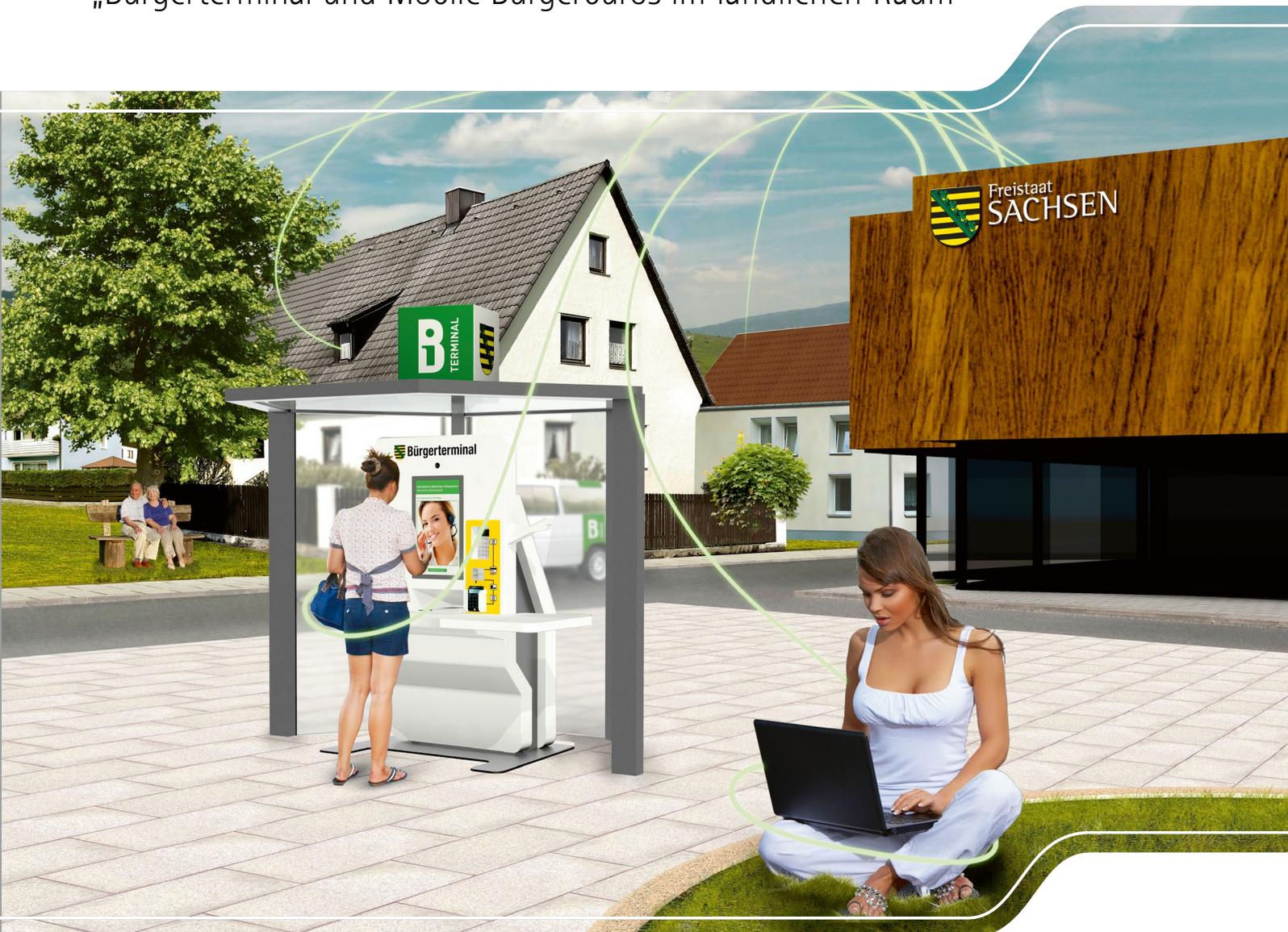


Handlungsleitfaden zur Einführung moderner Bürgerservices

Erfahrungen aus dem Modellprojekt
„Bürgerterminal und Mobile Bürgerbüros im ländlichen Raum“



Ansprechpartner:

Sächsisches Staatsministerium des Innern
Referat 63/ E-Government-Projekte, elektronische Vorgangsbearbeitung, Prozessmanagement, Bürgerservices
Referat-63@smi.sachsen.de

Version:

1.0

Stand:

30.08.2016

Inhaltsverzeichnis

1. Modellprojekt „Bürgerterminal und Mobile Bürgerbüros als moderne Bürgerservices im ländlichen Raum“	02
2. Umgang mit dem Handlungsleitfaden	03
3. Moderner Bürgerservice	04
3.1. Bürgerkoffer	04
3.1.1. Zielgruppe	04
3.1.2. Leistungen	04
3.1.3. Anwendungsbeispiele	04
3.1.4. Technische Komponenten	05
3.1.5. Technische Voraussetzungen in der Verwaltung	05
3.1.6. Anschaffungskosten	05
3.2. Bürgerterminal	06
3.2.1. Zielgruppe	06
3.2.2. Leistungen	06
3.2.3. Anwendungsbeispiele	07
3.2.4. Technische Komponenten	07
3.2.5. Technische Voraussetzungen in der Verwaltung	07
3.2.6. Anschaffungskosten	07
4. Grundsätzlicher Ablauf zur Einführung moderner Bürgerservices	09
4.1. Phase 0: Vorbereitung	10
4.1.1. Aktivitäten in der Phase 0	10
4.1.2. Zieldefinition für die Einführung moderner Bürgerservices	10
4.1.3. Entscheidungskriterien für den Einsatz von Bürgerservices	11
4.1.4. Entscheidungskriterien zur Auswahl des geeigneten Bürgerservices	13
4.1.5. Organisatorische Fragestellungen	15
4.1.6. Finanzierung	16
4.1.7. Ergebnisse der Phase 0	16
4.2. Phase 1: Initialisierung	18
4.2.1. Aktivitäten in der Phase 1	18
4.2.2. Vorbereitung des Einführungskonzepts	18
4.2.3. Ergebnisse der Phase 1	19
4.2.4. Erfahrungswerte Aufwand für die Phase	19
4.3. Phase 2: Konzeption	20
4.3.1. Aktivitäten in der Phase 2	20
4.3.2. Erstellung der Konzepte	20
4.3.3. Ergebnisse der Phase 2	24
4.3.4. Erfahrungswerte Aufwand für die Phase 2	24
4.4. Phase 3: Einführung	26
4.4.1. Aktivitäten in der Phase 3	26
4.4.2. Umsetzung der Festlegungen der Konzeptionsphase	26
4.4.3. Ergebnisse der Phase 3	27
4.4.4. Erfahrungswerte Aufwand für die Phase 3	27
4.5. Phase 4: Betrieb/ Evaluierung	28
4.5.1. Aktivitäten in der Phase 4	28
4.5.2. Projektabschluss	28
4.5.3. Ergebnisse der Phase 4	28
4.5.4. Erfahrungswerte Aufwand für die Phase 4	28
5. Veränderungs- und Akzeptanzmanagement	29
Anlagen	30

1. Modellprojekt „Bürgerterminal und Mobile Bürgerbüros als moderne Bürgerservices im ländlichen Raum“

Die öffentliche Verwaltung ist heute längst nicht mehr das, was sie einmal war. Rahmenbedingungen wie der demografische Wandel, sinkende Einnahmen der Länder und Kommunen, der internationale Wettbewerb um attraktive Standortbedingungen und der wissenschaftlich-technische Fortschritt verlangen ein Umdenken in der Verwaltungsorganisation und den Kommunikationsformen der öffentlichen Verwaltung.

Auch als Resultat von Gebietsreformen gibt es immer weniger Anlaufpunkte für Behördengänge. Teilweise müssen dadurch lange Wege zurückgelegt werden, um Verwaltungsdienstleistungen in Anspruch nehmen zu können. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, ist es notwendig, flexible und zukunftsorientierte Verwaltungsdienstleistungen anzubieten. Ziel des Freistaates Sachsen ist es, Bürgern und Unternehmen einen einfachen Zugang zu Verwaltungsdienstleistungen zu ermöglichen und weiterhin eine hohe Qualität bei der Leistungserbringung zu gewährleisten.

Auf Grundlage des Erfordernisses neuer Verwaltungsstrukturen und Kommunikationswege zwischen Bürgern¹ und öffentlicher Verwaltung wurden neue Zugänge zu einem modernen Bürgerservice über den Bürgerkoffer und das Bürgerterminal entwickelt.

Mit dem Modellprojekt „Bürgerterminal und Mobile Bürgerbüros als moderne Bürgerservices im ländlichen Raum“ wurden diese neuen Lösungsansätze erprobt, um die Auswirkungen des demographischen Wandels im ländlichen Raum zukünftig besser bewältigen zu können. Über diesen neuen Service ist nicht nur eine Beauskunftung, sondern auch eine Bearbeitung von Verwaltungsvorfahren möglich.

Insbesondere für Menschen im ländlichen Raum und für ältere Menschen wird der mobile und „virtuelle“ Zugang zu moder-

nem Bürgerservice weiter an Bedeutung gewinnen, um den persönlichen Kontakt mit dem „Amt“ zu erhalten.

Aus Sicht der Kommunen kann ein umfassender und individueller Bürgerservice trotz der Konsequenzen des demographischen Wandels gewährleistet und somit das örtliche Image gestärkt werden.

Ein persönlicher Besuch in der Behörde oder im Bürgerbüro ist zur Bearbeitung eines Anliegens nicht mehr nötig. Der „Gang zur Behörde“ kann wohn- und arbeitsortsnah oder mit dem Bürgerkoffer sogar von zu Hause aus zeitsparend, sicher und zuverlässig erledigt werden. So sparen die Bürger sowie Unternehmen Zeit und müssen die langen Wege zur Verwaltung nicht auf sich nehmen. Die IT-unterstützte Infrastruktur macht es möglich, dass Bürger und Unternehmen nicht auf den persönlichen Kontakt mit dem/ der Verwaltungsmitarbeiter/ in² verzichten müssen. Für die Kommune kann sich der Einsatz von modernem Bürgerservice auch finanziell lohnen, da keine teuren Bürgerbüros vorgehalten werden müssen und sich die Chance eröffnet, dass sich Verwaltungsverfahren beschleunigen.

Das Modellprojekt „Bürgerterminal und Mobile Bürgerbüros als moderne Bürgerservices im ländlichen Raum“ wurde im Sommer 2011 vom Sächsischen Staatsministerium des Innern (SMI) ins Leben gerufen. Es haben sich 11 Kommunen/ Landkreise beteiligt. Der Bürgerkoffer sollte in 6 Kommunen/ Landkreisen eingeführt werden. In 3 Kommunen/ Landkreisen war der Einsatz des Bürgerterminals geplant. In einer Kommune und einem Landkreis sollten Bürgerkoffer und Bürgerterminal erprobt werden. In fast allen Kommunen/ Landkreisen wurde der Moderne Bürgerservice erfolgreich eingeführt.

¹ Bürgerinnen und Bürger im Folgenden als „Bürger“ bezeichnet

² Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Folgenden als „Mitarbeiter“ bezeichnet



Bürgerkoffer der Bundesdruckerei

2. Umgang mit dem Handlungsleitfaden

Im Handlungsleitfaden werden der Bürgerkoffer und das Bürgerterminal vorgestellt. Ziel dieses Dokumentes ist es, interessierten Behörden Informationen sowie eine Entscheidungshilfe an die Hand zu geben, mit der sie den geeigneten Bürgerservice für Ihre Bedarfe auswählen können. Außerdem soll der Handlungsleitfaden die Behör-

de in der Planungs- und Umsetzungsphase unterstützen. Einige Punkte werden dabei sicher als selbstverständlich erscheinen. Die Erfahrung hat jedoch gezeigt, dass sich eine möglichst genaue Planung und Vorbereitung des Projektes deutlich auf den Erfolg auswirkt und den Umgang mit evtl. Risiken und Schwierigkeiten erleichtert.

In der Anlage werden Vorlagen für die Erstellung von Konzepten und Checklisten angeboten. Diese Unterlagen sind nur beispielhaft und sind auf die Rahmenbedingungen und Bedürfnisse der jeweiligen Kommune/ Behörde anzupassen. Die Anlagen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

3. Moderner Bürgerservice

Mit dem modernen Bürgerservice wird den Bürgern mittels moderner Technologien ein einfacher und ortsnaher Zugang zur Verwaltung ohne lange Anfahrtswege ermöglicht. Durch den Einsatz von mobilen Bürgerkoffern und Bürgerterminals können Behörden trotz weniger Außenstellen auch künftig in der Fläche präsent bleiben. In vielen Fällen verkürzen sich sogar die Wege „zum Amt“. Das direkte Beratungsgespräch mit dem Verwaltungsmitarbeiter ist weiterhin möglich.

Für viele ältere Bürger, Menschen mit Behinderungen oder körperlichen Beeinträchtigungen oder für Bürger aus ländlichen Ortsteilen ist der Weg in die nächste Behörde oftmals beschwerlich und zeitintensiv. Mit dem mobilen Bürgerkoffer können Dienstleistungen flexibel an verschiedenen Standorten außerhalb der Behörde angeboten werden. Die Behörde kommt zum Bürger.

Bürgerterminals sind stationäre Kommunikationsangebote, die in einer Gemeinde fest installiert werden. Das Bürgerterminal ermöglicht einen virtuellen „Gang zum Amt“. Bürger können am Terminal über Videokonferenzen Beratungsgespräche mit dem Verwaltungsmitarbeiter führen, erhalten Informationen zu Verwaltungsvorgängen und können Anträge einreichen. Ein Besuch im Rathaus oder Bürgerbüro ist zur Bearbeitung eines Anliegens dann oft nicht mehr notwendig.

3.1. Bürgerkoffer

Mit dem Bürgerkoffer können Verwaltungsdienstleistungen an verschiedenen Standorten außerhalb der Behörde (z.B. Außenstellen wie Bibliotheken, Universitäten, Seniorenzentren oder Gemeindeeinrichtungen) zu vorher bekannt gemachten Sprechzeiten angeboten werden.

Eine andere Möglichkeit für den Einsatz des Bürgerkoffers ist der Hausbesuch. Nach telefonischer Vereinbarung kommt ein Mitarbeiter der Behörde zu älteren, kranken oder behinderten Menschen direkt nach Hause oder in Alten- und Pflegeheime. Ein persönlicher Besuch im Rathaus oder Bürgerbüro ist zur Bearbeitung eines Anliegens dann oft nicht mehr notwendig. Mit dem Bürgerkoffer wird eine mobile, ortsungebundene Verwaltung ermöglicht.

3.1.1. Zielgruppe

Mit dem Bürgerkoffer erreicht die Verwaltung insbesondere ältere Bürger, Menschen mit Behinderungen oder körperlichen Beeinträchtigungen bzw. Bürger aus ländlichen Ortsteilen, für die der Weg in die öffentliche Verwaltung oftmals beschwerlich und zeitintensiv ist.

3.1.2. Leistungen

Bürger sowie Unternehmen erhalten Auskünfte und Informationen zu verschiedenen Anliegen, werden beraten, erhalten Antragsformulare, können Anträge mit den notwendigen Anlagen einreichen und Unter-

lagen entgegen nehmen. Wenn das Anliegen des Bürgers nicht abschließend bearbeitet werden kann, wird ein weiterer Termin vereinbart. Es gibt zwei Möglichkeiten, um den Service des Bürgerkoffers anzubieten:

1. Hausbesuch: der Bürger ruft in der Verwaltung an und bittet um Hausbesuch → der Verwaltungsmitarbeiter prüft die Notwendigkeit und vereinbart einen Termin → der Verwaltungsmitarbeiter besucht den Bürger zu Hause

2. Wechselnder Standort: der Verwaltungsmitarbeiter bietet den Bürgerservice zu festgelegten Zeiten an bestimmten Standorten an → die Bürger kennen die Zeiten und den Standort und kommen dorthin, z. B. Räume in einer ehemaligen Gemeindeverwaltung oder in einem Seniorenzentrum

3.1.3. Anwendungsbeispiele

Der mobile Bürgerkoffer kann für verschiedene Bürgeranliegen genutzt werden, z.B.:

- Beantragung von Ausweisdokumenten, z.B. Personalausweis, Reisepass, Kinderausweis etc.
- Beantragung eines Schwerbehindertenausweises
- An- und Abmelden von Hunden
- Beantragung eines Führungszeugnisses
- Beantragung von sozialen Leistungen, z. B. Elterngeld, Wohngeld etc.

3.1.4. Technische Komponenten

Der Bürgerkoffer enthält i. d. R. folgende Ausstattung:

- Notebook
- Drucker
- Scanner
- Maus
- Netzwerk-Router mit UMTS/LTE
- USB-Hub
- Trolley für den Transport

Die Ausstattung kann entsprechend der Verfahrenssoftware optional erweitert werden, z. B.:

- Signaturtablet
- mobiles EC-Bezahlterminal
- Digitalkamera mit Stativ
- Fingerprintsensor

3.1.5. Technische Voraussetzungen in der Verwaltung

Um den Bürgerkoffer in der Verwaltung einzubinden, muss ein Netzwerk über mobile Internetverbindung oder LAN und eine abgesicherte Anbindung über VPN-Zugang an das Zentralsystem vorhanden sein.

Weiterhin muss sichergestellt sein, dass an den Einsatzorten des Bürgerkoffers eine ausreichende Netzabdeckung (LTE, UMTS) vorhanden ist. Das IT-Sicherheitskonzept der Behörde ist zu beachten.

3.1.6. Anschaffungskosten

Im Pilotprojekt³ wurden zwei verschiedene Nutzungsmodelle angeboten. Zum einen die Miete und zum anderen der Kauf des Bürgerkoffers. Die entsprechenden Kosten werden exemplarisch genannt. Dabei ist zu beachten, dass die genannten Kosten nur

Orientierungsgrößen sind und sich je nach Ausstattung des Koffers und der aktuellen Preisentwicklung ändern.

Miete:

- ca. 3.000 € pro Jahr
- inklusive Wartungsvertrag
- Mindestlaufzeit des Mietvertrages 24 Monate

Kauf:

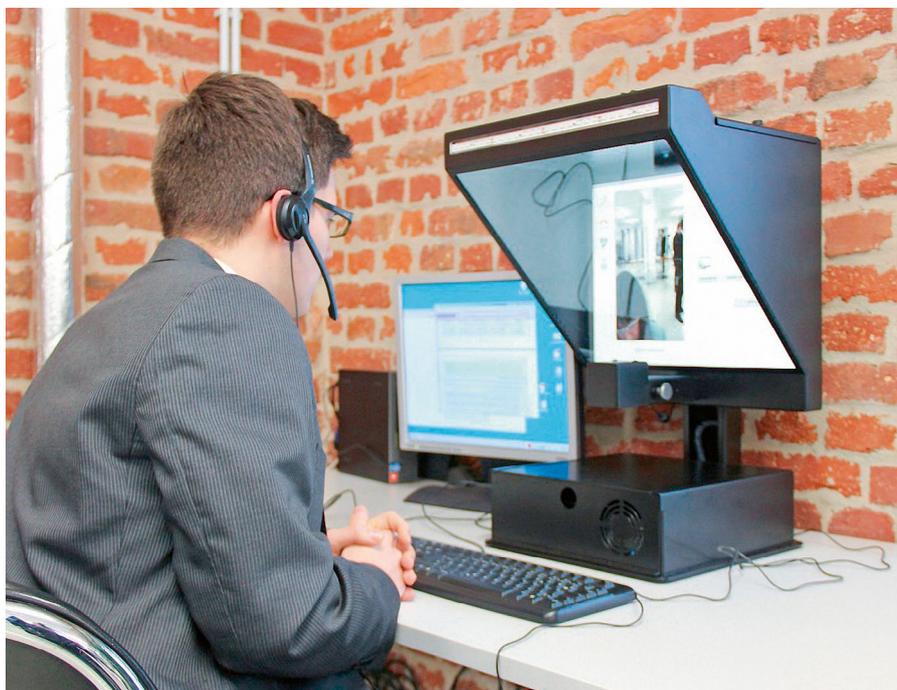
- ca. 7.000 €
- die Kosten für die Wartung sind durch den Nutzer zu tragen oder vertraglich mit dem Anbieter zu verhandeln

³ Vertragspartner im Projekt waren die Bundesdruckerei GmbH und die T-Systems International GmbH





Kommunikation Bürger mit Verwaltungsmitarbeiter



Verwaltungsarbeitsplatz zum Bürgerterminal

3.2. Bürgerterminal

Das Bürgerterminal ermöglicht einen virtuellen Zugang zur Verwaltung. Über die Videotelefonie am Terminal können Bürger und Unternehmen persönlichen Kontakt von Angesicht zu Angesicht mit der Verwaltung am Verwaltungsarbeitsplatz aufnehmen.

Die Bürgerterminals werden idealerweise an zentralen Stellen (z.B. ehemaligen Gemeindegäusern, Gebäude von Kreditinstituten, Seniorenzentren u.a.) aufgestellt. Der Service am Bürgerterminal wird zu den regulären Öffnungszeiten der jeweiligen Behörden angeboten.

Um Auskünfte an die Bürger geben zu können, nutzen die Mitarbeiter verschiedene IT-basierte Informationsmanagement-Systeme. Diese werden von den Kommunen entweder selbst bereitgestellt und gepflegt oder sie nutzen zentral zur Verfügung stehende Serviceportale, z.B. das Bürgerportal Amt24.

3.2.1. Zielgruppe

Das Bürgerterminal ist Anlaufstelle für Bürger und Unternehmen insbesondere im ländlichen Raum, wo die Verwaltung häufig nicht mehr mit einem physischen Anlaufpunkt vor Ort sein kann. Insbesondere ist dieser Zugang ein Serviceangebot an Menschen, die altersbedingt oder durch körperliche Handicaps nicht in der Lage sind, lange Anfahrtswege zur Verwaltung zurückzulegen.

3.2.2. Leistungen

Wie beim Bürgerkoffer erhalten Bürger sowie Unternehmen Auskünfte und Informationen zu verschiedenen Anliegen, werden beraten, erhalten Antragsformulare, können Anträge mit den notwendigen Anlagen einreichen und das Verwaltungsergebnis (abschließende Bearbeitung) entgegennehmen.

Es ist angedacht, dass sich die Bürger mit ihrem (neuen) Personalausweis identifizieren und Gebühren bargeldlos bezahlen können. Ein persönlicher Besuch im Rathaus oder Bürgerbüro ist zur Bearbeitung eines Anliegens dann oft nicht mehr notwendig. Über das Bürgerterminal ist es möglich, die Fachbereiche verschiedener Behörden (Kommune, Land oder Bund) persönlich zu kontaktieren. Innerhalb einer Behörde

können verschiedene Fachbereiche angesprochen werden, z. B. Meldestelle, Wohngeldstelle. Damit können auch Auskünfte zu komplexeren Anliegen erteilt und entsprechende Anträge gestellt werden.

Ferner ist es möglich, auch weitere Anbieter von Dienstleistungen an den Service des Bürgerterminals anzubinden, z. B. Versicherungen oder Banken.

3.2.3. Anwendungsbeispiele

Das Bürgerterminal ist für viele Aufgabenbereiche der öffentlichen Verwaltung geeignet, z. B.:

- Beantragen von soziale Leistungen, z. B. Elterngeld, Wohngeld, Betreuungsgeld
- Beratung und Entgegennahme von Anträgen zur Übernahme der Elternbeiträge für Kindereinrichtungen
- Einreichen von Anträgen für BaföG
- Beratung und Einreichen von Unterlagen der KfZ-Zulassungsstelle oder der Fahrerlaubnisbehörde

Besteht für das betreffende Verwaltungsverfahren Schriftformerfordernis, so ist zu organisieren, dass die entsprechenden Dokumente mit den Unterschriften auch physisch in die Verwaltung gelangen (z.B. mit Hilfe eines Briefkastens neben dem Bürgerterminal), sofern die elektronische Signatur über den neuen Personalausweis nicht genutzt wird. Es besteht zusätzlich die Möglichkeit das Dokument vorab einzuscannen und zu mailen.

3.2.4. Technische Komponenten

Das Bürgerterminalsystem besteht aus dem Bürgerterminal, der Videotelefonieeinheit am Verwaltungsarbeitsplatz und dem Kommunikationsserver. Das Bürgerterminal ist gehbehinderten- und rollstuhlgerecht sowie mit folgenden Komponenten ausgestattet:

- Touchscreen mit Schutzglasscheibe
- Webkamera
- Freisprecheinrichtung
- Telefonhörer
- Scanner
- Laserdrucker
- Personalausweis-Lesegerät (BSI-zertifiziertes Komfortlesegerät)

Die Ausstattung kann entsprechend der Anforderungen optional erweitert werden:

- Tastatur
- Braillezeile
- Girocard-Lesegerät

Der Verwaltungsarbeitsplatz zum Bürgerterminal besteht aus folgenden Komponenten:

- üblicher Verwaltungsarbeitsplatz mit Tastatur und Maus
- spezieller Bildschirmarbeitsplatz mit integrierter Kamera (Videotelefonieeinheit)
- Headset

3.2.5. Technische Voraussetzung in der Verwaltung

Um das Bürgerterminalsystem in der Verwaltung einzubinden, muss ein Netzwerk vorhanden sein. Empfohlen wird das Kommunale Datennetz (KDN). In das bestehende Verwaltungsnetz muss der Verwaltungsarbeitsplatz mit der Videotelefonieeinheit als neuer Arbeitsplatz eingebunden und das Bürgerterminal integriert werden. Dabei muss den beiden Komponenten jeweils eine feste IP-Adresse zugewiesen werden.

Unter Umständen müssen Regeln der Firewall angepasst werden, um die Kommunikation zwischen dem Bürgerterminal, der Videotelefonieeinheit und dem Kommunikationsserver zu gewährleisten. Das IT-Sicherheitskonzept der Behörde ist zu beachten.

Um eine reibungslose Videokonferenz zu gewährleisten, wird empfohlen, den Netzwerkverkehr des Bürgerterminals entsprechend zu priorisieren. Nach derzeitigem Kenntnisstand wird für den Betrieb des Bürgerterminalsystems ein Down- und Upstream von mindestens 1,0 MBit/s (frei verfügbare Bandbreite für das Bürgerterminal) benötigt. Lasttests zeigen aber auch, dass eine Qualitätssteigerung erzielt werden kann, wenn ein höherer Down- und Upstream zur Verfügung gestellt werden kann.

3.2.6. Anschaffungskosten

Im Pilotprojekt wurde das Bürgerterminal von einer Firma⁴ hergestellt und gewartet. Im Folgenden sind die Kosten für Kauf und

Wartung aufgeführt. Dabei ist zu beachten, dass die genannten Kosten nur Orientierungsgrößen sind und sich je nach Hersteller, Ausstattung des Bürgerterminalsystems und der aktuellen Preisentwicklung ändern können.

Kauf:

- ca. 13.300 € Bürgerterminal
- ca. 4.500 € Verwaltungsarbeitsplatz

Wartung:

- ca. 2.600 € pro Jahr für das Bürgerterminal
- ca. 800 € pro Jahr für den Verwaltungsarbeitsplatz

⁴ Vertragspartner im Pilotprojekt war die Firma eKiosk GmbH Dresden



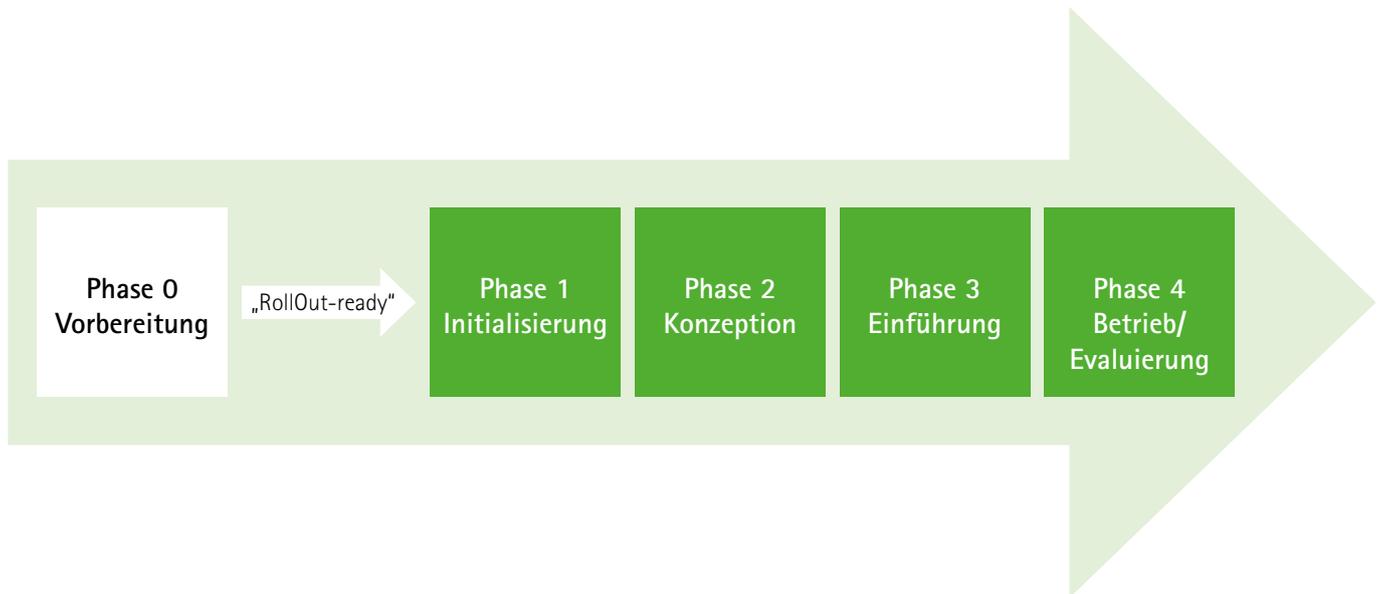
Bürgerterminal



Freistaat
SACHS

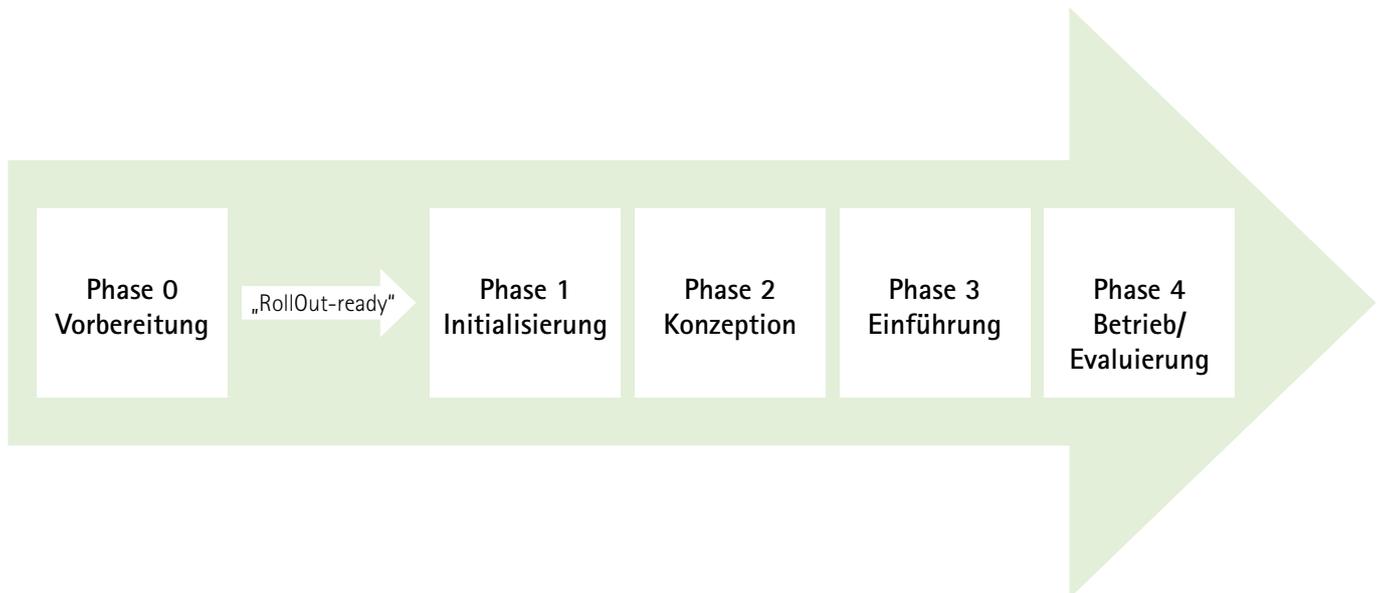


4. Grundsätzlicher Ablauf zur Einführung moderner Bürgerservices



In der nachfolgenden Grafik wird das standardisierte und empfohlene Vorgehen für die Durchführung eines Projektes schematisch dargestellt.

Im Anschluss wird ein Überblick über die Inhalte der einzelnen Projektschritte und die dazugehörigen Ergebnisse gegeben.



4.1. Phase 0: Vorbereitung

Bevor das operative Projekt mit den vier Projektphasen gestartet werden kann, müssen diverse Vorbereitungen innerhalb der Behörde durchgeführt werden. Sobald alle vorbereitenden Maßnahmen in der Behörde umgesetzt wurden, kann mit dem Projekt begonnen werden.

4.1.1. Aktivitäten in der Phase 0

Zur Vorbereitung eines Projektes gehören unter anderem folgende Schritte:

- grundsätzliche behördeninterne Klärung, ob ein solches Projekt gewollt ist
- Festlegung, welcher Bürgerservice eingeführt werden soll
- grundsätzliche Festlegung der mit diesem Projekt verbundenen Zielstellungen
- Festlegung, welche Verwaltungsverfahren über den modernen Bürgerservice angeboten werden sollen
- Benennung der Projektleitung
- Schaffung der für die Projektdurchführung notwendigen Rahmenbedingungen (organisatorisch → Personalkapazitäten, Räume für Projektteam usw.; finanziell → stehen Haushaltsmittel zur Verfügung usw.)

4.1.2. Zieldefinition für die Einführung moderner Bürgerservices

Grundsätzlich sind bei der Zieldefinition inhaltliche, organisatorische und technisch/operative Fragen zu beantworten. Nachfolgend sind für diese drei Themenkomplexe Beispielfragen zusammengestellt, die bei der Zieldefinition in Phase 0 zu Grunde gelegt werden können.

Inhaltliche Fragestellungen

- Was soll grundsätzlich mit der Einführung moderner Bürgerservices erreicht werden?
- Welcher Bürgerservice soll eingeführt werden?

- In welcher funktionalen Ausprägung soll der Bürgerservice eingeführt werden?:

- Umfang des Leistungsangebotes
- Art der Bearbeitung
- Öffnungszeiten, etc.

- Welche qualitativen Verbesserungen in den Arbeitsprozessen werden angestrebt?

Organisatorische Fragestellungen

- Wann soll der Bürgerservice den Bürgern zur Verfügung stehen?
- Welche Leistungen sollen angeboten werden?
- Welche Verfahrensoptimierungen (z.B. medienbruchfreie Abwicklung) werden mit der Einführung des Bürgerservice angestrebt?
- In wie vielen und in welchen Fachbereichen soll der Bürgerservice eingeführt werden?
- Wie viele Mitarbeiter werden durch das Projekt und im laufenden Betrieb gebunden?
- Wo soll der Bürgerservice angeboten werden?

Technisch/ operative Fragestellungen

- Mit welcher Umsetzungsstrategie soll der Bürgerservice eingeführt werden?
 - In allen ausgewählten Fachbereichen gleichzeitig
 - schrittweise Einführung pro Fachbereich
 - Pilotbetrieb

- Welche Aufwände sind bei der Einführung zu berücksichtigen?
 - Umfang der Verfahrensinformationen, z.B. Ablaufbeschreibungen, Formulare, Verfahrens- und Behördendaten etc.
 - Datenqualität und Datenform
 - Mitarbeiteranzahl im Projekt und späteren Betrieb
 - Anzahl der Organisationsbereiche
 - Kosten des Projektes, inkl. Kosten für Beschaffung von Hard- und Software sowie laufende Kosten des Betriebs
- Welche technischen, infrastrukturellen Rahmenbedingungen sind noch zu schaffen?

4.1.3. Entscheidungskriterien für den Einsatz von Bürgerservices

Ziel der folgenden Abfragen ist es, Behörden bei der Entscheidung zu unterstützen, ob und in welcher Ausprägung sie einen modernen Bürgerservice einsetzen wollen. Die Abfragen sind u. a. ein Ergebnis aus der Evaluierung des Pilotprojektes. Hier hat sich gezeigt, dass trotz ähnlicher Ausgangs- und Rahmenbedingungen sehr unterschiedliche Ergebnisse hinsichtlich Nutzung und Akzeptanz erzielt wurden.

Die Abfrage richtet sich an die Behördenleitung und soll den internen Entscheidungsprozess unterstützen. Es werden die jeweiligen Ausgangssituationen beleuchtet. Zugleich soll auf Aspekte hingewiesen werden, die bei der Umsetzung und dem Einsatz des Bürgerservices zu beachten sind.

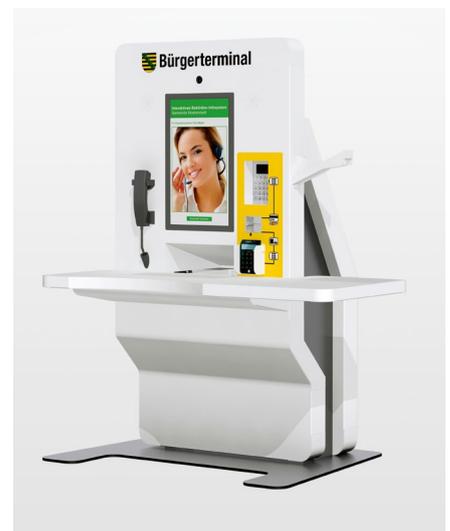
1. Standort

Hierbei geht es darum, anhand der Ausgangs-/ Rahmenbedingungen Hinweise zu bekommen, ob die Kommune und der mögliche Standort für den Einsatz des modernen Bürgerservices geeignet erscheinen. Die Erreichbarkeit des Einsatzortes/ Standortes spielt für die Entscheidung eine große Rolle. Die Entscheidung, welcher moderne Bürgerservice – Bürgerterminalsystem oder mobiler Bürgerkoffer – in der Behörde zum Einsatz kommen soll, ist auch vom Einsatzort und Einsatzzeitraum abhängig.

Mit dem mobilen Bürgerkoffer ist eine Leistungserbringung durch die Verwaltung an wechselnden Einsatzorten möglich, z.B.:

- Täglicher Wechsel zwischen ehemaligen Ortsverwaltungen
- Hausbesuche bei Bedarf
- Universität zum Studienbeginn
- Alten- und Pflegeresidenzen nach Bedarf
- Krankenhäuser nach Bedarf

Für das Bürgerterminal ist ein fester Standort zu wählen, der für alle Bürger gut zugänglich ist.



Bürgerterminal

	Ja	Bedingt	Nein
Verwaltungsstandort wird geschlossen/ zusammengelegt.			
Das nächstgelegene zuständige Bürgerbüro bzw. die zuständige Verwaltung ist schlecht zu erreichen (weite Wege, schlechte Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel oder fehlende Parkmöglichkeiten).			
Das nächstgelegene zuständige Bürgerbüro bzw. die zuständige Verwaltung hat für Berufstätige ungünstige Öffnungszeiten (z.B. samstags geschlossen, keine längeren Sprechzeiten).			
Der geplante Einsatzort/ Standort ist gut zu erreichen z. B. öffentliche Verkehrsmittel. Parkmöglichkeiten sind vorhanden.			
Der geplante Einsatzort/ Standort ist bei den Bürgern bekannt (z.B. ehem. Ortsteilverwaltung).			
Der geplante Einsatzort/ Standort ist barrierefrei zugänglich (ebenerdige ausreichend breite Türen, Fahrstuhl).			
Der geplante Einsatzort/ Standort gewährleistet Diskretion, z. B. durch einen separaten Raum.			
Ein Wartebereich ist vorhanden.			
Für Bürgerterminal: Bei Hilfebedarf ist der Zugriff auf einen Mitarbeiter der Verwaltung möglich.			
Am geplanten Einsatzort (z.B. Ortsteil) / Standort gibt es Einkaufsmöglichkeiten, Arztpraxen und sonstige Dienstleistungen für den täglichen Bedarf.			
Am geplanten Einsatzort/ Standort wohnen folgende Bevölkerungsgruppen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Alleinstehende ältere Menschen ■ Familien mit kleinen Kindern ■ Menschen, die auf staatliche Unterstützung angewiesen sind ■ Menschen, die nicht (mehr) mobil sind und keine Unterstützung durch Angehörige oder sonstige Bekannte erhalten 			

Hinweis zur Beurteilung des Ergebnisses: überwiegend mit JA geantwortet = eher günstige Ausgangsbedingungen für den Einsatz von modernem Bürgerservice

2. Personalressourcen

Ob ein moderner Bürgerservice umgesetzt werden sollte, entscheidet sich auch danach, in welchem Umfang und in welcher Form Mitarbeiter für die direkte Leistungserbringung bzw. zu deren Unterstützung bereitgestellt werden können. Für eine erfolgreiche

Einführung ist es wichtig, dass über den Bürgerservice regelmäßig und in hoher Qualität Leistungen abgewickelt werden können. Dies kann nur gewährleistet werden, wenn der Bürgerservice in die bestehenden Arbeitsabläufe integriert wird, ausreichend Personal

vorhanden ist und die Aufgabe von Beschäftigten nicht nur nebenbei zu leisten ist. Die Akzeptanz der Mitarbeiter für den Bürgerservice ist dabei ein wichtiges Erfolgskriterium.

	Ja	Bedingt	Nein
In den zuständigen Bereichen ist ausreichend Personal vorhanden, um den Bürgerservice regelmäßig bereitzustellen.			
Die Leistungserstellung über den Bürgerservice kann in den Arbeitsprozess bzw. die Arbeitsorganisation integriert werden.			
Die zuständigen Mitarbeiter sind ausreichend fachlich fähig , die Leistungserbringung über den Bürgerservice durchzuführen.			
Die zuständigen Mitarbeiter sind bereit , die Leistungen über den Bürgerservice bereitzustellen.			
Die zuständigen Mitarbeiter verfügen bereits über ausreichend Erfahrungen im Umgang mit IT-Verfahren im Arbeitsalltag (z.B. „Problemlösungskompetenz“).			
Die zuständigen Mitarbeiter verfügen über ausreichend Erfahrungen, um ggf. ebenen-/ organisationsübergreifend zusammenzuarbeiten („Netzwerkkompetenz“).			
Die Verwaltungsleitung und die für die Umsetzung eingesetzten Mitarbeiter verfügen bereits über Projekterfahrungen.			
Die Verwaltungsleitung und die für die Umsetzung eingesetzten Mitarbeiter verfügen bereits über Erfahrungen mit vernetzten Projekten (ebenen-/organisationsübergreifend).			
Die IT-Verantwortlichen haben ausreichend Erfahrungen bei der Umsetzung von ebenen-/ organisationsübergreifenden IT-Projekten.			
Die IT-Verantwortlichen verfügen über die zeitlichen Ressourcen, um eine zügige Umsetzung zu gewährleisten.			

Hinweis zur Beurteilung des Ergebnisses: überwiegend mit JA geantwortet = eher günstige organisatorische Rahmenbedingungen

3. IT-Bereich

Zwar handelt es bei der Einführung der Bürgerservices eher um ein organisatorisches Projekt, es hat sich aber gezeigt, dass der

heterogene Charakter der IT-Infrastruktur in den Behörden zu Verzögerungen im Projektverlauf führen kann.

	Ja	Bedingt	Nein
Die vorhandene IT-Infrastruktur/ -Ausstattung ist dokumentiert (Fachverfahren, Hardware, IP-Adressen, sonstige Netzwerkkomponenten und Verknüpfungen/Schnittstellen).			
Die vorhandene IT-Infrastruktur/ -Ausstattung basiert hauptsächlich auf allgemeingültigen Standards.			
Die IT-Infrastruktur entspricht den Anforderungen gemäß BSI-Grundschutz sowie des Datenschutzes.			
Eine sichere Übermittlung von personenbezogenen Daten ist möglich.			
Eine stabile Internetverbindung (ausreichend Netzabdeckung) zu den ausgewählten Standorten ist möglich (und auch überprüft).			
Die eingesetzten Fachverfahren können über die Entfernung genutzt werden (Lizenz, ausreichende Performanz).			
Für Bürgerterminal: Liegt ein KDN-Anschluss vor? Die freie Bandbreite des KDN-Anschlusses beträgt mindestens 1,0 MBit/s SDSL/ 16 MBit/s ADSL			

Hinweis zur Beurteilung des Ergebnisses: überwiegend mit JA geantwortet = eher günstige Rahmenbedingungen aus IT-Sicht

4.1.4. Entscheidungskriterien zur Auswahl des geeigneten Bürgerservices

Anhand der Bewertung von verschiedenen Entscheidungskriterien kann ermittelt werden, ob für die jeweilige Behörde das Bürgerterminal oder der Bürgerkoffer besser geeignet ist. Die folgenden Abfragen sollen die Behörde bei der Entscheidung unterstützen.

1. Zielgruppe

Für welche Zielgruppe soll der Zugang zu öffentlichen Leistungen vereinfacht werden? Welche Personengruppe soll mit dem Service erreicht werden?

Zielgruppe	Ja	Nein
Ältere Menschen und sonstige Personen, die körperlich nicht in der Lage sind, die Verwaltung persönlich aufzusuchen	+	-
Bewohner von entfernten bzw. ehemals selbständigen Ortsteilen		
■ Leistungserbringung in einem Ortsteil	+	+
■ Leistungserbringung in wechselnden Ortsteilen	+	-
Spezifische Zielgruppen, z.B. Eltern, Empfänger von Eingliederungshilfen, mit hohem fachspezifischen Beratungsbedarf	+	+
Mitarbeiter von größeren Unternehmen oder verschiedenen Unternehmen in einem „Gewerbepark“ bzw. Studenten einer Universität (Lebenslage Umzug)	+	-

vereinfachte Bewertung: + (geeignet), - (eher nicht geeignet)

2. Standort und Anfahrt

Es ist zu klären, wo in der Kommune Leistungen über den modernen Bürgerservice erbracht werden sollen. Die ersten Erfahrungen

und die Evaluation ergeben, dass davon in hohem Maße die Akzeptanz von Bürgern und Verwaltungsmitarbeitern abhängt.

	Bürgerkoffer		Bürgerterminal	
	Ja	Nein	Ja	Nein
Sichere und möglichst konstante Anbindung an das Internet/ den Verwaltungsstandort möglich				
Leistungserbringung in Ortsteilen und sonstigen Einrichtungen				
<ul style="list-style-type: none"> ■ Zentral gelegenes, einfach erreichbares Gebäude ■ Den Bürgern bekanntes/„vertrautes“ Gebäude (z.B. ehemalige Ortsteilverwaltung, Hort, Bibliothek, sonstige öffentliche Einrichtung) ■ Ist in dem Ort eine Versorgungsinfrastruktur vorhanden, z. B. Lebensmittelgeschäft, Arzt, Bank 				
Ausstattung des Gebäudes				
<ul style="list-style-type: none"> ■ Fahrstuhl, ebenerdiger Raum vorhanden ■ Parkplatz/ Zufahrt, möglichst bis „vor die Tür“ ■ Ist Diskretion gewährleistet ■ Wartebereich ■ Abschließbar ■ Zugang zu bürgerfreundlichen Sprechzeiten möglich 				
Anfahrt				
<ul style="list-style-type: none"> ■ Geeigneter Dienstwagen vorhanden (z.B. gerade Ladefläche für einfaches Beladen) 				Nicht relevant

Bürgerservice mit überwiegend Ja-Kreuzen ist eher geeignet

3. Personal

Welcher moderne Bürgerservice umgesetzt werden soll, entscheidet sich auch danach, in welchem Umfang und welcher Form Mitarbeiter für die direkte Leistungserbringung bzw. zu deren Unterstützung bereitgestellt werden können. Es muss ausreichend Personal

vorhanden sein. Die Mitarbeiter müssen über das entsprechende Know How verfügen bzw. entsprechend geschult werden. Der Bürgerservice als weiterer Zugang zur Behörde darf nicht als Belastung wahrgenommen werden, sondern vielmehr als Chance,

Bürgernähe und Bürgerservice zu bieten. Die Motivation und Akzeptanz der Mitarbeiter ist ein entscheidendes Erfolgskriterium des modernen Bürgerservice.

	Bürgerkoffer		Bürgerterminal	
	Ja	Nein	Ja	Nein
Leistungserbringung				
<ul style="list-style-type: none"> ■ Bürgerservice kann regelmäßig gewährleistet werden ■ Fachliche Vertretung bei Krankheit/ Urlaub vorhanden ■ Möglichst immer die gleichen Mitarbeiter können eingesetzt werden ■ Leistungserbringung am Verwaltungsstandort gewährleistet 				
Unterstützung bei der Leistungserbringung				
<ul style="list-style-type: none"> ■ IT-Verantwortliche aus der Verwaltung und/ oder des IT-Dienstleisters stehen für telefonische Nachfragen bei Problemen zur Verfügung ■ Mitarbeiter anderer Fachbereiche stehen für telefonische Nachfragen zur Verfügung ■ Transport/ Mitfahrgelegenheit bei Mitarbeitern des Ordnungsamts bzw. anderen Außendienstbeschäftigten, die auch beim Tragen helfen 				Nicht relevant
Motivation/ Akzeptanz				
<ul style="list-style-type: none"> ■ Mitarbeiter sind motiviert, den Bürgerservice anzubieten ■ Mitarbeiter akzeptieren den Bürgerservice als weiteren Zugang zur Verwaltung 				
Know How				
<ul style="list-style-type: none"> ■ Mitarbeiter verfügen über entsprechende Kenntnisse zur Bedienung des Bürgerservice bzw. sind zu Weiterbildungen bereit 				

Hinweis zur Beurteilung des Ergebnisses: überwiegend mit JA geantwortet = eher günstige Rahmenbedingungen aus IT-Sicht

4.1.5. Organisatorische Fragestellungen

In der Phase 0 müssen bereits wichtige grundlegende organisatorische Festlegungen für die Projektdurchführung getroffen werden, damit in Phase 1 die operative Projektarbeit ohne Verzögerungen aufgenommen werden kann. Auf einige dieser Fragestellungen wird im Folgenden näher eingegangen.

1. Benennung des Projektleiters

Der Projektleiter sollte frühestmöglich benannt werden. Aufgrund der Erfahrungen aus bisherigen Projekten wird dringend empfohlen, dies bereits in der Phase 0 zu tun. So hat der Projektleiter die Möglichkeit, bereits in dieser frühen Phase das Projekt inhaltlich und organisatorisch nach seinen Vorstellungen mitzugestalten.

Der zukünftige Projektleiter sollte folgende Kenntnisse und Fähigkeiten aufweisen:

- Erfahrungen in der Leitung, Steuerung und Umsetzung von Projekten
- Kenntnisse der organisatorischen Abläufe innerhalb der Behörde
- Entscheidungsbefugnis entsprechend des Entscheidungsumfangs auf Projektleitungsebene
- Erfahrungen in der Steuerung und Koordination einer Projektgruppe

Im Sinne der Akzeptanz, Entscheidungs- und Durchsetzungsfähigkeit des Projektleiters sollte er die Unterstützung der Behördenleitung sowie einen direkten Zugang zu ihr erhalten und für seine Projektstätigkeit den erforderlichen Aufwänden entsprechend frei gestellt werden.

2. Zusammensetzung des Projektteams

In der Phase 0 muss bereits eine grundsätzliche Vorstellung von der Besetzung des Projektteams entwickelt werden. Ferner müssen diese personellen Ressourcen im erforderlichen Umfang für die Projektlaufzeit freigestellt werden. Mit Beginn der Phase 1 wird das Projektteam entsprechend der vereinbarten Projektstruktur final festgelegt. Im Projektteam müssen mindestens je ein Vertreter der jeweiligen Fachbereiche sowie ein Mitarbeiter der IT vertreten sein.

3. Einbeziehung der Interessenvertretungen

Für den Erfolg eines Projektes müssen die Interessenvertretungen (wie z. B. Personalrat, Schwerbehindertenvertretung) eng in die Projektplanungen und die Projektumsetzung einbezogen werden. Bereits in Phase 0 sollte eine Information über das Vorhaben und die damit verbundenen Zielstellungen erfolgen.

Da es sich bei der Einführung des Bürgerservices um einen mitbestimmungspflichtigen Tatbestand handelt, ist ggf. der Abschluss einer Dienstvereinbarung vorzusehen.

4. Einbeziehung Datenschutzbeauftragter

Der zuständige Datenschutzbeauftragte sollte eng in die Projektplanung und die Projektumsetzung einbezogen werden.

Die Einführung eines Bürgerservices ist gemäß § 10 Abs. 4 Sächsisches Datenschutzgesetz (SächsDSG) vorab kontrollpflichtig. Als Voraussetzung zur Durchführung einer Vorabkontrolle müssen z.B. der Einsatz des IT-Verfahrens, der rechtliche Rahmen und die technischen und organisatorischen Einsatzbedingungen so beschrieben und festgelegt sein, dass auf dieser Grundlage eine Bewertung erfolgen kann, ob beim Einsatz der Verfahren Risiken für das informationelle Selbstbestimmungsrecht ausreichend vermieden werden.

Die datenverarbeitende Stelle hat dem zuständigen Datenschutzbeauftragten die dafür erforderlichen Unterlagen zur Verfügung zu stellen. Die Stellungnahme des Datenschutzbeauftragten soll innerhalb eines Monats abgegeben werden. Diese Stellungnahme ist der zuständigen Personalvertretung zuzuleiten.

4.1.6. Finanzierung

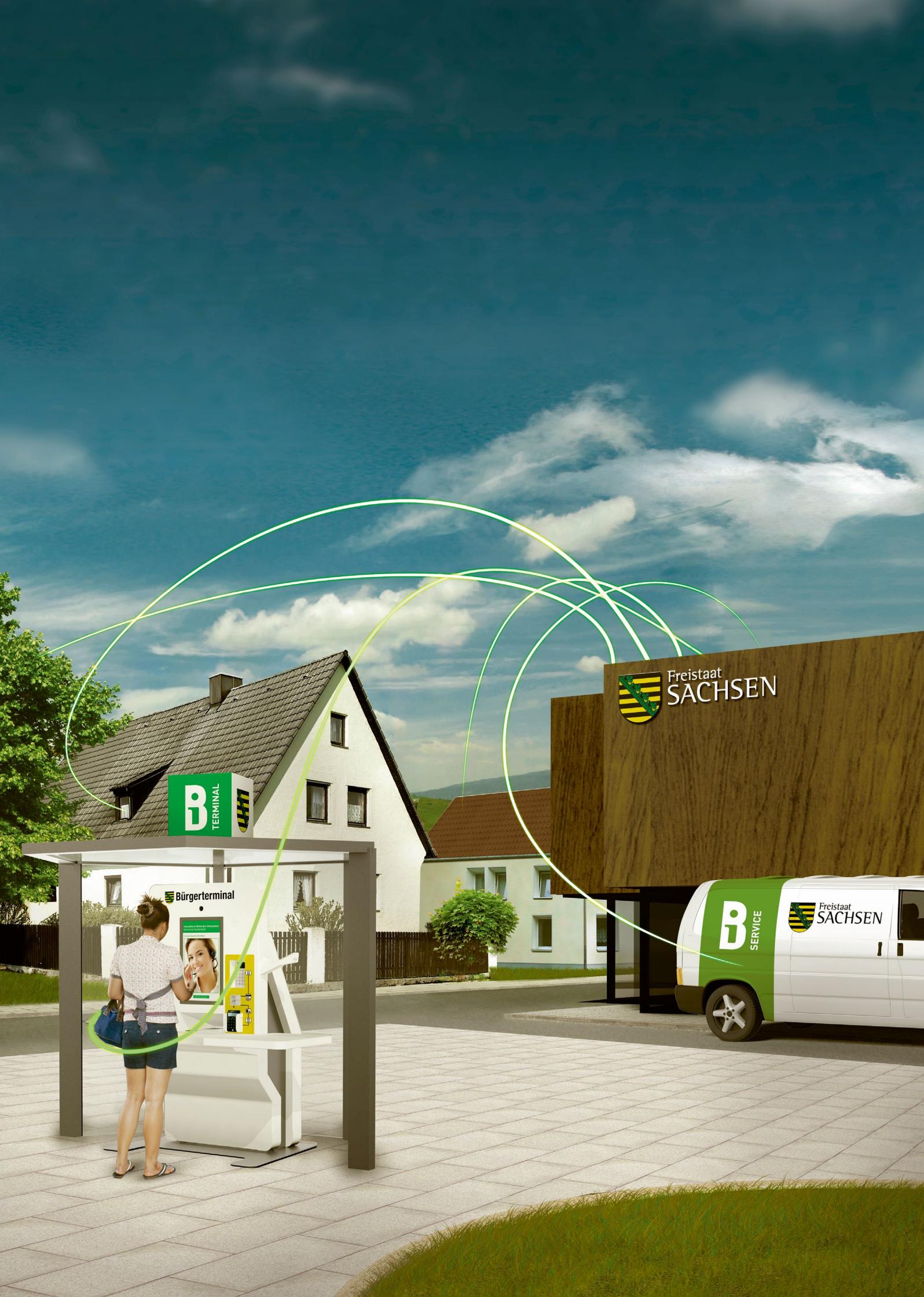
Es ist zu klären, welche finanziellen Mittel benötigt und bereitgestellt werden müssen. Folgende Positionen sollten bei der Kalkulation berücksichtigt werden:

4.1.7. Ergebnisse der Phase 0

Mit Abschluss der Phase 0 hat die Behördenleitung entschieden, ob ein Bürgerservice eingeführt werden soll. Wenn ja, hat die Behörde entschieden, welcher Bürger-

service – Bürgerkoffer oder Bürgerterminal – implementiert werden soll. Der Auftrag zur Einführung des Bürgerservices durch die Behördenleitung ist erfolgt. Die dafür benötigten personellen und finanziellen Ressourcen werden durch die Behördenleitung bereitgestellt. Entsprechende organisatorische, infrastrukturelle und technische Rahmenbedingungen sind geschaffen oder sind in Vorbereitung.

Position	Kosten/ Aufwände	Anzahl	Benötigte Mittel
Anschaffung/ Miete mobiler Bürgerkoffer			
Anschaffung/ Miete Bürgerterminalsystem 1. Bürgerterminal 2. BT-Verwaltungsarbeitsplatz			
Kosten für Betrieb (z.B. Wartung und Support etc.)			
Kosten für KDN-Anschluss oder Vertrag mit einem Netzanbieter			
Investition für zusätzliche IT-Infrastruktur 3. Lizenzen 4. Software etc.			
Kosten für den Standort des Bürgerservice (z. B. Raummiete)			
Kosten für Schulungen			
Kosten für Marketing			
Kosten für externe Dienstleister			



B
TERMINAL

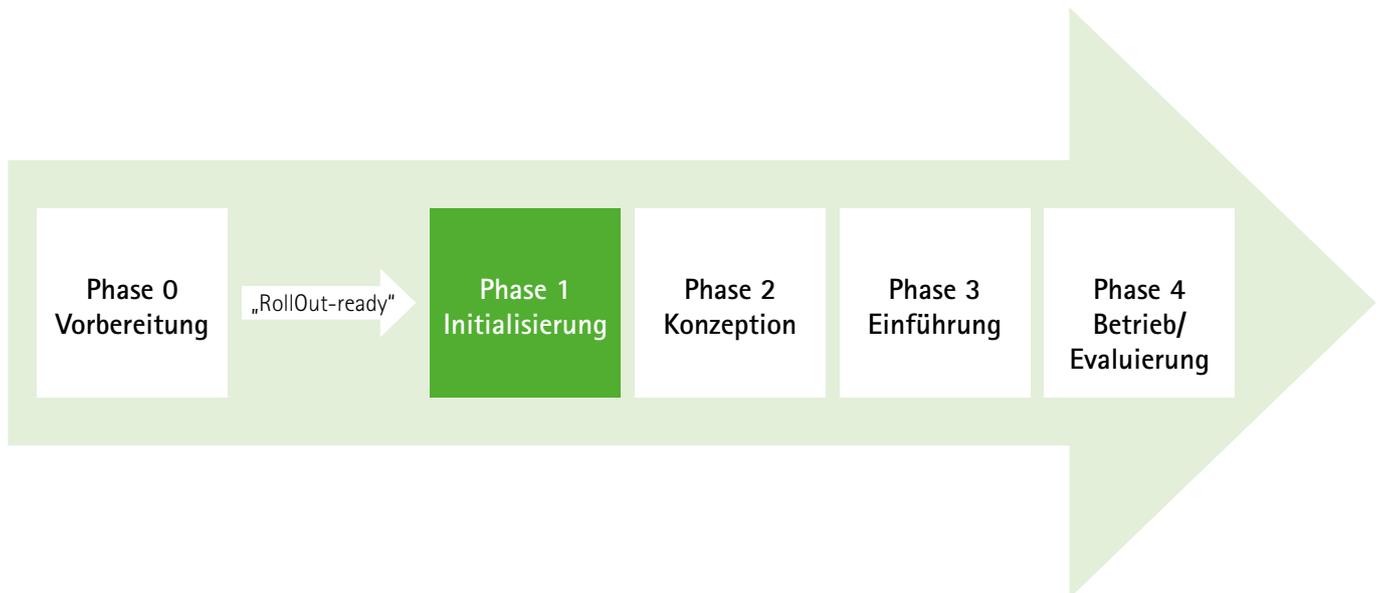
Bürgerterminal



Freistaat
SACHSEN

B
SERVICE

Freistaat
SACHSEN



4.2. Phase 1: Initialisierung

In der Initialisierungsphase werden die konkreten Rahmenbedingungen für die Projektdurchführung behördenintern abgestimmt und dokumentiert. Ferner werden die Festlegungen für die Projektarbeit, wie beispielsweise die Projekthinhalte/ Zieldefinitionen, die notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen, die mitwirkenden Dienstleister und die zeitliche Planung für die Umsetzung konkretisiert. Die Phase 1 schafft die Basis für die Aufnahme der inhaltlich-fachlichen Arbeiten in der Projektphase 2.

4.2.1. Aktivitäten in der Phase 1

Die wesentlichen Aktivitäten in Phase 1 umfassen:

- Erarbeitung und Unterzeichnung der Projektskizze (Anlage 1) inklusive Vorgaben für eine konkrete Zeitplanung, für die Projektorganisation, die Zielstellung des Projektes etc.
- Vorbereitung des Einführungskonzepts (Anlage 2)
- Bereitstellung der finanziellen Mittel
- Etablierung der Projektstruktur sowie Information und Kommunikation über das Vorhaben innerhalb der Behörde
- Projektaufaktveranstaltung

4.2.2. Vorbereitung des Einführungskonzepts

Alle für die Einführung wesentlichen Rahmenvorgaben, sowohl organisatorische als auch fachliche, werden im Einführungskonzept dokumentiert. Dieses Konzept wird in Phase 2 erstellt. In Phase 1 wird das Einführungskonzept vorbereitet. Folgende Arbeitsschritte sowie die Checkliste „Organisation“ (Anlage 3) können als Grundlage hierfür genutzt werden.

- Gliedern Sie alle zu erledigenden Aufgaben in *Arbeitspakete bzw. Meilensteine*. Dies schafft allen Beteiligten einen Überblick über den Umfang des Projektes und ermöglicht zudem die Erfolgskontrolle zu festgelegten Zeitpunkten. Die Ressourcenplanung ist somit genauer abzuschätzen und Problemen kann kurzfristig entgegengewirkt werden.
- Stellen Sie einen *Zeitplan* auf. In welchem Zeitraum soll was erreicht werden? Der Zeitplan ist nicht nur für das Controlling

der Ressourcen von großer Wichtigkeit, sondern gibt Ihnen auch die Möglichkeit auf evtl. zeitliche Verschiebungen zu reagieren.

- Nehmen Sie eine *Ressourcenplanung* vor. Welches Budget benötigen Sie? Wie viele Mitarbeiter brauchen Sie zur Umsetzung der Ziele? Bedarf es neuer Mitarbeiter um zusätzliche Aufwände abzudecken? Welche Ressourcen müssen ggf. angeschafft werden. Die Mitarbeiter sind im Umfang der Projektarbeit möglichst von anderen Aufgaben zu entbinden.
- Unternehmen Sie die erforderlichen Schritte um die notwendigen *finanziellen Mittel* zur Verfügung zu stellen (z.B. Freigabe Kämmerei, bei Bedarf Beschlussfassung der Verwaltungsgremien etc.)
- Bilden Sie ein *Projektteam* mit angemessen vielen Mitarbeitern entsprechend den Ergebnissen der Ressourcenplanung. Grundsätzlich ist zu empfehlen, dass Mitarbeiter gewählt werden, die neuen Inhalten gegenüber positiv eingestellt sind.

Weiterhin sollten die Projektmitarbeiter einen Bezug zu neuen Informationstechnologien haben. Um Akzeptanz dieser Veränderung zu schaffen, sollten möglichst kommunikative Mitarbeiter gewählt werden, die das Vertrauen der restlichen Mitarbeiter genießen.

Zudem sollte die Projektleitung die erforderlichen Befugnisse zur Durchführung und auch Durchsetzung der Aufgaben übertragen bekommen.

- Weisen Sie den Mitarbeitern des *Projektteams* Arbeitspakete bzw. *konkrete Aufgaben* zu. Mit Struktur und klaren Aufgabenabgrenzungen (soweit dies in

der Projektarbeit möglich ist), geben Sie den Mitarbeitern Richtlinien, um sich auf die kommenden Aufgaben vorbereiten zu können.

- Erarbeiten und unterzeichnen Sie eine **Projektskizze** (Anlage 1). Diese sollte alle wichtigen Rahmenbedingungen zum Projekt, wie beispielsweise die Zielstellung, den Projektzeitplan, die Projektaufbauorganisation, das Budget und auch festgelegte Befugnisse und Pflichten enthalten.
- Kommunizieren Sie die **Ziele**, die mit der Einführung des modernen Bürgerservices erreicht werden sollen und die geplante Vorgehensweise im Projekt. Je genauer für alle Beteiligten bekannt ist, was erreicht werden soll, umso genauer können Schritte zur Umsetzung geplant und vollzogen werden. Hierfür eignet sich erfahrungsgemäß die Durchführung einer Auftaktveranstaltung unter Einbeziehung aller Projektbeteiligten. Die Auftaktveranstaltung sollte vom Projektleiter geleitet sowie von der Verwaltungsführung spürbar unterstützt werden.
- Bereiten Sie die **Beschaffung** des Bürgerkoffers/ Bürgerterminals vor. Sie sollten sich zunächst einen Überblick über mögliche Koffer-/ Terminalsysteme am Markt verschaffen und diese miteinander vergleichen. Bei der Beschaffung des Bürgerkoffers sollte darauf geachtet werden, dass eine Schulung entweder vom Hersteller oder einer anderen Organisation angeboten wird. Zudem ist zu berücksichtigen, dass Wartung & Pflege des Bürgerkoffers/ Bürgerterminals organisiert ist und ein Ansprechpartner für Rückfragen jederzeit schnell zur Verfügung steht. Auch dieser Service kann entweder direkt vom Hersteller oder durch einen Dienst-

leister bezogen werden.

- Es müssen geeignete **Standorte/ Einsatzorte** für den Bürgerservice bestimmt werden. Es sollten möglichst zentrale Orte gewählt werden, die für Bürger gut erreichbar sind. Hierzu gehört auch eine gute Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel und die Öffnungszeiten der jeweiligen Einrichtung. Der Raum bzw. Standort im gewählten Objekt sollte dabei gewährleisten, dass datenschutzrechtliche Vorgaben eingehalten werden. Weiterhin wird empfohlen, einen barrierefreien Zugang zum jeweiligen Standort zu ermöglichen.
- Erstellen Sie eine konkrete, detaillierte **Ablauf- und Terminplanung** für die folgende Projektphase 2.

4.2.3. Ergebnisse der Phase 1

Mit Abschluss der Phase 1 liegen folgende Ergebnisse vor:

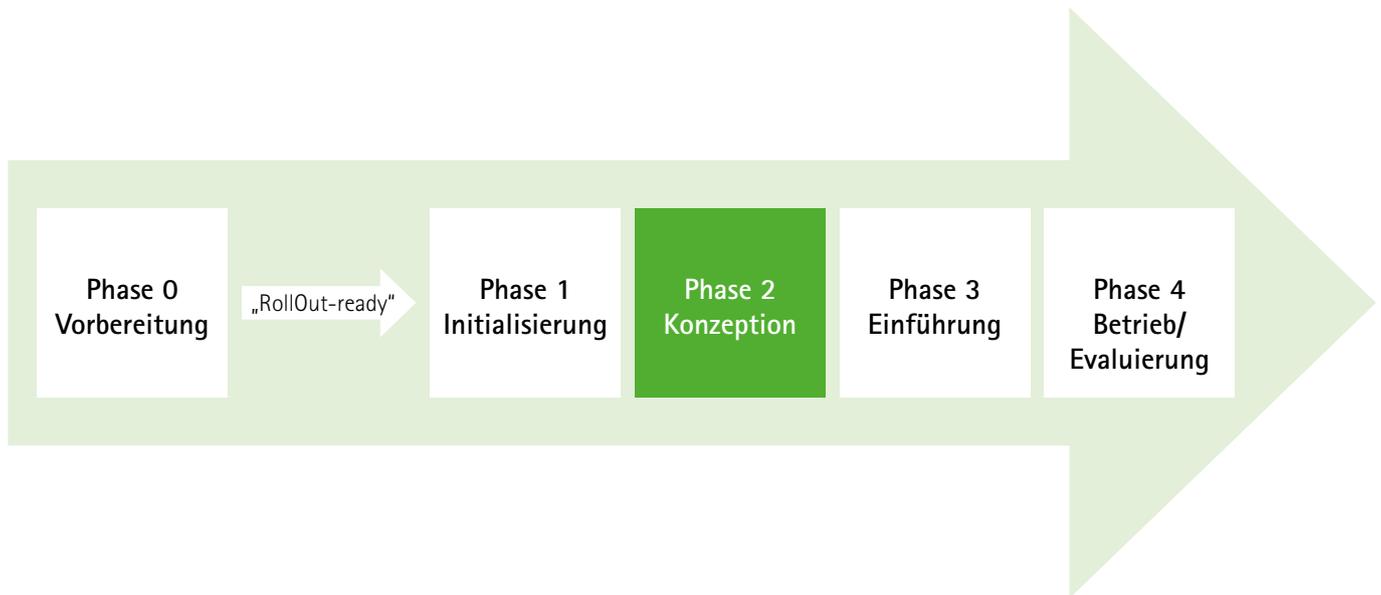
- unterzeichnete Projektskizze mit Dokumentation aller definierten Rahmenbedingungen
- Aufstellung aller Arbeitspakete und Meilensteine
- Projektzeitplan
- Ressourcen- und Budgetplanung
- Festlegung der benötigten Haushaltsmittel
- Zusammenstellung Projektteam und Gewährleistung erforderlicher Befugnisse
- Zuweisung Aufgaben und Verantwortlichkeiten
- durchgeführte Auftaktveranstaltung
- Auslösen eines Beschaffungsvertrages für den Bürgerkoffer bzw. das Bürgerterminalsystem
- konkrete, detaillierte Ablauf- und Terminplanung für Phase 2
- Projektdokumentation entsprechend Pro-

jektphase (beispielsweise Protokolle, Präsentationen, Memos)

4.2.4. Erfahrungswerte: Aufwand für die Phase 1

Eine umfassende, gut durchdachte Projektplanung ist ein Schlüsselfaktor für eine erfolgreiche Projektdurchführung. Daher sollte diese Phase nicht übereilt werden und erforderliche Abstimmungen sorgfältig durchgeführt werden. Der Hauptaufwand der Initialisierungsphase wird von der Projektleitung in Abstimmung mit der EDV und der Behördenleitung erbracht. Der Aufwand sollte zweigeteilt betrachtet werden. Einerseits tatsächlicher Arbeitsaufwand in Tagen und andererseits benötigter Zeitraum (da beispielsweise erforderliche Entscheidungen und Beschlüsse einige Zeit in Anspruch nehmen können, ohne dass in dieser Zeit konkrete Arbeitsaufgaben erledigt werden).

Entsprechend der Erfahrungen aus den Pilotprojekten sowie aus weiteren E-Government-Projekten kann der tatsächliche Arbeitsaufwand für die Initialisierungsphase mit ca. 10 Personentagen in einem Zeitraum von ca. 3-6 Monaten (abhängig von Entscheidungsebenen) geplant werden.



4.3. Phase 2: Konzeption

In der Phase 2 werden die konzeptionellen Vorgaben für die Einführung des modernen Bürgerservices erarbeitet. Dabei wird in einem ersten Schritt das sogenannte Einführungskonzept (Anlage 2) erstellt.

Neben dem Einführungskonzept werden in dieser Phase weitere Konzepte, beispielsweise zu Schulungen oder zur IT-Sicherheit beziehungsweise dem Datenschutz entwickelt.

In Phase 2 wird des Weiteren der zukünftige operative Betrieb des modernen Bürgerservices in der Behörde vorbereitet. Dazu gehört zum einen die Schaffung der technischen und infrastrukturellen Voraussetzungen, wie beispielsweise die Bereitstellung der erforderlichen Anschlüsse ans KDN. Zum anderen müssen die ersten behördeninternen Festlegungen für den zukünftigen Betrieb getroffen werden.

4.3.1. Aktivitäten in der Phase 2

Die wesentlichen Aktivitäten in Phase 2 umfassen:

- Bereitstellung der technischen Komponenten und Schaffung der notwendigen infrastrukturellen und technischen Voraussetzungen in der Behörde
- Erstellung von Konzepten
- Erarbeitung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung
- Definition und Schaffung der ersten betrieblichen Strukturen in der Behörde

4.3.2. Erstellung der Konzepte

Folgende Konzeptionen werden in dieser Projektphase erstellt:

- Einführungskonzept
- IT-Sicherheitskonzept
- Schulungskonzept
- Testkonzept
- Marketingkonzept

In den Anlagen (siehe Ziffer 6) sind Vorlagen für diese Konzeptionen enthalten.

1. Einführungskonzept

Das Einführungskonzept (Anlage 2) enthält zusammengefasst alle wichtigen Ergebnisse der Initialisierungsphase sowie Festlegungen zum geplanten Einsatz des mobilen Bürgerkoffers/ Bürgerterminals:

- Welche Leistungen sollen angeboten werden?

- In welcher Form und an welchen Orten soll der Bürgerservice zum Einsatz kommen?
- Welche technischen Vorbereitungen sind erforderlich?
- Welche Abstimmungen sind zu treffen?
- Welche Dienstanweisungen sind anzupassen und wer ist hierfür verantwortlich?

2. Vorabkontrolle und Datenschutz

Vor dem erstmaligen Einsatz des modernen Bürgerservices hat der zuständige Datenschutzbeauftragte eine Vorabkontrolle gemäß § 10 Abs. 4 Sächsisches Datenschutzgesetz (SächsDSG) durchzuführen (Formulare unter <https://www.saechsdsb.de/informationen-oeb/formulare-saechsdsb-oeb>). Bei der Vorabkontrolle wird u. a. geprüft, ob die Datenverarbeitung zulässig ist und die vorgesehenen personellen, technischen und organisatorischen Maßnahmen ausreichend sind, um eine den datenschutzrechtlichen Vorschriften entsprechende Datenverarbeitung zu gewährleisten. Maßstab ist § 9 SächsDSG.

Die vorhandenen behördenbezogenen Regelungen und Unterlagen zum Datenschutz müssen mit Blick auf die Einführung des Bürgerservices geprüft und bei Bedarf angepasst werden.

3. IT-Sicherheitskonzept

Nach der Verwaltungsvorschrift der Sächsischen Staatsregierung zur Gewährleistung der Informationssicherheit in der Landes-

verwaltung (VwV Informationssicherheit) hat jede Behörde ein behördeninternes IT-Sicherheitskonzept zu erstellen und zu pflegen. Dieses behördeninterne Dokument ist in Bezug auf die Einführung eines modernen Bürgerservices zu ergänzen.

Im Rahmen des Pilotprojektes „Moderner Bürgerservice“ wurden für den Bürgerkoffer sowie für das Bürgerterminalsystem jeweils eine Vorlage eines IT-Sicherheitskonzepts erstellt (Anlage 4 und 5), das behördenspezifisch angepasst werden kann.

IT-Sicherheitskonzept Bürgerkoffer

Für den Bürgerkoffer gelten folgende Rahmenbedingungen, welche ergänzend zu der Vorlage in der Anlage 4 hier nochmals aufgeführt werden.

Die Verbindung zum Fachverfahren findet über das sichere Kommunale Datennetz (KDN) statt. Eine Verbindung über eine DSL oder Festverbindung ist einer Funkverbindung vorzuziehen. Eine mehrfache Verschlüsselung sorgt dafür, dass die Verbindung abhörsicher ist.

Der Wechsel der verschiedenen Anbindungsarten (z.B. in einer Außenstelle KDN-Zugang, in einer weiteren Außenstelle ein DSL-Anschluss und schließlich beim Bürger zu Hause per Funkverbindung) sollte dem EDV-Verantwortlichen der Kommune vorbehalten sein.

Das ausgearbeitete Sicherheitskonzept sieht die Onlinearbeit ausschließlich in Verfahren vor, die in einem (zertifizierten) Rechenzentrum betrieben werden und in welchen der Zugriff über eine verschlüsselte Terminalverbindung erfolgt.

Nur der Administrator der Kommune installiert Software. Er legt selbst fest, welche Software er für den Bürgerkoffer freigibt. Ein entsprechendes Virenschutzprogramm ist einzusetzen. Es ist technisch auszuschließen, dass ein Sachbearbeiter andere Software zur Ausführung bringen kann. Betriebssystem und Software sind regelmäßig zu aktualisieren. Bekannt gewordene Sicherheitslücken (z.B. am Betriebssystem) sind sofort zu schließen oder bei starker Gefährdungslage ist die Arbeit mit dem Bürgerkoffer so lange auszusetzen, bis ein entsprechendes Update vorliegt. Die Konfiguration des Systems und die Log-Dateien sind regelmäßig zu kontrollieren. Jegliche Veränderung ist zu dokumentieren.

Die Festplatten sind zu verschlüsseln und mit einem hinreichend komplexen Kennwort zu sichern. Die Verbindung zum Fachverfahren sollte ausschließlich über ein sicheres Netzwerk erfolgen.

Nach Möglichkeit sollte die Zeit, in der der Bürgerkoffer unbeaufsichtigt ist, minimiert werden. Wird der Bürgerkoffer nicht benötigt, sollte er im Bereich der EDV oder des

Amtes, welches mit ihm arbeitet, in einem Raum eingeschlossen werden, in welchem kein Bürgerverkehr stattfindet.

Der Rechner ist über ein Passwort zu schützen. Bei kurzzeitiger Unterbrechung der Arbeit ist der Rechner zu sperren und der Raum zu verschließen oder auf eine andere Art bestmöglich vor Missbrauch und Diebstahl zu schützen.

Während der Arbeit ist der Monitor so aufzustellen, dass keine dritte Person in irgendeiner Form Inhalte des Bildschirms sehen kann und auch der Bürger, dessen Fall gerade bearbeitet wird, nur die ihn betreffenden Daten einsehen kann.

Die Konfiguration auf dem Router ist durch ein hinreichend komplexes Kennwort zu sichern und es ist regelmäßig die Firmware auf dem Gerät zu aktualisieren, so dass Sicherheitslücken hier ebenfalls schnellstmöglich geschlossen werden.

Die Verwaltungsmitarbeiter sind im Umgang mit dem Bürgerkoffer auf folgende Besonderheiten hinzuweisen:

- vor Abfahrt zur Außenstelle/ Bürger per Checkliste überprüfen, ob alle Teile, Geräte und Kabel dabei sind und ggf. Durchführung eines kurzen Funktionstests
- Papier, Formulare, vorläufige Dokumente sind besonders zu schützen

- Umgang mit dem Koffer (nicht stoßen, fallen lassen, etc.)
- Umgang mit Fehlausdrucken
- richtiger Aufbau der Technik bzw. wie reagiert das System, wenn z.B. falsche Anschlüsse genutzt wurden
- vertraut machen mit den verschiedenen Fehlermeldungen aus dem System
- vertraut machen mit Fehlermeldungen aus der Netzwerkverbindung, evtl. Umstellen der Verbindungsart

Nach Beendigung der Arbeit ist wiederum durch den EDV-Verantwortlichen zu prüfen, ob das Bürgerkoffersystem vollständig ist und ob die Softwareinstallation und die kritischen Punkte der Konfiguration unverfehrt sind.

Sollte auf dem Koffersystem eine Speicherung von Daten erfolgen, sind weitere Maßnahmen erforderlich:

- Es ist dafür zu sorgen, dass sofort nach Beendigung der Arbeit ein sicheres (durch Überschreiben!) Löschen der entsprechenden Daten stattfindet. Es ist durch geeignete Tools sicherzustellen, dass der Sachbearbeiter nicht Daten an einer anderen Stelle im System abgelegt hat, wo ein „automatisches“ Löschen nicht greift.
- Bei jeder Unterbrechung der Arbeit ist besonderes Augenmerk auf den Schutz der Anwendung und den Diebstahlschutz zu legen (Herausschicken des Bürgers, Verschließen des Zimmers, etc.).
- Sollte ein Datenabgleich in der Hauptverwaltung nötig sein, ist dieser Prozess so zu automatisieren, dass nach Abschluss dieser Synchronisation die Daten auf dem mobilen Gerät sicher gelöscht sind (Überschreiben!).

IT-Sicherheitskonzept Bürgerterminalsystem

Für die Erstellung des Sicherheitskonzepts für das Bürgerterminal gelten die Rahmenbedingungen gemäß Anlage 5. Zusätzlich noch folgender Hinweis:

Bei der Einrichtung des Verwaltungsarbeitsplatzes ist insbesondere zu beachten, dass der Arbeitsplatz mit Spezialsoftware vom Hersteller des Gerätes ausgestattet ist. Administrativ ist der Verwaltungsarbeitsplatz jedoch in die Verwaltung integriert. Hier entsteht eine zweigeteilte Sicherheitsverantwortung. Zum einen wird zwar das Betriebssystem bei der Auslieferung des Gerätes mit allen Sicherheitsupdates ausgestattet, die zu diesem Zeitpunkt vorlagen, aber mit Übergabe muss z.B. der Updateprozess in die Verwaltung integriert werden. Dabei soll weiterhin gewährleistet werden, dass die Daten aus der Bürgerterminal-Anwendung medienbruchfrei von der Fachanwendung übernommen werden können.

4. Schulungskonzept

Im Schulungskonzept werden die organisatorischen Rahmenbedingungen, Inhalte und Termine für die notwendigen Schulungen beschrieben und festgelegt.

Ein Schwerpunkt der Schulungen sollte das Themenfeld „Kommunikation und Gesprächsführung“ sein. Die Mitarbeiter sollen nicht nur mehr Sicherheit im Umgang mit der Technik erhalten, sondern auch in ihrem Auftreten, ihrer Wirkung und dem Umgang mit den Bürgern (beim Bürgerterminal speziell über Videotelefonie). Eine bürgerorientierte und bürgerfreundliche Kommunikation ist ein wichtiger Erfolgsfaktor im Einsatz von modernem Bürgerservice.

Die folgende Tabelle kann als Grundlage zur Schulungsplanung genutzt werden.

Es wird empfohlen, dass die Mitarbeiter, die mit dem Bürgerkoffer/ Bürgerterminal arbeiten werden, eine sogenannte Ersteinweisung erhalten.

Ersteinweisung Bürgerkoffer

- Auf- und Abbau des Mobilen Bürgerkoffers
- Hinweise zum Transport
- Belehrung zu IT-Sicherheit und Datenschutz
- Funktionalitäten des Mobilen Bürgerkoffers:
 - Nutzeranmeldung
 - Sicherer Start notwendiger Fachprogramme
 - Drucken
 - Scannen
 - Verbindungen beenden
 - Löschen gespeicherter Daten
 - Nutzerabmeldung

Die Ersteinweisung sollte direkt am Bürgerkoffer mit max. 2 bis 3 Personen durchgeführt werden, so dass alle Schulungsteilnehmer das Gelernte gleich erproben können.

Ersteinweisung Bürgerterminalsystem

- Technische Daten des Bürgerterminalsystems
- Bedienung des Bürgerterminals
- Start des Verwaltungsarbeitsplatz Clients
- Überblick über das Programmfenster
- Umgang mit dem Headset
- Arbeit am Verwaltungsarbeitsplatz mit der Videotelefonieeinheit
 - Anmeldung am Bürgerterminalsystem
 - Verbindung mit dem Bürgerterminal – Aufbau und Pause

Schulungsart	zeitl. Umfang	Termin	Dozent	Name MA 1	Name MA 2	Name MA 3	Name MA ...
Ersteinweisung Bürgerkoffer	1/2 Tag						
Ersteinweisung Bürgerterminalsystem	1 Tag						
Testteilnahme bzw. Probedurchläufe	nach Bedarf						
Coaching	nach Bedarf						
Schulung Gesprächsführung	2 – 3 Tage						
Fachliche Schulung (Thema 1)	Themenabhängig						
Fachliche Schulung (Thema 2)	Themenabhängig						
Fachliche Schulung (Thema xx)	Themenabhängig						



Bürgerkoffer: Einsatzgebiete

- Anwendung teilen – Einblendung von Dokumenten
- Drucken
- Scannen
- Identifikation des Bürgers mit dem neuen Personalausweis
- Verbindung mit dem Bürgerterminal beenden

Die Ersteinweisung sollte am Bürgerterminal bzw. am Verwaltungsarbeitsplatz mit der Videotelefonieeinheit mit max. 2 bis 3 Personen durchgeführt werden, so dass alle Schulungsteilnehmer das Gelernte gleich erproben können.

Nach der Ersteinweisung ist es von Vorteil, wenn die geschulten Mitarbeiter die Testfälle durchführen, die im Rahmen der Testphase anhand des Testkonzeptes vor-

gegeben sind. Darüber hinaus kann es notwendig sein, dass die Mitarbeiter zu spezifischen Fachthemen geschult werden. Dies ist der Fall, wenn die Mitarbeiter keine bzw. wenige Kenntnisse zu den Verwaltungsv erfahren haben, die in den Leistungskatalog aufgenommen wurden. Hierfür sollten den Mitarbeiter individuelle Schulungen angeboten werden.

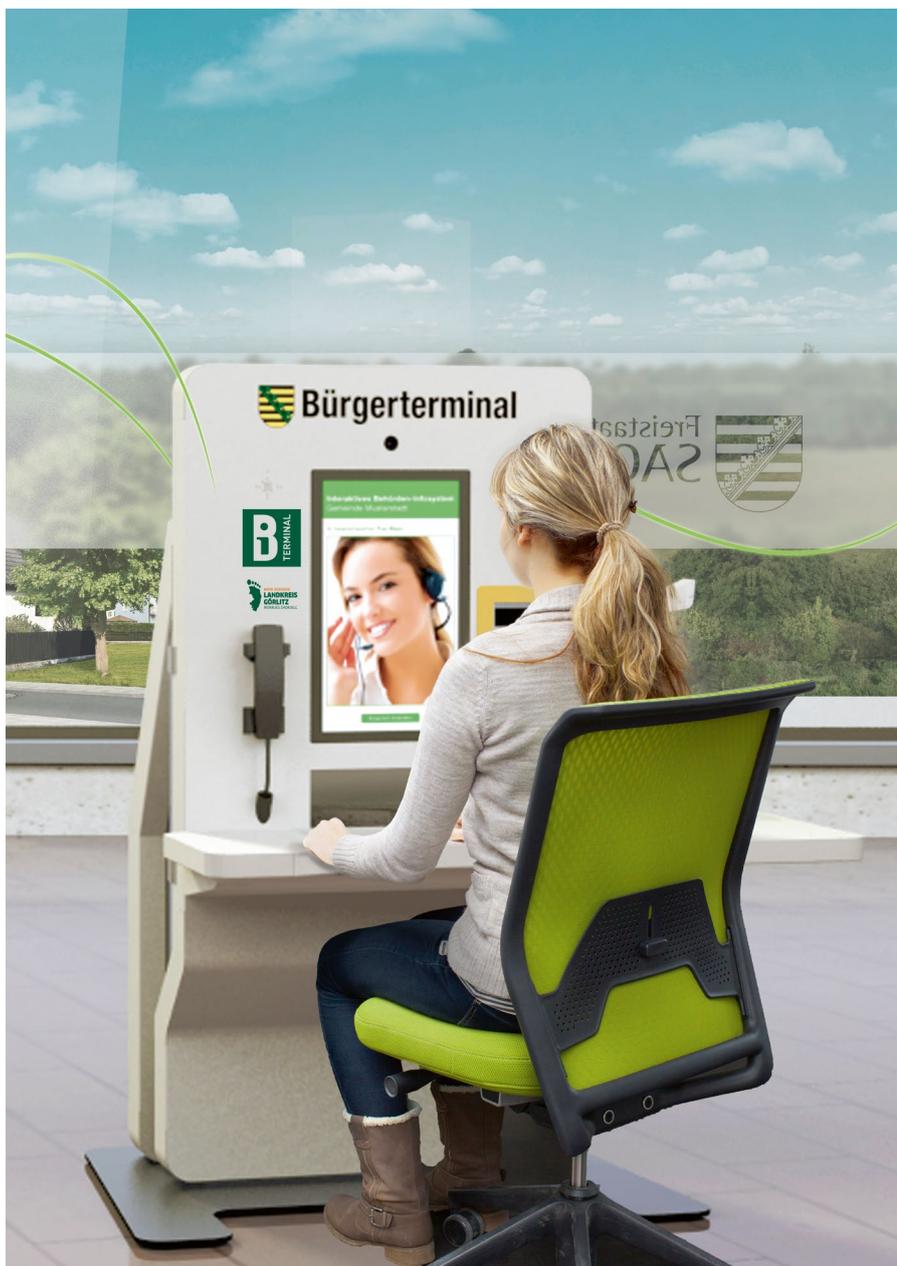
5. Testkonzept

Im Testkonzept sollten das Testverfahren zur Abnahme und gegebenenfalls Anpassungen zum Einsatz des Bürgerkoffers/ Bürgerterminals beschrieben und konkrete Testfälle zur Überprüfung der Funktionalitäten formuliert werden. Neben Vorgehen, Rollen, Verantwortlichkeiten und Inhalten der Testvorbereitung sollten auch Regelungen zur Testdurchführung festgelegt werden.

Das Testkonzept, welches im Rahmen des Pilotprojektes „Bürgerterminal und mobile Bürgerbüros als Bestandteil moderner Bürgerservices im ländlichen Raum“ für den Test des Bürgerterminals erstellt wurde, ist als Beispiel in Anlage 6 hinterlegt. Dieses Testkonzept ist entsprechend den lokalen Rahmenbedingungen der Behörde anzupassen.

6. Marketingkonzept

Zur erfolgreichen Einführung und Durchführung des Projektes müssen funktionsfähige Kommunikationsbeziehungen innerhalb der Behörde, zwischen der Landes- und Kommunalverwaltung sowie zu den Bürgern hergestellt werden. Es ist eine grundlegende Akzeptanz zu Projektstrukturen und zum Vorgehen im Projekt anzustreben. Verständnis und Vertrauen in die Pro-



Bürgerterminal

jektgruppe sollen gefördert, Entscheidungen und Prozesse nachvollziehbar gemacht und die Teilnahme am Handeln ermöglicht werden.

Das Marketingkonzept (Anlage 7) kann als Vorlage für die Planung der Projektkommunikation sowie der erforderlichen Maßnahmen dienen, um dieses Projekt erfolgreich in der Behörde durchzuführen.

4.3.3. Ergebnisse der Phase 2

In der Phase 2 werden die Konzepte zur Projektumsetzung erstellt, von der Projektgruppe finalisiert und vom zuständigen Entscheidungsträger freigegeben.

Mit Abschluss der Phase 2 liegen folgende Ergebnisse vor:

- Einführungskonzept
- Vorabkontrolle und Datenschutz
- IT-Sicherheitskonzept
- Schulungskonzept
- Testkonzept
- Marketingkonzept
- Konkretisierte/ detaillierte Ablauf- und Terminplanung für Phase 3

4.3.4. Erfahrungswerte: Aufwand für die Phase 2

Die Konzeptionsphase ist arbeitsintensiv, da hier alle notwendigen Festlegungen für eine erfolgreiche Einführung und einen sicheren Betrieb dokumentiert und endgültig entschieden werden. Der Aufwand wird vom gesamten Projektteam in Abstimmung mit der Verwaltungsleitung erbracht.

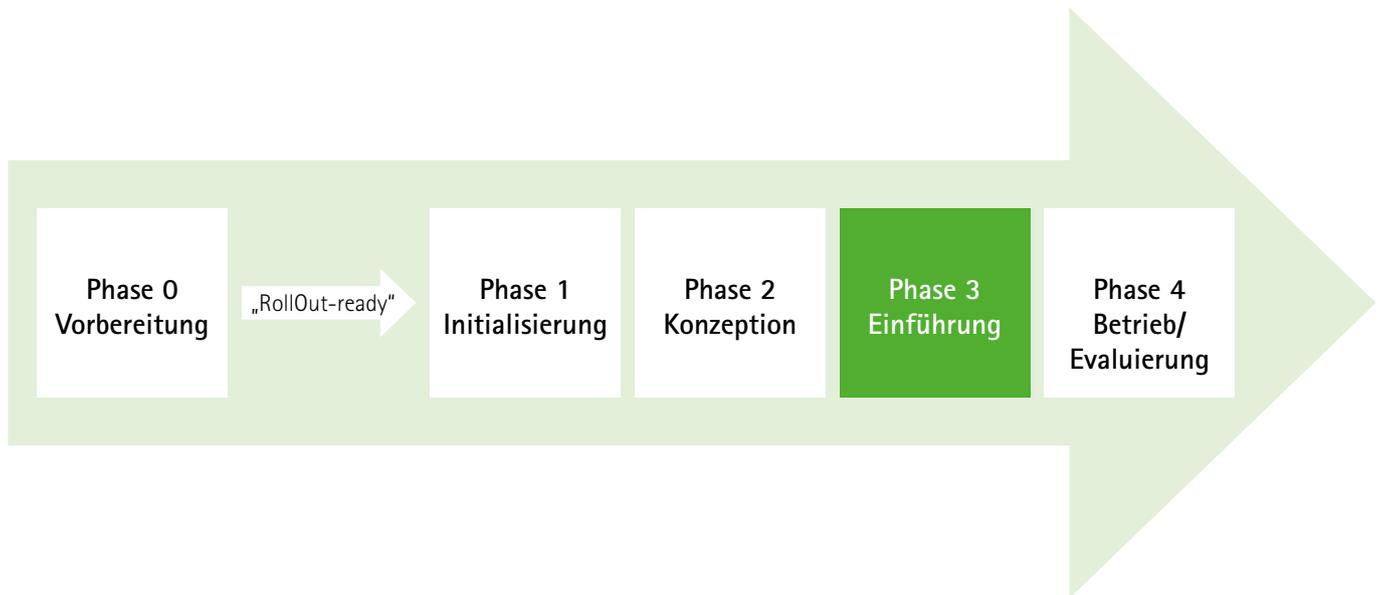
Der Aufwand sollte auch in dieser Phase zweigeteilt betrachtet werden: Einerseits tatsächlicher Arbeitsaufwand in Tagen und andererseits benötigter Zeitraum (da wiederum erforderliche Entscheidungen einige Zeit in Anspruch nehmen können, ohne dass konkrete Arbeitsaufgaben in dieser Zeit erledigt werden).

Entsprechend der Erfahrungen aus den Pilotprojekten kann der tatsächliche Arbeitsaufwand für die Konzeptionsphase mit ca. 30 Personentagen in einem Zeitraum von ca. 3 Monaten geplant werden.



B
SERVICE





4.4. Phase 3: Einführung

Der Schwerpunkt der Arbeiten in Phase 3 liegt in der Implementierung und in der produktiven Inbetriebnahme des modernen Bürgerservices. Diese Arbeiten basieren auf den konzeptionellen Vorgaben aus Phase 2. Weiterer Bestandteil der Phase 3 ist die Vorbereitung des produktiven Betriebes in der Behörde inklusive Schulungen und produktiver Betriebsaufnahme. Mit Abschluss der Phase 3 wird der Produktivbetrieb begonnen.

4.4.1. Aktivitäten in der Phase 3

Die wesentlichen Aktivitäten in Phase 3 umfassen:

- Behördeninterne organisatorische Vorbereitung der Einführung
- Schulungen
- Vorbereitung des produktiven Betriebes sowie Betriebsübernahme

4.4.2. Umsetzung der Festlegungen der Konzeptionsphase

Während der Einführungsphase sind alle Festlegungen der Konzeptionsphase zur Herstellung einer sicheren Betriebsbereitschaft des modernen Bürgerservices umzusetzen. Hierzu gehören:

- Anpassung von Dienstanweisungen
- Vorbereitung der Standorte
- technische Konfiguration
- Schulung und Einarbeitung der Mitarbeiter
- Durchführung der Tests
- Bekanntmachung des neuen Bürgerservices

1. Anpassungen von Dienstanweisungen

Die gewohnte Verwaltungstätigkeit ändert sich durch den modernen Bürgerservice für den Verwaltungsmitarbeiter grundsätzlich nicht. Allerdings kommen einige neue Betätigungsfelder hinzu, die unter Umständen eine Anpassung der Dienstanweisungen notwendig machen, mindestens aber neue Anforderungen mit sich bringen. Die Nutzung von moderner Informationstechnik rückt sehr stark in den Vordergrund und muss daher, wenn nicht bereits geschehen, reglementiert werden.

Da während der Beratung der Bürger und vor allem bei der Bearbeitung von Anliegen Dokumente außerhalb des Verwaltungsgebäudes erstellt werden, muss bestimmt werden, wie mit diesen umgegangen werden soll, um den Ansprüchen an den Datenschutz und der revisionssicheren Ablage gerecht zu werden. Auch ist zu regeln, wie mit der Einnahme von Gebühren außerhalb der Verwaltung umzugehen ist.

2. Vorbereitung der Standorte/ Technische Konfiguration

Bürgerkoffer/Bürgerterminal sind entsprechend der Festlegungen im Einführungskonzept sowie im IT-Sicherheitskonzept einzurichten.

Die Standorte sind auf räumliche Bedingungen und vorhandene technische Anschlüsse zu prüfen. Mit den Eigentümern ist der konkrete Ablauf abzustimmen. (z.B. beim Bürgerkoffer: Wann ist der Bürgerkoffer vor Ort? Wird ein Schlüssel benötigt? Sind weitere Vorkehrungen zu treffen?).

In der Checkliste „Technik“ für den Bürgerkoffer (Anlage 8) bzw. in der Checkliste zur Aufstellung und Einrichtung des Bürgerterminalsystems (Anlage 9) sind alle notwendigen vorbereitenden Maßnahmen genannt und beschrieben. In Form eines Schritt-für-Schritt-Leitfadens können alle Arbeitsschritte strukturiert abgearbeitet und überprüft werden.

Bei der Prüfung, ob ein vorhandener KDN-Anschluss für die Anbindung des Bürgerterminals genutzt werden kann bzw. bei der Beauftragung eines neuen Anschlusses ist es wichtig, dass eine Geschwindigkeit der

Verbindung von mindestens 1,0 MBit/s (frei verfügbare Bandbreite für das Bürgerterminal) in beiden Richtungen während eines Beratungsgespräches per Videotelefonie stabil zur Verfügung steht. Aktuell haben die meisten größeren Kommunalverwaltungen KDN-Verbindungen von 2,3 MBit/s SDSL. Sollte es trotzdem Probleme bei der Datenübertragung geben, kann auch eine Verbindung z.B. über LTE oder 16 MBit/s ADSL genutzt werden.

Auch der Verwaltungsarbeitsplatz ist an das KDN anzuschließen. Hierbei ist zu beachten, dass vom Verwaltungsarbeitsplatz nicht nur das Bürgerterminal bedient werden soll, sondern dass gleichzeitig auf die Fachanwendungen in der Verwaltung zugegriffen werden muss.

Die Verbindung des Verwaltungsarbeitsplatzes zum Kommunikationsserver bzw. zu den Terminals kann nicht über NAT (Network Address Translation) hergestellt werden. Das verwendete SIP-Protokoll ist nicht NAT-fähig. Wenn in der Verwaltung NAT eingesetzt wird, sind hier ggf. zusätzliche Firewall-Regeln und ein zusätzlicher Adressbereich erforderlich. Es können gegebenenfalls 2 IP-Adressen zugewiesen werden: eine für den Zugriff der Bürgerterminal-SIP- und Videoverbindungen und die andere für die Arbeit im lokalen Netzwerk. Bei der Konfiguration sind die Vorgaben der IT-Sicherheit zu wahren.

Die Geschwindigkeit der Verbindung von mindestens 1 Mbit/s in beiden Richtungen während eines Beratungsgespräches per Videotelefonie muss auch am Verwaltungsarbeitsplatz stabil zur Verfügung stehen.

3. Schulung und Einarbeitung der Mitarbeiter
Verwaltungsmitarbeiter, die mit dem Bürgerkoffer/ Bürgerterminal arbeiten werden, müssen im Umgang mit der Technik und evtl. zu fachlichen Themen geschult werden. Mitarbeiter, die am Verwaltungsarbeitsplatz des Bürgerterminals arbeiten sind zusätzlich in der Gesprächsführung per Videotelefonie zu schulen. Die Schulungen werden entsprechend des Schulungskonzeptes, das in Phase 2 erstellt wurde, durchgeführt.

Darüber hinaus sollten die Mitarbeiter den Einsatz und mögliche Anwendungsbeispiele über die Schulungen und Tests hinaus ausreichend erproben. Für die Mitarbeiter, die mit dem Bürgerkoffer arbeiten, ist außerdem eine Einsatzplanung aufzustellen.

4. Durchführung der Tests
Entsprechend des Testkonzeptes werden die Testfälle durchgeführt. Hierbei ist eine enge Zusammenarbeit mit allen Testbeteiligten sowie eine exakte Dokumentation und schnelle Auswertung der Testergebnisse erforderlich, damit evtl. Fehler schnell behoben werden können. Ein Schwerpunkt der Tests sollte die Verfügbarkeit einer stabilen Internet- bzw. KDN-Verbindung sein, da dies die Grundvoraussetzung zur Bereitstellung aller Funktionalitäten des Bürgerservices ist.

5. Bekanntmachung des neuen Bürgerservices

Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist die Bekanntmachung des neuen Services, um die Aufmerksamkeit und das Interesse bei den Bürgern zu wecken. Die Vorteile, die sich für die Bürger ergeben, müssen ausreichend dargestellt werden. Geeignete Maßnahmen

sind im Marketingkonzept, das in Phase 2 erarbeitet wurde, beschrieben und werden entsprechend der Planung umgesetzt.

Nach Abschluss aller Vorarbeiten und nach Umsetzung aller vorgegebenen Maßnahmen sollte die Inbetriebnahme des Bürgerservices mit einer geeigneten Marketingmaßnahme den Bürgern bekannt gegeben werden.

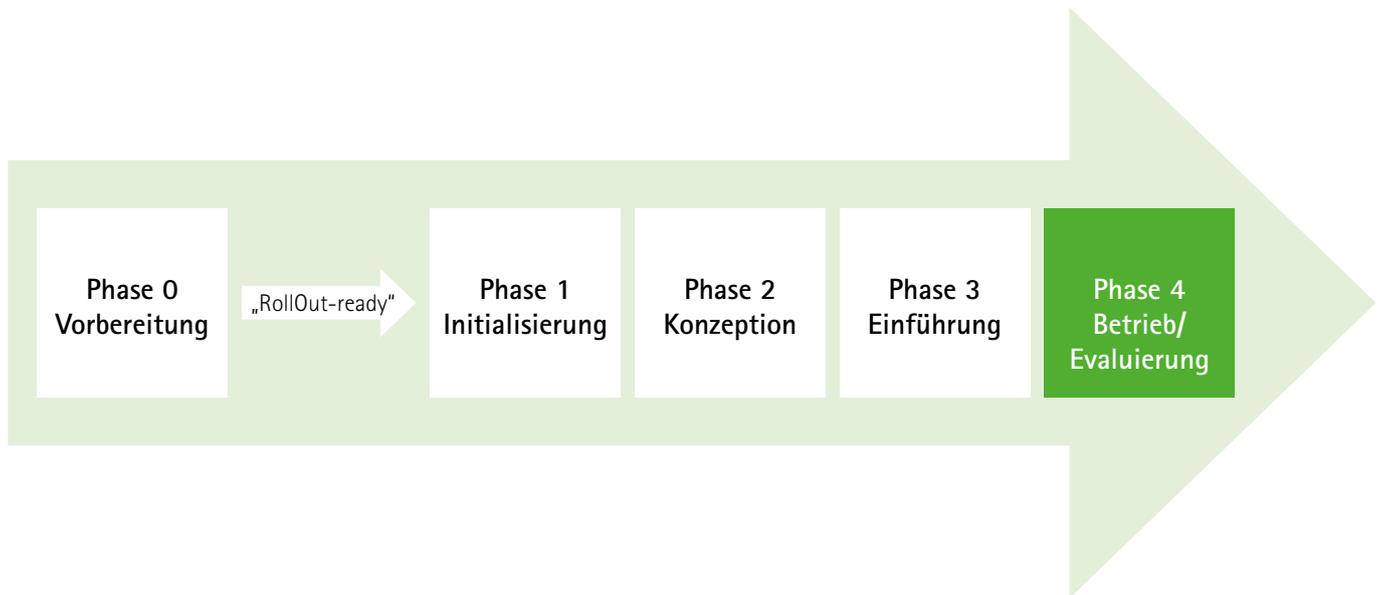
4.4.3. Ergebnisse der Phase 3

Mit Abschluss der Phase 3 liegen folgende Ergebnisse vor:

- Veränderte behördeninterne organisatorische Strukturen entsprechend des Einführungskonzeptes
- vorbereitete Standorte und Ablaufplanung
- konfigurierter Bürgerkoffer/ konfiguriertes Bürgerterminal unter Berücksichtigung der Maßnahmen zum Datenschutz
- geschulte Mitarbeiter
- Abschluss der Tests
- Durchführung von Marketingmaßnahmen
- Produktivbetrieb/ Inbetriebnahme
- Konkretisierte Ablauf- und Terminplanung für Phase 4

4.4.4. Erfahrungswerte Aufwand für die Phase 3

Konkrete Aufwandswerte für die Einführungsphase sind nur sehr schwer und ungenau abzuschätzen, da diese in hohem Maß von der verwaltungsinternen Organisation, den verfügbaren Ressourcen und der Funktionsfähigkeit und Interoperabilität der IT-Infrastruktur abhängig sind. Es wird aus diesem Grund auf eine Nennung von Aufwandsschätzungen an dieser Stelle verzichtet.



4.5. Phase 4: Betrieb/ Evaluierung

Inhalt der Phase 4 ist der Rückbau der Projektstrukturen des Projektes, die Umsetzung der Abschlussarbeiten, sowie die Projekt-evaluierung und der Projektabschluss selbst. Die Phase 4 ist quasi eine Übergangsphase von den Projektstrukturen in die normalen betrieblichen Abläufe, denn neben den projektbezogenen Arbeiten wird der moderne Bürgerservice bereits im Produktivbetrieb in der Behörde eingesetzt.

4.5.1. Aktivitäten in der Phase 4

Die wesentlichen Aktivitäten in Phase 4 umfassen:

- Rückbau der Projektstruktur und Projektorganisation
- Projektevaluierung
- Projektabschlussbericht
- Durchführung einer Projektabschlussveranstaltung
- Anwenderbetreuung/ kontinuierlicher Verbesserungsprozess

4.5.2. Projektabschluss

Nach Produktivsetzung des Bürgerkoffers/ Bürgerterminals wird das Projekt abgeschlossen.

1. Rückbau der Projektstruktur und Projektorganisation

Mit Abschluss des Projektes müssen die Projektstrukturen wieder „zurückgebaut“ werden. Das heißt, dass die personellen Projektressourcen in den alten Arbeitsbereich zurückgehen, die Gremien aufgelöst werden, die Projektdokumentation finalisiert und abgelegt wird.

Es ist wichtig, dass die Aufwände für den Projektabschluss in der Projekt- und in der Ressourcenplanung berücksichtigt werden.

2. Projektevaluierung

Mit der Evaluierung werden die Anwendungsszenarien, der Nutzungsgrad sowie die Zufriedenheit der Bürger bzw. Unternehmen und deren Nachfrage nach weiteren Leistungen untersucht. Aus der Evaluierung sollen gleichzeitig Handlungsempfehlungen für die Gestaltung von Folgeprojekten abgeleitet werden können. Die Ergebnisse der Projektevaluierung werden Bestandteil des Projektabschlussberichtes.

3. Projektabschlussbericht

Mit Abschluss des Projektes ist ein entsprechender Projektabschlussbericht zu erstellen. Im Projektabschlussbericht werden u. a. folgende Aspekte beleuchtet:

- Abgleich Zieldefinition und Zielerreichung
- ggf. Ausblick auf eine Erweiterung des Leistungskataloges
- Hinweise für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess

4. Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Auch nach Abschluss des Projektes sollte in regelmäßigen Abständen z.B. auf Basis von Ergebnissen der Evaluierung sowie subjektiven Eindrücken der in der Arbeit mit dem Bürgerkoffer/ Bürgerterminal eingesetzten Mitarbeiter, reflektiert werden, ob der Bürgerkoffer/ das Bürgerterminal nach wie vor zielführend entsprechend des definierten Einsatzbereiches genutzt wird. Ebenso sollten die Reaktionen der Bürger und Ideen zur Optimierung des Einsatzes betrachtet werden.

4.5.3. Ergebnisse der Phase 4

Mit Abschluss der Phase 4 liegen folgende Ergebnisse vor:

- Evaluierungsergebnisse
- Projektabschlussbericht
- vollständige Projektdokumentation

4.5.4. Erfahrungswerte Aufwand der Phase 4

Der Aufwand für den Rückbau der Projektstruktur/ -organisation sowie für die Vervollständigung der Projektdokumentation bis hin zum Projektabschlussbericht kann mit ca. 10 Personentagen eingeschätzt werden. Die Evaluierung und der kontinuierliche Verbesserungsprozesse erfolgen fortlaufend.

5. Veränderungs- und Akzeptanzmanagement

Ein entscheidender Faktor für ein erfolgreiches Projekt ist die Akzeptanz der Mitarbeiter. Grundlegende Arbeitsabläufe, Leitlinien bzw. Prinzipien einer klassischen Verwaltung können sich durch den modernen Bürgerservice ändern. Somit sollte man von Beginn an darauf achten, dass die Mitarbeiter umfassend informiert und auch an Entscheidungen in der Umsetzung beteiligt werden. Das Hauptaugenmerk im Veränderungs- und Akzeptanzmanagement gilt der Kommunikation gegenüber Betroffenen.

In der Vergangenheit war der Arbeitsalltag von Verwaltungsmitarbeitern nach einem festen Muster aufgebaut: Der Bürger kommt innerhalb der vorgegebenen Öffnungszeiten zu dem jeweils zuständigen Mitarbeiter in die Verwaltung. Dort wird er beraten und reicht sein Anliegen ein, welches dann in der Regel von demselben Mitarbeiter bearbeitet wird. Der Ablauf von Verwaltungsprozessen war etabliert und wurde nicht hinterfragt.

Durch Verwaltungsmodernisierung und auch durch Projekte wie mobiler Bürgerkoffer und Bürgerterminal ergeben sich grundlegende Änderungen im Verwaltungshandeln. Abläufe werden hinsichtlich ihrer Effizienz hinterfragt und optimiert, das Handeln des einzelnen Mitarbeiters wird transparenter, Arbeitsteilung zwischen dem sogenannten Front- und Backoffice wird erprobt.

Zudem geht die Verwaltung in einem völlig neuen Maße aktiv auf die Bürger zu. Solch

umfangreiche Veränderungen führen bei Mitarbeitern zu Ängsten und Bedenken, denen man einfühlsam und mit Respekt begegnen muss. Von besonderer Bedeutung ist es, die Mitarbeiter in die Planung und Umsetzung der Veränderung einzubeziehen. Wichtig ist, klar zu kommunizieren, dass die bevorstehenden Veränderungen auf den neuen Anforderungen beruhen, die an die Verwaltung gestellt werden und nicht auf die Qualität der bisher geleisteten Arbeit zurückzuführen sind.

Die neuen Herausforderungen können nur gemeinsam bewältigt werden. Ängste der Mitarbeiter sollten ernst genommen und nicht heruntergespielt werden. Zum Beispiel weckt das Ziel – Abläufe transparent darzustellen – eher Unbehagen bei Mitarbeitern, da oft Transparenz mit Kontrolle gleichgesetzt wird.

Vorbehalten kann nur mit einer detaillierten Darstellung des Projektes begegnet werden:

- Stellen Sie Ihren Mitarbeitern das Projekt ausführlich vor. Dazu eignet sich z.B. eine sogenannte Kick-Off Veranstaltung, in der alle beteiligten Mitarbeiter und Interessenten über das Projekt informiert werden. Erläutern Sie dabei die Ziele des Projektes.
- Machen Sie die Notwendigkeit und Dringlichkeit des neuen Bürgerservices bewusst.
- Heben Sie die Vorteile des neuen Bürgerservices für die gesamte Verwaltung und den einzelnen Mitarbeiter hervor.

- Nehmen Sie Ängste vor technischen Neuerungen, z.B. indem Sie einem älteren Mitarbeiter einen jungen, technikinteressierten Kollegen zur Seite stellen.
- Legen Sie Meilensteine fest und geben die Ergebnisse in regelmäßigen Zusammentreffen bekannt.

In jedem Fall ist Veränderung und deren Akzeptanz ein Prozess, dessen Stufen wie beispielsweise Angst, Widerstand, Ausprobieren und Akzeptanz bis hin zur Überzeugung von den Beteiligten je nach Betroffenheit, Personentyp und Unterstützung mehr oder weniger intensiv durchlebt werden und der zu respektieren bzw. zu unterstützen ist. Ergänzend kann die Durchführung von Schulungen einen wertvollen Beitrag zum Veränderungs- und Akzeptanzmanagement leisten. Je nach Art, Umfang und Auswirkung der Veränderung sind fachliche und/oder technische Schulungen, bei Bedarf ergänzt durch eine individuelle Einführungsbegleitung, sinnvoll. Durch Schulungen und Einführungsbegleitung wird zum einen eine Art Handlungsleitfaden zur Vorgehensweise vermittelt, zum anderen aber auch das Ausprobieren neuer oder veränderter Aufgaben gefördert und fachlich begleitet. Erfolgserlebnisse werden so mit hoher Wahrscheinlichkeit schneller erreicht und damit die Basis zur Akzeptanz geschaffen.

Im Rahmen der Evaluierung und des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sind die Mitarbeiter regelmäßig einzubeziehen.

Anlagen

Auf alle im Text verwiesenen Anlagen können Sie unter folgendem Link zugreifen:
<http://www.egovernment.sachsen.de/823.html>

Nummer	Bezeichnung
1	Projektskizze
2	Einführungskonzept
3	Checkliste „Organisation“
4	Bürgerkoffer IT-Sicherheitskonzept
5	Bürgerterminal IT-Sicherheitskonzept
6	Bürgerterminal Testkonzept
7	Marketingkonzept
8	Checkliste „Technik“ für den Bürgerkoffer
9	Checkliste zur Aufstellung und Einrichtung des Bürgerterminalsystems

Abkürzungsverzeichnis

ADSL	Asymmetric Digital Subscriber Line
BaföG	Bundesausbildungsförderungsgesetz
BSI	Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
IP	Internetprotokoll
IT	Informationstechnologie
KDN	Kommunales Datennetz
KfZ	Kraftfahrzeug
LAN	Local Area Network
LTE	Long Term Evolution
Mbit/s	Megabit pro Sekunde
NAT	Network Address Translation
SächsDSG	Sächsisches Datenschutzgesetz
SDSL	Symmetric Digital Subscriber Line
SIP	Session Initiation Protocol
SMI	Sächsisches Staatsministerium des Innern
UMTS	Universal Mobile Telecommunications System
VPN	Virtual Private Network
VwV	Verwaltungsvorschrift

Herausgeber:

Sächsisches Staatsministerium des Innern
Wilhelm-Buck-Straße 2
01097 Dresden

Redaktion:

Referat 63 „E-Government-Projekte, elektronische
Vorgangsbearbeitung, Prozessmanagement, Bürgerservices“

Gestaltung und Satz:

Agentur Grafikladen, Dresden

Fotos/Grafiken:

Haus E, Chemnitz [2011, 2013]; Aquasnap, rosesmith333, dashek, olly2, LoopAll at bigstock; urfin at shutterstock; Barbara42 at pixelio (Titel- und Rückseite, 19, 25, 27) | Bundesdruckerei GmbH (S. 5, 7) | Haus E, Chemnitz [2013]; eKiosk Dresden (S. 8, 10, 13, 26) | SMI (S. 11, 12, 20, 22, 28, 30)

Druck:

unitedprint

Redaktionsschluss:

23.08.2016

Bezug:

www.publikationen.sachsen.de
Die Broschüre steht auch barrierefrei zum Download
zur Verfügung.

Diese Druckschrift kann kostenfrei bezogen werden bei:
Zentraler Broschürenversand der Sächsischen Staatsregierung
Hammerweg 30, 01127 Dresden
Telefon: +49 351 21036-71 oder -72
Telefax: +49 351 2103681
E-Mail: publikationen@sachsen.de
www.publikationen.sachsen.de

Verteilerhinweis:

Diese Informationsschrift wird von der Sächsischen Staatsregierung im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Information der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von deren Kandidaten oder Helfern im Zeitraum von sechs Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zur Verwendung bei der Wahlwerbung.

Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die vorliegende Druckschrift nicht so verwendet werden, dass dies als Parteinarbeitung des Herausgebers zu Gunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Diese Beschränkungen gelten unabhängig vom Vertriebsweg, also unabhängig davon, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Informationsschrift dem Empfänger zugegangen ist. Erlaubt ist jedoch den Parteien, diese Informationsschrift zur Unterrichtung ihrer Mitglieder zu verwenden.

Copyright:

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die des Nachdruckes von Auszügen und der fotomechanischen Wiedergabe, sind dem Herausgeber vorbehalten.

