

# Aus einer Hand

**Familie und Sport sind für Michael Breidung, Leiter des Eigenbetriebs IT-Dienstleistungen Dresden, ein idealer Ausgleich zum Arbeitsalltag. Dieser wird durch die Zusammenführung von IT und Organisation zwar nicht entspannter, aber spannender, so der 37-Jährige.**

In den vier Jahren, seit Sie bei uns sind, hat sich unser IT-Budget verzehnfacht. Was machen Sie mit dem Geld und lohnen sich die Investitionen überhaupt? Diese Frage bekommt Michael Breidung 2001 von seinem damaligen Chef gestellt. Sie ist die Hauptmotivation für seine Promotion und beschäftigt ihn im Grunde bis heute: Als Leiter des Eigenbetriebs IT-Dienstleistungen der sächsischen Landeshauptstadt Dresden muss er darauf immer wieder eine Antwort finden.

Nach einer Schlosserlehre und einem Wirtschaftsinformatikstudium in Halle (Saale) beginnt der gebürtige Zwickauer seine Berufslaufbahn im Controlling bei der Firma Plambeck in Cuxhaven. Später übernimmt er dort die Verantwortung für den gesamten IT-Bereich. Durch den Börsengang des Unternehmens verändern sich auch die Anforderungen an die IT. Breidung erzählt: „Ich sollte den IT-Bereich etablieren und die Unterstützung der neuen Geschäftsprozesse gewährleisten.“ Eine sehr verantwortungsvolle Aufgabe – und eine extrem arbeitsintensive. Bei 60, in Spitzenzeiten bis 70 Arbeitsstunden pro Woche bleibt keine Zeit, die eigene Tätigkeit zu reflektieren. Das stört Breidung ebenso wie die Tatsache, dass er seinem Chef auf die Frage nach dem Sinn von IT-

Investitionen keine zufriedenstellende Antwort geben kann. Er verabschiedet sich deshalb nach vier Jahren von Norddeutschland und zieht mit Frau und Sohn nach Dresden, um sich dem Thema im Rahmen einer Promotion an der Technischen Universität anzunehmen.

Das Ergebnis: Die Höhe der IT-Investitionen sagt nichts über die Produktivitätsvorteile aus, die mit Informationstechnologie erzielt werden. Denn die Organisation muss in der Lage sein, die Möglichkeiten, welche die IT bietet, auch zu nutzen und sich darauf auszurichten. Und diese Anpassung schlage sich eben nicht in Investitionskennzahlen nieder und dauere zudem viele Jahre, wenn nicht gar Jahrzehnte, so Breidung. Hier spiele zum einen die Organisationskultur eine Rolle, die sich nicht von heute auf morgen verändern lässt, und zum anderen die Altersstruktur der Beschäftigten. „Genau das ist das spannende Feld, das es zu bearbeiten gilt“, meint Breidung, „im IT-Bereich bezogen auf die Organisation und beim E-Government bezogen auf die Bevölkerung. Daran zu arbeiten, ist meine Motivation bis heute und macht Riesenspaß.“

Noch während seiner Promotion bewirbt sich Michael Breidung auf



Dr. Michael Breidung

eine Stelle bei der Stadt Dresden, die er 2004 antritt. Seine Aufgabe ist es, den verteilten IT-Bereich zusammenzuführen, in Form eines Eigenbetriebs auszugliedern und langfristig eine stabile IT-Versorgung zu gewährleisten. Diese Ziele sind mittlerweile erreicht. Nun warten neue Herausforderungen auf den 37-Jährigen: Zum Jahresanfang 2011 wächst Breidungs Mitarbeiterstamm durch die Eingliederung des Fachbereichs Organisation von 124 auf 151 an. Breidung: „Die gemeinsame Ausrichtung von Organisation und IT wird die nächsten Jahre sehr stark prägen.“ Doch die beiden Bereiche haben bereits in der Vergangenheit erfolgreich zusammengearbeitet, etwa bei der Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie (EU-DLR), bei der Dresden einen weit über die europäischen Anforderungen hinausgehenden Ansatz gewählt hat. Breidung erklärt: „Wir haben

ein Kundenportal entwickelt, über das eine Reihe von Prozessen im Gewerbebereich online abgewickelt werden kann. Das ist aber nur ein Drittel der Miete. Wir haben darüber hinaus die Wirtschaftsförderung und die Zusammenarbeit mit den Ämtern untersucht, um herauszufinden, wie sich die Intention der EU-DLR auf alle Bereiche ausdehnen lässt.“ Der Service für den Bereich Wirtschaftsförderung wird Anfang 2011 freigeschaltet.

Auch beim Projekt D115 sieht Breidung Schnittstellen zwischen IT und Organisation. Die Etablierung eines Service-Centers sei ein IT-Thema, die Fortschreibung der Wissensbasis hingegen sehr stark organisatorisch getrieben. Die einheitliche Behördenrufnummer wurde für Dresden im Rahmen des Nationalen IT-Gipfels Anfang Dezember in Betrieb genommen. Da das Zeitfenster bis zur Freischaltung sehr eng war, haben die Sachsen ein bislang einmaliges Modell gewählt: Dresden ruft 115 und Dortmund antwortet. „Diese Entscheidung hat es uns ermöglicht, für den Moment auf die Schaffung einer eigenen Infrastruktur zu verzichten“, erläutert Breidung und fügt hinzu: „Wir halten unser Wissen im zentralen Prozessregister vor, das dem Dortmunder Service-Center tagesaktuell zur Verfügung gestellt und per Schnittstelle in unseren Internet-Auftritt eingespeist wird.“ Für 2011 hat sich die Stadt allerdings den Aufbau eigener Service-Strukturen auf die Agenda gesetzt.

Die bei diesen Projekten praktizierte Zusammenarbeit von IT und Organisation dürfte sich in Zukunft noch verbessern. „Da nun beides in meiner Hand liegt, können

wir entsprechende Möglichkeiten schaffen und Projekte durchsetzen“, ist Breidung überzeugt. Bei allen strategischen Zielsetzungen gelte es zu prüfen, was dies für die Stadtverwaltung in ihrer organisatorischen Ausrichtung und dann wiederum für die IT-Unterstützung bedeute. Dazu wurde ein interner Ideenwettbewerb gestartet, um die Zusammenarbeit von Organisation, Fachämtern und IT optimal zu gestalten. Die Voraussetzungen hierfür sind in Dresden besser als in vielen anderen Städten, in denen sich die drei Bereiche in verschiedenen Verantwortlichkeiten befinden, meint Breidung. Selbstverständlich reihen sich die Dresdner Projekte auch in Landes-, Bundes- und europäische Kontexte ein. Als gelungenes Beispiel, wie nationale Themen aufgegriffen und im Sinne der Strategie der Stadt umgesetzt wurden, nennt Breidung D115. Das Projekt lobt er auch noch in anderer Hinsicht. Es habe gezeigt, wie die Verwaltung als Einheit auftreten könne, ohne dass Zuständigkeiten aufgeweicht werden müssen. Bei 115 gehe es um Behördenauskünfte, in Zukunft gelte es auch bei Behördenprozessen eine Einheitlichkeit herzustellen. Ebenenübergreifend tätig zu werden, sieht Breidung als größte Herausforderung und größte Chance für die kommenden Jahre an. Dieser möchte er sich gerne bei der Stadt Dresden stellen. Er sagt: „Die Aufgabe, die ich hier habe, ist so interessant und umfangreich, dass ich sie auch in zehn Jahren noch gut und gerne ausfüllen werde.“

Michael Breidung setzt sich jedoch nicht nur praktisch mit IT auseinander. Damit die zu Beginn seiner beruflichen Laufbahn vermisste Selbstreflexion nicht zu kurz kommt, hat er seit 2005 einen Lehrauftrag an der

TU Dresden. „Will man Studenten bestimmte Zusammenhänge erklären, hinterfragt man automatisch immer wieder etablierte Arbeitsweisen. Das möchte ich nicht missen“, sagt Breidung, der außerdem einen Lehrauftrag an der Berufsakademie Bautzen hat und zu den Gründern des Transfer-Netzwerks SORAIA gehört, das den Austausch sächsischer E-Government-Akteure aus Wirtschaft, Verwaltung und Wissenschaft fördert.

Wie lassen sich all diese Tätigkeiten unter einen Hut bringen? „Mit einem sehr straffen Termin-Management“, sagt Breidung lachend, gibt aber zu, dass die Erholungsphasen relativ kurz sind. „Mein Hauptausgleich ist die Familie“, erzählt der stolze Vater dreier Kinder. Außerdem sei er in der Lage, die offenen Fragen und Probleme hinter sich zu lassen, sobald er nach Hause kommt: „Wenn mir meine zweijährige Tochter in die Arme springt, dann denke ich an alles Mögliche, nur nicht an die Arbeit.“ Abgesehen von der Zeit für die Familie versucht Breidung regelmäßig ins Fitnessstudio zu gehen. Meistens gelingt ihm das zweimal pro Woche – um 6:30 Uhr. „Das ist zwar nicht meine favorisierte Zeit“, so Breidung, „anders kommt aber keine Regelmäßigkeit zustande. Denn abends um 22 Uhr kann ich mich nicht mehr motivieren, ins Fitnessstudio zu gehen. Da trinke ich dann eher mal mit meiner Frau ein Glas Rotwein.“ Er ergänzt: „Letztlich kann man aber eine zeitlich so starke Beanspruchung nur zulassen, wenn man sich mit seiner Arbeit identifiziert und ein persönliches Interesse an den Themen hat.“

*Alexandra Reiter*