Interview

Digitalisierung ist Team-Arbeit

[15.11.2021] Wie verändert die Corona-Pandemie das Arbeiten in der öffentlichen Verwaltung? Darüber sprach Kommune21 mit Christian Pfromm, Chief Digital Officer der Freien und Hansestadt Hamburg, und Stefan Mensching, Vorstand der Lübecker MACH AG.

Herr Pfromm, die Corona-Pandemie hat auch in den Verwaltungen zu großen Änderungen geführt. Wie hat sich das ausgewirkt?

Christian Pfromm: Zu Beginn der Pandemie ist ein Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hamburger Verwaltung praktisch über Nacht ins Homeoffice gegangen. Teilweise bis zu 70 Prozent der Beschäftigten haben ihre Aufgaben von zu Hause aus erledigt. Es hat sich also innerhalb kürzester Zeit sehr vieles verändert, nicht nur in der Verwaltung, auch in den Schulen und Hochschulen. In den vergangenen anderthalb Jahren wurden viele Prozesse beschleunigt, diesen Schwung sollten wir mitnehmen. Es hat sich gezeigt: Digitalisierung ist das Thema unserer Zeit.

Herr Mensching, wie sah es bei Ihren Kunden aus der öffentlichen Verwaltung aus?

Stefan Mensching: Die Bilanz ist gemischt. Es gab Projekte, die pausieren mussten, beispielsweise weil in der Verwaltung zu wenige Notebooks verfügbar waren. Andere Behörden und Kommunen sind trotz der Pandemie gut zurechtgekommen, weil bereits einige Prozesse digitalisiert waren. Corona hat hier an vielen Stellen für ein Umdenken gesorgt, weil deutlich wurde, wie wichtig es ist, mobil arbeiten zu können. Jetzt geht es darum, die Prozesse in den Verwaltungen so zu digitalisieren, dass mobiles Arbeiten in allen Bereichen sinnvoll möglich ist.

Wie hat sich die Situation auf die Umsetzung der Hamburger Strategie für eine Digitale Stadt ausgewirkt?

Pfromm: Bei unserer Digitalstrategie geht es auch um einen Kulturwandel, also ein neues Denken und neue Formen der Arbeit und Zusammenarbeit. Dieser Kulturwandel wurde beschleunigt. Heute wissen wir beispielsweise genau, wo mobiles Arbeiten nicht nur technisch möglich, sondern auch fachlich und inhaltlich sinnvoll ist. Und wir stellen fest, dass wir mit der Digitalisierung auch tatsächlich vorankommen.

Wie ist die aktuelle Lage in den Verwaltungsbüros?

Pfromm: Das ist natürlich individuell verschieden. Viele Mitarbeitende wollen auch weiterhin im Homeoffice arbeiten. Wir werden unglaubwürdig, wenn wir das nach der Pandemie nicht zulassen. Wir präferieren derzeit Wechselmodelle. Viele Tätigkeiten können gut von zu Hause aus erledigt werden, aber es gibt auch Aufgaben mit hohem Abstimmungsbedarf und hier sind persönliche Treffen und sozialer Kontakt nötig.

Herr Mensching, inwiefern deckt sich die Lage in Hamburg mit der Situation, die Ihre Kunden beschreiben?

#bild2 Mensching: Ich meine, dass Hamburg beim mobilen Arbeiten ein Vorzeigebeispiel ist. Aber auch einige unserer kommunalen Kunden sind bei digitalen Prozessen schon weit gekommen. Im Kreis Herzogtum Lauenburg oder im Landkreis Dahme-Spreewald beispielsweise haben wir bereits vor Corona gemeinsam den Rechnungsprozess digitalisiert. Dank E-Rechnung kann also die Rechnungsbearbeitung

unkompliziert aus dem Homeoffice erledigt werden. Insgesamt muss ich aber feststellen, dass noch mehr passieren muss, damit es bei der Verwaltungsdigitalisierung spürbar vorwärts geht.

Sehen Sie mobiles Arbeiten für Verwaltungen auf allen Ebenen als ein zielführendes Zukunftsmodell?

Pfromm: Als Arbeitgeber müssen wir mobiles Arbeiten nicht nur zulassen, sondern es sogar fördern, dass viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter flexibel arbeiten können. Die Aufgaben können effektiver erledigt werden, weil Anfahrtszeiten wegfallen und die Arbeit lässt sich besser mit privaten Interessen und familiären Verpflichtungen vereinbaren. Außerdem machen wir deutlich, dass die Freie und Hansestadt Hamburg eine attraktive Arbeitgeberin ist. Aktuell sind wir übrigens mit den Gewerkschaften im Gespräch, wie wir die bestehenden Regelungen für Homeoffice fortschreiben und an die aktuellen Gegebenheiten anpassen können. Wir wollen natürlich auch künftig dafür sorgen, dass der persönliche Kontakt zwischen Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern möglich ist. Es ist gut, dass wir vieles digital anbieten, aber der persönliche Kontakt soll nicht zu kurz kommen. Deswegen sagen wir: Digital First, aber nicht Digital Only.

Mensching: Ich sehe ebenfalls eine gesunde Mischung aus Präsenz und mobilem Arbeiten als Zukunftsbild für die Verwaltung. Der persönliche Kontakt ist wichtig, um Vertrauen und Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken. Zudem erwarten Nachwuchskräfte Flexibilität von heutigen Arbeitgebern. Deswegen sind Verwaltungen gut beraten, ihren Mitarbeitern mehr zu vertrauen und flexibles Arbeiten auch nach Corona zu ermöglichen.

„Hamburg hat die Digitalisierung rechtzeitig als zentrales Zukunftsthema erkannt.“
Was hat sich in der Landesverwaltung Hamburg noch verändert?

Pfromm: Ein paar Daten verdeutlichen die Entwicklung: Die Zahl der digitalen Workflows hat sich seit Beginn der Pandemie verdoppelt, die Anzahl der Kolleginnen und Kollegen, die von zu Hause aus Fachverfahren nutzen können, ist jetzt zweieinhalbfach höher. Die Zahl der Seiten für die virtuelle Zusammenarbeit in unserem hamburgweiten Sharepoint hat sich sogar verdreifacht. Das zeigt: Der Kulturwandel ist nicht nur bei den Führungskräften, sondern auch bei den Mitarbeitenden angekommen. Hinzu kommt, dass bei den Beschäftigten die Bereitschaft zur Veränderung und zum Lernen gestiegen ist. Das hat sich auf unsere Fortbildungsinitiativen ausgewirkt, Online-Schulungen und Selbstlern-Angebote wurden viel stärker wahrgenommen.

Herr Mensching, welches Bild zeigt sich Ihnen mit Blick auf die Kommunen?

Mensching: Der Digitalisierungsfortschritt hängt häufig davon ab, ob es in der Kommune einen Treiber gibt, etwa einen Bürgermeister, Kämmerer oder Administrator, der sich engagiert und die Leute mitreißt. Dafür braucht es eine Vision von der Arbeit der Zukunft. An der Digitalisierung führt meines Erachtens kein Weg mehr vorbei. Ich empfehle, heute gleich einen Schritt weiter in Richtung Automatisierung zu denken, um Routineabläufe zu automatisieren und so Entlastung für die Mitarbeiter zu schaffen. Wer das verstanden hat, kann auch die Kolleginnen und Kollegen begeistern.

Herr Pfromm, Hamburg hat im Smart City Index des Verbands Bitkom den Titel als smarteste Stadt Deutschlands verteidigt. Was ist das Erfolgsrezept?

Pfromm: Hamburg hat die Digitalisierung rechtzeitig als zentrales Zukunftsthema erkannt und eine entsprechende Strategie aufgestellt. Dabei haben wir die ganze Stadt im Blick. Alle Bereiche der Stadtgesellschaft sind Teil unserer Digitalstrategie. Denn es gilt: Digitalisierung ist Team-Arbeit.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe November 2021 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Personalwesen, Freie und Hansestadt Hamburg, Corona, New Work