

Prof. Dr. Dörte Diemert

KDN-Verbandsvorsteherin und Stadtkämmerin der Stadt Köln

e-nrw Kongress, 10.11.2021

Die NRW Kommunen und ihre IT-Dienstleister
Zukunftsverantwortung und Gestaltung der „Digitalen Dekade 2020/2030“
Und: Die zentrale Aufgabe des KDN als Partner des Landes

– Es gilt das gesprochene Wort –

Sehr geehrter Herr Minister,
Sehr geehrter Herr Kruse,
liebe Kolleginnen und Kollegen.

Ich spreche hier heute zum Thema „Die NRW Kommunen und ihre IT-Dienstleister - Zukunftsverantwortung und Gestaltung der „Digitalen Dekade 2020/2030“
Dabei soll es um die zentralen Aufgabe des KDN als Partner des Landes (und ich möchte ergänzen: der Kommunen und Kommunalen Spitzenverbände) gehen.

Lieber Herr Kruse, mit dem Vortragstitel haben Sie mir jedenfalls ein großes Thema übergeben: „Zukunftsverantwortung und Gestaltung der Digitalen Dekade 2020/2030“. Eine Dekade ist ein langer Zeitraum, nicht nur in der Informationstechnik.

Digitale Dekade 2020/2030



- In der Informationstechnik gilt das Moore'sche Gesetz: Demnach verdoppelt sich die Rechnerleistung alle 1,5 bis 2 Jahre, in einer Dekade also fünfmal – ein steiles exponentielles Wachstums. Und auch der Speicherverbrauch im Internet hat in etwa die gleiche Steigerungsrate. Alle zwei Jahre verdoppelt er sich.
- Eine Dekade: Das sind auch zwei Legislaturperioden und zwei Wahlperioden für Hauptverwaltungsbeamtinnen und -beamten – da kann viel passieren.
- Und wie sind die Zeitabläufe in der Organisationsentwicklung? Als Kämmerin möchte ich hier einen Blick auf die Einführung des Neuen kommunalen Finanzmanagements in NRW werfen: Zwischen der ersten Umsetzung in Tilburg 1984, dem KGSt-Bericht aus 1992 und der Entscheidung zur Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements in NRW in 2004 und der eigentlichen Einführung in 2008 lagen über 20, also eher 2 bis 3 Dekaden.

Für die Digitalisierung der Kommunen wollen und können wir uns nicht so viel Zeit nehmen, aber wir können daraus zwei Erfahrungen mitnehmen:

- **Digitalisierung ist nicht nur Technik, sondern vor allem Organisationsentwicklung, und:**
- **Organisationsentwicklung verläuft in langen Zyklen, Technikentwicklung in sehr kurzen.**
- **Die Herausforderung ist deshalb, ein klares Zielbild für die digitale Kommune der Zukunft zu haben, um immer zu wissen, wo wir am Ende der Dekade stehen wollen – Kommunen ebenso wie kommunale IT-Dienstleister.**

Gerade bei den schnellen Innovationszyklen der Digitalisierung ist ein

gutes Zielbild die entscheidende Orientierung auf dem Weg zur Umsetzung: sowohl bei der Ausgestaltung der Digitalisierungslösungen wie bei der Gestaltung der organisatorischen Strukturen, mit denen wir das Ziel erreichen wollen.

Lassen Sie uns einen vertieften Blick auf dieses Zielbild werfen:

Wie die digitale Zukunft der Kommune und die der kommunalen IT-Dienstleister sein soll, ist in der jüngsten Debatte zur Digitalisierung von Staat und Verwaltung jedenfalls in Konturen erkennbar geworden.

Anfang des Jahres haben insbesondere die Dresdner Forderungen aus dem Umfeld des Deutschen Städtetages öffentliche Aufmerksamkeit erreicht. Und im Verlauf dieses Jahres sind im Kreis der Kommunalen Spitzenverbände in einem Positionspapier weitere Aspekte sowie Strukturüberlegungen zur Weiterentwicklung der kommunalen IT-Landschaft in NRW hinzugekommen.

Dresdner Forderungen

Fachkongress IT-Planungsrat, 18.03.2021



Auszug:

- Kommunale Kernkompetenz: Stärkung der digitalen Daseinsvorsorge ermöglichen, Konzentration auf »ureigenste kommunale Aufgaben«
- Zentrale IT-Verfahren/Prozesse für zentrale Aufgaben (One-Stop-Shop)
- OZG als Treiber für durchgängige Verwaltungsdigitalisierung nutzen
- Nutzerinnen und Nutzer weiter in den Mittelpunkt stellen



Quelle:
<https://www.dresdner-staedtetage.de/2021/03/18/dresdner-forderungen-zur-digitalisierung-von-staat-und-verwaltung/>

Lassen Sie mich zunächst auf die Zielvorstellungen für die „Kommune der Zukunft“ eingehen.

Zwei Punkte stehen hier aus meiner Sicht im Mittelpunkt:

Die **erste und aus meiner Sicht zentrale Forderung** lautet, dass Kommunen sich auf ihre Aufgaben der Daseinsvorsorge vor Ort konzentrieren sollten. Im Zentrum soll die Gestaltung der Lebenswelt vor Ort stehen.

Was bedeutet das? Die gerade veröffentlichten „Forderungen und Erwartungen des Deutschen Städtetags an die neue Bundesregierung und den Bundestag“ geben Hinweise darauf, was gemeint ist:

- Planungssicherheit für den Ausbau der Innenstädte,
- bezahlbares Wohnen,
- den Klimawandel bewältigen,
- Mobilität nachhaltig gestalten,
- digitale Bildung forcieren,
- Integration fördern,
- die Digitalisierung selbstbestimmt und sicher gestalten und
- eine moderne, bürgernahe Verwaltung schaffen.

Es wird eine große Herausforderung sein, diese verschiedenen Mammutaufgaben zu bewältigen.

Deshalb ist es nur konsequent, wenn weiter gefordert wird, die Aufgabenwahrnehmung im föderalen System neu zu justieren, damit sich Kommunen noch besser auf diese originären Aufgaben vor Ort konzentrieren können.

Eine Möglichkeit zur Entlastung sind beispielsweise Einer-für-Alle (EfA)-Projekte aus der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes. Zentral bereit gestellte digitale

Verwaltungsverfahren entlasten nicht nur Kommunen, sie entlasten auch kommunale IT-Dienstleister und bieten die Chance, mit einem neuen, modernen Design den Zugang zu Verwaltungsleistungen für Bürgerinnen und Bürger einfacher, komfortabler und bedienungsfreundlicher zu machen.

Ob diese zentralen Lösungen dann auch vom Gesetzgeber – also Land und Bund – entwickelt und eingeführt werden müssen, ist für mich eine offene Gestaltungsfrage. In dem einen oder anderen Fall könnten sicher auch erfahrene kommunale IT-Dienstleister diese Lösungen entwickeln und im Auftrag des Gesetzgebers zentral betreiben.

Die Ausgestaltung und Umsetzung der zentralen Dienste sollte jedenfalls davon abhängig gemacht werden, wer die beste und effizienteste Lösung anbietet.

Die zweite Forderung, die zugleich der zentrale Erfolgsfaktor für die Digitalisierung überhaupt ist, lautet: Die Menschen müssen weiterhin im Mittelpunkt des kommunalen Handelns stehen.

Städte, Gemeinden und Kreise sind die Orte, in denen die Menschen sich begegnen. Hier leben und arbeiten sie, hier wachsen sie auf, hier besuchen sie Kindertagesstätten und Schulen, hier erleben sie lokale Gemeinschaft und werden Teil der Gesellschaft. Unternehmen, gesellschaftliche Organisationen und die Verwaltung sind die entscheidenden Garanten für die Lebensqualität vor Ort und auch für gelebte Demokratie.

Das bedeutet aber, dass wir nicht nur die Digitalisierung der Verwaltung in den Blick nehmen dürfen, sondern Prüfstein für digitale Leistungen wird sein, welchen Beitrag sie – unmittelbar oder mittelbar - leisten, um die Lebensqualität vor Ort zu verbessern und Nutzen zu stiften – für die Bürgerinnen und Bürgern,

die Unternehmen und die kommunale Gemeinschaft. Nicht die Technik ist der Maßstab, sondern der Mensch.

Bevor ich gleich auf die Vorschläge zur Neustrukturierung der kommunalen IT-Landschaft in Nordrhein-Westfalen eingehe, gestatten Sie mir zunächst einen kurzen Blick darauf, wie sich die kommunalen IT-Dienstleister – mit Unterstützung der Kommunalen Spitzenverbände und dem Land – aufgestellt haben, um diese ambitionierten Ziele der Kommunen zu erfüllen.

Denn es sind einige Entwicklungen eingeleitet worden, die als zentrale Anforderungen der Kommunen formuliert werden:

Getrieben durch die Umsetzung des OZG sind in den vergangenen zwei Jahren – mit vorangetrieben von den Kommunalen Spitzenverbände und mit maßgeblicher finanzieller Unterstützung des Landes – zentrale Betriebsstrukturen und Dienstleistungsplattformen aufgebaut worden, mit denen kommunale und staatliche Verwaltungsverfahren zentral bereitgestellt werden können.



[Kommunalportal.NRW](https://www.kdn.de/kommunalportal/) – Leitportal für Kommunen in NRW



<https://www.kdn.de/kommunalportal/>

Im Zentrum steht das **Kommunalportal.NRW**. Es ist das zentrale Portalangebot für alle Kommunen im Land, das alle Funktionen und Komponenten enthält, die für anspruchsvolle und nutzungsfreundliche Online-Verwaltungsdienste notwendig sind:

- Sichere Formulare,
- Postfächer für die elektronische Kommunikation zwischen Portalnutzenden und Verwaltung,
- Anschluss an den Portalverbund.NRW und über ihn auch an den Portalverbund.Deutschland. Über den Portalverbund können sämtliche Dienste aus kommunalen, Landes- und Bundesportalen mit verlässlichen Zuständigkeitsinformationen gefunden und erreicht werden,
- eine Datenaustauschplattform, mit der Online-Anträge zielgenau elektronisch an jede Kommune und jede Behörde im Land und deutschlandweit versandt werden können.
- Das Kommunalportal.NRW hat eine elektronische Bezahlungsmöglichkeit und natürlich auch die
- Möglichkeit zum sicheren Authentifizieren mit dem Servicekonto.NRW. Ganz aktuell wird das Servicekonto.NRW um die Funktion zur Smartphone-Nutzung erweitert, den Servicekonto.PASS. Dieser neue Service wurde mit Unterstützung des Landes in der Modellregion Emscher-Lippe entwickelt und wird jetzt im Kommunalportal.NRW für alle verfügbar gemacht.

Die Anforderungen an das Kommunalportal.NRW wurden von Vertretern der kommunalen Spitzenverbände und des KDN im November 2019 gemeinsam entwickelt, abgestimmt und von erfahrenen kommunalen IT-Dienstleistern im

Auftrag des KDN implementiert. Der Weg, der hier beschritten wurde, ist beispielhaft für eine konstruktive und gute Zusammenarbeit der Kommunen und ihrer IT-Dienstleister ganz im Sinne der Ziele, die in den Positionspapieren formuliert wurden.

Wenn Sie sich ein Bild vom Kommunalportal.NRW machen wollen, dann schauen Sie sich gerne den Testmandanten unter <https://www.kdn.de/kommunalportal/> einmal an.

Mit dem Kommunalportal.NRW ist – auch mit Unterstützung durch das Land – die technische Grundlage geschaffen, um eine der zentralen Forderungen des Zielbilds, die Entlastung der Kommunen durch zentral betriebene digitale Verwaltungsverfahren, zu erfüllen.

Die Nachfrage von Kommunen nach einem eigenen Zugang und Mandanten auf dem Kommunalportal.NRW ist aber noch recht überschaubar. Denn die Konsequenz ist natürlich, dass bei der Nutzung der Dienste gewisse Abstriche bei der individuellen Prozessgestaltung in Kauf genommen werden müssen.

Das ist aber eine Konsequenz der Forderung, zentrale Angebote zu machen, die notwendigerweise bis zu einem gewissen Grad standardisiert sein müssen.

Zentraler Betrieb bedeutet aber nicht zwangsläufig, dass alle Betriebsleistungen von einem IT-Dienstleister erbracht werden müssen. Beim Kommunalportal.NRW sind es 7, wie es die folgende Folie zeigt. Überhaupt entwickelt sich die Bereitstellung von Digitalisierungsdiensten immer mehr zu vernetzten Angeboten unter einer zentralen Koordination. In Fall des Kommunalportal.NRW liegt die zentrale Koordinierung der Betriebsleistungen beim KDN.

Und schließlich braucht eine zentrale Plattform auch dauerhaft zentrale Service- und Supportstrukturen, einschließlich Schulungen, Marketing und Vertrieb. Die Bürgerinnen und Bürger erwarten, dass sie bei Problemen eine Service- und Supporthotline anrufen können, die erreichbar ist, wenn sie Verwaltungsangelegenheiten online erledigen, also auch an Werktagen ab 18 Uhr und am Wochenende.

Und Kommunen, die auf zentrale Dienste angewiesen sind, brauchen eine zentrale Anlaufstelle, wenn es zu Störungen kommt.

Am Effizientesten wäre es daher, eine zentrale Anlaufstelle für die Beratung und Unterstützung zu allen Portalen im Land, nicht nur für kommunale Dienste, sondern auch für die Fachportale und das Serviceportal des Landes aufzubauen.

Das Beispiel des Kommunalportal.NRW zeigt also, dass zentrale Digitalisierungsangebote neue organisatorische Strukturen und Arrangements erfordern, die

- **auch über den kommunalen Bereich hinausreichen und zumindest**
- **die Zusammenarbeit mit dem Land einschließen,**

wenn wir dem Anspruch einer bürgernahen, modernen Verwaltung genügen wollen. Dafür die geeigneten Organisationsformen zu finden, ist eine große Herausforderung.

Die kommunalen Spitzenverbände in Nordrhein-Westfalen haben einige konkrete Anforderungen an die organisatorische Neuaufstellung und Neustrukturierung der kommunalen IT-Dienstleister formuliert, wobei ausdrücklich betont wird, dass die Diskussion über die Neustrukturierung keineswegs abgeschlossen ist, sondern sehr offen und mit Unterstützung durch eine externe Begutachtung noch geführt werden soll.

Grundkonsens besteht darüber, dass die Neustrukturierung am „**Leitbild einer stärker arbeitsteiligen Aufgabenwahrnehmung und Bündelung sachlicher Kompetenzen ausgerichtet**“ sein soll.

Diese Einschätzung möchte ich mit Blick auf die Entwicklung des Leistungsaustauschs im KDN ausdrücklich untermauern und näher beleuchten.

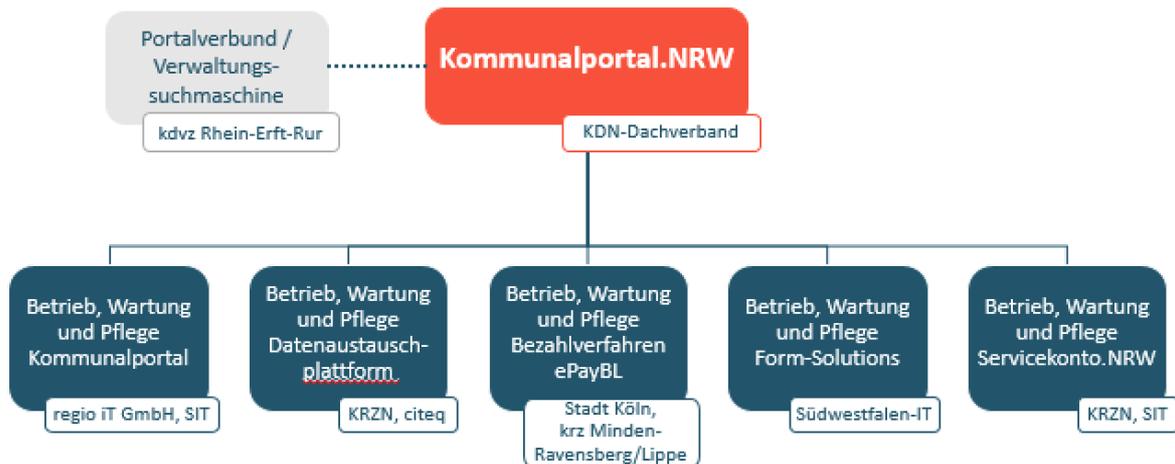
Seit 2014 führt der KDN eine Statistik über den Leistungsaustausch zwischen seinen Mitgliedern. Es handelt sich dabei um ganz unterschiedliche Leistungsbeziehungen: von der Bereitstellung von RZ-Leistungen über die Nutzung von Hard- und Software, das Hosting von Fachverfahren bis hin zu Beratungsdienstleistungen.

- In 2020 waren es insgesamt 330 einzelne Leistungsbeziehungen mit einem Umsatz von über 15 Mio. € - Tendenz steigend.
- Seit 2014 hat sich der Umsatz verdoppelt.
- In 2020 haben alle 29 Mitglieder mindestens eine Leistung entgegengenommen und etwas mehr als die Hälfte der Mitglieder hat auch Leistungen angeboten. Wenn man aber genauer hinschaut, wird erkennbar, dass nur 4 Mitglieder einen Umsatz von über 1 Mio. € haben.

Daran wird deutlich, dass es bereits heute eine klare Profilierung von wenigen IT-Dienstleistern gibt, die als zentrale Anbieter auftreten, während die Mehrzahl der Mitglieder lediglich Leistungen beziehen und sich so vom eigenen Betrieb

entlasten.

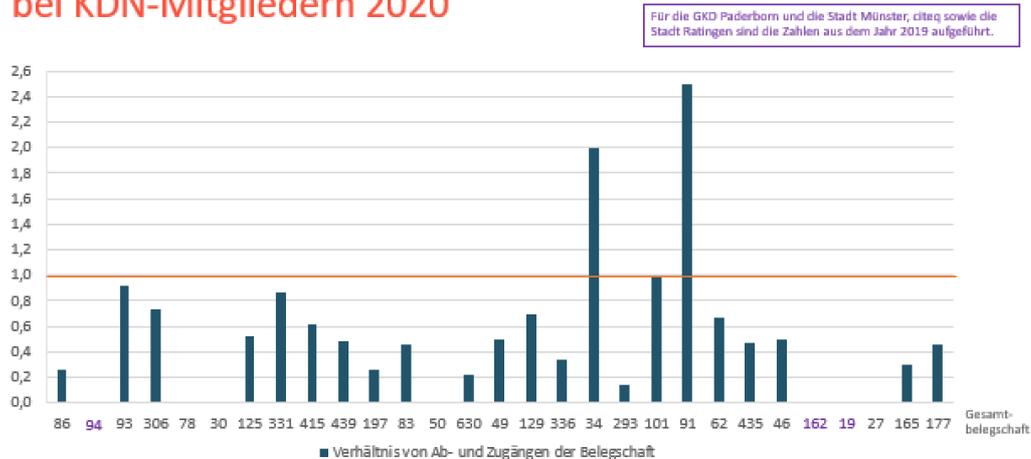
Der KDN-Betriebsverbund zum Kommunalportal.NRW



Diese Beobachtung zeichnet ein etwas differenziertes Bild von der oft zitierten „Kleinteiligkeit“ der kommunalen IT in NRW. In Wirklichkeit handelt es sich eher um zwei Gruppen von IT-Dienstleistern: die einen – die deutliche Mehrzahl – die sich auf die Aufgaben vor Ort in den Kommunen konzentrieren und dafür Leistungen einkaufen, und die anderen, die ihr Geschäftsmodell eher in der Rolle als zentrale Anbieter sehen. Der vom KDN organisierte Betriebsverbund zum Kommunalportal.NRW mit insgesamt 7 Betriebspartnern unterstreicht diese Entwicklung.

Und eine letzte Statistik noch zur Attraktivität der kommunalen IT-Dienstleister als Arbeitgeber. Die 29 KDN Mitglieder beschäftigen Ende 2020 insgesamt 5083 Personen. Eine stolze Zahl, wie ich finde.

Verhältnis von Ab- und Zugängen der Beschäftigten bei KDN-Mitgliedern 2020



In 2020 hatten die KDN-Mitglieder zusammen genommen 236 Abgänge (das entspricht 4,6 % der Belegschaft) zu verzeichnen und 623 Zugänge (das entspricht 12 %), d.h. die Zugänge übertreffen die Abgänge deutlich – fast um das Dreifache. Nur bei zwei Mitgliedern sind die Abgänge höher als die Zugänge. Mit anderen Worten: kommunale IT-Dienstleister scheinen für Beschäftigte gar nicht so unattraktiv zu sein. Denn im Vergleich zu den überwiegend altersbedingten Abgängen können sie doch eine beträchtliche Zahl an neuen, zusätzlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für sich gewinnen.

Was bleibt als Herausforderungen zur Weiterentwicklung der kommunalen IT-Landschaft in NRW?

Wie müssen sich kommunale IT-Dienstleister aufstellen, um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden?

- Zuerst: Die Stärke der kommunalen IT-Dienstleister ist ihre Nähe zu den Kommunen. Diese zu erhalten und auszubauen, sollte das oberste Ziel sein –

sowohl für IT-Dienstleister wie für Kommunen. Für IT-Dienstleister in kommunaler Trägerschaft ist und bleibt die Richtschnur das, was Kommunen brauchen und welche strategischen Richtungsentscheidungen sie treffen.

- Bei der Neuaufstellung der kommunalen IT in NRW ist es aus Sicht der kommunalen IT-Dienstleister wichtig zu entscheiden, welche Leistungen in den Kommunen vor Ort gebraucht und welche zentral bereitgestellt werden sollen?

Wie ist eine Arbeitsteilung zwischen zentralen Betriebsorganisationen bzw. Leistungsanbietern auf der einen Seite und Leistungsbeziehern auf der lokalen Ebene zu gestalten? – Und auch das ist ganz wichtig: Wie müssen Kommunen aufgestellt sein, um zentrale Leistungen beziehen und effizient nutzen zu können?

Von der Antwort auf diese Frage hängt ab, wie sich kommunale IT-Dienstleister vor Ort aufstellen müssen, um attraktive und kompetente Partner der Kommunen im Prozess der Digitalisierung zu bleiben: Sollen sie sich ganz auf die Rolle der Unterstützung von Digitalisierungsprozessen in den Trägerkommunen konzentrieren oder sollen sie sich auch als zentrale Anbieter aufstellen, sich spezialisieren und sich mit anderen IT-Dienstleistern zu zentralen Betriebsorganisationen zusammenschließen?

Dass kommunale IT-Dienstleister sich in diesem Neustrukturierungsprozess verändern müssen, ist unbestritten.

Wenn sich kommunale IT-Dienstleister als Digitalisierungsexperten *in den Kommunen* aufstellen, werden sich ihre Aufgaben- und Kompetenzprofile ändern, ändern müssen, und zwar von der Einführung und dem Betrieb von IT-Verfah-

ren im eigenen Rechenzentrum hin zu Kompetenzzentren für die Umsetzung innovativer digitaler Lösungen.

In der Konsequenz bedeutet dies, dass sich kommunale IT-Dienstleister als agile Digitalisierungspartner aufstellen müssen, um Kommunen in schwierigen und komplexen technisch-organisatorischen Veränderungsprozessen kompetent begleiten und unterstützen zu können.

Und dies bedingt, dass sie neue Kompetenzen aufbauen müssen: Innovationsberatung und agile Lösungsentwicklung, User-zentriertes Design, Erschließen und Erproben von innovativen Technologien wie z.B. Künstlicher Intelligenz zur Automatisierung von Verwaltungsaufgaben, Nutzung von Cloud-Computing mit Zugriff auf externe Applikationen und Kommunikationsdienste, agiles Projektmanagement – all diese Fähigkeiten werden wichtiger gegenüber dem Betrieb von Diensten und Applikationen im eigenen Rechenzentrum.

IT-Dienstleister in den Kommunen werden sich stärker zu Digitalisierungs- und Innovationsberatern, zu Lösungsentwicklern und Prozessgestaltern und als Vermittler von Digitalisierungsdiensten entwickeln, anstatt in erster Linie Betreiber zu sein.

Die Ausgestaltung dieser Rolle wird auch davon abhängen, wie sich der öffentliche und privatwirtschaftliche Markt der IT-Dienstleistungen entwickelt? Wird es eine Verwaltungscloud geben?

Was bedeutet das für den Aufbau von Partnernetzwerken? Welche Rolle können Startups spielen, um die Innovationsfähigkeit kommunaler IT-Dienstleister zu stärken?

All diese Punkte zeigen, dass Kommunen gut beraten sind, auch eigene IT-Dienstleistungskompetenz vor Ort zu behalten oder gar noch auszubauen.

Es schließt sich die Frage an, welche Rolle kommunale IT-Dienstleister bei der Gestaltung der Smart City übernehmen werden und auch können? Sind sie in der Lage und mit ihrer Leistungsfähigkeit attraktiv genug, sich mit regionalen Energieversorgern und Organisationen der Daseinsvorsorge zu vernetzen, vielleicht sogar zu Smart City-Dienstleistern zu fusionieren? Dies wäre eine lokale bzw. regionale Konsolidierung parallel zur vertikalen Konsolidierung in Verbindung mit zentralen E-Government-Diensten.

Gelingt es Ihnen, gemeinsame Datenökosysteme in der Stadt oder Region aufzubauen, mit denen verwaltungsübergreifende Prozesse der Daseinsvorsorge abgebildet werden können?

Stellen sie sich auf, zu Spezialisten für digitale Beteiligungsverfahren in Kommunen zu werden?

Mit der stärkeren Orientierung an Aufgaben der Daseinsvorsorge kommen aus heutiger Sicht völlig neue Anforderungen auf IT-Dienstleister zu!

Bevor ich nun zum Ende komme, lassen Sie mich als Stadtkämmerin auch noch eine Bemerkung zur Finanzierung machen: All das, was wir uns vornehmen, muss auch finanzierbar bleiben. Und nicht nur das: wenn wir investieren – und es ist mir bewusst, dass wir investieren müssen – dann müssen wir für diese Investitionen auch eine Rendite erwarten können, die messbar ist.

Und damit wir die Mittel zur Finanzierung haben, ist es dringend geboten, nicht nur die Aufgabenverteilung, sondern auch die Finanzierungsfragen zwischen Bund, Ländern und Kommunen neu zu justieren:

Kommunen brauchen ein stabiles, dauerhaftes Digitalisierungsbudget, anstatt immer wieder Mittel aus neuen Förderprogrammen zu erhalten, ohne zu wissen, wie die Maßnahmen weiterfinanziert werden können, wenn sie ausgelaufen sind.

Ich möchte noch einmal zusammenfassen.



Leitfragen der Agenda für die Digitale Dekade 2020/2030 für Kommunen und kommunale IT-Dienstleister

-  Wie digital soll eine Kommune werden, wo soll sie analog bleiben?
-  Wo liegen die Prioritäten für digitale Gestaltungsprozesse?
-  Wie hoch soll der Automatisierungsgrad von Verwaltungsverfahren sein?
-  Wie viel Dezentralität, Regionalität und Zentralität wird gebraucht und gewünscht?
-  Wie viel digitale Souveränität ist möglich?

- **Für die erfolgreiche Gestaltung der Dekade 2020/2030 ist es entscheidend, ein Zielbild für die Kommune der Zukunft zu entwickeln. Denn Digitalisierung ist nicht Selbstzweck, sondern das Mittel zum Zweck, die Zukunft der Kommune zum Wohl der Bürgerinnen und Bürger zu gestalten.**
- **Aus dem Zielbild heraus sollte eine Agenda für die digitale Dekade 2020/2030 für Kommunen und Kommunale IT-Dienstleister entwickelt werden, die Antworten auf folgende zentrale Fragen gibt:**
 - Wie digital soll die Kommune werden, wo soll sie analog bleiben?
 - Wo liegen die Prioritäten für digitale Gestaltungsprozesse in der Daseinsvorsorge vor Ort: in der Digitalisierung der Verwaltung und der Entwicklung der Smart City?

- Wie hoch soll der Automatisierungsgrad von Verwaltungsverfahren sein und wie stark die Durchdringung mit künstlicher Intelligenz?
- Und daraus abgeleitet: Wie viel Dezentralität, Regionalität und wie viel Zentralität wird für welche Aufgaben und Funktionen gebraucht und gewünscht?
- **Weil die Zukunft der Kommunen so stark von den Möglichkeiten der Digitalisierung geprägt sein wird, freuen wir uns darauf, auf Einladung der Kommunalen Spitzenverbände unseren Beitrag, unsere Erfahrungen und Kompetenzen bei der Entwicklung des Zielbildes für die laufende Dekade einbringen zu können.**

Um es mit den Worten von Landrat Dr. Coenen zu sagen: lassen sie uns das Momentum nutzen und gemeinsam einen großen Wurf wagen. Denn nur, wenn wir wissen, wohin wir wollen, finden wir auch den besten Weg, das Ziel zu erreichen.