

Vorlage Nr. 15/1390

öffentlich

Datum: 17.11.2022
Dienststelle: OE 6
Bearbeitung: Hr. Hoeps / Hr. Biergans

Ausschuss für Digitale Entwicklung und Mobilität Landschaftsausschuss	30.11.2022	Kenntnis
	07.12.2022	Kenntnis

Tagesordnungspunkt:

Digitale Agenda – Haltung und Handeln des LVR in der digitalen Transformation

Kenntnisnahme:

Die "Digitale Agenda – Haltung und Handeln des LVR in der digitalen Transformation" wird gemäß Vorlage Nr. 15/1390 zur Kenntnis genommen.

UN-Behindertenrechtskonvention (BRK):

Diese Vorlage berührt eine oder mehrere Zielrichtungen des LVR-Aktionsplans zur Umsetzung der BRK. ja

Gleichstellung/Gender Mainstreaming:

Diese Vorlage berücksichtigt Vorgaben des LVR-Gleichstellungsplans 2025. ja

Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt (Ifd. Jahr):

Produktgruppe:	
Erträge: Veranschlagt im (Teil-)Ergebnisplan	Aufwendungen: /Wirtschaftsplan
Einzahlungen: Veranschlagt im (Teil-)Finanzplan Bei Investitionen: Gesamtkosten der Maßnahme:	Auszahlungen: /Wirtschaftsplan
Jährliche ergebniswirksame Folgekosten:	
Die gebildeten Budgets werden unter Beachtung der Ziele eingehalten	

Zusammenfassung

Der LVR hat sich in den letzten Jahren zunehmend den Themen der Digitalisierung und Digitalität gestellt. Um insbesondere den Mitarbeitenden ein Leitwerk zur Orientierung an die Hand zu geben, hat die Verwaltung beschlossen, eine Digitale Agenda zu erstellen.

Mit dieser Vorlage legt die Verwaltung die Digitale Agenda für den LVR vor. Diese fußt zudem auf dem politischen Beschluss der Landschaftsversammlung vom 16.12.2019 sowie auf den Vorlagen Nr. 14/3234 und Nr. 15/140, in welchen ebenfalls die Absicht zur Erarbeitung einer Digitalen Agenda festgehalten wurde.

Diese Vorlage beschreibt den partizipativen Entstehungsansatz, den inhaltlichen Aufbau und das weitere Vorgehen bezogen auf die Digitale Agenda für den Landschaftsverband Rheinland (LVR). Aufgrund der Dynamik auf dem Gebiet der Digitalisierung und Digitalität – als Stichworte seien beispielsweise die Entwicklungen durch die Corona-Pandemie und die Einführung des Mobilens Arbeitens beim LVR genannt – wurde die Erstellung der Digitalen Agenda wiederholt dem schnelllebigen Wandel angepasst.

Entstanden ist die Digitale Agenda mithilfe eines breit angelegten, partizipativen Prozesses, welcher alle LVR-Dezernate umfasste. Das Expert*innenwissen in den Dezernaten ermöglichte die inhaltliche Tiefe des Dokuments, welches aktuell in einer ersten Printfassung/Broschüre zum Ausdruck kommt.

Inhaltlich aufgebaut ist die Digitale Agenda in einen Haltungs- und einen Handlungsteil. Der erste Teil formuliert eine Haltung zur Digitalisierung im Landschaftsverband. Dazu werden unter anderem ethische, inklusive und organisatorische Leitlinien formuliert, die sich jeweils auch in Form von Leitsätzen in der Agenda wiederfinden. Der zweite Teil zum Handeln in der digitalen Transformation gibt einen Einblick in die Praxis, wo und wie Digitalisierung heute und zukünftig im LVR wirkt.

Die Digitale Agenda gibt es als Broschüre (analog und selbstverständlich digital als PDF-Datei) und in Form eines Internetauftritts (www.digitale-agenda.lvr.de). Die Broschüre wird in der Folge die Versionsnummer 1.0 tragen. Sie bildet den Auftakt der Digitalen Agenda. Die Inhalte der Website werden sich in Zukunft im Sinne eines „Living Documents“ weiterentwickeln. Der Partizipationsprozess, der die Entstehung der Digitalen Agenda prägte, wird somit mit der Veröffentlichung nicht beendet, sondern weitergeführt. Denn der oben beschriebene Wandel endet nicht mit der Verabschiedung der Digitalen Agenda, sondern ist nach wie vor in vollem Gange. Neben dem Austausch mit den LVR-Dezernaten wird sich die Weiterentwicklung auch aus der Feedbackfunktion des Internetauftritts speisen, wo Mitarbeitende und interessierte Dritte Kritik, eigene Ideen und Lob äußern können. Über grundlegende Weiterentwicklungen wird die Verwaltung regelmäßig berichten.

Begründung der Vorlage 15/1390:

Digitale Agenda – Haltung und Handeln des LVR in der digitalen Transformation

Inhalt

1. Einleitung	3
2. Inhaltlicher Aufbau und Struktur	5
3. Einordnung und Wirkung	6
4. Weiteres Vorgehen	9
5. Fazit	9

1. Einleitung

Die Erstellung der vorliegenden Digitalen Agenda geht zurück auf die Gründungsphase des LVR-Dezernats Digitalisierung, IT-Steuerung, Mobilität und technische Innovation. Neben einem Beschluss der Verwaltung zur Erstellung einer Digitalen Agenda, wurde auch ein entsprechender Beschluss durch die politische Vertretung, zur „Entwicklung und Implementierung einer Digitalisierungsstrategie im LVR (...)“, Ende 2019 gefasst. Darüber hinaus, wurde von Seiten des LVR die Erstellung einer Digitalen Agenda ebenso bereits in der Vorlage Nr. 14/3234 zur Schaffung des Dezernats sowie in der Vorlage Nr. 15/140 zur Vorstellung des Dezernats festgehalten.

Zur Erstellung der Agenda wurde ein partizipatives Vorgehen innerhalb des Verbands gewählt (siehe Abbildung 1). Dieses Vorgehen spiegelt sich in der Breite der in der Agenda adressiertenhaltungsfragen und Handlungsfelder wider. Der umfassende Partizipationsprozess ermöglichte erst die inhaltliche Tiefe des nun vorliegenden Dokuments, indem auf ein breites Expert*innenwissen aus den LVR-Dezernaten zurückgegriffen wurde. Neben den internen Kapazitäten wurde zudem während des gesamten Entstehungsprozesses die wissenschaftliche Mitarbeit und Expertise von Prof. Dr. Karsten Wendland, Professor für Medieninformatik an der Hochschule Aalen, in Anspruch genommen. Der gesamte Partizipationsprozess endete (vorerst) mit der Verabschiedung der Digitalen Agenda im Verwaltungsvorstand des LVR am 19.09.2022. Die Erstellung der Digitalen Agenda wurde wiederholt den dynamischen Entwicklungen im Feld der Digitalisierung, welche sich unter anderem in den Entwicklungen durch die Corona-Pandemie und die Einführung des Mobilen Arbeitens beim LVR zeigen, angepasst.

Die nun vorliegende Digitale Agenda dient als Leitlinie für die digitale Transformation im LVR in den kommenden Jahren und ist in der Printfassung/Broschüre mit der Versionsnummer 1.0 gekennzeichnet. Die Bezeichnung als Digitale Agenda 1.0 ist bewusst gewählt, da dieses Dokument, das Orientierung im Wandel geben soll, seine maximale Akzeptanz nur entfaltet, wenn es im Sinne eines lebendigen Dokuments an signifikante Entwicklungen angepasst werden kann.

Entstehung der Digitalen Agenda für den LVR

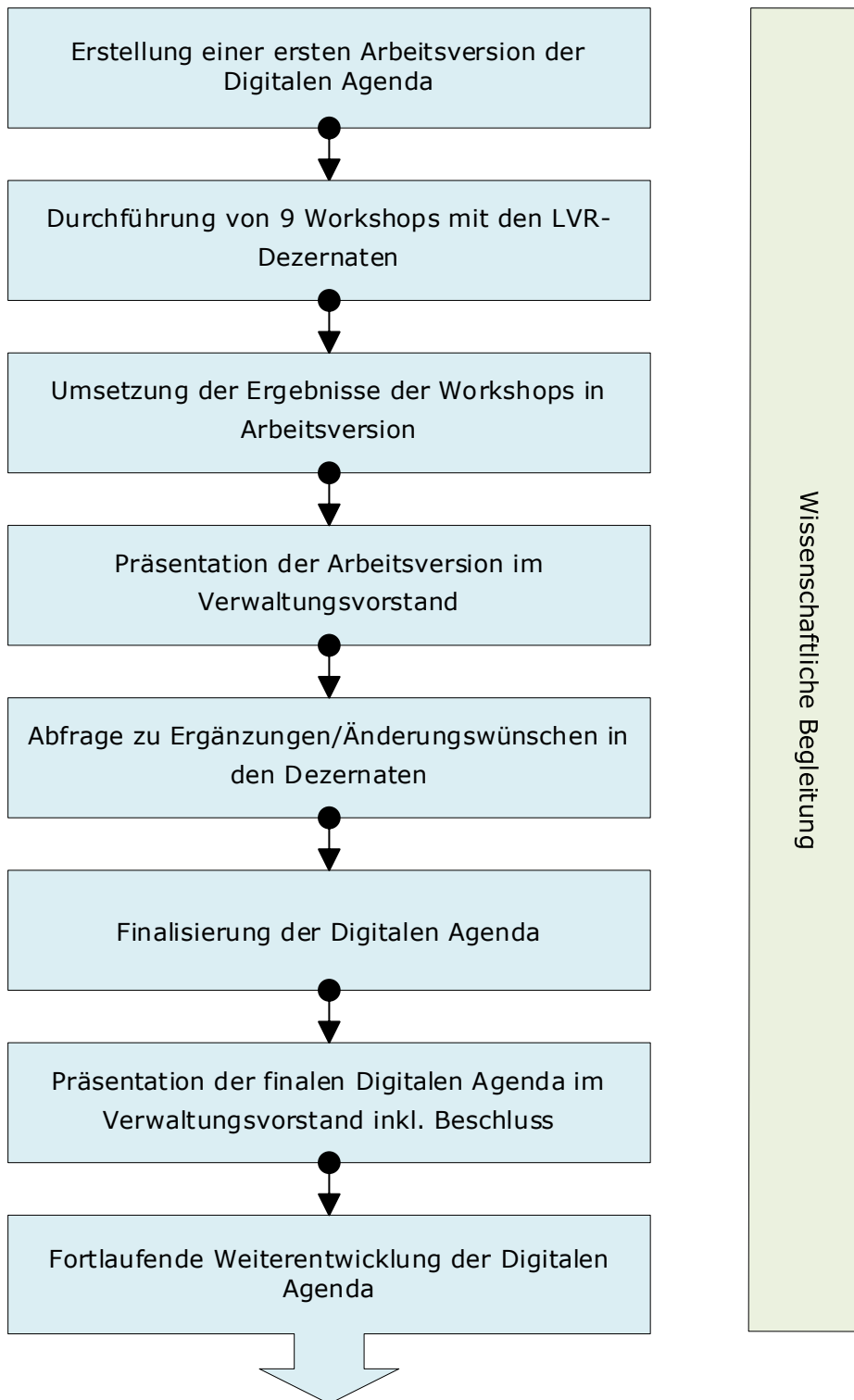


Abbildung 1: Entstehung der Digitalen Agenda für den LVR

2. Inhaltlicher Aufbau und Struktur

Die Digitale Agenda ist inhaltlich in zwei Abschnitte unterteilt: „Haltung“ und „Handeln“ (siehe Abbildung 2). Auf diese Weise kann sie dem Anspruch gerecht werden, einerseits Leitlinien zur Digitalisierung zu liefern, aber andererseits auch ganz praktisch darzulegen, wo und wie Digitalisierung heute und zukünftig im LVR wirkt.



Abbildung 2: Inhaltliche Zweiteilung der Digitalen Agenda

Die Ausführungen zur Haltung in der Digitalisierung behandeln kulturelle, organisatorische sowie ethische und soziale Leitlinien, mit denen der LVR den Herausforderungen der digitalen Transformation begegnet. Die hier erläuterte Haltung des Verbands bildet das Grundgerüst für die weitere Herangehensweise und zukünftige Entscheidungen in Bezug auf Digitalisierung. Dabei darf nicht vergessen werden, dass die digitale Transformation und der damit verbundene Wandel zu Unsicherheiten und Sorgen führen können. Die Digitale Agenda verfolgt daher das Ziel, die Mitarbeitenden zu stützen und zu eigenständigen Akteur*innen im digitalen Raum zu machen. Um einen kurzen Überblick über die Haltung des LVR bzgl. der Digitalisierung zu ermöglichen, wurden pointierte Leitsätze entwickelt. Jedes Kapitel im Teil „Haltung“ verfügt über einen solchen Leitsatz (siehe Abbildung 3). Auf diese Weise können Mitarbeitende aber auch interessierte Bürger*innen einen schnellen Überblick über die Inhalte der Digitalen Agenda gewinnen.

1. Wir stehen für eine wertegeleitete Digitalisierung, die den Menschen im Mittelpunkt sieht und einen vertrauensvollen Umgang mit technischen Entwicklungen zur Grundlage hat.
2. Wir verstehen Digitalisierung als Möglichkeit, mehr Teilhabe in der Arbeitswelt und am Leben zu schaffen.
3. Wir sind offen für Veränderung, eine moderne Kultur der Zusammenarbeit und verstehen uns als digitaler Dienstleister.
4. Wir verstehen die Digitalisierung als partizipativen Prozess, in den wir die Mitarbeitenden und Bürger*innen aktiv einbinden.
5. Wir stehen für eine Digitalisierung, die nachhaltig wirkt und den Verbrauch von Ressourcen nicht erhöht, sondern verringert.
6. Wir nutzen gesetzliche Vorgaben als Gestaltungsantrieb zur digitalen Transformation.
7. Wir setzen uns für eine diskriminierungsfreie Digitalisierung ein, die sich gegen digitale Gewalt stellt und den Wert der Diversität erkennt.

Abbildung 3: Leitsätze zur Digitalisierung im LVR

Unter dem Schwerpunkt Handeln wird ein Einblick in die derzeitige Praxis der Digitalisierung in den vielschichtigen Aufgabenfeldern des Verbands gegeben. Die hier gewählten Themen orientieren sich an den Schwerpunkten der Arbeit im Verband im Allgemeinen und den Schwerpunkten der Digitalisierung im Speziellen.

3. Einordnung und Wirkung

Die Digitale Agenda bildet das Dachdokument zum digitalen Wandel im Landschaftsverband Rheinland. Sie dient dem Verständnis von und zur Gestaltung der Digitalisierung. Die digitale Transformation vollzieht sich zunehmend und hat Auswirkungen auf nahezu alle Lebensbereiche der Menschen (im Rheinland). Dabei gewinnt der digitale Raum neben dem physischen Raum immer weiter an Bedeutung und erweitert diesen. Kurzum: Die Bedeutung der Digitalisierung für den LVR wächst, was die Formulierung von Leitlinien zur Digitalisierung und einen Blick auf aktuelle Entwicklungen in diesem Bereich nötig macht. Der

Verband möchte die digitale Transformation aktiv gestalten. Hierzu bietet die Digitale Agenda Orientierung und auch einen praktischen Rahmen an.

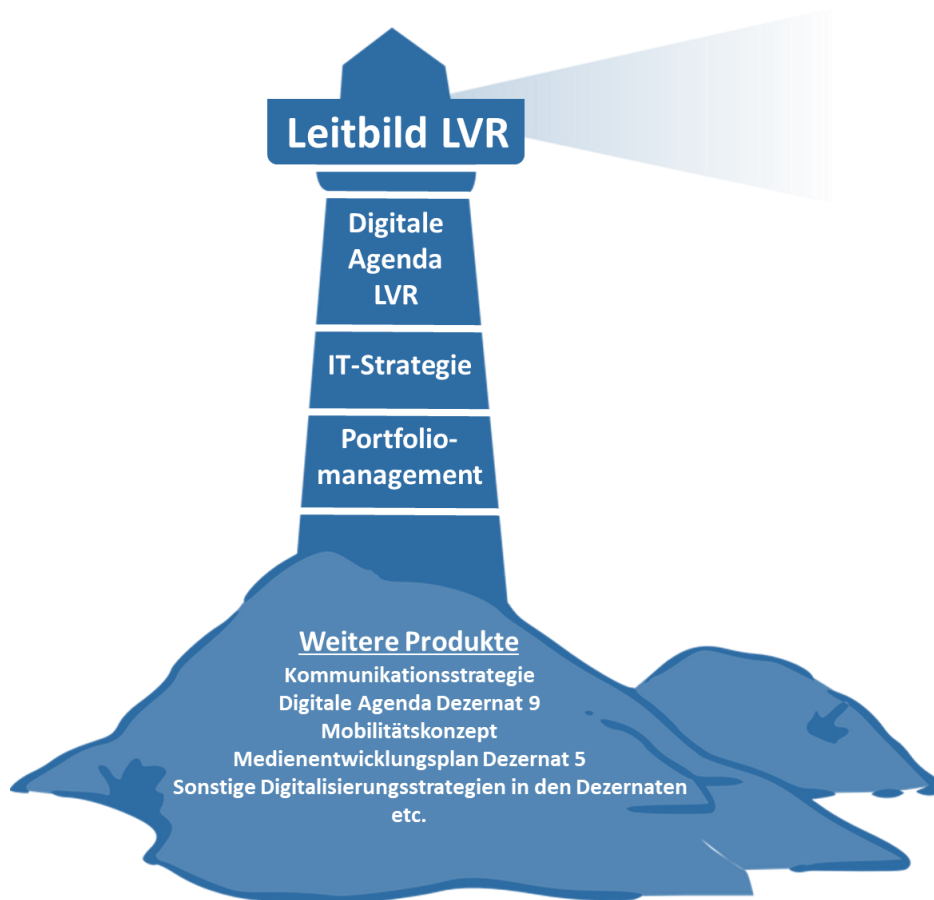


Abbildung 4: Einordnung der Digitalen Agenda

Wie die Abbildung 4 zeigt, ordnet sich die Digitale Agenda für den LVR direkt dem LVR-Leitbild unter und wirkt unmittelbar auf die IT-Strategie, welche aktuell in Dezernat 6 entwickelt wird. Sie dient zudem zukünftig als Leitwerk für die verschiedenen Digitalisierungsstrategien und -aktivitäten im LVR.

Die Digitale Agenda ist das Leitwerk des LVR zur Gestaltung der digitalen Transformation und bietet Orientierung für Mitarbeitende und Menschen im Rheinland.

Im Sinne der Vision und Mission zum LVR-Leitbild wurde die Digitalisierung/Digitalität als Zielbild definiert (siehe Abbildung 5). Unterhalb dieses Zielbilds finden sich zahlreiche strategische Ziele die auch in der Digitalen Agenda gespiegelt werden wieder. Beispielsweise wird die Rolle der Führungskräfte beschrieben und die Vermittlung notwendiger (digitaler) Kompetenzen. Die Kompetenzvermittlung ist Teil der Digitalen Agenda unter anderem in Form des digitalen Lern- und Wissensmanagements (vgl. Vorlage 15/740) oder des Digi-tallabors, wozu aktuell Projekte in Arbeit sind. Auch der unter Ziffer 8 angesprochene Umgang mit Künstlicher Intelligenz (KI) wird in der Digitalen Agenda im Kapitel „Digitale Ethik und soziale Fragestellungen“ thematisiert.

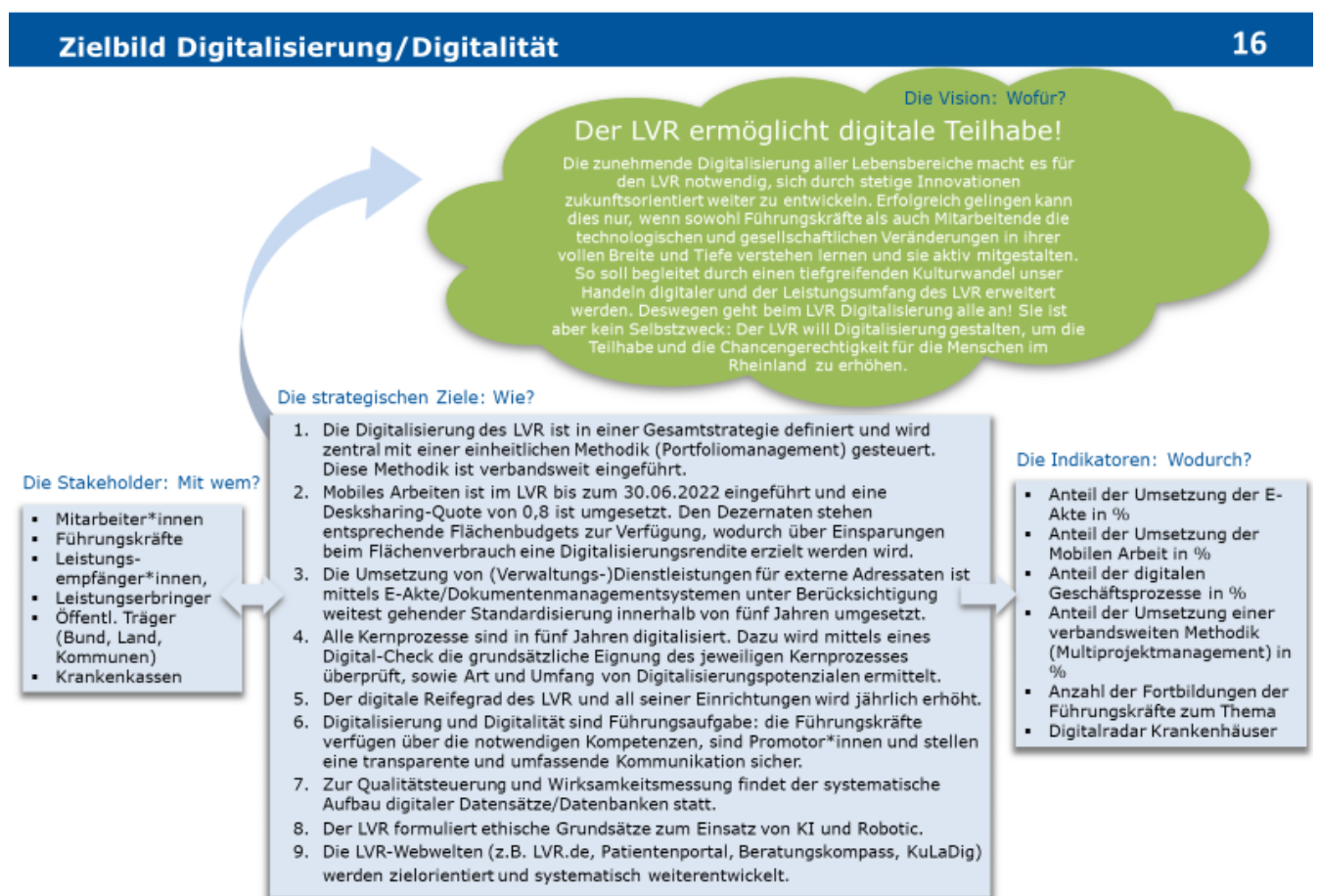


Abbildung 2: Ausschnitt aus dem LVR-Leitbild Digitalisierung/Digitalität

Des Weiteren bildet die Digitale Agenda auch die Klammer für zahlreiche Produkte und Projekte, die schon im Einsatz oder in der Umsetzung sind. So bietet beispielsweise der LVR-Beratungskompass im Sinne der digitalen Inklusion einen barrierearmen, digitalen Zugang zur Information und Beratung bzgl. der Aufgaben- und Handlungsfelder des Verbands. Das Mobile Arbeiten wird durch eine adäquate technische Ausstattung der Mitarbeitenden möglich gemacht und auch der Ausbau der Ladeinfrastruktur für Elektromobilität

im Verband wird forciert. Diese Beispiele zeigen, dass die Digitale Agenda schon heute Wirkung entfaltet und aktiv zu einer gelingenden Digitalisierung des Verbands beiträgt und zukünftig immer weiter beitragen wird.

4. Weiteres Vorgehen

Die Digitale Agenda liegt in den folgenden zwei Formaten vor: Es gibt eine Broschüre (analog und selbstverständlich digital als PDF-Datei – siehe Anhang) sowie einen Internetauftritt (www.digitale-agenda.lvr.de). Die Digitale Agenda ist bewusst nicht als statisches, ausschließlich gedrucktes Dokument konzipiert. Vielmehr wird mit der Veröffentlichung der Digitalen Agenda, der Weg hin zum digitalen Verband sichtbar. Die hier vorliegende Digitale Agenda dient als Startpunkt. Die lebendige Digitale Agenda ist im Internet für alle Interessierten auffindbar. Über die Website kann direkt Feedback - Anregungen und Kritik - geäußert werden. Diese Rückmeldungen fließen in die Überlegungen zur weiteren Ausgestaltung ein, denn die Digitale Agenda ist bewusst als „Living-Document“ angelegt, welches mit der Zeit immer weiterentwickelt wird. So wird der Dynamik der Digitalisierung begegnet, denn es handelt sich hier nicht um einen abzuschließenden Prozess, sondern um ein fortwährendes Lernen seitens des gesamten Verbands. Die vorliegende Version 1.0 kann daher nur als Startpunkt zu verstehen sein. Gerade im Bereich der unterschiedlichen Handlungsfelder ist eine Anpassung der Inhalte möglich. Aus diesem Grund werden kleinere Änderungen direkt auf der Website umgesetzt. Über die Weiterentwicklung der Digitalen Agenda wird zukünftig berichtet.

5. Fazit

Die Digitale Agenda ist das zentrale Dokument zur Digitalisierung im LVR. Als Dachdokument deckt es die gesamte Bandbreite des Verbands ab. Es formuliert übergeordnete Leitsätze zur Haltung im digitalen Wandel und zeigt die facettenreichen Handlungsfelder auf. Die Digitale Agenda spricht im Kern in einem ersten Schritt ein internes Zielpublikum an, richtet sich jedoch auch interessierte Dritte. Die Digitale Agenda bietet Information, Orientierung im digitalen Raum und unterstützt die Beteiligten bei der digitalen Transformation. Durch die fortlaufende partizipative Entwicklung des Dokuments wird der Dynamik der Digitalisierung Rechnung getragen.

Die Digitale Agenda für den LVR wird hiermit zur Kenntnis genommen.

In Vertretung

J A N I C H

Anhang:

Digitale Agenda für den Landschaftsverband Rheinland



Digitale Agenda

für den Landschaftsverband Rheinland

Vorwort

Liebe Kolleg*innen,

nicht nur aus den Erfahrungen der letzten zwei Jahre konnten wir zahlreiche, wertvolle Erkenntnisse für die Digitalisierung unseres Landschaftsverbands Rheinland (LVR) gewinnen. Mit vereinten Kräften in unserem Verband, aus unseren verschiedenen Dienststellen, aus unseren Fachdezernaten und aus den Querschnittsbereichen haben wir gemeinsam mit Ihnen Vieles bewegen können. Vielerorts konnten wir mit digitaler Technik und der Anpassung von Prozessen unsere Aufgaben auch während der Pandemie erfolgreich bewältigen. Unsere Erfahrungen, unser Engagement und unsere Kenntnisse aus den verschiedenen Perspektiven, Aufgabefeldern und Berufen haben uns dabei gemeinsam durch die Pandemie getragen und zugleich die Notwendigkeit aufgezeigt, uns weiter zu entwickeln.

Die Digitalisierung von Prozessen und der Einsatz moderner Technik zur Zusammenarbeit – und seien wir einmal ehrlich: „Wer von uns hat vor der Pandemie geglaubt, mit dezentralen Teams erfolgreich digital zusammen zu arbeiten?“ – haben das Gesicht und Selbstverständnis unseres Verbandes verändert. Technik und Prozesse sind aber „nur“ zwei Aspekte der voranschreitenden Digitalisierung. Unsere (digitalen) Kompetenzen und insbesondere unsere Kultur der digitalen Zusammenarbeit sind zwei weitere, besonders wichtige Facetten.

Wer wollen wir als Verband sein? Ein moderner – auch digitaler – Dienstleister? Gewiss! Wie prägt dies unseren Berufsalltag? Wie sieht Digitalisierung beispielsweise in unseren Kliniken, Schulen, in unserem HPH-Verbund, in unseren

Kulturdienststellen, in der Verwaltung aus? Wird künftig Beratung und Behandlung auch vermehrt digital erfolgen? Wie gestalten wir die Zugänge zu unseren Leistungen, zum Beispiel im Bereich Kinder, Jugend und Familie oder im Bereich Soziales? Denken wir dabei in klassischen Zuständigkeiten oder in unseren Kernkompetenzen? Wie können wir die Inklusion durch digitale Teilhabe bestmöglich fördern?

Mit unserer Digitalen Agenda in der hier vorliegenden Version 1.0 wollen wir einen Einstieg in all diese und noch viel mehr Fragen wagen. Wir wollen Sie, unsere Mitarbeitenden, weiterhin daran teilhaben lassen, Sie hören und die Digitalisierung gemeinsam aktiv gestalten. Denn das „Ob“ der Digitalisierung ist schon lange keine Frage mehr. Der Zug hat längst – manchmal mit atemberaubender Geschwindigkeit – an Fahrt aufgenommen. Das „Wie“ ist unsere Chance, auch weiterhin als erfolgreicher LVR mit unseren besonderen Aufgabenstellungen einen wertvollen Beitrag für die Menschen im Rheinland zu leisten.

Zugleich sind die Erwartungshaltungen aller Beteiligten an die Umsetzung der Digitalisierung gestiegen. Erfahrungen aus dem privaten Umfeld werden auf das Handeln von Behörden und öffentlichen Einrichtungen übertragen und inzwischen als Selbstverständlichkeit angesehen. Online-Bestellungen, Nachverfolgung von Sendungen, digitale Kommunikation mit Versicherungen oder Online-Banking - all dies gehört für viele von uns zu unserem Alltag. Was bedeutet das für uns und unsere Arbeit? Welche digitalen Angebote zur Kommunikation mit unseren Bürger*innen und für Leistungen haben wir bereits? Welche müssen

Vorwort

wir noch entwickeln? Die Breite der Gesellschaft nutzt selbstverständlich digitale Formate und Dienstleistungen. Denn digitale Affinität und Kompetenzen sind nicht nur bei Ihnen gestiegen, sondern auch bei unseren Zielgruppen. Kommunikation im digitalen Raum wird immer selbstverständlicher und selbstsicherer.

Natürlich ist dies nicht immer „eins zu eins“ übersetzbar, sondern mit der Kultur unseres Verbandes und seinen Besonderheiten, seinen Aufgaben und Zielgruppen in Einklang zu bringen. Wir müssen für uns einen Weg finden, wann analoge, hybride oder digitale Formate das richtige Mittel sind. Wenn nicht wir, wer dann nimmt Gesichtspunkte wie niedrigschwellige Zugänge und Barrierefreiheit in den Blick? Wir dürfen im Rahmen der Digitalisierung unseren Leitgedanken „Qualität für Menschen“ nach innen wie

nach außen zur Verwirklichung einer inklusiven Gesellschaft, die allen Menschen die Teilhabe ermöglicht, nicht aus den Augen verlieren. Unsere Digitalisierung muss den Menschen dienen, unseren Zielgruppen und Ihnen als Mitarbeitende. Sie darf niemanden zurücklassen und sie darf nicht diskriminierend wirken.

Die vorliegende Digitale Agenda beschreibt unseren Weg in einen auch digital denkenden und handelnden Verband. Sie ist dynamisch, sich wandelnd und daher niemals abschließend angelegt.

Wir laden Sie ein, sich mit ihrem Leitgedanken zu identifizieren und unseren LVR digital voranzubringen. Beteiligen Sie sich, digital, aber auch noch ganz analog. Wir freuen uns, Ihnen unsere Digitale Agenda in ihrer Version 1.0 zu präsentieren.



Ulrike Lubek

Direktorin des
Landschaftsverbandes
Rheinland



Marc Janich

LVR-Dezernent Digitalisierung,
IT-Steuerung, Mobilität und
technische Innovation

Übersicht Digitale Agenda

Inhalt

I. Den digitalen Wandel gestalten – Leitlinien für den LVR	06
II. Leitsätze zur Digitalisierung im LVR	07
III. Haltung	09
1. Digitale Ethik und soziale Fragestellungen	10
2. Digitale Inklusion	12
3. Veränderung als Bereicherung	14
4. Beteiligung der Mitarbeitenden und Bürger*innen	16
5. Digitalisierung und Nachhaltigkeit	18
6. Rechtlicher Gestaltungsrahmen	20
7. Digitalisierung ohne Diskriminierung	22
IV. Von der Haltung zum Handeln	24
V. Handeln	27
1. Digitale Zugänge und Vernetzung	28
2. Digitale Prozesse und Dienstleistungen	30
3. Technische Innovation und Ertüchtigung	32
4. Digitale Kompetenzen und Zusammenarbeit	34
5. Vernetzte Mobilität	36
Impressum	38

I. Den digitalen Wandel gestalten – Leitlinien für den LVR

Der Landschaftsverband Rheinland begegnet dem digitalen Wandel der eigenen Organisation mit einer umfassenden, lebendigen Agenda. In diesem Dokument möchten wir Ihnen den Weg des LVR hin zum digitalen Verband erläutern und herausarbeiten, welche Themen uns auf diesem Weg besonders wichtig sind. Zur Erstellung der Agenda wurde ein partizipatives Vorgehen innerhalb des Verbands gewählt. Dieses Vorgehen spiegelt sich in der Breite der hier adressierten Handlungsfragen und Handlungsfelder wider.

Die digitale Transformation vollzieht sich zunehmend und hat Auswirkungen auf nahezu alle Lebensbereiche der Menschen im Rheinland. Dabei gewinnt der digitale Raum neben dem physischen Raum immer weiter an Bedeutung und erweitert diesen. Ganz bewusst werden digitale Zugänge als Ergänzung und nicht als Ersatz von analogen, bewährten Zugängen zum LVR gesehen, damit allen Bürger*innen die Teilhabe ermöglicht wird.

Die besondere Bedeutung des digitalen Raums wurde bereits im Leitbild des Verbands festgehalten. Dort werden die großen Themen unserer Zeit – u. a. Digitalisierung, Klimawandel sowie Nachhaltigkeit, Globalisierung und demografischer Wandel – mit Blick auf den LVR adressiert und strategische Handlungsfelder formuliert, wovon eines sich intensiv mit der „Digitalisierung und Digitalität“ befasst. Die Digitalisierung wird im Sinne der Vision und Mission zum Leitbild als einer der entscheidenden Hebel erkannt, um eine vielfältige und inklusive Gesellschaft mit gleichwertigen Lebensverhältnissen zu schaffen.

Der Verband hat beschlossen, die Digitalisierung aktiv zu gestalten und zu steuern. Die inhaltliche Klammer dazu bildet die hier vorliegende Digitale Agenda für den LVR. Sie formuliert Leitlinien für den Umgang mit und der Gestaltung von Digitalisierung. Die Digitale Agenda richtet sich vorrangig an Mitarbeitende im LVR und nimmt dabei selbstverständlich auch Bürger*innen, externe Partner*innen sowie die Mitgliedkörperschaften in den Blick. Sie ist dem Leitsatz „Qualität für Menschen“ verpflichtet und übersetzt diesen für den digitalen Raum. Sie gliedert sich ein unter das Leitbild des LVR und beeinflusst die IT-Strategie des Gesamtverbands in inhaltlicher, ethischer und sozialer Hinsicht. Das hier vorliegende Dokument vereint die große Bandbreite des LVR in einem Dokument – es handelt sich demnach um einen Blick aus der Vogelperspektive. Da nahezu alle Themen- und Handlungsfelder des LVR von der Digitalisierung berührt sind, gibt es neben der Digitalen Agenda des Gesamtverbands auch weitere Dokumente aus den (Fach-)Dezernaten, die sich mit dem digitalen Wandel aus unterschiedlichen Perspektiven beschäftigen. Die Digitale Agenda ist in zwei wesentliche Schwerpunkte

gegliedert: „Haltung“ und „Handeln“. Die Ausführungen zur Haltung in der Digitalisierung betreffen kulturelle, organisatorische sowie ethische und soziale, aber auch inklusive Leitlinien, mit welchen der LVR den Herausforderungen der digitalen Transformation begegnet. Die hier erläuterte Haltung des Verbands bildet das Grundgerüst für die weitere Herangehensweise und zukünftige Entscheidungen in Bezug auf die Digitalisierung. Dabei darf nicht vergessen werden, dass die digitale Transformation und der damit verbundene Wandel zu Unsicherheiten und Sorgen führen können. Daher ist die Kernaussage dieser Agenda: Der LVR setzt sich für eine menschliche Digitalisierung ein, die die Mitarbeitenden und Menschen im Rheinland stützt und zu eigenständigen Akteur*innen im digitalen Raum macht.

Unter dem Schwerpunkt Handeln wird ein Einblick in die derzeitige Praxis der Digitalisierung in den vielschichtigen Aufgabenfeldern des Verbands gegeben. Die hier gewählten Unterthemen orientieren sich an den inhaltlichen Schwerpunkten der Arbeit im Verband im Allgemeinen, den Schwerpunkten der Digitalisierung im Speziellen und sind nicht nach klassischen Zuständigkeiten geordnet.

Um die Bandbreite des Verbands abbilden zu können, entstand die Digitale Agenda in einem partizipativen Prozess, der die Mitarbeit aller Dezernate umfasste. Mitarbeitende und Führungskräfte aus den Dezernaten waren in Workshops und Interviews an der Entstehung und der Ausgestaltung beteiligt. Die Beteiligung endet damit jedoch nicht. Die Digitale Agenda ist auf längere Zeit angelegt, stellt jedoch kein starres Dokument dar. Vielmehr dient die hier vorliegende Agenda als Startpunkt. Die lebendige Digitale Agenda ist im Internet für alle Interessierten auffindbar – über die QR-Codes in diesem Dokument ist die Website erreichbar. Über die Website kann direkt Feedback – Anregungen und Kritik – geäußert werden. Diese Rückmeldungen fließen in die weitere Ausgestaltung mit ein, denn die Digitale Agenda ist bewusst als „Living-Dokument“ angelegt, welches mit der Zeit immer weiterentwickelt wird. So wird der Dynamik der Digitalisierung begegnet, denn es handelt sich hier nicht um einen abzuschließenden Prozess, sondern um ein fortwährendes Lernen seitens des gesamten Verbands.

II. Leitsätze zur Digitalisierung im LVR

1. Wir stehen für eine wertegeleitete Digitalisierung, die den Menschen im Mittelpunkt sieht und einen vertrauensvollen Umgang mit technischen Entwicklungen zur Grundlage hat.
2. Wir verstehen Digitalisierung als Möglichkeit, mehr Teilhabe in der Arbeitswelt und am Leben zu schaffen.
3. Wir sind offen für Veränderung, eine moderne Kultur der Zusammenarbeit und verstehen uns als digitaler Dienstleister.
4. Wir verstehen die Digitalisierung als partizipativen Prozess, in den wir die Mitarbeitenden und Bürger*innen aktiv einbinden.
5. Wir stehen für eine Digitalisierung, die nachhaltig wirkt und den Verbrauch von Ressourcen nicht erhöht, sondern verringert.
6. Wir nutzen gesetzliche Vorgaben als Gestaltungsantrieb zur digitalen Transformation.
7. Wir setzen uns für eine diskriminierungsfreie Digitalisierung ein, die sich gegen digitale Gewalt stellt und den Wert der Diversität erkennt.

III. Haltung

1. Digitale Ethik und soziale Fragestellungen	10
2. Digitale Inklusion	12
3. Veränderung als Bereicherung	14
4. Beteiligung der Mitarbeitenden und Bürger*innen	16
5. Digitalisierung und Nachhaltigkeit	18
6. Rechtlicher Gestaltungsrahmen	20
7. Digitalisierung ohne Diskriminierung	22

1. Digitale Ethik und soziale Fragestellungen

Die Rechte und Freiheiten der Menschen im Rheinland und der Mitarbeitenden des LVR können durch Digitalisierung gestärkt und ausgeweitet werden. Sie soll die Teilhabe und Chancengerechtigkeit für die Menschen im Rheinland erhöhen. Wir etablieren daher Grundsätze zum Umgang

mit Daten und zur Anwendung von Algorithmen sowie Künstlicher Intelligenz (KI). Die Mitarbeitenden im LVR werden stärker zu Akteur*innen im digitalen Raum und erhalten Unterstützung bei der digitalen Transformation in Form von Weiterbildungsmaßnahmen und Beratung.

Wir stehen für eine wertegeleitete Digitalisierung, die den Menschen im Mittelpunkt sieht und einen vertrauensvollen Umgang mit technischen Entwicklungen zur Grundlage hat.



Ethische und soziale Grundsätze der Digitalisierung

Der LVR nimmt vertrauensvoll Aufgaben gegenüber Dritten und Bürger*innen wahr. Aus dieser gesellschaftlichen und sozialen Verantwortung ergibt sich unser Anspruch, dass das Wohl der Menschen im Rheinland auch im Zentrum der Digitalisierungsbestrebungen des LVR stehen muss. Eine menschliche Digitalisierung setzt so beispielhaft voraus, dass den Leistungssuchenden ein leicht verständlicher, möglichst barrierefreier Zugang zu unseren Leistungen im digitalen Raum ermöglicht wird. Ebenso wichtig ist es, Mitarbeitenden den Weg in die digitale Arbeitswelt zu erleichtern und etwaige Sorgen ernst zu nehmen und diesen aktiv zu begegnen.

Der sorgsame Umgang mit Daten und die Wahrung der informationellen Selbstbestimmung sind zentral für das Vertrauen in die Datenverarbeitung im LVR. Daten werden erhoben, verarbeitet und gespeichert, um eine effiziente Arbeit in den vielfältigen Bereichen des Landschaftsverbands zu ermöglichen. Wir orientieren uns an dem Prinzip der Datensparsamkeit, welches besagt, dass nur jene Daten erhoben werden sollen, die zur Erledigung eines Vorgangs wirklich notwendig sind. Um Datenabfragen zu reduzieren, werden „Datensilos“ Zug um Zug aufgelöst. Die Bürger*innen sollen auf einen sicheren,

verantwortungsvollen Umgang mit ihren Daten vertrauen können. Personenbezogene Daten werden sicher vor Eingriffen von außen geschützt, um die Privatsphäre zu schützen.

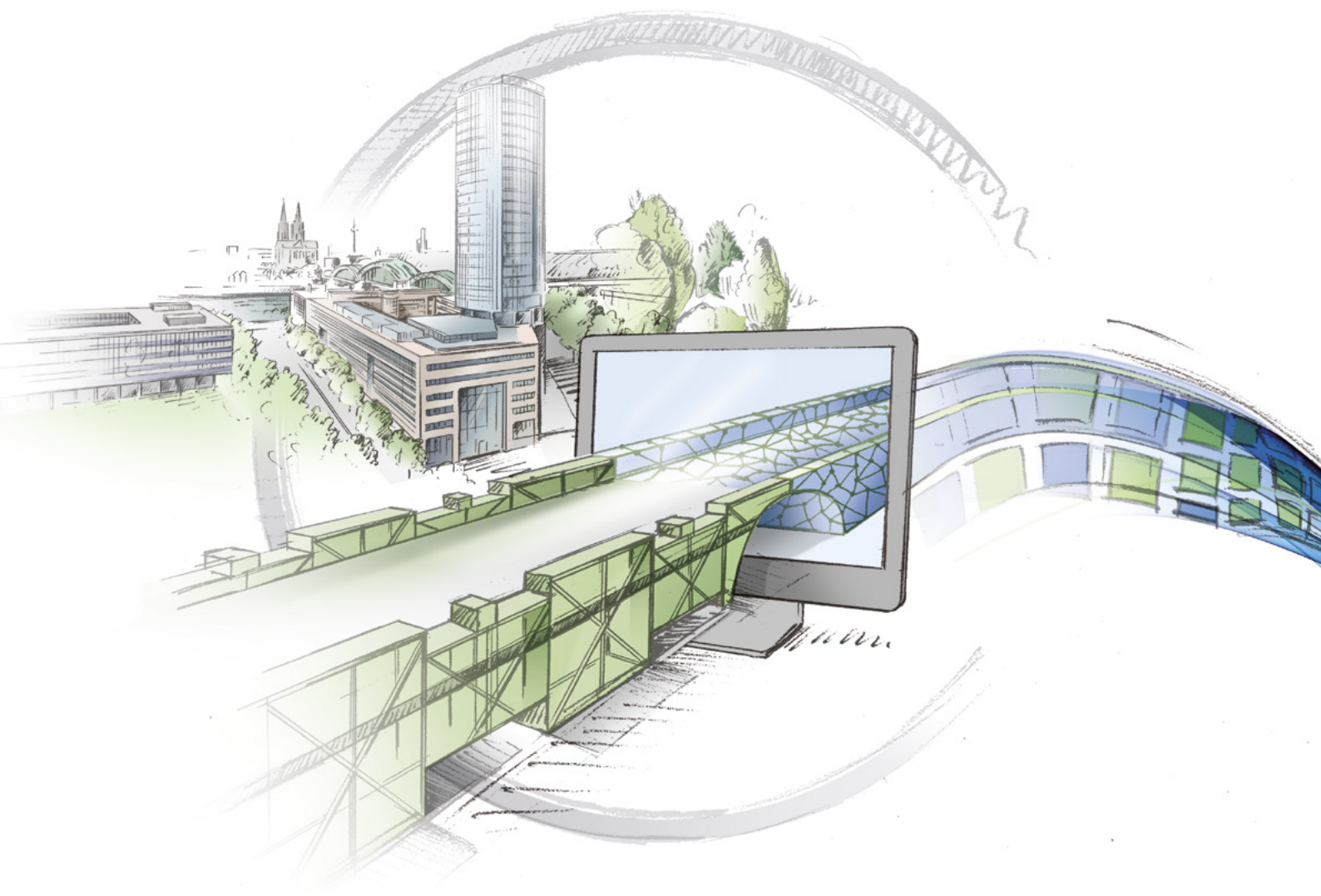
Ethische Überlegungen sind handlungsleitend für die Erstellung von und im Umgang mit Algorithmen und KI. Die Datenethikkommission der Bundesregierung hält als Grundsatz fest, dass Technik dem Menschen dienen muss und der Mensch sich nicht der Technik unterwirft. Daran orientieren wir uns. KI wird zur Unterstützung von Mitarbeitenden bei Entscheidungsprozessen eingesetzt, wobei die finale Entscheidung immer beim Menschen liegt. Der Einsatz von KI soll die Menschen entlasten, sie nicht ersetzen. Zur Implementierung und Weiterentwicklung der ethischen Überlegungen soll, mit Hilfe eines regelmäßig tagenden Gremiums, bestehend aus internen wie externen Netzwerkpartner*innen, ein lebendiges Rahmenwerk „Digitale Ethik“ geschaffen werden.

2. Digitale Inklusion

Wir wollen mit Digitalisierung einen Beitrag zur Inklusion leisten. Deshalb sollen unsere digitalen Informationsangebote und Leistungen bereits während der Entstehung konsequent am Maßstab der Barrierefreiheit ausgerichtet werden. Neue Möglichkeiten der Barrierefreiheit können

zudem durch die Digitalisierung in den Dienststellen und Einrichtungen des LVR geschaffen werden. Gesellschaftliche Ungleichheiten sollen mit Hilfe von digitalen Lösungen reduziert werden.

Wir verstehen Digitalisierung als Möglichkeit, mehr Teilhabe in der Arbeitswelt und am Leben zu schaffen.



Digitale Angebote konsequent barrierefrei ausgestalten

Menschen mit Behinderung dürfen durch Digitalisierung nicht ausgegrenzt werden. Wir sehen es genau anders herum: Digitalisierung als Treiber und Ermöglicher von Inklusion. Bei der Beschaffung oder Bereitstellung neuer digitaler Lösungen orientieren wir uns deshalb an dem Prinzip „Barrierefreiheit by Design“. Das bedeutet, dass Barrierefreiheit bei der Einführung oder Entwicklung digitaler Lösungen von Beginn an zu beachten ist. Bestehende und zukünftige digitale Lösungen im LVR werden auf ihre Barrierefreiheit hin überprüft. Menschen mit Behinderung werden im Rahmen partizipativer Formate in die Entwicklungsprozesse von digitalen Lösungen frühzeitig miteinbezogen. Dies geschieht nach dem Grundsatz der UN-Behindertenrechtskonvention „nicht ohne uns über uns“, etwa durch Einbindung der Personal- und Schwerbehindertenvertretungen. Es gilt, die kulturellen, sprachlichen und kognitiven Barrieren im digitalen Raum zu überwinden.

Barrierefreiheit im Digitalen kann positive Auswirkungen auf die Arbeitserledigung der Mitarbeitenden haben, gerade mit Blick auf neue integrierte Kommunikationslösungen. Diese werden leichter zugänglich und nutzbar

für alle und sollen somit eine bessere Zusammenarbeit unter den Mitarbeitenden unterstützen. Die Prinzipien der Barrierefreiheit gelten in gleichem Maße für digitale Kommunikation, für Bildungsarbeit und für den Zugang zu digitalen Kulturangeboten des LVR. Neben digitaler Kommunikation gilt es auch, Barrieren rund um die digitale Antragsstellung und Leistungserbringung abzubauen, sei es bei bestehenden oder neuen Prozessen. Wichtig sind die Prinzipien der Barrierefreiheit beispielsweise bei der Arbeit rund um das Onlinezugangsgesetz (OZG) und bei der Neugestaltung des Webauftritts des LVR (LVR.de und Social Media). Als Deutschlands größter Leistungsträger für Menschen mit Behinderung engagiert sich der LVR somit im digitalen Raum für ein möglichst hohes Maß an Barrierefreiheit.

3. Veränderung als Bereicherung

Der digitale Wandel betrifft alle Menschen gleichermaßen, was mit einer gesteigerten Komplexität und manchmal auch Unsicherheit einhergeht. Wir begegnen diesen Herausforderungen, indem wir eine wertschätzende und transparente Kultur der Zusammenarbeit pflegen, offen kommunizieren und Mitarbeitende wie Bürger*innen dazu befähigen, den digitalen Wandel aktiv zu gestalten. Dieser Wandel zieht sich durch alle Ebenen und Einrichtungen

des LVR. Für das Handeln des LVR nach außen bedeutet dies eine Stärkung des Selbstverständnisses als digitaler Dienstleister für die Menschen im Rheinland. Zu diesem Selbstverständnis und Wandel gehört ebenfalls, dass wir digitale Innovationen als Bereicherung sehen und uns für fortschrittliche Arbeitsweisen, wie das Mobile Arbeiten, einsetzen. Die Mitarbeitenden werden durch bedarfsgerechte Angebote zum lebenslangen Lernen unterstützt.

Wir sind offen für Veränderung, eine moderne Kultur der Zusammenarbeit und verstehen uns als digitaler Dienstleister.



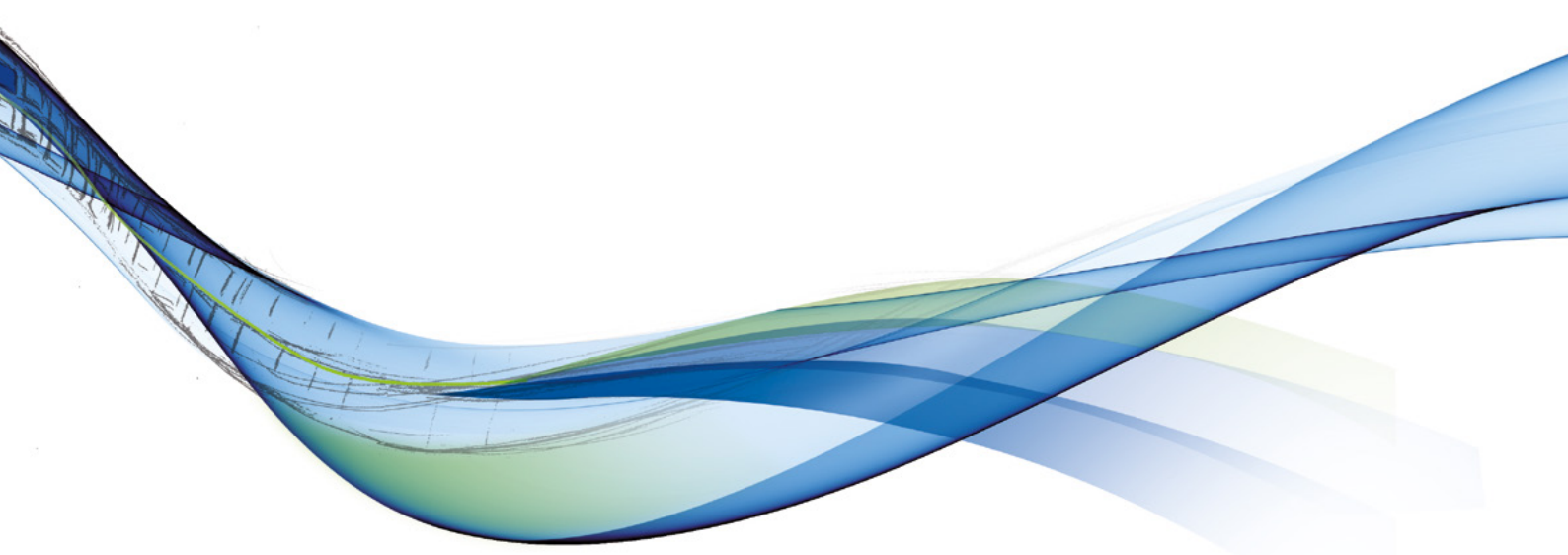
Vertrauenskultur und Transparenz als Grundlagen des digitalen Dienstleisters

Für die Mitarbeitenden stärkt der Verband lebenslanges Lernen, gerade auch im Bereich der digitalen Kompetenzen. Wir setzen auf Innovationen und bieten moderne Arbeitsformen an, erproben und etablieren diese gemeinsam mit den Mitarbeitenden. Diese modernen Arbeitsformen werden von einer agilen Kultur der Zusammenarbeit gestützt. Im Kern bedeutet dies, dass eine dezernatsübergreifende Zusammenarbeit gestärkt und Kommunikation transparent gestaltet wird. Unverzichtbar ist darüber hinaus eine positive Fehler- und Vertrauenskultur, die das Lernen auf allen Hierarchieebenen in den Mittelpunkt stellt. All dies leistet einen Beitrag zur Wahrnehmung des LVR als attraktiven Arbeitgeber.

Mit dem Selbstverständnis als digitaler Dienstleister für die Menschen im Rheinland zeichnet sich der LVR dadurch aus, dass er niedrighwellige digitale Zugänge fördert und eine bessere Erreichbarkeit für die Bürger*innen, Leistungsempfänger, Leistungserbringende, Geschäftspartner*innen des LVR und

Mitglieds Körperschaften ermöglicht. Dazu unterstützen wir die Menschen im digitalen Raum mit barrierefreier Beratung und Information. Wo immer es sinnvoll und rechtlich möglich ist, werden wir darüber hinaus unser Wissen teilen und Daten frei zugänglich machen. Diese Transparenz möchten wir auch durch die Möglichkeit der Einsicht aktueller Bearbeitungsstände schaffen und Bearbeitungszeiten durch Automatisierungsprozesse reduzieren.

Wir möchten den Anforderungen der Digitalisierung nach persönlicher und organisationsbezogener Veränderung begegnen, um den Menschen im Rheinland in ihrer (digitalen) Realität zu begegnen und ein zukunftsfähiges Arbeiten zu ermöglichen.



Partizipation als Grundlage für qualitativ hochwertige Lösungen

Partizipation dient der Orientierung an den jeweiligen Bedürfnissen der Mitarbeitenden und Bürger*innen und entspricht damit dem Anspruch des LVR, ein verlässlicher Partner der Menschen im Rheinland zu sein. Dazu werden Leistungssuchende beispielsweise bei der Erschließung des digitalen Raums durch ein Fallmanagement unterstützt. Durch die Schaffung umfänglicher digitaler Informations- und Beratungsangebote fördern wir eine transparente und vertrauensvolle Arbeit, intern wie extern. Darüber hinaus wird die Beteiligung gewährleistet, in dem das Wissen und die Meinungen der Mitarbeitenden gezielt über (digitale) Befragungen oder andere Formate eingeholt werden, um die Erkenntnisse in unser Handeln einzubeziehen. Das gebündelte Wissen und die kreativen Ideen der Mitarbeitenden und Bürger*innen helfen uns bei der Identifikation neuer digitaler Lösungen.

Die enge Vernetzung und Kooperationen mit den Mitglieds Körperschaften, Hochschulen und weiteren Institutionen ermöglicht uns einen professionellen Austausch und eine stetige Weiterentwicklung unserer Angebote und Verfahren. Mit den unterschiedlichen Expertisen

innerhalb und außerhalb des Verbands entwickeln wir hilfreiche Sichtweisen und gelangen zu qualitativ hochwertigen Lösungen.

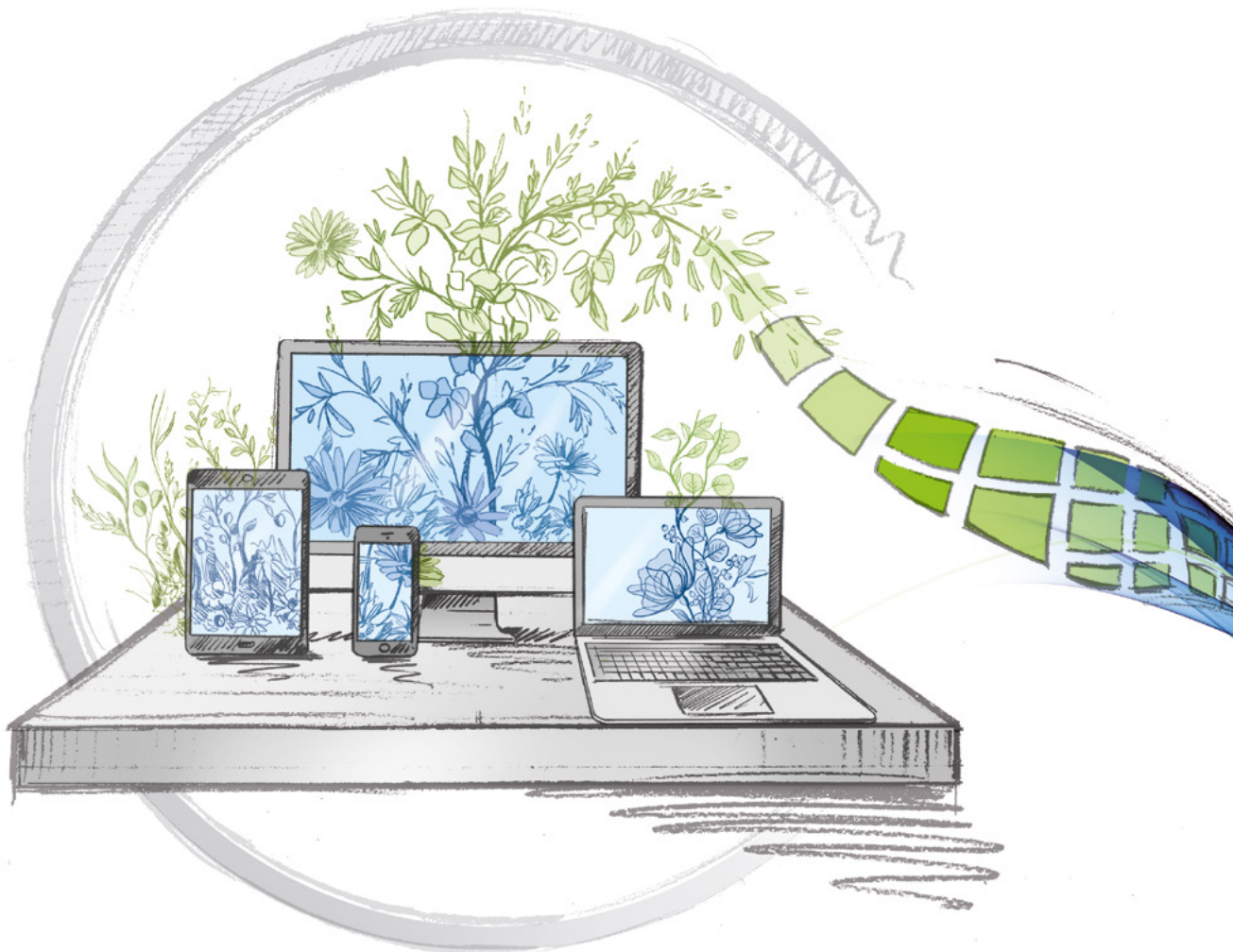
Die Konsequenz einer verstärkten Partizipation sind digitale Lösungen, die aus Sicht der Nutzenden funktionieren, mit ihrer Beteiligung entwickelt und durch sie begleitet implementiert werden. Die Nutzendenzentrierung ist ein wesentliches Element unserer erfolgreichen Digitalisierung, weil wir die Bedarfe und Bedürfnisse der jeweils Nutzenden aufgreifen. Die Orientierung an den Anforderungen und Bedürfnissen verschiedener Zielgruppen erhöht die Qualität unserer digitalen Lösungen. Die Sichtweise der Nutzenden ermöglicht es dem LVR, Prozesse und Leistungen zielgerichtet zu digitalisieren und die Akzeptanz von Lösungen zu erhöhen.

5. Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Wir verfolgen das Ziel, Digitalisierung und Nachhaltigkeit zusammen zu denken und sie als eine digitale sowie ökologisch nachhaltige Transformation zu verstehen. Die Möglichkeiten der Digitalisierung können zum Schutz der Umwelt und zur Schonung der natürlichen Ressourcen

beitragen. Durch eine effiziente und verantwortungsvolle Nutzung und Auswahl der zur Verfügung stehenden Ressourcen und eine intelligente Reduktion des CO₂-Verbrauchs wollen wir den nachhaltigen Wandel im LVR aktiv unterstützen.

Wir stehen für eine Digitalisierung, die nachhaltig wirkt und den Verbrauch von Ressourcen nicht erhöht, sondern verringert.



Hebel für eine nachhaltige Digitalisierung

Die Möglichkeiten der Digitalisierung können genutzt werden, um die CO₂-Emissionen des LVR datengestützt sichtbar zu machen und diese in einem weiteren Schritt zielgerichtet zu reduzieren. Die Digitalisierung hat im Bereich der effizienten Bewirtschaftung von Liegenschaften noch weitreichende Potentiale. So liegt beispielsweise in der energieeffizienten, digital gestützten Bewirtschaftung von Gebäuden ein Hebel, um Ressourcen wie Strom oder Gas einzusparen. Beispielhaft könnte in Zeiten des Desksharings und des mobilen Arbeitens nur die tatsächlich genutzte Bürofläche beheizt werden. Neben der effizienten Nutzung von Ressourcen bedarf es zur Reduktion der CO₂-Emissionen auch des konsequenten Einsatzes von erneuerbaren Energien.

Der „Green IT“-Ansatz wird konsequent weiterverfolgt. Es soll an erfolgreiche Projekte, wie das energieeffiziente Rechenzentrum oder die Weiterverwertung ausgemusterter IT-Hardware, angeknüpft werden. Der

Ressourcenverbrauch, beispielsweise von Papier, soll in allen Bereichen des LVR durch eine umfassende digitale, medienbruchfreie Kommunikation und Antragsstellung reduziert werden.

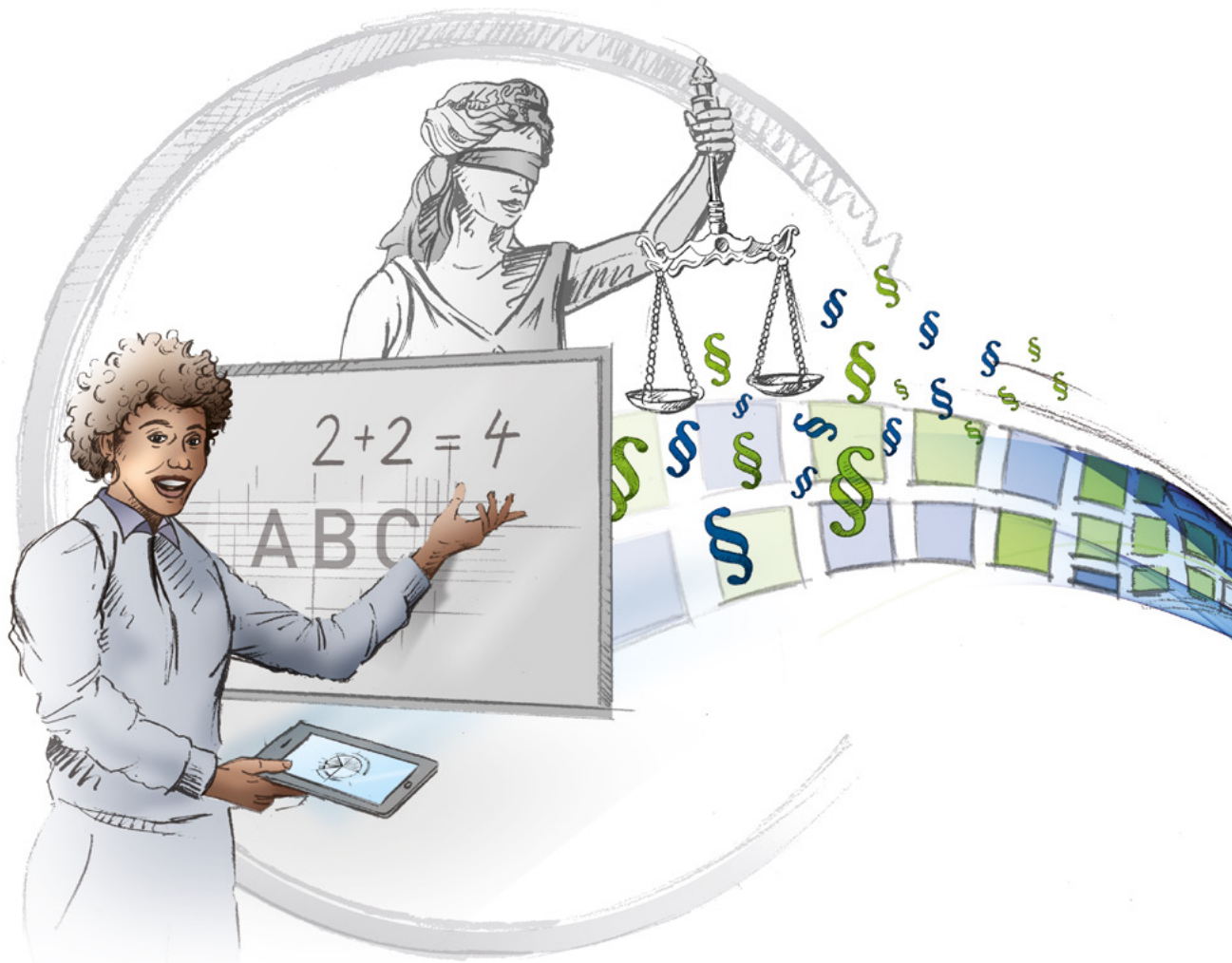
Mobilitätsbedürfnisse sollen zudem durch die Nutzung digitaler Medien gestaltet werden. Darüber hinaus soll auch eine Optimierung des Mobilitätsverhaltens durch die Bündelung von Fahrten und eine Effizienzsteigerung mit den unterschiedlichen, innerhalb und außerhalb des LVR angebotenen Verkehrsmitteln, erreicht werden.

6. Rechtlicher Gestaltungsrahmen

Die Digitalisierung findet im Rahmen gesetzlicher Vorgaben statt. Diese verstehen wir als Leitplanken und nutzen sie als Innovationstreiber. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit des Zugangs zu Fördergeldern. Die gesetzlichen Vorgaben werden nicht als Hürden gesehen, sondern als Ermöglicher für sinnvolle und innovative Lösungen. Sofern der LVR im Bereich der Digitalisierung

die Notwendigkeit sieht, auf die Ausgestaltung von gesetzlichen Vorgaben einzuwirken, versuchen wir, im Rahmen der kommunalen Familie auf entsprechende Anpassungen hinzuwirken. Darüber hinaus kann die Digitalisierung die Rechtssicherheit erhöhen, beispielsweise durch die transparente Strukturierung von digitalen Prozessen.

Wir nutzen gesetzliche Vorgaben als Gestaltungsantrieb zur digitalen Transformation.



Der Rechtsrahmen als Ermöglicher der Digitalisierung

Der Datenschutz ist ein hohes Gut. Um einen reibungslosen Umgang mit Daten zu ermöglichen, vermitteln wir den Mitarbeitenden Informationen und Wissen zum Datenschutz. Wenn Daten verarbeitet werden sollen, ist der Datenschutz Maßstab einer angemessenen Informationsverarbeitung. Im Besonderen gilt dies für den Schutz von Sozialdaten.

Daten werden im Rahmen der Datensicherheit vertraulich behandelt und vor Manipulationen geschützt, da nur so die Aussagekraft der Daten gewahrt werden kann. Rechtssicherheit kann durch eine rechtskonforme Datenspeicherung und entsprechende Löschkonzepte gemäß Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) erreicht werden.

Wir unterstützen einen Abbau von Bürokratie durch eine Reduzierung der Datenabfragen. Verwaltungsverfahren werden vereinfacht und digital gestützt, was zu einer höheren Effizienz sowie Geschwindigkeit der Abläufe führt. So sorgt zum Beispiel das Onlinezugangsgesetz (OZG) mit seinem once-only-Prinzip dafür, dass Bürger*innen Standardinformationen für Behörden nur einmal mitteilen müssen. Perspektivisch wollen wir Daten über die Grenzen des eigenen Zuständigkeitsbereichs

hinaus mit Zustimmung der Bürger*innen innerhalb des Verbands und auch extern mit anderen Leistungsträgern austauschen. Hiermit wollen wir erreichen, dass die Bürger*innen schneller und niedrigschwelliger auf Leistungen zugreifen können.

Dort, wo sinnvoll und rechtlich möglich, sollen Daten, Verfahren und Anwendungen im Sinne der Konzepte Open Source und Open Data zur Verfügung gestellt werden. Dies geschieht mit besonderer Rücksicht auf Urheber- und Persönlichkeitsrechte.

Einen Digitalisierungsschub in den LVR-Kliniken löst das Krankenhauszukunftsgesetz (KHZG) und die damit verbundenen Fördermittel aus, die in die Erhöhung des Digitalisierungsgrades der klinischen Anwendungen und der klinikspezifischen IT-Sicherheitssysteme investiert werden.

7. Digitalisierung ohne Diskriminierung

Die Gestaltung der Digitalisierung im LVR soll zum Abbau von Benachteiligungen aus Gründen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität, aber auch der sozialen Herkunft beitragen. Digitalisierung wirkt dann im Sinne der Antidiskriminierung und dient der Förderung von Gleichbehandlung, wenn der Zugang zu Soft- und Hardware,

Verfahren sowie IT-Ausstattung nicht aufgrund eines oder mehrerer der oben genannten Kriterien erschwert wird. Ebenso gilt es, die Mitarbeitenden und Bürger*innen für die Gefahr der Gewalt im digitalen Raum zu sensibilisieren. Wir bauen auf werteorientierte und diskriminierungsfreie KI und Algorithmen, um eine menschenzentrierte Digitalisierung zu gewährleisten.

Wir setzen uns für eine diskriminierungsfreie Digitalisierung ein, die sich gegen digitale Gewalt stellt und den Wert der Diversität erkennt.



Resilienz und Vielfalt im digitalen Raum

Die Diversität der Mitarbeitenden und Bürger*innen motivieren uns, einen vielfältigen, zugänglichen digitalen Raum zu gestalten. Die unterschiedlichen Erfahrungswelten und Perspektiven bieten einen unschätzbaren Mehrwert für den LVR. Wir sehen in divers zusammengesetzten Teams die Chance auf innovative Lösungen. Ebenso ist es nur unter Einbezug der diversen Blickwinkel möglich, die vorhandene Vielfalt der Mitarbeitendenschaft und der Bürger*innen auch im Digitalen abzubilden.

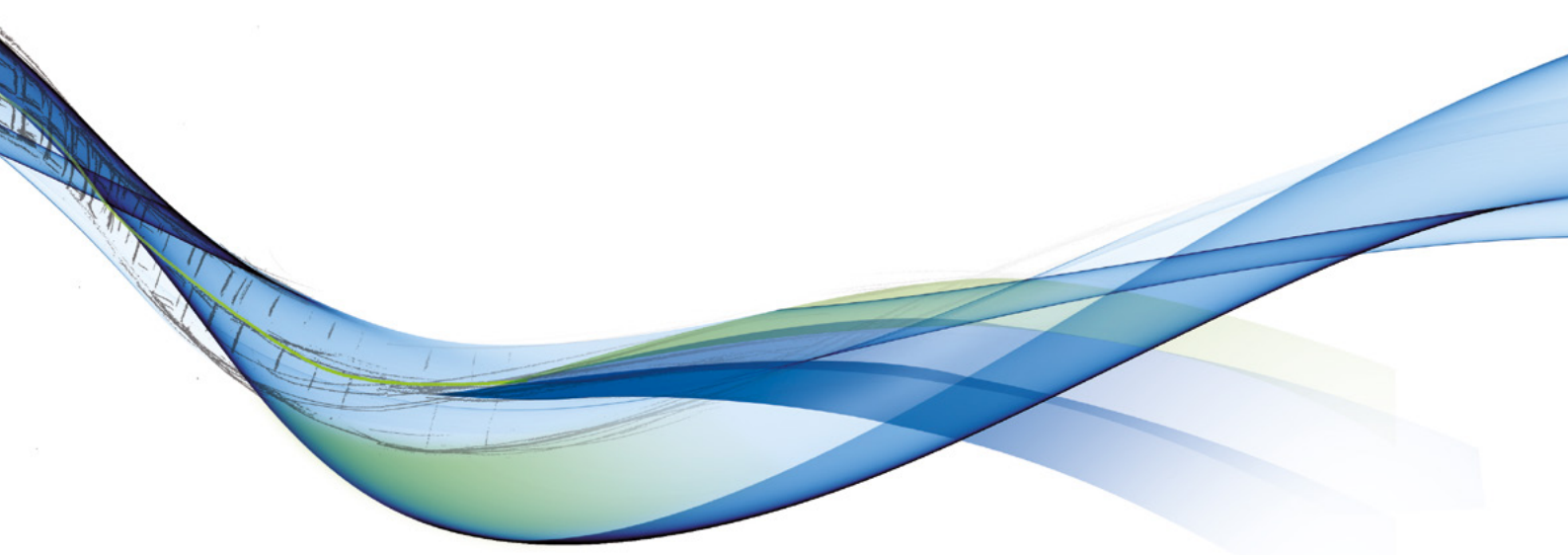
Wir stärken zudem die Resilienz der Mitarbeitenden. Dies ist Ausdruck eines gesundheitsfördernden Umgangs mit der Digitalisierung.

Der Ungleichbehandlung der Geschlechter im digitalen Raum wirken wir bewusst entgegen. Eine geschlechterdifferenzierte Datenerhebung ermöglicht es, Defizite in der digitalen Gleichberechtigung aufzuzeigen. So wird die Grundlage geschaffen, Ungleichberechtigung dauerhaft entgegenzuwirken.

Algorithmen und KI dürfen kein zusätzliches Diskriminierungsrisiko darstellen und müssen daher regelmäßig überprüft werden. Diskriminierung in Sprache,

Algorithmen und KI zu identifizieren, ist wesentlich für eine diskriminierungsfreie Gestaltung von Fachanwendungen, Programmen und Antragsverfahren. Wir stellen daher sicher, dass KI und Algorithmen diskriminierungsfrei wirken, indem wir Datenbestände sowie die aus Algorithmen gewonnenen Erkenntnisse und Ergebnisse kritisch hinterfragen. Durch die regelhafte Prüfung der Funktionsweisen und der Datenqualität wird eine diskriminierungsfreie Nutzung der Algorithmen und KI gewährleistet. Darüber hinaus werden wir den Aufbau entsprechender Expertise und Kompetenzen beim Personal stärken.

Wir stellen uns gegen jedwede Form von Gewalt und Diskriminierung im digitalen Raum.



IV. Von der Haltung zum Handeln

Wir begegnen dem digitalen Wandel nicht nur mit der hier erläuterten ethischen und sozialen Haltung, sondern auch mit klaren Schwerpunkten im tagtäglichen Handeln. Um den Anforderungen der digitalen Transformation gerecht zu werden, stellen wir daher finanzielle, sachliche und vor allem auch personelle Ressourcen bereit. Bei der digitalen Arbeitserledigung ist die Ausstattung und Qualifikation der Mitarbeitenden maßgeblich. Zudem ist

eine Digitalisierung von (Fach-)Verfahren, Anwendungen und Prozessen notwendig. Fachkräfte für IT und Digitalisierung wollen wir zunehmend im LVR verankern. Bei der Personalgewinnung setzen wir auf digitale Formate. Personalprozesse im LVR werden ebenfalls zunehmend digitalisiert. Die Finanzierung der digitalen Transformation haben wir durch das Budget des IT-Lenkungsausschusses sowie durch das Innovationsbudget sichergestellt.



Im Rahmen der IT-Strategie wird eine nachhaltige, kontinuierliche Digitalisierung und technische Ertüchtigung gewährleistet. Es werden Projekte initiiert, gesteuert und koordiniert. Zudem ist unter den Aspekten von Standardisierung, Barrierefreiheit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit mit dem Portfoliomanagement eine zentrale Steuerungsinstanz zur Priorisierung von IT- und Digitalisierungsprojekten geschaffen. Ziel der digitalen

Transformation im LVR ist es, den Weg des LVR hin zum digitalen Dienstleister und digitalen Arbeitgeber aktiv und wertegeleitet zu gestalten. Wie in der hier gezeigten Darstellung ist die Digitalisierung für uns ein fortlaufender Prozess, der die physische Welt erfasst und ergänzt, jedoch nicht ersetzt.



V. Handeln

1. Digitale Zugänge und Vernetzung	28
2. Digitale Prozesse und Dienstleistungen	30
3. Technische Innovation und Ertüchtigung	32
4. Digitale Kompetenzen und Zusammenarbeit	34
5. Vernetzte Mobilität	36

1. Digitale Zugänge und Vernetzung

Es sind vor allem die digitalen Zugänge, die für zeit- und ortsunabhängige Möglichkeiten der Information, Erreichbarkeit und Leistungserbringung stehen. Es handelt sich dabei unter anderem um klassische Webauftritte, thematisch eingegrenzte Portale bis hin zu konkreten Beratungsleistungen, Möglichkeiten der Antragsstellung oder auch der Vermittlung von Inhalten. Als digitaler Dienstleister

bieten wir bereits heute und in Zukunft eine Vielzahl an Kontakt-, Informations- und Interaktionsmöglichkeiten mit dem Verband an. Hierbei bietet der digitale Raum den Vorteil, eine dauerhafte, qualitativ hochwertige Erreichbarkeit des Verbands sicherzustellen, beispielsweise über den Abbau von Barrieren und einer dynamischen Kommunikation von Neuheiten/Änderungen.



Webauftritte und Portale

Wir zeigen über unsere bestehenden Websites und Portale sowie zukünftig über die geplanten Neuen Webwelten unterschiedliche Wege der Information, Beratung und Leistungserbringung auf und ermöglichen es den Bürger*innen in direkten Kontakt mit uns zu treten, wann und wo sie wollen. Um dies zu erreichen, sind wir im digitalen Raum auf vielen Kanälen erreichbar. Angefangen beim zentralen Webauftritt des Verbands, über die Websites der Kliniken und Museen, bis hin zu den diversen Kanälen im Bereich der Sozialen Medien. Wir bieten den vielen unterschiedlichen Adressat*innen personenzentriert, individuell und passgenau Möglichkeiten, sich über unsere Leistungen und unsere Arbeit zu informieren oder auch direkt in Kontakt mit uns zu treten. Für Letzteres stehen vor allem unsere Portale. Beispielhaft können hier das Informationsportal zur Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes (BTHG), das zukünftige Stellenportal für digitale Bewerbungen oder auch CURAMENTA, die Plattform für seelische Gesundheit, die neben den klassischen Funktionalitäten eines Patient*innenportals den sicheren Austausch mit vor- und nachgelagerten Leistungserbringenden, Angehörigen, Selbsthilfegruppen etc. ermöglicht, genannt werden. Neben diesen Informationsportalen bietet der barrierearm gestaltete LVR-Beratungskompass den Nutzenden eine direkte Möglichkeit, sich zu den vielen Aufgaben- und Handlungsfeldern des Verbands nicht nur zu informieren, sondern auch direkt eine Beratung anzufragen und [zukünftig] auch Leistungen zu beantragen. Unsere LVR-Kulturportale wie KuLaDig, ClickRhein und das zukünftige Portal zum rheinischen Kulturerbe sind darüber hinaus auch auf die interaktive Beteiligung der Bürger*innen ausgerichtet.

Digitale Vermittlung und Fortbildung

Wir nutzen digitale Technologien für moderne Angebote zur Vermittlung von Inhalten und zur Schaffung inklusiver Formate. Besonders mit Blick auf das LVR-Kulturerbe bieten sich Möglichkeiten auch wertvolle Originale und

Informationen hochwertig zu digitalisieren und diese nachhaltig verfügbar zu machen. Damit alle Menschen an der Vielfalt des kulturellen Erbes und an der kulturgeschichtlichen Identität des Rheinlands gemeinsam und gleichberechtigt partizipieren können, bieten zahlreiche LVR-Museen und die LVR-Kulturdienste ein breites Spektrum an digitalen Angeboten, die eine digitale Zugänglichkeit zu den Sammlungen, Archiven und Ausstellungen ermöglichen. Die Digitalisierung soll hier nicht die Aura der originalen Kulturobjekte ersetzen. Sie schafft vielmehr eine zusätzliche Dimension, in der die analogen Vorlagen als Digitalisate durch Beschreibung und Vernetzung mit neuen Werten angereichert werden. Neben der Vermittlung von kulturellen Erzeugnissen, bieten wir auch zunehmend digitale Fortbildungen an. So werden Qualifizierungsreihen oder Websprechstunden im Rahmen der Jugendhilfe ebenso angeboten, wie eine Vielzahl an digitalen Fortbildungen zum Thema schwerbehinderte Menschen im Beruf durch das LVR-Inklusionsamt.

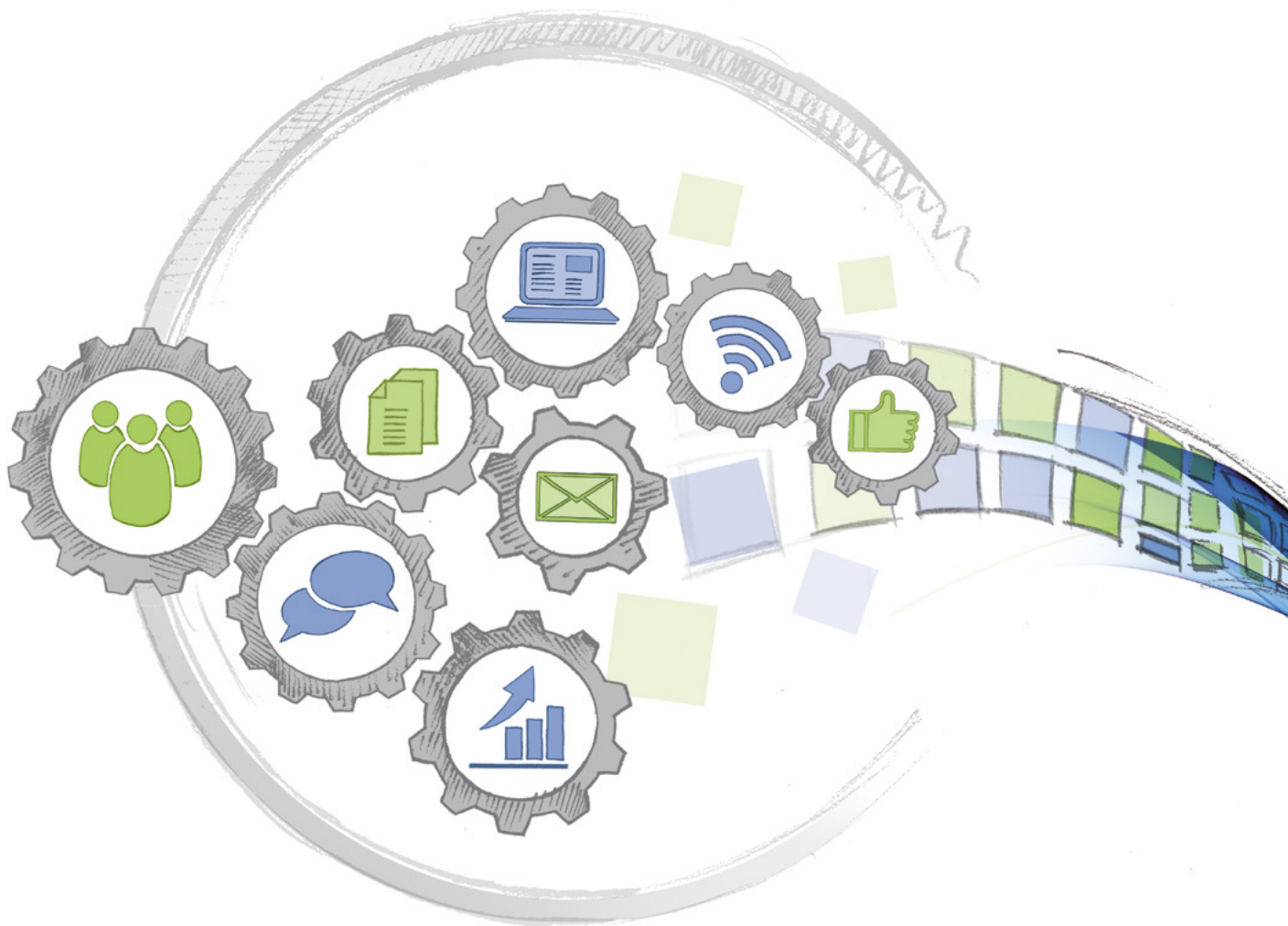
Vernetzung zu externen Partner*innen

Wir ermöglichen eine reibungslose, digitale Zusammenarbeit mit unseren externen Partner*innen (beispielsweise KoKoBe, Integrationsfachdienste, Arbeitgeber, Werkstätten für Menschen mit Behinderung). Dafür sorgen wir für eine bestmögliche digitale Kommunikation und, wo notwendig, für die Möglichkeit der gemeinsamen Nutzung von digitalen Anwendungen. Darüber hinaus gehen wir gezielt Kooperationen mit unseren Mitglieds-körperschaften, den Hochschulen, der Wirtschaft oder auch zivilgesellschaftlichen Institutionen ein, um den digitalen Wandel im LVR weiter anzutreiben und auch zukünftige Entwicklungen antizipieren und aufgreifen zu können. Durch die vielfältige Vernetzung im Rheinland können somit Innovationspotenziale gehoben und fruchtbare Verbindungen geschaffen werden.

2. Digitale Prozesse und Dienstleistungen

Wir digitalisieren den LVR nicht nur mit Blick auf die nach außen gerichteten Leistungs- und Informationszugänge, sondern gehen ebenso unsere inneren Prozesse und die angebotenen Dienstleistungen an. Als moderner, zukunftsfähiger und attraktiver Arbeitgeber wollen wir unsere Dienstleistungen zeit- und ortsunabhängig anbieten sowie effiziente und schnelle Prozesse gewährleisten. Daher werden wir immer mehr

(Verwaltungs-)Prozesse und -dienstleistungen digital und möglichst medienbruchfrei sowie papierlos gestalten. Dieser Wandel wird im Austausch mit allen unseren Mitarbeitenden und unter Einbezug der Bürger*innen erarbeitet, um zukunftssichere, barrierearme Prozesse zu gewährleisten und den heutigen Erwartungen der Leistungssuchenden zu entsprechen.



Digitale Prozesse

Wir digitalisieren unsere Prozesse unabhängig davon, ob sie unmittelbar in Bezug zu Leistungen für Bürger*innen stehen oder intern im Hintergrund ablaufen. Wir werden dabei die Weiterentwicklung von (Fach-)Verfahren und Anwendungen bis hin zum flächendeckenden Ausrollen der E-Akte im Verband in den Blick nehmen. All dies geschieht auch vor dem Hintergrund einer notwendigen Standardisierung, damit die zukünftig digitalen Prozesse effektiv und wirtschaftlich „Hand-in-Hand“ gehen. Mit Blick auf die Digitalisierung unserer Prozesse gibt es bereits einige gute Beispiele im Verband. Neben der zunehmenden Digitalisierung und technischen Vernetzung stationärer Prozesse in den Kliniken wird auch die Kommunikation mit Patient*innen modernisiert, zum Beispiel durch ein digitales Aufnahme- und Entlassmanagement. Beispielhaft kann auch die Digitalisierung der Personalprozesse innerhalb des Verbands genannt werden. Es werden bereits Krankmeldungen, Abwesenheitszeiten oder auch Anträge etwa für Arbeitszeitänderungen digital bearbeitet. Im Rahmen des Projekts zum „Digitalen Sozialdezernat“ wird darüber hinaus eine kohärente und durchgehende Digitalisierung aller Prozesse im Dezernat Soziales angestrebt.

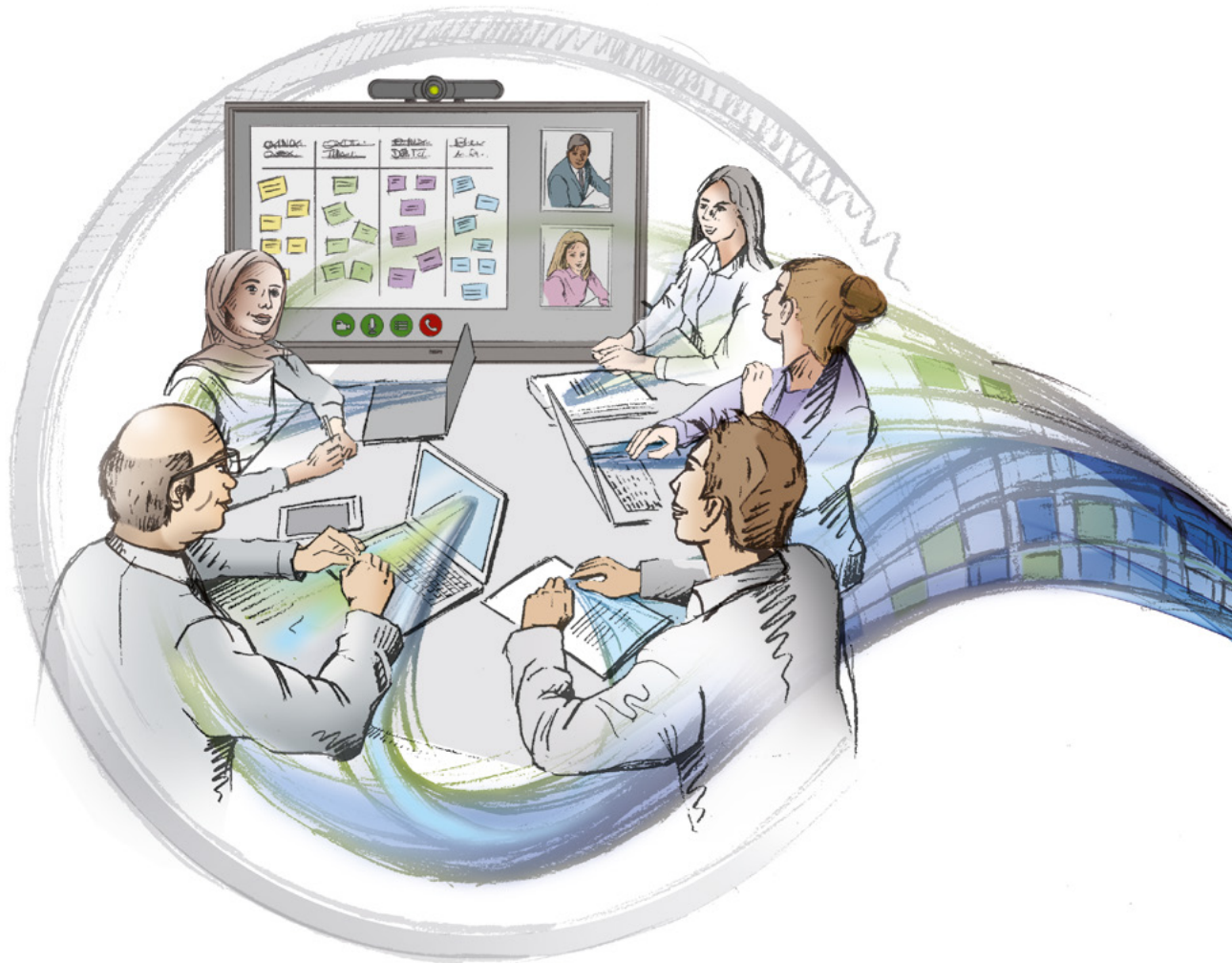
Digitale Dienstleistungen

Wir übersetzen digitale Dienstleistungen nicht einfach aus dem analogen Verwaltungsprozess, sondern denken diese für den digitalen Raum neu. Dabei gilt es, dass die Perspektiven der Nutzenden im Zentrum der Gestaltung digitaler Dienstleistungen stehen. Digitale (Verwaltungs-) Dienstleistungen tragen dann maßgeblich zu einer modernen, effizienten und bürgernahen Verwaltung bei, wenn neben der Nutzendenzentrierung auch die bewährte Zuverlässigkeit und hohe Qualität unserer Leistungen gewährleistet wird und bleibt. Konkret werden Verwaltungsleistungen derzeit im Rahmen der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) nach den hier beschriebenen Kriterien umgesetzt. Langfristig verfolgen wir das Ziel von durchgehend digitalen Antragsprozessen, beginnend mit der Antragsstellung über die interne Bearbeitung bis hin zum finalen Bescheid in elektronischer Form. Die digitale Beantragung von Leistungen und die Beratung von Leistungssuchenden sollen so möglichst verständlich und niedrigschwellig möglich sein. Mit unserem Projekt „Digitales Sozialdezernat“ haben wir daher beispielsweise einen gezielten Fokus auf einen digitalen, einfachen und intuitiven Zugang für alle Leistungsempfänger und Leistungserbringer gelegt.

3. Technische Innovation und Ertüchtigung

Wir sehen (technische) Innovationen als Grundlage für einen modernen und zukunftsorientierten Verband. Gesellschaftliche Trends und Entwicklungen betrachten wir als Basis, um den LVR durch stetige Innovationen zukunftsorientiert weiterzuentwickeln. Die regelhafte Bewertung sowie der Einsatz von Innovationen erhöht die Anpassungsfähigkeit des Verbands an zukünftige Entwicklungen.

In diesem Sinne gilt es, unsere Mitarbeitenden, aber beispielsweise auch die Schüler*innen der LVR-Schulen, mit der bestmöglichen technologischen Unterstützung auszustatten. Denn gerade mit Blick auf die Arbeit oder das Lernen im digitalen Raum sind die Menschen mit der passenden Ausstattung zu ertüchtigen.



Technische Innovation

Im Rahmen des Innovationsmanagements werden wir neue technologische Lösungsansätze, wie beispielsweise die digital gestützte Navigation von Menschen in Gebäuden, identifizieren und sie auf ihre Umsetzbarkeit sowie auf ihr Erfolgspotenzial hin bewerten. Hierfür bedarf es neuer Experimentierräume, in denen mit offener Fehlerkultur eine bestmögliche Erprobung und Übersetzung von technischen Innovationen im Verbands-handeln ermöglicht wird. Einer dieser Räume wird das geplante Digitallabor werden.

Künstliche Intelligenz und Open Data

Wir stellen als innovativer Verband eine ethische Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI) sicher. Hierfür werden wir zukünftige Projekte auf KI-Komponenten prüfen und eine Begleitung dieser Projekte unter ethischen Gesichtspunkten gewährleisten. Zu diesen ethischen Überlegungen gehört auch, dass KI zur Unterstützung der Mitarbeitenden dienen und zeitliche Kapazitäten für komplexe Sachverhalte schaffen soll. Die persönliche Betreuung und Beratung sowie die finalen Entscheidungen sollen jedoch immer auf Seite des Menschen liegen. Eine Grundlage für den ethischen Einsatz von KI ist die sorgfältige Auswahl, der verantwortungsvolle Umgang sowie die konstante Pflege der genutzten Daten, um Fehlschlüsse aufgrund von mangelnder Datenqualität zu vermeiden. Dieser wachsenden Bedeutung von (großen) Datensätzen möchten wir auch mit Blick auf das Thema der offenen Daten (Open Data) gerecht werden und den Zugang zu Daten sowie ihre Teilung und Nutzung fördern.

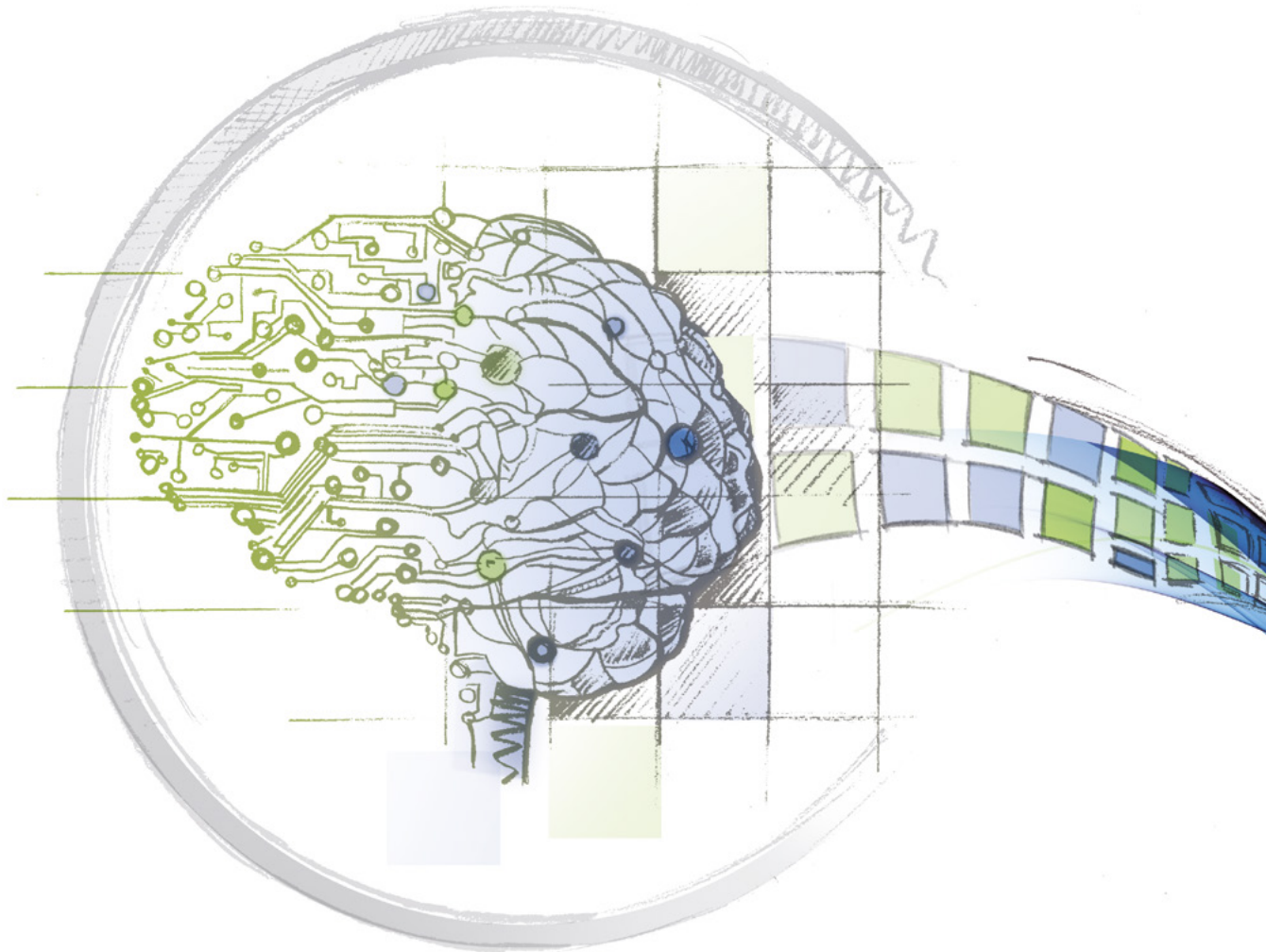
Technische Ertüchtigung

Wir sehen die adäquate technische Ausstattung als entscheidenden Faktor zum Gelingen des digitalen Wandels. Hierfür werden wir unsere Mitarbeitenden mit der entsprechenden Hard- und Software ausstatten, die eine digitale Zusammenarbeit und integrierte Kommunikation intern wie extern ermöglicht. Auch die Zusammenarbeit mit der politischen Vertretung unseres Verbands wird digital ertüchtigt, zum Beispiel durch die zukünftige Erprobung hybrider Gremiensitzungen. Als Träger unserer LVR-Schulen sind wir darauf bedacht, im Rahmen des Medienentwicklungsplans durch eine bestmögliche digitale Ausstattung die Grundlagen für optimale Lernbedingungen aller Schüler*innen an den LVR-Schulen zu schaffen. Dabei sollen unter Beachtung förder-schwerpunktspezifischer Besonderheiten vergleichbare IT-Strukturen und IT-Ausstattungen an all unseren Schulen gewährleistet werden. Hierfür greift der LVR auf verschiedene Förderprogramme - wie beispielsweise den DigitalPakt Schule - zurück. Darüber hinaus wird die digitale Ertüchtigung zukünftig auch unsere Liegenschaften betreffen. „Von der digitalen Buchung des Arbeitsplatzes über die effiziente, digitale Steuerung der Gebäudetechnik bis hin zum System der digitalen Unterstützung zur Navigation in Räumen!“

4. Digitale Kompetenzen und Zusammenarbeit

Die Vermittlung digitaler Kompetenzen sowie eine offene Vertrauens- und Fehlerkultur in der täglichen Zusammenarbeit sind für uns Grundlagen eines erfolgreichen digitalen Wandels. Hierbei kommt den Führungskräften durch ihre Multiplikatoren- und Vorbildfunktionen eine besondere Bedeutung zu. Wir begreifen den digitalen Wandel daher vor allem auch als einen Kulturwandel. Diesen gehen wir an, indem wir die Mitarbeitenden durch ein gezieltes Changemanagement und die Förderung

des lebenslangen Lernens begleiten. Wir ermöglichen flexible und mobile Arbeitsformen und unterstützen die Mitarbeitenden mit einer modernen technischen Ausstattung. Der digitale Wandel schafft neben einer sich verändernden Arbeitswelt auch neue Räume der Partizipation. Diese werden wir erschließen, indem wir unsere Mitarbeitenden und die Bürger*innen aktiv am digitalen Wandel beteiligen.



Digitale Kompetenzen

Wir bauen ein digitales Lern- und Wissensmanagement auf, um die (digitalen) Kompetenzen im Verband zu stärken und ein zeit- und ortsunabhängiges Lernen zu ermöglichen. Mitarbeitende werden personenzentriert und zielgruppenspezifisch durch eigene Bildungsformate und E-Learnings unterstützt. Die neue Art des Lernens ermöglicht dabei mehr Selbstbestimmung in Bezug auf Wissenskonsument und Kompetenzerwerb. Angelehnt an den Europäischen Referenzrahmen für digitale Kompetenzen werden wir passende Bildungsformate entwickeln. Beispielhaft können folgende Themenbereiche genannt werden: Umgang mit Informationen und Daten, Zusammenarbeit in multifunktionalen Teams, digitale Problemlösung sowie Führungskultur. Unser Ziel ist es, ein breit gefächertes digitales Weiterbildungsangebot zu entwickeln und zu steuern, das sich auf moderne, agile Methoden, wie beispielsweise Design Thinking und Scrum, stützt.

In diesem Sinne werden wir ein Digitallabor als neuen Ort des Lernens und des Austauschs etablieren. Ein attraktiv gestalteter „Creative Space“, der allen Mitarbeitenden des LVR zur Verfügung steht, soll Ort für Workshops, für den informellen Austausch und zur Methodenvermittlung werden. Darüber hinaus werden wir dort neue Möglichkeiten der digital gestützten Zusammenarbeit erlebbar und nutzbar machen.

Digitale Arbeitswelt

Die digitale Arbeitswelt sehen wir als einen bedeutenden Teil der neuen Arbeitswelten im Verband. Dies zeigt sich vor allem mit Blick auf das neu eingeführte Mobile Arbeiten. Auf Basis der notwendigen Hard- und Software ermöglichen wir es unseren Mitarbeitenden, sofern es die

Tätigkeit zulässt, bis zu 80 % mobil zu arbeiten. Eine digitalisierte Arbeitswelt ist also eine grundsätzliche Voraussetzung zum Gelingen des mobilen Arbeitens. Von großer Bedeutung ist auch die Führung im digitalen Raum. Diese setzt eine flexible und kommunikative Herangehensweise in der Personalführung voraus. Wir werden daher unsere Führungskräfte durch ein gezieltes Weiterbildungsangebot sowohl technisch als auch methodisch befähigen, diesen Herausforderungen gerecht zu werden.

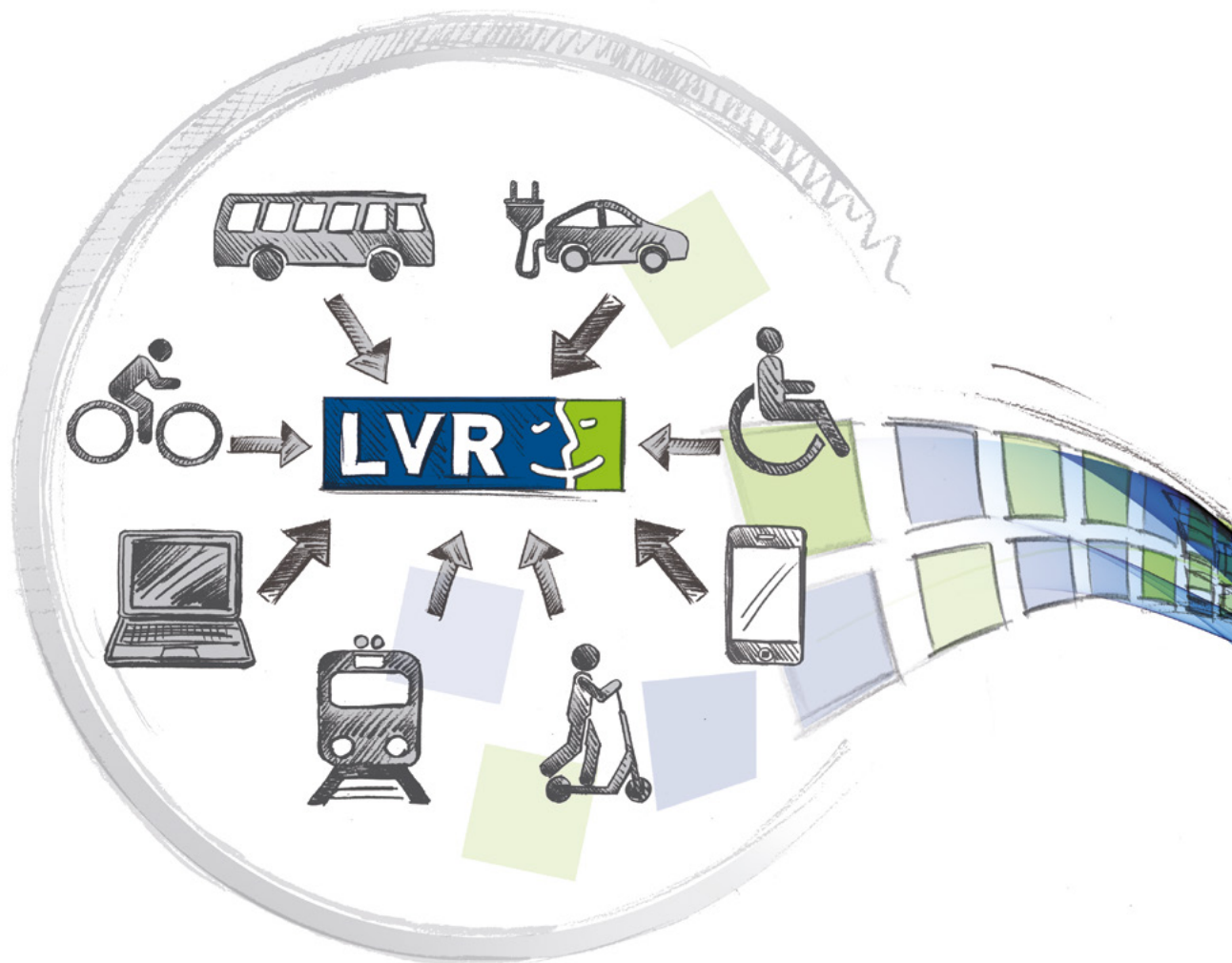
Partizipation

Wir sehen in der Digitalisierung Möglichkeiten für eine verstärkte Partizipation. Beispielsweise können wichtige Informationen und Dokumente digital verfügbar gemacht werden. Hierdurch schaffen wir Transparenz für Mitarbeitende und Bürger*innen und versetzen diese in die Lage, Informationen und Dokumente einzuwerten. Zudem ermöglicht es die digitale Partizipation, über neue Feedbackkanäle die Meinungen der Mitarbeitenden und/oder Bürger*innen einzubeziehen. Beispielhaft kann hier das künftig vollständig digitale „Zentrale Beschwerdemanagement“ genannt werden, in welchem digitale Beschwerden, Anregungen oder Lob an eine zentrale Stelle übermittelt werden können.

5. Vernetzte Mobilität

Digitalisierung und innovative Formen der Mobilität gehen Hand in Hand. Vor allem mit Blick auf die Nutzung von Daten bieten sich neue Räume, in denen wir mit der vernetzten Mobilität aktiv gestalten wollen. Wir setzen uns daher für eine vernetzte, barrierefreie und nachhaltige Mobilität im LVR ein. Durch eine datenbasierte Analyse und Steuerung des Mobilitätsverhaltens möchten wir Berufs- und Pendelverkehre reduzieren und Mitarbeitende zur Nutzung umweltfreundlicher

Mobilitätsressourcen bewegen. Neben der Mobilität der Mitarbeitenden möchten wir auch die Erreichbarkeit unserer Liegenschaften verbessern. Hierbei gilt es Mobilität so zu gestalten, dass sie zielgruppenspezifisch sowohl digitale als auch physische Mobilitätsbedürfnisse in den Blick nimmt und unter den Aspekten von Nachhaltigkeit und Inklusion verbessert, verlagert und, wenn sinnvoll, vermeidet.



Aufbau eines integrierten Mobilitätsmanagements

Wir bauen ein digital gestütztes, integriertes Mobilitätsmanagement auf, um ziel- und zukunftsorientiert auf die individuellen Mobilitätsbedürfnisse der Mitarbeitenden einzugehen und die Erreichbarkeit des Verbands für Dritte zu verbessern. Die verstärkte Nutzung von (Live-) Daten zur Verbesserung und Verknüpfung von Mobilitätslösungen (öffentlichen, privaten wie verbandseigenen) ist hier ebenso wichtig wie die Senkung von Mobilitätsbedürfnissen über digitale Kommunikationstools. Hierzu erarbeiten wir ein Mobilitätskonzept für den Gesamtverband.

Als eine erste Maßnahme des (digitalen) Mobilitätsmanagements haben wir eine datengestützte Anwendung für das gemeinsame Pendeln unserer Mitarbeitenden eingeführt. Mit Hilfe dieser Lösung, auf die alle Mitarbeitende des LVR zugreifen können, werden anhand der Standorte der Nutzenden Mitfahrmöglichkeiten errechnet. Die Anwendung ermöglicht es somit, neben den klassischen Fahrgemeinschaften auch spontane Mitfahrgelegenheiten unter Kolleg*innen zu organisieren.

Mobilität und Inklusion

Wir stehen für eine Mobilität, die Barrieren reduziert und die Mobilitätsbedürfnisse aller Menschen berücksichtigt. Mobilitätsoptionen innerhalb des Verbands sollen von Anfang an auf den Grundsatz der Inklusion hin ausgerichtet werden, um allen Menschen gleichermaßen die Teilhabe am (Arbeits-)Leben zu ermöglichen und gesellschaftliche Ungleichheiten zu reduzieren. Menschen mit und ohne Behinderung sollen dementsprechend nicht durch Zugangsbarrieren von physischen

und virtuellen Mobilitätsformen ausgegrenzt werden. Die Verfügbarkeit von barrierefreien, digitalen Kommunikations- und Informationsangeboten zur Sicherstellung inklusiver Mobilitätsangebote ist deshalb von großer Bedeutung. Dabei ist es uns wichtig, digitale Formen der Mobilität als Ergänzung zur physischen Mobilität zu sehen, mit dem Ziel die Entscheidungsoptionen zur Wahl der bestmöglichen Mobilitätsoption zu erweitern.

Ausbaustand der Elektromobilität

Wir möchten den Ausbau der Elektromobilität im Verband voranbringen, um eine nachhaltige, emissionsarme Mobilität zu ermöglichen. Dies erfordert neben dem Aufbau der Ladeinfrastruktur und der Beschaffung der Fahrzeuge auch eine verstärkte Digitalisierung der Fuhrparke. Zum einen, um vermehrt Daten über den Einsatz der verschiedenen Fahrzeuge zu gewinnen, und zum anderen, um über die digital einsehbaren Ladestände der E-Fahrzeuge ein optimiertes Lademanagement zu ermöglichen. Daher berichten wir regelmäßig über den Ausbaustand der Ladeinfrastruktur und den Einsatz von Elektrofahrzeugen im Verband.

Impressum

Herausgeber:

Landschaftsverband Rheinland
LVR-Dezernat Digitalisierung, IT-Steuerung,
Mobilität und technische Innovation
Kennedy-Ufer 2, 50679 Köln
E-Mail: digitalisierung@lvr.de
digitale-agenda.lvr.de

Autor*innen:

Dominik Biergans, Tobias Hoeps, Marc Janich

Redaktion:

Annika Hasselmann, Isabel Joost, Dr. Monika Pavetic,
Prof. Dr. Karsten Wendland

Redaktionelle und fachliche Mitarbeit:

Angela Borchardt, Elke Duitscher, Thomas Eichmüller,
Elena Küpper, Lisa Lotz, Megan Unger, Beate van Kempen

Dank:

Großer Dank gilt den Kolleg*innen in den Dezernaten und Dienststellen des LVR für ihre inhaltliche Mitarbeit. Ihre Fachexpertise und die unterschiedlichen Perspektiven auf die digitale Transformation haben eine übergreifende Digitale Agenda für den Gesamtverband erst ermöglicht.

Gestaltung:

Frank Engel, art-engel.de

Druck:

LVR-Hausdruckerei, Inklusionsabteilung

© November 2022

LVR-Dezernat Digitalisierung, IT-Steuerung,
Mobilität und technische Innovation

Alle Angaben ohne Gewähr



LVR-Dezernat 6

Digitalisierung, IT-Steuerung,
Mobilität und technische Innovation
www.lvr.de