

## DER BEDÄCHTIGE

Digitalisierung gelingt nur gemeinsam!

### Was macht mich aus?

Ich bin pragmatisch, korrekt und pflichtbewusst, handle vorsichtig und setze auf Bewährtes. Wenn es mir möglich ist, baue ich auf der Arbeit anderer auf und nutze deren Erfahrungen, um das Rad nicht neu zu erfinden. Aus den begrenzten Mitteln, die mir zur Verfügung stehen, versuche ich möglichst viel herauszuholen. Wenn nach Erfüllung meiner Pflichtaufgaben noch Ressourcen zur Verfügung stehen oder sich neue Ressourcen erschließen lassen, nutze ich diese Chance zur Innovation. Ich suche den Schulterschluss und die Zusammenarbeit mit anderen und bevorzuge gemeinsame, übergeordnete Lösungen.

### Wo findet man mich?

Ich bin häufig eine kleinere Stadt, Gemeinde oder Kreis.

### Was bewegt mich?

Ich möchte meinen Bürgerinnen und Bürgern so viel wie möglich bieten. Neben den Pflichtaufgaben bleibt mir dafür aber häufig nur wenig Spielraum, wenn ich nicht auf vorhandenen Lösungen aufbauen oder zusätzliche Fördermittel akquirieren kann.

### Was ist meine Strategie?

Bei meiner Digitalisierungsstrategie orientiere ich mich stark an Entwicklungen auf Bundes-, Länder- oder Kreisebene. Denn Digitalisierung gelingt nur, wenn wir alle an einem Strang ziehen! Deshalb arbeite ich bei meiner Digitalisierungsstrategie auch mit meinen Nachbarkommunen zusammen und hole mir bei Bedarf fachliche Unterstützung von IT-Unternehmen. Neben der Digitalisierung meiner Kommunalverwaltung liegen mir vor allem der Ausbau der digitalen Infrastruktur am Herzen, um die gebotenen Grundlagen für die Digitalisierung zu schaffen, sowie das Thema Sicherheit.

### Wie ist mein Verhältnis zur Verwaltungsdigitalisierung?

Als pflichtbewusster Typ fühle ich mich an Recht und Gesetz gebunden. Mein Hauptaugenmerk liegt deshalb auf der Umsetzung rechtlicher Vorgaben, z. B. der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG), der Einführung der E-Rechnung sowie auf der korrekten Durchführung meiner Fachverfahren. Alles darüber hinaus ist für mich die Kür und ich setze es dann gerne um, wenn noch Handlungsspielraum verbleibt. Bei der Auswahl der Anwendungen bin ich pragmatisch. Ich bevorzuge Lösungen, die sich bereits in der Praxis bewährt haben. Gerne nutze

ich Anwendungen, die von Land oder Bund bereitgestellt werden oder sich bereits am Markt bewährt haben. Warum sollte ich mich mit Kinderkrankheiten rumschlagen? Wichtig ist mir hierbei vor allem die technische Umsetzung der Anwendungen. Meine IT-Abteilung spielt deshalb eine wichtige Rolle für das E-Government und darüber hinaus. Schließlich ist die Digitalisierung zunächst eine technische Herausforderung.

### Wie ist mein Verhältnis zur örtlichen Gemeinschaft?

Schuster, bleib bei deinen Leisten! Bei der Digitalisierung in der örtlichen Gemeinschaft spiele ich als Kommune nicht die zentrale Rolle. Das ist dann eher die »Kür«. Erst einmal ist es mir ein Anliegen, dass die Verwaltung gut aufgestellt ist. Aber natürlich setze ich die technische Expertise meiner IT-Abteilung auch bei Fragen der Digitalisierung in der örtlichen Gemeinschaft ein.

### Was kann ich von anderen lernen?

Mit meinen Verwaltungsdaten weiß ich bisher wenig anzufangen. Außerdem würde ich gerne von den Erfahrungen anderer beim Glasfaserausbau lernen, um zukunftssichere technische Grundlagen zu schaffen.

### Was kann man von mir lernen?

Über die Entwicklungen im Kontext des Online-Zugangsgesetzes weiß ich gut Bescheid. Insbesondere beobachte ich, welche Angebote es auf Bundes- oder Landesebene gibt, die es mir ermöglichen, die Digitalisierung in meiner Kommune weiter voranzutreiben. Ich verfolge integrative Ansätze und setze auf Zusammenarbeit der öffentlichen Hand.

## DER SERVICEORIENTIERTE

Wir (i)eben und gestalten Service!

### Was macht mich aus?

Kommunalverwaltung ist kein Selbstzweck, sondern soll den Menschen dienen. Deshalb ist mir die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger und meiner Mitarbeitenden besonders wichtig. Statt starre Vorgaben zu machen, höre ich in meine Communities hinein und nehme deren Impulse auf. Dabei kann ich mich in der Vielfalt der Themen manchmal auch ein bisschen verzetteln. Das liegt vielleicht aber auch daran, dass Verantwortlichkeiten und Rollen nicht immer klar sind, sondern bedarfsgetrieben stetig neu interpretiert werden.

### Wo findet man mich?

Ich bin etwas häufiger eine Gemeinde.

### Was bewegt mich?

Ich lege besonders viel Wert auf eine bürgernahe und offene Verwaltung. Hierbei spielt die Digitalisierung eine wichtige Rolle. Mein Serviceverständnis macht mich als Verwaltung und Kommune attraktiv.

### Was ist meine Strategie?

Ich betrachte die Digitalisierung als Querschnittsaufgabe, die viele kommunale Handlungsfelder betrifft. Bei meiner Digitalisierungsstrategie knüpfe ich daher stark an die kommunale Gesamtstrategie an. Auch die Schnittstellen zur IT-Strategie und zum Stadt- bzw. Kreisentwicklungskonzept habe ich stets im Blick. Diese integrierte Strategieentwicklung ist mein Erfolgsrezept. So viele Bälle in der Luft zu behalten, ist natürlich nicht ganz einfach – Strategieentwicklung ist deshalb in erster Linie Verwaltungsaufgabe.

### Wie ist mein Verhältnis zur Verwaltungsdigitalisierung?

E-Government und insbesondere moderne, nutzerzentrierte Verwaltungsservices sind mir wichtig. Hierfür setze ich auf Konzepte wie das Föderale Informationsmanagement (FIM), auf die zügige Umsetzung des OZG und auf E-Government-Basiskomponenten. Außerdem nutze ich gezielt meine Verwaltungsdaten, um bspw. Prozesse zu optimieren oder meinen Personaleinsatz besser zu steuern. Die Verantwortung für das E-Government gestalte ich flexibel – die Abteilungen IT und Organisation spielen dabei natürlich eine wichtige Rolle. Bei der Weiterbildung meiner Mitarbeitenden denke ich Digitalisierung ebenfalls als Querschnittsthema und stelle deshalb vor allem generelle Kompetenzen wie digitale Arbeitsweisen und Methoden oder die Rolle von Führungskräften in den Fokus. Meine Mitarbeitenden sind schließlich schon Expert:innen in ihren Bereichen und werden nun bei der Gestaltung der Digitalisierung zu einer immer wichtigeren Ressource.

### Wie ist mein Verhältnis zur örtlichen Gemeinschaft?

Die Attraktivität der Kommune ist mir ein wichtiges Anliegen. Verkehr und Mobilität, Bildung, Kultur und Wissenschaft sowie Wirtschaft und Handel sind deshalb wichtige Themen bei meinen kommunalen Digitalisierungsaktivitäten. Verantwortlich ist hierfür gerade auch der Fachbereich Organisation. Mängelmelder, Ideenmanagement und weitere Online-Partizipationsmöglichkeiten helfen mir, herauszufinden, was sich die Bürger:innen von ihrer Kommunalverwaltung wünschen und welche Themen sie bewegen.

### Was kann ich von anderen lernen?

Als Querschnittsthema sind viele Verwaltungsbereiche an der Gestaltung der Digitalisierung beteiligt. Das kann manchmal zu unklaren Verantwortlichkeiten und Rollen führen. Die Bündelung meiner Ressourcen und die Fokussierung meiner Digitalisierungsaktivitäten fällt mir deshalb manchmal schwer.

### Was kann man von mir lernen?

Digitalisierung ist eine umfassende Herausforderung und muss entsprechend umfassend angegangen werden. Dazu gehören nicht nur übergreifende Vorgaben und Hilfestellungen wie OZG und FIM. Verschiedene Strategien gilt es zu berücksichtigen, divergierende Interessen zu integrieren und dabei die gesamte Verwaltung serviceorientiert aufzustellen. Bei dieser Quadratur des Kreises habe ich meine Stärken – auch weil ich mich in vielen Bereichen einfach mal ausprobieren.

### Was macht mich aus?

Ich bin ehrgeizig und zielstrebig – der Typ Macher und Vordenker. Mich leitet das betriebswirtschaftlich geprägte Effizienzdenken. Mein klarer Schwerpunkt ist die Verwaltungsdigitalisierung. Ich konzentriere mich dabei lieber auf wenig, mache es dann aber richtig, anstatt mich in zu vielen Themen zu verzetteln. Meiner Ansicht nach ist ein effektives und effizientes Leistungsangebot der Schlüssel für eine attraktive Kommune.

### Wo findet man mich?

Ich bin besonders häufig ein Kreis.

### Was bewegt mich?

Ich möchte die Leistungsfähigkeit meiner Verwaltung erhöhen und meine Prozesse verbessern. An der Digitalisierung führt dabei kein Weg vorbei.

### Was ist meine Strategie?

Ich bin ein wahrer Strategieexperte. Eine besondere Stellung hat hierbei – neben der kommunalen Gesamtstrategie – die IT-Strategie. Digitalisierung heißt schließlich vorwiegend, mit Hilfe von IT Prozesse zu verbessern! Andere Konzepte interessieren mich hingegen weniger, schließlich stehen bei mir die Verwaltungsprozesse klar im Vordergrund. Dafür nutze ich bei Bedarf auch die Expertise externer Beraterinnen und Berater.

### Wie ist mein Verhältnis zur Verwaltungsdigitalisierung?

In der Digitalisierung liegt enorm viel Potenzial zur Optimierung verwaltungsinterner Prozesse und um den Bürger:innen zeitgemäße Verwaltungsleistungen bieten zu können. Daher setze ich besonders viele E-Government-

Basiskomponenten ein. Auch mit Chatbots und mobilen Anwendungen experimentiere ich bereits und versuche, das Leistungsangebot der Verwaltung stetig auszuweiten. Ohne Daten geht heutzutage nichts mehr! Meine Verwaltungsdaten kenne ich genau und nutze sie bspw. zur Personaleinsatzplanung oder zur Prozessautomatisierung und stelle sie als Open Data bereit.

Verwaltungsdigitalisierung ist bei mir Chef:innensache! Ich habe häufig bereits die Rollen Chief Digital Officer (CDO) oder Chief Information Officer (CIO) geschaffen, um die/den Hauptverwaltungsbeamtin/-en (HVB) hierbei zu unterstützen.

Natürlich können Verwaltungsprozesse nur optimiert werden, wenn auch die Mitarbeitenden fit in Digitalisierungsfragen sind. Deshalb biete ich ein großes und vielfältiges Weiterbildungsangebot, bei dem Fachverfahren und Anwendungen im Mittelpunkt stehen. Aber auch zu technologischen Trends, digitalen Arbeitsweisen oder zu Führung im digitalen Zeitalter mache ich Angebote und beteilige meine Mitarbeitenden an der Prozessgestaltung.

### Wie ist mein Verhältnis zur örtlichen Gemeinschaft?

Die Bürger:innen sollen von schlanken Prozessen und kurzen Bearbeitungszeiten ihrer Verwaltung profitieren. HVB und CDO verantworten die Digitalisierung nicht nur nach innen, sondern auch nach außen in der örtlichen Gemeinschaft. Super finde ich es, wenn Bürger:innen über Online-Befragungen, Online-Bürgersprechstunden oder Mängelmelder Ihre Bedürfnisse und Erwartungen einbringen und so dazu beitragen, die Effizienz und Effektivität des Verwaltungshandelns zu erhöhen.

### Was kann ich von anderen lernen?

Es fällt mir zuweilen schwer, meinen »Kontrollbereich« zu verlassen. Meine Prozesse und Strukturen kenne ich, da bin ich ein wahres Organisationstalent. Aber bei der Digitalisierung in der örtlichen Gemeinschaft habe ich meine Rolle noch nicht gefunden. Durch meine klare Schwerpunktsetzung versäume ich es manchmal, die Digitalisierung als Querschnitts- und Vernetzungsthema mit vielen sektorübergreifenden Interdependenzen ganzheitlich zu denken und zu gestalten. Dabei bleiben leider so manche Synergieeffekte ungenutzt.

### Was kann man von mir lernen?

Prozessinnovation ist mein Metier und bei E-Government-Basiskomponenten bin ich spitze! Ich bin ein Experte in Bezug auf Kommunaldaten. Zudem kenne ich mich sehr gut mit der Entwicklung von Digitalisierungsstrategien aus.

## DER COMMUNITY MANAGER

Gemeinsam gestalten wir Kommune!

gesamtkommunale Strategie und das Stadt- bzw. Kreisentwicklungskonzept. Darüber hinaus schaue ich mir Fachkonzepte ganz genau an – beispielsweise das Mobilitäts- oder das Wirtschaftsförderungskonzept. Vernetzt denken ist alles! Unsere Strategie entwickeln wir partizipativ mit der örtlichen Gemeinschaft und kommunalen Unternehmen und bringen so gleich alle an einen Tisch.

### Wie ist mein Verhältnis zur Verwaltungsdigitalisierung?

Wenn ich an die Chancen der Digitalisierung denke, denke ich nicht in erster Linie an das Verwaltungshandeln. Die Verantwortung für das E-Government ist bei mir im Fachbereich IT gut aufgehoben. Verwaltungsdaten betrachte ich vorrangig im Kontext der Schnittstellen zu den Bürgerinnen und Bürgern. Ich nutze sie in Ansätzen bereits zur Prozessautomatisierung und stelle sie darüber hinaus als Open Data zur Verfügung. Auf die Weiterbildung meiner Mitarbeitenden in digitalen Fragen lege ich großen Wert. Hierbei ist mir die Vermittlung übergreifender Kompetenzen, wie digitale Arbeitsweisen und Methoden und die Rolle von Führungskräften, besonders wichtig.

### Wie ist mein Verhältnis zur örtlichen Gemeinschaft?

Ich unterstütze aktiv die Digitalisierung in der örtlichen Gemeinschaft, wie Sharing-Angebote, freies WLAN, digitales Ehrenamt und Civic-Tech-Initiativen. Um meine Aktivitäten zu bündeln, habe ich häufig die Rolle eines/einer CDO geschaffen, der/die die Digitalisierung in der örtlichen Gemeinschaft verantwortet – wenn sie nicht sowieso bereits Chef:innensache ist. Um die Mitgestaltung der Bürger:innen zu ermöglichen, biete ich diverse digitale Partizipationsmöglichkeiten, z. B. Online-Bürgerhaushalte und digitale Beteiligung an Planungsverfahren.

### Was kann ich von anderen lernen?

In vielen Bereichen sehe ich mich als Pionier. Das birgt allerdings das Risiko, dass eine nachträgliche Anpassung an übergeordnete Vorgaben und Konzepte bisherige Investitionen zunichtemacht. Eine stärkere horizontale und vertikale Abstimmung im Vorfeld könnte mir manchmal nicht schaden.

### Was kann man von mir lernen?

Ich sehe meine Stärken in der aktiven Einbindung der örtlichen Gemeinschaft, im sektorübergreifenden und vernetzten Handeln und in meiner aktiven Rolle bei der Digitalisierung der örtlichen Gemeinschaft. Ich habe darüber hinaus Erfahrung, welche Rollen für die Gestaltung der Digitalisierung von Verwaltung und örtlicher Gemeinschaft etabliert sein sollten und wie diese auszugestalten sind, um Kompetenzstreitigkeiten und unklare Verantwortlichkeiten zu vermeiden.



### Was macht mich aus?

Ich bin eher Treiber als Getriebener und nehme selbstbewusst eine aktive Rolle in der Digitalisierung ein. Dabei setze ich stark auf die Einbeziehung der örtlichen Gemeinschaft. Viele Probleme, mit denen sich andere Kommunen noch schwertun, stellen sich mir nicht: Verwaltungsdigitalisierung? Klar ist das wichtig – aber es gibt noch so viele andere kommunale Handlungsfelder! Meine Aufgabe sehe ich auch in der Digitalisierung in der örtlichen Gemeinschaft, z. B. durch die Unterstützung wirtschaftlicher und zivilgesellschaftlicher digitaler Initiativen.

### Wo findet man mich?

Ich bin am ehesten eine Stadt.

### Was bewegt mich?

Digitalisierung erfordert und ermöglicht, Daseinsvorsorge neu zu denken. Sie bietet die Möglichkeit der aktiven Mitgestaltung der Bürgerinnen und Bürger in einer digital mündigen Stadtgesellschaft. Die örtliche Gemeinschaft steht für mich daher im Mittelpunkt.

### Was ist meine Strategie?

Statt Papier zu produzieren, krampele ich lieber die Ärmel hoch. Digitalisierung ist eine fachübergreifende Entwicklung. Natürlich muss da in der Verwaltung selbst etwas passieren – aber in vielen anderen Handlungsfeldern auch. Wichtige Handlungsfelder meiner Digitalisierungsaktivitäten sind z. B. Verkehr und Mobilität, Bildung, Kultur und Wissenschaft, Wirtschaft und Handel sowie Gesundheit und Pflege. Daher knüpfe ich stark an vorhandene kommunale Strategien und Konzepte an, vor allem an unsere