

## Behörden waren auf disruptive Veränderungen nicht vorbereitet

**Gleich zwei Herausforderungen muss der öffentliche Dienst schultern – Digitalisierung und Pandemie. Warum hier besondere Fallstricke lauern, erläuterte Detlef Schumann von BridgingIT in einer Online-Konferenz zum Thema Arbeit 4.0.**



Laut Detlef Schumann, BridgingIT, war es vor Corona in deutschen Behörden nicht vorgesehen, dass Mitarbeiter ihre Laptops mit nach Hause nehmen, um dort weiterzuarbeiten.

Corona habe die Behörden überrollt, beschreibt Schumann, Practice Lead Public Sektor bei BridgingIT, die Situation. Im Auftrag seines Arbeitgebers berät er mit seinen rund 600 Kollegen den Öffentlichen Dienst auf dem Weg in die digitale Welt. Jahrelang habe es keine großen Probleme gegeben, die Behörden hätten sich „in der Komfortzone gut eingerichtet“. Es sei schlicht nicht vorgesehen gewesen, dass ein Beamter sein Notebook mit nach Hause nehme, um dort weiterzuarbeiten.

Angesichts der jetzt von vielen Seiten geäußerten Kritik an den umständlichen Prozessen, dem Zuviel an Bürokratie und der Trägheit mancher Behörden nimmt Schumann den Öffentlichen Dienst in Schutz. Er gibt zu bedenken, dass eine wichtige Aufgabe der Verwaltung die Daseinsvorsorge sei, weshalb Verlässlichkeit, Sicherheit und ein garantierter, gut funktionierender Rechtsrahmen höchste Priorität hätten. Was für einen Mitarbeiter im Mittelstand selbstverständlich sei – zum Beispiel von seinem eigenen Gerät auf die Anwendungen der Firma zuzugreifen – daran werde in öffentlichen Einrichtungen noch gearbeitet.

Zu groß sei die Angst, dass durch Hackerangriffe vertrauliche Daten abhanden kommen könnten. „So etwas darf nie passieren“, so der Berater. Deshalb habe das Thema Sicherheit höchste Priorität. Schumann wies auf weitere Besonderheiten der Behörden hin. So genieße beispielsweise die kommunale Selbstverwaltung hohe Freiheitsgrade, weshalb die Einführung einer einheitlichen Software in den Gesundheitsämtern so schwer falle. Zum anderen seien viele Ämter in den vergangenen Jahren

auf Effizienz getrimmt worden, es fehlt an allen Ecken und Enden IT-Personal.

In den Behörden sei sicherlich nicht jeder „Feuer und Flamme für die Digitalisierung“, wie Schumann beobachtet, aber er sagt auch, das Problemverständnis sei groß und die Führungskräfte interessiert, voranzukommen. Allerdings bewegten sich die Behörden oft in einem Teufelskreis: Digitalisierungsvorhaben, die eigentlich Arbeitsentlastung schaffen sollen, werden als ungeliebte Zusatzarbeiten empfunden, da die Belastung bereits hoch sei. „Digitalisierung als Nebenher-Projekt – das geht nicht“, so Schumann. Die Mitarbeiter bräuchten Freiraum und Zeit für ihr Zusatzengagement. Es gebe viele hochmotivierte Behördenleiter, die anpacken und mit Erfolg die Modernisierung ihrer Verwaltung umsetzen. Als positives Beispiel nennt er das Online-Zugangsgesetz. Bis Ende 2022 sollen alle behördlichen Kernprozesse online angeboten werden. Hier laufen zahlreiche Vorhaben, in denen agil gearbeitet wird, Experten sich übergreifend austauschen, Sprints stattfinden und iterativ vorgegangen wird.

Schumann erlebt denn auch „eine Veränderung des Mindsets“. So habe die staatliche Verwaltung etwa verstanden, dass agiles Arbeiten seine Vorteile habe – vor allem, wenn es um komplexe Projekte geht. Die Pandemie habe allen unmissverständlich gezeigt: „Wir müssen schneller und flexibler werden. Agilität kann dabei helfen. Die Behörden sollten sich dabei aber unterstützen lassen, denn mal eben nebenbei führt man weder ein Unternehmen noch eine öffentliche Einrichtung durch die digitale Transformation“, so Schumanns Fazit.

(hk)