

## Innovatives Management

### Runter von der Insel

**[07.10.2013] Auf dem Kongress Innovatives Management diskutierten Führungskräfte aus dem öffentlichen Dienst über die Modernisierung der Verwaltung. Im Forum E-Government waren sich die Diskussionsteilnehmer einig, dass Behörden kooperieren müssen, anstatt parallele Dienste zu entwickeln.**

Rund 150 Führungskräfte aus dem öffentlichen Sektor sprachen beim 13. Kongress Innovatives Management des Unternehmens MACH am 26. September in Lübeck über die aktuellen Herausforderungen der Verwaltungsmodernisierung. Eröffnungsredner Bodo Hombach forderte zum Lösen von Blockaden den geduldigen Abbau von Interessengegensätzen und eine pragmatische Reformpolitik. „Unsere Probleme sind meist Grundsatzprobleme und deshalb größer als sie wirklich sind. Vorgeschlagenen Lösungen misstrauen wir ausdauernd und hingebungsvoll – erst recht, wenn sie uns zu einfach erscheinen“, stellte Hombach, früherer Kanzleramtschef und heute Präsident der Bonner Akademie für Forschung und Lehre praktischer Politik, zu Beginn der Veranstaltung fest. Welche Hemmnisse für Modernisierungsprojekte existieren und wie Lösungen zum Abbau dieser Hürden aussehen können, war eine der Grundsatzfragen, die sich durch den Kongress zog. Hombach forderte: „Wo die institutionelle Legitimation durch Dialog-Verweigerung verloren ging, kann sie nur durch Kommunikation und Diskurs zurückgewonnen werden.“

#### **Hochspannend und konstruktiv**

Genau diese Aspekte standen beim diesjährigen Innovativen Management wieder im Mittelpunkt. MACH-Vorstand Rolf Sahre sagte: „Wenn Führungskräfte aus dem Public Sector sich bereichsübergreifend austauschen, wenn Bundesverwaltungen mit Kommunen oder Landesverwaltungen mit Hochschulvertretern diskutieren, dann ist das nicht nur hochspannend, sondern auch konstruktiv-belebend.“

Über die Herausforderungen öffentlicher Projekte und die geforderten Fähigkeiten, um bei schwierigen Vorhaben zum gewünschten Erfolg zu kommen, diskutierten Frank Nägele, Staatssekretär im Wirtschaftsministerium des Landes Schleswig-Holstein, Christoph Verenkotte, Präsident des Bundesverwaltungsamts, Rainer Kersten vom Bund der Steuerzahler Schleswig-Holstein und Projektextperte Thomas Sadewasser. Dabei blieb es umstritten, wie viel Pragmatismus Projektabläufe in der Verwaltung benötigen, um Vorhaben im Budget- und Zeitrahmen umzusetzen – und welche Hindernisse dem im Wege stehen. Die Runde war sich allerdings einig, dass ein ungeschöntes Berichtswesen oft nicht existiere, sodass mangelnde Transparenz gleichzeitig zu mangelnder Konsequenz führe.

#### **Forum E-Government**

Auch im Forum E-Government stand ein Projekt auf dem Prüfstand – nämlich das der elektronischen Verwaltung. Michael Breidung, Eigenbetriebsleiter IT- und Organisationsdienstleistungen der Landeshauptstadt Dresden, Thomas Gemke, Landrat des Märkischen Kreises, Beate Lohmann, Abteilungsleiterin O im Bundesministerium des Innern und Christian Rupp, Sprecher der Plattform Digitales Österreich diskutierten mit Stefan Engel-Flehsig, Leiter des Forums elektronische Rechnung in

Deutschland (FeRD), über Chancen und Grenzen der elektronischen Verwaltung. Die Herausforderung dabei sei: Die Stärken der deutschen Verwaltung erhalten – und diese gleichzeitig modernisieren. Standardisierungen – technisch, organisatorisch und rechtlich – helfen, gerade komplexere Prozessketten bereichs- und verwaltungsübergreifend elektronisch abzubilden.

Das Problem dabei umriss Michael Breidung so: Deutschlandweit gebe es zwar mehrere tausend elektronische Verwaltungsdienste von Behörden. Aber: Die E-Government-Entwicklung werde zurzeit noch aus Sicht einzelner Behörden vorangetrieben. Die Folge sei, dass die Übersichtlichkeit der Angebote noch zu wünschen übrig lasse: Der Bürger müsse sich die entsprechenden Stellen für sein Anliegen selbst suchen und – wo eine Interaktion der Behörden untereinander notwendig ist – diese selber koordinieren. Hier gebe es Optimierungsbedarf. Breidung: „Perspektivisch sollte der Bürger oder der Antragsteller sich an eine Stelle wenden. Anschließend und mit dessen Zustimmung tauschen die beteiligten Behörden die Informationen untereinander aus.“

Um dieses Problem zu lösen, ist es nach Auffassung der Diskussionsteilnehmer auch aufgrund der angespannten Haushaltslage wichtig, dass alle gemeinsam arbeiten und im Sinne des Ziels – zufriedene Bürger und schlanke Verwaltungsprozesse – kooperieren, anstatt parallele Inseln zu entwickeln. Dabei müssten zum einen alle Mitarbeiter und Beteiligten mitgenommen und Überzeugungsarbeit geleistet werden, zum anderen müssten individuelle Ausgestaltungen des Standards möglich bleiben.

### **Das Richtige tun**

MACH-Vorstand Eike Schmidt resümierte am Schluss der Veranstaltung: „Gerade wegen der vielen Grundsatzprobleme und Hemmnisse braucht es Mut zur Übernahme von Verantwortung bei Projekten wie der Verwaltungsmodernisierung. Mut, das Richtige zu tun – auch wenn es vordergründig nicht populär ist – und es gut zu erklären. Sowie die Bereitschaft, die eigenen Interessen auch einmal zurückzustellen.“ Der nächste Kongress Innovatives Management findet am 25. September 2014 in Lübeck statt.

(al)

Stichwörter: Politik, Innovatives Management