Digitalisierung

Pragmatisch herangehen

[22.04.2021] Auch in den Personalämtern der Kommunen ist die Digitalisierung im Gange. Inwiefern die Personalbereiche sogar Treiber der Modernisierung sind, erläutert Marian Möhren, Senior Technology Product Manager bei Wolters Kluwer Deutschland im Geschäftsbereich Public Digital.

Herr Möhren, die Digitalisierung der Verwaltung ist überall im Gange. Inwieweit ist sie auch für die Personalbereiche der Kommunen ein Thema?

Für die Personalbereiche ist die Digitalisierung sogar in zweierlei Hinsicht ein wichtiges Thema. Zum einen sollen interne Prozesse digitalisiert werden, wie in jedem anderen Amts- oder Fachbereich auch. Das betrifft grundsätzliche Vorgänge wie die elektronische Personalaktenführung. Aber auch viele Detailprozesse gilt es zu optimieren, etwa in den Bereichen digitale Zeiterfassung oder digitale Rechtsinformationsrecherche. Es reicht dabei nicht aus, Bestehendes einfach digital abzubilden. Es muss auch hinterfragt werden, wie sich durch Prozessanpassungen mit der Digitalisierung spürbare Verbesserungen erzielen lassen. Darüber hinaus sind gerade die Personalbereiche im Sinne des Personal-Managements originär Verantwortliche und wesentliche Treiber für veränderte Arbeitsweisen der Mitarbeitenden, hin zu digitalerem Denken und Handeln. Der Personalbereich ist deshalb meist federführend in die Entwicklung und Umsetzung von Digitalstrategien und -maßnahmen eingebunden. Das gilt nicht nur für Kommunen, sondern auch für alle anderen Verwaltungsebenen.

Wo geht es gut voran und wo gibt es noch Schwierigkeiten?

Es funktionieren insbesondere die Themen gut, in denen der Handlungsdruck groß war. Nehmen wir zum Beispiel das E-Recruiting. Da Nachwuchskräfte und Quereinsteiger bei der Jobsuche grundsätzlich digital unterwegs sind, war es unumgänglich, die Recruiting-Prozesse vom Employer Branding über die Stellenausschreibungen bis hin zum eigentlichen Bewerbungsprozess digital zu gestalten. Da sich die Anforderungen der Kommunen in diesem Bereich nicht allzusehr unterscheiden, können auch am Markt bewährte Lösungen eingesetzt werden. Anders sieht es bei der E-Akte aus. Hier sind die Personalbereiche auf Bundes- und Landesebene schon ein Stück weiter als die Kommunen. Dennoch ist die digitale Personalakte fast überall mindestens in der Planung. Da gerade die Kommunen viele Bürgerservices anbieten, stand bei ihnen bislang aber eher die Digitalisierung der nach außen sichtbaren Prozesse oben auf der Agenda, noch vor der internen Verwaltungsdigitalisierung. In unserer Wahrnehmung wandelt sich das gerade, sodass hier in nächster Zeit viel Veränderung zu erwarten ist – zumal sich gerade im Personalbereich E-Akten mit vielen anknüpfenden Prozessen digital sehr gut verbinden lassen.

„Nur ein einziger digitalisierter Prozess kann gleich ganz?neue Kräfte wecken.“
Haben Sie dafür ein Beispiel?

Im Personalbereich fungiert eine E-Akte wie eine Art Workflow Tool, in dem einzelne Schritte der Bearbeitung einer Angelegenheit dokumentiert werden – vom Erfassen des Sachverhalts bis zum Erstellen und Speichern eines finalen Dokuments, etwa eines Bescheids. Dazwischen liegt der Schritt der Sachverhaltsprüfung. Hierfür müssen unter Umständen diverse Informationsquellen herangezogen werden und es liegt auf der Hand, welchen Vorteil es hat, wenn sich das komplett digital durchführen lässt. Für den Bereich Rechtsinformationen und den dazugehörigen Wissensaustausch haben wir übrigens die neue,

digitale Lösung eGovPraxis Personal auf den Markt gebracht, die speziell für Personalbereiche entwickelt wurde. Ich kann mir gut vorstellen, dass derartige Informations- und Wissensaustauschprozesse in Zukunft dank entsprechender Verknüpfungen sogar direkt aus der E-Akte heraus möglich werden.

Sie haben am Anfang den digitalen Kulturwandel in der Verwaltung angesprochen und die Personalabteilungen als Treiber genannt. Wie schätzen Sie Bedeutung und Fortschritt ein?

Die Bedeutung ist riesig, denn eine digitalere Arbeitsweise geht automatisch einher mit der Verwaltungsdigitalisierung. Sie funktioniert aber nur dann gut, wenn die Mitarbeitenden sich auch darauf einlassen. Gewohnheiten und Arbeitsweisen zu ändern dauert seine Zeit. Für immer mehr Menschen ist das digitale Arbeiten zwar kein Problem mehr, weil sie es schon seit ihrer Ausbildungszeit kennen. Im öffentlichen Sektor trifft das aber bei Weitem nicht auf alle zu. Die Personalbereiche müssen also Qualifizierungsangebote machen, digitale Kompetenzen und Arbeitsformen vermitteln und vor allem auch vorleben – sowohl als Führungskräfte als auch bei allen anderen Mitarbeitern. Dies läuft in den Verwaltungen sehr unterschiedlich an. Bei einigen sieht man schon viele solcher Aktivitäten, andere hinken noch hinterher.

Wie könnten hier die ersten Schritte aussehen?

Am besten sind solche Dinge zu vermitteln, indem man sie ganz praktisch in kleinem Umfang angeht. Solange man das Ganze im Blick behält, kann man einzelne Prozesse und Aufgaben durch vorhandene, cloudbasierte Digitallösungen einfach und schnell verbessern, ohne ein IT-Projekt aufsetzen zu müssen. Ich nenne hier natürlich wieder die digitale Rechtsrecherche als Beispiel, es gibt aber auch genügend andere. Wenn diese Dinge leicht zu bedienen sind, und Mitarbeiter sie erst einmal ausprobiert haben, entsteht schnell Akzeptanz – obwohl eine Aufgabe vielleicht anders bearbeitet werden muss als vorher.

Ist das nicht für viele Personalämter trotzdem eine zu große Aufgabe?

Ich denke, wenn die Dinge pragmatisch angepackt werden, lässt sich vieles einfacher erreichen, als es zunächst anmutet. Kleine Erfolge, und sei es nur ein einziger digitalisierter, interner Prozess, wecken gleich ganz neue Kräfte und Motivation. So kann man sich schrittweise dem Ziel nähern. Bei Bedarf kann außerdem Unterstützung von außen dazu geholt werden. Weiterbildungs- oder Beratungsangebote speziell für Kommunen, etwa in den Bereichen digitale Zusammenarbeit, Design Thinking oder nutzerzentrierte Entwicklung von Digitalanwendungen, werden hier gut angenommen.

()

Dieses Interview ist in der Ausgabe April 2021 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Personalwesen,