



Digital Lotsen

Begleiten. Befähigen. Vernetzen.

Bürger &
Unternehmen

lernOS Leitfaden

„Mein erster Entwurf zur
Digitalen Agenda“

Digital-Lotsen-Sachsen

Ein Leitfaden, der dich durch die wichtigsten Aufgaben zur
Erstellung deiner digitalen Strategie in deiner Verwaltung
führt.

Kerscher, Katharina (DLSN)

Check
out

Schritte

Leitfaden „Mein erster Entwurf zur digitalen Agenda“

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort	1
2	Über lernOS	2
3	Lernpfad „Mein erster Entwurf zur digitalen Agenda“	3
3.0	Zusammenfinden (Woche 0: Präsenztage 2)	5
3.1	Gespräche führen (Woche 1)	6
3.2	Ziele identifizieren und Entscheidung für ein Format der Digitalen Agenda (Woche 2)	9
3.3	Bestandserhebung – IST Zustand ermitteln (Woche 3)	12
3.4	Maßnahmen ableiten, priorisieren und zwei Projekte wählen (Woche 4)	14
3.5	Agenda finalisieren – Der letzte Feinschliff (Woche 5)	16
3.6	Präsentation und Vorstellung der digitalen Agenda (Woche 6)	16
3.7	Vorstellung der Digitalen Agenda am Präsenztage 3 (Woche 7: Präsenztage 3)	18
3.8	Die Digitale Agenda in der eigenen Verwaltung vorstellen (Woche 8)	18
3.9	Retrospektive: Feedback und Erfolge feiern (Woche 9)	19

1 Vorwort

Wofür gibt es den **lernOS Leitfaden - Mein erster Entwurf zur Digitalen Agenda**? Mit diesem Leitfaden möchten wir den Digital-Navigatoren ein Werkzeug an die Hand geben, zwischen den zweiten und dritten Präsenztage Ihren Entwurf zur Digitalen Agenda fertigzustellen. Der Leitfaden führt dabei durch die sechs Wochen im Selbststudium, die durch wöchentliche Treffen in der eigenen Lerngruppe (zwischen 4 und 5 Personen) ergänzt werden. Eine Digitale Strategie zu entwickeln erfordert, in sich logisch zusammenhängende Schritte zu befolgen. Dazu dienen die einzelnen “Katas” (Übungen). Der Austausch mit anderen fördert die Transparenz und Sichtbarkeit der eigenen Arbeitsweise und damit auch die Möglichkeit wichtige Lern-Erfahrungen zu sammeln.

2 Über lernOS

lernOS ist ein [offenes System](#) für [Lebenslanges Lernen](#) und [Lernende Organisationen](#). Die Funktionsweise von lernOS wird in [offen](#) verfügbaren **Leitfäden** beschrieben. lernOS kann ganz einfach als **Einzelperson**, im **Team** oder in der gesamten **Organisation** praktiziert werden.

Wenn du ganz neu mit lernOS anfängst, empfehlen wir dir, gemeinsam in einem **Circle** (4-5 Personen) oder zumindest in einem **Lerntandem** (2 Personen) zu starten. Weitere Informationen findest du auf der Seite [lernos.org](#). Mitstreiter findest du ganz einfach in der [lernOS Community CONNECT](#). Dort gibt es auch den [lernOS Circlefinder](#) als Marktplatz für Circle-Angebote und -Gesuche.

KEEP CALM & LEARN ON!

Aus: lernOS, - Der lernOS für dich -Leitfaden, Version 2.0 (23.06.21), Autor: Simon Dückert
<https://cogneon.github.io/lernos/de/>

Angaben zur Lizenz:

lernOS Leitfäden stehen unter der Lizenz [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](#) (CC BY 4.0)

Die Grundstruktur des lernOS Konzepts haben wir auf unser Projekt Digital-Lotsen angepasst und mit eigenen ausformulierten Übungen und Themen versehen.

Der Leitfaden steht vorrangig unserer Zielgruppe den Digital-Navigatoren in unseren Basisbefähigungsprogramm zur Verfügung.

3 Lernpfad „Mein erster Entwurf zur digitalen Agenda“

Der Lernpfad „Mein erster Entwurf zur digitalen Agenda“ ist gedacht für unsere Teilnehmer des Digital-Navigatoren-Programms, die einen ersten Entwurf für ihre Digitalstrategie für ihre Kommune/ Gemeinde entwickeln und am dritten Präsenztage vorstellen sollen. Der Lernpfad besteht aus 7 „Katas“ (Übungen), die dazu dienen, den ersten Entwurf zur Digitalen Agenda fertigzustellen, zu strukturieren, in eine passende Form zu gießen und am Ende ansprechend zu präsentieren. Es wird empfohlen, den Pfad mit **4-5 Personen** in einen **10-wöchigen Sprint** zu durchlaufen. Die Zeit für die Übungen im Selbststudium können nach Umfang variieren, sollten aber im Durchschnitt nicht länger als 2 Stunden benötigen. Eine weitere Stunde in der Woche wird für das Weekly im Circle investiert, wo sich die Teilnehmer untereinander über die Ergebnisse der „Katas“ (Übungen) austauschen. Für die Umsetzung der Weeklys kann man die [Moderations-Checkliste](#) nutzen, um die gemeinsamen Treffen effizient zu strukturieren.

Der Lernpfad im Überblick:

Nr.	Beschreibung der Einheit	Aufwand in Stunden¹
0	Zusammenfinden im Lernkreis – Am Präsenztage 2	Ca. 0,5 h
1	Gespräche führen (KATA)	Ca. 6 h
2	Ziele identifizieren und Format festlegen (KATA)	Ca. 2,5 h
3	Bestandserhebung und IST-Zustand ermitteln (KATA)	Ca. 4 h
4	Maßnahmen ableiten, priorisieren und zwei Projekte wählen (KATA)	Ca. 2 h
5	Digitale Agenda finalisieren – Der letzte Feinschliff (KATA)	Ca. 1,5 h
6	Vorstellung & Präsentation der digitalen Agenda (KATA)	Ca. 2h
7	Vorstellung und Präsentation digitalen Agenda an Tag 3	Ca. 0,25 h
8	Präsentation der digitalen Agenda in der eigenen Kommune (KATA)	Ca. 3h
9	Retrospektive und Erfolge feiern	Ca. 1h – <i>open End</i>

Der folgende Zeitstrahl verdeutlicht, wie die einzelnen Etappen im Rahmen der Basisbefähigung ablaufen werden.

¹ Der Gesamtaufwand bezieht sich hier auf die Stunden im Selbststudium inkl. 1 Stunde im Weekly und ist auch nur als ungefähre Annäherung zu verstehen.

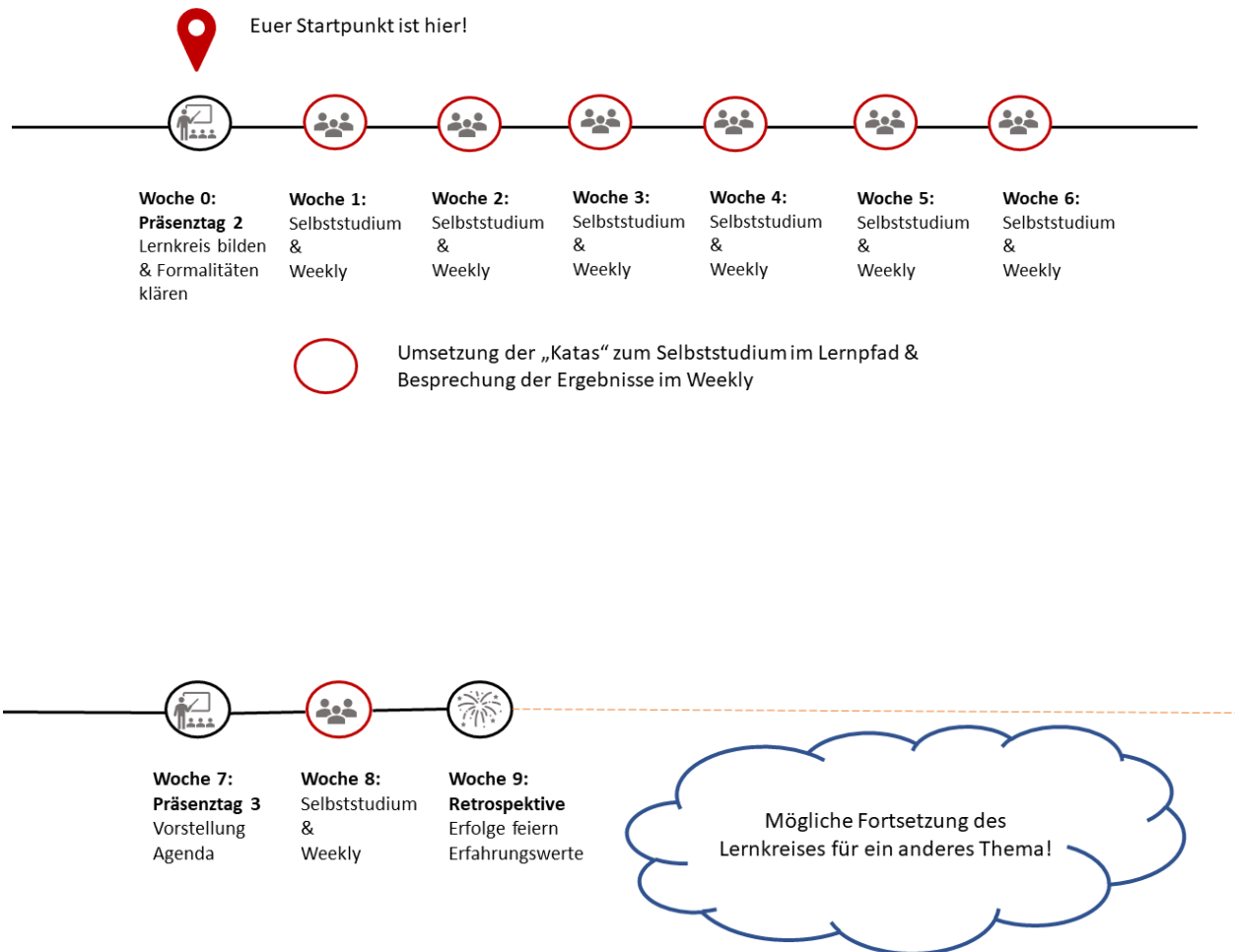


Abbildung 1: Der Lernpfad als Zeitstrahl

3.0 Zusammenfinden (Woche 0: Präsenztag 2)

In dieser Woche findet Ihr euch in einer ersten Runde zusammen und entscheidet, wie ihr den Lernpfad gemeinsam gestalten wollt. Dies legt ihr gemeinsam im zweiten Präsenztag am Ende fest. Wichtig ist, dass Euer Lernkreis eine Teilnehmeranzahl von 4-5 Personen nicht überschreitet.

Alle weiteren Informationen zur Strukturierung dieses Treffens (Weekly), findet ihr auf unserer Website in der [Moderations-Checkliste](#). In dieser Woche ist keine Übung für das Selbststudium vorgesehen.

Ergebnis: Gruppenfindung Lernkreis, Festlegung Rolle und Umgang Moderation im Weekly und Organisation Treffen (Nutzung Online-Sprechstunde etc.)

Zeitdauer: 15 - 30 Minuten

3.1 Gespräche führen (Woche 1)

In dieser Woche geht es nun darum, die geplanten Gesprächstermine mit den Fachbereichen und dem (O)BM durchzuführen.

Ziel dieser Gespräche sollte sein, zu ermitteln, welche Wünsche, Vorstellungen und Ziele die einzelnen Fachbereiche und die obere Leitungsebene in Bezug auf die „Digitalisierung“ haben. Die Ergebnisse der Gespräche sollten in die Verschriftlichung der digitalen Agenda miteinfließen

Schritt 1 - Review: Für die Umsetzung und Vorbereitung auf die Gespräche, könnt Ihr die Schulungsunterlagen aus dem Online Tag 2 verwenden - *Leitfaden zur Gesprächsführung mit den Fachbereichen & (O)BM*

Folgende Fragestellungen solltet ihr beim Durchgang der Unterlagen für Euch selbst beantwortet haben:

- Was möchtet Ihr davon umsetzen? Welches Format setzt Ihr bei den Gesprächen ein (Interview/ Workshop)?
- Wie möchtet Ihr die Gespräche strukturieren und mit welchen Methoden möchtet ihr arbeiten?
- Welche Agenda (inhaltlichen Schwerpunkte) setzt Ihr für die Gespräche auf?
- Sind alle Materialien für die Umsetzung der Gespräche fertiggestellt?
- Habe ich meinen „Fahrplan“ griffbereit zur Hand, wenn ich doch mal den Faden verlieren sollte?
- Sind alle Rahmenbedingungen geklärt (Zeit, Ort, Teilnehmeranzahl, Dauer der Gespräche, ...)?

Falls Ihr die Vorlage zur Erhebung der Wünsche & Ziele aus den Unterlagen digital als Conceptboard verwenden möchtet, könnt Ihr die entsprechende Board-Vorlage dazu nutzen, die wir Euch nach dem zweiten Online-Tag zur Verfügung stellen.

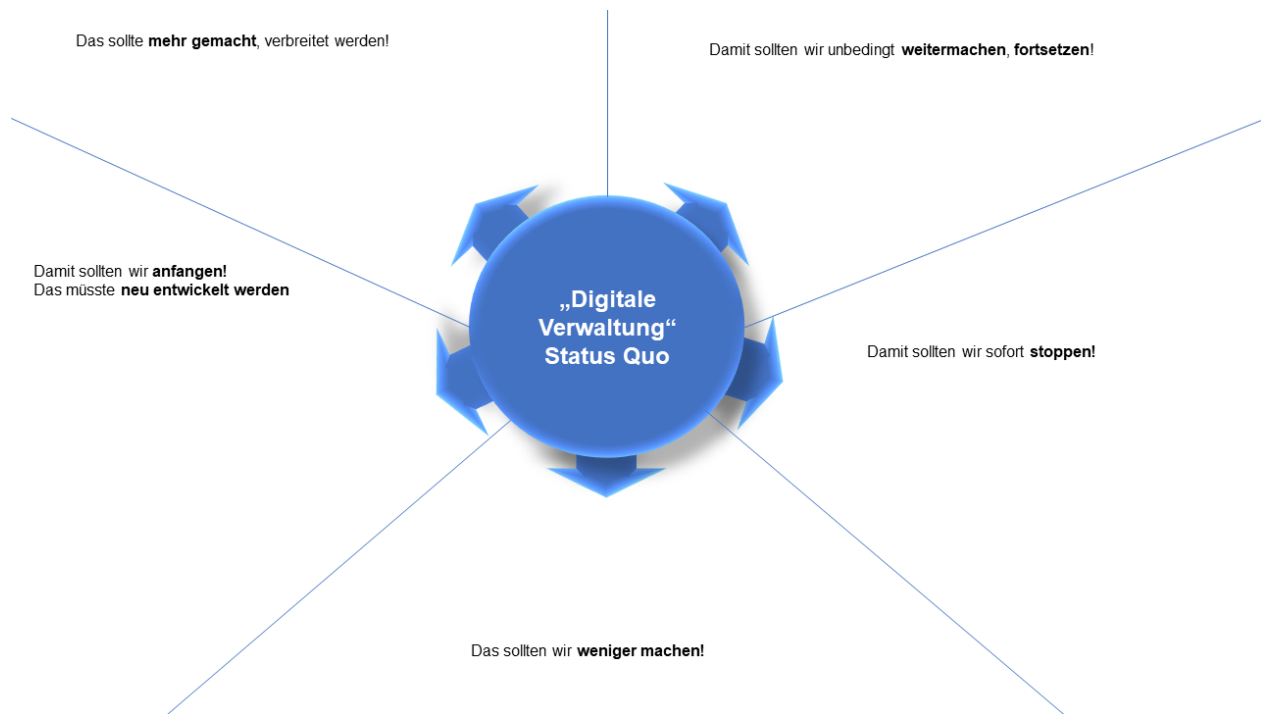


Abbildung 2: Vorlage aus Modul Basisbefähigung - Leitfaden zur Gesprächsführung mit den Fachbereichen & (O)BM

Hinweis: Plant genügend Zeit für einen „runden“ Abschluss der Gespräche ein. Die Gesprächsteilnehmer sollten nicht direkt im Anschluss in die nächste Besprechung oder das nächste Telefonat „reinstolpern“. Es sollte noch genügend Zeit für eventuell auftretende Fragen eingeplant sein.

Tipp: Plant den Abschluss mit einem gewissen „Zeitpuffer“ bei der Termineinladung zu den Gesprächen.

Zeitdauer: ca. 45 min - 1h

Schritt 2 - Umsetzung: Jetzt folgt die Umsetzung der Gespräche mit den ausgewählten Zielpersonen. Während der Durchführung der Gespräche versucht zusätzlich auf die Gesprächsatmosphäre und die Körpersprache Eures Gegenübers zu achten.

- Wie ist die Mimik, Gestik, Körperhaltung?
- Welche Aussagen werden getroffen? Welche Argumente werden verwendet?
- Welche Beobachtungen kann ich darüber hinaus machen?

Die wichtigste Technik, auf die es bei der Gesprächsdurchführung ankommt, ist aktiv zuzuhören. Signalisiert dem Gesprächspartner, dass Ihr seine Perspektive verstehen

wollt und echtes Interesse an seiner Meinung und seinen Gedanken habt. Dies könnt Ihr mit folgenden Techniken signalisieren:

- Körpersprache: Blickkontakt, zugewandte und offene Körperhaltung
- Paraphrasierung: Wiederholung des Gesagten in eigenen Worten
- Zusammenfassung: Getroffene Aussagen mit eigenen Worten zusammenfassen
- Mündliche Bestätigung
- Klärende Fragen stellen

Hinweis: Versucht bei der Durchführung darauf zu achten, dass der Redeanteil der Gesprächsteilnehmer größer ist als euer eigener Redeanteil.

Zeitdauer: Sehr variabel (abhängig von Setting – Einzel oder Gruppengespräch)

Beim Gruppensetting sollten max. **3 Stunden** für die Besprechung bzw. Workshop eingeplant werden.

Schritt 3 - Nachbereitung: Nach Abschluss der Gespräche folgen die Nachbereitungsaktivitäten

- Sortierung der eigenen Gesprächsnotizen
- Versendung der Dankes-E-Mail an die Gesprächsteilnehmer mit den Ergebnissen zu den Gesprächen
- Terminfindung mit den (O)BM zur Festlegung der strategischen Ziele
 - Klärung der Verfahrensweise: Gemeinsame Erarbeitung der Ziele oder Fertigstellung des ersten Entwurfs mit „Absegnung“ seitens der Leitungsebene
- Erinnerung dokumentieren – Versendung oder Vorstellung der konkreten strategischen Ziele an die Gesprächsteilnehmer → um deren Zustimmung und „Commitment“ abzuholen
- (Optional) Verordnung der Fachbereiche hinsichtlich Ihrer Veränderungsunterstützung, Einstellungen und Einflusses und mit welchen Maßnahmen die Fachbereiche unterstützt werden könnten (Betroffenheitsanalyse)

Zeitdauer: ca. 30 – 45 Minuten

Ergebnis: Feststellung des Soll- und Ziel-Zustands, Verständnis für die momentane Situation in der Verwaltung und erste Hinweise auf mögliche „Stolpersteine“

3.2 Ziele identifizieren und Entscheidung für ein Format der Digitalen Agenda (Woche 2)

In dieser Woche geht es konkret darum, nach den gemeinsamen Gesprächen mit (O)BM und den Fachbereichen, die sich daraus ergebenden Ziele zu definieren. Die Festlegung dieser Ziele erfolgt in einer gemeinsamen Abstimmung mit euren (O)BM. Darüber hinaus sollt ihr euch bereits Gedanken machen, in welchem Format Ihr eure Digitale Agenda fest- und fortschreiben wollt.

Schritt 1: Ziele zu den Themenfeldern eintragen

Ihr müsst zu Beginn nicht zwingend in jedes Themenfeld der Digitalen Agenda etwas eintragen. Behaltet die Themenfelder aber insgesamt im Auge. Zur Bedeutung der Themenfelder (Inhalte) schaut Euch bei Bedarf noch einmal die entsprechenden Unterlagen von Präsenztage 1 an.

Hinweis: Die 7 Themenfelder sind unsere Vorschläge. Es steht Euch frei, diese von der Benennung her anzupassen. Gern dürft Ihr auch weitere Themenfelder aufnehmen, wenn nötig. Wichtig ist, dass alle in Eurer Verwaltung das gleiche Verständnis davon haben, was sich inhaltlich im jeweiligen Themenfeld verbirgt!

Aus den Gesprächen mit den Fachbereichen und (O)BM leitet Ihr die Ziele für die einzelnen Themenfelder ab. Was waren Wünsche? Welche „Schmerzpunkte“ und Herausforderungen wurden genannt, die mittels Digitalisierung gelöst werden sollten?

Die Digitale Agenda hat den mittelfristigen Zeithorizont von 5 Jahren, das deckt sich für gewöhnlich mit der Finanzplanung der Kommune. Die Ziele der einzelnen Themenfelder dürfen natürlich langfristiger sein.

Formuliert die Ziele möglichst aussagekräftig und deutungsfrei in die Digitale Agenda [Sieben Tipps zur Zielformulierung - Andreas Diehl \(#DNO\) \(digitaleneuordnung.de\)](#). Es ist wichtig, dass alle das gleiche Verständnis vom Inhalt der Ziele haben, ohne dass jemand die Ziele noch einmal erläutern muss.

Beispiel für ein Ziel zum Themenfeld „Bürger und Unternehmen“:

- Ungünstig: „Leistungen sind online verfügbar“
- Besser: „Alle Verwaltungsleistungen, die wir für Bürger anbieten, können von diesen bis zum 31.12.2027 komplett online abgewickelt werden. Das beinhaltet sowohl die Antragstellung inkl. Nachweisen, als auch die Bezahlung, die Überprüfung des Bearbeitungsstandes und den Versand von Bescheiden und Dokumenten an den Bürger. Bürger müssen während des gesamten Vorganges nur im Ausnahmefall mit den Mitarbeitern der Verwaltung direkt sprechen.“

Formulierung von „guten Zielen“

Bei der Formulierung von Zielen könnt Ihr Euch an der S.M.A.R.T. – Regel orientieren. Formuliert somit Ziele wie folgt:

Tabelle 1: Die SMART Formel nach George T. Doran (1981)

	Aussage	Beispiel
S	spezifisch	konkretes Thema / Projekt definieren
M	messbar	für alle Mitarbeiter / für Abteilung X
A	attraktiv	Warum? Wozu? Nutzen?
R	realistisch	machbar, nicht überfordernd
T	terminiert	bis Jahresende xxxx, innerhalb von 6 Monaten

Ziele können zum einen konkret in den Gesprächen benannt worden sein, können sich aber auch aus den „Schmerzpunkten“ oder den Wünschen ergeben.

Nach der gemeinsamen Abstimmung und Erarbeitung der konkreten strategischen Ziele mit den (O)BM sendet Ihr das Ergebnis Euren Gesprächspartnern noch einmal zu und gebt Ihnen die Möglichkeit sich hinter die Zielformulierung zu stellen oder diese noch einmal zu schärfen.

Zeitdauer: ca. 1h

Ergebnis: Formulierung der konkreten strategischen Ziele mit der Verordnung in die entsprechenden strategischen Felder.

Schritt 2: Entscheidungsfindung zum Format der Digitalen Agenda

Grundsätzlich stehen unterschiedliche Möglichkeiten zur Verfügung, die Digitale Agenda zu beschreiben, z. Bsp.:

- als Canvas („Digitale Agenda“) – Vorlage siehe [Conceptboard](#) bzw. Poster
- als Excel-Datei
- als Word-Dokument
- als PowerPoint-Dokument
- als visuelle Gestaltung einer [Roadmap](#) (siehe Abbildung 3)
- als Informationsradiator²(„Digitale Agenda“) als Kanban Board

Eine visuelle Gestaltung ist in dem Sinne eher als zusätzliche Möglichkeit zu verstehen, das große Ganze den Mitarbeitern näher bringen zu können. Der Nutzen einer visuellen Darstellung einer Digital-Strategie ist allerdings nicht zu vernachlässigen, da es einen guten Überblick, Abhängigkeiten zwischen Projekten und Maßnahmen und die Kernbotschaft der Vision auf den ersten Blick für die Mitarbeiter zugänglich macht. Für die oben genannten Formate haben wir eine Auflistung der Vor- und Nachteile zur besseren Entscheidungsfindung für euch angelegt ([Anlage 1: Vor- und Nachteile](#)).

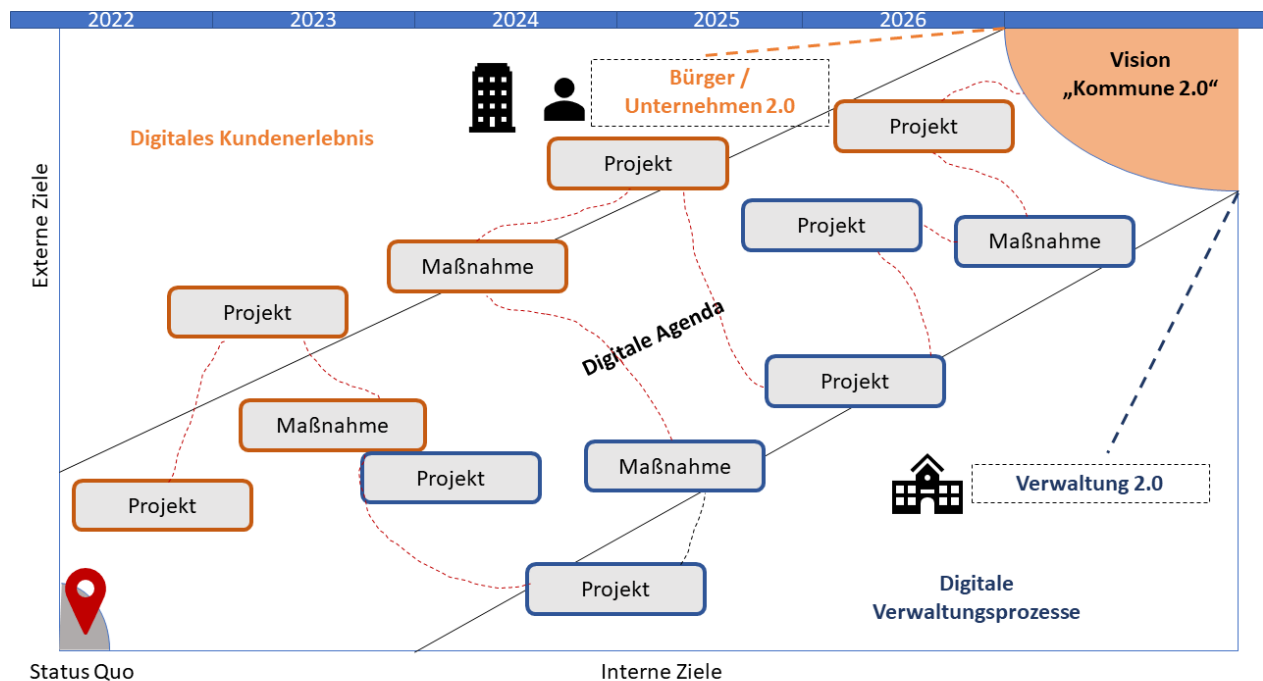


Abbildung 3: Mögliche visuelle Darstellung einer Digitalen Roadmap

Grundsätzlich ist noch zu erwähnen, dass ein Format, das eine detaillierte Zusammenfassung zulässt mit einem Format ergänzt wird, das einen groben Überblick vermittelt, eine gute Wahl wäre. Das eine schafft eine gute Motivation und vermittelt die verschiedenen Abhängigkeiten und Schwerpunktbereiche der Digital-Strategie, während

² Ein Informationsradiator ist ein großes Diagramm, das an einer gut sichtbaren Stelle angebracht ist. Er vermittelt wichtige Informationen und zeigt den Zustand eines Teams. Er wird verwendet, um den Arbeitsfluss zu visualisieren, zeigt, wo Engpässe (oder Blockierer) auftreten, und ermöglicht es jedem, jederzeit zu sehen, woran das Team gerade arbeitet (Quelle: <https://www.leandog.com/blog/how-to-make-an-effective-information-radiator#:~:text=An%20information%20radiator%20is%20a,working%20on%20at%20any%20time>).

das andere Format einen detaillierten Zugang zu Informationen zu den einzelnen Arbeitsschritten als auch den Arbeitsfluss gewährleistet.

Ergebnis: Eine Grundlage zur Entscheidungsfindung für die Dokumentation, Fortschreibung der „Digitalen Agenda“ ist geschaffen und der Plan wird in den ersten Zügen im entsprechenden Format umgesetzt.

Zeitdauer: ca. 20 Minuten für Entscheidungsfindung und erste „grobe“ Festschreibung der Digitalen Agenda

Anmerkung: Für die finale Präsentation des ersten Entwurfs zur digitalen Agenda im Präsenztage 3 wählt ihr für euch natürlich das Format, mit dem ihr euch am wohlsten fühlt. Bei der Präsentation geht es auch nicht darum, schon alles für die nächsten 5 Jahre komplett detailliert festgeschrieben zu haben. Etabliert hat sich eine detaillierte Beschreibung für das erste Jahr und eine grobe Planung der folgenden 4 Jahre.

Und insgesamt: Wählt das Format, mit dem Ihr in Eurer Verwaltung am besten arbeiten könnt. Wägt zwischen Aufwand und Nutzen ab. Eine Digitale Agenda, die keiner liest, nützt nichts! Die Digitale Agenda wird ein tägliches Werkzeug und muss von allen entsprechend einfach genutzt werden können. Betrachtet auch den Aufwand für die Fortschreibung!

3.3 Bestandserhebung – IST Zustand ermitteln (Woche 3)

Um den Weg zum Ziel zu bestimmen ist es wichtig zu wissen, wo man gerade steht und was man schon zur Verfügung hat. Die folgenden Schritte geben Euch einen Anhaltspunkt, welche Informationen Ihr in der nächsten Woche zusammentragen sollt.

Schritt 1:

Übersicht über die Organisation:

- Macht Euch den Aufbau und die Aufgaben Eurer Verwaltung deutlich: Das Organigramm, habt Ihr besondere Aufgaben im freiwilligen Bereich übernommen, die Standorte.

Schritt 2:

Übersicht: IT-Landschaft und Online-Leistungen

- Die IT-Landschaft Eurer Verwaltung, vorrangig die Anwendungen. Dazu legen wir Euch eine Arbeitshilfe bei. Bitte beachtet die Hinweise. Über kurz oder lang ist es sinnvoll eine vollständige Erhebung aller Anwendungen (inkl. Basis-Anwendungen wie Betriebssysteme etc.) durchzuführen. Fürs erste konzentriert Euch aber gern auf große Fachanwendungen. Im Lauf der nächsten Jahre werdet

Ihr nach und nach alle Bereiche Eurer Verwaltung intensiver betrachten und dabei die Liste vervollständigen.

- Welche Leistungen werden bereits online angeboten? Nehmt diese in die Liste mit auf. Betrachtet auch Lösungen zur Beteiligung/Open Government (Mängelmelder etc.). Vergesst auch Eure Internet-Seite nicht! Auch Information ist Beteiligung.

Schritt 3:

Übersicht zu den Dienstleistern:

- Mit welchen Dienstleistern arbeitet Eure Verwaltung zusammen? Hier vorrangig im IT-Bereich, aber auch wenn Ihr zu anderen Themen länger oder regelmäßig zusammenarbeitet.

Übersicht zu bestehenden Projekten, Initiativen:

- Gibt es aktuell schon Projekte oder Initiativen, die mit Digitalisierung zu tun haben und nicht „über Euren Tisch“ laufen? Bindet diese in Eure Aktivitäten ein.
- Gibt es Smart City/Smart Region-Projekte in Eurer Umgebung? Arbeitet Ihr ggf. schon mit diesen zusammen?

Übersicht über wichtige Akteure, Beteiligte

- Gibt es neben Euch weitere Stellen oder Projektgruppen in Eurer Verwaltung, die sich mit der Digitalisierung beschäftigen? Das kann vor allem in größeren Verwaltungen vorkommen. Hier ist es wichtig diese Stellen zu kennen und in Eure Aktivitäten einzubinden.
- Wer ist innerhalb Eurer Verwaltung noch wichtig für die digitale Transformation? Wen müsst Ihr „eng“ an Eure Aktivitäten binden?

Als weitere Arbeitshilfe haben wir für jeden von Euch ein Conceptboard angelegt. Wenn Ihr Euch in Conceptboard angemeldet habt, könnt Ihr darauf zugreifen.

Wenn es in Eurer Verwaltung eine eigene IT-Abteilung (oder IT-Stelle) gibt, fragt gern dort nach, ob es schon eine Aufstellung der Anwendungen gibt. Diese könnt Ihr gleich verwenden und sie mit den fehlenden Daten ergänzen. Es bietet sich an diese Liste gemeinsam mit Eurer IT fortzuschreiben, um eine gemeinsame Basis zu haben über die man spricht.

Zeitdauer: ca. 3 Stunden

Ergebnis: strukturierte Bestandsaufnahme

Hinweis: Es ist in Ordnung, wenn ihr in dieser Zeit nicht alle Informationen vollständig vorliegen habt und im Nachgang wichtige Informationen noch ergänzt werden.

3.4 Maßnahmen ableiten, priorisieren und zwei Projekte wählen (Woche 4)

Jetzt habt Ihr alles zusammen, um Eure Digitale Agenda zu füllen. Aus der Ist-Analyse wisst Ihr wo Ihr aktuell steht, was vorhanden ist. Aus den Gesprächen mit Fachbereichen und (O)BM kennt Ihr nun die Ziele, "Schmerzpunkte" und Wünsche. Jetzt gilt es, die Maßnahmen in die richtige Reihenfolge zu bringen, um vom Ist zum Ziel zu kommen.

Schritt 1: Maßnahmen ableiten und planen

Jetzt wird es Zeit, die Jahresscheiben der Digitalen Agenda mit Maßnahmen und Projekten zu füllen.

Die Digitale Agenda unterliegt einer jährlichen Überprüfung. Für die Maßnahme- und Projektplanung bedeutet dies:

- Das 1. Jahr wird sehr genau in Quartalen geplant. Für alle hier eingetakteten Maßnahmen und Projekt sind Aufwand und nötige Ressourcen genau bekannt, die finanziellen Mittel zur Umsetzung sind sichergestellt.
- Die folgenden 4 Jahre werden nur grob geplant. Hier werden die Maßnahmen und Projekte nur dem Jahr zugeordnet, innerhalb dieses Jahres aber noch nicht in Reihenfolge gebracht.

Hinweis: Bei Doppelhaushalten ist es durchaus legitim, die Digitale Agenda im 2-Jahres-Rhythmus fortzuschreiben. Dann werden die ersten beiden Jahre sehr genau geplant und die folgenden 3 Jahre nur grob. Findet das Format, das für Euch passt!

Leitet jetzt die Maßnahmen ab. Ihr kennt die Ziele der Fachbereiche und die Ausgangsposition (Ist-Zustand), daraus könnt Ihr ableiten welche Maßnahmen und Projekte durchgeführt werden müssen, um sich dem Ziel-Zustand zu nähern. Für jede einzelne Maßnahme sind folgende Punkte zu durchdenken:

- Sind Kosten damit verbunden? Welche? Sind dafür Haushaltspositionen eingestellt? Gibt es Maßnahmen, die ohne zusätzliche Beschaffungen bzw. Finanziellen Aufwand umsetzbar sind?
- Stehen Aufwand und Nutzen in geeignetem Verhältnis? Welcher Nutzen entsteht?
- Was muss in welcher Reihenfolge umgesetzt werden? Aus welchen Einzelschritten besteht die Maßnahme?

- Sind Voraussetzungen nötig? Muss z. Bsp. erst ein anderes System (z. Bsp. DMS) eingeführt werden? Ist die Infrastruktur bereit?
- Welche Prozess-Veränderungen sind damit verbunden? Welche Schulungen bzw. Einführungsunterstützungen sind nötig?
- Welche Kapazitäten sind für die Umsetzung nötig (Mitarbeiter)?
- ...

Hinweis: Wenn Eure Verwaltung über eine eigene, interne IT verfügt, dann bezieht deren Planungen für die nächsten Jahre unbedingt in die Erstellung Eurer Digitalen Agenda mit ein. Idealerweise ist die IT-Mitglied der zentralen Projektgruppe. In jedem Fall müsst Ihr aber eng mit der internen IT zusammenarbeiten, um die Maßnahmen und Projekte sinnvoll zu synchronisieren.

Prüft, ob Maßnahmen zueinander in Beziehung stehen:

- Sind Maßnahmen von anderen Maßnahmen abhängig? Bauen Maßnahmen aufeinander auf? Auch über Themenfelder hinweg?
- Können Einzelschritte aus verschiedenen Maßnahmen miteinander verbunden werden, z. Bsp. Weil der Kauf neuer Server nötig ist? Ergeben sich daraus Abhängigkeiten bzw. Synergien?
- ...

Im letzten Schritt bringt Ihr die Maßnahmen und Projekte in der Digitalen Agenda in eine für Euch geeignete Reihenfolge. Beachtet dabei

- die im letzten Schritt festgestellte Abhängigkeiten. Eine Online-Leistung ohne Internet-Seite (oder Amt24) macht wenig Sinn!
- ob es Maßnahmen gibt, die mit Priorität behandelt werden müssen.
- ob es Maßnahmen gibt, die dringende Probleme (“Schmerzpunkte”) schnell lösen können.
- dass die Ressourcen für die Maßnahmen und Projekte im 1. Jahr sichergestellt sind, so dass diese planmäßig umgesetzt werden können.
- dass Ihr Erfolge und Nutzen für Bürger/Unternehmen oder Mitarbeiter schafft. Verankert neben großen Projekten auch kleinere Maßnahmen, die schnell und im besten Fall ohne zusätzlichen finanziellen Aufwand umzusetzen sind, aber eine spürbare Verbesserung bringen.
- dass Maßnahmen und Projekt mit hohem Nutzen vorrangig umgesetzt werden sollten.
- dass Ihr die Planungen der internen IT (soweit vorhanden) in die Digitale Agenda unter “IT-Infrastruktur und Anwendungen” einfließen lasst. Vermerkt diese Maßnahmen hier.

Ergebnis: Ableitung von einzelnen Maßnahmen und Projekten zur Umsetzung der „Digitalen Agenda“

Zeitdauer: ca. 30-40 Minuten

3.5 Agenda finalisieren – Der letzte Feinschliff (Woche 5)

Eure Agenda ist befüllt, ihr habt viele Ideen und Visionen, die ihr ordnen konntet. Ihr solltet vor dem Präsentieren am 3. Präsenztage eure Digitale Agenda nochmal still oder laut durchgehen. Hinterfragt dabei die Begriffe, mit denen ihr sie befüllt haben: Seid ihr in der Lage die Vorhaben oder Projekte näher zu erklären oder stehen sie nur als Buzzwords dort? Ist ein Mitarbeiter deiner Verwaltung in der Lage das gleiche unter der Agenda zu verstehen? Möglicherweise fallen euch, währenddessen Lücken oder Unstimmigkeiten auf, die ihr in dieser Kata beheben solltet.

Am zweiten Präsenztage sprachen wir darüber, dass die Digitale Agenda ein fortlaufendes Modell ist, welches nie abschließend finalisiert werden kann. Seid euch also bewusst, dass sich immer wieder eure geplanten Abläufe ändern können oder andere Priorisierungen vorgenommen werden können.

Zeitdauer: 30 Minuten

3.6 Präsentation und Vorstellung der digitalen Agenda (Woche 6)

Präsentation und Vorstellung „Digitale Agenda“

Die Digitale Agenda ist fertig geschrieben und die Schwerpunktbereiche sind für die nächsten 5 Jahre grob festgelegt. Jetzt folgt im letzten Schritt die Überlegung, wie die „Digitale Agenda“ nun vorgestellt werden soll. Am dritten Präsenztage wird dies einen erheblichen Zeitraum einnehmen. Die Vorstellung der digitalen Agenda sollte am Präsenztage eine Dauer von **10 Minuten** möglichst nicht überschreiten.

Für die Strukturierung des Vortrags kann man sich an folgende Dramaturgie für die Vorstellung der Agenda orientieren:

Vorstellung IST-Zustand (Status Quo) Wo stehen wir zurzeit? Was sind unsere „Schmerzpunkte?“ ABER auch: Was sind unsere „Leuchttürme“?

Das Motiv: Warum muss sich etwas verändern? Welche Risiken gehen wir ein, wenn wir nichts verändern? – Welche Daten, Fakten existieren? Welche ausschlaggebenden Argumente, Gründe gibt es? Welche Herausforderungen möchten wir in den nächsten 5 Jahren lösen? Warum sind diese Herausforderungen für unsere Kommune/ Gemeinde relevant?

Ein positives Zielbild entwickeln: Wohin soll sich unsere Kommune entwickeln? Was sind unsere übergeordneten strategischen (langfristigen) Ziele? (an den jeweiligen Strategiefeldern orientiert), Welchen Nutzen schaffen wir damit für unsere Mitarbeiter, Bürger und unsere Kommune?

Der Weg dorthin: Auf welche Erfahrungen und Fähigkeiten können wir zurückgreifen? (→ hier gerne auf vergangene Erfolgsgeschichten eingehen) Welche Ressourcen haben wir und welche müssten aufgebaut werden?

Beschreibung der konkreten Maßnahmen und Projekte: Welche Projekte/ Maßnahmen sollten ab wann starten bzw. abgeschlossen sein? Gibt es Abhängigkeiten zu anderen Maßnahmen, Projekten? Existiert ein in sich logischer Rahmen und Zusammenhang zwischen den einzelnen Maßnahmen?

Zielgruppen: Was bedeutet das für unsere Mitarbeiter? - Was sind mögliche Auswirkungen in Bezug auf den Arbeitsalltag? Was erwarten wir von unseren Mitarbeitern zukünftig? / Was sollen Sie ggfls. anders machen?

Mögliche Beteiligte & Kern-Team: Wer zeichnet sich verantwortlich für die Umsetzung der Strategie und die Führung durch diese Veränderung! – Optional: Wer könnte bereits bei den ersten geplanten Maßnahmen mitwirken? - Hier habt Ihr auch die Möglichkeit auf das von uns bereitgestellte Canvas „Wie startet Ihr jetzt?“ als Conceptboard-Vorlage zurückzugreifen:

Die Methodik, wie Ihr Eure Digitale Agenda vorstellen wollt, steht Euch vollkommen frei. Ihr könnt, wenn Ihr möchtet eine Präsentation vorbereiten, aber Ihr könnt auch mit Flipcharts arbeiten, oder auch unsere Vorlage zur Digitalen Agenda zur Vorstellung verwenden. Die Punkte **Zielgruppen** und **Mögliche Beteiligte & Kern-Team** müssen beim Präsenztage 3 nicht in Euren Vortrag auftauchen, allerdings sollten diese Punkte bei der Vorstellung der Digitalen Agenda in Eurer Kommune aufgegriffen werden (wenn Ihr diese dann euren Mitarbeitern vorstellt!)

Hinweis: Es geht nicht um Masse und darum zu zeigen, wie viele Projekte Ihr Euch vornimmt. Es ist völlig in Ordnung, wenn Ihr nur ein paar konkrete Maßnahmen und Projekte für das erste Jahr eingeplant habt.

Tipp: Nutzt gerne das Weekly, wenn Ihr möchtet, für einen Probelauf Eures Vortrags.

Ergebnis: Eine Kurzpräsentation der Strategie mit Zielrichtung, zeitlichen Ablauf und anstehenden Maßnahmen und Projekten, die mit überzeugenden Argumenten verdeutlicht, wofür das Vorhaben der „Digitalen Verwaltung“ notwendig ist.

Zeitdauer: 30 – 40 Minuten

3.7 Vorstellung der Digitalen Agenda am Präsenztage 3 (Woche 7: Präsenztage 3)

In der 7. Woche geht es nun darum, dass ihr endlich Euren ersten Entwurf zur Digitalen Agenda vorstellen könnt.

Ihr habt alle notwendigen Vorbereitungen getroffen. Dokumentiert gerne für Euch das Feedback an einer geeigneten Stelle, was euch die anderen Navigatoren bzw. die Lotsen euch hierzu an Rückmeldungen geben. Ihr könnt auch im Nachgang bei der Vorstellung der anderen für Euch noch wichtige Impulse mitnehmen, die Ihr in Euren Entwurf noch miteinfließen lassen könnt.

In dieser Woche steht keine weitere Übungseinheit für das Selbststudium an.

3.8 Die Digitale Agenda in der eigenen Verwaltung vorstellen (Woche 8)

Ihr habt mit uns am ersten Präsenztage herausgearbeitet, dass das wegweisendste Konzept, die beste Digitale Agenda oder das beste Projekt nicht erfolgreich sein wird, wenn Ihr dies für Euch behaltet und keiner Eure Ideen, Arbeiten und Vorhaben kennt.

Einige von Euch nehmen mit der Digitalen Agenda Bezug auf das Integrierte Stadtentwicklungskonzept (INSEK) und stellen somit auch die Digitalisierung in einen größeren Kontext. Das INSEK wird i. d. R. vom Stadt- oder Gemeinderat beschlossen. Die Digitale Agenda ist i. d. R. ein Geschäft der laufenden Verwaltung und wird der Verwaltungsdigitalisierung zugeordnet. Einige von Euch ergänzen diese z. B. mit einschlägigen SmartCity-Projekten.

Ihr müsst als Digital-Navigator mit Eurer Arbeit sichtbar sein. Stellt die Digitale Agenda nach der entsprechenden Abstimmung mit Eurem Bürgermeister im Hause vor:

1. den Amtsleitern
2. allen Mitarbeitern
3. dem Verwaltungsausschuss
4. dem Stadtrat

Erstellt dafür einen entsprechenden Pitch. Oft habt Ihr nur wenige Minuten Zeit bei einer zufälligen Gelegenheit Euch und Euer Projekt vorzustellen ([Elevator Pitch](#)). Probiert diesen aus, wenn Euch in der Familie jemand fragt, an was Ihr gerade arbeitet. Lasst Euch Feedback geben.

Euer erster Aufschlag gehört den Amtsleitern, idealerweise in einer Beratung mit dem Bürgermeister. Beginnt mit Eurem Pitch und ergänzt diesen mit einer angemessenen Präsentation in einem angemessenen Format und Zeitrahmen. Eure Vorstellung sollte, die für die mittlere Führungsebene notwendige Tiefe haben, aber auch nicht jedes Detail erklären und vor allem den gesteckten Zeitrahmen nicht überschreiten, besser leicht

unterschreiten. Plant ausreichend Gelegenheit für Fragen zulassen. Baut Eure Präsentation so auf, dass Ihr auf verschiedene Fragen vorbereitet seid und geht dann genau an diesen Punkten etwas mehr ins Detail.

Form und Format sollte angemessen ungewöhnlich die Zuhörer überraschen, ohne das wichtige Thema Digitale Agenda banal erscheinen zu lassen, sondern viel mehr mit dem notwendigen Gewicht. Grundsatz muss sein: „Das, was für die Situation passt!“ Dies kann eine Darstellung der Digitalen Agenda im Conceptboard, über Excel, und Word oder PowerPoint oder eine Mindmap sein. Die Entscheidung zum Format ist ja schon gefallen – siehe Kapitel 3.2.

Zahlt ein auf Sichtbarkeit als DN in der Verwaltung

Die Vorstellung der Digitalen Agenda ist wichtig! Wichtig für Eure Sichtbarkeit und für Euer Tun, Eure Arbeit mit dem Ziel die Verwaltung digitaler zu machen.

Ergebnis: Die Vorstellung der Digitalen Agenda in einen kurzen Pitch-Format an die Führungsebene (Amtsleiter inkl. Bürgermeister). Wenn dies bereits geschehen ist, dann gerne an die nächstliegende Zielgruppe (siehe, wie oben aufgeführt).

Hinweis: Wichtig wäre beim Vorgehen, sicherzustellen, dass das Digitalisierungsvorhaben erst intern bekannt gemacht wird, bevor es in die externe, weiterführende Kommunikation geht.

Zeitdauer: inkl. Vor- und Nachbereitung ca. 2h

3.9 Retrospektive: Feedback und Erfolge feiern (Woche 9)

In dieser Woche trifft Ihr euch ein letztes Mal. Bei diesem Treffen geht es vorrangig, darum, den Prozess zu reflektieren und wie ihr den gemeinsamen Austausch empfunden habt. Vielleicht hat der ein oder andere auch schon eine Idee, für welches Thema ihr als Lernkreis gerne zusammenbleiben möchtet. Mehr Informationen zur Strukturierung dieses Treffens findet ihr wieder in der [Moderations-Checkliste](#) auf unserer Website. In der letzten Woche steht keine weitere Übungseinheit für das Selbststudium an.