

Motor der Veränderung

[02.09.2014] E-Government ist weder Allheilmittel noch Auslöser aller IT-Innovationen, betont Dr. Daniela Rothenhöfer. Die Leiterin der Hauptabteilung IT-Strategie, IT-Steuerung und IT-Controlling im Direktorium der Landeshauptstadt München verändert mit Augenmaß.

München ist Europas IT-Standort Nummer Eins – und zwar mit 100 von 100 Punkten. Das ist das Ergebnis eines Rankings, das Anfang 2014 im Auftrag der EU-Kommission veröffentlicht wurde. Aber auch in der Münchner Verwaltung ist IT der Motor innovativer Veränderung. Seit zehn Jahren engagiert sich Daniela Rothenhöfer in diesem Bereich. „Nach Studium und Promotion an der Technischen Universität München habe ich wie die meisten IT-ler zunächst in der Software-Entwicklung gearbeitet und war in der IT- und Strategieberatung von Wirtschaftsunternehmen tätig. Als bei der IT der Stadt München dann das Thema Open Source ganz oben auf der Agenda stand, habe ich mich auf eine allgemeine Strategiestelle beworben. Denn es hat mich angesprochen, dass sich München mit vielen neuen Themen befasste.“ Heute ist Daniela Rothenhöfer im Direktorium der bayerischen Landeshauptstadt Leiterin der Hauptabteilung IT-Strategie, IT-Steuerung und IT-Controlling. In dieser Funktion verantwortet sie auch die Erstellung der IT-Strategie für die beiden anderen „IT-Häuser“ Münchens: Den Eigenbetrieb IT@M sowie das dezentrale Informations-, Kommunikations- und Anforderungsmanagement (dIKA).

Mehr als IT

E- und Open Government sollen in München nachhaltig verankert werden. Das hat die Stadt im Jahr 2013 in einem Grundsatzbeschluss festgeschrieben. „Im Moment realisieren wir die erste Stufe, indem wir zum Beispiel Dienstleistungen anbieten, die online bezahlt werden können. Wir wollen Erfahrungen sammeln, wie verschiedene Services bei den Bürgerinnen und Bürgern ankommen.“ Ende des Jahres ist ein Folgebeschluss geplant, wie die E-Government-Strategie nachhaltig mit Leben gefüllt werden kann. Die Sicherheitsinfrastruktur sei dabei eine wichtige Voraussetzung für das E-Government.

Dass E-Government mehr als ein bloßes IT-Thema ist, begeistert Rothenhöfer: „E-Government drückt auch aus, wie sich die Interaktion zwischen Bürgern und Unternehmen mit der Verwaltung oder den Verwaltungen untereinander künftig verändern kann. Ich sehe darin viel Potenzial, die Verwaltung insgesamt moderner aufzustellen. Meine Aufgabe, das ganze Vorhaben aus IT-Sicht zu unterstützen, hat viel mit Organisation und Fachstrategien zu tun. Das finde ich mit am spannendsten.“ Zum einen muss ein enger Dialog zwischen der IT und den Fachbereichen stattfinden. Zum anderen sei strategisches Geschick gefordert: „Sollen E-Government-Prozesse in IT gegossen werden, hat man oft große Abstimmungsrunden mit mehreren Dienststellen vor sich, wobei sich alle Referate einigen müssen.“ Ein Patentrezept für die Lösung gibt es aus Sicht der IT-Innovatorin deshalb nicht, da Verwaltungen insbesondere auf kommunaler Ebene sehr unterschiedlich sind. Von der Stadtplanung über Gesundheit, Bildung, Soziales und Jugend bis hin zu Immobilien vereinen sie viele Themen unter ihrem Dach. Und in jeder dieser Verwaltungseinheiten ist eine andere Kultur zu erwarten. „Berater von außen unterschätzen häufig diese kommunalspezifische Heterogenität. Die Herausforderung lautet, einen Weg zu finden, den alle mitgehen können – oder aber sich für passende Ausschnitte zu entscheiden, für die Innovationen sinnvolle Effekte ergeben.“

Sinnvoll umsetzen

Dass diese Innovationen in einer Kommunalverwaltung zunächst auf Skepsis stoßen, versteht Rothenhöfer. „Denn die muss vorrangig für den Bürger da sein. Damit sind die Behörden bereits gut ausgelastet. Innovative Themen erfordern zum anderen nicht nur zusätzliche zeitliche Kapazitäten, sondern bedeuten auch Unsicherheit und die Gefahr von Fehlern. Und berufsbedingt haben die Verwaltungsmitarbeiter ein hohes Korrektheitsbedürfnis.“ Damit die Umsetzung des E-Government-Gesetzes auch auf kommunaler Ebene vorankommt, sieht die Münchnerin deshalb die Länder in der Pflicht, den entsprechenden Rahmen zu schaffen. „Wird dieser zu allgemein gehalten, werden Veränderungen aufgrund des umfangreichen Tagesgeschäfts in den kommunalen Verwaltungen nicht gut vorankommen. Entscheidend wird also sein, wie das Gesetz den Kommunen Veränderungsmöglichkeiten, aber auch Veränderungswirklichkeiten nahelegt.“

Optimierte und besser durchgängige Geschäftsprozesse sind das Ziel des E-Governments. Es sei aber nicht immer sinnvoll, einen Prozess durchgängig und medienbruchfrei mit IT zu unterstützen. Manchmal ist beispielsweise die Fallzahl zu klein, als dass sich eine solche Umsetzung lohnen würde. Deshalb sei es wichtig, die Digitalisierung mit Augenmaß zu betrachten. „Die Komponenten, die wir in München einführen, richten wir daran aus, was nachgefragt und eingefordert wird und den Fachdienststellen somit wirklich eine Hilfe ist.“

IT vs. E-Government

IT-Themen in der Verwaltung und E-Government sind nicht dasselbe. Auf diese Unterscheidung legt Rothenhöfer viel Wert. „Ich tue mich schwer damit, alle innovativen Themen in diesem Bereich per se dem E-Government zuzuschlagen. Zum einen ist E-Government nicht der Auslöser aller IT-gestützten Veränderungen. Einige Vorhaben, etwa die stärkere Bürgerbeteiligung, wären auch ohne das E-Government angestoßen worden, weil der Druck von der Politik auf die Verwaltung gewachsen ist. Zum anderen hat IT die Verwaltung auch ohne das E-Government stark verändert. Blicken wir beispielsweise auf die Datenverwaltung: Als hier noch mit Karteikarten gearbeitet wurde, hat jede Dienststelle ihre Informationen irgendwo in Akten abgelegt. Jetzt liegen die Daten dank IT zentral vor und verschiedene Bereiche können darauf zugreifen. Das sorgt für mehr Transparenz, ist für mich aber kein E-Government-originäres Thema, sondern vielmehr eine andere Art der Arbeitsweise.“

Ist Verwaltung ohne IT heute kaum mehr vorstellbar, wird sie in zehn Jahren nochmals einen ganz anderen Stellenwert haben, ist sich Rothenhöfer sicher. Wo aber sieht sich die IT-Innovatorin selbst in zehn Jahren? „Vor 20 Jahren glaubte ich mich dann im Ruhestand“, antwortet sie lachend. „Mittlerweile sehe ich mich dann aber noch immer in einer verantwortlichen Position bei der Kommunalverwaltung München, die mit IT zu tun hat.“

()

Dieser Beitrag ist in der September-Ausgabe von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Panorama, München, IT-Innovatoren, Daniela Rothenhöfer