



# Projekt

---

## *Bürgeramt der Zukunft*

16. JULI 2024

---



## Inhaltsverzeichnis

<b>1. AUSGANGSSITUATION UND VORWORT.....</b>	<b>4</b>
<b>2. ANLASS .....</b>	<b>4</b>
2.1 WIE ES IST.....	5
2.2 WIE ES SEIN WIRD .....	7
<b>3. VORSTELLUNG EINZELNER PILOTPROJEKTE ZUM GESAMTPROJEKT .....</b>	<b>12</b>
3.1 BETEILIGTE AN DEN PILOTPROJEKTEN.....	13
3.2 CHECK-IN IM BÜRGERAMT.....	14
3.2.a <i>Tagebuchstudien.....</i>	<i>15</i>
3.2.b <i>Shadowing .....</i>	<i>15</i>
3.2.c <i>Interviews mit Mitarbeitenden und Kunden/Kundinnen .....</i>	<i>16</i>
3.2.d <i>Prototyp Vor-Ort-Check-in .....</i>	<i>16</i>
3.3 KIEZLABOR VON UND MIT DEM CITYLAB BERLIN.....	18
3.4 SELF-SERVICE-TERMINAL.....	18
<b>4. ANMELDE-CHECK-IN.....</b>	<b>19</b>
<b>5. VORAUSSETZUNGEN SCHAFFEN .....</b>	<b>21</b>
5.1 WISSEN AUFBAUEN .....	21
5.2 KUNDEN UND MARKT VERSTEHEN.....	22
<b>6. PLANUNG.....</b>	<b>22</b>
6.1 PROJEKTMANAGEMENT .....	24
6.1.a <i>Agiles Arbeiten.....</i>	<i>24</i>
6.1.b <i>Projektkommunikation.....</i>	<i>25</i>
6.2 AUFSTELLUNG DER ARBEITSPAKETE AP 0 – AP 6.....	27
6.2.a <i>AP 0: Projektinitialisierung und Projektmanagement des Gesamtprojekts.....</i>	<i>27</i>
6.2.b <i>AP 1: Technik.....</i>	<i>28</i>
6.2.c <i>AP 2: Grafikdesign/Wegeleitsystem/Besuchersteuerung.....</i>	<i>29</i>
6.2.d <i>AP 3: Räumliche Ausstattung/Möblierung/Farbkonzept.....</i>	<i>29</i>
6.2.e <i>AP 4: Öffentlichkeitsarbeit (inkl. Social Media)/Gremienarbeit.....</i>	<i>29</i>
6.2.f <i>AP 5: Bauliche Maßnahmen .....</i>	<i>30</i>
6.2.g <i>AP 6: Dokumentation/Berichtswesen.....</i>	<i>30</i>
6.3 ZEIT- UND RESSOURCENPLANUNG .....	30
6.4 VERÄNDERUNGSBEREITSCHAFT HERSTELLEN .....	30
6.5 RECHTLICHEN VORGABEN NACHKOMMEN .....	31
6.6 FESTLEGUNG DER ZIELE .....	32
6.7 RISIKOBEWERTUNG.....	33
6.8 BEST PRACTICE.....	34
6.9 QUICK WINS NUTZEN.....	35

---

<b>7. UMSETZUNG .....</b>	<b>35</b>
7.1 AUFTAKTVERANSTALTUNG.....	35
7.2 PROJEKTVORSTELLUNG IN DEN MEDIEN .....	36
<b>8. MONITORING UND KONTINUIERLICHE VERBESSERUNG .....</b>	<b>36</b>
<b>9. AUSBLICK.....</b>	<b>37</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>38</b>

---

## 1. Ausgangssituation und Vorwort

In den vergangenen Jahrzehnten hat man immer wieder von E-Government und Online-Rathaus gelesen und es zumeist milde belächelt. Viele der bereits veröffentlichten Publikationen analysieren eifrig und schmettern Appelle des Gelingens auf die einzelnen Seiten oder beschreiben, wie es sein könnte. Aber nur wenige berichteten vom Ausprobieren und Machen. Dieser Projektbericht schildert die Perspektive derjenigen Verantwortlichen in der öffentlichen Verwaltung, die E-Government praktisch begonnen haben, ins „doing“ zu kommen, indem sie angefangen haben zu experimentieren. Und herausgekommen ist, dass das Bürgeramt der Zukunft alles andere als eine weit entfernte Vision ist.

Das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg von Berlin als Projekt-Modellkommune hat zum Vorranschreiten der Digitalisierung von Verwaltungsdienstleistungen das Ausbildungsbürgeramt als Pilotprojekt für das „Bürgeramt der Zukunft“ ausgewählt, um exemplarisch Entwicklungsschritte auch für andere Kommunen deutlich sichtbar zu machen, welche nach Projektabschluss Aufschlüsse zu Erfolgen und Irrgängen geben sollen, insbesondere im Kontext des Onlinezugangsgesetzes (OZG).

Gefragt sind sowohl prozessuale Lösungen für Verwaltungsdienstleistungen mit diversen Projektbeteiligten, auf diese in Kapitel 3.1 näher eingegangen wird, als auch technische Lösungen bis hin zu kulturellen Aspekten in einer vielfältigen großen Stadtgesellschaft.

## 2. Anlass

Mit dem IKT-Basisdienst Zeitmanagementsystem (ZMS), das die meisten Berliner Behörden für die Terminverwaltung - Terminvereinbarungen, Terminabsagen oder auch das Aufrufen der Kunden/Kundinnen - einsetzen, können Kunden/Kundinnen Termine sowohl über das Online-Service-Portal (<https://service.berlin.de/terminvereinbarung>), über das *Bürgertelefon 115* als auch direkt vor Ort durch persönliche Vorsprache für Besuche bei den Berliner Behörden buchen. Eine Absage oder Änderung des Termins ist jederzeit möglich. Erfolgt die Terminstornierung frühzeitig, wird der jeweilige Termin wieder für die Allgemeinheit freigegeben. Da jedoch viele Kunden/Kundinnen ihre gebuchten Termine nicht absagen, werden berlinweit täglich rd. 1.000 der gebuchten Termine nicht wahrgenommen.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. <https://www.berlin.de/moderne-verwaltung/buergerservice/vor-ort/terminvereinbarung/artikel.959989.php>

---

Da das ZMS nicht nur die Terminierung, sondern auch das Wartemanagement koordiniert, können so zum Zeitpunkt des gebuchten Termins die Kunden/Kundinnen aufgerufen werden und es erscheint auf dem Monitor im Warteraum die Platznummer, an welche sich die Kunden/Kundinnen begeben sollen. Ist jemand nach zwei bis drei Minuten nicht erschienen, wird von der Sachbearbeitung der nächste Termin aufgerufen. Wenn der/die Terminkunde/-kundin nicht pünktlich erscheint und das Zuspätkommen nicht anzeigt, so kann der Kunde/ die Kundin nicht wiederaufgenommen werden und wartet ohne Aussicht auf Erfolg im Wartezimmer.

Insbesondere wenn mehrere Kunden/Kundinnen hintereinander nicht kommen, entstehen unproduktive Wartezeiten für die Mitarbeitenden. Wenn wiederum jemand zu früh erscheint, ist ein Aufruf vor der Zeit des ursprünglich gebuchten Termins nicht möglich, da es die Mitarbeitenden nicht mitbekommen.

## 2.1 Wie es ist

Bezogen auf die klassischen Verwaltungsleistungen in einem Bürgeramt ist es augenblicklich so, dass, wenn Kunden/Kundinnen eine Dienstleistung in Anspruch nehmen möchten, z. B. einen Personalausweis beantragen, müssen sie im Vorfeld einen Termin beim Bürgeramt vereinbaren. Die Terminvereinbarung kann entweder über das *Bürgertelefon 115*, online über die Webseite *service.berlin.de* oder durch die persönliche Vorsprache erfolgen. Oftmals buchen sich Kunden/Kundinnen mehrere Termine, jedoch werden die nicht benötigten Termine nicht abgesagt, so dass das zu negativen Aspekten führt

- viele Kunden/Kundinnen sind schneller frustriert, da sie online vergebens einen Termin vereinbaren möchten (online erscheint die Meldung „Leider sind aktuell keine Termine für ihre Auswahl verfügbar“ oder man muss bei der berlinweiten Suche per Telefon oder online ca. 2 Monate warten)
- Mitarbeitende sind aufgrund der hohen Rate des Nichterscheinens/Überbuchens ebenfalls tendenziell schneller frustriert

Des Weiteren können gebuchte Termine, die bspw. eine Stunde früher wahrgenommen werden, bei dem jetzigen Buchungs- und Aufrufprozess nicht berücksichtigt werden, so dass den Kunden/Kundinnen nichts anderes übrig bleibt als die noch verbleibende Wartezeit „abzusitzen“. Auch Kunden/Kundinnen, die wiederum verspätet, z. B. wegen eines Bahnausfalls, im Bürgeramt erscheinen, werden kein zweites Mal aufgerufen. Auch ein spontaner Check-in vor Ort ist zum aktuellen Zeitpunkt nicht möglich. Hinzu kommt, dass die Kunden/Kundinnen gestresst sind, unter Zeitdruck stehen, Hunger und Durst bekommen oder übellaunig werden, weil der Akku vom Smartphone nicht mehr lange hält.

---

Nachdem ein Kunde/eine Kundin über den Monitor im Warteraum aufgerufen wurde, kommt es vor, dass sich die Person im Raum irrt und auf der Suche nach dem richtigen Platz ist. Nun passiert es, dass der/die Sachbearbeiter/in von dem Kunden/der Kundin den alten Ausweis, ein aktuelles biometrisches Lichtbild und die EC-Karte verlangt und der Kunde/die Kundin – trotz ausführlicher Erläuterungen über das Bürgertelefon oder auf der Website – weder das eine noch das andere bei sich hat.

Augenblicklich steht im Ausbildungsbürgeramt eine Fotokabine mit einer genauen Anleitung und Voraussetzungen für ein biometrisches Foto, um bei vergessenen Fotos diese kurzfristig nachzuholen. Baby-Fotos sind mit der Fotokabine wiederum nicht möglich, da Babys noch nicht allein ruhig sitzen/stehen können und somit die Anforderungen an ein biometrisches Passfoto nicht erfüllen.

Im Weiteren Prozessablauf fragt der/die Sachbearbeiter/in die aktuelle Anschrift und Staatsangehörigkeit des Kunden/der Kundin ab und beginnt mit der Antragsbearbeitung. Hierfür nimmt der/die Sachbearbeiter/in die Fingerabdrücke über einen Sensor auf und die Unterschrift erfolgt auf einem gesonderten Unterschriften-Pad. Das eingescannte Lichtbild, das zuvor am Fotoautomaten 10,- EUR gekostet hat, wird eingescannt und an den Kunden/die Kundin wieder zurückgegeben, was in einigen Fällen zu großem Unmut führt.

Am Ende der Antragsbearbeitung wird dem Kunden/der Kundin durch den/die Sachbearbeiter/in ein QR-Code ausgegeben, mit dem der Status des Ausweises verfolgt werden kann, ein Hinweisblatt mit den Öffnungszeiten sowie weiteres Informationsmaterial für die Online-Dienstleistungen (Personalausweisportal).

Nachdem der Kunde/die Kundin den QR-Code abgescannt und festgestellt hat, dass der Ausweis zur Abholung bereit liegt, wird es schwierig, da eine Abholung nur bis 15 Uhr möglich ist und das häufig mit den Arbeitszeiten der Abholenden kollidiert. Wenn der Kunde/die Kundin es innerhalb der Öffnungszeiten schafft, stehen diese vor einer neuen Herausforderung: der erneuten Wartezeit, obwohl nur der fertige Ausweis abgeholt werden soll.

Hinzu kommt, dass einige Dienstleistungen durch die Kunden/Kundinnen nicht richtig erledigt werden können, da sie den verschiedenen Bedürfnissen der Kunden/Kundinnen nicht entsprechen, so sind bspw. Übersetzungen nicht in einfacher und leicht verständlicher Sprache gefasst.

---

## 2.2 Wie es sein wird

Die Projektmitglieder haben ihre Visionen zu Produkten und Prozessabläufen zusammengetragen und solange diskutiert, getestet und wieder verworfen, bis etwas Reales und Erlebbares herauskam.

Das Bürgeramt der Zukunft soll nicht bloß die Umsetzungsverpflichtungen aus dem entsprechenden E-Government-Gesetz Berlin (EGovG Bln), Onlinezugangsgesetz (OZG) bzw. OZG-Änderungsgesetz (OZGÄndG) erfüllen, sondern vielmehr auch einen wesentlichen Beitrag zum Smart City Dialog liefern und zu einer modernen, nachhaltigen und zukunftsorientierten Stadtgesellschaft beitragen.

Im Zuge der laufenden Entwicklungen im Projekt hat sich folgende Abfolge bzw. Customer Journey<sup>2</sup> für einen Besuch im Bürgeramt zur Inanspruchnahme einer entsprechenden Verwaltungsleistung herauskristallisiert:

### 1. Station: Ankunft

Bei Ankunft im Bürgeramt checken Kunden/Kundinnen über ein Self-Check-in/Anmelde-Check-in<sup>3</sup> ein.



Abbildung 1 - Quelle: Bundesdruckerei, Beispielfoto für einen Self-Check-in

Durch die Nutzung eines Self-Check-in ist eine flexiblere Terminvergabe vor Ort möglich und es können Leerlaufzeiten von Mitarbeitenden besser genutzt werden. Dadurch stehen insgesamt mehr Termine zur Verfügung; es können zusätzliche Termine zur Verfügung gestellt oder Spontankunden bedient werden.

---

<sup>2</sup> Der Begriff Customer Journey stammt aus dem Marketing und bietet ein Modell, um die Bedürfnisse der Kundinnen/Kunden besser zu verstehen. Es beschreibt „die Reise“ von der Kontaktaufnahme bis zur Inanspruchnahme einer Dienst- bzw. Verwaltungsleistung.

<sup>3</sup> Ein Selbstbedienungs-Terminal, ähnlich den SB-Terminals bei Banken und Sparkassen.

---

Kunden/Kundinnen führen eigenständig ein Check-in am Terminal durch und erhalten die wesentlichen Erstinformationen. Gleichzeitig wird ihre Ankunft für alle Sachbearbeitungsplätze gut sichtbar registriert, so dass die Besuchersteuerung zum Wartebereich und zur Sachbearbeitung wesentlich unterstützt wird.

## 2. Station: Besucherführung/ Wartebereich

Nachdem sich die Kunden/Kundinnen über einen Self-Check-in registriert haben, werden sie mittels eines sichtbaren und leicht verständlichen Leitsystems<sup>4</sup> zum Wartebereich geführt.



Abbildung 2 - Bsp.-Foto für Leitsystem Flughafen BER



Abbildung 3 - Bsp.-Foto für Leitsystem Flughafen BER

Hierbei setzt das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg als Modellkommune auf die intuitive Nutzung eines optimierten visuellen Leitsystems. Da Wartezeiten trotz aller Bemühungen und moderner Einrichtungen nicht immer zu vermeiden sind, steht den Kunden/Kundinnen während der Aufenthaltszeit ein stabiles und schnelles WLAN zur Verfügung.

Der Warteraum wird des Weiteren mit modernen Sitzgelegenheiten ausgestattet, an denen es den Kunden/Kundinnen durch integrierte Lademodule ermöglicht wird, ihre Smartphones während der Wartezeit zu laden. Eine moderne und ansprechende Gestaltung des Warteraums bietet eine entspannte Warteatmosphäre.

---

<sup>4</sup> Leitsysteme haben die Aufgabe **alle** Menschen so zu leiten, dass sie einfach, schnell, selbständig und sicher den Weg zu dem gesuchten Ziel finden.

Das Aufrufen erfolgt sowohl über große Monitore als auch über ein logisches und nachvollziehbares Wegeleitsystem, dass die Kunden/Kundinnen unkompliziert zu den aufrufenden Mitarbeitenden führt.

Die Anzeigen auf den Monitoren<sup>5</sup> haben deutlich erweiterte Funktionen, unter anderem wird Kunden/Kundinnen, die zu spät zum Termin erscheinen, signalisiert, dass sie sich anmelden oder an die Kundeninformation wenden müssen. Zusätzlich wird auf den Monitoren ein QR-Code angezeigt, mit dem die Möglichkeit besteht, die Aufrufanzeige auf das Handy zu laden und somit außerhalb des Warteraums, z.B. im hofseitig gelegenen Garten des Ausbildungsbürgeramts, warten zu können.

Nummer	Platz
Terminkunde <b>173693</b>	<b>4C</b>
Terminkunde <b>290466</b>	<b>2EG</b>
Terminkunde <b>407414</b>	<b>4A</b>

Herzlich Willkommen im Bürgeramt 2 des Bezirks Friedrichshain-Kreuzberg!

Für die Bearbeitung Ihrer Anliegen benötigen Sie einen Termin!  
Bitte buchen Sie diesen im Internet unter <https://service.berlin.de>

Ihr Bürgeramt

Abbildung 4 – Aktuelle Ansicht der Aufrufanzeige im Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg, Bürgeramt 2.0 Ausbildungsbürgeramt

Am Terminal für Online-Dienstleistungen haben Kunden/Kundinnen die Möglichkeit Anträge auszufüllen und die weitere Bearbeitung digital auszulösen. Zusätzlich besteht die Möglichkeit sich über alle Verwaltungsdienstleitungen online informieren zu lassen. Hierbei kann bei Bedarf persönliche Unterstützung gegeben werden.

<sup>5</sup> Siehe Abbildung 4 – Exemplarische Ansicht



Abbildung 5 - Exemplarische Ansicht (Quelle Flughafen BER)

### 3. Station Sachbearbeitung

Zukünftig können Kunden/Kundinnen über eine Fotostation oder ein Fotoapparat direkt am Bearbeitungsplatz biometrische Passfotos kostengünstig erstellen lassen. Darüber hinaus kann auch die Aufnahme der Fingerabdrücke und die Unterschrift digital erfolgen. Somit werden zusätzliche Wege vermieden und die Bearbeitungszeiten signifikant verkürzt, da die häufigsten Dienstleistungsabbrüche aufgrund von fehlenden Fotos minimiert werden. Die genaue Art der Fotostation kann von einem „stand alone“ Gerät bis zu einer Handykamera variieren.



Abbildung 6 - Exemplarische Ansicht einer Fotostation (Quelle: Biometric Group)

Die angenehme Atmosphäre setzt sich auch im Bereich der **Arbeitsplätze** weiter fort. Die Bearbeitung der Vorgänge wird mit **Signaturpads mit integriertem Bürgermonitor** unterstützt und die Genauigkeit der Körpergrößenmessung wird mittels automatischer Messgeräte erhöht.



Abbildung 7 - Exemplarische Darstellung moderner Arbeitsplätze (Quelle: AdobeStock 417411321)



Abbildung 8 - Exemplarische Darstellung (Quelle: <https://www.brenner-design.de/projekte/innenausbau-und-moeblierung-buergerbuero>)



Abbildung 9 - Exemplarische Ansicht eines Unterschriftenpads (Quelle: StepOver, duraSign pad 10.0)

---

#### 4. Station: kontaktlose Abholung der Dokumente

Nach erfolgter Rücklieferung der Dokumente durch die Bundesdruckerei können sich die Kunden/Kundinnen ohne Terminvereinbarung auch außerhalb der Öffnungszeiten (z. B. montags bis freitags in der Zeit von 08 - 20 Uhr) direkt zur Dokumentenausgabebox begeben, um dort ihren neuen Ausweis oder Reisepass abzuholen.



Abbildung 10 - Exemplarische Darstellung (Quelle: Biometric Group, Ersteller Magnus Omme)

### 3. Vorstellung einzelner Pilotprojekte zum Gesamtprojekt

Gemeinsam mit dem Berliner IT-Dienstleistungszentrum (ITDZ) Innovationsmanagement und dem CityLAB Berlin hat der Fachbereich Bürgerämter des Bezirksamtes Friedrichshain-Kreuzberg mit seinem Ausbildungsbürgeramt überlegt, wie man das Ausbildungsbürgeramt als lernende Organisation für weitere Innovationen in den Bürgeramtsabläufen nutzen kann. Es wurde ein Projekt - Bürgeramt der Zukunft - implementiert, welches prägnante Referenzerfahrungen für die anderen bezirklichen Bürgerämter sammeln sollte. Dabei war die Idee, auch jenseits der aktuell bestehenden Möglichkeiten zu agieren und bestehende Barrieren durch eigene Lösungen zu umgehen.

---

## 3.1 Beteiligte an den Pilotprojekten



Das **Ausbildungsbürgeramt** ist eines von insgesamt drei Bürgerämtern im Berliner Bezirk Friedrichshain- Kreuzberg und startete im Jahr 2015. Um Personalmangel und Ausbildungsmängeln zu begegnen, wurde ein Modell der Juniorbehörde zum eigenverantwortlichen Handeln in der Berufspraxis entwickelt. Mit der Einrichtung eines Ausbildungsbürgeramtes verfolgte das Bezirksamt die Idee, ein Bürgeramt von Auszubildenden organisieren und betreiben zu lassen, die wiederum von motivierten und qualifizierten Ausbildern/Ausbilderinnen unterstützt werden.

Ein besonderer Fokus lag von Anfang an darauf, dass es sich nicht um einen Spielbetrieb, sondern um ein echtes Bürgeramt handeln sollte, das den kompletten Umfang der Dienstleistungen eines regulären Bürgeramtes abbildet.

Das Ausbildungsbürgeramt hat sich mittlerweile als Erfolgsmodell etabliert, das in seiner Art sowohl auf andere Bezirke als auch Kommunen skalierbar ist und wertvolle „Vor-Erfahrungen“ gesammelt hat, die anderen beim Aufbau helfen können. Mehr als 120 Auszubildende und Beschäftigte des Bezirksamts und anderer Dienststellen absolvierten hier seit 2015 eine Ausbildung oder eine Einarbeitung. Mit einer im Berlinvergleich geringen Fehlerquote konnte die Ausbildungsqualität gesteigert und die Attraktivität des Bezirksamts als Arbeitgeber gestärkt werden. Bei den Kunden/Kundinnen ist das Bürgeramt 2.0 - Ausbildungsbürgeramt ganz oben auf der Beliebtheitsskala: In den Feedbacks liest man von „absolute Lieblingsbehörde“ und „Hut ab vor den Azubis“.

Im Jahr 2020 wurde das Ausbildungsbürgeramt mit dem Berliner Verwaltungspreis ausgezeichnet<sup>6</sup> und im Jahr 2021 zu einem der beliebtesten Bürgerämter deutschlandweit gewählt<sup>7</sup>. Entstanden ist ein Ort andauernder Innovationsfähigkeit, verbunden mit dem Anspruch, tradierte Prozesse in Frage zu stellen und Reibungen mit Herkömmlichem zu erzeugen, um die entstehende Energie für unausweichliche Transformationsprozesse zu nutzen.

---

<sup>6</sup> <https://www.berlin.de/ba-friedrichshain-kreuzberg/aktuelles/pressemitteilungen/2020/pressemitteilung.1024808.php>

<sup>7</sup> <https://www.berlin.de/ba-friedrichshain-kreuzberg/aktuelles/bezirksticker/2021/innovativ-jung-erfolgreich-das-buergeramt-2-0-ausbildungsbuergeramt-1046359.php>

Das ITDZ ist der zentrale IT-Dienstleister des Landes Berlin, der sich mit der Digitalisierung der Berliner Verwaltung beschäftigt. Das Leistungsspektrum des ITDZ ist umfassend und beinhaltet unter anderem das Einführen neuer digitaler Lösungen, um die Servicequalität in der Öffentlichen Verwaltung zu erhöhen.<sup>8</sup>

Im Probelauf des Check-in hatte das ITDZ eine begleitende und beratende Funktion.



Das CityLAB Berlin ist ein öffentliches Innovationslabor, in dem Bürgerinnen und Bürger, Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft aufeinandertreffen und die Potenziale der Digitalisierung nutzen. Das Ziel ist eine gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung.

Das CityLAB wird durch die Berliner Senatskanzlei gefördert und unterstützt ihre Kundinnen und Kunden bei der Entwicklung von neuen Modellen und Ideen.<sup>9</sup>

Im Rahmen des Probelaufs des Check-in hat das CityLAB den verwendeten Prototypen entwickelt und die praktische Umsetzung geplant.

## 3.2 Check-in im Bürgeramt

Auf der Suche nach geeigneten Lösungen zu einem möglichen Check-in-Ablauf und anderen innovativen Veränderungen in den Bürgeramtsprozessen wurde zuerst eine Tagebuchstudie im Ausbildungsamt Friedrichshain-Kreuzberg organisiert.

Ziel der Studie war es, ein tieferes Verständnis für die Arbeit und Abläufe im Bürgeramt zu erhalten und diese hinsichtlich ihrer Nutzer- und Mitarbeitendenorientierung zu verbessern und einen wichtigen Beitrag zur Erreichung des 14 Tagesziels (Terminvergaben im Bürgeramt) zu leisten. Die gewählte Methodik der Studie ermöglichte dabei ein ergebnisoffenes Arbeiten.

---

<sup>8</sup> <https://www.itdz-berlin.de/unternehmen/wer-wir-sind/>

<sup>9</sup> <https://citylab-berlin.org/de/about-us/>

---

### 3.2.a Tagebuchstudien

Über den Zeitraum November – Dezember 2021 führten sechs Nachwuchskräfte, eine Ausbilderin und eine Praktikantin des Ausbildungsbürgeramtes ein Tagebuch und hielten so ihren Arbeitsalltag detailliert fest.

Durch das CityLAB wurden die Tagebücher konzipiert, per Excel digitalisiert und im Anschluss in Miro<sup>10</sup> übertragen. Es erfolgte eine Gruppierung, um Themengebiete zu bilden. Diese Gruppierungen wurden im Anschluss um Kategorien ergänzt. Identifizierte Schwerpunkte waren:

- Technik (Technische Probleme, Internetprobleme, VOIS Ausfall, etc.)
- IT-Optimierung (Technische Aspekte, Bessere IT, verbesserte Anzeige am Kundenmonitor im Wartebereich, etc.)
- Arbeitssituation (Arbeitsbelastung hoch/niedrig, Arbeitsplatzgestaltung, etc.)
- Service (Erklärungsbedürftigkeit von Dienstleistungen, etc.)
- ZMS (hohe Anzahl von Terminabsagen und Terminvereinbarungen)
- Kundenkontakt (Feedback)

### 3.2.b Shadowing

Anhand der in den Tagebüchern unterteilten Kategorisierungen wurde ein sogenanntes Shadowing geplant. Das Shadowing ist eine Methode, bei der eine Person bei ihrer Tätigkeit begleitet und beobachtet wird. Die beobachtende Person erlangt so Einblicke in die Tätigkeiten und Arbeitsweisen der „beschatteten“ Person, ohne in den Prozess einzugreifen.

In diesem Fall wurden immer wieder drei Fragen beleuchtet:

- Was ist wichtig zu beobachten?
- Wie beobachten wir?
- Welche Dienstleistungen und Arbeitsabläufe sollen näher betrachtet werden?

Der zweite Bestandteil des Shadowing war eine Befragung von Kunden/Kundinnen. Diese wurden vor Betreten des Bürgeramtes hinsichtlich ihrer Erwartungshaltung auf die bevorstehende Dienstleistung auf freiwilliger Basis interviewt. Nach Durchführung des gewünschten Anliegens wurden sie erneut befragt.

---

<sup>10</sup> Miro ist ein digitales Whiteboard, dass auf einer Online-Plattform angeboten wird, um kollaborativen Teams eine einfache und effektive Visualisierung ihrer Ideen und Projekte zu ermöglichen.

---

Ermittelt wurde u.a., die Zufriedenheit mit der Dienstleistung, ob sie sich vorstellen könnten, diese auch online durchzuführen und warum bereits online existierende Angebote nicht genutzt wurden.

### 3.2.c Interviews mit Mitarbeitenden und Kunden/Kundinnen

Nach dem Shadowing und den gewonnenen Erkenntnissen aus den Tagebüchern fand am 01.04.2022 ein Workshop mit dem Ausbildungsbürgeramt, der Amtsleitung Amt für Bürgerdienste, der Fachbereichsleitung, dem CityLAB, dem Bezirksamt Steglitz-Zehlendorf (Steuern und Wirtschaftsdienst, Leitung GPM und Digitalisierung) und dem ITDZ und statt.

Zu Beginn des Workshops wurde nochmals ein gemeinsames Verständnis der bisher erkannten Herausforderungen und Pain Points hergestellt. Darauf aufbauend ist vereinbart worden, dass es Ziel des Workshops ist, die identifizierten Herausforderungen und Hindernisse in Ideen zu transferieren und basierend auf Kriterien zu priorisieren. Es wurde von allen Beteiligten die Bedeutung einer Konkretisierung und der zu erwartenden Hindernisse herausgestellt.

Aus der Projektideengruppe entstand für einen ersten Sprint innerhalb des Gesamtprojekts die Idee des Vor-Ort-Check-in.

### 3.2.d Prototyp Vor-Ort-Check-in

Anhand der Diskussionen aus dem gemeinsamen Workshop wurde deutlich, dass die Mitarbeitenden über die hohe Nichterscheinungsquote (No Show Rate) von Terminkunden/-kundinnen frustriert sind und im Gegensatz die Kunden/Kundinnen sich nicht „mitgenommen“ fühlten, wenn man zu früh bzw. zu spät im Bürgeramt erschien. Aus diesen Gründen entstand die Idee des Check-in.

Aktuell können aus technischen und organisatorischen Gründen die Mitarbeitenden der Bürgerämter weder zu früh erscheinende Kunden/Kundinnen aufrufen, da es im System nicht sichtbar ist, noch ist es für die Mitarbeitenden ersichtlich, wenn ein Kunde/eine Kundin verspätet erscheint. Dies führt zu langen Wartezeiten bei Kunden/Kundinnen und Mitarbeitenden sowie zu vielen ungenutzten Terminkapazitäten. Und genau an dieser Stelle ergibt sich ein großes Potential. Dementsprechend sind die wesentlichen Ziele des Check-in im Bürgeramt, die in der Probephase alle erreicht werden konnten, folgende:

- die **Wartezeit** für die Kunden/Kundinnen und Mitarbeitenden **verkürzen**,
- insgesamt **mehr Terminmöglichkeiten schaffen** bzw. **effizienter** gestalten und

- 
- die allgemeine **Zufriedenheit** der Kunden/Kundinnen sowie der Mitarbeitenden zu **steigern**.

Die durchschnittliche Wartezeit für die Kunden/Kundinnen betrug 5:29 Minuten. Auf Seite der Mitarbeitenden gab es keine unproduktive Wartezeit, da alle Kunden/Kundinnen eingeecheckt waren und alle Aufgerufenen demnach auch tatsächlich erschienen sind. Durch das Nichterscheinen einiger Terminkunden/-kundinnen konnten im Probezeitraum insgesamt ca. 10 % neue Termine generiert werden. Anhand der Befragung von Kunden/Kundinnen und Mitarbeitenden hat sich ein sehr positives Stimmungsbild gezeigt.

Nichtsdestotrotz gibt es besonders auf technischer und organisatorischer Ebene noch Notwendigkeiten zur Überarbeitung.

Im technischen Rahmen bezieht sich dies vor allem auf die Sicherstellung der technischen Funktionsfähigkeit (WLAN und VPN-Verbindung) sowie eine Steigerung der Übersichtlichkeit des Prototypen. Während einige Probleme kurzfristig behoben werden konnten, ist in Zukunft vor allem eine Integrierung vom Check-in in das Zeitmanagementsystem (ZMS) zwingend notwendig, um nicht zwei Systeme parallel nutzen zu müssen.

Im Hinblick auf organisatorische Aspekte gibt es Optimierungsbedarf im Kundenleitsystem. Es muss sichergestellt werden, dass kein Kunde/keine Kundin den Check-in übersehen. Dies kann durch Information der Kunden/Kundinnen auf mehreren Wegen erfolgen. Zum Beispiel mit erweiterten Hinweisen zum Check-in im Wartezimmer, im Internet oder in der Terminbestätigung per E-Mail.

Zukünftig ist von Seiten der Mitarbeitenden eine Form des digitalen Self-Check-in gewünscht. Dabei ist jedoch zu beachten, dass während der Testphase vor allem die Kunden/Kundinnen die persönliche Ansprache als besonders positiv hervorhoben, sodass zukünftig eine Kombination wünschenswert ist. Diese Erkenntnis entspricht auch dem eigenen Anspruch, dass alle Kanäle, die Menschen sich für den Zugang zu Dienstleistungen wünschen, zur Verfügung stehen müssen. Hintergründe sind u.a. auch die unterschiedlichen digitalen Kompetenzen jedes Menschen bei der Anwendung von IKT. So muss bei Bedarf auch eine/n Sachbearbeiter/in immer zur Stelle sein.

---

### 3.3 Kiezlabor von und mit dem CityLab Berlin

Das *Kiezlabor* ist ein Projekt, das vom CityLAB im Rahmen der Strategie *Gemeinsam Digital: Berlin* umgesetzt wird. Gleichzeitig wünscht sich das CityLAB, dass das *Kiezlabor* nicht allein, sondern gemeinsam mit Akteuren/Akteurinnen aus Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Verwaltung genutzt wird. Das *Kiezlabor* ist ein aus einem alten Schiffscontainer umgebautes energieautarkes Tiny House, mit dem das CityLAB in den verschiedenen Berliner Kiezen unterwegs ist und dazu einlädt gemeinsam die Potenziale der digitalen Transformation zu erkunden und mitzugestalten.<sup>11</sup>

Auch das Ausbildungsbürgeramt Friedrichshain-Kreuzberg hat das Kiezlabor an verschiedenen Tagen im Juni - in unmittelbarer Nähe zum Ausbildungsbürgeramt - Am Flutgraben<sup>12</sup> und im September 2023 Ecke Grimm-/Ecke Dieffenbachstrasse<sup>13</sup>, beides im Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg, besucht und mittels des mobilen Bürgeramtskoffers den ganzen Tag Bürgeramtsdienstleistungen angeboten, die von Kunden/Kundinnen unkompliziert und ohne vorherigen Termin in Anspruch genommen werden konnten, wie die Beantragung eines Personalausweises, An- und Ummeldungen oder sämtliche Führerscheingelegenheiten. Dadurch bot sich eine hervorragende Möglichkeit, sich gemeinsam mit Kunden/Kundinnen über die Arbeit des Bürgeramts auszutauschen, sie so zu beteiligen und weiteres wertvolles Feedback einzusammeln.

### 3.4 Self-Service-Terminal

Im Projektzeitraum vom 11.09.2023 bis 04.10.2023 wurden im Ausbildungsbürgeramt vorübergehend zwei Bürgerterminals bzw. Self-Service-Terminals (Testgeräte) aufgebaut, um die Prozessabläufe zu testen, Feedback der Kunden/Kundinnen zu sammeln, die Ergebnisse auszuwerten und die daraus gewonnenen Informationen für Verbesserungen zu nutzen. Im benannten Zeitraum hatten Kunden/Kundinnen die Möglichkeit ohne Termin vorbeizukommen und vor Ort Online-Dienstleistungen, z. B. Führungszeugnis, Meldebescheinigung, Bewohnerparkausweis oder auch Wohngeld, zu beantragen und Informationen über die Dienstleistungen der Berliner Verwaltung einzuholen. In der gesamten Testphase wurden alle

---

<sup>11</sup> <https://citylab-berlin.org/de/projects/kiezlabor/>

<sup>12</sup> <https://citylab-berlin.org/de/events/das-buergeramt-2-0-ausbildungsbuergeramt-friedrichshain-kreuzberg-vor-ort/>

<sup>13</sup> <https://www.berlin.de/rbmskzl/aktuelles/pressemitteilungen/2023/pressemitteilung.1365864.php>

---

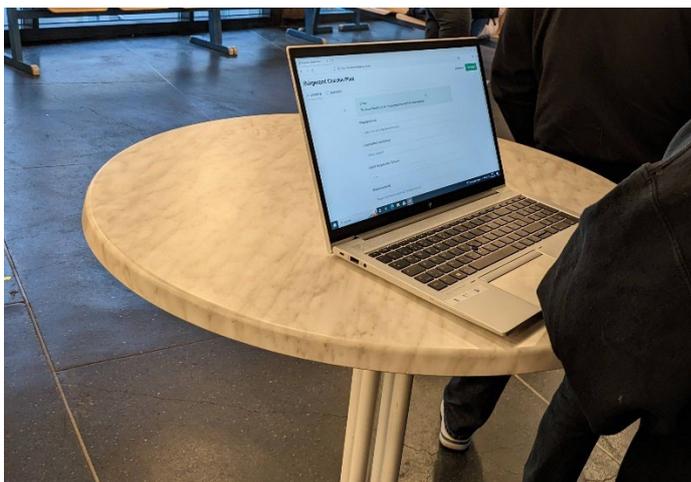
Kunden/Kundinnen von Mitarbeitenden des Ausbildungsbürgeramtes unterstützt. Die persönliche Beratung/Betreuung am Testgerät wurde von den Kunden/Kundinnen mehrheitlich begrüßt.

Im Projektzeitraum konnten ca. 70 Interviews mit Kunden/Kundinnen durchgeführt werden. Dabei haben die befragten Kunden/Kundinnen ein breites Spektrum an Altersgruppen, sozialer Schicht und Herkunft abgedeckt. Die Befragungen wurden seitens der Befragten als sehr positiv wahrgenommen.

## 4. Anmelde-Check-in

Zur Erprobung eines Anmelde-Check-in wurde am Empfang des Bürgeramts ein Check-in-Bereich eingerichtet, der aus einem Stehtisch, einem WLAN-Hotspot sowie einem Laptop von einem Mitarbeitenden bestand und als Prototyp diente.

Darüber hinaus empfing eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter des Bürgeramts die Kunden/Kundinnen und erfragte das Anliegen. Nach Mitteilung der Terminnummer erfolgte der Check-in in diesem Bereich.



**Abbildung 11 - Bsp.-Foto Prototyp am Empfang**

Ein zusätzliches Plakat am Empfang erinnerte die Kunden/Kundinnen daran, sich vor Betreten des Wartezimmers einchecken zu lassen. Das Sicherheitspersonal wurde ebenfalls darauf hingewiesen, die Kundschaft des Bürgeramtes zunächst zum Check-in zu verweisen. Auch im Wartezimmer hing ein Plakat mit der Anmerkung, dass nur bereits eingetragene Personen aufgerufen werden können.

Die Kommunikation zwischen den Mitarbeitenden am Empfang sowie den Mitarbeitenden in den Büros ermöglichte der Prototyp des Check-in Systems. Dieser war in zwei Seiten unterteilt. Auf der ersten Seite befand sich der „Empfang“.

Hier wurden am Check-in die Vorgangsnummer, die Uhrzeit sowie die Dienstleistung des gebuchten Termins und gegebenenfalls Anmerkungen eingetragen.

## Bürgeramt Checkin Pilot

The screenshot shows a web interface for creating a check-in. At the top, there are two tabs: 'Empfang' (highlighted with a red box) and 'Dienstplatz'. Below the tabs is a green success message: 'Erfolg! Ein neuer Checkin mit der Vorgangsnummer 456786 wurde angelegt.' The form contains the following fields:

- Vorgangsnummer:** A text input field with the placeholder 'Geben Sie die Vorgangsnummer ein'.
- Gewünschte Dienstleistung:** A dropdown menu with 'Keine Auswahl' selected.
- Uhrzeit des gebuchten Termines:** A time selection field showing '--:--'.
- Notizen (optional):** A large text area with the placeholder 'Tragen Sie Bemerkungen und Hinweise hier ein'.

At the bottom of the form is a green button labeled 'Checkin anlegen'.

**Abbildung 12: Ansicht Eingabemaske des Check-ins im Prototyp am Empfang**

Sobald der Check-in vom Empfang angelegt wurde, wurde der Termin automatisch zur zweiten Seite, dem „Dienstplatz“ weitergeleitet. Hier wurden bereits erledigte Termine und eine Übersicht über die nächsten Aufrufe angezeigt. Die als nächstes zu bearbeitenden Kunden/Kundinnen wurden in ihrer Reihenfolge automatisch vom Prototypen angeordnet. Die Bearbeitung richtete sich nach der Zeit des Termins. Frühere Termine wurden stets zuerst behandelt, auch wenn der Check-in später erfolgte.

**Nächster Aufruf**

Vorgangsnummer: 456785  
Checkin Uhrzeit: 09:15  
Gebuchte Uhrzeit: 12:00  
Dienstleistung: Fahrerlaubnis - Neuerteilung beantragen

Erledigt

Anpassen

Aufrufen

## Nächste Aufrufe

Vorgangsnummer	Checkin Uhrzeit	Termin Uhrzeit	Dienstleistung(en)	Notizen
456785	09:15	12:00	Fahrerlaubnis - Neuerteilung beantragen	
456789	09:15	09:00	Führerschein - Kartenführerschein umtauschen	
567895	09:14	10:15	Aufenthaltsurlaubnis auf einen neuen Pass übert... mit Kinderwagen	

## Erledigt

Vorgangsnummer	Checkin Uhrzeit	Termin Uhrzeit	Dienstleistung(en)	Notizen	Platz
456786	09:12	10:00	Abmeldung einer Wohnung		Marieke Ciupka

**Abbildung 13 - Ansicht im Prototypen am Dienstplatz**

Wurde jemand im Prototypen aufgerufen, so wurde der Termin anschließend im ZMS aufgerufen.

## 5. Voraussetzungen schaffen

### 5.1 Wissen aufbauen

Um sowohl das vorhandene Wissen als auch Ideen der einzelnen Projektbeteiligten sichtbar zu machen, hat die Ideengruppe im Workshop vom 01.04.2022 u.a. nach dem Prinzip der World- Café-Methode verschiedene Ideen in 10-minütigen Sprints weiterentwickelt.

Die World-Café-Methode ist ein klassisches Wissenswerkzeug, das gerne dann zum Einsatz kommt, wenn Wissen identifiziert werden soll und dient zur Entwicklung kreativer Lösungen von komplexen Fragestellungen. Unter anderem wird dadurch das kollektive Wissen der Ideengruppe vernetzt und ermöglicht innovative Ideenfindung durch die verschiedenen Perspektiven.

Hierbei wurden mehrere kleine Gruppen gebildet, die von Idee zu Idee gegangen sind und somit die entstandenen Ideen der vorherigen Gruppe weiterentwickelten. Durch diese Vorgehensweise konnten alle Expertisen von den Anwesenden in die Ideenentwicklung einfließen und aus verschiedenen Aspekten betrachtet werden. Zusätzlich zu der Entwicklung der Ideen standen Kriterien im Mittelpunkt, die bei den jeweiligen Ideen wichtig waren, mitzudenken. Die Kriterien sollten mögliche Rahmenbedingungen bei der Planung und Ausführung der Ideen aufzeigen.

---

## 5.2 Kunden und Markt verstehen

Es wurde längst verstanden, dass es bei der Umsetzung von E-Government nicht darum geht, einen Papierantrag eins zu eins onlinefähig zu machen, sondern dass ein greifbarer Mehrwert für Prozess- und Qualitätsverbesserung sowie Wirtschaftlichkeit entsteht. Aber genau dafür ist es wichtig, dass die Projektteams bereits im Vorfeld die Bedürfnisse und Rahmenbedingungen kennen müssen. In der Vergangenheit gab es zahlreiche E-Government-Projekte, die gescheitert sind, weil sie die Bedürfnisse der Kunden/Kundinnen nicht erfragt und somit nicht verstanden haben und sich Projektverantwortliche regelmäßig gewundert haben, weshalb sie sogar innerhalb der eigenen Organisation auf Ablehnung stießen.

Und genau aus diesem Grund hat das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg im Ausbildungsbürgeramt die erfolgreichen Tests mit den Bürgerterminals ins Leben gerufen, um direkt mit den Kunden/Kundinnen in den Austausch zu kommen und bspw. zu befragen, was genau ihnen bei der Nutzung wichtig ist, wie z. B. eine intuitive Bedienung, oder was ihnen gut und was ihnen nicht gefallen hat.

## 6. Planung

Am 22.05.2022 fand im CityLAB Berlin ein Treffen mit den Projektbeteiligten des Ausbildungsbürgeramtes statt, um die Ideen für das Vorhaben zu präzisieren und einen Projektablaufplan für einen Testlauf im Ausbildungsbürgeramt zu erstellen. Hierzu wurden mögliche Zukunftsszenarien entwickelt, wie die Perspektive der Nutzenden (Vorhaben, Erwartung, Durchführung, Spontanität), der Mitarbeitenden im Arbeitsalltag, Arbeitsorte, Datenverwaltung (Zugänglichkeit, Anonymität). Bei all diesen Überlegungen standen jedoch immer die Beratung und Service-Leistung im Vordergrund. Aber auch die Themen Datenschutz, Datensicherheit, unterschiedliche digitale Kompetenzen und Ängste der Nutzenden mussten mit in die Planung aufgenommen werden.

Das Thema Passfoto hat ebenfalls einige Fragen aufgeworfen.

- Ist eine Foto-Ecke an jedem Arbeitsplatz möglich?
- Können die Fotos kostenlos und/oder digital angeboten werden?
- Sind Fotos per Handy & E-Mail möglich (Verschlüsselung?!)
- Neue gesetzliche Rahmenbedingungen sind bis spätestens Mai 2025 umzusetzen: es werden nur noch digitale Passfotos möglich sein
- Wie ist der Schutz der Privatsphäre zu bewerten?
- Wie könnte man vor Ort auch Fotos von Babys möglich machen?

- 
- Wie könnte die Verfügbarmachung und kostenlose Umsetzung kommuniziert werden, so dass keine zusätzlichen Nutzenden angelockt werden, sondern lediglich die Abbrecherquote minimiert werden?

In Vorbereitung auf den Abschluss der Kooperationsvereinbarung zwischen Bund, vertreten durch das Bundesinnenministerium (BMI), dem Land Berlin (Innensenatorin/ Senatskanzlei) und dem Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg zum „Bürgeramt der Zukunft“, wurden am 25.04.2023 die unter Kapitel 5.2 näher beschriebenen **Projektstrukturthemen/ Arbeitspakete** besprochen.

Als nächste Schritte wurden vereinbart, nach Abschluss der Kooperationsvereinbarung die identifizierten Projektbeteiligten hinsichtlich Ihrer Mitwirkung anzufragen/zu informieren, eine Zuordnung der Beteiligten zu den Arbeitspaketen vorzunehmen und die Feinplanung des Projekts (Zeitplanung, konkrete Liefergegenstände zu den geplanten Ergebnissen) abzuschließen.

Mit Vorliegen des von allen drei Partnern vereinbarten und unterzeichneten Kooperationsvertrages hat das Projektteam am 22.05.2023 in einem Projektvorbereitungstreffen einen groben Ablauf für die Projektaufaktveranstaltung geplant, die am 23.06.2023 stattgefunden hat. In dem Projektvorbereitungstreffen wurden die einzelnen Aufgaben an die Projektmitglieder verteilt.

Unter anderem war eine Aufgabe Kommunen ausfindig zu machen, die bereits Dokumentenausgabeboxen verwenden und diese zu befragen. So wurden in diesem Vorbereitungstreffen mögliche Inhalte für einen Fragebogen identifiziert, der dann an die Kommunen verschickt werden konnte. Fragestellungen waren u. a.:

- Erfahrungen zur Akzeptanz der Kunden/Kundinnen
- Wer betreibt die Dokumentenausgabeboxen? (Kommune oder externe Dienstleister)?
- Gibt es technische/fachliche Konzepte?
- Wo und wie sind die die Boxen installiert?
- Ist die Zugänglichkeit für Kundinnen/Kunden an Öffnungszeiten gebunden?
- Welche Erfahrungen wurden mit Missbrauch/Diebstahl gemacht?
- Welche Dokumente werden ausgegeben?
- ...

Darüber hinaus mussten weitere Aufgaben, wie z. B. Fotos zur Visualisierung der einzelnen Stationen organisieren/drucken, Einladungen erstellen und versenden, Einsatz von Mitarbeitenden/Auszubildenden usw., verteilt werden, um am Veranstaltungstag einen reibungslosen

---

Ablauf zu gewährleisten. Über den Ablauf Projektaufbaufaktveranstaltungstag wird ausführlicher in Kapitel 6.1 berichtet.

## **6.1 Projektmanagement**

Im Rahmen des Strukturwandels will das Projektteam ein neues digitales Angebot für Kunden/Kundinnen in Form moderner Verwaltungsarbeit gegenüber Antragstellenden schaffen. Um das zu erreichen, soll das Modellvorhaben „Bürgeramt der Zukunft“ umgesetzt werden.

Das moderne „Bürgeramt der Zukunft“ soll dabei multikanalfähig sein und vollständig digitalisiert werden. Das bedeutet für das Projekt neben erforderlichen baulichen und technischen Veränderungen auch unumgängliche Veränderungen in den Prozessabläufen.

Darüber hinaus sollen die Leistungen nach dem Einer-für-Alle (EfA)-Prinzip in das Angebot mit aufgenommen werden, um so auch anderen Ländern und Kommunen eine Nachnutzung zu ermöglichen. Nutzerfreundlichkeit der Angebote ist das oberste und handlungsleitende Prinzip dieses Projekts. Es sollen im Interesse des Bundes die im OZG bundesgesetzlich vorgesehenen Umsetzungsschritte validiert und Regelungsbedarfe für das OZG-Änderungsgesetz identifiziert werden. Die aus dem Modellprojekt gewonnenen Erkenntnisse sollen auch in den Gesetzgebungsprozess Eingang finden können.

### **6.1.a Agiles Arbeiten**

Das Projektteam hat sich für das Vorankommen im Projekt und zur Erreichung von Teilzielen bewusst für eine agile Arbeitsweise entschieden. Die Grundlage für agiles Arbeiten ist das Agile Manifest, das im Februar 2001 formuliert wurde und Verhaltensregeln und Werte agiler Teams beschreibt. Auch wenn diese Vorgehensweise ursprünglich für die Softwareentwicklung gedacht war, ist es ein hervorragendes Referenzmodell zur Zusammenarbeit von Teams, insbesondere, wenn es um komplexe Fragestellungen geht, wie es in diesem Projekt der Fall ist. Agil zu arbeiten, zielt im Kern darauf ab, die traditionellen, starren und vorab geplanten Ansätze im Projekt zu überwinden, indem mit einem hohen Maß an Wendigkeit und Beweglichkeit sowohl in den Strukturen und Prozessen als auch beim Projektteam selbst vorgegangen wird. Das Projektteam reagiert flexibel auf unvorhergesehene Ereignisse und neue Anforderungen und ist in Bezug auf Veränderungen nicht nur reaktiv, sondern proaktiv unterwegs.

Darüber hinaus steht bei der agilen Vorgehensweise bzw. beim agilen Projektmanagement der Mensch im Vordergrund, bedeutet, dass die Planung des Projekts aus Sicht der Kunden/Kundinnen erfolgt. Weiterhin erfolgt die Entscheidungsfindung im Team durch das Prinzip Prototyping, also durch Tests. Es geht darum, so schnell wie möglich eine Idee so einfach wie

---

möglich erlebbar zu machen (siehe Prototyp für den Check-in). Das Projektteam arbeitet ferner nach dem Prinzip der Fehlerkultur: Fehler sind erlaubt und sogar erwünscht. Eine Fehlerkultur zu haben bedeutet für das Projektteam, Fehler als wertvolles Feedback zu betrachten und somit Informationen mit Mehrwert zu erhalten. Und zu guter Letzt wird nach dem Prinzip der Visualisierung gearbeitet, d. h., dass alles aufgeschrieben, skizziert, notiert, fotografiert wird, um es für den aktuellen Arbeitsprozess sichtbar zu machen.

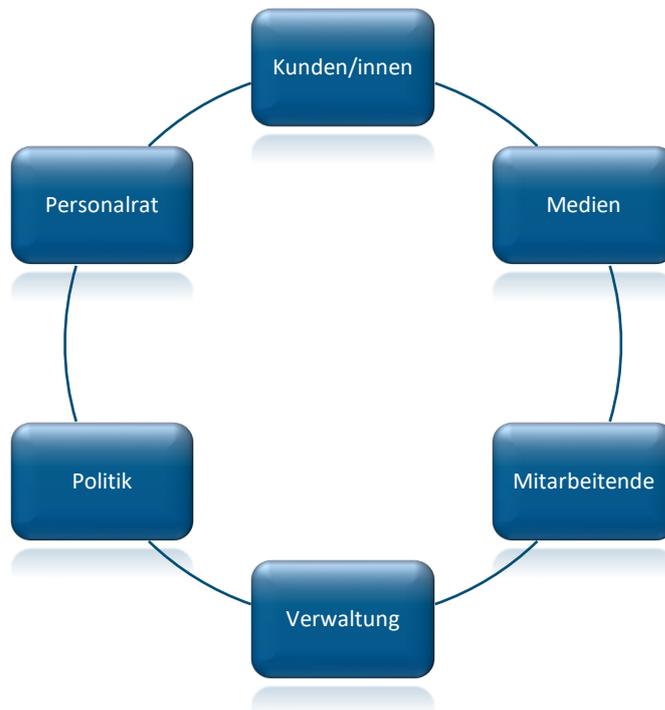
Grundsätzlich werden also die Projektziele und zu erreichenden Meilensteine agil bearbeitet und die Prozesse sind fluide. Es wird dabei in Anlehnung an s.g. „Sprints“ gearbeitet, d. h., dass das Projektteam mit der Planung der Umsetzung beginnt – welche Meilensteine müssen auf den Weg gebracht werden und welche Teilabläufe – s.g. Sprints – müssen erledigt werden. Normalerweise hat ein Sprint, wenn man sich die agile Methode nach Scrum anschaut, einen festgelegten Arbeitszyklus von 1 bis max. 4 Wochen. Das ist wichtig, um Teilziele zügig zu erreichen. Aber es müssen bei diesem Projekt auch die Abhängigkeiten von Dritten, wie Landesbehörden, Handwerksbetrieben und Softwareentwicklern an die Zielerreichungen und Meilensteine angepasst werden. Das führt während des Gesamtprojekts zu permanenten Anpassungsprozessen in den Arbeitsabläufen. Dabei stets im Blick ist die Laufzeit des Kooperationsvertrages von vier Jahren. Spätestens dann sollten alle Projektziele erreicht sein. Ziel seitens des Bezirksamtes Friedrichshain-Kreuzberg ist es jedoch wesentlich früher alle Projektziele zu erreichen.

Die Projektstruktur wird im Wesentlichen durch die unter Kapitel 5.2 benannten Arbeitspakete (AP) und die benannten Termine abgebildet.

## **6.1.b Projektkommunikation**

### **Stakeholder-Analyse**

Im ersten Schritt der Stakeholder-Analyse hat das Projektteam zu Beginn alle Personen bzw. Gruppen identifiziert, die von dem Projekt und den damit einhergehenden Veränderungen betroffen sind, Interesse an dem Ergebnis und der Entwicklung haben und/oder die in der Lage sind, Einfluss zu nehmen.



*Abbildung 14 - Eigene Darstellung, Exemplarische Darstellung einer Stakeholder-Analyse*

Im zweiten Schritt, nachdem die betroffenen Personen bzw. Gruppen identifiziert wurden, wurde mit Hilfe einer selbst erstellten und einfach gehaltenen Excel-Übersicht eine Stakeholder-Analyse-Matrix zur Visualisierung erstellt, um die Stakeholder zwei sehr wichtigen Parametern zuzuordnen - wie hoch ist das Interesse und der Einfluss der betroffenen Personen bzw. Gruppen aus Schritt 1.

Mit Hilfe der erstellten Matrix hat das Projektteam einen Kommunikationsplans erarbeitet, wie mit den verschiedenen Stakeholdern kommuniziert werden kann.

## Kommunikationsplan

Der Kommunikationsplan hat dem Projektteam Aufschluss darüber gegeben, wie eine zielgerichtete Kommunikation während der gesamten Projektphase für alle Stakeholder gewährleistet werden kann.

Stakeholder	Interesse	Mögliche Fragen	Mögliche Bedenken	Maßnahmen	Medien für die Kommunikation	Frequenz bei regelmäßiger Information
<b>Kunden/Kundinnen</b>	Schnellere und unkomplizierte Erledigung von Behördengängen. ...	Wie lange wird das Projekt dauern? Welche Vorteile ergeben sich? ...	Das Projekt könnte sich verzögern. Vorteile nicht so groß, wie erwartet. ...	Schaffung einer Möglichkeit, um sich am Projekt zu beteiligen. Aufklärung über die Vorteile. ...	Social Media, Website, Newsletter, Bürgerbeteiligung, Bürgerversammlungen ...	Monatlich bis zweimonatlich
<b>Mitarbeitende</b>						
<b>Verwaltung</b>						
<b>Politik</b>						
<b>Personalrat</b>						
<b>Medien</b>						

Tabella 1 - Auszug aus dem Kommunikationsplan des Projekts „Bürgeramt der Zukunft“

## 6.2 Aufstellung der Arbeitspakete AP 0 – AP 6

### 6.2.a AP 0: Projektinitialisierung und Projektmanagement des Gesamtprojekts

Zu Projektbeginn war es unerlässlich gemeinsam mit dem Bundesministerium des Innern und für Heimat einen Kooperationsvertrag zu schließen. Ziel der Kooperation ist es, im Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg des Landes Berlin ein reales „Bürgeramt der Zukunft“ als Modellvorhaben umzusetzen, die Umsetzung zu dokumentieren, auszuwerten und die entsprechenden Erkenntnisse für die zukünftige Aufgabenwahrnehmung der Kooperationspartner zu nutzen sowie diese zu veröffentlichen. Konkret bedeutet es, dass der Bezirk bauliche wie technische Veränderungen sowie Veränderungen seiner Prozessabläufe umsetzt, Einer für Alle (EfA)-Leistungen in sein Angebot aufnimmt, Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen anbietet und eine neue Form der Verwaltungsarbeit gegenüber Antragstellenden erbringt. Das neue bzw. modernisierte „Bürgeramt der Zukunft“ soll multikanalfähig und vollständig digitalisiert sein. Hierzu gehört eine konzipierte Musterplattform mit nachnutzbaren Online-Diensten. Das Raumkonzept soll ein neues „Erlebnis von Verwaltung“ vermitteln. Durch das Modellprojekt sollen Bürgerinnen und Bürgern sowie Mitarbeitenden die Vorzüge einer digitalisierten Verwaltung nähergebracht und konkret erlebbar veranschaulicht werden.

---

Auf diese Weise sollen im Interesse des Bundes die im OZG bundesgesetzlich vorgesehenen Umsetzungsschritte validiert und Regelungsbedarfe für das OZG-Änderungsgesetz identifiziert werden. Die aus dem Modellprojekt gewonnenen Erkenntnisse sollen in den Gesetzgebungsprozess Eingang finden und darüber hinaus in einem Umsetzungsleitfaden („How to“) über einen erfolgreichen Implementierungsprozess für umsetzende Stellen zusammengefasst werden.

Nachdem der Kooperationsvertrag erfolgreich geschlossen werden konnte, gab es für interne Akteure am 23.06.2023 ein Projektaufaktttreffen, auf diesem sowohl das gesamte Projekt und der geplante Ablauf vorgestellt als auch erstes Feedback eingeholt werden konnte. Das Projektteam hat bis September 2023 die bisherige Konzeption inkl. der Finanzplanung sowie die Projektstruktur- und Projektablaufplanung weiter vertiefen können. In dieser Phase fand am 22.08.2023 bereits der erste Medien-/Presse-Auftakttermin statt.

### **6.2.b AP 1: Technik**

Für das Arbeitspaket Technik wurden alle Themen im Zusammenhang mit erforderlicher Hard- und Software festgelegt, die für die Nutzung des Bürgerservices vom Check-in bis zur Abholung der Dokumente über die Dokumentenausgabebox.

Hierunter zählen insbesondere:

1. Check-in-Funktion für Bürgeramtskundinnen/-kunden
2. Self-Service-Terminal
3. Bürger-Terminal
4. Fotostationen/Fotoapparate
5. Signaturpads
6. Monitore für den Warteraum
7. Dokumentenausgabebox

Nachfolgend ein Beispiel:

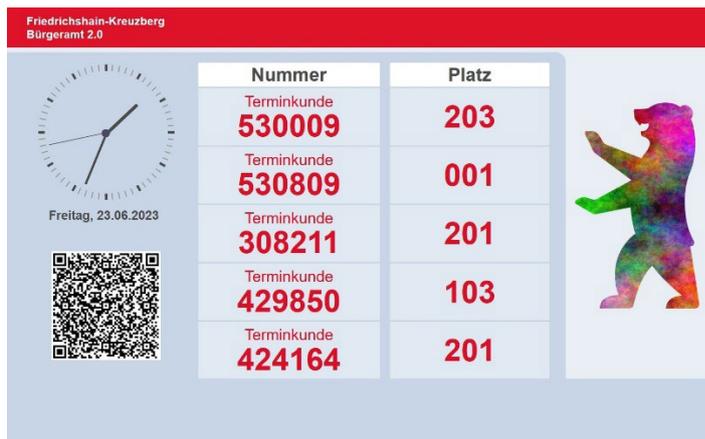


Abbildung 15: Beispiel Aufrufanzeige

### 6.2.c AP 2: Grafikdesign/Wegeleitsystem/Besuchersteuerung

Um Kunden/Kundinnen sowie Mitarbeitenden die Vorzüge einer digitalisierten Verwaltung näherzubringen und konkret erlebbar zu machen, ist ein neues Raumkonzept unabdingbar.

Hierzu gehört ein neues Wegeleitsystem, das ein schnelles Auffinden der Räumlichkeiten gewährleistet.

### 6.2.d AP 3: Räumliche Ausstattung/Möblierung/Farbkonzept

Darüber hinaus sollen Möglichkeiten geschaffen werden, um kurze Wartezeiten zu überbrücken und einen Aufenthalt in einem hellen und freundlich gestalteten Warteraum angenehm zu gestalten, z.B. mit Hilfe von Handyladestationen.

### 6.2.e AP 4: Öffentlichkeitsarbeit (inkl. Social Media)/Gremienarbeit

Für die Vorstellung des gesamten Projekts wird eine Microsite, sozusagen als kleine Schwester der Corporate Website, erstellt. Bei der Microsite soll der Informationscharakter im Mittelpunkt stehen, um alle Stakeholder zu jeder Zeit informiert zu halten. Dabei beschränkt sich die Microsite auf wenige Unterseiten. Vorgestellt werden die konkreten Pilotprojekte und Arbeitspakete sowie eine Timeline. Die Seite wird regelmäßig durch das Projektteam gepflegt und aktualisiert.

---

## 6.2.f AP 5: Bauliche Maßnahmen

Die baulichen Maßnahmen sind im Kontext von

- Aufstellung der Dokumentenausgabebox
- Herstellen von Barrierefreiheit
- Schaffung eines großzügigen Bedienungsareals

zu betrachten und werden im Laufe dieses Jahres spezifiziert und bspw. an den Anforderungen des Herstellers der Dokumentenausgabebox ausgerichtet.

## 6.2.g AP 6: Dokumentation/Berichtswesen

Dieses Arbeitspaket ist unabdingbar zur Gewährleistung einer ausführlichen Dokumentation und Berichterstattung über alle Themenfelder des Gesamtprojekts hinweg. Darüber hinaus soll das Berichtswesen den aktuellen Stand der jeweiligen Zielerreichung zeitnah und prägnant darstellen.

Da die Auslastung des Personals sowie die Bindung an umzusetzenden Projekten sowie die Sicherstellung des Routinebetriebs bereits die personellen Ressourcen ausschöpft, wurde zur Ausführung dieses Arbeitspaketes eine externe Unterstützung mit dem Fokusbereich der Projektberatung und -begleitung für geplante Transformationsprozesse ausgeschrieben und vergeben.

## 6.3 Zeit- und Ressourcenplanung

Für das Projekt werden keine zusätzlichen personellen Ressourcen in Anspruch genommen, sondern ausschließlich mit den vorhandenen personellen Ressourcen, mit hierfür erforderlicher amtsinterner Umstrukturierungen und Aufgabenverlagerungen, bewerkstelligt.

Der Zeitplan wird fluide den Gegebenheiten angepasst: Zum aktuellen Zeitpunkt wurden bereits zwei Vergabeverfahren - Grafik und Berichtswesen - erfolgreich vollzogen, ein dritte Vergabe steht bevor.

Die geplante und umzusetzende Gesamt-Projektlaufzeit erstreckt sich auf die maximale Projektlaufzeit gemäß der Kooperationsvereinbarung.

## 6.4 Veränderungsbereitschaft herstellen

Der Mensch ist ein Gewohnheitstier, so sagt der Volksmund, und steht Veränderungen gerne skeptisch gegenüber.

---

Ist der Nutzen des Projekts und somit auch der Veränderung nicht ausreichend ersichtlich, kann das zu einer Verringerung der Bereitschaft und im schlimmsten Fall sogar zum Scheitern des Projekts führen. Damit das Projektteam im Projektverlauf aber nicht einmal annähernd in Richtung Letztgenanntes läuft, ist es wichtig, nicht nur das Projekt, sondern auch die damit verbundenen Veränderungen sorgfältig zu planen, zu strukturieren und die Notwendigkeit zur Veränderung zu erkennen und entsprechend Voraussetzungen zu schaffen.

Und genau hierbei hilft eine alte Bekannte aus Kapitel 5.1.b – die Stakeholder-Analyse -, nebst dem bereits beschriebenen Kommunikationsplan, denn sie beinhaltet u.a. die Personen oder Gruppen, deren Interessen durch die Veränderung betroffen sind und identifiziert nicht nur Projekt-Befürworter, sondern auch mögliche Projekt-Kritiker. An dieser Stelle ist es wichtig die Frage zu klären: Was ist notwendig, um Projekt-Kritiker als Projekt-Befürworter zu gewinnen?

Ein Beispiel aus dem Kommunikationsplan bei den Stakeholdern *Kunden/Kundinnen* oder auch *Mitarbeitende* war u.a. die Identifizierung von Maßnahmen, um Bedenken auszuräumen. Partizipation ist hierbei ein wichtiger Bestandteil, da es Akzeptanz für das Projekt schafft. Das daraus resultierende Feedback schafft wiederum einen Mehrwert für mögliche Verbesserungen im gesamten Ablauf.

## **6.5 Rechtlichen Vorgaben nachkommen**

Das E-Government-Gesetz Berlin (EGovG Bln) wurde am 30. Mai 2016 veröffentlicht. Das Ziel des Gesetzes ist es, die Verwaltungsverfahren und -strukturen aller Verwaltungsebenen und -bereiche der Berliner Verwaltung unter Nutzung der Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnik auf E-Government umzustellen. Das Gesetz soll Transparenz, Wirtschaftlichkeit, Sicherheit, Bürgerfreundlichkeit, Unternehmensfreundlichkeit und Benutzerfreundlichkeit einschließlich der barrierefreien Zugänglichkeit und Nutzbarkeit der Verwaltungsprozesse gewährleisten sowie die Zusammenarbeit zwischen den Verwaltungsebenen und -bereichen verbessern.<sup>14</sup> Neben dem EGovG Bln besteht aus dem Onlinezugangsgesetz (OZG) die Verpflichtung für Bund und Länder ihr Verwaltungsleistungen auch elektronisch über Verwaltungsportale anzubieten.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Vgl. § 2 EGovG Bln

<sup>15</sup> Vgl. § 1 Abs. 1 OZG

---

Die Kooperationspartner aus Bund und Ländern streben hierbei eine kooperative, effiziente und zukunftsweisende Umsetzung an. Wesentlicher Bestandteil der Umsetzung ist eine moderne technische Infrastruktur, über diese die Länder digitale und nutzerfreundliche Verwaltungsleistungen anbieten können. Nutzerfreundlichkeit der Angebote ist hierbei das oberste und handlungsleitende Prinzip. Und so wurde durch die Bundesregierung das OZG weiterentwickelt, um bei der Digitalisierung der Verwaltung noch schneller voranzukommen. Der Gesetzentwurf zum OZG-Änderungsgesetz (OZGÄndG), der vss. im Juli 2024 in Kraft treten wird, soll den Weg zu nutzerfreundlichen und vollständig digitalen Verwaltungsverfahren für alle erreichbar machen. Das heißt, dass digitale Angebote zu Verwaltungsleistungen für Kunden/Kundinnen ebenso wie für Unternehmen einfacher, sicherer und von überall aus zu jeder Tag-/Nachtzeit zugänglich sein sollen.<sup>16</sup> Die aus dem Modellprojekt gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen sollen dem Bund dabei helfen, technische Vorgaben, verbindliche Standards und einheitliche Schnittstellen zu identifizieren und so bundesweit vorgeben zu können, um auch der Verpflichtung aus dem OZGÄndG nachzukommen.

## 6.6 Festlegung der Ziele

In den unter Kapitel 3.2 aufgeführten Vorprojekte sind bereits so genannte Projekt-„Sprints“ erfolgt:

- Eine Tagebuchstudie mit allen Auszubildenden (über 6 Wochen)
- „Shadowing“ - Begleitung und Beobachtung von Terminen mit Kunden/Kundinnen im Bürgeramt
- Anschließende Interviews
- Digitales Check-in anhand eines Prototypen mit personeller Unterstützung

Ergebnis dieser Sprints ist die Identifikation und Priorisierung von Themen, welche im anschließenden Modell-Projekt in die konkrete Umsetzung gehen werden.

Wie bereits erwähnt liegt die Nutzerfreundlichkeit des Angebots im Fokus und ist Ziel und oberstes Prinzip bei der Gestaltung des Angebots. Als Modellkommune werden folgende Bausteine für eine exemplarische Customer Journey<sup>17</sup> erprobt.

---

<sup>16</sup> Vgl. <https://www.digitale-verwaltung.de/Webs/DV/DE/onlinezugangsgesetz/das-gesetz/ozg-aenderungsgesetz/ozg-aenderungsgesetz-node.html>

<sup>17</sup> Der Begriff Customer Journey stammt aus dem Marketing und bietet ein Modell, um die Bedürfnisse der Kundinnen/Kunden besser zu verstehen. Es beschreibt „die Reise“ von der Kontaktaufnahme bis zur Inanspruchnahme einer Dienst- bzw. Verwaltungsleistung.

- 
- Digitales „Check-in“ für ankommende Kundinnen und Kunden mit und ohne Termin
  - Optimierte „Crowd-Management“ - Besuchersteuerung im Haus/Wegeleitsystem
  - Moderne und Ergonomische Büroausstattung
  - Erweitertes Wartemanagement - zusätzliche Informationen durch Monitore
  - Verringerung der „no-show-rate“ (Nichterscheinendenquote) von Terminkundinnen und -kunden
  - Digitalisierung analoger Prozessschritte
  - Verkürzung der Bearbeitungszeit (vom Antrag bis zur Abholung des Dokuments)
  - weitestgehend kontaktlose Bearbeitung auch außerhalb der regulären Öffnungszeiten

Dabei werden diese Bausteine stets mit dem Blickwinkel der OZG-Umsetzung betrachtet. Als grundsätzliche Ziele leiten das Projekt:

- Skalierbarkeit auf andere Bürgerämter in Berlin und anderen Kommunen in Deutschland
- Verbesserung der Bürgerdienstleistungen Verwaltungsdienstleistungen im Bürgeramt
- Erhöhung der Kundenzufriedenheit
- Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden
- Effizienzsteigerung und Prozessoptimierung
- Förderung der Digitalisierung
- Optimierung beim E-Government
- Unterstützung zur Selbsthilfe bei Online-Dienstleistungen

## **6.7 Risikobewertung**

Auch die Identifikation von Risiken ist Teil des Projekts, da sich mögliche Risiken aus den Veränderungen ergeben könnten. Hierzu zählen insbesondere die folgenden Risikoarten:

- Finanzielle Risiken - u.a. Projektfolgekosten
- Technische Risiken - u.a. die Verwaltung der Daten bei Betrieb der Dokumentenausgabebox (Sicherstellung des Schutzes der personenbezogenen Daten)
- Personelle Risiken - die personelle Absicherung des Projekt wird mit wenigen Mitarbeitenden realisiert und birgt jederzeit das Risiko eines Ausfalls
- Politische Risiken - z.B. Änderung politischer Rahmenbedingungen
- ...

---

## 6.8 Best Practice

Nach dem Motto ‚Aus der Praxis für die Praxis‘ hat sich das Projektteam u.a. damit beschäftigt, wie Bürgerservice in anderen deutschen Kommunalverwaltungen, aber auch in den Nachbarländern aussieht. Dieser Blick über den Tellerrand ist von enormer Bedeutung, da es erfolgreiche (ähnliche) Projekte aufzeigt, Impressionen gibt, von denen das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg für das Projekt „Bürgeramt der Zukunft“ partizipieren kann – wie wurde bei den bereits erfolgreich durchgeführten Projekten gearbeitet, wie erfolgte die Kundenansprache, welche technischen Rahmenbedingungen gab es u.v.m.

### Dienstreise Dänemark

Auf Einladung der Städte Kopenhagen und Aarhus besuchte eine kleine Delegation des Amtes für Bürgerdienste Friedrichshain-Kreuzberg im Juli 2023 das Nachbarland Dänemark. Auslöser des Besuchs war der Start des Projekts „Bürgeramt der Zukunft“, bei dem, gefördert vom BMI, die verschiedenen in Kapitel 5 näher erläuterten Arbeitspakete im Hinblick auf neue Technologien, Arbeitsweisen und Wege der Besuchersteuerung ausprobiert und pilotiert werden sollen.

Das Projektteam ist der Einladung dankend gefolgt, denn Dänemark ist, gleich nach Finnland, laut Index für digitale Wirtschaft und Gesellschaft (DESI) führend in Europa.<sup>18</sup> Auch die Bevölkerungen der Länder Finnland und Dänemark zählen laut „Glücksindex“, der im Auftrag der Vereinten Nationen die Zufriedenheit von Menschen in aller Welt analysieren und darstellen sollte, zu den zwei Glücklichen.<sup>19</sup>

Die Erfahrungen des Projektteams in Dänemark und die vielen Blicke hinter die Kulissen waren sehr eindrücklich. Auch wenn Dänemark und Deutschland hinsichtlich der Staatsstrukturen nur bedingt vergleichbar sind, lassen sich dennoch einige gute Ideen auch bei uns umsetzen und wurden entsprechend im Projekt „Bürgeramt der Zukunft“ vertieft betrachtet und - wo möglich - pilotiert.

---

<sup>18</sup> Vgl. Digital Economy and Society Index 2022

<sup>19</sup> Vgl. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/817960/umfrage/top-10-der-gluecklichsten-laender-weltweit/>

---

## Begehung JobCenter Berlin Friedrichshain-Kreuzberg

Am 04. Juni 2024 wurde das Projektteam vom JobCenter Berlin Friedrichshain-Kreuzberg eingeladen, um sich vor Ort einen Überblick über das installierte Wegeleitsystem, das Self-Service-Center (SCC) und die Ausstattung der Büros und Wartebereiche anzuschauen und beobachten zu können, wie Kunden/Kundinnen damit interagieren und somit Best Practice oder Good Practice für das Pilotprojekt Bürgeramt der Zukunft zu identifizieren und Impressionen zu sammeln.

Im SCC haben Kunden/Kundinnen die Möglichkeit eigenständig und schnell z. B. einen Antrag für ein Führungszeugnis oder einen Kita-Gutschein zu stellen.

Bei der Umsetzung des Wegeleitsystems und des verwendeten Mobiliars wurde auch auf Barrierefreiheit geachtet, so wurden bspw. höhenverstellbare Tische installiert. Darüber hinaus wurde aber auch auf die unterschiedlichen digitalen Kompetenzen der Nutzenden geachtet, so dass immer ein/e Ansprechpartner/in im SCC für ggf. erforderliche Hilfestellungen anwesend ist.

### 6.9 Quick Wins nutzen

Durch die agile Arbeitsweise ist es dem Projektteam möglich, festgestellte Optimierungsbedarfe in Geschäftsprozessen, in der Verbesserung der Kommunikation oder bei digitalen Angeboten sowohl mit geringem Aufwand als auch in kurzer Zeit zu erzielen.

Die erreichten Zwischenziele und somit Erfolge werden entsprechend kommuniziert, um Aufmerksamkeit, Akzeptanz und Motivation zu schaffen.

## 7. Umsetzung

### 7.1 Auftaktveranstaltung

Die detailliert geplante Projektaufaktveranstaltung fand am 23. Juni 2023 im Konzertsaal der Musikschule in Berlin Friedrichshain-Kreuzberg statt.

Begonnen wurde mit einer Einführung und Vorstellung des Projekts und einer lockeren Vorstellungsrunde der Anwesenden. Es folgten darauf der Verweis auf die einzelnen Stationen mit Beispielfotos

- Eröffnungssequenz/lockere Einführung, Verweis auf Stationen mit Beispielfotos in „Originalgröße“
- Station Bürgerterminal (Self-Service)

- 
- Station Tresen (Check-in)
  - Station Dokumentenausgabebox
  - Station Sachbearbeiter (inkl. SST)
  - An jeder Station ein/zwei Azubis
  - Abschlussequenz mit Tafeln zum Notieren weiterer Ideen durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Die Dauer der Veranstaltung war für ca. zwei bis max. vier Stunden angesetzt.

## 7.2 Projektvorstellung in den Medien

Damit auch die Öffentlichkeit einen Blick in die Zukunft des Ausbildungsbürgeramts werfen kann, wurde zu der Vorstellung des Modellprojekts „Bürgeramt der Zukunft“ im Rahmen einer Pressekonferenz am 22.08.2023 geladen. Die Projektvorstellung fand im Ausbildungsbürgeramt 2.0, Schlesische Str. 27 A, in 10997 Berlin-Kreuzberg, statt und führte im Anschluss an die Statements der Projektpartner\*innen die geladene Presse durch alle geplanten Stationen, angefangen beim Self-Check-in bis hin zur kontaktlosen Abholung von Ausweisdokumenten.

Folgende Projektpartner führten mit Statements ein:

- **Ernst Bürger**, Ministerialdirektor und Abteilungsleiter „Digitale Verwaltung; Steuerung OZG“, Bundesministerium des Innern und für Heimat
- **Martina Klement**, Chief Digital Officer - CDO, Staatssekretärin für Digitalisierung und Verwaltungsmodernisierung, Senatskanzlei Berlin
- **Oliver Nöll**, stellvertretender Bezirksbürgermeister Friedrichshain-Kreuzberg und Stadtrat für Arbeit, Bürgerdienste und Soziales

Es bestand für die Presse ebenfalls die Möglichkeit, im Anschluss an die Pressekonferenz, bei einer Führung durch das Ausbildungsbürgeramt einen Eindruck vom aktuellen Status Quo zu erhalten.

Kurze Zeit danach fand am 11.09.2023 in der Abendschau (rbb) eine Berichterstattung über den Projektstart „Self-Service-Terminal“ statt, das im Zeitraum 11.09.2023 bis 04.10.2023 im Ausbildungsbürgeramt durchgeführt wurde.

## 8. Monitoring und kontinuierliche Verbesserung

Um die Leistung der neuen Prozessabläufe im Laufe der Zeit zu überwachen, werden das Projekt und seine Fortschritte kontinuierlich kontrolliert und die Situation der Interessensgruppen analysiert.

---

Während der gesamten Projektphase und auch des Veränderungsprozesses werden die identifizierten Risiken überwacht, um sicherzustellen, dass die getroffenen Maßnahmen wirksam sind. Bei Bedarf werden Anpassungen vorgenommen, um auf sich verändernde Umstände schnellstmöglich zu reagieren und um sicherzustellen, dass die Veränderungen die gewünschten Ergebnisse liefern.

- Stimmen die Abläufe noch?
- Haben sich Veränderungen ergeben?
- Müssen die Stakeholder mehr einbezogen werden?
- Ist die im Kommunikationsplan gewählte Art der Kommunikation mit den Stakeholdern ideal gewählt?
- Auswertung von Feedbacks
- Verbesserungen vornehmen

Nach Projektabschluss wird eine Bewertung durchgeführt, um zu analysieren, ob die Ziele erreicht wurden und welche Lehren für zukünftige Projekte gezogen werden können.

## **9. Ausblick**

Der für den Jahreswechsel 2024/2025 angestrebte zweite Projektbericht wird insbesondere über die konkreten Fortschritte bei den Planungen für Design, Interieur und Wegeleitsystem sowie Planung der neuen Raumsituation und den breit angelegten Beteiligungsformaten. Darüber hinaus wird detailliert über die geplanten Tests für den Anmelde-Check-in nebst Datenerhebung von Terminabbrüchen berichtet.

---

## Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1 - QUELLE: BUNDESDRUCKEREI, BEISPIELFOTO FÜR EINEN SELF-CHECK-IN.....	7
ABBILDUNG 2 - BSP.-FOTO FÜR LEITSYSTEM FLUGHAFEN BER .....	8
ABBILDUNG 3 - BSP.-FOTO FÜR LEITSYSTEM FLUGHAFEN BER .....	8
ABBILDUNG 4 - AKTUELLE ANSICHT DER AUFRUFANZEIGE IM BEZIRKSAMT FRIEDRICHSHAIN-KREUZBERG, BÜRGERAMT 2.0 AUSBILDUNGSBÜRGERAMT .....	9
ABBILDUNG 5 - EXEMPLARISCHE ANSICHT (QUELLE FLUGHAFEN BER).....	10
ABBILDUNG 6 - EXEMPLARISCHE ANSICHT EINER FOTOSTATION (QUELLE: BIOMETRIC GROUP) .....	10
ABBILDUNG 7 - EXEMPLARISCHE DARSTELLUNG MODERNER ARBEITSPLÄTZE (QUELLE: ADOBESTOCK 417411321).....	11
ABBILDUNG 8 - EXEMPLARISCHE DARSTELLUNG (QUELLE: <a href="https://www.brenner-design.de/projekte/innenausbau-und-moeblierung-buergerbuero">HTTPS://WWW.BRENNER- DESIGN.DE/PROJEKTE/INNENAUSBAU-UND-MOEBLIERUNG-BUERGERBUERO</a> ).....	11
ABBILDUNG 9 -EXEMPLARISCHE ANSICHT EINES UNTERSCHRIFTENPADS (QUELLE: STEPOver, DURASIGN PAD 10.0) .....	11
ABBILDUNG 10 - EXEMPLARISCHE DARSTELLUNG (QUELLE: BIOMETRIC GROUP, ERSTELLER MAGNUS OMME).12	
ABBILDUNG 11 - BSP.-FOTO PROTOTYP AM EMPFANG.....	19
ABBILDUNG 12: ANSICHT EINGABEMASKE DES CHECK-INS IM PROTOTYP AM EMPFANG .....	20
ABBILDUNG 13 - ANSICHT IM PROTOTYPEN AM DIENSTPLATZ.....	21
ABBILDUNG 14 - EIGENE DARSTELLUNG, EXEMPLARISCHE DARSTELLUNG EINER STAKEHOLDER-ANALYSE.....	26
ABBILDUNG 15: BEISPIEL AUFRUFANZEIGE.....	29