



Kriens – eine Stadt geht digital

Schweizer Gemeinden und Städte setzen sich intensiv mit der Digitalisierung auseinander und sind darin unterschiedlich weit fortgeschritten. Die einen stehen noch eher am Anfang, andere profitieren bereits von einer weitgehenden digitalen Transformation. Die Stadt Kriens hat vor knapp zwei Jahren beschlossen, möglichst schnell in die Spitzengruppe aufzusteigen. Mit der Beratung von OBT und ihrem Produktportfolio ist sie auf bestem Weg dazu.

Unsere Welt entwickelt sich immer schneller und unbeständiger, sie ist geprägt von Unsicherheit, immer stärker verflochten und komplexer, aber auch mehrdeutig und unklar. Oft wird die Digitalisierung verantwortlich gemacht für die Unberechenbarkeit (Volatility), Unwägbarkeit (Uncertainty), Vielschichtigkeit (Complexity) und Widersprüchlichkeit (Ambiguity) dieser «VUCA»-Welt. Aber man kann auf der anderen Seite den Einsatz digitaler Strategien und innovativer Prozesse auch als sinnvollen Weg betrachten, um diese Entwicklung beherrschbar zu machen. Ein Beispiel dafür ist die ICT-Strategie von Kriens, die im Moment umgesetzt wird.

Effizienz und Qualität

Als aufstrebende, dynamische und offene Stadt mit 29'000 Einwohnern sieht Kriens den digitalen Wandel als Chance, um den wachsenden Herausforderungen an ihre Strukturen, ihre Aufgaben und ihre Verwaltung zu begegnen. Ziel war es, Prozesse und Schnittstellen zu vereinfachen, das Controlling zu unterstützen, Effizienz und Qualität zu steigern, Ressourcen zu sparen, repetitive Tätigkeiten zu eliminieren und zusätzliche Dienstleistungen anzubieten. Einen grossen Teil der aktuellen Probleme ordneten die Verantwortlichen in der Heterogenität und Komplexität des über Jahre gewachsenen IT-Systems. Die Strategie ist es, die Transformation in den Backoffice-Prozessen konsequent umzusetzen, um anschliessend auch die für den Bürger direkt sichtbaren Leistungen digital anbieten zu können. Ein Fall also für OBT und die Kernsoftware Abacus!

Das Big Picture als Leitlinie für die Digitalisierung

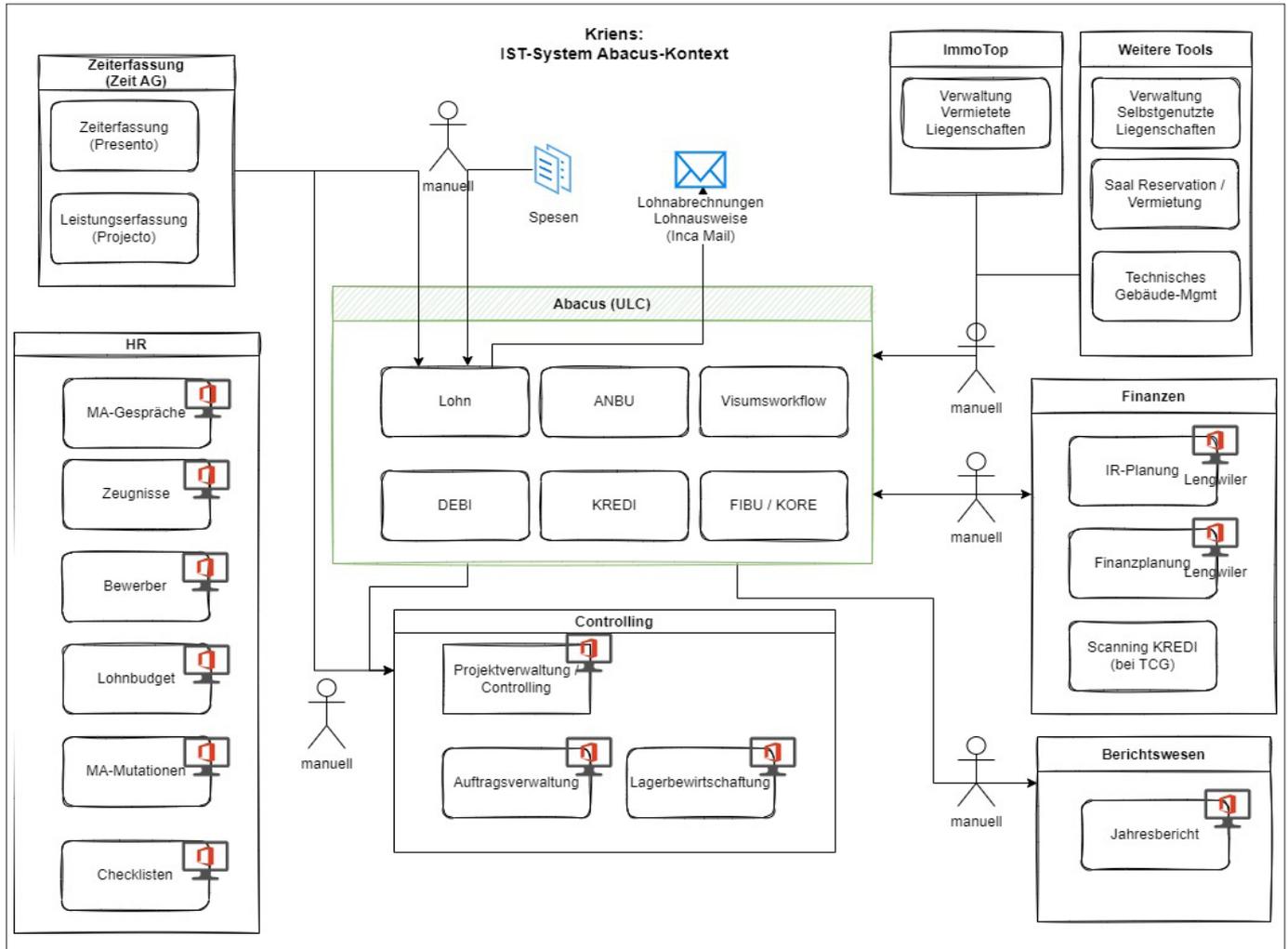
Abacus hat sich in der Stadt Kriens bereits als Kernapplikation in den Bereichen Finanzen und Lohn bewährt. Weitere Aufgaben

wie HR, die Zeit-/Leistungserfassung, aber die Immobilienverwaltung und das Berichtswesen waren jedoch in verschiedenen Drittapplikationen abgebildet und wenig integriert. Eine homogenere Abacus Umgebung versprach eine Effizienzsteigerung und auch eine Vereinfachung der Prozesse. Basierend auf Workshops mit den Krienser Verantwortlichen präsentierte der zuständige Projektleiter ein «Big Picture», eine Visualisierung der vorgeschlagenen Gesamtvision, die sich an den Anforderungen der neuen ICT-Strategie orientiert. Diese Vision sieht eine weitgehende Integration der erwähnten Geschäftsprozesse in Abacus vor, benennt aber auch Prozesse, die über andere Applikationen und Schnittstellen sinnvoller umgesetzt werden sollen. Ausserdem werden Vorschläge zu geeigneten Umsetzungsetappen unter Berücksichtigung von Abhängigkeiten und Prioritäten sowie Aufwandschätzungen zur Budgetierung berücksichtigt.

Bei der Umsetzung ist es wichtig, dem Kunden genügend Raum für die Prozessgestaltung zu lassen. Denn die konsequente Anpassung der Prozesse an die IT-Umgebung ist anspruchsvoll, und es lohnt sich, wenn der Kunde die Möglichkeit erhält, seine Ansprüche einzubringen, um eine für ihn sinnvolle Lösung zu erarbeiten.

«In Digitalisierungsprojekten empfiehlt es sich, erst gross zu denken – und dann zu priorisieren und mit gesundem Menschenverstand das Projekt schrittweise umzusetzen.»

David Schilling, Abteilungsleiter Finanzen, Stadt Kriens



IST-System Abacus-Kontext

Um einen nahtlosen Übergang vom alten auf das neue System zu gewährleisten, erfolgt die Umstellung schrittweise. So können auch die Anwender gezielt geschult und unterstützt werden, ohne dass sie durch den Veränderungsprozess überfordert oder demotiviert werden.

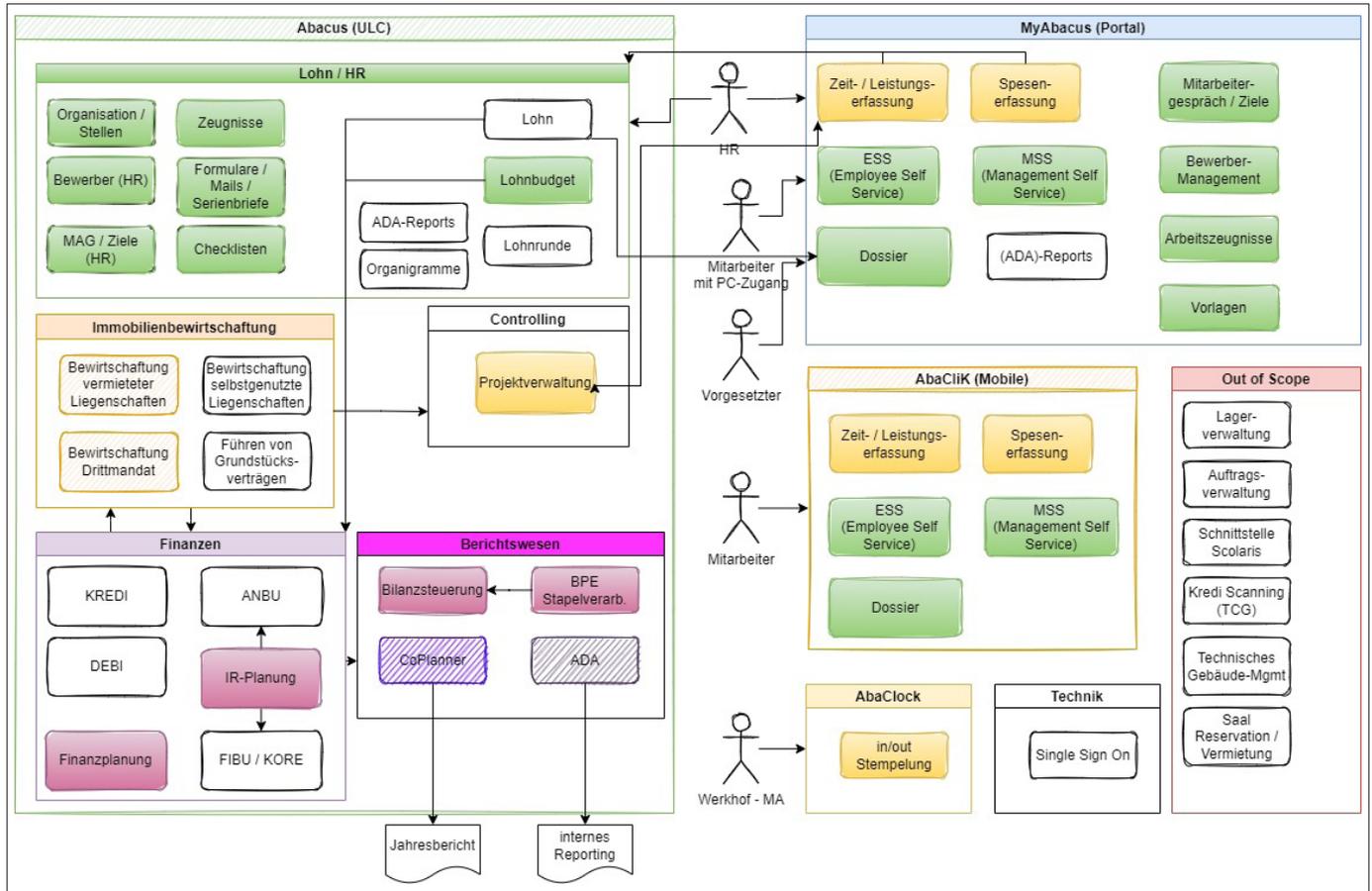
Der Stand der Dinge

Wie weit ist die Umsetzung der Vision schon gediehen? David Schilling, Abteilungsleiter Finanzen der Stadt Kriens und zuständig für die IT, ist zufrieden: «Projekte in dieser Grössenordnung sind wie eine grosse Bergwanderung: Es ist normal, dass immer wieder Unvorhergesehenes dazwischenkommt. Ehrgeizige Zeitpläne sind wichtig, sonst geht der Druck verloren – aber sie können nicht immer eingehalten werden; es braucht auch Zwischenstopps, um das Erreichte zu konsolidieren und Schwierigkeiten zu eliminieren. Heute sind wir mit der Realisierung etwa auf halbem Weg, etwas weniger weit als geplant. Jedoch wurde schon viel gute Arbeit geleistet, und wir kommen voran. Fazit: Zwischenziel erreicht und für uns ganz wichtig: Unser Schlüsselpartner OB T leistet einen entscheidenden Beitrag dazu.»

Erfolgsfaktoren für jedes IT-Projekt

Als erfahrener Fachmann auf dem Gebiet der Wirtschaftsinformatik weiss David Schilling genau, worauf es ankommt. Für ihn gibt es fünf Erfolgsfaktoren:

1. Gemeinsames, gegenseitiges Verständnis aufbauen. Das braucht zwar oft etwas Zeit – aber es lohnt sich, sich diese am Projektanfang zu nehmen.
2. Ein professionelles Projektmanagement. Es greift nicht erst ein, wenn der Prozess ins Stocken gerät, sondern zieht das Projekt über die gesamte Laufzeit.
3. Regelmässiger Austausch – über Fortschritte und Schwierigkeiten, damit schnell korrigiert werden kann. Dabei steht Qualität immer vor Kosten!
4. Die Anwender mitnehmen durch Information, Schulung, Dokumentation, Change Management. Motivierte, kompetente User machen den Projekterfolg aus.
5. Testen. Sorgfältig und möglichst viel, damit sich Fehler nicht potenzieren.



SOLL-System Abacus-Kontext

«Kriens will in Sachen Digitalisierung in die oberste Liga der Schweizer Städte aufsteigen. Dank unserer neuen ICT-Strategie, Abacus als Systembasis und OBT als Projektpartner sind wir auf dem besten Weg dazu.»

David Schilling, Abteilungsleiter Finanzen, Stadt Kriens

Zukunftsmusik: In diese Richtung soll es gehen

Im Endausbau wird die neue Informatiklösung in verschiedenen Bereichen wirken: Durch die Konzentration auf Abacus wird das System schlanker sein, die Prozesse bereichsübergreifend integriert und in der IT sinnvoll abgebildet. Die HR-Prozesse werden in Abacus integriert, Zeit-, Leistungs- und Spesenerfassung werden über das MyAbacus-Portal und MobileApp zusammengefasst und mit dem HR verbunden. Die Aufwendungen für Budget, Finanz- und Investitionsplanung werden wesentlich reduziert und das Berichtswesen vereinfacht. Ein weiterer grosser Schritt wird in der Ablösung der unterschiedlichen Tools der Immobilienbewirtschaftung durch Abacus und die Integration ins Abacus ERP bestehen. Diese Massnahmen tragen dazu bei, die steigenden Aufwendungen einer wachsenden Stadt effizient zu bewältigen und die Steuergelder sorgsam einzusetzen. Wichtige Prozesse der Stadt Kriens sind digitalisiert und bilden die Basis für digitale Angebote für die Bürger.



Christophe Zuber
Leiter Projektmanagement
Mitglied des Kaders
Zürich

Fazit

Die meisten Städte und Gemeinden sind schon früh ins Computerzeitalter eingetreten. Vielen macht heute jedoch die Schwerfälligkeit ihrer über die Jahre gewachsenen Systeme und die vielfältigen Anforderungen an eine moderne Verwaltung zu schaffen: Voneinander unabhängige Insellösungen werden entweder punktuell durch aufwendige Schnittstellen verbunden oder verursachen einen hohen manuellen Aufwand.

Die visionäre Gesamtbetrachtung in einem Big Picture zeigt, wo die Reise hingehen kann – und bildet eine stabile Grundlage für die Entwicklung einer ganzheitlichen Lösung, die alle Möglichkeiten der Digitalisierung nutzt.