

**Rede des LWL-Direktors und kvw-Kassenleiters Matthias Löb
anlässlich der kvw-Infoveranstaltung „Kommunalverwaltung digital?!“
am 6. Februar 2020 im LWL-Museum für Kunst und Kultur in Münster**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer unserer heutigen Infoveranstaltung „Kommunalverwaltung digital?!“

Ich heiße Sie sehr herzlich willkommen im LWL-Museum für Kunst und Kultur hier in Münster.

Heute Vormittag geht es um ein Thema, das unsere ehemalige Bundesverteidigungsministerin und frisch gebackene EU-Kommissionspräsidentin, Ursula von der Leyen, als eine der Meta-Entwicklungen neben dem Klimawandel bezeichnet hat!

Kommunalverwaltung digital – geht das überhaupt?

Digitalisierung; ein Wort, das ganz oben auf den politischen Agenden steht. Die Bundes- und Landespolitik hat uns Kommunalverwaltungen einiges ins Pflichtenheft geschrieben, verbunden mit klaren Zeithorizonten. Das E-Government-Gesetz unseres Landes NRW aus 2016 beispielsweise sieht eine digitale Verwaltung bis 2025 vor. Und ja, mittlerweile steht im Kalender schon 2020!

Auch das OZG, das Online-Zugangsgesetz, aus 2017 möchte die wichtigsten Verwaltungsleistungen bis 2022 digital über ein zentrales Portal zugänglich machen. Von diesen 575 Leistungen, um die es geht, sind fast 80 % von uns Kommunalverwaltungen zu erbringen.

Es liegt viel Arbeit vor uns und ich freue mich, dass Sie diese Veranstaltung als Plattform nutzen, um sich Einblicke in das Thema und in konkrete Beispiele zu verschaffen, sich auszutauschen und sich zu vernetzen.

Das heterogene Teilnehmerfeld zeigt übrigens, dass digitale Transformation kein Silodenken verträgt. Vielmehr ist die komplette Verwaltung - dezernats- und abteilungsübergreifend von ihr betroffen.

Der überwiegende Teil von Ihnen, so mutmaße ich, ist annähernd genauso lange wie ich in der öffentlichen Verwaltung tätig. Ich bin nach meinem Jurastudium 1996 zum LWL gekommen. Das sind also mittlerweile 24 Jahre, oder auch – ich traue es mich kaum zu sagen – fast ein Vierteljahrhundert.

Seit dem und auch bereits davor, hat der LWL viele strukturelle Veränderungen vollzogen. Das wird für Ihre Kommunalverwaltungen nicht anders sein. Wandel, so lässt sich sagen, ist unseren Behörden quasi immanent.

Den LWL zum Beispiel gibt es seit über hundertdreißig Jahren. Die Pickelhaube liegt schon ewig in der Ausstellungsvitrine. PCs und Internet gehören mittlerweile zur Standardausstattung in unseren Behördenstuben. Und unsere Kernprozesse wie zum Beispiel das Krankenhausinformationssystem in unseren Kliniken oder das Fachverfahren Anlei in unserem Sozialdezernat laufen schon lange digitalisiert. Und selbstverständlich sind sie auch mit der eAkte und Buchhaltungssoftware elektronisch verknüpft.

Die ersten Schritte hin zur digitalen Verwaltung sind gemacht. Das werden Sie für Ihre Verwaltungen auf die eine oder andere Weise in ähnlicher Weise skizzieren können.

Natürlich, die Digitalisierung wird uns in den nächsten Jahren und Jahrzehnten weiter verändern. Sie wird unsere Arbeits- und Geschäftsprozesse, die Aufgaben unserer Mitarbeitenden und unsere Organisationsstrukturen weiter transformieren. Sie wird dazu führen, dass wir Standardprozesse immer mehr vereinfachen und vielleicht sogar bald nur noch automatisch abwickeln. Und Digitalisierung könnte so sogar eine Lösung sein, um dem immer spürbar werdenden demographischen Wandel und Fachkräftemangel zu begegnen.

Klar ist für mich aber auch, dass wir nie ganz wie die hippen Tech-Unternehmen à la Google, Apple, Facebook, Amazon oder Microsoft sein werden. Selbstverständlich werden wir die neuen technologischen Entwicklungen evaluieren, die uns diese Treiber der Digitalisierung mit ihrem klaren Blick auf Gewinnmaximierung vorleben und ihren Kunden „schmackhaft“ machen. Denn die Kunden der Tech-Unternehmen sind auch unsere Kunden und es ist zu vermuten, dass unsere Kunden, das, was

sie bei Google und Co schätzen, auch bei anderen Organisationen erwarten bzw. erhoffen. Deshalb planen wir ein Digitalisierungslabor bei unserer LWL.IT aufzubauen. Hier haben wir dann den Raum, die Chancen und Risiken von neuen Technologien wie zum Beispiel Internet of Things, Künstliche Intelligenz, computergestützte virtuelle Realität, Big Data oder Blockchain zu evaluieren und auf den Mehrwert für den LWL und unsere Kunden zu prüfen. Digitalisierung sehen wir im LWL nicht als Selbstzweck, sondern als ein Mittel zum Zweck.

Denn in erster Linie sind wir nun mal Verwaltung und im Verwaltungshandeln auch bestimmten Grundsätzen verpflichtet. Ja, wir sind in der Binnenstruktur gefordert, uns ständig effizient, effektiv und bürgerorientiert auszurichten – das allerdings mit klarer Ausrichtung auf Maß und Ziel. Wir sind gefordert, unser Verwaltungshandeln an Recht und Gesetz auszurichten. Wir müssen diskriminierungsfrei, verantwortlich, unbestechlich und auch mit einem klaren Blick auf Datenschutz und Datensicherheit unsere Leistungen erbringen und ja, wir müssen auch alle mitnehmen, das heißt auch analoge Kunden müssen unsere Leistungen nutzen können.

Vor diesem Selbstverständnis als Verwaltung gehen wir die digitale Transformation im LWL weiter an. Wie wir dabei vorgehen, möchte ich Ihnen in einem kleinen Einblick skizzieren.

Zunächst muss ich vorwegschicken, dass der LWL als großer Kommunalverband 17.000 Beschäftigte hat und einen Haushalt von 3,6 Milliarden Euro. Wir betreiben 35 Förderschulen, 21 Krankenhäuser und 18 Museen und sind außerdem einer der größten deutschen Hilfefahler für Menschen mit Behinderung.

Sie sehen, der LWL ist fachlich sehr heterogen und sehr komplex aufgestellt. Organisatorisch hat sich deshalb eine dezentrale Dezernatsstruktur bewährt, in der sehr autonom und eigenverantwortlich gearbeitet wird.

Gleichwohl verstärkt die zunehmende Digitalisierung den Bedarf nach einer konsolidierten und übergreifenden Steuerung. Insbesondere wenn Organisations- und Technikfragen gebündelt werden müssen. Das lässt sich aus dem Silo der Dezernate und Fachabteilungen heraus nicht autonom steuern und koordinieren, hier ist unabhängig von Organisationsgrenzen, ein ganzheitlich integriertes Vorgehen notwendig.

Deshalb haben wir in unserem Digitalisierungsleitbild unter anderem auch die organisatorischen Rahmenbedingungen für den LWL definiert und eine zentrale Stabstelle Digitalisierung vorgesehen. Sie soll unter anderem alle Dezernate des LWL bei der Identifikation von Digitalisierungspotenzialen, bei der Bewertung und Priorisierung von identifizierten Maßnahmen unterstützen. Darüber hinaus soll diese zentrale Steuerungsstelle eben auch die Digitalisierungskompetenzen in den Dezernaten selbst stärken.

Diese zentrale Stabstelle haben wir Anfang dieses Jahres mit einem ausgewiesenen IT-Experten besetzt.

Herr Skirde ist als Digitalisierungsmanager organisatorisch ganz bewusst bei unserem Ersten Landesrat und Kämmerer, Herrn Dr. Georg Lunemann, verankert. Strategisch ist diese Positionierung auch insoweit, da Herr Dr. Lunemanns Dezernat zudem die für die Digitalisierung zentralen Querschnittsbereiche IT und Personal- und Organisationsentwicklung umfasst.

Am Ende des Tages sollen durch die organisatorische Struktur digitale Prozesse in unserem Verband und an den Schnittstellen zu Kunden, Behörden und Geschäftspartnern der Regelfall werden. Die Digitalisierung soll dabei helfen, uns zu einem kundenzentrierten und da, wo möglich zu einem agilen Kommunalverband zu transformieren. Das streben wir für unsere 27 Mitglieder und 8,3 Millionen Menschen in Westfalen-Lippe an - ohne, wie gesagt, das Maß und das Ziel aus dem Auge zu verlieren.

An der operativen Umsetzung unserer Digitalstrategie arbeiten alle 17.000 LWL-Beschäftigten.

Diese wollen wir und müssen wir bei der Digitalisierung mitnehmen. Wir sind auf die Beschäftigten angewiesen, denn nur sie kennen im Detail die Kundenbedarfe und helfen dabei, Digitalisierungspotenziale zu erkennen. Dabei sollen sie zukünftig auch dezentrale Digitalisierungsmanagerinnen und -manager unterstützen.

Es wird so sein, dass die Arbeitsplätze und die Tätigkeiten unserer Beschäftigten sich noch schneller verändern werden als in der Vergangenheit. Hohe Qualifikationen und Fachkompetenzen werden

in Zukunft für die Erledigung vieler Aufgaben immer wichtiger. Andere, geringer qualifizierte Tätigkeiten können mehr und mehr von digitalen Anwendungen automatisiert übernommen werden. Dabei ist Digitalisierung aber immer als Mehrwert zu betrachten. Das haben wir beispielsweise auch schon bei der Einführung der eAkte gesehen.

Es deutet aber trotzdem vieles darauf hin, dass die Beschleunigung der Digitalisierung das Risiko auf Überforderung und psychische Krankheiten steigen lässt. Und das bezieht sich nicht nur auf die LWL-Beschäftigten, sondern das Risiko betrifft alle Beschäftigten. Der LWL als Vorreiter in der Inklusion und als Träger psychischer Kliniken will und muss sich hier positionieren und Lösungen anbieten. Hier sind wir aber bereits auf einem guten Weg.

Bei den LWL-Beschäftigten stärken wir im digitalen Transformationsprozess ganz besonders die Lernbereitschaft und richten Fort- und Weiterbildungen auf mittel- und langfristige Bedarfe aus. Ziel ist es, den Beschäftigten, deren Arbeitsplätze sich verändern oder sogar obsolet werden, frühzeitig eine Perspektive im LWL anzubieten und die Angst vor Arbeitsplatzverlust zu nehmen. Unsere Führungskräfte wiederum stärken wir als Multiplikatoren und Impulsgeber der Digitalisierung. Wir halten sie ebenso über die Potentiale und Optionen der Digitalisierung auf dem Laufenden.

Auf dem Laufenden halten müssen wir auch unsere Digitalarchitektur, wenn wir strategisch vorhaben, unsere Verwaltungsprozesse durchgängig medienbruchfrei und soweit wie möglich digital zu gestalten. Das setzt klar eine IT-Architektur voraus, die grundlegende technologische Bausteine enthält – auch hier mit Augenmaß und Ziel. Eine solche Digitalisierungsarchitektur aufzubauen bedarf aus unserer Sicht der Vernetzung. Wir haben uns z. B. bei der Einführung der eAkte entschieden, Mitglied im Dachverband kommunaler Dienstleister (KDN) zu werden. Dadurch haben wir eines unserer ersten Digitalprojekte in 2010, die Umstellung auf die elektronische Akte, nach und nach gestemmt.

Zusammenarbeit und technische Vernetzung sind aus meiner Sicht in der digitalen Transformation ein Muss. Ein Muss sind für mich auch die Beteiligung an Förderprojekten und an Modellprojekten – und zwar in allen Bereichen; von Kunst und Kultur bis zur Eingliederungshilfe.

Zumal man nicht verkennen darf, dass gerade der Aufbau der IT-Infrastruktur eine Daueraufgabe ist. Der technische Fortschritt macht zum einen laufende Wartungen und Updates bei Hard- und Software erforderlich. Außerdem bleibt die technologische Entwicklung ja nicht stehen und wir müssen prüfen, inwieweit wir sie mitgehen können, müssen und wollen.

Zudem wissen Sie auch, dass die Abhängigkeit von Informationstechnik nicht nur Vorteile, sondern auch Risiken wie Cyberangriffe mit sich bringt. Der LWL hat deshalb unter anderem einen Informationssicherheitsbeauftragten benannt und wird in der LWL.IT ein Informationssicherheitsmanagement auf Basis des Standards BSO-Grundschutz einführen. Ziel soll die Zertifizierung nach ISO 27001 sein, um unseren Anspruch nach Informationssicherheit im digitalen Zeitalter zu erfüllen.

Nun möchte ich Ihnen gerne einen kurzen Ausblick auf das geben, was Sie in unserer heutigen Veranstaltung noch erwartet:

Gleich erhalten Sie einen tiefergehenden Einblick in die rechtlichen Rahmenbedingungen der Digitalisierung auf Verwaltungsebene mit ein paar Beispielen. Herr Thomas Rohde, schön, dass Sie damit eine gute Grundlage legen für die nachfolgenden beiden Aspekte. Einen Vorgeschmack auf Ihren Vortrag haben Sie ja bereits in einem Artikel im Geschäftsbericht der Kommunalen Versorgungskassen veröffentlicht.

Herr Rohde ist als studierter Finanzwissenschaftler und Jurist seit 9 Jahren Dozent an der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen, abgekürzt HSPV. Die Hochschule hieß im letzten Jahr noch Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW. Viele von Ihnen dürften sie eher noch unter diesem Namen – oder aber dem Kürzel FHöV – kennen.

Herr Rohde gibt auch Seminare zur „Digitalisierung in öffentlichen Verwaltung“ an der HSPV. Im Rahmen dieses Seminars besucht er mit seinen Studierenden regelmäßig die Stadt Venlo, die in Sachen Digitalisierung als Vorzeigekommune in den Niederlanden gilt. Herr Rohde hat uns viel

über die Stadt Venlo und ihre Digitalisierungsprojekte in der Vorbereitung auf unsere heutige Veranstaltung berichtet. Für uns lag es irgendwann auf der Hand, die Digitalbeauftragten der Stadt Venlo mit einzuladen. Van harte welkom! Von Herzen willkommen Herr Frank Stege, Herr William Schijs und Herr Peter van Riet. Schön, dass Sie uns Ihren Einblick hier in Münster geben.

Einen dritten und abschließenden Einblick in die digitale Kommunalverwaltung wird Ihnen Herr Christoph Thiemann geben. Er stellt dar, wie die Digitalisierung in den Dienstleistungen unserer kww nach und nach Einzug hält. Die kww als eine eigenständige Organisationseinheit des LWL sind hier deutlich agiler und flexibler unterwegs. Sie sind sozusagen das Schnellboot des LWL-Tankers. Seien Sie also auf den Einblick von Herrn Thiemann gespannt.

Einen Schlenker zu den beiden eben genannten Stichworten „Agilität“ und „Flexibilität“ erlauben Sie mir noch: Ich durfte neulich meinen ersten Kultur-Hackathons in unserem LWL-Industriemuseum Zeche Zollern eröffnen. 80 Softwareentwickler und Mediendesigner kamen dort zusammen und wollten innerhalb von sechs Wochen digitale Anwendungen aus den offenen Daten unserer LWL-Museen entwickeln. Die Ergebnispräsentation fand jetzt im Dezember im Dortmunder U statt. Ich habe nicht schlecht gestaunt, was innerhalb so kurzer Zeit da präsentiert werden konnte. Durch die Digitalisierung der Kulturdaten haben sich für mich ganz neue Perspektiven auf die Kunstwerke eröffnet. Wenn Sie die Ergebnisse interessieren, dann gehen Sie auf die Internet-Seite des Projekts CodingDaVinci. Hier ist alles in Form von Videos und Simulationen dokumentiert.

Unsere Veranstaltung wird heute auch auf verschiedene Art und Weise dokumentiert. Wir haben unter anderem eine Profizeichnerin aus Essen engagiert. Herzlich willkommen Frau Marie Jacobi. Sie übersetzen unsere Vorträge und Diskussionen in Bilder und zeichnen Sie direkt auf Ihrem Tablet. Heute Mittag hat sie dann die zentralen Aspekte unserer Veranstaltung in einem Gesamtbild dokumentiert. Graphic Recording heißt die Dokumentation übrigens.

Also geben wir nun Frau Jacobi die Inhalte fürs Graphic Recording.

Lieber Herr Rohde, Sie sind an der Reihe!