

Konzept Public Innovators

Digitale Gemeinden BL – das digitale Innovationsprojekt für kommunale Services in der Online Service Plattform

Klassifizierung	intern
Status	genehmigt zur Nutzung
Projektname	Digitale Gemeinden BL
Projektnummer	-
Projektleiter	Gérald Strub
Version	1.0
Datum	23. Oktober 2023
Auftraggeber	GFV BL und VBLG
Autor/Autoren	Strub & Partner GmbH Team
Verteiler	Digitale Gemeinden BL

Änderungsverzeichnis

Version	Datum	Änderung	Autor
0.8	12.09.2023	Fertigstellung für Versand Steueraus Ausschuss	Gérald Strub und Fabio Kleiner
0.9	25.09.2023	Korrektur Rückmeldungen gemäss Rückmeldungen des Steueraus Ausschusses vom 18.09.2023	Gérald Strub und Fabio Kleiner
1.0	23.10.2023	Finalisierung	Gérald Strub & Fabio Kleiner

Tabelle 1: Änderungskontrolle

Beschreibung

Das Public Innovator Konzept beschreibt die Aufgaben und die Zusammenarbeit der Public Innovators als wichtigen Bestandteil der Digitalen Gemeinden BL.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter.

1 Einleitung

Die Digitalisierung findet statt. Sie verändert die Gesellschaft, die Arbeitswelt und schliesslich auch die Funktionsweise von Behörden und Verwaltung. Die Frage ist nun, will sich die öffentliche Hand proaktiv der Digitalisierung annehmen oder zuwarten. Behörden und Verwaltung haben grundsätzlich den Vorteil, dass sie keinem Wettbewerb ausgesetzt sind und sich beispielsweise nicht vor einer disruptiven Innovation (Uber vs. Taxi) fürchten müssen. Und trotzdem verändert sich die Erwartungshaltung der Bevölkerung gegenüber dem Staat und den staatlichen Dienstleistungen.

Der Kanton Basel-Landschaft und die Baselbieter Gemeinden haben die Frage, wie sie mit der Digitalisierung umgehen wollen, bereits vor einiger Zeit beantwortet, indem sie im Jahr 2021 erste Abklärungen und das Zielbild der Kundenzentrierung formuliert haben. Im Jahr 2022 haben sich nun die Baselbieter Gemeinden, vertreten durch den Gemeindefachverband des Kantons Basel-Landschaft GFV BL sowie den Verband Basellandschaftlicher Gemeinden VBLG, und der Kanton Basel-Landschaft dazu entschieden, einen weiteren grossen Schritt in der Digitalisierung zu machen, indem sie eine kundenzentrierte Online Service Plattform schaffen wollen. Die Schaffung dieser Service Plattform ist seitens Kanton im kantonalen Digitalisierungsprogramm als «Online Service Plattform» (kurz OSP) zu verorten. Als Ergänzung seitens der Gemeinden wird nun das Projekt «Digitale Gemeinden Basel-Landschaft» (Digitale Gemeinden BL) lanciert. Dies ermöglicht es den Gemeinden, mit dem Kanton auf Augenhöhe das Vorhaben der Online Service Plattform umzusetzen und auch kommunale Leistungen in das Portal einzubinden.

Da die Verwaltungsmitarbeitenden bei der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen als Know-how-Träger und schliesslich in der Umsetzung als direkt Betroffene eine Schlüsselrolle innehaben, sollen sie eng in das Projekt Digitale Gemeinden BL eingebunden werden. Hierfür wird die Gemeinschaft der Public Innovators ins Leben gerufen.

2 Digitale Gemeinden Basel-Landschaft

2.1 Das Ziel eines Public Innovators

Die Public Innovators nehmen eine ausserordentlich wichtige Rolle im gesamten Projekt ein. Sie sind die Know-how-Träger und nehmen die Schlüsselfunktion als Bindeglied zwischen «Digitale Gemeinden BL» und ihrer Gemeindeverwaltung wahr. Der Fokus der Public Innovator Gemeinschaft liegt auf der Weiterentwicklung der Arbeitskultur sowie der Überarbeitung der bestehenden Verwaltungsprozesse. Dabei ist das aktive «Mitbestimmen» an Stelle von «Bestimmt werden» das oberste Gebot. Ziel ist es, über ein breit gestreutes Team an Public Innovators zu verfügen, welche das Vorhaben und die Interessen des Projekts in ihren Gemeindeverwaltungen bestärken und somit massgeblich zum Erfolg beitragen können.

2.2 Vorhaben mit drei Dimensionen

Die Umsetzung und Inbetriebnahme der Online Service Plattform besteht nicht nur aus der technischen Realisierung eines Portals, es gehört noch viel mehr dazu. Während der Kanton als eine grosse Verwaltungseinheit das Projekt der Online Service Plattform umsetzen und die Mitarbeitenden über die Führungslinie einbeziehen und der Regierungsrat Veränderungen für die gesamte Kantonsverwaltung beschliessen kann, sieht es bei den Gemeinden etwas anders aus.

Die insgesamt 86 Gemeinden des Kantons Basel-Landschaft sind grundsätzlich autonom, wodurch der Einbezug der einzelnen Mitarbeitenden und die Einführung von neuen Arbeitsinstrumenten

erschwert wird. Aus diesem Grund muss das Vorhaben Digitale Gemeinden BL unter Berücksichtigung von den drei Dimensionen Online Service Plattform, Public Innovators und Arbeitsweise Intern betrachtet und umgesetzt werden.

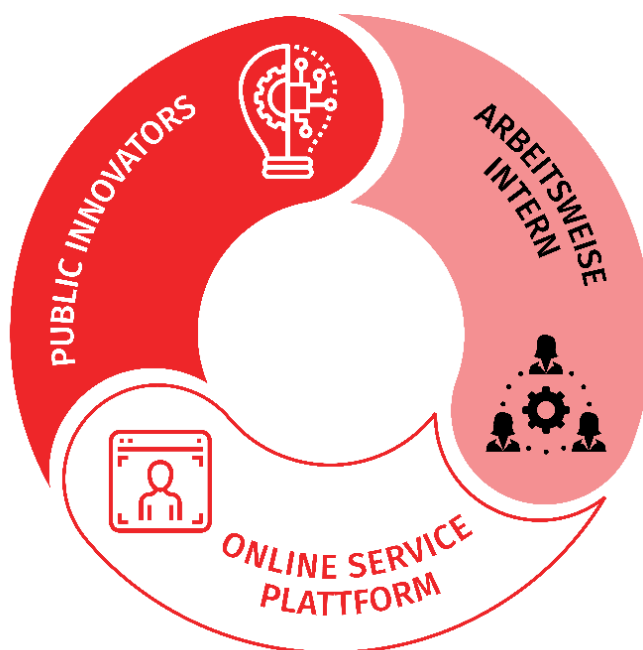


Abbildung 1 - Schema Digitale Gemeinden BL

2.2.1 Online Service Plattform

Die Dimension der Online Service Plattform (Service-Portal) steht grundsätzlich beim Vorhaben Digitale Gemeinden BL im Zentrum und kann als Zielgrösse definiert werden. Die Online Service Plattform ist ein Kundenportal, mit welchem die Einwohnenden ihre Verwaltungsleistungen bestellen und verwalten können. Mittels geeigneter technischer Hilfsmittel für die Verbindung zwischen der Online Service Plattform (OSP) und den bestehenden Fachapplikationen werden die Informationen analog eines kundenorientierten Prozesses verknüpft und verarbeitet. Dadurch entsteht ein doppelter Nutzen. Auf der einen Seite können die Einwohnenden ihre Verwaltungsleistungen zentral an einem Ort zu jeder Uhrzeit beziehen, auf der anderen Seite wird die Verwaltung entlastet und kann die vorhandenen Ressourcen effizienter einsetzen.

Die Kundschaft soll seine Verwaltungsleistung unabhängig der föderalen Ebene (Gemeinde, Kanton, Bund) auf einem einzigen Service-Portal (Online Service Plattform) bestellen oder beziehen können.

2.2.2 Arbeitsweise Intern

Durch die ganzheitliche Prozessbetrachtung, also dem Einbezug der verwaltungsinternen Abläufe (End-to-End), wird die Verwaltung von Betroffenen zu Beteiligten. Der Kunde soll all seine Verwaltungsleistung auf einem einzigen Portal bestellen können. Mittels geeigneter technischer Hilfsmittel für die Verbindung zwischen der Online Service Plattform (OSP) und den bestehenden Fachapplikationen werden die Informationen analog eines kundenorientierten Prozesses verknüpft und verarbeitet.

Im Zentrum steht also auch hier eine Fokussierung auf den User oder auf die Verwaltungspersonen und deren Aufgaben, die es zu erledigen gilt. Das Ziel dieser Dimension ist, die Veränderungen für die Mitarbeitenden in den Verwaltungen aufgrund der Einführung der Online Service Plattform so zu gestalten, dass es auch für sie und nicht nur für die Verwaltungskunden einen Mehrwert bedeutet und so das neue Arbeitsinstrument in den kommunalen Verwaltungen akzeptiert wird.

2.2.3 Public Innovators

Die Dimension der Public Innovators ist der Kern dieses Konzepts und wird im Kapitel 3 ausführlich beschrieben.

2.3 Projektorganisation Digitale Gemeinden BL

Für die Umsetzung des Vorhabens Digitale Gemeinden BL empfiehlt sich aufgrund der Vielschichtigkeit und Komplexität ein Vorgehen im Rahmen einer Projektorganisation nach HERMES. Die Details sind im Dokument [DG BL Organisationsbeschreibung](#) geregelt. Die Projektorganisation ist wie folgt aufgebaut.

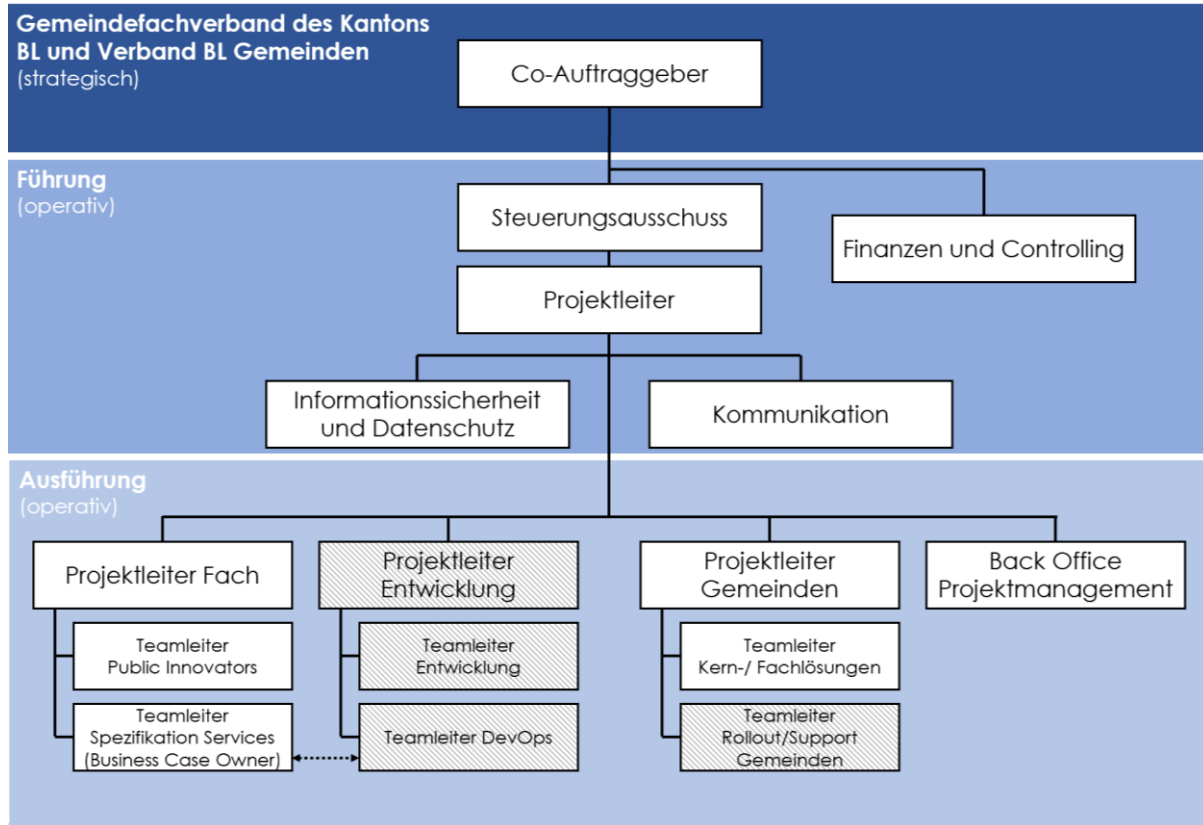


Abbildung 2 - Organigramm Digitale Gemeinden BL

Auftraggeber des Projekts Digitale Gemeinden BL sind der Gemeindefachverband des Kantons Basel-Landschaft GFV BL sowie der Verband Basellandschaftlicher Gemeinden VBLG, welcher für die Projektsteuerung einen Ausschuss eingesetzt hat. Zwischen dem Ausschuss und dem

Projektleiter befindet sich die Stabsfunktion Finanzen und Controlling, welcher die treuhänderische Verwendung des Digitalisierungsbudgets sicherstellt. Auf Stufe Projektleitung werden die zwei Stabsbereiche Informationssicherheit und Datenschutz sowie Kommunikation angesiedelt.

Der Stabsbereich Datenschutz fokussiert sich auf die Themen Datenschutz und IT-Sicherheit. Er stellt in den sämtlichen Projekten das notwendige Know-how zur Verfügung und gewährleistet, dass die beiden Themen in höchster Priorität einfließen.

Der zweite Stabsbereich Kommunikation stellt eine integrierte Kommunikation sicher, stellt die notwendigen Kommunikationsmittel zur Verfügung und setzt die geplanten Kommunikationsmassnahmen um.

Über das Projekt Fach werden die betroffenen Verwaltungsmitarbeitenden sowie die Einwohnenden zu Beteiligten gemacht (Public Innovators), ihr Know-how wird abgeholt und für die Ausgestaltung der Services eingesetzt. Die mit den Public Innovators spezifizierten Services werden anschliessend dem Projekt Entwicklung zur technischen Umsetzung übergeben. Im Rahmen des Projekts Gemeinden werden dann die digitalisierten Services, welche über die Online Service Plattform aufgerufen werden können, bei den einzelnen Gemeinden ausgerollt. Das Back Office unterstützt in allen Projekten und übernimmt eine Querschnittsaufgabe.

3 Grundlagen und Werte der Public Innovators

3.1 Herausforderung Führungsstrukturen

Der Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft als oberstes und übergreifendes Entscheidungsgremium auf kantonaler Stufe kann mit dem Projekt der Online Service Plattform innerhalb seiner Verwaltung entscheiden, wie mit dem Thema der digitalen Transformation umgegangen wird. Die Ablauforganisation des Kantons stellt sicher, dass die Umsetzung vorangetrieben wird.

Bei 86 Baselbieter Gemeinden und 86 Entscheidungsgremien sind solche Vorhaben aus organisatorischer Sicht um ein Vielfaches aufwändiger und komplizierter.

Hier müssen deshalb Wege beschritten werden, die einerseits neu sind und andererseits unter den Gemeinden ein Wir-Gefühl entstehen lassen, um das Thema der digitalen Transformation und das Service-Design im Verbund mitgestalten zu können.

3.2 Schlüsselrolle Public Innovators in Bezug auf das Projekt Digitale Gemeinden BL

Damit die Online Service Plattform für die Bevölkerung und auch für die Verwaltung ein Erfolg wird, braucht es einen engen Einbezug der kommunalen Verwaltungsmitarbeitenden und der Bevölkerung. Dies geschieht im Rahmen der dritten Dimension des Projekts Digitale Gemeinden BL den Public Innovators.

«Mitbestimmen oder bestimmt werden?» - die Baselbieter Gemeinden entscheiden sich für ersteres.

Die «Public Innovators» sind Verwaltungsmitarbeitende der Baselbieter Gemeinden, die sich auf die vertiefte Reform des öffentlichen Sektors durch praktische Massnahmen konzentrieren. Gemeinsam und geleitet von einer Reihe von Grundsätzen wollen sie die öffentlichen Dienstleistungen verbessern und ihre Arbeitsweise der Entwicklung anpassen. Dabei liegt der Fokus weniger bei der IT-Infrastruktur, sondern vielmehr bei der Weiterentwicklung der Arbeitskultur und dem Überdenken bzw. Überarbeiten von Verwaltungsprozessen.

Entscheidungsträger und Mitarbeitende in der Verwaltung auf kommunaler, kantonaler und auch nationaler Ebene sind für den Erfolg der Online Service Plattform entscheidend. Einerseits ist man auf die Mitarbeit und den Wissenstransfer aus der Praxis bei der Entwicklung der Projekte angewiesen, andererseits müssen sie später die neuen Prozesse umsetzen und mit ihnen arbeiten. Das heisst, diese müssen in den betroffenen Verwaltungsabteilungen auf grosse Akzeptanz stossen.

Ebenso sollen auch die jungen Mitarbeitenden als Public Innovators miteinbezogen werden, denn diese werden noch viele Jahre mit der Online Service Plattform arbeiten und diese weiterentwickeln. Zudem verfügen die Digital Natives in der Regel über einen offeneren Zugang zum Thema Digitalisierung.

Damit eine Kundenzentrierung erreicht werden kann, sind die Mitarbeitenden, welche sich als Public Innovators einbringen wollen, entsprechend zu befähigen in methodischer Hinsicht, wie aber auch aus Sicht der Werte (Mindset).

Da bei der Transformation der Online Service Plattform, in der der Kunde bzw. der Bürger und die Wirtschaft im Zentrum stehen, ist es zwingend notwendig, dass auch die Kundenperspektive bei der Digitalisierung von Verwaltungsprozessen einfließen kann. Es müssen also gezielt Public Innovators gesucht werden, die sich aktiv in den Thematiken Online Service Plattform und E-Government einbringen wollen und die Verwaltungs- bzw. Kundensicht einnehmen können.

3.3 Handeln aus Überzeugung

Neben verschiedenen Erlebnissen, die das zu Schaffende erlebbar machen, ist v.a. auch das gemeinsame Verständnis entscheidend für den Fortschritt. Dieses Schaffen des gemeinsamen



Verständnisses richtet sich am sogenannten «Golden Circle» von Simon Sinek¹ aus. Das “Why, How, What” Modell setzt sich aus drei konzentrischen Kreisen zusammen, die von innen nach aussen wirken:

Abbildung 3 - Golden Circle

3.3.1 Why – Warum und wofür eigentlich?

Start- und Mittelpunkt des Golden Circle ist die Frage nach dem “Why”. Dabei wird die deutsche Übersetzung „Warum“ dem „Why“ nur bedingt gerecht. Denn „Warum“ ist immer vergangenheitsbezogen.

In einem unternehmerischen Kontext definiert das „Why“ den Zweck oder auch den höheren Sinn einer Organisation. Dieser Zweck bezieht sich immer auf den Kunden. „Why“ ist der zentrale Polarstern, der dem Vorhaben eine Identität verleiht.

¹ <https://digitalneuordnung.de/blog/why-how-what/>

Why?

Wir, die Verwaltung, erleichtern das Leben der Einwohnenden des Kantons Basel-Landschaft durch kundenzentrierte und digitale Dienstleistungen. Für unsere Verwaltungsmitarbeitenden bieten wir eine moderne Arbeitsumgebung und steigern so die Attraktivität des Verwaltungsbereiches.

3.3.2 How – Wie genau?

Mit dem “Wie” wird das Vorgehen beschrieben, um das Ziel zu erreichen. Auf dieser Ebene sind Strategien und Vorgehensmodelle zu finden, die den Weg zum Ziel bereiten und eine Marschroute für das “Warum” definieren. Wenn das “Why” ein versteckter Schatz wäre, dann ist das “How” sozusagen die Schatzkarte.

In einem unternehmerischen Kontext definiert das “Wie” die Wertschöpfungsprozesse, das Geschäftsmodell und die Organisation. Auf dieser strategischen Ebene wird definiert, wie die Organisation das “Warum” erreicht.

How?

Mit der **Online Service Plattform** bestellen die Einwohnenden die Verwaltungsleistungen zentral. Die Verwaltungsmitarbeitenden werden bei der Leistungserbringung durch teil- bis vollautomatisierte Prozesse durch ein geeignetes technisches Hilfsmittel für die Verbindung zwischen Online Service Plattform und den bestehenden Fachapplikationen unterstützt.

Die **Public Innovators** stellen das notwendige Fachwissen zur Verfügung und arbeiten bei der Umsetzung kommunaler Services der Online Service Plattform aktiv mit. Sie sind die Sprachrohre aus dem Projekt Digitale Gemeinden BL in die Verwaltung.

3.3.3 What – Was machen wir?

Schliesslich werden im “What” konkrete Aktionen und Handlungen definiert. Durch den konzentrischen Aufbau des “Why, how, what” Modells ist das “Was” mit dem höheren Ziel und dem Vorgehen verbunden.

Im unternehmerischen Kontext beschreibt das “What” konkrete Produkte und Leistungen, die die Organisation erbringt. Diese operative Ebene ist deutlich besser greifbar und vor allem auch sichtbar. Vielleicht versuchen auch deshalb so viele Unternehmen sich über das “Was” zu definieren und zu differenzieren. Damit verpassen sie ihre Chance, sich über ein gutes “Warum” mehr als deutlich von ihrem Wettbewerb zu differenzieren.

What?

Wir Verwaltungsmitarbeitende setzen gemeinsam kommunale Services in der Online Service Plattform zu Gunsten der Einwohnenden um und entwickeln unseren Berufsstand weiter.

3.4 Prinzipien der Public Innovators

Das hier gewählte Vorgehen ist keine Erfindung der beiden kommunalen Verbände. Weltweit gibt es bereits Bewegungen, die das Service Design der öffentlichen Verwaltung und der Regierung neu ausgestalten möchten. Eine der bekanntesten ist die Bewegung «OneTeamGov», die ihren Ursprung in England hat. Bereits gibt es zahlreiche Ableger weltweit, die sich in diesem Gefäss engagieren.

Die baselbieter Gemeinden können den Austausch mit diesen Bewegungen gezielt fördern oder sich diesen allenfalls anschliessen, damit Wissen und Erkenntnisse miteinander geteilt werden können.

Die Mission von OneTeamGov besagt: *«We're a global community of Innovators focused on radical public sector reform through practical action. United and guided by a set of principles, we want to improve public services and change the way we work.»*

“Wir sind eine globale Gemeinschaft von Innovatoren, die sich auf radikale Reformen des öffentlichen Sektors durch praktisches Handeln konzentrieren. Vereint und geleitet von einer Reihe von Grundsätzen wollen wir die öffentlichen Dienstleistungen verbessern und die Art und Weise, wie wir arbeiten, verändern.”

In Anlehnung an die Grundsätze der Bewegung OneTeamGov richtet sich die Arbeit der Public Innovators an den folgenden Prinzipien aus:

OFFEN UND POSITIV

Transparenz und Offenheit sind für uns als Public Innovators wichtig. Alles, was wir tun, dokumentieren wir und stellen es für die Weiterverwendung zur Verfügung. Im Zentrum steht, dass wir mit der Digitalisierung in der Verwaltung vorwärtskommen, denn Ideen sind ansteckend – auch für andere.

Wir gehen davon aus, dass mit dem notwendigen Willen fast alles verändert werden kann. So gehen wir optimistisch und positiv an unsere Arbeit.

PRAKTISCHE MASSNAHMEN

Es gibt nichts Gutes, ausser man tut es. Das ist unsere Devise. Das Ziel unserer Arbeit ist, Resultate hervorzubringen, die einen spürbaren Mehrwert für die Einwohnenden und/oder die Verwaltung bringen. Massnahmen, nicht Konzepte stehen im Vordergrund.

EXPERIMENTIEREN UND WIEDERHOLEN

Wir orientieren uns an der Grundhaltung einer lernenden Organisation. Fehler und Misserfolge sind nicht grundsätzlich schlecht, sondern Chancen, etwas zu lernen, es nochmals zu versuchen und besser zu machen. Wir wollen die Diskussion über Fehler und Misserfolge fördern, um für uns die richtigen Lehren herauszuziehen.

Auch an uns selbst stellen wir nicht den Anspruch, keine Fehler zu machen. Wir wollen experimentieren und akzeptieren, wenn gewisse Dinge mehrere Anläufe brauchen.

VIELFALT

Unser Ansatz zu Vielfalt basiert auf dem einfachen Wunsch, die Einwohnenden, deren Leben wir vereinfachen wollen, besser zu repräsentieren. Gleichzeitig soll das Fachwissen aus den unterschiedlichen Disziplinen, welche die Verwaltung abdeckt, einfließen und sich gegenseitig bereichern. Vom erfahrenen Verwaltungsmitarbeitenden bis zum Lernenden sollen alle Erfahrungsstufen vertreten sein. Dies gibt uns die Chance, aus dem Gartendenken auszubrechen und völlig neue Ideen zu denken.

KUNDENFOKUS

Wir arbeiten für die Einwohnenden, die von unserer Arbeit betroffen sind. Alles, was wir tun, wird früher oder später Einfluss auf sie haben. Deshalb ist der Kontakt zu den Verwaltungskunden, den Einwohnenden wichtig. Wir werden mit ihnen arbeiten, sie befragen und Verständnis für sie zeigen, um ihre Bedürfnisse besser zu verstehen. Die Services, die wir entwickeln, werden so früh wie möglich mit echten Kunden getestet und unter Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse verfeinert.

TECHNOLOGIE

Wir sind begeistert von der Reform des öffentlichen Sektors im Internetzeitalter. Wir werden eine Community sein, die moderne Online-Tools für die Zusammenarbeit, das Networking und den Austausch nutzt. Wir werden Technologien einsetzen, die uns helfen, uns schneller, intelligenter, besser und datenorientierter zu vernetzen.

3.5 Kundenzentrierung: Verwaltungsleistungen passend zur Lebenslage

Wenn man sich vor Augen führt, wie breitgefächert die Angebote und Services der Verwaltung sind, kann sich ein normaler Benutzer kaum stilsicher durch den Behördenschwungel durchkämpfen. Ein Grundsatz dieses Vorhabens ist darum auch die konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Verwaltungskundinnen und -kunden.

Es soll nun also vermieden werden, dass sich die Serviceangebote wiederum an der Struktur der Verwaltungsorganisation orientieren. Entsprechend sollen die Services und Angebote stets in einen Kontext gestellt werden, z.B. anhand der Lebenslagen der Einwohnenden. Einerseits kann sich dadurch der Kunde an den Lebenslagen orientieren, andererseits können sich auch die Public Innovators besser auf ein Zielbild fokussieren.

Um die Leistungen und Services zu strukturieren, wurde ein erster Entwurf eines sogenannten «Lebensprozesses» erstellt (siehe nebenstehend). Dieses Konzept der Lebensphasen wurde im Rahmen einer Diplomarbeit konzeptionell untersucht.



Abbildung 4 - Auszug Lebenslagen Diplomarbeit

4 Arbeitsweise der Public Innovators

4.1 Rekrutierung der Public Innovators

Die Mitarbeit der Public Innovators muss in erster Priorität aus Überzeugung erfolgen. Zwar wird ihnen vom Arbeitgeber im besten Fall die notwendige Arbeitszeit zur Verfügung gestellt, aber das Interesse an der Digitalisierung im eigenen Arbeitsbereich und in der Online Service Plattform muss im Zentrum stehen.

Um die potenziellen Public Innovators zu rekrutieren ist neben der Vermittlung des Warum, des Was und Wie (Kapitel 3.3) wichtig, gleich zu Beginn positive Erlebnisse in Bezug auf die Mitarbeit und Professionalität des Projekts schaffen zu können.

Hierfür richtet sich die Entwicklungsstrategie der Online Service Plattform danach, dass es möglichst schnell erleb- und einsetzbar wird. Projektfortschritte sollen möglichst rasch genutzt werden können. Die Neuerungen sollen überraschen und begeistern, was schliesslich dazu führt, beteiligte und interessierte Personengruppen dazu zu motivieren, als Public Innovators Inputs zu generieren und den Projektfortschritt erneut voranzutreiben.

Die noch nicht abschätzbare Fülle an Services und Dienstleistungen kann nicht mittels «Big Bang» umgesetzt und implementiert werden. Eine sinnvolle und auch für die Public Innovators nachvollziehbare und realistische Vorgehensweise stiftet zudem Sicherheit. Deshalb soll ein etappiertes Vorgehen mit Frontend- und Backend- Prozessen eingesetzt werden.

Ein direkter Einbezug als Public Innovator aus der Endkundengruppe (Einwohnende) ist nicht vorgesehen. Eine andere Möglichkeit (bspw. Umfrage) für einen Miteinbezug der Einwohnenden bleibt jedoch vorbehalten.

4.2 Kundenprozess

Der Kundenprozess deckt grundsätzlich den Teil ab, mit welchem der Verwaltungskunde zu tun hat. Er bildet also ab, dass sich der Verwaltungskunde auf seinem Konto einloggen und anschliessend Informationen abrufen oder Services bestellen kann. Auch die Auslieferung von Services (bspw. Interimsausweis zum Download zur Verfügung stellen) gehört zum Kundenprozess.

4.3 Verwaltungsprozess

Der Verwaltungsprozess bildet denjenigen Teil ab, der die Arbeit innerhalb der Verwaltung und abteilungsübergreifend erleichtert. (Teil-)automatisierte Prozesse sollen den bestellten Service abwickeln und in diesem Zusammenhang die notwendigen Informationen aus den unterschiedlichen Datenbanken beziehen und die zu erledigen Arbeiten – wenn nötig abteilungsübergreifend – koordinieren, bis der bestellte Service ausgeliefert werden kann.

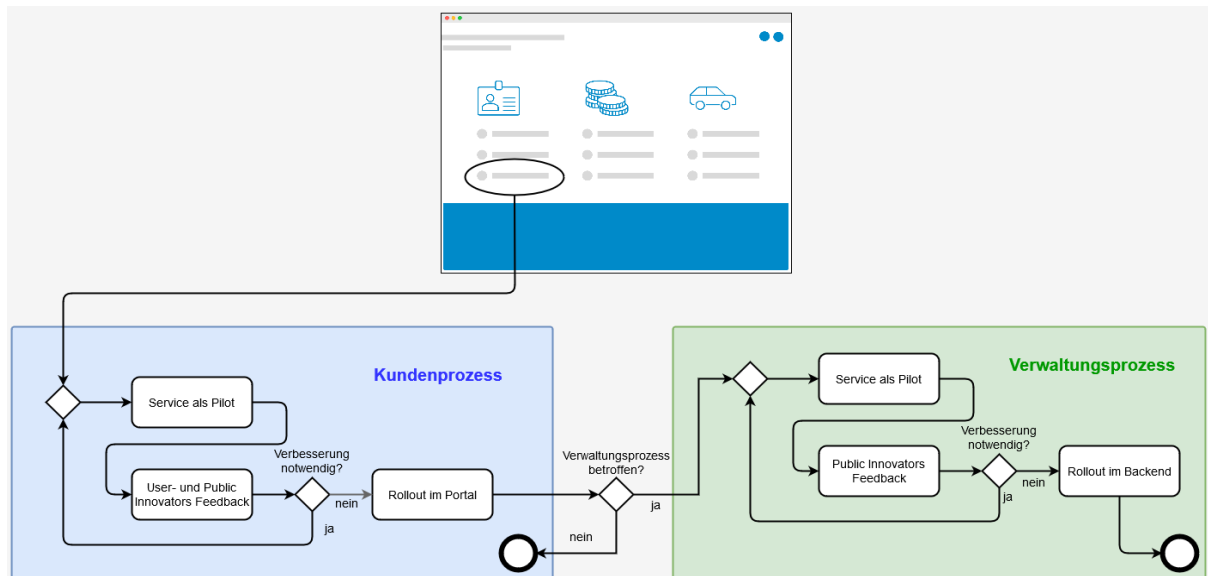


Abbildung 5 - Schema Kundenprozesse/Verwaltungsprozesse

4.4 Ablaufschema zur Mitwirkung der Public Innovators

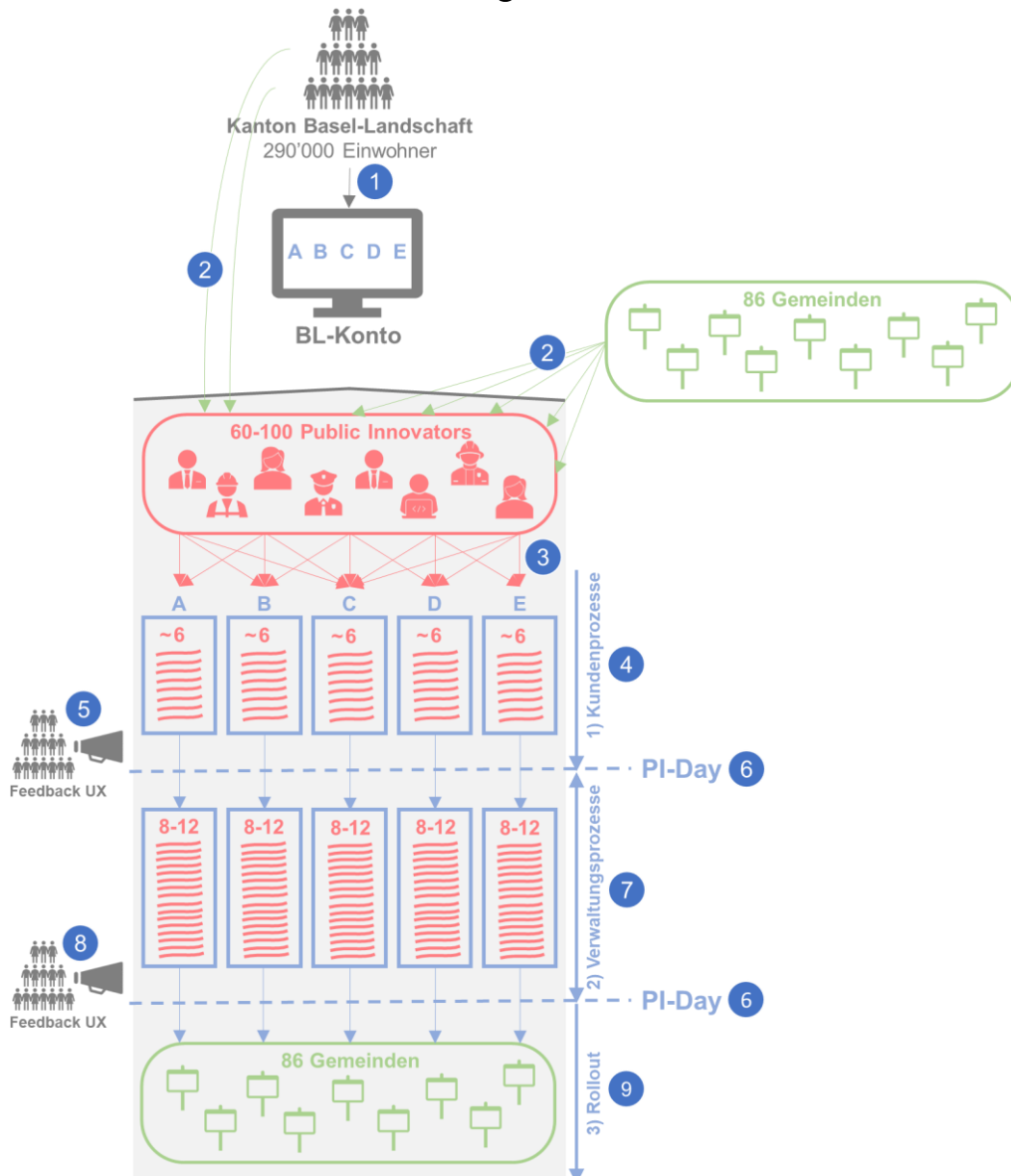


Abbildung 6 - Schema Public Innovators

1 Einwohnende nutzen die Online Service Plattform

Den Einwohnenden des Kantons Basel-Landschaft steht die Online Service Plattform bereits bei der Initialisierung mit der Anzeige von ausgewählten, breit genutzten Informationen (Einwohnerdaten, Steuerkonto, Fahrzeugdaten etc.) zur Verfügung. So haben die Einwohnenden von Beginn an einen Nutzen, wenn Sie sich auf der Online Service Plattform registrieren. Durch diese Massnahme kann bereits ein gewisser Traffic generiert werden.

2 Public Innovators (PI) aus der Verwaltung und der Bevölkerung

Die 86 Einwohnergemeinden (Stand 1.1.2023) delegieren für das Vorhaben Public Innovators. Ziel ist es, dass die Mehrheit aller beteiligten Baselbieter Gemeinden mindestens einen Public Innovators stellen. Zudem ist es möglich, dass eine Gemeinde mehrere Public Innovators delegiert. Aktuell wird von einem Public Innovators Bestand von 30 bis 50 ausgegangen. Für die Public Innovators besteht eine Koordinationsstelle innerhalb der Projektorganisation Digitale Gemeinden BL, welche die Korrespondenz mit den Public Innovators führt, diese koordiniert sowie Meetings und Veranstaltungen durchführt.

Interessierte Verwaltungsmitarbeitende können sich auf der [Website](#) der Digitalen Gemeinde BL als Public Innovator registrieren.

3 Public Innovators digitalisieren Verwaltungsprozesse in Innovationsgruppen

Die Public Innovators haben einen Koordinator, der sie unterschiedlichen Innovationsgruppen zuweist. Dabei werden Know-how und Interessen der Public Innovators möglichst berücksichtigt. Für ein speditives Arbeiten und eine gleichzeitig gute Abstützung der Arbeit innerhalb der Innovationsgruppen wird eine Grösse von rund 7 Public Innovators angestrebt. Die Innovationsgruppen nehmen sich einzelnen Verwaltungsprozessen an, welche zu digitalisieren sind. Die Leader der Innovationsgruppen werden hierfür mit den notwendigen Tools ausgerüstet. Die Innovationsgruppen korrespondieren grundsätzlich mit den Projektleitern der prozessfokussierten Teilprojekten innerhalb der Projektorganisation. Somit verfügt jedes prozessfokussiertes Teilprojekt über eine eigene Innovationsgruppe.

4 Digitalisieren des Verwaltungsprozesses für Frontend

Die Public Innovators innerhalb des prozessfokussierten Teilprojekts bereiten für die Innovationsgruppen einen Vorschlag vor, welcher anschliessend durch die Innovationsgruppe beraten, korrigiert und/oder weiterentwickelt wird. Zudem muss sie prüfen, ob der für die Implementierung in das Frontend erarbeitete Prozess für die Verwaltung funktioniert. Sobald der Verwaltungsprozess soweit finalisiert und in das Frontend der Online Service Plattform integriert werden kann, wird dieser freigeschaltet. Die Bevölkerung wird anschliessend darüber informiert, dass die spezifische Verwaltungsleistung nun über die Online Service Plattform bezogen werden kann. Nun startet ein Evaluationszyklus.

5 Einwohnende geben Feedback Frontend-Service

Während einem Zeitraum, welcher in der Regel rund drei Monate dauert, können die Einwohnenden, für welche der neue Verwaltungsprozess über die Online Service Plattform zugänglich gemacht wurde, die Dienstleistung nutzen. Während dieser Phase ist die Digitalisierung des Verwaltungsprozess ausschliesslich für die Frontend-Nutzung durch die Einwohnenden umgesetzt. Die verwaltungsinternen Prozesse funktionieren nach den bestehenden Prozessen, werden aber durch eine einfache Meldung durch die Online Service Plattform angestossen. Ziel dieses Schritts ist zu klären, wie gross der Bedarf für die Digitalisierung des entsprechenden Verwaltungsprozesses ist und Feedbacks für spätere Optimierungen sammeln zu können. Diese Inputs liefern die Einwohnenden über ein Popup-Bewertungsfenster, welches ihnen nach Bezug einer Verwaltungsleistung angezeigt wird.

6 Ergebnispräsentation des digitalisierten Verwaltungsprozesses in Frontend

Im Rahmen eines voraussichtlich zweimal jährlich stattfindenden Public Innovators Event (PI-Event) kommen alle Public Innovators zusammen, um eine Informationssynchronisation durchzuführen. Die Erfahrungen und Erkenntnisse aus den digitalisierten Verwaltungsprozessen, welche sich in der Frontend-Phase und/oder in der Backend-Phase befinden, werden ausgetauscht und über das weitere Vorgehen informiert.

7 Digitalisieren des Verwaltungsprozesses für Backend

Wenn die Rückmeldungen aus der Frontend-Phase durch die beteiligten Verwaltungsmitarbeitenden positiv sind, wird der entsprechende Verwaltungsprozess für die Umsetzbarkeitsprüfung der Phase Automation freigegeben. Nachdem das Bedürfnis und die Umsetzbarkeit nachgewiesen sind, wird der Verwaltungsprozess automatisiert und durch eine vergrösserte Innovationsgruppe (8-12 Public Innovators) reviewt und getestet. Sobald die Realisierung erfolgt ist,

wird der vollautomatisierte Prozess in den Gemeinden eingeführt. Es folgt erneut ein Evaluationszyklus.

8 Einwohnende und Verwaltungsmitarbeitende geben Feedback zum umgesetzten Service

Es werden wiederum Feedbacks der Einwohnende gesammelt und ausgewertet wie bereits unter Punkt 5 «Einwohnende geben Feedback Frontend-Service». Zudem werden auch die Rückmeldungen von den Verwaltungsmitarbeitenden aufgenommen, um den Verwaltungsprozess zu evaluieren. Nach Abschluss dieses Evaluationszyklus wird der Verwaltungsprozess für den flächendeckenden Rollout vorbereitet.

9 Schrittweiser Rollout auf alle Gemeinden

Der digitale und vollautomatisierte Verwaltungsprozess wird unter dem Lead der Projektleitung im ersten Schritt bei den First-Movern und dann flächendeckend in sämtlichen Gemeindeverwaltungen ausgerollt.

5 Arbeitsergebnisse der Public Innovators

5.1 Allgemein

Die Public Innovators organisieren sich in Innovationsgruppen, in denen sie sich thematisch fokussiert mit den Verwaltungsleistungen beschäftigen. Dabei geht es insbesondere darum, kundenzentrierte Services zu identifizieren und diese zu beschreiben, damit sie anschliessend technisch umgesetzt werden können. Die nachfolgenden Kapitel beschreiben den Regelprozess. Die Innovationsgruppen werden allerdings von Koordinatoren begleitet, welche je nach Bedarf von diesem Regelprozess abweichen können.

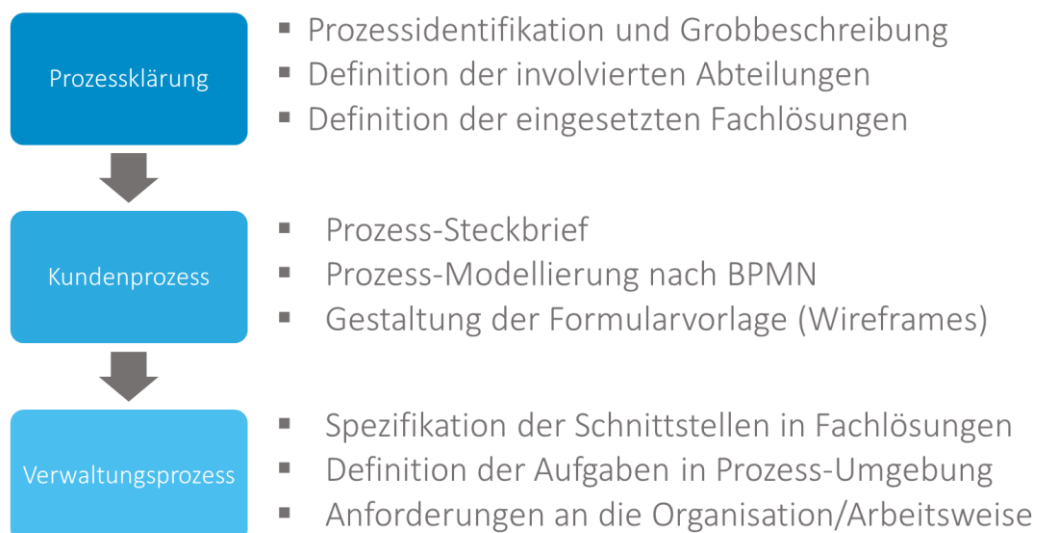


Abbildung 7 - Übersicht Arbeitsergebnisse

5.2 Prozessidentifikation und Grobbeschreibung

Bei der Prozessidentifikation und Grobbeschreibung geht es darum, kundenzentrierte Services zu identifizieren, welche in die Online Service Plattform eingebunden werden können und diese grob zu beschreiben. Die Grobbeschreibung kann entweder grafisch oder tabellarisch erfolgen. Bei diesem ersten Arbeitsschritt wird auch eine Einschätzung bezüglich des Automatisierungspotenzials gemacht.

5.3 Definition der involvierten Abteilungen und eingesetzten Fachlösungen

Damit bereits von Anfang an die unterschiedlichen Arbeitsweisen in den Gemeinden und die anzubindenden Fachlösungen berücksichtigt werden können, wird in den Innovationsgruppen eine Umfrage gemacht, welche Abteilungen erfahrungsgemäss mit den betroffenen Prozessen beauftragt sind und welche Fachlösungen im Einsatz sind. Im Anschluss muss definiert werden, wie viele Umsetzungsvarianten für den Service realisiert werden sollen.

5.4 Prozess-Steckbrief und Prozess-Modellierung nach BPMN

Der Prozess-Steckbrief und der dazugehörige BPMN-Prozess werden durch den Koordinator bzw. den Business Case Verantwortlichen im Entwurf vorbereitet. Die Public Innovators werden im Anschluss in den Innovationsgruppen den Steckbrief sowie den modellierten Prozess kritisch prüfen, ergänzen und schliesslich für die Entwicklung freigeben.

5.5 Gestaltung der Formularvorlage (Wireframes)

Die Gestaltung der Formularvorlage, welche definiert, wie der Service in der Online Service Plattform angezeigt werden soll, kann wahlweise vor oder nach dem Steckbrief und der BPMN-Modellierung vorgenommen werden. Allerdings ist es wichtig, dass auch diese Arbeit durch die Public Innovators erfolgt und das Formular durch sie freigegeben wird. Für die Ausgestaltung der Formularvorlagen wird eine geeignete Lösung genutzt werden.

5.6 Detailspezifikation der Schnittstelle in Fachlösung

Die Detailspezifikation der Schnittstelle in die Fachlösungen wird grundsätzlich durch den Business Case Verantwortlichen erstellt. Da dieser allerdings nicht alle Fachlösungen im Detail kennt, ist er auf Inputs von einzelnen Public Innovators angewiesen, welche ihm zur Verfügung stehen. Zudem ist vorgesehen, dass die Public Innovators vor der Übergabe der Detailspezifikation an die Entwicklung nochmals konsultiert werden.

5.7 Definition der Aufgaben in Prozess-Umgebung

Die Aufgaben, welche in der Prozess-Umgebung anfallen, werden grundsätzlich im Prozess-Steckbrief und in der Detailspezifikation der Schnittstelle geregelt. An dieser Stelle sollen aber die Funktionalitäten in der Prozess-Umgebung nochmals in Bezug auf Benutzerfreundlichkeit überprüft werden. Hier werden die Public Innovators aus der Bevölkerung in den Prozess einbezogen.

5.8 Anforderungen an die Organisation/Arbeitsweise

Im letzten Schritt definierten die Public Innovators die fachlichen Anforderungen an die Organisation bzw. Arbeitsweise in der Verwaltung, wenn der digitalisierte Prozess (vgl. Kapitel 5.3) eingesetzt werden soll.

6 Public Innovators sind die Innovationskräfte in der eigenen Organisation

Neben der Kernaufgabe, sich für die Umsetzung der Online Service Plattform bzw. des Projekts Digitale Gemeinden BL als Experte und Leuchtturm zu engagieren, sollen die Public Innovators befähigt werden, die Rolle der Innovatoren in der eigenen Verwaltung wahrzunehmen. Hierfür werden den Public Innovators gezielte Weiterbildungsangebote und Instrumente (Toolbox) zur Verfügung gestellt.

So sollen sie beispielsweise in ihren Organisationen diejenigen sein, die das Bestehende kritisch hinterfragen und neue Wege aufzeigen. Oder sie führen über die Mittagspause einen freiwilligen Innovationsworkshop mit den Kolleginnen und Kollegen durch.

7 Kollaborationsplattform

Wie dies bereits im Kapitel 3.4 unter Technologie festgehalten wurde, brauchen die Public Innovators eine moderne und digitale Plattform, um ihre Zusammenarbeit zu koordinieren und gestalten. Diese Kollaborationsplattform muss bei Beginn der Tätigkeitsaufnahme der Public Innovators in den Innovationsgruppen zur Verfügung stehen und über die in den folgenden Unterkapitel beschriebenen Inhalte verfügen.

7.1 Newskanal

Neuigkeiten rund um die Online Service Plattform, zur Digitalisierung und insbesondere zu E-Government sollen auf der Kollaborationsplattform angezeigt werden. Mittels Kommentarfunktion sollen die unterschiedlichen Beiträge von den Public Innovators diskutiert werden können.

Personen ausserhalb der Gemeinschaft der Public Innovators können sich auf der [Website](#) über die Digitale Gemeinden BL informieren.

7.2 Ideenpool

Mit dem Ideenpool sollen die Public Innovators selbst Digitalisierungsvorschläge formulieren und zur Diskussion stellen können. Dabei können diese Ideen im Zusammenhang mit der Online Service Plattform stehen oder völlig losgelöst davon sein. Die Moderatoren der Kollaborationsplattform können die Ideen aufnehmen, um sie für ein Projekt oder in die Umsetzung der Online Service Plattform aufzunehmen.

7.3 Verwaltungsprozesse für die Umsetzung in der Online Service Plattform

Die umzusetzenden Verwaltungsprozesse für die Online Service Plattform sollen allesamt in der Kollaborationsplattform aufgelistet und dokumentiert werden. Der Fortschritt bei der Umsetzung soll ersichtlich sein. Die Public Innovators können sich bei einem Verwaltungsprozess für die entsprechende Innovationsgruppe anmelden. Anschliessend werden sie zu den Meetings im Zusammenhang mit der Umsetzung dieses Verwaltungsprozesses eingeladen und können sich auf der Kollaborationsplattform zu diesem Prozess einbringen.

7.4 Agenda

In der Agenda werden sämtliche Anlässe im Zusammenhang mit der Online Service Plattform oder relevante Anlässe zur Digitalisierung/E-Government angezeigt. Je nach Veranstaltung kann man sich direkt an- oder abmelden.

7.5 Aus- und Weiterbildung

Public Innovators, welche eine Aus- oder Weiterbildung im Bereich Digitalisierung/E-Government absolvieren wollen, werden auf der Kollaborationsplattform fündig.

8 First Mover

Die First Mover sind Gemeinden, die sich dazu bereit erklären, das Projekt Digitale Gemeinden BL in einem ausserordentlichen Mass zu unterstützen. Mitarbeitende der First Mover-Gemeinden erarbeiten zusammen mit den Business Case Verantwortlichen grundsätzlich dieselben Unterlagen wie die Public Innovators mit dem Ziel, möglichst rasch Services für die entsprechenden Gemeinden auf die Online Service Plattform zu bringen. Diese Services sollen später für die übrigen Gemeinden adaptiert werden können.

First Mover-Gemeinden haben dabei den Vorteil, spezifische Services für die eigene Gemeinde zu implementieren. Für das Proejkt Digitale Gemeinden BL entsteht der Vorteil, rasch Services umzusetzen, welche für Beispielpzwecke und für das Sammeln von Erfahrungen genutzt werden können.

Es ist vorgesehen, zwei kleine (< 5'000 Einwohner), zwei mittlere (5'001 – 10'000 Einwohner) und zwei grössere (>10'001 Einwohner) Gemeinden als First Mover zu berücksichtigen.

9 Organisation und Finanzierung

Die Public Innovators sind Bestandteil des Projekts Digitale Gemeinden BL und werden darüber finanziert und koordiniert. Für die folgenden Elemente werden Kosten entstehen:

- Entschädigung der Arbeit der Public Innovators
- Koordinationsstelle Public Innovators
- Erstellung und Betrieb der Kollaborationsplattform
- Entwickeln der Toolbox (Innovationsinstrumente für die Verwaltung)
- Aus- und Weiterbildungsangebote

Nach Abschluss des Projekts Digitale Gemeinden BL müssen die Public Innovators evaluiert und entweder eine Anschlussfinanzierung gefunden oder die Public Innovators beendet werden.

Abkürzungen und Glossar

Abkürzung / Fachwort	Erläuterung
HERMES	Vorgehensmethodik für Projekte und Programme. HERMES 2021 ist ein eCH Standard.
Online Service Plattform (OSP)	Kundenzentriertes Einwohnerportal des Kantons Basel-Landschaft und der baselbieter Gemeinden.
Service	Ein Service ist eine digitale Verwaltungsleistung. Dieser kann aus mehreren Prozessen bestehen. Ein Service besteht im mindesten aus einem Kunden- und einem Verwaltungsprozess.
Prozess	Ein Prozess ist eine Abfolge von automatisierten und / oder manuellen Arbeitsschritten.

Tabelle 2: Abkürzungen und Glossar

Inhaltsverzeichnis

<i>Änderungsverzeichnis</i>	1
<i>Beschreibung</i>	1
1 Einleitung	2
2 Digitale Gemeinden Basel-Landschaft	3
2.1 Das Ziel eines Public Innovators	3
2.2 Vorhaben mit drei Dimensionen	3
2.2.1 Online Service Plattform	3
2.2.2 Arbeitsweise Intern	4
2.2.3 Public Innovators	4
2.3 Projektorganisation Digitale Gemeinden BL	4
3 Grundlagen und Werte der Public Innovators	5
3.1 Herausforderung Führungsstrukturen	5
3.2 Schlüsselrolle Public Innovators in Bezug auf das Projekt Digitale Gemeinden BL	5
3.3 Handeln aus Überzeugung	6
3.3.1 Why – Warum und wofür eigentlich?	6
3.3.2 How – Wie genau?	7
3.3.3 What – Was machen wir?	7
3.4 Prinzipien der Public Innovators	7
3.5 Kundenzentrierung: Verwaltungsleistungen passend zur Lebenslage	9
4 Arbeitsweise der Public Innovators	10
4.1 Rekrutierung der Public Innovators	10
4.2 Kundenprozess	10
4.3 Verwaltungsprozess	11
4.4 Ablaufschema zur Mitwirkung der Public Innovators	12
5 Arbeitsergebnisse der Public Innovators	14
5.1 Allgemein	14
5.2 Prozessidentifikation und Grobbeschreibung	14

5.3	Definition der involvierten Abteilungen und eingesetzten Fachlösungen ...	15
5.4	Prozess-Steckbrief und Prozess-Modellierung nach BPMN	15
5.5	Gestaltung der Formularvorlage (Wireframes).....	15
5.6	Detailspezifikation der Schnittstelle in Fachlösung	15
5.7	Definition der Aufgaben in Prozess-Umgebung.....	15
5.8	Anforderungen an die Organisation/Arbeitsweise	15
6	Public Innovators sind die Innovationskräfte in der eigenen Organisation	15
7	Kollaborationsplattform	16
7.1	Newskanal	16
7.2	Ideenpool	16
7.3	Verwaltungsprozesse für die Umsetzung in der Online Service Plattform ..	16
7.4	Agenda	16
7.5	Aus- und Weiterbildung	16
8	First Mover.....	17
9	Organisation und Finanzierung	17
	<i>Abkürzungen und Glossar.....</i>	<i>18</i>
	Inhaltsverzeichnis	18
	Tabellenverzeichnis	19
	Abbildungsverzeichnis	19

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Änderungskontrolle	1
Tabelle 2:	Abkürzungen und Glossar.....	18

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 -	Schema Digitale Gemeinde BL.....	3
Abbildung 2 -	Organigramm Digitale Gemeinden BL.....	4
Abbildung 3 -	Golden Circle	6
Abbildung 4 -	Auszug Lebenslagen Diplomarbeit	9
Abbildung 5 -	Schema Kundenprozesse/Verwaltungsprozesse	11
Abbildung 6 -	Schema Public Innovators.....	12
Abbildung 7 -	Übersicht Arbeitsergebnisse.....	14