



Themenfelder Digitale Agenda – kurze Übersicht über die Inhalte

Stand 13.09.2024, Frank Lichnok

Hintergrund für die Entwicklung der Themenfelder

Um eine Verwaltung zukunftssicher aufzustellen, sind verschiedene Faktoren (Handlungsfelder) zu betrachten. Diese haben wir in 7 Themenfelder der Digitalen Agenda „gegossen“.

Nicht alle dieser Felder haben auf den ersten Blick etwas mit Digitalisierung zu tun. Aber in allen Themenfeldern sind Maßnahmen nötig, um die Verwaltung erfolgreich auf den Weg zur digitalen Verwaltung zu führen.

Die Ausführungen geben einen Einblick in die Inhalte der einzelnen Themenfelder. Die Fragen können dazu dienen, den eigenen Standort zu bestimmen.

Perspektivisch werden diese Informationen durch ein Reifegradmodell ergänzt.

Bürger und Unternehmen

Beinhaltet die „Produkte“ der Verwaltung, alle Leistungen die in Richtung Bürger:innen und Unternehmen angeboten werden. Hier muss die Verwaltung den Fokus auf den Kunden legen: Welchen Nutzen hat dieser? Was erwarten die Kunden? Wie kundenorientiert arbeitet die Verwaltung intern?

In diesem Themenfeld „landet“ dann auch alles, was sich um das Onlinezugangsgesetz dreht.

Mögliche Fragen zum Themenfeld:

- Wie viele der Verwaltungsleistungen werden online angeboten?
- In welcher Ausprägung werden diese online angeboten?

Führung und Strategie

Führung bezieht sich eher auf das Mindset, die Einstellung der Führungskräfte. Dabei werden die Führungskräfte auf allen Ebenen betrachtet. Auch Kultur spielt hier eine Rolle.

Strategie bezieht sich darauf, wie sich die Kommune Gedanken um die Zukunft macht.

Die Kommune muss eine klare Vision haben: Wie soll Leben und Arbeiten in Zukunft in ihrem Einflussbereich aussehen? Daraus leitet sich eine Verwaltungsstrategie ab, die Basis für das zukünftige Handeln ist. Die Vision und die Strategie muss allen Mitarbeitenden bekannt sein.

Führungskräfte haben das Thema Digital als wichtiges Werkzeug für die Lösung der Herausforderungen erkannt. Sie sind offen und neugierig. Sie gehen mit gutem Beispiel voran. Sie wissen, dass Digitalisierung eine tiefgreifende Veränderung ist und leben eine positive Fehlerkultur. Führungskräfte sind Führungskräfte, keine Vorgesetzten. Führung erfolgt nach Aufgaben, nicht nach Anwesenheit. Führungskräfte sind an einer persönlichen Weiterentwicklung interessiert.

Mögliche Fragen zum Themenfeld:

- Gibt es eine Vision für die Verwaltung?
- Gibt es strategische Dokumente für die Verwaltung? Sind diese miteinander verknüpft?
- Gibt es einen Strategieprozess? Wie werden Strategien erarbeitet?
- Ist das Thema Digitalisierung in der Führungsebene verankert?
- Welche Fehlerkultur herrscht?
- Leben die Führungskräfte Veränderung vor?

Steuerung und Struktur

Eine Verwaltung sollte nicht „einfach so laufen“. Es ist nötig, sich immer wieder zu überprüfen: Was läuft gut, was könnte besser laufen? Es bedarf einer aktiven *Steuerung*. Verschiedene Kennzahlen bzw. Messgrößen sollten dabei unterstützen. Fehler und Optimierungspotential sollen konstruktiv und transparent behandelt werden, immer mit Fokus darauf was wir ableiten, lernen können. Ziel ist die Entwicklung einer lernenden Organisation.

Die Steuerung umfasst auch die Planung und den Einsatz der finanziellen Mittel.

Struktur beschreibt den Aufbau der Verwaltung. Auch diese muss regelmäßig auf den Prüfstand gestellt werden: Ist die Art und Weise geeignet die Ziele zu erreichen? Sollte etwas optimiert werden? Haben durchgeführte Veränderungen die gewünschten Ergebnisse gebracht?

Mögliche Fragen zum Themenfeld:

- Gibt es eine aktive Steuerung? Wird regelmäßig überprüft, vorhandene Strukturen und Arbeitsweisen die Ziele unterstützen?
- Gibt es Kennzahlen und werden diese aktiv verwendet?
- Wie ist die Struktur: Klassisch oder Projektbasiert? Werden agile Methoden verwendet?
- Werden Steuerung und Struktur regelmäßig auch auf den Prüfstand gestellt? Gibt es einen Verbesserungsprozess?
- Fließen die Erkenntnisse in den Strategieprozess ein (siehe Führung und Strategie)?
- Erfolgt eine mittelfristige Finanzplanung? Berücksichtigt diese die Maßnahmen und Strategien zur Digitalisierung ausreichend?
- Ist sichergestellt, dass Maßnahmen und Projekte zur Digitalisierung von Kürzungen möglichst nicht betroffen sind?

Abläufe und Prozesse

Eine Verwaltung muss wissen, welche Prozesse vorhanden sind: Welche Aufgaben haben wir? Wie werden diese abgearbeitet? Wie laufen unsere Prozesse? Das Wissen darum, die Transparenz dazu, sind die Basis für erfolgreiche und nachhaltige Steuerung, Weiterentwicklung und Veränderung.

Prozesse sollten systematisch erfasst, gesteuert und verbessert werden. Ziel ist eine vollständige Übersicht über alle Aufgaben und Aktivitäten, die in der Verwaltung ablaufen. Darauf aufbauend kann Weiterentwicklung angegangen werden: Es wird dort angesetzt, wo Schmerzpunkte identifiziert wurden, auf Basis von Fakten. Ziel ist die optimale Unterstützung der Verwaltungsziele. Automatisierungspotential wird untersucht und gehoben.

Das Themenfeld beinhaltet sowohl den Reifegrad der Prozesse hinsichtlich Digitalisierung als auch die Einschätzung zum Prozessmanagement selbst.

Mögliche Fragen zum Themenfeld:

- Sind Prozesse als Thema in der Verwaltung verankert?

- Gibt es Zuständige für das Prozessmanagement? Wie wird Prozessmanagement in der Verwaltung definiert?
- Werden Prozesse überhaupt erfasst? Wie viele sind schon erfasst in welchem Umfang (Steckbrief, Modell)?
- Ist das Automatisierungspotential bekannt bzw. gehoben? Welchen Digitalisierungsgrad haben die Prozesse?
- Werden Prozesse strategisch gesteuert? Gibt es Kennzahlen? Fließen diese in andere Themenfelder ein (siehe Führung und Strategie)?

Digitale Kompetenz

Mitarbeitende sollen in der Lage sein, alle ihnen zur Verfügung stehenden Arbeitsmittel effektiv und effizient zur Erledigung ihrer Aufgaben einzusetzen. Sie beherrschen ihre Werkzeuge sicher und kreativ und sind somit auch in der Lage, neue Aufgaben und Herausforderungen zu meistern, ggf. durch „kreatives“ Verknüpfen vorhandener Werkzeuge.

Das kann nur erreicht werden, wenn Mitarbeitenden die Möglichkeit zur Entwicklung ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten gegeben wird. Und das nicht nur in klassischen Schulungen, sondern überall und auch in den Situationen, in denen es gerade nötig ist. Wissensinhalte stehen in geeigneter Form immer dort zur Verfügung, wo sie gerade gebraucht werden. Es braucht eine neue Lernkultur und Lernmöglichkeiten, die Notwendigkeit von lebenslangem Lernen ist allen bewusst.

Mögliche Fragen zum Themenfeld:

- Ist die Kompetenzentwicklung als strategisches Ziel verankert?
- Haben Mitarbeitende die Möglichkeit, sich neue Fähigkeiten anzueignen? Werden Möglichkeiten proaktiv angeboten?
- Wie sicher sind die Mitarbeitenden in der Lage, mit den Werkzeugen kreativ umzugehen und auch neue Aufgaben damit zu lösen?

IT-Infrastruktur und Anwendungen

(In diesem Themenfeld ist die IT-Strategie im engeren Sinn verortet. Hier geht es um die Steuerung und Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur und der Anwendungen.)

Dieses Themenfeld betrachtet die IT selbst und die Art und Weise, in der sie betrieben wird.

IT ist kein Selbstzweck. IT ist die Basis für eine erfolgreiche und effiziente Verwaltung. Das kann aber nur gewährleistet werden, wenn die IT an den Verwaltungszielen ausgerichtet so eingesetzt wird, dass die Prozesse optimal unterstützt werden. Fokus liegt auf dem Ergebnis: Was und wie trägt die IT zum Erfolg bei? IT soll als Ermöglicher, nicht als reiner Kostenfaktor gesehen werden.

IT muss auch in einer Verwaltung aktiv gesteuert werden. Systeme und Anwendungen müssen stabil und in der geforderten Performance laufen. Ein vorausschauender, geplanter Betrieb ist Basis, um Systeme und Anwendungen in der geforderten Qualität und Stabilität zur Verfügung zu stellen. Eine Verwaltung benötigt ein EAM (Enterprise Architecture Management) um ihre IT entsprechend steuern zu können. Eine solide Datenbasis ist Grundlage für Prozesse des Datenschutzes und der Informationssicherheit. Wissensmanagement trägt dazu bei, den Betrieb auch bei personellen Engpässen in ausreichender Qualität zu sichern.

Mögliche Fragen zum Themenfeld:

- Wird die IT strategisch gesteuert? Erfolgt eine Planung in Ausrichtung an die Verwaltungsziele?
- Wie ist der Zustand der IT? (Alter, Störanfälligkeit)
- Wie erfolgt der Betrieb der IT? Gibt es Prozesse? Wie wird gesteuert (proaktiv oder reaktiv)?

- Sind Kosten und Nutzen der IT bekannt?
- Wird bei Kauf auf Kompatibilität geachtet?

Daten

Wir kommen aus einer formular- bzw. antragsgetriebenen Verwaltung, und sind es zu große Teile immer noch. Grundlage für Automatisierung und Einsatz von künstlicher Intelligenz sind allerdings Daten. Diese haben wir schon in einem großen Umfang – wir kennen unsere Bürger und Unternehmen eigentlich gut. Dieses Themenfeld befasst sich mit den nötigen Schritten, um vorhandene Daten qualitativ zu sichern und nutzbar zu machen.

Mögliche Fragen zum Themenfeld:

- Gibt es eine Übersicht bzw. Aufstellung, welche Daten wo und wofür gespeichert werden?
- Gibt es Richtlinien und Regeln, um die Qualität der Daten zu sichern?
- Gibt es einen Verantwortlichen für die Daten, der die gesamte Verwaltung im Blick hat?
- Gibt es eine Strategie für die Umgang mit den Daten?
- Schließt diese Strategie die Verwendung von Daten als offene Daten (Open Data) ein?
- Werden die Schnittmengen zum Datenschutz beachtet?