

Strategie zur digitalen Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung



Das Handeln einer zeitgemäßen Verwaltung
als Dienstleister entspricht den
Erwartungen der modernen Gesellschaft.

Sie agiert souverän, lebt gute Prozesse,
teilt ihre Daten und nutzt
fortschrittliche Technologien.

Inhalt

1. Vorwort des CIO	4
2. Überblick und Leitgedanke	5
3. Beziehung zu anderen strategischen Vorhaben	11
4. Strategische Steuerung	12
4.1 Digitale Transformation steuern	13
4.2 Standards als Steuerungsinstrument nutzen	15
5. Digitale Leistungserbringung	17
5.1 Verwaltungsleistungen umfassend digitalisieren und online bereitstellen	19
5.2 Digitales Angebot benutzerfreundlich, transparent und barrierefrei gestalten	20
5.3 Registermodernisierung umsetzen	21
5.4 Mehr offene Daten bereitstellen und deren Nutzung fördern	23
6. Digitale Aufgabenerfüllung & Zusammenarbeit	25
6.1 Optimierte und effiziente digitale Verwaltungsprozesse einsetzen	27
6.2 Digitale Arbeitsweisen etablieren	29
6.3 Digitalen Transformationsprozess unterstützen	30
6.4 Innovationspotenziale erkennen und nutzen	31
6.5 Digitale Verwaltung resilient gestalten	32
7. Digitale Kompetenzen	34
7.1 Kompetenzen bedarfsgerecht entwickeln	36
7.2 Systematische Aus-, Fort- und Weiterbildung	37
8. Digitale Infrastruktur & digitale Souveränität	39
8.1 SID als leistungsfähigen IT-Dienstleister stärken	40
8.2 Digitale Infrastrukturen zentral bereitstellen	41
8.3 Digitale Souveränität stärken	43
9. Geltungsbereich	45
10. Glossar	47

1. Vorwort des CIO

Mit dem untenstehenden QR-Code gelangen Sie zur Videobotschaft des Chief Information Officer (CIO) des Freistaates Sachsen, Herrn Staatssekretär Prof. Thomas Popp.



<https://www.egovernment.sachsen.de/videobotschaft-des-cio-5873.html>

2. Überblick und Leitgedanke

Das vorliegende Dokument benennt die strategischen Grundsätze und Ziele für die umfassende und kontinuierliche Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung hin zu einer digital agierenden Organisation.

Die Umsetzung der im Jahr 2014 beschlossenen „Strategie für IT und E-Government des Freistaates Sachsen“ (ITEG-Strategie) hat den Weg bereitet für die Entwicklung der vorliegenden Strategie. Mit dieser richtet sich die Sächsische Staatsverwaltung an den zukünftigen Anforderungen der Gesellschaft an eine moderne Verwaltung aus.

Die Rahmenbedingungen für die interne Aufgabenerfüllung der Staatsverwaltung und ihre Leistungserbringung für Bürgerinnen und Bürger sowie Organisationen und Unternehmen im Freistaat Sachsen haben sich seit 2014 deutlich verändert:

- Der Grad der Digitalisierung hat sich in allen Lebensbereichen stark erhöht. Wie wir arbeiten, unsere Freizeit verbringen, Informationen beschaffen, konsumieren oder uns bilden, ist zunehmend durch digitale Innovationen geprägt. Dadurch haben sich auch die Ansprüche und Erwartungen der Gesellschaft an die Verwaltung verändert.
- Unvorhersehbare Krisenereignisse und große gesellschaftliche Modernisierungsvorhaben wie die Energiewende stellen die Gesellschaft vor enorme Herausforderungen, die durch eine zeitgemäß aufgestellte Verwaltung adäquat zu begleiten sind.
- Gesetzliche Rahmenbedingungen wie das Onlinezugangsgesetz (OZG) verpflichten Bund, Länder und Kommunen, ihre Verwaltungsleistungen umfassend digital zugänglich zu machen.
- Digitale Innovationen bspw. im Bereich Cloud-Computing führen zu neuen Möglichkeiten, Daten und Technologien für eine an den Nutzenden orientierte und leistungsfähige Verwaltung, erfordern aber auch ein neues Sicherheitsbewusstsein.

Die bisherige ITEG-Strategie hatte zum Ziel, den Einsatz der IT in der Verwaltung des Freistaates Sachsen so zu gestalten, dass er in besonderem Maße zur Erfüllung der Anforderungen an die Verwaltung, zur Konsolidierung des Haushalts sowie zur Staatsmodernisierung beiträgt. Inzwischen wurden wichtige Zielstellungen der 2014 beschlossenen Strategie erreicht. So ist mobiles Arbeiten mittlerweile gelebte Praxis in der Staatsverwaltung, Videokonferenzen sind für alle Mitarbeitenden zugänglich und an der Tagesordnung. Auch die elektronische Aktenführung wurde flächendeckend in den Behörden der Staatsverwaltung eingeführt und ist integraler Bestandteil heutiger Arbeitsabläufe.

Gleichzeitig bleibt viel zu tun. So wird der Verwaltung bei der Anpassung von Prozessen an digitale Möglichkeiten oft noch der Blick durch analoge Gewohnheiten verstellt. Die Antwort auf die Frage, wie sich die Verwaltung als Organisation versteht und entwickelt und wie sie mit Veränderungsprozessen umgeht, kann hier wichtige Weichen für die Zukunft stellen. Dies zeigt sich zum Beispiel darin, dass tatsächlich medienbruchfreie Arbeit über Organisationsgrenzen hinweg noch immer nicht in allen Bereichen Realität ist.

Auch bedarf es noch einiger Mühe, Organisationsformen und Arbeitskultur den moderneren Möglichkeiten entsprechend zu gestalten. Und nicht zuletzt können digitale Werkzeuge noch viel mehr genutzt werden, um

2. Überblick und Leitgedanke

gleichberechtigte Teilhabe aller Mitarbeitenden am Arbeitsprozess und die Realisierung flexibler Arbeitsmodelle entsprechend individuellen Bedürfnissen voranzubringen.

Damit wird deutlich: Die digitale Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung ist kein bloßes IT-Projekt. Insbesondere genügt es nicht, den Einsatz von Informationstechnologie innerhalb der bestehenden bürokratischen Strukturen und Prozesse in den Blick zu nehmen und diese auf hohem Niveau zu „elektrifizieren“. Um die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen zu bewältigen und die Potenziale der Digitalisierung optimal zu nutzen, ist eine grundlegende Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung hin zur „Digitalen Verwaltung“ erforderlich, die gleichermaßen die organisatorische, personelle, kulturelle und technische Dimension in den Blick nimmt:

- Alle Verwaltungsprozesse schöpfen die digitalen Möglichkeiten aus, um die Bedürfnisse von Bürgerinnen und Bürgern sowie Organisationen und Unternehmen angemessen und effizient zu erfüllen.
- Etablierte Strukturen und Abläufe werden durch neue Formen flexibler digitaler Organisation und Zusammenarbeit ergänzt und kontinuierlich verbessert.
- Eine neue digitale Arbeitskultur schafft Platz für Innovation und Kooperation.
- Erweiterte methodische und digitale Kompetenzen werden in allen Ebenen der Verwaltung durch eine bedarfsgerechte Personalentwicklung gefördert und unterstützt. Kontinuierliches Lernen ist die Regel.
- Die digitale Verwaltung handelt souverän und auf Basis einer leistungsfähigen und sicheren technischen Infrastruktur.
- Der Transformationsprozess wird in all seinen organisatorischen, personellen, kulturellen und technischen Dimensionen intelligent und flexibel gesteuert.

Dieses ganzheitliche Verständnis digitaler Transformation bildet die Basis der vorliegenden Strategie. Sie soll so einen umfassenden und nachhaltigen Transformationsprozess initiieren, der es der Sächsischen Staatsverwaltung auch langfristig erlaubt, sich angemessen an die sich rasch ändernden Rahmenbedingungen aus Gesellschaft und Technik anzupassen. Damit kann die Verwaltung auch unter sich verändernden Bedingungen ein effizienter und leistungsfähiger Dienstleister für die sächsischen Bürgerinnen und Bürger sowie Organisationen und Unternehmen sein und bleiben. Dabei soll sie nicht den ultimativen alles abschließenden Schritt in die Zukunft machen, sondern sich in der gebotenen Geschwindigkeit in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess fortentwickeln – sich digital transformieren.

Als grundlegende Idee dieser umfassenden digitalen Transformation formuliert die Strategie deshalb den folgenden Leitgedanken:

Das Handeln einer zeitgemäßen Verwaltung als Dienstleister entspricht den Erwartungen der modernen Gesellschaft. Sie agiert souverän, lebt gute Prozesse, teilt ihre Daten und nutzt fortschrittliche Technologien.

2. Überblick und Leitgedanke

Damit gibt die Strategie den Rahmen für das Handeln der Staatsverwaltung auf dem Weg der digitalen Transformation bis zum Jahr 2030 vor, um diesem Leitgedanken Gestalt zu verleihen. Dabei dienen die strategischen Ziele als Leitplanken für das gemeinsame Vorgehen aller Beteiligten. Sie sind so definiert, dass sie in überprüfbarer Weise den Weg der digitalen Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung zeichnen.

Die Strategie ordnet sich in die Vorgaben aus den europäischen und bundesgesetzlichen Regelungen und den Rahmen der strategischen Vorhaben der Sächsischen Staatsregierung ein. Sie stützt sich damit auf die für den Bereich der Verwaltungsdigitalisierung prägenden Vorgaben und Ziele wie etwa die der Single-Digital-Gateway Verordnung (SDG-VO) der EU sowie das Onlinezugangsgesetz des Bundes. Außerdem ist sie als wichtige Säule der Digitalstrategie für den Freistaat Sachsen „sachsen digital 2030“ zu verstehen.

Die Strategie fokussiert auf dem Weg der digitalen Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung fünf strategische Handlungsfelder:



Eine weitere zentrale Handlungsdimension der digitalen Verwaltung stellt die Informationssicherheit dar. Sie ist eine essenzielle Querschnittsaufgabe und in allen Handlungsfeldern mitzudenken – begründet deshalb aber kein eigenes Handlungsfeld.

Die konkrete Umsetzung der strategischen Handlungsfelder liegt direkt im Handlungsraum der zuständigen Organisationen der Sächsischen Staatsverwaltung und damit außerhalb dieses Strategiedokumentes.

2. Überblick und Leitgedanke

Um eine größtmögliche Flexibilität und Wirksamkeit bei der Umsetzung der Strategie in den nächsten Jahren zu gewährleisten, enthält die Strategie selbst keine Maßnahmen zur Erreichung ihrer strategischen Ziele. In einer nächsten Phase werden für jedes Ziel unter aktiver Beteiligung aller Ressorts spezifische Umsetzungsmaßnahmen definiert und umgesetzt. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen und die Erreichung der strategischen Ziele werden fortlaufend überprüft. Zu diesem Zweck sind für jedes Ziel dieser Strategie konkrete Indikatoren zur Überprüfung der Zielerreichung definiert. Diese bieten auch gute Anknüpfungspunkte für die Gestaltung von Umsetzungsmaßnahmen. So kann sichergestellt werden, dass die in diesem Dokument formulierten strategischen Überlegungen mit Leben gefüllt und in einem kontinuierlichen Prozess weiterentwickelt werden.

Die Umsetzung der Ziele der Strategie steht unter dem Vorbehalt der Verfügbarkeit entsprechender im Haushaltsplan veranschlagter Haushaltsmittel.

3. Beziehung zu anderen strategischen Vorhaben

Diese Strategie wurde durch die Ressorts der Sächsischen Staatsverwaltung unter Federführung der Sächsischen Staatskanzlei entwickelt. Der interdisziplinäre Charakter der Strategie führt dazu, dass Redundanzen zu weiteren strategischen Vorhaben der Staatsregierung bestehen. Dies unterstreicht die besondere Relevanz der digitalen Transformation und deren weitreichende Bezüge zu den Themen der IT, der Organisation und des Personals, von Führung und Zusammenarbeit aber auch zu den vielfältigen Fachaufgaben. Die Strategieentwicklung erfolgte in Kenntnis dieses Umstandes und berücksichtigt bestehende Ansätze.

Die hier vorgelegte Strategie zur digitalen Transformation in der Sächsischen Staatsverwaltung versteht sich als eine wichtige Säule der Digitalstrategie für den Freistaat Sachsen „sachsen digital 2030“.

In den Abschnitten „Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit“ sowie „Digitale Kompetenzen“ bestehen enge Verbindungen zur Strategiekommission – Organisation / Personal. Diese erarbeitet bereits korrespondierende Teilstrategien und setzt diese in Zusammenarbeit mit den Ressorts um. Deren Ansätze wurden vorliegend herangezogen, soweit ein enger Bezug zu digitaler Transformation gegeben ist.

Die vorliegende Strategie bildet die Grundlage für weitere fachlich geprägte Strategiedokumente, wie z. B. die „Open Source-Strategie der Sächsischen Staatsverwaltung“ und die „KI-Strategie für den Freistaat Sachsen“.

4. Strategische Steuerung





4. Strategische Steuerung

Die digitale Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung muss sich systematisch an den übergeordneten strategischen Zielstellungen der Sächsischen Staatsregierung ausrichten. Um größtmögliche Wirkung zu erzielen, müssen die Digitalisierungsaktivitäten in der Staatsverwaltung transparent für alle Beteiligten gestaltet, regelmäßig evaluiert und bei Bedarf angepasst werden. Dazu bedarf es einer systematischen strategischen Koordinierung und Steuerung des gesamten Transformationsprozesses mit Hilfe einer effizienten Organisation und adäquaten Mitteln. Das Handlungsfeld umfasst die Ziele, die sich auf diese systematische strategische Koordinierung bzw. Steuerung der digitalen Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung beziehen.

Effiziente Organisation und adäquate Steuerungsmittel zur systematischen Steuerung

Im Vordergrund steht dabei, die Koordinierung als integrativen Prozess zwischen dem Beauftragten für Informationstechnologie (Chief Information Officer – CIO) als zentral Verantwortlichem und den Ressorts zu gestalten. Es gilt sicherzustellen, dass die digitale Transformation systematisch und konsistent verläuft und als ganzheitlicher Prozess verstanden wird, der organisatorische, personelle, kulturelle und technische Dimensionen umfasst.

4.1 Digitale Transformation steuern

Eine zielführende zentrale ressortübergreifende strategische Gestaltung der digitalen Transformation in der Sächsischen Staatsverwaltung braucht effiziente Gremien und Prozesse, in denen eine vertrauensvolle Kultur der Transparenz und Zusammenarbeit gepflegt wird: Alle Beteiligten sollen die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch nutzen und ihre Bedarfe und Kompetenzen angemessen einbringen. Es muss sichergestellt werden, dass die Vielzahl an Veränderungsprojekten in der Sächsischen Staatsverwaltung sich sinnvoll in das Gesamtvorhaben der digitalen Transformation einordnen und einen wesentlichen und konsistenten Beitrag dazu leisten. Sie darf sich nicht allein auf die Veränderung technischer Aspekte beschränken, sondern muss die Transformation in all ihren Dimensionen in den Blick nehmen – organisatorisch, personell, kulturell und technisch.

Ganzheitliche Betrachtung der Transformationsdimensionen – organisatorisch, personell, kulturell und technisch

Die Koordinierungsfunktionen für den Einsatz von Informationstechnologie werden derzeit zentral im Zuständigkeitsbereich des CIO im Zusammenwirken mit dem LA ITEG (Lenkungsausschuss IT und E-Government), AK ITEG (Arbeitskreis IT und E-Government) und weiteren Arbeitsgremien wie z. B. der Arbeitsgruppe Informationssicherheit wahrgenommen. Damit verfügt die Sächsische Staatsverwaltung bereits derzeit über eine adäquate Gremienstruktur zur Koordinierung und Lenkung des Bereiches ITEG, die die relevanten Entscheidungs-

Sicherstellung der Steuerung durch adäquate Gremienstruktur



ebenen einbezieht. Für eine erfolgreiche digitale Transformation wird diese Struktur noch nicht genügend zur übergreifenden und systematischen Gestaltung und Koordinierung des Gesamtprozesses genutzt. Gleichzeitig soll die konstruktive vertrauensvolle Zusammenarbeit der Fachressorts mit der CIO-Organisation bei der Vorbereitung von Entscheidungen und Empfehlungen gestärkt werden.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die Koordinierung der digitalen Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung erfolgt durch ihren CIO ebenen- und ressortübergreifend in partizipativ und konstruktiv gestalteter Zusammenarbeit mit den Ressorts der Sächsischen Staatsverwaltung. Sie wird durch die entsprechenden Gremien der Staatsverwaltung und die CIO-Organisation unterstützt. Die ressortübergreifenden digitalen Transformationsvorhaben werden in einem systematischen Prozess eingebracht, konsistent geplant und unter aktiver Beteiligung der Ressorts priorisiert.

Durch die partizipative und konstruktive Zusammenarbeit mit den Ressorts bei der Koordinierung der digitalen Transformation wird eine einheitliche, von allen gemeinsam getragene Ausrichtung der digitalen Transformation gewährleistet. Die systematische Gestaltung und Koordinierung des Gesamtprozesses gewährleistet ein konsistentes und zielgerichtetes Vorgehen. Es stellt sicher, dass die Transformation als ganzheitlicher organisatorischer, personeller, kultureller und technischer Veränderungsprozess gesteuert wird und dass die verfügbaren Ressourcen optimal im Sinne einer effizienten Zielerreichung eingesetzt werden.

Partizipative und konstruktive
Zusammenarbeit im
Transformationsprozess

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- Es existiert eine zentrale strategische Planung und Koordinierung geschäftskritischer ressortübergreifender Digitalisierungsvorhaben und ressortübergreifender digitaler Verwaltungsverfahren.
- Fachliche Anregungen und Anforderungen werden durch alle Ressorts eingebracht und in der Gremienarbeit angemessen berücksichtigt. Die Gremien reflektieren regelmäßig ihre Zusammenarbeit.
- Prozesse zur strategischen Koordinierung der digitalen Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung sind konzipiert, etabliert und werden gelebt. Die ITEG-Gremienstruktur bereitet systematisch adäquate Entscheidungen vor und verabschiedet sie.



- I Eine offene und konstruktive Abstimmungs- und Fehlerkultur ist etabliert.

4.2 Standards als Steuerungsinstrument nutzen

Die vielfältigen Aspekte der digitalen Transformation bringen eine enorme Komplexität mit sich. Um diese Komplexität zu reduzieren, sollen technische, methodische und fachliche Standards gezielt als Steuerungsinstrument genutzt werden. Die digitale Transformation realisiert sich durch eine Vielzahl großer und kleiner, behördenspezifischer oder ressortübergreifender Veränderungsprozesse, die organisatorische, personelle, kulturelle und technische Aspekte adressieren und nur gemeinsam ein sinnvolles Ganzes ergeben können. Auch die IT-Landschaft als Grundlage für die digitale Verwaltung ist in einem komplexen Gesamtsystem miteinander verbunden. Sie ist dadurch komplexen Sicherheitsrisiken unterworfen und wird in hoch arbeitsteiligen Strukturen und Prozessen betrieben.

Technische, methodische und fachliche Standards für mehr Transparenz und weniger Komplexität

Um diese vielfältigen Zusammenhänge effizient zu steuern, bedarf es der Festschreibung von klaren Rahmenbedingungen zur Erhöhung der Transparenz. Daher stellen die Festlegung und Durchsetzung von sinnvollen technischen, methodischen und fachlichen Standards ein wesentliches Instrument zur Steuerung der digitalen Transformation und zur Verbesserung der digitalen Funktionsfähigkeit der Sächsischen Staatsverwaltung dar.

In den vergangenen Jahren wurden in der Sächsischen Staatsverwaltung verschiedene Standardisierungsvorhaben vorangetrieben. So werden heute in verschiedenen Bereichen fachliche Standards genutzt, etwa zur Prozessmodellierung und für das Projektmanagement. Diese helfen dabei, ressourcenschonender, sicherer und effizienter zu arbeiten.

Fortführung erfolgreicher laufender Standardisierungsvorhaben

Vorhandene IT-Architekturen der Staatsverwaltung folgen aktuell noch nicht in ausreichendem Maße übergreifenden Standards und die Vielfalt der Architekturen sorgt für einen hohen Pflegeaufwand und vermehrte Sicherheitsrisiken. Auch der IT-Betrieb im Freistaat Sachsen basiert noch nicht in genügendem Maße auf durchgängig professionalisierten, standardisierten und dokumentierten IT-Betriebsprozessen.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Zur Steuerung der digitalen Transformation werden übergreifende technische, methodische und fachliche Standards eingesetzt, die für die Sächsische Staatsverwaltung bindend sind. Diese Standards orientieren sich unter Berücksichtigung der spezifischen Bedin-



gungen der Sächsischen Staatsverwaltung und ressortspezifischer Abhängigkeiten an föderalen, nationalen und europäischen Vorgaben. Der Freistaat Sachsen setzt sich darüber hinaus für die Definition und Dokumentation länderübergreifender Standards ein. Die Verwendung offener Standards und Schnittstellen wird zur Regel.

Durch die Nutzung von Standards werden die Rahmenbedingungen klarer definiert und so die Komplexität sowohl der Digitalisierungsvorhaben als auch der eingesetzten IT-Landschaft und ihres Betriebs reduziert. Die zugehörigen Veränderungsprozesse werden beherrschbarer gemacht. Digitalisierungsvorhaben können dadurch effizienter durchgeführt und erfolgreicher abgeschlossen werden. Gleichzeitig genügen die so realisierten digitalen Verwaltungsverfahren besser den hohen Anforderungen an Interoperabilität, Effizienz und Informationssicherheit.

Verbesserung der Beherrschung von Veränderungsprozessen

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- Die zu nutzenden technischen, methodischen und fachlichen Standards werden in einem ressortübergreifenden Prozess verbindlich festgelegt. Dies betrifft insbesondere verbindliche einheitliche IT-Architekturstandards sowie Standards für die IT-Betriebsprozesse.
- Die verbindlich festgelegten Standards werden bei der Vorbereitung, Umsetzung und Nutzung aller geschäftskritischen digitalen Verwaltungsverfahren durchgängig angewendet. Der Grad der Umsetzung bzw. erreichten Konformität wird periodisch an definierte Gremien berichtet und von diesen nachgehalten.



5. Digitale Leistungserbringung

Das Handlungsfeld "Digitale Leistungserbringung" umfasst die Ziele hinsichtlich der Bereitstellung digitalisierter Verwaltungsverfahren für Bürgerinnen, Bürger, Organisationen und Unternehmen sowie von offenen Verwaltungsdaten.

Für Bürgerinnen und Bürger, Organisationen und Unternehmen ist die Inanspruchnahme von Verwaltungsleistungen, trotz stetiger Bemühungen der Verwaltung zur Erhöhung der Servicequalität, mit praktischen Herausforderungen verbunden. Hürden wie die Integration von Behördengängen in den Alltag, die Komplexität der Antragsformulare oder die wiederholte Bereitstellung von persönlichen Daten stellen viele Menschen vor Schwierigkeiten. Im Vergleich dazu bemerken Bürgerinnen und Bürger, wie die fortschreitende Digitalisierung in vielen anderen Lebensbereichen Erleichterungen mit sich bringt. In den zurückliegenden Jahren erhöhte sich der Erwartungsdruck an die Verwaltung beständig, ihre Dienstleistungen auch in digitaler Form anzubieten.

Erfüllung der Erwartungen der modernen Gesellschaft an eine zeitgemäße Verwaltung

So ist im privaten, beruflichen und unternehmerischen Umfeld verstärkt die Anforderung sichtbar geworden, Leistungen und Angebote der Verwaltung jederzeit ortsunabhängig bspw. auch von zu Hause oder mobil nutzen zu können. Die rechtliche Untersetzung erhielt diese Anforderung vor allem durch das Onlinezugangsgesetz, wonach die Verwaltung verpflichtet wurde, ihre Verwaltungsleistungen auch auf digitalem Wege anzubieten. Dadurch ist die Verwaltung aufgefordert, sich an diese geänderten Rahmenbedingungen und Anforderungen anzupassen. Neben den dazu notwendigen organisatorischen, rechtlichen und technischen Änderungen innerhalb der Verwaltungen gilt es, die bislang analog mittels Papierformular angebotenen Verwaltungsleistungen für Bürgerinnen, Bürger, Organisationen und Unternehmen auch als digitale Verfahren über das Internet sicher benutzerfreundlich und barrierefrei anzubieten. Dabei wurde auch deutlich, dass die vollständige digitale Abwicklung von Verwaltungsverfahren vielfältige neue Herausforderungen für die Verwaltung mit sich bringt.

Bereitstellung digitaler Angebote zur ortsunabhängigen und mobilen Nutzung

Während in diesem Handlungsfeld die digitale Bereitstellung von Leistungen für Bürgerinnen und Bürger, Organisationen und Unternehmen fokussiert wird, behandelt das Ziel „Optimierte und effiziente digitale Verwaltungsprozesse einsetzen“ im folgenden Handlungsfeld die digitale Bearbeitung der Leistungen in den Behörden. Das übergreifende Ziel besteht darin, die externe und die interne Bearbeitung von Verwaltungsleistungen sowie deren Antragstellung in weitgehend medienbruchfreien, Ende-zu-Ende-digitalisierten Prozessen zu realisieren.



5.1 Verwaltungsleistungen umfassend digitalisieren und online bereitstellen

Das Onlinezugangsgesetz und die Single-Digital-Gateway Verordnung der EU schreiben vor, dass alle relevanten Verwaltungsleistungen online für die Bürgerinnen und Bürger, Organisationen und Unternehmen verfügbar sein sollen. Zudem trägt die in allen Lebensbereichen fortschreitende Digitalisierung dazu bei, dass Bürgerinnen und Bürger auch bei der Inanspruchnahme von Verwaltungsleistungen ein digitales Angebot erwarten.

Umsetzung rechtlicher Vorgaben laut OZG und SDG

Für die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen stellt der Freistaat Sachsen E-Government-Basiskomponenten zentral bereit. Daneben werden elektronische Verwaltungsleistungen auch durch föderal bereitgestellte Einer-für-Alle-Leistungen (EfA-Leistungen) oder die Nutzung behördenspezifischer Fachanwendungen bereitgestellt. Die umfassende Bereitstellung elektronischer Verwaltungsleistungen steht seit langem im Fokus der Sächsischen Staatsverwaltung und muss zügig weiter ausgebaut werden.

Nutzung von E-Government-Basiskomponenten und EfA-Leistungen

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die Sächsische Staatsverwaltung stellt den elektronischen Zugang zu allen relevanten Verwaltungsleistungen laut Onlinezugangsgesetz und Single-Digital-Gateway Verordnung über das Serviceportal Amt24 bereit. Diese elektronischen Verfahren werden nach aktuellem Stand der Technik sicher und unter Nutzung der Basiskomponenten bzw. über EfA-Leistungen bereitgestellt. Sie werden permanent gepflegt, optimiert und weiterentwickelt.

Die zentrale und sichere Verfügbarkeit aller relevanten elektronischen Verwaltungsleistungen führt zu einer höheren Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger, Organisationen und Unternehmen mit der Verwaltung im Freistaat. Die sächsische Verwaltung wird somit als moderne Dienstleistungsorganisation wahrgenommen, die kundenorientiert agiert und über ihr Serviceportal Amt24 täglich 24 Stunden an sieben Tagen in der Woche für alle zugänglich ist.

Erhöhung der Zufriedenheit der Bevölkerung mit dem digitalen Verwaltungsangebot

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- I Die im Serviceportal Amt24 bereitgestellten Verwaltungsleistungen erfüllen die Vorgaben des Onlinezugangsgesetzes und der Single-Digital-Gateway Verordnung.



- I Der Umsetzungsgrad der Bereitstellung von elektronischen Verwaltungsleistungen bemisst sich aus der Menge der für Sachsen relevanten digital verfügbaren Leistungen aus dem zentralen OZG-Katalog sowie deren Reifegrad in der Umsetzung.
 - I Die digital bereitgestellten Leistungen entsprechen den Anforderungen des Sächsischen Informationssicherheitsgesetzes und berücksichtigen insbesondere die Sicherheitsanforderungen des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) sowie die gesetzlichen Regelungen der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO).
-

5.2 Digitales Angebot benutzerfreundlich, transparent und barrierefrei gestalten

Die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen ist erst dann ein Erfolg, wenn sie spürbare Verbesserungen für alle Nutzenden hervorbringt. Dafür muss die Entwicklung digitaler Angebote so gestaltet sein, dass diese den Bedarfen der jeweiligen Zielgruppe gerecht werden. Um elektronische Verwaltungsleistungen allen Nutzergruppen zur Verfügung stellen zu können, müssen Online-Verwaltungsportale anwendungsfreundlich und barrierefrei gestaltet sein. Dies beinhaltet sowohl den Abbau technischer Nutzungsbarrieren als auch die verständliche Ausgestaltung von Anträgen und Formularen. Auch die aktive Teilhabe der Bevölkerung an Entscheidungsprozessen der Verwaltung muss auf digitalem Wege möglich sein. Dies stellt die Staatsverwaltung durch die Basiskomponente „Online-Beteiligungsportal“ sicher.

Bedarfsgerechte Gestaltung digitaler Angebote

Die barrierefreie Gestaltung digitaler Leistungen wird durch die Barrierefreie-Informationstechnik-Verordnung (BITV 2.0) sowie § 6 des Sächsischen E-Government-Gesetzes geregelt. Die Anforderungen an Nutzendenorientierung finden sich in den Prinzipien des Servicestandards für die digitale Verwaltung, die für die OZG-Umsetzung erarbeitet wurden, wieder. Diese greifen auf international anerkannte Normen zurück. Sie beinhalten Aspekte wie die Erhebung und Bewertung von Nutzendenanforderungen, die Umsetzung einer einfachen und intuitiven Nutzung sowie grundlegende Datenschutzanforderungen.

Der Freistaat ist seit jeher bestrebt, bei der Umsetzung digitaler Verwaltungsleistungen Nutzendenorientierung und Barrierefreiheit sowie der allgemeinen Verständlichkeit breiten Raum zu geben. Zur weiteren Verbesserung der Nutzendenorientierung sowie für die Gewährleistungen einer vollständigen Barrierefreiheit sind jedoch weitere Anstrengungen nötig.

Orientierung der digitalen Angebote an den Bedürfnissen der Nutzenden



5. Digitale Leistungserbringung

5.2 Digitales Angebot benutzerfreundlich, transparent und barrierefrei gestalten

Zur Verbesserung der Akzeptanz staatlicher Entscheidungsprozesse der Verwaltung und deren Nachvollziehbarkeit in der Bevölkerung ist die Transparenz des Verwaltungshandelns durch die proaktive Bereitstellung und den einfachen Zugriff auf Informationen der Verwaltung selbst wichtig und muss durch die Staatsverwaltung gewährleistet werden.

Sicherstellung von Akzeptanz durch Transparenz

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die digitalen Angebote des Freistaates werden gemäß den geltenden normativen und gesetzlichen Anforderungen konsequent nutzungsfreundlich, transparent sowie barrierefrei gestaltet und kontinuierlich optimiert. Digitale Verwaltungsleistungen werden außerdem in leichter Sprache und in Fremdsprachen angeboten.

Die nutzungsfreundliche und barrierefreie Bereitstellung von digitalen Verwaltungsleistungen ermöglicht allen Menschen die digitale Teilhabe und trägt damit zur Qualität des digitalen Angebotes sowie zur Zufriedenheit der Nutzenden bei.

Digitale Teilhabe durch nutzungsfreundliche und barrierefreie Leistungen

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- I Das digitale Dienstleistungsangebot des Freistaates Sachsen erfüllt die normativen und gesetzlichen Vorgaben zur Nutzungsfreundlichkeit und Barrierefreiheit.
- I Zur Erhöhung der Akzeptanz staatlicher Entscheidungsprozesse der Verwaltung verfügt der Freistaat Sachsen über eine Transparenzplattform, die die proaktive Bereitstellung und den einfachen Zugriff auf Informationen der Verwaltung sicherstellt.
- I Das digitale Dienstleistungsangebot des Freistaates Sachsen unterliegt einem dokumentierten kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

5.3 Registermodernisierung umsetzen

Verwaltungsentscheidungen werden auf der Basis vertrauenswürdiger Fachdaten getroffen. Die Datenhaltung ist dezentral organisiert und die dafür genutzten verschiedenen Register sind in der Regel nicht miteinander vernetzt. Dies führt zu doppelten Datenhaltungen, hohen Kosten, unzufriedenen Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen, sowie aufwändigen Verwaltungsverfahren bei der Zusammenführung von Nachweisen.

Vernetzte Registerstrukturen für effiziente Verwaltungsverfahren



5. Digitale Leistungserbringung

5.3 Registermodernisierung umsetzen

Deshalb ist die Registermodernisierung ein wichtiger Baustein für die Bereitstellung digitaler Verwaltungsprozesse auf effiziente und bürokratiearme Art und Weise. Damit werden sowohl die Verwaltung selbst als auch Bürgerinnen und Bürger sowie Organisationen und Unternehmen bei der Inanspruchnahme von Verwaltungsleistungen entlastet. Es wird beispielsweise sichergestellt, dass die Verwaltung Daten und Nachweise, welche bereits vorliegen, mit dem Einverständnis der Nutzenden abrufen kann. Gesetzlich wird die Umsetzung dieses sogenannten „Once-Only-Prinzips“ im deutschen Registermodernisierungsgesetz (RegMoG) geregelt, welches auf Vorgaben aus der europäischen Single-Digital-Gateway Verordnung beruht.

Entlastung durch bürokratiearme Prozesse

Aktuell ist festzustellen, dass die Behörden der Sächsischen Staatsverwaltung zahlreiche unterschiedliche Register bereitstellen und pflegen, die keine einheitlichen Datenaustauschstandards nutzen und bei denen der vernetzte Zugriff auf die Daten nicht adäquat geregelt ist.

Vereinheitlichung der Registerlandschaft

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die Sächsische Staatsverwaltung setzt bei der Registermodernisierung konsequent die bundesgesetzlichen und europäischen Vorgaben um. Bürgerinnen und Bürger sollen ihre Daten und Dokumente nur einmal übermitteln müssen. Zugriffe auf Nachweisdokumente werden schrittweise durch Registerabfragen und zwischenbehördliche Datenaustausche ersetzt. Es werden in alle relevanten Register der Staatsverwaltung die notwendigen standardisierten technischen Schnittstellen zum Datenabruf und Datenintegration eingebunden.

Damit können die vorhandenen Verwaltungsdaten über geeignete Schnittstellen in entsprechenden Online-Antragsverfahren (bspw. im Serviceportal Amt24) genutzt werden. Die dauerhafte dezentrale Datenpflege in den Staatsbehörden wird durch entsprechende personelle und organisatorische Maßnahmen unterstützt. Aufgrund des „Once-Only-Prinzips“ müssen Bürgerinnen und Bürger in Zukunft ihre Daten und Nachweise bei der Nutzung von Verwaltungsleistungen nicht mehrfach vorlegen, was zu einer höheren Zufriedenheit mit dem digitalen Verwaltungsangebot führen wird.

Umsetzung des Once-Only-Prinzips für einfachen Zugriff auf Daten und Nachweise

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- Die vom Bund bereitgestellten notwendigen technischen Schnittstellen zum Datenabruf und Datenintegration werden in die bestehenden Register integriert.



- I Die Vorgaben der SDG-VO und des RegMoG sind für alle Register der Staatsverwaltung umgesetzt.
-

5.4 Mehr offene Daten bereitstellen und deren Nutzung fördern

Die Staatsregierung macht es sich schon länger zur Aufgabe, den Open Data-Gedanken im Freistaat Sachsen zu stärken. Bereits seit 2019 gibt es mit § 8 im Sächsischen E-Government-Gesetz eine Rechtsgrundlage für die Bereitstellung offener Verwaltungsdaten im Freistaat. Darüber hinaus verfügt der Freistaat seit Anfang 2021 mit dem sächsischen Open Data Portal über eine leistungsfähige technische Basis, mit dem es für Dritte möglich ist, im Fundus der offenen Verwaltungsdaten zu recherchieren und Datensätze und Data-Services über dessen Schnittstellen direkt nachzunutzen.

Open Data Portal als leistungsfähige Basis

Auch wenn inzwischen eine sehr große Zahl von Datensätzen im Portal auffindbar ist, handelt es sich dabei nur um einen Bruchteil der tatsächlich verfügbaren Daten. Die Ursachen für die immer noch ausbaufähige Datenbereitstellung in der Staatsverwaltung sind hierbei vielfältig und betreffen grundsätzlich Rechtsgrundlagen, als auch Organisation und Technik.

So hat sich die derzeit gültige Rechtsgrundlage als nicht ausreichend erwiesen, eine umfangreiche Datenbereitstellung durch die Behörden anzuregen. Ebenso fehlt es derzeit im Vollzug der Datenbereitstellung an zentralen Ansprechpersonen in den Behörden und in der Folge an einem allgemeinen Überblick, wo überhaupt welche Daten zu finden sind. Nicht zuletzt hat sich die funktionale Weiterentwicklung des Open Data Portals bisher vor allem an Impulsen aus bundesweiten Arbeitsgruppen sowie vermuteten Nutzungsinteressen und weniger an direktem Feedback der datenbereitstellenden Behörden, sowie potenziellen Datennutzerinnen und -nutzern orientiert.

Verbesserung der Rechtsgrundlagen für die Bereitstellung offener Daten

Daten sind ein wichtiger Treibstoff der digitalen Welt. Sie bilden eine Grundlage für alle technischen Innovationen, für zahlreiche Apps, für KI-Anwendungen und smarte Städte. Offene Verwaltungsdaten bilden hier keine Ausnahme. Es ist also wichtig, die Quantität und Qualität der bereitgestellten offenen Verwaltungsdaten zu verbessern.



5. Digitale Leistungserbringung

5.4 Mehr offene Daten bereitstellen und deren Nutzung fördern

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Wir steigern die Bereitstellung offener Verwaltungsdaten in der Staatsverwaltung und verbessern dafür die organisatorischen, rechtlichen und technischen Voraussetzungen. Diese Bereitstellung erfolgt regelmäßig, entgeltfrei und uneingeschränkt unter der Nutzung von offenen, strukturierten und dokumentierten Standards.

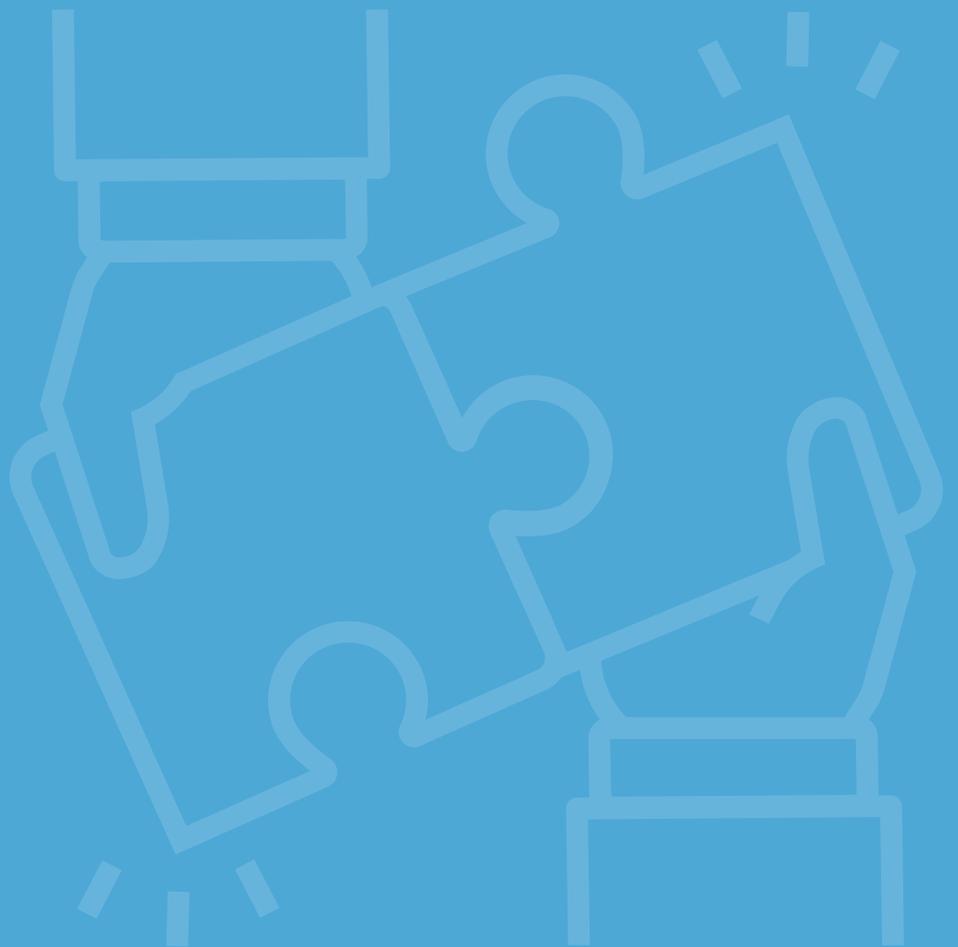
Die Sächsische Staatsverwaltung stellt regelmäßig und proaktiv offene Verwaltungsdaten bereit. Damit schaffen wir ein entgeltfreies und uneingeschränktes Angebot dieser Daten für wirtschaftliche und gesellschaftliche Akteure, die diese Daten zur Wertschöpfung und zur Entwicklung innovativer Produkte nutzen können. Darüber hinaus befördern wir die behördenübergreifende Nutzung der bereitgestellten Daten im Sinne einer datengetriebenen Verwaltung.

Wertschöpfung und Innovation auf Basis offener Daten

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- I Die rechtliche Grundlage für die Bereitstellung offener Verwaltungsdaten beinhaltet eine Open-by-Default-Regelung sowie die Verpflichtung zur Benennung von Open-Data-Koordinatoren in den Behörden der Staatsverwaltung.
- I Die Open-Data-Koordinatoren in den Behörden sind etabliert und eine dezidierte Open Data-Organisation im Freistaat ist aufgebaut. Sie stellt über ein Online-Dashboard den aktuellen Stand der Datenbereitstellung in den staatlichen Behörden bereit.
- I Das zentrale Open Data Portal ist gemäß den Anforderungen der datenbereitstellenden Behörden sowie der Nutzenden weiterentwickelt.

6. Digitale Aufgabenerfüllung & Zusammenarbeit





6. Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit

Das Handlungsfeld „Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit“ beschreibt die Ziele der Sächsischen Staatsverwaltung hinsichtlich der digitalen Transformation ihrer internen Arbeitsweise.

Ein wesentlicher Aspekt digitaler Aufgabenerfüllung besteht darin, die externe Bereitstellung und die interne Bearbeitung von Verwaltungsleistungen in vollständig medienbruchfreien, Ende-zu-Ende-digitalisierten Prozessen zu realisieren. Denn die Staatsverwaltung wird angesichts der gravierenden Auswirkungen des demografischen Wandels ihre Leistungsfähigkeit nur mit effizienten Verwaltungsprozessen aufrechterhalten können, die die Möglichkeiten der Digitalisierung bestmöglich nutzen. Darüber hinaus rücken verbunden mit den veränderten und gestiegenen Anforderungen an die Verwaltung bei der Aufgabenerfüllung, neue Formen der Zusammenarbeit in den Fokus: Moderne Formen der Projektarbeit, Zusammenarbeit auch über Behörden- und Ressortgrenzen hinweg und ortsunabhängige Arbeitsformen nehmen gegenüber der traditionellen Aufgabenerledigung in der Behörde an Bedeutung zu. Schließlich muss sich die Verwaltung auch als attraktiver Arbeitgeber beweisen. Die Ansprüche an die (digitale) Gestaltung der Arbeit, an individuelle Arbeitsmodelle und die Balance zwischen Beruf und Privatleben entwickeln sich stetig und die Verwaltung muss mit diesen Entwicklungen Schritt halten.

Vollständig medienbruchfreie und Ende-zu-Ende-digitalisierte Verwaltungsprozesse

All diese Faktoren bedingen, dass die Staatsverwaltung die Art und Weise, wie sie ihre Aufgaben erfüllt und zusammenarbeitet, grundsätzlich weiterentwickeln muss. Die Digitalisierung ermöglicht und erfordert angepasste Formen der Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit, nicht nur hinsichtlich der eingesetzten Werkzeuge, sondern auch hinsichtlich der Gestaltung von Arbeitsorganisation und Zusammenarbeit. Es gilt, die Zusammenarbeit zwischen Bediensteten der Staatsverwaltung ressortübergreifend, aber auch ressortintern durch die Bereitstellung und Nutzung digitaler Möglichkeiten und Standards zu erleichtern und so die Überwindung von geographischen und Verwaltungsgrenzen zu unterstützen. Die strategische Nutzung dieser digitalen Möglichkeiten ist unabdingbar für die zukunftsfähige Entwicklung der Sächsischen Staatsverwaltung.

Ermöglichung zeitgemäßer Formen der Zusammenarbeit

Auch gilt es zu beachten, dass der digitale Transformationsprozess von Bediensteten auf allen Hierarchieebenen Veränderungswillen und -fähigkeiten verlangt. Er kann nur gelingen, wenn alle mit ihren Kompetenzen und Ansprüchen in diesen Prozess einbezogen und mitgenommen werden. Insbesondere müssen der soziale Aspekt von Zusammenarbeit und Austausch weiterhin gegeben sowie Arbeit und Interaktion so gestaltet sein, dass Wertschätzung und Motivation erhalten bleiben. In

Enge Einbindung der Bediensteten in Veränderungsprozesse



6. Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit

6.1 Optimierte und effiziente digitale Verwaltungsprozesse einsetzen

diesem Sinne zeichnet sich eine moderne Aufgabenerfüllung und gute Zusammenarbeit durch eine kluge Kombination analoger und digitaler Möglichkeiten, von Bewährtem und Neuem aus, um nachhaltige nutzbringende Ergebnisse zu erreichen.

Und schließlich muss auch die Innovationsfähigkeit der Staatsverwaltung sichergestellt werden, indem technische und organisatorische Innovationspotenziale systematisch identifiziert, erprobt und umgesetzt werden.

6.1 Optimierte und effiziente digitale Verwaltungsprozesse einsetzen

Die gute Gestaltung von Verwaltungsprozessen stellt einen kritischen Erfolgsfaktor für die Leistungsfähigkeit der Staatsverwaltung dar. Die Digitalisierung der hierfür – unter Beachtung der Wirtschaftlichkeit – geeigneten Prozesse schafft weitgehende Möglichkeiten. Die Effizienz und Ergebnisqualität wird wesentlich erhöht, insbesondere durch eine medienbruchfreie Gestaltung auch über Behördengrenzen hinweg. Voraussetzung dafür ist, dass nicht einfach nur bestehende Prozesse informationstechnisch unterstützt werden, sondern dass diese Prozesse selbst im Rahmen ihrer Digitalisierung grundlegend analysiert, verbessert und dokumentiert werden. Auch die behördenübergreifende Standardisierung von Prozessen für gleichartige Aufgaben trägt zur flächendeckenden Digitalisierung dieser bei.

Grundlegende Analyse, Dokumentation und Verbesserung von Verwaltungsprozessen

Das Sächsische E-Government-Gesetz regelt, dass interne Verwaltungsabläufe der staatlichen Behörden in elektronischer Form abgewickelt werden sollen, soweit dem nicht andere Rechtsvorschriften entgegenstehen. Die Sächsische Staatsverwaltung ist bei der Digitalisierung ihrer Prozesse – insbesondere durch die Einführung der elektronischen Aktenführung – in vielen Bereichen gut gestartet und in manchen bereits weit fortgeschritten. Aber die digitale Transformation hat bei Weitem noch nicht alle Verwaltungsprozesse erfasst.

Das Sächsische E-Government-Gesetz legt auch fest, dass Verwaltungsprozesse, die erstmals digitalisiert oder wesentlich geändert werden, dokumentiert, analysiert und optimiert werden sollen. In der Praxis wurden allerdings oftmals die bestehenden Prozesse digitalisiert, ohne das Potenzial zur Optimierung voll auszuschöpfen. In einigen Fällen stehen einer durchgängig medienbruchfreien Prozessgestaltung auch rechtliche oder verwaltungsinterne Vorgaben wie bspw. Schriftformerfordernisse entgegen. Die Sächsische Staatsverwaltung unterstützt den Abbau rechtlicher Hürden bei Umsetzung medienbruchfreier Prozesse durch den Digitalcheck.

Ausbau der gestarteten Digitalisierung von Verwaltungsprozessen



6. Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit

6.1 Optimierte und effiziente digitale Verwaltungsprozesse einsetzen

Mit Hilfe der Prozessplattform Sachsen können Prozesse der Sächsischen Staatsverwaltung in einer Prozessbibliothek zur Nachnutzung bereitgestellt werden. Damit sind die Voraussetzungen für die Bereitstellung von Standardprozessen für die Staatsverwaltung gegeben. Allerdings herrschen in den Behörden der Staatsverwaltung vielfach noch individuell gestaltete Prozesse für gleichartige Aufgaben vor, was den Aufwand zur Pflege dieser Prozesse gleichfalls vervielfacht.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die geschäftskritischen Verwaltungsprozesse sind – auch behördenübergreifend – dokumentiert und medienbruchfrei digital gestaltet. Dabei werden Verbesserungspotenziale ermittelt und ausgeschöpft. Prozesse für behördenübergreifend gleichartige Aufgaben sind in der Sächsischen Staatsverwaltung weitgehend standardisiert.

Durch die Digitalisierung und Optimierung der Verwaltungsprozesse wird deren Effizienz und die Ergebnisqualität wesentlich verbessert. Knappes Personal wird so von repetitiven Tätigkeiten entlastet und kann für anspruchsvollere Aufgaben eingesetzt werden. Darüber hinaus verringert sich durch die Prozessstandardisierung der Aufwand für die Entwicklung, Implementierung und Pflege prozessunterstützender Anwendungen in den einzelnen Behörden erheblich.

Erhöhung von Effizienz und Ergebnisqualität der Verwaltungsprozesse

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- | Es existiert ein Verzeichnis der geschäftskritischen Verwaltungsprozesse, welches die Möglichkeiten zur Standardisierung sichtbar macht sowie den Digitalisierungs- und Optimierungsgrad aufzeigt.
- | Grundsätze zur Prozessstandardisierung sind definiert und etabliert.
- | Digitale Prozesse, die bereits einen Verbesserungsprozess durchlaufen haben, werden anderen Behörden zur Nachnutzung angeboten.
- | Es existiert eine Stelle, die die Behörden bei der Optimierung, Standardisierung und Digitalisierung ihrer Prozesse unterstützt.



6.2 Digitale Arbeitsweisen etablieren

Moderne Verwaltungsarbeit umfasst auch die Arbeit in Projektteams, behördenübergreifende Zusammenarbeit sowie informelle ad hoc-Kooperation. Die Nutzung digitaler Kooperationswerkzeuge gehören hierfür längst zum Verwaltungsalltag.

Die moderne Verwaltung muss diese Formen zeitgemäßer Zusammenarbeit adäquat unterstützen. Darüber hinaus muss sie den Erwartungen ihrer Bediensteten an eine moderne Arbeitsumgebung entsprechen, die es ihnen ermöglicht, ihre Arbeit auch entsprechend ihren individuellen Bedürfnissen zu gestalten. Die Bereitstellung von zeitgemäßen digitalen Werkzeugen ist hierfür eine notwendige, aber nicht hinreichende Voraussetzung. Ebenso bedarf es einer angepassten Arbeitskultur, die auf Kooperation, Innovationsbereitschaft und digitale Kompetenz setzt und flexible Arbeitsmodelle unterstützt.

Kooperation, Innovation und flexible Arbeitsmodelle als Teil der Arbeitskultur

Erfordernisse aus der Umsetzung des OZG sowie der sukzessive Wandel der Verwaltungsarbeit durch die Verwendung digitaler Werkzeuge haben in der Sächsischen Staatsverwaltung zu einem Umdenken hinsichtlich der Arbeitsweisen geführt. Einige Behörden erproben neue Modelle für ihre Arbeit. Vielfach bestehen aber noch traditionelle Organisations- und Arbeitsformen. Auch bei der Einführung neuer Arten der Zusammenarbeit gibt es noch Handlungsbedarf. Werkzeuge für ortsunabhängiges Arbeiten sowie digitale Kooperation sind vorhanden, decken in ihrer Funktionalität aber noch nicht alle Bedürfnisse ab. Besonders ressortübergreifend fehlt es u. a. auch aufgrund eingeschränkter technischer Möglichkeiten vielfach noch an einer offenen Kultur des Wissensaustausches und der Zusammenarbeit.

Unterstützung modernen Arbeitens auch durch adäquate Tools

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die Sächsische Staatsverwaltung etabliert zeitgemäße digitale Arbeitsweisen und entwickelt diese beständig weiter. Sie stellt angemessene Werkzeuge bereit, um flexibel, ortsunabhängig, fach- und behördenübergreifend und sicher digital zusammenarbeiten zu können und flexible Arbeitsmodelle zu realisieren.

Durch die Nutzung der Möglichkeiten zur flexiblen Zusammenarbeit können Aufgabenstellungen und Probleme bedarfsgerecht und effizient bearbeitet werden. Die Zusammenarbeit scheitert nicht an Organisations- oder Ressortgrenzen. Die neuen Arbeitsweisen weiten auch die Entfaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz aus und tragen zu einer höheren Zufriedenheit der Mitarbeitenden bei.

Stärkung von Flexibilität und Aufgabenzufriedenheit im Arbeitsprozess



6. Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit

6.3 Digitalen Transformationsprozess unterstützen

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- | Leistungsfähige zeitgemäße Werkzeuge zur flexiblen, ortsunabhängigen und sicheren digitalen Zusammenarbeit sind verfügbar und werden auch in behördenübergreifenden Vorhaben genutzt.
- | Es existieren einschlägige Dienstvereinbarungen, die flexible Arbeitsmodelle regeln.
- | Digitalisierungsvorhaben werden bedarfsgerecht als Projekte – auch unter Nutzung von agilen Methoden – durchgeführt.
- | Die Linienorganisation ermöglicht Projektstrukturen und Projektrollen werden gelebt.

6.3 Digitalen Transformationsprozess unterstützen

Der Weg zu einer digitalen Verwaltung ist auch ein grundlegender Organisationsentwicklungsprozess. Damit bringt die Digitalisierung tiefgreifende Veränderungen im Arbeitsalltag mit sich, die auf Seiten der Beschäftigten eine hohe Veränderungsbereitschaft voraussetzen. Um derartige Prozesse erfolgreich umsetzen zu können, muss digitale Transformation daher systematisch in kontinuierlichen Veränderungsprozessen angelegt sein, die alle Dimensionen der Transformation – Organisation, Kultur, Personal und Technik – gleichermaßen in den Blick nehmen und die betroffenen Bediensteten von Beginn an in das Vorhaben einbeziehen.

Transformation als grundlegender Organisationsentwicklungsprozess

In Bezug auf das Verständnis und die Unterstützung der digitalen Transformation bietet die Sächsische Staatsverwaltung aktuell ein heterogenes Bild: Einige Behörden haben das Thema Organisationsentwicklung institutionell verankert und begleiten ihre Digitalisierungsprojekte durch ein systematisches Veränderungsmanagement. Dagegen herrscht andernorts noch ein Verständnis von Digitalisierung als reines technisches Vorhaben vor.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Prozesse der digitalen Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung werden immer als ganzheitliche Organisationsentwicklungsprozesse angelegt, die die organisatorische, personelle, kulturelle und technische Dimension gleichermaßen berücksichtigen.



6. Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit

6.4 Innovationspotenziale erkennen und nutzen

Diese Zielstellung unterstützt die bessere Nutzung des Potenzials der Digitalisierung für die Staatsverwaltung und hilft, die Beschäftigten auf dem Weg zur digitalen Verwaltung mitzunehmen.

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- | Es existiert ein Vorgehensmodell für die Durchführung digitaler Transformationsvorhaben in der Sächsischen Staatsverwaltung, welche diese Vorhaben als umfassende Organisationsentwicklungsprozesse unter Einbeziehung der organisatorischen, personellen, kulturellen und technischen Dimension fasst.
- | Digitale Transformationsvorhaben in der Staatsverwaltung werden immer durch ein systematisches Veränderungsmanagement begleitet.
- | Es stehen Qualifizierungsangebote für die Steuerung der Transformationsvorhaben entsprechend dem Vorgehensmodell und für die Durchführung des Veränderungsmanagements zu Verfügung.

6.4 Innovationspotenziale erkennen und nutzen

Die digitale Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung stellt keine einmalige Aufgabe dar. Vielmehr ist sie ein kontinuierlicher Prozess, in dem sich die Staatsverwaltung stetig weiterentwickelt. Dies erfordert, dass die Sächsische Staatsverwaltung neue technologische, methodische und organisatorische Trends und Möglichkeiten erkennt und in der Lage ist, Innovationen aufzunehmen und neue Wege zu gehen. Hierzu entwickelt der Freistaat Sachsen weitere Strategien auf dem Gebiet der Innovation, z. B. in Form der bereits erarbeiteten „KI-Strategie für den Freistaat Sachsen“. Ein systematisches Innovationsmanagement, welches Innovationspotenziale für die Staatsverwaltung gezielt identifiziert und erprobt, bietet die Chance, die dynamischen Entwicklungen im Rahmen der Digitalisierung zu nutzen und mitzugestalten.

Innovationsmanagement zur Nutzung moderner technologischer, methodischer und organisatorischer Möglichkeiten

Es gibt im Freistaat Sachsen vielfältige Lehr- und Forschungseinrichtungen, die mit der Staatsverwaltung bei der Identifizierung von Innovationen kooperieren können. Insbesondere ist hier die Hochschule Meißen mit dem Sächsischen Institut für Verwaltungsinnovation Meißen (SIVIM) als möglichem Kondensationskern zum Erkennen und Aufgreifen von innovativen Schwerpunktthemen für die öffentliche Verwaltung zu nennen. Für eine interdisziplinäre Kooperation und Kommunikation auf dem Gebiet der Innovationsforschung und für die Vernetzung mit anderen Forschungseinrichtungen kann es sich als zentraler Partner der Verwaltung entwickeln. Der zentrale IT-Dienstleister Staatsbetrieb Sächsische

Interdisziplinäre Kooperation mit Forschungseinrichtungen zur Innovationsförderung



6. Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit

6.5 Digitale Verwaltung resilient gestalten

Informatik Dienste (SID) kann als Technologiepartner für die Erprobung und Umsetzung von Innovationen einbezogen werden.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Innovationspotenziale für die Verwaltung werden in einer systematischen Kooperation zwischen Wissenschaft, Verwaltung und dem SID identifiziert, bewertet und erprobt. Die Arbeiten umfassen nicht nur technische, sondern auch methodische und organisatorische Innovationen, die auf die Weiterentwicklung der Arbeitsweise der Staatsverwaltung abzielen.

Für die Sächsische Staatsverwaltung ergibt sich die Möglichkeit, gemeinsam mit der Wissenschaft und ihrem zentralen IT-Dienstleister SID, systematisch vielversprechende Innovationen zu identifizieren, zu erproben und zu nutzen. Sie hat damit die Möglichkeit, Innovationstreiber auf dem Gebiet der Verwaltungsmodernisierung zu sein.

Sächsische Staatsverwaltung als Innovationstreiber

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- Es existiert eine Organisationseinheit, die sich mit einem systematischen Innovationsmanagement für die Sächsische Staatsverwaltung befasst.
- Eine systematische Kooperation zwischen Verwaltung, Wissenschaft und dem SID ist etabliert.

6.5 Digitale Verwaltung resilient gestalten

Die Sächsische Staatsverwaltung muss darauf vorbereitet sein, dass ihre Prozesse und Infrastrukturen durch Cyberangriffe und durch andere Gefährdungen in Teilen nicht mehr funktionieren können. Im Notfall sollen Dienste und Services für Bürgerinnen und Bürger, Organisationen und Unternehmen nicht über einen inakzeptablen Zeitraum ausfallen und die Verwaltung muss generell handlungsfähig bleiben. Dafür ist ein ganzheitliches und übergreifendes betriebliches Kontinuitätsmanagement in der Sächsischen Staatsverwaltung erforderlich, welches Störungen der digitalen Prozesse und Infrastrukturen minimiert und so die Erhaltung der Handlungsfähigkeit der Verwaltung unterstützt.

Kontinuitätsmanagement für bessere Resilienz

Das IT-Notfallmanagement stellt einen Teil des Kontinuitätsmanagements dar. Dazu existiert eine landesweite Leitlinie, jedoch befinden sich



6. Digitale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit

6.5 Digitale Verwaltung resilient gestalten

der Aufbau der Organisation und die Umsetzung der notwendigen Maßnahmen erst in den Anfängen. Für ein ganzheitliches und übergreifendes betriebliches Kontinuitätsmanagement gibt es aktuell noch kein landesweites Konzept oder entsprechende Prozesse.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

In der Sächsischen Staatsverwaltung ist ein ganzheitliches und übergreifendes betriebliches Kontinuitätsmanagement aufgebaut, welches die notwendigen Strukturen und Prozesse umfasst, um auch in komplexen Krisenlagen schnell die richtigen Entscheidungen treffen und Management- und Organisationsantworten geben zu können.

Durch eingeübte Strukturen und Prozesse kann die Verwaltung souverän auf Notfälle und Krisen reagieren und tritt bei Bürgerinnen und Bürgern, Organisationen und Unternehmen als verlässliche Größe auch in Notfallsituationen oder einer Krise auf.

Stärkung der Krisenfestigkeit und Reaktionsfähigkeit

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- I Die Sächsische Staatsverwaltung setzt ein landesweites betriebliches Kontinuitätsmanagement unter Berücksichtigung des neuen BSI-Standards 200-4 „Business Continuity Management“ ein, dessen Maßnahmen umgesetzt sind.
- I Das Vorgehen in Notfällen und Krisen entsprechend des betrieblichen Kontinuitätsmanagements wird regelmäßig geübt.



7. Digitale Kompetenzen

Das Handlungsfeld „Digitale Kompetenzen“ umfasst die Ziele hinsichtlich der Entwicklung der für die digitale Transformation in der Verwaltung erforderlichen Fähigkeiten. Für eine bedarfsgerechte Kompetenzentwicklung ist eine gezielte Qualifizierung aller Bediensteten in Aus-, Fort- und Weiterbildung erforderlich.

Digitale Transformation als
Transformation der Kompetenzen

Rückblickend auf die strategische Ausrichtung des Jahres 2014 haben viele der bereits damals identifizierten Kompetenzbereiche, wie z. B. die Sensibilität für die Informationssicherheit und den Datenschutz oder die Fähigkeit neue Arbeitsinstrumente zielgerichtet einzusetzen, weiterhin Bestand. In einigen Kompetenzfeldern – wie z. B. bei den Methoden zur Projektdurchführung, zeichnen sich hingegen auch Veränderungen ab und einige neue sind hinzugekommen.

Die digitale Transformation zählt zu den großen Herausforderungen für die Sächsische Staatsverwaltung. Alle Bediensteten brauchen ein Grundverständnis für die notwendige digitale Transformation und für die damit einhergehenden sich verändernden Rollen in der digitalen Arbeitswelt. Für diesen Kultur- und Arbeitswandel müssen sie mit angepassten bzw. neuen fachlichen und methodischen Kompetenzen ausgestattet sein.

Arbeitsaufgaben der Mitarbeitenden der Staatsverwaltung und damit auch die Rollen selbst werden sich aufgrund der weiteren technischen und technologischen Entwicklung der IT – wie z. B. im Bereich der künstlichen Intelligenz – schon in naher Zukunft weiter verändern. Bestimmte Kompetenzen, wie z. B. soziale und fachübergreifende technische Kompetenzen, werden sich in ihrer Ausprägung verändern. Dieser Veränderungs- und Entwicklungsprozess der digitalen Kompetenzen ist durch die Staatsverwaltung aufmerksam zu beobachten und klug in die entsprechenden Aus-, Fort- und Weiterbildungsprozesse einzusteuern.

Kluge und zeitgemäße
Ausgestaltung der Aus-, Fort-
und Weiterbildungsprozesse

Daher ist eine Fortentwicklung dieser Prozesse in der Zukunft durch einen regelmäßigen Bedarfserhebungsprozess sowie die Einführung neuer Maßnahmen infolge möglicherweise veränderter Bedarfe notwendig. Die Schwerpunkte dabei sind die Ausbildung neuer Mitarbeitenden, die Fort- bzw. Weiterbildung der Kolleginnen und Kollegen, sowie das Ermöglichen von lebenslangem Lernen.



7.1 Kompetenzen bedarfsgerecht entwickeln

Die Anforderungen an die fachlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden bezogen auf den Bereich der Digitalisierung sind einem permanenten Wandel unterworfen. Die Bewältigung der digitalen Transformation und des Handelns in der digitalen Arbeitswelt erfordern den Erwerb bzw. die Stärkung der persönlichen und fachlichen Kompetenzen von Berufseinsteigerinnen und -einsteigern und langjährigen Mitarbeitenden gleichermaßen. Neben relativ statischen Grundkompetenzen und Fertigkeiten (sog. Schlüsselkompetenzen) führt die technologische Innovation zu ständig neuen Herausforderungen. In Abhängigkeit von den individuell einzunehmenden Rollen in der digitalen Arbeitswelt sind Kompetenzen wie das Denken in Prozessen, Kenntnisse über die Anforderungserhebung und -analyse, Organisationsgestaltung und Informationssicherheit oder ein sicherer Umgang mit digitalen Kommunikations- und Kollaborationsmöglichkeiten erforderlich.

Stärkung der persönlichen und fachlichen Kompetenzen in Bezug auf die digitale Transformation

Diese Kompetenzen sind Voraussetzung für eine effektive und effiziente Ausschöpfung der Potenziale der Digitalisierung. Sie befähigen Mitarbeitende, Leistungsprozesse effizient zu gestalten und selbstständig weiterzuentwickeln.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die Sächsische Staatsverwaltung etabliert eine bedarfsgerechte Kompetenzentwicklung und befähigt ihre Bediensteten zur aktiven Mitarbeit in den einzelnen Aufgabenbereichen und -ebenen, um eine Beschleunigung der digitalen Transformation zu erreichen.

Durch die Bereitstellung attraktiver Bildungsangebote werden die Bediensteten gefördert, durch die Führungskräfte für Fort- und Weiterbildung motiviert und erreichen damit ein hohes Kompetenzniveau zur Bewältigung der Aufgaben im Rahmen der digitalen Transformation. Mit der auf diesem Weg zu erreichenden Verbesserung der Akzeptanz von Veränderungen und digitalen Prozessen erfolgt auch eine Erhöhung der Qualität in der Leistungserbringung.

Bessere Akzeptanz von Veränderungen und Erhöhung der Leistungsqualität

Dadurch wird der Prozess der digitalen Transformation unterstützt. Auf Veränderungen, z. B. in den technologischen und rechtlichen Rahmenbedingungen, kann die Sächsische Staatsverwaltung flexibel reagieren. Zudem wird das Erkennen weiterer bzw. neuer Potenziale zur Effizienzsteigerung und der verstärkten Nutzung von Synergien ermöglicht.



Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- I Kompetenzzentren zur ressortübergreifenden Nutzung spezieller Fachkompetenzen stehen bereit.
 - I Eine effiziente, erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung von Digitalisierungsprojekten ist aufgrund des Einsatzes von geschultem Fachpersonal gegeben.
 - I Die erforderlichen Bildungsangebote sind verfügbar.
-

7.2 Systematische Aus-, Fort- und Weiterbildung

Ein System aus geeigneten Aus-, Fort- und Weiterbildungsangeboten hat insbesondere die Spezifik der verschiedenen Rollen in diesem Transformationsprozess zu berücksichtigen.

Systematisches Lernen auch mit digitalen Mitteln

Kompetenzentwicklung erfolgt sowohl durch organisierte Lernformen als auch in Selbstlernprozessen (Lebenslanges Lernen). Neben „klassisch“ organisierten Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen, die den inhaltlichen Anforderungen entsprechen, sollen auch inhaltlich konkret abgegrenzte, mediengestützte Lernmöglichkeiten für alle Bediensteten der Staatsverwaltung angeboten werden, um diese Kompetenzentwicklung zu unterstützen.

Derzeit sind das Denken in durchgängigen Prozessen, der Einsatz sach- bzw. aufgabenadäquater Werkzeuge, die Nutzung der bereits vorhandenen digitalen Möglichkeiten und die Vermeidung von Medienbrüchen in der Sächsischen Staatsverwaltung noch nicht im notwendigen Maße etabliert. Die Sächsische Staatsverwaltung hat die Defizite identifiziert und erste Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Aus- und Weiterbildungsangebotes zur Stärkung der identifizierten Kompetenzbedarfe sind in Planung.

Denken in digitalen und medienbruchfreien Prozessen

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die Sächsische Staatsverwaltung unterstützt ein abgestimmtes System aus grundständigen und berufsbegleitenden Ausbildungsangeboten und fördert die Gewinnung von Synergien aus der Kooperation mit Maßnahmen der Fort- und Weiterbildung.

Schwerpunkte der Bildungsangebote sind neben interdisziplinären Fachkompetenzen auch die methodischen Instrumentarien, die mit agilen

Weiterentwicklung der interdisziplinären Fach- und Methodenkompetenzen

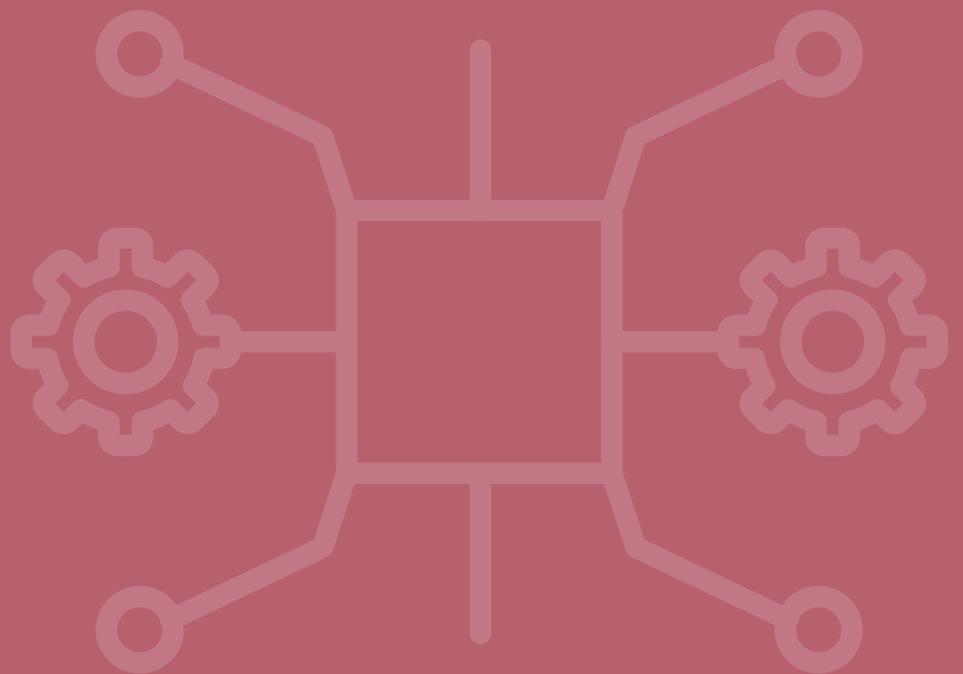


Arbeitstechniken und Innovationsförderung das Streben nach einem Kultur- und Arbeitswandel unterstützen.

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- | Das Aus-, Fort- und Weiterbildungssystem im Freistaat wird ständig an die aktuellen Bedarfe angepasst. Die Bereitstellung einschlägiger Online-Formate wird personell und materiell gezielt unterstützt.
- | Die vermittelten Kompetenzen sind auf die Arbeit in Innovations- und Reallaboren sowie Erprobungsräumen passgenau abgestimmt.

8. Digitale Infrastruktur & digitale Souveränität





8. Digitale Infrastruktur und digitale Souveränität

Das Handlungsfeld digitale Infrastruktur und digitale Souveränität definiert die Ziele hinsichtlich der Bereitstellung und Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur und deren selbstbestimmter Nutzung.

Effiziente, sichere Bereitstellung bedarfsgerechter IT-Leistungen

Die informationstechnologische Infrastruktur bildet das Rückgrat der digitalen Verwaltung. Die Verwaltung ist nur dann handlungsfähig, wenn diese Infrastruktur verlässlich, bedarfsgerecht, effizient und sicher bereitgestellt wird. Dafür ist ein leistungsfähiger IT-Dienstleister erforderlich, dessen Leistungsangebot und -fähigkeit den Bedarfen der Staatsverwaltung entspricht. Um die IT-Leistungen effizient und sicher bereitstellen zu können, bedarf es neben einer weitgehenden Standardisierung, wie sie im Handlungsfeld „Steuerung“ adressiert ist, auch der Zentralisierung insbesondere ressortübergreifender IT-Leistungen beim zentralen IT-Dienstleister der Staatsverwaltung. Schließlich muss sichergestellt sein, dass die Staatsverwaltung diese digitale Infrastruktur selbstständig, selbstbestimmt und sicher für die Erfüllung ihrer hoheitlichen Aufgaben nutzen kann.

8.1 SID als leistungsfähigen IT-Dienstleister stärken

Die digitale Transformation der Sächsischen Staatsverwaltung erfordert eine bedarfsgerechte und verlässliche Leistungserbringung durch einen leistungsfähigen zentralen IT-Dienstleister. Insbesondere ist es von strategischer Bedeutung, dass den Organisationen der Staatsverwaltung eine leistungsfähige IT-Infrastruktur und die geschäftskritischen ressortübergreifenden digitalen Verwaltungsverfahren auf eine standardisierte und bedarfsgerechte Weise zentral bereitgestellt werden.

Verlässliche zentrale IT-Infrastruktur für wichtige digitale Verwaltungsverfahren

Der Staatsbetrieb Sächsische Informatik Dienste ist der zentrale IT-Dienstleister der Sächsischen Staatsverwaltung. Sein Leistungsportfolio ist durch die Verwaltungsvorschrift über den Staatsbetrieb Sächsische Informatik Dienste (VwV SID) definiert. Es umfasst eine Vielzahl von Aufgaben, insbesondere Planung, Test, Betrieb, Wartung und Pflege der IT-Infrastruktur, sowie Entwicklung, Test, Betrieb und Betreuung übergreifender und fachspezifischer IT-Verfahren.

Klares Leistungsportfolio des SID als zentralem IT-Dienstleister

Neben dem SID als zentralem IT-Dienstleister der Sächsischen Staatsverwaltung existieren derzeit weitere IT-Dienstleister in einzelnen Ressorts. In diesem breiten Feld muss der SID als Dienstleister mit einem klar fokussierten Leistungsportfolio positioniert werden, das insbesondere die strategischen Bedarfe nach einer leistungsfähigen IT-Infrastruktur und verlässlichen übergreifenden IT-Verfahren erfüllt.



Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Der SID erbringt als der zentrale IT-Dienstleister der Staatsverwaltung seine Dienstleistungen auf Basis eines bedarfsgerechten und standardisierten Leistungsportfolios.

Das Leistungsportfolio des SID umfasst dabei primär Infrastrukturdienstleistungen. Darüber hinaus stellt der SID neben anderen IT-Dienstleistungen insbesondere zentrale bzw. ressortübergreifende IT-Verfahren bereit. Die Fachverantwortung obliegt dem jeweiligen Fachressort.

Für die zuverlässige und anforderungsgerechte Erbringung seines Leistungsportfolios ist der SID mit angemessenen Ressourcen ausgestattet.

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- I Das Leistungsportfolio des SID wird unter Einbezug der von der Serviceerbringung betroffenen Kunden verbindlich definiert und erbracht. Dies wird durch die Fachaufsicht regelmäßig geprüft.
- I Prozesse zur bedarfsgerechten Fortschreibung des Leistungsportfolios sind definiert und etabliert.
- I Die Qualitätsparameter (Service Level) der einzelnen IT-Services sind unter Einbezug der von der Serviceerbringung betroffenen Kunden definiert.

8.2 Digitale Infrastrukturen zentral bereitstellen

Neben übergreifenden Architektur- und Prozess-Standards (siehe Abschnitt „Strategische Steuerung“) ermöglicht die zentrale Bereitstellung standardisierter digitaler Infrastrukturen eine Erhöhung der Effizienz und der Sicherheit der IT-Landschaft der Sächsischen Staatsverwaltung. Insbesondere stellt die Heterogenität in der IT ein Sicherheitsrisiko dar, welches an anderer Stelle durch komplexe und kostenintensive Sicherheitslösungen ausgeglichen werden muss. Ein möglichst hohes Maß an standardisierter, zentral administrierter IT wirkt effizienzsteigernd und kostenreduzierend und erhöht zugleich die Informationssicherheit deutlich.

Erhöhung der Effizienz und Sicherheit der digitalen Infrastruktur

Die digitalen Infrastrukturen der Sächsischen Staatsverwaltung sind heterogen aufgestellt. Die Behörden der Sächsischen Staatsverwaltung nutzen noch nicht in allen Bereichen, die sie alle gleichermaßen betref-



8. Digitale Infrastruktur und digitale Souveränität

8.2 Digitale Infrastrukturen zentral bereitstellen

fen, eine einheitliche, zentrale digitale Infrastruktur bzw. standardisierte, zentral bereitgestellte IT Infrastruktur-Services. Teilweise wurden eigene IT-Infrastrukturen aufgebaut, die auch eigenständig verwaltet werden.

Diese Uneinheitlichkeit der IT-Landschaft der Staatsverwaltung erschwert die Interoperabilität eingesetzter IT-Lösungen und deren wirtschaftlichen Betrieb. Aufgrund der heterogenen Struktur ist bei Sicherheitslücken oder Cyberangriffen auch eine schnelle, zentrale Reaktion zum wirkungsvollen Schutz der digitalen Infrastrukturen schwierig. Zudem können unzureichende Sicherheitsvorkehrungen in einem Teilbereich auch die Sicherheit der gesamten IT-Landschaft gefährden.

Vereinheitlichung der IT-Landschaft für gesteigerte Interoperabilität und Wirtschaftlichkeit

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Definierte IT-Infrastruktur-Services werden grundsätzlich zentralisiert und möglichst umweltverträglich durch den SID für die Staatsverwaltung bereitgestellt. Dabei werden die unterschiedlichen Schutzbedarfe berücksichtigt und das notwendige Maß an Informationssicherheit gewährleistet. Durch ressortübergreifende Standard-Services, bei denen Anforderungen der Informationssicherheit von Beginn an integriert sind, wird die Vielfalt an IT-Produkten begrenzt.

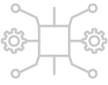
Durch die Zentralisierung und Standardisierung ist ein flexibler, wirtschaftlicher und nachhaltiger Betrieb der IT-Infrastruktur möglich. Darüber hinaus wird die Informationssicherheit in der Staatsverwaltung signifikant erhöht, da weniger Einzelfallbetrachtungen und Ausnahmeregelungen notwendig sind. Ausgenommen von der zentralen Bereitstellung verbleiben IT-Strukturen oder Fachverfahren in der Hoheit der jeweiligen Ressorts, bei denen Bindungen aufgrund rechtlicher Vorgaben oder länderübergreifender Festlegungen bestehen.

Flexibler, und nachhaltiger Betrieb der IT-Infrastruktur

Eine weitere Zentralisierung ressortübergreifender Infrastruktur und IT wird u. a. auch dafür sorgen, dass normierte bzw. durch den zentralen Dienstleister zertifizierte Hard- und Software verwendet wird und dadurch ein klar überschaubares Sicherheitslagebild für die verwendeten IT-Komponenten an zentraler Stelle existiert. Bei Sicherheitslücken, Schwachstellen oder Cyberangriffen kann dadurch schnell und zielgerichtet an zentraler Stelle gehandelt werden.

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

I Es existiert ein Überblick über die laufenden und geplanten Infra-



strukturentwicklungen in den einzelnen Behörden und im SID, um eine zentrale Koordinierung gleichartiger Aktivitäten zu ermöglichen.

- I Für die in der Staatsverwaltung zentral eingesetzten Hard- und Software-Produkte gibt es an zentraler Stelle ein fortlaufendes Monitoring.
- I Die Zahl unterschiedlicher eingesetzter Hard- und Software-Produkte ist deutlich zurückgefahren.
- I Die IT-Infrastruktur der Staatsverwaltung entspricht grundsätzlich den Kriterien des Blauen Engels.

8.3 Digitale Souveränität stärken

Digitale Souveränität bezeichnet im Kontext dieser Strategie die Fähigkeiten und Möglichkeiten der Sächsischen Staatsverwaltung, die Erfüllung ihrer hoheitlichen Aufgaben in der digitalen Welt selbstständig, selbstbestimmt und sicher ausüben zu können. Sofern die digitale Souveränität nicht ausreichend gewahrt ist, kann die Handlungsfähigkeit der Verwaltung eingeschränkt sein.

Verbesserung Handlungsfähigkeit der Verwaltung durch digitale Souveränität

Zur Reduzierung dieser Risiken und zur Stärkung der Herstellerunabhängigkeit haben sich Bund, Länder und Kommunen einen gemeinsamen Handlungsrahmen gegeben. Dieser wurde unter anderem durch die „Strategie zur Stärkung der digitalen Souveränität“ und die „Deutsche Verwaltungscloud-Strategie“ fixiert und im IT-Planungsrat beschlossen. Die „Strategie zur Stärkung der digitalen Souveränität“ definiert dabei digitale Souveränität aus Perspektive der öffentlichen Verwaltung in ihrer Rolle als Auftraggeber, Betreiber und Nutzer von digitalen Technologien.

Orientierung an übergeordneten Vorgaben

Digitale Souveränität als Auftraggeber bedeutet demnach, dass für die Auswahl und Beauftragung sowie den Betrieb von digitalen Lösungen Zugriff auf mehrere Anbieter besteht, Leistungen mitgestaltet werden können und die Leistungserbringung gesteuert und überwacht werden kann.

Für den Betreiber bedeutet digitale Souveränität, dass er auf marktgängige Technologien vertrauenswürdiger Technologiepartner zurückgreifen und bedarfsorientiert für die Leistungserbringung unterschiedliche vertrauenswürdige Partner einbinden kann.

Als Nutzer formuliert die Öffentliche Verwaltung ihre Anforderungen an Technologieanbieter und -lösungen und nimmt im Rahmen von Beschaffungen Einfluss. Sie reduziert Ihre Abhängigkeit von einzelnen Anbietern, indem sie einen Rahmen für IT-Leistungen zur Entwicklung und Bereitstellung von Lösungen vorgibt.



8. Digitale Infrastruktur und digitale Souveränität

8.3 Digitale Souveränität stärken

Fokussiert wird auch ein vermehrter Einsatz von Open-Source-Software, um so die Wahlfreiheit, die Wiederverwendbarkeit sowie die flexible Anpassung von digitalen Lösungen zu fördern, wobei neue Anwendungen und Technologien möglichst abwärtskompatibel gestaltet werden.

Open-Source als ein Weg zu digitaler Souveränität

In vielen Bereichen der Staatsverwaltung bestehen Abhängigkeiten von einzelnen Anbietern, die nicht kurzfristig aufgelöst werden können. Damit gehen Risiken wie etwa eingeschränkte Informationssicherheit, rechtliche Unsicherheit, unkontrollierbare Kostenentwicklung, eingeschränkte Flexibilität und fremdgesteuerte Innovation einher. Bestimmte IT-Trends wie Public-Cloud-Lösungen oder die herstellerseitige Verarbeitung von Metadaten und Daten zur Produktnutzung unterstreichen den Handlungsdruck.

Deshalb setzen wir uns das folgende strategische Ziel:

Die Sächsische Staatsverwaltung hat für die geschäftskritischen Verwaltungsverfahren die Voraussetzungen zum Wechsel zwischen IT-Lösungen, IT-Komponenten und Anbietern geschaffen. Sie gestaltet ihre IT selbst und kann ihre Anforderungen und Bedarfe gegenüber Technologieanbietern artikulieren und durchsetzen.

Die Sächsische Staatsverwaltung wird dadurch in die Lage versetzt, digitale Technologien gemäß den eigenen institutionellen Anforderungen und Prioritäten erfolgreich, effizient und (rechts-)sicher zu nutzen. Abhängigkeiten von einzelnen Anbietern oder IT-Systemen werden reduziert und so die Handlungs- und Gestaltungsfähigkeit der Sächsischen Staatsverwaltung langfristig sichergestellt.

Sicherung langfristiger Gestaltungsfähigkeit durch Reduzierung von Abhängigkeiten

Die Erreichung dieses Ziels werden wir anhand der folgenden Kriterien überprüfen:

- I Die Sächsische Staatsverwaltung arbeitet aktiv in Gremien zur Verbesserung der digitalen Souveränität mit.
- I Die geschäftskritischen Verwaltungsverfahren wurden dokumentiert und landesweit priorisiert. Für die geschäftskritischen Verwaltungsverfahren sind die (technischen) Abhängigkeiten analysiert und mögliche Wechselszenarien definiert.

9. Geltungsbereich

Die „Strategie zur digitalen Transformation in der Sächsischen Staatsverwaltung“ adressiert alle Staatsministerien und deren Geschäftsbereiche, soweit nicht Rechtsnormen Ausnahmen erfordern. Die sächsische Justiz als dritte Staatsgewalt wird gebeten, diese Strategie in die konzeptionellen Planungen zur Weiterentwicklung von E-Justiz einfließen zu lassen. Auf Einrichtungen von Forschung, Wissenschaft, Lehre und Kunst findet dieses Dokument keine Anwendung.

10. Glossar

Betriebliches Kontinuitätsmanagement

Betriebliches Kontinuitätsmanagement (BSI-Standard 200-4 „Business Continuity Management“) bezeichnet die Entwicklung von Strategien, Plänen und Handlungen, um Tätigkeiten oder Prozesse – deren Unterbrechung der Organisation ernsthafte Schäden oder vernichtende Verluste zufügen würden – zu schützen bzw. alternative Abläufe zu ermöglichen. Ziel ist die Sicherstellung des Fortbestandes der Organisation.

CIO-Organisation

Organisationsstruktur, die die Tätigkeit des CIO (Chief Information Officer) zur Gestaltung und Steuerung der digitalen Transformation fachlich und organisatorisch unterstützt.

Digitale Transformation

Veränderung organisatorischer, personeller und technischer Prozesse einer Organisation mit dem Ziel, die Potenziale der Digitalisierung für die Aufgabenerfüllung der Organisation optimal zu nutzen.

Digitalisierung

Anwendung digitaler Technologien in einem Handlungsbereich sowie die Verlagerung eines Handlungsbereichs in den digitalen Raum.

Digitale Verwaltung

Eine öffentliche Verwaltung, die durch ihre organisatorische, personelle und technische Gestaltung die Potenziale der Digitalisierung optimal für ihre Aufgabenerfüllung nutzt.

Digitalisierungsvorhaben

Ein Digitalisierungsvorhaben zielt darauf ab, bestehende Verwaltungsprozesse oder -leistungen durch die Anwendung von Informationstechnologie zu verbessern oder neue digitale Angebote zu schaffen. Das beinhaltet in der Regel auch die Anpassung von Arbeitsmethoden und Organisationsformen.

EfA-Leistung

„Einer für alle (EfA) - Leistung“ stellt ein Konzept dar, bei dem eine einzige Stelle oder Organisation für die Bereitstellung einer elektronischen Verwaltungsdienstleistung für alle anderen – mit der gleichen Verwaltungsaufgabe betrauten Stellen – verantwortlich ist. Das Ziel dieses Konzepts ist es, die standardisierte Abarbeitung von Verwaltungsprozessen und die Optimierung der Ressourcenaufteilung und die Senkung der Kosten für die beteiligten Verwaltungsorganisationen zu ermöglichen.

Geschäftskritischer Verwaltungsprozess

Ein Verwaltungsprozess ist dann geschäftskritisch, wenn eine Störung des Prozesses zu wesentlichen Einschränkungen im Geschäftsbetrieb der Behörde und ggf. weiterer Stellen führt. Administrative und fachliche Vorgänge werden verhindert. Die Handlungsfähigkeit der Behörde ist eingeschränkt. Es ist besonders dann von einem geschäftskritischen Prozess auszugehen, wenn dessen Störung Personen und/ oder Sachgüter gefährdet oder zur Handlungsunfähigkeit der Behörde führt.

IT-Infrastruktur

Die IT-Infrastruktur umfasst die Hardware, Systemsoftware, Netzwerke, Server- und Speichertechnik, Kommunikationstechnik, Datenbanksoftware und baulichen Anlagen, welche für die Erbringung von IT-Services notwendig sind. Dabei wird die IT-Infrastruktur sowohl für Entwicklung und Testungen als auch für Bereitstellung, Monitoring, Steuerung sowie den Support von Anwendungen und Services beachtet.

Kompetenzzentrum

Ein Kompetenzzentrum ist eine interne Organisationseinheit, die bestimmte Dienstleistungen für mehrere andere Organisationsbereiche bereitstellt. Diese Dienstleistungen können fachliche oder methodische Kompetenzen, Managementfunktionen oder administrative Funktionen umfassen.

Medienbruchfreiheit

Ein Geschäftsprozess, der vollständig elektronisch realisiert werden kann, wird als medienbruchfrei bezeichnet. Ein Medienbruch tritt beim Wechsel des informationstragenden Mediums auf (z. B. papiermäßige Weiterbearbeitung einer E-Mail oder auch bei manuellem Datenaustausch zwischen zwei IT Verfahren, z. B. per E-Mail oder pdf-Datei).

Notfallmanagement

Das Notfallmanagement ist die Gesamtheit aller Maßnahmen, die Notfälle verhindern (Notfallvorsorge) und die im Notfall getroffen werden (Notfallbewältigung).

Once-Only-Prinzip

Ziel des Once-Only-Prinzips ist es, dass Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen bestimmte Standardinformationen den Behörden und Verwaltungen nur noch einmal mitteilen müssen. Unter Einbeziehung von Datenschutzbestimmungen und der expliziten Zustimmung der Nutzerinnen und Nutzer ist es der öffentlichen Verwaltung erlaubt, die Daten wiederzuverwenden und untereinander auszutauschen.

Open Source Software

Als Open Source Software (aus englisch open source, wörtlich offene Quelle) wird Software bezeichnet, deren Quelltext öffentlich und von Dritten eingesehen, geändert und genutzt werden kann.

Prozess

Ein Prozess ist eine sachlich-logische zusammengehörige Folge von Leistungen von Beschäftigten mit Hilfe von Arbeitsmitteln nach bestimmten Regeln zur Erreichung der Organisationsziele.

Resilienz

Resilienz bezieht sich auf die Fähigkeit unvorhergesehene Herausforderungen, Krisen oder Umwälzungen zu meistern und schnell wieder in einen stabilen Zustand zurückzukehren. Dies kann durch die Schaffung von flexiblen Strukturen und Prozessen, hohe Lernfähigkeit, die Schaffung von Redundanzen, die Durchführung von Notfallplänen erreicht werden.

Ressortübergreifende Verwaltungsaufgabe

Eine ressortübergreifende Verwaltungsaufgabe ist eine Aufgabe, die durch mehrere Ressorts der Sächsischen Staatsverwaltung auf der Basis der gleichen Regelungen gemeinsam oder in gleicher Art und Weise erfüllt wird.

Ressortübergreifendes digitales Verwaltungsverfahren

Ein ressortübergreifendes digitales Verwaltungsverfahren besteht aus Komponenten der IT-Infrastruktur, System- und Anwendungssoftware, die zur Erledigung einer ressortübergreifenden Verwaltungsaufgabe aus technischen oder wirtschaftlichen Gründen für mehrere Ressorts zentral betrieben werden.

Veränderungsmanagement

Veränderungsmanagement bezieht sich auf die Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten, die eine Veränderung in einer Organisation bewirken. Es soll dazu dienen, diese erfolgreich zu planen, umzusetzen und zu kontrollieren.

Verwaltungsleistung

Eine Verwaltungsleistung ist das Ergebnis einer Tätigkeit der öffentlichen Verwaltung, durch die die ihr übertragenen Aufgaben erfüllt werden.

Verwaltungsprozess

Der Begriff Verwaltungsprozess wird innerhalb dieses Dokumentes nicht im definitorischen Sinne des Verwaltungsrechtes gebraucht. Verwaltungsprozess steht hier synonym für alle Prozesse/Abläufe derer sich die Verwaltung bedient, um Verwaltungsverfahren und sonstige Leistungen für Bürgerinnen, Bürger, Unternehmen und externe Organisationen bereitzustellen und ihre internen Arbeitsaufgaben zu erledigen.

Herausgeber:

Sächsische Staatskanzlei
Referat 41
Archivstraße 1
01097 Dresden

Redaktion:

Sächsische Staatskanzlei
Referat 41

Redaktionsschluss:

November 2023
www.sk.sachsen.de

Bezug:

(ausschließlich in elektronischer Form)



<https://www.egovernment.sachsen.de/strategie-zur-digitalen-transformation-5801.html>

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 Parteinahme 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 Maßnahme wird mitfinanziert durch Steuermittel auf der Grundlage des vom Sächsischen Landtag beschlossenen Haushaltes.