

# Vom Kunden aus denken

Wie es Kommunalverwaltungen trotz dünner Personaldecke gelingen kann, ihre Leistungen zu digitalisieren, erläutern im Interview Rainer Birkle, Geschäftsführer S-Management Services, und Steffen Kleinmanns, Geschäftsführer der akdb.digitalfabriX.

*Herr Birkle, Herr Kleinmanns, Sie reden jeden Tag mit führenden Köpfen in der Kommunalverwaltung. Was ist Ihr Eindruck zum aktuellen Stand in Bezug auf die Digitalisierung?*

*Kleinmanns:* Aktuell ist die Digitalisierung oft nur punktuell umgesetzt und wird immer wieder von manuellen oder papiergebundenen Prozessen unterbrochen. So kann sie noch nicht die Wirkung entfalten, die durch eine ganzheitliche Umsetzung erreichbar wäre. Es gibt allerdings Leuchtturmprojekte, die zeigen, dass es funktioniert. Durch die Krisen der vergangenen Jahre – von der Aufnahme von Geflüchteten über die Pandemie bis hin zum Krieg in der Ukraine – ist das Bewusstsein dafür gewachsen, dass die Verwaltung in Zukunft schneller reagieren können muss und dass die Digitalisierung ein Schlüssel dazu ist.

*Birkle:* Mancherorts kann man den Eindruck gewinnen, dass der Leidensdruck in den Kommunen noch nicht groß genug ist, um den Weg der Digitalisierung mit der notwendigen Konsequenz zu gehen. Das Onlinezugangsgesetz (OZG) hat einiges an Bewegung erzeugt und der gute Wille ist klar erkennbar, aber es fehlt der große Wurf. Wir haben bei der Digitalisie-



Rainer Birkle

rung der Sparkassen-Organisation gelernt, dass die Fokussierung auf die Bedürfnisse der Kunden – in der Verwaltung also der Bürger und Unternehmen – ein Katalysator für die schnelle Umsetzung ist. Wer vom Kunden aus denkt, kommt schneller zu praxistauglichen Lösungen.

*Welche Herausforderungen sind für die Kommunen aktuell besonders schwierig?*

*Birkle:* Da Hunderte von Leistungen und Verfahren zu digitalisieren sind, stellt allein die Größe des Problems eine Herausforderung dar. Trotzdem ist es wichtig, einen kühlen Kopf zu bewahren und Aktionismus und Wildwuchs zu vermeiden. Gerade in komplexen Organisationen mit verfestigten Strukturen ist es entscheidend,



Steffen Kleinmanns

durch Standardisierung in Prozessen und Plattformen Synergien zu schaffen und durch die Übernahme bewährter Lösungen schnell Erfolge zu erzielen.

*Kleinmanns:* Digitalisierung sollte nicht allein als technisches Thema verstanden werden. Auch die Organisation und die Prozesse müssen angepackt werden – was die Aufgabe noch größer macht. Dabei erzeugt die Personalsituation ein Dilemma: Digitale Lösungen könnten die Auswirkungen der Personalnot deutlich mildern, aber deren Einführung benötigt speziell geschultes oder mehr Personal. Diesen Spagat im Tagesgeschäft hinzubekommen, ist nicht einfach.

*Wie können Kommunen diesen Herausforderungen begegnen?*

*Birkle:* Kommunen sollten gezielt nach Lösungen suchen, die in der Einführung wie auch in der späteren Nutzung nur geringe Anforderungen an die eigenen Personalkapazitäten stellen. Die Frage muss stets lauten: Was kann automatisiert und was ausgelagert werden? Bei der Auswahl der Digitalisierungspartner sollte der Fokus auf fachlichem Know-how und

Verwaltung arbeiten wir mit S-Management Services zusammen und bieten für unser komXformularchenter rund 200 fertige Formularanwendungen und gut 100 Online-Dienste zur einfachen Buchung an. Damit lassen sich die wesentlichen Anforderungen des OZG sofort abdecken. Unser einfaches Servicemodell ermöglicht, dass die Kommune aus dem Katalog auswählt und wir

*Reise bei der kommunalen Digitalisierung? Was dürfen wir in den nächsten Jahren erwarten?*

*Birkle:* An der Digitalisierung führt kein Weg vorbei und je früher sie in der Breite umgesetzt wird, desto früher werden die Kommunen von lästigen Routineaufgaben entlastet. Wir haben in der Sparkassen-Organisation, die ja ähnlich

## „Kommunen sollten von individuellen Prozessen abrücken und Standardisierung wagen.“

Erfahrung bei der Transformation stark gegliederter Strukturen liegen. Da sind Herr Kleinmanns und ich uns völlig einig – die Technik ist wichtig und sie ist auch verfügbar. Jetzt geht es verstärkt um Inhalte.

*Kleinmanns:* Stimmt. Kommunen sollten mehr Standardisierung wagen und vermehrt vorgefertigte Lösungen nutzen. Dafür müssen sie von individuellen Anforderungen und Prozessen abrücken, sofern sie nicht zwingend notwendig sind. Letztlich muss jede individuelle Lösung von der Verwaltung auch gepflegt werden und ist eine digitale Verbindlichkeit für die Zukunft. Das ist nicht nur teuer, sondern verhindert zudem die schnelle Übernahme neuer Lösungen. Wo es sinnvoll ist, können Lösungen auch von externen Dienstleistern mit agilen Verfahren und hohem Vorfertigungsgrad schnell und ergebnisorientiert umgesetzt werden.

*Wie passt das gemeinsame Angebot von akdb.digitalfabriX und S-Management Services dazu?*

*Kleinmanns:* Genau mit dem Gedanken einer Entlastung der

uns um den Rest kümmern. Das erfordert minimalen eigenen Personalaufwand und keine technischen Vorkenntnisse. Innerhalb weniger Tage können Bürgerinnen und Bürger anwenderfreundliche Online-Angebote nutzen; und die Verwaltung profitiert von vollständigen und korrekt ausgefüllten Anträgen, die ohne Medienbruch in digitaler Form an vorhandene Fachverfahren übergeben werden können.

*Birkle:* Statt lange selbst in die Konzeption zu investieren und das Rad womöglich zum x-ten Mal neu zu erfinden, können Kommunen einfach bereits etablierte Best Practices für die Verwaltung übernehmen. Das wird durch die einmalige Kompetenzkombination der Verlagsgruppen Boorberg und Kohlhammer, der akdb.digitalfabriX und der S-Management Services ermöglicht. Die zugrunde liegende Low-Code-Plattform cit intelliForm, die in Bayern bereits breit genutzt wird, ermöglicht jederzeit einen Ausbau der Lösungen auch um individuelle Sachverhalte.

*Wagen wir zum Schluss noch einen Blick in die Zukunft. Wohin geht die*

komplex ist, diesen Prozess bereits gemeistert und kennen die Probleme. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor bei der Digitalisierung ist, die Umsetzung aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmen zu denken. So entstehen Lösungen, welche die kommunale Verwaltung entlasten und Bürger digital begeistern.

*Kleinmanns:* Nur durch eine weitgreifende Automatisierung von Prozessen wird die Verwaltung in der Zukunft trotz Fachkräftemangel überhaupt noch in der Lage sein, den sich stetig ändernden Aufgaben gerecht zu werden. Die Digitalisierung ist die Voraussetzung dafür. Sie ist eine Mammutaufgabe, die sich mit den richtigen Konzepten, Partnern und Technologien aber meistern lässt.

*Interview: Bernd Hoeck, freier Journalist und IT-Experte*

### Link-Tipp

Weitere Informationen unter:

- [www.digitalfabriX.de](http://www.digitalfabriX.de)
- [www.s-management-services.de](http://www.s-management-services.de)