

# Kantonale Verwaltungen: Wie lässt sich ihre digitale Reife feststellen?

Studenten des Prof. Dr. Ulrich Egle, Institut für Finanzdienstleistungen, Hochschule Luzern, schrieben eine Projektarbeit und tauchten in eine ihnen noch unbekannte Welt ein. Vorgehen und Ergebnisse lesen Sie in diesem Artikel.

Die Studenten hatten bislang ausschliesslich in der Privatwirtschaft gearbeitet. Öffentliche Verwaltungen funktionieren jedoch in manchen Aspekten anders. Diese galt es zu berücksichtigen, als sie ausgewählte Modelle zur Messung der digitalen Reife, welche auf Unternehmen gemünzt waren, für ihr Modell konsolidierten und anpassten. Ihre theoretischen Erörterungen ergaben ein Modell, gegliedert in vier Bereiche:

- **Strategie & Führung:** Betrachtet wird, ob technologische Möglichkeiten sich in Strategie und deren Umsetzung niederschlagen, ob dazu Fortschritte gemessen werden, ob geeignete Führungspersonen an Bord sind und ob zu allem regelmässig kommuniziert wird.
- **Organisation & Kultur:** Angeschaut wird, ob funktionsübergreifende Zusammenarbeit sowie mobiles Arbeiten ermöglicht werden, agile Projektmethoden und effektive Innovationsprozesse eingesetzt werden, es ein „Digital-Team“ gibt, die nötigen Fähigkeiten vorhanden sind und die Bereitschaft besteht, Produkte und Prozesse digital zu gestalten.
- **Technologie:** Thematisiert wird das Budget für neue Lösungen, die bisher eingesetzten Technologien, Cyber Security und Risikomanagement sowie die eigene Einschätzung zur technologischen Fortschrittlichkeit im Vergleich mit anderen Organisationseinheiten.
- **Kunde:** Von Kanälen und Kontaktpunkten zu Kunden, über Kennzahlen hinsichtlich Kommunikation und Kundenzufriedenheit bis hin zu Self-Service-Tools und -Portale werden hier betrachtet.

Für die Befragung suchten die Studenten aus vier deutschsprachigen Kantonen Ansprechpartner in der Informatik, dem Personalwesen und der Bildung aus. Sieben Personen nahmen teil. Diese befragten sie zunächst schriftlich über den wahrgenommenen Ist- und Soll-Zustand ihrer Organisationseinheit. Dann werteten sie die Antworten aus: War eine Einheit als digitaler «Verweigerer», «Einsteiger», «Durchstarter» oder «Profi» einzuschätzen?

Schliesslich interviewten sie die Befragten persönlich. Denn die Studenten interessierte insbesondere deren Feedback zu ihrer Umfrage, um ihr Modell zu verbessern. Denn die Bereitstellung eines geeigneten Messmodells war das Ziel der Arbeit und nicht die abschliessende Beurteilung der Verwaltungseinheiten war. Dazu sammelten die Studenten wertvolle Erkenntnisse: Erstens sind kantonale Verwaltungen sehr unterschiedlich strukturiert, und Gemeinden und Städte nochmals anders gegliedert. Zweitens herrschte unter Probanden mitunter Unklarheit, auf welche Strategie sie sich beziehen sollten. Denn es gibt manchmal mehrere bedeutsame für eine Organisationseinheit. Auch wird der Be-

griff «Kunde» je nach Gesprächspartner verschieden gedeutet. Viertens wurde empfohlen, Politik und Gesetze ebenfalls zu thematisieren. Denn diese haben Einfluss auf die Nutzung moderner Technologien in Verwaltungen. Diese Punkte gilt es bei einer erneuten Umfrage (und deren allfälligen Ausweitung) zu berücksichtigen. Weiter wurde vorgeschlagen, statt einer mehrdimensionalen Befragung sich ein Bild von der digitalen Reife anhand ein oder mehrerer konkreter Prozesse zu machen, die in allen Kantonen vorkommen. So könnten interkantonale Gemeinsamkeiten und Unterschiede besser herausgearbeitet werden.

Wir von sieber&partners ziehen ein positives Fazit zur Projekt-Zusammenarbeit und zu den Ergebnissen: Es war spannend, mitzuerleben, wie sich die Studenten das Thema erschlossen haben. Ein solider Entwurf eines Reifegradmodells für kantonale Verwaltungen liegt vor.