



Thesenpapier

Interne Beratungen der öffentlichen Hand

26. April 2021

NEXt e. V.
Netzwerk: Experten für die digitale Transformation der Verwaltung



Inhalt

Management Summary.....	3
Grundlagen: Interne Beratung ist Beratung und kann Beratung ...	4
Mehrwerte: Interne Beratung macht ihre Behörden fit für neue Herausforderungen.....	5
Themen: Typisch ist untypisch – interne Beratung leistet Vieles.....	7
Organisation: Interne Beratung muss individuell angepasst konzipiert und gelebt werden.....	8
Fazit: Jede Behörde kann von einer internen Beratungseinheit profitieren, um sich fit für die Zukunft zu machen	12
Über den NExT e. V. und die Autor:innen des Thesenpapiers	13
Impressum	14

Management Summary

Die öffentliche Verwaltung ist veränderten Rahmenbedingungen ausgesetzt. Neue Herausforderungen wie globale Pandemien und Mega-Trends, insbesondere die digitale Transformation erfordern eine ganz neue Dynamik. Sie erfordern flexiblere und agilere Strukturen, um Risiken begegnen und Chancen nutzen zu können. Die komplexen Strukturen und Prozesse von Behörden benötigen hier eine kluge Ergänzung, um langfristig leistungsfähig zu bleiben und staatliche Institutionen auch in einer sich schnell wandelnden Umwelt handlungsfähig zu erhalten. Schnell, flexibel und effizient handeln, komplexe Lösungen querschnittlich bearbeiten – das erfordert eine ausgeprägte Innovations- und Projektfähigkeit, die nicht durch die Linienorganisation einer Verwaltung geleistet werden kann. Organisationale Ambidextrie lautet die Devise: das Tagesgeschäft effizient erbringen und sich gleichzeitig kontinuierlich weiterentwickeln. Interne Beratungseinheiten sind dabei ein wesentlicher Baustein, um, als Kompetenzzentren und Innovationszellen für projektbasiertes Arbeiten, die Behörden bei den Lösungen der Herausforderungen von heute und morgen zu begleiten. Sie beraten neutral mit Kennerblick von innen heraus, wirken vertrauensvoll mit den Mitarbeitenden zusammen und bewahren Wissens- und Kompetenzzuwächse innerhalb der jeweiligen Behörde. Damit bieten sie für die öffentliche Verwaltung in einer breiten Palette fachlicher und vor allem methodischer Tätigkeitsfelder Mehrwerte, deren potenzieller Nutzen bei Weitem noch nicht erkannt und noch lange nicht ausgeschöpft ist.

**Jede Behörde kann von einer internen Beratungseinheit profitieren,
um sich fit für die Zukunft zu machen.**

Das NEXt-Thesepapier *Interne Beratungen der öffentlichen Hand* liefert Argumente für den Nutzen interner Beratung und gibt Hinweise zu möglichen Betätigungsfeldern und der Organisation solcher Einheiten. Hier gibt es keinen *one size fits all*-Ansatz – interne Beratung muss „passen“ - zu der Organisation und den Menschen, für die sie tätig ist.

01 Grundlagen: Interne Beratung ist Beratung und kann Beratung

Extern oder intern: Beratung ist das, was Berater:innen machen!

Unternehmen wie Behörden nehmen klassischerweise „Ratgeber:innen“ als externe Spezialist:innen mit unterschiedlichen Perspektiven in Anspruch, die sich von der Problemlösung in spezifischen Bereichen über die temporäre Übernahme von Management-Funktionen bis hin zur Umsetzung als Dienstleistung einbringen. Das Beratungsspektrum ist so breit wie die Themen- und Problemlandschaft der Kund:innen. Klassischerweise wird weitergehendes Wissen und Handeln hinzugezogen, das im Inneren der eigenen Organisation in der notwendigen Quantität und Qualität fehlt bzw. im Tagesgeschäft gebunden ist. Zudem werden temporäre Arbeitsspitzen abgedeckt oder fehlende (Fach-)Kräfte ausgeglichen.

Das können wir auch (selbst)!

Beratung kann auch von innen heraus, durch die Organisation selbst geleistet werden. Interne Berater:innen übernehmen Optimierungsaufgaben, beraten bei der Bearbeitung neuer Themen, moderieren Einigungsprozesse. Sie nutzen dabei ihre interne Organisationskenntnis gezielt und mobilisieren und qualifizieren kontinuierlich Kolleg:innen. Grundsätzlich bestehen keine Grenzen für ihren Einsatz. Weitergedacht, bringen interne Berater:innen ihre Expertise als Kompetenzzentrum für den Umgang mit Innovationen, Projekten, Methoden und ergänzenden externen Beratungen ein. Durch ihr Unterwegssein innerhalb der Organisation sind sie Multiplikator:innen, die als Treiber für Veränderung für die gesamte Organisation wirken können. Nicht zuletzt kann eine interne Beratung auch als Instrument der Personalentwicklung neue Entwicklungsmöglichkeiten und Karrierepfade jenseits der klassischen Verwaltungswege eröffnen.

Interne Beratung kann überall in der Verwaltung entstehen – von Kommunen über die Länder bis zum Bund. Es gibt bereits vereinzelt und erfolgreiche auf allen Ebenen, in unterschiedlicher Ausprägung und angepasst an die Bedarfe der jeweiligen Behörde.

02 Mehrwerte: Interne Beratung macht ihre Behörden fit für neue Herausforderungen

Jetzt ist die Zeit! Interne Beratung leistet einen Beitrag, um die Verwaltungsarbeit weiter zu verbessern und zu ergänzen und Behörden fit für neue Herausforderungen zu machen. Als Innovationseinheiten und Kompetenzzentren für projektbasiertes Arbeiten stiften sie klare Mehrwerte.

Interne Beratungen reagieren auf veränderte Rahmenbedingungen in Behörden

Behörden, deren Struktur und Personal stark fachlich geprägt sind, die jedoch zunehmend projektbasiert arbeiten müssen, profitieren von der Expertise interner Beratungseinheiten. Gleiches gilt für Behörden mit methodisch oder technisch stark herausfordernden Projekten, bei denen für die Organisation fachfremde externe Partner:innen gesteuert und damit zusammenhängende Entscheidungen getroffen werden müssen. Dabei besteht der Anspruch, Projekte und Vorhaben zwar dezentral, aber organisationsweit ähnlich und vergleichbar durchzuführen. Verwaltung muss beides können – das klassische Liniengeschäft effizient erledigen und gleichzeitig flexibel bleiben bei neuen Anforderungen, die auch nachhaltige Veränderungen in Strukturen und Prozessen erfordern. Interne Beratungen unterstützen bei beidem.

Interne Beratungen bieten andere Kompetenzen und Rollen

Interne Beratungen bringen neue und querschnittliche Kompetenzen in ihre Behörde ein. Als Netzwerke sind sie Brückenbauerinnen über interne Bereiche hinweg, tragen als Change Agents Kulturveränderungen weiter und wirken als Katalysatoren für Innovationen. Über interne Beratungen werden erfolgreiche Lösungen auch für komplexe Fragestellungen erprobt und weitergegeben – innerhalb der eigenen Organisation wie in der zwischenbehördlichen Zusammenarbeit mit anderen internen Beratungen. Interne Berater:innen professionalisieren sich zunehmend, so dass ihre Kompetenzen und Methodenkenntnisse vergleichbar mit denen ihrer klassischen externen Counterparts sind. Im Gegensatz dazu sind sie unabhängige Expert:innen und Mittler:innen zwischen Innen- und Außenwelt.

Interne Beratungen stärken Behörden

Eine Beratung von innen heraus erzeugt einen nachhaltigen Lerneffekt innerhalb der Behörde. Das mit jedem Projekt wachsende Wissen bleibt im System erhalten; Best Practices entstehen – sowohl auf der Seite der internen Beratung als auch auf Seite der Kund:innen. Richtig aufgestellt, etabliert interne Beratung Prozess- und Qualitätsstandards und entwickelt diese weiter. Als Multiplikatorin stellt sie den internen Wissenstransfer sicher und stärkt die Innovations- und Projektfähigkeit der Gesamtorganisation. Neben diesem Lerneffekt stärken interne Beratungen ihre jeweiligen Behörden insbesondere hinsichtlich der Umsetzungsstärke, da sie meist die Realisierung ihrer eigenen Empfehlungen begleiten. Dies beschleunigt zudem die Umsetzungsgeschwindigkeit. Gepaart mit der tiefen Behördenkenntnis sind interne Beratungen Erfolgsgaranten für Veränderungsprozesse.

Interne Beratungen sind vertraut mit der Organisation, beraten neutral, sind schnell und kosteneffizient

Interne Beratung arbeitet eng mit Kund:innen. Sie bringt vertiefte Kenntnisse der komplexen Strukturen ihrer Organisation, der Historie und der handelnden Personen mit. Dadurch gelingt eine enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit, die zu innovativen, non-konformen, aber konsensfähigen Lösungen führt: die Beratungsleistung ist deutlich kundenspezifischer, umsetzungsfähiger und bedient sich passgenauer Werkzeuge. Nicht zuletzt erreichen interne Berater:innen eine andere Stufe der Vertraulichkeit, da sie nur ihrer eigenen Organisation verpflichtet sind. Sie beraten also aus einer unabhängigeren Perspektive und gleichzeitig ohne ein eigenes Gewinninteresse. Als niedrigschwelliges Angebot sind sie ohne Ausschreibung sofort verfügbar und flexibel einsetzbar. Das spart nicht nur Zeit, sondern in der Regel auch zusätzliche Ausgaben.

Interne Beratungen entwickeln Personal

Mit zunehmender Spezialisierung und dem gleichzeitigem Fachkräftemangel wird es schwieriger, fachlich, methodisch und technisch ausreichend versiertes Personal zu gewinnen. Über interne Beratungen werden Mitarbeitende gezielt methodisch qualifiziert und der Organisation temporär für Projekte bereitgestellt, statt das Personal neben den Linienaufgaben in der Breite zu qualifizieren – agiles Learning on the Job. Interne Beratungseinheiten sind damit auch attraktiv für neue Zielgruppen im Recruiting der öffentlichen Verwaltung und eröffnen neue Perspektiven für die Führungskräfte- und Mitarbeiterentwicklung, indem sie breite Einblicke in die gesamte Organisation bieten und

Rotationen zwischen Beratungseinheit und Linie erlauben. Sie sind ebenso gute Einstiegsmöglichkeiten für Querwechsler:innen. All diese Aspekte zählen auf die Arbeitgebermarke ein und stärken das Employer Branding.

03 Themen: Typisch ist untypisch – interne Beratung leistet Vieles

Alles ist möglich oder es kommt darauf an...! Die Themenfelder und Einsatzgebiete variieren je nach Auftrag, organisatorischer Verortung und Vorgehensweise einer internen Beratung. Für den Start empfiehlt sich ein klarer Fokus, der nach und nach erweitert wird. Grundsätzlich gilt: Die Beratung muss zum Bedarf der jeweiligen Behörde passen und bedarf einer klaren Abgrenzung zum operativen Geschäft, damit sie nicht zur reinen Personalreserve der Linie wird. Und wenn der Mehrwert deutlich erkennbar ist, erhöht jedes erfolgreiche Projekt das Interesse der internen Kund:innen an weiterer interner Beratung.

Methodische Beratung als wesentliches Handlungsfeld ...

Interne Beratungen können die ganze Bandbreite methodischer Management-Beratung bereitstellen – von strategischer Beratung über Organisationsentwicklung und -design bis hin zu Lean Management, Prozess- und Qualitätsoptimierung. Die Palette lässt sich ergänzen durch die Begleitung von Veränderungs- und Transformationsprozessen, Kulturentwicklung sowie Aktivitäten im Themenfeld New Work und Agilität. Gerade hierarchisch organisierte Behörden profitieren von der Unterstützung bei der Implementierung von Innovationen, der Unterstützung von krisenhaften Vorhaben, der Erarbeitung neuer Leitbilder und Werte, oder der Einführung neuer, agiler Arbeitsformen und einem passenden Teambuilding. Die digitale Transformation wirkt dabei als Treiber der Modernisierung von Verwaltung, eröffnet aber auch neue Chancen für die (Zusammen-) Arbeit in Behörden. Interne Beratungen kennen Methodenbaukästen, Erfolgsrezepte, Standards und Instrumente, die sie fortlaufend aktualisieren und kundenspezifisch zum Einsatz bringen.

... mit Fokus auf projekt-basiertem Arbeiten...

Interne Beratungen entwickeln in der Regel einen Schwerpunkt im Projekt- und Programm-Management. Sie unterstützen bei der Planung und Umsetzung von Projekten sowie der Steuerung im Rahmen eines passenden Projekt- oder Programm-Managements, inklusive der Einbindung externer Dienstleister. Das Angebot reicht bis hin zu einer zeitlich begrenzten Personalbeistellung bzw. der Bereitstellung eines PMO (Project Management Office - Projektbüro), gerade für Bereiche der jeweiligen Behörde, die in diesem Bereich keine eigenen Kompetenzen oder Kapazitäten vorhalten können. Methodische Projekte, die vielleicht nicht zum eigentlichen Kernbereich einer Behörde zählen, wie z.B. der Aufbau eines Wissensmanagementsystems, eines Prozessmodells oder des Innovationsscoutings, können auch vollständig durch interne Berater:innen durchgeführt werden.

... und fachlicher Beratung als Ergänzung

Grundsätzlich gilt: für ihr Kerngeschäft hat die Behörde selbst die besten Expert:innen. Eine interne Beratung kann trotzdem auch in allen fachlichen, behörden-individuellen Feldern ergänzend tätig werden, gerade wenn es um die Adaption neuer Entwicklungen geht oder Kapazitätsspitzen abgedeckt werden müssen, beispielsweise in der Rolle als Verwaltungshelfer:in. Der Fokus liegt hier klar auf Weiterentwicklung.

04 Organisation: Interne Beratung muss individuell angepasst konzipiert und gelebt werden

Brauchen wir, wollen wir! Aber wie soll eine interne Beratung aussehen und wohin damit? Die Aufstellung einer solchen Einheit hängt von ihrem Auftrag sowie der Größe, Struktur und Historie der jeweiligen Behörde ab. Auch hier gibt es nicht die eine Lösung. Interne Beratung bewegt sich grundsätzlich in einem Spannungsfeld zwischen unabhängiger Beratung und hierarchisch-steuernder Einflussnahme der jeweiligen Behörde. Als neutrale Partnerin soll sie nah an der Linie, aber im Idealfall nicht in diese integriert sein. Wesentliche Erfolgsfaktoren sind eine klare Festlegung ihrer Rolle und ihres Auftrags innerhalb der Behörde. Interne Beratung

lebt nicht zuletzt vom Commitment durch die Leitungsebenen, Zugangsmöglichkeiten zu internen Entscheider:innen sowie einer breiten Akzeptanz in der jeweiligen Behörde. Hohe Sichtbarkeit und ein gutes Standing sind essenziell – dafür braucht es eine erfolgreiche Startphase, über die eine langfristige Nachfrage ausgelöst wird. Eine aktive interne Vernetzung, gute Kundenbeziehungen und eine Kommunikation auf Augenhöhe führen schnell dazu, dass sich der Nutzen einer internen Beratung als Garant für erfolgreiche Projekte herumspricht. Dann braucht es auch keine zwingende Verpflichtung, interne Beratung in Anspruch nehmen zu müssen. Stattdessen spricht die Leistung für sich selbst, insbesondere, wenn sie transparent an die Auftraggebenden berichtet und mit einer Erfolgsmessung verknüpft ist.

Wie konzipieren?

Die Aufstellung von internen Beratungen unterliegt in der Regel der Organisationsfreiheit der jeweiligen Behörde. Sie muss in erster Linie zu dieser passen. Mit welcher Aufgabenfülle, Personalstärke, Vortragsrechten, Bezahlung bzw. Besoldung eine interne Beratung ausgestattet wird und ob es Vorgaben zur Inanspruchnahme gibt oder nicht, wird entsprechend vieler Überlegungen bestimmt. Dies gilt auch für die Rechtsform, die abhängig vom Grad der Abhängigkeit zur jeweiligen Behörde in diese integriert wird, als eigenständige Anstalt des öffentlichen Rechts oder als Kommunal-, Landes- oder Bundesgesellschaft ausgebracht wird. Kapazität und Kompetenzen der internen Beratung richten sich ebenfalls nach Größe und Aufgabenportfolio der jeweiligen Behörde.

Wie personell besetzen?

Neugierig, sich ständig weiterentwickelnd, dienstleistungsorientiert, flexibel und verbindlich – das macht eine interne Beratung aus. Grundsätzlich sollte sie selbstorganisiert arbeiten und ihre Berater:innen sollten sehr eigeninitiativ eingestellt sein. Sie müssen dabei den Spagat zwischen einer zielorientiert arbeitenden Beratung und der jeweiligen Behörde mit deren konstituierendem Rahmen schaffen. Das Team einer internen Beratung sollte divers aufgestellt sein. Auf viele verschiedenen Situationen muss mit entsprechenden Kompetenzen eingegangen werden. Die Komplementarität zur typischerweise juristisch geprägten Behörde wird hierdurch gestärkt. Punktuell ist zwar ein behördenindividuelles Expertenwissen gefragt, letztendlich sind aber vor allem themenübergreifende Ausrichtung und methodische Stärke essenziell.

Wo verorten?

Sowohl für eine zentrale als auch eine dezentrale organisatorische Verortung lassen sich gute Gründe finden, die abgewogen werden wollen. Grundsätzlich sollte eine hochrangige organisatorische Unterstützung, wenn auch nicht zwingend eine derartige dezidierte Verortung, gegeben sein. Im Ergebnis hat sich in der Praxis eine Tendenz zu einer eher zentralen Organisation herausgestellt, mit der eine Aufgabenbündelung mit entsprechenden Skaleneffekten und eine Nähe zu anderen zentralen Funktionen erzeugt wird – auch wenn dadurch die Kundennähe und Kenntnis lokaler Besonderheiten tendenziell abnimmt. Fragen der organisatorischen Verortung und Durchsetzungsstärke der internen Beratung sind dabei nicht nur in Abhängigkeit vom offiziellen Auftrag zu beantworten, sondern sollten auch latente Faktoren im Hintergrund einbeziehen. So kann beispielsweise eine ausgeprägte Hierarchie der jeweiligen Behörde mit geringer Fehlerkultur, wenig Bereitschaft zur Veränderung und eingefahrenen Arbeitsweisen zu einer zentralen Verortung einer internen Beratung mit einer starken Stellung, ggf. in Kombination mit einem Inanspruchnahmegebot führen. Für eine stark dezentral organisierte Flächenbehörde könnte eine wiederum stark dezentral organisierte interne Beratungseinheit zielführend sein.

Interne Beratung	BNotK Team „Projekte & Beratung“	Bundesagentur für Arbeit - Interne Beratung	BwConsulting	Statistisches Bundesamt (DESTATIS)
<i>Beratungsobjekt & -größe</i>	Bundesnotarkammer K.d.ö.R. mit ~200 Mitarbeitende	Bundesagentur für Arbeit, Agenturen für Arbeit, Jobcenter mit insgesamt ca. 100.000 Mitarbeitenden	GB Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) mit 185 Tsd. Soldatinnen und Soldaten und 81 Tsd. zivile Mitarbeitenden	Statistisches Bundesamt mit ca. 2.500 Mitarbeitende
<i>Kapazität</i>	10 Mitarbeitende	~80 Mitarbeitende (davon ~ 65 Berater:innen)	~200 Mitarbeitende (davon ~130 Berater:innen)	6 Mitarbeitende in zwei Beraterteams
<i>Gründung der Inhouse-Beratung</i>	2018	2006	2000	2020
<i>Rechtsform</i>	/	/	GmbH, Gesellschafter: BMVg	/
<i>Verortung</i>	Team innerhalb der IT-Abteilung der BNotK	Eigenständige Einheit mit zentraler	Eigenständige Gesellschaft. Gesellschafterfunktion und Steuerung	Organisationseinheit innerhalb der Abteilung A "Verwaltung"

		Anbindung und regionaler Präsenz	Beratungsportfolio wird ausgeübt durch BMVg	
<i>Inanspruchnahme</i>	Freiwillig, auf Antrag Fachbereiche bzw. Bereiche	Freiwillig, auf Anfrage aller Organisationseinheiten, Abschluss Dienstleistungsvereinbarung	Freiwillig, auf Antrag Fachreferate bzw. Abteilungen.	Freiwillig, auf Antrag Fachbereiche und Projektgruppen
<i>Beratungsfelder</i>	Projektmanagementberatung, UI/UX-Beratung für IT-Produkte, Geschäftsprozessberatung und Mitwirkung in Projekten als PMO in den Rollen Senior (Projektleitung) und Mitarbeiter:in	Strategie-, Geschäfts-, Prozess- und Transformationsberatung (darunter: Planung und Steuerung, Organisationsentwicklung und -design, Prozessdesign und -optimierung, Führung und Zusammenarbeit, Kulturwandel, Personal, Infrastruktur, Digitalisierung, Projektmanagementberatung	Strategie, Planung und Steuerung, Organisationsentwicklung und -design, Prozesse, Kooperationen, Personal, Infrastruktur, Supply Chain Management, IT, Digitalisierung, Projektmanagementberatung	Projektmanagement Beratung, bedarfsorientierte Moderation
<i>Herkunft Personal</i>	Verschiedene Branchen und aus externen Beratungsunternehmen	100% intern	Verschiedene Branchen, aus externen Beratungsunternehmen und aus der Wissenschaft, (ehemalige) militärische und zivile Angehörige der Bundeswehr nach Ausscheiden bzw. auf Basis einer Freistellung.	100% intern

05 Fazit: Jede Behörde kann von einer internen Beratungseinheit profitieren, um sich fit für die Zukunft zu machen

Organisationale Ambidextrie lautet die Devise im digitalen Zeitalter: das Tagesgeschäft effizient erbringen und sich gleichzeitig kontinuierlich weiterentwickeln. Interne Beratungseinheiten sind dabei ein wesentlicher Baustein, um, als Kompetenzzentren und Innovationszellen für projektbasiertes Arbeiten, die Behörden bei den Lösungen der Herausforderungen von heute und morgen zu begleiten.

Über den NExT e. V. und die Autor:innen des Thesenpapiers

Das Thesenpapier *Interne Beratungen der öffentlichen Hand* wendet sich an Entscheidungsträger:innen in Verwaltung und Politik, an Behördenleitungen, an Leiter:innen interner Beratungseinheiten der öffentlichen Hand sowie an die Presse bzw. eine interessierte Öffentlichkeit.

Erstellt wurde das Thesenpapier infolge einer Diskussion in der NExTcommunity: *Interne Beratung* des NExT-Netzwerks. NExT ist ein Netzwerk in der öffentlichen Hand zur Gestaltung einer modernen Verwaltung in Deutschland. Der gemeinnützige Verein bringt digitale Expert:innen der öffentlichen Hand im geschützten Raum ressort-, ebenen- und hierarchieübergreifend in den offenen Austausch – freiwillig, offen und vertraulich. Mit verschiedenen Formaten ermöglicht der Verein den Austausch aus der Praxis für die Praxis, stärkt die Selbstkräfte in der Verwaltung und fördert digitale Kompetenzen in der öffentlichen Hand.

An diesem Thesenpapier haben mitgewirkt: Ellen Abel (Bundesnotarkammer), Daniel Bitter (BwConsulting), Prof. Dr. Thomas Deelmann (Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW), Falk Golinsky (Deutsche Rentenversicherung Berlin-Brandenburg), Sarah Kleine (Statistisches Bundesamt), René Meier (Senatskanzlei Berlin), Kathrin Otto (Umweltbundesamt), Tasia Pröbß (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge), Sandy Rohr (Bundesagentur für Arbeit), Normen Schreff (Nano.training), Hendrik Stier (Stadt Frankfurt am Main), Katja Trompeter (BwConsulting), Martin Wölfel (Partnerschaft Deutschland) und Robert Winter (Bundesagentur für Arbeit). Christian Fischbach (BwConsulting) hat die Koordinierung und Dr. Sven Egyedy (Auswärtiges Amt) die Vorstandspatenschaft übernommen.

Das Thesenpapier gibt die persönliche Meinung der Autor:innen wieder, die sich nicht notwendigerweise mit dem Standpunkt ihrer jeweiligen Organisationen deckt.

Gerne können Sie mit uns unter info@next-netz.de sowie unter www.next-netz.de in Kontakt treten - wir freuen uns auf den Austausch.

Impressum

Diese Arbeit wurde unter der Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) veröffentlicht.

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Herausgeber

NExT e. V.
c/o Bundesamt für Migration und Flüchtlinge
Badensche Straße 23
10715 Berlin

Vorstand: Dr. Sven Egyedy, Dr. Alfred Kranstedt, Dr. Hans-Günter Gaul
Geschäftsführung: Vincent Patermann

E-Mail: info@next-netz.de
Internet: www.next-netz.de

Twitter: @nextnetz
LinkedIn: NExT e. V.

Stand

April 2021