Leipzig

Erfolgsfaktor Kommunikation

[31.01.2025] Die Leipziger Stadtverwaltung hat ihr E-Mail-System von Lotus Notes auf Microsoft Exchange umgestellt und eine zentrale E-Mail-Archivierung eingeführt. Eine transparente Kommunikation hat das Gelingen des umfassenden Projekts gesichert.

Im Zuge der digitalen Transformation hat die Stadtverwaltung Leipzig beschlossen, das bis dahin genutzte E-Mail-System Lotus Notes gegen den modernen Standard Microsoft Exchange mit seinem E-Mail-Programm Outlook zu tauschen und darauf aufbauend ein E-Mail-Archiv zu integrieren. Unterstützt wurde die Stadt bei diesem Vorhaben vom kommunalen Leipziger IT-Dienstleister Lecos. Projektleiterin dieses Vorhabens aufseiten der Stadt war Franziska Köppe. Ihr und ihrem Team war schon zu Beginn klar, dass es schwierig werden würde, die Akzeptanz für diese Veränderung zu gewährleisten. Man rechnete mit viel Skepsis aufseiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, da sie sich an die alte Software gewöhnt hatten. „Wir starteten damals gerade in einen Transformationsprozess, der nicht nur die E-Mail-Kommunikation betraf, sondern zeitgleich auch den Wechsel von Papierakten zu E-Akten. Das brachte viele Veränderungen mit sich, die gut kommuniziert und begleitet werden mussten“, berichtet die Projektleiterin.

Die gleichzeitigen Veränderungen in verschiedenen Ämtern betrafen nicht nur technische Aspekte, sondern erforderten auch eine gründliche Schulung der Mitarbeitenden zu den neuen Arbeitsmethoden. Außerdem war es wichtig, eine klare und offene Kommunikationsstrategie über verschiedene Kanäle zu etablieren, damit sich alle Beteiligten einbezogen und gut informiert fühlten.

Erst Ziele abstecken, dann in die Umsetzung starten

Bevor die eigentliche Umsetzung starten konnte, war es wichtig, die Ziele abzustecken, die mit der Umstellung erreicht werden sollten, um die Systematik des Vorgehens besser strukturieren zu können. Nach kurzer Überlegung war klar: Mit ihrem Vorhaben wollte die Stadtverwaltung Leipzig ihre Kommunikation effizienter gestalten und dabei auch die Sicherheit der digitalen Kommunikation erhöhen. Bei der Umsetzung eines solchen Vorhabens ist es notwendig, einen verlässlichen IT-Dienstleister zu beauftragen. Mit Lecos hatte die Stadt eben diesen Partner direkt gefunden – der kommunale IT-Dienstleister setzt bereits seit über 20 Jahren erfolgreich IT-Projekte für die Leipziger Verwaltung um. Auch kann Lecos auf langjährige Erfahrungen im Umgang mit Microsoft Exchange und Microsoft Office zurückgreifen, da die Technologie im Unternehmen bereits seit mehreren Jahren genutzt wird.

Nach der Definition der Ziele und der Auswahl eines geeigneten Umsetzungspartners erfolgten die Analyse der Nutzer und die Klassifikation in geeignete Nutzergruppen. Hierbei wurde der organisationsbasierte Ansatz gewählt und die Vorgehensweise per Fachbereich festgelegt. Des Weiteren wurde eine Kommunikationsstrategie entwickelt, um die einzelnen Fachämter bei ihrer Umstellung zu unterstützen und eine übergreifende Kommunikation für den Austausch aller Beteiligter sicherzustellen.

Kommunikationsstrategie unterstützt Fachbereiche

Für die direkte Kommunikation zu den Fachbereichen wurden praxisnahe Workshops angeboten, die den Umgang mit dem neuen System schulten. Für die übergreifende Kommunikation wurde im Intranet der Stadt ein eigener Bereich zu diesem Projekt eingerichtet, der nicht nur ein umfangreiches FAQ-Dokument sowie regelmäßig aktualisierte Informationen rund um den Projektstatus, sondern auch eine direkte Kontaktmöglichkeit bot. Zusätzlich etablierte das Team regelmäßige Treffen mit den IT-Ansprechpersonen aus den Fachbereichen, die als Schnittstellen und Multiplikatoren in die Ämter und Referate hineinwirken. In diesen Treffen wurde über den Projektstand informiert. Zudem konnten mitgebrachte Fragen aus den jeweiligen Fachbereichen erörtert und die Antworten anschließend zurückgespiegelt werden.

Im Anschluss an die erfolgreiche Einführung von Microsoft Exchange wurde entschieden, eine zusätzliche E-Mail-Archivierung einzuführen. Wesentliche Gründe hierfür waren laut Franziska Köppe unter anderem die im Umsetzungsprojekt benannten zusätzlichen Anforderungen an die Archivierung beziehungsweise Langzeitspeicherung von E-Mail-Postfächern. Ziel war es, Datenverluste zu vermeiden und die Gewährleistung der Dokumentation der Verwaltungsvorgänge sicherzustellen. Mit der Einführung der neuen E-Mail-Archivierung wurden die dezentralen E-Mail-Archivierungen abgelöst und in eine zentral gesteuerte Lösung integriert. „Zeitgleich haben wir ein Löschkonzept eingeführt, mit dem wir festgelegt haben, dass E-Mails ein Jahr nach Eingang im Postfach verbleiben. In den zwei folgenden Jahren liegt die E-Mail im Postfach und im Archiv und im letzten Jahr nur noch im Archiv. Damit werden E-Mails nach vier Jahren automatisch gelöscht. Dadurch wird der Fokus auf unsere Schriftgutordnung gelegt, die besagt, dass wir alle relevanten Dokumente, also auch E-Mails, als Bestandteil unserer elektronischen Akte in unserem digitalen Dokumentenmanagementsystem abzulegen haben. Somit konnten wir nicht nur für eine moderne Amtskommunikation sorgen, sondern zeitgleich unsere vorhandenen internen Prozesse stärken“, erklärt Franziska Köppe.

Kommunikation auf Augenhöhe war entscheidend

Die Einführung neuer Systeme umfasst neben der technischem Umstellung auch einen umfassenden Kulturwandel innerhalb der Verwaltung. „Der Schlüssel zum Erfolg lag in der transparenten Kommunikation“, betont Köppe. Die Projektleitung musste den betroffenen Nutzerinnen und Nutzern klarmachen, welche Veränderungen bevorstehen und welche Vorteile die neuen Systeme mit sich bringen. Oft hätten die organisatorischen Herausforderungen die technischen überlagert, erklärt Franziska Köppe: „Meistens ist das Problem aber eben kein technisches, sondern ein organisatorisches. Man muss herausfinden, woher der Gegenwind kommt und wie man die Mitarbeitenden unterstützen kann. Und hierbei ist Kommunikation auf Augenhöhe das A und O.“ Den Herausforderungen des Veränderungsprozesses in der Leipziger Stadtverwaltung wurde mit offener Kommunikation begegnet – der Schlüssel für den Erfolg dieses umfassenden Projekts.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe Januar 2025 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Panorama, Lecos, Leipzig, Projekt-Management