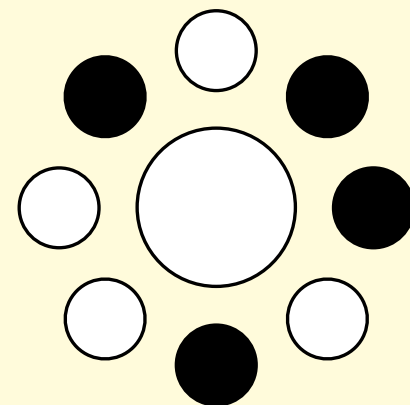


# Blaupause für Kommunen



Alljährlich zeichnet das Unternehmen Axians Infoma Kommunen aus, die beispielgebende Digitalisierungsprojekte umsetzen. Im Round-Table-Gespräch berichten die Gewinner des Innovationspreises 2021 über ihre Projekte.

*Herr Professor Weiß, in einer Umfrage zum Digitalisierungsstand der deutschen Kommunen zeigte sich, dass die meisten Verwaltungen hinsichtlich vollständig digitalisierter Prozesse noch ganz am Anfang stehen. Wo liegen die Gründe dafür?*

*Jens Weiß (Hochschule Harz):* Unsere Forschungsprojekte aus den vergangenen Jahren zeigen, dass es drei wesentliche Faktoren gibt, die den Stand der Digitalisierung in Kommunen beeinflussen. Erstens sind Kommunen in diesem Prozess weiter, wenn sie über eine mittelfristige Planung, also über eine Digitalisierungsstrategie verfügen. Zweitens werden Digitalisierungsprozesse ganz wesentlich durch einen Mangel an spezialisierten Beschäftigten erschwert. Dabei geht es nicht nur um reine IT-Spezialistin-

nen und -Spezialisten, sondern auch um Themen wie Prozess- und Projekt-Management. Den dritten Faktor – und dieser war insbesondere für Erfolge oder Misserfolge von Digitalisierungsprojekten während der Corona-Pandemie relevant – nennen wir Digital Leadership. Hier geht es um die Frage, ob die erste Führungsebene eine Affinität zu IT-Themen hat, die Digitalisierung als eine ihrer strategischen Aufgaben versteht und bereit ist, wichtige Grundsatzentscheidungen in angemessenen Zeiträumen zu treffen. Und das heißt dann eben, in Krisensituationen auch mal sehr schnell zu entscheiden.

*Wie sieht die Situation in unserem Nachbarland aus, treffen die genannten Gründe auch auf österreichische Kommunen zu?*

*Michael Prodnik (Villach):* Wir haben IT-Fachkräfte in den Kommunen, die oft stark operativ getrieben sind. Das Thema Strategie war bisher auch in Österreich nicht immer fest verankert, es ging eher um den klassischen IT-Betrieb. Das hat sich erst in den vergangenen Jahren geändert. Auch das Selbstbild der IT hat sich gewandelt. Es zeigte sich, dass sie an fast allen kommunalen Prozessen beteiligt ist und die IT-Abteilungen entsprechend große Mitsprachenotwendigkeit gegenüber der Verwaltungsspitze haben – und auch Gehör fanden.

*Österreich gilt als Vorreiter bei der Verwaltungsdigitalisierung. Wie sehen Sie das?*

*Michael Prodnik (Villach):* Der Vorsprung Österreichs bei der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung ist darin begründet, dass der Bund sehr viele Standards definiert und vorgegeben hat. Gemeinsam mit den Ländern waren die Kommunen an diesem Prozess beteiligt. Anhand dieser Standards konnte die Digitalisierungsstrategie leichter umgesetzt werden.

*Inwieweit spiegeln die ausgezeichneten Projekte den notwendigen Weg in die digitale Zukunft wider?*

Am virtuellen Round Table saßen: Andre Willems, Kämmerer im Landkreis Leer; Sven Markus und Hilke Groninga, Projekt-Management Finance 21, Landkreis Leer; Patrick Gronych, Leiter Abteilung Finanzen + FM, und Mike Frey, stellvertretender Leiter Abteilung Finanzen + FM, Gemeinde Hüttenberg; Nina Stollwitzer, Prozess-Management,

und Michael Prodnik, stellvertretender Leiter der IT-Abteilung – Projektleitung, Stadt Villach/Kärnten; Jelena Götz, Anwendungsbetreuung bei ekom21; Dr. Jens Weiß, Professor für Verwaltungswissenschaften an der Hochschule Harz; Holger Schmelzeisen, Geschäftsführer Axians Infoma; Steffen Schanz, Prokurist PreSales Axians Infoma.

*Jens Weiß (Hochschule Harz):* Der Landkreis Leer hat mit Finance 21 trotz der Einschränkungen durch die Pandemiesituation ein strategisches Digitalisierungsprojekt umgesetzt. Der Nutzen war durch die neuen Möglichkeiten, aus dem Homeoffice zu arbeiten, sofort spürbar. Kleinere Kommunen haben in der Regel noch größere Ressourcenprobleme. Die Nutzung einer einfachen Form von künstlicher Intelligenz im Finanzwesen der Gemeinde Hüttenberg ist daher schon sehr innovativ. Das Projekt der Stadt Villach ist hinsichtlich der ebenenübergreifenden Verzahnung absolut richtungsweisend.

*Die Idee hinter dem Innovationspreis war auch, nachahmenswerte Beispiele publik zu machen. Können sich andere Kommunen an den ausgezeichneten Lösungen orientieren und davon profitieren?*

*Steffen Schanz (Axians Infoma):* Wir stellen die Projekte auf unseren Anwendertreffen vor, sodass sich andere Kommunen daran orientieren können. In den Diskussionen geht es dann meistens um organisatorische Themen und Fragestellungen: Was kann man falsch machen, worauf sollte man achten, wen muss man mitnehmen, was hat die Verwaltung davon und was die Bürger? Diese Erkenntnisse können wir als Blaupause an andere Kommunen übermitteln.

*Worauf sollte unbedingt geachtet werden, um einen erfolgreichen Prozess Richtung digitale Verwaltung zu starten?*

*Holger Schmelzeisen (Axians Infoma):* Aus meiner Sicht ist es elementar, eine Strategie zu entwickeln und diese dann in kleinen Schritten umzusetzen. Unsere Kampagne

#smartverwalten ist genau so angelegt. Wenn man nur einem großen Ziel hinterherhetzt, besteht die Gefahr, sich zu verzetteln und letztlich das Ziel aus den Augen zu verlieren. Politik, Verwaltungsleitung, Bürger und Unternehmen sollten beteiligt werden, damit Digitalisierung erlebbar wird.

*Mit welchen Projekten haben Sie am Innovationspreis teilgenommen?*

*Andre Willems (Landkreis Leer):* In unserem Projekt geht es um die ganzheitliche Neuausrichtung des Finanzwesens, nicht darum, ein Programm einzuführen oder den Rechnungsworkflow zu verbessern. Wir haben das ganze Haus mit knapp 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchforstet, um jeden Prozess, der finanzielle Bedeutung hat, daraufhin zu überprüfen, ob er noch zeitgemäß ist und wie der Prozess digitalisiert werden kann. Die Finanz-Software ist dafür das Werkzeug.

*Patrick Gronych (Hüttenberg):* Wir haben ein Projekt zur Optimierung des Rechnungsworkflows mittels künstlicher Intelligenz eingereicht. Unsere Mitarbeitenden sollen nur die sachliche und rechnerische Prüfung vornehmen und nicht die Kontierung. Als nächsten Schritt wollen wir nun die Kindergärten an den Rechnungsworkflow andocken

*Nina Stollwitzer (Villach):* Bei unserem Projekt geht es um den Versand von Schriftstücken über eine elektronische Schnittstelle für den standardisierten österreichischen Zustellungsprozess. Dokumente, die wir in der Finanz-Software newssystem erzeugen, werden automatisiert verarbeitet und elektronisch

zugestellt. Dafür nutzen wir die zentrale Adressverwaltung von newssystem, die an das zentrale Melderegister angebunden ist. Wenn sich also ein Bürger für die elektronische Zustellung registriert, erhält er die Dokumente auf digitalem Weg.

*Was wollten Sie mit der Umsetzung Ihres Projekts erreichen?*

*Nina Stollwitzer (Villach):* Wir wollten die Komplexität des Versandvorgangs reduzieren. Früher erzeugten die Fachabteilungen Dokumente, die in der Hausdruckerei ausgedruckt, sortiert, kuvertiert und dann versendet wurden. Mit dem elektronischen Versand sparen wir Papier und Zeit.

*Mike Frey (Hüttenberg):* Unser Ziel sind automatisierte Prozesse. Dazu setzen wir auf künstliche Intelligenz, die Kontierungsvorschläge macht. Die Mitarbeiter prüfen dann nur noch die sachliche Richtigkeit. Wir haben dadurch in der Finanzabteilung viele Stunden eingespart, die wir hausintern weitergegeben haben. Im Ergebnis geht alles sehr schnell, es treten keine Zahlungsverzögerungen mehr auf.

*Hilke Groninga (Landkreis Leer):* Wir hatten mehrere Ziele und wollten viele Prozesse mit Bezug zum Finanzwesen optimieren und digitalisieren. Beispielsweise wurde ein Rechnungs- und Bestell-Workflow eingeführt, um Haushaltsmittel vorzeitig zu binden, die Rechnungsbearbeitung zu beschleunigen und die Gelder schneller auszahlen zu können. Ein wichtiger Punkt ist, dass die digitalen Buchungsbefehle, sowie im Rahmen des Projekts geschaffene Auswer-

tungsmöglichkeiten, die Transparenz des Finanzwesens deutlich erhöhen sollten. Das alles ist uns unter anderem durch den Rechnungs-, Bestell- und Freigabe-Workflow sehr gut gelungen. Durch eine Schnittstelle zum Dokumenten-Management-System erfolgt zudem eine digitale Archivierung der Buchungsbelege und Verlaufsprotokolle der Workflows.

*Welche spezifischen Herausforderungen mussten Sie bei der Realisierung Ihrer Projekte meistern?*

*Sven Markus (Landkreis Leer):* Wir haben eine interdisziplinäre Projektgruppe aus vielen Fachbereichen gegründet. Leider hat uns die Corona-Pandemie in den ersten Monaten stark ausgebremst und erforderte den Umstieg auf digitale Sitzungen sowie digitale Schulungsmethoden der Mitarbeitenden. Die Neuausrichtung des Finanzwesens bringt zudem organisatorische Veränderungen. Bestehende Arbeitsprozesse sowie eingespielte Abläufe mussten neu gedacht und angepasst werden.

*Jelena Götz (ekom21):* Die Herausforderung für uns als betreuenden IT-Dienstleister war, das Projekt so zu gestalten, dass es den Anforderungen der Gemeinde Hüttenberg entspricht. Zusätzlich zum E-Rechnungsmanager von Axians Infoma nutzen wir Lösungen des E-Rechnungsspezialisten crossinx. Dadurch können wir die künstliche Intelligenz noch besser nutzen, weil wir auch PDF-Belege in das E-Rechnungsformat umwandeln können. Die KI kann so besser lernen.

*Michael Prodnik (Villach):* Da die elektronische Zustellung in Öster-

reich für den Bürger freiwillig ist, lag eine der größten Herausforderungen darin, den Bürgern deren Vorteile näherzubringen. Auch die physische Art der Zustellung war eine Herausforderung im Projekt, denn wir mussten auch diese Form testen. Das dauert natürlich deutlich länger als bei einer digitalen Zustellung.

*Wie haben Sie Ihre Projekte organisatorisch umgesetzt?*

*Michael Prodnik (Villach):* Hier waren wir in einer komfortablen Situation, weil der IT-Abteilung auch die Hausdruckerei und die Posteingangsstelle zugeordnet sind. Alle nötigen Partner für das Projekt sind also beisammen. Wir haben dann die Abteilungen mit dem höchsten Postverkehr ins Boot geholt und sie zu Leuchttürmen für das Projekt gemacht.

*Patrick Gronych (Hüttenberg):* Die Finanz- und die IT-Abteilung sowie unser IT-Dienstleister ekom21 waren natürlich eingebunden. Da der Wartungsvertrag für den Exchange-Server ausgelaufen ist, konnten wir den Server bei ekom21 hosten. Das war für das Projekt vorteilhaft, weil die Kommunikation besser ist, wenn Server und Rechnungsworkflow in einer Hand liegen.

*Andre Willems (Landkreis Leer):* Die Umsetzung haben wir ganz klassisch organisiert. Es wurde eine Projektgruppe gebildet mit Vertretern unterschiedlicher Bereiche, und es gab eine Lenkungsgruppe mit dem Landrat und den Dezernenten. In Unterprojekten haben wir dafür gesorgt, dass unsere Finanz-Software mit den jeweiligen Fachverfahren der Ämter kommunizieren kann.

Ein solches Projekt kann nur erfolgreich sein, wenn alle Beteiligten eingebunden und in die Verantwortung genommen werden. Man muss klar benennen, wer für welchen Meilenstein zuständig ist. Denn die Neuausrichtung des Finanzwesens ist eine Operation am offenen Herzen. Insgesamt muss man sagen, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewillt sind, solche Modernisierungsprojekte umzusetzen. Sie merken sehr schnell, welche positiven Effekte es hat, wenn man keine Akten mehr wälzen muss, sondern alles digital abrufen kann.

*Welchen Nutzen hat Ihr Projekt und wer profitiert davon?*

*Nina Stollwitzer (Villach):* An erster Stelle stehen der finanzielle Nutzen und die Entlastung der Mitarbeiter. Das hängt allerdings davon ab, wie viele Bürger die elektronische Zustellung auch wünschen. Für den Bürger hat es den Vorteil, dass er Dokumente direkt abrufen und digital weiterverarbeiten kann.

*Patrick Gronych (Hüttenberg):* Im Grunde hat die gesamte Verwaltung profitiert. Durch die Optimierung des Rechnungsworkflows wurde die Durchlaufzeit einer Eingangsrechnung deutlich geringer. Wir haben das mit der Stoppuhr gemessen. Eine ZUGFeRD-Rechnung mit Kontierungsvorschlag läuft in 30 Sekunden durch, bei einem normalen PDF ohne Kontierungsvorschlag dauert der Vorgang zwei Minuten. Aber auch die Empfänger des Geldes profitieren, weil die Zahlung schneller erfolgt.

*Sven Markus (Landkreis Leer):* Ich kann das eben Gesagte bestätigen, auch bei uns haben innerhalb der



Villach: Erster Preisträger aus Österreich

Verwaltung alle profitiert, die Bezug zur Finanzverwaltung haben. Mit Schnittstellen konnten zahlreiche Fachverfahren an das Finanzwesen angebunden werden, das bringt natürlich große Vorteile. Zudem wird die Arbeit im Homeoffice deutlich erleichtert und flexibles Arbeiten wird einfacher. Auch für unsere Verwaltung gilt, dass wir Rechnungen schneller bezahlen, somit profitieren auch die Geschäftspartner. Die Bürger haben Vorteile, weil wir Auskünfte viel schneller erteilen können. Nicht zuletzt bringt ein solches Projekt einen Image-Gewinn für uns als moderne und innovative Verwaltung. Das hilft uns auch bei der Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

*Wie bedeutsam sind moderne Technologien, um den Ansprüchen an eine neue Arbeitswelt in Zeiten von wachsendem Fachkräftemangel gerecht zu werden?*

*Hilke Groninga (Landkreis Leer):* Ich bin überzeugt, dass wir durch den Einsatz neuester Technologien auch für Fachkräfte attraktiv werden. Das kann ich aus meiner persönlichen Sicht bestätigen. Auch ich möchte bei der Arbeit innovativ sein, effiziente Arbeitsstrukturen haben und meine Aufgaben schnell und mittels

moderner Technologie erledigen können. Deshalb werden wir bald die Modern Clients von Axians Infoma einführen.

*Welche Vorteile bringen diese?*

*Holger Schmelzeisen (Axians Infoma):* Unser Slogan lautet: Egal wo, egal wann, mit den Modern Clients ist man immer arbeitsfähig. Man kann per Smartphone, Tablet oder Laptop arbeiten, die Masken passen sich automatisch je Device an. Wie schon angeklingen: Um Arbeitskräfte finden und binden zu können, muss es möglich sein, die Arbeitszeitmodelle zu flexibilisieren. Das ist mit unserer Lösung möglich.

*Jelena Götz (ekom21):* Wir haben die Modern Clients bei verschiedenen Pilotkunden eingeführt. Sie ermöglichen ein intuitives Arbeiten und werden sehr gut angenommen. Natürlich muss die öffentliche Verwaltung als Arbeitgeber attraktiver werden, gerade im Vergleich zur freien Wirtschaft. Das Thema flexibles Arbeiten hat durch die Coronapandemie an Bedeutung gewonnen und ist nun auch in vielen Verwaltungen möglich.

*Steffen Schanz (Axians Infoma):* Von der Gewinnung von Mitarbeiterin-

nen und Mitarbeitern ganz abgesehen: Für mich ist es eine Schlüsselaufgabe für Verwaltungen, moderne Technologien einzusetzen. Bald tritt die Generation Z in den Arbeitsmarkt ein, die mit digitalen Technologien aufgewachsen ist. In Umfragen sagen 80 Prozent dieser Generation, dass sie mit Spitzentechnologie arbeiten wollen. 91 Prozent sagen, dass die Technologie am Arbeitsplatz wesentlichen Einfluss auf die Wahl des Arbeitgebers hat. 42 Prozent der Generation Z würden sofort den Arbeitsplatz wechseln, wenn sie bei anderen eine bessere Arbeitsumgebung haben. Sie haben also komplett andere Erwartungen an den Arbeitgeber und den Arbeitsplatz. Darauf muss auch die öffentliche Hand reagieren.

*Herr Weiß, die Gemeinde Hüttenberg setzt bei ihrem Projekt auf künstliche Intelligenz. Sehen Sie die Möglichkeit, mit KI die steigende Aufgabenvielfalt in den Verwaltungen effizient zu meistern?*

*Jens Weiß (Hochschule Harz):* Der Begriff künstliche Intelligenz wird ja mittlerweile sehr breit genutzt. Da geht es oft auch nur um die Auswertung großer Datenmengen, kontinuierliche Verbesserung von Algorithmen oder Sprach-, Bild- und Mustererkennung. All diese Entwicklungen sind für die öffentliche Verwaltung sehr relevant. Wir wissen, dass insbesondere in Kommunalverwaltungen ein Großteil der Aufgaben – manche Schätzungen gehen von bis zu 70 Prozent aus – Routineaufgaben sind, die selbst mit so genannter schwacher KI automatisierbar wären. Das Potenzial ist also riesig.

*Moderation: Alexander Schaeff*