

Interview „Kommunale Digitallotsen“

Ilona Benz, Leiterin der Stabstelle Digitalisierung beim Gemeindetag Baden-Württemberg, im Gespräch mit Franz-Reinhard Habel

(Barrierefreie Version, Original-Interview – Video von Franz-Reinhard Habel, 26.01.2019)

Franz-Reinhard Habel:

„Guten Tag Frau Benz. Ich begrüße Sie herzlich zu diesem Interview. Wir wollen heute über die kommunalen Digitallotsen in Baden-Württemberg sprechen. Ein Projekt, das Sie maßgeblich mitentwickelt haben. Sie leiten die Stabstelle Digitalisierung beim Gemeindetag und sind die erste Digitalisierungsbeauftragte eines kommunalen Spitzenverbandes in Deutschland. Frau Benz, was ist denn ein kommunaler Digitallotse?“

Ilona Benz:

„Ganz verkürzt gesagt ist ein kommunaler Digitallotse ein Verwaltungsmitarbeiter, der die Verwaltung im schwierigen Fahrwasser „Digitalisierung“ lotst, durch Nebel, an neue Inseln und Richtung Neuland und dabei die eigenen Kolleginnen und Kollegen mitnimmt sowie auch die Führungskräfte.“

Franz-Reinhard Habel:

„Kann man die Aufgaben, die er hat konkretisieren sowohl für die Binnenorganisation als auch mit Blick nach außen zur Bürgerschaft?“

Ilona Benz:

„Man kann es noch konkreter beschreiben. Mit Blick auf die Bürgerinnen und Bürger geht es vor allem darum, diese mehr und besser zu beteiligen, mit neuen digitalen Instrumenten. So kann die Bürgerbeteiligung besser strukturiert und nutzerfreundlicher gemacht werden, damit noch mehr Bürger Lust haben sich mit kommunalen Dingen zu beschäftigen. Nach innen, in die Verwaltung selbst, geht es um Prozessoptimierung. Die Umsetzung von E-Government steht natürlich an oberster Stelle. Aber es gibt natürlich noch weitere Prozesse, die tagtäglich in der Verwaltung bewältigt werden müssen, zum Beispiel interne Prozesse wie Reisekostenabrechnungen.“

Franz-Reinhard Habel:

„Was war denn der Auslöser für den Gemeindetag Baden-Württemberg ein solches Programm zu entwickeln, das Land zu begeistern und dies zu finanzieren? Sie leiten die Stabstelle Digitalisierung und sind auch in einem spannenden Momentum hier tätig was Veränderungsmanagement und Neuorientierung der Kommunen betrifft. Was war der Auslöser für Sie, sich dem Thema Mitarbeiter/innen stärker zu widmen?“

Ilona Benz:

„Hier war einfach die Erkenntnis da, dass es für jedes digitale Projekt einen Projektleiter braucht, jemanden der das ganze Projekt betreut und koordiniert. Wenn wir uns digitalen Projekten widmen, haben wir andere Anforderungen. Es ist kein typisches analoges Projekt, es funktioniert anders. Ich muss vielleicht auch anders an meine Kolleginnen und Kollegen herantreten, um diese mitzunehmen. Wir haben festgestellt, dass es ein breit angelegtes Qualifizierungsprogramm braucht, um diese entsprechenden Kompetenzen in der „Kernverwaltung“, also beim Stammpersonal, aufzubauen. Natürlich werden die Kompetenzen immer mehr im Studium und in der Ausbildung verankert, aber bis diese Personen ausgebildet und in der Praxis angekommen sind dauert es noch eine Weile. So lange können wir nicht warten.“

Franz-Reinhard Habel:

„Ist es eine Hürde, dass das Personal nicht im ausreichenden Maße digital kompetent ist, sodass wir hier etwas tun müssen? Sehen Sie, wenn man es mit der Wirtschaft vergleicht, die Verwaltung hintendran oder gibt es in beiden Bereichen Nachholbedarf, etwa im Mittelstand, bei kleinen Unternehmen und in der Verwaltung?“

Ilona Benz:

„Ich würde es nicht als eine Hürde formulieren. Es ist sicherlich schwerer, wenn die erforderlichen Werkzeuge, die Kompetenzen, von Haus aus nicht vorhanden sind, ein digitales Projekt umzusetzen. Man tut sich einfach leichter, wenn man weiß, wie digitales agiles Projektmanagement funktioniert oder wie ich die Mitarbeiter/innen mit Change Management – Methoden mitnehmen kann. Damit ist es einfach leichter. Aber letztendlich kommt es beim Mitarbeiter auch darauf an, dass er mit Herzblut am Projekt arbeitet, motiviert ist und alles gibt.“

Franz-Reinhard Habel:

„Wir kommen gleich auf die Inhalte zu sprechen. Wie wird man denn kommunaler Digitallotsen? Wenn ich mich als Bürgermeister entscheide, eine/n Mitarbeiter/in auszuwählen und schulen zu lassen oder wenn ich Mitarbeiter/in in der Verwaltung bin und das gerne machen möchte, an wen wende ich mich? Gibt es hierzu einen Prozess, wie das organisiert ist?“

Ilona Benz:

„Wir haben alle unsere (Ober-)Bürgermeister/innen aufgefordert, einen Digitallotsen unter den Mitarbeiter/innen auszuwählen, also einen Mitarbeiter zu identifizieren, von dem der/die (Ober-)Bürgermeister/in denkt, er hätte Lust darauf und ist digital affin. Wenn diese/r Mitarbeiter/in gefunden ist, dann kommt schon die Anmeldung zu unserem Grundlagenseminar. Drei Tage geht das Seminar und nach dem Abschluss verfügt der/die Mitarbeiter/in über den Titel „Kommunaler Digitallotsen“.“

Franz-Reinhard Habel:

„Haben Sie eine Vorstellung, wie viele Digitallotsen es in Baden-Württemberg mit der Qualifikation durch das Seminar etwa geben wird, wenn das gesamte Programm durchlaufen wurde?“

Ilona Benz:

„Unser Ziel ist es, dass wir in jeder Stadt, jeder Gemeinde, jedem Landkreis mindestens einen Digitallotsen qualifizieren. Wir haben das auch nach Einwohnergrößenklasse gestaffelt. Je größer die Stadt/Gemeinde, desto mehr Fördermittel erhält sie, um so mehr Digitallotsen kann sie dann mit der Förderung qualifizieren. Wenn wir dann diese Einwohnerstaffelung zugrunde legen ist unser Ziel, dass wir in den nächsten zwei bis drei Jahren insgesamt knapp 1.600 kommunale Digitallotsen in Baden-Württemberg haben.“

Franz-Reinhard Habel:

„Bei etwa 1.101 Gemeinden, die Sie in Baden-Württemberg haben?! Gibt es eine Quote, einen Anteil männlich/weiblich? Kann man schon etwas dazu sagen?“

Ilona Benz:

„Die Seminare sind Anfang November erst angelaufen. Wir haben jetzt noch keine Geschlechterstatistik erhoben, aber mein Eindruck ist, dass das Verhältnis relativ ausgewogen ist. Ich würde es fast 50/50 beschreiben.“

Franz-Reinhard Habel:

„Kommen wir auf die Inhalte zu sprechen. Sie sprechen von einem dreitägigen Seminar, wo Grundlagen gelegt werden. Können Sie strukturieren, was im Einzelnen stattfindet, wo der Bedarf hoch ist, wo sich das Interesse der Teilnehmer/innen hinwendet und wie die Kommunikation untereinander organisiert ist?“

Ilona Benz:

„Inhaltlich geht es zunächst darum den Horizont zu erweitern, also den Teilnehmenden zu zeigen, was kann Digitalisierung in der Kommune bedeuten und was für Chancen liegen darin. Da soll eine gewisse Offenheit bei den Teilnehmer/innen erzeugt werden. Dann geht es aber auch um die harten Fakten, also Wissensvermittlung. Hier geht es auch um rechtliche Dinge, wie dem E-Government-Gesetz, dem Landesinformationsfreiheitsgesetz und dem Onlinezugangsgesetz. Dann gibt es aber auch weitere Themen, wie Open Data. Da wird auch ein Schwerpunkt auf die Geodaten gelegt. Des Weiteren gibt es noch die „klassischen“ Werkzeuge: Projektmanagement- und Change-Management-Methoden.“

Franz-Reinhard Habel:

„Wenn man nun drei Tage zusammen ist, besteht ja auch die Chance daraus mehr zu machen, dass man sich vielleicht untereinander organisiert, dass man eine Gruppe bildet. Sie haben ja vor eine Kommunikationsplattform vom Gemeindetag Baden-Württemberg aus aufzusetzen. Wäre es nicht interessant, dass man gerade

diesen Bereich der Mitarbeiter/innen in einer besonderen Gruppe zusammenführt, wo sie sich weiter austauschen und mit Ihnen kommunizieren, Ideen diskutieren und sich in Richtung Umsetzung neu organisieren können? Gerade die Kommunikation ist ja ein wichtiger Aspekt beim „Change“, der dazu führt, dass aus den Silos ein Netzwerk werden kann. Das geht nur mit Austausch, mit Dialogen und Diskursen, denke ich.“

Ilona Benz:

„Genau. Austausch ist ein ganz wichtiger Punkt. Das haben wir in den Seminaren jetzt auch gemerkt. Die Teilnehmenden haben einen unglaublichen Bedarf sich auszutauschen, weil gerade noch nicht so viel passiert ist. Digitalisierung ist für die Kommunen ein neues Feld, wo sie sich reinwagen. Da ist es wichtig zu erfahren, was die Kommune nebenan macht, aber auch landkreisübergreifend. Wir bauen gerade eine Kommunikationsplattform auf, unter anderem auch, um den Digitallotsen eine Austauschmöglichkeit, zeitgemäß mit digitalen Mitteln, zu bieten. Hier können sich die Lotsen schon jetzt darauf freuen. Das wird im nächsten Jahr so richtig losgehen.“

Franz-Reinhard Habel:

„Würden Sie so weit gehen, dass wir vor einem Aufbruch beim Thema Digitalisierung stehen, wenn man sich die letzten vier, fünf Jahre vergegenwärtigt? Da ist viel geredet worden über E-Government, man hat viele Programme, auch auf Bundesebene, gemacht und Papiere veröffentlicht. Aber wenn man ehrlich ist, ist nicht richtig viel bei den Bürger/innen oder den Unternehmen angekommen. Ist jetzt ein Zeitpunkt, wo wirklich auch erkannt wird, welche Dimensionen in der Digitalisierung stecken, um Verwaltungen und auch Mitarbeiter/innen zu befähigen und fit zu machen, um sich den Anforderungen auch stellen zu können?“

Ilona Benz:

„Ich finde man merkt deutlich, dass wir von dem Stadium: „Wir reden viel und sprechen viel darüber, was wir brauchen, könnten, sollten, müssten.“ langsam wegkommen und tatsächlich in die flächendeckende Umsetzung gehen. Wir gehen weg von Leuchtturmprojekten. Diese gibt es natürlich weiterhin und sie sind auch wichtig, aber es ist genauso wichtig, dass das Thema Digitalisierung auch in der Fläche ankommt. Denn was nützt es der Bevölkerung, wenn es in Ulm oder Heidelberg ein tolles Leuchtturmprojekt gibt und nur die Ulmer/Heidelberger Bürger/innen davon profitieren und auf dem flachen Land noch kaum etwas da ist?“

Franz-Reinhard Habel:

„Das ist auch ein besonderes Merkmal Ihrer Arbeit - sich um die Fläche zu kümmern und nicht nur um Leuchttürme. Deutschland ist nun mal ein Flächenland mit vielen kleinen und mittleren Gemeinden. Und wenn wir das Stadt-Land-Gefälle nicht vor Augen haben und die Lücke nicht größer werden lassen wollen, müssen wir etwas tun, gerade für die kleineren Gemeinden, denke ich.“

Ilona Benz:

„Das ist der Punkt. Das ist auch der Anspruch an unsere Arbeit. Wir wollen den Einstieg so niedrigschwellig wie möglich gestalten, dass für jeden die Hürde so niedrig hängt, dass er sich problemlos anhängen und mitmachen kann. Das ist jeden Tag unser Motto. Ich denke das bekommen wir bisher ganz gut hin.“

Franz-Reinhard Habel:

„Jetzt haben Sie mehrere Projekte in der Stabstelle, unter anderem das Projekt „Digitale Zukunftskommune@bw“, bei dem 50 Kommunen gewonnen haben und vom Land gefördert werden. Der Gemeindetag unterstützt hier 15 Gemeinden durch seine Gesellschaft in der Beratung und der Aufstellung der Strategien. Ist es richtig, dass die Digitallotsen auch ein Kernelement in der Aufgabenstellung dieses Wettbewerbs und in der Umsetzung der Strategien nachher in den Kommunen sind?“

Ilona Benz:

„Genau, also im Prinzip greifen diese Programme letztendlich alle ineinander. Die digitalen Zukunftskommunen, die an ihrer Digitalisierungsstrategie arbeiten, haben schon mehrheitlich erklärt auch einen Digitallotsen ausbilden zu wollen. Eine Digitalisierungsstrategie ist natürlich auch ein super Projekt und das erste richtige Projekt, welches ein Digitallotse in einer Kommune angehen kann.“

Franz-Reinhard Habel:

„Also man verzahnt auch die einzelnen Projekte miteinander, um Skaleneffekte aus den jeweiligen Projekten heraus zu nutzen? Der Gemeindetag spielt hier eine koordinierende Rolle, aber auch eine Rolle bei der er Probleme identifiziert, Defizite erkennt und sich als Mittler zum Land versteht, hier Hilfe zu leisten und den Erneuerungsprozess auch zu beschleunigen.“

Ilona Benz:

„Ja genau, da sehen wir unsere Rolle. Wir haben diesen „Fühler“ in die Fläche, in das Leben der Menschen vor Ort. Bei uns kommen immer wieder die Bedarfe an, auch Fragen, Anregungen und Wünsche. Wir bündeln das und transportieren es auch Richtung Land, um neue Projekte und Programme anzustoßen.“

Franz-Reinhard Habel:

„Nun sind wir ja hier in Baden-Württemberg, das Bundesland, welches auch immer weit voraus ist, was die Entwicklung auf kommunaler Ebene betrifft und sich in einer guten finanziellen Situation befindet. Gibt es auch Interesse zu diesem Programm aus anderen Bundesländern? Konkret gefragt: Kann zum Beispiel ein Mitarbeiter aus der Stadt Potsdam, Brandenburg, übermorgen an einem Seminar teilnehmen oder ist das komplizierter?“

Ilona Benz:

„Interesse ist auf jeden Fall da. Es haben schon viele Bundesländer bei uns angefragt und wollen gerne mehr speziell über die Digitallotsen erfahren, aber auch vom Programm des Gemeindetags. Die Seminare „Digitallotse“ sind

natürlich für alle offen, auch für andere Bundesländer. Mit der Förderung wird es wahrscheinlich schwierig. Das Innenministerium Baden-Württemberg wird nur die baden-württembergischen Kommunen fördern. Aber nichtsdestotrotz steht dieses Programm allen offen.“

Franz-Reinhard Habel:

„Aber andere Länder könnten das Programm auch auflegen und die Erfahrungen, die Sie gemacht haben oder in den nächsten Monaten sammeln, nutzen und an der ein oder anderen Stellschraube drehen. So könnten sie den Kompetenzbereich im kommunalen Sektor, was Digitalisierung betrifft, qualifizieren und verbessern.“

Ilona Benz:

„Auf jeden Fall. Wir sind gerne bereit als Best practice für andere Bundesländer herzuhalten und unsere Erfahrungen zu teilen.“

Franz-Reinhard Habel:

„Wenn der Digitallotse/die Digitallotsin schon ausgebildet ist, soll er natürlich auch in der Verwaltung die Leidenschaft für die Digitalisierung bei anderen Mitarbeiter/innen wecken. Das setzt voraus, dass man sehr selbstbewusst kommuniziert und die Rahmenbedingungen von Seiten der Verwaltung, die Hierarchie, das Standig des (Ober-)Bürgermeisters in diese Richtung eingefordert werden muss, um dann auch wirken zu können. Das heißt also daraus könnte sich ergeben, dass die Führungsebene der Verwaltung aufmerksamer wird und sieht, dass hier auch Chancen in der Nutzung neuer Instrumente für die zentrale Politik liegen.“

Ilona Benz:

„Ja genau, der Digitallotse wirkt in alle Richtungen, sowohl in seiner Hierarchieebene als auch eine oder mehrere Hierarchiestufen über ihm. Natürlich kann dies dann auch Anstoß für den Chef /die Chefin sein, sich näher mit dem Thema auseinanderzusetzen und Digitalisierung auch wirklich zur Chefsache in der Verwaltung zu erklären.“

Franz-Reinhard Habel:

„Wie viele Seminare sind jetzt 2018 durchgeführt worden?“

Ilona Benz:

„Es waren gerade zwei Seminare.“

Franz-Reinhard Habel:

„Also Sie sind gerade gestartet? Das Programm dauert ja zwei Jahre haben Sie gesagt.“

Ilona Benz:

„Ja, es dauert mindestens zwei Jahre.“

Franz-Reinhard Habel:

„Herzlichen Dank. Eine spannende Entwicklung hier in Baden-Württemberg. Noch eine Abschlussfrage: Wo sehen Sie denn die Kommunen hier in Baden-Württemberg, vielleicht auch bundesweit, in fünf Jahren stehen, was das Thema Digitalisierung insgesamt betrifft?“

Ilona Benz:

„Ich sehe die Kommunen in fünf Jahren schon relativ weit. Also ich denke gerade in dem Themenbereich „Daten und datengetriebenes Regieren“ wird sich viel tun. Es wird jetzt schon an ersten Projekten in diese Richtung gearbeitet. Man stellt fest, dass die Kommunen hier sehr großes Interesse daran haben, also es fällt auf fruchtbaren Boden. Man rennt nicht gegen eine Wand.“

Franz-Reinhard Habel:

„Würden Sie so weit gehen, dass die Zukunft in der Tat lokal gemacht wird und, dass dieser Modernisierungsprozess auch von unten kommen muss und wir hier auf die Kommunen, also Städte, Gemeinden und Landkreise setzen sollten und nicht nur glauben, dass vom Zentralstaat, Bund und Ländern hier die wegweisenden neuen Dinge angestoßen werden?“

Ilona Benz:

„Also ich würde sogar sagen die Veränderung kann nur von unten kommen. Man wird nicht damit erfolgreich sein, wenn man einfach eine Blaupause, ein Nullachtfünfzehn-Konzept für alle einfach den Bürger/innen vor Ort überstülpt. Damit werden wir auf jeden Fall nicht erfolgreich sein.“

Franz-Reinhard Habel:

„Nun haben Sie auch einige Zukunftskonferenzen hier gemacht, unter anderem auch eine sehr beeindruckende Konferenz mit Bürgermeister/innen und Geschäftsführer/innen von Startups, die erstmalig zusammenkamen. Das war im August des Jahres 2018 eine Weltpremiere, bei der Entscheidungsträger aus der Politik und Verwaltung mit jungen dynamischen Unternehmen zusammengebracht worden sind. Vielleicht noch zum Abschluss dazu eine Frage: Wie ist denn das abgelaufen, was ist da passiert und werden Sie das wiederholen?“

Ilona Benz:

„Ja, das war wirklich eine Weltpremiere und ein Riesenerfolg. Wir als Gemeindetag hätten uns auch gar nicht erträumt, dass es so eine Durchschlagskraft hat. Aus dieser Veranstaltung haben sich schon an die 20 Projekte zwischen Kommunen und Startups ergeben. Da hat man förmlich gespürt wie ein Kulturaustausch stattfindet in diesem Raum an diesem Nachmittag im August. Das war wirklich toll.“

Franz-Reinhard Habel:

„Herzlichen Dank für das interessante Gespräch. Ich wünsche Ihnen für die nächsten Jahre alles Gute und viel Erfolg, auch beim Thema Digitalisierung, und machen Sie Ihre Arbeit so weiter. Vielen Dank!“

Ilona Benz:

„Dankeschön!“