



Vorarlberg
unser Land



VORARLBERGER
GEMEINDEVERBAND



2021

Jahresausgabe
Amt der Vorarlberger
Landesregierung

Verwaltung digital Vorarlberg

Impressum

Herausgeber:

Amt der Vorarlberger Landesregierung
Abteilung Informatik
Landhaus, Römerstraße 15, 6901 Bregenz
www.vorarlberg.at

Redaktion

Digitalisierungskoordination

Gestaltung:

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Abteilung Informatik

Druck:

Amt der Vorarlberger Landesregierung, Hausdruckerei

Bildrechte:

Titelseite: denisismagilov - stock.adobe.com; Seite 5: Reinhard Fasching

Bregenz, Februar 2021

Freigabe

Digitalisierungsausschuss des Landes Vorarlberg am 19. Februar 2021

Hinweis zur sprachlichen Gleichbehandlung

Im Dokument wurde aus Gründen der Lesbarkeit auf eine durchgehende geschlechterneutrale Formulierung verzichtet. Selbstverständlich beziehen sich alle Formulierungen gleichwertig auf Angehörige aller Geschlechter.

VORWORT	4
DIGITALE VERWALTUNG	6
Vision	6
Grundsätze	7
HANDLUNGSFELDER	8
Dienstleistungen	9
Daten	12
Organisationskultur	14
Gesellschaft	16
ORGANISATION	18
Digitalisierungsausschuss (DIGA)	19
Digitalisierungskoordination (DIKO)	20
Digitalisierungsbeirat (DIBE)	21
Fachgruppen	21

Vorwort

Der Begriff der Digitalisierung ist in aller Munde, er umfasst vielschichtige und vielfältige Veränderungen unserer Realität: Verrichtungen und Abläufe des täglichen Lebens wie z. B. der Einkauf von Konsumgütern verlagern sich in den digitalen Raum. Daten unterschiedlichster Art werden durch Unternehmen gesammelt und mittels digitaler Technologie analysiert. Anhand von Algorithmen werden Entscheidungsprognosen abgeleitet, die wiederum menschliche Entscheidungen beeinflussen oder gar ersetzen. Die Kommunikation wird zunehmend digital: Soziale Medien wie Blogs, berufliche Netzwerke, Foren, Podcasts, Mikroblogs, Sharing Plattformen oder soziale Netzwerke verändern fundamental die Art und Weise, wie Menschen, Institutionen und Unternehmen kommunizieren. Durch die technologischen Entwicklungen verändern sich Verhaltensweisen und Denkhaltungen des Einzelnen und der Gesellschaft als Ganzes.

Bund, Länder und Gemeinden sowie Interessensvertretungen haben in den letzten Jahren vielfältige Aktivitäten und Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen gestartet; die Zahl der involvierten Institutionen spiegelt wider, wie breit das Thema Digitalisierung unsere Gesellschaft betrifft. Mit der *Digitalen Agenda Vorarlberg*, die durch die Wirtschafts-Standort Vorarlberg Gesellschaft WISTO koordiniert wird, wurde ein strategisches Arbeitsprogramm erstellt, um den digitalen Strukturwandel in Vorarlberg nicht nur zu begleiten, sondern aktiv mitzugestalten.

Mit *Verwaltung digital - Vorarlberg* werden jene Dimensionen der Digitalisierung angesprochen, in denen die öffentliche

Verwaltung in besonderer Weise betroffen und gefordert ist. Es betrifft die gesamte Organisation in allen ihren Teilen. Digitalisierung in der Verwaltung wird daher in vielen kleinen Schritten an vielen Orten voran zu treiben sein. Ziel von *Verwaltung digital - Vorarlberg* ist es, einen gemeinsamen strategischen und organisatorischen Rahmen zu bieten. Dieser wird aus der bestehenden Situation heraus erarbeitet und soll zu konkreter Weiterentwicklung führen. Aus diesem Grund wurde auch bewusst auf eine breite Darstellung der Ist-Situation und von Hintergründen verzichtet.

Digitalisierung setzt sich über gewohnte Strukturen und Grenzen hinweg. Aus diesem Grund ist es ein zentrales Anliegen, übergreifende Überlegungen und Maßnahmen zu setzen, die sowohl die Verwaltungen des Landes als auch der Gemeinden umfassen – Vorarlberg wird dabei als EIN gemeinsamer digitaler Raum verstanden. Der Lebensraum Vorarlberg ermöglicht und erfordert vermehrt Kooperationen um mit möglichst effizientem Ressourceneinsatz Lösungen zu realisieren. Bestehende Kooperationen finden darin ebenso Platz wie neue Ansätze und Projekte zwischen Land und Gemeinden.

Die Verwaltung in Vorarlberg – verstanden als Verwaltungen der Gemeinden und Verwaltung des Landes – haben in den letzten Jahren bereits viel erreicht; die Digitalisierung hat längst begonnen. Ein gemeinschaftliches Rechenzentrum von Land und Gemeinden, realisierte Projekte wie die E-Vergabe, ein gemeinsames Dokumentenmanagementsystem V-DOK und das Vorarlberger Geografische Informati-

onssystem VoGIS sind wichtige Meilensteine am Weg zur digitalen Verwaltung. Im Zentrum der Digitalisierung stehen immer der Bürger und die Bürgerin sowie die Unternehmen, und eine effiziente, möglichst einfache und zweckorientierte Leistungserbringung der Verwaltung. Durch eine kontinuierliche Weiterentwicklung sollen vor allem die Bürger und Bürgerinnen sowie Unternehmen von einer leistungsfähigen digitalen Verwaltung profitieren. Die Verwaltung soll ein Dienstleister sein, der als Innovator wirkt und zugleich auch Innovationsmotoren unterstützt. Der Staat wird zum digitalen Partner der Bürger und Bürgerinnen sowie der Unternehmen.

Die initiale Version von *Verwaltung digital* trägt die Jahreszahl 2019. Seither sind viele der zu den Handlungsfeldern geplanten Maßnahmen bereits umgesetzt worden.

In der vorliegenden ersten Überarbeitung von *Verwaltung digital* für 2021 sind in den Handlungsfeldern Schwerpunktthemen ergänzt worden, um die oft knappen Ressourcen der Verwaltung auf die wichtigen und vorrangigen Themen zu konzentrieren. Denn: „Wer alles angreift, bewegt nichts.“



Landesrat
Johannes Rauch



Präsidentin Gemeindeverband
Dipl.-Vw. Andrea Kaufmann

Digitale Verwaltung

Welches Bild haben die Vorarlberger **Landes- und Gemeindeverwaltungen** von ihrer Zukunft und welche Rolle spielt dabei die Digitale Transformation?

Es war uns wichtig ein für alle verständliches und einprägsames Zukunftsbild zu gestalten. Deshalb haben wir uns entschieden eine Vision in Form einer direkten Ansprache und aus dem Blickwinkel unserer Kunden zu entwickeln.

Die vorliegende Vision dient der Orientierung zur Weiterentwicklung der Verwaltungen unter Bedacht der digitalen Möglichkeiten und Trends. Dabei ist eine gewisse Unschärfe und teilweise Überzeichnung in der Darstellung durchaus gewollt und soll nicht als Vorschrift für eine exakte Eins-zu-eins-Umsetzung verstanden werden.

Vision

Stell Dir vor ...

Du kannst Verwaltungsleistungen über Deinen persönlichen digitalen Zugang zur Verwaltung beziehen. Dazu benötigst Du lediglich einen Internetzugang und Deine elektronische Identität. Die Verwaltungsleistungen kannst Du für dich selbst oder als Firmenvertreter und Firmenvertreterin in Anspruch nehmen. Verwaltungsleistungen werden nach Möglichkeit automatisch erbracht, ohne dass Du diese beantragen musst.

Die Verwaltung arbeitet organisationsübergreifend. Du musst nicht mehr wissen, wer die gewünschte Verwaltungsleistung erbringt. Einmal erfasste Daten stehen unter Berücksichtigung des Datenschutzes zur Verfügung, sodass diese nicht ein weiteres Mal erfasst werden müssen. Dritte haben nur bei gesetzlich begründeter Notwendigkeit oder wenn Du es selbst erlaubst Zugriff auf Deine Daten.

Frei verfügbare Daten sind ein wichtiger Grundbaustein der digitalen Welt. Die Verwaltung besitzt zuverlässige Daten aus vielen öffentlichen Bereichen, die sie auch zur Weiterentwicklung ihrer Leistungen verwendet. Die zur Veröffentlichung geeigneten Daten kannst Du in strukturierter Form kostenlos digital beziehen und frei verwenden.

Die Verwaltung nimmt ihre gesellschaftliche Verantwortung hinsichtlich der digitalen Transformation sehr ernst. Der damit einhergehende gesellschaftliche Wandel umfasst alle Lebensbereiche. Die Verwaltung versucht dabei den Übergang ins digitale Zeitalter aktiv mitzugestalten. Du kannst Dich zu verschiedenen Themen aktiv einbringen, bist aktuell informiert und hast Zugang zu den Akteuren in der Verwaltung.

Grundsätze

Der Mensch steht im Mittelpunkt

Der Mensch steht im Mittelpunkt der digitalen Transformation, die für und nur mit den Menschen umzusetzen ist. Die Verwaltung ist für alle Menschen da, auch für jene, die keinen digitalen Zugang haben. Der persönliche Kontakt zu den Kunden ist und bleibt auch in einer digitalen Welt wichtig. Die Mitarbeitenden der Verwaltung stehen als Innovatoren und Gestalter im Zentrum der Digitalisierungsstrategie. Es ist daher besonders wichtig, dass die Mitarbeitenden auf Ihre Rolle vorbereitet sind.

Freiraum zur Gestaltung ist entscheidend

Wie für Gesellschaft und Wirtschaft ist auch für die Verwaltung der Freiraum zur digitalen Gestaltung entscheidend. Die Verwaltungsmitarbeitenden haben die Verantwortung den gebotenen Freiraum aktiv zu nutzen. Die Verwaltung fördert die digitale Transformation nach Möglichkeit durch organisatorische und regulative Erleichterungen. Es werden entsprechende Rahmenbedingungen sowie Raum für Innovationen geschaffen und die dafür notwendige Lernkultur gefördert.

Digitale Kompetenz befähigt am digitalen Wandel aktiv teilzunehmen

Die Verwaltung fördert und stärkt die Kompetenzen der Mitarbeitenden um aktiv den digitalen Wandel mitzugestalten und die Chancen der Digitalisierung umfassend zu nutzen. Es ist dabei von zentraler Bedeutung, dass die Mitarbeitenden auf den digitalen Wandel vorbereitet sind und die Bereitschaft zur aktiven Mitgestaltung vorhanden ist.

Digitale Transformation gelingt nur gemeinsam mit allen Beteiligten

Die Digitale Transformation betrifft alle Lebens- und Verwaltungsbereiche. Nur eine vernetzte, bereichs- und organisationsübergreifende Herangehensweise unter Einbindung aller Beteiligten ermöglicht es die Chancen zu nutzen und die Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen. Die Kundensicht ist dabei der zentrale Maßstab.

Transparenz und Sicherheit schaffen Vertrauen

Transparenz bei Dienstleistungen, Prozessen und Daten (-verwendung) ist essenziell und schafft Vertrauen innerhalb der Verwaltung und in die Verwaltung. Die Integrität und Sicherheit eigener digitaler Dienste und Infrastrukturen sind durch die Verwaltung sichergestellt. Personenbezogene Daten und vertrauliche Kommunikation benötigen besonderen Schutz. Menschen brauchen Souveränität, Privatsphäre und Freiräume im Digitalen Raum.

Handlungsfelder

Die Verwirklichung der Vision erfordert viele unterschiedliche Maßnahmen über viele Jahre hinweg und umfasst alle Bereiche der Verwaltung. Dabei gilt es die richtigen Schwerpunkte zu setzen, welche zeitnah und ressourcenschonend einen möglichst hohen Beitrag zur Annäherung an die Vision leisten.

Die Handlungsfelder beinhalten Ziele und Maßnahmen zur Gestaltung der durch die

Vision vorgezeichneten Zukunft und dienen als Grundlage für die Budgetierung, die Planung und den jährlichen Strategiebericht, welcher die Fortschritte auf dem Weg in Richtung Vision aufzeigt.

Folgende Handlungsfelder sind gemeinsam mit Vertretern aus Verwaltung und Politik für die **Landes- und Gemeindeverwaltungen** identifiziert worden.



Dienstleistungen

Ausbau des digitalen Serviceangebots, Verbesserung und Digitalisierung von Verwaltungsprozessen



Daten

Transparenter und verantwortungsvoller Umgang mit Daten, gesicherte Pflege, Veröffentlichung und Löschung von Daten



Organisationskultur

Digitale Kompetenz, moderne Arbeitsformen, Veränderungsbereitschaft und Weiterentwicklung



Gesellschaft

Digitale Infrastrukturen und Rahmenbedingungen für die Digitalisierung im öffentlichen Bereich

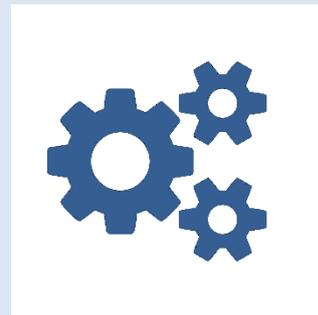
Die Handlungsfelder sind keine starren Behälter mit fixen Inhalten, sondern sollen sich agil an die Erfordernisse der Digitalen Transformation und an den Fortschritt am

Weg zur Erreichung der Vision orientieren. Wie das geschieht ist im Kapitel *Organisation* näher beschrieben.

Dienstleistungen

Ausbau des digitalen Serviceangebots, Verbesserung und Digitalisierung von Verwaltungsprozessen

Der Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien wird zukünftig zum Standard für die Erbringung von Verwaltungsleistungen werden. Bereits heute können zahlreiche Dienstleistungen der Verwaltung digital abgewickelt werden, wiederkehrende Verfahren teilweise sogar antragslos und automatisch.



Digitales Serviceangebot für Bürger und Bürgerinnen sowie für Unternehmen wird ausgebaut

Für die Kunden der Verwaltung sollen Online-Services Wege merklich verkürzen. Es soll orts-, zeitunabhängig und einfach interagiert werden können. Schnelle, einfache, sichere, barrierefreie und kostengünstige Verwaltungsabläufe stehen im Mittelpunkt.

Dabei soll der persönliche Mehrwert durch Benutzerzentrierung erhöht und ein möglichst medienbruchfreier Online-Prozess gewährleistet werden. Nur zufriedene Kunden werden das Service weiterempfehlen, was auch zu besserer Bekanntheit

und Akzeptanz der Services führt.

Das Vertrauen der Benutzer in digitale Services wird gestärkt durch eine einfache Übersicht über den Bearbeitungsfortschritt, einfache Einsichtnahme in jene Daten, die über sie selbst gespeichert sind, und die Information über Zugriffe auf diese Daten. Durch Transparenz der Verwaltungsabläufe werden diese nachvollziehbarer und generieren Verständnis und Vertrauen.

Optimierte Verwaltung durch Verbesserung und Digitalisierung von Prozessen, und Ausbau des übergreifenden digitalen Serviceangebots für die Verwaltung

Neben der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen für Bürger, Bürgerinnen und Unternehmen müssen im Zuge der zunehmenden Digitalisierung auch die Prozesse und Abläufe innerhalb der Verwaltung und zwischen unterschiedlichen Ver-

waltungsbereichen und Gebietskörperschaften optimiert und durchgängig digital gestaltet werden. Dazu gehören auch die Identifizierung und Eliminierung von organisatorischen und legislativen Hürden, die oftmals das größte Problem bei der Umsetzung darstellen.

Once Only und No-Stop Prinzip bei ausgewählten Verwaltungsleistungen

Die Verwaltung soll – unter Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und des Datenschutzes – Daten wiederverwenden und untereinander austauschen. Dies hat den Vorteil, dass Daten von Kunden nur einmalig bereitgestellt und erfasst werden müssen („Once Only Prinzip“). Verwaltungsleistungen können dadurch effizienter und schneller abgewickelt werden und die Kunden werden entlastet. Im Idealfall können Verwaltungsleistungen ohne Antrag der Betroffenen erbracht werden, wenn die Voraussetzungen durch Prüfung der vorliegenden Daten erfüllt sind („No-Stop Prinzip“).

Für die Auswahl geeigneter Verwaltungsleistungen des Landes und der Gemeinden ist es notwendig deren Prozesse und Datenerfordernisse auf ihr Optimierungspotential hinsichtlich der Once Only und No-Stop Prinzipien zu prüfen. Da für die Umsetzung entsprechende organisatorische und gesetzliche Rahmenbedingungen geschaffen werden müssen, sollen vorrangig Verwaltungsleistungen herangezogen werden, bei denen die Gesetzgebungskompetenz auf Landesseite gelegen ist (zB Sozialleistungen und Förderungen des Landes und der Gemeinden).

Bündelung und Ausbau der digitalen Serviceleistungen in einem gemeinsamen Serviceportal von Land und Gemeinden

Bürgern bzw. Bürgerinnen und Unternehmen soll ein einfacher und zentraler Zugang zu den digitalen Informationen und Dienstleistungen von Land und Gemeinden ermöglicht werden. Dazu gehört auch die direkte Abfrage des Verfahrensstatus. Dies soll durch den Aufbau eines gemeinsamen Serviceportals und die Integration der bestehenden digitalen Services von

Land und Gemeinden auf eine gemeinsame Plattform erreicht werden. In weiterer Folge soll auch der Zugang zu den digitalen Services anderer Verwaltungseinheiten, wie zB des Bundes, über das Vorarlberger Serviceportal angestrebt werden. Der Einführung des Elektronischen Identitätsnachweises (E-ID) kommt dabei eine Schlüsselrolle zu.

Für den Aufbau eines gemeinsamen Serviceportals sind die Landes- und Gemeindeleistungen mit deren Digitalisierungspotential einheitlich zu erheben und zu dokumentieren. Auf dieser Basis soll entschieden werden, welche Verwaltungsleistungen mit welcher Priorität in den nächsten Jahren nutzenbringend digitalisiert und über das Serviceportal zur Verfügung gestellt werden.

Für die Entwicklung und den Betrieb eines gemeinsamen Serviceportals und die Digitalisierung der Verwaltungsleistungen muss ein entsprechender, langfristiger organisatorischer Rahmen geschaffen und zwischen Land, Gemeindeverband und den Gemeinden verbindlich vereinbart werden („E-Government-Commitment“). Die Vereinbarung soll auch die Steuerung, die Finanzierung, die Personalausstattung, die Organisationsform und das Vorgehen bei der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen und deren Integration in das Serviceportal verbindlich regeln.

Digitalisierung und Optimierung der organisationsübergreifenden Verwaltungsprozesse

Die Abwicklung von Verwaltungsleistungen erfolgt, aus umfassender Prozesssicht, in vielen Fällen organisationsübergreifend in Zusammenarbeit von Landes- und Gemeindeverwaltungen. Diese organisationsübergreifenden Prozesse sollen auf ihr Optimierungspotential hinsichtlich ihrer

durchgehenden Digitalisierung - mit dem Ziel der Effizienzsteigerung und der Reduktion der Verfahrensdauer - evaluiert und ein priorisierter Umsetzungsplan erstellt werden.

Zur digitalen Verfahrensabwicklung stehen Fachanwendungen und das Vorarlberger Dokumentenmanagement V-DOK als gemeinsame Softwarelösungen für Land und

Gemeinden zur Verfügung. In Piloten zwischen Gemeinden, Bezirkshauptmannschaften und dem Land sollen organisationsübergreifende Prozesse ausgewählt und durchgehend digitalisiert werden.

Daten



Transparenter und verantwortungsvoller Umgang mit Daten, gesicherte Pflege, Veröffentlichung und Löschung von Daten

Die Erfüllung der Verwaltungsprozesse ist ohne digitale Daten in vielen Bereichen der Verwaltung nicht mehr möglich. Wichtig dabei ist, dass man sich auf die Daten verlassen kann.

Gesicherte Datenpflege, durchgängige Datenverwendung und -löschung

Dazu gehören Faktoren wie Aktualität, Vollständigkeit, Korrektheit, Unverfälschbarkeit, Vertraulichkeit und Verfügbarkeit der Daten. Dies ist jedoch nicht ohne entsprechenden Aufwand und ohne Integration der dazu notwendigen Aktivitäten in die Verwaltungsprozesse möglich. Es gehört die gesamte Informationskette von der Erfassung der Daten, über die Aktuali-

sierung bis hin zur Bereitstellung betrachtet, und dies über die Verwaltungsgrenzen hinaus. Nicht immer ist der Datenerfasser bzw. Bearbeiter auch der Datennutzer. Wichtig ist aber, dass dieselben Informationen möglichst nur einmal erfasst werden müssen und nicht redundant geführt werden. Die Grundlage dafür ist der verwaltungsübergreifende Zugriff auf vernetzte Register und Datenbanken.

Transparenter und verantwortungsvoller Umgang mit digitalen Daten

Dies schließt insbesondere auch die Verarbeitung und den Austausch von personenbezogenen Daten mit ein und geschieht natürlich unter Berücksichtigung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen. Ein transparenter und verantwortungsvoller

Umgang mit den Daten und eine einfache Einsichtnahme der Kunden in jene Daten, die über sie selbst gespeichert sind, und die Information über Zugriffe auf diese Daten schaffen Vertrauen in die Verwaltung.

Als Rohstoff einer digitalen Gesellschaft und Wirtschaft stellt die Verwaltung zur Veröffentlichung geeignete Datenbestände zur Verfügung

Nicht personenbezogene Daten werden zunehmend in strukturierter Form außerhalb der Verwaltung zur Verfügung gestellt. Damit stehen in vielen Fällen der Bevölkerung und der Wirtschaft dieselben

qualitativ hochwertigen Daten wie der Verwaltung zur Verfügung und können entgeltfrei zur Generierung von individuellem und unternehmerischem Mehrwert verwendet werden.

Übergreifende Datenlandkarte für Land und Gemeinden

Die Landes- und Gemeindeverwaltungen verfügen über vielfältigste Daten aus den unterschiedlichen Verwaltungsbereichen. Für eine gezielte Nutzung der Daten und zur Vermeidung von Redundanzen ist es wichtig, eine Übersicht zu schaffen, wer über welche Daten verfügt, wie die Daten gespeichert sind und wie die Verfügbarkeit darüber für andere Verwaltungseinheiten aussieht. Diese Transparenz zu schaffen ist eine wichtige Voraussetzung für die Umsetzung der Oncy Only und No-Stop Prinzipien bei der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen. Mit einer verwaltungsübergreifenden Datenlandkarte wird das Fundament für eine gemeinsame effiziente Datennutzung auch in der Zukunft gelegt. Der Initialaufbau der Datenlandkarte und die gemeinsame Weiterentwicklung und Aktualisierung als laufende Aufgabe soll gemeinsam von der Landesverwaltung und dem Gemeindeverband stellvertretend für die Gemeinden erfolgen.

„Open Data by default“

Land und Gemeinden stellen verschiedenste Verwaltungsdaten der Bevölkerung und Unternehmen in maschinenlesbarer, offen lizenzierter und standardisierter Form kostenlos zur Verfügung. Das Angebot wird laufend unter Berücksichtigung der rechtlichen Bestimmungen ausgeweitet. Insbesondere wird auf den Datenschutz Rücksicht genommen und keine personenbezogenen Daten veröffentlicht.

Für den Zugang der Daten soll das Leitprinzip „Open by Default“ umgesetzt werden. Dies bedeutet als Ziel, dass in naher Zukunft alle öffentlich zugänglichen Daten, Dokumente und Dienstleistungen in maschinenlesbarer Form und kostenlos zur Verfügung gestellt werden sollen. Dafür soll gemeinsam mit den Fachabteilungen des Landes und den Gemeinden ein Aktionsplan erstellt werden.

Organisationskultur



Digitale Kompetenz, moderne Arbeitsformen, Veränderungsbereitschaft und Weiterentwicklung

Die Einstellung der Mitarbeitenden und ihre digitale Kompetenz sind ausschlaggebend für die Nutzung der Chancen einer digitalen Verwaltung.

Digitale Kompetenzen der Mitarbeitenden werden gefördert

Durch Vermittlung von Kompetenz entsteht bei den handelnden Personen Sicherheit und Klarheit nach außen. Aus diesem Grund ist die Aus- und Weiterbildung der Verwaltungsmitarbeitenden ein vorrangiger Auftrag an die Verwaltung. Dies gilt sowohl hinsichtlich fachlicher Kompetenz für

IT-Anwendungen als auch hinsichtlich Kommunikationskompetenz im Kontext neuer Medien und Kommunikationsmittel. Ferner stellen digitale Strukturen neue Anforderungen an die Führung und die Selbstmanagementfähigkeit der Führungskräfte und Mitarbeitenden.

Moderne Arbeitsformen sind eingeführt

Eine digitale Verwaltung erfordert von den Mitarbeitenden vernetztes und agiles Denken. Dazu braucht es moderne Formen der Zusammenarbeit und der Aufgabenerfüllung sowie gegebenenfalls neue Arbeitsmethoden. Dies bedingt die Überprüfung

und gegebenenfalls Neugestaltung von traditionellen Verwaltungsabläufen, die Adaptierung der entsprechenden organisatorischen und rechtlichen Rahmenbedingungen sowie eine zeitgemäße technische Ausstattung.

Laufende Weiterentwicklung gehört zum Selbstverständnis

Zentrale Herausforderungen bestehen in der Weiterentwicklung unserer Kultur der Zusammenarbeit, der Kommunikation, der Führung und der Transparenz. Die sorgsame Gestaltung der Rahmenbedingungen

ist ein weiterer zentraler Erfolgsfaktor. Daraus entsteht ein Klima, das Eigenverantwortung sowie effiziente, bürgernahe und innovative Aufgabenwahrnehmung fördert.

Förderung des Austausches und der Zusammenarbeit innerhalb und zwischen Land und Gemeinden

Aufbauend auf der bereits heute sehr guten Zusammenarbeit zwischen Land, Gemeindeverband und Gemeinden soll durch verschiedene Aktivitäten die Zusammenarbeit und das Vertrauen innerhalb und zwischen den Verwaltungen gezielt gefördert, sowie die Transparenz erhöht werden. Dazu soll auch der Einsatz von flexiblen und spontanen Formen der Kooperation gefördert werden (zB Ad-hoc-Arbeitsgruppen, iterative Erarbeitung von Lösungen, Transparenz über Arbeitsstände und Hintergründe).

Mit der Einführung neuer digitaler Möglichkeiten (zB einer neuen gemeinsamen Intranet- und Kollaborationsplattform) werden neue Möglichkeiten der internen und verwaltungsübergreifenden Kommunikation geschaffen. Solche Plattformen sollen über die Informationsbereitstellung hinaus Möglichkeiten der Kooperation und Kollaboration zwischen den Mitarbeitenden bzw. zwischen Verwaltungseinheiten von Land und Gemeinden bieten und moderne vernetzte Arbeitsformen unterstützen.

Neben den jeweiligen internen Aktionsplänen soll auch ein gemeinsamer Aktionsplan für Land und Gemeinden erstellt werden und ein intensiver, regelmäßiger Austausch etabliert werden.

Weiterentwicklung der Organisation zur Bewältigung der digitalen Transformation (Veränderungsmanagement)

Die Covid-19 Pandemieerfahrung hat die digitale Transformation nochmals beschleunigt. Vor allem gab es hinsichtlich

des Informationsaustausches, der Verwaltungsabläufe gegenüber Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen maßgebliche Veränderungen während und nach dem Lock-Down. Ferner sind altgewohnte Rahmenbedingungen der Arbeit in Frage geraten. Nun gilt es die oftmals rasch vollzogenen Veränderungen und Veränderungsbedarfe zu konsolidieren und zu stabilisieren. So wurde beispielsweise in der Landesverwaltung ein Projekt mit dem Titel Schaffa4Future gestartet. Auf Gemeindeseite stehen die Kommunikation zu den Bediensteten, Wissensmanagement und Wissenstransfer im Schwerpunkt des Handelns.

In der digitalen Transformation sind die Verwaltungen und deren Mitarbeitende durch die wachsende Komplexität der Aufgaben und die ständigen Veränderungen massiv gefordert, sich entsprechend weiterzuentwickeln um die neuen Herausforderungen zu bewältigen: dies umso mehr noch, um die sich dadurch bietenden Chancen für die Verwaltung wahrzunehmen und die Veränderung aktiv und eigenverantwortlich mitzugestalten.

Kritische Erfolgsfaktoren sind dabei einerseits Orientierung durch die Vorgabe klarer und nachvollziehbarer Ziele seitens der Verwaltungsführung und andererseits eigenverantwortliches Nutzen der Gestaltungsspielräume durch die Mitarbeitenden. Dies muss durch ein von höchster Ebene getragenes Veränderungsmanagement begleitet werden.

Gesellschaft



Digitale Infrastrukturen und Rahmenbedingungen für die Digitalisierung im öffentlichen Bereich

Die Gesellschaft verändert sich laufend hinsichtlich ihrer Wertvorstellungen und -haltungen. Technologische Entwicklungen haben darauf ebenso Einfluss wie demographische Veränderungen und geopolitische Entwicklungen.

Die Verwaltung nimmt ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr, Sie leistet einen Beitrag zur Schaffung von Räumen, in denen die Rahmenbedingungen und Spielregeln - die „Verfassung“ - für die digitale Welt vereinbart und weiterentwickelt werden

Als komplexes System ist die Gesellschaft in Vorarlberg einer Vielzahl an Einflussfaktoren ausgesetzt und verändert sich unter diesen Einflussfaktoren. Die Veränderungen sind dabei nicht durch Einzelne steuerbar, sondern sind immer ein Ergebnis vieler verschiedener oft gegensätzlicher Kräfte.

Die Verwaltung versteht sich als eine einflussnehmende Kraft, die in besonderer Weise gefordert ist, in den gesellschaftlichen Diskurs nicht nur Entwicklungsmöglichkeiten einzubringen, sondern technische Möglichkeiten vor allem auch kritisch auf ihre Auswirkungen auf den einzelnen

und die Gesellschaft als Ganzes zu hinterfragen. Dies trifft in besonderer Weise auf technologiegeprägte Themen wie Digitalisierung zu.

Durch Berücksichtigung dieser Verantwortung in der Rechtsanwendung wie auch durch Aufzeigen von Bedarfen in der Rechtsgestaltung nimmt die Verwaltung diese Verantwortung aktiv wahr.

Ferner muss es ein Grundanliegen einer demokratischen Verfassung sein, möglichst alle Bürger in die Entscheidungsstrukturen einzubinden. In diesem Sinn ist es eine Aufgabe der Verwaltung, die Teilnahme an politischen Diskussions- und Entscheidungsprozessen zu fördern.

Digitale Infrastrukturen für den öffentlichen Bereich werden fortlaufend verbessert und - wo notwendig - geschaffen

Die Verwaltung hat als (Mit-)Gestalter der Gesellschaft auch eine Verantwortung hinsichtlich des Betriebes und des Ausbaus von Infrastruktur, sofern diese Leistungen nicht im Sinne der Subsidiarität durch Dritte, insbesondere Private, geleistet wer-

den können. Die Verwaltung trägt vor allem Sorge, dass bestimmte Infrastrukturen, die zum Wohl der Menschen und der Gesellschaft im Kontext der Digitalisierung beitragen, errichtet, ausgebaut und erhalten werden.

eHealth Strategie Vorarlberg

Die Digitalisierung im Gesundheitswesen in Vorarlberg verfolgt das Ziel, einen qualitativ hochwertigen, effizienten, benutzerfreundlichen und sicheren Zugang zum Gesundheitssystem zu ermöglichen und patientenbezogene Prozesse bestmöglich zu unterstützen.

Grundprinzip bei der Umsetzung von eHealth ist die Verwendung von internationalen Standards, insbesondere jener die bereits durch die Elektronische Gesundheitsakte ELGA vorgegeben sind. Einzelne eHealth-Anwendungen beschränken sich aber nicht auf die ELGA Basisinfrastruktur, sondern bieten in Synergie mit der bereits bestehenden eHealth-Infrastruktur in Vorarlberg weitaus mehr Möglichkeiten.

Eine große Herausforderung bei der Umsetzung und Akzeptanz von eHealth liegt darin, dass die jeweiligen Anforderungen auf gesetzlicher, finanzieller, organisatorischer und technischer Ebene berücksichtigt werden müssen.

Zur koordinierten Entwicklung im Bereich eHealth in Vorarlberg und als Rahmen- und Impulsgeber für eine systematische und zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Einsatzes der Informations- und Kommunikationstechnologie im Gesundheitswesen soll in Federführung des Landes eine *eHealth Strategie Vorarlberg* erstellt werden. Dabei soll genügend Freiraum für regionale Entwicklungen und dynamische Anpassungen gelassen werden, die helfen, lokal entwickelte Lösungen national zu skalieren.

Mögliche Schwerpunkte sind mobile eHealth Anwendungen (z. B. Diabetes Tagebuch, Impfpass), Austausch von medizinischen Bilddaten, Terminkoordination zwischen Patienten und Gesundheitsdiensteanbietern, elektronisches Rezept, Televisite und eOrdination.

„Smart Vorarlberg“

Die ursprüngliche Idee von Smart Cities und Smart Regions umfasst den intelligenten Einsatz von Technologien zur Bewältigung der immer größer werdenden Herausforderungen von großen Städten und Ballungsräumen. Heute wird das Thema viel breiter gesehen und beschränkt sich nicht mehr auf die Betrachtung von Ballungsräumen und intelligenten Technologien. Es umfasst alle Regionen und auch nicht technologiebasierte Innovationen, die zu mehr Lebensqualität und schonendem Umgang mit Umwelt und Ressourcen beitragen.

Vorarlberg ist in diesem Sinne (aus der Sicht von *Verwaltung digital*) als „EIN digitaler Raum“ zu verstehen. Unter dem Titel „Smart Vorarlberg“ soll in enger Zusammenarbeit von Land und Gemeindeverband geprüft werden, wie das Thema gemeinsam entwickelt werden kann und welche Rollen dabei Land, Gemeindeverband und Gemeinden im Rahmen der Digitalisierung einnehmen. Vorrangig sollen die Themenbereiche Mobilität, Umwelt und Energie betrachtet und deren „smarte Entwicklung“ durch innovative Digitalisierungsprojekte gefördert werden.

Organisation

Die Digitale Transformation der Verwaltung ist vor allem ein Organisationsthema und kein ausschließliches IT-Thema. Wir haben bereits an einigen Stellen zum Thema Digitalisierung viel erreicht und starten nicht bei „Null“. Es besteht aber eine große Ungleichzeitigkeit mit der wir als Organisation nach innen und verwaltungsübergreifend einen Umgang finden

müssen. Die Digitalisierung der Verwaltung wird nur in vielen kleinen Schritten an vielen Orten voranzutreiben sein. Es betrifft die gesamte Organisation in allen ihren Teilen, weshalb es einen gemeinsamen strategischen und organisatorischen Rahmen braucht.

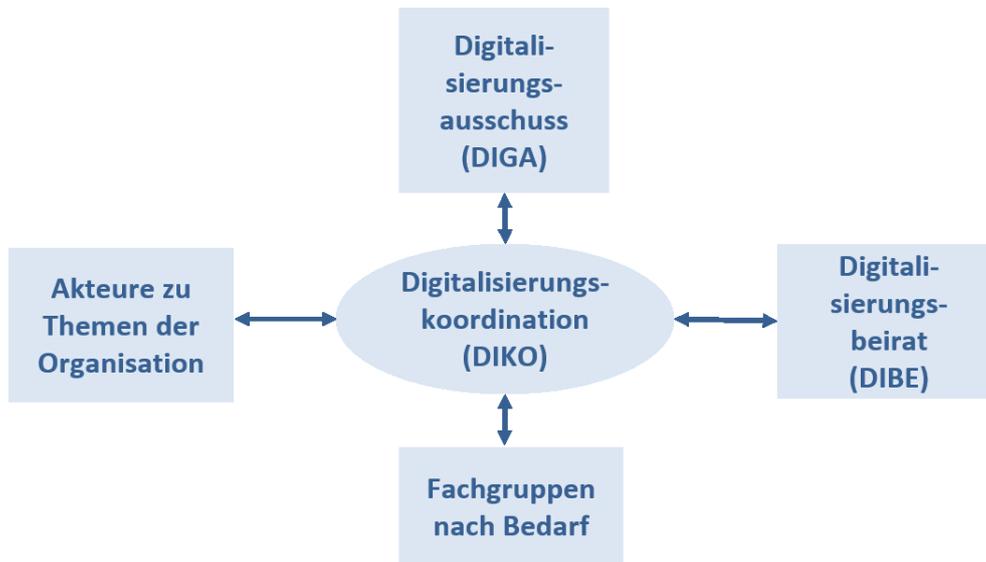
- Gemeinsame Digitalisierungsstrategie und Organisation für **Land und Gemeinden**
- Agile Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie
- Nachhaltige organisatorische Verankerung mit kurzen Entscheidungswegen
- Information und Beteiligung der relevanten Stakeholder und Betroffenen aus **Land und Gemeinden**
- Fokussierung auf Schwerpunkte und machbare Schritte
- Zur Verfügung stellen der notwendigen Instrumente zur Strategieumsetzung
- Vereinbarung von Richtlinien zur Strategieumsetzung

Auch wenn die vorliegende Strategie langfristig ausgelegt ist, soll diese kein starres Gebilde darstellen, sondern sich agil an sich verändernde Trends und Rahmenbedingungen anpassen. Sie wird laufend in enger Abstimmung von **Land und Gemeinden** weiterentwickelt.

Alle Aktivitäten zum Thema *Verwaltung digital* müssen gesteuert, koordiniert und begleitet werden. Dabei arbeiten die **Landes- und Gemeindeverwaltungen** in enger Abstimmung zusammen.

Die Gremien von Verwaltung digital - Vorarlberg sind der leitende Digitalisierungsausschuss, der beratende Digitalisierungsbeirat mit Experten, Umsetzern und Benutzern sowie vorarbeitende Fachgruppen.

Koordiniert werden die Aktivitäten durch das geschäftsführende Team der Digitalisierungskoordination.



Grafik: Übersicht Organisation

Digitalisierungsausschuss (DIGA)

Der Digitalisierungsausschuss ist das leitende Gremium von *Verwaltung digital - Vorarlberg*. Er setzt sich zusammen aus Vertreterinnen oder Vertretern des Landes (4) und der Gemeinden (3) Vorarlbergs, wobei beide Seiten die Zusammensetzung ihrer Delegation selber festlegen. Ändert sich die Zusammensetzung einer Delegation, so ist dies im Digitalisierungsausschuss vorab abzustimmen. Zudem kann der Digitalisierungsausschuss unabhängige Experten (2) als Mitglieder ohne Stimmrecht bestellen.

Der Digitalisierungsausschuss trifft auf Antrag der Digitalisierungs-koordination die strategischen Entscheidungen im Zusammenhang mit der Umsetzung der Digitalisierungsstrategie *Verwaltung digital – Vorarlberg*, verabschiedet Maßnahmen zuhanden der Digitalisierungs-koordination und nimmt die Jahresplanung und den Strategiebericht zur Kenntnis. Der Vorsitz des Digitalisierungsausschusses liegt beim Land, der Stellvertretende Vorsitz bei der

Gemeindedelegation und die Geschäftsführung bei der Digitalisierungs-koordination.

Der Digitalisierungsausschuss wird von der Digitalisierungs-koordination mindestens drei Mal jährlich einberufen und ist beschlussfähig, wenn jeweils mindestens ein Vertreter bzw. eine Vertreterin der Landesdelegation und mindestens ein Vertreter bzw. eine Vertreterin der Gemeindedelegation anwesend sind. Es gilt die einfache Mehrheit; Ziel ist die Einstimmigkeit. Das Stimmrecht kann bei Abwesenheit schriftlich an einen anderen stimmberechtigten Vertreter oder Vertreterin weitergegeben werden.

Der Digitalisierungsausschuss berichtet an die Vorarlberger Landesregierung und schlägt dieser auf Antrag der Digitalisierungs-koordination Änderungen der Digitalisierungsstrategie *Verwaltung digital – Vorarlberg* vor (mit Ausnahme der Maßnahmen, die vom Digitalisierungsausschuss selbst verabschiedet werden können).

Digitalisierungskoordination (DIKO)

Die Digitalisierungskoordination ist verantwortlich für die Koordination und Organisation von Aktivitäten zum Thema *Verwaltung digital - Vorarlberg* und den Informationsfluss zwischen den Gremien und den Beteiligten. Administrativ und örtlich ist die Digitalisierungskoordination beim Amt der Vorarlberger Landesregierung in und unter Leitung der Abteilung Informatik (Prsl) angesiedelt.

Das Team der Digitalisierungskoordination setzt sich zusammen aus Mitarbeitenden des Amtes der Vorarlberger Landesregierung aus der Abteilung Informatik (Prsl)

und aus der Verwaltungsentwicklung sowie Mitarbeitenden der Gemeindeinformatik. Mitglieder und Teamgröße werden von der Abteilung Informatik (Prsl) in Abstimmung mit den betroffenen Organisationen und dem Digitalisierungsausschuss bestimmt. Die Digitalisierungskoordination berichtet an den Digitalisierungsausschuss.

Zur Erfüllung der Aufgaben kann und soll auf die Prozesse und die fachliche Unterstützung der Landesverwaltung, des Gemeindeverbandes und der Gemeindeinformatik zurückgegriffen werden.

Wichtige Aufgaben der Digitalisierungskoordination

- Prozessverantwortung für den Strategieprozess *Verwaltung digital – Vorarlberg* für Landes- und Gemeindeverwaltungen
- Geschäftsführung im Digitalisierungsausschuss
- Organisation und Führung des Digitalisierungsbeirates
- Erstellung von Entscheidungsgrundlagen und Machbarkeitsstudien mit Unterstützung des Digitalisierungsbeirates und von Fachgruppen.
- Management des Umsetzungsportfolios
- Controlling der Strategieumsetzung
- Kommunikation zum Thema Digitalisierung mit allen Beteiligten und Betroffenen
- Veranstaltungen im Rahmen der Digitalisierung
- Vernetzung mit und der Beteiligten
- Abstimmung der begleitenden Aktivitäten zu Themen der Organisation
- Vertretung des Landes und der Gemeinden zum Thema Digitalisierung nach innen und nach außen
- Initiierung von Fachgruppen

Digitalisierungsbeirat (DIBE)

Der Digitalisierungsbeirat berät und unterstützt die Digitalisierungskoordination bei ihren Aufgaben im Rahmen von *Verwaltung digital – Vorarlberg*. Er setzt sich zusammen aus Vertretern bzw. Vertreterinnen des Landes, der Gemeinden und der Wirtschaft sowie unabhängiger Experten. Über die Zusammensetzung und die Größe des Digitalisierungsbeirats entscheidet die Digitalisierungskoordination in Abstimmung mit dem Digitalisierungsausschuss.

Die Mitglieder des Digitalisierungsbeirates sollen innerhalb ihrer Organisationen eine führende oder koordinierende Rolle haben und im Beirat die Interessen ihrer Organisation vertreten. Es ist wünschenswert, dass die im Beirat vertretenen Meinungen und Positionen innerhalb der eigenen Organisation abgesichert sind.

Unter der Führung und zusammen mit der Digitalisierungskoordination erarbeitet der Beirat Vorschläge und Entscheidungsgrundlagen, und berät bzw. unterstützt diesen fachlich. Der Digitalisierungsbeirat hat keine Entscheidungs- und Anweisungsbefugnisse. Eine wichtige Funktion des Digitalisierungsbeirats besteht auch im Informations- und Wissensaustausch und in der Vernetzung untereinander.

Den Vorsitz im Beirat führt die Digitalisierungskoordination. Der Digitalisierungsbeirat oder eine Untergruppe dessen trifft sich auf Einladung der Digitalisierungskoordination, mindestens aber drei Mal pro Jahr. Die Organisationsform der Treffen wird dabei von der Digitalisierungskoordination nach eigener Maßgabe für die zu beratenden Themen gewählt.

Fachgruppen

Die Digitalisierungskoordination kann Arbeits-, Experten- oder Koordinationsgruppen für die fachliche Arbeit mit Bezug zur Digitalen Transformation initiieren. Dies können sowohl kurzlebige als auch institu-

tionalisierte Fachgruppen sein, die in intensiver Abstimmung und im direkten Informationsaustausch mit der Digitalisierungskoordination sind. Auch bereits bestehende Fachgruppen sollen bei Digitalisierungsbezug miteinbezogen werden.

Amt der Vorarlberger Landesregierung
Abteilung Informatik
Landhaus, Römerstraße 15, 6901 Bregenz
T +43 5574 511 20155
informatik@vorarlberg.at
www.vorarlberg.at/informatik