Die Digitalisierung von kommunalen und Annex-Leistungen in der Stadt Leipzig

M a s t e r a r b e i t

an der Hochschule Meißen (FH) und Fortbildungszentrum

zum Erwerb des Hochschulgrades

Master of Science (M.Sc.)

Vorgelegt von

Peter Held

aus Leipzig

Meißen, den 1. Oktober 2019

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS III

1 VORWORT 1

2 ZIELSTELLUNG UND METHODISCHER AUFBAU DER ARBEIT 3

3 DEFINITION DES PROBLEMFELDES 5

3.1 Digitalisierung 5

3.1.1 Herleitung der Digitalisierung 6

3.1.2 Weiterentwicklung des Begriffs Digitalisierung im Kontext 9

3.2 Abgrenzung des Digitalisierungsbegriffs zu E-Government 10

3.3 Rahmenbedingungen für die Digitalisierung im föderalen System 12

3.3.1 Förderalismus und Kommunale Selbstverwaltung 12

3.3.2 Charakterisierung der Kommunalen Aufgabenarten 13

3.3.3 Entwicklung der Digitalisierung und aktuelle Rechtslage 15

3.3.4 Das Onlinezugangsgesetz 18

3.4 Zuständigkeit – Aufgabe – Leistung – Produkt – Prozess 19

3.5 Definition kommunaler und ortsspezifischer Leistungsprozesse 20

3.6 Stadt Leipzig und Digitalisierung 20

3.6.1 Kurzportrait 20

3.6.2 Ansatz und Strukturierung der Digitalisierung in Leipzig 21

3.6.3 Organisation der Digitalisierung in der Stadt Leipzig 22

4 UNTERSUCHUNG DER KOMMUNAL- UND ORTSSPEZIFISCHEN LEISTUNGSPROZESSE DER STADT LEIPZIG 26

4.1 Methodische Ansätze der Untersuchung 26

4.1.1 Feldbefragung 27

4.1.2 Sekundäranalyse 28

4.2 Qualitätskriterien 28

4.2.1 Informationsgehalt 29

4.2.2 Reliabilität 29

4.2.3 Aufwand 30

4.3 Beschreibung der Quellen und Qualitätsbewertung 31

4.3.1 Top100 Verwaltungsleistungen 32

4.3.2 Leistungskatalog der öffentlichen Verwaltung / OZG-Katalog 33

4.3.3 Auswertung Produktkatalog Stadt Leipzig 34

4.3.4 Auswertung Leistungskatalog Leipzig (Internetauftritt www.Leipzig.de) 35

4.3.5 Auswertung Formularserver Leipzig (Internetauftritt www.Leipzig.de) 36

4.3.6 Interne Erhebung (Interviews) *37*
4.3.7 Interne Erhebung (Umfrage) *37*
4.3.8 Interne Handlungsanweisungen, Leitfäden, Handbücher, Arbeitsplatzbeschreibungen auswerten *38*
4.3.9 Prozessunterlagen der Stadt Leipzig *39*
4.3.10 Zusammenfassung und Auswahl der Datenquellen *39*
4.4 Auswertung 40
4.4.1 OZG-Umsetzungskatalog *41*
4.4.2 Produktkatalog der Stadt Leipzig *41*
4.4.3 Leistungskatalog *44*
4.4.4 Formularkatalog Stadt Leipzig *46*
4.5 Resümee 46
5 UMSETZUNG VON DIGITALISIERUNGSVORHABEN IN LEIPZIG 49
5.1 Strategische und strukturelle Problemstellungen der Stadt Leipzig 49
5.1.1 Abgrenzung von interner und externer Digitalisierung *49*
5.1.2 Organisation und Strategisches Management der Digitalisierungsvorhaben *50*
5.2 Praktische Problemstellungen bei der Digitalisierung eines Prozesses 53
5.2.1 Steckbrief *53*
5.2.2 Strategische Überlegungen *55*
5.2.3 Prozessbezogene Überlegungen *57*
5.2.4 Technologische Aspekte *58*
6 FAZIT UND AUSBLICK 61
7 VERZEICHNIS DER ANHÄNGE IV
8 LITERATURVERZEICHNIS XXIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 - Anzahl der Nennung des Begriffs Digitalisierung im Bundestag (Zeit Online 2019) 6
Abbildung 2 - Aufbau von Informationen 8
Abbildung 3 - Umwandlung analoger zu digitalen Informationen 8
Abbildung 4 - Übersicht Verantwortlichkeiten (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 30) 24
Abbildung 5 - Übersicht Informationsquellen für Leistungen 31
Abbildung 6 - Ergebnisübersicht Bewertung der Datenquellen 40
Abbildung 7 – Produkte mit freiwilligen Aufgaben und Pflichtaufgaben 43
Abbildung 8 - Produkte mit ausschließlich freiwilligen Aufgaben 44
Abbildung 9 - Freiwillige Leistungen im Leistungskatalog 45
Abbildung 10 – Antragsverfahren Digitalisierungsprojekte Stadt Leipzig 51
Abbildung 11 - Ausschnitt der Tätigkeiten Ordnungstelefon 54

1 Vorwort

Für digitale Angebote aus dem Portfolio der Stadt Leipzig gibt es im Alltag viele Beispiele. Vom Straßenbahnticket über die App auf dem Handy, die Vereinbarung eines Termins bei der Kfz-Zulassung über die Website der Stadt, die Anmeldung zum Strombezug bei den Stadtwerken oder die Information über die neueste Ausstellung im Naturkundemuseum auf deren Webseiten. Und doch bestehen Unterschiede. Bei näherer Betrachtung dieser Leistungen ist festzustellen, dass diese Angebote keine klassischen Verwaltungsleistungen sind, sondern dem Bereich der wirtschaftlichen Betätigung der Stadt zuzuordnen sind oder einfache Serviceleistungen darstellen.

Dabei ist die Digitalisierung längst in der Gesellschaft angekommen. So nutzen laut einer Studie von YouGov aus dem Jahre 2017 nicht nur die Generation der Millenials sehr intensiv Onlineangebote (80% mindestens 10 Stunden die Woche). Auch der Querschnitt der Bevölkerung steht dem kaum nach (72% mindestens 10 Stunden die Woche). Sieht man genauer hin, beschränkt sich der wesentliche Unterschied nur auf die Nutzung von sozialen Netzwerken (dort 73% gegenüber 56%). (YouGov 2017, S. 7) Die Nachfrage zeigt, dass digitale Angebote nicht nur Alternativen zum klassischen Geschäft darstellen, sondern bereits der Normalfall sind.

Vor diesem Hintergrund erscheint es recht verwunderlich, dass die klassischen Behördengänge und auszufüllende Papierformulare im Verwaltungsbereich immer noch der Standard sind – auch wenn die Verwaltung intern zumindest fachbereichsweise voll digital arbeitet, wie beispielsweise im Bereich der Kfz-Zulassung oder im Meldewesen. Dort gibt es keine Papierakten mehr. Alle Medienbrüche werden vor Eingang in den Bearbeitungsprozess beseitigt. Dabei handelt es sich aber im Regelfall um Bundesauftragsangelegenheiten.

Der Bund ist bei der Digitalisierung klarer Vorreiter und hat mit dem Beschluss des E-Governmentgesetzes und des Onlinezugangsgesetzes als erster die rechtlichen Voraussetzungen geschaffen. Land und Kommunen folgten dem deutlich später. Allerdings bedeuten Gesetze noch keine Tatsachen und so ist die Digitalisierung der Verwaltung trotz einer bereits längeren Historie derzeit auf allen Ebenen noch auf ihren ersten Schritten unterwegs.

Die Umsetzung des Onlinezugangsgesetz birgt die Erwartung, dass eine einheitliche Transformation von Bundes- und Landesaufgaben in die digitale Welt erfolgt. Sofern die Aufgabenerfüllung pflichtig durch die Kommunen wahrgenommen wird, werden sie entsprechende Vorgaben und Werkzeuge erhalten und der Übergangsprozess zentral

gesteuert verlaufen. Anders stellt es sich gegebenfalls bei den weisungsfreien Pflichtaufgaben dar. Bei den freiwillig erbrachten Leistungen sowie Annexaufgaben werden die Kommunen ohnehin eigene Überlegungen anstellen müssen.

2 Zielstellung und Methodischer Aufbau der Arbeit

Wissenschaftliches Arbeiten ist von einem systematischen Bemühen um eine auf Erkenntnis ausgerichtete Forschung gekennzeichnet, die bewusst gewählte Schritte unternimmt und sie in ihrer Bedeutung auf einer Metabene reflektiert (Klandt und Heidenreich 2017, S. 7). Aus diesen Prämissen kann der grundsätzliche Prozess wissenschaftlichen Vorgehens in drei Phasen abgeleitet werden.

1. Definition des Problemfeldes und Formulierung der Forschungsfrage
2. Untersuchung und Überprüfung des Forschungsgegenstands
3. Phase der Verwertung und Reflexion der gewonnenen Erkenntnisse

In der Bearbeitung wurde das Thema nach diesen Grundsätzen gegliedert und für jeden Abschnitt eine Zielstellung formuliert.

1. Einordnung des Themas der Arbeit, die Digitalisierung von kommunal-ortsspezifischen Leistungsprozessen, allgemein und spezifisch bezogen auf die Stadt Leipzig
2. Prüfung der Möglichkeiten der Identifikation dieser Leistungsprozesse
3. Ableitung von potentiellen Problemstellungen bei der Digitalisierung der Leistungsprozesse und Erarbeitung von Handlungsmöglichkeiten in konkretem Bezug auf die Stadt Leipzig

Der erste Teil der Arbeit sollt daher in einer nicht-empirischen Literaturanalyse einen Gesamtüberblick über das Thema Digitalisierung erarbeiten und dabei die kommunale Sicht auf den Digitalisierungsprozess am Beispiel der Stadt Leipzig in den Vordergrund stellen. Ziel ist es, zu ergründen, auf welche Weise eine Abgrenzung der Leistungen erfolgen kann, bei denen die Kommune selbst tätig werden muss. Zu beachten ist, dass das Thema nicht nur von einer sehr hohen Aktivität und Aktualität geprägt ist. Auch bestehen selbst bei zentralen Gremien Unsicherheiten bezüglich der weiteren Entwicklung (IT-Planungsrat 2019a, S. 7). Damit ist zu erwarten, dass die hier getroffenen Aussagen nicht auf ewig Gültigkeit besitzen werden.

Auf Basis der Definitionen wird in einem zweiten Schritt in einem empirischen Prozess mit Hilfe der Sekundäranalyse von verschiedenen Quellen geprüft, auf welchen Wegen diese Leistungen identifiziert werden können. Im Ergebnis sollen Aussagen über weitere Schritte auf dem Weg zu einem Katalog der kommunalen und ortspezifischen Leistungen erhalten werden. Dieser könnte dann die Basis für eine Aufnahme der dahinter-

stehenden Geschäftsprozesse im Rahmen der Digitalisierung bilden. Für die Arbeit ist es allerdings nicht leistbar, alle theoretisch möglichen Datenquellen auszuwerten, so dass kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben wird.

Im letzten Kapitel sollen die gewonnenen Erkenntnisse aus den ersten beiden Abschnitten verwendet werden, um einzelne Problemstellungen bei der Digitalen Transformation zu ergründen und mögliche Lösungsansätze zu erarbeiten, sowohl in Bezug auf die strukturellen Rahmenbedingungen bei der Stadt Leipzig als auch anhand von Überlegungen zu möglichen Prozessmodellierungen.

Sofern Bezüg e auf Vorgänge oder Dokumente der Stadtverwaltung Leipzig genommen werden, wurden ausschließlich öffentlich verfügbare Informationen und Quellen genutzt, um einen Sperrvermerk zu vermeiden.

3 Definition des Problemfeldes

Da das Thema Digitalisierung durch die bereits erwähnte Lebendigkeit und hohe Entwicklungsgeschwindigkeit geprägt ist, wird es nahezu unmöglich, ohne eine exakte Klärung der Begrifflichkeiten den Schwerpunkt der Arbeit herauszuarbeiten. Zwischen den meisten Termini bestehen darüber hinaus gegenseitige Abhängigkeiten, die eine nacheinander abfolgende Befassung erschweren. Um dennoch eine strukturierte Hinführung auf die Untersuchungsgegenstände der Arbeit zu ermöglichen, soll dies durch eine systematische Literaturanalyse erfolgen (Bryman und Bell 2011, S. 96). In deren Ergebnis steht eine Definition und Differenzierung der beiden zentralen Begriffe Digitalisierung und E-Government im Verwaltungskontext.

Anschließend werden weiteren Schlüsselbegriffe der Digitalisierung und deren Beziehung geklärt. Um die Rahmenbedingungen zu verstehen, unter denen die Stadt Leipzig zum Thema Digitalisierung agiert, müssen zudem die Verwaltungsstruktur in Deutschland und seine Zuständigkeiten, insbesondere in Bezug auf die Kommune, dargestellt werden. Da diese historisch gewachsen sind, sollen die Meilensteine der Entwicklung die Gründe für den Ist-Zustand verdeutlichen. Darauf aufbauend kann dann im Komplex erarbeitet werden, wie die Stadtverwaltung Leipzig das Thema Digitalisierung definiert und welche Maßnahmen und Strukturen geschaffen wurden, um die Herausforderungen zu bewältigen. Die Ergebnisse dieser Überlegungen sollen dann im zweiten Teil zum Design der Untersuchung der zentralen Forschungsfrage verwendet werden.

3.1 Digitalisierung

Im Mittelpunkt dieser Arbeit steht der Begriff Digitalisierung. Ähnlich anderen Schlagwörtern des Wissenschaftsfeldes der Verwaltungsmodernisierung hat die Digitalisierung als fachlicher Begriff ihren Ursprung im privatwirtschaftlichen Bereich. Dabei ist üblich, dass dort erfolgreiche Themen auf den Verwaltungsbereich übertragen werden. Die Vergangenheit hat dabei gezeigt (NKF, Bürgerkommune, etc.), dass diese Konzepte einen Lebenszyklus durchlaufen, der von einem steilen Aufstieg in der öffentlichen Wahrnehmung geprägt ist. Auf diesen schließt sich die „Hype-Phase“ an, in der die komplementäre Rechtsetzung durch die Politik erfolgt (Policy Cycle). In der abschließenden Implementationsphase flaut die Begeisterung dann ab, bis das Thema mehr oder weniger ganz aus der Wahrnehmung verschwindet. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Doppik, deren Hochphase in den 2000er zur breiten Einführung von betriebswirtschaftlichen Komponenten der Leistungssteuerung in der Verwaltung geführt hat. Diese

wurden dann aber im darauffolgenden Jahrzehnt sehr zurückhaltend umgesetzt und bis heute nur wenig genutzt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement 2014, S. 9). Die Digitalisierung befindet sich im Jahr 2019 wohl schon auf dem Höhepunkt dieses Zyklus. Zu mindestens auf der Bundesebene scheint nach Erlass des OZG und Eintritt in die Implementierungsphase im Jahr 2018 das politische Interesse an dem Thema deutlich an Kraft zu verlieren. Ein darauf zeigender Indikator ist die Nennung des Begriffs in Bundestagsdebatten, auch wenn die nachstehende Grafik für 2019 nur den Stand August wiedergibt.

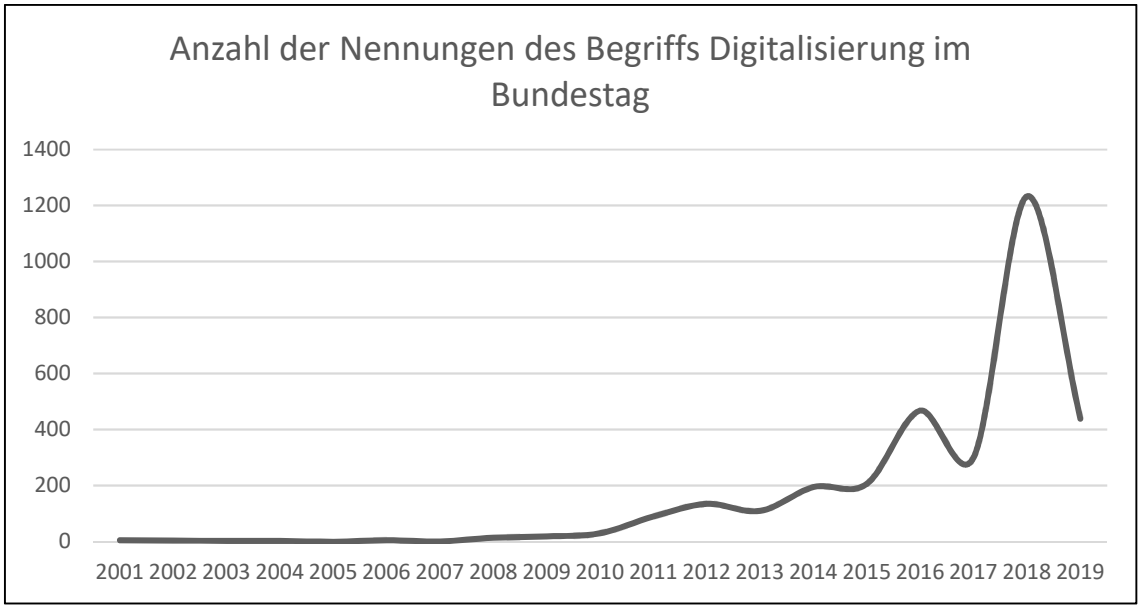


Abbildung 1 - Anzahl der Nennung des Begriffs Digitalisierung im Bundestag (Zeit Online 2019)

Und doch ist der Begriff der Digitalisierung noch nicht endgültig gefestigt. Wenige Quellen bieten eine eindeutige Definition, was unter Digitalisierung zu verstehen ist und welche Aspekte sie tatsächlich auch in Bezug auf Verwaltung und E-Government umfasst. Im Folgenden soll daher eine Annäherung in deduktiver Weise erfolgen.

3.1.1 Herleitung der Digitalisierung

Der Wortstamm von Digitalisierung leitet sich aus dem Lateinischen ab. Dort wird der Finger als „digitus“ bezeichnet. Davon abgeleitet ist „digitalis“, zum Finger gehörig bzw. zum Zählen benutzter Finger (Alsleben 2003, S. 335). Es kennzeichnete also Güter, die nach ihrer Menge abgezählt werden konnten.

Daraus hat sich im Englischen der Begriff digital entwickelt, der wörtlich übersetzt ziffernweise bedeutet (PONS 2005, S.181), längst aber in den deutschen allgemeinen Sprachgebrauch übergegangen ist. In den Naturwissenschaften werden diskrete Signale oder Ziffern als digital bezeichnet. Diskret bedeutet, dass diese Signale klar gegeneinander abgegrenzt sind bzw. Zahlen und Ziffern durch endliche Intervalle voneinander getrennt stehen. Der Antagonist dazu ist das analoge, bei dem die Informationsparameter in bestimmten Grenzen beliebige Zwischenwerte annehmen können. (Alsleben 2003, S. 94).

Mit Digitalisierung ist im technischen Bereich meist das Konvertieren analoger Daten in ein digitales System gemeint. Das Zielsystem hat dann digitale Eigenschaften, wenn es einen diskreten Aufbau aufweist. In der Regel sind dies in nur wenige Grundelemente mit festen Wertezuständen. Im IT-Bereich ist die Grundlage das Binärsystem mit nur zwei Zuständen (Heuermann et al. 2018, S. 9). Dies wird technisch auf der untersten Ebene elektrisch abgebildet, z.B. Spannung oder keine Spannung bzw. Ladung oder keine Ladung. Diesen Zuständen sind dann die Werte 0 oder 1 zugeordnet. Sie werden auf dieser Ebene als Zeichen bezeichnet.

Sind diese Zeichen durch Semantik- bzw. Syntax-Regeln (Semantik, Syntax) zu festen, materiell wahrnehmbaren Verbänden kombiniert, die in informationstechnologischen Systemen gespeichert werden können, spricht man von Daten. (Gadatsch 2012, S. 13) Im Binärsystem kann daraus in den technologisch machbaren Grenzen jeder beliebige ganzzahlige Wert gebildet werden. In darüberliegenden Schichten entstehen durch komplexere Regelungen auch nicht ganzzahlige Werte oder Wörter (z.B. ist ASCII eine einfache Codierung mit hexadezimalen Werten) und sogar Bilder (z.B. mittels im RGB-System koderierten, farbigen Bildpunkten).

Nach ISO/IEC-Norm 2382 stellen Daten dabei eine wieder interpretierbare Darstellung von Information in formalisierter Art dar, die zur Kommunikation, Interpretation oder Verarbeitung geeignet ist. (International Organization for Standardization 2015)

Aus einem Bündel von Daten werden Informationen, wenn ihnen eine Bedeutung zugeordnet ist. Sie bestehen damit aus Daten, die für Personen von Bedeutung sind. Die Daten müssen für die Person verwertbar sein. Informationen werden daher als subjektbezogene, immaterielle Qualität von Wissen beschrieben (Hasler Roumois 2013, S. 12).

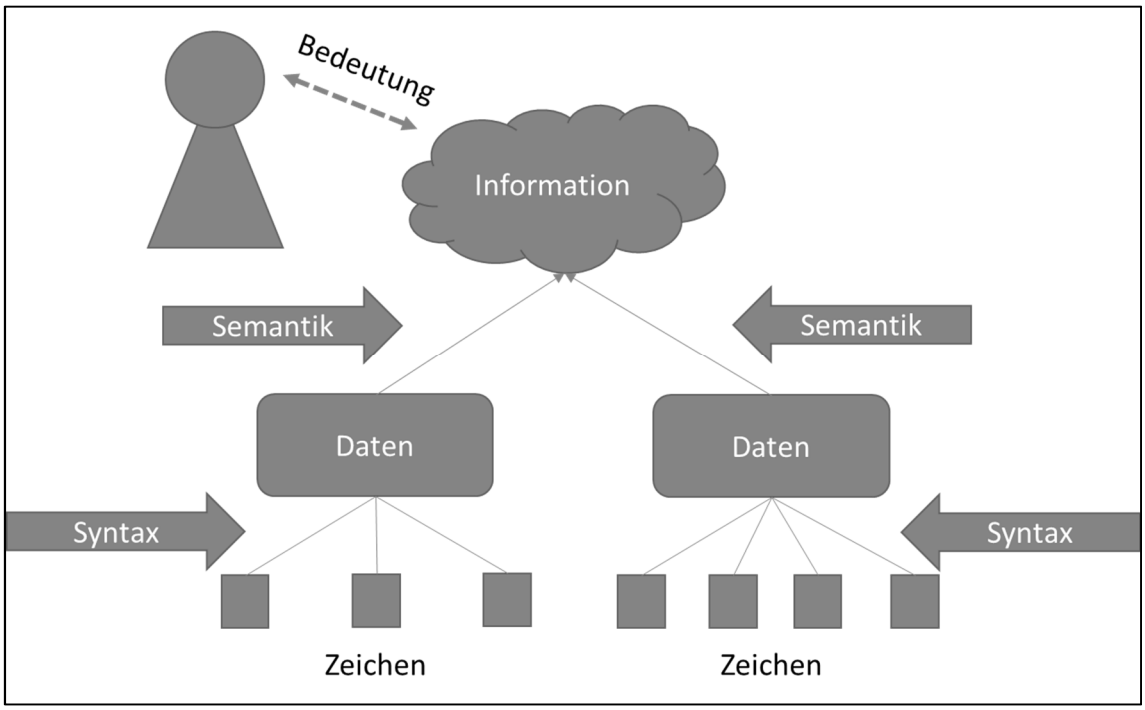


Abbildung 2 - Aufbau von Informationen

Im Digitalisierungsprozess wird diese Kette im analogen System von oben nach unten durchgegangen, ehe die Abbildung der Informationen von im digitalen System unten nach oben erfolgen kann.

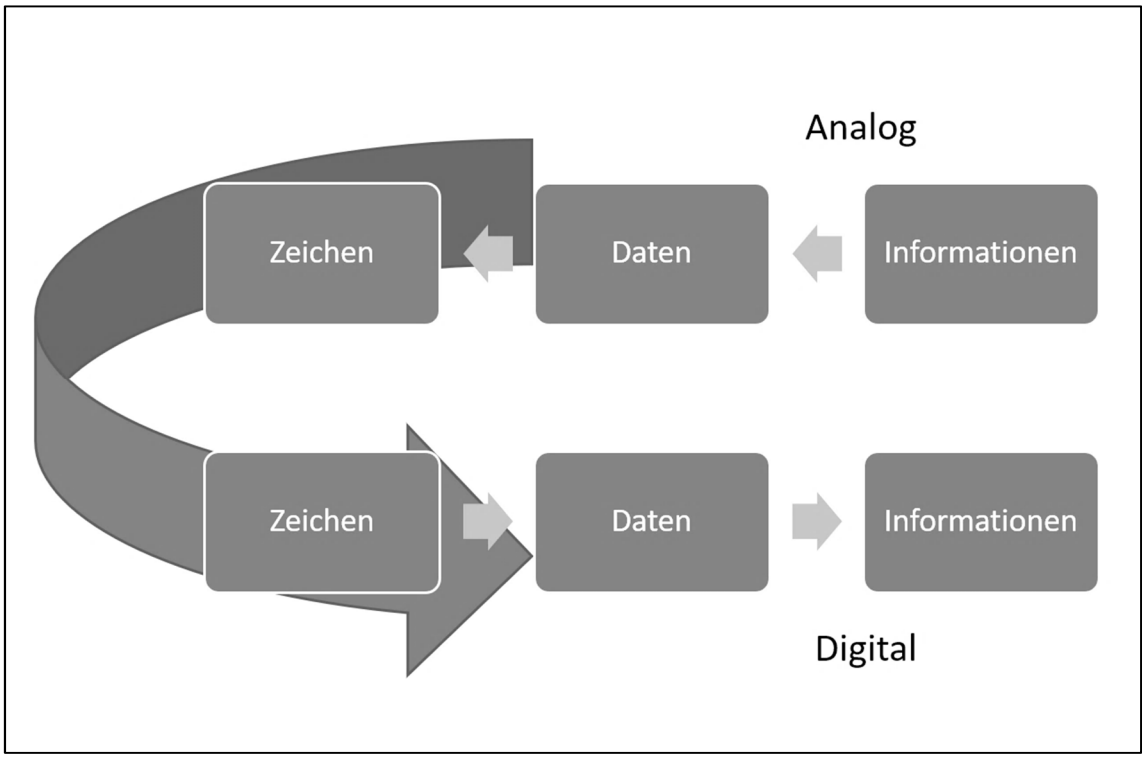


Abbildung 3 - Umwandlung analoger zu digitalen Informationen

Liegen die Informationen also in analoger Form vor, z.B. eine Gewerbeanmeldung auf einem Papierformular, so müssen sie in ihre Daten zerlegt werden. Dafür kann z.B. ein digitales Abbild des Formulars (Scan) erstellt werden. Dieses enthält die Informationen auf Basis von Bildpunkten, welche dann weiter analysiert, strukturiert und in einen Bedeutungszusammenhang gesetzt werden können, um dieselben Informationen digital abzubilden.

3.1.2 Weiterentwicklung des Begriffs Digitalisierung im Kontext

Diese Sicht auf die Digitalisierung existiert schon faktisch seit Beginn der elektronischen Datenverarbeitung in den 1960er Jahren. Spätestens in den 1990er Jahren hielt die Überführung analoger Daten in digitale Speicherformate auch in der Verwaltung Einzug. Durch die Weiterentwicklung des Internets, der zunehmenden Vernetzung von Daten und der Einführung von Webdiensten erhielt die Digitalisierung um die Jahrtausendwende eine umfassendere Bedeutung. Diese Errungenschaften wurden unter dem Begriff Web 2.0 im Jahr 2004 vom Verleger Tim o'Reilly veranstalteten Brainstorming-Session im Jahr 2004 wie folgt zusammengefasst.

„ 1. Nutzung des Web als Plattform

2. Zugang zu Daten

3. Rentable Besetzung von Nischen

4. Erstellung von Software über die Grenzen einzelner Geräte hinaus“

(Keuper 2013, S. 5)

Dadurch konnten neue, teils radikale „disruptive“ Geschäfts- und Organisationsmodelle eingeführt werden, die „eine vollständige elektronische Abbildung aller Kommunikationswege zwischen Kunden/Bürgern und Anbietern/Behörden sowie – als neuerem Megatrend – das Aufkommen cyber-physischer Systeme in der Erstellung von Gütern und Dienstleistungen ermöglichten“. (Heuermann et al. 2018, S. 1)

Demgegenüber haben durch das Nationalen E-Government Kompetenzzentrum e. V. im Jahr 2018 interviewte Verwaltungsmitarbeiter und Führungskräfte „ein recht einheitliches Verständnis des Begriffs Digitalisierung, das sich insbesondere auf Veränderungen von Prozessen und genutzten Medien bezieht. Die Veränderungen, die die Interviewten mit Blick auf die Digitalisierung wahrnehmen, beschränken sich maßgeblich auf den Wegfall papierbasierter zugunsten digitaler Prozesse (Ogonek et al. 2018, S. 10). Dies sind im Wesentlichen Fragen der Technologie und der Organisation von Verwaltungsabläufen.

Offen bleibt bei diesen Betrachtungen, was jetzt nun verwaltungsbezogen der Unterschied von Digitalisierung gegenüber E-Government ist. Denn auffällig ist im Literaturreview, dass mit dem Aufkommen des Begriffs Digitalisierung E-Government in gleichem Maße als Schlagwort aus der Fachliteratur verschwunden ist. Daher ist es lohnt es sich, die Begrifflichkeiten für E-Government dem bereits Gezeigten gegenüberzustellen.

3.2 Abgrenzung des Digitalisierungsbegriffs zu E-Government

Der Terminus E-Government stammt bereits aus den 1990er Jahren und ist seitdem in der Verwaltung ein etabliertes Schlagwort für Verwaltungsmodernisierung. Die sogenannte „Speyerer Definition“ von Electronic Government wird heute von vielen als der Ausgangspunkt für die Verwaltungsinformatik als eine eigenständige wissen schaftliche Disziplin gesehen.

„Unter Electronic Government verstehen wir die Abwicklung geschäftlicher Prozesse im Zusammenhang mit Regieren und Verwalten (Government) mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechniken über elektronische Medien. Auf Grund der technischen Entwicklung nehmen wir an, dass diese Prozesse künftig sogar vollständig elektronisch durchgeführt werden können. Diese Definition umfasst sowohl die lokale oder kommunale Ebene, die regionale oder Landesebene, die nationale oder Bundesebene sowie die supranationale und globale Ebene. Eingeschlossen ist somit der gesamte öffentliche Sektor, bestehend aus Legislative, Exekutive und Jurisdiktion sowie öffentlichen Unternehmen.“ (Lucke und Reinermann Heinrich 2000, S. 1)

Diese Erklärung enthält über die Basisdefinition hinaus bereits sämtliche Komponenten der Digitalisierung wie Informationsdienste, Kommunikationslösungen, Formularlösungen, Online-Transaktionsdienste, Electronic Commerce-Lösungen für die öffentliche Verwaltung, elektronische Verwaltungsdienstleistungen, elektronische Abbildungen von herkömmlichen vorgangsbearbeitenden Geschäftsprozessen und sogar Abbildungen von demokratischen Prozessen. (Lucke und Reinermann Heinrich 2000, S. 3 ff.)

Spätere Definitionen von E-Government fassen die technische Dimension zwar deutlich kompakter, unterscheiden sich aber sonst kaum.

„Im Weiteren Sinne bedeutet E-Government die Durchführung von Prozessen der öffentlichen Willensbildung, der Entscheidung und der Leistungserstellung in Politik, Staat und Verwaltung unter intensiver Nutzung von IT.“ (Köhl et al. 2014, S. 200)

Die Bundesregierung definiert demgegenüber E-Government folgendermaßen.

“E-Government bezeichnet die elektronische Abwicklung von Geschäftsprozessen der öffentlichen Verwaltung und Regierung und leistet einen wichtigen Beitrag zur Modernisierung der Verwaltung: Die Prozesse werden beschleunigt, die Kommunikation vereinfacht und damit insgesamt die Qualität und Effizienz des öffentlichen Verwaltungshandelns erhöht. Für die Bürgerinnen und Bürger sowie die Unternehmen eröffnen sich neue Möglichkeiten, mit der Verwaltung in den Kontakt zu treten.“ (Der Beauftragte der Bundesregierung für Informationstechnik 2019)

Im Mittelpunkt steht also die Modernisierung der Verwaltung durch die Digitalisierung der Verwaltungsprozesse und die elektronische Kommunikation mit Bürgern und nicht nur der technische Aspekt des Einsatzes von Informationstechnologien. Warum geht man also weg vom Begriff des E-Government als Zielbild des künftigen Verwaltungshandelns hin zu einem Begriff, der in seiner Bedeutung nach den bisherigen Ausführungen eher den Transformationsprozess zum E-Government hin beschreibt?

Eine Antwort darauf bietet die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt). „Wenn die KGSt von Digitalisierung spricht, meint sie stets die beschriebene ganzheitliche Betrachtungsweise. Sie umfasst die technische Komponente, aber vor allem die durch das Zusammenspiel von Technologie und Vernetzung ausgelösten organisatorischen und kulturellen Veränderungen. Die digitale Vernetzung schafft neue gesellschaftliche Strukturen. Außerdem lässt sie immer neue Kommunikationsmöglichkeiten entstehen und begründet ein neues Ausmaß an Komplexität.“ (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement 2018, S. 3)

Das Gestaltungsfeld Verwaltungshandeln (Politik & Verwaltung) als Ausschnitt der Digitalen Kommune sieht die KGSt also als klassischen Anwendungsfall des E-Government, als eine Untermenge der Digitalisierung. (ebd., S. 11). Die Digitalisierung vereint E-Government und vernetztes Leben. Der technologische Fortschritt löst mit dieser Vernetzung Veränderungen aus, die zu neuen Formen der Gemeinschaft, des Zusammenarbeitens und des Wirtschaftens führen. Jederzeitiger Zugriff auf offene Daten und Generierung von Daten durch die Bevölkerung erzeugen eine neue Zusammenarbeit in der Gesellschaft. Politik und Verwaltung können bzw. müssen hier ebenso wie private Akteure gestalten in dem sie die entsprechenden Strukturen bereitstellen. Das Zielbild der Digitalisierung fasst die KGSt wie folgt zusammen:

„Eine Digitale Kommune nutzt technologische Möglichkeiten, um die Lebens-, Standort- und Arbeitsqualität in der Kommune wirkungsvoll und nachhaltig zu verbessern. Sie setzt

dabei auf Prinzipien wie Zusammenarbeit, Kollaboration, Vernetzung und Teilen.“ (ebd., S. 11)

3.3 Rahmenbedingungen für die Digitalisierung im förderalen System

In den nahezu zwei Jahrzehnten vor der Implementierung des Onlinezuganggesetzes gab es nur wenige Fortschritte bei der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen, obwohl die technischen Voraussetzungen grundsätzlich gegeben waren. Lediglich einige zentral durch den Bund gesteuerte Verfahren, wie zum Beispiel das Melde- oder das Kfz- und Fahrerlaubniswesen wurden bereits im Rahmen der Verwaltungsreform 2006 weitestgehend auf digitale Prozesse umgestellt.

Um die Hintergründe zu verstehen, ist es erforderlich, die Zuständigkeiten im förderalen System darzustellen. Zuständigkeit bezeichnet dabei die Verknüpfung von Aufgaben und Befugnissen mit der ausführenden Verwaltungseinheit (Köhl et al. 2014, S. 223). Die Fragen der Aufgabenverteilung und der Handlungsspielräume sind insbesondere für die Erbringung von Verwaltungsleistungen der Kommune von zentraler Bedeutung. Daher ist es hilfreich, die Veränderungen der rechtlichen Rahmenrahmenbedingungen durch die Aktivitäten von Bund und Ländern in diesem Zeitraum näher zu beleuchten.

3.3.1 Förderalismus und Kommunale Selbstverwaltung

Die Bundesrepublik Deutschland ist über die Legaldefinition des Art. 20 Abs. 1 des Grundgesetzes (GG) als förderaler Bundesstaat definiert. Gegenüber zentralstaatlichen Aufbauten besitzen die Bundesländer weitgehende Eigenverantwortung bei der Erfüllung der exekutiven und legislativen Aufgaben. Allerdings wird der Vorrang der Gesetzgebungshoheit des Bundes durch die Art. 70 ff. GG in vielen Bereichen festgeschrieben. Je nach Bereich haben daher beide Ebenen sowohl Gesetzgebungskompetenzen als auch Aufträge zum Gesetzesvollzug oder auch nicht.

Den Kommunen als unterste Verwaltungsebene ist durch Art. 28 Abs. 2 S. 1 GG gewährleistet, alle örtlichen Angelegenheiten im Rahmen der Gesetze selbst regeln zu dürfen. Im Ergebnis der daraus abgeleiteten Organisations- und Finanzhoheit führt das auf kommunaler Ebene zu einer Vielgestaltigkeit der Aufgabenerfüllung. Die Kommunen vollziehen darüber hinaus auch eine große Anzahl der durch den Bund und die Länder übertragenen Aufgaben.

Daraus ergeben sich viele Probleme. Im Bereich der Digitalisierung sind dies u.a. hohe Kosten durch fehlende Standardisierung und ein hoher Steuerungsaufwand der

dezentralen Aufgabenwahrnehmung (Köhl et al. 2014, S. 225). Dazu kommen noch politische Eigeninteressen der verschiedenen Akteure auf allen drei Ebenen. Heuermann geht dabei mit seiner Einschätzung noch einen Schritt weiter:

„Die drei Ebenen der Gebietskörperschaften Bund, Länder und Gemeinden pflegen untereinander und gegenüber den jeweils anderen Ebenen, manchmal jenseits von Schaufenstererklärungen, sogar absichtlich das Trennende. Gemeinsame Aktionen sind, wenn sie zustande kommen, sehr aufwendig anzubahnen und unter zig gleichberechtigten Beteiligten abzustimmen (Heuermann et al. 2018, S. 3)

Maßgebend für die Handlungsspielräume bei der Gestaltung der Digitalisierung auf der kommunalen Ebene sind die verschiedenen Konstellationen bei der Aufgabenwahrnahme. Da diese im zweiten Teil der Arbeit eine wichtige Rolle spielen, sollen sie als nächstes betrachtet werden.

3.3.2 Charakterisierung der Kommunalen Aufgabenarten

Freiwillige Aufgaben können gemäß § 2 Abs. 1 der Sächsischen Gemeindeordnung (SächsGemO) alle öffentlichen Aufgaben sein, die auf dem Gebiet der Gemeinde anfallen. In Verbindung mit Artikel 28 Abs. 2 S. 1 GG)ist die Definition und Wahrnahme dieser Aufgaben nur durch die Leistungsfähigkeit und die gesetzlichen Schranken begrenzt. Hinsichtlich ihrer Klassifizierung sind die freiwilligen Aufgaben sogenannte Selbstverwaltungsangelegenheiten und keine staatlichen Aufgaben, da sie im Rahmen der Selbstverwaltungsgarantie kraft freier Willensentscheidung übernommen werden (Stocksmeier und Hunnius 2018). In Bezug auf die Digitalisierung bedeutet dies zunächst bei freiwilligen Aufgaben der Gemeinde ein Wahlrecht, ob sie diese Aufgabe (weiter) ausführen möchte, welche Form die digitalisierte Variante dieser Aufgabe hat, welcher Mittel (IT, Standard, ggf. Ausführung durch Dritte etc.) die Kommune sich bedient und wie sie diese finanziert (z.B. aus dem Haushalt, über Gebühren oder ggf. privatrechtliche Entgelte). Das können z.B. kulturelle Angebote, wie in Leipzig die Oper oder der Zoo sein. Aber auch die Gestaltung der städtischen Räume mit Spielplätzen oder Grünanlagen fällt unter diesen Begriff.

Weisungsgebundene Pflichtaufgaben nach § 2 Abs. 3 SächsGemo sind Aufgaben, die der Kommune von Bund oder Land übertragen wurde. Diese Aufgaben werden daher als staatliche Aufgaben bezeichnet. Dabei sind der Kommune keine Handlungsspielräume hinsichtlich der Ausführung eingeräumt. Die jeweiligen Vorgaben der Gesetze und Verordnungen müssen beachtet werden. Da das Entschließungsermessen

und die Handlungsausführung vorgeschrieben sind, kann sowohl die Rechtmäßigkeit, als auch die Zweckmäßigkeit des Verwaltungshandelns durch die Fachaufsicht überprüft werden. Die Eigenschaft von Weisungsaufgaben ist regelmäßig im jeweiligen Fachgesetz auch erwähnt. Die Kreisfreie Stadt Leipzig ist z.B. weisungsbeschränkte Orts- und Kreispolizeibehörde nach Maßgabe des § 1 Sächsisches Polizeibehördengesetzes:

„(1) Allgemeine Polizeibehörden sind […]

3. die Landratsämter und die Kreisfreien Städte als Kreispolizeibehörden sowie
4. die Gemeinden als Ortspolizeibehörden.

(2) Die Aufgaben der Kreis- und der Ortspolizeibehörden sind Weisungsaufgaben; das Weisungsrecht ist im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften unbeschränkt."

Werden der Kommune durch Landesgesetz auf das Land übertragene Bundesaufgaben delegiert, spricht man von Bundesauftragsangelegenheiten (Art. 85 Abs. 1 GG). Für die Digitalisierung sind Weisungsgebundene Pflichtaufgaben die unproblematischste Kategorie. Da das „wie" vorgegeben ist, haben der Bund und / oder der Freistaat die Möglichkeit, Verfahren, Schnittstellen und IT-Infrastruktur vorzugeben, und das zentral und einheitlich für alle Behörden. Für die Kommunen als untere Verwaltungsbehörden hat dies auch erhebliche Vorteile – der Staat stellt nicht nur alles bereit, sondern ist zumindestens in der Theorie verpflichtet, sowohl die Kosten der Digitalisierung, als auch die Kosten des zukünftigen Betriebs in neuer Form zu finanzieren. (vgl. § 2 Abs. 2. S. 3 SächsGemo). Daher ist es auch nicht verwunderlich, dass der Großteil der bereits in der Vergangenheit digitalisierten Verwaltungsverfahren Bundesaufgaben darstellen, so z.B. das Fahrerlaubniswesen.

Als Dritte Kategorie sind noch die Weisungsfreie Pflichtaufgaben nach § 2 Abs. 2. SächsGemO zu nennen. Sie entsprechend weitestgehend den weisungsgebundenen Pflichtaufgaben, mit dem Unterschied, dass nur die Erfüllung der Aufgabe vorgeschrieben ist, nicht aber die Art und Weise. Die Kommune kann diese auch in eigener Verwantwortung ähnlich wie Selbstverwaltungsangelegenheiten ausführen. Damit stellt sich die Frage, wie die Weisungsfreien Pflichtaufgaben in der Digitalisierung behandelt werden müssen.

Im OZG sind dazu keine Hinweise zu finden. Im OZG-Umsetzungskatalog wird z.B. auf den Aufgabencharakter gar nicht abgestellt. Dieser beschäftigt sich lediglich mit den Rechtsformen der Träger hoheitlicher Aufgaben und folgert aus dem Verwaltungsbegriff

gem. § 1 Abs. 4 des Verwaltungsverfahrensgesetzes, dass alle Träger, die Verwaltungsleistungen erbringen, in den Anwendungsbereich des OZG fallen. (Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat 2019). Diese Definition schließt dann natürlich auch Selbstverwaltungsangelegenheiten mit ein, zu den Hintergründen sei auf Kapitel 3.3.4 verwiesen.

Für die sächsischen Kommunen wird das Dilemma im Sächsischen E-Governmentgesetz faktisch aufgelöst. Der Freistaat verpflichtet dort in § 13 ff. die Träger der Selbstverwaltung auf Landes- und Bundesstandards, wenn sie im Rahmen der Aufgabenerfüllung Daten zur Verfügung stellen bzw. stellen müssen. Für die Digitalisierung ist dies natürlich ein bedeutender Schritt vorwärts, der das eingangs erwähnte Problem der förderalen und kommunalen Vielfältigkeit auflöst. Fraglich bleibt trotzdem noch, wie das mit dem GG, insbesondere Art. 28 vereinbar ist. Das liegt allerdings außerhalb des Fokus der Betrachtungen und wird daher an dieser Stelle nicht weiter vertieft.

Darüber hinaus sollen Realakte nicht unerwähnt bleiben. Darunter versteht man Verwaltungshandeln, dem der Regelungscharakter hoheitlichen Handelns fehlt, wie beispielsweise der Verkauf einer digitalen Eintrittskarte in ein städtisches Museum. Deren Digitalisierung ist oftmals unproblematisch, gerade wenn es sich um wirtschaftliche Betätigung der Kommune handelt. Denn dort existieren in alle Regel bereits Lösungen auf dem Markt, die genutzt werden können. Perspektivisch muss aber auch dort überlegt werden, ob für gängige Leistungen, wie die im Beispiel vorgenannte, nicht auch eine einheitliche Lösung auf Basis des OZG zweckmäßig ist. Dazu werden im Kapitel 5.2 weitere Überlegungen angestellt.

Um die Grundlagen für den zweiten Teil zu vervollständigen, müssen nun noch einige Begrifflichkeiten geklärt werden, die zum Untersuchungsgegenstand führen.

3.3.3 Entwicklung der Digitalisierung und aktuelle Rechtslage

In diesem Abschnitt soll dargestellt werden, wie sich die Entwicklung der Verwaltungsdigitalisierung vollzog und wie letztlich das zentrale Problem der Zuständigkeitsvielfalt, das durch den Förderalismus und das Institut der Kommunalen Selbstverwaltung besteht, gelöst wurde.

Wie schon im Kapitel 3.1 festgestellt, starteten um die Jahrtausendwende erste Bemühungen um die eine strukturiert gesteuerte Digitalisierung im Bund. E-Government war erstmals eine Komponente des im Jahr 1999 gestarteten Programms „Moderner

Staat – moderne Verwaltung“. Zwar war der thematische Schwerpunkt die Verbesserung der Rechtssetzung vor allem auch im europäischen Kontext. Eine wesentliche Maßnahme betraf aber die Verwaltungsvereinfachung durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien (Bundesministerium des Innern 2002, S. 43). In diesem Zusammenhang wurde auch erstmals der Begriff E-Government mit der Nutzung von Onlineangeboten über zentrale Portale in Verbindung gebracht. (ebd., S. 49).

Der Bund startete in diesem Rahmen das Projekt „Bund Online 2005“. Es war ausschließlich auf die Bundesbehörden fokussiert und ein erster Ansatz, mit dem damaligen technischen Mitteln möglichst alle online-fähigen Dienstleistungen bis zum Jahr 2005 verfügbar zu machen (Bundesministerium des Innern 2006, S. 3). So wurden bis 2005 schon 440 online-Dienstleistungen angeboten, auch wenn man nach heutigen Maßstäben 200 der Leistungen unter interne Unterstützungsprozesse einordnen würde und 239 reine Informationsangebote waren. Trotzdem fanden sich darunter bereits 119 komplexe Transaktionsdienstleistungen, die man heute als digitalisierte, medienbruchfreie Leistungen charakterisieren würde, wie z.B. die Abwicklung von Förderverfahren für Solarkollektoren oder die Vergabe von Bildungskrediten (ebd., S. 9 ff.).

Ab 2006 konnte im Rahmen um die Bemühungen der Förderalisusreform mit der Intiative Deutschland-Online die erste gemeinsame E-Government-Strategie von Bund, Ländern und Kommunen verabschiedet werden. Erstmalig war das Ziel die Verbesserung der föderalen E-Government-Landschaft in Deutschland durch ein „integriertes e-Government“. Das sollte durch den Aufbau einer abgestimmten Kommunikationsstruktrur und Setzung von einheitlichen Datenaustauschstandards erreicht werden. Das weitere wesentliche Ergebnis war die Digitalisierung der dann als Bundesauftragsanlegenheiten ausgeführten Kommunalaufgaben im Melde- und Personenstandswesen sowie das Kfz-Wesen (IT-Planungsrat 2006, S. 2 ff.).

Eines der Projekte von Deutschland online war das Vorhaben "Verbund Internetportale/Zuständigkeitsfinder", in dessen Folge ein ein Verzeichnis aller Behördenleistungen aufgebaut wurde, der sogenannte Leistungskatalog der öffentlichen Verwaltung (LeiKa). Später wurde er zum LeiKa-plus erweitert, einem einheitlichen, vollständigen und umfassenden Verzeichnis der Verwaltungsleistungen über alle Verwaltungsebenen hinweg. Der Betrieb des LeiKa sowie der zuständigen Geschäfts- und Koordinierungsstelle GK-LeiKa.de wird vom Bundesland Sachsen-Anhalt gewährleistet.

Im Rahmen der am 29.07.2009 beschlossenen Förderalismusreform II wurde der Art. 91c GG geschaffen, in dem das Förderalismusprinzip erstmals um die allgemeine

Möglichkeit der Zusammenarbeit von Bund und Ländern „bei der Planung, der Errichtung und dem Betrieb der für ihre Aufgabenerfüllung benötigten informationstechnischen Systeme„ (Art. 91c Abs. 1 GG) erweitert wurde. Kennzeichend ist dabei, dass diese Zusammenarbeit nicht nur freiwillig blieb, sondern auch immer noch einem Konsenszwang unterlag. Regelungen „bedürfen der Zustimmung des Bundestages und der Volksvertretungen der beteiligten Länder“ (Art. 91c Abs. 2 S. 3 GG).

Die Geschäftsstelle für Deutschland Online ging in diesem Zuge mit anderen Projekten und Gremien im Jahr 2010 im IT-Planungsrat auf, der die Umsetzung des Art. 91c GG ausgestalten sollte. Im September 2010 mündeten diese Bemühungen in die Nationale E-Government-Strategie (NEGS). Deren Zielen waren u.a. die Koordinierung der Zusammenarbeit von Bund und Ländern in Fragen der Informationstechnik, der Beschluss von fachunabhängigen und fachübergreifenden IT-Interoperabilitäts- und IT-Sicherheitsstandards sowie eine zentrale Projektsteuerung der zugewiesenen E-Government-Projekte. (IT-Planungsrat 2015, S. 6)

Damit entstanden zwar eine Vielzahl von „Einer-für-alle“-Einzelanwendungen und Schnittstellenstandards. Eine stärkere Vernetzung der behördlichen Fachprozesse ging allerdings sehr langsam voran. (Heuermann et al. 2018, S. 22). Der Grund hierfür ist nicht nur die bereits erwähnte Freiwilligkeit und das Konsensbedürfnis im gemeinsamen politischen Handeln. Auch fehlte bis dato der Zwang, nicht nur die gleichen Standards in der Kommunikation und Sicherheit einzuhalten, sondern auch die Leistungen gleich zu erstellen. Darüber hinaus sind teilweise verschiedene Behörden für dieselbe Leistung zuständig. Und neben Behörden sind beispielsweise auch die verschiedenen Kammern, Sozialversicherungsträger und die Organe der Selbstverwaltung an einzelnen Verwaltungskontakten beteiligt. (Stocksmeier et al. 2017, S. 7)

Diesen Mangel versuchte man durch Einführung der E-Government Gesetze von Bund (Gesetz zur Förderung der elektronischen Verwaltung im Jahr 2013) und Ländern zu beheben. So schrieb das Sächsische E-Government-Gesetz (SächsEGovG) in seiner ersten Fassung vom 09.07.2014 schon verbindlich die Anwendung der unter Art. 91c beschlossenen Standards von Bund und Ländern sowie die Bereitstellung der Daten für die Basiskomponenten des Freistaats nicht nur für die Landesbehörden vor sondern auch für die Kommunen. (§§ 10 ff. SächsEGovG). Die Anwendung eine einheitlicher Verwaltungsverfahren blieb allerdings eine Sollvorschrift. (§ 12 Abs. 1 SächsEGovG).

Im Jahr 2016 kam es dann zwischen Bund und Ländern am Rande der Verhandlungen über eine Neuordnung der Finanzbeziehungen zu einer Einigung über einen Portalverbund und die Übertragung der ausschließlichen Gesetzgebungskompetenz des Bundes

bei dem Ebenen übergreifenden Zugang auf digitale Verwaltungsleistungen (Heuermann et al. 2018). Das legislative Ergebnis manifestierte sich im Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen (Onlinezugangsgesetz - OZG) vom 14.08.2017.

3.3.4 Das Onlinezugangsgesetz

Das OZG schreibt zum ersten Mal verbindlich vor, dass Bund und Länder ihre Verwaltungsleistungen elektronisch über Verwaltungsportale anbieten und diese miteinander verknüpfen (§ 1 OZG). Der Bund ist darüber hinaus ermächtigt, für elektronische Verwaltungsverfahren IT-Komponenten verpflichtend vorzuschreiben – und zwar ohne Zustimmung der Länder. (§ 4 OZG). So verbleibt nur noch ein Rest Föderalismus bei der technischen Umsetzung: Die Länder dürfen derzeit eigene IT-Komponenten einsetzen, sofern sie den vorgegeben Verfahren entsprechen. Faktisch ist aber damit die ausschließliche Hoheit des Bundes über die Digitalisierung einschließlich der inhaltlichen Ausgestaltung der Verwaltungsverfahren gegeben.

Die Kommunen werden im OZG überhaupt nicht erwähnt. Der Grund findet sich nur in den Stellungnahmen zum Gesetzesentwurf. So schlug der Bundesrat vor, den Gesetzestext durch Hinzufügung eines § 1 Abs. 3 dahingehend zu ändern, dass die Kommunen auf Freiwilligkeitsbasis den Portalverbund nutzen können (Bundesrat 2016, S. 26). Die Bundesregierung lehnte dies mit der Begründung ab, dass „die Kommunen verfassungsrechtlich Teil der Länder“ (Deutscher Bundestag 2017, S. 6) seien. Der Deutsche Städtetag äußerte sich nach Inkrafttreten des OZG zum Thema nur dahingehend, dass die Umsetzung in Einklang mit dem Verwaltungsvollzug und der kommunalen Selbstverwaltung erfolgen muss, die Kosten ausgeglichen werden und die Länder Regelungen für die Kommunen erlassen (Deutscher Städtetag 2018). Der Freistaat Sachsen sieht in der aktuellen Fassung des SächsEGovG vom 02.08.2019 in § 15a nun vor, dass die Kommune alle Leistungen, die sie online anbietet, auch auf dem Serviceportal des Freistaat Sachsen Amt24 anbieten muss.

Damit ist der weitere Weg schon vorgezeichnet. Wenn Verwaltungsverfahren miteinander kompatibel sein müssen, liegt es nahe, diese auch in einer zentralen Infrastruktur identisch auszuführen und nicht in zwei verschiedenen. Am Ende dieser Entwicklung werden auch die Verwaltungsmitarbeiter der Kommune statt mit einer lokalen Fachsoftware, online in einer zentralen Portallösung des Landes arbeiten.

Zur Umsetzung der Vorgaben dem OZG wurde aus dem LeiKa-plus Katalog der OZG-Umsetzungskatalog weiterentwickelt. Der OZG-Umsetzungskatalog betrachtet allerdings anders als der LeiKa Leistungen gebündelt, auch wenn sie innerhalb der Verwaltung möglicherweise unterschieden und auf mehrere unterschiedlichen Behörden und Ebenen verteilt erbracht werden (Stocksmeier und Hunnius 2018, S. 6).

3.4 Zuständigkeit – Aufgabe – Leistung – Produkt – Prozess

Aufgaben werden über Gesetze oder politische Beschlüsse an die Verwaltung übertragen. Die Aufgabe ist dabei ein politischer Auftrag zur Erfüllung der Aufgabe. Zur Erreichung der damit verbundenen Ziele sind die erforderlichen Produkte herzustellen (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement 1994, S. 10).

Produkte sind eine Leistung oder eine Gruppe von Leistungen, die von Stellen innerhalb oder außerhalb der Verwaltung benötigt werden. Leistungen können in diesem Zusammenhang ein Arbeitsergebnis sein, aber auch die Zusammenfassung von Arbeitsergebnissen zu einem Thema. Nach Empfehlung der KGSt sollen möglichst viele gleichartige Leistungen zu einem Produkt zusammengefasst werden. Relevant ist, ob zur Steuerung der Verwaltungseinheit, die diese Leistungen erbringt, Leistungen und Leistungsbündel differenziert werden müssen oder zu einem Produkt zusammengefasst werden können. (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement 1994, S. 11)

Produkte und Leistungen können entweder internen oder externen Charakter haben. Interne Produkte und Leistungen dienen verwaltungsinternen Zwecken, das bedeutet, sie werden von einer Verwaltungseinheit für eine andere Verwaltungseinheit erbracht. Demgegenüber werden externe Produkte für Bürger oder andere verwaltungsexterne Zielgruppen erstellt (Burth und Gnädinger 2019).

„Ein Geschäftsprozess ist eine zielgerichtete, zeitlich-logische Abfolge von Aufgaben, die arbeitsteilig von mehreren Organisationen oder Organisationseinheiten unter Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien ausgeführt werden können. Er dient der Erstellung von Leistungen entsprechend den vorgegebenen, aus der Unternehmensstrategie abgeleiteten Prozesszielen“ (Gadatsch 2017, S. 6). Mit Aufgaben sind hier allerdings nicht die politischen Aufgaben gemeint, sondern einzelne Prozessschritte, in denen eine Arbeitsaufgabe ausgeführt wird.

Für diese Arbeit ist es noch von Relevanz, zwischen Steuerungs-, Unterstützungs- und Leistungsprozessen zu unterscheiden. Leistungsprozesse haben als Ergebnis die Erbringung der jeweiligen Verwaltungsleistung, die damit auch als externe Leistungen

bezeichnet werden (Hirzel 2013, S. 61). Sie sind nach außen gerichtet und auf den Kunden fokussiert, sei es nun der Bürger, die Wirtschaft oder sonstige Adressaten. Beispiele hierfür sind Prozesse zur Erstellung von Bescheiden, das Durchführen der Müllabfuhr aber auch die standesamtliche Trauung.

Unterstützungsprozesse sind Geschäftsprozesse, die Querschnittsleistungen für andere Prozesse anbieten. Sie tragen in der Regel nur indirekt dazu bei, dass die Erstellung der externen Leistungen möglich wird (Gadatsch 2017, S. 10) und sind eine Teilmenge der internen Leistungen. In der Verwaltung können das z.B. die Administration der Fachanwendungen, die Beschaffung oder die Personalverwaltung sein.

Koordinierende Prozesse, die dafür Sorge tragen, dass das Zusammenspiel in der Organisation effektiv und effizient erfolgt, werden Steuerungsprozesse genannt (Hirzel 2013, S. 62). Sie beinhalten auch das Strategische Management und bilden ebenso interne Leistungen ab. Zum Beispiel umfasst dies sämtliche Führungsprozesse oder auch die Haushaltsplanung.

3.5 Definition kommunaler und ortsspezifischer Leistungsprozesse

Mit den gewonnenen Informationen kann nun das Untersuchungsziel der Digitalisierung der kommunalen und ortsspezifischen Leistungsprozesse konkretisiert werden.

Das Untersuchungsziel umfasst nur Prozesse, Leistungen und Produkte, die freiwillige (oder im Kontext Kommunale) Aufgaben darstellen oder örtliche Realakte sind. Weisungsgebundene und weisungsfreie Pflichtaufgaben und deren Leistungen werden hinsichtlich der Digitalisierung vom OZG erfasst und verpflichtend vorgegeben. Die Kommune kann und muss dort keine weiteren Überlegungen zu einer initiativen Gestaltung des Digitalisierungsprozesses anstellen. Weiterhin betrifft es nur Leistungsprozesse, also Prozesse, hinter denen eine wertschöpfende, externe Leistung steht, eine Leistung die nach außen, beispielsweise auf Bürger oder Unternehmen gerichtet ist.

3.6 Stadt Leipzig und Digitalisierung

3.6.1 Kurzportrait

Die Stadt Leipzig ist eine kreisfreie Stadt des Freistaates Sachsen und mit 596.517 Einwohnern zum Jahresende 2018 auch die größte Stadt des Bundeslandes (Stadt Leipzig, Amt für Statistik und Wahlen 2019). Für das Jahr 2019 ist die Stadtverwaltung mit 10.802

Stellen im Stellenplan für die städtischen Ämtern und Eigenbetrieben ausgestattet (Stadt Leipzig 2018b).

Derzeit sind im Haushaltsplan 214 Produkte verzeichnet (Stadt Leipzig 2018a, S. 120 ff.), von denen 60 Produkte als Schlüsselprodukte definiert sind (Stadt Leipzig 2018b, S. 150). Die Produkte enthalten in aller Regel eine Vielzahl von Einzelleistungen, die oftmals nur allgemein ausgewiesen sind. Genauere Angaben können daher nicht gemacht werden, es ist aber von deutlich über 1.000 Leistungen auszugehen.

Langjähriger Oberbürgermeister ist Herr Burkhard Jung. Ihm untersteht die Stadtverwaltung, die organisatorisch in sieben Dezernate untergliedert ist, welche ihrerseits eine Vielzahl an Ämtern und Eigenbetrieben unter sich vereinen. Ein Organigramm ist als Anlage 5 beigefügt und unter https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/stadtverwaltung/buergermeister-und-dezernate/ abrufbar.

3.6.2 Ansatz und Strukturierung der Digitalisierung in Leipzig

Seitens der Verwaltungsspitze wird die kommunale Digitalisierung als äußerst wichtig erachtet. So verdeutlichte der Oberbürgermeister Burkhard Jung anlässlich der Einrichtung des Referats „Digitale Stadt“: „Wir gestalten die Digitalisierung, nicht die Digitalisierung uns. Moderne Technologien bieten die Chance, kommunale Aufgaben besser zu erfüllen und tragen dazu bei, die Ziele des Integrierten Stadtentwicklungskonzeptes Leipzig 2030 umzusetzen. Mit einer zentralen Anlaufstelle stärken wir den Wirtschaftsstandort Leipzig und können der Digitalwirtschaft passgenaue Lösungen bieten. Wichtig für uns als kommunale Verwaltung ist auch zu prüfen, welche gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Chancen und Risiken in Digitalisierungsvorhaben stecken und wie sie beeinflusst werden können.“ (Leipziger Internet Zeitung 2018)

Das Thema wird in der Stadt Leipzig also im umfassendsten Ansatz nach der Definition der KGSt gesehen. Die Digitalisierung erfolgt in einer nachhaltigen und kooperativen Stadtentwicklung. Mit ihr sollen „positiven Wirkungen für den Klimaschutz, die Steigerung der Lebensqualität in der Stadt, die Qualität der städtischen Dienstleistungen und der Teilhabe und Kommunikation“ (Stadt Leipzig 2017) erreicht werden. Übergeordnetes Ziel ist es, „den digitalen Wandel im Interesse der Stadtgesellschaft zu gestalten und die lokale Wirtschaft in diesem Prozess zu stärken.“ (Stadt Leipzig 2019d, Anhang C, S. 3 - 8)

Das Integrierte Stadtentwicklungskonzept Leipzig 2030 (INSEK) von 2017 fasst Digitalisierung dabei als Querschnitts-Handlungsfeld auf, das für alle Fachkonzepte gilt. Unter

dem INSEK wurden viele verschiedene Konzepte beschlossen, die sich mit dem Thema Digitalisierung aus unterschiedlichen Perspektiven befassen.

So unterscheidet das Konzept „Digitalisierung der Verwaltung“ zwischen einer internen und externen Ausrichtung. Es regelt aber nur die internen Themenstellungen, also die “Optimierung der internen Verwaltungsabläufe (sowohl mit Innen- als auch mit Außenwirkung) und deren Digitalisierung, die Bereitstellung der dafür notwendigen technischen Infrastruktur und die gesamtstädtische Steuerung der dafür notwendigen Umsetzungs- und Einführungsprojekte“ (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 8). Für die extern ausgerichteten Themenstellungen, wie „Digitale Bildung, eCulture, Breitbandausbau, Moderne Arbeitswelten und Smart City“, werden die Fachämter in der Verantwortung gesehen (ebd., S. 9).

Als maßgebliche Komponenten für die Digitalisierung wird dabei auf die Handlungsfelder „HF3 Organisation und E-Government“ und „HF 4 IT-Infrastruktur und IT-Steuerung“ (Stadt Leipzig 2018c, S. 28 ff.) des Konzepts "Moderne Verwaltung für die wachsende Stadt Leipzig" (MoVe) – ein Fachkonzept des INSEK – referenziert (Stadt Leipzig 2018c). Dabei handelt es sich um nach innen gerichtete Maßnahmenpakete. An anderer Stelle werden wiederum nach außen gerichteten Komponenten wie Smart City oder Digitale Bildung als Hauptbestandteile der Digitalisierung neben E-Government gesehen (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 9).

Tiefer stehende Konzepte sehen Digitalisierung nach innen gerichtet, so z.B. die „Methodik des städtischen Prozessmanagements“, das als zentralen Ziele die „Digitalisierung der Verwaltung, die der Steigerung der Effizienz der Verwaltungsdienstleistungen, einen leichteren Zugriff auf aktuelle Informationen sowie Bearbeitungsstände der Verwaltungsvorgänge und die Vorgabe und Umsetzung verbindlicher Standards“ (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 2) benennt und zusätzlich die Schaffung moderner Arbeitsformen für Mitarbeiter und die Beschleunigung von Geschäftsprozessen beinhaltet.

Das Paradoxon, in der Strategie das Thema Digitalisierung umfassend zu definieren aber dann nur für den engeren Begriff des E-Government einen Struktur- und Maßnahmeplan vorzuhalten, hat auch die Stadtverwaltung recht schnell erkannt.

3.6.3 Organisation der Digitalisierung in der Stadt Leipzig

Nach der Fassung der Beschlüsse zu den vorgenannten Konzepten aus den Jahren 2017 und 2018 hat die Stadt daher die Ausrichtungen klarer geregelt und eine zusätzlichen Organisationseinheit für Digitalisierungsvorhaben mit Zivilgesellschaft und

Wirtschaft geschaffen. Mit Ratsbeschluss Nr.VI-DS-06537 wurde Anfang 2019 das Referat „Digitale Stadt“ im dafür umbenannten Dezernat VII - Wirtschaft, Arbeit und Digitales eingerichtet. Schwerpunkt aller Aktivitäten ist:

- „Kompetenzzentrum und Anlaufstelle für digitale Zukunftsthemen innerhalb der Stadtverwaltung (außer Government Anwendungen) sowie nach „außen“
- Vernetzung von Unternehmen und Forschungseinrichtungen der Digitalwirtschaft.
- Projektförderung und Fördermittelaquise zum Thema Digitalisierung
- interne Serviceeinheit für Konzeption sowie Umsetzung innovativer Projekte
- Vertretung der Stadt Leipzig zu dem Thema Digitalisierung nach außen“

  (Stadtverwaltung Leipzig 2019a, S. 5)

Der Fokus ist also sowohl nach außen Richtung Wirtschaft und Bürger gerichtet, als auch nach innen hinsichtlich Beratung und Koordination. Davon abgrenzend nennt dieser Ratsbeschluss folgende Aufgaben, die im Dezernat I – Allgemeine Verwaltung in der internen Ausrichtung wahrgenommen werden sollen:

- „Digitalisierung der Verwaltung (MoVe) und Dienstleistungen für Bürger
- eGovernment
- Open Data …“

(ebd., S. 5)

Für die Digitalisierung wurden darüber hinaus weitere Strukturen im Dezernat I eingerichtet. Neben der Einrichtung eines Fachkreises, bestehend aus den jeweils Fachverantwortlichen Ressorts zu einem Thema, und einem Steuerungsgremium ist mit der Beschlussvorlage Nr.VI-DS-04814 „Digitalisierung der Verwaltung“ auch eine Geschäftsstelle Digitalisierung der Verwaltung (DdV) geschaffen worden. Diese soll den Digitalisierungsprozess leiten und ursprünglich organisatorisch im Hauptamt des Dezernates I angesiedelt und dem Amtsleiter direkt unterstellt werden. (Stadtverwaltung Leipzig 2018a). In der aktuellen Struktur ist die Geschäftsstelle allerdings unter der IT-Koordination angesiedelt, einer bestehenden Struktureinheit mit Charakter einer Abteilung des Hauptamtes (Stadt Leipzig 2019f). Die folgende Übersicht stellt die Verantwortlichkeiten prägnant dar.

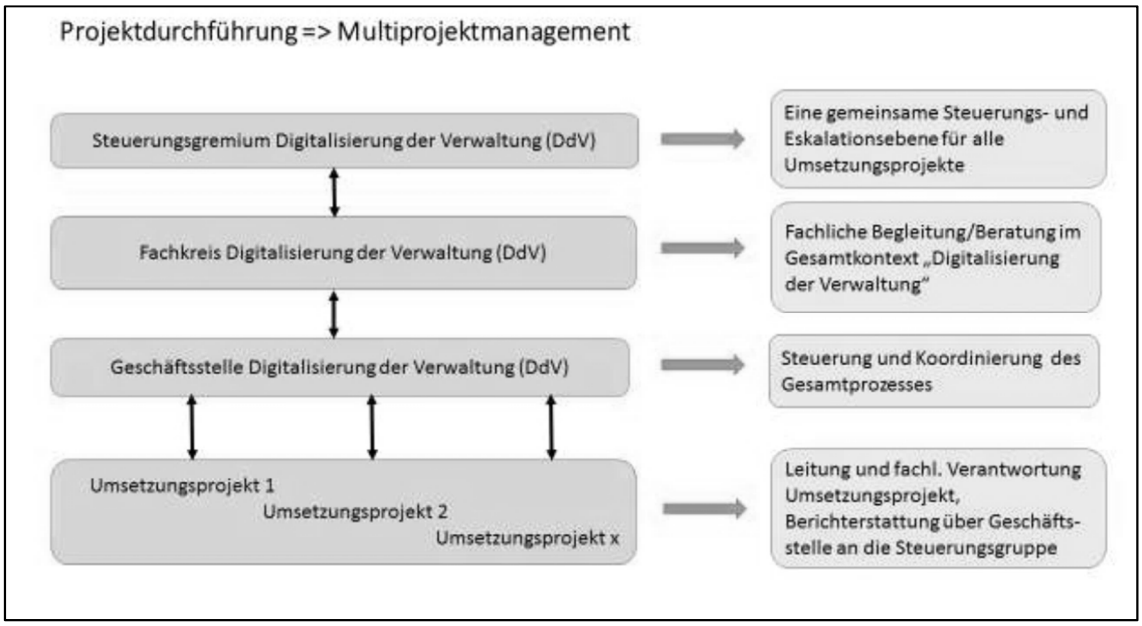


Abbildung 4 - Übersicht Verantwortlichkeiten (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 30)

Daneben existiert bereits, ebenfalls im Hauptamt in der Abteilung Organisation und Projektmanagement angesiedelt, ein Bereich Projektmanagement. Dort wurden bereits in der Vergangenheit Digitalisierungsprojekte gesteuert (z.B. elektronischer Rechnungseingang ab 2015 ff.). Gegenwärtig erfolgt der Ausbau auf 20 Mitarbeiter (Stand September 2019). Zukünftig sollen diese die Umsetzung verwaltungsübergreifender Projekte der Modernisierung und Digitalisierung koordinieren, die Fachämter bei deren Modernisierungsvorhaben unterstützen und die Einhaltung gesamtstädtischer Standards sichern (Stadt Leipzig 2019g).

Die Fachämter der Stadtverwaltung verfügen je nach Größe und der Nutzung von digitalen Fachanwendungen über interne IT-Serviceeinheiten oder einzelne Sachbearbeiter. Deren Hauptaufgabe ist die Betreuung der Nutzer der einzelnen Fachverfahren im Tagesgeschäft. Daneben sind sie zentrale Ansprechpartner für die Anbieter der Fachsoftware und nehmen einen Teil der Infrastrukturbetreuung wahr, soweit das nicht durch die Lecos geleistet wird.

Bei der Digitalisierung der Verwaltungsleistungen wird die fachliche Verantwortung und die Leitung der einzelnen Projekte auch weiterhin bei den jeweiligen Fachbereichen liegen. Die jeweilige Projektleitung kann bei Bedarf durch zentrale Projektsteuerer der Verwaltung oder der Lecos unterstützt werden (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 29). Die meisten der größeren Ämter wurden im Laufe des Jahres 2019 bereits mit zusätzlichen IT-Sachbearbeiter-Stellen für die anstehenden Digitalisierungsvorhaben ausgestattet.

Neu ist allerdings, dass bei Digitalisierungsprojekten die Beantragung des Ausführungsbeschlusses und Entscheidung durch den Oberbürgermeister bzw. Stadtrat nicht mehr in Abstimmung mit der IT-Koordination des Hauptamtes erfolgt. Mit dem Steuergremium wurde diesbezüglich eine weitere formale Zwischenebene eingebaut (vgl. hierzu auch Kapitel 5.1)

Letzte wichtiger Akteur bei der Digitalisierung der Stadtverwaltung ist die Lecos GmbH. Sie ist zentraler IT-Dienstleister der Stadt Leipzig, die derzeit 90% der Anteile an der Lecos hält. Der zweite Hauptkunde und Gesellschafter mit den verbleibenden Anteilen ist der Zweckverband Kommunale Informationsvereinbarung. Zu den Aufgaben der Lecos für die Stadt gehören u.a. die Bereitstellung und der Betrieb der IT-Infrastruktur, der Betrieb und die Betreuung von Fachverfahren sowie Anwendersupport und Beratungsleistungen (Lecos 2019). Die angedachten Aufgaben der Lecos bei der Digitalisierung sind die „Sicherstellung der Beschaffung, Integration und den Betrieb der technischen Basisinfrastruktur“ sowie „die Unterstützung und Steuerung der einzelnen Umsetzungsprojekte“ (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 33). Es gibt also viele Akteure, Digitalisierungsprojekte steuern.

4 Untersuchung der kommunal- und ortsspezifischen Leistungsprozesse der Stadt Leipzig

Hinsichtlich der kommunal- und ortsspezifischen Leistungsprozesse wird es voraussichtlich keine Vorgaben seitens des Bundes oder des Freistaats Sachsen geben, mit der Digitalisierung der Leistungen zu beginnen, da das OZG und das SächsEGovG dahingehend keine Regelungen treffen – zu mindestens solange die Leistungen weiterhin analog erbracht werden. Die Initiative muss also von der Stadt selbst ausgehen.

Kern der Untersuchung ist daher die Beantwortung der Frage, ob und wie diese Leistungen und die erbringenden Stellen identifiziert und gegebenenfalls auch systematisch erfasst werden können.

4.1 Methodische Ansätze der Untersuchung

Bei der Fragestellung, welche Möglichkeiten bestehen, die kommunal- und ortsspezifischen Leistungsprozesse zu identifizieren, handelt es sich um einen positiven Forschungsansatz. Der positive Forschungsansatz basiert auf der Erkenntnistheorie des Positivismus. Dabei werden unter vorab festgelegten Rahmenbedingungen einzelne Ausschnitte der Realität betrachtet. Die Erkenntnisse werden grundsätzlich aus Tatsachen bezogen, sodass die Nachvollziehbarkeit stets gewährleistet ist. (Sandberg 2012, S. 41).

Da die Begrifflichkeiten bereits im vorherigen Abschnitt ausgearbeitet wurden, soll in diesem Kapitel nun die Untersuchung der möglichen Informationsquellen und deren Auswertung erfolgen. Das erfolgt methodisch in drei Schritten. Ziel ist es dabei, möglichst viele und relevante Daten über den Untersuchungsgegenstand zu gewinnen.

1. Überprüfung der vorhandenen Untersuchungsmöglichkeiten in Bezug auf Methoden und Quellen
2. Die Überprüfung und Auswahl der Quellen anhand standardisierter Qualitätskriterien
3. Durchführung der Analyse und Auswertung der Ergebnisse

(angelehnt an Keuper 2013, S. 283)

In der Empirie unterscheidet man zwischen quantitativen und qualitativen Methoden.

Quantitative Methoden nutzen meist vollstandardisierte Erhebungsinstrumente (Fragebögen, Beobachtungsbogen, Analysebogen) mit bereits vorgegebenen Ausprägungen (z.B. Antwortmöglichkeiten). Die Befragten können sich also nur im Rahmen diese Ausprägungen äußern, erläuternde Felder sind nur in Mischformen vorgesehen.

Qualitative Methoden gehen von einem Erhebungsgrundkonzept aus und sind bei der Datenerhebung im Vergleich zu quantitativen Methoden deutlich offener gestaltet. Sie zielen neben der Beschreibung von Sachverhalten vor allem auf Interpretation und Verstehen von Zusammenhängen und das Finden von Kategorien ab. Im Zuge der Auswertungen wird inhaltsanalytisch und/oder inhaltserklärend vorgegangen.

Im vorliegenden Fall lassen sich die Möglichkeiten, die erforderlichen Daten zu erheben, in zwei Kategorien einteilen. Es können Feldbefragungen durchgeführt oder im Rahmen der Sekundäranalyse mehrere der vorhandenen Quellen ausgewertet werden.

4.1.1 Feldbefragung

Die Feldbefragung ist so angelegt, „dass im natürlichen Umfeld in einer Querschnittsstruktur (alle Messungen zu einem Zeitpunkt) Daten über Untersuchungsobjekte auf dem Wege der Befragung erhoben werden“ (Klandt und Heidenreich 2017, S. 91). Sie nutzt in der Regel mündliche, z.B. Interviews, oder schriftliche Instrumente, z.B. in Form von Fragebögen.

Interviews können wiederum quantitativ durchgeführten werden, als kurze, stark standardisierte und strukturierte Befragungen einzelner Personen oder Gruppen. Demgegenüber ist es in diesem Fall auch denkbar, nicht oder nur gering standardisierte, qualitative Interviews zu führen, mit denen die Auskunftspersonen angeregt werden, tiefgründigere Überlegungen zum Untersuchungsgegenstand anzustellen und zu äußern (Eisend und Kuß 2017, S. 109).

Fragebögen entsprechen im Regelfall dem strukturierten Interview, mit dem Unterschied, dass die Befragten die Fragestellungen schriftlich oder elektronisch übermittelt bekommen und auf vorgefertigten Bögen oder in Formularform online beantworten. Befragungen sind gegenüber Interviews dahingehend im Vorteil, dass die Person des Interviewers die Erhebung nicht beeinflusst. Dafür haben die Befragten nicht die Möglichkeit, selbst Fragen zu stellen, um Unsicherheiten aufzuklären. Auch können keine zusätzlichen Daten erhoben werden, die ggf. dem Fragesteller bei der Konzeption nicht bekannt sind, aber im Gespräch offenkundig werden (Bryman und Bell 2011, S. 232 f.).

Erheblicher Nachteil beider Erhebungsinstrumente ist sowohl eine langer Untersuchungszeitraum und je nach Ansatz der Untersuchungsmethode ein sehr hoher Aufwand bei der Erhebung und Auswertung, dies insbesondere bei qualitativer Ausprägung.

4.1.2 Sekundäranalyse

Bei der Sekundäranalyse werden bereits vorhandene quantitative Datenbestände in Form von Rohdaten unter einem anderen Blickwinkel neu analysiert (Klandt und Heidenreich 2017, S. 103). Die Sekundäranalyse von Quellen ist zur Inhaltsanalyse abzugrenzen, bei der auf vorhandene, meist verbale Datenbestände zurückgegriffen wird, die aber typischerweise nicht strukturiert sind, sondern z. B. als Fließtexte vorliegen (ebd.). Die Daten werden dabei sehr oft im Zusammenhang mit strategischen Zielen aggregiert, wie in diesem Fall z.B. für die Haushaltsaufstellung oder die Umsetzung des OZG. Andere Daten werden zur Erfüllung der Aufgaben erhoben, hier sind es Angebotsdatenbestände der Internetseiten der Stadtverwaltung oder interne Dokumente.

Hauptvorteil der Inhaltsanalyse ist, dass die Daten sehr flexibel ausgewertet und ggf. unter Nutzung weiterer Daten somit Zusammenhänge transparent gemacht werden können, die in der Quelle selbst nicht zur Verfügung stehen. Auf der negativen Seite steht, dass der Erfolg der Untersuchung maßgeblich von den Dokumenten abhängt. Sind diese fehlerhaft oder unvorteilhaft strukturiert, sind die Daten ggf. nur teilweise oder auch gar nicht verwertbar. (Bryman und Bell 2011, S. 305 und 308)

4.2 Qualitätskriterien

Um abschätzen zu können, welchen Wert eine Quelle für die jeweilige Zielstellung einer wissenschaftlichen Forschungsmethodik hat, sollte eine Qualitätsbewertung stattfinden.

Hier einschlägige Aspekte der Qualität von Quellen sind:

- der Informationsgehalt
- die Glaubwürdigkeit und
- der Aufwand

Da schon aus Kapazitätsgründen nicht alle Quellen ausgewertet werden können, muss auf Basis dieser Kriterien eine Auswahl getroffen werden.

4.2.1 Informationsgehalt

Der Informationsgehalt der Quellen bemisst sich im Hinblick auf die Zielstellung der Untersuchung darin, ob die erforderlichen Daten in einer verwertbaren Ausprägung vorliegen. Welche Daten für eine Auswertung erforderlich sind, wurde bereits im Kapitel 3.5 geklärt. Dies sind im Einzelnen:

- Bezeichnung der Leistung bzw. des Produkts oder Prozesses
- Aufgabencharakter (kommunal / örtlich oder Pflichtaufgaben, ggf. Realakte?)
- Zielrichtung der Leistung bzw. des Prozesses (nach außen / innen?)

Hinzu kommen noch weitere, für die Auswertung zweckmäßige Kriterien.

- Rechtsgrundlage zur Validierung des Aufgabencharakters
- Ausführende Organisationseinheit bei der Stadt Leipzig

Die Rechtsgrundlage ermöglicht im Zweifelsfall die Klärung der Frage, ob es sich um eine kommunale Aufgabe oder ob es sich um eine Pflichtaufgabe handelt. Für die weitere Nutzung der Daten ist natürlich auch relevant, welche Organisationseinheit der Stadtverwaltung in der Zuständigkeit ist. Nur in Zusammenarbeit mit der ausführenden Stelle können Unschärfen und Artefakte korrigiert werden.

Zudem muss bewertet werden, wie vollständig die Informationen sind und ob alle Daten erfasst sind. Quellen, die einen hohen Informationsgehalt haben, aber nur wenige Datensätze aus der möglichen Gesamtmenge zur Verfügung stellen, sind mit Blick auf das Untersuchungsziel weniger geeignet. Denn es steht außer Frage, dass mehrere hundert oder ggf. gar mehr als tausend Leistungsprozesse bei der Stadt existieren.

4.2.2 Reliabilität

Oberflächlich betrachtet steht die Glaubwürdigkeit der Quellen nicht wirklich in Frage, denn es handelt sich bei allen Quellen um offizielle Dokumente bzw. Personen deren grundsätzliche Aussagen im professionellen Bereich nicht angezweifelt werden müssen. Dennoch sollte abgeschätzt werden, ob die Daten die Wirklichkeit abbilden bzw. ob zu erwarten ist, dass sie die richtigen Informationen enthalten und fehlerfrei sind. Wenn die

Daten in sich unvollständig sind oder nicht hoch genug auflösen, ist zu erwarten, dass in der Extrapolation keine eindeutigen Zuordnungen möglich sind.

4.2.3 Aufwand

Die vorliegende Arbeit ist in Bezug auf das Thema in ihren Möglichkeiten begrenzt. Bearbeitungszeit und zu Verfügung stehende Ressourcen müssen daher nicht nur mit Blick auf die anderen Kriterien der Qualität, sondern auch auf die Verwertbarkeit und das Nutzen-Aufwand-Verhältnis bei der Datenerhebung kritisch betrachtet werden. Eine Datenquelle kann potentiell einen hohen Nutzwert haben und doch keine oder qualitativ schlechte Ergebnisse bringen, wenn der Aufwand zu hoch ist und die Erhebung nicht vollständig oder gar nicht durchgeführt werden kann. Geeignete Indikatoren hierfür sind Zugänglichkeit, zur Verfügung stehende Ressourcen, zeitlicher Aufwand der Erfassung, Überarbeitung und Kategorisierung.

Die Zugänglichkeit einer Quelle bemisst sich danach, ob sie für den Erhebenden verfügbar ist oder Hindernisse bestehen. Im Interesse der Nachvollziehbarkeit ist es darüber hinaus erheblich, ob auch Dritte Zugang zwecks Verifizierung haben. Praktisch kann dies zum Beispiel das Fehlen erforderlicher Berechtigungen zur Einsicht oder nicht zur Veröffentlichung bestimmtes Quellenmaterial sein.

Werden zusätzliche Ressourcen (z.B. Personalkapazitäten) gebraucht, die nicht ohne weiteres zur Verfügung stehen oder im Erhebungsprozess nicht unter Kontrolle des Erhebenden stehen, ist der Erfolg der Untersuchung ebenfalls gefährdet. Dies ist zum Beispiel bei empirischen Erhebungen potentiell der Fall. Werden Umfragen, Interviews oder inhaltliche Zuarbeiten als Datengrundlage verwendet, kann mangelnde Kooperation der Beteiligten – es sei dahingestellt, ob dies motivatorische oder Befähigungsgründe hat – dazu führen, dass unvollständige, falsche oder gar keine Informationen zur Verfügung gestellt werden.

Nicht zuletzt muss der zeitliche Aufwand beachtet werden. Dieser ist nur dann unproblematisch, wenn keine Einschränkungen der Bearbeitungszeit bestehen und das Fehlschlagen von Erhebungen in Kauf genommen werden können. Beispielsweise kommen Quellen nicht in Frage, die während der Bearbeitungszeit nicht ausgewertet werden können, weil die Arbeiten daran zu umfangreich sind – oder gegenüber anderen Quellen erheblich höhere Bearbeitungszeiten anfallen.

4.3 Beschreibung der Quellen und Qualitätsbewertung

Wie bei vielen empirischen Arbeiten, kommen im vorliegenden Fall mehrere Datenquellen und Erhebungsmethoden in Frage. Diese unterscheiden sich vor allem in der Datenherkunft sowie in der Untersuchungsmethode.

Bezeichnung	Untersuchungsmethode	Datenherkunft
Top100 Verwaltungsleistungen	Sekundäranalyse	Extern (Bundesebene)
Leistungskatalog	Sekundäranalyse	Extern (Bundesebene)
Auswertung Produktkatalog	Sekundäranalyse	Extern (Stadt)
Internetangebot Leistungen	Sekundäranalyse	Extern (Stadt)
Auswertung vorhandener Formulare	Sekundäranalyse	Extern (Stadt)
Interne Erhebung (Interviews)	Feldbefragung / Interview	Intern (Stadt)
Interne Erhebung (Umfrage)	Feldbefragung / Umfrage	Intern (Stadt)
Interne Erhebung (Dokumente)	Sekundäranalyse	Intern (Stadt)
Geschäftsprozesse auswerten	Sekundäranalyse	Intern (Stadt)

Abbildung 5 - Übersicht Informationsquellen für Leistungen

Zur Akquise der zur Zielerreichung benötigten Daten gibt es faktisch drei Möglichkeiten der Einteilung. Zum einen ist auf Bundesebene der Katalog von Verwaltungsleistungen LeiKa-plus verfügbar. Dieser bildet über 5.000 Verwaltungsleistungen aller Verwaltungsebenen und aller Akteure ab, einschließlich der nicht-staatlichen Organisationen in privatrechtlichen Formen. In seinem Umfang stellt er wohl die größte Quelle dar, ist aber natürlich nicht Leipzig-spezifisch. Mit dem OZG-Umsetzungskatalog existiert eine aktuellere Variante der u.a. auf der Datenbasis des LeiKa-plus basiert. Basierend u.a. auf dem LeiKa-plus wurden darüber hinaus zwei Studien zur Digitalisierung von Verwaltungsleistungen veröffentlicht, die sogenannten Top100 Verwaltungsleistungen.

Die städtischen Quellen können nochmals in zwei Kategorien unterteilt werden. Einmal sind mehrere Dokumente und Datenquellen verfügbar, die die Stadt für die Öffentlichkeit bereitstellt. Sie sind natürlich stadtspezifisch, haben aber einen anderen Fokus als den dieser Arbeit und müssen daher ggf. aufwendig angepasst werden.

Das dritte Bündel an Möglichkeiten ist die Nutzung an internen Ressourcen der Stadtverwaltung. Dort sind viele Untersuchungsmethoden denkbar, von der Dokumentenanalyse über die Auswertung von gegebenfalls vorhandenen Datenbanken bis zu direkten Erhebungen in den Ämtern. Während die verschiedenen Quellen in der Aussagekraft vermutlich vergleichbar mit den externen Quellen sind, könnte man Direkterhebungen natürlich individuell gestalten und steuern – sofern die entsprechende Kooperation besteht.

Im Folgenden sollen die Quellen einzeln in Steckbriefform analysiert und hinsichtlich der definierten Qualitätskriterien bewertet werden, um eine Entscheidung zur weiteren Vorgehensweise treffen zu können. Quellen, die eine geringe Bewertung in einer Kategorie erhalten, werden von der weiteren Betrachtung ausgeschlossen.

4.3.1 Top100 Verwaltungsleistungen

Beschreibung: Die Top100 Verwaltungsleistungen existieren einmal in einer Studie des Nationalen E-Government Kompetenzzentrum (NEGZ) mit dem Fokus auf Leistungen für Bürger aus dem Jahr 2015 (Hunnius und Schuppan 2015) sowie einer komplementären Studie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) für den wirtschaftlichen Bereich aus dem Jahr 2017 (Stocksmeier et al. 2017).

Beide Studien nutzen mehrere Datenbanken, in denen Verwaltungsleistungen enthalten sind, konzentrieren sich aber auf die Frage, welche Leistungen für die beiden Zielgruppen am wichtigsten sind und beleuchten zudem den Stand der Ausgestaltung des Leistungsangebots.

Informationsgehalt: Die Top100 Verwaltungsleistungen sind nur aggregiert aufgeführt und nicht mit den erforderlichen Attributen versehen. Bei den Top100 Wirtschaft ist dies anders. Dort sind zumindest die Bezeichnung und die Rechtsgrundlage angegeben. Der Aufgabencharakter ist nur mit der LeiKa-Klassifizierung angegeben (siehe dort). Es werden nur sind externe Leistungen dargestellt. Eine Zuordnung zu Stellen der Stadt Leipzig ist, dem Charakter geschuldet, nicht vorhanden. Eine umfassende Datengrundlage ist damit nicht gegeben, ohne die zugrunde liegenden Ressourcen zu analysieren.

Bewertung: geringer Informationsgehalt

Reliabilität: Die Daten in beiden Studien stammen aus wissenschaftlicher Quelle oder von einer Bundesbehörde. Es ist zu erwarten, dass diese stimmig sind. Mit Blick auf den Gesamtumfang des LeiKa steht aber fest, dass die Datenbasis zu gering ist.

Bewertung: geringe Reliabilität

Aufwand: Die Ergebnisse für die Top100 Wirtschaft sind in Bezug auf die Datenlage gemäß der Zielstellungen der Studie sehr übersichtlich und können quasi 1:1 übernommen werden. Ebenso ist bereits eine Kategorisierung der Zuständigkeiten der föderalen Ebene auf Grundlage des LeiKa erfolgt. Allerdings lässt sich aus dieser nicht ohne weiteres der Gestaltungsspielraum für die kommunale Ebene ableiten. Die innerstädtischen Zuständigkeiten müssten ebenso ergänzt werden.

Bewertung: niedriger Aufwand

4.3.2 Leistungskatalog der öffentlichen Verwaltung / OZG-Katalog

Beschreibung: Mit dem Leistungskatalog der öffentlichen Verwaltung (LeiKa) sollte ursprünglich nur einheitliches, vollständiges und umfassendes Verzeichnis der Verwaltungsleistungen über alle Verwaltungsebenen hinweg geschaffen werden (IT-Planungsrat 2019b). Zwischenzeitlich war er ein Baustein im Projekt Förderales Informationsmanagement und wurde – allerdings nicht durchgängig – als LeiKa-plus bezeichnet. Während der Bearbeitungszeit wurde der OZG-Katalog auf Datenbasis des LeiKa-plus in einem Portal online gestellt und seitdem stetig erweitert. Der LeiKa ist zwischenzeitlich nicht mehr zugänglich und bietet nur einen älteren Stand. Daher soll im Folgenden ausschließlich der OZG-Umsetzungskatalog betrachtet werden. Er umfasst insgesamt 5.885 LeiKa-Leistungen, von denen 3.516 allerdings reine Verrichtungen sind. Damit bleiben immer noch 2.369 Leistungen, die für die Untersuchung genutzt werden können. (Stocksmeier und Hunnius 2018, S. 9)

Informationsgehalt: Der OZG-Umsetzungskatalog ist dem Grunde nach genau für die Zielstellung dieser Untersuchung konzipiert. Er bietet neben der Leistungsbezeichnung und dem Aufgabencharakter auch zu vielen Einträgen die Rechtsquelle und mit seinem „Modul (21) Typisierung“ auch eine Differenzierung bezüglich der Regelungs- und Vollzugszuständigkeit der Leistung an. Diese weicht jedoch von der gewählten Definition dahingehend ab, dass nicht zwischen (weisungsfreien) Pflichtaufgaben und freiwilligen Aufgaben unterschieden wird, sondern auf welcher Ebene die Regelung erfolgt und auf welcher Ebene der Vollzug stattfindet (Stocksmeier und Hunnius 2018, S. 8). Dem LeiKa-Typ 5 entsprechen rein kommunale Leistungen. Damit ist eine direkte Übertragbarkeit des Aufgabencharakters möglich.

Bewertung: Hoher Informationsgehalt

Reliabilität: Die Daten im Katalog wurden über mehr als 10 Jahre gepflegt. Allerdings spricht die Dokumentation zum OZG-Umsetzungskatalog von einzelnen Lücken und abweichender Klassifikation gegenüber dem LeiKa (Stocksmeier und Hunnius 2018, S. 7 f.). Es ist also davon auszugehen, dass die Daten vor Auswertung nochmals validiert werden müssen. Zum aktuellen Zeitpunkt (30.09.2019) sind von über 5.500 Einträgen der LeiKa-Datenbasis nur 42 rein kommunale Leistungen. Vorteilhaft ist, dass der Katalog ständig ergänzt wird, sodass davon auszugehen ist, dass er mit zunehmender Reife auch für kommunale Leistungen weiter vervollständigt wird.

Bewertung: mittlere Reliabilität

Aufwand: Aufgrund der verschiedenen Filtermöglichkeiten im Onlinetool, als auch im zum Download angebotenen Tabellenkalkulationsdokument auf https://informationsplattform.ozg-umsetzung.de, sind die relevanten Daten problemlos abrufbar und zu strukturieren. Weiterer Aufwand ergibt sich faktisch nicht.

Bewertung: Niedriger Aufwand

4.3.3 Auswertung Produktkatalog Stadt Leipzig

Beschreibung: Gemäß § 4 der Sächsische Kommunalhaushaltsverordnung in Verbindung mit der Verwaltungsvorschrift „Kommunale Haushaltssystematik“ ist die Stadt Leipzig verpflichtet, ihren Haushalt produktorientiert in Teilhaushalte zu gliedern. Teil eines jeden Haushaltsplanes ist daher ein Produktkatalog, der für den Doppelhaushalt 2019 / 2020 in die Aufstellung der Teilhaushalte integriert ist (Stadt Leipzig 2018a, S. 120 ff.).

Informationsgehalt: Der Produktkatalog bildet nicht nur die Produkte ab, er listet vielmehr auch einzelne Leistungen und Leistungsbündel auf, die den jeweiligen Produkten zugeordnet sind. Darüber hinaus werden Angaben zu Rechtsgrundlagen und zum Aufgabencharakter sowie zu mindestens der verantwortlichen Organisationseinheit gemacht. Positiv ist die potentielle Passgenauigkeit der Daten auf das Erhebungsziel zu werten.

Bewertung: Hoher Informationsgehalt

Reliabilität: Problematisch ist zunächst, dass die Angaben verschieden strukturiert sind. So sind reichen die Angaben der Leistungen von Prosa über Aufzählungen von Leistungen und Leistungsbündeln bis hin zu reinen Schlagworten. Damit ist nicht gewährleistet, dass alle relevanten Leistungen verzeichnet sind. Es erfolgt darüber hinaus keine Zuordnung der Leistungen zu Rechtsgrundlagen oder zum Aufgabencharakter, sodass bei

Produkten, die eine Vielzahl von Leistungen enthalten, ohne Einzelprüfung nicht klar ersichtlich ist, welche Rechtsgrundlage und damit welcher Aufgabencharakter einschlägig ist. (Stadt Leipzig 2018a, z.B. S. 1022)

Bewertung: mittlere Reliabilität

Aufwand: Die Stadt Leipzig hat sich für den Haushaltsplan 2019/2020 dafür entschieden, den Produktplan nicht separat zu veröffentlichen, sondern die Produktsteckbriefe in die Teilhaushaltsübersichten für Ergebnis- und Finanzhaushalt zu integrieren. Das ermöglicht den Zielgruppen des Haushaltsplanes zwar eine Zuordnung der Haushaltszahlen zu den einzelnen Produkten und damit ein besseres Verständnis der Zusammenhänge, erschwert aber die Erhebung enorm. Insgesamt sind hier ca. 1.800 Seiten händisch auszuwerten. Hinzu kommt aufgrund der Defizite bei den Inhalten in Bezug auf das Erhebungsziel ein erheblicher Aufwand für die Nachbearbeitung und Ergänzungsbedarfe.

Bewertung: mittlerer Aufwand

4.3.4 Auswertung Leistungskatalog Leipzig (Internetauftritt www.Leipzig.de)

Beschreibung: Der Internetauftritt der Stadtverwaltung Leipzig bietet unter anderem auch einen Onlinekatalog über die Behörden und Dienstleistungen an (Stadt Leipzig 2019a). Dieser lässt sich nach Leistungsangeboten der Stadtverwaltung filtern. Häufig gesuchte Leistungen sind direkt auf der Seite verlinkt, alle weiteren können entweder per Suchbegriff oder nach Buchstaben aufgelistet werden. Die Auswahl einer Leistung leitet dabei direkt auf die Themen-Seite der einzelnen Leistung weiter.

Informationsgehalt: Die Zielseiten enthalten alle relevanten Informationen zur jeweiligen Leistung, in den meisten Fällen einschließlich Rechtsgrundlagen und Zuständigkeiten. Angaben zum Aufgabencharakter fehlen hingegen fast überall. Eine Einschätzung der Gestaltungsfreiheit kann aufgrund dessen nicht ohne Weiteres erfolgen.

Bewertung: Mittlerer Informationsgehalt

Reliabilität: Es ist nicht zu erwarten, dass dieser Katalog vollständig ist. Er wird aber zumindest die Leistungsangebote enthalten, die durch Externe so häufig nachgefragt werden, dass eine Online-Stellung der Informationen und die Aufnahme in die Suchtfunktion durch die Stadtverwaltung als sinnvoll erachtet wurde. Da die dahinterstehenden Informationen von den Fachämtern gepflegt werden, kann davon ausgegangen werden, dass die angegebenen Daten stimmig sind.

Bewertung: hohe Reliabilität

Aufwand: Die beschriebene Präsentation des Katalogs macht eine händische Erfassung notwendig. Dabei müssen für jede Leistung die jeweilige Seite aufgerufen werden und die Informationen in eine Ergebnisliste transferiert werden. Zusätzlich ist die Zuordnung des Aufgabencharakters über die Rechtsgrundlagen erforderlich.

Bewertung: Mittlerer Aufwand

4.3.5 Auswertung Formularserver Leipzig (Internetauftritt www.Leipzig.de)

Beschreibung: Die Stadt Leipzig bietet im Internetauftritt zusätzlich einen Formularserver an (Stadt Leipzig 2019c). Hier können verschiedene Antragsformulare zum Ausfüllen gesucht und heruntergeladen werden. Es handelt sich ausschließlich um Dokumente, die ausgedruckt und unterschrieben werden müssen.

Informationsgehalt: Die Formulare enthalten in der Regel in ihrer Bezeichnung oder im Inhalt das Anliegen sowie gegebenenfalls einen Verweis auf die Rechtsgrundlage und die Organisationseinheit, bei der das Formular einzureichen ist. Angaben zum Aufgabencharakter fehlen dagegen vollständig. Das Erfordernis des Ausdruckens der Formulare deutet darauf hin, dass im Prozess zu mindestens ein Medienbruch existiert, sofern dieser nicht in den weiteren Schritten ohnehin analog abläuft. Diese Eigenschaft stellt einen potentiellen Zusatznutzen für das Identifizieren von Leistungen dar, bei denen Handlungsbedarf bezüglich der Digitalisierung besteht.

Bewertung: mittlerer Informationsgehalt

Reliabilität: Die Anzahl der Datensätze ist ca. viermal größer als beim Leistungskatalog. Auch wenn einige wenige Formulare zum gleichen Anliegen bereitgestellt sind, so ist die Auflösung doch deutlich höher als bei den anderen beiden Leipzig-Quellen. Fehler sind in den Formularen kaum zu erwarten, da diese in der Nutzung recht schnell auffallen und im Sinne der Rechtssicherheit geändert würden.

Bewertung: Hohe Reliabilität

Aufwand: Ebenso wie beim Leistungskatalog Leipzig ist es erforderlich, auf jede Verlinkung einzeln zuzugreifen, um die entsprechenden Informationen zu extrahieren und zu ergänzen. Es existieren darüber hinaus noch einzelne Formulare im Internetauftritt der Stadt Leipzig, z.B. zur Bestellung für Broschüren zur Stadtplanung und Stadtentwicklung (Stadt Leipzig 2019e) oder für einen Antrag zur Ausstellung eines Aufenthaltstitels für britische Staatsangehörige (Stadt Leipzig 2019b), die teilweise auch schon reine

Onlineformulare sind. Hier konnte allerdings keine systematische Erfassungsmöglichkeit ausgemacht werden, sodass auf eine Aufnahme verzichtet werden muss.

Bewertung: Mittlerer Aufwand

4.3.6 Interne Erhebung (Interviews)

Beschreibung: Es besteht die theoretische Möglichkeit, auf der Arbeitsebene alle Mitarbeiter zu befragen. Zweckmäßig wäre wohl, die untere Führungsebene zu wählen. In den Interviews könnten die erforderlichen Leistungen und Daten zielgerichtet abgefragt werden. Außerdem besteht die Möglichkeit, Unklarheiten über den Befragungsgegenstand während der Interviews auszuräumen.

Informationsgehalt: Da die Daten konkret abgefragt werden, ist eine vollständige Erhebung der einzelnen Kriterien wahrscheinlich.

Bewertung: hoher Informationsgehalt

Reliabilität: Die Befragung in Form des Interviews sollte als Ergebnis eine hohe Glaubwürdigkeit erhalten, da die Daten direkt an der Quelle erhoben werden. Nachteilig ist allerdings, wenn die Befragten nicht vorbereitet sind oder im Gespräch einzelne Leistungen, die in vielen Organisationseinheiten sehr vielfältig sein können, übersehen. Dieses Risiko könnte durch eine entsprechende Vorinformation und Gesprächsführung gemindert werden.

Bewertung: hohe Reliabilität

Aufwand: Der voraussichtliche Aufwand für die Durchführung einer solchen Erhebung würde schon allein den Bearbeitungszeitraum dieser Arbeit übersteigen. Fraglich ist auch, ob der Nutzen in Relation zum Aufwand gegeben wäre, wenn dies dienstlich veranlasst würde.

Bewertung: sehr hoher Aufwand

4.3.7 Interne Erhebung (Umfrage)

Beschreibung: Die Umfrage entspricht weitestgehend dem Interview, mit dem Unterschied, dass die Befragung schriftlich oder über ein Onlinetool erfolgt. Die erforderlichen Leistungen und Daten könnten zielgerichtet abgefragt werden. Allerdings ist auch hier nicht gegeben, dass die Befragten den Befragungsgegenstand richtig einschätzen. Zwar

könnte ein Feedback vorgesehen werden, die Rückkopplung erfordert aber die Initiative der Befragten.

Informationsgehalt: Da die Daten konkret erhoben werden, ist eine vollständige Erhebung der einzelnen Kriterien gegeben.

Bewertung: hoher Informationsgehalt

Reliabilität: Die schriftliche Befragung sollte schlechter als das Interview abschneiden, da die Daten von den Befragten ohne Rückfragemöglichkeit und Diskussion erhoben werden. Eine Nacharbeit mit Prüfung und Korrektur muss in jedem Fall erfolgen.

Bewertung: mittlere Reliabilität

Aufwand: Der voraussichtliche Aufwand für eine solche Erhebung ist insgesamt wohl nicht viel geringer einzuschätzen, als bei den Interviews. Nacharbeiten und gegebenfalls eine längere Umfragedauer lassen den Gesamtzeitraum sicher ähnlich ausfallen. Zudem darf nicht unterschätzt werden, dass durch die Fachbereiche der zusätzlichen Aufgabe keine hohe Priorität eingeräumten und Fragebögen zu spät oder gar nicht ausgefüllt werden. In diesem Falle sind ggf. mehrere Runden notwendig oder die Ergebnisquantität verringert sich.

Bewertung: Sehr hoher Aufwand

4.3.8 Interne Handlungsanweisungen, Leitfäden, Handbücher, Arbeitsplatzbeschreibungen auswerten

Beschreibung: Die Auswertung dieser Dokumente stellen die Vorarbeiten zur Erfassung der Prozesse in der Stadtverwaltung dar.

Informationsgehalt: Die Dokumente werden kaum die konkreten Kriterien für die benötigte Datensammlung enthalten, da sie für ganz andere Zwecke erstellt wurden. Man müsste die Daten also aus den Kontexten ableiten. Besser geeignet wären sie unter Umständen für die Erhebung der Prozessinformationen.

Bewertung: gering Informationsgehalt

Reliabilität: Vollständigkeit kann sowohl hinsichtlich der Dokumente und in Bezug auf die Prozesse oder Leistungen nicht erwartet werden. Die Abbildung der Realität wird stark unterschiedlich sein und vom konkreten Dokument abhängen.

Bewertung: mittlere Reliabilität

Aufwand: Der Aufwand der Erhebung ist für sich gesehen sehr hoch. Eher in Form einer Annexerhebung zu Interview und Befragungen dürfte diese Auswertung einen Mehrwert generieren.

Bewertung: hoher Aufwand

4.3.9 Prozessunterlagen der Stadt Leipzig

Beschreibung: Ein Prozesskatalog würde die betroffenen Prozesse und die Zuordnungen zu den Leistungen bereits enthalten. Ein solcher Prozesskatalog ist nach den vorliegenden Informationen (Stadtverwaltung Leipzig 2018b, S. 3) erst in der Entstehungsphase und kann daher noch nicht für diese Untersuchung herangezogen werden. Er ist zudem als ein, dem Untersuchungsziel nachfolgender, Schritt einzuordnen.

Informationsgehalt: Die Dokumente würden alle Kriterien beinhalten.

Bewertung: sehr hoher Informationsgehalt

Reliabilität: Hier würde es auf den Pflegezustand des Katalogs ankommen.

Bewertung: mittlere bis hohe Reliabilität

Aufwand: Der Aufwand für die Extraktion der Daten wäre sehr gering. Der Mehrwert wäre allerdings auch nicht vorhanden, da sich die Forschungsfrage gar nicht ergeben würde.

Bewertung: nicht möglich

4.3.10 Zusammenfassung und Auswahl der Datenquellen

Um die Durchführung und Auswertung der Untersuchung auf ein leistbares Maß zu beschränken, wurden die Datenquellen ausgeschlossen, deren Informationsgehalt und / oder Reliabilität als gering eingeschätzt wurde. Darüber hinaus musste auf Methoden verzichtet werden, die mit mindestens hohem Aufwand eingestuft wurden bzw. derzeit nicht verfügbar sind.

Im Ergebnis kann man die auszuschließenden Quellen in zwei verschiedene Kategorien einteilen. Die beiden Studien zu den Top100 Verwaltungsleistungen liefern zwar wertvolle Einschätzungen zu Rahmenbedingungen und Problemstellungen bei der Digitalisierung und können daher ggf. noch im dritten Abschnitt verwendet werden. Sie beschränken sich mit der Fokussierung auf die häufigsten Leistungen ihren Datenumfang,

was dem Ziel der Untersuchung entgegenläuft. Zudem basieren sie auf den LeiKa-Daten, die in der Auswertung des OZG-Umsetzungskatalogs ohnehin enthalten sind.

Bezeichnung	Informationsgehalt	Reliabilität	Aufwand
Top100 Verwaltungsleistungen	Gering	Gering	Gering
OZG-Umsetzungskatalog	Hoch	Mittel	Gering
Produktkatalog Leipzig	Hoch	Mittel	Mittel
Leistungsangebot Leipzig	Mittel	Hoch	Mittel
Formularserver Leipzig	Mittel	Hoch	Mittel
Interne Erhebung (Interviews)	Hoch	Hoch	Sehr hoch
Interne Erhebung (Umfrage)	Hoch	Mittel	Sehr Hoch
Interne Dokumente	Gering	Mittel	Hoch
Geschäftsprozesse	Sehr hoch	Mittel bis Hoch	Unmöglich

Abbildung 6 - Ergebnisübersicht Bewertung der Datenquellen

In die zweite Kategorie fallen alle weiteren Quellen. Bei den internen Erhebungen übersteigen die Vorarbeiten zur Schaffung eines Datenbestandes den zeitlichen Rahmen und realistisch leistbaren Aufwand dieser Arbeit bei weitem. Davon unabhängig erfordern solche Untersuchungen eine breite Kooperation mit den einzelnen Stellen der Stadtverwaltung. Ein Katalog der Geschäftsprozesse der Stadt Leipzig ist noch in der Entstehung und kann daher zum aktuellen Stand nicht zur Auswertung herangezogen werden. Die vier verbleibenden Quellen wurden analysiert und ausgewertet.

4.4 Auswertung

Im Folgenden soll, strukturiert nach den einzelnen Quellen, die Herangehensweise an die Extraktion und Weiterbearbeitung der relevanten Informationen aus den Datenbeständen erläutert werden, die für ein aussagefähiges Ergebnis hinsichtlich des Untersuchungsziels jeweils benötigt werden.

4.4.1 OZG-Umsetzungskatalog

Die Daten des OZG-Umsetzungskatalog werden ständig aktualisiert. Insbesondere die des kommunalen Bereichs wachsen von einem niedrigen Niveau aus stetig. Im Zeitraum zwischen März 2019 und September 2019 hat sich der Bestand nahezu verdoppelt auf gegenwärtig 42 Einträge. Der OZG-Umsetzungskatalog enthält nur externe Leistungen (Stocksmeier und Hunnius 2018, S. 7). Diese Einträge wurden extrahiert und den Organisationseinheiten der Stadtverwaltung zugeordnet. Dies geschah über den Produktkatalog oder den Leistungskatalog der Stadt, im Einzelfall durch Recherche im Internetauftritt der Stadt Leipzig. Die Ergebnisse sind in Anlage 1 aufgeführt.

Von den 42 Einträgen konnten 38 der Stadtverwaltung zugeordnet werden. Die anderen beziehen sich auf Leistungen, die es in der Stadt nicht gibt (Begrüßungsgeld), Polizeiaufgaben (Meldung Wildunfall) oder die durch freie Träger wahrgenommen werden (Tierheim Vermittlung).

Zum aktuellen Stand (30.09.2019) stellt der OZG-Umsetzung-Katalog eine vergleichsweise gute Quelle dar, deren Ergebnisse dem Untersuchungsziel entsprechen. Es ist allerdings auch denkbar, diese Leistungen zunächst nicht weiter zu verfolgen. Alle Leistungen im OZG-Umsetzungskatalog sollen zukünftig mit einer Prozessmodellierung untersetzt werden, die dann für den Einsatz in der Stadtverwaltung genutzt werden kann. Mit Zurückhaltung kann die Stadtverwaltung hier also Ressourcen sparen und ggf. spätere Anpassungserfordernisse vermeiden.

Allerdings sind zum derzeitigen Zeitpunkt alle, bis auf drei Leistungen, im Reifegrad 1. Das bedeutet, es wurden bislang nur Informationen zur Leistung im Onlineportal eingestellt. Abfallgebühr, Nutzung von Hallen und Sportplätzen, Sperrmüll-Entsorgung haben Reifegrad 2 erreicht, d.h. es ist ein ausfüllbares Formular (zum Herunterladen) verfügbar. Dieser technologische Stand entspricht dem Leistungskatalog der Stadtverwaltung. Daher sind noch zu keiner Leistung nennenswerte Funktionalitäten vorhanden, die eine zeitnahe Nutzung ermöglichen. Gegebenfalls ist also auch eine Initiative seitens der Stadtverwaltung denkbar, an der Prozessmodellierung mitzuwirken.

4.4.2 Produktkatalog der Stadt Leipzig

Aus den Produktsteckbriefen des Produktkatalog der Stadt Leipzig konnten insgesamt 264 Produkte extrahiert werden. Diese umfassen neben den Bezeichnungen enthaltener

Leistungen auch produktbezogen eine Angabe, ob die Leistung extern ist, welche Aufgabencharakter einschlägig sind sowie die produktverantwortliche Organisationseinheit.

In der Theorie wäre es also bereits ausreichend, alle Daten, die dem Untersuchungsziel entsprechen, herauszufiltern und zu aggregieren. Bei diesem Versuch wurden allerdings erhebliche Inkonsistenzen in Bezug auf die einzelnen Kriterien festgestellt.

1. Bei den angegebenen Einzelleistungen oder Leistungsbündel kann nicht differenziert werden, ob hinter den Begriffen tatsächlich ein Geschäftsprozess oder mehrere verschiedene stehen. Teilweise ist auch fraglich, ob es sich tatsächlich um eine Leistung handelt.
2. Die Angabe „extern ja / nein“ weicht von der Definition nach dieser Arbeit stark ab. Es konnte nicht festgestellt werden, wie der Produktkatalog diese Angabe definiert. Diese Angaben wurden daher nicht für die das Kriterium „externe Leistung“ nach dieser Arbeit übernommen. Es wurde abweichend eine Charakterisierung anhand der Rechtsgrundlage bzw. der Bezeichnung der Leistungen vorgenommen. Diese Einstufung wurde in der Auswertung verwendet, nicht die des Produktkatalogs.
3. In den Produktsteckbriefen sind die Aufgabencharakter der jeweils enthaltenen Leistungen aufgeführt. Es werden dabei auch Mehrfachangaben gemacht. Daher ist es unmöglich, die Leistungen herauszufiltern und nach Aufgabencharakter einzuordnen. Daneben sind nur freiwillige und Pflichtaufgaben als Angabe vorgesehen. Leistungen, die Realakte darstellen, sind nicht entsprechend gekennzeichnet.

Daher stand fest, dass bei einer einfachen Auswertung keine validen Daten in Bezug auf den Forschungsgegenstand erhalten werden können. Um dennoch einen Mehrwert aus dieser Untersuchung zu generieren, wurde für diese Quelle die Forschungsfrage dahingehend abgeändert:

„In welchen Produkten sind freiwillige, d.h. kommunale, Leistungen enthalten und welcher Organisationseinheit sind sie in der Stadt Leipzig zugeordnet?“

Nach Verifizierung enthalten 160 Produkte externe Leistungen nach Definition dieser Arbeit. Davon wiederum enthalten nur 31 Produkte Leistungen mit freiwilligen Aufgaben. 18 sind gebündelt mit Pflichtaufgaben, sowohl weisungsfrei als auch weisungsgebunden.

Produkte mit freiwilligen und Pflichtaufgaben		
Produktschlüssel	**Produktname**	**Organisationseinheit**
1.100.11.1.2.04	Rats- oder Verwaltungsbeauftragte	Dezernat I
1.100.11.1.2.05	PR, Bürgerbeteiligung, Interne Kommunikation	GB Oberbürgermeister
1.100.11.1.2.08	Versicherungsverwaltung	Rechtsamt
1.100.11.1.3.05	Liegenschaftsmanagement	Liegenschaftsamt
1.100.11.1.3.06	Besteuerung/BgA	Stadtkämmerei
1.100.24.2.0.01	Fördermaßnahmen für Schüler	Amt für Jugend, Familie und Bildung
1.100.33.1.0.01	Förderung v. Trägern d. Wohlfahrtspflege	Sozialamt
1.100.42.4.1.01	Sportstätten und Sporteinrichtungen	Amt für Sport
1.100.42.4.2.01	Sportbäder Leipzig GmbH	Amt für Sport
1.100.51.2.0.02	Grundstückswertermittlung	Amt für Geoinformation und Bodenord.
1.100.51.2.0.05	Geoinfo-dienste/Kartogr.Serviceprod.	Amt für Geoinformation und Bodenord.
1.100.57.1.0.02	Arbeitsmarkt- u. Beschäftigungsförderung	Referat Beschäftigungspolitik
1.100.52.2.0.02	Wohnungsvermittlung und -versorgung	Sozialamt
1.100.11.1.6.07	Bürgerämter	Hauptamt
1.100.12.2.1.05	LM- und Bedarfsgegenständeüberwachung	Veterinär- und Lebensmittelaufs.
1.100.35.1.0.01	Sonstige soziale Hilfen und Leistungen	Sozialamt
1.100.51.2.0.03	Geodatenerfassung und Vertragsmanagement	Amt für Geoinformation und Bodenord.
1.100.55.5.0.01	Land- und Forstwirtschaft	Amt für Stadtgrün und Gewässer

Abbildung 7 – Produkte mit freiwilligen Aufgaben und Pflichtaufgaben

Darüber hinaus konnten 13 Produkte mit ausschließlicher Kennzeichnung als freiwillige Aufgaben identifiziert werden. In diesen Produkten sind Zielleistungen des Untersuchungsgegenstand enthalten. (Übersicht siehe Folgeseite)

Der Produktkatalog der Stadt Leipzig ist im Ergebnis nicht geeignet, um eine Grundlage für einen Leistungskatalog zu erstellen, sofern nicht jeder Datensatz unter Einbeziehung der betroffenen Organisationseinheiten nochmals einzeln überprüft und ausgearbeitet wird. Es ist aber möglich, aus ihm abzuschätzen, in welchen Bereichen der Stadtverwaltung der Schwerpunkt auf freiwilligen Aufgaben liegt.

Produkte mit ausschließlich freiwilligen Aufgaben		
Produktschlüssel	**Produktname**	**Organisationseinheit**
1.100.24.3.0.01	Schulübergr. Maßn.öffentl.u.freier Tr.	Amt für Jugend, Familie und Bildung
1.100.24.3.0.03	Medienpädagogisches Zentrum	Amt für Jugend, Familie und Bildung
1.100.24.3.0.04	Sonstige schulische Einrichtungen	Amt für Jugend, Familie und Bildung
1.100.42.1.0.01	Förderung des Sports	Amt für Sport
1.100.42.1.0.02	Sportgroßveranstaltungen	Amt für Sport
1.100.54.9.0.02	Verkehrsmanagement	Verkehrs- und Tiefbauamt
1.100.55.4.0.02	Flächenmanagement	Amt für Stadtgrün und Gewässer
1.100.56.1.0.06	Grüner Ring Leipzig (GRL)	Amt für Stadtgrün und Gewässer
1.100.57.1.0.01	Wirtschaftsförderung	Amt für Wirtschaftsförderung
1.100.57.3.0.02	Märkte	Marktamt
1.100.57.3.0.09	Kleinmesseplatz Cottaweg	Marktamt
1.100.57.5.0.01	Tourismusförderung	Amt für Wirtschaftsförderung
1.100.57.5.1.01	Gästetaxe	Stadtkämmerei

Abbildung 8 - Produkte mit ausschließlich freiwilligen Aufgaben

Damit könnten andere Untersuchungsinstrumente, wie z.B. die stadtinternen Erhebungen auf diese Bereiche fokussiert werden, um zielgerichteter und mit geringerem Aufwand zum Ergebnis zu kommen. Gleichzeitig stellt der Produktkatalog einen guten Gesamtüberblick dar, wenn es darum geht, sämtliche Leistungen der Stadt systematisch aufzunehmen. Das Überblicksdokument des gesamten Produktkatalogs ist daher nicht der Gegenstand weiterer Betrachtung. Es ist dieser Arbeit in Anlage 2 beigefügt.

4.4.3 Leistungskatalog

Das Verzeichnis der Leistungen im Webauftritt der Stadt Leipzig enthält insgesamt 105 Einträge. Jeder Eintrag führt zu einer Website, die alle weiteren Informationen enthält. Diese Informationen sind in vielen Fällen vollständig, es mussten aber auch viele Daten recherchiert und ergänzt werden, da einige Websites schlecht gepflegt sind. Die Erfassung erfolgte ausschließlich händisch, da keine Automatisierungsmöglichkeiten gegeben waren.

Es handelt sich ausschließlich um externe Leistungen, die auf Bürger und Wirtschaft gerichtet sind. Unter ihnen ist die volle Spannweite an Leistungsarten nach Rechts- bzw. Aufgabencharakter zu finden: Förderleistungen, Umsetzung der städtischen Satzungen, privatrechtlichem Handeln der Stadt und Realakten. Mit 14 Leistungen ist der kommunale Anteil recht gering. Das ähnelt aber dem Ergebnis der Auswertung des Produktkatalogs. Wenig überraschend überschneidet sich die Aufstellung mit keinem Eintrag der Liste des OZG-Leistungskatalog.

Leistung	**Rechtsgrundlage**
Amt für Statistik und Wahlen	
Wahlhelferbetreuung	Ortspezifische Leistung ohne Rechtsgrundlage
Kulturamt	
Kulturförderung beantragen	Fachförderrichtlinie Kultur Stadt Leipzig, Rahmenrichtlinie + Allgemeine Hinweise zur Vergabe Zuwendungen an außerhalb der Verwaltung stehende Stellen
Liegenschaftsamt	
Grundstücke kaufen, mieten, pachten oder belasten	Privatrecht
Marktamt	
Zulassung für Spezialmarkt erteilen	Marktsatzung
Erlaubnis für Sondernutzung öffentlicher Straßen und Plätze nach territorialer Zuständigkeit	Sondernutzungssatzung
Vertragsabschlüsse zur Nutzung des Festplatzes Cottaweg (Kleinmesseplatz)	Privatrecht
Zulassung für Wochenmarkt erteilen	Marktsatzung
Referat Kommunikation	
Stadtwappen nutzen	Privatrecht
Sozialamt	
Seniorenbesuchsdienst	Ortspezifische Leistung ohne Rechtsgrundlage
Versicherungsamtsangelegenheiten	Verschiedene SGB
Mietspiegel und Betriebskostenbroschüre der Stadt Leipzig	§ 558d BGB
Stadtkämmerei	
Hundesteuer	Hundesteuersatzung
Zweitwohnungsteuer	Zweitwohnungssteuersatzung Stadt Leipzig
Vergnügungssteuer	Vergnügungssteuersatzung Stadt Leipzig

Abbildung 9 - Freiwillige Leistungen im Leistungskatalog

Ebenso wie dieser eignet sich der Stadt-Leistungskatalog (volle Aufstellung in Anlage 3) als Ausgangspunkt für die Erstellung eines Gesamtstädtischen Leistungskatalogs bzw.

zur Identifizierung von einzelnen kommunalen Leistungen, deren Digitalisierung eingeleitet werden könnte.

4.4.4 Formularkatalog Stadt Leipzig

Die Formularsuchmaschine des Internetauftritts der Stadt Leipzig enthält insgesamt 448 Einträge und ist damit der umfassendste Datenbestand, wenn der Gesamtbestand des OZG außen vorgelassen wird. Mit den Formularen werden ausnahmslos externe Leistungsprozesse für Bürger und Wirtschaft gestartet oder bedient.

Während die Zuordnung zu den Organisationseinheiten auf Grundlage der Formularinhalte unproblematisch war, konnte in den meisten Fällen weder die dahinterstehende Leistung noch ein Rechts- oder Aufgabencharakter aus den Informationen abgeleitet werden. Bei einigen Formularen ist auch zu vermuten, dass sie zur selben Leistung gehören. Eine versuchte Verschränkung der Daten mit denen des Leistungskataloges der Stadt oder des Produktkataloges schlug fehl. Ohne zusätzliche Informationen könnte eine Transformierung des Datenbestandes zur zielgerichteten Auswertung nur durch unstrukturiertes „Vermuten“ und händisches Verknüpfen erfolgen, was dem Charakter des wissenschaftlichen Ansatzes widersprechen würde.

Die Ergebnispräsentation musste sich daher ähnlich des Produktkatalogs auf eine vollständige Auflistung der erfassten Formulare einschließlich ihrer Zuordnung zu den jeweiligen Organisationseinheiten beschränken (vgl. Anlage 4). Und auch wenn die Informationen zum Rechts- und Aufgabencharakter fehlen, können die gewonnenen Daten zu mindestens ein Ausgangspunkt für die Erstellung eines Gesamtkatalogs der Leistungen der Stadt Leipzig sein.

4.5 Resümee

Im Mittelpunkt der Untersuchungsergebnisse steht die Erkenntnis, dass es keine Quellen gibt, die in Bezug auf den Forschungsgegenstand eine umfassende Aussage darüber machen können, welche konkreten Leistungen und Leistungsprozesse in der Stadt Leipzig existieren. Damit lassen sich auch keine abschließenden Angaben machen, welche dieser Leistungen kommunale und ortsbezogenen Aufgabencharakter haben und damit nicht der unmittelbaren Gestaltungshoheit von Bund und Ländern unterliegen.

Die in den Abschnitten 4.4.1 und 4.4.3 und dargestellten Ergebnisse können im Hinblick auf das Untersuchungsziel verwertet werden, stellen mit Gewissheit aber nur eine

Teilmenge der gesuchten Leistungen dar. Die Ergebnisse der Abschnitte 4.4.2 und 4.4.4 können nicht verwendet werden, da in ihrer Datenbasis entscheidende Angaben fehlen oder Datensätze nicht eindeutig in Bezug auf die Kriterien kategorisiert sind. Damit ist es unmöglich, den Leistungen zweifelsfrei einen Aufgabencharakter zuzuordnen

Die zweite zentrale Erkenntnis besteht darin, dass die Erbringung der Pflichtaufgaben den größeren Anteil, wenn nicht sogar den größten Anteil an Leistungen umfasst, den die Stadt Leipzig anbietet. Es ist daher nicht verwunderlich, wenn die Stadt Leipzig ihre Digitalisierungsbemühungen vorerst auf die großen Fachverfahren konzentriert.

Die dritte Erkenntnis ist, dass ortsspezifische Kleinleistungen / Annexleistungen kaum in den Datenbeständen vorhanden sind und davon ausgegangen werden kann, dass hier noch keine systematische Erfassung stattgefunden hat. Als Erklärung vermag herhalten, dass der Produktkatalog in Bezug auf solche Leistungen zu grob auflöst, um sie darzustellen. Und es ist weiterhin zu vermuten, dass ein Großteil dieser Leistungen entweder nicht genug Wichtigkeit besitzt oder zu wenig nachgefragt wird, als dass bereits ein digitales Angebot, sei es auch nur Information, eingerichtet wurde.

Diese Aussagen korrespondieren auch mit den Ergebnissen der betrachteten Top100 Verwaltungsleistungen-Studien. Auch wenn beide Studien unterschiedlich gewichten, finden sich zwar viele Leistungen in den Top100, die Kommunen als ausführende Ebene anbieten, allerdings werden diese fast ausschließlich als Leistungen im Rahmen der Pflichtaufgabenerfüllung erbracht (Stocksmeier et al. 2017; Hunnius und Schuppan 2015).

Daher ist es nicht verwunderlich, dass der größte Anteil der Aufmerksamkeit und der Einsatz der begrenzten Ressourcen der Stadt in den Fokus der „Digitalisierung der Verwaltungsleistungen“ investiert wurde. Wie dies mit den Zielen des umfassenden aber noch allgemein gehaltenen Digitalisierungsansatz im städtischen Verständnis zukünftig vereinbart wird, ist derzeit noch offen. Ebenfalls nicht zu erkennen, ob der Ansatz der Stadt Leipzig nicht nur die Großprojekte, sondern auch die vielen kleinen Angebote von kommunalen und ortsspezifischen Leistungen einschließt. Gerade aber bei den vergleichsweise kleinen und wenig komplexen Leistungen lässt sich mit geringem Aufwand und wenig Risiken beginnen. Im derzeit gültigen Haushaltsplan sind für Digitalisierungsprojekte (und Modernisierungsvorhaben) im IT-Budget der Fachämter im Jahr 2019 4,1 Mio. EUR und im Jahr 2020 4,8 Mio. EUR eingestellt (Stadt Leipzig 2018b). Eine weitere Aufschlüsselung ließe sich allerdings nur durch die Auswertung der Teilhaushalte erreichen.

Ein nächster Schritt könnte die systematische Erhebung der einzelnen Leistungen und Prozesse sein. Der OZG-Katalog bietet derzeit die beste Datenbasis und einen Prozess- bzw. Leistungskatalog aufzubauen. Sofern die Stadt einzelne Verwaltungsleistungen digitalisieren möchte, muss sie die Prozesse hierfür selbst oder zusammen mit anderen Behörden entwerfen, da der OZG-Katalog für die kommunalen Leistungen noch keine Prozessinformationen bietet.

5 Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben in Leipzig

Im letzten Teil der Arbeit sollen aus den gewonnenen Erkenntnissen einzelne Aspekte bei der zukünftigen Digitalisierung der Leistungsprozesse der Stadt Leipzig, insbesondere mit Blick auf mögliche Problemstellungen und Handlungsoptionen nochmals näher betrachtet werden.

Dabei sollen die in Kapitel 3.6.3 bereits vorgestellten Strukturveränderungen in der Stadtverwaltung nochmals kritisch mit Blick auf den Erfolg der Digitalisierung diskutiert werden. Abschließend wird ein praktisches Beispiel für die Digitalisierung vorgestellt, um mögliche Fragestellungen der digitalen Gestaltung der hinter der Leistung liegenden Prozesse zu erörtern.

5.1 Strategische und strukturelle Problemstellungen der Stadt Leipzig

5.1.1 Abgrenzung von interner und externer Digitalisierung

Nach dem vormaligen E-Government-Ansatz, der sich im Schwerpunkt mit der Digitalisierung der „internen Verwaltungsabläufe“ beschäftigt hat, mag die Abgrenzung von interner Digitalisierung gegenüber der zusätzlichen Stoßrichtung der Digitalisierung auf die Stadtgesellschaft noch sinnvoll erscheinen. Demgegenüber wird in der Vorlage Digitalisierung richtig erkannt:

„Diese nach außen ausgerichteten Maßnahmen/Projekte haben gleichwohl Schnittstellen und Auswirkungen auf die Digitalisierung der Verwaltung, sind aber nicht Betrachtungsgegenstand dieser Vorlage.“ (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 8)

Und trotzdem wird das Thema „externe Digitalisierung“ vollständig abgetrennt. Diese Aufteilung birgt Probleme, insbesondere da sie in Strukturen, Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen umgesetzt wird.

Mit Ausnahme einiger Querschnitts- und Supportprozesse, die zudem im Regelfall bereits digitalisiert sind (Haushalt, Zahlungsverkehr, Vorlagenmanagement usw.), ist alles Handeln der Verwaltung nach außen gerichtet. Hinsichtlich der Problemstellung, dass das Verwaltungshandeln sich im Rahmen der Digitalisierung nicht mehr nur als klassisches bürgerzentriertes Angebot verstehen darf sondern sich über viele, teils auch indirekte Anknüpfungspunkte an Adressaten und Akteure außerhalb der Verwaltung richtet, kam die Studie zu den TOP100 Verwaltungsleistungen Wirtschaft auch zu dem Schluss, dass stattdessen der „Verwaltungskontakt“ der entscheidende Anknüpfungspunkt sein

sollte. (Stocksmeier et al. 2017, S. 6). Denn wie die aufgeführten Beispiele zeigen, geht es auch bei der externen Digitalisierung nach dem Leipziger Verständnis nicht um „bottom up“-Projekte unter (Mit-)Gestaltung durch die Zivilgesellschaft, sondern um die Etablierung digitaler Infrastruktur und Ausstattung kommunaler Einrichtungen.

Wenn die Zielstellungen der Vorlage zur Einrichtung des Referats Digitale Stadt zum Vergleich herangezogen werden, wird das eigentliche Kriterium der Trennung klarer. Das Referat Digitale Stadt „ist eine Servicestelle, die die Entwicklung und Umsetzung von innovativen Projekten sowohl mit kommunalen Mitteln als auch aus Fördermitteln vorantreibt und übergreifende Pilotprojekte ko-finanziert, koordiniert und teilweise in Eigenverantwortung umsetzt.“ (Stadtverwaltung Leipzig 2019a, S. 4)

Ein strukturierter Ansatz könnte also lauten, dass hochexperimentelle Forschungsprojekte und die Erprobung gesellschaftlich-technischer Vernetzung von der planmäßigen Digitalisierung der Kommune im Rahmen des OZG abgetrennt wird. Stattdessen ist das Referat Digitale Stadt in die Digitalisierung der Verwaltung eingebunden, nämlich der„ Erarbeitung des Fachkonzepts“, „vorbereitende Maßnahmen zu einer Urbanen Datenplattform“, „Unterstützung der Fachämter bei der Digitalisierung“ (Stadtverwaltung Leipzig 2019a, S. 7). Dies sind wiederum eindeutig Themen der „internen Digitalisierung“ nach Definition der Vorlage „Digitalisierung der Verwaltung“.

In Kontrast dazu hebt diese Vorlage die Feststellung, dass die „externe Digitalisierung“ nicht Bestandteil der Regelungen ist, bereits auf S. 9 wieder auf und regelt umfangreich, wie die Fachämter, Maßnahmen aus den Bereichen „Smart City“, „Breitbandausbau“ und „Digitale Bildung“ zur Genehmigung anmelden. Das sind Themen, die u.a. in der Vorlage „Referat Digitale Stadt“ dem Referat zugeschrieben werden. Zuständigkeitskollisionen werden also mit hoher Wahrscheinlichkeit auftreten.

5.1.2 Organisation und Strategisches Management der Digitalisierungsvorhaben

Für den Erfolg von Digitalisierungsvorhaben ist die Struktur aber auch noch auf eine andere Art und Weise ein Schlüsselfaktor. In der nachstehenden Übersicht sind alle Akteure und ihre Einordnung in die Hierarchie abgebildet. Schon auf den ersten Blick ist ersichtlich, dass die Entscheidungskompetenzen der „externen Digitalisierung“ auf der zweiten Hierarchieebene unter dem Oberbürgermeister angesiedelt sind.

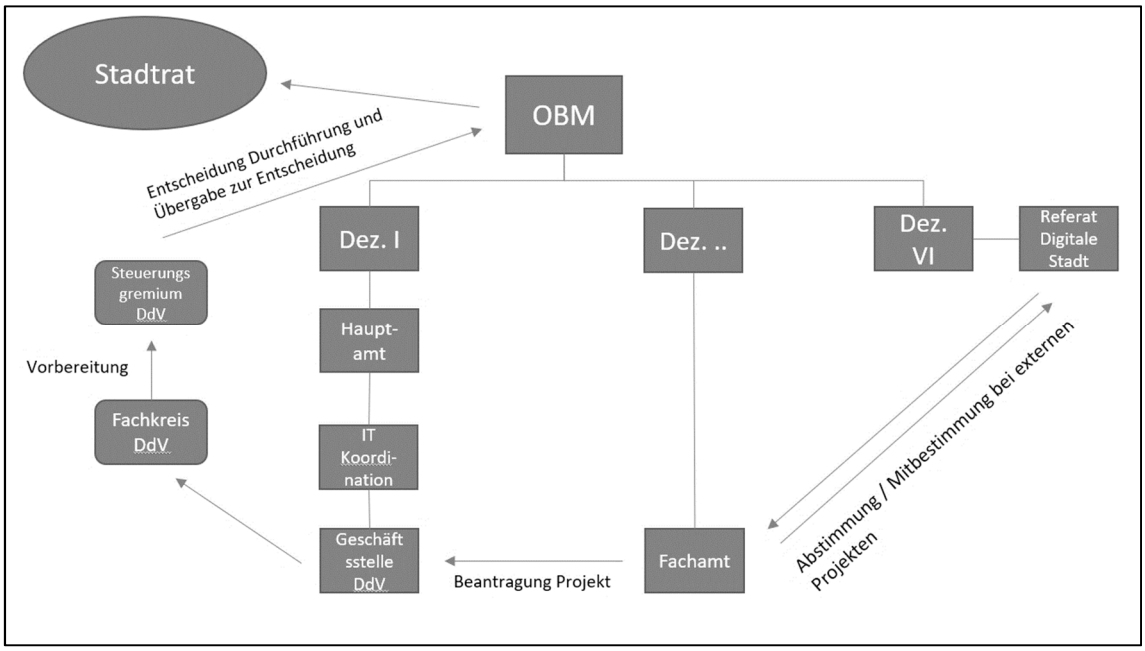


Abbildung 10 – Antragsverfahren Digitalisierungsprojekte Stadt Leipzig

Fachämter, die Maßnahmen der „internen Digitalisierung“ durchführen wollen, müssen die Genehmigung bei der Geschäftsstelle „Digitalisierung der Verwaltung“ beantragen. Das ist eine Organisationseinheit, die auf der vierten Hierarchieebene unter dem Oberbürgermeister angegliedert ist, derzeit unter die IT-Koordination, einer Organisationseinheit auf Abteilungsebene des Hauptamtes. Die Geschäftsstelle wiederum bereitet die Maßnahmen für den Fachkreis „Digitalisierung der Verwaltung“ auf, der aus Vertretern mindestens 13 verschiedener Organisationseinheiten der Stadt und ihrer Partner besteht. (ebd., S. 28). Dieser diskutiert und bereitet die Entscheidungen über die Anmeldung des Projektes vor. Die Entscheidung trifft das Steuerungsgremium „Digitalisierung der Verwaltung“, das aus den Bürgermeistern der Dezernate I (Allgemeine Verwaltung) und II (Finanzen), dem Referatsleiter SAP, dem Leiter des Amtes für Geoinformation und Bodenordnung, dem Leiter des Hauptamtes sowie dem Geschäftsführer der Lecos GmbH besteht (ebd., S 29).

Die fachliche Verantwortung für Projektdurchführung und -erfolg verbleibt bei alledem beim Fachamt. Durch diesen Beschluss wird zudem nicht geklärt, ob die Entscheidung für ein Vorhaben durch das Steuerungsgremium auch automatisch die Zustimmung zur Finanzierung bedeutet. Der Beigeordnete für Finanzen ist Teil des Gremiums und hätte die entsprechende Entscheidungskompetenz. Auch das stellt ein Problem dar, wenn die Projekte noch nicht im Haushalt abgebildet sind und bei Innovationsprojekten ist dies regelmäßig der Fall.

Ein Amt, das eine Digitalisierungsmaßnahme durchführen will, kann also nicht wie bisher mit einem Ausführungsbeschluss über das eigene Dezernat zur Entscheidungsvorlage beim Oberbürgermeister oder in die Ratsversammlung gehen. Es muss vielmehr über die vorgenannten Gremien agieren und sich gleichzeitig mit dem Referat Digitale Stadt abstimmen, ob nicht eine „externe Digitalisierung" vorliegt. Zudem werden „die erforderlichen Personalstrukturen für die Umsetzung konkreter Projekte […] aus Eigenmitteln der Fachämter und nicht über das Referat abgedeckt" (Stadtverwaltung Leipzig 2019a, S. 8). Wobei offengelassen wird, ob das auch der Fall ist, wenn das Referat Digitale Stadt das Projekt an sich zieht.

Die Hürden für ein „internes" Digitalisierungsprojekt, also die Digitalisierung einer Verwaltungsleistung, liegen demnach sehr hoch für die Dezernate, die nicht in den Entscheidungsgremien vertreten sind. Es ist zwar davon auszugehen, dass verpflichtende Maßnahmen in der Auftragsverwaltung für Bund oder Land ohnehin gesetzt sind, zumal sie in der Theorie durch die Ebene mit der Rechtssetzungskompetenz finanziert werden. Ob aber darüber hinaus vor allem kleinere Verwaltungsleistungen kommunaler Natur eine Chance haben, wird sich zeigen müssen. Eine weitere Erklärung, warum die Digitalisierungsthemen so unterschiedlich in der Struktur verankert wurden, findet sich nicht.

Offen bleibt auch, warum man die Kompetenzen im Hauptamt nicht zumindest, wie in der Vorlage vorgegeben, auf Amtsleitungsebene ansiedelt, bzw. die Kompetenzen im dort wenigstens bündelt. Es muss klar sein, ob das Thema als strategische oder als Querschnittsaufgabe im Hauptamt behandelt wird.

Kritisch zu hinterfragen ist darüber hinaus, warum in den Fachämtern Sachbearbeiter für Digitalisierung eingestellt wurden, wenn sie als eigentlich Produktverantwortliche ohnehin nur das Anforderungs- und ggf. Projektmanagement wahrnehmen und keine strategischen Steuerungskompetenzen haben. Hierfür sind die Ämter bereits mit Personal ausgestattet. Und welche Rolle spielt dabei die Aufstockung des Projektmanagements auf 20 Mitarbeiter im Hauptamt? Ohne interne Informationen lässt sich schwer beantworten, welche Gründe zur Struktur und Kompetenzverteilung geführt haben.

Insgesamt bleibt der Eindruck zurück, dass einerseits sehr zurückhaltend unter der Beibehaltung der klassischen Strukturen mit der Auffüllung von Personal und andererseits der Einführung neuer Entscheidungsinstanzen das Problem der schleppenden Modernisierung der Fachämter für das Thema der Digitalisierung gelöst werden sollte. Ob mehr an Personal an allen Stellen und mehr an interner Bürokratie der richtige Weg ist, bleibt jedoch sehr fraglich. Hier wurde die Chance vertan, eine zentrale Verantwortlichkeit für die Steuerung und Durchführung der Digitalisierungsprojekte z.B. im Hauptamt

anzusiedeln, die nicht nur darüber entscheidet, was durchgeführt und was nicht, sondern aktiv den Prozess antreibt.

Dass diese Hürden überwunden werden können, hat die Stadt allerdings bereits bewiesen. Ein Leistungsbündel des Standesamtes (Dezernat I) und eine Leistung des Dezernates II – beides Mitglieder im Steuerungsgremium – werden bereits seit Februar 2019 über das Serviceportal des Freistaates in volldigitaler Form angeboten (Stadtverwaltung Leipzig 2019b). Die Stadt Leipzig ist damit eine der ersten Kommunen in Deutschland, die in Umsetzung des OZG digitale Leistungen anbietet. Dabei sind mit den Personenstandsleistungen und der Gästetaxe jeweils eine Pflichtaufgabe und eine kommunale Aufgabe vertreten.

Sehr positiv ist in der Gesamtschau jedenfalls zu werten, dass die Stadt die Digitalisierungsaufgabe offensiv angeht und initiativ handelt, anstatt darauf zu warten, dass Bund und Freistaat die Komponenten für die Pflichtaufgaben bereitstellen.

5.2 Praktische Problemstellungen bei der Digitalisierung eines Prozesses

Problemstellungen bei der strategischen Konzeption der Digitalisierung von Prozessen lassen sich am besten an einem Beispiel darstellen. Im Folgenden soll daher kurz die Leistung „Ordnungstelefon 8888 / E-Mail ordnungsamt@leipzig.de“ skizziert werden. Anschließend werden einige Aspekte bei der Vorbereitung der Prozessmodellierung erörtert und mögliche Handlungsempfehlungen entwickelt.

5.2.1 Steckbrief

Das Ordnungstelefon wird im Ordnungsamt im SG 32.12 „Einsatzstelle“ betrieben. Die eingehenden Nachrichten kommen über eine zentrale Telefonnummer (0341 / 123 8888) und per E-Mail (ordnungsamt@leipzig.de). Das Ordnungstelefon dient als zentrale Anlaufstelle für die Bürger in verschiedensten Angelegenheiten ähnlich dem Bürgertelefon, aber spezialisiert auf „Probleme“ im Stadtgebiet. Diese Angelegenheiten sind teilweise dem Polizeirecht unterworfen, ein Großteil sind aber auch Problemstellungen anderer Rechtsgebiete und Realakte, wie z.B. Hilfeleistungen oder auch einfache Auskünfte. Für dieses Beispiel sollen zur Verringerung der Komplexität nur Sachverhalte der „Tätigkeiten für Bürger und private Unternehmen“ betrachtet werden.

Sachverhalte	Bearbeitung	Medium
defekte Verkehrssignalanlagen	Weiterleitung an VTA / VMZ	E-Mail / Telefon
Anliegerpflichten	Weiterleitung an Außendienst 32.5	E-Mail /Telefon / Framework
Baumschutzverstöße	telefonische Prüfung, ob Genehmigung / Weiterleitung an Außendienst 32.5	E-Mail /Telefon / Framework
Baustellensicherung	Weiterleitung an Außendienst 32.5	E-Mail / Telefon
Fahrräder (scheinbar herrenlos)	Weiterleitung an Außendienst 32.5	E-Mail /Telefon / Framework
Fahrzeuge ohne Kennzeichen	Prüfung ob bereits erfasst, sonst Weiterleitung an 32.5	E-Mail / Fachanwendung / Telefon / Framework
Fahrzeuge mit abgelaufenen TÜV	Weiterleitung an Außendienst 32.62	E-Mail / Telefon
Falschparker	Weiterleitung an Außendienst 32.62	E-Mail / Telefon
Graffiti	Weiterleitung an Außendienst von 32.5 bzw. 32.53 wenn verfassungsfeindlich	E-Mail / Telefon
Hunde freilaufend	Weiterleitung an Außendienst von 32.5	E-Mail / Telefon
Lärmbeschwerden	Weiterleitung an Außendienst von 32.5 oder 32.24 je nach Uhrzeit	E-Mail / Telefon
Müllablagerungen ·	Weiterleitung an 32.5 per Ämter	E-Mail /Telefon / Framework
Schäden im Gehweg- und Fahrbahnbereich	Weiterleitung an VTA per E-Mail oder Telefon	E-Mail / Telefon
Sondernutzungen	Prüfung Genehmigung, sonst Weiterleitung an Außendienst 32.5	E-Mail / Fachanwendung / Telefon / Framework
Staubbelästigungen	Weiterleitung an Außendienst 32.5	E-Mail / Telefon
Straßenmusik	Weiterleitung an Außendienst 32.5	E-Mail / Telefon
Straßen- und Gehwegeinbruch	Weiterleitung an Außendienst 32.5 Weiterleitung an VTA (Dispatcher) ggf. Veranlassung einer Absperrmaßnahme (Fachfirma)	E-Mail / Telefon
Tiere - tot (Klein- und Waldtiere)	Weiterleitung an EB SRL oder Stadtforst	E-Mail / Telefon
Tiere in abgeschlossenen Fahrzeugen bei hohen Temperaturen	Weiterleitung an Außendienst von 32.5	E-Mail / Telefon
Verhaltensstörer (Bettler, Obdachlose usw.)	Weiterleitung an Außendienst von 32.5	E-Mail / Telefon
Verkehrszeichen - stationär	Weiterleitung an VTA	E-Mail / Telefon
Wasserrohrbruch	Weiterleitung an KWL GmbH ggf. Weiterleitung an Außendienst 32.5 ggf. Veranlassung einer Absperrmaßnahme	E-Mail / Telefon

Abbildung 11 - Ausschnitt der Tätigkeiten Ordnungstelefon

Anfragen zu konkreten spezialgesetzlichen Sachverhalten werden, unabhängig vom Eingangsmedium an die Fachabteilungen im Amt oder die entsprechenden Fachämter weitergereicht.

Bei den aufgezählten Aufgaben handelt es sich um eine Vielzahl gleichförmig ablaufender Prozesse mit geringem Schwierigkeitsgrad. Die Modellierung der dahinterstehenden Prozesse ist an sich also nicht sehr komplex. Die meisten Aufgaben können unter „Eingang-Prüfen-Ausgang“ abgebildet werden. Auf eine Modellierung dieses Ablaufs soll daher verzichtet werden. Es existieren allerdings viele Medienbrüche. Und auch bei dem Charakter der einzelnen Handlungen bestehen Unterschiede: Einige der Vorgänge sind zeitkritisch, andere wiederum nicht. Die Anzahl der eingehenden und ausgehenden Kontakte ist sehr hoch und sehr vielgestaltig.

In der Vorbetrachtung ist wichtig, wie z.B. die Leistung zukünftig erbracht werden soll, in welcher Organisationsform dies erfolgt, wieviel Personal und Technik dafür noch eingesetzt werden soll, et cetera. Diese Fragestellungen müssen in der Projektierungsphase gestellt und strukturiert beantwortet werden.

Die Gestaltung von Prozessen kann aus verschiedenen Sichten betrachtet werden. Hier soll das Modell des Business Engineering mit seinen drei Ebenen angewendet werden: Die Überlegungen finden dabei auf der strategischen Ebene (Geschäftsstrategie), der Prozessebene und der Ebene der Informationstechnik statt (Schwarz et al. 2018, S. 59).

5.2.2 Strategische Überlegungen

Die Ausgangsfrage der Digitalisierung ist, ob und warum digitalisiert werden soll. Hierfür kommt eine Reihe von Gründen in Betracht. So kann es z.B. rechtlichen Vorgaben von Bund und Land geben, je nachdem welche Aufgabenart vorliegt (vgl. Kapitel 3.3). Dies ist hier schwer zu beantworten. Viele der Teilaufgaben haben einen pflichtigen Aufgabenhintergrund (z.B. Baumschutzverstöße oder Fahrzeuge ohne Kennzeichnung). Manche stellen kommunalen Selbstverwaltungsaufgaben (z.B. Sondernutzung) oder Realakte (z.B. der Wasserrohrbruch) dar. Bei diesen Aufgaben besteht unter Umständen kein Anlass, zu handeln.

Im Vorgriff auf die Betrachtung der Prozessebene ist diesbezüglich der Umgang mit den Einzelleistungen relevant. Trennt man sie thematisch, kann die Entscheidung auch lauten, einen Teil der Leistungen wie bisher weiter zu führen und nur die pflichtigen Aufgaben zu digitalisieren. Das Hauptproblem ist hierbei, dass gem. §§ 13a und 15a des Sächsischen E-Government-Gesetzes Daten und Leistungen der Kommunen ohnehin über das Verwaltungsportal laufen müssen, sobald sie sich entscheiden, sie digital anzubieten. Schon die Einrichtung einer E-Mail-Adresse als Kontakt für Bürgerhinweise und Anliegen stellt ein digitales Leistungsangebot dar. Somit wären die Leistungen pflichtig auch auf dem Serviceportal des Freistaates Amt24 anzubieten.

Daneben gibt es gegebenenfalls interne Vorgaben. Z.B. kann die Kommune sich entscheiden, diese Aufgaben ohnehin im Rahmen der Gesamtstrategie zu digitalisieren. Betrachtet man die Fachkonzepte des INSEK 2030, die MoVe-Strategie, usw. dann ist der Ansatz deutlich, alle Verwaltungsabläufe so weit wie möglich zu digitalisieren. Der Beschluss zur Digitalisierung stellt diese Entscheidung aber wieder unter verschiedene Vorbehalte: Bei den „rechtlichen Vorgaben“ und den „Politische Intentionen“ ist dies wohl zu bejahen. Daneben gehen laut Beschluss auch zu „erwartende Effizienzen (Kosten/Nutzen/Wirkung)“, „Technische Rahmenbedingungen (Verfügbarkeit der entsprechenden Basiskomponenten, Entscheidungsnotwendigkeit zu Fachverfahren)“ und Projektressourcen zur Umsetzung in der Verwaltung“ in die Entscheidungsfindung ein (Stadtverwaltung Leipzig 2018a, S. 31). Bei diesen Kriterien kann die Einschätzung ganz anders ausfallen.

Eine Frage der Strategie ist immer auch die Wirtschaftlichkeit einer Maßnahme. Hier spielen in der Verwaltung häufig die Kosten der Umsetzungsmaßnahme die vordergründige Rolle, da die Finanzierung des IST-Standes als gegeben hingenommen wird. Bei zusätzlichen Projekten wird die Kommune eher vor die Entscheidung gestellt, stets knappe investive Mittel für die Veränderung des Zustands aufzubringen. Dabei sind die Kosten des laufenden Betriebs regelmäßig deutlich höher als die Projektkosten der Zustandsänderung. Für das vorliegende Beispiel bedürfte es natürlich einer gesonderten Betrachtung, um eine Abwägung treffen zu können. Bei den insgesamt elf Beschäftigten im Bereich und deren Eingruppierung fallen allein über 500.000 EUR an Personal- und Sachkosten pro Jahr für die Stadt an. Sofern die Digitalisierung auch nur wenige Stellen einsparen kann, rechnen sich nicht nur die Kosten der Maßnahme selbst, sondern ggf. auch weitere zusätzliche laufende Kosten, wie z.B. die der IT-Infrastruktur oder Software.

In diesem Zusammenhang sollte auch die kommunale Zusammenarbeit intensiviert werden. Die Meldung von Müllablagerungen oder Graffitis muss in Leipzig nicht anders aussehen, als in Chemnitz oder Dresden. Denkbar sind hier gemeinsame Projekte der größeren Kommunen, die ein einheitliches Ergebnis anstreben. So müssen die digitalen Komponenten nicht mehrfach geschaffen werden und es besteht zukünftig die Möglichkeit der gegenseitigen Unterstützung bei Problemen.

5.2.3 Prozessbezogene Überlegungen

Ziel der Prozessmodellierung ist, dass alle Aufgaben und Verantwortlichkeiten eines Prozesses klar und eindeutig durch deren Abbildung definiert werden. (Schwarz et al. 2018, S. 47).

Damit stellt die sich grundlegende Frage, welchen Umfang der Prozess hat. Im vorliegenden Fall werden Informationen angenommen, geprüft und auf Grundlage der Ergebnisse eine Entscheidung über eine Handlung getroffen. Dies kann die schlichte Weitergabe der Information oder des Prüfergebnisses sein, aber auch eine komplexere Handlung, wie das Auslösen eines Abschleppauftrags.

Prozesse werden grundsätzlich vom Prozessstart (Input) bis zum Prozessende (Output) betrachtet (Schwarz et al. 2018, S. 35). Unabhängig davon, ob der Prozess anschließend in Teilprozesse zerlegt wird oder als Ganzes abgebildet werden soll, bedarf es einer Entscheidung, ob die Organisationssicht oder die Kundensicht Priorität hat.

Die Kundensicht stellt die Bedürfnisse der Verwaltungskontakte in den Vordergrund. Ziele können hier z.B. sein, bei persönlichen Kontakten einen einheitlichen Ansprechpartner zu bieten, dem Bürger abzunehmen, sein Anliegen mehrfach kommunizieren zu müssen und Unsicherheiten bei der Betrachtung der Sachverhalte durch beide Seiten zu minimieren. Andere Bürger oder auch Unternehmen legen gegebenfalls mehr Wert darauf, den Kontakt möglichst automatisiert ablaufen zu lassen. Die Generation Z zückt ihr Mobiltelefon, fotografiert den Sachverhalt und sendet den Hinweis auf eine Müllecke per App an die Stadtverwaltung. Ein Unternehmen richtet lieber eine Schnittstelle zur automatischen Generierung und Übertragung der Daten, die von der Verwaltung benötigt werden, ein.
Dagegen ist die klassische Sicht der Verwaltung die Organisationssicht. Sie stellt die Grundsätze vom Verwaltungshandeln in den Vordergrund. Dies sind aus verwaltungsrechtlicher Sicht die rechtskonforme und stetige Aufgabenerfüllung und aus haushalterischer Sicht die Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung. Das führt in der Regel dazu, dass Verwaltungsaufgaben dann organisatorisch gemeinsam ausgeführt werden, wenn sie entweder inhaltlich oder im Ablauf ähnlich sind.

Die Aufgaben im vorliegenden Fall eignen sich teils für den kundenzentrierten Ansatz. Dies betrifft zum Beispiel alle Leistungen bei denen die Kunden eine Rückmeldung benötigen, wie bei vielen der Anzeigenthemen. Teils sind es aber auch gleichartige Aufgaben, bei denen es nicht darauf ankommt, wo und von wem sie ausgeführt werden. Ein Typischer Fall sind hier die Hinweise auf Mängel in der Verkehrsinfrastruktur.

Es sind daher drei Ansätze bei der zukünftigen Prozessgestaltung denkbar. Alle Beispiel-Prozesse ziehen weitere Handlungen innerhalb der Stadtverwaltung nach sich, wenn sie die Bearbeitung im Bereich verlassen haben. So könnte man die Handlungen in der Einsatzstelle nicht als selbstständigen Prozess sehen, sondern als Teil des gesamten Verwaltungshandelns zum jeweiligen Geschäftsfall. Neben dem Erhalt des Status quo ist also auch eine Verlagerung dieser „Prozessteile“ in die jeweiligen Gesamtprozesse der Fachbehörden denkbar. Das entspricht dem kundenzentrierten Ansatz des „einheitlichen Ansprechpartners“ am ehesten. Dafür würde das Umsetzungsprojekt wesentlich komplexer und teurer, da die Prozessteile zusammen mit den Aufgaben der betroffenen Fachbereiche digitalisiert werden. Die Zwischenlösung könnte deshalb sein, eine Modularität der Prozesse anzustreben, sodass entsprechende Schnittstellen und Anknüpfungspunkte bei der Modellierung gleich mit realisiert werden. Somit kann die Entscheidung über die zukünftige Organisation später geklärt, wenn die zugehörigen Prozessteile der anderen Fachbereiche digitalisiert werden. In der Praxis zeigen Erkenntnisse aus durchgeführten und anderen bekannten Modellierungsprojekten ohnehin, dass optimale Teilprozesse mit durchschnittlich vier Prozessschritten recht kurz ausgelegt sind. (Schwarz et al. 2018, S. 57) Dies reduziert maßgeblich die Komplexität und erleichtert die Prozessoptimierung und -anpassung. Ein weiterer Vorteil wäre auch, dass man mit dem Einsatz von neuer Technologie gegebenfalls die konträren Ansätze von Nutzerfokussierung und Verwaltungseffizienz zusammenbringen könnte.

5.2.4 Technologische Aspekte

Hinsichtlich des Einsatzes von technischen Komponenten und Konzepten wurde bereits in Kapitel 5.2.2 dargelegt, dass es bei diesem Beispiel vermutlich nicht sinnvoll ist, bei einer Digitalisierung die Anforderungen des OZG außer Acht zu lassen. Daher ist zu überlegen, ob die Leistungen weiterhin mit eigenen Mitteln betrieben werden und nur eine Spiegelung in das Serviceportal des Landes erfolgt oder ob nicht eine möglichst vollständige Integration angestrebt werden sollte.

Das Amt24 ist das zentrale Online-Service-Portal der staatlichen und kommunalen Verwaltung im Freistaat Sachsen. Seit 2018 existieren mit dem Amt24-Verfahrensmanagement, einem Formulareditor und einer Prozess-Engine, erste Möglichkeiten, einfache Verwaltungsleistungen zu modellieren (Sächsische Staatskanzlei 2019). Damit sollten die meisten Anwendungsfälle aus dem Beispiel abgebildet werden können. Sollte dies bei einzelnen Prozessen nicht der Fall sein, können diese vorübergehend über eine Schnittstelle angebunden werden. Darüber hinaus ist es zweckmäßig, gemäß dem

Ergebnis der Prozessbetrachtung standardisierte Komponenten aufzubauen. Denn nicht nur die Anzeige einer illegalen Müllablagerung oder eines falschparkenden Fahrzeuges sind gleich ablaufende Prozesse, auch alle anderen Formen einer profanen Anzeige können sich so abbilden lassen.

Ein Modernisierungsprojekt soll natürlich nicht nur die Grundanforderungen der Digitalisierung berücksichtigen, sondern nach Möglichkeit auch vom Stand der Technik profitieren. So können neue Technologien im Hinblick auf Effizienz bei der Aufgabenerfüllung nutzbringend sein.

Oberstes Ziel einer Digitalisierung ist es, Medienbrüche zu beseitigen. Für die Umwandlung von schriftlichen, analogen Dokumenten in digitale Varianten stehen in der Stadtverwaltung bereits Technologien zur Verfügung. Etwas problematischer ist es, wenn die Verwaltungskontakte per Telefon laufen. Die gängige Praxis der Wirtschaft, Telefoncomputer zu nutzen, wäre zwar auch denkbar. Es ist aber fraglich, ob eine so große Masse an unterschiedlichen Anliegen sinnvoll realisiert werden kann. Gegebenfalls könnte solche Technik auch nur die Vorauswahl abnehmen, z.B. die Verbindung zum richtigen Fachbereich, sodass Verkehrsangelegenheiten automatisch in das Verkehrs- und Tiefbau umgeleitet werden. Am Ende müsste zwar für die restlichen Geschäftsfälle weiterhin Personal zur Verfügung stehen, das die Anliegen der Anrufer dann während des Telefonats in das digitale System überführt. Dennoch könnten so wichtige Ressourcen für andere Zwecke freigesetzt werden.

Auch die mobile Nutzung von vernetzten Anwendungen ist längst Realität im täglichen Leben und ein Hauptaspekt der Digitalisierung. Der Vorteil der o.g. Integration in das Serviceportal ist dabei weniger, dass die Kunden mobil per Browser auf die Portalseite zugreifen können. Viel wichtiger ist, dass es durch die Standardisierung wesentlich einfacher wird, auch Applikationen für Mobilgeräte zu realisieren, die die jeweils aktuellste Technik nutzen. So ist es zum Beispiel derzeit normal, dass die Problemstellung, z.B. ein kennzeichenloses Fahrzeug, nur aufgenommen wird. Anschließend wird der Außendienst vor Ort geschickt, der nach der Ermittlung den Sachbearbeitern den Vorgang zur Entscheidung zu übergibt. Durch Echtzeitübertragung von z.B. Bild und Ton könnten sich in unkritischen Fällen direkt die zuständigen Sachbearbeiter/-innen ein Bild von der Lage machen und den Sachverhalt gleich lösen. Selbstverständlich muss dies konform mit den Datenschutzbestimmungen erfolgen. Auch hier wäre das Portal im Vorteil, da für die Komponenten nur einmal zentral ein Datenschutz- bzw. Datensicherheitskonzept erstellt werden müsste.

Natürlich muss bei alldem auch klar sein, dass die Verwaltung nicht von heute auf morgen die alte Infrastruktur abschaffen kann. Fachsoftware und Schnittstellen in der Stadtverwaltung, wie in diesem Fall das Ämter-Framework, müssen befüllt bleiben, damit der Austausch mit nicht digitalisierten Bereichen erhalten bleibt. Aus diesem Grund sind ohnehin Schnittstellen zum Serviceportal des Freistaats zu schaffen. Sofern technisch möglich, sollte dann trotzdem der Schritt gewagt werden, den Prozess zentral ausführen zulassen und nur noch die Datenhaltung und interne Kommunikation selbst zu leisten.

6 Fazit und Ausblick

Im Verwaltungsbereich ist im Moment wohl kein Thema mit mehr Aktualität besetzt, als die Digitalisierung. Dass ein Großteil der für diese Arbeit verwendeten Quellen in den letzten beiden Jahren geschrieben wurde, zeigt, dass die Digitalisierung wohl noch am Anfang steht. Dies gilt auch für die Stadtverwaltung Leipzig, wenn der hier dargestellte Stand betrachtet wird. Das gilt für den Freistaat Sachsen, wenn man das Amt24-Portal besucht. Und es gilt auch für den Bund, wenn man die Reifegrade der Verwaltungsleistungen im OZG-Umsetzungskatalog als Indikator für den Stand der Digitalisierung ansieht.

Vor dem Hintergrund dieser Eindrücke ist die in § 1 OZG verankerte Verpflichtung, dass bis Ende 2022 alle Verwaltungsleistungen digital erbracht werden müssen, eine ambitionierte Vorstellung des Bundes. Und mit Blick auf die Veränderungsgeschwindigkeit der Verwaltung kann davon ausgegangen werden, dass dieses Ziel ganz sicher verfehlt wird. Dennoch steht fest, dass der Verwaltung insgesamt ein Umbruch bevorsteht.

Dafür braucht es noch nicht einmal die futuristischen Ansätze von Smart City-, Share Economy- oder E-Democracy-Konzepten. Der technische Fortschritt befeuert neue Möglichkeiten und mit Sicherheit auch fortwährenden Regulierungs- und Deregulierungsbedarf. Die zunehmende Vernetzung von physischen und virtuellen Gegenständen im Internet der Dinge bietet neue Möglichkeiten, die Stadt zu gestalten. Es bedeutet aber auch neue Überwachungs- und Kontrollmöglichkeiten, die viele Grauzonen für die Bürger schließen, wie z.B. intelligente Parkflächen, die die Politessen automatisch rufen, wenn der Parkschein abläuft.

Digitalisierung ist auch die Voraussetzung für einen weiteren Aspekt, den diese Arbeit nicht mehr anreißen konnte. Die Künstliche Intelligenz hat das Potential, den Verwaltungsmitarbeiter in der Sachbearbeitung zu ersetzen. Bereits seit einigen Jahren wird daran gearbeitet, die bisherige juristische Sprache in den Gesetzestexten in maschinenverarbeitbaren Kontext zu überführen. Denn Gesetze sind letztlich nichts anderes als Prozessbeschreibungen mit mehr oder weniger klaren „wenn-dann“-Anweisungen.

Digitalisierung erfordert auch, dass Verwaltungsmitarbeiter anders qualifiziert werden. So wie diese spätestens in den 2000er Jahren lernen mussten, mit ITK überhaupt umzugehen, wird die Digitalisierung ganz neue Qualifizierungsprofile erfordern. Neben den Verwaltungsfachkenntnissen werden immer mehr Querschnittskenntnisse zur Anwendung kommen. Die derzeit noch teilweise sehr personalintensive Bearbeitung von Verwaltungsprozessen wird es dagegen wohl kaum noch geben. Die Tätigkeiten werden

sich auf Steuerung, Kontrolle und Weiterentwicklung von Verwaltungsleistungen konzentrieren. Die Stellen der anderen entfallen und werden durch Technik ersetzt.

Gelingen die in der OZG-Gesetzesbegründung angezeigten Einsparungen von 700 Millionen Euro, was angesichts der notwendigen Investitionen in Technik, IT-Personal und Beratungsleistungen noch abgewartet werden muss, haben Staat und Kommune vielleicht auch mehr Handlungsspielräume, verstärkt in die anderen Aspekte der Digitalisierung zu investieren. Denn Digitalisierung ist nicht nur die Digitalisierung der Verwaltung, sondern auch die Digitalisierung der (Stadt-)Gesellschaft.

Wie bereits im Kapitel 3.3.4 angerissen, wird nicht minder spannend, ob die Aushöhlung des Föderalismus und der Kommunalen Selbstverwaltung durch die Bundesvorgaben zu Verfahrensabläufen, Organisation und technischen Komponenten im Zuge der Umsetzung des OZG akzeptiert wird. Der Bund ist der Ansicht, dass „es hier nur um die Art und Weise der Erfüllung bestehender Verwaltungsaufgaben“ geht (Deutscher Bundestag 2017, S. 6). Wenn es nicht mehr erforderlich ist, die Leistung vor Ort zu erbringen, weil sie genauso auf einem Server am anderen Ende der Republik läuft, fällt der Hauptgrund für kommunale Selbstverwaltung weg. Wenn die Kommune nicht mehr entscheiden kann, wie sie eine Leistung erbringt, weil sie bei digitaler Erbringung grundsätzlich die Bundes- und Landesinfrastruktur nutzen muss, reduziert sich zudem der Gestaltungsspielraum enorm. Es bleibt abzuwarten, ob der Digitalisierungsprozess auch in diesem staatsrechtlichen Aspekt die Verwaltung völlig umgestaltet.

7 Verzeichnis der Anhänge

Anlage 1	OZG Leistungskatalog	1 Seite
Anlage 2	Stadt Produktkatalog	3 Seiten
Anlage 3	Stadt Leistungskatalog	3 Seiten
Anlage 4	Stadt Formularkatalog	10 Seiten
Anlage 5	Organigramm Stadt Leipzig	1 Seite

Anlage 1 - Auswertung OZG-Leistungskatalog nach LeiKa-Typ 5 (Kommunale Zuständigkeit), Stand vom 30.09.2019

Zuordnung	OZG-Leistung	LeiKa-Bezeichnung	LeiKa-Schlüssel
Amt Für Sport			
Amt für Sport	Nutzung von Sport- und Freizeitangeboten	Nutzung von Sporthallen und Sportplätzen Erlaubnis	99098006005000
Amt für Sport	Nutzung von Sport- und Freizeitangeboten	Nutzung von Sporthallen und Sportplätzen	99098006000000
Amt für Stadtgrün und Gewässer			
Amt für Stadtgrün und Gewässer	Bestattung	Nutzungsrecht für eine Grabstelle Übertragung	99101001038000
Amt für Stadtgrün und Gewässer	Bestattung	Nutzungsrecht für eine Grabstelle Vergabe	99101001107000
Amt für Stadtgrün und Gewässer	Bestattung	Nutzungsrecht für eine Grabstelle	99101001000000
Amt für Stadtgrün und Gewässer	Bestattung	Genehmigung zum Aufstellen oder Verändern von Grabmalen und anderen baulichen Anlagen auf Friedhöfen	99101008000000
Amt für Stadtgrün und Gewässer	Bestattung	Genehmigung zum Aufstellen oder Verändern von Grabmalen und anderen baulichen Anlagen auf Friedhöfen Erteilung	99101008001000
Amt für Umweltschutz			
Amt für Umweltschutz	Finanzielle Hilfen bei Elementarschäden	Hochwasserschäden Erfassung	99136004206000
Amt für Umweltschutz	Finanzielle Hilfen bei Elementarschäden	Hochwasserschäden Beseitigung	99136004137000
Lebensmittel- und Veterinäramt			
Lebensmittel- und Veterinäramt	Tätigkeitsanzeige und -erlaubnis	Tierheim Aufnahme	99110015034000
Lebensmittel- und Veterinäramt	Tätigkeitsanzeige und -erlaubnis	Tierheim Betrieb	99110015096000
Lebensmittel- und Veterinäramt	Tätigkeitsanzeige und -erlaubnis	Tierheim	99110015000000
Marktamt			
Marktamt	Wochen- und Spezialmärkte	Standplatzgenehmigung	99050054000000
Ordnungsamt			
Ordnungsamt	Mängel melden	Entfernung von Graffiti im öffentlichen Raum	99089067000000
Ordnungsamt	Mängel melden	Mängelmelder	77000000000026
Ordnungsamt	Abgeschleppte Fahrzeuge	abgeschleppte Fahrzeuge Informationserteilung	99108008013000
Ordnungsamt	Abgeschleppte Fahrzeuge	abgeschleppte Fahrzeuge	99108008000000
Ordnungsamt	Abgeschleppte Fahrzeuge	abgeschleppte Fahrzeuge Herausgabe	99108008152000
Sozialamt			
Sozialamt	Bescheinigung für Geringverdiener	Ermäßigtes Nahverkehrsticket	99107028000000
Sozialamt	Bescheinigung für Geringverdiener	Pass für Geringverdiener	99107027000000
Sozialamt	Bescheinigung für Geringverdiener	Ermäßigtes Nahverkehrsticket Erteilung	99107028001000
Sozialamt	Bescheinigung für Geringverdiener	Pass für Geringverdiener Erteilung	99107027001000
Sozialamt	Seniorenpass	Seniorenpass Erteilung	99107040001000
Sozialamt	Seniorenpass	Seniorenpass	99107040000000
Sozialamt	Förderung von Baumaßnahmen	Förderung von Zisternen Gewährung	99129031080000
Sozialamt	Förderung von Baumaßnahmen	Förderung von Zisternen	99129031000000
Sozialamt	Leistungen nach Asylbewerberleistungsgesetz	Wohnraum für Flüchtlinge melden	77000000000039
Sozialamt	Hilfe und Förderung für Menschen mit Behinderung	Sonderfahrdienst für behinderte Menschen	99015017000000
Sozialamt	Hilfe und Förderung für Menschen mit Behinderung	Sonderfahrdienst für behinderte Menschen Kostenübernahme	99015017147000
Stadtkämmerei			
Stadtkämmerei	Kultur- und Tourismustaxe	Kultur- und Tourismustaxe	99077018000000
Stadtreinigung			
Stadtreinigung	Abfallentsorgung	Abfallgebühr	99001001000000
Stadtreinigung	Abfallentsorgung	Abfallgebühr Festsetzung	99001001002000
Stadtreinigung	Abfallentsorgung	Sperrmüll Entsorgung	99001009004000
Stadtreinigung	Abfallentsorgung	Sperrmüll	99001009000000
Stadtreinigung	Abfallentsorgung	Sperrmüll Entsorgung durch Abholung	99001009004002
Stadtreinigung	Abfallentsorgung	Sperrmüll Entsorgung durch persönliche Abgabe	99001009004001
Verkehrs- und Tiefbauamt			
Verkehrs- und Tiefbauamt	Sondernutzung von Straßen und Verkehrsraumeinschränkung	Parkplatzabsperrung für Umzug Halteverbotszone Einrichtung	99108011153000
Verkehrs- und Tiefbauamt	Sondernutzung von Straßen und Verkehrsraumeinschränkung	Parkplatzabsperrung für Umzug Halteverbotszone	99108011000000

Keine Zuständigkeit der Stadt Leipzig			
Freier Träger	Tierheim	Tierheim Vermittlung	99110015155000
keine	Begrüßungsgeld	Begrüßungsgeld Auszahlung	99019036079000
keine	Begrüßungsgeld	Begrüßungsgeld	99019036000000
Polizei	Verkehrsunfallmeldung	Wildunfall	99108026000000

Anlage 2 - Auswertung Produktkatalog Stadt Leipzig, Stand vom 30.09.2019

Produktschlüssel	Produktname	Zuständigkeit	extern lt. Steckbrief	extern lt. Definition MA	Rechtscharakter	
					freiwillige Aufgabe	Pflichtaufgabe
1.100.11.1.1.01	Stadtrat,Ortsch.rat,Stadtbez.Beir.Eigenb	GB Oberbürgermeister	n	j	n	n
1.100.11.1.1.02	Leitungshilfe und Unterstützung	GB Oberbürgermeister	n	n	n	n
1.100.11.1.1.03	Fraktionen	GB Oberbürgermeister	n	n	n	n
1.100.11.1.1.04	Repräsentationen,partnerschaftl.Bez.	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.11.1.2.01	Organisationsangelegenheiten	Hauptamt	n	n	j	j wf
1.100.11.1.2.02	Personalangelegenheiten	Personalamt	n	n	j	j wg
1.100.11.1.2.03	Allgemeine Rechtsangelegenheiten	Rechtsamt	n	n	j	j wf
1.100.11.1.2.04	Rats- oder Verwaltungsbeauftragte	Dezernat I	j	j	j	j wf
1.100.11.1.2.05	PR, Bürgerbeteiligung, Interne Kommunik.	GB Oberbürgermeister	j	j	j	j wf
1.100.11.1.2.06	Persvertr.Schwerb.,Frauenbe.,Jug.-u.Aus.		n	n	n	j wf
1.100.11.1.2.07	Gesetzliche Vertretung	Stadtkasse	j	j	n	j wf
1.100.11.1.2.08	Versicherungsverwaltung	Rechtsamt	n	j	j	j wf
1.100.11.1.3.01	Haushalts- und Finanzmanagement	Stadtkämmerei	j	j	n	j wf
1.100.11.1.3.02	Kassen- u. Rechnungswesen, Vollstreckung	Stadtkasse	j	j	n	j wf
1.100.11.1.3.03	Steuerveranlagung	Stadtkämmerei	j	j	n	j wf
1.100.11.1.3.04	zentrales Gebäudemanagement	Amt für Gebäudemanagement	n	n	j	j wg
1.100.11.1.3.05	Liegenschaftsmanagement	Liegenschaftsamt	n	j	j	j wf
1.100.11.1.3.06	Besteuerung/BgA	Stadtkämmerei	j	j	j	j wf
1.100.11.1.3.08	Regelung offener Vermögensfragen	Stadtkasse	j	j	n	j wg
1.100.11.1.3.10	Steuerung Beteiligungen u. Zweckverbände	GB Oberbürgermeister	j	n	j	j wg
1.100.11.1.3.11	Steuerung Gesamtabschluss BU und ZV	GB Oberbürgermeister	j	n	n	j wf
1.100.11.1.3.12	Finanzwesen und SAP	Referat SAP	j	n	n	j wf
1.100.11.1.4.01	Örtliche Rechnungsprüfung	Rechnungsprüfungsamt	j	n	n	j wf
1.100.11.1.6.01	Zentr. Reise- und Transportorganisation	Hauptamt	n	n	j	j wf
1.100.11.1.6.02	Stadtarchiv	Hauptamt	j	j	n	j wg
1.100.11.1.6.03	Zentraler Druck/Formularservice	Hauptamt	j	n	j	n
1.100.11.1.6.04	Zentrale Poststelle/Verwaltungskurier	Hauptamt	n	n	n	j wf
1.100.11.1.6.05	Zentr. Beschaff.-u. Ausschreibungsstelle	Hauptamt	n	n	n	j wf
1.100.11.1.6.06	IT-Koordination	Hauptamt	n	n	j	n
1.100.11.1.6.07	Bürgerämter	Hauptamt	j	j	j	j wg
1.100.11.1.6.08	Bauhöfe	Hauptamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.11.1.6.09	Lecos GmbH	Dezernat I	n	n	n	n
1.100.12.1.1.01	Statistische Angelegenheiten	Amt für Statistik und Wahlen	j	j	n	j wf/wg
1.100.12.1.2.01	Wahlen und Abstimmungen	Amt für Statistik und Wahlen	j	j	n	j wg
1.100.12.2.1.01	Allgem. Gefahrenabw., Sicherh./Ordnung	Ordnungsamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.12.2.1.02	Gewerbeangelegenheiten	Ordnungsamt	j	j	n	j wg
1.100.12.2.1.03	Fahr- u. Beförderungserlaub., Kfz-Zulas.	Ordnungsamt	j	j	n	j wg
1.100.12.2.1.05	LM- und Bedarfsgegenständeüberwachung	Veterinär- und Lebensmittelaufsichtsamt	j	j	j	j wg
1.100.12.2.1.06	Tierseuchenbekämpfung und Tierschutz	Veterinär- und Lebensmittelaufsichtsamt	j	j	n	j wg
1.100.12.2.1.07	Überwach. ruhend. u. fließend. Verkehr	Ordnungsamt	j	j	n	j wf
1.100.12.2.1.08	Verkehrsrechtliche Genehmigungen	Ordnungsamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.12.2.1.09	Verkehrsrechtliche Anordnungen	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.12.2.2.01	Melde- und Ausweiswesen	Ordnungsamt	j	j	n	j wg
1.100.12.2.2.02	Ausländer- u. Staatsangehör.-angeleg.	Ordnungsamt	j	j	n	j wg
1.100.12.2.2.03	Behördliche Namensänderungen	Rechtsamt	j	j	n	j wg
1.100.12.2.2.04	Beurkundung von Personenstandsfällen	Standesamt	j	j	n	j wg
1.100.12.2.2.05	Standesamtsaufsicht	Rechtsamt	n	n	n	j wg
1.100.12.6.0.01	Vorbeugender Brandschutz	Branddirektion	j	j	n	j wf
1.100.12.6.0.02	Abwehrender Brandschutz u. Fw-Leitstelle	Branddirektion	j	j	n	j wf
1.100.12.7.0.01	Rettungsdienst und Rettungsleitstelle	Branddirektion	j	j	n	j wf/wg
1.100.12.7.0.02	Integrierte Regionalleitstelle Leipzig	Branddirektion	j	j	n	j wf/wg
1.100.12.8.0.01	Katastrophenschutz	Branddirektion	j	n	n	j wf/wg
1.100.21.1.1.01	Grundschulen in öffentl. Trägerschaft	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.21.5.1.01	Oberschulen in öffentl. Trägerschaft	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.21.5.3.01	Abendoberschulen	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.21.5.4.01	Gemeinschaftsschulen in öffentl. Träger.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.21.7.1.01	Gymnasien,Kollegs (ohne ber.Gym) öff.Tr.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.21.7.3.01	Abendgymnasien	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.22.1.1.01	Schule für Blinde und Sehbehinderte	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.22.1.3.01	Schulen für geistig Behinderte	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.22.1.4.01	Schule für Körperbehinderte	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.22.1.5.01	Schulen zur Lernförderung	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.22.1.6.01	Sprachheilschule	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.22.1.7.01	Schulen für Erziehungshilfe	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.22.1.8.01	Klinik- und Krankenhausschule	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.23.1.1.01	Berufliche Schulen in öffentl.Träger.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.23.1.3.01	Berufsbildende Förderschul. öffentl. Tr.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.24.1.0.01	Schülerbeförderung	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.24.2.0.01	Fördermaßnahmen für Schüler	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	j	j wf
1.100.24.3.0.01	Schulübergr. Maßn.öffentl.u.freier Tr.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	j	n
1.100.24.3.0.02	Schulnetzplanung und örtl. Standortplan.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.24.3.0.03	Medienpädagogisches Zentrum	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	j	n
1.100.24.3.0.04	Sonstige schulische Einrichtungen	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	j	n
1.100.25.2.0.01	Museum für Angewandte Kunst	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.25.2.0.02	Naturkundemuseum	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.25.2.0.03	Stadtgeschichtliches Museum	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.25.2.0.04	Museum der bildenden Künste	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.25.2.0.05	Museum der bildenden Künste	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.25.3.0.01	Zoo GmbH	Dezernat IV	j	n	n	j wf
1.100.25.4.0.01	Sonst. Sparten- u. regionsübergr. Förd.	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.26.1.0.01	Schauspiel Leipzig	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.26.1.0.02	Theater der Jungen Welt	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.26.1.0.03	Oper Leipzig	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.26.2.0.02	Thomanerchor	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.26.2.0.03	Gewandhaus zu Leipzig	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.26.2.0.04	Thomasalumnat	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.26.3.0.01	MS Leipzig "Johann Sebastian Bach"	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.27.1.0.01	Volkshochschule	Volkshochschule	j	j	n	j wf
1.100.27.2.0.01	Leipziger Städtische Bibliotheken	Leipziger Städtische Bibliotheken	j	j	n	j wf

1.100.28.1.0.01	Heimat- und sonstige Kulturpflege	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.29.1.0.01	Förd.v. Kirchengem./sonst. Religionsgem.	Kulturamt	j	j	n	j wf
1.100.31.1.1.01	Hilfe zum Lebensunterhalt (HLU)	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.1.2.01	Hilfe zur Pflege	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.1.3.01	Eingliederungshilfe für behind. Menschen	Sozialamt	j	j	n	j wg
1.100.31.1.4.01	Hilfen zur Gesundheit	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.1.5.01	Hilfe Überwind. bes.soz. Schwierigkeiten	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.1.6.01	Hilfen in anderen Lebenslagen / Senioren	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.1.7.01	Grundsicherung im Alter u. Erwerbsmind.	Sozialamt	j	j	n	j wg
1.100.31.2.1.01	Leistungen für Unterkunft und Heizung	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.2.2.01	Eingliederungsleistungen	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.2.3.01	Einmalige Leistungen	Sozialamt	j	j	n	j wg
1.100.31.2.6.01	Leistungen für Bildung/Teilhabe SGB II	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.2.7.01	SGB II - Verwaltungskosten in Jobcentern	Sozialamt	n	n	n	j wg
1.100.31.3.0.01	Hilfen für Asylbewerber	Sozialamt	j	j	n	j wg
1.100.31.3.9.01	Maßnahmen für Asylbewerber	Sozialamt	j	j	n	j wg
1.100.31.5.0.01	Soziale Einrichtungen	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.31.5.0.02	SAH Leipzig gGmbH		j	n	n	j wf
1.100.31.5.0.03	BBWL gGmbH		n	n	n	j wf
1.100.33.1.0.01	Förderung v. Trägern d. Wohlfahrtspflege	Sozialamt	j	j	j	j wf
1.100.34.1.0.01	Unterhaltsvorschussleistungen	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wg
1.100.34.3.0.01	Betreuungsleistungen	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.34.3.0.02	ASD-Leistungen nach SGB XII	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.34.4.0.01	Hilfen f. Heimkehrer u. polit. Häftlinge	Sozialamt	j	j	n	j wg
1.100.34.5.1.01	Leistungen für Bildung und Teilhabe BKGG	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.34.5.2.01	Leistungen für Bildung und Teilhabe WOGG	Sozialamt	j	j	n	j wf
1.100.35.1.0.01	Sonstige soziale Hilfen und Leistungen	Sozialamt	j	j	j	j wg
1.100.35.1.0.02	Eltern- und Erziehungsgeld	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wg
1.100.36.1.0.01	Übernahme Elternbeiträge Kitas/Tagespfl.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.2.0.01	Jugendarbeit § 11	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.3.1.01	Jugendsozialarb.;erz.Kind.-Jugendschutz	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.3.2.01	Förd. d. Erzieh.i.d. Familie §§ 16-21	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.3.3.01	Hilfe zur Erziehung §§ 27, 29 - 35	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.3.4.01	Hilfe f. j. Vollj./ Inobh./ Eingl.hilfe	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.3.5.01	Adopt./Beist./Pfleg./Vorm./ Gerichtsh.	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.4.0.01	Hilfen f. unbegleit. minderj. Ausländer	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.5.0.01	Kindertageseinricht. / Kindertagespflege	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.6.0.01	Einrichtungen der Jugendarbeit	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.36.7.0.01	Sonst. Einricht.d.Kin.-,Jug.-u.Fam.hilfe	Amt für Jugend, Familie und Bildung	j	j	n	j wf
1.100.41.1.0.01	St. Georg Unternehmensgruppe	Gesundheitsamt	j	n	n	j wf
1.100.41.4.0.01	Amtsärztlicher Dienst	Gesundheitsamt	j	j	n	j wg
1.100.41.4.0.02	Gesundheitsschutz	Gesundheitsamt	j	j	n	j wg
1.100.41.4.0.03	Gesundheitsförderung, -vorsorge, -hilfen	Gesundheitsamt	j	j	n	j wg
1.100.42.1.0.01	Förderung des Sports	Amt für Sport	j	j	j	n
1.100.42.1.0.02	Sportgroßveranstaltungen	Amt für Sport	j	j	j	n
1.100.42.4.1.01	Sportstätten und Sporteinrichtungen	Amt für Sport	j	j	j	j wf
1.100.42.4.2.01	Sportbäder Leipzig GmbH	Amt für Sport	j	j	j	j wf
1.100.51.1.1.01	Stadtplanung/Stadtentwicklung	Stadtplanungsamt	j	j	n	j wf
1.100.51.1.1.06	Verkehrsplanung	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf
1.100.51.1.1.08	Maßnahmen der Stadterneuerung	Amt f. Stadterneuerung u. Wohnungsbauförd.	j	j	n	j
1.100.51.1.1.09	LESG Gesellschaft der Stadt Leipzig mbH	Dezernat VI	j	n	j	n
1.100.51.1.1.10	LEVG mbH & Co. KG		j	n	j	n
1.100.51.1.1.11	LGH GmbH & Co. KG		j	n	j	n
1.100.51.2.0.01	Grundstücksneuordnung	Amt für Geoinformation und Bodenordnung	j	n	n	j wf/wg
1.100.51.2.0.02	Grundstückswertermittlung	Amt für Geoinformation und Bodenordnung	j	j	j	j wf
1.100.51.2.0.03	Geodatenerfassung und Vertragsmanagement	Amt für Geoinformation und Bodenordnung	j	j	j	j wg
1.100.51.2.0.04	Führung des Liegenschaftskatasters	Amt für Geoinformation und Bodenordnung	j	j	n	j wg
1.100.51.2.0.05	Geoinfo-dienste/Kartogr.Serviceprod.	Amt für Geoinformation und Bodenordnung	j	j	j	j wf
1.100.52.1.0.01	BG sonst.baurechtl. Entscheidungen	Amt für Bauordnung und Denkmalpflege	j	j	n	j wf/wg
1.100.52.1.0.02	Baukontrolle u. Maßnahmen d. Bauaufsicht	Amt für Bauordnung und Denkmalpflege	j	j	n	j wg
1.100.52.2.0.01	Wohnungsbauförderung	Amt f. Stadterneuerung u. Wohnungsbauförd.	j	j	n	j wf
1.100.52.2.0.02	Wohnungsvermittlung und -versorgung	Sozialamt	j	j	j	j wf/wg
1.100.52.3.0.01	Denkmalschutzrechtliche Entscheidungen	Amt für Bauordnung und Denkmalpflege	j	j	n	j wg
1.100.52.3.0.02	Denkmalpflege und -förderung	Amt für Bauordnung und Denkmalpflege	j	j	n	j wg
1.100.53.1.0.01	Elektrizitätsversorgung	GB Oberbürgermeister	n	n	n	j wf
1.100.53.2.0.01	Gasversorgung	GB Oberbürgermeister	n	n	n	j wf
1.100.53.3.0.01	Wasserversorgung für die Stadt Leipzig	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf
1.100.53.3.0.02	Wasserversorgung für Umland und Stadt	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf
1.100.53.3.0.03	KWL GmbH	Dezernat III	j	n	n	j wf
1.100.53.4.0.01	Fernwärmeversorgung	GB Oberbürgermeister	j	n	n	j wf
1.100.53.5.0.01	SWL GmbH	Liegenschaftsamt	n	n	n	n
1.100.53.6.0.01	Breitbandversorgung	Amt für Wirtschaftsförderung	j	n	j	n
1.100.53.7.0.01	Abfallwirtschaft	Dezernat III	j	n	n	j wf
1.100.53.7.0.02	ALL/AVL	Dezernat III	j	n	j	n
1.100.53.8.0.01	Abwasserbeseitigung für d. Stadt Leipzig	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf
1.100.54.1.0.01	Gemeindestraßen	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.54.2.0.01	Kreisstraße	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.54.3.0.01	Staatsstraßen	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.54.4.0.01	Bundesstraßen	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.54.5.1.01	Straßenreinigung	Dezernat III	j	j	n	j wf
1.100.54.5.2.01	Winterdienst Gemeindestraßen,Wege,Plätze	Dezernat III	j	j	n	j wf
1.100.54.5.3.01	Winterdienst an Kreisstraßen	Dezernat III	j	j	n	j wf
1.100.54.5.4.01	Winterdienst an Staatsstraßen	Dezernat III	j	j	n	j wf
1.100.54.5.5.01	Winterdienst an Bundesstraßen	Dezernat III	j	j	n	j wf
1.100.54.6.0.01	Bereitstellung u. Bewirtschaftung von PE	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf
1.100.54.7.0.02	LVB GmbH		j	n	n	n
1.100.54.7.0.01	MDV GmbH	Dezernat VI	j	n	n	j wf
1.100.54.7.0.03	ZVNL Fachbereich	Dezernat VI	j	n	n	j wf
1.100.54.9.0.01	Straßenrechtliche Sondernutzungen	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	n	j wf/wg
1.100.54.9.0.02	Verkehrsmanagement	Verkehrs- und Tiefbauamt	j	j	j	n
1.100.55.1.0.01	Grün- und Parkanlagen, Kleingartenwesen	Amt für Stadtgrün und Gewässer	j	j	n	j wf/wg
1.100.55.2.0.01	Ausbau/Unterhaltung Gewässer II.Ordnung	Amt für Stadtgrün und Gewässer	j	j	n	j wf
1.100.55.2.0.02	Wasserrechtliche Maßnahmen	Amt für Stadtgrün und Gewässer	j	j	n	j wg

1.100.55.3.0.01	Bestattungsdienstleistungen/Krematorium	Amt für Stadtgrün und Gewässer	j	j	n	j wf
1.100.55.4.0.01	Naturschutzbehördliche Maßnahmen	Amt für Umweltschutz	j	j	n	j wg
1.100.55.4.0.02	Flächenmanagement	Amt für Stadtgrün und Gewässer	j	j	j	n
1.100.55.5.0.01	Land- und Forstwirtschaft	Amt für Stadtgrün und Gewässer	j	j	j	j wg
1.100.56.1.0.01	Umweltpl./Stadtöl./Integr. Umweltschutz	Amt für Umweltschutz	j	j	n	j wf
1.100.56.1.0.02	Umweltinformat./-beratung/Umweltbildung	Amt für Umweltschutz	j	j	n	j wf
1.100.56.1.0.03	Abfall-/Bodenschutzr. Maßnahmen	Amt für Umweltschutz	j	j	n	j wf/wg
1.100.56.1.0.04	Immissionsschutzrechtliche Maßnahmen	Amt für Umweltschutz	j	j	n	j wf/wg
1.100.56.1.0.05	Luftreinhaltg./Lärmminderung/Klimaschutz	Amt für Umweltschutz	j	j	n	j wf/wg
1.100.56.1.0.06	Grüner Ring Leipzig (GRL)	Amt für Stadtgrün und Gewässer	j	j	j	n
1.100.57.1.0.01	Wirtschaftsförderung	Amt für Wirtschaftsförderung	j	j	j	n
1.100.57.1.0.02	Arbeitsmarkt- u. Beschäftigungsförderung	Referat Beschäftigungspolitik	j	j	j	j wf
1.100.57.1.0.05	Aufbauwerk GmbH	Dezernat VII	n	n	n	n
1.100.57.3.0.01	Leipziger Messe GmbH	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.57.3.0.02	Märkte	Marktamt	j	j	j	n
1.100.57.3.0.03	WV Energie AG	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.57.3.0.04	bbvl mbH	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.57.3.0.05	Saatzucht Plaußig GmbH	Dezernat VII	j	n	j	n
1.100.57.3.0.07	Sparkasse Leipzig	GB Oberbürgermeister	j	n	n	n
1.100.57.3.0.08	LWB mbH	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.57.3.0.09	Kleinmesseplatz Cottaweg	Marktamt	j	j	j	n
1.100.57.3.0.10	LVV mbH	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.57.3.0.11	Mitteldeutsche Flughafen AG	Dezernat VII	j	n	j	n
1.100.57.3.0.12	Fernwasser GmbH	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.57.3.0.13	VWA Leipzig GmbH	Dezernat I	j	n	j	n
1.100.57.3.0.14	EEX AG	GB Oberbürgermeister	j	n	j	n
1.100.57.5.0.01	Tourismusförderung	Amt für Wirtschaftsförderung	j	j	j	n
1.100.57.5.1.01	Gästetaxe	Stadtkämmerei	j	j	j	n
1.100.61.1.0.01	Steuern, allg. Zuweisungen,allg. Umlagen	Stadtkämmerei	j	j	n	j wg
1.100.61.2.0.01	Sonstige allgemeine Finanzwirtschaft	Stadtkämmerei	j	j	n	j wg

wf = weisungsfreie Pflichtaufgabe
wg = weisungsgebundene Pflichtaufgabe

Anlage 3 - Auswertung Leistungskatalog Stadt Leipzig, Stand vom 30.09.2019

Leistung	kom. Aufg.	Rechtsgrundlage
Amt für Bauordnung und Denkmalpflege		
Baugenehmigung beantragen	n	§ 1 SächsBO; Stellplatzablösesatzung; Sanierungssatzungen
Bauvorbescheid beantragen	n	§ 75 SächsBO
Fliegende Bauten	n	§ 76 Abs. 6 SächsBO
Genehmigungsfreistellung anzeigen	n	§ 62 SächsBO
Baulasteintragung / -auskünfte	n	§ 83 SächsBO i.V.m. § 4 Abs. 1, 2 SächsBO, § 6 Abs. 2 SächsBO
Anträge für Außenwerbung	n	§ 10 SächsBO
Bautechnische Prüfung	n	§ 15 DVO SächsBO i.V.m. VwwBauPrüf
Denkmalschutzrechtliche Genehmigung und Zustimmung	n	§ 12 - 14 SächsDSchG
Bescheinigung gemäß §§ 7i, 10f, 10g und 11b EStG beantragen	n	§ 7i EStG, § 10f EStG, §11b EStG, §10g Est
Fördermittel zur Erhaltung und Pflege eines Kulturdenkmals beantragen	n	§ 8 Abs. 2 S. 6 SächsDSchG, § 44 SächsHO, SächsDSchföVO
Amt für Geoinformation und Bodenordnung		
Erstellung von aktuellen Auszügen aus dem Liegenschaftskataster	n	SächsVermKatG § 11; SächsVermKoVO
Verschmelzung von Flurstücken	n	§ 13 SächsVermKatGDVO, Punkt 10 VwVLika
Amt für Jugend, Familie und Bildung		
Auswärtige Unterbringung von Berufsschülern - finanzielle Unterstützung	n	BAFöG
Auswärtige Unterbringung von Internatsschülern allgemeinbildender Schulen - finanzielle Unterstützung	n	BAFöG
BAFöG beantragen	n	BAFöG
Schülerbeförderung beantragen	n	SächsSchulG
Amt für Statistik und Wahlen		
Wählbarkeit und Wahlrecht feststellen	n	KomWG, KomWO, SächsGemO, SächsWahlG, LWO, BWO, WStatG
Hausnummer beantragen	n	§ 5 Abs. 4 SächsGemO, § 126 Abs. 3 BauGB, § 9 SächsPolG i.V.m. § 15 Polizeiverordnung, Verwaltungskostensatzung
Wahlhelferbetreuung	j	
Gesundheitsamt		
Bescheinigung für Tätigkeit im Lebensmittelverkehr	n	§§ 42/43 IfSG
Gesundheitsberatung für Sexarbeiterinnen und Sexarbeiter (nach Prostituiertenschutzgesetz)	n	ProSchG, SächsProstSchGAG
Schutzimpfungen und reisemedizinische Beratung	n	§ 22 Infektionsschutzgesetz, Empfehlung der Sächs. Impfkommision zur Durchfürhung von Schutzimpfungen im Freistaat Sachsen (SIKO)
An- , Um- oder Abmeldung eines medizinischen Berufes	n	§§ 4, 10, 10a SächsGDG; 9. SächsKVZ; DA Nr. 53/2014/02
Anonyme Beratung und Untersuchung für Sexarbeiterinnen und Sexarbeiter auf sexuell übertragbare Krankheiten	n	§ 19 IfSG
Medikamente (Betäubungsmittel gemäß BtMG) auf Reisen mitnehmen	n	BtMVV, § 4 Abs. 1, Nr. 4b BtMG, § 15 Abs. 1 BtMAHV, Art. 75 Schengener Durchführungsabkommen, 9. SächsKVZ, DA Nr. 53/2014/02
Hauptamt (Bürgerämter)		
Abmelden Wohnung, siehe Wohnung abmelden	n	BMG
Kinderreisepass beantragen und abholen	n	Passgesetz, PassV
Personalausweis beantragen und abholen	n	PauswG, PauswGebV
Reisepass beantragen und abholen	n	Passgesetz, PassV
Wohnung abmelden	n	BMG
Wohnung an- oder ummelden	n	BMG
Kulturamt		
Kulturförderung beantragen	j	Fachförderrichtlinie Kultur Stadt Leipzig, Rahmenrichtlinie + Allgemeine Hinweise zur Vergabe Zuwendungen an außerhalb der Verwaltung stehende Stellen
Liegenschaftsamt		
Grundstücke kaufen, mieten, pachten oder belasten	j	
Marktamt		
Zulassung für Spezialmarkt erteilen	j	Marktsatzung
Erlaubnis für Sondernutzung öffentlicher Straßen und Plätze nach territorialer Zuständigkeit	j	Sondernutzungssatzung
Vertragsabschlüsse zur Nutzung des Festplatzes Cottaweg (Kleinmesseplatz)	j	
Zulassung für Wochenmarkt erteilen	j	Marktsatzung

Ordnungsamt		
Versammlung anmelden	n	Art. 8 Abs. 1, 2 GG, § 1 Abs. 1 SächsVersG
Kfz an-, um und abmelden	n	FZV, 35. BImSchV, GebOSt
Kfz umschreiben	n	FZV, GebOSt, KraftStG
Kfz-Kennzeichen reservieren	n	FZV, GebOSt, SächsDSG
Lastschrifteinzug für die Kfz-Steuer	n	KraftStG, KraftStDV, MZulKraftStVO
Beantragung eines neuen Führerscheins für Staatsangehörige der EU/des Europäischen Wirtschaftsraumes	n	StVG, FeV, GebOSt, BKrFQG, BKrFQV
Fahrerlaubnis und Führerschein beantragen sowie abholen	n	StVG, FeV, GebOSt, BKrFQG, BKrFQV
Führerschein-Pflichtumtausch gegen europaeinheitlichen EU-Führerschein	n	3. Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20.12.2006 über den Führerschein; § 24a Abs. 2 Fahrerlaubnisverordnung
Karteikartenabschrift für EU-Kartenführerschein bereitstellen	n	Fahrerlaubnis-Verordnung (FeV)
Anmeldung gemäß Prostituiertenschutzgesetz	n	ProstSchG, SächsProstSchGAG
Einrichtung von Auskunftssperren im Melderegister	n	BMG
Erteilung von Auskünften aus dem Melderegister	n	BMG
Mobilen Bürgerservice beantragen	n	freiwillige Leistung, keine Rechtsgrundlage
Erteilung einer Ausnahmegenehmigung vom Sonntagsfahrverbot und der Ferienreiseverordnung	n	§ 30 Abs. 3 i.V.m. § 46 Abs. 1 Nr. 7 StVO; VwV-StVO, Ferienreiseverordnung
Erteilung von Ausnahmegenehmigungen für das Anwohnerparken (nach § 46 Abs. 1 StVO)	n	StVO; Parkgebührenverordnung
Erteilung von Erlaubnissen, Gemeinschaftslizenzen und Fahrerbescheinigungen für den gewerblichen Güterkraftverkehr	n	GüKG; GBZugV; Verordnung (EG) Nr. 1071/2009 und Nr. 1072/2009 "Road Package"
Erteilung von Genehmigungen im Gelegenheitsverkehr mit Taxen, Mietwagen und Kraftomnibussen	n	PBefG, PBZugV, Verordnung (EG) Nr. 1073/2009 "Road Package", BOKraft, SächsPBefZuVO, Taxenordnung, Beförderungsentgeltverordnung
Erteilung von Parkausweisen für das Bewohnerparken (nach § 45 Absatz 1b Ziffer 2a StVO)	n	§ 45 Abs. 1b Ziffer 2a StVO
Gewährung von Parkerleichterungen für schwerbehinderte Menschen (Parkausweis)	n	§ 46 Abs. 1 Nr. 11 StVO, VwV-StVO, VwV Parkerleichterungen
Aufenthaltserlaubnis - Familiennachzug	n	§§ 27 - 36 AufenthG; AufenthV
Befristete Aufenthaltserlaubnis zu Studienzwecken	n	§ 16, § 17 AufenthG, AufenthV
Einbürgerung in Deutschland	n	AufenthG
Prüfung des Antrages und Entgegennahme einer Verpflichtungserklärung	n	§§ 66 - 68 AufenthG, Aufenthaltsverordnung
Bearbeitung von Widersprüchen gegen Melderegisterauskünfte	n	MeldFortG, BMG (§ 50 Ab. 1 - 3, § 36 Abs. 2, § 42 Abs. 3)
Erteilung von Meldebescheinigungen (einfach/erweitert) und Bescheinigung der Steueridentifikationsnummer	n	§ 18 Abs. 1, 2 BMG; § 139b AO; 9. SächsKVZ, laufende Nr. 68, Tarifstelle 2
Referat Kommunikation		
Stadtwappen nutzen	j	SächsGemO
Sozialamt		
Leistungen aus Bildungs- und Teilhabepaket beantragen - für Bezieher/-innen von Arbeitslosengeld II/ Sozialgeld	n	SGB II
Behinderten- und Eingliederungshilfe beantragen	n	SGB XII
Leistungen aus Bildungs- und Teilhabepaket beantragen - für Bezieher/-in von Wohngeld/Kinderzuschlag	n	WoGG, BKGG
Leistungen aus Bildungs- und Teilhabepaket beantragen - für Bezieher/-innen von Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch XII/ Asylbewerberleistungsgesetz	n	SGB XII, § 2, 3 AsylbLG
Wohnungsnotfallhilfe und Notunterbringung beantragen	n	§§ 67ff SGB XII
Sozialhilfe beantragen	n	SGB II, SGB XII
Hilfe zur stationären Pflege beantragen	n	SGB
Sozialer und pflegerischer Fachdienst	n	SGB XII
Seniorenbesuchsdienst	j	
Versicherungsamtsangelegenheiten	j	SGB
Rechtliche Betreuung beantragen	n	Betreuungsbehördengestez
Wohngeld beantragen	n	Wohngeldgesetz
Mietspiegel und Betriebskostenbroschüre der Stadt Leipzig	j	§ 558d BGB
Wohnberechtigungsschein beantragen	n	Wohnungsbindungsgesetz
Feststellung Schwerbehinderteneigenschaft/ Landesblindengeld beantragen	n	SGB
Stadtkämmerei		
Grundsteuer	n	Grundsteuergesetz
Hundesteuer	j	Hundesteuersatzung
Zweitwohnungsteuer	j	Zweitwohnungssteuersatzung Stadt Leipzig
Vergnügungsteuer	j	Vergnügungssteuersatzung Stadt Leipzig
Standesamt		
Anerkennung der Vaterschaft	n	§ 1592 Nr. 2 BGB i.V.m. §§ 1594 ff BGB

Anerkennung von ausländischen Scheidungen	n	§§ 107 ff FamFG
Angleichungserklärung an das deutsche Namensrecht	n	Art. 47 EGBGB; § 94 BVFG
Anschlusserklärung an die geänderte Namensführung der Eltern	n	§ 1617c Abs. 1, 2 BGB
Bestimmung eines Doppelnamens in der Ehe	n	§ 1355 BGB
Ehefähigkeitszeugnis	n	
Eheschließung	n	
Einbenennung	n	§ 1618 BGB i.V.m. § 1617c Abs. 2 BGB
Familienbuch	n	
Kirchenaustritt	n	§ 3 SächsKiStG
Nachträgliche Ehenamensbestimmung	n	§ 1355 BGB
Namenserteilung (bei Alleinsorge der Kindesmutter)	n	§ 1617a BGB i.V.m. § 1617c Abs. 2 BGB
Neubestimmung des Familiennamens des Kindes nach gemeinsamen Sorgerecht	n	§ 1617b Abs. 1 BGB i.V.m. § 1617c Abs. 2 BGB
Widerruf der Anfügung oder Voranstellung eines Namens	n	§ 1355 BGB
Wiederannahme eines früheren Familiennamens nach Aufösung der Ehe	n	§ 1355 Abs. 5 BGB
Eheschließung und Lebenspartnerschaft im Ausland	n	
Umwandlung einer bestehenden Lebenspartnerschaft in eine Ehe	n	
Bestätigung einer Namensführung aus einem EU-Mitgliedsstaat	n	Art. 48 EGBGB
Verkehrs- und Tiefbauamt		
Erteilung einer Unbedenklichkeitsbescheinigung - Aufstiege und Flüge mit einem unbemannten Luftfahrtsystem (UAV - Drohnen, Flugmodelle, Fesselballone)	n	Drohnenverordnung, Allgemeinverfügung LDS zu Erteilung Betriebserlaubnis für unbemannte Luftfahrtsysteme + Flugmodelle
Erteilung einer Unbedenklichkeitsbescheinigung - Hubschrauber, Heißluftballone, Fallschirmspringer	n	Drohnenverordnung, Allgemeinverfügung LDS zu Erteilung Betriebserlaubnis für unbemannte Luftfahrtsysteme + Flugmodelle
Erteilung einer Unbedenklichkeitsbescheinigung - Luftballons/ Kinderluftballons	n	Drohnenverordnung, Allgemeinverfügung LDS zu Erteilung Betriebserlaubnis für unbemannte Luftfahrtsysteme + Flugmodelle
Genehmigung für das Stellen von Haltverboten bei (Möbel-)Umzug	n	§ 45 StVO

Anlage 4 - Auswertung Formularkatalog Stadt Leipzig, Stand vom 30.09.2019

Organisationseinheit / Formular
Amt für Bauordnung und Denkmalpflege
Abgeschlossenheitsbescheinigung
Antrag auf Ablösung notwendiger Stellplätze
Antrag auf Abweichung/Ausnahme/Befreiung
10 f, 11 b EStG
Antrag auf Erteilung einer denkmalschutzrechtlichen Genehmigung
Antrag auf Erteilung einer denkmalschutzrechtlichen Genehmigung für Werbeanlagen
Anzeige zur Aufstellung von Fliegenden Bauten
Auskunft aus dem Baulastenverzeichnis
Ausstellung einer Bescheinigung nach Einkommensteuergesetz (§ 10g EStG)
Ausstellung einer Bescheinigung nach Einkommensteuergesetz (§§ 7i, 10f, 11b EStG)
Bauakteneinsicht - archivierte Unterlagen
Bauakteneinsicht - laufendes Verfahren
Bauantrag
Bauantrag für Werbeanlagen
Baubeginnsanzeige
Baubeschreibung
Baulastantrag
Erklärung des Tragwerkplaners
Fördermittelantrag für Denkmale
Lageplan
Nutzungsaufnahme - Anzeige
Vorbescheidantrag
Vorlage in der Genehmigungsfreistellung
Amt für Geoinformation und Bodenordnung
Vermessungswesens
Antrag auf Bereitstellung von Informationen aus den Datenbeständen des amtlichen Vermessungswesens
Antrag auf Verschmelzung von Flurstücken zur Fortführung im Liegenschaftskataster
Bestellung von Daten aus dem Stadtkartenwerk
Amt für Jugend, Familie und Bildung
Antrag auf Ausstellung einer Bescheinigung über Nichtvorliegen von Eintragungen im Sorgeregister
Antrag auf Ermäßigung des Elternbeitrages
Antrag auf Erstattung der Alterssicherung (2017)
Antrag auf Erstattung der Fort- und Weiterbildungskosten (2017)
Antrag auf Erstattung der Fort- und Weiterbildungskosten (2018)
Antrag auf Erstattung der Kranken- und Pflegeversicherung für das Jahr 2017
Antrag auf Erstattung der Kranken- und Pflegeversicherung für das Jahr 2018
Antrag auf Erstattung der privaten Krankentagegeldversicherung (2017)
Antrag auf Erstattung der privaten Krankentagegeldversicherung (2018)
Antrag auf Erstattung der Unfallversicherung (2017)
Antrag auf Erstattung der Unfallversicherung (2018)
Antrag auf finanzielle Förderung
Antrag auf finanzielle Förderung - "Grün macht Schule"
Antrag auf Gewährung einer Abschlagszahlung der Kranken- und Pflegeversicherung (2017)
Antrag auf Gewährung einer Abschlagszahlung der Kranken- und Pflegeversicherung (2018)
Antrag auf Mietkostenzuschuss für den Zeitraum 2015

Antrag auf Mietkostenzuschuss für den Zeitraum 2016
Antrag auf Mietkostenzuschuss für den Zeitraum 2017
Antrag auf Mietkostenzuschuss für den Zeitraum 2018
Antrag auf Unterhaltsleistungen nach dem Unterhaltsvorschussgesetz
Berufsschulunterrichts / Berufsschüler
Antrag zur Gewährung einer Unterstützung für Internatsschüler einer Oberschule bzw. eines Gymnasiums bei notwendiger auswärtiger Unterbringung / Internatsschüler
Antrag zur Recherche Schulunterlagen, Berufsabschlüsse und Zeugnisse
Anwesenheitsnachweis Tagespflege
Bewerbung zum Wettbewerb "Schule der Toleranz"
Elterngeld, Antrag für Geburten ab 01.07.2015 (nach dem Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz - BEEG)
Elterngeld, Bescheinigungen (Anlage zum Antrag)
Elterngeld, Erklärung zum Einkommen
Elterngeld, Informationsblatt zum Datenschutz (BEEG)
Elterngeld, Informationsblatt zum Datenschutz (LErzGG)
Elterngeld, Merkblatt zum Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG)
Interessenbekundung für Anbieter von Leistungen für soziale und kulturelle Teilhabe - Lernförderung
Jugendfonds - Abschlussbericht
Jugendfonds - Antrag und Hinweis zum Datenschutz
Jugendfonds - Checkliste zum Antrag
Merkblatt VKKJ
Projektantrag Aktionsfonds
Projektantrag Initiativfonds
Teilnahmeantrag D - Umweltpreis
Teilnahmeantrag Projektwettbewerb A
Teilnahmeantrag Projektwettbewerb A - Thema Eurer Wahl
Teilnahmeantrag Projektwettbewerb B - "Au! Wald!"
Teilnahmeantrag Projektwettbewerb C - "Spot Up"
Teilnahmeantrag Sonderwettbewerb
Amt für Sport
Antrag Hallenvergabe - periodische Nutzung
Antrag Hallenvergabe - terminliche Nutzung
Ferienzeiten
01 - Antrag auf Gewährung einer städtischen Zuwendung - Investitionsförderung
02 - Datenschutzrechtliche Einwilligungserklärung - Investitionsförderung
03 - Rechbehelfsverzicht/Eingangsbestätigung - Investitionsförderung
04 - Mittelabforderung - Investitionsförderung
05 - Verwendungsnachweis - Investitionsförderung
1-01 - Jahresabschluss/Haushaltsplan
1-02 - Mittelabforderung
1-03 - Rechtsbehelfsverzicht
2-0 - Gesamtdeckblatt Sportförderung
2-01 - Zuschuss für Kinder- und Jugendarbeit
2-02 - Abrechnung Kinder- und Jugendarbeit
2-03 - Zuschuss für ehrenamtlich tätige Übungsleiter
2-04 - Abrechnung Übungsleiter
2-05 - Zuschuss für Fahrtkosten
2-06 - Abrechnung Fahrtkosten
2-07 - Zuschuss für Anmietung Sportstätten Dritter
2-08 - Abrechnung Anmietung Sportstätten Dritter

2-09 - Zuschuss Sportveranstaltungen
2-10a - Abrechnung Sportveranstaltung: Festbetragsfinanzierung
2-11 - Zuschuss für Projekte im Nachwuchsleistungssport
2-12a - Abrechnung Projekte Nachwuchsleistungssport (Festbetragsfinanzierung)
2-12b - Abrechnung Projekte im Nachwuchsleistungssport: Anteilsfinanzierung
2-13 - Zuschuss für Projekte im Freizeit- und Breitensport
2-14a - Abrechnung Projekte im Freizeit- und Breitensport: Festbetragsfinanzierung
2-14b - Abrechnung Projekte im Freizeit- und Breitensport: Anteilsfinanzierung
2-15 - Zuschuss für Ehrungen
2-16 - Abrechnung Ehrungen / Festbetragsfinanzierung
2-17- Zuschuss für Kleinsportgeräte
2-18 - Abrechnung Kleinsportgeräte
Amt für Stadtgrün und Gewässer
Aktion Baumstarke Stadt
Antrag auf Genehmigung zur Vornahme von Eingriffen in den Gehölzbestand im Zusammenhang mit der Realisierung von Bauvorhaben (genehmigungspflichtige Vorhaben - Baumschutzsatzung)
Antrag auf Genehmigung zur Vornahme von Eingriffen in den Gehölzbestand im Zusammenhang mit der Realisierung von Bauvorhaben (nicht genehmigungspflichtige Vorhaben - Baumschutzsatzung)
geschützte Gehölze
Maßnahmebeginns
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Antrag auf Gewährung einer städtischen Zuwendung
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Auszahlungsantrag
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Datenschutzerklärung
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Finanzierungsplan bei Projektförderung
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Rechtsbehelfsverzicht Empfangsbestätigung
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Verwendungsnachweis
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Wirtschaftsplan Institutionelle Förderung
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Zahlenmäßiger Nachweis bei institutionelle Förderung
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Zahlenmäßiger Nachweis bei Projektförderung
Fachförderrichtlinie Garten- und Kleingartenwesen / Zwischennachweis zur Projektförderung
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Antrag
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Auszahlungsantrag
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Datenschutzerklärung
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Finanzierungsplan Projektförderung
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Rechtsbehelfsverzicht - Empfangsbestätigung
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Verwendungsnachweis
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Vorzeitiger Maßnahmebeginn
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Wirtschaftsplan Institutionelle Förderung
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Zahlenmäßiger Nachweis - Projektförderung
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Zahlenmäßiger Nachweis bei institutioneller Förderung
Fachförderrichtlinie grün-blaue Infrastruktur / Zwischennachweis zur Projektförderung Institutionelle Förderung
Grabmalgenehmigung
Prüfbericht zur kleingärtnerischen Gemeinnützigkeit
Amt für Umweltschutz
CITES
CITES
Dumeril´s Boa - Anhang CITES
Anforderungen an Fotoaufnahmen für eine Fotodokumentation bei Schildkröten - Anhang CITES
Antrag auf Erteilung einer Abfallerzeugernummer für das Stadtgebiet Leipzig
54 KrWG

Antrag auf Gewährung einer städtischen Zuwendung (Amt für Umweltschutz)
Antrag Befreiung vom Gehölzschnittverbot in der Zeit vom 1. März bis 30. September
Anzeige von Sammlern, Beförderern, Händlern und Maklern von Abfällen gem. § 53 KrWG
Herkunftsbestätigung zum Nachweis der Besitzberechtigung - Tierhalter
Informationsblatt Sicheres Bauen auf schadstoffbelasteten Flächen
Maßunterlage CITES Fotodokumentation - A3
Maßunterlage CITES Fotodokumentation - A4
Merkblatt - Anzeigepflicht für Halter bestimmter Wirbeltierarten
Merkblatt - Liste einheimischer Gehölze Leipzigs
Merkblatt - Musikinstrumentenbau und -handel
geschützten Arten
Merkblatt Asbest
nichtkommerziellen Zwecken
Merkblatt für Käufer von Musikinstrumenten
Tiere der besonders geschützten Arten
Merkblatt naturschutzrechtliche Vorschriften für Sanierungen und Abbrüche von Bauwerken
Merkblatt zu naturschutzrechtlichen Vorschriften für das Sammeln von Pflanzen
Merkblatt zu naturschutzrechtlichen Vorschriften für entomofaunistische Erfassungen
Merkblatt zu naturschutzrechtlichen Vorschriften für Hornissen, Wespen, Hummeln und Bienen
Merkblatt zum Gehölzschnittverbot in der Zeit vom 1. März bis 30. September
Merkblatt zur Anzeigepflicht von Tiergehegen nach § 43 des Bundesnaturschutzgesetzes (BNatSchG)
Rechtsbehelfsverzicht (Amt für Umweltschutz)
Tierbestandsanzeige - Halten von Tieren bestimmter Wirbeltierarten
Verwendungsnachweis bei Projektförderung (Amt für Umweltschutz)
Amt für Wirtschaftsförderung
Antrag auf Genehmigung des vorzeitigen Maßnahmebeginns (Mittelstandsförderprogramm)
Wirtschaftsförderung)
Wirtschaftsförderung)
Rechtsbehelfsverzicht (Amt für Wirtschaftsförderung)
Verwendungsnachweis - Institutionelle Förderung (Amt für Wirtschaftsförderung)
Verwendungsnachweis - Projektförderung (Amt für Wirtschaftsförderung)
Verwendungsnachweis Mittelstandsförderprogramm (Amt für Wirtschaftsförderung)
Zahlungsaufforderung
Zwischennachweis (Amt für Wirtschaftsförderung)
Amt für Wohnungsbau und Stadterneuerung
Antrag auf Gewährung von Zuwendungen
Antrag auf vorzeitige Ablösung des Ausgleichsbetrages
Antrag Investitionsbeihilfen an kleine Unternehmen / EFRE
Antrag Projektförderung / Menschen mit Mobilitätseinschränkungen (AWS)
Antrag VF Georg-Schumann-Straße
Antrag zur Förderung eines Projektes aus dem Verfügungsfonds Mockau
Antrag zur Förderung eines Projektes aus dem Verfügungsfonds Paunsdorf
Antrag zur Förderung eines Projektes aus dem Verfügungsfonds Schönefeld
Mietwohnraum
Auszahlungsantrag - Wohnraumförderung
Bautenstandsbestätigung
Checkliste für Abschluss / Maßnahme Stadtumbau Ost
De-minimis-Erklärung RL gMW
DSGVO Projektförderung / Menschen mit Mobilitätseinschränkungen (AWS)
Einmalvalutierungs- und Abtretungserklärung

Interessenbekundung sozialer Wohnraumförderung
Lieblingsplätze / Antrag auf Förderung 2020
Lieblingsplätze / Datenschutz
Mittelabruf Verfügungsfonds Schönefeld
Mittelanforderung Georg-Schumann-Straße
Rechtsbehelfsverzicht (AWS)
Städtebauförderungsmittel - Antrag
Verwendungsnachweis RL gMW
Dezernate
Anlage zum Antrag auf Gewährung einer städtischen Zuwendung
Antrag auf Gewährung einer städtischen Zuwendung
Antrag auf Gewährung einer städtischen Zuwendung „Jahr der Industriekultur 2020" (Dezernat Kultur)
Antrag auf Projektförderung / Bürgerschaftliches Engagement (Dezernat Kultur)
Gesundheitsamt
Apothekenbescheinigung - Antrag
Belehrung nach Infektionsschutzgesetz
Belehrung und Bescheinigung nach den Infektionsschutzgesetz - Antrag
Bescheinigung für eine Tätigkeit im Lebensmittelverkehr - Gesundheitszeugnis
Kostenbefreiung für Belehrungen - Gesundheitszeugnis
Selbstständige Tätigkeit in einem Heilberuf - Abmeldung
Selbstständige Tätigkeit in einem Heilberuf - Anzeige
Selbstständige Tätigkeit in einem Heilberuf, Änderung - Anzeige
Verlängerung der Bestattungsfrist - Antrag
Zweitschrift für Bescheinigung für eine Tätigkeit im Lebensmittelverkehr
Hauptamt
Leistungen
(Hauptamt)
VOB/VOL
Rechtsbehelfsverzicht (Hauptamt)
Soforthilfe - Antragsformular
Soforthilfe - Antragsformular - Unternehmen
Soforthilfe - Antragsformular - Wohngebäude
Verwendungsnachweis (Hauptamt)
Jobcenter
Antrag Jobcenter auf Leistungen für BuT - Lernförderung
Antrag Jobcenter auf Leistungen für BuT - Schülerbeförderung - Anlage 2
Bestätigung Jobcenter der Schule über die Notwendigkeit von Lernförderung - Anlage 3
Bestätigung Jobcenter der Schule über die Notwendigkeit von Lernförderung bei Folgeantrag - Anlage 4
Bestätigung Jobcenter der Schule/Kita zur Durchführung einer Fahrt - Anlage 1
Bestätigung Jobcenter einer Aktivität zur Teilhabe am sozialen und kulturellen Leben - Anlage 5
Interessensbekundung Jobcenter für Anbieter von Leistungen für soziale und kulturelle Teilhabe
Teilnahmebestätigung Jobcenter Klassen-/Kitafahrt
Kulturamt
Antrag auf Gewährung einer städtischen Zuwendung - Kleinprojekteförderung (Kulturamt)
Antrag Institutionelle Förderung - Kultur
Antrag Projektförderung - investiv - Kultur
Antrag Projektförderung - Kultur
Grünauer Kultursommer - Anmeldung
Grünauer Kultursommer - Antrag auf Zuschuss
Projektfördermittelantrag - Erläuterungen (Kulturamt)

Prüfliste für einen fehlerfreien und vollständigen Projekt-Förderantrag (Kulturamt)
Prüfliste für einen fehlerfreien und vollständigen Verwendungsnachweis (Kulturamt)
Verwendungsnachweis - Projektfördermittel (Kulturamt)
Verwendungsnachweis - Projektfördermittel - Erläuterungen (Kulturamt)
Verwendungsnachweis Institutionelle Förderung (Kulturamt)
Verwendungsnachweis Investive Projektförderung (Kulturamt)
Vorschlag für den Leipziger Buchpreis für Europäische Verständigung
Leipziger Städtische Bibliotheken
Anmelde- und Änderungsantrag als Benutzer/in der Leipziger Städtische Bibliotheken
Anmeldeformular für die Nutzung von Klassensatz-Medien der Leipziger Städtische Bibliotheken
Benutzerantrag für Dienststellen, juristische Personen und Firmen der Leipziger Städtische Bibliotheken
Liegenschaftsamt
Angebot/Vorhabensplan
Antrag auf Erteilung der Genehmigung nach § 10 SächsWaldG
Finanzierungserklärung
Investitionsvorrangverfahren - Antrag auf Erteilung eines Investitionsvorrangbescheides
Marktamt
Leipziger Markttage - Bewerbung
Leipziger Markttage - Zulassungsantrag für Gastronomen
Leipziger Ostermarkt - Bewerbung
Leipziger Weihnachtsmarkt
Leipziger Weinfest - Bewerbung
Sondernutzung öffentlicher Straßen, Wege & Plätze - Antrag
Standplatz auf dem Wochenmarkt
Musikschule
Musikschulanmeldung
Ordnungsamt
Anforderung Karteikartenauszug-andere
Anforderung Karteikartenauszug-Leipzig
Antrag allgemeine Aufstellererlaubnis gem. § 33c (1) GewO - Spielgeräte
Antrag auf Ausnahmegenehmigung zum Befahren der Umweltzone für Fahrzeuge im Wirtschaftsverkehr, Selbstständiger und Fahrten gemeinnützig tätiger Träger
Antrag auf Befreiung von der Gefährlichkeitsvermutung nach § 1 DVOGefHundG
Antrag auf Einrichtung einer Auskunftssperre nach § 51 Abs. 1 BMG
Antrag auf Einrichtung von Übermittlungssperren
Antrag auf Einrichtung/Verlegung eines personengebundenen Behindertenstellplatzes
Antrag auf Eintragung in das Vermittlerregister / Beiblatt / jur. Person
Antrag auf Eintragung in das Vermittlerregister gem. § 34 f Abs. 5 GewO, §§ 6, 7 FinVermV
Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 12 Prostituiertenschutzgesetz (ProstSchG)
Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34 f Abs. 1 GewO - juristische Person
Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34 f Abs. 1 GewO - natürliche Person
Antrag auf Erteilung eines kleinen Waffenscheines
Antrag auf Genehmigung im Gelegenheitsverkehr
Antrag auf Parkerleichterung für besondere Gruppen schwerbehinderter Menschen
Antrag auf Parkerleichterung für schwerbehinderte Menschen-EU
Antrag auf Sondernutzungserlaubnis, Freisitze für Gaststätten
Antrag auf Zuteilung eines Kurzzeitkennzeichens
Antrag Geeignetheitsbestaetigung - Aufstellungsort gem. §33c Absatz 3 GewO
Antrag Spielhallenerlaubnis gem. §33i GewO
Antrag zur Erteilung einer Erlaubnis zur Haltung gefährlicher Tiere

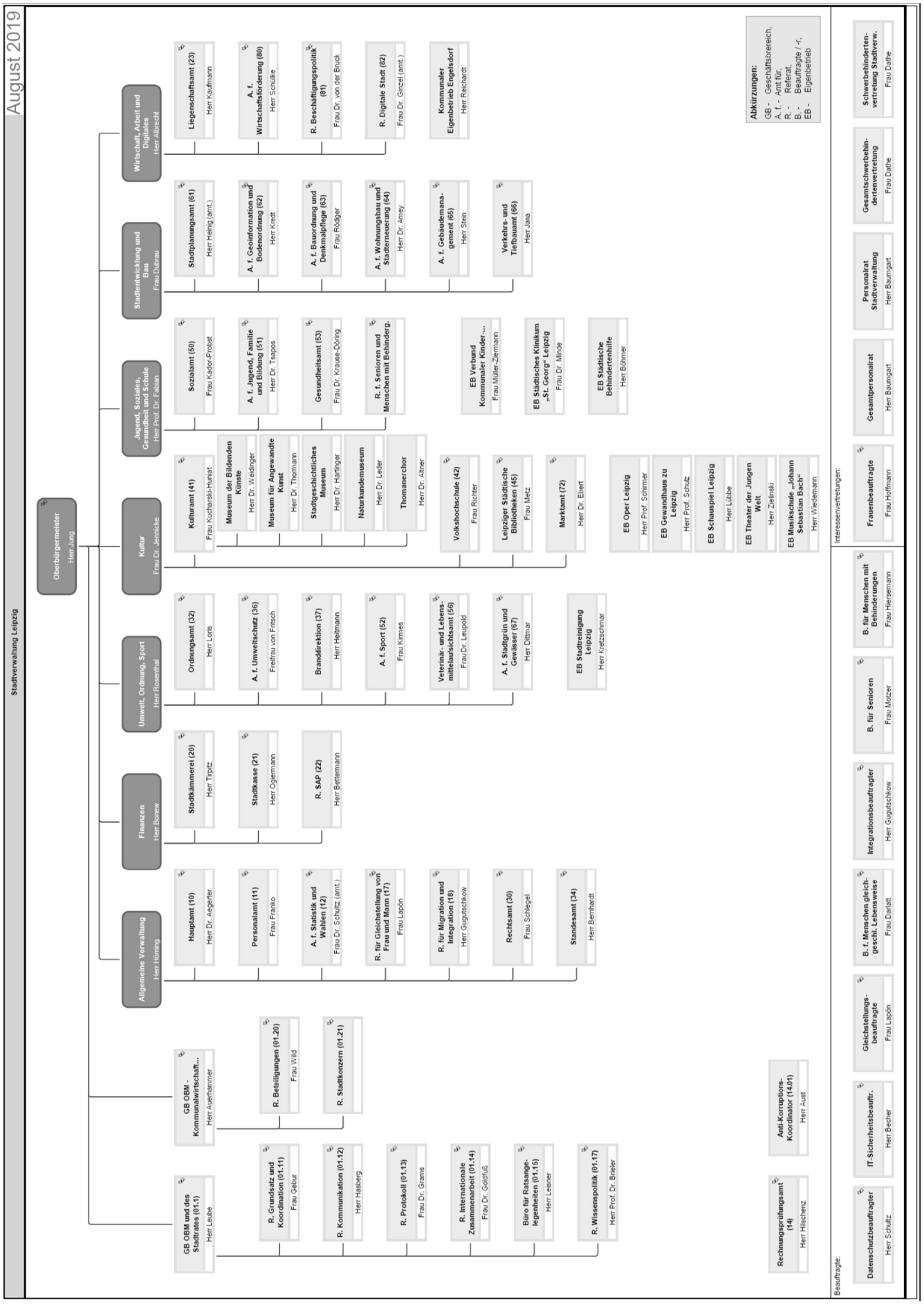
Zwecken
Registerdaten
Anzeige - nicht gewerbsmäßiger Alkoholausschank
Anzeige - vorübergehendes Gaststättengewerbe
Anzeige einer Versammlung/eines Aufzuges
Anzeige eines Verstoßes gegen das Schulgesetz für den Freistaat Sachsen (SchulG)
Aufenthaltserklärung EU
Aufenthaltserlaubnis - Resident permit
Ausnahmegenehmigung bzgl. Sonn- und Feiertagsgesetz erteilen
Belehrung zur Speicherung und Nutzung der Antragsdaten im VIS
Bescheinigung der finanziellen Situation zur Beantragung einer ANG für die Umweltzone
Bestätigung nach § 19 Bundesmeldegesetz (BMG) / Zusatzblatt
Bestätigung nach § 19 Bundesmeldegesetz (BMG)/The confirmation of the provider with instruction in English
Betriebskonzept für eine Prostitutionsstätte nach § 16 Prostituiertenschutzgesetz (ProstSchG)
Betriebskonzept für eine Prostitutionsvermittlung nach § 16 Prostituiertenschutzgesetz (ProstSchG)
Datenschutzerklärung der Fahrerlaubnisbehörde
Datenschutzerklärung zum Antrag auf Melde- oder SteuerID-Bescheinigung
Einverständniserklärung der Sorgeberechtigten anlässlich eines Umzugs eines minderjährigen Kindes
Einwilligungserklärung des gesetzlichen Vertreters für Fahrzeughalterinnen und -halter
Erklärung zur Bestimmung der Hauptwohnung
Ermittlung des Gewinns aus freiberuflicher Tätigkeit
Erteilung einer Erlaubnis zum Halten eines gefährlichen Hundes
Feuerwerk - Genehmigungsantrag
Gewerbeabmeldung
Gewerbeanmeldung
Gewerbeerlaubnis für Makler, Anlageberater, Bauträger, Baubetreuer - Antrag
Gewerberegisterauskunft - Antrag
Gewerbeummeldung
Heilpraktikererlaubnis
Informationen der Kfz-Zulassungsbehoerde zum Datenschutz
Marktfestsetzung
Melde- oder SteuerID-Bescheinigung, Antrag
Melderegisterauskunft an Behörden
Melderegisterauskunft an Private
Mitteilung der Auslandsanschrift gem. §3 (2) Nr.1c BMG
Mitteilung über die Veräußerung eines Fahrzeuges
Mitteilung zur Hinterlegung einer Zustellanschrift
Mitteilungspflicht über das Halten eines gefährlichen Hundes
Pfandleihererlaubnis erteilen
Reisegewerbe, Erlaubnis - Antrag auf Erteilung, Verlängerung oder Ausdehnung
Sachkundeprüfung zum Halten eines gefährlichen Hundes
SEPA-Lastschriftmandat zum Einzug der Kraftfahrzeugsteuer
Staatsangehörigkeitsausweis (Antrag auf Feststellung der deutschen Staatsangehörigkeit)
Terminvergabe - Ausländerbehörde
Veranstaltungsanzeige gem. § 8a PolVO/Erlaubnisantrag
Verpflichtungserklärung - Antrag
Verpflichtungserklärung - Belehrung
Versteigerergewerbe, Erlaubnis - Antrag
Versteigerung - Anzeige
Vollmacht zur Abholung des elektronischen Aufenthaltstitels-Ausländerbehörde

Vollmacht zur Beantragung einer Erlaubnis/Genehmigung
Vollmacht zur Beantragung einer Erlaubnis/Genehmigung-Ausländerbehörde
Vollmacht zur Dokumentenabholung
Vollmacht zur Vorlage bei der Fahrerlaubnisbehörde
Vollmacht zur Zulassung eines Fahrzeuges
Wohnung abmelden - Deregistration of Residency
Leipzig
Zustimmungserklärung der gesetzlichen Vertreter
Zuzugsbonus für Studierende/Relocation bonus for students
Referat Beschäftigungspolitik
(Referat Beschäftigungspolitik)
Rechtsbehelfsverzichtserklärung/Zahlungsaufforderung (Referat Beschäftigungspolitik)
Verwendungsnachweis (Referat Beschäftigungspolitik)
Referat für Gleichstellung von Frau und Mann
Fachförderrichtlinie Chancengleichheit von Frau und Mann
Fördermittelantrag/Gleichstellungsprojekt (Referat für Gleichstellung von Frau und Mann)
Mann)
Mann)
Louise-Otto-Peters-Preis - Formular zur Bewerbung / Application for the Louise-Otto-Peters-Prize
Referat für Migration und Integration
Antrag auf Gewährung einer Zuwendung (Referat für Migration und Integration)
Bewerbungsbogen für den Migrantenbeirat
Finanzierungsplan bei Projektförderung (Referat Migration und Integration)
Interkulturelle Wochen - Veranstaltungsanmeldung
Rechtsbehelfsverzicht (Referat für Migration und Integration)
Rassismus
Verwendungsnachweis (Referat Migration und Integration)
Verwendungsnachweis Institutionelle Förderung (Referat Migration und Integration)
Verwendungsnachweis Projektförderung (Referat Migration und Integration)
Wirtschaftsplan bei institutioneller Förderung (Referat Migration und Integration)
Referat Internationale Zusammenarbeit
Antrag institutionelle Förderung (Referat Internationale Zusammenarbeit)
Antrag Projektförderung (Referat Internationale Zusammenarbeit)
Auszahlung Fördermittel/Rechtsbehelfsverzicht (Referat Internationale Zusammenarbeit)
Verwendungsnachweis institutionelle Förderung (Referat Internationale Zusammenarbeit)
Verwendungsnachweis Projektförderung (Referat Internationale Zusammenarbeit)
Sozialamt
Abrechnung Seniorenbesuchsdienst
Anlage 2 Sozialamt zum Antrag auf Leistungen für BuT - Schülerbeförderung - Anlage 2
Antrag auf Übernahme von Bestattungskosten gem. § 74 SGB XII
XII
Antrag für innovative Projekte im Rahmen der Seniorenarbeit (Sozialamt)
Antrag Sozialamt auf Leistungen für BuT - Globalantrag
Antrag Sozialamt auf Leistungen für BuT - Lernförderung
Antrag Sozialamt auf Leistungen für BuT - Mehrtägige Klassenfahrten/Fahrten von Kitas
Antrag Sozialamt auf Leistungen für BuT - Mittagessen (Leipzig-Pass oder Leipzig-Kolleg)
Antrag Sozialamt auf Leistungen für BuT - Schülerbeförderung
Bestätigung Sozialamt der Schule über die Notwendigkeit von Lernförderung - Anlage 3
Bestätigung Sozialamt der Schule über die Notwendigkeit von Lernförderung bei Folgeantrag - Anlage 4
Bestätigung Sozialamt der Schule/Kita zur Durchführung einer Fahrt - Anlage 1

Bestätigung Sozialamt einer Aktivität zur Teilhabe am sozialen und kulturellen Leben - Anlage 5
Bestattungskosten - Folgeantrag
PflegeNetz
Erfassungsbogen Besuchshelfer
Erstantrag - Kostenübernahme für Hilfe im Rahmen des Ambulant betreuten Wohnens gem. § 67 SGB XII
Gewährung einer städtischen Zuwendung (Sozialamt)
Interessensbekundung für Anbieter von Leistungen für soziale und kulturelle Teilhabe
SGB XII
Schwerbehinderteneigenschaft - Feststellung - Änderungsantrag
Schwerbehinderteneigenschaft - Feststellung - Antrag
Teilnahmebestätigung Sozialamt Klassen-/Kitafahrt
Verdienstbescheinigung
Vorsorgevollmacht
SGB XII
Wohnberechtigungsscheinantrag
Wohngeldantrag
Wohngeldantrag - Hinweise
Wohngeldantrag - Veränderungsmitteilung
Wohngeldantrag für Bewohner von Heimen
Stadtarchiv
Anfrage an das Stadtarchiv zu Meldeunterlagen
Anfrage an das Stadtarchiv zu Personenstandsunterlagen
Auftrag zur Recherche von Schulunterlagen
Benutzungsantrag
Foto-/Kopierauftrag
Stadtkämmerei
Rahmen der Leipziger Festivallandschaft
Antrag auf Projektförderung / Förderung von zu touristischen Zwecken durchgeführten Veranstaltungen im Rahmen der Leipziger Festivallandschaft - Kosten- und Finanzierungsplan
Gästetaxe / Beherbergungsbetrieb an Gästetaxe anmelden/abmelden (Formular von Amt24.sachsen.de)
Gästetaxe / Meldeschein
Gästetaxe / Satzung
Gästetaxe / Standorte anmelden/abmelden (Formular von Amt24.sachsen.de)
Gästetaxe / Übernachtung anmelden (Formular von Amt24.sachsen.de)
Gästetaxe / Übernachtung korrigieren (Formular von Amt24.sachsen.de)
Hundesteuer-Abmeldung
Hundesteuer-Änderungsmitteilung
Hundesteuer-Anmeldung
Meldebogen für Filmkabinen und Schauapparate gem. Par. 1 Nr. 3 Vergnügungsteuersatzung
Vergnügungsteueranmeldung für Filmkabinen und Schauapparate
Vergnügungsteueranmeldung für Spielgeräte Par. 1 Nr. 4a und b der Vergnügungsteuersatzung
Vergnügungsteueranmeldung für Veranstaltungen nach Par 1 und_2 der Vergn.Steuersatzung
Zweitwohnungsteuer - Erklärung ab 2017
Zweitwohnungsteuer - Erklärung bis 2016
Zweitwohnungsteuer - Informationen ab 2017
Zweitwohnungsteuer - Informationen bis 2016
Stadtkasse
SEPA-Lastschriftmandat für eine SEPA-Basis-Lastschrift
Stadtreinigung Leipzig
Anmeldung zum Anschluss an die städtische Abfallentsorgung

Anmeldung zum Anschluss an die städtische Abfallentsorgung - Gewerbe
Antrag auf Änderung der aufgestellten Abfallbehälter
Antrag auf Änderung der aufgestellten Abfallbehälter - Gewerbe
Anzeige der Adressänderung
Anzeige des Eigentümerwechsels
Standesamt
Sterbefallanzeige
Vollmacht zur Anmeldung der Eheschließung
Übersicht Unterlagen / Klinikzettel
Eheurkunde / Formular von Amt24.sachsen.de
Geburtsurkunde / Formular von Amt24.sachsen.de
Lebenspartnerschaftsurkunde / Formular von Amt24.sachsen.de
Sterbeurkunde / Formular von Amt24.sachsen.de
Verkehrs- und Tiefbauamt
(StVO)
Antrag auf Anordnung verkehrsregelnder Maßnahmen nach § 45 Straßenverkehrsordnung (StVO)
Fluggerät (UAV) in Leipzig
Antrag auf Sondernutzung öffentlicher Straßen, Wege und Plätze (Antrag auf Baumaßnahme)
Antrag auf Sondernutzung öffentlicher Straßen, Wege und Plätze (Antrag auf Werbung)
Antrag Fahrradanlehnbügel
Aufgrabungsantrag
Auftrags- und Zahlungsbedingungen für Bauaufträge
Beschränkte Ausschreibung für Bauleistungen - Teilnahmeantrag
EEE - Durchführungsverordnung (EU) der Kommission
Eigenerklärung
Erlaubnisschein für Schachtarbeiten
Grundstücksentwässerungsanlage
Grundstückszufahrt - Antrag
einem unbemannten Fluggerät (UAV) in Leipzig
Straßenbaumaterialien
Teilbefreiung vom Benutzungszwang der öffentlichen Abwasseranlage - Antrag
Teilbefreiung vom Benutzungszwang der öffentlichen Wasserversorgung - Antrag
Trassenantrag
Veterinär- und Lebensmittelamt
Anzeige des Betriebs einer Tierärztlichen Hausapotheke gem. §67 des Arzneimittelgesetzes

Anlage 5 – Organigramm Stadt Leipzig



8 Literaturverzeichnis

Alsleben, Brigitte (Hg.) (2003): Duden - das große Fremdwörterbuch. Herkunft und Bedeutung der Fremdwörter ; [mit „umgekehrtem“ Fremdwörterbuch „Deutsches Wort - Fremdwort“. Bibliographisches Institut & F. A. Brockhaus AG Mannheim. 3., überarb. Aufl. Mannheim: Dudenverl.

Bryman, Alan; Bell, Emma (2011): Business research methods. 3. ed. Oxford: Oxford Univ. Press.

Bundesministerium des Innern (Hg.) (2002): Moderner Staat –Moderne Verwaltung. Der Mandelkern-Bericht –Auf dem Weg zu besseren Gesetzen, Abschlussbericht, 13. November 2001. Online verfügbar unter www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/Bestellservice/moderner_staat_mandelkern_bericht.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Bundesministerium des Innern (Hg.) (2006): BundOnline 2005. Abschlussbericht – Status und Ausblick. Online verfügbar unter https://ap-verlag.de/_temp/Download-Dateien/mit%205-6%202006/Bund%20Online%20-%20Abschlussbericht.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (Hg.) (2019): OZG-Umsetzungskatalog mit temporären LeiKa-IDs Stand September 2019, zuletzt aktualisiert am https://informationsplattform.ozg-umsetzung.de/iNG/app/, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Bundesrat (Hg.) (2016): Drucksache 814/16 (Beschluss). Stellungnahme des Bundesrates - Entwurf eines Gesetzes zur Neuregelung des bundesstaatlichen Finanzausgleichssystems ab dem Jahr 2020 und zur Änderung haushaltsrechtlicher Vorschriften. Online verfügbar unter https://www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2016/0801-0900/814-16(B).pdf?__blob=publicationFile&v=5, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Burth, Andreas; Gnädinger, Marc (2019): Lexikon zur öffentlichen Haushalts- und Finanzwirtschaft. Produkte. Online verfügbar unter https://www.haushaltssteuerung.de/lexikon-produkte.html, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

PONS (2005): Pocketwörterbuch Englisch- Deutsch. Unter Mitarbeit von Stephen Curtis. 1. Aufl. Stuttgart: Klett Sprachen.

Der Beauftragte der Bundesregierung für Informationstechnik (Hg.) (2019): E-Government. Online verfügbar unter https://www.cio.bund.de/Web/DE/Strategische-Themen/E-Government/egovernment_node.html, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Deutscher Bundestag (Hg.) (2017): Entwurf eines Gesetzes zur Neuregelung des bundesstaatlichenFinanzausgleichssystems ab dem Jahr 2020 und zur Änderunghaushaltsrechtlicher Vorschriften– Drucksache 18/11135 –. Gegenäußerung der Bundesregierung zu der Stellungnahme des Bundesrates. Online verfügbar unter http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/111/1811185.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Deutscher Städtetag (Hg.) (2018): Verwaltungsdigitalisierung und Portalverbund. Online verfügbar unter http://www.staedtetag.de/presse/beschluesse/085192/index.html, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Eisend, Martin; Kuß, Alfred (2017): Grundlagen empirischer Forschung. Zur Methodologie in der Betriebswirtschaftslehre. Wiesbaden: Springer Gabler.

Gadatsch, Andreas (2012): Grundkurs Geschäftsprozess-Management. Methoden und Werkzeuge für die IT-Praxis: Eine Einführung für Studenten und Praktiker. 7., akt. Aufl. 2012. Wiesbaden: Imprint Vieweg+Teubner Verlag.

Gadatsch, Andreas (2017): Grundkurs Geschäftsprozess-Management. Analyse, Modellierung, Optimierung und Controlling von Prozessen. 8., vollständig überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Vieweg.

Hasler Roumois, Ursula (2013): Studienbuch Wissensmanagement. 3., überarb. und erw. Aufl.. Zürich: Orell Füssli

Heuermann, Roland; Tomenendal, Matthias; Bressem, Christian (Hg.) (2018): Digitalisierung in Bund, Ländern und Gemeinden. IT-Organisation, Management und Empfehlungen. Berlin: Springer Gabler.

Hirzel, Matthias (2013): Prozessmanagement in der Praxis. Wertschöpfungsketten planen, optimieren und erfolgreich steuern. 3., überarb. u. erw. Aufl. 2013. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Hunnius, Sirko; Schuppan, Tino (2015): Top 100 Verwaltungsleistungen. Die wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen für Bürger. Hg. v. NEGZ. Berlin. Online verfügbar unter https://negz.org/wp-content/uploads/2016/11/NEGZ_Top100_Verwaltungsleistungen_Buerger_Langfassung_2015.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

International Organization for Standardization (2015): ISO/IEC 2382:2015-05. Informationstechnologie - Vokabularien. Berlin: Beuth Verlag.

IT-Planungsrat (Hg.) (2006): Aktionsplan Deutschland-Online. Online verfügbar unter https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Projekte/Aktionsplan 2006.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

IT-Planungsrat (Hg.) (2015): Nationale E-Government-Strategie (NEGS) - Fortschreibung 2015. Online verfügbar unter https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Entscheidungen/18_Sitzung/27_NEGS-Fortschreibung_2015.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

IT-Planungsrat (Hg.) (2019a): Evaluationsbericht Nationale E-Government-Strategie (NEGS). 29. Sitzung des IT-Planungsrats, Beschluss vom 27.06.2019. Online verfügbar unter https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Entscheidungen/29_Sitzung/TOP27_Anlage_Evaluationsbericht_NEGS.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

IT-Planungsrat (Hg.) (2019b): IT-Planungsrat - LeiKa-plus - LeiKa. Online verfügbar unter https://www.it-planungsrat.de/DE/Projekte/Anwendungen/LeiKaPlus/leiKaPlus, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Keuper, Frank (2013): Digitalisierung und Innovation. Planung, Entstehung, Entwicklungsperspektiven. Wiesbaden: Springer Gabler

Klandt, Heinz; Heidenreich, Sven (2017): Empirische Forschungsmethoden in der Betriebswirtschaftslehre. Berlin/Boston: Walter de Gruyter GmbH.

Köhl, Stefanie; Viehstädt, Anna-Katharina; Lenk, Klaus; Löbel, Stephan; Schuppan, Tino (2014): Stein-Hardenberg 2.0. Architektur einer vernetzten Verwaltung mit E-Government. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.

Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (Hg.) (1994): Das Neue Steuerungsmodell: Definition und Beschreibung von Produkten. Bericht Nr. 8/1994. Köln.

Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (Hg.) (2014): Kommunalpolitisch steuern mit dem Haushalt. Ziele und Kennzahlen im Haushalt ausweisen. KGSt-Bericht Nr. 15/2014. Köln.

Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (Hg.) (2018): Die Digitale Kommune gestalten. Teil 1: Orientierungsrahmen und KGSt®-Rollenmodell. Online verfügbar unter https://www.kgst.de/documents/20181/1725501/8-B-2018_Digitale-Kommune-1.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Lecos (Hg.) (2019): Produkte und Leistungen. Online verfügbar unter https://www.lecos.de/leistungen/, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Leipziger Internet Zeitung (Hg.) (2018): Neues Referat „Digitale Stadt“ soll 500.000 Euro im Jahr kosten. Online verfügbar unter https://www.l-iz.de/politik/leipzig/2018/12/Neues-Referat-Digitale-Stadt-soll-500-000-Euro-im-Jahr-kosten-249666, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Lucke, Jörn von; Reinermann Heinrich (2000): Speyerer Definition von Electronic Government. Speyer. Online verfügbar unter http://www.joernvonlucke.de/ruvii/Sp-EGov.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Ogonek, Nadine; Distel, Bettina; Ben Rehouma, Mariem; Hofmann, Sara; Räckers, Michael (2018): Digitalisierungsverständnis von Führungskräften. Berlin: Nationalen E-Government Kompetenzzentrum e. V.

Sächsische Staatskanzlei (Hg.) (2019): Informationen zu Amt24. Online verfügbar unter https://amt24.sachsen.de/informationen, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Sandberg, Berit (2012): Wissenschaftlich Arbeiten von Abbildung bis Zitat. Lehr- und Übungsbuch für Bachelor, Master und Promotion. München: Oldenbourg.

Schwarz, Lothar; Neumann, Tim; Teich, Tobias (2018): Geschäftsprozesse praxisorientiert modellieren. Handbuch zur Reduzierung der Komplexität. Berlin: Springer Gabler.

Stadt Leipzig (Hg.) (2017): Integriertes Stadtentwicklungskonzept Leipzig 2030 (INSEK). Vorlage - VI-DS-04159. Online verfügbar unter https://ratsinfo.leipzig.de/bi/vo020.asp?VOLFDNR=1006571, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2018a): Haushaltsplan 2019/2020 der Stadt Leipzig - Band 2. Online verfügbar unter https://static.leipzig.de/fileadmin/mediendatenbank/leipzig-de/Stadt/02.2_Dez2_Finanzen/20_Stadtkaemmerei/Haushalt/Haushaltsplan_2019_2020/2019_2020_Haushaltsplan-Band-2.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2018b): Haushaltsplan 2019/2020 der Stadt Leipzig Band 1. Online verfügbar unter https://static.leipzig.de/fileadmin/mediendatenbank/leipzig-de/Stadt/02.2_Dez2_Finanzen/20_Stadtkaemmerei/Haushalt/Haushaltsplan_2019_2020/2019_2020_Haushaltsplan-Band-1.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2018c): Konzept „Moderne Verwaltung für die wachsende Stadt Leipzig“. Vorlage - VI-Ifo-05136. Online verfügbar unter https://ratsinfo.leipzig.de/bi/vo020.asp?VOLFDNR=1008376, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2019a): Ämter, Einrichtungen und Dienstleistungen der Stadt Leipzig. Online verfügbar unter https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/aemter-und-behoerdengaenge/behoerden-und-dienstleistungen/, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2019b): Antragsformular „Brexit“ - Ausstellung eines Aufenthaltstitels für britische Staatsangehörige. Online verfügbar unter https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/aemter-und-behoerdengaenge/aemtertermine-online/terminanfrage-auslaenderbehoerde/antragsformular-brexit/#c172740.

Stadt Leipzig (Hg.) (2019c): Formulare der Stadt Leipzig. Online verfügbar unter https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/aemter-und-behoerdengaenge/formulare/, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2019d): Leipzig Digital. Online verfügbar unter https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/stadtverwaltung/moderne-verwaltung/leipzig-digital/, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2019e): Online-Formular zur Bestellung für Broschüren zur Stadtplanung und Stadtentwicklung. Online verfügbar unter https://www.leipzig.de/bauen-und-wohnen/buergerbeteiligung-und-planinformation/publikationen/online-formular-zur-bestellung-fuer-broschueren-zur-stadtplanung-und-stadtentwicklung/#c34931, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2019f): Organigramm Hauptamt. Online verfügbar unter http://vwi.stadt.leipzig.de/02_struktur/Dokumente/10.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadt Leipzig (Hg.) (2019g): Projekte als Motor der Verwaltungsmodernisierung. Online verfügbar unter https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/stadtverwaltung/moderne-verwaltung/projektmanagement/, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadtverwaltung Leipzig (2018a): Digitalisierung der Verwaltung. Beschlussvorlage Nr. VI-DS-04814. Leipzig. Online verfügbar unter https://ratsinfo.leipzig.de/bi/vo020.asp?VOLFDNR=1007679, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadtverwaltung Leipzig (2018b): Methodik des städtischen Prozessmanagements. Vorlage - VI-DS-05085. Leipzig. Online verfügbar unter https://ratsinfo.leipzig.de/bi/vo020.asp?VOLFDNR=1008295, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadtverwaltung Leipzig (2019a): Einrichtung des Referates Digitale Stadt - 6. Satzung zur Änderung der Hauptsatzung der Stadt Leipzig. BeschlussvorlageNr.VI-DS-06537. Online verfügbar unter https://ratsinfo.leipzig.de/bi/vo020.asp?VOLFDNR=1010980, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stadtverwaltung Leipzig (2019b): Leipzig etabliert digitale Dienstleistungen auf Bürgerportal. Online verfügbar unter https://www.leipzig.de/news/news/leipzig-etabliert-digitale-dienstleistungen-auf-buergerportal/, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stocksmeier, Dirk; Brüggemeier, Martin; Grether, Sandra; Hunnius, Sirko; Schuppan, Tino (2017): Top 100 Wirtschaft. Die wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen für Unternehmen. Hg. v. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi). Berlin. Online verfügbar unter https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Studien/studie-top-100-wirtschaft.pdf?__blob=publicationFile&v=26, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Stocksmeier, Dirk; Hunnius, Sirko (2018): OZG-Umsetzungskatalog. Digitale Verwaltungsleistungen imSinne des Onlinezugangsgesetzes. Online verfügbar unter https://www.it-planungsrat.de/SharedDocs/Downloads/DE/Entscheidungen/26_Sitzung/TOP2_Anlage_OZGUmsetzungskatalog.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

YouGov (2017): Generation Y auf Reisen. Online verfügbar unter http://cdn.statcdn.com/download/pdf/Tourism_Millennials.pdf, zuletzt geprüft am 30.09.2019.

Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere hiermit an Eides statt, dass ich die vorgelegte Masterarbeit selbständig verfasst, nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie alle Stellen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Quellen übernommen wurden, als solche kenntlich gemacht habe und die Masterarbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorlegt wurde.

Die gedruckte und digitalisierte Version der Masterarbeit sind identisch.

Leipzig, 1. Oktober 2019 ……..

Peter Held