



Vorlagennummer: 2026/127
Vorlageart: Beschlussvorlage
Öffentlichkeitsstatus: öffentlich

Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg

Federführung: Fachbereich Zentrale Dienste
Produkte:

Beratungsfolge

Beratungsfolge	Geplante Sitzungstermine	Öffentlichkeitsstatus
Ausschuss für Finanzen, Personal, Innere Angelegenheiten und Digitalisierung (Beratung)	10.06.2026	Ö
Kreisausschuss (Beratung)	22.06.2026	N
Kreistag (Entscheidung)	25.06.2026	Ö

Beschlussvorschlag:

Der Kreistag beschließt die anliegende Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg.

Sachverhalt:

Die öffentlichen Verwaltungen, einschließlich des Landkreises Lüneburg, stehen vor erheblichen Herausforderungen wie dem Fachkräftemangel, steigenden Anforderungen an die Aufgabenwahrnehmungen und knappen Ressourcen. Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen erwarten zeitgemäße, verlässliche und gut zugängliche Leistungen. Die Digitalisierung ist daher nicht nur ein Instrument zur Effizienzsteigerung, sondern eine grundlegende Voraussetzung für eine dauerhaft leistungsfähige, handlungsstarke und vertrauenswürdige Verwaltung.

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg verfolgt das Ziel, eine zukunftsfähige, leistungsstarke und moderne Verwaltung zu schaffen. Dies soll durch optimierte Abläufe, eine höhere Servicequalität für Bürgerinnen und Bürger sowie attraktive Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden erreicht werden. Künstliche Intelligenz (KI) wird dabei als konsequente Weiterentwicklung der Digitalisierung betrachtet, die neue Möglichkeiten eröffnet, Informationen besser zu erschließen, Prozesse neu zu gestalten und bei Routinetätigkeiten zu entlasten. Die Strategie dient als verbindlicher Orientierungsrahmen für den verantwortungsvollen, wirksamen und souveränen Einsatz von Digitalisierungsmaßnahmen und KI, um Akzeptanz, Vertrauen und Legitimation zu sichern. Hierbei legt sie einen großen Fokus auf die digitale Souveränität, die Einhaltung von ethischen Standards sowie die Datenschutzkonformität und benennt bereits konkrete Projekte und deren Umsetzungszeiträume.

Die Gesamtversion der Digitalisierungs- und KI-Strategie ist der Vorlage als Anlage 1 angefügt. Aufgrund der Komplexität der Gesamtstrategie wurden zudem ein Überblick über die Kernaussagen (Anlage 2) und darüberhinaus jeweils Kurzfassungen zu den einzelnen Kapiteln (Anlagen 3 bis 6) erarbeitet, die eine schnellere Orientierung über die Strategieinhalte ermöglichen.

Finanzielle Auswirkungen:

a) für die Umsetzung der Maßnahmen: _____ €

b) an Folgekosten: _____ €



c) Haushaltsrechtlich gesichert:

im Haushaltsplan veranschlagt

durch überplanmäßige/außerplanmäßige Ausgabe

durch Mittelverschiebung im Budget

Begründung:

Sonstiges:

d) mögliche Einnahmen:

wenn ja, umsatzsteuerliche Relevanz der Einnahmen:

ja

nein

klärungsbedürftig

Klimacheck:

Was für eine Klimawirkung hat das Vorhaben?

stark positive Klimawirkung

x positive Klimawirkung

keine oder geringe Klimawirkung

negative Klimawirkung

stark negative Klimawirkung

Ergebnis des KlimaChecks (in Tabellenform) einfügen:

Anlage/n

1 - 1_Digitalisierungs-und-KI-Strategie_Gesamt (öffentlich)

2 - 2_Überblick_Digitalisierungs-und-KI-Strategie (öffentlich)

3 - 3_Kurzfassung_Strategie (öffentlich)

4 - 4_Kurzfassung_Laufende Projekte (öffentlich)

5 - 5_Kurzfassung_Audit-Ergebnisse (öffentlich)



LANDKREIS LÜNEBURG
DER LANDRAT

6 - 6_Kurzfassung_KI-Projekte (öffentlich)

Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg



LANDKREIS LÜNEBURG

Impuls zum digitalen Wandel: Gemeinsam auf der Baustelle

Die Digitalisierung der Verwaltung lässt sich treffend mit einer laufenden Baustelle vergleichen: Während wir modernisieren und erneuern, muss der Betrieb nahtlos weiterlaufen. Bestehende Strukturen werden schrittweise an aktuelle Anforderungen angepasst. Dieser Umbau schafft neue Arbeitsbereiche, modernisiert Prozesse und erfordert bisweilen temporäre Provisorien und Einschränkungen, um den Fortschritt zu sichern.

Dieser kontinuierliche Wandel fordert von allen Mitarbeitenden Geduld, Flexibilität und die Bereitschaft, sich auf neue Abläufe und Technologien einzulassen. Der digitale Umbau unserer Verwaltung ist eine gemeinsame Aufgabe, bei der jedes Engagement zählt und Herausforderungen als Team gemeistert werden.

Das Ergebnis dieses "Umbaus" ist eine zukunftsfähige, leistungsstarke und moderne Verwaltung, die sich durch optimierte Abläufe, höhere Servicequalität und attraktive Arbeitsbedingungen auszeichnet.

ENTWURF

Inhalt

1. Einleitung	3
2. Vision und Grundsätze	4
2.1. Vision	4
2.2. Grundsätze	4
2.2.1. Digitale Souveränität und Open Source	4
2.2.2. Interkommunalität	5
2.2.3. Klimaschutz	5
2.2.4. Projektmanagement	5
2.2.5. Kompetenzaufbau	6
2.2.6. Kommunikations- und Change-Management	6
2.2.7. Digitalisierungsplattformen	6
2.2.8. Anwendungsfreigabe	7
3. Das Leitbild	8
3.1. Das Fundament und die drei Säulen der Digitalisierungs- und KI-Strategie	8
3.1.1. Governance und Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern	8
3.1.2. Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor	9
3.1.3. Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz	9
3.1.4. Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service & Bürgerinnen- und Bürgernähe	9
3.2. Die sechs Wirkungsbereiche für die Digitalisierung und den Einsatz von KI	10
4. Rollen bei der Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie	13
4.1. Rolle der Verwaltungsleitung	13
4.2. Rolle der Politik	13
4.3. Rolle des Fachbereiches 3	13
4.4. Rolle der Interessenvertretungen	14
4.5. Rolle der Führungskräfte	15
4.6. Rolle der einzelnen Mitarbeitenden	15
5. Entwicklungsprozess der Digitalisierungs- und KI-Strategie	16
5.1. Das Vorgehensmodell	16
5.2. Audit zur digitalen Reife	17
5.3. KI-Projekte & Maßnahmen	18
6. Ergebnis und Ausblick	21
7. Glossar	22
A. Laufende Projekte	25
B. Audit-Ergebnisse	31
C. KI-Projekte	39
D. Dienstanweisung zur Nutzung von KI im Landkreis Lüneburg	I

Abbildungen

Abbildung 1: Das Leitbild der Digitalisierungs- und KI-Strategie (eigene Abbildung)	8
Abbildung 2: Die sechs Wirkungsbereiche (eigene Abbildung)	10
Abbildung 3: Das Vorgehensmodell (eigene Abbildung)	16
Abbildung 4: Audit-Ergebnisse des Landkreises Lüneburg (in Anlehnung an Prof. Dr. Dr. Niehaves)	18
Abbildung 5: Übersicht der KI-Projekte (eigene Abbildung)	19
Abbildung 6: Das Leitbild der Digitalisierungs- und KI-Strategie (eigene Abbildung)	25
Abbildung 7: Audit-Ergebnisse des Landkreises Lüneburg (in Anlehnung an Prof. Dr. Dr. Niehaves)	31

ENTWURF

1. Einleitung

Die öffentliche Verwaltung steht vor tiefgreifenden Herausforderungen, auch der Landkreis Lüneburg. Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen erwarten zu Recht zeitgemäße, verlässliche und gut zugängliche Leistungen. Gleichzeitig verschärfen Fachkräftemangel, Aufgabenmehrungen, steigende Komplexität und knappe finanzielle wie personelle Ressourcen den Handlungsdruck. Digitalisierung ist deshalb längst mehr als ein Instrument zur Effizienzsteigerung und ein entscheidender Faktor für die Zukunftsfähigkeit des Landkreises Lüneburg. Sie ist zu einer grundlegenden Voraussetzung dafür geworden, dass Verwaltung dauerhaft leistungsfähig, handlungsstark und vertrauenswürdig bleibt. Durch die Modernisierung und Optimierung der Verwaltungsprozesse mittels moderner Informations- und Kommunikationstechnologien wird eine Steigerung der Qualität und Zugänglichkeit der Dienstleistungen für Bürgerinnen und Bürger sowie eine höhere interne Effizienz der Verwaltung erreicht. Gleichzeitig wird die Attraktivität des Landkreises Lüneburg als Arbeitgeber gesteigert und dessen Wettbewerbsfähigkeit gestärkt.

Mit dem Fortschritt der Künstlichen Intelligenz (KI) gewinnt diese Entwicklung zusätzlich an Dynamik. KI eröffnet der Verwaltung neue Möglichkeiten, Informationen besser zu erschließen, Prozesse neu zu gestalten, Routinetätigkeiten zu entlasten und Entscheidungen fundierter vorzubereiten. Zugleich entstehen neue Anforderungen: an verantwortliche Steuerung, an Transparenz, an Kompetenzen und an die klare Zuordnung von Verantwortung. KI ist eben kein isoliertes Technikthema. Ihr Einsatz verändert Arbeitsweisen, Abläufe und Entscheidungslogiken und wirkt damit tief in die Organisation hinein. In diesem Sinne ist KI nicht losgelöst von der Digitalisierung zu betrachten, sondern ihre konsequente Weiterentwicklung. Fehlen gemeinsame Leitplanken, klare Zielvorstellungen und eine koordinierte Umsetzung, drohen entweder wirkungsarme Einzelinitiativen oder ein KI-Einsatz, der Akzeptanz, Vertrauen und Legitimation schwächt.

Vor diesem Hintergrund setzt die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg einen verbindlichen Orientierungsrahmen für den verantwortungsvollen, wirksamen und souveränen Einsatz von Digitalisierungsmaßnahmen und KI. Sie verbindet Bestandsaufnahme, Leitbild, strategische Schwerpunktsetzungen und konkrete Projekte zu einem gemeinsamen Entwicklungsrahmen und dient als Ausgangspunkt für die Anpassung von Prozessen und Strukturen an die Anforderungen einer digitalen Verwaltung. Dabei geht es nicht um technologische Zukunftsbilder im Abstrakten, sondern um die praktische Frage, wie Digitalisierung insgesamt und KI im speziellen im Landkreis Lüneburg so genutzt werden können, dass sie die Verwaltung stärken, Mitarbeitende sinnvoll unterstützen und für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen einen spürbaren Mehrwert schaffen.

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg ist damit zugleich Standortbestimmung, strategische Rahmensetzung und Ausgangspunkt für die nächsten Schritte. Sie macht Prioritäten sichtbar, bündelt gemeinsame Ambitionen und schafft die Grundlage für ein koordiniertes Vorgehen.

2. Vision und Grundsätze

Die Digitalisierung stellt die öffentliche Verwaltung vor grundlegende Veränderungen und eröffnet zugleich vielfältige Chancen für eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung. Der Landkreis Lüneburg hat sich das Ziel gesetzt, diesen Wandel aktiv zu gestalten und eine moderne, leistungsfähige sowie bürgernahe Verwaltung zu schaffen. Im Mittelpunkt steht dabei, die Potenziale digitaler Technologien systematisch zu nutzen, um die Verwaltungsleistungen und den Service für die Bürgerinnen und Bürger kontinuierlich zu verbessern, interne Abläufe zu optimieren und attraktive Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden zu bieten.

Um diese Vision erfolgreich umzusetzen, basiert die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises auf klar definierten Grundsätzen, die in allen Projekten und Initiativen verbindlich berücksichtigt werden. Diese Grundsätze schaffen ein solides Fundament für eine nachhaltige, innovative und verantwortungsvolle Digitalisierung. Die folgenden Abschnitte geben einen Überblick über die Vision und erläutern die zentralen Prinzipien, die die strategische Ausrichtung und praktische Umsetzung im Landkreis prägen.

2.1. Vision

Die Vision des Landkreises Lüneburg ist es, eine zukunftsorientierte, effiziente und bürgernahe Verwaltung zu sein. Durch den strategischen Einsatz digitaler Technologien und innovativer Lösungen werden nicht nur die Dienstleistungen hinsichtlich Effizienz, Qualität und Nutzendenfreundlichkeit kontinuierlich verbessert und eine umfassende digitale Daseinsvorsorge gewährleistet, sondern es werden auch attraktive Arbeitsbedingungen geschaffen und die digitalen Kompetenzen der Mitarbeitenden nachhaltig gefördert.

2.2. Grundsätze

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg basiert auf einer Reihe von grundlegenden Prinzipien, die in allen Projekten und Initiativen Beachtung finden. Diese acht Grundsätze stellen sicher, dass der digitale Umbau nachhaltig, kollaborativ und souverän erfolgt. Sie umfassen unter anderem die Wahrung der Datenhoheit und der Digitalen Souveränität mittels einer bevorzugten Nutzung von On-Premise-Lösungen (Datenverwaltung auf eigenen Servern) und dem gezielten Einsatz von Open-Source-Technologien, die Förderung der Interkommunalität durch den Austausch und die Nachnutzung von Lösungen sowie den bewussten Umgang mit dem Klimaschutz. Die nachfolgenden Abschnitte erläutern diese zentralen Prinzipien detaillierter und zeigen auf, wie sie die Ausrichtung und Umsetzung der Digitalisierung im Landkreis prägen.

2.2.1. Digitale Souveränität und Open Source

Digitale Souveränität stellt einen zentralen Grundsatz für die Digitalisierung im Landkreis Lüneburg dar und ist bei allen Digitalisierungsprojekten stets mitzudenken. Sie bezeichnet die Fähigkeit und das Recht der öffentlichen Verwaltung die volle Kontrolle über ihre digitalen Infrastrukturen, Softwarelösungen, Daten und digitalen Prozesse zu behalten. Sie ist die Voraussetzung dafür, in der digitalen Welt eigenständig und unabhängig handeln zu können und den digitalen Umbau aktiv und selbstbestimmt zu gestalten.

Um die digitale Souveränität der Verwaltung zu gewährleisten, wird besonderer Wert auf Datenschutz und Informationssicherheit gelegt. Die Kontrolle über die eigenen Daten und das Vorhalten eigener Systeme bilden dabei einen wesentlichen Aspekt der digitalen Souveränität.

Ein weiterer Baustein ist der bewusste Einsatz von Open-Source-Lösungen. Das Ziel besteht darin, die Abhängigkeit von Dritten – insbesondere von großen Unternehmen – so gering wie möglich zu halten und damit nachhaltige, zukunftsfähige Strukturen für den Landkreis zu schaffen. Zudem ermöglichen es Open-Source-Lösungen, die Kontrolle über die eigenen Daten und Prozesse zu wahren.

2.2.2. Interkommunalität

Die Interkommunalität hat einen hohen Stellenwert und wird mitbedacht. Wo es möglich und sinnvoll ist, soll eine einfache Nachnutzung der Projektergebnisse durch die Mitgliedsgemeinden im Rahmen des vom Landkreis Lüneburg gegründeten KomGRID („Kommunales Gemeinsames Rechenzentrum- und IT-Dienste“) eingeplant und ermöglicht werden.

Nach Möglichkeit sollen Landes- und Bundeslösungen nachgenutzt werden, statt eigene Lösungen einzukaufen.

Einer für Alle (EfA)-Leistungen sollen für die Umsetzung von Onlineanträgen berücksichtigt werden. Es soll für jede Leistung geprüft werden, ob diese sinnvoll in die bestehende Infrastruktur integriert werden kann und somit einen echten Mehrwert erzeugt oder ob es medienbruchfreiere und effizientere Alternativen gibt.

Die Vernetzung und der Austausch mit anderen Kommunen soll weiter ausgebaut werden. Durch eine systematische Kooperation und den aktiven Austausch mit anderen Verwaltungen können doppelte Entwicklungen vermieden und Ressourcen effizient eingesetzt werden.

2.2.3. Klimaschutz

Im Kontext der Digitalisierung ist Klimaschutz ein wichtiger Faktor. Digitale Tools können für Klimaschutz und -anpassung zielgerichtet eingesetzt werden und helfen, Treibhausgas (THG)-Emissionen zu senken und Ressourcen zu sparen (z.B. reduzierter Papier- und Tonerverbrauch, reduzierte Büroflächen durch mobiles Arbeiten und digitale Ablagen). Die Verwaltung ist sich jedoch bewusst, dass u.a. für die Herstellung von Hardware Ressourcen und für deren Betrieb vermehrt Strom benötigt wird und damit wiederum THG-Emissionen entstehen.

Digitalisierung kann und wird in Zukunft eine wichtige Rolle für die Klimaschutzarbeit des Landkreises spielen, um dem Ziel der Treibhausgasneutralität näher zu kommen. So sind bereits jetzt einzelne Maßnahmen im sog. energiepolitischen Arbeitsprogramm (EPAP) des Landkreises verankert, das im Zuge der Teilnahme am European Energy Award (EEA), einem europaweiten Management- und Zertifizierungsinstrument für kommunalen Klimaschutz, eingeführt wurde. Bei allen Digitalisierungsprojekten werden die Ziele zur Nachhaltigkeit und zum Umweltschutz weitmöglichst berücksichtigt.

2.2.4. Projektmanagement

Der Landkreis Lüneburg etabliert ein Projektmanagement als zentrales Steuerungselement zur Umsetzung der strategischen Digitalisierungsziele. Digitale Vorhaben werden als Projekte geplant, gesteuert und umgesetzt. Ziel ist es, digitale Lösungen wirksam, nutzerorientiert, wirtschaftlich, nachhaltig und nachnutzbar einzuführen. Das Projektmanagement stellt hierbei sicher, dass Digitalisierungsprojekte strukturiert ablaufen, ressourcengerecht geplant und transparent gesteuert werden.

Ein Digitalisierungsprojekt im Landkreis Lüneburg ist ein zielgerichtetes Vorhaben, das innerhalb eines festgelegten Zeitraums mit begrenzten Ressourcen durch den systematischen Einsatz und die Weiterentwicklung digitaler Technologien darauf abzielt, die internen administrativen Abläufe, Verfahren und Entscheidungsprozesse maßgeblich zu optimieren, zu automatisieren und zu vereinfachen.

Der Landkreis Lüneburg arbeitet nach einheitlichen Grundsätzen im Projektmanagement. Dazu gehören klare Zieldefinitionen, verbindliche Rollen und Verantwortlichkeiten, ein strukturierter Projektle-

benszyklus sowie regelmäßiges Controlling. Die verbindlichen Prozesse, Dokumente und die Methodenwahl werden in dem Handbuch zum Projektmanagement für Digitalisierungsprojekte des Landkreises Lüneburg festgelegt.

Zur strategischen Steuerung wird eine zentrale Projektübersicht für Digitalisierungsprojekte aufgebaut. Alle wesentlichen Projekte werden dort erfasst, dokumentiert, priorisiert und regelmäßig überprüft.

2.2.5. Kompetenzaufbau

Der Landkreis Lüneburg fördert das lebenslange Lernen mit unterschiedlichen Angeboten zum Kompetenzaufbau, um sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden auch in Zukunft erfolgreich arbeiten können. Der kontinuierliche Aufbau und die Weiterentwicklung digitaler Kompetenzen sind zentrale Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie im Landkreis Lüneburg.

Den Mitarbeitenden steht hierfür ein breites Spektrum an Qualifizierungsmaßnahmen zur Verfügung – von klassischen Präsenzs Schulungen über E-Learning-Angebote bis hin zu praxisnahen Lernvideos und Austauschformaten. Die Wirksamkeit der Maßnahmen wird regelmäßig evaluiert, um den Kompetenzaufbau bedarfsgerecht weiterzuentwickeln und an aktuelle Anforderungen anzupassen.

Die Mitarbeitenden sollen durch gezielte Schulungen und Fortbildungen bestmöglich auf die Weiterentwicklungen und Veränderungen in ihren Arbeitsabläufen vorbereitet und in ihrem Wissen gefestigt werden. Hierbei unterstützt die Lernmanagementsoftware (LMS) des Landkreises Lüneburg. Hier kann sich zum einen für das interne Fortbildungsprogramm angemeldet werden, zum anderen können Schulungen auch digital angeboten und die Schulungsunterlagen abgerufen werden. Darüber hinaus sollen Lernvideos dazu beitragen, das Wissen im Haus zu verbreiten.

2.2.6. Kommunikations- und Change-Management

Die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg erfordert neben der Einführung neuer Technologien und digitaler Prozesse insbesondere eine aktive, transparente und zielgerichtete Kommunikation sowie ein systematisches Change-Management. Beide Aspekte sind entscheidend, um den digitalen Wandel intern und extern nachhaltig zu begleiten und die strategischen Ziele zu erreichen. Sie fördern die Akzeptanz und Motivation der Mitarbeitenden, während die Bürgerinnen und Bürger von einem verbesserten Serviceangebot, einer höheren Flexibilität bei der Nutzung von Verwaltungsleistungen und einer insgesamt moderneren Verwaltung profitieren. Ein integriertes Kommunikations- und Change-Management gewährleistet, dass der digitale Umbau nicht nur technologisch, sondern auch organisatorisch erfolgreich ist und eine offene, vernetzte und wertschätzende Arbeitsumgebung fördert.

2.2.7. Digitalisierungsplattformen

Vorrangig sollen die landkreiseigenen, bereits vorhandenen Infrastrukturen genutzt werden bevor neue oder externe Lösungen zum Einsatz kommen.

Das Dokumentenmanagementsystem (DMS) spielt in diesem Zusammenhang eine besondere Rolle und wird das zentrale System zur Ablage von Dokumenten beim Landkreis Lüneburg. Es dient der elektronischen Ablage und Verwaltung von Daten und Dokumenten und soll die Effizienz und Transparenz der Verwaltungsabläufe verbessern. Um dies zu erreichen, werden bestehende Fachverfahren in den Fachdiensten über Schnittstellen an das DMS angebunden. Dies ermöglicht es, relevante Daten und Dokumente revisionssicher abzulegen, zentral zu verwalten und ortsunabhängig abzurufen. Ein weiterer wichtiger Aspekt des DMS ist die Abbildung digitaler Workflows für verschiedene Verwaltungsabläufe. Durch diese Workflows werden Prozesse vereinfacht und beschleunigt, indem z.B. Postlaufzeiten entfallen.

2.2.8. Anwendungsfreigabe

Die Fachdienste sind für die Auswahl und Implementierung von Software-Anwendungen zuständig, die ihren spezifischen Bedürfnissen entsprechen. Zur Unterstützung dieses Prozesses wurde der Prozess der Anwendungsfreigabe etabliert. Dieser dient dazu, die Fachdienste bei der Suche und Einführung neuer Anwendungen zu unterstützen, den Erwerb inkompatibler oder datenschutzrechtlich bedenklicher Software zu verhindern und den Einsatz von Schatten-IT langfristig zu reduzieren. Zudem soll durch diesen Prozess eine unnötige Duplizierung von Anwendungen und die damit verbundene Unwirtschaftlichkeit vermieden werden.

Um die Funktionalität und Eignung von Anwendungen vor einer potenziellen Freigabe zu gewährleisten, wurden entsprechende Teststrukturen geschaffen. Diese ermöglichen es den Fachdiensten, die Voraussetzungen einer Anwendung umfassend zu prüfen und ungeeignete Lösungen auszuschließen.

ENTWURF

3. Das Leitbild

Dieses Kapitel führt in das Leitbild der Digitalisierungs- und KI-Strategie ein, welches die angestrebten Wirkungen der Maßnahmen beschreibt und verbindliche Leitplanken für deren Umsetzung definiert. Es bildet die unverzichtbare Grundlage für alle strategischen und operativen Entscheidungen und gewährleistet, dass einzelne Projekte nicht isoliert betrachtet, sondern in eine gemeinsame Richtung ausgerichtet und nach einheitlichen Maßstäben beurteilt werden.

3.1. Das Fundament und die drei Säulen der Digitalisierungs- und KI-Strategie

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg bündelt ihre Maßnahmen in vier Handlungsschwerpunkten. Diese basieren auf einem Fundament und drei gleichwertigen Säulen, welche die strategische Ausrichtung definieren und gleichzeitig verfolgt werden, um eine umfassende und nachhaltige Digitalisierung zu ermöglichen.

Sie dienen dazu, thematische Prioritäten zu setzen, einzelne Projekte sinnvoll einzuordnen und ihre Beziehungen untereinander sichtbar zu machen. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die Maßnahmen aufeinander aufbauen und vorhandene Synergien bestmöglich nutzen. So entsteht aus einer Vielzahl einzelner Projekte ein zusammenhängender Entwicklungsprozess, der einerseits kurzfristig wirksame Fortschritte ermöglicht und andererseits langfristig tragfähige Strukturen für einen verantwortungsvollen, wirksamen und souveränen Technologie- und KI-Einsatz im Landkreis Lüneburg schafft.

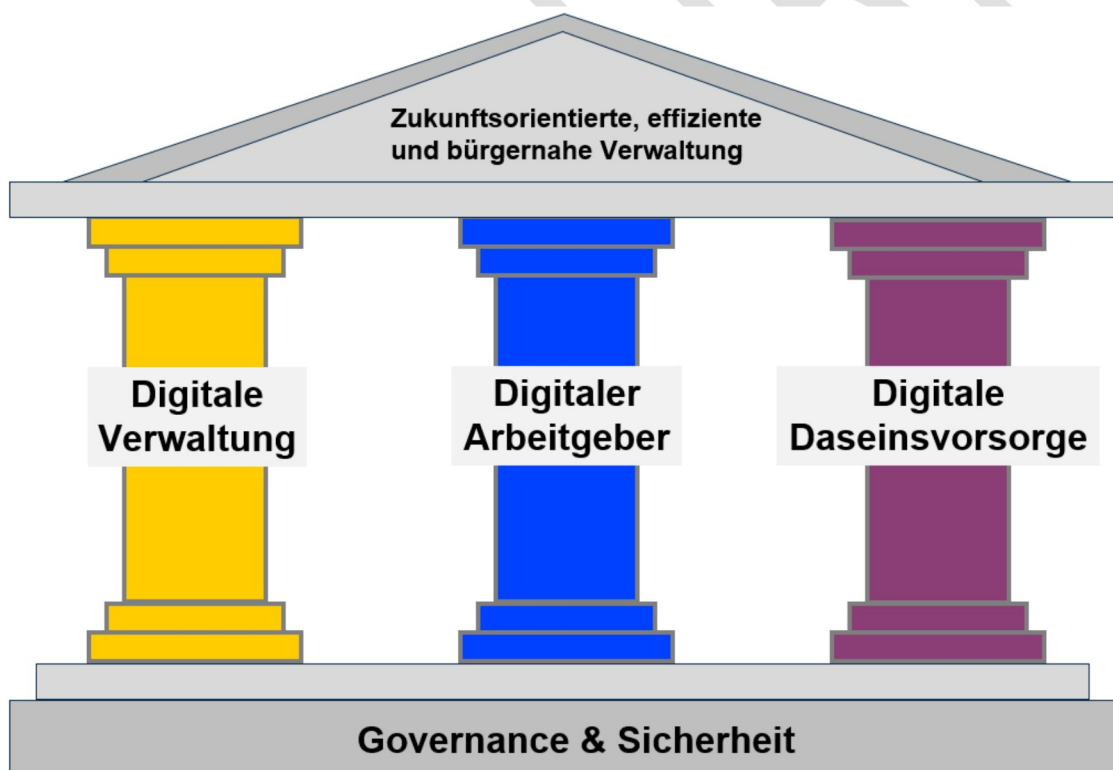


Abbildung 1: Das Leitbild der Digitalisierungs- und KI-Strategie (eigene Abbildung)

3.1.1. Governance und Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern

Im Zentrum dieses Handlungsschwerpunktes steht der Aufbau einer tragfähigen ganzheitlichen Steuerung (Governance) für Digitalisierungsmaßnahmen und KI. Dieses Fundament ist für die drei Säulen die grundlegende Voraussetzung für einen verantwortungsvollen Einsatz von Technologie und KI. Es umfasst eindeutige Verantwortlichkeiten, verlässliche Freigabe- und Prüfmechanismen sowie transparente Entscheidungswege für neue Digitalisierungs- und KI-Maßnahmen.

Zugleich geht es darum, strategische Steuerungsfähigkeit dauerhaft in der gesamten Organisation zu verankern und den Umgang mit Digitalisierungsthemen nicht dem Zufall einzelner Initiativen zu überlassen. Verantwortungsvolle Steuerung bedeutet in diesem Zusammenhang, Innovation gezielt zu ermöglichen, ohne Rechtssicherheit, Steuerbarkeit und organisatorische Klarheit aus dem Blick zu verlieren.

Ethische Fragen, Transparenzanforderungen, Diskriminierungsrisiken, Datenschutz und Informationssicherheit werden nicht als nachgelagerte Einzelaspekte behandelt, sondern von Beginn an als integrale Bestandteile einer verantwortungsvollen Technologie- und KI-Nutzung verstanden. Damit schafft dieser Schwerpunkt die Grundlage dafür, dass Digitalisierungsmaßnahmen und insbesondere KI beim Landkreis Lüneburg nicht nur wirksam, sondern auch rechtsstaatlich, vertrauenswürdig und grundrechtskonform eingesetzt werden können.

3.1.2. Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor

Die erste Säule „Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor“ zielt auf die kontinuierliche Verbesserung und Digitalisierung der Verwaltungsleistungen ab. Dies beinhaltet die Optimierung und digitale Bereitstellung von Verwaltungsprozessen, die Umsetzung rechtlicher Anforderungen sowie den Aufbau eines effizienten Wissensmanagements.

Im Mittelpunkt steht die Frage, wie Digitalisierung und KI dazu beitragen können, Routinetätigkeiten effizienter zu gestalten, Prozesse zu beschleunigen und die Qualität von Arbeitsergebnissen zu verbessern, ohne die fachliche Verantwortung der Mitarbeitenden zu ersetzen.

3.1.3. Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz

Die zweite Säule „Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz“ entwickelt Arbeitsbedingungen und -prozesse durch digitale Lösungen weiter. Dies umfasst die Förderung mobiler Arbeitsformen, die flexible Gestaltung von Arbeitsplatzregelungen, die Bereitstellung moderner IT-Infrastruktur und gezielter Fortbildungsangebote.

Im Mittelpunkt steht die Frage, wie Digitalisierung und KI dazu beitragen können, in einer modernen Arbeitswelt vorhandene Wissensbestände besser zu erschließen, relevante Informationen schneller auffindbar zu machen und komplexe Sach- und Datenzusammenhänge aufzubereiten.

3.1.4. Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service & Bürgerinnen- und Bürgernähe

Die dritte Säule „Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service & Bürgerinnen- und Bürgernähe“ erweitert das Angebot der Verwaltung für Bürgerinnen und Bürger über die gesetzlichen Pflichtaufgaben hinaus. Dazu zählen die Bereitstellung von Online-Diensten, Bildungs- und Gesundheitsangeboten sowie Maßnahmen zur Stärkung der gesellschaftlichen Teilhabe im digitalen Raum.

Im Mittelpunkt steht die Frage, wie digitale Anwendungen dazu beitragen können, Informationen und Leistungen der Verwaltung einfacher zugänglich zu machen. Digitalisierung und KI sollen dabei helfen, die Servicequalität zu verbessern, Orientierungszeiten zu verkürzen und die Kommunikation mit Bürgerinnen und Bürgern zu erleichtern, ohne den persönlichen Kontakt dort zu verdrängen, wo er weiterhin sinnvoll und/oder notwendig ist.

3.2. Die sechs Wirkungsbereiche für die Digitalisierung und den Einsatz von KI

Die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen und insbesondere der Einsatz von KI ist entlang von sechs Wirkungsbereichen aufgebaut: Außenwirkung, Innenwirkung, Prozesswirkung, Finanzwirkung, Steuerungswirkung und (Un-)Abhängigkeitswirkung. Dadurch werden die Auswirkungen von Digitalisierung und KI auf Bürgerinnen und Bürger, Mitarbeitende, Prozesse und Ressourcen ebenso erfasst wie ihre Bedeutung für Entscheidungen, Datenhoheit und technologische Unabhängigkeit. Die sechs Wirkungsbereiche verdeutlichen, dass die Digitalisierung im Landkreis Lüneburg umfassend und aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet wird.

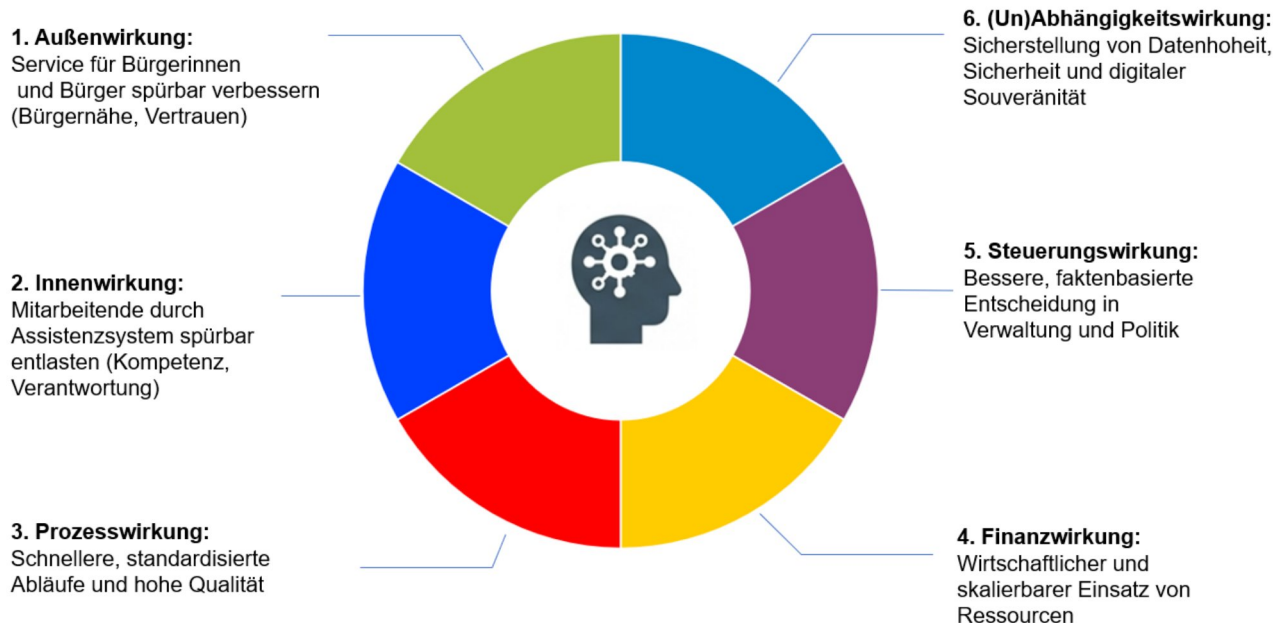


Abbildung 2: Die sechs Wirkungsbereiche (eigene Abbildung)

Wirkungsbereich 1: Außenwirkung

Leitfrage: „Welche Wirkung sollen Digitalisierung und KI nach Außen entfalten – für die Bürgerinnen und Bürger sowie für die Öffentlichkeit?“

- **Bürgerinnen- und Bürgerorientierung:** Digitalisierung und KI sollen so eingesetzt werden, dass der Zugang zu Verwaltungsleistungen erleichtert wird, Verfahren verständlicher werden und die Qualität des Services für Bürgerinnen und Bürger spürbar steigt. Die Digitalisierung steht dabei für Bürgerinnen- und Bürgernähe, Gleichberechtigung und Gemeinwohlorientierung.
- **Erklärbarkeit:** Die Wirkweise und die Rolle von Digitalisierung und KI in Entscheidungsprozessen soll für Bürgerinnen und Bürger nachvollziehbar sein und in verständlicher Alltagssprache erklärt werden. Nur verständliche Digitalisierungsmaßnahmen schaffen Vertrauen und Akzeptanz.
- **Autonomie:** Digitalisierungsmaßnahmen und KI ersetzen keine menschliche Entscheidungsmacht. Die Selbstbestimmung der Bürgerinnen und Bürger darf nicht eingeschränkt werden. Entscheidungen werden verantwortet, reflektiert und stets von Menschen kontrolliert.
- **Vertrauenswürdigkeit:** Digitale Lösungen und KI werden nur dort eingesetzt, wo rechtsstaatliche, demokratische und ethische Prinzipien eingehalten werden. Es gilt der Schutz vor Manipulation, Social Scoring und biometrischer Überwachung. Datenschutz, Integrität und Gleichbehandlung sind dabei zentrale Leitwerte.

Wirkungsbereich 2: Innenwirkung

Leitfrage: „Welche Wirkung sollen Digitalisierungsmaßnahmen und KI innerhalb der Verwaltung entfalten- für Mitarbeitende, Organisation und Kultur?“

- **Unterstützung:** Digitalisierungsmaßnahmen sollen Mitarbeitende in ihrer Arbeit entlasten, Routineaufgaben reduzieren oder beschleunigen und als Assistenzsystem dienen. KI unterstützt und schafft Freiräume für Aufgaben, in denen menschliche Kompetenz unverzichtbar ist.
- **Kompetenzentwicklung:** Die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen und der Einsatz von KI werden durch kontinuierliche Weiterbildung begleitet. Schulungen fördern digitale, datenbezogene und ethische Kompetenzen und schaffen ein Grundverständnis für die Funktionsweise, Chancen und Grenzen insbesondere von KI.
- **Verantwortung:** Die Verantwortung für Entscheidungen und Ergebnisse liegt weiterhin beim Menschen. Digitalisierung und KI sind ein Werkzeug - die Ergebnisprüfung und finale Entscheidungshoheit bleiben klar in der Organisation verankert.
- **Veränderungsbereitschaft:** Digitalisierung soll Prozesse nicht nur automatisieren, sondern Anlass sein, Arbeitsweisen neu zu denken. Veränderungen werden aktiv gestaltet, organisatorisch begleitet und kommunikativ unterstützt.

Wirkungsbereich 3: Prozesswirkung

Leitfrage: „Welche Wirkung sollen Digitalisierung und KI auf Arbeitsabläufe, Qualität und Effizienz in der Verwaltung entfalten?“

- **Effizienz:** Durch Digitalisierungsmaßnahmen und KI sollen Prozesse schneller, zielgerichteter und ressourcenschonender werden. Sie unterstützen bei Routineaufgaben, reduzieren Bearbeitungszeiten und verschlanken Abläufe, damit Kapazitäten für wertschöpfendere Tätigkeiten freierwerden.
- **Qualität:** Digitalisierungsmaßnahmen tragen zur fachlichen Qualität von Entscheidungen bei, indem sie Informationen strukturiert, Wissensbestände zugänglich macht und valide Entscheidungsgrundlagen bereitstellt. Sie unterstützen eine verlässliche und einheitliche Bearbeitung.
- **Praxistauglichkeit:** Digitale Lösungen sollen im Arbeitsalltag tatsächlich anwendbar sein und spürbaren Nutzen bringen, und das intuitiv, schnell verfügbar und möglichst integriert in bestehende Systeme.
- **Standardisierung:** Digitalisierung und KI unterstützen einheitliche Bearbeitungsstandards und sorgen für konsistente Prozesse. Dokumentationen, klare Regelungen und reproduzierbare Abläufe stärken die Nachvollziehbarkeit und Vergleichbarkeit.

Wirkungsbereich 4: Finanzwirkung

Leitfrage: „Welche Wirkung sollen Digitalisierung und KI im Hinblick auf Kosten, Ressourcen und Wirtschaftlichkeit entfalten?“

- **Ressourcenschonung:** Die Digitalisierung unterstützt einen verantwortungsvollen Einsatz von personellen und finanziellen Ressourcen, indem sie Abläufe beschleunigt und hilft, knappe Kapazitäten sinnvoll einzusetzen, ohne dass die Qualität leidet.
- **Skalierbarkeit:** Digitale Lösungen sollen möglichst mehrfach nutzbar, erweiterbar und auf weitere Organisationseinheiten übertragbar sein. Wiederverwendung statt Einzellösung schafft Wirtschaftlichkeit und Synergieeffekte.
- **Kooperation:** Digitalisierungsmaßnahmen werden in Zusammenarbeit mit Bund, Ländern, Kommunen und weiteren Partnern angestrebt, um Kosten zu teilen, Kompetenzen zu bündeln und Skaleneffekte zu erzielen. Der Austausch und die gemeinsame Entwicklung stärken den wirtschaftlichen Nutzen.
- **Kostenwirksamkeit:** Digitalisierungsmaßnahmen erfolgen dort, wo sie wirtschaftlichen Mehrwert schaffen und öffentliche Mittel effizient nutzen. Investitionen in die Digitalisierung sollen sich in Form von Zeitgewinnen, Qualitätssteigerungen und/ oder Arbeitsentlastung auszahlen.

Wirkungsbereich 5: Steuerungswirkung

Leitfrage: „Welche Wirkung sollen Digitalisierung und KI auf Entscheidungen in Politik und Verwaltung entfalten?“

- **Entscheidungsqualität:** Digitalisierungsmaßnahmen sollen Entscheidungen in Politik und Verwaltung durch valide Datenanalysen, Prognosen und fundierte Informationsgrundlagen verbessern. Sie schaffen einen strukturierten Entscheidungsrahmen und unterstützen faktenbasierte Abwägungen.
- **Klarheit:** Digitalisierungsmaßnahmen helfen dabei, in komplexen und dynamischen Lagen Klarheit zu gewinnen. Sie ermöglichen strukturierte Entscheidungen, ohne die Nachvollziehbarkeit oder Diskursfähigkeit politischer und/oder administrativer Verfahren zu beeinträchtigen.
- **Transparenz im Entscheidungsprozess:** Wo Digitalisierungsmaßnahmen Empfehlungen geben oder Entscheidungen vorbereiten, muss dies offen erkennbar sein. Grundlage, Datenbasis und Rolle der Digitalisierung und KI müssen nachvollziehbar sein, sodass Entscheidungen in Politik und Verwaltung erklärbar und vertrauenswürdig bleiben.
- **Diskursfähigkeit:** Der Einsatz von Digitalisierung und KI darf den politischen Diskurs nicht verkürzen. Beteiligung, Kritik und Rückfragen müssen unberührt bleiben, damit öffentliche Legitimation und demokratische Kontrollmechanismen weiterhin uneingeschränkt gewährleistet sind.

Wirkungsbereich 6: (Un-)Abhängigkeitswirkung

Leitfrage: „Welche Wirkung sollen Digitalisierung und KI im Hinblick auf Souveränität, Sourcing und langfristige Unabhängigkeit entfalten?“

- **Daten-Souveränität:** Die Verwaltung behält die volle Hoheit über ihre Daten. Nutzung, Speicherung, Zweckbindung und Weitergabe dieser sind klar geregelt. Daten sollen für Training und Validierung nutzbar sein, wobei ein Kontrollverlust über diese weitmöglichst auszuschließen ist.
- **Datenschutz und -sicherheit:** Eingesetzte Systeme müssen datenschutzkonform, robust gegenüber Manipulationen und sicher im Umgang mit sensiblen Informationen sein. Klare Sicherheitsmechanismen sind hausweit verbindlich, zudem muss der Schutz vor Missbrauch gewährleistet sein.
- **Technologische Resilienz:** Die Anpassbarkeit von Digitalisierungs- und KI-Maßnahmen muss auch bei Änderungen rechtlicher, technologischer oder marktbezogener Rahmenbedingungen erhalten bleiben. Systeme müssen updatefähig, skalierbar und langfristig betriebssicher sein. Dies umfasst auch, dass keine einseitige Abhängigkeit von einzelnen Anbietern entsteht.
- **Strategisches Sourcing:** Kooperationen mit Bund, Ländern und Kommunen stärken den Wissensaustausch und die Unabhängigkeit. Die Auswahl der Partner und Software-Anbieter muss mit den in dieser Strategie niedergeschriebenen Werten und Kontrollmöglichkeiten im Einklang stehen.

4. Rollen bei der Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie

Die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg erfordert das Zusammenspiel verschiedener Akteure innerhalb und außerhalb der Verwaltung. In diesem Kapitel werden die spezifischen Rollen und Verantwortlichkeiten der Verwaltungsleitung, der Politik, des Fachbereichs 3, der Fachdienste sowie der einzelnen Mitarbeitenden näher erläutert.

Ziel ist es, die Bedeutung und den Beitrag jeder dieser Gruppen im Rahmen der Digitalisierungs- und KI-Strategie transparent darzustellen und die Zusammenarbeit zu fördern. So wird sichergestellt, dass die Digitalisierung als gemeinschaftliche Aufgabe verstanden und nachhaltig vorangetrieben wird.

4.1. Rolle der Verwaltungsleitung

Die Verwaltungsleitung spielt eine zentrale Rolle als Impulsgeber, Unterstützer und Vorantreiber von Digitalisierungs- und KI-Projekten. Ihre strategische Rückendeckung und aktive Begleitung sind entscheidend für die Akzeptanz und den Erfolg des digitalen Wandels.

4.2. Rolle der Politik

Die Politik ist maßgeblich an der Umsetzung beteiligt, insbesondere durch die Beschlussfassung der Strategie selbst, und somit der perspektivischen digitalen Ausrichtung der Kreisverwaltung, sowie durch die Bereitstellung der notwendigen Haushaltsmittel und Ressourcen. Zudem erfolgt die Priorisierung der Digitalisierungs- und KI-Projekte in enger Abstimmung mit der Verwaltungsleitung und den politischen Entscheidungsträgern. Hierfür wird die Politik regelmäßig über den Digitalisierungsfortschritt informiert. Eine breite politische Zustimmung zur Strategie und deren Zielen schafft Sicherheit und Verlässlichkeit für die zukünftigen Schritte und verankert gemeinsame Ziele und Regelungen für den Einsatz von Digitalisierungs- und KI-Maßnahmen.

4.3. Rolle des Fachbereiches 3

Der Fachbereich 3 nimmt eine zentrale Rolle bei der erfolgreichen Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg ein. Die nachfolgenden Abschnitte beschreiben die spezifischen Verantwortlichkeiten und Beiträge zur Realisierung der strategischen Ziele.

Rolle der Fachbereichsleitung 3

Die Fachbereichsleitung 3 Zentrale Dienste trägt die Hauptverantwortung für die erfolgreiche Umsetzung und Fortschreibung der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg. Sie verfolgt die Realisierung der strategischen Ziele, treibt diese voran und gestaltet diese aktiv mit. Alle Akteurinnen und Akteure des Fachbereichs wirken dadurch gesteuert und gemeinsam an der Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie mit.

Rolle des Fachdienstes 03 Digitalisierung

Der Fachdienst Digitalisierung ist hauptverantwortlich für die Planung, Steuerung und operative Umsetzung sowie die Begleitung der Maßnahmen, welche in der Digitalisierungs- und KI-Strategie definiert sind. Zu seinen wesentlichen Aufgaben gehören die Entwicklung und Umsetzung von Digitalisierungsprojekten unter Berücksichtigung vorhandener Infrastrukturen und Schnittstellen. Des Weiteren fördert der Fachdienst Digitalisierung die digitalen Kompetenzen der Mitarbeitenden, führt ein strukturiertes Projektmanagement für Digitalisierungsprojekte ein und implementiert ein Monitoringsystem zur Messung des Digitalisierungsfortschritts des Landkreises Lüneburg.

Die Priorisierung der Digitalisierungs- und KI-Projekte erfolgt in enger Abstimmung mit der Verwaltungsleitung und den politischen Entscheidungsträgern.

Rolle des Fachdienstes 30 Personalservice

Im Fachdienst 30 Personalservice werden die Fortbildungen für die Mitarbeitenden geplant und organisiert und die Lernmanagement-Software verwaltet. Dabei liegt ein Fokus auf dem gezielten Aufbau und der Weiterentwicklung digitaler Kompetenzen bei den Mitarbeitenden, um den Anforderungen der digitalen Verwaltung gerecht zu werden. Die konkrete Umsetzung dieser Rolle zeigt sich in den Projekten, wie der Einführung von LOGA zur Modernisierung der digitalen Personalverwaltung und dem umfassenden Kompetenzaufbau für digitale Fähigkeiten. Weitere Details zu diesen Projekten sind in Anhang A dieser Strategie auf Seite 25 zu finden.

Rolle des Fachdienstes 32 Interne Dienste und Organisationsentwicklung

Das Prozessmanagement im Fachdienst 32 Interne Dienste erfasst die hausweiten Prozesse. Diese dienen als Grundlage für die Digitalisierung und werden auch im Rahmen der Prozessoptimierung auf ihr Digitalisierungspotenzial geprüft. Die Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit werden im Fachdienst 32 fortgeschrieben. Das Kommunikations- und Change-Management wird von Fachdienst 32 gesteuert und es werden von Mitarbeitenden im Rahmen des betrieblichen Vorschlagswesens eingereichte Verbesserungsvorschläge geprüft.

Zu den zentralen Projekten des Fachdienstes 32 gehören die Einführung einer allgemeinen Schriftgutverwaltung mit Schriftgutordnung und E-Akte als Basis für eine effiziente digitale Aktenführung, die Implementierung der Digitalen Poststelle zur Beschleunigung der Postbearbeitung sowie die Digitalisierung von Aktenbeständen für einen standortunabhängigen Zugriff. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Digitalen Signatur zur rechtsverbindlichen elektronischen Unterzeichnung von Dokumenten. Einzelheiten zu diesen Projekten sind in Anhang A dieser Strategie ab Seite 27 zu finden.

Rolle des Fachdienstes 33 Informations- und Kommunikationstechnik

Der Fachdienst 33 Informations- und Kommunikationstechnik ist im Rahmen der Digitalisierung für die technische Ausstattung, den sicheren Betrieb der Infrastruktur und den IT-Support verantwortlich. Dies umfasst auch die Bereitstellung von Geräten für das mobile Arbeiten der Mitarbeitenden und die Ausstattung der Arbeitsplätze in den Gebäuden der Kreisverwaltung. Darüber hinaus werden im Fachdienst sämtliche Fachanwendungen und Programme betrieben, die beim Landkreis eingesetzt werden. Das Portfolio der betreuten Anwendungen und Systeme wird im Zuge der fortlaufenden Digitalisierungsmaßnahmen kontinuierlich erweitert. Die konkrete Umsetzung dieser Rolle zeigt sich unter anderem in den Projekten zur Einführung einer hausweiten Zwei-Faktor-Authentifizierung (2FA), dem Aufbau eines Zentralen Monitoring Systems, der Etablierung einer sicheren Steuerung des Zugriffs auf digitale Anwendungen (Keycloak) sowie an der angestrebten ISO 27001-Zertifizierung (Informationssicherheitsmanagementsystem). Weitere Details zu diesen Projekten sind in Anhang A auf Seite 29 zu finden.

Rolle des Fachdienstes 35 Gebäudewirtschaft

Der Fachdienst 35 Gebäudewirtschaft verwaltet die Gebäude der Kreisverwaltung und gestaltet die Arbeitsumgebungen im Sinne des WeWork-Konzepts. So wird eine zeitgemäße Kombination aus mobilen und vor Ort stattfindenden Arbeitsformen ermöglicht. Dabei werden moderne Raumkonzepte, digitale Tools und intelligente Buchungssysteme eingeführt, um die vorhandenen Ressourcen effizient zu nutzen und flexible Arbeitsplätze bereitzustellen.

Ausführliche Informationen zu den einzelnen Projekten und Maßnahmen sind in Anhang A auf Seite 30 zu finden.

4.4. Rolle der Interessenvertretungen

Die Interessenvertretungen, vornehmlich der Personalrat, die/der Datenschutzbeauftragte, die/der Informationssicherheitsbeauftragte, die Gleichstellungsbeauftragte sowie die Schwerbehindertenvertretung, nehmen im Rahmen der Digitalisierung des Landkreises Lüneburg eine zentrale Rolle ein. Durch die Einbringung der Perspektiven und Anliegen ihrer jeweiligen Interessengruppen leisten sie einen wichtigen Beitrag dazu, dass die Strategie bei den Mitarbeitenden auf breite Akzeptanz stößt und praxistauglich umgesetzt werden kann.

4.5. Rolle der Führungskräfte

Die Führungskräfte tragen eine maßgebliche Verantwortung für die aktive Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie. Sie übernehmen eine wichtige Vorbildfunktion für ihre Mitarbeitenden im Umgang mit dem digitalen Wandel.

Ihre Aufgaben umfassen die Entwicklung und Implementierung digitaler Lösungen für die spezifischen Anforderungen in ihren Fachdiensten und Fachgebieten. Dies beinhaltet die engagierte Mitgestaltung an der Umsetzung und Neuimplementierung von Digitalisierungsprojekten sowie die Einbringung ihrer fachlichen Expertise. Eine kontinuierliche Weiterbildung im Bereich der Digitalisierung ist hierbei entscheidend.

Die aktive Mitarbeit der Führungskräfte in ihrem Verantwortungsbereich ist bei der Konzeption und Realisierung von Digitalisierungsprojekten von entscheidender Bedeutung. Sie ist die Voraussetzung dafür, dass spezifische Bedürfnisse und fachliche Anforderungen umfassend in die Entwicklung digitaler Lösungen integriert werden. Die Einbringung der Expertise der Fachdienste ist essenziell, um sicherzustellen, dass die digitalen Lösungen nicht nur den organisatorischen Anforderungen gerecht werden, sondern auch alle rechtlichen Rahmenbedingungen für die inhaltliche Arbeit verbindlich erfüllen.

Zudem ist eine enge Kommunikation und Kooperation unter den Führungskräften von großer Bedeutung. Dies stellt sicher, dass die Digitalisierung ganzheitlich gedacht und erfolgreich umgesetzt wird.

4.6. Rolle der einzelnen Mitarbeitenden

Alle Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg sind aktiv und verantwortungsbewusst dazu aufgerufen, die Digitalisierung maßgeblich mitzugestalten. Dies umfasst nicht nur die Bereitschaft zur Aneignung und Anwendung neuer Prozesse und Systeme, sondern auch die ausdrücklich erwünschte Eigeninitiative bei der Einbringung und Umsetzung von Digitalisierungsideen sowie Vorschlägen zur Prozess- und Systemoptimierung, z.B. über das betriebliche Vorschlagswesen.

Um Prozesse erfolgreich zu optimieren und zu digitalisieren, ist die aktive Mitwirkung der Mitarbeitenden bei der Prozessmodellierung wichtig. Die konsequente Weiterentwicklung und Etablierung des Prozessmanagements dienen der transparenten Darstellung der hausweiten Prozesse sowie einem gemeinsamen Verständnis der vielfältigen Verwaltungsabläufe.

Im Zuge des digitalen Wandels ist es zudem entscheidend, eine konstruktive Fehlerkultur zu etablieren. Diese soll das Lernen aus Fehlern ermöglichen und somit den kontinuierlichen Fortschritt fördern. Eine offene und transparente Kommunikation zwischen den Mitarbeitenden und den Fachdiensten ist hierfür unerlässlich, um einen einheitlichen Informationsstand zu gewährleisten und die gemeinsame Zielerreichung effektiv zu unterstützen.

Die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung erfordert von allen Mitarbeitenden spezifische Fähigkeiten und Kompetenzen. Grundlegende Kenntnisse in der Anwendung digitaler Werkzeuge und Systeme sind für alle Mitarbeitenden unverzichtbar. Diese werden durch vielfältige Schulungsformate vermittelt und sollen aktiv von den Mitarbeitenden genutzt werden.

Insgesamt sind Offenheit und die proaktive Bereitschaft zur Veränderung seitens der Mitarbeitenden grundlegend für den Erfolg. Obwohl der Veränderungsprozess aktiv begleitet wird, ist seine erfolgreiche Umsetzung maßgeblich von der Akzeptanz und dem engagierten Mitwirken aller Mitarbeitenden abhängig.

5. Entwicklungsprozess der Digitalisierungs- und KI-Strategie

Diese Strategie, die als Leitbild und Orientierung für alle Digitalisierungs- und KI-Maßnahmen dient, ist das Ergebnis eines sorgfältigen und umfassenden Entwicklungsprozesses. Im Rahmen eines mehrstufigen Vorgehens wurde der Ist-Zustand mittels eines Audits erfasst, darauf aufbauend das Leitbild definiert und hieraus konkrete KI-Projekte abgeleitet. Als weitere Grundlage diente zudem die in Anhang D ab Seite I angehängte „Dienstanweisung zur Nutzung von KI im Landkreis Lüneburg“.

5.1. Das Vorgehensmodell

Zur Erarbeitung der KI-Themen des Landkreises Lüneburg wurde ein erprobtes, mehrstufiges Vorgehen gewählt, das in der konkreten Umsetzung gezielt auf die Rahmenbedingungen im Landkreis Lüneburg zugeschnitten wurde. Ziel war es, fachliche Substanz, breite Beteiligung und praktische Umsetzbarkeit von Beginn an miteinander zu verknüpfen.



Abbildung 3: Das Vorgehensmodell (eigene Abbildung)

Erster Schritt: Kompetenzinitiative

Den Ausgangspunkt bildete eine Kompetenzinitiative. In diesem ersten Schritt wurden die an der Strategieentwicklung beteiligten Personen in zentrale Grundlagen der KI eingeführt. In insgesamt drei Workshops wurden im Oktober und November 2025 sowohl Basiswissen zu Funktionsweise, Einsatzfeldern und Grenzen von KI als auch erste strategische Perspektiven auf die KI-Einführung in der Verwaltung vermittelt. Damit entstand ein gemeinsames Verständnis, das für die weiteren Schritte eine wichtige Arbeitsgrundlage bildet.

Zweiter Schritt: „Audit Digitale Transformation“

Parallel hierzu wurde im Oktober und November 2025 ein „Audit Digitale Transformation“ durchgeführt. Ziel dieses zweiten Schrittes war es, ein fundiertes Bild über Stärken, Schwächen und Entwicklungsbedarfe des digitalen Umbaus im Landkreis Lüneburg zu gewinnen. Die Grundlage hierfür bildete eine Mitarbeitendenbefragung im Sinne einer Vollerhebung innerhalb der Kernverwaltung, Expertinnen und Experten-Workshops sowie vertiefende Dokumenten- und Strukturanalysen. Auf diese Weise wurde sichtbar, auf welchem digitalen Fundament die KI-Themen des Landkreises Lüneburg aufbauen können. KI entfaltet ihre Wirkung nicht unabhängig von den vorhandenen Voraussetzungen, sondern setzt belastbare Prozesse, tragfähige Datenstrukturen und organisatorische Fähigkeiten voraus.

Dritter Schritt: Entwicklung eines KI-Leitbildes

Im dritten Schritt wurde im Dezember 2025 auf Basis dieser Erkenntnisse ein KI-Leitbild entwickelt. Dieses Leitbild beschreibt die angestrebten Wirkungen und die normativen Leitplanken für den Einsatz von KI im Landkreis Lüneburg. Es schafft eine gemeinsame Orientierung darüber, wie der Landkreis Lüneburg seine KI-Nutzung implementieren will, und bildet damit den inhaltlichen Bezugsrahmen für die weiteren strategischen und operativen Entscheidungen dieser Strategie.

Vierter Schritt: Entwicklung konkreter Projektideen und KI-Use-Cases

Anschließend wurden im Januar und Februar 2026 in einem vierten Schritt konkrete Projektideen und KI-Use-Cases entwickelt. Strategische Zielsetzungen entfalten ihre Wirkung erst dann, wenn sie in umsetzbare Maßnahmen übersetzt werden. In mehreren Workshops wurden mögliche Anwendungsfelder identifiziert, diskutiert, weiter geschärft und hinsichtlich ihrer Eignung für den Landkreis Lüneburg konkretisiert.

Fünfter Schritt: Priorisierung und Bündelung in Handlungsschwerpunkte

Da sich dabei eine Vielzahl potenzieller Einsatzmöglichkeiten zeigte, wurde im fünften Schritt im Februar 2026 eine Priorisierung durchgeführt. Im Mittelpunkt stand die Frage, welche Maßnahmen besonders gut zum Landkreis Lüneburg passen und gleichzeitig einen hohen praktischen Nutzen erwarten lassen. Im Ergebnis wurden 18 konkrete Umsetzungsmaßnahmen abgeleitet, die zu vier Handlungsschwerpunkten gebündelt wurden und im Detail im Anhang ab Seite 39 beschrieben sind.

Sechster Schritt: Entwicklung einer operativen Roadmap

Ergänzend dazu wurde im März 2026 in einem sechsten Schritt die operative Roadmap erarbeitet. Diese legt Prioritäten, zeitliche Abfolgen, Verantwortlichkeiten und nächste Umsetzungsschritte fest und schafft damit die organisatorische Grundlage für eine strukturierte und wirksame Umsetzung der KI-Strategie des Landkreises Lüneburg.

Das zugrunde liegende Vorgehen wurde von Prof. Dr. Dr. Niehaves der Universität Bremen entwickelt und gemeinsam mit seinem Team in enger Zusammenarbeit mit den beteiligten Akteurinnen und Akteuren im Landkreis Lüneburg durchgeführt. Das Gesamtprojekt erstreckte sich vom Kick-off über das „Audit Digitale Transformation“ bis zur Entwicklung der Roadmap über somit insgesamt nur fünf Monate. Der enge zeitliche Zusammenhang zwischen Analyse, strategischer Einordnung und Ableitung konkreter Maßnahmen hatte den Vorteil, dass gewonnene Erkenntnisse unmittelbar in Handlungsoptionen überführt werden konnten. So entstand keine lange Lücke zwischen Diagnose und Umsetzung, und zugleich wurde frühzeitig der Weg für priorisierte Projekte sowie eine zügige operative Realisierung geebnet.

5.2. Ergebnisse Audit zur digitalen Reife

Für eine umfassende Bestandsaufnahme wurde im Landkreis Lüneburg im 4. Quartal 2025 ein „Audit Digitale Transformation“ durchgeführt (siehe vorstehend „Zweiter Schritt“). Die Verbindung aus quantitativer Breite, qualitativer Vertiefung durch Fokusgruppen-Workshops und dokumentengestützter Analyse ermöglicht ein fundiertes Bild der digitalen Ausgangslage beim Landkreis Lüneburg, um den Technologie- und KI-Einsatz realistisch und zielgerichtet weiterzuentwickeln. Das Audit zeigt, in welchen Bereichen bereits belastbare digitale Voraussetzungen, Kompetenzen und Steuerungsstrukturen bestehen und an welchen Stellen noch gezielte Weiterentwicklungen erforderlich sind. Damit entsteht ein differenziertes Bild der Stärken und Handlungsbedarfe, auf das die weitere Digitalisierung im Landkreis Lüneburg aufbauen kann.

Die Ergebnisse des Audits werden entlang von drei übergeordneten Perspektiven dargestellt, die zusammen ein umfassendes Bild der digitalen Reife und Entwicklungsfähigkeit des Landkreises Lüneburg ergeben.

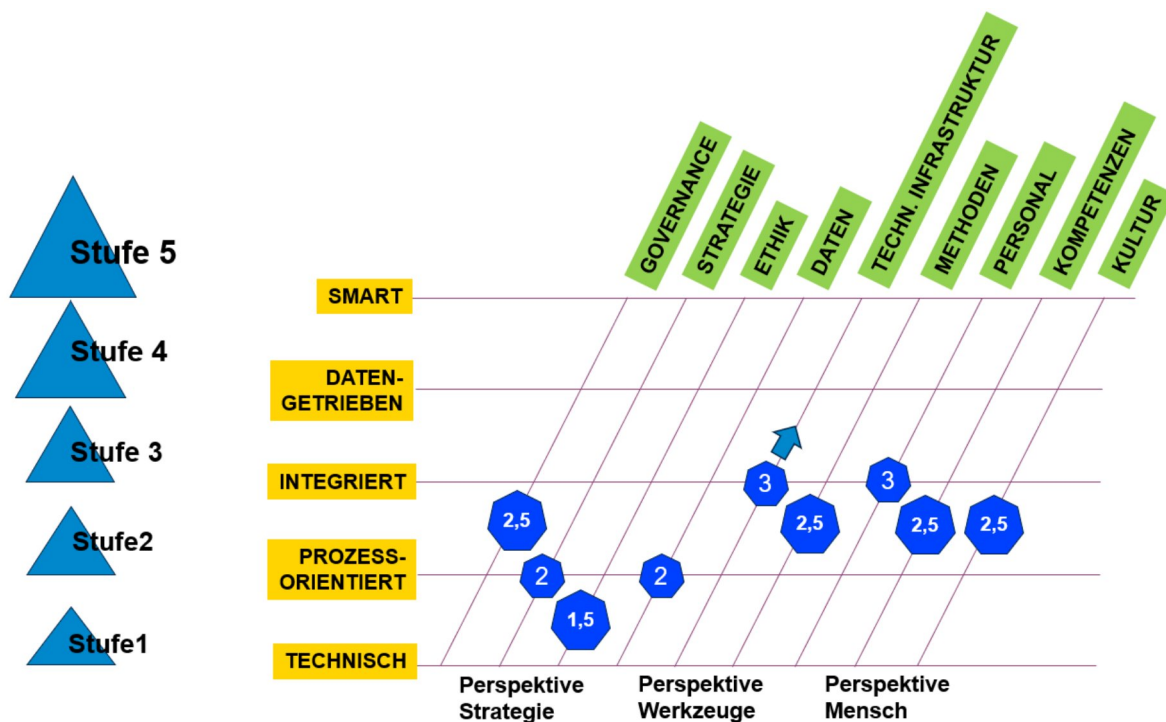


Abbildung 4: Audit-Ergebnisse des Landkreises Lüneburg (in Anlehnung an Prof. Dr. Dr. Niehaves)

Die erste Perspektive ist die Strategieperspektive. Sie richtet den Blick auf den institutionellen und normativen Rahmen des digitalen Umbaus und umfasst die Dimensionen Governance / Verantwortlichkeiten, Strategie und ethische Leitplanken.

Die zweite Perspektive ist die Werkzeugperspektive. Im Mittelpunkt stehen hier die operativen und technischen Voraussetzungen des digitalen Umbaus. Betrachtet werden die Dimensionen Daten, technische Infrastruktur und Methoden.

Die dritte Perspektive ist die Menschenperspektive. Sie fokussiert die organisationale Umsetzungsfähigkeit und damit diejenigen Faktoren, die darüber entscheiden, ob digitale Veränderung in der Praxis getragen und wirksam werden kann. Dazu zählen die Dimensionen Personal, Kompetenzen und Organisationskultur.

Diese drei Perspektiven bilden zusammen den analytischen Rahmen des Audits. In Anhang B ab Seite 31 werden sie mit ihren jeweiligen Dimensionen schrittweise und im Detail aufgegriffen und eingeordnet, um die zentralen Stärken, Muster und Entwicklungsbedarfe beim Landkreis Lüneburg sichtbar zu machen.

5.3. KI-Projekte & Maßnahmen

Welche konkreten Vorhaben den Landkreis Lüneburg auf dem Weg der KI-Einführung voranbringen, zeigt sich in den im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung erarbeiteten Projekten. Diese sind im Detail in Anhang C ab Seite 39 beschrieben. Mit ihnen wird die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg in konkrete Maßnahmen überführt und für den Verwaltungsalltag handhabbar gemacht. Die Projekte sind den definierten Handlungsschwerpunkten gezielt zugeordnet und greifen genau jene Felder auf, in denen das Audit Digitale Transformation tragfähige Stärken, aber auch erkennbare Entwicklungsbedarfe sichtbar gemacht hat. Gleichzeitig orientieren sie sich an den sechs Wirkungsbereichen und den benannten Grundsätzen. In ihrer Gesamtheit bilden sie damit die operative Umsetzungsebene der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg, indem sie strategische Zielsetzungen, normative Anforderungen und organisatorische Voraussetzungen in konkret realisierbare Schritte übersetzen.

Alle Projekte werden in einem einheitlichen Projektsteckbrief beschrieben. Jeder Steckbrief verortet das jeweilige Projekt innerhalb der Gesamtstrategie, macht Zielsetzung, Nutzen und Wirkungsbeitrag sichtbar und zeigt auf, welchen konkreten Mehrwert es für den Landkreis Lüneburg entfalten soll. Berücksichtigt werden dabei unter anderem die Priorität, die Zuordnung zu den Handlungsschwerpunkten, die adressierten Zielgruppen, der erwartete Nutzen, der Bezug zu den sechs Wirkungsbereichen sowie Kriterien zur späteren Erfolgsmessung.

Im Rahmen der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg wurden insgesamt 18 Projekte identifiziert und priorisiert. Sie greifen die im „Audit Digitale Transformation“ herausgearbeiteten Stärken und Entwicklungsbedarfe auf, zahlen auf die angestrebten Wirkungen des Leitbilds ein und konkretisieren das Fundament und die drei Säulen in Form umsetzbarer Maßnahmen. Die Projektsteckbriefe zeigen, wie die KI-Einführung im Landkreis Lüneburg schrittweise ausgestaltet werden kann und wie kurzfristig wirksame Impulse, strukturelle Grundlagen und längerfristige Entwicklungsperspektiven sinnvoll ineinandergreifen.

	Sofort: 2026	Kurzfristig: 2027	Mittelfristig: 2027/2028 - 2031	Langfristig: ab 2032
Governance & Sicherheit	01 02 03 04	07 18		
Digitale Verwaltung	05	08 09 10 12		
Digitaler Arbeitgeber	06		16	17
Digitale Daseinsvorsorge		11	13 14 15	

Abbildung 5: Übersicht der KI-Projekte (eigene Abbildung)

(Siehe Anlage A ab Seite 39)

Projekt 01: Etablierung einer zentralen KI-Koordinationsstelle

Projekt 02: Erweiterung des Anwendungsfreigabeprozesses um KI-Anwendungen

Projekt 03: Einrichtung Ethik-Beirat

Projekt 04: KI @ IT-Sicherheit und IT-Infrastruktur

Projekt 05: Intelligente Sprach- und Textassistenten für die Verwaltung

Projekt 06: InfoBuddy & KI-gestützte zentrale Wissenssuche für die interne Kommunikation

Projekt 07: Digital- & KI-Lotsinnen und Lotsen

Projekt 08: PMAT - Prozessmodellierungs- und Analysetool

Projekt 09: DMS als zentraler Datenlieferant für den Landkreis

Projekt 10: KI-gestützte Standardisierung der Protokollerstellung und Protokollverwaltung

Projekt 11: KI-gestützte Echtzeit-Übersetzung in Bürgergesprächen

Projekt 12: KI-Unterstützung für Stellenbewertungen

Projekt 13: KI-gestützter digitaler Assistent für Bürgerinnen- und Bürgeranfragen

Projekt 14: Bescheide in Leichter Sprache für mehr Bürgerverständnis

Projekt 15: KI-gestützte Optimierung des Ratsinformationssystems Allris

Projekt 16: Integrierte GIS-Auswertungen für grundstücksbezogene Daten

Projekt 17: KI-basierte Folgen- und Nutzwertanalyse zur Unterstützung von Verwaltungs- und politischer Entscheidungen

Projekt 18: Agenten-Werkstatt: Zukunftsfelder für agentische KI entdecken

Governance und Sicherheit

Diesem Handlungsschwerpunkt sind sechs Maßnahmen zugeordnet, die für die weitere Digitalisierung und Implementierung von KI das notwendige Fundament schaffen.

Gemeinsam tragen diese Maßnahmen dazu bei, Steuerung, Ethik, Sicherheit und organisatorische Verankerung zu einer belastbaren Grundlage für die weitere KI-Einführung des Landkreises Lüneburg zu verbinden.

Digitale Verwaltung

Innerhalb der Säule „Digitale Verwaltung“ werden insgesamt fünf der 18 konkret benannten Projekte realisiert. Diese zeigen, wie KI beim Landkreis Lüneburg als Produktivitätsmotor moderner Verwaltungsarbeit eingesetzt werden kann, indem sie Arbeitsprozesse vereinfacht, Informationen besser nutzbar macht und Mitarbeitende im Alltag gezielt entlastet.

Digitaler Arbeitgeber

Die drei Projekte, die zu der Säule „Digitaler Arbeitgeber“ zählen, zeigen, wie der Landkreis Lüneburg KI nutzen kann, um Wissensbestände systematisch zu erschließen, komplexe Daten intelligenter auszuwerten und Entscheidungsprozesse in Verwaltung und Politik fundierter vorzubereiten.

Digitale Daseinsvorsorge

Der Säule „Digitale Daseinsvorsorge“ sind vier Projekte zugeordnet, die zeigen, wie KI beim Landkreis Lüneburg zu einer bürgernäheren, verständlicheren und zugänglicheren Verwaltung beitragen kann. Sie bilden gemeinsam einen wichtigen Baustein, um Servicequalität, Teilhabe und Transparenz im Sinne einer modernen digitalen Daseinsvorsorge weiterzuentwickeln.

Mit den hier definierten KI-Projekten und Maßnahmen liegt ein belastbarer Rahmen vor, der die Implementierung von KI in der Kreisverwaltung zeitlich und methodisch strukturiert und den vier Handlungsschwerpunkten zuordnet. Damit ist geklärt, auf welchen Voraussetzungen der Technologie- und KI-Einsatz im Landkreis Lüneburg aufbauen kann, welche Wirkungen angestrebt werden und mit welchen Projekten die Umsetzung konkret begonnen wird.

6. Ergebnis und Ausblick

Die vorliegende Digitalisierungs- und KI-Strategie basiert auf einer systematischen Bestandsaufnahme der digitalen Ausgangslage beim Landkreis Lüneburg. Das „Audit Digitale Transformation“ hat sichtbar gemacht, wo bereits tragfähige Strukturen, Kompetenzen und technische Voraussetzungen vorhanden sind und an welchen Stellen noch gezielt nachgesteuert werden muss. Darauf aufbauend wurde ein Leitbild mit klaren inhaltlichen und normativen Leitplanken sowie strategischen Handlungsschwerpunkten und 18 priorisierten Projekten entwickelt. Der Landkreis Lüneburg verfügt damit über eine umfassende Grundlage, um die Digitalisierung sowie den Einsatz von KI nicht punktuell, sondern zusammenhängend und zukunftsfähig zu gestalten.

Diese Strategie legt eine verbindliche Richtung für ein umfassendes Modernisierungsvorhaben fest. Sie ist vergleichbar mit einem detaillierten Bauplan, der den Rahmen für die Neugestaltung der Verwaltung setzt. Das Leitbild, die Säulen (Governance & Sicherheit, Digitale Verwaltung, Digitaler Arbeitgeber, Digitale Daseinsvorsorge) und die 18 Projekte der Strategie geben hierbei die notwendige Orientierung. Durch diese kann auch auf neue Erkenntnisse, technologische Veränderungen und praktische Erfahrungen flexibel reagiert werden.

Die Umsetzung dieser Strategie ist ein kontinuierlicher Prozess, der über die reine Formulierung von Zielen und Projekten hinausgeht. Angesichts der dynamischen Veränderungen technischer Möglichkeiten, organisatorischer Voraussetzungen und rechtlicher Anforderungen, ist eine regelmäßige Überprüfung der Fortschritte sowie neuer Entwicklungen und eine bedarfsgerechte Fortschreibung der Strategie unerlässlich.

Dieser fortwährende Prozess wird als gemeinsame Aufgabe verstanden, die von allen Mitarbeitenden Flexibilität und die Bereitschaft zur Adaption neuer Abläufe und Technologien erfordert. Hierfür erforderlich sind Offenheit für Veränderungen, neue Technologien und die konsequente Bereitschaft, die nächsten Schritte der Digitalisierung anzugehen. Das Ergebnis dieses gemeinschaftlichen Engagements wird eine zukunftsfähige, leistungsstarke und moderne Verwaltung sein, die sich durch optimierte Abläufe, höhere Servicequalität und attraktive Arbeitsbedingungen auszeichnet.

7. Glossar

Agentische KI	Bezeichnet autonome Softwaresysteme, die künstliche Intelligenz nutzen, um selbstständig komplexe Aufgaben zu organisieren und auszuführen, oft durch die Orchestrierung mehrerer kleiner Agenten, die jeweils spezifische Teilaufgaben lösen, um ein größeres, komplexeres Thema zu bearbeiten. Dabei ist entscheidend, dass der Mensch weiter in der Verantwortung ist, die Systeme zu überwachen, zu steuern und bei Bedarf einzugreifen.
Aktenplan	Ein zentrales, hierarchisch strukturiertes Ordnungssystem, das die systematische Verwaltung und Ablage des gesamten Schriftguts der Verwaltung gewährleistet.
Allgemeine Schriftgutverwaltung	Bildet die Grundlage für eine effiziente digitale Aktenführung. Sie umfasst die Hinterlegung der Aktenpläne aller Fachdienste und ermöglicht die strukturierte digitale Verwaltung von Dokumenten.
Digitale Souveränität	Bezeichnet die Fähigkeit und das Recht der öffentlichen Verwaltung die volle Kontrolle über ihre digitalen Infrastrukturen, Softwarelösungen, Daten und digitalen Prozesse zu behalten. Sie ist die Voraussetzung dafür, in der digitalen Welt eigenständig und unabhängig handeln zu können und den digitalen Umbau aktiv und selbstbestimmt zu gestalten.
Digitalisierungsmaßnahmen	Digitalisierungsmaßnahmen umfassen die systematische Überführung analoger Prozesse und Dienstleistungen in digitale Formate sowie die Optimierung digitaler Abläufe. Sie können den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) beinhalten, wobei jedoch nicht jede KI-Anwendung eine Digitalisierungsmaßnahme ist.
Dokumentenmanagementsystem (DMS)	Bezeichnet die systematische Organisation, Erfassung, Speicherung, Verwaltung, Bearbeitung, Verteilung und Archivierung von Dokumenten und Informationen über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg.
E-Akte	ist die elektronische Aktenführung, die das rechtskonforme Registrieren und Verwalten von aktenrelevantem Schriftgut digital ermöglicht. Sie dient der effizienten, transparenten und rechtssicheren Dokumentation von Verwaltungsvorgängen.
Einer für Alle (EfA) Prinzip	Das EfA-Prinzip ermöglicht es, dass eine Behörde oder ein IT-Dienstleister eine digitale Verwaltungsleistung einmal entwickelt und diese anschließend anderen Behörden in Ländern und Kommunen zur Nachnutzung anbietet.

Governance	beschreibt die Art und Weise der Steuerung, Verwaltung und Regelung von Organisationen oder Systemen, um Ziele effektiv und transparent zu erreichen
Learning Management System (LMS)	Softwareanwendung, die der Bereitstellung, Organisation, Verwaltung und Durchführung von Lerninhalten und -vorgängen dient. Es ermöglicht die zentrale Verwaltung von Bildungs- und Weiterbildungsangeboten und fungiert als Schnittstelle zwischen Lernenden und Lehrenden.
Open Source	Bezeichnet Software, deren Quellcode öffentlich zugänglich ist und von jeder Person eingesehen, angepasst und weiterentwickelt werden kann.
Qualifizierte elektronische Signatur (QES)	Ist die höchste Sicherheitsstufe elektronischer Signaturen und der handschriftlichen Unterschrift in der EU rechtlich vollständig gleichgestellt. Sie basiert auf einem qualifizierten Zertifikat, erfordert eine strenge Identitätsprüfung des Nutzers und erfüllt die Schriftformerfordernis für Verträge.
Robot Process Automation (RPA)	Bezeichnet den Einsatz von Software-Robotern (sogenannten "Bots"), um regelbasierte, repetitive und strukturierte Prozesse in digitalen Systemen zu automatisieren. Diese Softwareroboter imitieren menschliche Interaktionen mit Benutzeroberflächen und Anwendungen, um Aufgaben schneller, präziser und ohne menschliches Eingreifen auszuführen.
Schriftgutordnung	Regelt die Benennung, Ablage und Strukturierung von Vorgängen und Dokumenten.
Social Scoring	Bezeichnet den Einsatz von KI zur systematischen Bewertung und Klassifizierung von Personen basierend auf deren sozialem Verhalten, wobei solche Systeme in der EU, insbesondere durch Behörden, grundsätzlich verboten sind, um Diskriminierung zu vermeiden.
TR RESISCAN	Ist eine Technische Richtlinie des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI), die die technischen und organisatorischen Anforderungen für Scanprozesse definiert. Ihr Hauptzweck ist es, die rechtssichere Digitalisierung von Papierdokumenten für das ersetzende Scannen zu gewährleisten, sodass die Originale vernichtet werden können.
<u>WeWork</u>	Ist ein Projekt zur Etablierung eines modernen Raumkonzepts, das vielfältige Arbeitsumgebungen umfasst. Es ergänzt das mobile Arbeiten durch digitale Tools und ein Raumbuchungstool zur optimalen Auslastung. Ziel ist eine flexible, effiziente und wirtschaftliche Arbeitsgestaltung, die den Anforderungen einer modernen Verwaltung gerecht wird.

Workflows	<p>Deutsch: Arbeitsablauf</p> <p>Beschreibt die Abfolge von Arbeitsschritten, Aufgaben und Aktivitäten, die zur Erledigung eines Geschäftsprozesses notwendig sind. Er definiert, in welcher Reihenfolge und von welchen Akteuren (Personen oder Systemen) diese Schritte ausgeführt werden müssen, welche Informationen dabei ausgetauscht werden und welche Regeln und Bedingungen gelten.</p>
-----------	--

ENTWURF

A. Laufende Projekte

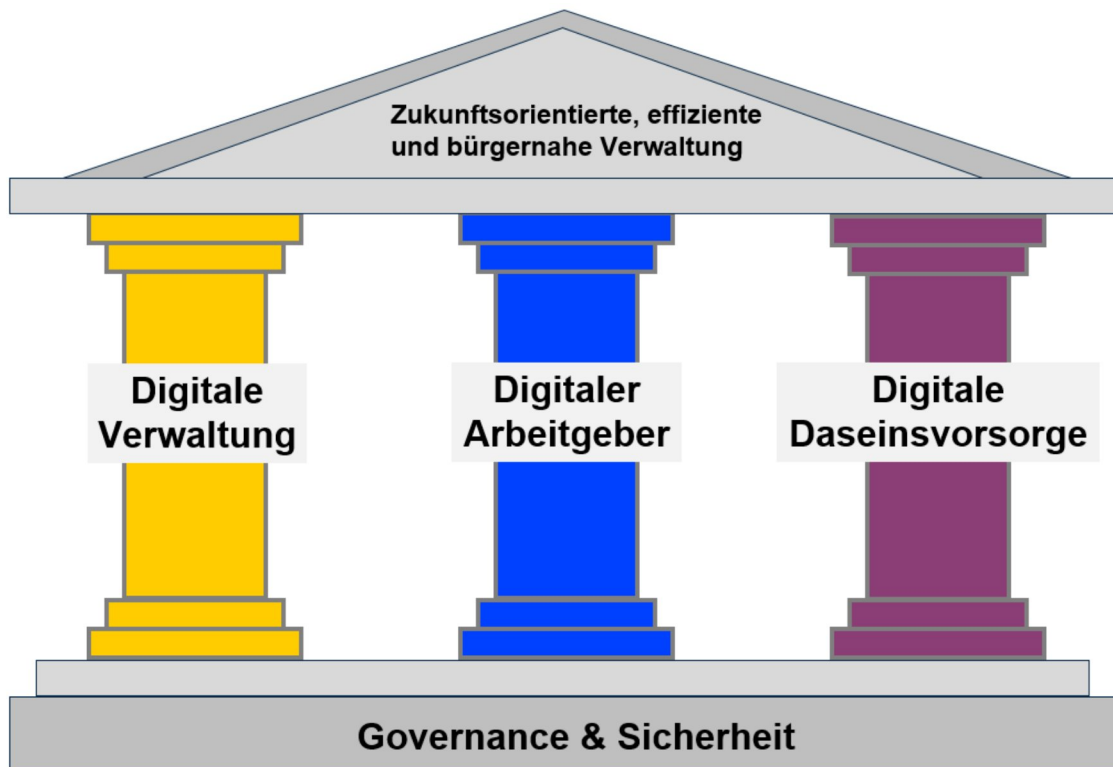


Abbildung 6: Das Leitbild der Digitalisierungs- und KI-Strategie (eigene Abbildung)

Projekte des Fachdienstes 30 Personalservice

Digitale Personalverwaltung

Ab Mitte 2026 wird die Anwendung LOGA für die digitale Personaldatenverwaltung eingeführt. Die Einführung von LOGA ermöglicht eine moderne, zuverlässige und datenschutzkonforme Verwaltung der Personalstammdaten des Landkreises Lüneburg und unterstützt die Voraussetzungen für flexibles, ortsunabhängiges Arbeiten. Die Einführung ist in der Säule „Digitale Verwaltung“ verortet.

LOGA bietet darüber hinaus einen umfangreichen Katalog weiterer Module, wie Zeiterfassung, Dienstreiseantrag, ein Mitarbeitendenportal, Workflows und nicht zuletzt die digitale Personalakte, sodass zahlreiche personalbezogene Prozesse und Aufgaben zentral in einem System abgebildet und effizient gesteuert werden können. Darüber hinaus haben die Mitarbeitenden über das Mitarbeitendenportal jederzeit die Möglichkeit, eigene Dokumente einzureichen, Bearbeitungsstände einzusehen oder bereit gestellte Dokumente abzurufen.

Kompetenzaufbau

Der Landkreis Lüneburg fördert das lebenslange Lernen mit unterschiedlichen Angeboten zum Kompetenzaufbau, um sicherzustellen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in Zukunft erfolgreich arbeiten können. Der kontinuierliche Aufbau und die Weiterentwicklung digitaler Kompetenzen sind zentrale Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie im Landkreis Lüneburg und zählt zu der Säule „Digitaler Arbeitgeber“.

Den Mitarbeitenden steht hierfür ein breites Spektrum an Qualifizierungsmaßnahmen zur Verfügung – von klassischen Präsenzs Schulungen über E-Learning-Angebote bis hin zu praxisnahen Lernvideos und Austauschformaten. Die Wirksamkeit der Maßnahmen wird regelmäßig evaluiert, um den Kompetenzaufbau bedarfsgerecht weiterzuentwickeln und an aktuelle Anforderungen anzupassen.

Die Mitarbeitenden sollen durch gezielte Schulungen und Fortbildungen bestmöglich auf die Weiterentwicklungen und Veränderungen in ihren Arbeitsabläufen vorbereitet und in ihrem Wissen gefestigt werden. Hierbei unterstützt die Lernmanagementsoftware (LMS) des Landkreises Lüneburg. Hier kann sich zum einen für das interne Fortbildungsprogramm angemeldet werden, zum anderen können Schulungen auch digital angeboten und die Schulungsunterlagen abgerufen werden. Darüber hinaus sollen Lernvideos dazu beitragen, das Wissen im Haus zu verbreiten.

ENTWURF

Projekte des Fachdienstes 32 Interne Dienste und Organisationsentwicklung

Allgemeine Schriftgutverwaltung, Schriftgutordnung und E-Akte

Die allgemeine Schriftgutverwaltung im Dokumentenmanagementsystem bildet die Grundlage für eine effiziente digitale Aktenführung. Sie umfasst die Hinterlegung der Aktenpläne aller Fachdienste und ermöglicht die strukturierte digitale Verwaltung von Dokumenten.

Die hierfür notwendige allgemeine Schriftgutordnung, welche u.a. die Benennung, Ablage und Strukturierung von Vorgängen und Dokumenten regelt, wird ab Juni erarbeitet und allen Mitarbeitenden zur verbindlichen Nutzung bereitgestellt.

Das strategische Ziel der Verwaltung, alle Akten ausschließlich digital zu führen, wird durch die Einführung der Digitalen Poststelle und des DMS realisiert. Hieraus resultieren wesentliche Vorteile wie eine verbesserte Übersichtlichkeit, eine beschleunigte Dokumentenbearbeitung und eine reduzierte Fehlerquote. Zudem wird die Notwendigkeit, physische Akten zu durchsuchen, minimiert, wodurch relevante Informationen zentral und jederzeit digital verfügbar sind.

Ausnahmen von der rein digitalen Aktenführung bestehen für Unterlagen, die aufgrund rechtlicher Bestimmungen weiterhin in physischer Form aufbewahrt werden müssen. Die zuständigen Fachdienste sind angehalten, jährlich die rechtlichen Vorgaben ihrer Aufgabengebiete zu prüfen und Potenziale zur vollständigen Digitalisierung dieser Akten zu identifizieren und anzuregen.

Die konsequente digitale Aktenführung fördert die Nachhaltigkeit und den Umweltschutz. Durch die signifikante Reduzierung des Papierverbrauchs und der physischen Archivierung leistet die Verwaltung einen aktiven Beitrag zur Minimierung ihres ökologischen Fußabdrucks. Das Projekt trägt zur Säule „Digitale Verwaltung“ bei.

Digitale Poststelle

Die Digitale Poststelle optimiert die Verwaltungsprozesse erheblich durch eine gesteigerte Effizienz und fördert damit die Säule „Digitale Verwaltung“. Die physische Verteilung der Eingangspost in den Gebäuden soll dank der direkten Anbindung an das Dokumentenmanagementsystem entfallen.

Angestrebt wird das ersetzende Scannen gemäß TR RESISCAN, wodurch eine durchgängig elektronische Weiterverarbeitung der Posteingänge gewährleistet wird. Die digitale Poststelle ermöglicht eine schnellere Zustellung der Post an die zuständigen Fachdienste und eine beschleunigte Vorgangsbearbeitung. Der digitale Posteingang in den Fachdiensten trägt dazu bei, die möglichst vollständige Führung digitaler Akten zu ermöglichen.

Ziel ist, mit der Konzeptionierung des Projekts der Digitalen Poststelle noch im Jahr 2026 zu starten.

Parallel zur schrittweisen Einführung der Digitalen Poststelle und zum ersetzenden Scannens können die Fachdienste bereits mit dem kopierenden Scannen beginnen. Dieser Ansatz ermöglicht es, Posteingänge umgehend digital verfügbar zu machen und eine medienbruchfreie Bearbeitung zu gewährleisten, ohne die vollständige Implementierung der zentralen Digitalen Poststelle abwarten zu müssen. Dabei werden digitale Kopien der Posteingänge erstellt. Die Ablage des Originals in der Papierakte, mindestens jedoch die Aufbewahrung dessen, ist weiterhin erforderlich, jedoch wird angestrebt, die digitale Akte nach Möglichkeit als führend zu etablieren.

Um das Volumen der zu scannenden Dokumente sukzessive zu reduzieren, werden die Dokumente und Eingangskanäle analysiert. Es wird angestrebt, möglichst viele Dokumente digital zu empfangen und zu bearbeiten, damit das kopierende Scannen vermieden werden kann. Dazu werden unterschiedliche digitale Kanäle wie Onlineformulare und weitere digitale Zugangskanäle etabliert.

Digitalisierung Aktenbestände

Die konsequente Digitalisierung von Akten und Dokumenten ist ein grundlegender Baustein für eine effiziente und zukunftsfähige Verwaltung und zählt auf die Säule „Digitale Verwaltung“ ein. Sie ermöglicht nicht nur eine deutliche Reduzierung des Papierverbrauchs und physischer Archivflächen, sondern trägt auch maßgeblich zur Beschleunigung von Verwaltungsprozessen bei. Durch die digitale Verfügbarkeit von Informationen werden der standortunabhängige Zugriff, die medienbruchfreie Bearbeitung und die verbesserte Auffindbarkeit von Daten gewährleistet. Das Digitalisieren von Aktenbeständen wird als separates Projekt geplant.

Digitale Signatur

Die Digitale Signatur ist ein unverzichtbarer Baustein für eine durchgängig medienbruchfreie und effiziente Verwaltung und dient der Säule „Digitale Verwaltung“. Sie ermöglicht die rechtsverbindliche, elektronische Unterzeichnung von Dokumenten und Vorgängen, wodurch manuelle Schritte wie Drucken, Unterschreiben und Scannen vollständig entfallen. Dies führt zu einer erheblichen Beschleunigung interner und externer Prozesse, da Dokumente ohne Zeitverlust digital weiterverarbeitet werden können. Insbesondere die Qualifizierte Elektronische Signatur (QES) gewährleistet dabei höchste Rechtssicherheit und ist der eigenhändigen Unterschrift gleichgestellt. Durch die Integration der digitalen Signatur in digitale Workflows wird die Nachvollziehbarkeit und Revisionssicherheit von Entscheidungen und Dokumenten maßgeblich verbessert. Die Digitale Signatur trägt somit entscheidend zur Steigerung der operativen Effizienz und zur Optimierung des digitalen Aktenverkehrs bei.

Der aktuelle Prozess zur Bereitstellung einer Qualifizierte Digitale Signatur wird als Teil des Projekts Digitale Poststelle analysiert. Es wird geprüft, ob andere, technische Lösungen angestrebt werden sollten, die ggf. kostengünstiger sind. Zusätzlich wird im Rahmen des Projektes definiert, in welchen Fällen eine QES tatsächlich erforderlich ist, sodass ihr Einsatz und die hierfür anfallenden Kosten auf die notwendigen Vorgänge beschränkt bleibt. Um die Vergabe der QES effizient und nachvollziehbar zu gestalten, werden verbindliche Kriterien entwickelt, anhand derer einfach und transparent entschieden werden kann, welche Unterschriftserfordernis vorliegt.

Prozessmanagement

Ein wichtiger Teil der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg ist die Erfassung und Optimierung aller Prozesse und ist Teil der Säule „Digitale Verwaltung“. Zur Dokumentation wird die Prozessplattform PICTURE verwendet. Die Prozesslandkarte gibt allen Mitarbeitenden einen Überblick über die bereits dokumentierten Prozesse.

Die Erfassung der Prozesse dient sowohl der Digitalisierung als auch dem Wissensmanagement. Das Wissen soll durch die Prozessmodellierung bewahrt werden, um so den Verlust von Wissen durch das Ausscheiden von Mitarbeitenden und der fachkräftemangelbedingten Nichtnachbesetzung von Stellen zu vermeiden.

Sämtliche Prozesssteckbriefe wurden bis Ende 2025 erhoben. Darauf aufbauend erfolgen 50 Prozessmodellierungen pro Jahr.

Ein weiteres Ziel ist bis 2035 alle internen und externen Geschäftsprozesse des Landkreises Lüneburg digitalisiert zu haben. Dabei nimmt der Fachdienst 32, Fachgebiet Organisationsentwicklung, die Priorisierung der Prozesse vor. Die Priorisierungen der Digitalisierungsprozesse erfolgt in enger Abstimmung mit dem Fachdienst 03.

Zur Prozessoptimierung kann auch Robotic Process Automation (RPA) eingesetzt werden, um Routineaufgaben zu automatisieren. Allerdings soll immer ein Kosten-Nutzen-Vergleich durchgeführt werden, da RPA-Technik nur eine Übergangslösung ist und langfristig möglicherweise durch KI-Lösungen oder Schnittstellen ersetzt wird.

Projekte des Fachdienstes 33 Informations- und Kommunikationstechnik

ISO 27001-Zertifizierung (Informationssicherheitsmanagementsystem)

Dieses Projekt hat zum Ziel, die Informationssicherheit der Kreisverwaltung durch die Einführung und Zertifizierung eines Informationssicherheitsmanagementsystems (ISMS) nach der internationalen ISO Norm Nr. 27001 für das Rechenzentrum zu festigen.

Die Zertifizierung ist ein dokumentierter Nachweis, dass die Verwaltung strenge Anforderungen an den Schutz von Informationen erfüllt und ein systematisches Vorgehen zur Identifikation, Bewertung und Behandlung von Sicherheitsrisiken etabliert hat. Dies stärkt nicht nur das Vertrauen in die digitale Arbeitsweise der Kreisverwaltung, sondern ist auch ein klares Signal an Bürgerinnen und Bürger sowie Partner, dass Sicherheit und Qualität auf höchstem Niveau gewährleistet wird.

Es ist eine strategische Maßnahme zur Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und zur Sicherung der digitalen Resilienz.

Im Bereich der Informationssicherheit wird gemäß den Vorgaben vom Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) der Weg über die Basisabsicherung (WiBA) eingeschlagen. Anschließend erfolgt die Implementierung des IT-Grundschutz-Profiles "Basis-Absicherung Kommunalverwaltung" bis zur Erreichung der Standard-Absicherung. Das Projekt ist relevant für das Fundament „Governance & Sicherheit“.

Zentrales Monitoring System

Das zentrale Monitoring schafft ein umfassendes digitales Cockpit für die gesamte IT-Infrastruktur und alle wichtigen digitalen Dienste, vergleichbar mit einer zentralen Kommandozentrale. Es überwacht in Echtzeit alle relevanten Systeme, um Leistungsengpässe, Störungen oder potenzielle Probleme frühzeitig zu erkennen und zu melden, oft bevor sie für die Mitarbeitenden spürbar werden. Dies ermöglicht proaktives Handeln, minimiert Ausfallzeiten, steigert die Effizienz digitaler Prozesse und sichert die kontinuierliche Verfügbarkeit unserer Dienstleistungen für die Mitarbeitenden und Bürgerinnen und Bürger. Dieses Projekt leistet einen Beitrag zum Fundament „Governance & Sicherheit“.

Hausweite Zwei-Faktor-Authentifizierung (2FA)

Dieses Projekt führt eine zusätzliche Sicherheitsebene für den Zugang zu den digitalen Systemen und Daten ein. Neben dem Passwort ist ein zweiter, unabhängiger Nachweis der Identität erforderlich (z.B. ein Code von einem Tokengenerator). Dadurch wird die Sicherheit der Zugänge erheblich erhöht und unbefugter Zugriff auf die Systeme und sensible Informationen deutlich erschwert, selbst wenn ein Passwort gestohlen wurde. Dies ist ein fundamentaler Schritt zur Stärkung der IT-Sicherheit, schützt sensible Informationen und schafft eine vertrauenswürdige Basis für das mobile Arbeiten.

Dieses Projekt ist Teil des Fundamentes „Governance & Sicherheit“.

Keycloak Auth Proxy / Auth Routing

Dieses Projekt etabliert eine zentrale und sichere Steuerung des Zugriffs auf digitale Anwendungen. Der Keycloak Auth Proxy und das Auth Routing sind primär für Web-Anwendungen konzipiert und werden eingesetzt, um den Zugriff auf verschiedene Arten von digitalen Diensten wie statische Webseiten oder SaaS-Anwendungen (Software as a Service) zentral abzusichern und zu steuern. Der Keycloak Auth Proxy stellt sicher, dass nur berechnigte Nutzerinnen und Nutzer auf die jeweiligen Dienste zugreifen können, indem er die Authentifizierung und Autorisierung zentral über Keycloak Identity and Access Management abwickelt. Dies vereinfacht die Verwaltung der Zugriffsrechte, erhöht die IT-Sicherheit und reduziert die Komplexität für die Entwicklung und den Betrieb von Anwendungen. Gleichzeitig ermöglicht er eine intelligente Steuerung des Nutzerverkehrs, um die Systemstabilität zu gewährleisten und die digitale Resilienz zu stärken.

Das Projekt ordnet sich dem Fundament „Governance & Sicherheit“ zu.

Projekte des Fachdienstes 35 Gebäudewirtschaft

WeWork und Mobiles Arbeiten

Der Landkreis engagiert sich aktiv für die Gestaltung eines modernen und flexiblen Arbeitsumfeldes, das die Potenziale der Digitalisierung umfassend nutzt. Dieses Thema wird der Säule „Digitaler Arbeitgeber“ zugeschrieben. Ein wesentlicher Pfeiler dieser Entwicklung ist das mobile Arbeiten, dessen Rahmenbedingungen in der Dienstvereinbarung Mobiles Arbeiten des Landkreises Lüneburg klar definiert sind. Bereits mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden des Landkreises nimmt diese Möglichkeit zumindest sporadisch in Anspruch, was die hohe Akzeptanz und den Bedarf an flexiblen Arbeitsformen unterstreicht.

Die Einführung und der konsequente Ausbau digitaler Tools schaffen die notwendigen Voraussetzungen für eine flexible und effiziente Arbeitsgestaltung. Sie ermöglichen den Mitarbeitenden, ihre Aufgaben ortsunabhängig zu erfüllen, wodurch die Produktivität gesteigert und die Attraktivität des Landkreises als Arbeitgeber nachhaltig erhöht wird.

Ergänzend zu den digitalen Möglichkeiten wird im Rahmen des Projektes WeWork ein modernes Raumkonzept etabliert. Dieses Konzept geht auf die besonderen Herausforderungen und Anforderungen der jeweiligen Arbeitsplätze und Mitarbeitenden ein, indem es ein vielfältiges Angebot an Arbeitsumgebungen bereitstellt. Die unterschiedlichen Anforderungen an das Arbeiten werden durch eine Mischung aus überwiegend festen Bürogemeinschaften, flexiblen Arbeitsplätzen, Besprechungssituationen, Kreativbereichen, Fokus-Räumen und Sozialräumen berücksichtigt. Dies stellt sicher, dass für jeden vorab geprüften und definierten Anwendungsfall eine passende Umgebung zur Verfügung steht.

Zur effizienten Steuerung dieser Anwendungsfälle und zur optimalen Auslastung der vorhandenen Ressourcen wird ein Raumbuchungstool eingesetzt. Dieses integrierte Management von Arbeitsräumen unterstützt die flexible Nutzung und optimiert die räumliche Ressourceneffizienz. Dies führt zu einer nachhaltigeren und wirtschaftlicheren Betriebsführung der Verwaltung.

Die Gestaltung des mobilen Arbeitens und die Entwicklung moderner Arbeitsplatzumgebungen orientieren sich dabei stets sowohl an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden als auch an einer bürgerorientierten Verwaltung.

Um auch die Potenziale der hybriden Zusammenarbeit bestmöglich zu nutzen, werden aktiv Best Practices entwickelt und geteilt. Dies fördert den Austausch von Erfahrungen und Wissen innerhalb der Verwaltung und unterstützt ein kontinuierliches Lernumfeld, in dem die Mitarbeitenden ihre digitalen Kompetenzen erweitern können. Insgesamt tragen diese Maßnahmen maßgeblich dazu bei, eine zeitgemäße und produktive Arbeitsatmosphäre zu schaffen, die den Anforderungen einer modernen Verwaltung gerecht wird.

Die hieraus resultierende optimierte Flächenausnutzung könnte es perspektivisch ermöglichen, nicht mehr benötigte Gebäudeflächen sukzessive abzumieten oder anderweitig zu nutzen, was sodann eine Kostenreduktion im Bereich der Miet- und Betriebskosten bedingen würde.

Die Umsetzung des WeWork Konzepts soll anlassbezogen und sukzessive sowie immer bei einem Umzug eines Fachdienstes erfolgen.

B. Audit-Ergebnisse

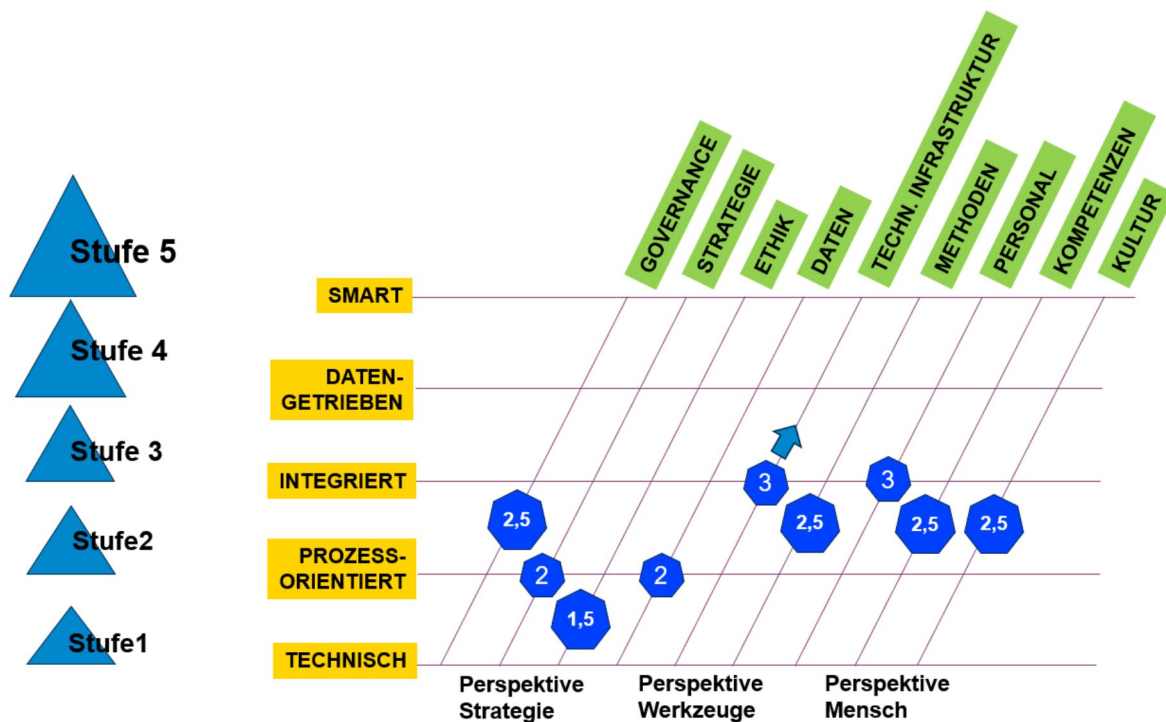


Abbildung 7: Audit-Ergebnisse des Landkreises Lüneburg (in Anlehnung an Prof. Dr. Dr. Niehaves)

Künstliche Intelligenz (KI) kann in Verwaltungen dann wirksam eingesetzt werden, wenn tragfähige digitale Grundlagen vorhanden sind. In diesem Sinne ist KI keine von der Digitalisierung losgelöste Entwicklung, sondern baut auf ihr auf und führt sie mit neuen Möglichkeiten weiter. Wie groß ihr tatsächlicher Nutzen ausfällt und wie tief sie perspektivisch in Verwaltungsabläufe eingreifen kann, hängt wesentlich davon ab, wie gut Daten verfügbar und nutzbar sind, wie ausgereift digitale Prozesse bereits vorliegen, wie kooperationsfähig die Organisation aufgestellt ist und wie offen Steuerung, Kultur und Arbeitsweisen auf Veränderung reagieren. Ohne eine fundierte Bestandsaufnahme dieser Voraussetzungen würde eine KI-Strategie des Landkreises Lüneburg leicht abstrakt bleiben oder sich zu stark auf technische Einzelaspekte verengen.

Aus diesem Grund wurde im Landkreis Lüneburg ein „Audit Digitale Transformation“ durchgeführt. Das Audit wurde von Prof. Dr. Dr. Björn Niehaves der Universität Bremen entwickelt und gemeinsam mit seinem Team vor Ort umgesetzt. Ziel war es, ein belastbares Stärken-Schwächen-Profil zu erarbeiten und damit sichtbar zu machen, auf welchem Fundament die KI-Transformation im Landkreis Lüneburg aufbauen kann. Zugleich sollte deutlich werden, in welchen Bereichen bereits tragfähige Voraussetzungen bestehen und an welchen Stellen gezielte Weiterentwicklungen notwendig sind, damit KI künftig sinnvoll, wirksam und verantwortungsvoll eingesetzt werden kann.

Um zu belastbaren Aussagen zu gelangen, wurde das Audit auf eine breite empirische Grundlage gestellt. Beim Landkreis Lüneburg wurde eine Beschäftigtenbefragung als Vollerhebung in der Kernverwaltung durchgeführt. Der Befragungszeitraum lag zwischen dem 22.10.2025 und dem 7.11.2025. Insgesamt wurden rund 900 Beschäftigte einbezogen, von denen 356 den Fragebogen vollständig beantwortet haben. Dies entspricht einer sehr guten Beteiligungsquote von 39,56 Prozent und ermöglicht differenzierte Aussagen über Wahrnehmungen, Reifegrade und Entwicklungsbedarfe innerhalb der Verwaltung. Ergänzend dazu fanden mehrere Expertinnen und Experten-Workshops statt. Beteiligt waren Fach- und Führungskräfte aus Verwaltung, IT und Digitalisierung, Personal, Organisation und Steuerung. Hinzu kamen vertiefende Dokumentenanalysen, in denen unter anderem Strategiepapiere,

Organisationsstrukturen, Prozessdokumentationen und bestehende Digitalisierungsinitiativen ausgewertet wurden. Gerade diese Verbindung aus quantitativer Breite, qualitativer Vertiefung und dokumentengestützter Analyse ermöglicht ein fundiertes Bild der digitalen Ausgangslage beim Landkreis Lüneburg.

Die Ergebnisse des Audits Digitale Transformation werden entlang von drei übergeordneten Perspektiven dargestellt, die zusammen ein umfassendes Bild der digitalen Reife und Entwicklungsfähigkeit des Landkreises Lüneburg ergeben.

Die erste Perspektive ist die Strategieperspektive. Sie richtet den Blick auf den institutionellen und normativen Rahmen der digitalen Transformation und umfasst die Dimensionen Governance / Verantwortlichkeiten, Strategie und ethische Leitplanken. Die zweite Perspektive ist die Werkzeugperspektive. Im Mittelpunkt stehen hier die operativen und technischen Voraussetzungen digitaler Transformation. Betrachtet werden die Dimensionen Daten, technische Infrastruktur und Methoden. Die dritte Perspektive ist die Menschenperspektive. Sie fokussiert die organisationale Umsetzungsfähigkeit und damit diejenigen Faktoren, die darüber entscheiden, ob digitale Veränderung in der Praxis getragen und wirksam werden kann. Dazu zählen die Dimensionen Personal, Kompetenzen und Organisationskultur.

Diese drei Perspektiven bilden zusammen den analytischen Rahmen des Audits. Im Folgenden werden sie mit ihren jeweiligen Dimensionen schrittweise aufgegriffen und eingeordnet, um die zentralen Stärken, Muster und Entwicklungsbedarfe der digitalen Transformation beim Landkreis Lüneburg sichtbar zu machen.

Governance und Verantwortlichkeiten

Im Landkreis Lüneburg ist die strategische Gesamtverantwortung für die digitale Transformation zentral im Fachbereich 3 Zentrale Dienste gebündelt. Dort greifen der Fachdienst 03 Digitalisierung mit seiner strategischen Ausrichtung und der Fachdienst 33 Informations- und Kommunikationstechnik mit seinem technischen Schwerpunkt wirksam ineinander. Mit der Gründung des Fachdienstes 03 zum 1. Januar 2025 wurden die Zuständigkeiten organisatorisch geschärft und dauerhaft stabilisiert. Der neue Fachdienst bündelt mit 14 spezialisierten Mitarbeitenden relevante Kompetenzen und schafft damit eine professionelle Grundlage für Projektsteuerung, Koordination und strategische Weiterentwicklung der Digitalisierung.

Auch das Prozessmanagement ist im Landkreis Lüneburg bereits organisatorisch verankert. Dafür stehen eigene Stellenanteile im Fachdienst 32 Interne Dienste und Organisationsentwicklung zur Verfügung; zugleich erfolgt bis 2027 eine externe Begleitung durch die PICTURE GmbH. Ergänzt wird diese Struktur durch die Einbindung der politischen Leitung, etwa bei Haushaltsentscheidungen und Personalfragen, sowie durch regelmäßige Abstimmungen mit den Fachbereichsleitungen. Darüber hinaus zeigt sich eine kooperative Form der Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen und Digitalisierungseinheiten, in der die Digitalisierungskordinatoren eine wichtige Schnittstellenfunktion übernehmen.

Insgesamt verfügt der Landkreis Lüneburg damit über tragfähige und deutlich konsolidierte Verantwortungsstrukturen für die digitale Transformation. Frühere Zuständigkeitswechsel konnten durch die Einrichtung des Fachdienstes 03 beendet werden.

Strategie

Die strategische Weiterentwicklung der digitalen Transformation ist im Landkreis Lüneburg sichtbar in Gang gesetzt worden. Insbesondere im Fachdienst 03 bestehen klar definierte Verantwortlichkeiten für die Weiterentwicklung digitaler Themen; zugleich befinden sich neue Strategien zur Digitalisierung und zur Künstlichen Intelligenz in Erarbeitung. Damit ist erkennbar, dass die Verwaltung den digitalen Wandel nicht nur operativ, sondern zunehmend auch strategisch gestalten will.

Besonders weit fortgeschritten ist das Prozessmanagement. Für diesen Bereich liegt bereits seit 2023 eine beschlossene Strategie vor, die sich in Umsetzung befindet und durch konkrete Instrumente unterlegt ist. Dazu zählen Maßnahmenpläne, ein Prozessregister, eine Priorisierungslogik sowie regelmäßige Fortschrittsprüfungen. Auch politische Beschlüsse tragen die digitale Transformation mit, etwa bei der Gründung des Fachdienstes 03 oder bei der Unterstützung kreisangehöriger Kommunen im Rahmen von KomGRID. Hinzu kommt, dass in mehreren Fachdiensten bereits Ressourcen, feste Ansprechpersonen oder definierte Stellenanteile für Digitalisierungsaufgaben verankert wurden.

Ein weiterer wichtiger Baustein ist die systematische Stärkung des Dokumentenmanagementsystems (DMS). Hier bestehen inzwischen ein klares Zielbild mit Zeithorizont bis 2026 sowie definierte technische und organisatorische Zuständigkeiten. Gleichzeitig zeigen sich aber noch deutliche Lücken in der strategischen Gesamtarchitektur: Weder gibt es bislang eine übergreifende Gesamtstrategie für die Verwaltung noch eine eigenständige Strategie oder klare Zuständigkeit für das Datenmanagement. Gerade mit Blick auf den künftigen Einsatz von Künstlicher Intelligenz ist dies ein zentraler Entwicklungsbedarf.

Es bestehen erkennbare strategische Ansätze, insbesondere durch die Entwicklung neuer Strategien zu Digitalisierung und KI sowie durch die bereits beschlossene und mit Umsetzungsinstrumenten versehene Prozessmanagement-Strategie. Positive Signale senden zudem ressortübergreifende Zuständigkeiten, Priorisierungsverfahren und zentrale Vorhaben wie das DMS.

Ethik

Im Landkreis Lüneburg werden ethische Fragestellungen im Zusammenhang mit Künstlicher Intelligenz zunehmend wahrgenommen und schrittweise aufgegriffen. Erste Ansätze zeigen sich etwa in der Dienstanweisung zur Nutzung von KI sowie in bestehenden Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit, die grundlegende Werte eines verantwortungsbewussten Handelns auch im digitalen Kontext stützen. Damit ist das Thema Ethik bereits sichtbar im Organisationsalltag angekommen und wird nicht mehr ausschließlich als rein technische Frage verstanden.

Zugleich zeigt sich, dass die ethische Fundierung des digitalen Wandels bislang noch nicht systematisch ausformuliert ist. Konkrete Prinzipien für den Umgang mit KI, etwa in Bezug auf Transparenz, Fairness oder Nichtdiskriminierung, liegen bisher nicht in einem konsistenten, organisationsweit verbindlichen Rahmen vor. Auch Zuständigkeiten für ethische Fragestellungen sind noch nicht zentral geregelt. In der Praxis werden diese Themen bislang vor allem durch Führungskräfte, Mitarbeitende und bestehende Gremien mitgetragen. Ethische Erwägungen fließen damit zwar punktuell in Entscheidungen ein, etwa über bestehende Prüf- und Freigabeprozesse, sie sind jedoch noch nicht institutionell verankert.

Die Ergebnisse der Befragung unterstreichen, dass ethische Fragen aus Sicht der Mitarbeitenden eine reale Relevanz besitzen. Besonders deutlich treten Unsicherheiten bei urheberrechtlichen Fragen und beim Schutz sensibler Verwaltungsdaten hervor. Auch grundsätzliche ethische Spannungsfelder des KI-Einsatzes werden von einem spürbaren Teil der Beschäftigten gesehen. Gleichzeitig überwiegt nicht der Eindruck, dass KI grundsätzlich im Widerspruch zu den Werten der öffentlichen Verwaltung steht. Vielmehr deuten die Ergebnisse darauf hin, dass der KI-Einsatz im Landkreis Lüneburg durchaus als gestaltbar angesehen wird. Vorausgesetzt, er wird mit klaren Leitplanken, Verantwortlichkeiten und Prüfmechanismen verbunden.

Erste bewusste Auseinandersetzungen mit ethischen Fragen sind vorhanden und gehen bereits über eine rein funktionale Betrachtung hinaus. Für eine höhere Reifestufe fehlen jedoch noch strukturierte Prinzipien, institutionalisierte Verfahren und klar definierte Zuständigkeiten. Der Landkreis Lüneburg steht damit an einem wichtigen Übergang: vom punktuellen Aufgreifen ethischer Fragen hin zu einer systematischen und verbindlichen ethischen Rahmung des KI-Einsatzes.

Daten

Die Datenlandschaft des Landkreises Lüneburg ist derzeit noch überwiegend dezentral organisiert. Gleichzeitig sind jedoch klare Entwicklungstendenzen erkennbar, die auf eine stärkere Bündelung und bessere Nutzbarkeit von Verwaltungsdaten hindeuten. Insbesondere das DMS entwickelt sich zunehmend zu einer zentraleren Plattform, an die nach und nach weitere Schnittstellen angebunden werden. Damit entstehen erste strukturelle Voraussetzungen für eine stärker vernetzte Datennutzung innerhalb der Verwaltung.

Bereichsübergreifende Datenverwendung befindet sich bereits im Aufbau. Sichtbar wird dies unter anderem an ersten Schnittstellenlösungen, etwa im Rechnungsworkflow oder im Zusammenspiel mit dem DMS, ebenso wie an innovativen Ansätzen in einzelnen Fachkontexten, beispielsweise im Prozessmanagement, im Betrieblichen Gesundheitsmanagement oder im Rahmen erster KI-bezogener Pilotierungen. Darüber hinaus werden externe Datenquellen bereits gezielt eingebunden, etwa Geodaten zur Lageeinschätzung bei Hochwasser. Solche Anwendungsfälle zeigen, dass Daten im Landkreis Lüneburg nicht nur für Dokumentation und Verwaltung, sondern vereinzelt bereits auch für Analyse und Entscheidungsunterstützung genutzt werden.

Zugleich bleibt die Datennutzung bislang stark bereichsabhängig. Datenerfassung und Datenpflege erfolgen nicht einheitlich, sondern in unterschiedlicher Qualität und Systematik je nach Fachbereich, Digitalisierungsgrad und vorhandener Fachverfahrenslandschaft. Ein übergreifendes Datenmanagement ist bislang nicht etabliert. Ebenso fehlen ein strukturierter Umgang mit Datenqualität, ein einheitlicher strategischer Rahmen für Datennutzung sowie eine breiter verankerte Analysekompetenz in der Organisation. Vorhandene Werkzeuge und Auswertungsmöglichkeiten sind bislang eher punktuell im Einsatz und meist auf einzelne Bereiche begrenzt.

Auch im Umgang mit offenen Daten zeigt sich ein gemischtes Bild: Der Landkreis Lüneburg hat frühzeitig ein Open-Data-Portal aufgebaut und damit ein wichtiges Signal für datenbezogene Offenheit gesetzt. Dass dieses Angebot aufgrund technischer Hürden wieder eingestellt werden musste, verweist jedoch zugleich auf bestehende strukturelle und technische Grenzen.

Erste bereichsübergreifende Schnittstellen, die wachsende Nutzung externer Datenquellen und einzelne datengestützte Innovationsansätze zeigen, dass die Grundlagen für eine weiterentwickelte Datennutzung vorhanden sind. Für einen höheren Reifegrad fehlt derzeit jedoch noch ein zentraler datenstrategischer Rahmen, der Datenqualität, Datensteuerung, Zuständigkeiten und Analysefähigkeiten systematisch zusammenführt. Die Datennutzung erfolgt damit bereits erkennbar über Einzelfälle hinaus, bleibt bislang jedoch überwiegend anwendungsbezogen und noch nicht flächendeckend strategisch organisiert.

Technische Infrastruktur

Die technische Infrastruktur des Landkreises Lüneburg bildet bereits heute ein tragfähiges Fundament für die weitere digitale Transformation und für den künftigen Einsatz von Künstlicher Intelligenz. Digitale Werkzeuge sind im Verwaltungsalltag vieler Bereiche fest verankert, insbesondere für Kommunikation, Kollaboration und mobile Arbeit. Zugleich zeigt sich, dass die Nutzungstiefe dieser Werkzeuge noch nicht überall gleichermaßen ausgeprägt ist und damit weiteres Entwicklungspotenzial besteht.

Darüber hinaus verfügt der Landkreis Lüneburg über eine moderne und leistungsfähige technische Basis. Dazu zählen ein hoher Virtualisierungsgrad, eine breite mobile Ausstattung, etwa durch den Einsatz von iPads, sowie gut ausgestattete Besprechungsräume. Hinzu kommt, dass Heimarbeit technisch bereits in erheblichem Umfang ermöglicht wird, unter anderem durch Softphone-Lösungen und digitale Kommunikationswerkzeuge. Auch organisationsweit einheitliche technische Standards tragen dazu bei, dass zwischen den Bereichen keine nennenswerten infrastrukturellen Unterschiede bestehen.

Bemerkenswert ist zudem, dass der Landkreis Lüneburg nicht nur auf etablierte Standardinfrastrukturen setzt, sondern auch besondere technische Voraussetzungen für weiterführende Entwicklungen geschaffen hat. Dazu gehören eine eigene IT-Infrastruktur mit starkem On-Premise-Ansatz sowie der Aufbau eines GPU-Servers, der perspektivisch auch für KI-bezogene Anwendungen und eigene Entwicklungsansätze genutzt werden kann. Solche Voraussetzungen gehen über übliche Basisausstattungen hinaus und eröffnen zusätzliche Gestaltungsspielräume für souveräne technologische Entwicklungen.

Diese technische Entwicklungsfähigkeit zeigt sich auch in konkreten Innovationsprojekten. Beispiele wie DIGITALIS im Öffentlichen Gesundheitsdienst oder der Aufbau eines Large Language Models auf eigener Infrastruktur verdeutlichen, dass der Landkreis Lüneburg nicht nur auf bestehende Technik setzt, sondern neue technische Möglichkeiten aktiv erprobt. Ergänzt wird dies durch spezialisierte Systeme und erste Low-Code- beziehungsweise Pilotansätze, die eine weitere Dynamik in der technologischen Weiterentwicklung erkennen lassen.

Gleichzeitig machen die Daten aus der Beschäftigtenbefragung deutlich, dass zwischen privater und beruflicher KI-Nutzung noch eine spürbare Lücke besteht. Während KI-Anwendungen im privaten Umfeld bereits deutlich verbreiteter sind, wird ihr Einsatz im beruflichen Kontext bislang von einem Großteil der Mitarbeitenden nur selten oder noch gar nicht praktiziert. Das ist weniger ein Hinweis auf fehlende technische Voraussetzungen als vielmehr auf noch nicht vollständig erschlossene Anwendungsbreite, passende Einsatzszenarien und notwendige Begleitung im organisatorischen Alltag.

Methoden

Auch mit Blick auf Methoden und Vorgehensweisen zeigt sich, dass der Landkreis Lüneburg in den vergangenen Jahren wichtige Grundlagen für eine systematischere digitale Transformation geschaffen hat. Digitale Projekte werden zunehmend strukturierter geplant, koordiniert und begleitet. Eine zentrale Rolle übernimmt dabei insbesondere der Fachdienst 03, der wesentliche Steuerungs- und Koordinationsfunktionen bündelt und damit zu einer stärkeren Professionalisierung des methodischen Vorgehens beiträgt.

Ein einheitlicher Projektstandard befindet sich im Aufbau und umfasst bereits zentrale Elemente wie Projektphasen, Risikobewertungen und die systematische Sicherung von Lessons Learned. Bislang ist dieser Standard vor allem im Umfeld von Digitalisierungsprojekten erkennbar, zeigt aber bereits die Richtung für eine stärker institutionalisierte und bereichsübergreifende Projektkultur. Damit wächst die Fähigkeit, Vorhaben nicht nur technisch, sondern auch organisatorisch und methodisch verlässlich umzusetzen.

Auch im Prozessmanagement bestehen bereits belastbare methodische Grundlagen. Die Prozessmodellierung erfolgt mit etablierten Standards, insbesondere auf Basis von PICTURE und BPMN, und wird bereichsübergreifend genutzt. Dadurch werden Abläufe nicht nur dokumentiert, sondern zunehmend auch vergleichbar, analysierbar und weiterentwickelbar. Dies ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, digitale Vorhaben nicht isoliert zu denken, sondern stärker an realen Verwaltungsprozessen auszurichten.

Zugleich wird deutlich, dass der Anspruch einer End-to-End-Digitalisierung im Landkreis Lüneburg bereits vorhanden ist, in der praktischen Umsetzung bislang jedoch erst punktuell erreicht wird. Einzelne Ansätze zeigen, dass integrierte und durchgängige Prozessgestaltung möglich ist, flächendeckend ist dieses Niveau bislang aber noch nicht erreicht. Das gilt auch für die konsequente Anwendung methodischer Standards über alle Organisationseinheiten hinweg.

Positiv hervorzuheben ist darüber hinaus, dass Innovationsspielräume bewusst eröffnet werden. Möglichkeiten für Proof-of-Concepts, das Testen neuer Technologien und die Entwicklung von Soll-Pro-

zessen schaffen Räume, in denen neue Lösungen erprobt und weiterentwickelt werden können. Solche experimentellen Formate sind wichtig, um technologische Entwicklungen nicht nur zu verwalten, sondern aktiv zu gestalten.

Erkennbar ist zudem, dass Change Management und begleitende Kommunikation im Landkreis Lüneburg nicht als Nebenaspekte behandelt werden. Insbesondere im Umfeld des Fachdienstes 03 gehören Schulungen, Feedbackformate und kommunikative Begleitung bereits zum methodischen Selbstverständnis digitaler Vorhaben. Damit wird anerkannt, dass digitale Transformation nicht allein eine Frage technischer Lösungen ist, sondern auch von Akzeptanz, Beteiligung und organisationalem Lernen abhängt.

Personal

Mit Blick auf die personellen Voraussetzungen der digitalen Transformation verfügt der Landkreis Lüneburg bereits über eine vergleichsweise tragfähige Ausgangsbasis. Insbesondere die zentralen Einheiten Fachdienst 03 und Fachdienst 33 sind personell gut aufgestellt und übernehmen sowohl strategische als auch technische Aufgaben. Damit bestehen im Zentrum der Organisation klare Kompetenzträger, die digitale Vorhaben fachlich begleiten, koordinieren und vorantreiben können. Diese Bündelung digitaler Expertise ist ein wesentlicher Stabilitätsfaktor für die weitere Transformation.

In den Fachbereichen selbst zeigt sich dagegen ein differenzierteres Bild. Dort sind digitale Personalkapazitäten bislang meist nur punktuell vorhanden und häufig über Teilzuständigkeiten oder Stellenanteile organisiert, etwa über DMS-Lotsen, IT-Ansprechpersonen oder Internetredakteur:innen. Diese dezentralen Rollen leisten wichtige Beiträge zur Verankerung digitaler Themen in der Fläche, sind bislang jedoch noch nicht überall strukturell gefestigt. Vieles hängt noch vom Engagement einzelner Personen und von lokalen Rahmenbedingungen ab.

Auffällig positiv ist die im Landkreis Lüneburg vorhandene Offenheit gegenüber Veränderung. Es zeigt sich eine spürbare Veränderungsbereitschaft sowie ein erkennbares Interesse an digitalen Themen. Gerade diese Haltung ist für die digitale Transformation von großer Bedeutung, weil sie die Bereitschaft erhöht, neue Arbeitsweisen auszuprobieren, Projekte mitzutragen und Innovationen nicht nur formal, sondern auch kulturell zu unterstützen. Gleichzeitig wird deutlich, dass Projektmitarbeit vielerorts noch stark auf Freiwilligkeit beruht. Das spricht einerseits für Motivation und Eigeninitiative, macht aber andererseits auch deutlich, dass digitale Transformation noch nicht überall in gleichem Maße strukturell in Personalressourcen übersetzt wurde.

Eine besondere Herausforderung liegt in den Doppelrollen engagierter Mitarbeitender, die gleichzeitig Linienaufgaben und Projektarbeit übernehmen. Gerade bei Schlüsselpersonen führt dies spürbar zu Belastungen. Der Landkreis Lüneburg begegnet diesem Spannungsfeld bereits mit einem stärkeren Projektmanagement, dennoch bleibt die Frage relevant, wie digitale Zusatzaufgaben langfristig personell abgesichert werden können, ohne dauerhaft auf individuelle Mehrbelastung angewiesen zu sein.

Positiv ist zudem zu bewerten, dass die Gewinnung externer Fachkräfte gelingt. Der Standort und attraktive Rahmenbedingungen scheinen dabei unterstützend zu wirken. Dies verbessert die Chancen, neue Kompetenzen von außen in die Organisation zu holen und personelle Engpässe in zentralen Zukunftsbereichen abzufedern.

Interdisziplinäre Zusammenarbeit ist bereits erkennbar, insbesondere im Fachbereich 3, wo projektbezogen verschiedene Kompetenzen zusammengeführt werden. Diese Form der Zusammenarbeit schafft wichtige Voraussetzungen für ganzheitliche Lösungen, da digitale Transformation regelmäßig technisches, organisatorisches, rechtliches und fachliches Wissen zusammenführen muss. Zielbild bleibt jedoch, diese Formen der Zusammenarbeit nicht nur projektweise, sondern systematischer und organisationsweit zu verankern.

Kompetenzen

Mit Blick auf die Kompetenzen für die digitale Transformation und den Umgang mit Künstlicher Intelligenz zeigt sich im Landkreis Lüneburg ein insgesamt entwicklungsfähiges, aber noch nicht durchgängig systematisch gestaltetes Bild. Besonders positiv ist, dass digitale Schlüsselpersonen in zentralen Rollen bereits über fundierte Fachkenntnisse verfügen. Dies gilt insbesondere für Akteurinnen und Akteure in strategischen und steuernden Funktionen, etwa im Fachdienst 03, auf Fachbereichs- und Fachdienstleitungsebene sowie in der Verwaltungsspitze. Dort bestehen vielfach einschlägige Vorerfahrungen, Weiterbildungen oder berufliche Hintergründe im IT- und Digitalisierungsumfeld. Damit verfügt der Landkreis Lüneburg über wichtige Kompetenzträger, die Orientierung geben und die digitale Entwicklung aktiv vorantreiben können.

Gleichzeitig zeigt sich in der Breite der Verwaltung ein deutlich differenzierteres Bild. Die digitalen und KI-bezogenen Kompetenzen sind heterogen verteilt und variieren je nach Aufgabenbereich, Vorerfahrung und Nähe zu laufenden Digitalisierungsprojekten. Zwar verfügen viele Mitarbeitende bereits über erste Berührungspunkte und ein gewisses Grundverständnis im Umgang mit KI. Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung machen jedoch deutlich, dass vertiefte Kenntnisse, etwa zu KI-basierten Entscheidungsprozessen oder zur konkreten Zusammenarbeit von Mensch und KI, bislang noch nicht flächendeckend vorhanden sind. Die Selbsteinschätzung fällt insgesamt eher zurückhaltend aus. Das spricht dafür, dass im Landkreis Lüneburg ein erstes Orientierungswissen vorhanden ist, anwendungsbezogene und belastbare Kompetenzen aber vielerorts noch aufgebaut werden müssen.

Zugleich ist die Bereitschaft zur Weiterentwicklung klar erkennbar. Gerade auch bei Quereinsteigerinnen und Quereinsteigern besteht Offenheit gegenüber neuen digitalen Themen. Wo Skepsis vorhanden ist, speist sie sich häufig weniger aus grundsätzlicher Ablehnung als aus früheren Erfahrungen mit technischen Veränderungen oder aus Unsicherheit gegenüber der Dynamik neuer Entwicklungen. Diese Beobachtung deckt sich mit den Ergebnissen der Befragung: Lernängste im engeren Sinne stehen nicht im Vordergrund, wohl aber die Sorge, mit der Geschwindigkeit insbesondere im Bereich KI nicht Schritt halten zu können. Daraus ergibt sich ein klarer Auftrag, Kompetenzentwicklung nicht dem Zufall zu überlassen, sondern verlässlich zu begleiten.

Für diese Weiterentwicklung bestehen bereits gute Voraussetzungen. Im Landkreis Lüneburg gibt es vielfältige Lern- und Unterstützungsformate, darunter Fortbildungen, Erklärvideos, Kampagnen, Lernplattformen und projektbezogene Qualifizierungsangebote. Interne Fortbildungsprogramme greifen Digitalisierungsthemen bereits auf und umfassen konkrete Angebote etwa zum Dokumentenmanagementsystem, zum Prozessmanagement und perspektivisch auch zu Künstlicher Intelligenz. Positiv ist zudem, dass Lernformate zunehmend nicht isoliert angeboten, sondern in Projekte eingebunden werden. Dadurch wächst die Chance, Wissen nicht nur abstrakt zu vermitteln, sondern direkt im Anwendungskontext nutzbar zu machen.

Gleichwohl zeigt sich auch hier noch ein struktureller Entwicklungsbedarf. Der Kompetenzaufbau erfolgt bislang vor allem bedarfsorientiert und punktuell, beispielsweise auf Basis konkreter Rückmeldungen, Ticket-Auswertungen oder neu aufkommender Themen wie KI. Ein systematisches Kompetenzmanagement, das Bedarfe regelmäßig erhebt, mit strategischen Zielen verknüpft und die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen überprüft, ist bislang noch nicht etabliert. Auch eine übergreifende Weiterbildungsstrategie für digitale und KI-bezogene Kompetenzen liegt derzeit noch nicht in ausgereifter Form vor. Damit bestehen zwar viele gute Einzelansätze, diese sind aber noch nicht vollständig in ein konsistentes Gesamtmodell überführt.

Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung unterstreichen dieses Bild. Nur ein kleinerer Teil der Beschäftigten hat bislang überhaupt an KI-Schulungen teilgenommen, während der Wunsch nach weiteren Qualifizierungsangeboten organisationsweit sehr deutlich ausgeprägt ist. Das ist ein wichtiger Befund: Der Engpass liegt weniger bei der Lernbereitschaft als bei der bisherigen Reichweite und Systematik der Angebote. Auch die Unterschiede zwischen den Organisationsbereichen fallen insgesamt

nicht gravierend aus, was darauf hindeutet, dass der Landkreis Lüneburg auf einer vergleichsweise gemeinsamen Ausgangsbasis aufbauen kann. Gerade das erleichtert es, künftige Maßnahmen zum Kompetenzaufbau breiter und strategischer auszurollen.

Organisationskultur

Die Organisationskultur im Landkreis Lüneburg ist grundsätzlich offen für digitale Transformation und wird sowohl durch die Verwaltungsleitung als auch durch die Politik getragen. Diese Unterstützung zeigt sich nicht nur in einer allgemeinen strategischen Rückendeckung, sondern auch in konkreten organisatorischen Strukturen, etwa durch den Fachdienst 03 sowie durch Stellen für Digitalisierungskoordinatorinnen und -koordinatoren in den Fachbereichen. Dadurch ist Digitalisierung im Landkreis Lüneburg nicht auf Einzelinitiativen beschränkt, sondern erkennbar als relevantes Zukunfts- und Steuerungsthema verankert.

Gleichzeitig ist die kulturelle Ausgangslage innerhalb der Verwaltung nicht einheitlich. Zwar dominiert insgesamt eine aufgeschlossene Haltung gegenüber digitalem Wandel, sie ist jedoch von teils deutlichen Unterschieden zwischen den Fachbereichen geprägt. Während einige Bereiche digitale Veränderungen sehr positiv aufnehmen und aktiv mitgestalten, zeigen sich andere zurückhaltender oder skeptischer. Diese Unterschiede spiegeln sich auch in den Befragungsergebnissen wider, nach denen die Organisationskultur insbesondere im Fachbereich 3 und Fachbereich 6 Bauen, Umwelt & Ordnung überdurchschnittlich positiv bewertet wird. Insgesamt wird die Offenheit für digitale Veränderungen zwar mehrheitlich bejaht, doch wird zugleich sichtbar, dass diese Offenheit nicht in allen Teilen der Verwaltung gleichermaßen stark ausgeprägt ist.

Hinzu kommt, dass die bereichsübergreifende Zusammenarbeit weiterhin ausbaufähig bleibt. Trotz erster Fortschritte ist die Organisation in Teilen noch durch siloartiges Denken geprägt. Der regelmäßige Austausch zur besseren Umsetzung digitaler Veränderungen wird zwar überwiegend positiv eingeschätzt, aber gerade an den Schnittstellen zwischen Bereichen bestehen noch Entwicklungspotenziale. Damit zeigt sich: Die kulturellen Voraussetzungen für Zusammenarbeit sind vorhanden, sie sind jedoch noch nicht überall in eine wirklich integrierte, verwaltungsweite Praxis überführt worden.

Positiv hervorzuheben ist, dass bereits einzelne Beteiligungs- und Kommunikationsformate bestehen, die den digitalen Wandel begleiten. Dazu zählen etwa DMS-Lotsen, Formen der Projektpartizipation, Newsletter oder Projektblogs. Diese Formate schaffen erste Räume für Information, Beteiligung und Mitgestaltung. Sie sind bislang jedoch noch nicht flächendeckend etabliert und wirken eher punktuell als systematisch. Ähnlich verhält es sich mit ersten KI-Projekten und Pilotanwendungen wie dem KI-Studio: Sie machen deutlich, dass im Landkreis Lüneburg grundsätzlich Offenheit für neue Technologien vorhanden ist, auch wenn sich diese Entwicklung noch in einem frühen Stadium befindet.

Zugleich wird erkennbar, dass Maßnahmen zur gezielten Kulturentwicklung bislang erst in Ansätzen vorhanden sind. Es gibt einzelne Beteiligungsmöglichkeiten und ein Vorschlagswesen, doch eine systematische kulturelle Entwicklungslogik ist bislang kaum erkennbar. Insbesondere digitale Vorbilder, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren oder organisationsweit sichtbare Champions, die den Wandel aktiv verkörpern und in die Breite tragen, fehlen bislang weitgehend. Die kulturelle Entwicklung vollzieht sich daher eher punktuell und kontextbezogen als strategisch gesteuert.

Mit dem Audit Digitale Transformation liegt für den Landkreis Lüneburg eine fundierte Ausgangsbasis vor, um den KI-Einsatz realistisch und zielgerichtet weiterzuentwickeln. Das Audit zeigt, in welchen Bereichen bereits belastbare digitale Voraussetzungen, Kompetenzen und Steuerungsstrukturen bestehen und an welchen Stellen noch gezielte Weiterentwicklungen erforderlich sind. Damit entsteht ein differenziertes Bild der Stärken und Handlungsbedarfe, auf das die weitere KI-Transformation im Landkreis Lüneburg aufbauen kann.

C. KI-Projekte

Projekt 01: Etablierung einer zentralen KI-Koordinationsstelle	40
Projekt 02: Erweiterung des Anwendungsfreigabeprozesses um KI-Anwendungen	42
Projekt 03: Einrichtung Ethik-Beirat.....	44
Projekt 04: KI @ IT-Sicherheit und IT-Infrastruktur	46
Projekt 05: Intelligente Sprach- und Textassistenten für die Verwaltung	48
Projekt 06: InfoBuddy & KI-gestützte zentrale Wissenssuche für die interne Kommunikation	50
Projekt 07: Digital- & KI-Lotsinnen und Lotsen.....	52
Projekt 08: PMAT - Prozessmodellierungs- und Analysetool.....	54
Projekt 09: DMS als zentraler Datenlieferant für den Landkreis	56
Projekt 10: KI-gestützte Standardisierung der Protokollerstellung und Protokollverwaltung	58
Projekt 11: KI-gestützte Echtzeit-Übersetzung in Bürgergesprächen	60
Projekt 12: KI-Unterstützung für Stellenbewertungen	62
Projekt 13: KI-gestützter digitaler Assistent für Bürgerinnen- und Bürgeranfragen	64
Projekt 14: Bescheide in Leichter Sprache für mehr Bürgerverständnis	66
Projekt 15: KI-gestützte Optimierung des Ratsinformationssystems Allris	68
Projekt 16: Integrierte GIS-Auswertungen für grundstücksbezogene Daten	70
Projekt 17: KI-basierte Folgen- und Nutzwertanalyse zur Unterstützung von Verwaltungs- und politischen Entscheidungen.....	72
Projekt 18: Agenten-Werkstatt: Zukunftsfelder für agentische KI entdecken.....	74

Projekt 01: Etablierung einer zentralen KI-Koordinationsstelle

Priorität

Priorität 1: Sofort

Handlungsschwerpunkt

Governance & Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern

Kurzbeschreibung

Das Projekt „Etablierung einer zentralen KI-Koordinationsstelle“ zielt auf den Aufbau einer bereichsübergreifenden zentralen Stelle für alle KI-bezogenen Themen beim Landkreis Lüneburg. Diese Koordinationsstelle soll Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Kontext von Künstlicher Intelligenz bündeln und als zentrale Anlauf-, Steuerungs- und Beratungsinstanz innerhalb der Verwaltung fungieren. Dadurch sollen eine kohärente Strategieentwicklung, ein besserer Wissensaustausch und eine koordinierte Einführung von KI-Anwendungen in den unterschiedlichen Fachbereichen ermöglicht werden. Zugleich schafft das Projekt klare organisatorische Strukturen für Zuständigkeiten, Standards und Entscheidungswege und unterstützt damit eine wirksame, rechtssichere und strategisch eingebettete Steuerung des KI-Einsatzes. Die Koordinationsstelle soll außerdem den Kompetenzaufbau in der Verwaltung fördern, Fachbereiche beraten und die Einführung neuer Arbeitsweisen aktiv begleiten.

Mehrwerte / Nutzen

1. Strategische Steuerung. Der Landkreis Lüneburg erhält eine zentrale Instanz, die den KI-Einsatz verwaltungsweit koordiniert und in eine gemeinsame strategische Richtung lenkt.
2. Klare Zuständigkeiten. Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten im Umgang mit KI werden nachvollziehbar gebündelt und organisatorisch eindeutig verortet.
3. Wissensaustausch. Erfahrungen, Best Practices und Erkenntnisse zu KI-Anwendungen können systematischer innerhalb der Verwaltung und mit externen Partnern geteilt werden.
4. Effizienzgewinn. Doppelentwicklungen, Insellösungen und unkoordinierte Einführungen von KI-Anwendungen können reduziert oder vermieden werden.
5. Kompetenzaufbau. Die Koordinationsstelle schafft Orientierung, fördert Qualifizierung und unterstützt die Fachbereiche beim verantwortungsvollen Umgang mit KI.
6. Rechtssicherheit. Datenschutz, Vergabe, Urheberrecht und weitere rechtliche Anforderungen können frühzeitiger und strukturierter in KI-Vorhaben eingebunden werden.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind alle Fachbereiche und Organisationseinheiten des Landkreises Lüneburg, die KI-Anwendungen einsetzen, prüfen oder perspektivisch nutzen möchten. Dazu zählen insbesondere Digitalisierung, IT, Personal, Recht und Führungsebene, aber auch alle Fachdienste, die Unterstützung bei der Einordnung, Einführung und Steuerung von KI benötigen.

Darüber hinaus richtet sich das Projekt mittelbar an die gesamte Verwaltung, weil durch die zentrale Koordinationsstelle ein verlässlicher organisatorischer Rahmen für den Umgang mit KI geschaffen wird. Langfristig profitieren davon auch Bürgerinnen und Bürger, da KI-Anwendungen geordneter, sicherer und wirksamer eingeführt werden können.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt unterstützt insbesondere die Kompetenzentwicklung, indem es den Aufbau von Wissen, Zuständigkeiten und Orientierung im Umgang mit KI strukturell verankert. Es stärkt außerdem die Verantwortung, da die organisatorische Steuerung des KI-Einsatzes klar beim Menschen verortet wird. Zugleich fördert es die Veränderungsbereitschaft, weil neue Arbeitsweisen aktiv begleitet und koordiniert werden. Darüber hinaus leistet das Projekt einen Beitrag zur Standardisierung durch klare Regeln, Zuständigkeiten und abgestimmte Prozesse. Es schafft zudem Klarheit für den Umgang mit KI in der Verwaltung und unterstützt schließlich Datenschutz und -sicherheit durch verbindliche organisatorische Rahmenbedingungen.

Erfolgskriterien

- Anzahl initiiertes oder begleiteter KI-Projekte. Zeigt, in welchem Umfang die Koordinationsstelle konkrete KI-Vorhaben in der Verwaltung anstößt oder unterstützt.
- Anzahl entwickelter Standards, Leitlinien oder Best Practices. Misst den Beitrag der Koordinationsstelle zur Standardisierung und organisatorischen Orientierung.
- Anzahl identifizierter und bewerteter KI-Anwendungsfälle. Zeigt, wie systematisch Potenziale für den KI-Einsatz im Landkreis Lüneburg erschlossen werden.
- Zufriedenheit der Fachbereiche mit Beratung und Unterstützung. Gibt Aufschluss darüber, wie gut die Koordinationsstelle in der Verwaltung angenommen wird und ob sie als hilfreiche Instanz wahrgenommen wird.

Projekt 02: Erweiterung des Anwendungsfreigabeprozesses um KI-Anwendungen

Priorität

Priorität 1: Sofort

Handlungsschwerpunkt

Governance & Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern

Kurzbeschreibung

Das Projekt „Erweiterung des Anwendungsfreigabeprozesses um KI-Anwendungen“ zielt darauf ab, den bestehenden Freigabeprozess des Landkreises Lüneburg systematisch um die besonderen Anforderungen von Künstlicher Intelligenz zu ergänzen. Hierzu soll ein verbindliches Rahmenwerk entwickelt und implementiert werden, das klare Rollen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungswege für den gesamten Lebenszyklus von KI-Anwendungen festlegt, von der ersten Konzeption über die Einführung bis hin zum laufenden Betrieb. Auf diese Weise entsteht ein strukturierter und nachvollziehbarer Prozess, mit dem ethische, rechtliche, technische und operative Anforderungen frühzeitig geprüft und verbindlich berücksichtigt werden können. Das Projekt schafft damit die organisatorische Voraussetzung, um KI-Anwendungen sicher, transparent und rechtskonform in den Verwaltungsalltag des Landkreises Lüneburg zu integrieren.

Mehrwerte / Nutzen

1. Vertrauenswürdigkeit. Klare und nachvollziehbare Prüf- und Freigabeverfahren schaffen die Grundlage für einen sicheren und verantwortungsvollen KI-Einsatz.
2. Rechtssicherheit. Anforderungen aus EU AI Act, DSGVO, BSI und weiteren Regelwerken werden systematisch in den Freigabeprozess integriert.
3. Orientierung. Mitarbeitende und Fachbereiche erhalten einen einheitlichen und handhabbaren Rahmen für die Einführung neuer KI-Anwendungen.
4. Standardisierung. Einheitliche Kriterien, Abläufe und Dokumentationsanforderungen erleichtern die Bewertung und Vergleichbarkeit von KI-Vorhaben.
5. Risikofrüherkennung. Technische, datenschutzrechtliche, ethische und organisatorische Risiken können frühzeitig identifiziert und adressiert werden.
6. Transparenz. Die Rolle der KI, die Entscheidungsgrundlagen und die Freigabelogik werden nachvollziehbar und überprüfbar gestaltet.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind alle Mitarbeitenden und Organisationseinheiten des Landkreises Lüneburg, die KI-Anwendungen einführen, prüfen, freigeben oder betreiben. Dazu zählen insbesondere Fachbereiche, Digitalisierungskoordination, IT, Informationssicherheit, Datenschutz, Personalvertretung und die für Freigabeentscheidungen zuständigen Stellen. Mittelbar richtet sich das Projekt an die gesamte Verwaltung, da ein einheitlicher Freigabeprozess die Grundlage dafür schafft, KI-Anwendungen sicher und verlässlich in unterschiedlichen Bereichen einzusetzen. Dadurch profitieren langfristig auch Bürgerinnen und Bürger von einem geordneten und vertrauenswürdigen KI-Einsatz.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Vertrauenswürdigkeit des KI-Einsatzes, indem es klare und rechtskonforme Verfahren für die Prüfung und Freigabe von KI-Anwendungen schafft. Es unterstützt die Verantwortung, weil Zuständigkeiten, Prüfpflichten und Entscheidungshoheiten eindeutig beim Menschen verankert werden. Zugleich erhöht es die Praxistauglichkeit, da ein verbindlicher und handhabbarer Freigabeprozess Orientierung für den Arbeitsalltag bietet. Das Projekt fördert außerdem die Standardisierung durch einheitliche Kriterien, Abläufe und Dokumentationsanforderungen. Es schafft Klarheit über Voraussetzungen, Risiken und Zuständigkeiten beim Einsatz von KI. Darüber hinaus stärkt es die Transparenz im Entscheidungsprozess, weil die Rolle der KI, die Prüfgrundlagen und die Freigabelogik nachvollziehbar gemacht werden. Schließlich leistet das Projekt einen wesentlichen Beitrag zu Datenschutz und -sicherheit, indem entsprechende Anforderungen verbindlich in den Freigabeprozess integriert werden.

Erfolgskriterien

- Vorliegen eines ersten Entwurfs. Zeigt, dass die konzeptionelle Grundlage für den erweiterten Freigabeprozess erarbeitet wurde.
- Durchführung eines ersten Praxistests. Macht sichtbar, ob der neue Prozess unter realen Bedingungen anwendbar und nachvollziehbar ist.
- Implementierung eines vollständigen Kriterienkatalogs. Misst, ob die relevanten Anforderungen an KI-Anwendungen vollständig in den Prozess integriert wurden.
- Einführung der ersten KI-Anwendung über den neuen Prozess. Zeigt, dass das Rahmenwerk nicht nur konzipiert, sondern praktisch angewendet wird.
- Anteil der KI-Anwendungen, die den erweiterten Freigabeprozess durchlaufen. Gibt Aufschluss darüber, wie verbindlich und flächendeckend der Prozess in der Verwaltung verankert ist.

Projekt 03: Einrichtung Ethik-Beirat

Priorität

Priorität 1: Sofort

Handlungsschwerpunkt

Governance & Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern

Kurzbeschreibung

Das Projekt zielt auf die Einrichtung eines verwaltungsinternen, interdisziplinär besetzten Ethik-Beirats im Landkreis Lüneburg. Dieses Gremium soll KI- und algorithmische Anwendungen fachlich begleiten, bewerten und beratend unterstützen. Im Mittelpunkt steht die frühzeitige Auseinandersetzung mit Risiken wie Bias, Diskriminierung, Intransparenz oder unangemessener Einflussnahme. Der Ethik-Beirat soll den Fachdiensten Orientierung und Entscheidungssicherheit im Umgang mit KI geben und zu einer verantwortungsvollen, wertebasierten und grundgesetzkonformen Nutzung von KI beitragen. Vorgesehen sind unter anderem regelmäßige Sitzungen, Fallbesprechungen zu konkreten Anwendungsfällen, Stellungnahmen zu neuen KI-Verfahren sowie Impulse für Leitlinien, Sensibilisierung und interne Fortbildung.

Mehrwerte / Nutzen

1. Vertrauenswürdigkeit. Das Projekt stärkt das Vertrauen in den KI-Einsatz, weil ethische, demokratische und rechtsstaatliche Anforderungen systematisch berücksichtigt werden.
2. Diskriminierungssensibilität. Risiken von Bias und Benachteiligung können frühzeitig erkannt, reflektiert und nach Möglichkeit vermieden werden.
3. Orientierung. Fachdienste erhalten eine zentrale Ansprech- und Beratungsstruktur für ethische Fragen rund um KI-Anwendungen.
4. Interdisziplinarität. Unterschiedliche fachliche Perspektiven werden zusammengeführt und verbessern so die Qualität der Bewertung und Begleitung von KI-Projekten.
5. Signalwirkung. Der Landkreis Lüneburg positioniert sich nach innen und außen als moderne und verantwortungsbewusste Verwaltung im Umgang mit KI.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind alle Fachdienste des Landkreises Lüneburg, die bereits mit KI arbeiten oder künftig KI- und algorithmische Anwendungen einsetzen, prüfen oder begleiten. Sie erhalten durch den Ethik-Beirat Unterstützung bei der Einordnung ethischer Risiken und bei der verantwortungsvollen Gestaltung konkreter Anwendungsfälle. Mittelbar richtet sich das Projekt an die gesamte Verwaltung sowie an Öffentlichkeit und Politik, weil ein sichtbar verantwortungsvoller Umgang mit KI die Legitimität und Akzeptanz des KI-Einsatzes insgesamt stärkt.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Erklärbarkeit von KI, weil der Ethik-Beirat die Wirkweise, Risiken und Grenzen von KI-Anwendungen reflektiert und damit zu einer verständlichen und nachvollziehbaren Nutzung beiträgt. Es sichert die Autonomie, da es den Einsatz von KI so begleitet, dass menschliche Entscheidungsverantwortung erhalten bleibt und KI nicht unkontrolliert an die Stelle menschlicher Abwägung tritt. Besonders zentral ist der Bezug zur Vertrauenswürdigkeit, weil der Ethik-Beirat auf die Einhaltung rechtsstaatlicher, demokratischer und ethischer Prinzipien hinwirkt und Risiken wie Diskriminierung, Intransparenz oder unangemessene Einflussnahme frühzeitig adressiert. Zugleich stärkt das Projekt die Verantwortung, da es deutlich macht, dass KI ein unterstützendes Werkzeug bleibt und die Verantwortung für Entscheidungen weiterhin in der Organisation und bei den handelnden Menschen verankert ist. Darüber hinaus schafft das Vorhaben Klarheit, indem es Orientierung für den Umgang mit komplexen ethischen Fragestellungen im KI-Einsatz bietet. Es fördert die Transparenz im Entscheidungsprozess, weil Bewertungen, Stellungnahmen und Empfehlungen des Ethik-Beirats die Grundlage und Rolle von KI-Anwendungen nachvollziehbarer machen. Schließlich unterstützt das Projekt die Diskursfähigkeit, da ethische Fragen, Kritik und unterschiedliche Perspektiven ausdrücklich in die Begleitung und Bewertung von KI-Verfahren einbezogen werden.

Erfolgskriterien

- Anzahl der Stellungnahmen und Empfehlungen des Ethik-Beirats. Zeigt, in welchem Umfang das Gremium konkret in die Begleitung von KI-Vorhaben eingebunden ist.
- Umsetzungsquote der Empfehlungen. Macht sichtbar, in welchem Maß ethische Hinweise und Bewertungen tatsächlich in Projekte und Verfahren einfließen.
- Anzahl begleiteter Ethik-KI-Projekte. Misst, wie stark ethische Reflexion institutionell in den KI-Einsatz im Landkreis Lüneburg eingebettet ist.
- Rückmeldungen der Fachdienste zur Zusammenarbeit mit dem Ethik-Beirat. Gibt Aufschluss darüber, ob das Gremium als hilfreich, orientierend und praxisrelevant wahrgenommen wird.

Projekt 04: KI @ IT-Sicherheit und IT-Infrastruktur

Priorität

Priorität 1: Sofort

Handlungsschwerpunkt

Governance & Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern

Kurzbeschreibung

Das Projekt KI @ IT-Sicherheit und IT-Infrastruktur zielt darauf ab, die IT-Sicherheits- und Infrastrukturprozesse des Landkreises Lüneburg durch KI-gestützte Analyse- und Überwachungsfunktionen substanziell zu stärken. Große Datenmengen sollen automatisiert und in Echtzeit ausgewertet werden, um Anomalien, Bedrohungen und sicherheitsrelevante Auffälligkeiten frühzeitig zu erkennen. Dadurch können Sicherheitsvorfälle schneller identifiziert, Risiken gezielter priorisiert und geeignete Gegenmaßnahmen wirksamer eingeleitet werden. Gleichzeitig unterstützt KI die Automatisierung wiederkehrender Aufgaben im Monitoring und in der Sicherheitsbewertung und trägt so zur kontinuierlichen Optimierung der IT-Infrastruktur bei. Das Projekt umfasst insbesondere die beiden Teilvorhaben „KI-Plattform zur Echtzeit-Analyse von Logdateien für die IT-Sicherheit“ und „KI-gestütztes IT-Infrastruktur-Monitoring mit proaktiver Sicherheitsanalyse“. Insgesamt soll so die Reaktionsgeschwindigkeit, Widerstandsfähigkeit und Betriebssicherheit der Kreisverwaltung Lüneburg verbessert werden.

Mehrwerte / Nutzen

1. Früherkennung. Sicherheitsbedrohungen, Angriffe und technische Auffälligkeiten können früher erkannt und schneller bewertet werden.
2. Entlastung. Routineaufgaben im Bereich Monitoring, Log-Analyse und Sicherheitsbewertung werden automatisiert oder unterstützt, wodurch IT-Mitarbeitende entlastet werden.
3. Ressourcenschonung. Personelle Kapazitäten können gezielter eingesetzt werden, während Schäden, Ausfallzeiten und Folgekosten reduziert werden.
4. Datenschutz und Sicherheit. Das Projekt stärkt die Fähigkeit, sensible Informationen und kritische Infrastrukturen datenschutzkonform und robust zu schützen.
5. Technologische Resilienz. Die IT-Infrastruktur des Landkreises Lüneburg wird widerstandsfähiger, anpassungsfähiger und langfristig betriebssicherer aufgestellt.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts ist insbesondere der für IT und Informations- und Kommunikationstechnik zuständige Bereich des Landkreises Lüneburg, vor allem FD 33 IuK sowie die mit IT-Sicherheit befassten Funktionen. Dort entstehen die wichtigsten Anwendungsfälle, da Bedrohungserkennung, Monitoring und Sicherheitsreaktion unmittelbar in diesen Verantwortungsbereichen verankert sind.

Mittelbar profitiert jedoch die gesamte Verwaltung, da eine stabilere und sicherere IT-Infrastruktur die Grundlage für den zuverlässigen Betrieb digitaler Verfahren und KI-Anwendungen in allen Fachbereichen bildet.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt unterstützt Mitarbeitende, indem KI-gestützte Systeme Routineaufgaben in der IT-Sicherheit und im Infrastrukturmonitoring übernehmen, Warnhinweise priorisieren und die Reaktion auf Sicherheitsvorfälle erleichtern. Es stärkt die Effizienz, weil große Datenmengen in Echtzeit ausgewertet, Bedrohungen früher erkannt und Gegenmaßnahmen schneller eingeleitet werden können. Zugleich leistet das Vorhaben einen Beitrag zur Ressourcenschonung, da personelle Kapazitäten gezielter eingesetzt und Schäden, Ausfallzeiten sowie Folgekosten durch Sicherheitsvorfälle reduziert werden können. Besonders zentral ist der Bezug zu Datenschutz und -sicherheit, weil die eingesetzten KI-Systeme selbst datenschutzkonform, sicher, robust gegenüber Manipulation und für den Umgang mit sensiblen Informationen geeignet sein müssen. Darüber hinaus stärkt das Projekt die technologische Resilienz, da die IT-Infrastruktur widerstandsfähiger, anpassungsfähiger und langfristig betriebssicherer aufgestellt wird.

Erfolgskriterien

- Durchschnittliche Zeit bis zum Abschluss von Korrekturmaßnahmen. Zeigt, wie schnell Sicherheitsvorfälle nach ihrer Identifikation vollständig bearbeitet werden können.
- Zeitspanne von der ersten Kompromittierung bis zur Identifizierung. Macht sichtbar, wie wirksam die Früherkennung von Angriffen und Sicherheitsvorfällen funktioniert.
- Gesamtzeit von der Erkennung bis zur vollständigen Behebung. Misst die operative Reaktions- und Wiederherstellungsfähigkeit bei Sicherheitsereignissen.
- Anzahl der Fehlalarme im Verhältnis zu echten Sicherheitsvorfällen. Gibt Aufschluss über die Qualität und Zuverlässigkeit der KI-gestützten Erkennungssysteme.
- Anteil erfolgreich eingedämmter Angriffe vor Schadenseintritt. Zeigt, in welchem Umfang Sicherheitsbedrohungen rechtzeitig erkannt und begrenzt werden konnten.

Projekt 05: Intelligente Sprach- und Textassistentz für die Verwaltung

Priorität

Priorität 1: Sofort

Handlungsschwerpunkt

Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor

Kurzbeschreibung

Das Projekt „Intelligente Sprach- und Textassistentz für die Verwaltung“ zielt auf die Einführung einer KI-gestützten Assistenzlösung zur Unterstützung des behördlichen Schreibprozesses im Landkreis Lüneburg. Die Anwendung soll Mitarbeitende bei der Erstellung von E-Mails, Vermerken, Bescheiden und weiteren Schriftstücken durch Formulierungshilfen, Textvorschläge, Zusammenfassungen und Standardtexte unterstützen. Grundlage sind qualitätsgesicherte Behördentexte und definierte Schreibstandards, sodass die Lösung nicht nur bei der Beschleunigung von Routineaufgaben hilft, sondern zugleich Verständlichkeit, Einheitlichkeit und Rechtssicherheit im Schriftverkehr verbessert. Die Textassistentz soll sich möglichst nahtlos in bestehende Textverarbeitungsprozesse einfügen und als alltagstauglicher „Schreib-Copilot“ eingesetzt werden, ohne die fachliche Verantwortung der Mitarbeitenden zu ersetzen.

Mehrwerte / Nutzen

1. Effizienzgewinn. Wiederkehrende Schreibaufgaben wie E-Mails, Vermerke oder Bescheidentwürfe können schneller vorbereitet und bearbeitet werden.
2. Qualitätsverbesserung. Texte lassen sich strukturierter, verständlicher und konsistenter formulieren, was die Qualität des Schriftverkehrs erhöht.
3. Standardisierung. Einheitliche Formulierungen, Mustertexte und konsistente Schreibstandards werden gefördert und im Alltag besser nutzbar gemacht.
4. Bürgernähe. Klarere und adressatengerechtere Schreiben verbessern die Verständlichkeit und damit die Servicequalität der Verwaltung.
5. Ressourcenschonung. Zeitaufwände sinken, personelle Kapazitäten werden für komplexere Aufgaben frei, und Arbeitsprozesse können wirtschaftlicher gestaltet werden.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind alle Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg, die regelmäßig Texte erstellen, überarbeiten oder zusammenfassen. Dazu gehören insbesondere Beschäftigte in Fachbereichen mit hohem Schriftverkehr, aber perspektivisch auch alle weiteren Organisationseinheiten, in denen standardisierte oder adressatenorientierte Kommunikation eine zentrale Rolle spielt. Mittelbar profitieren auch Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen, weil verständlichere, einheitlichere und schneller erstellte Schreiben den Zugang zu Informationen erleichtern und die Servicequalität der Verwaltung verbessern.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Bürgerinnen- und Bürgerorientierung, weil verständlichere, klarer formulierte und schneller erstellte Schreiben die Servicequalität der Verwaltung verbessern und den Zugang zu Informationen erleichtern. Es fördert die Erklärbarkeit, da die Assistenz dabei unterstützt, komplexe Inhalte in nachvollziehbarer und adressatengerechter Sprache aufzubereiten. Zugleich unterstützt das Vorhaben Mitarbeitende spürbar im Arbeitsalltag, indem es Routineaufgaben bei der Textbearbeitung reduziert und als Assistenzsystem bei Formulierungen, Zusammenfassungen und Standardtexten dient. Besonders wichtig ist der Bezug zur Verantwortung, weil die KI lediglich zuarbeitet, während Prüfung, Freigabe und endgültige Entscheidung weiterhin bei den Mitarbeitenden verbleiben. Darüber hinaus trägt das Projekt zur Effizienz bei, indem Bearbeitungszeiten verkürzt und wiederkehrende Schreibaufgaben beschleunigt werden. Es verbessert die Qualität, weil Texte strukturierter, verständlicher und einheitlicher erstellt werden können. Ebenso erhöht es die Praxistauglichkeit, da die Lösung direkt im Arbeitsalltag nutzbar und in bestehende Textverarbeitungsprozesse integrierbar sein soll. Das Projekt unterstützt zudem die Standardisierung, weil einheitliche Formulierungen, Mustertexte und konsistente Schreibstandards gefördert werden. Gleichzeitig leistet es einen Beitrag zur Ressourcenschonung und zur Kostenwirksamkeit, da Zeitaufwand reduziert und personelle Kapazitäten gezielter eingesetzt werden können. Schließlich ist auch der Bezug zu Datenschutz und -sicherheit zentral, weil die eingesetzte KI-Lösung den Anforderungen an Datenschutz und IT-Sicherheit entsprechen muss.

Erfolgskriterien

- Effizientere Abarbeitung von Aufgaben. Zeigt, ob sich Bearbeitungszeiten bei typischen Schreib- und Dokumentationsaufgaben verkürzen.
- Anzahl aktiver Nutzerinnen und Nutzer. Gibt Aufschluss darüber, wie stark die Textassistenz im Arbeitsalltag tatsächlich angenommen wird.
- Anteil der mit Unterstützung der KI erstellten oder überarbeiteten Schriftstücke. Misst den tatsächlichen Nutzungsgrad der Lösung im behördlichen Schriftverkehr.
- Reduzierung des Zeitaufwands für Standardfälle. Macht sichtbar, ob Routineaufgaben wie Entwürfe, Zusammenfassungen oder Standardtexte spürbar beschleunigt werden.

Projekt 06: InfoBuddy & KI-gestützte zentrale Wissenssuche für die interne Kommunikation

Priorität

Priorität 1: Sofort

Handlungsschwerpunkt

Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz

Kurzbeschreibung

Das Projekt „InfoBuddy & KI-gestützte zentrale Wissenssuche für die interne Kommunikation“ zielt auf den Aufbau einer zentralen, kollaborativen Wissensmanagement-Plattform für die Kreisverwaltung des Landkreises Lüneburg. Die Plattform soll verstreute Informationen, Dokumente, Anleitungen und Best Practices aus unterschiedlichen Quellen zusammenführen und für Mitarbeitende deutlich leichter zugänglich machen. Herzstück ist eine KI-gestützte Suchfunktion, die relevante Inhalte aus Systemen wie Hausinformationen, Kreisrecht, Connections, LMS, Smart Documents und weiteren Quellen intelligent durchsucht, filtert und nutzbar macht. Ergänzt wird die Plattform durch einen Chat-Bot für interne Service- und Personalfragen, der routinemäßige Anfragen etwa zu Urlaubsanträgen, Reisekosten oder Richtlinien rund um die Uhr beantworten kann. Ziel ist es, Wissenssilos aufzubrechen, Rechercheaufwände zu senken, Doppelarbeit zu vermeiden und die Informationsbasis für die tägliche Arbeit sowie für Entscheidungen innerhalb der Verwaltung deutlich zu verbessern.

Mehrwerte / Nutzen

1. Zentraler Wissenszugang. Mitarbeitende erhalten eine zentrale Anlaufstelle für relevante interne Informationen, unabhängig davon, in welchem System diese ursprünglich abgelegt sind.
2. Effizienzsteigerung. Suchzeiten und Rechercheaufwände sinken spürbar, weil Informationen schneller, zielgerichteter und intelligenter auffindbar werden.
3. Wissensaustausch. Best Practices, Erfahrungen und Dokumente werden bereichsübergreifend besser zugänglich und fördern eine kollaborativere Verwaltungskultur.
4. Schnellere Einarbeitung. Neue Mitarbeitende können sich zügiger in Themen, Prozesse und Zuständigkeiten einarbeiten.
5. Bessere Entscheidungsgrundlagen. Aktuelle, relevante und strukturierte Informationen stehen schneller zur Verfügung und verbessern dadurch Arbeits- und Entscheidungsprozesse.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts ist die gesamte Kreisverwaltung des Landkreises Lüneburg, da alle Mitarbeitenden von einem verbesserten Zugang zu internem Wissen, Dokumenten und Serviceinformationen profitieren können. Besonders relevant ist das Projekt für Fachbereiche mit hohem Informations- und Abstimmungsbedarf sowie für interne Serviceeinheiten, die regelmäßig Routineanfragen bearbeiten.

Mittelbar stärkt das Projekt die gesamte Organisation, weil Wissen systematischer nutzbar gemacht, bereichsübergreifend verfügbar gehalten und dadurch die Leistungsfähigkeit der Verwaltung insgesamt verbessert wird.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Unterstützung der Mitarbeitenden, indem es den Zugang zu internem Wissen erleichtert, Routineanfragen übernimmt und dadurch spürbare Entlastung im Arbeitsalltag schafft. Es fördert die Veränderungsbereitschaft, weil Wissensmanagement, Informationssuche und interne Serviceprozesse neu organisiert und bereichsübergreifend weiterentwickelt werden. Zugleich erhöht das Projekt die Effizienz, da Suchzeiten sinken, Doppelarbeit reduziert wird und Informationen schneller verfügbar sind. Es verbessert die Qualität, weil relevantes Wissen strukturierter, aktueller und verlässlicher bereitgestellt wird und dadurch fundiertere Arbeits- und Entscheidungsgrundlagen entstehen. Auch die Praxistauglichkeit wird gestärkt, da die Lösung direkt im Arbeitsalltag anwendbar ist und unterschiedliche Informationsquellen in einer nutzbaren Umgebung zusammenführt. Darüber hinaus trägt das Projekt zur Ressourcenschonung bei, indem personelle Kapazitäten durch die Entlastung bei Standardanfragen und Recherchen gezielter eingesetzt werden können. Es unterstützt die Skalierbarkeit, weil die Plattform und ihre Such- und Assistenzfunktionen fachbereichsübergreifend genutzt und erweitert werden können. Gleichzeitig stärkt das Projekt die Kooperation, da Wissen, Dokumente und Best Practices über Bereichsgrenzen hinweg besser zugänglich und gemeinsam nutzbar werden. Ferner verbessert es die Entscheidungsqualität und schafft Klarheit, weil Informationen schneller auffindbar, Zusammenhänge besser erkennbar und Wissensbestände systematisch erschlossen werden. Die Transparenz im Entscheidungsprozess wird unterstützt, wenn Quellen der Antworten nachvollziehbar angezeigt und die Herkunft von Informationen offengelegt werden. Schließlich ist auch Datenschutz und -sicherheit zentral, da sensible Informationen nur unter klaren Sicherheits- und Zugriffsregelungen verarbeitet und bereitgestellt werden dürfen.

Erfolgskriterien

- Nutzungsrate der Plattform. Die Anzahl aktiver Nutzerinnen und Nutzer zeigt, wie stark die Wissensplattform im Verwaltungsalltag angenommen wird.
- Häufigkeit von Suchanfragen und aufgerufenen Dokumenten. Diese Kennzahl macht sichtbar, ob die Plattform tatsächlich als zentrale Informationsquelle genutzt wird.
- Zufriedenheit der Mitarbeitenden. Regelmäßige Befragungen geben Aufschluss über die wahrgenommene Qualität der Suchfunktion, der Antworten und des Gesamtnutzens der Plattform.
- Reduzierung von Rechercheaufwand oder Doppelarbeit. Diese Kennzahl macht sichtbar, ob die Plattform zu einer spürbaren Entlastung und effizienteren Arbeitsweise beiträgt.

Projekt 07: Digital- & KI-Lotsinnen und Lotsen

Priorität

Priorität 2: Kurzfristig

Handlungsschwerpunkt

Governance & Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern

Kurzbeschreibung

Das Projekt „Digital- & KI-Lotsinnen und Lotsen“ zielt darauf ab, für alle Fachdienste des Landkreises Lüneburg dezentrale Ansprechpersonen für Digitalisierung und Künstliche Intelligenz zu etablieren. Diese Lotsinnen und Lotsen sollen den digitalen Wandel direkt in die Fachbereiche tragen, regelmäßig an Austauschen und Fortbildungen teilnehmen und mit der Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg eng vertraut sein. Sie fungieren vor Ort als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, unterstützen Kolleginnen und Kollegen im Umgang mit neuen digitalen und KI-gestützten Anwendungen und fördern den Transfer von Wissen, Erfahrungen und Best Practices. Auf diese Weise soll Digitalisierung nicht nur zentral gesteuert, sondern nachhaltig im Arbeitsalltag der Fachbereiche verankert werden. Das Projekt berücksichtigt dabei bereits bestehende Rollen wie DMS-Lotsen, Internetredakteurinnen und -redakteure, Fachverfahrensbetreuende oder Prozessnavigatoren und soll diese sinnvoll einbinden und weiterentwickeln, möglichst ohne zusätzliche Stellenanteile dafür zu binden.

Mehrwerte / Nutzen

1. Niedrigschwellige Unterstützung. Mitarbeitende erhalten vor Ort direkte Ansprechpersonen, die bei Fragen zu digitalen und KI-gestützten Anwendungen schnell Orientierung geben können.
2. Kompetenzaufbau. Wissen zu Digitalisierung und KI wird systematisch in die Fachbereiche getragen und durch Austausch sowie Schulungen nachhaltig verankert.
3. Akzeptanzförderung. Neue Systeme, Prozesse und Technologien werden verständlicher vermittelt und dadurch leichter in den Arbeitsalltag integriert.
4. Beschleunigung des Wandels. Zentrale Digitalisierungsmaßnahmen können schneller und wirksamer in die Fachbereiche übersetzt und umgesetzt werden.
5. Wissenstransfer. Erfahrungen, Best Practices und Verbesserungsideen werden besser zwischen Fachbereichen, IT, Digitalisierung und Personalentwicklung weitergegeben.
6. Entlastung zentraler Stellen. IT, Personalservice und zentrale Digitalisierungseinheiten werden entlastet, weil Fragen und Unterstützungsbedarfe stärker dezentral aufgefangen werden.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind alle Fachbereiche, Fachdienste und Fachgebiete des Landkreises Lüneburg sowie die benannten Digital- und KI-Lotsinnen und Lotsen selbst und die jeweiligen Führungskräfte. Sie profitieren direkt davon, dass Unterstützung, Wissenstransfer und Begleitung des digitalen Wandels stärker in die Fläche getragen werden. Mittelbar betrifft das Projekt auch zentrale Einheiten wie FD03, FD33 und die Personalentwicklung. Langfristig profitieren zudem Bürgerinnen und Bürger, weil besser verankerte digitale Kompetenzen in der Verwaltung zu moderneren, effizienteren und nutzerfreundlicheren Verwaltungsleistungen beitragen.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Unterstützung der Mitarbeitenden, indem Digital- und KI-Lotsinnen und Lotsen als niedrigschwellige Ansprechpersonen im Arbeitsalltag wirken, Orientierung geben und den Umgang mit neuen Anwendungen erleichtern. Es fördert die Kompetenzentwicklung, weil Wissen zu Digitalisierung und KI systematisch in die Fachbereiche getragen, durch Schulungen vertieft und im kollegialen Austausch gefestigt wird. Zugleich unterstützt das Projekt die Veränderungsbereitschaft, da neue Arbeitsweisen nicht nur eingeführt, sondern aktiv begleitet, erklärt und in den Fachbereichen verankert werden. Es erhöht außerdem die Praxistauglichkeit des KI-Einsatzes, weil Anwendungen nicht abstrakt bleiben, sondern alltagsnah vermittelt, verständlich gemacht und in bestehende Arbeitszusammenhänge übersetzt werden. Darüber hinaus stärkt das Projekt die Kooperation, indem es den Wissenstransfer zwischen Fachbereichen, Digitalisierung, IT, Personalentwicklung und weiteren beteiligten Stellen verbessert und so eine gemeinsame Umsetzung des digitalen Wandels unterstützt.

Erfolgskriterien

- Nutzungsquote digitaler Anwendungen. Zeigt, ob digitale und KI-gestützte Werkzeuge in den Fachbereichen breiter und aktiver genutzt werden.
- Reduktion von Supportanfragen bei Standardthemen. Macht sichtbar, ob niedrigschwellige Unterstützung vor Ort zentrale Stellen spürbar entlastet.
- Umsetzungsgrad der Strategie. Gibt Aufschluss darüber, wie wirksam die Lotsinnen und Lotsen zur praktischen Verankerung strategischer Vorhaben beitragen.
- Anzahl umgesetzter Verbesserungsvorschläge. Zeigt, ob aus den Fachbereichen konkrete Impulse für die Weiterentwicklung digitaler Prozesse entstehen.
- Anzahl durchgeführter Beratungen bzw. Unterstützungsleistungen. Misst, wie intensiv die Lotsinnen und Lotsen im Arbeitsalltag tatsächlich als Ansprechpersonen genutzt werden.

Projekt 08: PMAT - Prozessmodellierungs- und Analysetool

Priorität

Priorität 2: Kurzfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor

Kurzbeschreibung

Das Projekt „PMAT - Prozessmodellierungs- und Analysetool“ zielt darauf ab, eine KI-gestützte Plattform für die Modellierung und Analyse von Verwaltungsprozessen bereitzustellen und möglichst in die bestehende PICTURE-Anwendung zu integrieren. Die Lösung soll Prozessmodelle automatisiert generieren, ein schnelleres Grundverständnis komplexer Abläufe ermöglichen und bestehende oder neu erzeugte BPMN-Modelle auf Konsistenz, Vollständigkeit und Plausibilität prüfen. Darüber hinaus soll die KI Engpässe identifizieren, Optimierungspotenziale sichtbar machen und daraus konkrete Verbesserungsvorschläge sowie Priorisierungsempfehlungen ableiten. Auf diese Weise unterstützt das Projekt die systematische Weiterentwicklung von Verwaltungsabläufen und schafft eine fundiertere Grundlage für Prozessmanagement und organisatorische Verbesserungen im Landkreis Lüneburg.

Mehrwerte / Nutzen

1. Bessere Entscheidungsgrundlagen. Datenbasierte Hinweise und Optimierungsvorschläge unterstützen Führungskräfte und Prozessverantwortliche bei der Bewertung von Abläufen.
2. Früherkennung von Engpässen. Schwachstellen, Unstimmigkeiten und Verbesserungspotenziale werden systematischer sichtbar gemacht.
3. Qualitätsverbesserung. Prozesse werden auf Konsistenz, Vollständigkeit und Plausibilität geprüft und dadurch auf einer fundierteren Basis weiterentwickelt.
4. Standardisierung. Einheitliche Modellierungs- und Analyseansätze fördern vergleichbare und besser strukturierte Prozessdarstellungen.
5. Quick-Win-Potenzial. Durch die Anbindung an bestehende Lösungen wie PICTURE kann das Projekt vergleichsweise schnell nutzbar gemacht werden.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind alle Mitarbeitenden, die an Prozessanalysen und Prozessverbesserungen beteiligt sind, insbesondere Führungskräfte, Prozessverantwortliche und das Fachgebiet Organisationsentwicklung des Fachdienstes 32. Gerade dort, wo Abläufe modelliert, bewertet und weiterentwickelt werden, kann das Tool einen direkten Mehrwert entfalten. Darüber hinaus sind auch FD03 und FD33 relevant, da sie für technische Integration, Betrieb und den Kompetenzaufbau rund um die Nutzung der KI-Unterstützung mitverantwortlich sind. Mittelbar profitiert die gesamte Verwaltung, wenn Prozesse transparenter, einheitlicher und effizienter gestaltet werden.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt unterstützt Mitarbeitende bei der Analyse und Weiterentwicklung von Prozessen, indem es erste strukturierte Hinweise, Modellierungen und Optimierungsvorschläge liefert. Es stärkt die Effizienz, weil Prozessmodelle schneller erstellt, Engpässe früher erkannt und Verbesserungsmöglichkeiten gezielter identifiziert werden können. Zugleich trägt es zur Qualität bei, da Prozesse auf Konsistenz, Vollständigkeit und Plausibilität überprüft und auf einer fundierteren Grundlage weiterentwickelt werden. Das Projekt fördert außerdem die Praxistauglichkeit, weil die KI-Unterstützung direkt in bestehende Werkzeuge und Arbeitsabläufe integriert werden soll. Darüber hinaus stärkt es die Standardisierung, indem einheitliche Prozessmodelle und vergleichbare Analyseansätze unterstützt werden. Durch die schnellere Bearbeitung und gezieltere Priorisierung von Optimierungen leistet das Projekt zudem einen Beitrag zur Ressourcenschonung. Schließlich verbessert es die Entscheidungsqualität, weil Führungskräfte und Prozessverantwortliche fundiertere Grundlagen für die Bewertung und Weiterentwicklung von Verwaltungsabläufen erhalten.

Erfolgskriterien

- Anzahl der durchgeführten Analysen durch KI. Zeigt, in welchem Umfang die KI-gestützte Analysefunktion im Prozessmanagement tatsächlich genutzt wird.
- Anzahl der umgesetzten Maßnahmen aus den Analysen. Macht sichtbar, ob aus den KI-gestützten Auswertungen konkrete Verbesserungen abgeleitet und realisiert werden.
- Zeitaufwand für die Erstellung oder Analyse von Prozessmodellen. Gibt Aufschluss darüber, ob die Lösung zu einer spürbaren Beschleunigung im Prozessmanagement führt.
- Anzahl identifizierter Engpässe oder Optimierungspotenziale. Misst, wie stark das Tool dazu beiträgt, Verbesserungschancen systematisch sichtbar zu machen.

Projekt 09: DMS als zentraler Datenlieferant für den Landkreis

Priorität

Priorität 2: Kurzfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor

Kurzbeschreibung

Das Projekt „DMS als zentraler Datenlieferant für den Landkreis“ verfolgt das Ziel, das Dokumentenmanagementsystem als zentrale Plattform für Datenmanagement, Datenverarbeitung und strukturierte Informationsbereitstellung im Landkreis Lüneburg zu etablieren. Bestehende Datensilos sollen aufgebrochen und Informationen aus unterschiedlichen Ablagen in einem einheitlicheren System konsolidiert werden. Dadurch wird die Verfügbarkeit relevanter Informationen verbessert, die Revisionssicherheit gestärkt und eine tragfähige Grundlage für effizientere Prozesse sowie für datenbasierte und perspektivisch auch KI-gestützte Anwendungen geschaffen. Voraussetzung dafür sind die flächendeckende Einführung des DMS in allen Fachdiensten, die Schaffung weiterer Schnittstellen zu Fachverfahren sowie klare Regelungen zu Datenumfang, Aktualität, Verantwortlichkeiten und Berechtigungen. So soll das DMS zu einer zentralen, verlässlichen Datenbasis für die Verwaltung des Landkreises Lüneburg weiterentwickelt werden.

Mehrwerte / Nutzen

1. Zentrale Datenbasis. Relevante Informationen werden an einem zentraleren Ort verfügbar gemacht und damit deutlich leichter auffindbar und nutzbar.
2. Effizienzsteigerung. Such-, Zugriffs- und Bearbeitungsaufwände werden reduziert, weil Daten strukturierter und systematischer bereitgestellt werden.
3. Revisionssicherheit. Einheitliche Ablage- und Archivierungsstrukturen unterstützen die Einhaltung gesetzlicher und interner Anforderungen.
4. Standardisierung. Klare Regeln zur Datenverarbeitung, zu Zuständigkeiten und zu Ablagestrukturen schaffen mehr Einheitlichkeit im Umgang mit Informationen.
5. Bessere Entscheidungsgrundlagen. Konsistente, aktuelle und verlässliche Daten verbessern die Grundlage für fachliche Arbeit und datenbasierte Auswertungen.
6. Besseres Onboarding. Erleichtert die Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen.

Zielgruppe

Die Zielgruppe des Projekts sind alle Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg, da eine zentrale und verlässliche Datenbasis für nahezu alle Arbeitsbereiche relevant ist. Besonders profitieren diejenigen Fachdienste, die regelmäßig auf Informationen aus verschiedenen Quellen zugreifen, Dokumente verwalten oder mit datenbasierten Arbeitsprozessen arbeiten.

Darüber hinaus richtet sich das Projekt an die Organisation als Ganzes, weil mit dem DMS eine infrastrukturelle Grundlage geschaffen wird, auf der weitere digitale und KI-gestützte Anwendungen aufbauen können. Mittelbar verbessert dies auch die Qualität und Nachvollziehbarkeit von Verwaltungsleistungen.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Effizienz, weil Informationen zentral verfügbar gemacht und Such-, Zugriffs- und Bearbeitungsaufwände reduziert werden. Es verbessert die Qualität, da konsistente, aktuelle und verlässlich abgelegte Daten eine bessere Grundlage für fachliche Arbeit und KI-gestützte Auswertungen schaffen. Zugleich erhöht es die Praxis-tauglichkeit, weil Daten im Arbeitsalltag schneller, strukturierter und systemübergreifend nutzbar werden. Das Projekt fördert außerdem die Standardisierung durch einheitliche Ablagen, klare Regeln zur Datenverarbeitung und nachvollziehbare Zuständigkeiten. Es leistet einen Beitrag zur Ressourcenschonung, weil Doppelablagen, Suchaufwände und ineffiziente Parallelstrukturen verringert werden. Darüber hinaus unterstützt es die Skalierbarkeit, da eine zentrale Datenbasis für weitere Anwendungen und zusätzliche Fachbereiche nutzbar gemacht werden kann. Das Projekt stärkt auch die Kooperation, weil fachbereichsübergreifender Zugriff auf verlässliche Informationen erleichtert und gemeinsame Datennutzung verbessert wird. Für die Entscheidungsqualität schafft es eine tragfähige Grundlage, weil relevante Informationen besser auffindbar, vollständiger und systematischer nutzbar sind. Es erhöht die Klarheit, indem Datenbestände, Verantwortlichkeiten und Zugriffsstrukturen transparenter und nachvollziehbarer werden. Zugleich sichert das Projekt die Daten-Souveränität, weil die Verwaltung die Hoheit über Speicherung, Nutzung und Berechtigungen behält. Schließlich unterstützt es Datenschutz und -sicherheit, da Zugriffe geregelt, Berechtigungen eingehalten und sensible Informationen kontrolliert verarbeitet werden.

Erfolgskriterien

- Anzahl der Fachdienste/ Nutzeraccounts im DMS. Zeigt, wie breit das System im Landkreis Lüneburg tatsächlich eingeführt und organisatorisch verankert ist.
- Erfolgsquote bei Suchanfragen. Macht sichtbar, ob Informationen im DMS zuverlässig gefunden werden und die Nutzbarkeit der Datenbasis steigt.
- Umfang der gespeicherten Daten. Zeigt, in welchem Maß relevante Informationen tatsächlich in die zentrale Datenbasis überführt wurden.
- Anteil angebundener Fachverfahren oder Schnittstellen. Misst, wie gut das DMS technisch mit bestehenden Systemen vernetzt und als zentrale Datenplattform nutzbar gemacht wurde.

Projekt 10: KI-gestützte Standardisierung der Protokollerstellung und Protokollverwaltung

Priorität

Priorität 2: Kurzfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor

Kurzbeschreibung

Das Projekt „KI-gestützte Standardisierung der Protokollerstellung und Protokollverwaltung“ zielt auf die Einführung einer KI-basierten Lösung zur einheitlichen, effizienten und qualitativ hochwertigen Erstellung, Nachbereitung und Verwaltung von Protokollen im Landkreis Lüneburg. Die Lösung soll Protokollinhalte strukturiert erfassen, aufbereiten und in standardisierter Form dokumentieren sowie perspektivisch an bestehende Systeme, insbesondere das DMS, angebunden werden. Auf diese Weise sollen uneinheitliche Protokollformate, hoher manueller Aufwand und die bislang eingeschränkte Auffindbarkeit von Besprechungsergebnissen reduziert werden. Das Projekt richtet sich an unterschiedliche Nutzungskontexte in Verwaltung, Eigenbetrieben, Schulen und Politik und soll dazu beitragen, Protokolle effizienter zu erstellen, besser nutzbar zu machen und systematischer in die Wissens- und Dokumentationsstrukturen des Landkreises Lüneburg einzubinden.

Mehrwerte / Nutzen

1. Zeitersparnis. Der Aufwand für Erstellung, Nachbereitung und Ablage von Protokollen wird deutlich reduziert.
2. Standardisierung. Einheitliche Regeln, Formate und Abläufe verbessern die Vergleichbarkeit und Qualität von Protokollen.
3. Qualitätssteigerung. Inhalte werden strukturierter erfasst, konsistenter dokumentiert und später besser nutzbar gemacht.
4. Transparenz. Besprechungsergebnisse, Zuständigkeiten und nächste Schritte werden nachvollziehbarer festgehalten.
5. Bessere Wissensnutzung. Protokolle können systematischer gespeichert, gefunden und für spätere Arbeits- und Entscheidungsprozesse genutzt werden.

Zielgruppe

Die Zielgruppe des Projekts umfasst die Gesamtheit von Verwaltung, Eigenbetrieben, Schulen und Politik im Landkreis Lüneburg. Überall dort, wo Besprechungen stattfinden und Ergebnisse dokumentiert werden müssen, kann die KI-gestützte Lösung einen unmittelbaren Mehrwert bieten. Besonders profitieren Organisationseinheiten mit hohem Abstimmungs- und Dokumentationsaufwand, da Protokollierung, Nachbereitung und spätere Nutzung von Informationen deutlich erleichtert werden. Mittelbar verbessert das Projekt auch die Nachvollziehbarkeit und Arbeitsfähigkeit in bereichsübergreifenden Prozessen.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt unterstützt die Verantwortung des Menschen, da KI die Protokollerstellung zwar vorbereitet und strukturiert, die Prüfung, Freigabe und Nutzung der Ergebnisse aber weiterhin in menschlicher Hand bleiben. Es stärkt die Effizienz, indem der manuelle Aufwand für Erstellung, Nachbereitung und Ablage von Protokollen deutlich reduziert wird. Zugleich verbessert es die Qualität, weil Inhalte strukturierter erfasst, einheitlicher dokumentiert und später besser nutzbar gemacht werden. Das Projekt erhöht außerdem die Praxistauglichkeit, da die Lösung unmittelbar im Arbeitsalltag einsetzbar ist und an bestehende Systeme wie das DMS angebunden werden soll. Darüber hinaus fördert es die Standardisierung, weil Protokolle nach einheitlichen Regeln, Formaten und Abläufen erstellt und verwaltet werden. Es trägt zur Ressourcenschonung bei, weil Zeitaufwände sinken und personelle Kapazitäten für andere Aufgaben frei werden. Ebenso stärkt es die Transparenz im Entscheidungsprozess, da Besprechungsergebnisse, Zuständigkeiten und weitere Schritte nachvollziehbar dokumentiert werden. Voraussetzung ist schließlich, dass Datenschutz und Informationssicherheit gewährleistet sind und sensible Gesprächsinhalte angemessen geschützt werden.

Erfolgskriterien

- Fehlerquoten bei der KI-gestützten Protokollerstellung. Diese Kennzahl gibt an, wie gut die Protokollierung technisch funktioniert und Korrekturbedarfe reduziert werden können.
- Zeitersparnis bei der Protokollierung. Zeigt, ob der Aufwand für Erstellung und Nachbereitung von Protokollen spürbar sinkt.
- Anteil standardisiert erstellter Protokolle. Macht sichtbar, wie stark einheitliche Formate und Abläufe im Arbeitsalltag verankert werden.
- Auffindbarkeit von Protokollen im DMS oder in angebundenen Systemen. Gibt Aufschluss darüber, ob Protokolle besser gespeichert und später genutzt werden können.
- Anzahl der Organisationseinheiten, die die Lösung aktiv einsetzen. Misst die Breite der Einführung in Verwaltung, Eigenbetrieben, Schulen und Politik.

Projekt 11: KI-gestützte Echtzeit-Übersetzung in Bürgergesprächen

Priorität

Priorität 2: Kurzfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service & Bürgerinnen- und Bürgernähe

Kurzbeschreibung

Das Projekt „KI-gestützte Echtzeit-Übersetzung in Bürgergesprächen“ zielt darauf ab, Gespräche zwischen Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg und Bürgerinnen und Bürgern auch dann verständlich und effizient zu ermöglichen, wenn keine gemeinsame Sprache vorhanden ist. Hierzu soll eine KI-gestützte Übersetzungslösung eingesetzt werden, die gesprochene Sprache in Echtzeit überträgt und damit die unmittelbare Verständigung in Beratungssituationen unterstützt. Das Projekt ist insbesondere für Bereiche relevant, in denen regelmäßig Gespräche mit Menschen ohne ausreichende Deutschkenntnisse geführt werden, etwa im Kontext des Asylbewerberleistungsgesetzes, bei KFZ-Zulassungen oder bei der Umschreibung ausländischer Führerscheine. Ziel ist es, Sprachbarrieren abzubauen, den Zugang zu Verwaltungsleistungen zu erleichtern und zugleich die Bearbeitung von Gesprächen im Arbeitsalltag praktikabler und effizienter zu gestalten.

Mehrwerte / Nutzen

1. Bessere Zugänglichkeit. Bürgerinnen und Bürger ohne ausreichende Deutschkenntnisse erhalten einen leichteren Zugang zu Verwaltungsleistungen und Beratung.
2. Bürgernähe. Gespräche können verständlicher und direkter geführt werden, was Servicequalität und Zufriedenheit verbessert.
3. Effizienzgewinn. Bearbeitungszeiten können verkürzt werden, weil Verständigungshürden im Gespräch schneller überwunden werden.
4. Entlastung der Mitarbeitenden. Der organisatorische Aufwand für die Suche und Einbindung zusätzlicher Übersetzungshilfen kann reduziert werden.
5. Inklusion. Sprachliche Barrieren werden verringert und damit Teilhabe an Verwaltungsleistungen verbessert.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind insbesondere die betroffenen Fachdienste und Bereiche des Landkreises Lüneburg, vor allem FD 42, die Infothek sowie der Fachbereich 5 insgesamt. Dort entstehen regelmäßig Gesprächssituationen, in denen eine schnelle und verlässliche Übersetzung einen erheblichen Unterschied für Verständigung und Bearbeitung macht. Mittelbar richtet sich das Projekt vor allem an Bürgerinnen und Bürger ohne ausreichende Deutschkenntnisse. Für sie verbessert die Lösung die Zugänglichkeit, Verständlichkeit und Nutzbarkeit von Verwaltungsleistungen deutlich.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Bürgerinnen- und Bürgerorientierung, indem Sprachbarrieren in Bürgergesprächen abgebaut und Verwaltungsleistungen für Menschen ohne ausreichende Deutschkenntnisse besser zugänglich gemacht werden. Es unterstützt Mitarbeitende in ihrer Arbeit, weil Verständigung in Gesprächen erleichtert und der Aufwand für die Organisation von Übersetzungshilfen reduziert wird. Zugleich fördert das Projekt die Effizienz, da Gespräche schneller geführt, Bearbeitungszeiten verkürzt und Missverständnisse verringert werden können. Darüber hinaus erhöht es die Praxistauglichkeit von KI im Verwaltungsalltag, weil die Lösung unmittelbar in konkreten Gesprächssituationen eingesetzt werden kann und einen spürbaren Nutzen für Mitarbeitende und Bürgerinnen und Bürger bietet. Voraussetzung ist, dass die Anwendung datenschutzkonform betrieben wird, sensible Gesprächsinhalte geschützt bleiben und technische sowie organisatorische Sicherheitsanforderungen eingehalten werden.

Erfolgskriterien

- Anzahl erfolgreich geführter Gespräche ohne Dolmetscher. Zeigt, in welchem Umfang die Lösung Sprachmittlung in der Praxis wirksam übernehmen konnte.
- Bearbeitungsdauer von Gesprächen. Macht sichtbar, ob Beratungssituationen durch die KI-gestützte Übersetzung schneller und effizienter durchgeführt werden können.
- Nutzerzufriedenheit der Mitarbeitenden. Gibt Aufschluss darüber, ob die Lösung im Arbeitsalltag als hilfreich, verlässlich und praxistauglich wahrgenommen wird.
- Bürgerzufriedenheit. Zeigt, ob die Verständigung und der Zugang zu Verwaltungsleistungen aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger verbessert wurden.
- Anzahl der Einsatzbereiche mit aktiver Nutzung. Misst, in wie vielen konkreten Fachbereichen die Übersetzungslösung tatsächlich im Alltag etabliert wurde.

Projekt 12: KI-Unterstützung für Stellenbewertungen

Priorität

Priorität 3: Mittelfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor

Kurzbeschreibung

Das Projekt „KI-Unterstützung für Stellenbewertungen“ zielt auf die Integration von Künstlicher Intelligenz in die Software Kasaia, um den Prozess der Stellenbewertung im Landkreis Lüneburg gezielt zu unterstützen und zu optimieren. Die KI soll Stelleninhaberinnen und Stelleninhaber, Führungskräfte sowie das Fachgebiet Organisationsentwicklung des Fachdienstes 32 bei der Erstellung und Pflege von Stellenbeschreibungen sowie bei der Vorbereitung von Bewertungsgutachten unterstützen. Dabei können Aufgabenbeschreibungen, Anforderungsprofile, historische Bewertungsergebnisse und einschlägige Urteile systematisch ausgewertet und für den Bewertungsprozess nutzbar gemacht werden. Ziel ist es, den hohen manuellen Aufwand zu reduzieren, die Qualität und Konsistenz von Stellenbeschreibungen zu verbessern und eine fundiertere Grundlage für Bewertungen zu schaffen, ohne die fachliche Verantwortung des Menschen zu ersetzen.

Mehrwerte / Nutzen

1. Effizienzsteigerung. Recherchen, Strukturierung und Aufbereitung von Bewertungsgrundlagen werden beschleunigt und der Gesamtprozess entlastet.
2. Qualitätsverbesserung. Stellenbeschreibungen und Bewertungsgutachten können fundierter, vollständiger und strukturierter erstellt werden.
3. Standardisierung. Stellenbeschreibungen und Bewertungsergebnisse werden einheitlicher, konsistenter und besser vergleichbar.
4. Bessere Wissensnutzung. Historische Bewertungsergebnisse und relevante Urteile können systematischer in den Prozess einbezogen werden.
5. Praxistaugliche Integration. Die Einbettung in die bestehende Software Kasaia ermöglicht eine Nutzung ohne zusätzliche Medienbrüche.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind Mitarbeitende und Führungskräfte, die Stellenbeschreibungen erstellen oder pflegen, sowie das Fachgebiet Organisationsentwicklung des Fachdienstes 32, das Bewertungsgutachten vorbereitet und Stellenbewertungen durchführt. Gerade in diesen Rollen kann die KI-Unterstützung dazu beitragen, den Arbeitsaufwand zu reduzieren und die Qualität der Unterlagen zu verbessern.

Mittelbar profitiert die Organisation insgesamt, weil Stellenbewertungen auf einer konsistenteren und besser dokumentierten Grundlage erfolgen können und der Prozess so verlässlicher und effizienter wird.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt unterstützt Mitarbeitende und Führungskräfte bei der Erstellung und Pflege von Stellenbeschreibungen sowie bei der Vorbereitung von Bewertungsgutachten und wirkt damit als KI-gestütztes Assistenzsystem. Gleichzeitig bleibt die Verantwortung klar beim Menschen, da die KI keine eigenständige Stellenbewertung vornimmt, sondern lediglich Informationen aufbereitet und Vorschläge liefert; die fachliche Prüfung und finale Bewertungshoheit verbleiben in der Organisation. Das Projekt steigert die Effizienz, weil Recherchen, Strukturierung und Aufbereitung von Bewertungsgrundlagen beschleunigt werden. Zugleich verbessert es die Qualität, da Aufgabenbeschreibungen, Anforderungsprofile, Bewertungsergebnisse und einschlägige Urteile systematischer einbezogen werden können. Es erhöht außerdem die Praxistauglichkeit, wenn die KI-Unterstützung direkt in die bestehende Softwareumgebung integriert wird und damit ohne Medienbrüche im Arbeitsalltag nutzbar ist. Darüber hinaus fördert das Projekt die Standardisierung, weil Stellenbeschreibungen und Bewertungsergebnisse einheitlicher, konsistenter und besser vergleichbar erstellt werden können.

Erfolgskriterien

- Anzahl der KI-generierten Stellenbewertungsgutachten. Zeigt, in welchem Umfang die KI-Unterstützung im Bewertungsprozess tatsächlich genutzt wird.
- Zeitlicher Aufwand zur Erstellung eines KI-generierten Stellenbewertungsgutachtens im Vergleich zum bisherigen Verfahren. Macht sichtbar, ob der Prozess durch den KI-Einsatz spürbar beschleunigt wird.
- Qualität der Stellenbeschreibungen. Zeigt, ob Stellenbeschreibungen strukturierter, vollständiger und besser vergleichbar erstellt werden.
- Grad der Standardisierung von Stellenbeschreibungen und Bewertungsergebnissen. Macht sichtbar, ob die Ergebnisse einheitlicher und konsistenter werden.

Projekt 13: KI-gestützter digitaler Assistent für Bürgerinnen- und Bürgeranfragen

Priorität

Priorität 3: Mittelfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service & Bürgerinnen- und Bürgernähe

Kurzbeschreibung

Das Projekt „KI-gestützter digitaler Assistent für Bürgerinnen und Bürgeranfragen“ zielt auf die Entwicklung und Einführung eines intelligenten, KI-gestützten Service-Avatars für den Landkreis Lüneburg. Der Assistent soll Bürgerinnen und Bürgern den Zugang zu Verwaltungsleistungen erleichtern, indem er Anfragen in natürlicher Sprache und in mehreren Sprachen versteht, relevante Informationen bereitstellt und durch komplexere Verwaltungsprozesse navigiert. Die Wissensbasis des Systems stützt sich insbesondere auf die Webseite des Landkreises, den BUS und das Serviceportal. Ein besonderer Fokus liegt auf verständlichen Erklärungen, barriereärmerer Kommunikation und einer bürgernahen visuellen Ansprache. Darüber hinaus soll der Assistent Anfragen gezielt und transparent an die zuständige Stelle weiterleiten, wenn eine automatisierte Bearbeitung nicht ausreicht. Ziel ist es, Such- und Wartezeiten zu reduzieren, die Servicequalität zu verbessern und die Bürgerinnen- und Bürgerorientierung des Landkreises Lüneburg nachhaltig zu stärken.

Mehrwerte / Nutzen

1. Besserer Zugang zu Verwaltungsleistungen. Bürgerinnen und Bürger erhalten schneller, verständlicher und niedrigschwelliger Zugang zu Informationen und Orientierung.
2. Servicequalität. Verständliche Erklärungen, mehrsprachige Kommunikation und präzisere Weiterleitungen verbessern die Nutzererfahrung im Kontakt mit der Verwaltung.
3. Wartezeitreduktion. Standardanfragen können schneller bearbeitet werden, wodurch traditionelle Servicekanäle entlastet werden.
4. Bürgernähe. Der Assistent unterstützt eine verständliche, barriereärmere und stärker an den Bedürfnissen einer diversen Bürgerschaft orientierte Kommunikation.
5. Transparenz. Informationen, Zuständigkeiten und Weiterleitungen können für Bürgerinnen und Bürger klarer und nachvollziehbarer dargestellt werden.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen, die Informationen, Orientierung oder Unterstützung bei Verwaltungsleistungen des Landkreises Lüneburg benötigen. Besonders relevant ist das Projekt für Personen, die schnelle, verständliche, mehrsprachige oder barriereärmere Zugänge zu Verwaltungsinformationen benötigen. Mittelbar profitieren auch Verwaltungseinheiten und Mitarbeitende im Bürgerservice und insbesondere in der Telefonzentrale, weil Standardanfragen effizienter bearbeitet, Anfragen zielgerichteter weitergeleitet und Serviceprozesse insgesamt entlastet werden können.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Bürgerinnen- und Bürgerorientierung, indem es den Zugang zu Verwaltungsleistungen erleichtert, Warte- und Suchzeiten reduziert und eine verständliche, mehrsprachige sowie barriereärmere Kommunikation ermöglicht. Es fördert die Erklärbarkeit, weil Informationen, Abläufe und Zuständigkeiten für Bürgerinnen und Bürger nachvollziehbar und in alltagsnaher Sprache aufbereitet werden. Zugleich unterstützt das Projekt die Vertrauenswürdigkeit, wenn der Einsatz der KI klar begrenzt, transparent kommuniziert und an rechtliche sowie ethische Vorgaben gebunden wird. Darüber hinaus schafft es Unterstützung für die Mitarbeitenden, da Standardanfragen automatisiert vorstrukturiert oder beantwortet werden und damit Freiräume für komplexe Anliegen entstehen. In der Telefonzentrale stehen für die Telefonvermittlung mehr Kapazitäten zur Verfügung, wenn weniger Fragen zu beantworten sind.

Das Projekt erhöht die Effizienz, weil Anfragen schneller bearbeitet, zielgerichteter weitergeleitet und Serviceprozesse entlastet werden. Es verbessert die Qualität, indem Informationen konsistenter, strukturierter und nutzerorientierter bereitgestellt werden. Auch die Praxistauglichkeit wird gestärkt, da die Lösung unmittelbar im Kontakt mit Bürgerinnen und Bürgern nutzbar ist und in bestehende digitale Zugangswege eingebunden werden kann. Zusätzlich trägt das Projekt zur Ressourcenschonung bei, weil personelle Kapazitäten im Bürgerservice gezielter eingesetzt und Routineaufwände reduziert werden. Ferner schafft es Klarheit, da Bürgerinnen und Bürger schneller erkennen können, welche Informationen relevant sind und an welche Stelle sie sich wenden müssen. Die Transparenz im Entscheidungsprozess wird unterstützt, wenn die Rolle der KI, die Herkunft der Informationen und die Grenzen automatisierter Unterstützung offen erkennbar sind. Schließlich ist Datenschutz und -sicherheit zentral, da Anfragedaten nur datenschutzkonform, sicher und unter klaren Zugriffs- und Verarbeitungsregeln genutzt werden dürfen.

Erfolgskriterien

- Nutzungszahlen des Avatars. Die Anzahl der Interaktionen und eindeutigen Nutzerinnen und Nutzer zeigt, wie stark das Angebot tatsächlich angenommen wird.
- Erfolgsquote der Anfragen. Der Anteil der Anfragen, die vollständig beantwortet oder erfolgreich weitergeleitet werden, macht die Wirksamkeit des Assistenten sichtbar.
- Reduzierung von Wartezeiten. Zeigt, ob sich die durchschnittliche Wartezeit in traditionellen Servicekanälen nach Einführung des Avatars verringert.
- Bürgerinnenzufriedenheit. Rückmeldungen und Bewertungen nach der Nutzung geben Aufschluss darüber, ob der Service als hilfreich und verständlich wahrgenommen wird.
- Mitarbeiterentlastung. Die Reduzierung des Volumens an Routineanfragen zeigt, ob personelle Kapazitäten im Bürgerservice spürbar entlastet werden.

Projekt 14: Bescheide in Leichter Sprache für mehr Bürgerverständnis

Priorität

Priorität 3: Mittelfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service & Bürgerinnen- und Bürgernähe

Kurzbeschreibung

Das Projekt „Bescheide in Leichter Sprache für mehr Bürgerverständnis“ zielt darauf ab, behördliche Bescheide des Landkreises Lüneburg durch KI-gestützte Übersetzungen in Leichte Sprache verständlicher und zugänglicher zu machen. Komplexe behördliche Schreiben sollen so aufbereitet werden, dass Bürgerinnen und Bürger Entscheidungen, Begründungen und Verfahrensinhalte leichter nachvollziehen können. Die Leichte-Sprache-Version ist dabei ausdrücklich als ergänzende Fassung zum rechtlich maßgeblichen Originalbescheid vorgesehen. Wenn Bescheide nicht elektronisch übermittelt werden können, soll zusätzlich über einen QR-Code ein Zugang zu einer einfacheren Version ermöglicht werden. Ziel ist es, Bürgernähe, Teilhabe und Verständlichkeit zu stärken, Rückfragen und Missverständnisse zu reduzieren und zugleich die Kommunikation der Verwaltung serviceorientierter und inklusiver zu gestalten.

Mehrwerte / Nutzen

1. Teilhabe und Inklusion. Verständlichere Schreiben fördern einen gleichberechtigteren Zugang zu Verwaltungsleistungen und unterstützen barrierearme Kommunikation.
2. Servicequalität. Wertschätzende und adressatengerechte Kommunikation stärkt die Bürgernähe und das Vertrauen in die Verwaltung.
3. Effizienzgewinn. Rückfragen, Missverständnisse und zusätzlicher Erklärungsaufwand können reduziert werden.
4. Entlastung der Mitarbeitenden. Wiederkehrende Vereinfachungs- und Übersetzungsaufgaben können durch KI unterstützt und Bearbeitungszeiten verringert werden.
5. Kostenwirksamkeit. Investitionen in die KI-gestützte Aufbereitung können sich durch Zeitgewinne, geringere Rückfragen und effizientere Abläufe auszahlen.

Zielgruppe

Die Zielgruppe des Projekts sind Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen, die mit dem Landkreis Lüneburg in Kontakt stehen und behördliche Bescheide erhalten. Besonders relevant ist das Projekt für Personen, die komplexe Verwaltungssprache nur eingeschränkt verstehen oder auf verständlichere Informationen angewiesen sind.

Zugleich betrifft das Vorhaben alle Fachdienste mit internen und externen Kontakten, da dort Bescheide erstellt, erläutert und bearbeitet werden. Für diese Bereiche kann das Projekt die Kommunikation mit der Öffentlichkeit spürbar verbessern.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Bürgerinnen- und Bürgerorientierung, indem Bescheide verständlicher werden und Bürgerinnen und Bürger einen leichteren Zugang zu den Inhalten behördlicher Entscheidungen erhalten. Es fördert die Erklärbarkeit, weil komplexe Sachverhalte, Begründungen und Verfahrensinhalte in einer alltagsnäheren und verständlicheren Sprache aufbereitet werden. Zugleich unterstützt das Projekt die Vertrauenswürdigkeit, wenn die KI-Anwendung datenschutzkonform eingesetzt wird, sensible Inhalte geschützt bleiben und die erzeugten Texte vor Verwendung fachlich und rechtlich geprüft werden. Darüber hinaus erhöht das Projekt die Effizienz, weil Rückfragen, Missverständnisse und zusätzlicher Erklärungsaufwand verringert werden können. Es verbessert die Qualität der Verwaltungskommunikation, indem Informationen strukturierter, verständlicher und adressatengerechter bereitgestellt werden. Zusätzlich trägt das Projekt zur Ressourcenschonung bei, da Mitarbeitende bei wiederkehrenden Übersetzungs- und Vereinfachungsaufgaben entlastet und Bearbeitungszeiten reduziert werden können. Schließlich unterstützt es die Kostenwirksamkeit, wenn sich Investitionen in die KI-gestützte Erstellung verständlicher Bescheide durch Zeitgewinne, geringere Rückfragen und effizientere Abläufe auszahlen.

Erfolgskriterien

- Rückgang der Rückfragenquote. Zeigt, ob Bescheide durch die vereinfachte Sprache besser verstanden werden und weniger Erklärungsbedarf auslösen.
- Geringere Bearbeitungszeit. Macht sichtbar, ob sich der Aufwand für Nachfragen, Erläuterungen und nachträgliche Klärungen reduziert.
- Weniger Widersprüche aufgrund von Missverständnissen. Gibt Aufschluss darüber, ob Entscheidungen und Begründungen verständlicher vermittelt werden.
- Anteil der Bescheide mit ergänzender Fassung in Leichter Sprache. Zeigt, in welchem Umfang das Projekt praktisch im Verwaltungsalltag umgesetzt wird.
- Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger mit der Verständlichkeit der Schreiben. Macht sichtbar, ob die Verwaltungskommunikation als zugänglicher und serviceorientierter wahrgenommen wird.

Projekt 15: KI-gestützte Optimierung des Ratsinformationssystems Allris

Priorität

Priorität 3: Mittelfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service & Bürgerinnen- und Bürgernähe

Kurzbeschreibung

Das Projekt „KI-gestützte Optimierung des Ratsinformationssystems Allris“ zielt darauf ab, das bestehende Ratsinformationssystem des Landkreises Lüneburg um KI-gestützte Funktionen zu erweitern. Die Lösung soll die Suche, Erschließung und Aufbereitung von Informationen aus archivierten und aktuellen Dokumenten, Protokollen, Beschlüssen und Vorlagen deutlich verbessern. Dadurch können relevante Informationen schneller gefunden, Zusammenhänge besser erkannt und Entscheidungsgrundlagen strukturierter aufbereitet werden. Das Projekt unterstützt damit sowohl politische als auch administrative Akteurinnen und Akteure bei der Vorbereitung, Begleitung und Nachverfolgung von Entscheidungsprozessen. Ziel ist es, die Qualität politisch-administrativer Entscheidungen zu stärken, die Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Verfahren zu erhöhen und zugleich den Rechercheaufwand in umfangreichen Dokumentenbeständen spürbar zu reduzieren.

Mehrwerte / Nutzen

1. Effizienzsteigerung. Der manuelle Rechercheaufwand in umfangreichen Dokumentenbeständen wird deutlich reduziert.
2. Fundiertere Entscheidungen. Relevante Informationen, historische Beschlüsse und Zusammenhänge werden schneller und strukturierter als Entscheidungsgrundlage bereitgestellt.
3. Transparenz. Entscheidungswege, Dokumentengrundlagen und Verfahrenszusammenhänge werden nachvollziehbarer aufbereitet.
4. Entlastung. Politik und Verwaltung werden bei aufwendigen Recherchen und der Aufbereitung komplexer Sachverhalte spürbar entlastet.
5. Bessere Vorbereitung politischer Arbeit. Kreistagsmitglieder, Ausschüsse und begleitende Verwaltungsstellen erhalten einen schnelleren Zugang zu entscheidungsrelevantem Wissen.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind das Büro Landrat des FD 01, Kreistagsmitglieder, Ausschüsse, Vorsitzende von Ausschüssen sowie die Verwaltungsmitarbeitenden, die Ratsvorlagen erstellen, Ausschüsse begleiten oder Beschlüsse umsetzen. Auch die Pressestelle und weitere Stellen mit regelmäßigem Informations- und Recherchebedarf zählen dazu. Mittelbar stärkt das Projekt die Funktionsfähigkeit politisch-administrativer Entscheidungsprozesse insgesamt, weil Informationen schneller zugänglich, besser aufbereitet und verlässlicher nutzbar gemacht werden.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt steigert die Effizienz, indem es den Rechercheaufwand in umfangreichen Dokumentenbeständen des Ratsinformationssystems deutlich reduziert und relevante Informationen schneller zugänglich macht. Es verbessert zugleich die Qualität, weil Informationen aus archivierten und aktuellen Dokumenten, Protokollen und Ratsentscheidungen strukturierter aufbereitet und als fundierte Grundlage für politische und administrative Arbeit nutzbar gemacht werden. Das Projekt erhöht außerdem die Praxistauglichkeit, wenn die KI-Funktionen direkt in das bestehende Ratsinformationssystem integriert werden und damit im Arbeitsalltag ohne Umwege nutzbar sind. Durch die Zeitersparnis und die Entlastung bei manueller Recherche trägt es zur Ressourcenschonung bei. Besonders relevant ist zudem die Entscheidungsqualität, da die KI politische und administrative Entscheidungen durch bessere Informationsgrundlagen unterstützt. Gleichzeitig schafft sie Klarheit in komplexen oder eilbedürftigen Sachverhalten, indem Zusammenhänge, frühere Beschlüsse und relevante Dokumente schneller sichtbar werden. Das Projekt stärkt darüber hinaus die Transparenz im Entscheidungsprozess, weil Entscheidungswege, Dokumentengrundlagen und Zusammenhänge nachvollziehbarer aufbereitet werden können. Voraussetzung dafür ist, dass Datenschutz und -sicherheit jederzeit gewährleistet sind und keine unautorisierten Zugriffe auf sensible oder vertrauliche Informationen ermöglicht werden.

Erfolgskriterien

- Häufigkeit der Nutzung der KI-gestützten Such- und Aufbereitungsfunktionen. Zeigt, in welchem Umfang die neuen Funktionen im Arbeitsalltag tatsächlich verwendet werden.
- Anzahl der aktiven Nutzerinnen und Nutzer. Macht sichtbar, wie breit die Lösung in Politik und Verwaltung angenommen wird.
- Reduzierung des Rechercheaufwands. Zeigt, ob Informationen schneller gefunden und Sachverhalte zügiger aufbereitet werden können.
- Verbesserte Nachvollziehbarkeit von Entscheidungsprozessen. Misst, ob Dokumentengrundlagen, Beschlusswege und Zusammenhänge transparenter dargestellt und genutzt werden können.

Projekt 16: Integrierte GIS-Auswertungen für grundstücksbezogene Daten

Priorität

Priorität 3: Mittelfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz

Kurzbeschreibung

Das Projekt „Integrierte GIS-Auswertungen für grundstücksbezogene Daten“ zielt darauf ab, die Bearbeitung grundstücksbezogener Fragestellungen im Landkreis Lüneburg durch eine KI-gestützte Auswertungs- und Analysefunktion deutlich zu verbessern. Bei Vorgabe von Geometrien oder Flurstücksangaben sollen relevante geografische Informationssysteme wie TerraWeb sowie weitere interne und externe Datenquellen automatisiert abgefragt und die verfügbaren Fachinformationen zentral zusammengeführt werden. Dadurch können für ein Grundstück oder einen räumlichen Zusammenhang schnell und systematisch alle relevanten Informationen bereitgestellt werden, etwa zu Schutzgebieten, Bebauungsplänen, Biotopen, Gewässern, Kompensationsflächen oder Zielen der Raumordnung. Darüber hinaus soll die Lösung komplexe GIS-Analysen ermöglichen, bei denen verschiedene räumliche Datensätze miteinander verschnitten, ausgewertet und sowohl zahlenmäßig als auch kartografisch aufbereitet werden. Ziel ist es, den manuellen Prüfaufwand zu reduzieren, die Qualität fachlicher Bewertungen zu erhöhen und fundierte Entscheidungen in der Verwaltung durch schneller verfügbare, präzisere und visuell aufbereitete Informationen zu unterstützen.

Mehrwerte / Nutzen

1. Effizienzsteigerung. Grundstücksbezogene Prüfungen und komplexe GIS-Abfragen können schneller und mit deutlich geringerem manuellem Aufwand durchgeführt werden.
2. Qualitätsverbesserung. Relevante Fachinformationen werden systematisch zusammengeführt, vollständig bereitgestellt und als belastbare Grundlage für fachliche Bewertungen nutzbar gemacht.
3. Bessere Entscheidungsgrundlagen. Räumliche Auswertungen, Flächenangaben und kartografische Darstellungen unterstützen fundiertere Verwaltungsentscheidungen.
4. Klarheit in komplexen Sachverhalten. Unterschiedliche Datenquellen, Schutzkulissen und raumbezogene Informationen werden übersichtlich gebündelt und auswertbar gemacht.
5. Ressourcenschonung. Personelle Kapazitäten werden entlastet, weil aufwändige manuelle Recherchen und Abstimmungen reduziert werden.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts sind verschiedene Fachdienste des Landkreises Lüneburg, insbesondere in den Bereichen Bauen, Umwelt, Digitalisierung, Raumordnung, Katastrophenschutz, Klimaschutz sowie gegebenenfalls Veterinärwesen und Gesundheit. Überall dort, wo regelmäßig grundstücksbezogene Prüfungen, räumliche Bewertungen oder GIS-gestützte Analysen erforderlich sind, kann das Projekt einen direkten Mehrwert entfalten.

Perspektivisch kann die Lösung auch für weitere Zielgruppen relevant werden, etwa für Bürgerinnen und Bürger, Planungsbüros, Kommunen oder andere externe Nutzergruppen, sofern ausgewählte Abfragemöglichkeiten über bestehende Geoportale zugänglich gemacht werden.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt unterstützt die Effizienz, weil grundstücksbezogene Prüfungen und komplexe GIS-Abfragen schneller, strukturierter und mit deutlich geringerem manuellem Aufwand durchgeführt werden können. Es stärkt zugleich die Qualität, da relevante Fachinformationen systematisch zusammengeführt, vollständig bereitgestellt und für belastbare fachliche Bewertungen nutzbar gemacht werden. Das Projekt erhöht die Praxistauglichkeit, weil die Anwendung direkt an konkreten Arbeitsprozessen und wiederkehrenden Fragestellungen in mehreren Fachdiensten ansetzt. Darüber hinaus leistet es einen Beitrag zur Ressourcenschonung, weil personelle Kapazitäten eingespart und aufwändige manuelle Recherchen reduziert werden. Zugleich verbessert das Projekt die Entscheidungsqualität, da räumliche Auswertungen, Flächenangaben und kartografische Darstellungen als fundierte Grundlage für Verwaltungsentscheidungen bereitgestellt werden. Es schafft außerdem Klarheit in komplexen Sachlagen, weil verschiedene Datenquellen, Schutzkulissen und raumbezogene Informationen übersichtlich gebündelt und auswertbar gemacht werden. Das Projekt stärkt zudem die Daten-Souveränität, wenn die Verwaltung die Hoheit über die eingebundenen Geodaten und deren Nutzung behält. Schließlich ist auch Datenschutz und -sicherheit zentral, da Zugriffsrechte, zulässige Datenquellen und der geschützte Umgang mit sensiblen Informationen verbindlich sichergestellt werden müssen.

Erfolgskriterien

- Zeitersparnis bei Abfragen und Prüfungen. Zeigt, ob sich der Aufwand für grundstücksbezogene Prüfungen und GIS-Analysen im Vergleich zum bisherigen Verfahren spürbar reduziert.
- Anzahl der automatisiert unterstützten GIS-Abfragen. Macht sichtbar, in welchem Umfang die Lösung im Arbeitsalltag tatsächlich genutzt wird.
- Qualität und Vollständigkeit der bereitgestellten Fachinformationen. Gibt Aufschluss darüber, ob relevante Daten systematisch und zuverlässig zusammengeführt werden.
- Anzahl der beteiligten oder angebotenen Datenquellen und Systeme. Zeigt, wie umfassend die Lösung räumliche Informationen aus internen und externen Quellen integriert.

Projekt 17: KI-basierte Folgen- und Nutzwertanalyse zur Unterstützung von Verwaltungs- und politischer Entscheidungen

Priorität

Priorität 4: Langfristig

Handlungsschwerpunkt

Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz

Kurzbeschreibung

Das Projekt „KI-basierte Folgen- und Nutzwertanalyse zur Unterstützung von Verwaltungs- und politischer Entscheidungen“ zielt darauf ab, politische und administrative Vorhaben im Landkreis Lüneburg mit einer fundierteren, datenbasierten Entscheidungsgrundlage zu unterstützen. Hierfür soll ein geeignetes KI-gestütztes Tool ausgewählt und integriert werden, das sowohl vorausschauende Folgenabschätzungen für geplante Maßnahmen als auch strukturierte Nutzwertanalysen konkreter Entscheidungsoptionen ermöglicht. Die KI soll unterschiedliche Handlungsalternativen, potenzielle Auswirkungen und Abwägungen systematisch aufbereiten und damit dazu beitragen, komplexe Entscheidungssituationen nachvollziehbarer und vergleichbarer zu machen. Ziel ist es, die Qualität von Entscheidungen zu erhöhen, Klarheit in komplexen Lagen zu schaffen und faktenbasierte Abwägungen zu unterstützen, ohne die menschliche Verantwortung oder den politischen Diskurs zu ersetzen.

Mehrwerte / Nutzen

1. Bessere Entscheidungsgrundlagen. Politische und administrative Vorhaben können auf Basis strukturierter Analysen, Folgenabschätzungen und Vergleichsoptionen fundierter bewertet werden.
2. Klarheit in komplexen Lagen. Unterschiedliche Auswirkungen, Zielkonflikte und Handlungsalternativen werden systematischer sichtbar und besser vergleichbar.
3. Nachvollziehbarkeit. Entscheidungen können transparenter vorbereitet werden, weil Datengrundlagen, Optionen und Abwägungen strukturierter aufbereitet werden.
4. Faktenbasierung. Die KI unterstützt eine stärker datenorientierte Betrachtung von Vorhaben und kann ein Gegengewicht zu rein intuitiven oder rein politischen Vorfestlegungen bilden.
5. Strategische Handlungsfähigkeit. Der Landkreis Lüneburg gewinnt ein Instrument, um komplexe Zukunftsfragen und Entwicklungsoptionen systematischer zu bewerten.

Zielgruppe

Die Zielgruppe des Projekts sind Politik und Verwaltung im Landkreis Lüneburg. Besonders relevant ist das Vorhaben für diejenigen Akteurinnen und Akteure, die Entscheidungen vorbereiten, bewerten oder treffen und dabei auf belastbare Informations- und Analysegrundlagen angewiesen sind.

Dazu zählen sowohl politische Gremien als auch Verwaltungsbereiche mit strategischen, planerischen oder abwägungsintensiven Aufgaben. Das Projekt richtet sich damit an Entscheidungsverantwortliche, die komplexe Vorhaben nachvollziehbarer und fundierter vorbereiten wollen.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt stärkt die Entscheidungsqualität, indem es politische und administrative Vorhaben mit datenbasierten Analysen, Folgenabschätzungen und einer strukturierten Nutzwertanalyse unterstützt. Es schafft zudem Klarheit in komplexen Entscheidungssituationen, weil unterschiedliche Auswirkungen, Optionen und Abwägungen systematisch aufbereitet und vergleichbar gemacht werden. Darüber hinaus fördert das Projekt die Transparenz im Entscheidungsprozess, sofern die Funktionsweise des eingesetzten Tools, die Datengrundlagen und die Rolle der KI offen nachvollziehbar gemacht werden. Zugleich ist die Diskursfähigkeit zentral, da die KI keine politischen oder administrativen Entscheidungen ersetzt, sondern als unterstützendes Instrument für nachvollziehbare, reflektierte und weiterhin menschlich verantwortete Abwägungsprozesse dient.

Erfolgskriterien

- Anzahl analysierter Vorhaben im Piloten. Zeigt, in welchem Umfang das Tool in ersten realen Entscheidungsfällen erprobt wird.
- Nachvollziehbarkeit der Analyseergebnisse. Gibt Aufschluss darüber, ob Datengrundlagen, Bewertungslogik und Ergebnisse für Nutzende verständlich und transparent aufbereitet sind.
- Akzeptanz bei Politik und Verwaltung. Macht sichtbar, ob die KI-gestützte Unterstützung als hilfreiche Ergänzung für Abwägungs- und Entscheidungsprozesse wahrgenommen wird.

Projekt 18: Agenten-Werkstatt: Zukunftsfelder für agentische KI entdecken

Priorität

Priorität 2: Kurzfristig

Handlungsschwerpunkt

Governance & Sicherheit: Digitalisierung verantwortungsvoll steuern

Kurzbeschreibung

Das Projekt „Agenten-Werkstatt: Zukunftsfelder für agentische KI entdecken“ legt den Grundstein für eine systematische, sichere und strategisch ausgerichtete Nutzung agentischer KI in der Verwaltung. Ziel ist die Entwicklung einer praxistauglichen Methodik, um vielversprechende Anwendungsfelder für agentische KI strukturiert zu identifizieren, zu analysieren und zu bewerten. Hierfür wird im Rahmen der Agenten-Werkstatt ein Prozess etabliert, der die dann vorhandenen Governance Strukturen ergänzt. Ergebnis ist eine priorisierte Auswahl an „Ready-to-Go“-Anwendungsfällen, die als Startpunkte für die Transformation der Verwaltung dienen und den gezielten, verantwortungsvollen Einsatz agentischer KI ermöglichen.

Mehrwerte / Nutzen

1. Strategische Klarheit und Fokus. Schafft einen fundierten Fahrplan zur Identifikation, Bewertung und Priorisierung agentischer KI-Anwendungsfälle.
2. Maximale Wirkung bei minimalem Risiko. Gezielte Auswahl von Projekten, die höchsten Mehrwert bieten und rechtlich, ethisch sowie technisch abgesichert sind.
3. Quick Wins. Ermöglicht die schnelle Identifikation und Umsetzung von Anwendungsfällen mit sichtbarem Nutzen.
4. Fundierte Investitionsentscheidungen. Liefert eine solide Datengrundlage für die Priorisierung und Ressourcenallokation künftiger KI-Projekte.
5. Akzeptanzförderung. Bezieht alle relevanten Fachbereiche und Stakeholder frühzeitig in die Entwicklung und Bewertung ein.
6. Kompetenzaufbau. Fördert das Verständnis und die Fähigkeiten im Umgang mit agentischer KI innerhalb der Verwaltung.
7. Passgenaue strategische Ausrichtung. Stellt die Kompatibilität mit der Digitalisierungsstrategie und allen relevanten Vorgaben sicher.

Zielgruppe

Die unmittelbare Zielgruppe des Projekts umfasst den Fachdienst 03 Digitalisierung (federführend), alle Fachdienste der Kreisverwaltung als Ideengeber und künftige Anwender, den Fachdienst 32 Interne Dienste und Organisationsentwicklung (Prozessanalyse, Change Management, betriebliches Vorschlagswesen), den Fachdienst 33 Informations- und Kommunikationstechnik (technische Expertise), die Verwaltungsleitung (strategische Steuerung und Ressourcenfreigabe) sowie Datenschutzbeauftragte, Informationssicherheitsbeauftragte und den Personalrat (Prüfinstanzen). Mittelbar richtet sich das Projekt an die gesamte Verwaltung, da es eine strategische und methodische Grundlage für alle künftigen agentischen KI-Vorhaben schafft und den Wandel verwaltungsweit fördert.

Beitrag zu den strategischen Zielen (Leitbild)

Das Projekt unterstützt insbesondere die Entwicklung klarer Verantwortlichkeiten und verbindlicher Bewertungsmaßstäbe für den Einsatz von agentischer KI. Es sorgt dafür, dass neue Technologien von Beginn an unter Berücksichtigung rechtlicher, ethischer und organisatorischer Anforderungen identifiziert und bewertet werden. So wird eine verlässliche Grundlage geschaffen, um innovative Anwendungen gezielt, transparent und im Einklang mit den geltenden Rahmenbedingungen in der Verwaltung zu verankern.

Erfolgskriterien

- Anzahl identifizierter und voranalysierter Anwendungsfälle für agentische KI
- Anzahl von der Agenten-Werkstatt priorisierter und als vielversprechend bewerteter Anwendungsfälle
- Qualität der Steckbriefe und Bewertungen (Vollständigkeit, Nachvollziehbarkeit, Berücksichtigung aller Kriterien)
- Zufriedenheit der beteiligten Fachdienste mit dem Prozess und den Ergebnissen
- Anteil der aus diesem Projekt resultierenden und in die KI-Roadmap aufgenommenen Projekte

D. Dienstanweisung zur Nutzung von KI im Landkreis Lüneburg

Inhalt

Glossar	II
1 Präambel	IV
2 Zweck	IV
3 Geltungsbereich	V
4 Verantwortlichkeiten	V
5 Beschaffung und Einrichtung von KI-Anwendungen.....	V
6 Anwendungsgebiete.....	V
7 Verwendungsausschluss.....	VI
8 Grundsatz der Entscheidungsverantwortung.....	VIII
9 Datenschutz und sensible Daten	IX
10 Datenqualität	IX
11 Urheberrecht	IX
12 Transparenz	X
13 Ethik, Integrität, Verantwortung.....	X
14 Kompetenzaufbau	XI
15 Schlussbestimmungen	XI
16 Inkrafttreten	XI

Glossar

Begriff	Erläuterung
Anwendungsfreigabeprozess	Verfahren zur Prüfung und Zulassung einer Anwendung vor der Nutzung in der Verwaltung.
Bias	Systematische Fehler oder Ungenauigkeiten in den Ergebnissen eines KI-Systems. Diese entstehen typischerweise durch Vorurteile oder fehlerhafte Annahmen in den Trainingsdaten oder im Algorithmus selbst.
Deepfake	Mit KI erzeugte, verfälschte, täuschend echte Video-, Foto- oder Audioinhalte.
Ethik	Die Lehre vom moralisch richtigen Handeln. Im Kontext der öffentlichen Verwaltung bedeutet Ethik, dass Entscheidungen und Handlungen im Einklang mit gesellschaftlichen Werten, dem Gemeinwohl, Grundrechten sowie den gesetzlichen und behördlichen Vorgaben zu treffen sind.
Fachanwendung	Spezialisierte Software für bestimmte Verwaltungsprozesse.
Haftung	Gesetzliche Verantwortung für Schäden, die durch fehlerhafte oder rechtswidrige Amtshandlungen entstehen.
Informationspflicht	Verpflichtung, Personen über die Verarbeitung ihrer personenbezogenen Daten aufzuklären.
Integer	Als integer wird eine Person oder ein System bezeichnet, das ehrlich, unbestechlich und nach ethischen Grundsätzen handelt. Im Zusammenhang mit KI-Anwendungen betont der Begriff die Erwartung, dass die Systeme zuverlässig, vertrauenswürdig und regelkonform arbeiten.
KI-Halluzination	Beschreibt eine Ausgabe eines KI-Systems, die sachlich falsch, irreführend oder unsinnig ist, aber dennoch überzeugend und faktisch korrekt dargeboten wird. Diese generierten Inhalte basieren nicht auf den vorhandenen Eingabedaten oder der Realität.
Künstliche Intelligenz (KI)	Sammelbegriff für IT-Systeme, die eigenständig aus Daten lernen, Schlüsse ziehen und Aufgaben lösen können (z.B. Texte generieren oder analysieren).
Leitlinie zur Informationssicherheit und den Datenschutz	Hausinformationen -> Informationssicherheit -> Leitlinie Regelt verbindlich den Schutz von Informationen und personenbezogenen Daten sowie die Verantwortlichkeiten und Verfahren zur Informationssicherheit in der Kreisverwaltung.
Mitbestimmung	Das gesetzlich geregelte Recht des Personalrats, bei bestimmten Maßnahmen mitzuzustimmen oder zuzustimmen.

Begriff	Erläuterung
Personenbezogene Daten	Einzelangaben über persönliche oder sachliche Verhältnisse einer bestimmten oder bestimmbarer Person (z. B. Name, Geburtsdatum, Kontaktdaten).
Sensible Daten	Daten, die besonderem Schutz unterliegen (z. B. Gesundheits- oder Personaldaten).
Unvorhersehbarkeit	Bezeichnet im Kontext von KI-Systemen die Eigenschaft, dass die von solchen Systemen erzeugten Ergebnisse oder Antworten im Einzelfall nicht immer vollständig vorhersehbar sind. Dies liegt an der Komplexität der Algorithmen, der Lernfähigkeit des Systems und der Entwicklung unerwarteter Eigenschaften. Die Unvorhersehbarkeit unterstreicht die Notwendigkeit menschlicher Überprüfung und Verantwortung beim Einsatz von KI-Systemen.
Urheberrecht	Rechtlicher Schutz für persönliche geistige Schöpfungen, etwa Texte, Fotos oder Musik, sofern sie menschlicher Herkunft sind. Inhalte, die vollständig maschinengeneriert sind, genießen keinen Urheberrechtsschutz.

1 Präambel

Diese Dienstanweisung gibt allen Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg einen Rahmen vor, innerhalb dessen sie Systeme mit Künstlicher Intelligenz (KI) verantwortungsvoll nutzen können. Der Schwerpunkt liegt dabei auf einem ethischen, rechtlich konformen und verantwortungsbewussten Umgang mit KI-Technologien.

Die Verwendung von KI-Systemen ist nur dann erlaubt, wenn sie den Anwendungsfreigabeprozess durchlaufen haben und festgelegt wurde, wie das jeweilige KI-System eingesetzt werden darf. Auch frei zugängliche KI-Systeme wie z.B. ChatGPT dürfen nicht ohne Freigabe genutzt werden. Es ist die Aufgabe der Mitarbeitenden, diese Technologien sachkundig und mit Verantwortungsbewusstsein anzuwenden. Dies setzt eine enge Zusammenarbeit im Team und mit den Führungskräften voraus, um geeignete Einsatzmöglichkeiten durch kreativen und innovativen Austausch zu identifizieren. Dabei müssen die Grundsätze der Legalität (z. B. Datenschutz und Urheberrecht), Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit (Kosten-Nutzen-Abwägung) sowie Zweckmäßigkeit (Verbesserung der Arbeitsleistung und Förderung von Innovation) ebenso berücksichtigt werden, wie die rechtlichen und ethischen Standards. Rechtliche Standards umfassen insbesondere die Einhaltung aller einschlägigen Gesetze, Verordnungen und internen Richtlinien, wie etwa Datenschutzvorschriften, Urheberrecht, Informationssicherheit und weitere für den öffentlichen Dienst relevante Regelungen. Ethische Standards bedeuten im Kontext dieser Dienstanweisung, dass bei der Nutzung von KI-Systemen die Achtung der Menschenwürde, die Wahrung der Persönlichkeitsrechte, der Schutz vor Diskriminierung sowie die Förderung von Transparenz, Fairness und Integrität stets gewährleistet sein müssen. So kann der Einsatz von KI-Systemen sinnvoll zur effektiven Unterstützung in den jeweiligen Aufgabenbereichen beitragen.

Die Einführung von KI-Systemen wird im Rahmen der Anwendungsfreigabe eng begleitet. Für Fragen stehen die Digitalisierungskoordinatoren und Digitalisierungs Koordinatorinnen des Fachdienstes 03 Digitalisierung für die jeweiligen Fachbereiche zur Verfügung.

Der Einsatz von Systemen der Künstlichen Intelligenz (KI) oder von KI-gestützten Anwendungen unterliegt grundsätzlich denselben Beteiligungsrechten und Schutzvorschriften wie der Einsatz jeglicher Informations- und Kommunikationstechnik im Sinne der Rahmendienstvereinbarung „luK-Technik“ in der jeweils geltenden Fassung.

2 Zweck

KI ist eine Technologie, die verschiedene Inhalte wie Texte, Bilder und Videos erzeugen kann, indem sie Muster aus Daten erlernt und diese zu neuen Ergebnissen kombiniert. KI-Systeme bieten Potenzial, Verwaltungsprozesse im Landkreis Lüneburg effizienter zu gestalten, indem sie vielfältige Aufgaben unterstützen und automatisieren.

Diese Dienstanweisung gibt den Mitarbeitenden des Landkreises Richtlinien und Verfahren an die Hand, die den sicheren, transparenten und verantwortungsvollen Umgang mit KI-Systemen gewährleisten sollen. Ziel ist es, die Vorteile dieser Technologien nutzbar zu machen, während Risiken kontrolliert und datenschutzrechtliche sowie ethische Standards eingehalten und beachtet werden.

Da KI-Systeme in ihrer Funktionalität von der Qualität der Daten und Algorithmen abhängen und Fehler möglich sind, ist der verantwortungsvolle Einsatz von KI mit klaren Vorgaben verbunden. So kann die Nutzung dieser Technologie bestmöglich zur Unterstützung und Optimierung der Verwaltungsaufgaben beitragen.

3 Geltungsbereich

Diese Dienstanweisung gilt für alle Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg, die KI-Systemen für dienstliche Zwecke nutzen.

Als KI-Systeme gelten alle Computerprogramme, Anwendungen oder Geräte, die mindestens eines der folgenden Merkmale haben:

Unvorhersehbarkeit: Es werden Ergebnisse oder Antworten erzeugt, die im Einzelfall nicht vollständig vorhersehbar sind.

Lernfähigkeit: Sie können aus Erfahrungen oder Daten selbstständig lernen, ihr Verhalten anpassen und sich weiterentwickeln, zum Beispiel durch maschinelles Lernen oder Analyse großer Datenmengen.

Zielorientiertes Handeln: Sie erarbeiten auf Basis vorliegender Daten eigenständig Entscheidungen, Vorschläge oder Empfehlungen.

Sobald mindestens eines dieser Merkmale erfüllt ist, handelt es sich um ein KI-System im Sinne dieser Dienstanweisung.

4 Verantwortlichkeiten

Mitarbeitende, die KI-Anwendungen dienstlich nutzen, sind verpflichtet, sich mit den in dieser Dienstanweisung festgelegten KI-Richtlinien vertraut zu machen. Die konkreten Maßnahmen zur Nutzung der jeweiligen KI-Anwendung werden im Rahmen der Anwendungsfreigabe festgelegt und sind von den Mitarbeitenden verbindlich zu beachten. Im Anwendungsfreigabeprozess werden sowohl die notwendigen Kompetenzen als auch die erforderlichen rechtlichen Grundlagen festgelegt sowie die für die praktische Anwendung notwendigen Kenntnisse für den Umgang mit KI definiert.

5 Beschaffung und Einrichtung von KI-Anwendungen

Die Beschaffung und Einrichtung neuer KI-Anwendungen kann von jeder Organisationseinheit des Landkreises Lüneburg initiiert werden. Hierzu muss der Prozess der Anwendungsfreigabe durchlaufen werden. Details können dem [Prozess in der Prozesslandkarte](#) entnommen werden. Es dürfen ausschließlich KI-Anwendungen verwendet werden, die den Freigabeprozess erfolgreich durchlaufen haben.

Vor der Einführung und Nutzung eines KI-Systems ist zu prüfen, welcher Risikoklasse das System nach dem EU AI Act zuzuordnen ist (unannehmbares, hohes, begrenztes oder minimales Risiko). Die Einordnung der jeweiligen KI-Anwendung ist durch die auslösende Organisationseinheit in Zusammenarbeit mit den Digitalisierungskoordinatoren und den Digitalisierungs Koordinatorinnen des Fachdienstes 03 Digitalisierung vorzunehmen. Die Bewertung ist zu dokumentieren und den Unterlagen zur Anwendungsfreigabe beizulegen.

Bereits mit Beginn der Planung zur Einführung, wesentlichen Änderung oder Anwendung von KI-Systemen, die geeignet ist, das Verhalten oder die Leistung von Beschäftigten zu überwachen, ist der Personalrat gemäß § 67 Abs. 1 Nr. 2 NPersVG frühzeitig und umfassend zu beteiligen.

6 Anwendungsgebiete

Die Nutzung von KI im Landkreis Lüneburg kann verschiedene Anwendungsbereiche umfassen, darunter:

Texterstellung:

KI-gestützte Textverarbeitungsprogramme sogenannte Large Language Models, LLMs können zur Erstellung allgemeiner Texte, Presstexte, Konzepte etc. genutzt werden. Ein Beispiel für eine Eingabe (Prompt) könnte sein: „Erstelle ein Antwortschreiben an eine Bürgeranfrage bezüglich der geplanten Baumaßnahme „Neubau des Kreisverwaltungsgebäudes“. Bitte berücksichtige dabei die folgenden Punkte: Projektstatus, erwartete Fertigstellungstermine, Auswirkungen auf den Verkehr und mögliche Erschließungsmöglichkeiten für zu Fuß Gehende oder Radfahrende. Formuliere die Antwort in einem freundlichen und verständlichen Ton.“

Textzusammenfassung:

KI-Systeme können genutzt werden, um Informationen schnell zusammenzufassen und so eine effizientere Bearbeitung zu ermöglichen.

Wissensdatenbank für alltägliche Arbeit:

KI-Systeme können bei alltäglichen Fragen und Herausforderungen helfen, z. B.: „Wie erstelle ich in PowerPoint eine neue Folie mit einer bestimmten Vorlage?“ mit möglichen Rückfragen wie „Kannst du mir hierfür eine Schritt-für-Schritt Anleitung erstellen?“ oder „Wie kann ich in Excel ein Diagramm erstellen, das sich dynamisch an die Daten anpasst?“ oder „Wie kann ich einen Vertreter in meinem Notes Postfach hinterlegen?“

Datenanalyse und -verarbeitung:

KI-Systeme können große Datenmengen z. B. aus Excel-Tabellen analysieren und auswerten.

Entscheidungsunterstützung:

KI-Systeme können als Sparringspartner zur Entscheidungsfindung genutzt werden, indem sie neue Impulse geben und bei der Vorbereitung von Entscheidungen unterstützen.

Automatisierung von Verwaltungsprozessen:

KI-Systeme können Prozesse im Verwaltungsablauf unterstützen, vereinfachen und teilweise automatisieren.

Übersetzungen:

KI-gestützte Anwendungen können zur schnellen Übersetzung von Texten genutzt werden, insbesondere zur Erschließung von fremdsprachigen Inhalten.

Foto- und Videogenerierung:

KI-Systeme können zur Erstellung und Bearbeitung von Bildern und Videos genutzt werden, insbesondere für Präsentationen, Öffentlichkeitsarbeit oder Schulungsmaterialien.

Bei der Einführung neuer KI-Systeme muss der Anwendungsfreibeprozess zwingend durchlaufen werden.

7 Verwendungsausschluss

KI Systeme dürfen für folgende Bereiche nicht genutzt werden:

Manipulation menschlichen Verhaltens: KI darf nicht zur Beeinflussung oder Manipulation des Verhaltens von Personen genutzt werden.

„Manipulation“ meint hier ausschließlich den Versuch, gezielt und nicht offen erkennbar Einstellungen, Überzeugungen oder Handlungen von Personen im Sinne einer bestimmten Intention zu beeinflussen – und nicht die lediglich unterstützende, nachvollziehbare Hilfestellung bei der Aufgabenerledigung.

KI darf nicht eingesetzt werden, um beispielsweise Texte zu verfassen, die Mitarbeitende oder Kundinnen und Kunden unterbewusst beeinflussen. Dies gilt insbesondere, wenn dies durch gezielte Auswahl von Formulierungen, emotionalisierende Sprache oder das Auslassen wichtiger Informationen geschieht.

Social Scoring: Eine Bewertung des Sozialverhaltens oder die Erstellung von Persönlichkeitsprofilen durch KI ist unzulässig.

Beispiel: Eine KI-Anwendung darf nicht verwendet werden, um das Verhalten von Mitarbeitenden oder Bürgerinnen und Bürgern anhand von Kommunikationsdaten, Online-Aktivitäten oder anderen personenbezogenen Informationen zu analysieren oder einen „Score“ für Zuverlässigkeit, Teamfähigkeit oder gesellschaftliches Engagement zu vergeben.

Diskriminierung: KI darf nicht zur Diskriminierung, z.B. aufgrund von Geschlecht, einer rassistischen Zuschreibung, Religion, Behinderung, sexueller Orientierung oder anderen Merkmalen, verwendet werden.

Beispiel: KI darf nicht eingesetzt werden, Bewerberinnen und Bewerber bei Auswahlverfahren aufgrund von Merkmalen wie Geschlecht, ethnischer Herkunft, Religion, Behinderung oder sexueller Orientierung zu bevorzugen oder zu benachteiligen. Eine automatisierte Auswahl, die solche Merkmale in die Bewertung einbezieht oder entsprechende Bewerbungen systematisch aussortiert, ist unzulässig.

Biometrische Erkennung: KI darf nicht zur biometrischen Erkennung genutzt werden. Biometrische Daten sind persönliche Merkmale wie Gesichtsbilder oder Fingerabdrücke, mit denen eine natürliche Person eindeutig erkannt werden kann.

Beispiel: KI darf nicht eingesetzt werden, um aus vorhandenen Datensätzen (z.B. digitalen Personalakten, Antragsunterlagen mit Lichtbildern, Datenbanken mit Fingerabdrücken) biometrische Merkmale zu extrahieren und diese anschließend zur automatisierten Verknüpfung von Personen über verschiedene interne Systeme hinweg zu nutzen.

Einordnung von KI-Anwendungen in Risikoklassen

Risikoklasse	Klasse 1 – minimales Risiko	Klasse 2 – Geringes Risiko	Klasse 3 – Hohes Risiko	Klasse 4 – Unannehmbares Risiko
Beschreibung	KI-Anwendung ohne Beachtung zusätzlicher Verpflichtungen	KI-Anwendung, die nicht zwangsläufig als solche erkennbar ist	KI-Anwendung, die in sensiblen Bereichen eingesetzt werden und erhebliche Auswirkungen auf Menschen haben können (z. B. KI in Justiz, Bildung, kritischer Infrastruktur).	KI-Anwendung, die Menschenrechte, Sicherheit oder demokratische Werte schwerwiegend gefährden
Beispiele	Spamfilter Autokorrektur- und Textvorschlagsfunktion Spracherkennung	Chatbots KI gestützte Übersetzungsdienste	Bewertungsprozesse Personal/Ausbildung Kritische Infrastruktur Demokratische Prozesse	Social Scoring Manipulative Systeme
Nutzung & Einrichtung	Erlaubt, unter Einhaltung datenschutzrechtlicher und sicherheitstechnischer Vorgaben	Erlaubt, Nutzende müssen darüber informiert werden, dass sie mit einer KI interagieren (Transparenzpflicht)	Erlaubt, bei vorheriger Konformitätsprüfung (z.B. Durchführung Risikomanagement, Einhaltung gesetzliche Vorgaben, Aufsicht)	Verboten, Systeme dürfen nicht eingesetzt werden.

Quelle: EU AI Act (<https://artificialintelligenceact.eu>)

Auf Basis dieser Klassifizierung ist die Beschaffung und Einrichtung von KI-Anwendungen entweder zulässig, untersagt oder an zusätzliche Risikoanalysen und Verpflichtungen geknüpft.

Ab Klasse 3 ist durch den verantwortlichen Fachdienst in Zusammenarbeit mit dem zuständigen Digitalisierungskordinator oder der zuständigen Digitalisierungskordinatorin zwingend eine Datenschutzfolgeabschätzung gem. Art. 35 DS-GVO vorzuweisen.

Transparenzverpflichtungen können durch Erstellung eines Informationsblatts (für die bestimmte Anwendung und den Zweck gem. Art. 13 DS-GVO) mit dem Hinweis auf die KI dargelegt werden. Gemäß Artikel 50, Absatz 4 EU Artificial Intelligent Act besteht eine Kennzeichnungspflicht (z.B. "Dieser Text wurde unter Verwendung eines KI-gestützten Tools erstellt."). Diese Verpflichtung gilt nicht, wenn die KI-generierten Inhalte einer menschlichen Überprüfung oder redaktionellen Kontrolle unterzogen wurden und eine natürliche oder juristische Person die redaktionelle Verantwortung für die Veröffentlichung der Inhalte trägt. Die Prüfung von KI generierten Inhalten ist für die Mitarbeitenden verpflichtend, wodurch die Kennzeichnungspflicht in diesem Anwendungsbeispiel entfällt. Bei KI generierten Bildern oder Videos muss eine entsprechende Kennzeichnung erfolgen.

Die Mitarbeitenden haben die datenschutzrechtlichen Bestimmungen wie beispielsweise Datenminimierung, Zweckbindung oder Datensicherheit dabei eigenverantwortlich umzusetzen. Die weiteren Datenschutzaspekte werden im Rahmen der Anwendungsfreigabe festgelegt, der jeweils im Rahmen der Anwendungsfreigabe beteiligten Fachdienstleitung, oder ggf. von dieser abweichend benannten Person, bekanntgegeben und sind verbindlich zu befolgen.

8 Grundsatz der Entscheidungsverantwortung

Die Verantwortung für dienstliche Entscheidungen verbleibt stets bei den Mitarbeitenden. KI-Systeme sollen die Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg unterstützen, jedoch niemals die menschliche Interaktion oder das Fachwissen der Mitarbeitenden ersetzen. Sie dienen als Hilfsmittel, um die Effizienz und Qualität von Aufgaben zu verbessern, ersetzen jedoch nicht die notwendige Expertise und Entscheidungsfindung.

Im Umgang mit Informationen aus externen Quellen, wie etwa Social Media oder dem Internet, gelten weiterhin die bestehenden Grundprinzipien. Diese basieren auf den allgemeinen Verwaltungsvorschriften, darunter insbesondere das Bundes- bzw. Landesdatenschutzgesetz (BDSG, LDSG) sowie die Landkreis Lüneburg Leitlinie zur Informationssicherheit und Datenschutz.

Von KI erzeugte Inhalte – zum Beispiel Texte, Zusammenfassungen oder Rechercheergebnisse – dürfen nicht ohne vorherige Überprüfung in dienstliche Vorgänge übernommen werden. Diese Überprüfung umfasst die Bewertung auf Richtigkeit, Vollständigkeit und Plausibilität, ebenso wie dies auch bei anderen externen Informationsquellen erforderlich ist. Hierzu kann beispielsweise ein Abgleich mit weiteren verlässlichen Quellen erfolgen.

Gerade angesichts der steigenden Verbreitung von KI-basierten Täuschungsversuchen, wie sogenannten „Deepfakes“ (also durch Künstliche Intelligenz erzeugte, täuschend echt wirkende Fälschungen von Bildern, Audio- oder Videomaterial), gewinnt ein besonders wachsender und verantwortungsvoller Umgang mit generierten Inhalten an Bedeutung. Diese Desinformationen können gezielt zur Irreführung oder Manipulation eingesetzt werden und somit die Glaubwürdigkeit der Verwaltung gefährden.

Bei der Anwendung von KI-Systemen ist darauf zu achten, dass die Mitarbeitenden stets als letzte Entscheidungsinstanz festgelegt sind. KI-Systeme dürfen lediglich als vorbereitende Hilfsmittel fungieren und nicht die endgültige Entscheidung treffen.

Bevor die von der KI-Anwendung ausgegebenen Informationen und Ergebnisse weiterverwendet werden dürfen, sind sie durch die Beschäftigten zwingend auf inhaltliche Richtigkeit und Vollständigkeit zu prüfen. Die Antworten basieren lediglich auf Wahrscheinlichkeiten in vergleichbaren Frage-Konstellationen. Der oder die Beschäftigte ist trotz Unterstützung durch die KI-Anwendung für das von ihm oder

ihr abgelieferte Arbeitsergebnis verantwortlich. Darauf ist nicht zuletzt vor dem Hintergrund möglicher Schadensersatz-Ansprüche nach Art. 82 DSGVO hinzuweisen, da Verstöße gegen die DSGVO von sämtlichen Beschäftigten eine Haftung der verantwortlichen Person verursachen können.

9 Datenschutz und sensible Daten

Alle Mitarbeitenden müssen sicherstellen, dass sie bei der Verwendung von KI-Systemen keine personenbezogenen Daten oder vertraulichen Informationen preisgeben sofern dies nicht explizit erlaubt ist. Im Rahmen der Anwendungsfreigabe wird festgelegt, welche Daten mit dem jeweiligen KI-System verarbeitet werden dürfen. Die Systeme dürfen dann nur entsprechend ihrer Freigabe verwendet werden. Alle notwendigen Informationen werden allen Mitarbeitenden von der Dienststelle zur Verfügung gestellt.

10 Datenqualität

Die Qualität der von KI-Systemen generierten Inhalte hängt stark von der Präzision und Detailtreue der Prompts ab. Ebenso beeinflusst die Qualität der verwendeten Daten maßgeblich die Leistung der KI-Systeme. Mitarbeitende sind verpflichtet sicherzustellen, dass die von KI-Systemen erzeugten Inhalte stets aktuell, korrekt und repräsentativ sind. Veraltete oder fehlerhafte Daten können zu ungenauen oder irreführenden Ergebnissen führen.

Alle Mitarbeitenden sind verpflichtet, die Herkunft und den Inhalt von Eingaben – insbesondere bei der Nutzung von externen Dokumenten oder Daten – kritisch zu prüfen, bevor diese in KI-Systeme übernommen werden. Dies ist entscheidend für Transparenz und Informationssicherheit. Besondere Vorsicht ist bei Anzeichen für mögliche versteckte Anweisungen geboten. Solche Anweisungen, die zum Beispiel in Texten oder Bildern eingebettet sein können, könnten von KI-Systemen ausgelesen und zur Generierung ungewollter Ausgaben genutzt werden. Die Mitarbeitenden müssen auf ungewöhnliche Formatierungen, wie etwa Text in extrem kleiner oder weißer Schrift, der kaum sichtbar ist, oder auf unplausible oder widersprüchliche Inhalte, die im Kontext eines Dokuments oder Bildes unerklärlich wirken achten.

Das Erkennen von technisch komplexen, unsichtbaren Zeichen oder subtilen Bildmanipulationen ist für Mitarbeitende im Arbeitsalltag oft nicht möglich. Besteht jedoch ein begründeter Verdacht auf solche verdeckten Anweisungen oder Manipulationen in Eingabedaten, ist dies umgehend Fachdienst 03 Digitalisierung zu melden, damit eine weitergehende Prüfung erfolgen kann.

Die ausgegebenen Resultate müssen immer auf Schlüssigkeit und Korrektheit überprüft werden. Ohne eine eigene, fundierte Einschätzung der Faktenlage dürfen KI-generierte Inhalte nicht weiterverwendet werden. Eine persönliche Bewertung und Validierung der durch KI-Systeme gelieferten Informationen ist unerlässlich, um die Richtigkeit der Ergebnisse sicherzustellen.

11 Urheberrecht

Es ist zu beachten, dass Inhalte, die mit Hilfe von KI-Systemen erstellt werden, nach deutschem Urheberrecht zunächst keinem eigenen Schutz unterliegen. Obwohl die Nutzungsbedingungen von KI-Systemen häufig vorsehen, dass die Nutzungsrechte an den erstellten Inhalten auf die Nutzenden übertragen werden, entsteht kein originäres Urheberrecht. Das deutsche Urheberrecht setzt für den Schutz von Werken voraus, dass diese auf einer persönlichen, geistigen und damit menschlichen Schöpfung basieren – ein Aspekt, der bei KI-generierten Ausgaben fehlt. Infolgedessen können auch Dritte die erstellten Inhalte frei verwenden, ohne dass die Nutzenden entsprechende Rechte geltend machen können.

Dies kann den Interessen der Mitarbeitenden oder der Verwaltung widersprechen, insbesondere wenn KI-generierte Inhalte im Rahmen von Auftragsarbeiten für Dritte (z. B. Bürgerinnen und Bürger) verwendet werden. KI-generierte Inhalte können urheberrechtlich geschütztes Material Dritter enthalten. Solche

Inhalte dürfen nur verwendet werden, wenn sichergestellt ist, dass keine Rechte verletzt werden. KI-Systeme generieren Inhalte basierend auf öffentlich zugänglichen Daten und Eingaben von Dritten, die durch maschinelles Lernen verarbeitet werden. KI-generierte Inhalte sollten daher ausschließlich als Unterstützung oder Entwurf betrachtet werden und niemals ungeprüft verwendet werden. Dies könnte ansonsten zu rechtlichen Forderungen der eigentlichen Rechteinhaber/-innen oder sogar zu Regressansprüchen von Dritten führen.

12 Transparenz

Mitarbeitende, die mit KI-Systemen arbeiten, sollten ein grundlegendes Verständnis für die Funktionsweise, die verwendeten Algorithmen und die vorherrschenden Grenzen der KI haben. Dazu dient die Kompetenzkampagne des Fachdienstes 03 Digitalisierung, die nach Bedarf erweitert wird. Siehe hierzu auch das Kapitel „14 Kompetenzaufbau“.

Darüber hinaus ist es wichtig, dass folgende Aspekte bei der Arbeit berücksichtigt werden:

Datenschutz und Datensicherheit: Bei der Arbeit mit KI-Systemen müssen die Mitarbeitenden sicherstellen, dass sie personenbezogene Daten wie Name, Adresse, Geburtsdatum, Sozialversicherungsnummer, Gesundheitsdaten, Bankverbindungen oder andere sensible Informationen schützen. Dazu gehören die Einhaltung von Datenschutzbestimmungen des Landkreises Lüneburg und die Verwendung von Sicherheitsmaßnahmen wie Zugriffsbeschränkungen und Verschlüsselung. Die Einhaltung der Leitlinie zur Informationssicherheit und den Datenschutz des Landkreis Lüneburg ist dabei zwingend erforderlich.

Kritische Prüfung und Validierung: Die Ergebnisse von KI-Systemen sind von den Nutzenden sorgfältig zu prüfen, um sicherzustellen, dass sie korrekt und zuverlässig sind. Dazu gehört insbesondere die Überprüfung der Datenquellen sowie die Prüfung auf mögliche Fehler und KI-Halluzinationen.

Das Erkennen von Bias ist im Einzelfall für die Mitarbeitenden häufig nicht möglich. Besteht jedoch ein begründeter Verdacht auf Bias oder fällt auf, dass wiederholt fehlerhafte, diskriminierende oder verzerrte Ergebnisse auftreten, sollte dies umgehend an den Fachdienst 03 Digitalisierung gemeldet werden, damit eine weitergehende Prüfung erfolgen kann.

13 Ethik, Integrität, Verantwortung

Ethik und Integrität spielen beim Einsatz von KI-Systemen eine wesentliche Rolle. Alle Mitarbeitenden sind angehalten sich ethisch korrekt und integer zu verhalten und sicherzustellen, dass KI-Systeme nicht für unethische Zwecke oder zum Schaden von Individuen oder der Gemeinschaft eingesetzt werden.

Es ist wichtig, dass die KI in einer Weise verwendet wird, die die Menschenwürde, die Menschenrechte und die demokratischen Werte respektiert und fördert.

Alle Mitarbeitenden sind verpflichtet, sicherzustellen, dass die von KI-Systemen generierten Daten und Inhalte nicht diskriminierend sind und keine unzulässigen Eigenschaften aufweisen. Hierzu zählt insbesondere die sorgfältige Prüfung auf mögliche Diskriminierung sowie auf die Einhaltung rechtlicher und ethischer Grundsätze vor der weiteren Verwendung der Inhalte.

Bei der Nutzung von KI-Systemen ist zudem zu beachten, dass mögliche Auswirkungen auf Gesellschaft, Privatsphäre und Sicherheit angemessen berücksichtigt werden. Die Prüfung der von KI-Systemen bereitgestellten Inhalte soll im Rahmen der fachlichen Möglichkeiten und der jeweiligen Aufgabenstellung erfolgen, um sicherzustellen, dass keine rechtlichen oder ethischen Verstöße entstehen.

14 Kompetenzaufbau

Um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten haben, um KI-Systeme effektiv und verantwortungsbewusst zu nutzen, ist es wichtig, regelmäßig Schulungen und Weiterbildungen zu besuchen. Der Landkreis Lüneburg stellt über die allgemeine Kampagne zur Informationssicherheit und Datenschutz (Awareness-Kampagne SoSafe) Module zum Erlernen von Grundkenntnissen zu Künstlicher Intelligenz zur Verfügung. Diese sind verpflichtend für alle Mitarbeitenden zu absolvieren. Darüber hinaus werden weitere Schulungsangebote vom Landkreis Lüneburg bereitgestellt und den Mitarbeitenden der Zugang zu relevanten Lerninhalten über die kreiseigene Lernmanagementsoftware ermöglicht. Diese sind insbesondere von den Mitarbeitenden zu absolvieren bzw. zu verinnerlichen, die noch nicht oder nicht vollständig an einer Awareness-Kampagne teilgenommen haben. Bei Fragen oder Unsicherheiten steht der zuständige Digitalisierungskoordinator oder die zuständige Digitalisierungskoordinatorin als Ansprechperson zur Verfügung.

Für jede einzelne KI-Anwendung wird im Rahmen der Anwendungsfreigabe definiert, ob und welche Maßnahmen zum Kompetenzaufbau (Schulung, Informationsveranstaltung, o.ä.) durchgeführt werden müssen, um die Anwendung nutzen zu können. Die festgelegten Maßnahmen sind durch die betroffenen Mitarbeitenden verpflichtend vor Nutzung der jeweiligen KI-Anwendung zu absolvieren.

15 Schlussbestimmungen

Da zum einen die Entwicklung von KI-Systemen dynamisch verläuft und die kommenden Monate und Jahre weitere Innovationen bringen werden, und zum anderen diesbezügliche rechtliche Regelungen noch ausständig sind, wird diese Dienstanweisung mindestens jährlich überprüft und bei Bedarf aktualisiert. Dies dient der Sicherstellung, dass sie den aktuellen gesetzlichen Vorgaben und technologischen Entwicklungen entspricht. Mitarbeitende sind verpflichtet, sich über Aktualisierungen und Änderungen der Dienstanweisung zu informieren und diese einzuhalten. Die jeweils aktuellste Version wird in den Hausinformationen zur Verfügung gestellt.

Zu widerhandlungen gegen diese Dienstanweisung können arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen und in schwerwiegenden Fällen zu Abmahnungen, Kündigungen und/oder weiteren (dienst-)rechtlichen Schritten führen. Bei Verstößen gegen datenschutzrechtliche Bestimmungen können zusätzlich Bußgelder verhängt werden.

Die Haftung liegt gemäß § 839 BGB sowie Art. 34 Grundgesetz grundsätzlich bei der Dienststelle, sofern kein vorsätzliches oder grob fahrlässiges Fehlverhalten der Mitarbeitenden vorliegt.

16 Inkrafttreten

Diese Dienstanweisung tritt am 01.02.2026 in Kraft. Änderungen oder Ergänzungen dieser Dienstanweisung müssen von dem Landrat/der Landrätin genehmigt werden.

**Überblick über die
Digitalisierungs- und KI-Strategie
des Landkreises Lüneburg**



LANDKREIS LÜNEBURG

Inhaltsverzeichnis

Digitalisierungs- und KI-Strategie2
Anhang A. Laufende Projekte.....5
Anhang B. Audit-Ergebnisse6
Anhang C. KI-Projekte7

Digitalisierungs- und KI-Strategie

1. Einleitung

Die öffentliche Verwaltung, einschließlich des Landkreises Lüneburg, steht vor erheblichen Herausforderungen wie Fachkräftemangel, steigenden Aufgaben und knappen Ressourcen. Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen erwarten zeitgemäße, verlässliche und gut zugängliche Leistungen. Die Digitalisierung ist daher nicht nur ein Instrument zur Effizienzsteigerung, sondern eine grundlegende Voraussetzung für eine dauerhaft leistungsfähige, handlungsstarke und vertrauenswürdige Verwaltung.

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg verfolgt das Ziel, eine zukunftsfähige, leistungsstarke und moderne Verwaltung zu schaffen. Dies soll durch optimierte Abläufe, eine höhere Servicequalität für Bürgerinnen und Bürger sowie attraktive Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden erreicht werden. Künstliche Intelligenz (KI) wird dabei als konsequente Weiterentwicklung der Digitalisierung betrachtet, die neue Möglichkeiten eröffnet, Informationen besser zu erschließen, Prozesse neu zu gestalten und bei Routinetätigkeiten zu entlasten. Die Strategie dient als verbindlicher Orientierungsrahmen für den verantwortungsvollen, wirksamen und souveränen Einsatz von Digitalisierungsmaßnahmen und KI, um Akzeptanz, Vertrauen und Legitimation zu sichern.

2. Vision und Grundsätze

2.1 Vision

Der Landkreis Lüneburg strebt eine zukunftsorientierte, effiziente sowie bürgernahe Verwaltung an. Durch den strategischen Einsatz digitaler Technologien und innovativer Lösungen werden nicht nur die Dienstleistungen hinsichtlich Effizienz, Qualität und Nutzendenfreundlichkeit kontinuierlich verbessert und eine umfassende digitale Daseinsvorsorge gewährleistet, sondern es werden auch attraktive Arbeitsbedingungen geschaffen und die digitalen Kompetenzen der Mitarbeitenden nachhaltig gefördert.

2.2 Grundsätze

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie basiert auf acht grundlegenden Prinzipien, die in allen Projekten und Initiativen verbindlich berücksichtigt werden:

- **Digitale Souveränität und Open Source:** Der Landkreis will die volle Kontrolle über seine digitalen Infrastrukturen, Softwarelösungen, Daten und Prozesse behalten.
- **Interkommunalität:** Lösungen sollen mit den Mitgliedsgemeinden (KomGRID) geteilt und Landes- und Bundeslösungen nachgenutzt werden, um doppelte Entwicklungen zu vermeiden und Ressourcen effizient einzusetzen. EfA-Leistungen (Einer für Alle) sollen berücksichtigt und auf Mehrwert geprüft werden.
- **Klimaschutz:** Digitalisierung soll gezielt für Klimaschutz und -anpassung eingesetzt werden (z.B. durch Papier- und Ressourceneinsparungen). Gleichzeitig wird der erhöhte Energiebedarf digitaler Infrastrukturen berücksichtigt und Nachhaltigkeitsziele in Projekten integriert.
- **Projektmanagement:** Ein zentrales Projektmanagement stellt sicher, dass digitale Vorhaben strukturiert, zielgerichtet und ressourcengerecht geplant, gesteuert und umgesetzt werden.
- **Kompetenzaufbau:** Der Landkreis fördert kontinuierlich die digitalen Kompetenzen seiner Mitarbeitenden durch vielfältige Lernangebote, um sie auf Veränderungen vorzubereiten und ihre Arbeitsfähigkeit zu sichern. Die Lernmanagementsoftware (LMS) spielt dabei eine zentrale Rolle.
- **Kommunikations- und Change-Management:** Eine offene und transparente Kommunikation ist entscheidend, um Akzeptanz für den digitalen Wandel zu schaffen und Mitarbeitende aktiv einzubinden. Ein strukturiertes Change-Management begleitet die Veränderungen und fördert den Dialog.

- **Digitalisierungsplattformen:** Vorrangig sollen die landkreiseigenen, bereits vorhandenen Infrastrukturen genutzt werden bevor neue oder externe Lösungen zum Einsatz kommen.
- **Anwendungsfreigabe:** Ein klar definierter Prozess zur Anwendungsfreigabe stellt sicher, dass neue Software und digitale Tools den Anforderungen an Sicherheit, Datenschutz, Interoperabilität und Wirtschaftlichkeit entsprechen, bevor sie im Landkreis eingesetzt werden.

3. Das Leitbild

Das Leitbild der Strategie basiert auf einem Fundament und drei Säulen, die durch sechs Wirkungsbereiche ergänzt werden.

3.1 Das Fundament und die drei Säulen der Digitalisierungs- und KI-Strategie

Das Fundament bildet die Governance und Sicherheit, die den verantwortungsvollen Einsatz von Digitalisierung und KI steuert. Darauf aufbauend sind die drei Säulen:

Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor zur Optimierung interner Prozesse.

Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz zur Stärkung der Mitarbeitenden und Attraktivität als Arbeitgeber.

Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service und Bürgerinnen- und Bürger-nähe.

3.2 Die sechs Wirkungsbereiche für die Digitalisierung und den Einsatz von KI

1. **Außenwirkung:** Service für Bürgerinnen und Bürger spürbar verbessern (Bürgernähe, Vertrauen)
2. **Innenwirkung:** Mitarbeitende durch Assistenzsysteme spürbar entlasten (Kompetenz, Verantwortung)
3. **Prozesswirkung:** Schnellere, standardisierte Abläufe und hohe Qualität
4. **Finanzwirkung:** Wirtschaftlicher und skalierbarer Einsatz von Ressourcen
5. **Steuerungswirkung:** Bessere, faktenbasierte Entscheidung in Verwaltung und Politik
6. **(Un)Abhängigkeitswirkung:** Sicherstellung von Datenhoheit, Sicherheit und digitaler Souveränität

4. Rollen bei der Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie

Die erfolgreiche Umsetzung der Strategie erfordert das Engagement und die Zusammenarbeit aller Akteure im Landkreis Lüneburg:

- **Rolle der Verwaltungsleitung:** Die Verwaltungsleitung spielt eine zentrale Rolle als Impulsgeber, Unterstützer und Vorantreiber von Digitalisierungs- und KI-Projekten.
- **Rolle der Politik:** Die Politik ist maßgeblich an der Umsetzung beteiligt, insbesondere durch die Beschlussfassung der Strategie selbst, und somit der perspektivischen digitalen Ausrichtung der Kreisverwaltung, sowie durch die Bereitstellung der notwendigen Haushaltsmittel und Ressourcen.
- **Rolle des Fachbereiches 3 Zentrale Dienste:** Ist federführend für die Umsetzung und Fortführung der Digitalisierungs- und KI-Strategie verantwortlich.
- **Rolle der Interessenvertretungen (wie Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung):** Durch die Einbringung der Perspektiven und Anliegen ihrer jeweiligen Interessengruppen leisten sie einen wichtigen Beitrag dazu, dass die Strategie bei den Mitarbeitenden auf breite Akzeptanz stößt und praxistauglich umgesetzt werden kann.
- **Rolle der Führungskräfte:** Die Führungskräfte fördern den digitalen Umbau in ihren Fachdiensten indem sie Ihre Fachkompetenz einbringen. Sie übernehmen eine wichtige Vorbildfunktion für ihre Mitarbeitenden im Umgang mit dem digitalen Wandel.
- **Rolle der einzelnen Mitarbeitenden:** Alle Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg sind aktiv und verantwortungsbewusst dazu aufgerufen, die Digitalisierung maßgeblich mitzugestalten.

5. Entwicklungsprozess der Digitalisierungs- und KI-Strategie

5.1 Das Vorgehensmodell

Die Strategie wurde in einem strukturierten Prozess entwickelt, der sechs Schritte umfasste: Kompetenzinitiative, „Audit digitale Transformation“, Entwicklung der Wirkungsbereiche, Entwicklung konkreter Projektideen und KI-Use-Cases, Priorisierung und Bündelung in Handlungsschwerpunkte und die Entwicklung einer operativen Roadmap. Dieser iterative Ansatz ermöglichte eine breite Beteiligung und die Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven.

5.2 Ergebnisse Audit zur digitalen Reife

Ein Audit zur digitalen Reife wurde durchgeführt, um den aktuellen Stand der Digitalisierung im Landkreis Lüneburg zu erfassen. Dieses Audit lieferte eine fundierte Bestandsaufnahme der Stärken und Schwächen in verschiedenen Bereichen. Die Ergebnisse des Audits bildeten eine wichtige Grundlage für die Definition der strategischen Schwerpunkte und Maßnahmen.

5.3 KI-Projekte & Maßnahmen

Auf Basis des Leitbilds und der Audit-Ergebnisse wurden konkrete Maßnahmen und Projekte identifiziert und priorisiert. Diese umfassen sowohl konkrete Anwendungsfälle als auch organisatorische Maßnahmen.

6. Ergebnis und Ausblick

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg schafft die Grundlage für eine moderne, effiziente und bürgernahe Verwaltung, die den Anforderungen der Zukunft gerecht wird. Ziel ist es, die Potenziale der Digitalisierung und KI verantwortungsvoll zu nutzen, um den Service für Bürgerinnen und Bürger zu verbessern, die Effizienz der Verwaltung zu steigern und den Landkreis als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren.

Anhang A. Laufende Projekte

Anhang A der Digitalisierungs- und KI-Strategie bündelt die bereits laufenden Digitalisierungsprojekte des Landkreises Lüneburg. Im Mittelpunkt stehen dabei verschiedene Themenfelder wie eine digitale Personaldatenverwaltung, die digitale Aktenführung und Postbearbeitung, Informationssicherheit und IT-Betrieb sowie moderne Arbeitswelten und mobiles Arbeiten. Außerdem fördert der Landkreis Lüneburg das lebenslange Lernen mit unterschiedlichen Angeboten zum Kompetenzaufbau, um sicherzustellen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in Zukunft erfolgreich arbeiten können.

Projekte des Fachdienstes 30 Personalservice

- Digitale Personalverwaltung
- Kompetenzaufbau

Projekte des Fachdienstes 32 Interne Dienste und Organisationsentwicklung

- Allgemeine Schriftgutverwaltung, Schriftgutordnung und E-Akte
- Digitale Poststelle
- Digitalisierung Aktenbestände
- Digitale Signatur
- Prozessmanagement

Projekte des Fachdienstes 33 Informations- und Kommunikationstechnik

- ISO 27001-Zertifizierung (Informationssicherheitsmanagementsystem)
- Zentrales Monitoring System
- Hausweite Zwei-Faktor-Authentifizierung (2FA)
- Keycloak Auth Proxy / Auth Routing

Projekte des Fachdienstes 35 Gebäudewirtschaft:

- WeWork und Mobiles Arbeiten

Anhang B. Audit-Ergebnisse

Anhang B der Digitalisierungs- und KI-Strategie fasst die Ergebnisse des Audits zur digitalen Reife des Landkreises Lüneburg zusammen. Das Audit wurde von Prof. Dr. Dr. Björn Niehaves der Universität Bremen entwickelt und gemeinsam mit seinem Team vor Ort umgesetzt. Dieses Audit dient als Standortbestimmung. Die Ergebnisse bilden eine wichtige Grundlage für die Projekte der Strategie und deren Prioritäten.

Das Audit betrachtet drei Hauptperspektiven: Strategie, Werkzeuge und Menschen.

Perspektive Strategie

Aus strategischer Perspektive zeigt sich, dass die Gesamtverantwortung für die digitale Transformation zentral im Fachbereich 3 Zentrale Dienste gebündelt ist, insbesondere durch den Fachdienst 03 Digitalisierung und den Fachdienst 33 Informations- und Kommunikationstechnik. Die Gründung des Fachdienstes 03 zum 1. Januar 2025 hat die Zuständigkeiten geschärft und stabilisiert. Auch das Prozessmanagement ist organisatorisch verankert und verfügt seit 2023 über eine beschlossene Strategie mit konkreten Instrumenten. Das Dokumentenmanagementsystem (DMS) wird systematisch gestärkt. Erste Auseinandersetzungen mit ethischen Fragen im Kontext von KI sind in Dienstanweisungen und Leitlinien erkennbar. Entwicklungsbedarfe bestehen jedoch in der fehlenden übergreifenden Digitalisierungsstrategie für die gesamte Verwaltung. Die ethische Fundierung des digitalen Wandels ist noch nicht systematisch ausformuliert, und verbindliche Rahmenwerke sowie zentrale Ansprechpersonen für ethische Fragestellungen fehlen.

Perspektive Werkzeuge

Die Werkzeugperspektive offenbart, dass erste strukturelle Voraussetzungen für eine vernetzte Datennutzung durch das DMS geschaffen wurden und bereichsübergreifende Datenverwendung im Aufbau ist. Externe Datenquellen wie Geodaten werden bereits gezielt eingebunden. Die technische Infrastruktur ist modern und leistungsfähig, mit hohem Virtualisierungsgrad, mobiler Ausstattung und der technischen Ermöglichung von Heimarbeit. Besondere technische Voraussetzungen wie eine eigene IT-Infrastruktur mit On-Premise-Ansatz und ein GPU-Server für KI-Anwendungen sind vorhanden. Innovationsprojekte wie DIGITALIS oder der Aufbau eines Large Language Models auf eigener Infrastruktur zeigen die technische Entwicklungsfähigkeit.

Methodisch wurden wichtige Grundlagen für eine systematische digitale Transformation geschaffen, mit strukturierter Planung digitaler Projekte und einem im Aufbau befindlichen einheitlichen Projektstandard. Im Prozessmanagement bestehen belastbare methodische Grundlagen mit etablierten Standards wie PICTURE und BPMN. Innovationsspielräume für Proof-of-Concepts werden bewusst eröffnet. Allerdings ist die Datennutzung noch stark bereichsabhängig, und ein übergreifendes Datenmanagement sowie ein einheitlicher strategischer Rahmen fehlen.

Perspektive Mensch

In der Menschenperspektive verfügt der Landkreis Lüneburg über eine tragfähige Ausgangsbasis, insbesondere durch personell gut aufgestellte zentrale Einheiten (Fachdienst 03 und Fachdienst 33). Change Management und begleitende Kommunikation werden als wichtige Aspekte der digitalen Transformation anerkannt. Jedoch sind die digitalen Personalkapazitäten in den Fachbereichen meist nur punktuell vorhanden und über Teilzuständigkeiten organisiert.

Mit dem Audit Digitale Transformation liegt für den Landkreis Lüneburg eine fundierte Ausgangsbasis vor, um den KI-Einsatz realistisch und zielgerichtet weiterzuentwickeln. Das Audit zeigt, in welchen Bereichen bereits belastbare digitale Voraussetzungen, Kompetenzen und Steuerungsstrukturen bestehen und an welchen Stellen noch gezielte Weiterentwicklungen erforderlich sind. Damit entsteht ein differenziertes Bild der Stärken und Handlungsbedarfe, auf das die weitere Digitalisierungs- und KI-Transformation im Landkreis Lüneburg aufbauen kann.

Anhang C. KI-Projekte

Projekt 01: Etablierung einer zentralen KI-Koordinationsstelle

Dieses Projekt baut eine bereichsübergreifende zentrale Stelle für alle KI-Themen auf. Sie bündelt Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten, koordiniert KI-Vorhaben, entwickelt Standards und unterstützt Fachbereiche bei der Einführung und verantwortungsvoller Nutzung von KI.

Projekt 02: Erweiterung des Anwendungsfreigabeprozesses um KI-Anwendungen

Der bestehende Anwendungsfreigabeprozess wird um spezifische Anforderungen für KI ergänzt. Ziel ist ein verbindlicher, transparenter Prüf- und Freigaberahmen, der rechtliche, ethische, technische und organisatorische Kriterien für KI-Anwendungen systematisch berücksichtigt.

Projekt 03: Einrichtung Ethik-Beirat

Es wird ein interdisziplinärer Ethik-Beirat geschaffen, der KI- und algorithmische Anwendungen begleitet, bewertet und zu Bias-, Diskriminierungs- und Transparenzrisiken berät. So soll eine wertebasierte, grundgesetzkonforme Nutzung von KI sichergestellt werden.

Projekt 04: KI @ IT-Sicherheit und IT-Infrastruktur

KI-gestützte Analyse- und Monitoringfunktionen sollen IT-Sicherheit und Infrastruktur stärken. Logdaten und Systemzustände werden automatisiert ausgewertet, um Anomalien und Bedrohungen früh zu erkennen, Sicherheitsvorfälle schneller zu bearbeiten und die Resilienz der IT zu erhöhen.

Projekt 05: Intelligente Sprach- und Textassistenz für die Verwaltung

Eine KI-basierte Textassistenz unterstützt Mitarbeitende bei E-Mails, Vermerken, Bescheiden und anderen Schriftstücken. Auf Basis qualitätsgesicherter Behördentexte werden Formulierungshilfen, Zusammenfassungen und Standardtexte bereitgestellt, um Effizienz, Verständlichkeit und Einheitlichkeit zu steigern.

Projekt 06: InfoBuddy & KI-gestützte zentrale Wissenssuche für die interne Kommunikation

Es entsteht eine zentrale Wissensplattform mit KI-Suche, die Informationen aus Hausinformationen, Kreisrecht u.a. zusammenführt. Ergänzend beantwortet ein Chatbot interne Service- und Personalfragen, um Wissenssilos aufzubrechen, Rechercheaufwand zu senken und Entscheidungsgrundlagen zu verbessern.

Projekt 07: Digital- und KI-Lotsinnen und Lotsen

In den Fachdiensten werden dezentrale Digital- und KI-Lotsinnen und -Lotsen etabliert. Sie wirken als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, unterstützen Kolleginnen und Kollegen bei digitalen Anwendungen, tragen Wissen in die Fläche und beschleunigen die Umsetzung der Strategie vor Ort.

Projekt 08: PMAT - Prozessmodellierungs- und Analysetool

Eine KI-gestützte Plattform – möglichst integriert in PICTURE – soll Prozessmodelle automatisiert erzeugen, BPMN-Modelle prüfen und Engpässe sowie Optimierungspotenziale identifizieren. Damit wird das Prozessmanagement datenbasierter, schneller und qualitativ hochwertiger.

Projekt 09: DMS als zentraler Datenlieferant für den Landkreis

Das Dokumentenmanagementsystem wird zur zentralen Datenplattform ausgebaut. Datensilos sollen aufgebrochen, Schnittstellen erweitert und klare Regeln für Ablage, Verantwortlichkeiten und Berechtigungen etabliert werden, um eine verlässliche, revisionssichere Datenbasis für Verwaltung und KI-Anwendungen zu schaffen.

Projekt 10: KI-gestützte Standardisierung der Protokollerstellung und Protokollverwaltung
Eine KI-Lösung soll Protokolle einheitlich, effizient und qualitativ hochwertig erstellen und verwalten. Inhalte werden strukturiert erfasst, standardisiert dokumentiert und an Systeme wie das DMS angebunden, um Aufwand zu reduzieren und Protokolle besser auffindbar und nutzbar zu machen.

Projekt 11: KI-gestützte Echtzeit-Übersetzung in Bürgergesprächen
Gespräche mit Bürgerinnen und Bürgern ohne ausreichende Deutschkenntnisse werden durch eine KI-basierte Echtzeitübersetzung unterstützt. So sollen Sprachbarrieren abgebaut, Zugänge zu Leistungen verbessert und Mitarbeitende in stark frequentierten Bereichen entlastet werden.

Projekt 12: KI-Unterstützung für Stellenbewertungen
In der Software Kasaia wird KI integriert, um Stellenbeschreibungen und Bewertungsgutachten vorzubereiten. Aufgaben, Anforderungsprofile, historische Bewertungen und Urteile werden ausgewertet, um Qualität und Konsistenz zu erhöhen und den manuellen Aufwand zu senken, bei klarer Beibehaltung der menschlichen Bewertungsverantwortung.

Projekt 13: KI-gestützter digitaler Assistent für Bürgerinnen- und Bürgeranfragen
Ein Service-Avatar unterstützt Bürgerinnen und Bürger in natürlicher Sprache und mehreren Sprachen bei der Orientierung im Leistungsangebot. Er nutzt u.a. Website, BUS und Serviceportal, erklärt Verfahren verständlich und leitet komplexere Anliegen transparent an zuständige Stellen weiter.

Projekt 14: Bescheide in Leichter Sprache für mehr Bürgerverständnis
Bescheide werden ergänzend KI-gestützt in Leichte Sprache übertragen. Bürgerinnen und Bürger sollen Entscheidungen und Begründungen besser verstehen; bei Papierbescheiden kann ein QR-Code auf die vereinfachte Fassung verweisen. Ziel sind mehr Teilhabe, weniger Rückfragen und eine inklusivere Kommunikation.

Projekt 15: KI-gestützte Optimierung des Ratsinformationssystems Allris
Das Ratsinformationssystem wird um KI-Funktionen zur Suche, Erschließung und Aufbereitung von Vorlagen, Protokollen und Beschlüssen erweitert. Dadurch sollen Recherchen beschleunigt, Zusammenhänge besser sichtbar und politische wie administrative Entscheidungen fundierter und transparenter vorbereitet werden.

Projekt 16: Integrierte GIS-Auswertungen für grundstücksbezogene Daten
Eine KI-gestützte Auswertungs- und Analysefunktion bereitet Informationen aus GIS-Systemen wie TerraWeb und weiteren Quellen zu Grundstücken und Räumen auf. Schutzgebiete, Pläne, Biotope, Gewässer etc. werden automatisiert abgefragt und analysiert, um fachliche Bewertungen und Entscheidungen räumlich fundiert zu unterstützen.

Projekt 17: KI-basierte Folgen- und Nutzwertanalyse zur Unterstützung von Verwaltungs- und politischer Entscheidungen
Ein KI-Tool soll politische und administrative Vorhaben durch Folgenabschätzungen und Nutzwertanalysen unterstützen. Unterschiedliche Handlungsoptionen und Auswirkungen werden strukturiert aufbereitet, um komplexe Entscheidungen klarer, nachvollziehbarer und datenbasierter zu gestalten – ohne den politischen Diskurs zu ersetzen.

Projekt 18: Agenten-Werkstatt: Zukunftsfelder für agentische KI entdecken
Mit der Agenten-Werkstatt wird ein methodischer Rahmen geschaffen, um Anwendungsfälle für agentische KI systematisch zu identifizieren, zu bewerten und zu priorisieren. Ergebnis ist eine Liste „Ready-to-Go“-Use-Cases, die rechtlich, ethisch und technisch abgesichert sind und als Grundlage für eine gezielte Roadmap agentischer KI dienen.

Digitalisierungs- und KI-Strategie

1. Einleitung

Die öffentliche Verwaltung, einschließlich des Landkreises Lüneburg, steht vor erheblichen Herausforderungen wie Fachkräftemangel, steigenden Aufgaben und knappen Ressourcen. Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen erwarten zeitgemäße, verlässliche und gut zugängliche Leistungen. Die Digitalisierung ist daher nicht nur ein Instrument zur Effizienzsteigerung, sondern eine grundlegende Voraussetzung für eine dauerhaft leistungsfähige, handlungsstarke und vertrauenswürdige Verwaltung.

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg verfolgt das Ziel, eine zukunftsfähige, leistungsstarke und moderne Verwaltung zu schaffen. Dies soll durch optimierte Abläufe, eine höhere Servicequalität für Bürgerinnen und Bürger sowie attraktive Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden erreicht werden. Künstliche Intelligenz (KI) wird dabei als konsequente Weiterentwicklung der Digitalisierung betrachtet, die neue Möglichkeiten eröffnet, Informationen besser zu erschließen, Prozesse neu zu gestalten und bei Routinetätigkeiten zu entlasten. Die Strategie dient als verbindlicher Orientierungsrahmen für den verantwortungsvollen, wirksamen und souveränen Einsatz von Digitalisierungsmaßnahmen und KI, um Akzeptanz, Vertrauen und Legitimation zu sichern.

2. Vision und Grundsätze

2.1 Vision

Der Landkreis Lüneburg strebt eine zukunftsorientierte, effiziente sowie bürgernahe Verwaltung an. Durch den strategischen Einsatz digitaler Technologien und innovativer Lösungen werden nicht nur die Dienstleistungen hinsichtlich Effizienz, Qualität und Nutzendenfreundlichkeit kontinuierlich verbessert und eine umfassende digitale Daseinsvorsorge gewährleistet, sondern es werden auch attraktive Arbeitsbedingungen geschaffen und die digitalen Kompetenzen der Mitarbeitenden nachhaltig gefördert.

2.2 Grundsätze

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie basiert auf acht grundlegenden Prinzipien, die in allen Projekten und Initiativen verbindlich berücksichtigt werden:

- **Digitale Souveränität und Open Source:** Der Landkreis will die volle Kontrolle über seine digitalen Infrastrukturen, Softwarelösungen, Daten und Prozesse behalten.
- **Interkommunalität:** Lösungen sollen mit den Mitgliedsgemeinden (KomGRID) geteilt und Landes- und Bundeslösungen nachgenutzt werden, um doppelte Entwicklungen zu vermeiden und Ressourcen effizient einzusetzen. EfA-Leistungen (Einer für Alle) sollen berücksichtigt und auf Mehrwert geprüft werden.
- **Klimaschutz:** Digitalisierung soll gezielt für Klimaschutz und -anpassung eingesetzt werden (z.B. durch Papier- und Ressourceneinsparungen). Gleichzeitig wird der erhöhte Energiebedarf digitaler Infrastrukturen berücksichtigt und Nachhaltigkeitsziele in Projekten integriert.
- **Projektmanagement:** Ein zentrales Projektmanagement stellt sicher, dass digitale Vorhaben strukturiert, zielgerichtet und ressourcengerecht geplant, gesteuert und umgesetzt werden.
- **Kompetenzaufbau:** Der Landkreis fördert kontinuierlich die digitalen Kompetenzen seiner Mitarbeitenden durch vielfältige Lernangebote, um sie auf Veränderungen vorzubereiten und ihre Arbeitsfähigkeit zu sichern. Die Lernmanagementsoftware (LMS) spielt dabei eine zentrale Rolle.
- **Kommunikations- und Change-Management:** Eine offene und transparente Kommunikation ist entscheidend, um Akzeptanz für den digitalen Wandel zu schaffen und Mitarbeitende aktiv einzubinden. Ein strukturiertes Change-Management begleitet die Veränderungen und fördert den Dialog.

- **Digitalisierungsplattformen:** Vorrangig sollen die landkreiseigenen, bereits vorhandenen Infrastrukturen genutzt werden bevor neue oder externe Lösungen zum Einsatz kommen.
- **Anwendungsfreigabe:** Ein klar definierter Prozess zur Anwendungsfreigabe stellt sicher, dass neue Software und digitale Tools den Anforderungen an Sicherheit, Datenschutz, Interoperabilität und Wirtschaftlichkeit entsprechen, bevor sie im Landkreis eingesetzt werden.

3. Das Leitbild

Das Leitbild der Strategie basiert auf einem Fundament und drei Säulen, die durch sechs Wirkungsbereiche ergänzt werden.

3.1 Das Fundament und die drei Säulen der Digitalisierungs- und KI-Strategie

Das Fundament bildet die Governance und Sicherheit, die den verantwortungsvollen Einsatz von Digitalisierung und KI steuert. Darauf aufbauend sind die drei Säulen:

Digitale Verwaltung: Digitalisierung und KI als Produktivitätsmotor zur Optimierung interner Prozesse.

Digitaler Arbeitgeber: Digitalisierung und KI als Wissens- und Entscheidungsintelligenz zur Stärkung der Mitarbeitenden und Attraktivität als Arbeitgeber.

Digitale Daseinsvorsorge: Digitalisierung und KI für besseren Service und Bürgerinnen- und Bürger-nähe.

3.2 Die sechs Wirkungsbereiche für die Digitalisierung und den Einsatz von KI

1. Außenwirkung: Service für Bürgerinnen und Bürger spürbar verbessern (Bürgernähe, Vertrauen)

2. Innenwirkung: Mitarbeitende durch Assistenzsysteme spürbar entlasten (Kompetenz, Verantwortung)

3. Prozesswirkung: Schnellere, standardisierte Abläufe und hohe Qualität

4. Finanzwirkung: Wirtschaftlicher und skalierbarer Einsatz von Ressourcen

5. Steuerungswirkung: Bessere, faktenbasierte Entscheidung in Verwaltung und Politik

6. (Un)Abhängigkeitswirkung: Sicherstellung von Datenhoheit, Sicherheit und digitaler Souveränität

4. Rollen bei der Umsetzung der Digitalisierungs- und KI-Strategie

Die erfolgreiche Umsetzung der Strategie erfordert das Engagement und die Zusammenarbeit aller Akteure im Landkreis Lüneburg:

- **Rolle der Verwaltungsleitung:** Die Verwaltungsleitung spielt eine zentrale Rolle als Impulsgeber, Unterstützer und Vorantreiber von Digitalisierungs- und KI-Projekten.
- **Rolle der Politik:** Die Politik ist maßgeblich an der Umsetzung beteiligt, insbesondere durch die Beschlussfassung der Strategie selbst, und somit der perspektivischen digitalen Ausrichtung der Kreisverwaltung, sowie durch die Bereitstellung der notwendigen Haushaltsmittel und Ressourcen.
- **Rolle des Fachbereiches 3 Zentrale Dienste:** Ist federführend für die Umsetzung und Fortführung der Digitalisierungs- und KI-Strategie verantwortlich.
- **Rolle der Interessenvertretungen (wie Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung):** Durch die Einbringung der Perspektiven und Anliegen ihrer jeweiligen Interessengruppen leisten sie einen wichtigen Beitrag dazu, dass die Strategie bei den Mitarbeitenden auf breite Akzeptanz stößt und praxistauglich umgesetzt werden kann.
- **Rolle der Führungskräfte:** Die Führungskräfte fördern den digitalen Umbau in ihren Fachdiensten indem sie Ihre Fachkompetenz einbringen. Sie übernehmen eine wichtige Vorbildfunktion für ihre Mitarbeitenden im Umgang mit dem digitalen Wandel.
- **Rolle der einzelnen Mitarbeitenden:** Alle Mitarbeitenden des Landkreises Lüneburg sind aktiv und verantwortungsbewusst dazu aufgerufen, die Digitalisierung maßgeblich mitzugestalten.

5. Entwicklungsprozess der Digitalisierungs- und KI-Strategie

5.1 Das Vorgehensmodell

Die Strategie wurde in einem strukturierten Prozess entwickelt, der sechs Schritte umfasste: Kompetenzinitiative, „Audit digitale Transformation“, Entwicklung der Wirkungsbereiche, Entwicklung konkreter Projektideen und KI-Use-Cases, Priorisierung und Bündelung in Handlungsschwerpunkte und die Entwicklung einer operativen Roadmap. Dieser iterative Ansatz ermöglichte eine breite Beteiligung und die Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven.

5.2 Ergebnisse Audit zur digitalen Reife

Ein Audit zur digitalen Reife wurde durchgeführt, um den aktuellen Stand der Digitalisierung im Landkreis Lüneburg zu erfassen. Dieses Audit lieferte eine fundierte Bestandsaufnahme der Stärken und Schwächen in verschiedenen Bereichen. Die Ergebnisse des Audits bildeten eine wichtige Grundlage für die Definition der strategischen Schwerpunkte und Maßnahmen.

5.3 KI-Projekte & Maßnahmen

Auf Basis des Leitbilds und der Audit-Ergebnisse wurden konkrete Maßnahmen und Projekte identifiziert und priorisiert. Diese umfassen sowohl konkrete Anwendungsfälle als auch organisatorische Maßnahmen.

6. Ergebnis und Ausblick

Die Digitalisierungs- und KI-Strategie des Landkreises Lüneburg schafft die Grundlage für eine moderne, effiziente und bürgernahe Verwaltung, die den Anforderungen der Zukunft gerecht wird. Ziel ist es, die Potenziale der Digitalisierung und KI verantwortungsvoll zu nutzen, um den Service für Bürgerinnen und Bürger zu verbessern, die Effizienz der Verwaltung zu steigern und den Landkreis als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren.

Anhang A. Laufende Projekte

Anhang A der Digitalisierungs- und KI-Strategie bündelt die bereits laufenden Digitalisierungsprojekte des Landkreises Lüneburg. Im Mittelpunkt stehen dabei verschiedene Themenfelder wie eine digitale Personaldatenverwaltung, die digitale Aktenführung und Postbearbeitung, Informationssicherheit und IT-Betrieb sowie moderne Arbeitswelten und mobiles Arbeiten. Außerdem fördert der Landkreis Lüneburg das lebenslange Lernen mit unterschiedlichen Angeboten zum Kompetenzaufbau, um sicherzustellen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in Zukunft erfolgreich arbeiten können.

Projekte des Fachdienstes 30 Personalservice

- Digitale Personalverwaltung
- Kompetenzaufbau

Projekte des Fachdienstes 32 Interne Dienste und Organisationsentwicklung

- Allgemeine Schriftgutverwaltung, Schriftgutordnung und E-Akte
- Digitale Poststelle
- Digitalisierung Aktenbestände
- Digitale Signatur
- Prozessmanagement

Projekte des Fachdienstes 33 Informations- und Kommunikationstechnik

- ISO 27001-Zertifizierung (Informationssicherheitsmanagementsystem)
- Zentrales Monitoring System
- Hausweite Zwei-Faktor-Authentifizierung (2FA)
- Keycloak Auth Proxy / Auth Routing

Projekte des Fachdienstes 35 Gebäudewirtschaft:

- WeWork und Mobiles Arbeiten

Anhang B. Audit-Ergebnisse

Anhang B der Digitalisierungs- und KI-Strategie fasst die Ergebnisse des Audits zur digitalen Reife des Landkreises Lüneburg zusammen. Das Audit wurde von Prof. Dr. Dr. Björn Niehaves der Universität Bremen entwickelt und gemeinsam mit seinem Team vor Ort umgesetzt. Dieses Audit dient als Standortbestimmung. Die Ergebnisse bilden eine wichtige Grundlage für die Projekte der Strategie und deren Prioritäten.

Das Audit betrachtet drei Hauptperspektiven: Strategie, Werkzeuge und Menschen.

Perspektive Strategie

Aus strategischer Perspektive zeigt sich, dass die Gesamtverantwortung für die digitale Transformation zentral im Fachbereich 3 Zentrale Dienste gebündelt ist, insbesondere durch den Fachdienst 03 Digitalisierung und den Fachdienst 33 Informations- und Kommunikationstechnik. Die Gründung des Fachdienstes 03 zum 1. Januar 2025 hat die Zuständigkeiten geschärft und stabilisiert. Auch das Prozessmanagement ist organisatorisch verankert und verfügt seit 2023 über eine beschlossene Strategie mit konkreten Instrumenten. Das Dokumentenmanagementsystem (DMS) wird systematisch gestärkt. Erste Auseinandersetzungen mit ethischen Fragen im Kontext von KI sind in Dienstanweisungen und Leitlinien erkennbar. Entwicklungsbedarfe bestehen jedoch in der fehlenden übergreifenden Digitalisierungsstrategie für die gesamte Verwaltung. Die ethische Fundierung des digitalen Wandels ist noch nicht systematisch ausformuliert, und verbindliche Rahmenwerke sowie zentrale Ansprechpersonen für ethische Fragestellungen fehlen.

Perspektive Werkzeuge

Die Werkzeugperspektive offenbart, dass erste strukturelle Voraussetzungen für eine vernetzte Datennutzung durch das DMS geschaffen wurden und bereichsübergreifende Datenverwendung im Aufbau ist. Externe Datenquellen wie Geodaten werden bereits gezielt eingebunden. Die technische Infrastruktur ist modern und leistungsfähig, mit hohem Virtualisierungsgrad, mobiler Ausstattung und der technischen Ermöglichung von Heimarbeit. Besondere technische Voraussetzungen wie eine eigene IT-Infrastruktur mit On-Premise-Ansatz und ein GPU-Server für KI-Anwendungen sind vorhanden. Innovationsprojekte wie DIGITALIS oder der Aufbau eines Large Language Models auf eigener Infrastruktur zeigen die technische Entwicklungsfähigkeit.

Methodisch wurden wichtige Grundlagen für eine systematische digitale Transformation geschaffen, mit strukturierter Planung digitaler Projekte und einem im Aufbau befindlichen einheitlichen Projektstandard. Im Prozessmanagement bestehen belastbare methodische Grundlagen mit etablierten Standards wie PICTURE und BPMN. Innovationsspielräume für Proof-of-Concepts werden bewusst eröffnet. Allerdings ist die Datennutzung noch stark bereichsabhängig, und ein übergreifendes Datenmanagement sowie ein einheitlicher strategischer Rahmen fehlen.

Perspektive Mensch

In der Menschenperspektive verfügt der Landkreis Lüneburg über eine tragfähige Ausgangsbasis, insbesondere durch personell gut aufgestellte zentrale Einheiten (Fachdienst 03 und Fachdienst 33). Change Management und begleitende Kommunikation werden als wichtige Aspekte der digitalen Transformation anerkannt. Jedoch sind die digitalen Personalkapazitäten in den Fachbereichen meist nur punktuell vorhanden und über Teilzuständigkeiten organisiert.

Mit dem Audit Digitale Transformation liegt für den Landkreis Lüneburg eine fundierte Ausgangsbasis vor, um den KI-Einsatz realistisch und zielgerichtet weiterzuentwickeln. Das Audit zeigt, in welchen Bereichen bereits belastbare digitale Voraussetzungen, Kompetenzen und Steuerungsstrukturen bestehen und an welchen Stellen noch gezielte Weiterentwicklungen erforderlich sind. Damit entsteht ein differenziertes Bild der Stärken und Handlungsbedarfe, auf das die weitere Digitalisierungs- und KI-Transformation im Landkreis Lüneburg aufbauen kann.

Anhang C. KI-Projekte

Projekt 01: Etablierung einer zentralen KI-Koordinationsstelle

Dieses Projekt baut eine bereichsübergreifende zentrale Stelle für alle KI-Themen auf. Sie bündelt Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten, koordiniert KI-Vorhaben, entwickelt Standards und unterstützt Fachbereiche bei der Einführung und verantwortungsvoller Nutzung von KI.

Projekt 02: Erweiterung des Anwendungsfreigabeprozesses um KI-Anwendungen

Der bestehende Anwendungsfreigabeprozess wird um spezifische Anforderungen für KI ergänzt. Ziel ist ein verbindlicher, transparenter Prüf- und Freigaberahmen, der rechtliche, ethische, technische und organisatorische Kriterien für KI-Anwendungen systematisch berücksichtigt.

Projekt 03: Einrichtung Ethik-Beirat

Es wird ein interdisziplinärer Ethik-Beirat geschaffen, der KI- und algorithmische Anwendungen begleitet, bewertet und zu Bias-, Diskriminierungs- und Transparenzrisiken berät. So soll eine wertebasierte, grundgesetzkonforme Nutzung von KI sichergestellt werden.

Projekt 04: KI @ IT-Sicherheit und IT-Infrastruktur

KI-gestützte Analyse- und Monitoringfunktionen sollen IT-Sicherheit und Infrastruktur stärken. Logdaten und Systemzustände werden automatisiert ausgewertet, um Anomalien und Bedrohungen früh zu erkennen, Sicherheitsvorfälle schneller zu bearbeiten und die Resilienz der IT zu erhöhen.

Projekt 05: Intelligente Sprach- und Textassistentz für die Verwaltung

Eine KI-basierte Textassistentz unterstützt Mitarbeitende bei E-Mails, Vermerken, Bescheiden und anderen Schriftstücken. Auf Basis qualitätsgesicherter Behördentexte werden Formulierungshilfen, Zusammenfassungen und Standardtexte bereitgestellt, um Effizienz, Verständlichkeit und Einheitlichkeit zu steigern.

Projekt 06: InfoBuddy & KI-gestützte zentrale Wissensuche für die interne Kommunikation

Es entsteht eine zentrale Wissensplattform mit KI-Suche, die Informationen aus Hausinformationen, Kreisrecht u.a. zusammenführt. Ergänzend beantwortet ein Chatbot interne Service- und Personalfragen, um Wissenssilos aufzubrechen, Rechercheaufwand zu senken und Entscheidungsgrundlagen zu verbessern.

Projekt 07: Digital- und KI-Lotsinnen und Lotsen

In den Fachdiensten werden dezentrale Digital- und KI-Lotsinnen und -Lotsen etabliert. Sie wirken als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, unterstützen Kolleginnen und Kollegen bei digitalen Anwendungen, tragen Wissen in die Fläche und beschleunigen die Umsetzung der Strategie vor Ort.

Projekt 08: PMAT - Prozessmodellierungs- und Analysetool

Eine KI-gestützte Plattform – möglichst integriert in PICTURE – soll Prozessmodelle automatisiert erzeugen, BPMN-Modelle prüfen und Engpässe sowie Optimierungspotenziale identifizieren. Damit wird das Prozessmanagement datenbasierter, schneller und qualitativ hochwertiger.

Projekt 09: DMS als zentraler Datenlieferant für den Landkreis

Das Dokumentenmanagementsystem wird zur zentralen Datenplattform ausgebaut. Datensilos sollen aufgebrochen, Schnittstellen erweitert und klare Regeln für Ablage, Verantwortlichkeiten und Berechtigungen etabliert werden, um eine verlässliche, revisionssichere Datenbasis für Verwaltung und KI-Anwendungen zu schaffen.

Projekt 10: KI-gestützte Standardisierung der Protokollerstellung und Protokollverwaltung
Eine KI-Lösung soll Protokolle einheitlich, effizient und qualitativ hochwertig erstellen und verwalten. Inhalte werden strukturiert erfasst, standardisiert dokumentiert und an Systeme wie das DMS angebunden, um Aufwand zu reduzieren und Protokolle besser auffindbar und nutzbar zu machen.

Projekt 11: KI-gestützte Echtzeit-Übersetzung in Bürgergesprächen
Gespräche mit Bürgerinnen und Bürgern ohne ausreichende Deutschkenntnisse werden durch eine KI-basierte Echtzeitübersetzung unterstützt. So sollen Sprachbarrieren abgebaut, Zugänge zu Leistungen verbessert und Mitarbeitende in stark frequentierten Bereichen entlastet werden.

Projekt 12: KI-Unterstützung für Stellenbewertungen
In der Software Kasaia wird KI integriert, um Stellenbeschreibungen und Bewertungsgutachten vorzubereiten. Aufgaben, Anforderungsprofile, historische Bewertungen und Urteile werden ausgewertet, um Qualität und Konsistenz zu erhöhen und den manuellen Aufwand zu senken, bei klarer Beibehaltung der menschlichen Bewertungsverantwortung.

Projekt 13: KI-gestützter digitaler Assistent für Bürgerinnen- und Bürgeranfragen
Ein Service-Avatar unterstützt Bürgerinnen und Bürger in natürlicher Sprache und mehreren Sprachen bei der Orientierung im Leistungsangebot. Er nutzt u.a. Website, BUS und Serviceportal, erklärt Verfahren verständlich und leitet komplexere Anliegen transparent an zuständige Stellen weiter.

Projekt 14: Bescheide in Leichter Sprache für mehr Bürgerverständnis
Bescheide werden ergänzend KI-gestützt in Leichte Sprache übertragen. Bürgerinnen und Bürger sollen Entscheidungen und Begründungen besser verstehen; bei Papierbescheiden kann ein QR-Code auf die vereinfachte Fassung verweisen. Ziel sind mehr Teilhabe, weniger Rückfragen und eine inklusivere Kommunikation.

Projekt 15: KI-gestützte Optimierung des Ratsinformationssystems Allris
Das Ratsinformationssystem wird um KI-Funktionen zur Suche, Erschließung und Aufbereitung von Vorlagen, Protokollen und Beschlüssen erweitert. Dadurch sollen Recherchen beschleunigt, Zusammenhänge besser sichtbar und politische wie administrative Entscheidungen fundierter und transparenter vorbereitet werden.

Projekt 16: Integrierte GIS-Auswertungen für grundstücksbezogene Daten
Eine KI-gestützte Auswertungs- und Analysefunktion bereitet Informationen aus GIS-Systemen wie TerraWeb und weiteren Quellen zu Grundstücken und Räumen auf. Schutzgebiete, Pläne, Biotope, Gewässer etc. werden automatisiert abgefragt und analysiert, um fachliche Bewertungen und Entscheidungen räumlich fundiert zu unterstützen.

Projekt 17: KI-basierte Folgen- und Nutzwertanalyse zur Unterstützung von Verwaltungs- und politischer Entscheidungen
Ein KI-Tool soll politische und administrative Vorhaben durch Folgenabschätzungen und Nutzwertanalysen unterstützen. Unterschiedliche Handlungsoptionen und Auswirkungen werden strukturiert aufbereitet, um komplexe Entscheidungen klarer, nachvollziehbarer und datenbasierter zu gestalten – ohne den politischen Diskurs zu ersetzen.

Projekt 18: Agenten-Werkstatt: Zukunftsfelder für agentische KI entdecken
Mit der Agenten-Werkstatt wird ein methodischer Rahmen geschaffen, um Anwendungsfälle für agentische KI systematisch zu identifizieren, zu bewerten und zu priorisieren. Ergebnis ist eine Liste „Ready-to-Go“-Use-Cases, die rechtlich, ethisch und technisch abgesichert sind und als Grundlage für eine gezielte Roadmap agentischer KI dienen.