengeleitetes Regierungshandeln ist gleichzeitig Voraussetzung für eine effizientere Verwaltung.

**Ziel:** Die effektive Datenbereitstellung und -nutzung soll für die gesamte Landesverwaltung, für Kommunen, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft ermöglicht werden.

Auf der Basis hoher Datenverfügbarkeit kann die Verwaltung im Land Schleswig-Holstein auf allen Ebenen zielgenauere Maßnahmen entwickeln, die das Leben aller Bürgerinnen und Bürger zielgerichteter verbessern.

## 12.2 Datenkompetenz

Es wird angestrebt, die Datenkompetenz in den Verwaltungen zu stärken. Dazu werden Fortbildungsangebote geschaffen, Fachausbildungen im öffentlichen Dienst angepasst sowie Expertinnen und Experten eingestellt. Auch in öffentlichen Bildungseinrichtungen sollen Kompetenzen im Umgang mit Daten vermittelt werden.

**Ziel:** Die Kompetenz der Landesverwaltung in der Datennutzung und -verwaltung soll erhöht werden.

## 12.3 Kultur des Daten Teilens und Nutzens

Eine Bewusstseinschärfung und ein Umdenken im Umgang mit Daten in den Behörden des Landes sind Ausdruck einer modernen Verwaltung. Durch strukturiertes Veränderungsmanagement und die Schaffung einer offenen Datenkultur sollen bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Verständnis und Offenheit für die Bereitstellung und Nutzung von Verwaltungsdaten geschaffen werden. Eine zentrale Rolle werden dabei Führungskräfte spielen, indem sie den erforderlichen Wandel als Führungs- und Querschnittsaufgabe initiieren und vorantreiben.

**Ziel:** Ein Kulturwandel im Umgang mit Daten soll vermehrt zu Verwaltungsentscheidungen auf der Basis einer gesicherten und transparenten Datenlage führen.

Neben der fachlichen Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist auch eine Bewusstseinsänderung in der Verwaltung erforderlich, um von verfügbaren Daten Gebrauch zu machen. Bei der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Bereichen der Verwaltung soll ein offenerer Austausch über Ebenen der Verwaltung hinweg gelebt werden, um gemeinsam das Leben in Schleswig-Holstein weiter zu verbessern.

## 12.4 Technische Infrastruktur

Es werden Systeme geschaffen, die eine effektive Bereitstellung, den Zugriff, die Entwicklung und den Betrieb von datengetriebenen Anwendungsszenarien ermöglichen. Dabei wird auf Anwendendenzufriedenheit, Nutzendenzentrierung und die weiterer Akteure geachtet. Bestehende Systeme sollen zusammengeführt und technische Standards entwickelt werden.

**Ziel:** Die Landesverwaltung soll über eine technische Infrastruktur verfügen, die eine umfassende Datenbereitstellung und -nutzung ermöglicht.

Eine einheitliche technische Infrastruktur für die Datenbereitstellung und -nutzung ermöglicht das datenbasierte Verwaltungshandeln über alle Verwaltungsebenen hinweg zu den geringstmöglichen Kosten. So kann sichergestellt werden, dass Systembrüche und umfangreiche, manuelle Arbeiten auf ein Minimum beschränkt werden können.

## 12.5 Rechtsrahmen

Rechtliche Hindernisse, die einer Datennutzung entgegenstehen, werden beseitigt und zugleich der Rechtsrahmen für die Datenbereitstellung und -nutzung verbessert. Der Rechtsrahmen soll so gestaltet werden, dass der auf europäischer Ebene erreichte, hohe Schutz persönlicher Daten eingehalten und gleichzeitig eine umfassende Nutzung von Daten z. B. durch Anonymisierung, Pseudonymisierung oder Synthetisieren ermöglicht wird. Der Schutz anderer privater und öffentlicher Interessen, wie Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse oder staatliche Sicherheitsinteressen werden ebenso gewahrt.

**Ziel:** Die Landesverwaltung soll effektiv die individuellen sowie öffentlichen Sicherheitsinteressen bei der Datennutzung gewährleisten.

Die Einhaltung von zentralen Standards für den sicheren Umgang mit den Daten der Bürgerinnen und Bürger ist eine unerlässliche Rahmenbedingung für das datenbasierte Verwaltungshandeln. Durch ein ganzheitliches Management der Informationssicherheit (siehe auch Kapitel 8) wird über viele Verwaltungsebenen hinweg ein hoher Standard der Datensicherheit gewährleistet.

## 12.6 Organisation zur Verwaltung von Daten

Es wird eine Data Governance entwickelt, um die organisationsübergreifende Steuerung der Datenbereitstellung und -nutzung sicherzustellen. Ein Kompetenzzentrum für

Datenmanagement wird gegründet, um Aufgaben wie strategische Steuerung, Monitoring, Netzwerkaufbau, technische Anforderungen und rechtliche Fragen zu übernehmen.

**Ziel:** Die Landesverwaltung soll mit den Datennutzungsbeauftragten und dem Datenkompetenzzentrum über organisatorische Strukturen verfügen, die eine umfassende Datenbereitstellung und -nutzung steuern können.

Die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ressorts und verschiedenen Ebenen der Verwaltung wird durch Datennutzungsbeauftragte ganzheitlich sichergestellt. Durch die Sammlung der verfügbaren Daten und die Sammlung der Informationen zur Bereitstellung durch die Datennutzungsbeauftragten können belastbare Arbeitsbeziehungen zwischen allen Ebenen der Verwaltung aufgebaut werden, die den Austausch erforderlicher Daten erleichtern und somit das Leben für alle Bürgerinnen und Bürger in Schleswig-Holstein verbessern.

## 13 Digitale Daseinsvorsorge

Digitale Daseinsvorsorge bezieht sich die Versorgungsinfrastruktur für Bürgerinnen und Bürger in einer digitalen Welt. Somit geht es bei der digitalen Daseinsvorsorge um Zugang zu digitalen Diensten und Technologien, die für ein zeitgemäßes Leben unerlässlich sind.

In Schleswig-Holstein hat die digitale Daseinsvorsorge eine hohe Priorität, da das Land sich aktiv darum bemüht, seine Einwohnerinnen und Einwohner und Unternehmen im digitalen Zeitalter angemessen einzubinden. Das Land Schleswig-Holstein strebt an, dass alle Menschen gleiche Chancen und Zugang zu den Möglichkeiten der digitalen Welt haben. Indem das Land sicherstellt, dass die Grundlagen für digitale Teilhabe geschaffen werden, trägt sie zur Förderung einer gerechten und inklusiven Gesellschaft bei. Insbesondere für den ländlichen Raum ist dies eine große Chance, die durch zentrale überregionale Angebote genutzt werden kann.

### 13.1 Planerische Daseinsvorsorge

Die Landes- und Regionalplanung soll sicherstellen, dass die Versorgung der grundlegenden Bedürfnisse der Menschen sichergestellt ist. Sie stimmt die verschiedenen räumlichen Nutzungsmöglichkeiten, zum Beispiel für Bildungseinrichtungen und Einrichtungen der Nahversorgung aufeinander ab und erstellt unter anderem Raumordnungspläne für Schleswig-Holstein. Risiken für die Versorgung, die beispielsweise durch den Klimawandel entstehen, müssen rechtzeitig erkannt werden, um Maßnahmen ergreifen zu können, bevor Schäden eintreten.

Vor ähnlichen Herausforderungen stehen auch diejenigen, die fachliche Planungen erarbeiten, wie etwa bei der Rettungsdienstversorgung, Krankenhausplanung oder dem Katastrophenschutz.

**Ziel:** Neue Technologien sollen zur Verbesserung der planerischen Daseinsvorsorge genutzt werden.

Die planerische Daseinsvorsorge bezieht sich auf Maßnahmen und Strategien, welche die grundlegenden Bedürfnisse der Bevölkerung langfristig gewährleisten sollen. Durch eine Digitalisierung der Planung kann die Zielgenauigkeit der Planung entscheidend verbessert werden. Diese Chance will das Land Schleswig-Holstein nutzen, um z. B. in der Polizeiarbeit genauere Planungen für den Einsatz von Kräften vornehmen zu können oder im Küstenschutz erforderliche Küstenschutzmaßnahmen bedarfsgerechter zu planen.

### 13.2 Überregionale Angebote schaffen

In Schleswig-Holstein gibt es bereits etliche Smart City- und digitale Daseinsvorsorge-Ansätze. Diese sind aber eher auf bestimmte Regionen oder einzelne Kommunen begrenzt. Das volle Potenzial vieler Angebote der digitalen Daseinsvorsorge lässt sich nur heben, wenn man diese überregional im Sinne einer Mehrfachnutzung anbietet. Gerade für den ländlichen Raum können Angebote der Digitalen Daseinsvorsorge die Versorgung der Bürgerinnen und Bürger verbessern und die Attraktivität des ländlichen Raumes steigern.

**Ziel:** Die Landesverwaltung stellt die zentrale Infrastruktur für den Aufbau von Wirtschafts- oder Gesellschaftsplattformen zur Verfügung.

In verschiedenen Bereichen wird zentrale Infrastruktur neue digitale Anwendungen ermöglichen, die allen Bürgerinnen und Bürgern dienen. So wäre beispielsweise eine landesweite Mobilitätsplattform von großem Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger in Schleswig-Holstein. Auch die Bündelung von Daten, beispielsweise von LoRaWAN-Sensoren auf zentralen Plattformen, bietet viele Möglichkeiten in unterschiedlichen Anwendungsfeldern, wie z. B. dem Klimaschutz, Tourismus und/oder der Logistikbranche.

## 14 Arbeiten in der digitalen Transformation

Die digitale Transformation verändert die Arbeit in der Verwaltung grundlegend. Durch die Einführung neuer digitaler Prozesse und Technologien ergeben sich Chancen und Herausforderungen für die Verwaltung. Es besteht die Möglichkeit, Verwaltungsabläufe effektiver und effizienter zu gestalten und somit die Angebote für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen zu verbessern. Die Digitalisierung von Prozessen und die Einführung neuer digitaler Technologien führen zu stetigen Veränderungen im Verwaltungshandeln (siehe auch Kapitel 11.2). Aufgaben werden in ihrer Durchführung verändert oder es entstehen ganz neue Aufgabenfelder. Die Arbeitsweise in der Verwaltung muss sich an die neuen Bedingungen anpassen, um die Vorteile der digitalen Transformation zu nutzen.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landesverwaltung sollen sich sicher und souverän in der neuen Arbeitswelt bewegen können, um die Leistungen der Verwaltung zu verbessern. Im Rahmen eines übergreifenden Veränderungsmanagements (siehe auch Kapitel 5.5) werden sie darin unterstützt, die richtigen digitalen Fähigkeiten zu erwerben, um in der neuen Arbeitswelt sowie mit den neuen digitalen Tools und Technologien zu arbeiten. Schulungs- und Weiterbildungsangebote für den erforderlichen Wissensaufbau sind hier entscheidend.

### 14.1 Digitaler Arbeitsplatz

Die Anforderungen an den IT-Arbeitsplatz in der digitalen Transformation ändern sich grundlegend. Neue Technologien führen zu Veränderungen in Arbeitsbereichen, -weisen und -prozessen. Die Arbeit wird flexibler und kann dank digitaler Kommunikationslösungen häufiger orts- und zeitunabhängig erledigt werden. Dies eröffnet auch neue Möglichkeiten des Austauschs, der Vernetzung und Zusammenarbeit über die Zuständigkeitsgrenzen der Verwaltung hinweg, wie beispielsweise durch die weiter zunehmende Nutzung von Video-Konferenzen oder Kollaborationstools. Die Ausstattung der IT-Arbeitsplätze wird entsprechend den Anforderungen der digitalen Transformation weiterentwickelt, um die Potenziale des digitalen Wandels für die Verwaltung nutzbar zu machen und als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

**Ziel:** Bedarfsgerechte Weiterentwicklung des Standard IT-Arbeitsplatzes für flexibles und mobiles Arbeiten für alle Mitarbeitenden der Landesverwaltung.

Eine zukunftsweisende Ausstattung der IT-Arbeitsplätze beinhaltet, dass eine ressourcenangemessene Ausstattung mit mobilen Geräten vorgenommen wird, um orts- und zeitsouverän arbeiten zu können. Die Erledigung von Arbeiten soll dadurch flexibel gestaltet werden können. Der ressort- und zuständigkeitsübergreifende Einsatz der E-

Akte trägt ebenso zur flexiblen Arbeitserledigung bei, wie die Ermöglichung der Nutzung funktionaler Smartphone-Apps oder moderner Videokonferenzlösungen. Darüber hinaus werden die organisatorischen Rahmenbedingungen für die volle Nutzung moderner Büro- und Raumkonzepte geschaffen.

## **14.2 Digitale Kompetenzen für ein sicheres und souveränes Handeln in einer digitalisierten Umgebung**

Die digitale Transformation erfordert neben den passenden Rahmenbedingungen eine kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeitenden, damit diese sich sicher in der neuen Arbeitswelt bewegen können. Dabei stehen die Stärkung der digitalen Kompetenzen und die Fortbildung in digitalen Themen im Fokus, um ein umfassendes Verständnis für neue Technologien in der Verwaltung zu schaffen. Zudem wird dadurch Vertrauen im Umgang mit neuen Tools und Arbeitsweisen gefördert. Mitarbeitende können sich mithilfe der neuen Kompetenzen souveräner in der neuen Arbeitswelt bewegen.

Die neuen Tätigkeiten, die sich aus der digitalen Transformation ergeben, stellen vielfältige Anforderungen an die Beschäftigten, insbesondere im Bereich Projekt- und Veränderungsmanagement, des Datenmanagements sowie der IT-Sicherheit. Um die Einführung neuer Technologien und Arbeitsweisen nachhaltig zu etablieren, spielt das Veränderungsmanagement eine entscheidende Rolle, um die Akzeptanz für den damit einhergehenden Wandel zu steigern. Eine dadurch etablierte Veränderungskultur ermöglicht es Mitarbeitenden, diesen positiv gegenüberzustehen und aktiv daran mitzuwirken. Neben Information und Wissensaufbau durch Schulungsangebote, gehören dazu auch die entsprechenden Rahmenbedingungen wie Nutzungsstandards, IT-Sicherheit, digitale Barrierefreiheit, der verantwortungsvollen Nutzung von Daten und Datenschutz (siehe auch Kapitel 8, 10, 11 und 12).

Die Landesregierung sieht es als Aufgabe, ihre Mitarbeitenden für neue Arbeitsweisen zu befähigen. Gut geschulte Beschäftigte bilden die Basis für Digitalisierungsvorhaben und müssen bedarfsgerecht fort- und weitergebildet werden. Sie sind unterschiedlich stark von der Digitalisierung betroffen und haben unterschiedliche Erwartungen und Fortbildungsbedarfe. Im Auftrag der Landesregierung hat die Staatskanzlei in Kooperation mit Dataport und KOMMA (Kompetenzzentrum für Verwaltungs-Management) daher das ressortübergreifende Fort- und Weiterbildungsprogramm digifit – Fit für Digitalisierung entwickelt, um auf die Bedürfnisse und Ansprüche der Beschäftigten in Bezug auf die Arbeit der Zukunft mit einem innovativen, nutzendenorientierten Veranstaltungsangebot zu reagieren.

**Ziel 1:** Veränderungsmanagement als Kernkompetenz von Verwaltungsmitarbeitenden etablieren.

Veränderungsmanagement spielt eine entscheidende Rolle in der digitalen Transformation. Die aktive Beteiligung der Verwaltungsmitarbeitenden an Veränderungsprozessen ist essentiell. Vor allem Führungskräfte und Projektleitungen sollen über Know-How und Kompetenz in Veränderungsmanagement verfügen, um die Veränderungs- und Beteiligungsprozesse aktiv zu gestalten. Ein weiterer Schlüssel wird in der Befähigung der Verwaltungsmitarbeitenden gesehen.

Veränderungsmanagement hilft dabei, die betroffenen Menschen durch die Veränderung zu begleiten und ein positives Bewusstsein für Technologien als Treiber hervorzurufen.

Bei der Verfolgung des Ziels, Veränderungsmanagement als Kernkompetenz von Verwaltungsmitarbeitenden zu etablieren, unterstützen das Fort- und Weiterbildungsprogramm digifit und das ZIT federführend.

**Ziel 2:** Schulungsangebot für Digitalisierungsthemen ausweiten

Um die digitalen Kompetenzen des Personals zu stärken, werden umfangreiche und adressatengerechte digitale Entwicklungsangebote unterbreitet. Die Schulungsangebote werden regelmäßig an die aktuellen Kernthemen und digitalen Trends angepasst. Dies beinhaltet auch die Vermittlung von Kenntnissen über Open-Source-Lösungen.

## 15 Umgang mit neuen Technologien

Das Land sieht in digitalen Innovationen die Chancen für die Modernisierung. Technologischer Fortschritt ist eine treibende Kraft, die nahezu alle Bereiche unseres Lebens durchdringt. Neue Technologien bieten zahlreiche Chancen und Potenziale für positive Veränderung für die Verwaltung, Prozesse effizienter zu gestalten, sich weiterzuentwickeln sowie zukunftsfähig und resilient aufzustellen. Die Verwaltung steht vor der Herausforderung, die Potenziale neuer Technologien zu erkennen und effektiv zu nutzen. Zugleich soll die Landesverwaltung selbst Treiberin von Innovationen werden, in dem sie Innovationsräume schafft und probiert.

Die fortschreitende Entwicklung neuer Technologien, wie z. B. KI oder RPA sowie weitere Innovationen, eröffnen der Landesverwaltung neue Möglichkeiten in Bezug auf Arbeitsweisen, Prozessoptimierungen, effizientere Abläufe und inhaltliche Verbesserung der Entscheidungen durch intensivere Datennutzung. Neue Technologien schaffen Abhilfe in Bezug auf die Herausforderungen des demographischen Wandels und dem prognostizierten Fachkräftemangel.<sup>6</sup> Zudem können durch neue Technologien die zuständigkeits-, organisations- und ebenenübergreifende Nutzung der in der Verwaltung vorhandenen Informationen und Daten optimiert werden (siehe auch Kapitel 12). Neue Technologien können durch die Übernahme von Routineaufgaben oder ermessens- und beurteilungsfreien Entscheidungen die Beschäftigten entlasten und durch die inhaltliche Aufbereitung von Information und Vorbereitung von Entscheidungen einen großen Mehrwert bieten.

Unter den neuen Technologien bietet KI besonders große Chancen für die Landesverwaltung in Schleswig-Holstein, daher braucht es einen ermöglichenden, innovationsfreundlichen Rechtsrahmen. Das Gesetz über die Möglichkeit des Einsatzes von datengetriebenen Informationstechnologien bei öffentlich-rechtlicher Verwaltungstätigkeit (IT-Einsatz-Gesetz - ITEG) bietet die entsprechende rechtliche Grundlage dafür. In Schleswig-Holstein finden bereits einige KI-Systeme Anwendung, wie beispielsweise eine Trainingsapp für Grundschulkinder zum Leselernen (Buddy Bo) oder ein System zur automatisierten Auswertung von Satellitenbilddaten (Sen4CAP). Seit Mai 2023 ist der Einsatz von ChatGPT zur Unterstützung der Verwaltungsarbeit in einem CIO-Erlass geregelt, der eine Nutzung ermöglicht. Die Verantwortung und die Freigabe für den Einsatz von ChatGPT obliegt jedoch den einzelnen Ressorts. Weitere KI-Anwendungsfälle können Prozesse in der Verwaltung verschlanken, optimieren und effizienter gestalten. Das Einhalten von grundlegenden Prinzipien ist dabei aber unabdingbar. Hierzu zählen unter anderem Datensicherheit, Datenschutz, Barrierefreiheit und darüber hinaus das Einhalten der Grundrechte und anerkannter, europäischer ethischer Standards beim Einsatz dieser Technologien (siehe auch Kapitel 12.5). Es

---

<sup>6</sup> [Fachkräfteprojektion 2035 für Schleswig-Holstein](#)

gilt, den Rechtsrahmen kontinuierlich innovationsfreundlich fortzuentwickeln und Innovationsbremsen und -hürden abzubauen.

Um neue Anwendungsfälle zu identifizieren, bedarf es einer Offenheit gegenüber neuen Technologien und den damit einhergehenden Veränderungen seitens der Beschäftigten sowie unterstützende Strukturen und Rollen zu ihrer Identifizierung. Auch die Bereitschaft zur Erkennung von Potenzialen und neuen Anwendungsfällen mittels Tools und Technologien soll gefördert werden.

**Ziel:** Schaffung zentraler Strukturen und Rollen zur Prüfung, Evaluierung und Umsetzung neuer KI-Anwendungsfälle in der Landesverwaltung.

Die breite Nutzung von KI wird dabei helfen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch intelligente Informationstechnik von Standard- und Routinetätigkeiten zu entlasten. Dadurch erhalten die Mitarbeitenden mehr Zeit für inhaltliches Arbeiten zum Wohle der Bürgerinnen und Bürger und können Routinefragestellungen schneller bearbeiten. Des Weiteren kann KI auch dabei helfen, Barrieren zwischen der Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen abzubauen. So können KI-basierte Übersetzungstools Kommunikationsherausforderungen reduzieren und Verfahren beschleunigen.

Beispielsweise im Justizwesen bieten KI-Tools die Möglichkeit, die Aufbereitung von Verfahrensakten zu unterstützen, um den Aufwand und die Verfahrensdauer zu reduzieren. Aber auch weitere Ansätze von Legal Tech können zur Reduktion von Aufwand und Verfahrensdauer beitragen: So werden fachgerechte, regelbasierte Anwendungen zur Generierung von Entscheidungsvorschlägen für Verfahren mit vor allem quantifizierbaren oder digitalen Entscheidungsparametern und vielen gleichgelagerten Fällen entwickelt. Im Bereich der Landwirtschaft kann KI bei der Flächenkontrolle und bei der Automatisierung von Flurbereinigungsverfahren eingesetzt werden. Neben den beschriebenen Anwendungsfeldern bieten sich viele weitere Anwendungsmöglichkeiten, die in der Zukunft systematisch von der Landesregierung identifiziert werden.

## 16 Clusterstrategien

Die Staatskanzlei entwickelt aktuell drei sogenannte „Clusterstrategien“, die für alle Bereiche der Landesverwaltung Relevanz haben und demnach einen gesonderten Platz im Rahmen der Digitalstrategie finden.

Steckbriefe Clusterstrategien			
Name:	Landesdatenstrategie	Green IT-Strategie	Medienkompetenzstrategie
<b>Ansprechpartner</b>	Referat Digitaler Wandel (StK 18)	Referat IT-Gesamtstrategie, IT-Finanzien, IT-Controlling und IT-Gremien (StK 31, StK 317)	Referat Ressortkoordinierung Soziales, Jugend, Familie, Senioren, Integration und Gleichstellung, Gesamtkoordinierung UN-Behindertenrechtskonvention, Focal Point, Fonds für Barrierefreiheit, Medienkompetenz (StK 26)
<b>Beschreibung</b>	Die Landesdatenstrategie knüpft an die Datenstrategien der EU, der Bundesregierung sowie dem Eckpunktepapier einer Landesdatenstrategie für Schleswig-Holstein an.	Die Green IT-Strategie ist eine der vier Einzelstrategien der Klimaschutzstrategie des Landes Schleswig-Holstein. Unter Green IT versteht man den energieeffizienten und ressourcenschonenden Einsatz und Betrieb von Hard- und Software.	Medienkompetenz ist der souveräne, reflektierte und mündige Umgang mit digitalen Medien. Medienkompetenz ist zugleich Zukunfts- und Demokratiekompetenz. Alle Menschen in Schleswig-Holstein sollen – mit ihren spezifischen Bedürfnissen – zu einem kompetenten und kritischen Umgang mit digitalen Medien befähigt werden. Ganz nach dem Motto: Medienbildung für alle – überall.
<b>Ausgewählte Handlungsfelder</b>	Siehe Kapitel 12 „Datenbasiertes Verwaltungshandeln“	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT- und Serverräume</li> <li>Der IT-Arbeitsplatz</li> <li>Die Beschaffung und Sensibilisierung von Mitarbeitenden</li> </ul> <p>Vollständig finden sich die Handlungsfelder in der noch zu veröffentlichenden Green IT-Strategie wieder (Stand 26.04.2023).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vernetzung</li> <li>Lokale Strukturen</li> <li>Aus-, Fort- und Weiterbildung</li> <li>Zentrale Orte für Angebote</li> <li>Öffentliche Wahrnehmung</li> <li>Zusammenarbeit</li> <li>Förderstrukturen</li> </ul>
<b>Ausgewählte Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kulturwandel hin zu mehr Datennutzung</li> <li>Anpassung bestehender Gesetze im Sinne besserer Datennutzung.</li> </ul>		<ol style="list-style-type: none"> <li>Die Vernetzung der medienpädagogischen Landschaft intensivieren</li> <li>Die lokalen Strukturen und regionale Akteurinnen und Akteure in ihrer Rolle als Orte für Anbietende von Medienkompetenzförderung stärken</li> <li>Die Medienkompetenzangebote zu einer Qualifikationsstruktur bündeln und die vorhandenen Strukturen der Aus-, Fort- und Weiterbildung im Bereich der Medienbildung stärken</li> <li>Die zentralen Orte für Medienkompetenzangebote in den Regionen und im Internet etablieren</li> <li>Die öffentliche Wahrnehmung für die Notwendigkeit von Medienbildung schärfen</li> <li>Die ministerien- und behördenübergreifende Zusammenarbeit ermöglichen, verstärken und Unternehmensverbände und Unternehmen einbinden</li> <li>Für eine flächendeckende und zielgruppenübergreifende Medienbildung etablierte Förderstrukturen schaffen</li> </ol>
<b>Ausgewählte Maßnahmen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einrichtung von Datennutzbeauftragten und eines Kompetenz-Centers für Datenmanagement</li> <li>Vermittlung von Datenkompetenzen durch Fortbildung und Anpassung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Priorisierung der Maßnahmen sowie die Veröffentlichung sind noch nicht abgeschlossen (Stand 26.04.2023)</li> </ul>	<p>z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Partizipative Prozesse ermöglichen</li> <li>Netzwerke erweitern</li> <li>Lebenslange Medienkompetenzförderung gewährleisten</li> </ul>

- der Ausbildung in der Landesverwaltung, Bereitstellung und Katalogisierung von Daten

- Medienpädagogische Arbeit in den Regionen einrichten
- Ländliche Regionen mit digitalen Angeboten stärken
- Qualitätskriterien entwickeln
- Medienpädagogische Fort- und Weiterbildung erweitern
- Öffentlichkeitsarbeit anstoßen
- Ministerielle und behördliche Weiterbildung ermöglichen

<b>Ausblick / Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veröffentlichung geplant Q4 2023</li> <li>• Eckpunkte einer Landesdatenstrategie für Schleswig-Holstein<sup>7</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veröffentlichung Q3 2023</li> <li>• Umsetzung der Maßnahmen fortlaufend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorstellung erfolgt am 11.11.2023 auf dem Medienkompetenzfestival</li> </ul>
-----------------------------	---	---	---

Abbildung 5: Steckbriefe Clusterstrategien

<sup>7</sup> [Eckpunkte einer Landesdatenstrategie für Schleswig-Holstein](#)

## 17 Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses

Die Landesregierung hat sich im Dezember 2022 auf eine iterative Vorgehensweise zur Entwicklung und Weiterentwicklung bzw. Fortschreibung der Digitalstrategie verständigt. Hierfür ist es zentral, das Gelernte des vergangenen Strategiezyklus zu benennen und für die folgenden Zyklen verwendbar zu machen. Hierfür wurde das Vorgehen analysiert sowie ein umfangreiches Feedback der Beteiligten aus den Ressorts eingeholt. Das Ziel ist, den Entwicklungsprozess der Digitalstrategie Schleswig-Holstein mit jeder Iteration bedarfsgerecht anzupassen.

### 17.1 Analyse der Verbesserungspotenziale des Digitalstrategieprozesses

Die Ressorts haben im Rahmen ihrer Feedbacks auf Herausforderungen in verschiedenen Kernbereichen aufmerksam gemacht, welche nun mit gezielten Maßnahmen für die Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses adressiert werden.

#### 17.1.1 Teamaufbau und Modus der Zusammenarbeit

Während des ersten Strategiezyklus waren zwei Teams für die Strategieentwicklung im Einsatz. Die Prozessbegleiterinnen und -begleiter unterstützten die Ressorts während ein Redaktionsteam die Digitalstrategie auf Basis der Zulieferungen der Ressorts erstellte. Dies erfolgte in Phase 3 (siehe auch: [Kapitel 3 - Vorgehen – Ablauf des Erstellungsprozesses](#)) teilweise parallel. Im bisherigen Vorgehen war eine einheitliche Beteiligung der verschiedenen Ressorts erforderlich. Die hierdurch entstehenden Abstimmungsbedarfe haben die Komplexität der Zusammenarbeit erhöht. Seitens des ZIT wurde versucht, vor allem durch die Etablierung der Methode der Ressortbegleitung, der inhaltlichen Abschtung und der zeitlichen Streckung von Anforderungen an die Ressorts die zur Erfüllung der Aufgaben benötigte Unterstützung zukommen zu lassen.

#### Maßnahmen:

1. Der Digitalstrategieprozess wird als dauerhaftes Thema auf politischer Führungsebene verankert. Durch die Etablierung eines Lenkungskreises auf Staatssekretärebene wird sichergestellt, dass der Gesamtprozess einer strategischen Zielsetzung folgt und die Projekte aufgrund übergeordneter politischer Zielsetzungen priorisiert und ggf. vernetzt werden sowie die Realisierung im Einklang mit verfügbaren Haushaltsmitteln erfolgt. Es wird eine eigene Webseite unterhalb der Digitalmarke „echtdigital“ für die Digitalstrategie etabliert, die nach jeder Iteration des Digitalstrategieprozesses um die jeweils geänderten oder hinzugefügten Inhalte aktualisiert wird. Auch alle für das Verständnis des Prozesses wichtigen Dokumente werden hier zentral für alle Beteiligten hinterlegt.

2. Für den gesamten Digitalstrategieentwicklungsprozess wird ein zentrales Digitalstrategieteam für die Strategieentwicklung in der Staatskanzlei unter Federführung des ZIT eingerichtet.
3. Die Ressorts stellen in die Zusammenarbeit mit dem zentralen Digitalstrategieteam in eigener Verantwortung sicher. Es werden zusätzliche Formate für einen verstärkten inhaltlichen Austausch zwischen den Ressorts geschaffen. Vor allem wird die Frequenz der Vernetzungscafés erhöht, so dass sich die Ressort-Single-Points of Contact (SPOCs) untereinander austauschen können.

### **17.1.2 Grundlagen für den gemeinsamen Strategieentwicklungsprozess**

Der Digitale Kompass hatte nicht die erhoffte Steuerungswirkung. Die Anforderungen an Einreichungen für den Digitalstrategieprozess waren vor dem Start des Projektes nicht für alle Mitwirkenden ausreichend klar. Zentrale Begrifflichkeiten und Zuständigkeiten waren in Teilen nicht ausreichend für alle verständlich. Bestehende strategische Projekte und Maßnahmen sowie deren Anwendungsbereich, inhaltlicher Zuschnitt und Zeitrahmen waren nicht erfasst. Leitlinien und eine Übersicht über die genannten Projekte und Maßnahmen wurden von den Ressorts vermisst.

#### **Maßnahmen:**

- 1: Ein zentrales Digitalstrategieteam überarbeitet und schärft den digitalen Kompass. Dabei werden zentrale Begriffe, Zuständigkeiten und rechtliche Grundlagen festgehalten. Darüber hinaus werden Vision, Leitlinien, Ziele, Geltungsbereich und -dauer der Digitalstrategie definiert.
- 2: Der überarbeitete digitale Kompass wird im neu definierten Lenkungsreis auf Staatssekretärsebene abgestimmt und beschlossen.
- 3: Ein Veränderungsmanagementkonzept wird auf Basis der Erfahrungen und Unterstützung der Ressorts im Digitalstrategieprozess erarbeitet.

### **17.1.3 Erschwerte Bestimmung der Digitalisierungsherausforderungen und der übergreifenden Ziele**

Auf der Basis des Feedbacks der Ressorts konnte ermittelt werden, dass der Ist-Zustand der Digitalisierung der Ressortfähigkeiten im Sinne einer „capability map“ bzw. „Fähigkeitenlandkarte“ aktuell nicht transparent dokumentiert ist. Daher benötigen die Ressorts zusätzliche Zeit und Ressourcen, um Digitalisierungspotenziale auf der Prozess- und Arbeitsebene für ihre Verantwortungsbereiche abzuleiten. In der Fortführung des Digitalstrategieprozesses muss hierfür ressortindividuell ausreichend Zeit eingeplant werden.

Die erfolgreiche Erarbeitung einer integrierten Digitalstrategie ist auch sehr abhängig von der Identifikation von übergreifenden Zielen, die von allen Entscheidungsträgern geteilt und unterstützt werden. Die Identifikation von ressortübergreifenden Zielen, die

sowohl auf Arbeits- und Führungsebene für wichtig erachtet werden, war in der ersten Durchführung des Digitalstrategieprozesses erschwert. Neben der vielfach genannten kurzen Erarbeitungszeit war die fehlende, übergreifende Zusammenfassung der Gesetze und Verordnungen ein zentraler Faktor.

**Maßnahmen:**

1: Das Digitalstrategieteam verfasst eine zentrale Digitalstrategie des Landes, die den Ressorts in ihrer Strategiearbeit eine klare Orientierung bietet. Übergreifende Ziele werden in der Digitalstrategie Schleswig-Holstein dargelegt, so dass die Ressorts ihre ressortspezifischen Ziele und Maßnahmen angelehnt an diesen übergreifenden Rahmen erarbeiten können.

2: Zur Erleichterung der Abgrenzung von Zielen der Digitalstrategie mit Zielen der IT-Strategie wird eine Zusammenfassung der Gesetze und Verordnungen durch das ZIT erarbeitet, die die Digitalstrategie Schleswig-Holstein prägen und durch das ZIT an die Ressorts kommuniziert werden.

**17.1.4 Konkretisierung der Umsetzungsplanung für die Digitalstrategie**

Eine Umsetzungsplanung der Digitalstrategie soll sicherstellen, dass die Strategie den gewünschten, steuernden Effekt hat. Hier wurde durch die Ressorts mehr Transparenz und eine Synchronisation des Digitalstrategie- und Haushaltsplanungsprozesses eingefordert. Auch der Grad der Zielerreichung in der Umsetzungsphase der strategischen Maßnahmen soll ermittelt und transparent gemacht werden.

**Maßnahmen:**

1: Für die Umsetzung der zentralen Digitalstrategie werden durch das zentrale Digitalstrategieteam ein Plan mit Maßnahmen zur Erreichung der zentralen, strategischen Ziele entwickelt. Die zentralen Maßnahmen werden in das zentrale IT-Haushalts- und IT-Finanzmanagement, Projekte zusätzlich in das Programmmanagement unter Federführung des ZIT eingebettet. Die final mit allen Ressorts abgestimmten, übergreifenden Ziele, Projekte und Maßnahmen müssen dem Lenkungskreis vorgestellt und beschlossen werden.

2: Die Umsetzungsplanung auf der ressortübergreifenden Ebene wird in den Ressorts für die ressortspezifischen Themen gespiegelt.

**17.2 Nächste Schritte zur Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses**

Die Umsetzung der identifizierten Anpassungsbedarfe wird mit spezifischen Zielen, Maßnahmen und Ergebnissen hinterlegt, um die angestrebten Veränderungen des Digitalstrategieprozesses effektiv prüfen zu können. Im modifizierten Digitalstrategieprozess (siehe Abbildung 6 Übersicht des modifizierten Digitalstrategiekreislaufs) wird zunächst in einem ersten Schritt ein Projektteam des ZIT gebildet, das von SPOCs aus

den Ressorts unterstützt wird. Das zentrale Digitalstrategieteam erstellt gemeinsam mit den SPOCs eine überarbeitete, geschärfte Version des Digitalen Kompasses. Dieser wird unter Beteiligung der Leitungsebenen der Ressorts diskutiert und durch einen Beschluss des Lenkungskreises finalisiert. Auf dieser Basis erarbeitet das Digitalstrategieteam daraufhin zu den zuvor definierten Themen die Digitalstrategie Schleswig-Holstein. Parallel hierzu werden in den Ressorts bedarfsgerecht auf Basis der Ergebnisse des ersten Strategiezyklus fachliche Ressortstrategien verfasst. Das zentrale Digitalstrategieteam erstellt ebenfalls ein Veränderungsmanagement-Konzept, welches die Weiterentwicklung des Digitalstrategieprozesses mit passenden Maßnahmen begleitet und die Ressorts unterstützt (siehe Kapitel 5.5).

Die zentrale Digitalstrategie wird den Ressorts die Leitlinien, technischen Plattformen und Vorgehensweisen und damit eine maßgebliche Orientierung für die weitere Digitalisierung der Verwaltung zur Verfügung stellen. Darauf aufbauend erarbeiten die Ressorts eigenständig ihre Ressortstrategien, die bei Bedarf durch eine Prozessbegleitung unterstützt werden. Die im Rahmen der Erstellung der Ressortstrategie identifizierten übergreifenden Themen werden für die Berücksichtigung in der nächsten Iteration des zentralen Digitalstrategieprozesses an das zentrale Digitalstrategieteam zurück gespiegelt.

Sowohl die zentrale Digitalstrategie wie auch die Ressortstrategien werden zeitlich unabhängig voneinander für eine Umsetzungsplanung genutzt. Da die Umsetzungsplanung für die zentrale Strategie vor der ressortspezifischen Strategie erfolgen kann, können sich die Ressorts bei der Umsetzungsplanung am Vorgehen des zentralen Teams orientieren. Die abgeschlossene Umsetzungsplanung wird in einem abschließenden Schritt dem strategischen Maßnahmen- und Projektportfoliomanagement für die zentrale bzw. Ressortebene übergeben. Damit sind die Ziele und Maßnahmen aus dem zweiten Zyklus des Digitalstrategieprozesses in der Umsetzung durch die Ressorts verankert. So wird künftig der Gesamtplan für IT und Digitalisierung um die aktuelle Digitalstrategie und die vorhandenen Ressortstrategien ergänzt, um eine ganzheitliche Sicht für die Verwendung der verfügbaren und benötigten Haushaltsmittel zu erzeugen.

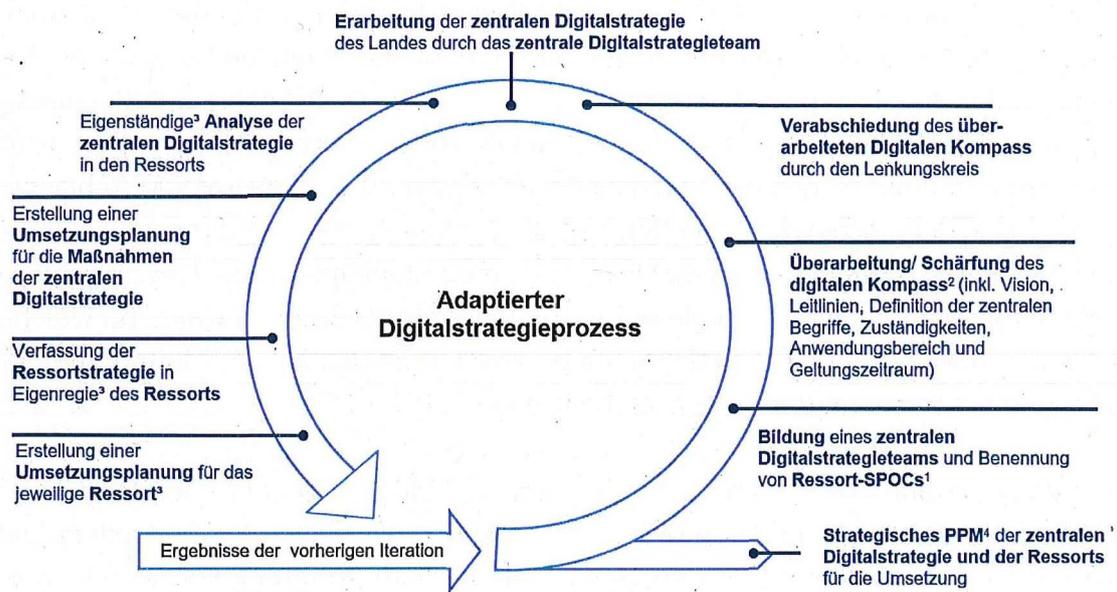


Abbildung 6 Übersicht des modifizierten Digitalstrategiekreislaufs<sup>8</sup>

<sup>8</sup> 1: Der SPOC im Ressort ist eine im Rahmen der Weiterentwicklung neu einzuführende Rolle im Digitalstrategieprozess. Es besteht keine funktionale Überschneidung mit bereits etablierten Rollen unter möglicherweise gleicher Bezeichnung.; 2: Erarbeitung einer Entscheidungsvorlage für den Lenkungskreis  
3. Ressortbegleitung zur Unterstützung kann beim ZIT angefragt werden; 4: Projektportfoliomanagement

## 18 Anhang

### 18.1 Abkürzungen/Glossar

Basisdienst	Definition in Kapitel 11.1.1
BSI	Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik
Buddy Bo	<a href="#">Lern-App</a>
Capability Map	<a href="#">Fähigkeitenlandkarte</a>
ChatGPT	Chatbot Generative Pre-trained Transformer
CIO	Chief Information Officer
CISO	Chief Information Security Officer
DigiPlattSH	Digitale Plattform des Landes Schleswig-Holstein (Definition in Kapitel 11.1)
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
E-Akte	Elektronische Akte
EfA	"Einer für Alle" – Jedes Bundesland sollte Leistungen so digitalisieren, dass andere Länder sie nachnutzen können und den Online-Prozess nicht noch einmal selbst entwickeln müssen.
EGovG SH	Gesetz zur elektronischen Verwaltung für Schleswig-Holstein
ePayBL	ePayment des Bundes und der Länder
ePayment	electronic payment / Digitale Bezahlplattform
EVB-IT	Ergänzende Vertragsbedingungen für die Beschaffung von IT-Leistungen
Fachanwendung	Anwendungs-Software auf Fachebene
GovTech	<a href="#">Government Technology</a>
IT-Planungsrat	Länderübergreifendes politisches Steuerungsgremium der Digitalisierung der Verwaltung
ITV.SH	IT-Verbund Schleswig-Holstein
KI	Künstliche Intelligenz
Linie 6plus	<a href="#">Technischer Entwicklerverband von acht Bundesländern</a>
LoRaWAN	Long Range Wide Area Network
Once-Only	Prinzip für die einmalige Eingabe von wiederholt gebrauchten Daten durch Nutzerinnen und Nutzer
OZG	Onlinezugangsgesetz
PPM	Projektportfoliomanagement

RPA	Robotic Process Automation
Sen4CAP	Sentinels for Common Agriculture Policy
SPOC	Single-Point-of-Contact
StK	Staatskanzlei
Task Force	
Digitalisierung	Interdisziplinäre Arbeitsgruppe die sich mit Hemmnissen der Digitalisierung beschäftigt
VeRA	Rechnungsbearbeitungssystem
XÖV	<a href="#">Öffentliche Standards für Schnittstellen</a>
ZIT	Zentrales IT-Management Schleswig-Holstein

## 18.2 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Übersicht digitalstrategische Leitlinien	11
Abbildung 2: Management der Informationssicherheit in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein	23
Abbildung 3: Leitmotiv für die Digitalisierung der Landesverwaltung Schleswig-Holstein	28
Abbildung 4: Übergreifende Handlungsfelder der Landesdatenstrategie Schleswig-Holstein	41
Abbildung 5: Steckbriefe Clusterstrategien	53
Abbildung 6: Übersicht des modifizierten Digitalstrategiekreislaufs	58