

Rückantwort an:

Wegweiser GmbH Berlin Research & Strategy
Novalisstr. 7
10115 Berlin

E-Mail: info@wegweiser.de
Fax: 030 284881-11
Tel: 030 284881-0

Absender (bitte Behördenstempel):

Zukunftspanel Staat & Verwaltung 2019

Sehr geehrte Damen und Herren,

Auch 2019 dürfen wir Sie zu unserer jährlich durchgeführten repräsentativen Studie „Zukunftspanel Staat & Verwaltung“ einladen, die im Vorfeld des 8. Zukunftskongresses Staat & Verwaltung unter Schirmherrschaft des Bundesministers des Inneren durchgeführt wird.

Ziel der **deutschlandweiten Befragung** ist es, die Erfahrungen von 1.500 Verwaltungen in Bund, Ländern, Landkreisen, Städten und Gemeinden in Deutschland bei der Umsetzung von Digitalisierung und insbesondere dem Onlinezugangsgesetz (OZG) systematisch zu erheben sowie eine aktuelle Bestandsaufnahme der Verwaltungsmodernisierung in Deutschland zu liefern. Erstmals wollen wir bei der Erhebung auch Verwaltungen in Österreich und der Schweiz mit einbeziehen, um einen Vergleich zu ermöglichen und einen Lerntransfer anzuregen.

Neben einer Bestandsaufnahme aktueller Entwicklungen soll das Panel insbesondere Einblicke in die zukünftigen Prioritäten der Verwaltungsmodernisierung liefern.

Die Erhebung richtet sich an EntscheidungsträgerInnen in öffentlichen Verwaltungen mit besonderem Fokus auf Digitalisierung und Verwaltungsmodernisierung und wurde im Vorfeld mit dem Deutschen Landkreistag (Dr. Kay Ruge) und dem Deutschen Städtetag (Dr. Uda Bastians) abgestimmt.

Um ein aussagekräftiges Bild zu erhalten, bitten wir um Ihre Unterstützung. Wir würden uns sehr freuen, wenn Sie den Fragebogen bis **spätestens 15. November 2019** ausfüllen könnten. Am einfachsten und schnellsten können Sie das **online** unter dem folgenden Link tun:

<http://ww2.unipark.de/uc/Zukunftspanel/>

Falls Sie es präferieren, den Fragebogen in **Papierform** auszufüllen, finden Sie unter dem Link auch eine PDF-Version zum Downloaden. Drucken Sie diese einfach aus, und senden Sie dann den ausgefüllten Fragebogen bitte per Fax, E-Mail oder Post an die oben angegebene Adresse zurück.

Ihre Antworten werden von Ihrer Adresse getrennt, **anonymisiert und ausgewertet**. Ihre Angaben werden dabei streng vertraulich behandelt, und es werden keinerlei Auswertungen in Hinblick auf einzelne Personen oder Behörden vorgenommen.

Als Dankeschön erhalten Sie auf Wunsch die vollständigen Studienergebnisse. Auch würden wir Sie gern zu Veranstaltungen in Berlin einladen, um erste Ergebnisse der Befragung vorzustellen und um mit ausgewählten Experten konkrete Empfehlungen für Behörden und Politik zu diskutieren. Natürlich würden wir uns auch freuen, Sie persönlich auf dem Zukunftskongress 2020 begrüßen zu dürfen.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!



Oliver Lorenz
Geschäftsführer Wegweiser
Telefon: 030 284881-20 | www.wegweiser.de



Prof. Dr. Gerhard Hammerschmid
Professor for Public Management and Director,
Digital Governance Center, Hertie School

I: Zukünftige Herausforderungen und Prioritäten

1. Hinsichtlich welcher Herausforderungen sehen Sie den größten Handlungsbedarf für Ihre Behörde innerhalb der nächsten fünf Jahre? Bitte kreuzen Sie die aus Ihrer Sicht **drei wichtigsten** an.

Demografieorientierte Personalpolitik	<input type="checkbox"/>
Weiterentwicklung E-Government und Maßnahmen der Digitalisierung	<input type="checkbox"/>
Budgetärer Druck und Einsparungen	<input type="checkbox"/>
Stärkung der IT-Sicherheit	<input type="checkbox"/>
Verstärkte Zusammenarbeit mit anderen Behörden	<input type="checkbox"/>
Befähigung der Behörde Projektergebnisse in den Arbeitsalltag zu überführen	<input type="checkbox"/>
Sicherstellung von Infrastrukturinvestitionen	<input type="checkbox"/>
Anpassung des Leistungsspektrums in Hinblick auf den demografischen Wandel der Gesellschaft	<input type="checkbox"/>
Stärkung von Führung und Management in der Behörde	<input type="checkbox"/>
Stärkere Transparenz gegenüber Bürgern, Medien und sozialen Netzen	<input type="checkbox"/>
Umsetzung von Open-Data-Vorhaben	<input type="checkbox"/>
Beteiligung und Einbindung von Bürgern (Bürgerdialog etc.)	<input type="checkbox"/>
Modernisierung von Budgetmanagement und Rechnungslegung	<input type="checkbox"/>
Attraktivität als Arbeitgeber	<input type="checkbox"/>
Erfolgreiche Umsetzung von Großprojekten	<input type="checkbox"/>
Verbesserung und Ausbau der Verwaltungsangebote für Bürger und Wirtschaft	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte ergänzen):	<input type="checkbox"/>

2. Die Umsetzungsstrategie der Bundesregierung zur Gestaltung des digitalen Wandels konkretisiert für die öffentliche Verwaltung geplante Vorhaben. Für wie zielführend halten Sie diese Vorhaben, um die Digitalisierung der Verwaltung voranzutreiben?

	sehr zielführend	teils/teils	kaum/nicht zielführend
Digitalisierung von 575 Verwaltungsleistungen gemäß OZG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufbau eines behördenübergreifenden Portalverbundes mit Nutzerkonten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung einer digitalen Zahlungsverkehrsplattform (E-Payment)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung der öffentlichen Beschaffung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung der Verwaltung (inkl. elektr. Akte und Vorgangsbearbeitung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalentwicklung und -gewinnung in der digitalen Verwaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Besseres Datenmanagement zw. Bund, Ländern und EU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einführung elektr. Verkündung von Gesetzen & Verordnungen des Bundes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitales Patienten- und Gesundheitsinformationsportal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Wen sehen Sie bei der Umsetzung des OZG in der Verantwortung?

	zentral	stark	kaum
Bund	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Länder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Landkreise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Städte/Gemeinden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Welche Art der Einbindung wünschen Sie sich im Zuge des OZG und anderer Digitalisierungsprogramme?

Intensiv als Mitglied Arbeitsgruppe	<input type="checkbox"/>	sporadisch durch Review von Arbeitsergebnissen	<input type="checkbox"/>	Informativ ohne direkte Mitarbeit	<input type="checkbox"/>	keine	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------	---	--------------------------	--------------------------------------	--------------------------	-------	--------------------------

5. Wie beurteilen Sie die Relevanz folgender Reformtrends für die deutsche Verwaltung?

	Sehr wichtig	(eher) unwichtig	kann ich nicht beurteilen
Open Data und Open Data-Portale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Künstliche Intelligenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blockchain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet der Dinge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Smart City / Smart Country	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovations- bzw. Digitalisierungslabore	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cybersicherheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Big Data	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitale Souveränität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IT Konsolidierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte konkretisieren):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Was sind die aus Ihrer Sicht größten Herausforderungen und Hemmnisse für den Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) in der Verwaltung bzw. Ihrer Behörde?

	trifft gar nicht zu		Teils/teils		trifft voll zu
	1	2	3	4	5
Unausgereifte Technologien	<input type="checkbox"/>				
Unzureichende Daten (quantitativ/qualitativ) für KI-Anwendungen	<input type="checkbox"/>				
Verantwortlichkeitsprobleme bei maschinenbasierten Entscheidungen	<input type="checkbox"/>				
Keine bzw. zu wenig konkrete Anwendungsfelder	<input type="checkbox"/>				
Mangelndes Know-how in der Verwaltung	<input type="checkbox"/>				
Ungeklärte ethische Fragen	<input type="checkbox"/>				
Widerstände aufgrund von befürchteten Arbeitsplatzveränderungen	<input type="checkbox"/>				
(Datenschutz)rechtliche Hindernisse	<input type="checkbox"/>				
Intransparenz KI-basierter Entscheidungen („Black Box“)	<input type="checkbox"/>				
Unzureichende IT-Ausstattung (Rechnerkapazität)	<input type="checkbox"/>				
Gefahr kritischer Diskussion in der Öffentlichkeit	<input type="checkbox"/>				
Sonstige (bitte konkretisieren):	<input type="checkbox"/>				

II. Digitalisierung Ihrer Behörde: Status Quo und Perspektiven

7. Wie empfinden Sie den aktuellen Fortschritt bei der Digitalisierung auf den unterschiedlichen Verwaltungsebenen?

	unzu-reichend	teils/teils		sehr positiv	
	1	2	3	4	5
Aktueller Fortschritt auf Bundesebene	<input type="checkbox"/>				
Aktueller Fortschritt auf Länderebene	<input type="checkbox"/>				
Aktueller Fortschritt auf kommunaler Ebene	<input type="checkbox"/>				
Aktueller Fortschritt auf Ebene Ihrer Behörde	<input type="checkbox"/>				

8. Für wie wichtig erachten Sie nachfolgende Ziele für die Digitalisierung Ihrer Verwaltung?

	geringe Wichtigkeit	mittlere Wichtigkeit	hohe Wichtigkeit
Digitalisierung/Automatisierung der bestehenden Verwaltungsprozesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbesserung der Wirtschaftlichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verringerte Durchlaufzeiten bei Verfahren/Prozessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entwicklung hin zu einer bürgerfreundlicheren Verwaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Wo stehen Sie insgesamt bei der Digitalisierung Ihrer Behörde?

	nicht geplant	in Planung	in Umsetzung	umgesetzt
Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie inkl. konkreter Ziele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Systematische Bestandsaufnahme aller Aufgaben, Leistungen und Prozesse (Aufgabenkritik)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Optimierung bestehender Prozesse/Leistungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalbedarfsermittlung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entwicklung Realisierungskonzept	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufbau Projektsteuerung für die Realisierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung der Prozesse/Leistungen (Pilotierung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung der Prozesse/Leistungen (Ausrollen in der Fläche)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ergebnisevaluation / Weiterentwicklung Digitalisierungsstrategie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. In welchem Umfang sind in Ihrer Verwaltung folgende E-Government-Anwendungen bzw. Maßnahmen der Digitalisierung bereits umgesetzt?

	Nicht geplant	In Planung	In Umsetzung	Umgesetzt
Elektronische Akte und Scannen von Akten-Eingängen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elektronisches Einreichen von Nachweisen und Dokumenten bei der Nutzung von elektronischen Verfahren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-Vergabe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elektronische Rechnung im Auftragswesen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elektronische Bezahlungsfunktion (E-Payment)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitale Signatur zur Dokumenten-Verifizierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rechtssichere E-Mail-Kommunikation (DE-Mail)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schnittstellen mit anderen Verwaltungen zum elektronischen Austausch von Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anwendungen für elektronischen Personalausweis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobile E-Government-Anwendungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung Rechnungswesen/Budgetsystem/Controlling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung Personalverwaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeit zu Tele-Arbeit/ Home-Office	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Künstliche Intelligenz-Anwendungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Big-Data-Anwendungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cloud Computing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soziale Medien zur Kommunikation mit den BürgerInnen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online-Petitionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online-Diskussionsforen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Ab 2020 soll der gemeinsame Portalverbund Verwaltungsportale von Bund und Ländern verknüpfen. Plant Ihre Behörde bereits konkret sich dem Portalverbund anzuschließen?

nicht geplant geplant In Umsetzung

12. In welchem Ausmaß haben Sie Kontakt mit den IT-Konsolidierungsprogrammen des Bundes bzw. Ihres Bundeslandes?

gar keinen	einmal	ab und an	intensiv	sehr intensiv
<input type="checkbox"/>				

13. Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zur Cyber-/IT-Sicherheit in der öffentlichen Verwaltung zu?

	stimme nicht zu				stimme voll zu
	1	2	3	4	5
Der öffentliche Sektor in Deutschland ist hinreichend gegen Cyberattacken geschützt	<input type="checkbox"/>				
Meine Behörde ist hinreichend gegen Cyberattacken geschützt	<input type="checkbox"/>				
Der Wissensstand meiner Behörde über mögliche Risiken der Cyber-Sicherheit ist ausreichend	<input type="checkbox"/>				
Bei den MitarbeiterInnen meiner Behörde herrscht eine ausreichende Sensibilität für Cyber-Sicherheitsfragen	<input type="checkbox"/>				
Im Zweifel entscheidet sich meine Behörde für kostengünstige statt für sichere IT-Lösungen	<input type="checkbox"/>				
IT-Sicherheit ist nur in enger Kooperation mit der Privatwirtschaft (insb. Provider, IT-Sicherheitsdienstleister) zu gewährleisten.	<input type="checkbox"/>				
Cybersicherheit scheitert in meiner Behörde häufig an der fehlenden Verfügbarkeit von Fachkräften auf dem Markt	<input type="checkbox"/>				
Wir brauchen verbindliche und klare behördenübergreifende Standards und Lösungen im Bereich Cybersicherheit	<input type="checkbox"/>				

14. Kennen Sie Projekte zur Digitalisierung der Verwaltung in Deutschland bzw. international die Sie begeistern und die Sie als Vorbild sehen? Wenn ja, bitte kurze Information zu dem Projekt.

15. Was erachten Sie als die wichtigsten Hebel, um die Umsetzung von E-Government und Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung in Deutschland voranzubringen? Bitte kreuzen Sie die aus Ihrer Sicht drei wichtigsten an.

Klarer politischer Wille	<input type="checkbox"/>
Stärkere finanzielle Unterstützung etwa in Form von Ko-Finanzierung und Förderungen	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung bei Gesetzesvorhaben stärker mitdenken	<input type="checkbox"/>
Ausbau behördenübergreifender Umsetzungskapazität durch neue Agenturen/Behörden (z.B. FITKO, E-Government-Agentur)	<input type="checkbox"/>
Vereinfachung des Vergaberechts	<input type="checkbox"/>
Flächendeckender Zugang zu schnellem Internet (5-G-Standard)	<input type="checkbox"/>
Reduktion der Datenschutzerfordernisse	<input type="checkbox"/>
Stärkere Standardisierung und einheitliche Vorgaben	<input type="checkbox"/>
Bessere Zusammenarbeit zwischen den Verwaltungsebenen zur Entwicklung gemeinsamer IT-Lösungen	<input type="checkbox"/>
Umstieg auf quelloffene Betriebssysteme und Anwendungen (open source)	<input type="checkbox"/>
Benutzerfreundliche Lösungen für Authentifizierung/eID und Zugang zu Verwaltungsleistungen	<input type="checkbox"/>
Konsequente Nutzerorientierung/-perspektive bei allen IT-Projekten (z.B. über Design Thinking)	<input type="checkbox"/>
Setzen auf behördeninterne Maßnahmen zur Stärkung der Innovationsfähigkeit (z.B. durch agile Methoden, Fehlerkultur, Abbau von bürokratischen Hemmnissen)	<input type="checkbox"/>
Verbindlichere Strategien mit klarem Umsetzungsmonitoring	<input type="checkbox"/>
Förderung der Zusammenarbeit mit Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft	<input type="checkbox"/>
Professionalisierung von Projektmanagement und Ergebnisorientierung in den Behörden	<input type="checkbox"/>
Qualifizierungsoffensive in Hinblick auf digitale Kompetenzen der MitarbeiterInnen	<input type="checkbox"/>
Stärkere Bündelung und Zentralisierung der Digitalisierungs-Kompetenzen	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen um öffentlichen Dienst für IT-Fachkräfte attraktiver zu machen	<input type="checkbox"/>
Ausbau und Modernisierung IT-Infrastruktur	<input type="checkbox"/>
Modernisierung der zersplitterten Registerlandschaft	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte konkretisieren):	<input type="checkbox"/>

16. Was sehen Sie als wesentlichste Gründe warum es bei Großprojekten in der deutschen Verwaltung häufig zu starken Verzögerungen oder Kostenüberschreitungen kommt bzw. sie sogar scheitern? Bitte kreuzen Sie die aus Ihrer Sicht drei wichtigsten an.

Zu optimistische Planungserwartungen bzgl. Projektkosten und -dauer	<input type="checkbox"/>
Veraltetes Projektmanagement Wissen in der Verwaltung	<input type="checkbox"/>
Zu hohe Komplexität der Projekte	<input type="checkbox"/>
Unzureichendes Risikomanagement (Identifikation und Bewertung von Projektrisiken)	<input type="checkbox"/>
Koordinationsprobleme zwischen beteiligten Verwaltungsbehörden (Silodenken)	<input type="checkbox"/>
Zu viele nachträgliche Änderungen der Projektspezifikationen durch den Auftraggeber	<input type="checkbox"/>
Unzureichende Kapazität/Kompetenz bei beauftragten Unternehmen	<input type="checkbox"/>
Unzureichendes Projektcontrolling/-monitoring	<input type="checkbox"/>
Tendenz der Politik, aufgrund von möglicher öffentlicher Kritik fehlerhafte Entwicklungen möglichst geräuschlos zu behandeln	<input type="checkbox"/>
Schlechte Abstimmung/Kommunikation zwischen politischen Verantwortlichen und Projektmanagern	<input type="checkbox"/>
Fehlen einer produktiven Fehlerkultur in der Verwaltung	<input type="checkbox"/>
Schwächen der Verwaltung bei der Auftragsvergabe und Steuerung externer Dienstleister	<input type="checkbox"/>
Unzureichende Projektmanagementkompetenz der Führungskräfte in der Verwaltung	<input type="checkbox"/>
Für Politiker oder Projektverantwortliche ist der Gewinn von Reputation durch Projekterfolge wichtiger als klassische Wirtschaftlichkeitskennzahlen	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte benennen):	<input type="checkbox"/>

17. Wie wird sich das Budget Ihrer Behörde für nachfolgende Aufgaben in den nächsten drei Jahren voraussichtlich entwickeln?

	Rückgang >10%	Rückgang zw. 2% und 10%	Stabil (zw. -2% und +2%)	Anstieg zw. 2% und 10%	Anstieg >10%
IT-Ausstattung/Systeme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IT-Netzwerke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IT-Sicherheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung Verwaltungsleistungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalisierung interner Prozesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Künstliche Intelligenz/Blockchain-Lösungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Externe Beratungsleistungen IT/E-Government	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Externe Beratungsleistungen zu Strukturen/Prozesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nachwuchsrekrutierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aus- und Weiterbildung und Personalentwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte konkretisieren):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III. Führung, Personal und Lernen

18. Wie beurteilen Sie aus Sicht Ihrer Behörde die Relevanz folgender Ansätze, um eine agile Arbeitswelt zu fördern?

	Gar nicht wichtig 1	2	3	4	Sehr wichtig 5
Stärkere Vernetzung/Austausch mit anderen Verwaltungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stärkere Rotation von Mitarbeitern innerhalb der Organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umsetzung von Arbeitsformen zur Durchbrechung der Hierarchie (z.B. Fokusgruppen, Workshops)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stärkere Einbindung von Bürgern und „Kunden“ bei Veränderungsprojekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verstärkte Aus- und Weiterbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einrichtung von Experimentier-Freiräumen wie Policy Labs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung eines partizipativen Führungsstils	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stärkere Bereitschaft, auch Fehler zu akzeptieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stärkung evidenzbasierter Ansätze, die auf systematischer Erhebung und Analyse von Daten basieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Regelmäßiger Austausch mit Start-Ups	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzung von IT-Lösungen, um in Teams zu arbeiten und Informationen zu teilen (Collaboration Tools)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gewinnung von Führungskräften und MitarbeiterInnen mit Erfahrung in der Privatwirtschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stärkere Etablierung interdisziplinärer Teams	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etablierung neuer Feedback-Formate (z.B. 360°-Feedback)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Führungskräfte auf Zeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Systematisches Wissensmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte konkretisieren):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Welche Maßnahmen eignen sich Ihrer Ansicht nach (unabhängig von Ihrer Behörde) am besten, um die **Attraktivität der öffentlichen Verwaltung für junge Menschen zu erhöhen**? Bitte kreuzen Sie die aus Ihrer Sicht drei wichtigsten an.

Attraktivere Aus- und Weiterbildungsangebote	<input type="checkbox"/>
Verbesserung/Beschleunigung der Einstellungsprozesse	<input type="checkbox"/>
Ausbau Telearbeit/Home Office	<input type="checkbox"/>
Schnellere Übertragung von Verantwortung auf jüngere MitarbeiterInnen	<input type="checkbox"/>
Projektbezogene Formen der Arbeit	<input type="checkbox"/>
Flexibilisierung der (Lebens-)Arbeitszeitmodelle	<input type="checkbox"/>
Ermöglichung von Fachkarrieren	<input type="checkbox"/>
Talent-Management (besondere Förderung von und attraktivere Karrieremöglichkeiten für High Potentials)	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen und Zertifizierung zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie	<input type="checkbox"/>
Neue Formen der Mitbestimmung und Partizipation	<input type="checkbox"/>
Entwicklung eines Kompetenzmodells in Hinblick auf die neuen Anforderungen an MitarbeiterInnen/Führungskräfte	<input type="checkbox"/>
Strategisches Marketing der Behörde als attraktiver Arbeitgeber	<input type="checkbox"/>
Ausbau leistungsorientierter Entlohnung	<input type="checkbox"/>
Reform des Dienstrechts in Hinblick auf stärkere Anreize, Individualisierung und Flexibilisierung	<input type="checkbox"/>
Stärkung und Förderung von Diversität	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte benennen):	<input type="checkbox"/>

Abschließende Fragen zu Ihrer Verwaltung

Bitte beantworten Sie abschließend noch folgende Fragen zu Ihrer Rolle und Ihrer Behörde/Organisation:

20. Zu welcher Verwaltungsebene gehört Ihre Behörde/Organisation?

Bundesministerium	<input type="checkbox"/>	Landkreis	<input type="checkbox"/>
Nachgeordnete Bundesbehörde u. ä.	<input type="checkbox"/>	Bezirk (in Stadtstaaten)	<input type="checkbox"/>
Landesministerium	<input type="checkbox"/>	Kreisfreie Stadt	<input type="checkbox"/>
Nachgeordnete Landesbehörde u. ä.	<input type="checkbox"/>	Kreisangehörige Stadt oder Gemeinde	<input type="checkbox"/>

21. In welchem Bundesland hat Ihre Behörde/Organisation ihren Sitz?

Baden-Württemberg	<input type="checkbox"/>	Niedersachsen	<input type="checkbox"/>
Bayern	<input type="checkbox"/>	Nordrhein-Westfalen	<input type="checkbox"/>
Berlin	<input type="checkbox"/>	Rheinland-Pfalz	<input type="checkbox"/>
Brandenburg	<input type="checkbox"/>	Saarland	<input type="checkbox"/>
Bremen	<input type="checkbox"/>	Sachsen	<input type="checkbox"/>
Hamburg	<input type="checkbox"/>	Sachsen-Anhalt	<input type="checkbox"/>
Hessen	<input type="checkbox"/>	Schleswig-Holstein	<input type="checkbox"/>
Mecklenburg-Vorpommern	<input type="checkbox"/>	Thüringen	<input type="checkbox"/>

22. Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Behörde/Organisation tätig? _____

23. Der Fragebogen wurde beantwortet von (Mehrfachnennungen möglich):

Oberste Leitungsebene	<input type="checkbox"/>
Leitung im Bereich E-Government/Verwaltungsmodernisierung (Stabstelle etc.)	<input type="checkbox"/>
Leitung Organisation	<input type="checkbox"/>
Leitung IT	<input type="checkbox"/>
Andere Leitungsfunktion	<input type="checkbox"/>
Referent	<input type="checkbox"/>
Sonstige (bitte ergänzen):	<input type="checkbox"/>

Wenn Sie Interesse an der Zusendung der Ergebnisse dieser Befragung haben, möchten wir Sie abschließend noch um Ihre Kontaktdaten bitten (dieser Teil wird separat ausgewertet um die Anonymität der Auswertung sicherzustellen)

Wir danken Ihnen ganz herzlich für das Ausfüllen dieses Fragebogens!