

# Digitalisierung – Ist die Zeit reif für „einen Sprung“?

**D**ieses Themenheft ist der Digitalisierung von Staat und Verwaltung gewidmet, das Stimmen aus der Forschung und Praxis zu dem Thema einfängt und für die nächste Legislaturperiode Impulse und Anregungen liefern kann. Seit mehr oder weniger 15 Jahren hat sich E-Government als Modernisierungsthema entwickelt und wird nicht selten bis heute auf Online-Dienste verkürzt. Seit einiger Zeit spricht kaum noch jemand von E-Government und Institute oder Centren für E-Government wirken zunehmend altbacken, weil sie aus einer anderen Zeit kommen. Wie dem auch immer sei und welcher Begriff auch immer besser geeignet erscheint, feststeht, dass die Grundproblematik, nämlich nicht nur Technik, sondern v.a. nicht-technische Aspekte zu gestalten bleibt. Andernfalls können Informationstechniken nicht ihre Wirkung entfalten.

**A**llerdings: Welche Innovationen mittels IT machbar, wünschenswert und möglich sind, darüber muss viel mehr als bislang reflektiert werden. Die Verwendung immer neuer Schlagworten à la 4.0 hilft da auch nicht unbedingt weiter. Klar ist, grundlegendere Änderungen sind notwendig, um die Digitalisierung mit entsprechenden Wirkungen voranzubringen. d.h. eine neue Stufe der Digitalisierung oder neudeutsch neue „Geschäftsmodelle“ für die Erbringung öffentlicher Leistungen sind gefragt, die das gesamte Institutionengebäude, wie z.B. die föderale Arbeitsteilung betreffen. Wohlwissend, dass radikale Veränderungen eine geringere Chance der Durchsetzung haben, stellen sich dennoch grundsätzlichere Fragen, die den Vollzug von Verwaltungen betreffen. Die anstehende Bundestagswahl wird zeigen, ob die besten Gedanken und Vorschläge für die Arbeitsprogramme der nächsten Legislaturperiode aufgegriffen werden und wo aus Sicht der Politik die Schwerpunkte gesetzt werden.

**A**llerdings können auch Hochschulen zum Diskurs über Innovationen bei der Digitalisierung des öffentlichen Sektors beitragen. Neue Erkenntnisse, Modelle, Methoden, Konzepte auf der Basis solider erforschter Grundlagen der Verwaltungswissenschaft! Für Wirtschaft und Politik stehen Forschung & Innovation im Bereich der Industrie mehr denn je im Fokus. Die FuE-Ausgaben, gerade auch aufgrund der Digitalisierung und Entwicklung smarter Produktionsmodelle, steigen in Deutschland stetig an und betragen aktuell rd. 100 Mrd. Euro, wengleich die Technikförderung überwiegt. Deutschland preist sich als eine der führenden Innovationsstandorte der Welt. Und wie sieht es im Sektor Staat aus? Es existieren nur wenige, kleinteilig über die ganze Fläche verteilte Lehrstühle für Verwaltungswissenschaften mit einer sehr überschaubaren Anzahl von Hochschulexperten. Und das, obwohl der Staat über Einnahmen in Höhe von rd. 1.400 Mrd. Euro verfügt, mehr als 4,5 Mio. Erwerbstätige beschäftigt und bereits enorme Summen für IT ausgibt. Die Regierung und Verwaltung leisten sich keine Innovationscenter – wie beispielsweise SAP mit dem Hasso-Plattner-Institut (HPI) in Potsdam –, geschweige denn ein Exzellenzcluster oder ansatzweise einen „Think-Tank“, wo gebündelt geforscht und keine interessengetriebene Beiträge für die Gestaltung der Digitalisierung von Staat und Verwaltung erarbeitet werden. Gefragt ist insbesondere nicht-technische Gestaltungsarbeit, die mit jeder neuen Technikgeneration neu zu beantworten ist, was insbesondere Martin Wind in diesem Heft thematisiert. Allerdings: Jede neue Technikgeneration bringt wieder neue (manchmal auch alte) Generationen von „Evan-

gelisten“ hervor, die nun glauben, dass genau diese Techniken alle Probleme der Verwaltung nun lösen wird. Ernüchterung muss zwangsläufig die Folge sein! Weder Blockchain, um den aktuellen Hype zu erwähnen, noch irgendeine andere Technologie wird von sich heraus irgendetwas in der Verwaltung verändern und Transformation bewirken. Ernüchterungen sind vorprogrammiert, ob Einheitlicher Ansprechpartner oder Open Government. Zu letzterem äußert sich in diesem Heft Jörn von Lucke, der auf die politische Dimension des Themas verweist. Herbert Kubicek nimmt dagegen kritisch Stellung zur Umsetzung von Open Government und zeigt abermals mit welchen Fallstricken hierbei zu rechnen ist und wo die Problematiken solcher Leitbilder liegen. Ebenso Andreas Engel, der als ausgewiesener Kenner der Praxis und Wissenschaftler, die holprigen Umsetzungswege in der Praxis aufzeigt. Dass Innovationen mit und ohne Digitalisierung im Vollzug auf politische Strategien angewiesen sind, macht Frau Staatssekretärin Raab für Rheinland-Pfalz ihrem Beitrag deutlich. Digitalisierung braucht Politik mit deren Unterstützung, weil sonst die Digitalisierungspotenziale kaum zu heben sind. Dabei geht es mehr als nur darum, den rechtlichen Rahmen und Ressourcen bereitzustellen, sondern Handlungsmaximen, Werte und Strategien zu entwickeln, die Orientierung und Unterstützung für die Beschäftigten bieten, die tagtäglich an der Umsetzung arbeiten. Im Gegensatz hierzu wird deutlich, dass in der Praxis die Digitalisierung nach wie vor eine technizistische Schlagseite hat mit allen Konsequenzen. Wie soll man denn auch leicht umschwenken und davon wegkommen, zumal fachübergreifende Kompetenzen kaum ausgeprägt sind und die Angebotsseite diese offenbar auch nicht unbedingt bereitstellen kann, wie Dagmar Lück-Schneider in ihrem Beitrag darlegt. Was sind die zukünftigen Kompetenzen, wer und wie können diese vermittelt werden?

**S**önke Schulz verweist darauf, dass die Digitalisierung eben auch eine „lokale Veranstaltung“ ist und sieht hier für die Kreise eine neue Rolle entstehen. Sie werden seiner Meinung nach nicht obsolet oder geschwächt, sondern haben gerade im Zuge der Digitalisierung eine Knoten- bzw. Kompetenzfunktion, nicht zuletzt für ihre kreisangehörigen Gemeinden. Dagegen verweist Andre Göbel auf die Potenziale der Digitalisierung auf den städtischen Raum mit seinen diversen Potenzialen (Stichwort: Smart Cities). Damit aber die Digitalisierung gelingt, braucht es eine entsprechende IT-Infrastruktur, die nur gesamtstaatlich zu erreichen ist. Hierauf verweist Petra Wolf; sie zeigt auf wie die IT-Steuerung über die Verwaltungs- bzw. Staatsebenen hinweg erfolgen kann. Die Beiträge verdeutlichen, dass es beim Thema Digitalisierung von Staat und Verwaltung mit der Informationstechnik nicht getan ist, sondern diverse Management-, Organisations- und weitere Kompetenzanforderungen erforderlich sind. Bleibt zu hoffen, dass in diesem Themenheft Anregungen für die aktive Gestaltung der Digitalisierung für die Praxis zu finden sind, die Perspektive für größere Veränderungen liefern.

## Ihre

Prof. Dr. Tino Schuppan  
Professor für Public Management,  
Hochschule der Bundesagentur  
für Arbeit, Schwerin

Prof. Dr. Holger Hünemohr  
Design Informatik Medien  
Hochschule RheinMain  
Wiesbaden