



# Thesen zur Digitalisierung der Verwaltung



**Digitalisierung ist kein Selbstzweck.** Das ist zwar keine neue Feststellung, aber spätestens die Covid-19-Krise hat es uns noch einmal drastisch vor Augen geführt: Digitalisierung ist die **Voraussetzung für die Aufrechterhaltung unseres funktionierenden Staates**, für Wirtschaft und Gesellschaft sowie Verwaltung und Politik.

Während wir die Krise von heute noch bearbeiten, ist klargeworden, dass es neue Formen der Zusammenarbeit geben muss, um sich auch zukünftig auf komplexe Veränderungen und neue Anforderungen in einer digitalen Ära einlassen zu können. Die Verwaltung hat in der Krise ihre Innovations- und Leistungsfähigkeit auf allen föderalen Ebenen unter Beweis gestellt. Deutlich wurde aber auch, dass **Digitalisierung mehr ist, als nur technologische Innovation.** Digitalisierung umfasst auch den Aufbau und die Anpassung unserer Routinen und Praktiken und deren bisher vor allem linearen normativen Rahmen.

Der NEXt e. V., das Netzwerk: Experten für die digitale Transformation der Verwaltung, ist eine gemeinnützige **Plattform aus der Verwaltung für die Verwaltung.** Er vernetzt Beschäftigte aus Bund, Ländern und Kommunen sowie deren nachgeordneten Behörden, Anstalten und Körperschaften des öffentlichen Rechts **über Hierarchien, Ressorts und föderale Grenzen hinweg**, um den Wandel von klassischen Organisationen, Strukturen und Abläufen hinein in eine digitale Kultur zu gestalten. Als digitale Vorreiter bieten wir mit unseren **Werkstätten und Communities** einen **Innovations- und Erprobungsraum** und möchten so die digitale Transformation der Verwaltung maßgeblich mitgestalten. Darum veröffentlicht der Vorstand des NEXt e. V., Dr. Sven Egyedy und Dr. Hans-Günter Gaul, diese **Thesen zur Digitalisierung der Verwaltung.**

## Digitale Strategie

### Föderale Digitalisierungsstrategie: Digitalisieren – konsistent und konsequent!

Der digitale Wandel erfordert Einsatz und sorgfältige Planung. Er geht nicht „nebenbei“, sondern muss als gemeinsame und dauerhafte Aufgabe von Bund, Ländern und Kommunen – nicht nur technologisch – verstanden und betrieben werden. Aufgabe der Politik dabei ist es, den Rahmen für die Implementierung der Digitalstrategie in der öffentlichen Verwaltung zu setzen. Die geltenden Gesetze müssen dies unterstützen und den Abruf digitaler Lösungen für alle Verwaltungen erlauben.

Es braucht eine **gemeinsame, kooperative Digitalisierungsstrategie und einen föderalen "App-Store"**.



## Zusammen sind wir stärker: Digitale Projekte sind der Motor der Digitalisierung!



Die ressort- und ebenenübergreifende Zusammenarbeit ist der Schlüssel für die Entfaltung der immensen Potentiale, die in der Verwaltung schlummern. Netzwerkarbeit ist zwingend ein Teil der Verwaltungsarbeit. Wir müssen **weg vom organisierten Silodenken** und stärker in die moderne Projektarbeit, die **Nutzen und Kundenerfahrung in den Mittelpunkt** stellt.

Für Digitalprojekte müssen die besten Expert:innen ressort- und ebenenübergreifend zusammenarbeiten können. Hierbei muss **behördenübergreifendes Co-Working** in crossfunktionalen Teams ein zentrales Element darstellen.

## User Experience und Kundenerlebnis



Die digitale Verwaltung muss ein optimales Kundenerlebnis für interne und externe Nutzer:innen bieten. Dafür sind neben nutzerorientierten Produkten und behördenübergreifenden Schnittstellen auch Selbstverständlichkeiten, wie die konsequente Umsetzung des Once-Only Prinzips, einheitliche Identifikatoren oder eine durchgängig digitale Interaktion umzusetzen.

**Die digitale Interaktion mit dem Staat muss so einfach und komfortabel sein**, wie die Nutzung der Dienste und Plattformen der Tech-Konzerne.

## Neue Technologien

### Probieren geht über Studieren!

Neue Technologien und neue Ideen bergen nicht selten Risiken. Digitalisieren bedeutet auch, Risiken bewusst und kalkuliert einzugehen. Hierfür benötigt es Wissen, um **die bestehenden Spielräume** zu erkennen, Mut, diese zu nutzen und Möglichkeiten, um neue Technologien und Ideen in ressortübergreifenden Teams auszuprobieren!



Daher braucht es **praxisnahe Digitalisierungslabore** und eine Klarstellung der gesetzlichen Spielräume. Eine **Experimentierklausel**, die die **bestehenden Restriktionen für die Startphase teilweise und mit zeitlicher Begrenzung aufhebt**, ist erforderlich. Selbst schauen, was möglich ist und mit Prototypen das Verständnis für neue Geschäftsabläufe in der digitalen Welt erfahrbar machen. In einer Verfestigungsphase werden die Laborergebnisse, dann regelungskonform ausgebaut und mit Entwicklungspartnern auf Augenhöhe umgesetzt.

## Digitale Musketiere: Dezentrale Macher für zentrale Nutzung



„Einer für alle, alle für einen“ muss sich lohnen. Ein dezentrales Innovationscluster, das IT-Dienstleister und öffentliche **Institutionen mit Innovationspotential bündelt** und operative Zusammenarbeit und Nachnutzung nicht nur erlaubt, sondern fördert, ist notwendig: Eine auf den Föderalismus angepasste Blaupause des britischen Government Digital Service, die Innovationsideen im Verwaltungswettbewerb mit den erforderlichen Ressourcen ausstattet und schlagkräftig umsetzen kann.

Wir brauchen ein monatliches **Innovations-Bootcamp** und Teilnahme in Spezialisten-Netzwerken.

## Organisation und Arbeitsweise



### Horizontale und vertikale Vernetzung

Bürger:innen und Unternehmen sollen föderale, strukturelle oder hierarchische Grenzen nicht mehr als Hürden wahrnehmen. Eine moderne Verwaltung muss in der Außenwirkung als verlässliche Partnerin im Ganzen wahrgenommen werden. Die Behörden müssen sich daher als gemeinsame Organisation verstehen und die **kooperative und ebenenübergreifende Zusammenarbeit** innen wie außen stärken, indem sie Personal und Ressourcen dafür bereitstellen. Hierbei ist die nach wie vor stark differenzierte Ressortzuständigkeit im Bereich der Digitalisierung eine große Herausforderung.

### Begeisternd führen!

Führung ist eine anspruchsvolle Aufgabe und nicht jede:r Vorgesetzte:r ist auch Führungskraft. In einer vernetzten Verwaltung sind Führungskräfte **Möglichmacherinnen** statt Alleinentscheider.



In einer neuen Verwaltungskultur braucht es eine **veränderte Arbeits- und Führungskultur**, in der Führungskräfte als digitale Generalisten die technologischen Entwicklungen und veränderten Anforderungen verstehen und so ihre crossfunktionalen Teams unterstützen können.



### Wer wissend ist, der macht!

Wissen entfaltet erst dann Nutzen für die Verwaltung und die Gesellschaft, wenn es geteilt wird. Die Relevanz einer Information lässt sich an der Anzahl der Adressat:innen und nicht nur an der Höhe einer VS-Einstufung ablesen.

Wir müssen **weg vom „verteilten Wissen“** und hin zum **Arbeiten mit „geteiltem Wissen“**, so dass wir Erfolgsgeschichten, aber auch Sackgassen transparent kommunizieren und Teilhabe ermöglichen.

## Digitale Fähigkeiten

### Lernen macht beweglich

Lernen muss ein elementarer Bestandteil der digitalen Verwaltung werden und **ebenenübergreifend** stattfinden. Auch neue Arten der Führung und Zusammenarbeit müssen erlernt und erprobt werden. Open Data muss Standard sein und erfordert auch Datenkompetenz (Data Literacy). Der Einsatz neuer Technologien bedarf einer digitalen Anpassungsfähigkeit auf allen Verwaltungsebenen.

Hierzu schlagen wir – über die aktuellen Initiativen hinausgehend – die Gründung einer **gemeinsamen Digitalakademie von Bund, Ländern und Kommunen** vor.



Sagen Sie uns, wie Sie die Sache sehen!

Kontaktieren Sie uns per E-Mail unter [info@next-netz.de](mailto:info@next-netz.de) oder diskutieren Sie mit uns ([@nextnetz](https://twitter.com/nextnetz)) auf Twitter unter dem Hashtag **#NextDigitalThesen**.

*Der NExT Vorstand und die NExT-Werkstattleiter im August 2020.*

### Impressum

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

E-Mail: [info@next-netz.de](mailto:info@next-netz.de)  
Internet: [www.next-netz.de](http://www.next-netz.de)  
Twitter: [@nextnetz](https://twitter.com/nextnetz)

### Stand

August 2020