

## Transkript der Episode 33 – zu Gast: Friedrich Fuß, CDO der Bundesstadt Bonn

Franz-Reinhard Habel 0:00

Auch im Jahr 2024 geht es weiter mit dem beliebten Podcast City Transformer, mit Franz Reinhard Habel und

Michael Lobeck 0:09

Michael Lobeck

Franz-Reinhard Habel 0:11

Ja, schön, dass Sie wieder dabei sind. Heute haben wir einen Friedrich Fuß, der schon einmal vor drei Jahren bei uns war. Es ist der CDO der Stadt Bonn, Friedrich Fuß. Wir werden gleich mit ihm sprechen. Drei Internet Jahre sind gefühlte zehn Lebensjahre. Wir sind also alle älter geworden. Mal gespannt, was wir an Veränderungen auch hier vielleicht mit aufgreifen und diskutieren werden. Zuvor aber wieder die obligatorische Frage an Michael: Was gibt's Neues?

Michael Lobeck 0:40

Ja, Neues. Wir haben letzte Mal ja in unserem Jahresrückblick noch mal viel über KI gesprochen. Und jetzt ist mir letztens eine Meldung über den Weg gelaufen. Wahrscheinlich haben die Hörerinnen und Hörer das auch mitgekriegt, dass in Dänemark eine Forschungsgruppe eine KI auf Gesundheitsdaten von Dänen und Dänen hat laufen lassen. Also die hatten richtig großen Zugriff auf die Daten aller 6 Millionen Dänen. Also es gibt eine Möglichkeit, unter besonderen Auflagen zu Forschungszwecken darauf zuzugreifen. Und die Schlagzeile war nachher: Wir können vorhersagen, wer in den nächsten vier Jahren stirbt. So, das war jetzt noch mal eine neue Qualität, die so ein bisschen leichte Gänsehaut auslöst. Die sind dann auch ein bisschen zurückgerudert und das Motto war: ist ja nur Grundlagenforschung, das kann man nicht so aufs richtige Leben anwenden. Aber natürlich kriegt man damit noch mal eine Idee, welche Dinge auch möglich wären.

Das sind alles Wahrscheinlichkeiten. Ist klar. Niemand würde sagen: Ja, du wirst auf jeden Fall am 14.3.2027 sterben. Aber zu sagen jetzt, du hast eine hohe Wahrscheinlichkeit, in den nächsten vier Jahren zu sterben, ist eine andere Geschichte als dass man weiß, okay, ich kann krank werden oder auch wenn ich eine Krankheit habe, gibt es immer Prognosen und so was. Aber auch ohne vielleicht schon bestehende Krankheiten einfach durch Auswertung von Mustern auf solche Dinge zu kommen, ist schon noch ein bisschen unheimlich. Also das war mein, mein neuestes, was ich habe und was mir die KI noch mal so ein bisschen - was das so anreichert, das Denken über dieses Thema. Hast Du auch was Neues?

Franz-Reinhard Habel 2:22

Ich denke, dass das sicherlich auch ein Thema werden wird. Wir haben ja auch das Thema Ethik und KI in den nächsten Jahren und Jahrzehnten vor uns. Was uns politisch, gesellschaftlich auch beschäftigen wird und beschäftigen muss, sind solche Fragen wie gerade geschildert.

Ich habe ein anderes Thema. Wir haben ja in diesem Jahr neun Kommunalwahlen einschließlich der Bezirkswahlen in Hamburg und ich habe mal herausgefunden, in diesen neun Bundesländern sind 32 Smart City Modellkommunen, die vom Bund gefördert werden. Und ich frage mich gerade, inwieweit das logischerweise zum Thema wird beim lokalen Wahlkampf in den Kommunen, weil ja doch erhebliche Mittel auch von Seiten des Bundes für alle 73 sind es ja knapp 800 Millionen auch bereitgestellt werden, und vielleicht Diskussionen entstehen könnten. „Warum gibt es auch Geld für Sensoren aus, wenn wir doch schlechte Schultoiletten haben?“ Und so weiter. Also insofern müsste man sich auch von Seiten der Akteure, die diese Projekte führen, vielleicht mal darauf einstellen, dass so etwas durchaus politisch aufgegriffen werden kann. Und dann schon mal im Vorfeld sich

Gedanken zu machen: Wie kann ich positive Erkenntnisse und Ergebnisse auch kommunikativ stärker in diesem Jahr nach außen tragen, um deutlich zu machen, dass wir da einen Zugewinn haben, auch in der Qualität der Effizienz etcetera in den Service, dass man das auch stärker herausarbeitet. Das waren, so denke ich, die beiden Punkte.

Wir wollen aber schnell auch zu unserem Friedrich Fuß kommen. Lieber Herr Fuß, ich freue mich, dass Sie heute mit an Bord sind und ja nicht hier eine nur allgemeine Stadt in Deutschland repräsentieren im Bereich Digitalisierung, sondern eine besondere Stadt, die auch durchaus gute Arbeit bisher ja in diesem Sektor leistet. Schön, dass Sie dabei sind.

Ich fange mal mit einem Thema an, was eigentlich mit der Stadt Bonn nur wenig zu tun hat, aber gerade aktuell ist. Jüngst wurde ja ein Digital Cluster Bonn gegründet. Das heißt also, wo sich die Behörden der Bundesstadt, die Bundesbehörden jetzt zusammengeschlossen haben. Dazu zählt also das Bundeskartellamt, das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik, der Bundesbeauftragte für den Datenschutz und Informationsfreiheit und die Bundesnetzagentur, um sie hier zu koordinieren. Das ist ja in der Regel untypisch, dass Behörden selbst anfangen, sich zu managen und zu koordinieren. Gibt es da auch irgendwelche Beziehungen zur Stadt Bonn, die da geschlossen werden? Oder ist das völlig abseits der üblichen lokal und regional Aktivität im Bereich Digitalisierung?

Friedrich Fuß 5:03

Ja, das ist etwas, was ja die, ich sage mal, die oberen oder obersten Bundesbehörden vor allen Dingen betrifft. Und insofern ist das bei mir jetzt noch nicht operativ aufgeschlagen. Das heißt also, letztendlich ist das erstmal eine Veranstaltung, die jetzt im Rahmen dieser Behörden stattfindet, was ich grundsätzlich begrüße, denn Abstimmung ist immer sinnvoll. Nur so das Arbeiten als Standalone ist glaube ich nicht so klug.

Ja, aber vorher wollte ich auch noch ganz herzlich euch beiden ein schönes neues Jahr 24 mit vielen Erfolgen, sowohl persönlich als auch privat wünschen und das natürlich auch allen, die dann hier zuhören.

Franz-Reinhard Habel 5:54

Ja, vielen Dank.

Michael Lobeck 5:54

Ja, vielen Dank auch. Vor drei Jahren hat Franz Reinhard schon gesagt, haben wir das letzte Mal gesprochen. Im Dezember 2020. Das war die neunte Episode dieses Podcasts. Jetzt sind wir bei Nummer 33 und ich habe mir den alten noch mal angehört. Und damals hattest Du gesagt, das war jetzt nicht mehr am Anfang, Du machst es glaube ich seit Januar 18 habe ich geguckt, also da warst Du schon gut dabei, aber es war trotzdem noch quasi ein bisschen mehr Anfangsstimmung, was ich da rausgehört habe. Es ging noch viel um „Leute mit an Bord holen“, „Change Management“ „Kolleg:innen begeistern“, „Vorurteile abbauen“. Du hast damals gesagt, Du hast zwei Mitarbeiterinnen gehabt und die Ressourcen waren auch durchaus knapp. Es ging viel um Priorisierung und so was. Und jetzt wäre meine Frage: quasi auch Was gibt es Neues?

Also wie es die wie ist, wie ist die Lage? Also hat Hast du das Gefühl, in den drei Jahren ist was vorangegangen und wie hat sich was verändert? Vielleicht erst mal so ganz allgemein als Einstieg

Friedrich Fuß 7:02

Ja, natürlich ist etwas vorangegangen. Und zwar auch eine ganze Menge. Und die Zeit, wie ihr ja schon am Anfang gesagt habt, ist ja auch sehr schnelllebig. Man guckt sich um und denkt Huch,

jetzt seit 2018 und das sind ja dann fast sechs Jahre, wenn man so will, je nachdem wie man guckt oder rechnet oder wo man sagt, da eigentlich hatte ich mir vorgenommen, in fünf Jahren bin ich überflüssig. Ganz offensichtlich ist das nicht der Fall. Und die Rückmeldungen zumindest zeigen auch aus der Stadtverwaltung, wenn man so will, das, wo ich ja meinen Schwerpunkt habe, dass die alle sagen „Mensch, hör bitte nicht auf, mach weiter“.

Ich arbeite ja sozusagen beratend und der große Teil der Beratung ist ehrenamtlich, wenn man so will. Weil mich einfach das Thema interessiert und ich es total gut finde und auch spannend finde, wenn sich Verwaltung sehr viel stärker um das Thema Digitalisierung und damit letztendlich Bürgerzentrierung auch kümmert. Weil Verwaltung ist ja kein Selbstzweck, sondern Verwaltung ist ein Dienstleister für die Bürgerinnen und Bürger, für die Organisationen. Ja, das ist manchmal vielleicht vom Selbstverständnis her noch nicht so klar ausgeprägt, aber in vielen Stellen schon.

Und ich denke auch, dass neben der digitalen Transformation, die ja ein riesen Change ist, gleichzeitig auch begleitend das Thema Bürgerzentrierung oder Behörden- und/oder Stadtgesellschaftszentrierung auch einhergeht. Allerdings muss ich sagen, ist für mich immer ganz wichtig die Dinge müssen nachhaltig sein. Wir reden ja viel über Klimaschutz und da ist immer das Stichwort Nachhaltigkeit immer sofort da. Das gilt natürlich auch für unsere Dienstleistungen und nicht nur, ich sage mal im ökologischen Sinne oder im ökonomischen Sinne, sondern nachhaltig heißt also auch wirklich, dass sie ein Fundament da sind, auf das man aufbauen kann und auf dem man wachsen kann. Und wir müssen immer noch am Fundament arbeiten, in großen Teilen. Wenn wir so die Rankings angucken, wo Deutschland bei der Digitalisierung steht und so bei den Behörden, dann bekleiden wir ja immer so die Plätze im unteren Drittel, manchmal auch die rote Laterne. Und das zeigt einfach nur, dass eben sehr viel an Basisarbeit geleistet werden muss. Und es braucht auch eine Zeit sozusagen, bis das bei den Bürgerinnen und Bürgern ankommt und bis es dann auch sozusagen so viel Vertrauen gibt.

Ich nutze das jetzt auch und arbeite damit, weil natürlich immer so ein Frusterlebnis einfach dazu führt, dass man sagt nee, dann, da mach ich es einfach nicht. Und das ist schon ein, ein sozusagen ein Thema, was mir auch immer auf der Seele liegt, weil das vielleicht noch ein Punkt diese ganzen Leuchtturmprojekte, die leuchten zwar sehr schön, aber im Prinzip leuchten sie eben die Fläche nicht aus. Um das mal sozusagen in diesem Bild zu sagen. Deswegen bin ich nicht so ein Fan von Leuchtturmprojekten.

Franz-Reinhard Habel 10:32

Was wir, was wir brauchen. Eine Kollegin, Ilona Bentz, hat mal geprägt: „Wir brauchen keine Leuchttürme, wir brauchen Lichterketten“ die die Landschaft ein bisschen besser ausstrahlen sozusagen. Wenn Sie sagen, wir sind auch da, teilweise im letzten Drittel, würde mich interessieren Wie sehen das denn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Fuchst die das? Sind die darüber, na ja, wollen die besser sein? Was müssen wir tun? Oder sagen die na ja, wir haben ja unseren Platz, machen unsere Arbeit, ob wir da jetzt auf Platz 16 sind oder auf Platz neun, ist es eigentlich egal oder gibt es da tendenziell Entwicklungen, dass man auch das zum Ansporn nimmt, sich zu verbessern, weil man Vergleichbarkeit hat?

Friedrich Fuß 11:13

Ja, also ich sag mal so wir, wir sind ja das Abbild der Gesellschaft, wenn man so will als Verwaltung. Und genauso sind wir eben auch das Abbild, was das Thema Motivation angeht. Also grundsätzlich muss man sagen, sind alle motiviert, wollen auch alle gute Leistung bringen. Letztendlich, wenn man so will, die große Masse. Aber man muss das einfach auch kulturell sehen. Also kulturell ist ja eine Verwaltung kein Unternehmen. Das heißt also, dieser unternehmerische Geist, der da in den Unternehmen herrscht, den gibt es so in diesem Sinne nicht, nur vereinzelt und das bedeutet

letztendlich, dass natürlich viel, wie schon der Name sagt, verwaltet wird und man natürlich sich mit dieser Verwaltung auch beschäftigt, es versucht effizient zu machen im Rahmen immer dieser Möglichkeiten und auch der Freiheitsgrade, die auch innerhalb der Organisation gegeben werden.

Also man muss ja auch immer sehen, diese Verwaltungsorganisation ist ja stark hierarchisch geprägt, da gibt es viele Hierarchiestufen, durch die im Zweifelsfalle ein Mitarbeiter mit einem klugen Vorschlag sich durcharbeiten muss und ob der überhaupt oben ankommt, wo dann jemand sagt, das machen wir jetzt. Soll einfach so ein bisschen skizzieren, dass viele sich schon anstrengen und auch viele gute Leistung bringen wollen. Aber natürlich dieses die ganze Art und Weise, wie eine Verwaltung organisiert ist, wie das Klima ist, oft auch dazu führt, dass viel Frust entsteht und dann die Menschen einfach einen so na ja, ich will nicht sagen innere Kündigung, aber zumindest sich dann zurück zurückhalten. Und das ist eben auch ein Thema dieser Veränderung und dieses Wandels, genau das wieder aufzubrechen und genau dafür zu sorgen, dass eben nicht so hierarchisch zusammengearbeitet wird, sondern vernetzt zusammengearbeitet wird, wo die Hierarchie keine große Rolle spielt. Natürlich müssen Entscheidungen getroffen werden, ganz klar. Aber es geht ja vor allen Dingen um das Thema Informationsaustausch über Hierarchie, Grenzen hinweg und Feedback und auch Projekte, die eben immer auch übergreifend sind, in aller Regel so etwas zu kultivieren.

Franz-Reinhard Habel 13:42

Ich sprech da immer an, sich vielleicht auf den Weg der kompetenzbasierten Hierarchie zu begeben. Das heißt, derjenige führt das Projekt, der die höchste Kompetenz hat. Das kann nicht muss ich immer der Amtsleiter sein. Das kann auch der Sachbearbeiter sein,

Friedrich Fuß 13:59

ja,

Franz-Reinhard Habel 13:59

der einfach aufgrund seiner Ausbildung in dem Fall Projekt Y eine riesen Kompetenz hat. Warum sollte man nicht mal versuchen, zumindest dem dann die Leitung eines Projekts zu übertragen? Der Amtsleiter sitzt daneben als normaler Projektmitarbeiter. Ich meine, das ist für den einen oder anderen sicherlich schwierig und nicht einfach, aber es wäre ja einen Versuch wert, weil die Risiken, die da existieren, ja relativ gering sind. Im Grunde genommen dann.

Friedrich Fuß 14:23

Ja, ja, ich meine das. Aber das sind eben genau diese Themen, diese Veränderung, diese Changes. Also ich arbeite zusammen mit meinem kleinen Team, Michael hatte das am Anfang ja auch gesagt. Ich habe zwei Mitarbeiterinnen, die sehr engagiert sind, die mich unterstützen. Und dann haben wir noch als Besonderheit für vier Dezernate, sogenannte Digitalpromotorenstellen. Das sind auch jetzt alles Frauen. Also in Bonn ist das so, dass die Digitalisierung dominiert wird durch Frauen, was ich super gut finde.

An der Stelle gerade auch die Dinge vorantreiben. Die IT Abteilung ist natürlich männerdominiert, da gibt es natürlich auch eine ganze Reihe von Frauen. Aber ich sage mal alles, was sozusagen dieses übergreifende in den Ämtern, Dezernate usw. da ist doch sehr viele Frauen und das freut mich. Und natürlich arbeiten wir eben genau daran, in den Führungsebenen Abteilung- und Amtsleitung klar zu machen, sie auch zu motivieren, dass ein Projektleiter in dem Moment genauso agiert wie ein Abteilungsleiter. Letztendlich mit entsprechenden Kompetenzen und ausgerüstet auch mit dem mit der Erlaubnis quer durch die Verwaltung, quer durch Hierarchien, diejenigen anzusprechen, die er für notwendig hält, wenn es um Fragestellungen geht und nicht erst über die Karriereleiter sozusagen oder wie man auch immer da sagt hoch und runter zu gehen.

Also aber da und das muss ich sagen, da ist das Beharrungsvermögen der Organisation extrem groß. Und das, bis das mal so weit ist, werden noch Jahre vergehen und da muss man aber die Energie reinstecken. Wir reden ja auch viel oder praktisch nur über Projekte, wenn man so will. Jetzt in diesen Veränderungen noch und auch da erkläre ich immer, es ist nicht das Entscheidende, dass die zu einem Lehrgang geschickt werden. Wie mache ich Projektmanagement, sondern dass Strukturen aufgebaut werden. Wo genau das abgefordert wird, Da gibt es entsprechende Lenkungsausschüsse, da gibt es Kontrollgremien, da gibt es Berichtswesen, etwas, was nicht überbordend ist, aber was einfach zur Steuerung notwendig ist, da ist Transparenz wichtig etc. etc.. Na ja, also es muss, es muss die Struktur entstehen und nicht Leute zum Lehrgang schicken und sagen So, jetzt habe ich eine Projektmanagerausbildung und dann kommt der wieder und sagt ja, aber mich fragt ja keiner. Mein Chef will gar nicht wissen, wie das Projekt läuft.

Franz-Reinhard Habel 17:16

Und es muss ein Modellprojekt Projektleiter geben, der auch das Projekt verantwortlich führen kann und nicht: Es gilt nachher: „Du hast nen Lehrgang gemacht mach das mal nebenbei“ neben Deiner Arbeit, sondern der muss das ausschließlich machen, um da auch glaubwürdig und stark handeln zu können. Und das wird vielfach eben leider nicht praktiziert, weil Projektarbeit den Kommunen ja nicht zum Standardgeschäft bisher gehört oder gehört hat. Jetzt so langsam es anfängt sich zu entwickeln. Heute ist jede Maßnahme der Politik ein Projekt und jedes Projekt ist auch ein Digitalprojekt heute, wenn es um Information und Kommunikation geht in all diesen Dingen.

Friedrich Fuß 17:55

Aber das ist eben nur die Worthülse.

Franz-Reinhard Habel 17:58

Genau

Michael Lobeck 17:59

Was ich spannend finde ist, du kommst ja zu diesem Thema. Also dich treibt das schon länger um, aber wir sind ja jetzt mit dir hier zusammen, weil du der CDO bist und du bist, du sprichst ja eigentlich gerade Dinge an, die die Verwaltung auch völlig unabhängig von Digitalisierung betreffen würden. Das finde ich interessant. Das macht auch noch mal deutlich: Es geht nicht um die Digitalisierung an sich so, sondern auch die ist genauso ein Mittel, um Dinge möglich zu machen, um Dinge leichter zu machen, um gut so zu arbeiten.

Aber was mir gerade als Frage kam, als du das so erzählt hast, ist: Bist du denn da jetzt? Fühlst du dich da jetzt eher so als einsamer Rufer in der Wüste oder hast du das Gefühl, okay, da gibt es auch schon Andockpunkte und es gibt auch andere aus anderen Ecken, die jetzt nicht sich im wesentlichen mit Digitalisierung beschäftigen. Leute, die auch sagen Ja, Verwaltung muss auch mal anders funktionieren und wir müssen das hier weiterentwickeln?

Friedrich Fuß 18:49

Ja, ja, da gibt es schon eine ganze Reihe von Leuten, die das so sehen. Also, ich sage mal, unser Stadtdirektor, der Wolfgang Fuchs, an der Spitze. Einer, der eben sagt Genau das ist das Richtige, das müssen wir vorantreiben und tun. Da habe ich wirklich eine super Unterstützung, was auf die Ebene angeht. Und auch jetzt Andreas Leinhaas, der ist ja der Personalchef und bei dem ist auch die IT angesiedelt. Wir ticken gleich, wir denken gleich, wir sind da in enger Abstimmung und das ist ja nur beispielhaft. Also auch, was die Dezernenten selber angeht. Wenn ich mit denen persönlich spreche, dann sehen die das auch alle in dieser Notwendigkeit, dass das gemacht werden muss.

Allerdings, und das muss man auch immer sehen, ist genau das Problem: Diese Verwaltung ist ja chronisch überlastet, wenn man so will. Das hat verschiedenste Ursachen. Wir haben aktuell, glaube ich, 700 Stellen unbesetzt. Ich sage dann immer, das wird mehr werden, weil wir einfach aufgrund des demografischen Wandels und der Fachkräfteknappheit und überhaupt der Knappheit von Arbeitskräften, die nicht mehr gewinnen werden. Das heißt, die Schere sozusagen wird sich weiter öffnen. Und wenn man das sozusagen vom Mindset her immer noch so denkt und sagt wir brauchen Personal und nicht vom Mindset her sagt „okay, wir brauchen Lösungen digitaler Art, die uns in die Lage versetzen, viel zu automatisieren“. Weil es geht nicht nur um Digitalisierung, es geht um Automatisierung. Und auch bereit ist, da rein zu investieren.

Und zwar nicht nur mit Geld, sondern auch sozusagen mit dem Mindset, um zu sagen „Pass mal auf, Mir brennt der Kittel, da stapelt sich das Papier auf meinem Schreibtisch und ich weiß gar nicht, wie ich geradeaus ... . Und dann soll ich mir noch Gedanken machen und Leute abstellen, die die Zukunft sozusagen vorbereiten und die Zukunft ermöglichen. Und ich glaube, und das merke ich aus diesen vielen Gesprächen, ja, Sie haben ja völlig recht, das müssen wir machen und so, aber wir haben so viel Tagesgeschäft und wir sind so knapp und dann haben wir noch so und so viel Überlastungsanzeigen, so wie das da im Amtsdeutsch heißt. Also so, das geht nicht.

Und ich sage dann immer: Doch. Nein, es muss einfach gehen, weil es macht uns ja keiner, es ist niemand da, der kommt und sagt: „Pass mal auf, ich mache euch das jetzt mal“. Wir müssen das selber tun. Und diese Schere im Kopf und diese, das erfordert ja auch Mut, um einfach zu sagen So, wir machen das jetzt so, das bleibt ganz bewusst liegen, das Ding machen wir nicht mehr. Und so weiter und so fort, weil wir uns da und darauf konzentrieren. Und das merke ich immer in diesen Gesprächen, Das fällt unheimlich schwer. Und das ist dieser Mut. Und vielleicht darauf aus der Vergangenheit die Angst „Oh, dann habe ich irgendwas nicht und oder nicht gemacht. Da fährt mir einer an die Karre“, um das mal so ein bisschen salopp zu sagen.

Franz-Reinhard Habbel 22:05

Da muss man versuchen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbstlos zu machen. Dass die auch dann eben diesen Mut auch umsetzen und sagen okay, die Struktur so aufbauen, dass auch Fehler gemacht werden dürfen, dass man nicht immer alles perfekt abliefern muss, sondern dass man auch Ideen, die man hat, durchaus artikulieren und weitertragen kann. Das ist ja eine Frage von Verwaltungskultur, die sich da in sich und das geht auch nicht innerhalb von drei Wochen und nicht von drei Monaten, sondern ist eine Frage auch von Führung. Inwieweit bin ich bereit, auch hier solche Kräfte zu unterstützen? Inwieweit bin ich hier bei Menschen und Personen, also die zu befähigen und in die Lage zu versetzen, auch mal über den Tellerrand des eigenen Amtes hinauszuschauen? Und so weiter.

Und auch Formen finden wo – das hatten Sie schon mal kurz angesprochen – die Vernetzung muss ja auch in den Köpfen stattfinden. Es geht ja nicht nur darum, dass man Datenbestände miteinander vernetzt, sondern dass man Menschen miteinander vernetzt. Und das hängt wieder mit Kommunikation, mit Respekt und Zuversicht zusammen. Auch hier Formen zu finden, die vielleicht jenseits der üblichen Gespräche stattfinden. Wir haben in Eltville ein Labor eingerichtet, wo eben Mitarbeiter auch selbstständig mit anderen sich treffen können und Dinge besprechen, ohne dass sie da große organisatorische Fragen erst beantwortet bekommen müssen. Solche Kleinigkeiten führen vielleicht dazu, dass sich so etwas ausweiten kann dann.

Friedrich Fuß 23:33

Ja, das ist auch etwas, was wir viel in Bonn machen. Ich meine, ich könnte jetzt hier wahrscheinlich abendfüllend vortragen. Also das Thema Community Building. Wir haben Digital-Lotsen, die laufen auch nicht sozusagen frei herum, sondern da machen wir etwas, was ich als Community Building

bezeichne, die so eine Community ergeben. Wir weiten das auch aus. Wir machen Angebote für alle Mitarbeitenden, egal in welcher Hierarchiestufe. Infomessen und also ein sehr breites Spektrum nach innen auch nach außen. Digitalfabrik hatten wir das genannt. Da gab es eine Veranstaltung. Ja, also ich glaube, was man nicht unterschätzen darf, ist eben die Vergangenheit, dieser Rucksack der Vergangenheit. Und wenn man als Verwaltung oft auch erlebt, dass man zum Beispiel durch Politik oder wie auch immer angegriffen wird und es eben nicht belohnt wird, wenn man mal ein Risiko eingegangen ist. Und ich meine jetzt nicht diese großen Themen, wo man vielleicht auch gar nicht das Risiko mal richtig bewertet hat. Und das meine ich jetzt nicht nur, sondern ich meine diese Dinge, die eher so im Kleinen sind. Und dann steht man in der Zeitung, weil doch irgendwie eine lange Schlange irgendwo war und weil dann keine Ahnung, ein Softwareupdate nicht geklappt hat und und und. Wie auch immer das und so eine Historie, die ja so einfach da ist, die wirkt natürlich auch nicht gerade motivierend. Es noch mal zu versuchen. Das muss man einfach mit in die Waagschale werfen.

Michael Lobeck 25:08

Aber das muss doch – im Kern würde ich sagen – von oben ganz stark gestützt werden, weil ich kann ja jetzt nicht erwarten, dass plötzlich die Sachbearbeiterin sagt „Och, ich lass das jetzt mal liegen, jetzt mache ich mir mal ein paar Gedanken mit der Digitalisierung klappt das, hat der Friedrich Fuß gesagt. Mir doch egal, was mein Amtsleiter dazu sagt. Oder die Politik.“

Friedrich Fuß 25:27

Ja.

Michael Lobeck 25:28

Also da würde ich sagen, das muss eindeutig von oben ja kommen. Zu sagen, okay, wir haben eine priorisiert, wir brauchen eine Priorisierung, wir haben immer begrenzte Mittel, egal wie viel wir hätten. So, es gibt immer begrenzte Mittel. Wir brauchen eine Priorisierung. Und jetzt auch mal zu sagen, okay, wir investieren jetzt einen Teil der Zeit in die Weiterentwicklung, in Change, in Digitalisierung, wie immer man es jetzt nennt. So -

Friedrich Fuß 25:51

Ja,

Michael Lobeck 25:52

Das finde ich ja zentral. Und das heißt aber eigentlich richtet sich der der Appell Ja, wenn du sagst Du hast viel Unterstützung und es gibt durchaus ähnliche, sozusagen Sichtweisen, Aber das ist ja das, von da muss es eigentlich kommen, da muss man die Erlaubnis geben. Was immer noch nicht direkt zu einer Handlung führt, weil natürlich die auch alle den Rucksack kennen, den du beschrieben hast. Die glauben es erst mal nicht, selbst wenn sie die kriegen würden. Aber das ist so ein bisschen ja der Punkt, denke ich. An der Stelle muss es meiner Ansicht nach von oben kommen. Und mein Dilemma ist ja immer – oder was heißt mein Dilemma – Mein Verständnis für Verwaltungsmitarbeiterinnen und -Mitarbeiter ist ja immer da, weil Verwaltung im Unterschied zu Unternehmen ja quasi immer eine Rechtsgrundlage braucht, um handeln zu dürfen.

Friedrich Fuß 26:34

Genau.

Michael Lobeck 26:35

Und das ist ja so ein bisschen der Unterschied. Unternehmen dürfen immer alles machen, bis sie sozusagen rechtskräftig verurteilt werden, sage ich mal, und bei der Verwaltung ist andersherum Die müssen erst mal gucken. Habe ich denn irgendwo einen Paragraphen, der mir sagt, ich darf was

tun? So ungefähr. Ja, und das macht es natürlich auch noch mal schwieriger. Aber würdest du auch. Würdest du dem zustimmen? Zu sagen Also es muss schon eine klare Leitlinie von oben sein. Oder würdest du sagen ja, man kann auch viele Dinge von unten machen?

Friedrich Fuß 27:02

Ja, ist beides. Also es ist beides so, man braucht eine klare Orientierung und es müssen auch manchmal eben unangenehme Entscheidungen getroffen werden, gerade auch an der Spitze. Das machen wir eben nicht mehr, oder das machen wir jetzt nur noch in diesem notwendigen Umfang, der so und so aussieht. Das ist natürlich ein ganz wichtiger Aspekt und auch das Signal äh, pass auf, wir stehen da hinter euch „in Führungsstrichen“. Nein, so wie du's auch beschrieben hast. Und zum anderen auch natürlich von unten heraus zu sagen Sag mal, was machen wir hier eigentlich? Wofür nutzt das? Ist das nicht irgendwie ein bisschen zu kompliziert? Oder ist das nicht oversized oder wie auch immer? Ja, so, dass diese Dinge auch gehen. Gutes Beispiel ist ja immer, wenn man sich die Prozesse im Papier anguckt und dann sagt Mensch, also wie ist denn das da? Da werden digitale Dokumente angeliefert, dann werden die ausgedruckt und dann werden die irgendwo durch die Gegend geschickt. Dann werden sie wieder zusammengesammelt, die Papiere wieder eingescannt und irgendwo anders.

Ja, also manchmal bin ich total erstaunt. Sag mal, was macht ihr denn da? Und dann merkt man natürlich auch da wird dann guckt man mal noch mal genau hin und sagt Ja, haben wir denn eigentlich ein digitales Werkzeug dafür? Was weiß ich, eine Workflow Engine oder so irgend so etwas. Und das stimmt. Nee, das haben wir ja auch nicht so, also wenn man dann merkt und sagt, ja, manchmal ist es gar nicht sozusagen der Unwille, sondern es ist auch dann fehlende Ressource bzw. fehlende Technologie, die es nicht gibt, die man natürlich kaufen oder beschaffen oder wie auch immer kann. Aber dann ist dann auch keiner, der sozusagen sagt Pass auf, das beschaffen wir jetzt mal und so, also diese Dinge gibt es dann eben auch. Also deswegen sage ich, es muss von oben und von unten passieren und ich sage mal, das passiert ja auch. Auch in Bonn ist das wirklich schon sehr gut ausgeprägt. Aber ich bin so ein Typ, wo ich sage, das muss einfach, das muss mehr. Wir haben so viel, so viel Lücken und so viele Dinge auf Halde liegen und die Anforderungen der Bürgerinnen und Bürger und der Organisation, die steigen ja auch immer mehr, sodass diese Geschwindigkeit, mit der wir vorankommen, letztendlich viel zu gering ist. Man darf es natürlich nicht überstürzen, aber ich bin der Typ, der immer drängelt, um dann sage ich Ich fordere immer, dass das Maximum um das Realistische sozusagen dann rauszubekommen. Also so muss man meine Rolle auch verstehen.

Franz-Reinhard Habel 29:54

Die Welt verändert sich auch immer schneller und Verwaltung kommt da nicht mit in vielen Bereichen, gerade was so Themen und Sektoren wie Klima betrifft, Energieversorgung, die Kriegssituation von außen jetzt, die uns natürlich auch belasten. All diese Dinge spielen eine entscheidende Rolle. Und auf der anderen Seite muss man aber auch sagen, dass Verwaltung eine Aufgabe hat, legitimatorisch und rechtmäßig richtig zu handeln.

Und das ist natürlich auch ein Gut, was man wirklich anerkennen muss, wo man Respekt vor haben muss. Und ich bin froh, dass die deutsche Verwaltung so regelbezogen arbeitet, auch wenn sie da vielleicht an der einen oder anderen Stelle ein bisschen zu langsam wird. Deswegen dürfen wir diese Lücken, dieses Leck nicht zu groß werden lassen. Wir dürfen keinen Strömungsabriss bekommen zwischen Veränderung der Realitäten und der organisatorischen und sonstigen Möglichkeiten und der daraus resultierenden Dienste und Services. Das ist völlig richtig. Aber wie gesagt, Legitimation und Rechtmäßigkeit sind auch ein wichtiges Gut. Ich will mal nach vorne schauen auch, ...



Friedrich Fuß 30:59

Vielleicht darf ich noch einen Gesichtspunkt einbringen,

Franz-Reinhard Habel 31:02

gerne

Friedrich Fuß 31:03

weil ja Verwaltung grundsätzlich sehr stark regelbasiert arbeitet. Und da sind wir natürlich auch bei dem Thema Einsatz von künstlicher Intelligenz.

Franz-Reinhard Habel 31:12

Da wollte ich gerade hin, ...

Friedrich Fuß 31:13

Ah ja, super, dann, dann stellen Sie doch einfach noch mal Ihre Frage,

Franz-Reinhard Habel 31:18

Die großen Fragen, inwieweit das für die Stadt Bonn jetzt ein Thema ist, wo sie da stehen, was sie da machen, welche Relevanz das hat. Wird sie die Mitarbeiter weiter überfordern? Wie ist da Ihre Meinung? Weil wir vielfach in den Kommunen jetzt mit dem Thema ja uns befassen werden, damit

Friedrich Fuß 31:31

Ja, ja, also auf jeden Fall. Also ich sagte ja gerade, dass Verwaltung eigentlich prädestiniert ist für so etwas, weil eben sehr viel regelbasiert, entschieden werden muss und auch entschieden wird und dafür eignet sich natürlich auch eine künstliche Intelligenz. Und wir sind jetzt dabei. Wir werden in diesem Jahr auch mehrere Projekte mit künstlicher Intelligenz durchführen. Einmal im Finanzbereich, Na, da geht es erst mal um ganz einfache Dinge, wo eine KI dann beispielsweise die ganzen Einzugs Ermächtigungen durchliest, wenn man so will entsprechend zuordnet und dann in SAP automatisiert einspielt als nur als ein Beispiel oder was sonst irgendein Mitarbeiter oder Sachbearbeiter gemacht hat. Na ja, und da gibt es noch mehrere solche Beispiele, wo man sich sozusagen Prozess Abschnitte herausgreift und sagt, diesen Prozess Abschnitt, den können wir automatisieren und durch eine KI erledigen lassen.

Das es auch im Bereich, im Sozialbereich beispielsweise Wohngeld Zahlungen da ist auch viel manuelle Tätigkeit muss viel überprüft werden. Im Grunde genommen guckt einer verschiedene Listen an, guckt in der Datenbank nach und wenn das alles sozusagen stimmt, in aller Regel wird das dann auch entsprechend beschieden und gemacht. Und wenn irgendwas unplausibel ist, dann wirft ja auch so eine KI das raus. Und im Prinzip entscheidet dann immer noch der Mensch am Schluss ja oder nein. Also von daher sind wir da jetzt in diesem Jahr auch mit dabei. Ich hätte es gerne schon eher gehabt, aber egal. Und man muss ja auch sehen, da sind ja auch die die Fortschritte, was so die Leistungsfähigkeit angeht und die Bedienbarkeit. Das kommt ja beides hinzu. Also diese KI, die wir jetzt einsetzen wollen, funktioniert so: Wenn ich einem Mitarbeiter was erklären kann, dann kann ich das auch der KI erklären und dann macht die das auch so, also von daher so und das finde ich, ist ein pragmatischer Ansatz, der auch dann dazu führt, dass wir sozusagen das auch dezentralisiert, gerade für solche Themen. Ich meine wie mit Einzugsermächtigung, da ist jetzt scheinbar und in der Praxis auch keine Rocket Science dahinter, aber der muss das richtig lesen können und machen, interpretieren. Und so weiter. Und das entlastet natürlich.

Franz-Reinhard Habel 34:22

Gibt es dann eine Arbeitsgruppe in der Stadt. Jetzt sind Mitarbeiter, die sich speziell mit KI beschäftigt oder läuft das im Allgemeinen Digitalisierungsprojekts so mit?

Friedrich Fuß 34:33

Ja, das läuft sozusagen. Also KI ist ja, wenn man so will, einfach ein Werkzeug, was man benutzen kann. Und wenn man weiß, wofür dieses Werkzeug taugt. Und das ist sozusagen auch da wieder so, da gibt es Menschen, die sich dafür interessieren und sagen „Oh, das ist so interessant“. Und wir versuchen, die sozusagen dahin zu bringen. Durch Informationsveranstaltung und darüber, dass wir diskutieren, denen sozusagen den Gedanken nahelegen, mal selbst in dem Bereich zu gucken und zu sagen, das wäre doch eine Anwendung. Und dann kommen die eben und sagen hier, das könnten wir auch machen. Und so weiter. Und wie geht das? Und dann läuft das in unsere Projektstruktur, die sehr gut aufgestellt ist in Bonn rein und dann tracken wir das auch nach. Also von daher, es ist, das sage ich mal genauso ein Werkzeug, auch wenn es neu ist wie andere Werkzeuge eben auch, die wir benutzen.

Michael Lobeck 35:33

Aber ich finde es passt ja sehr gut. Ist jetzt auch kein Zufall, dass es passt, weil du hattest das ja erwähnt, sozusagen 700 Stellen unbesetzt und die Einschätzung, das wird sich auch nicht sehr ändern. Also vielleicht kriegt man mal hier jemanden und da jemand natürlich,

Friedrich Fuß 35:46

Ja, ja,

Michael Lobeck 35:46

das macht man dann, ist ja laufendes Geschäft. Aber einfach die Realität sozusagen zur Kenntnis zu nehmen, dass wir nicht mehr aus dem Vollen schöpfen werden, was das angeht, sondern dass wir einfach eine Effizienzsteigerung brauchen und da nicht umhinkommen und dafür einfach verschiedene Elemente nutzen. Und das finde ich jetzt erst mal ich wollte dich eigentlich, weil wir kommen schon langsam ans Ende unserer Zeit

Friedrich Fuß 36:11

Ja, leider

Michael Lobeck 36:11

Da wollte ich dich eigentlich fragen nach positiven Erfahrungen der letzten drei Jahre, die auch Mut machen. Ich finde, das ist eigentlich schon was, was in die Richtung geht. Aber vielleicht fällt dir ja zusätzlich noch was ein. Wurde sagst aus den letzten drei Jahren, was jetzt passiert ist, wo du denkst ja, das ist was, was gerade erwähnt das Projekt Struktur, die gut funktioniert oder so was. Aber gibt es noch Dinge, wo du sagst, dass wir jetzt was Das würde ich gerne auch mitgeben. Vielleicht auch anderen, die sagen Ja, es lohnt sich, diesen Weg zu gehen und es passiert was.

Friedrich Fuß 36:42

Ja. Und zwar lohnt sich das ja immer dann, wenn man erfolgreich ist und die Erfolge so sind ja oft auch scheinbar nur kleine Erfolge, wo man dann sagt Ah, Mensch, da haben wir jetzt ein tolles Projekt zu Ende gekriegt. Na, was auch gar kein riesengroßes war. Also, das was Mut macht, ist, man merkt, wie sich dieser Gedanke, dieser digitalen Transformation in diesen Ausprägungen Hierarchien abbauen, vernetzt arbeiten. Wir sind eine Community, die die was voranbringen wollen. Wir machen tolle Meetings oder Veranstaltungen, Workshops. Da gibt es schön was zu essen und zu trinken. Das gehört ja auch alles mit dazu. Da ist schon so ein positives Erlebnis, immer wieder auch so in dieser Kontinuität. Und man merkt, das frisst sich so langsam durch die ganze Organisation durch. Und das ist letztendlich das, was mich und auch meine Leute, die sozusagen

diese Community darstellen, die das halt motiviert, da weiterzumachen und die sich nicht demotivieren lässt und auch na, wir haben ja oft so ein Thema, auch dass einzelne Führungskräfte da nicht so unterwegs sind, wie wir das eigentlich glauben, dass es sein muss. Und dann merkt man, wenn man Gespräche führt und so, da ändert sich was. Das sind so diese kleinen Dinge. Also wie mit den Leuchttürmen ist für mich nicht das Entscheidende, diese große Geschichte, sondern eher diese vielen einzelnen Bausteine und Mosaiksteine. Ganz bodenständig mit der Truppe, wie ich immer gerne sage, dann auch zu genießen, wenn das dann läuft und wieder ein Schritt weitergegangen ist. Und das, das ist das, was motiviert und nicht nur eben mich, sondern auch die, die so ein bisschen näher dran sind. Und das färbt dann auch ab, weil dann kommt ja immer „Mensch, was die da machen und so, da ist immer gute Stimmung bei denen“ und so weiter dann will man auch da wär ich auch gerne dabei. Und das ist genau das, was nachher zum Erfolg führt.

Michael Lobeck 38:56

Ja,

Franz-Reinhard Habel 38:57

Ja, vielen Dank. Das waren gute Schlusssätze, Herr Fuß, und ich würde mich freuen. Alle guten Dinge sind drei. Dass wir dann in zwei Jahren wieder zusammenkommen und über das reden, was wir heute hier diskutiert haben und besprochen und was sich weiter verändert hat. Die Veränderung ist ja eigentlich das Normale im Leben. Wir werden alle geboren, wir wachsen auf, irgendwann sterben wir. Das gilt auch für Gegenstände für Bäume und alles Mögliche. Also es ist nicht die Stabilität, die das Normale eigentlich ist. Aber die Deutschen lieben nun mal die Stabilität. Das muss man auch feststellen. Aber Veränderungsdynamik ist normal und sollte uns nicht nur Angst machen.

Friedrich Fuß 39:38

Die ist auf jeden Fall stabil, kann man sagen.

Franz-Reinhard Habel 39:40

Die ist stabil und sollte uns auch keine Angst vor verursachen in dem Sinne. Ja, herzlichen Dank, dass Sie da waren. Wie immer hat das letzte Wort Michael

Michael Lobeck 39:49

Ja, auch von meiner Seite nochmal vielen Dank, Friedrich. Ich fand das sehr anregend und gerade auch wieder schön, dass es nicht um den um das Kleinklein der Digitalisierung geht, sozusagen. Natürlich muss man auch kleine Sachen machen und das muss man auch alles abarbeiten. Aber im Kern geht es schon um die Frage Wie arbeiten wir zusammen, wie können wir Dinge organisieren? Und dabei ist das ein Hilfsmittel, ein Instrument, ein Werkzeug sozusagen. Das ermöglicht viel. Und das ist auch, denke ich, unser Ding, das wir hier grundsätzlich in diesem Podcast als Idee haben.

An alle Hörerinnen und Hörer noch mal der Hinweis: Wenn Sie noch Ideen haben, Themen oder Vorschläge von Menschen, mit denen wir sprechen sollten, schreiben Sie uns einfach eine gute alte E-Mail an [info@habbelundlobeck.de](mailto:info@habbelundlobeck.de). Die erreicht uns beide. Und ansonsten wünsche ich Ihnen einen schönen Tag und eine schöne Zeit und wir hören uns bald wieder und, werden weitere wichtige Themen mit Ihnen besprechen.