

Verwaltungsreformen VI

Prof. Dr. Jochen Franzke, Universität Potsdam

Vorlesung an der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Potsdam

Potsdam, 2025

Ablaufplan der Vorlesung



Andere Verwaltungsreformen

- Aufgabenkritik
- **Bürokratieabbau/De-Regulierung**
- **E-government/Digitalisierung**
- Funktional- bzw. Gebietsreformen auf kommunaler Ebene
- Partizipationsreformen

Ablaufplan der Vorlesung



Einstiegsdiskussion: Warum nimmt die Bürokratielast aus Ihrer Sicht in Deutschland immer mehr zu? Warum ist deren Abbau so schwierig?

Probleme der Bürokratieabbau oder De-Regulierung in Deutschland Ursachen (Kultur)

- **Probleme im Umgang mit Unsicherheiten:** In Deutschland größer als in angelsächsischen oder skandinavischen Ländern. Deutsche versuchen, Unsicherheiten des alltäglichen Lebens durch detaillierte Regeln, möglichst klare Anweisungen und strikte Kontrollen einzufangen.
 - **Streben nach Einzelfallgerechtigkeit:** Gesetze in Deutschland sollen sicherstellen, dass alles Gleiche gleich und alles Ungleiche ungleich behandelt wird. Alle denkbaren Fälle sollen vorab bedacht und juristisch einwandfrei geregelt werden
- ▶ **Konsequenzen**
- Rechtssystem mit vielen, detaillierten Paragraphen, Rechtsverordnungen und Durchführungsvorschriften
 - Jegliche Verwaltungsentscheidung kann vor Verwaltungsgerichten angefochten werden, rechtsstaatliche Errungenschaft, hat aber ihren Preis (Bürokratische Regelungen)
 - **Absolute Einzelfallgerechtigkeit** und **rechtsstaatliche Korrektheit** vertragen sich nicht mit Forderungen **nach Flexibilität, Schnelligkeit und unbürokratischem Verhalten von Behörden (Zielkonflikt)**

Ursachen (Politik)

- ▶ Deregulierung, Subventionsabbau oder staatliche Einsparungen generell populär, im Detail und bei persönlicher Betroffenheit unpopulär
- ▶ Alle sind davon überzeugt, dass es viele ungerechtfertigte und überflüssige staatliche Regulierungen gibt. Jeder Versuch, diese einzuschränken, trifft aber auf erbitterten Widerstand, insbesondere von Lobbygruppen.
- ▶ **Beispiele:** Versuch rot-grüne Bundesregierung Anfang 2000er Jahre, Handwerksordnung, Honorarordnungen für Architekten und Rechtsanwälte oder Apothekenordnung zu vereinfachen traf auf erbitterten Widerstand von jenen, die sonst besonders laut Deregulierung fordern, auch wenn Landesregierungen darangehen, bürokratische Standards für Kitas abzubauen, folgt erbitterter Widerstand der Eltern und Erzieher.

Bürokratieabbau



Fazit: Generell **großes Interesse an Bürokratieabbau**; skeptisch, wenn er uns selbst betrifft

- (Bürokratische) Gesetze und Vorschriften entstehen nicht, weil Bürokraten sich langweilen und Bürger oder Unternehmen ärgern wollen,
- Regulierungen sind zumeist Ergebnis legitimer Interessen gesellschaftlicher Gruppen (z. B. Umwelt-, Arbeits-, Denkmal-, Wasser- oder Tierschutz), die sich mit Fachpolitikern (in entsprechenden Parlamentsausschüssen und zuständigen Behörden) sowie Fachspezialisten in der öffentlichen Verwaltung in Politiknetzwerken oder “Eiserne Dreiecken” verbünden (**Interessensverflechtung zwischen Fachspezialisten in Politik, Bürokratie und Wirtschaftslobbyisten**).
- Innerhalb der Politik und der Verwaltung sind **Spezialisten**, wenn es um ihren Politikbereich geht, **Generalisten**, die allgemeines Interesse an Bürokratie-abbau haben, zumeist überlegen.

Bürokratieabbau



- **Permanente Produktion neuer Gesetze-Verwaltungsvorschriften:** Europaparlament, Deutscher Bundestag, 16 Landesparlamente. Hinzu kommen über 400 Landkreise und kreisfreie Städte sowie 10.000 Gemeinden mit örtlichen Vorschriften/Satzungen.
- **Chance des Regierungsumzugs 1999** nicht genutzt, stattdessen Doppelte Regierungssitz in Berlin und Bonn, mit Erst- bzw. Zweitsitz je- des Ministeriums in Berlin/Bonn (Aktuell ca. 27 % Stellen/Planstellen in Bonn, 6 der 14 Ministerien haben ersten Dienstsitz in Bonn und einen 2. Dienstsitz in Berlin, bei den anderen ist umgekehrt, 9 Mio. € Kosten doppelter Regierungssitz 2024 nach BMF, „Rutschbahneffekt“ verstetigt)
- In Corona-Krise **starker Anstieg der Regulierungen:** Kurzfristregelungen, Sonderregelungen, Konjunkturpakete, Corona-Eindämmungsverordnungen, teilweise mit wenig Bürokratie bei Beantragung von Hilfen (Gefahr des Missbrauchs bzw. Mitnahmeeffekte) z. B. Pflege-TÜV zur Begutachtung der Pflegeheime bis September ausgesetzt, teilweise mit mehr Bürokratie (vor allem Corona-Eindämmungsverordnungen und Hilfspakete).

Bürokratieabbau



Normenkontrollrat politisch hochrangig angesiedelt (bis 2021 und ab 2025 im Bundeskanzleramt) Gremium zum Bürokratieabbau

- ▶ Soll Bundesregierung dabei unterstützen, „die durch Gesetze verursachten Bürokratiekosten durch Anwendung, Beobachtung und Fortentwicklung einer standardisierten Bürokratiekostenmessung auf Grundlage des Standardkostenmodells zu reduzieren.“
- ▶ Juni 2006 - Gesetz zur Einrichtung eines Nationalen Normenkontrollrates (seit August 2006 in Kraft)
- ▶ Vorbild „Holländischer Rat zur Vermeidung administrativer Lasten“.

Organisation und Arbeitsweise des Normenkontrollrates

- an gesetzlichen Auftrag gebunden, unabhängig
- acht ehrenamtliche Mitglieder, berufen vom Bundespräsidenten auf Vorschlag der Bundesregierung
- Amtszeit fünf Jahre - erneute Berufung zulässig
- Mitglieder dürfen nicht in öffentlichen Verwaltungen arbeiten oder Abgeordnete sein.
- Sekretariat beim Bundeskanzleramt
- Geschäftsstelle Bürokratieabbau, welche den **Staatssekretär Ausschuss Bürokratieabbau** und den **Koordinator der Bundesregierung für den Bürokratieabbau** bei der Umsetzung und Weiterentwicklung des Programms Bürokratieabbau und bessere Rechtssetzung unterstützt

Bürokratieabbau

Aufgaben und Kompetenzen

Zentrales politisches Steuerungsorgan des Bundes für alle Fragen, die sich mit Bürokratieabbau befassen

Kann Einhaltung der Grundsätze der „Standardisierten Bürokratiekostenmessung“ überprüfen:

- Entwürfe für neue **Bundesgesetze** (soweit von BR eingereicht),
- Entwürfe von Änderungsgesetzen auch die Stammgesetze,
- Entwürfe nachfolgender nachrangiger Rechts- und Verwaltungsvorschriften,
- Vorarbeiten zu Rechtsakten (Rahmenbeschlüssen, Beschlüssen, Übereinkommen und diesbezüglichen Durchführungsmaßnahmen) der EU und zu Verordnungen, Richtlinien und Entscheidungen der EG,
- **Umsetzung von EU-Recht** die betroffenen Gesetze und nachrangigen Rechts- und Verwaltungsvorschriften,
- **Bestehende Bundesgesetze** und auf ihnen beruhende Rechtsverordnungen und Verwaltungsvorschriften.
- **Keine Kompetenz zur Prüfung von Landesrecht.**

Methoden: Standard-Kosten-Modell

In Niederlanden und skandinavischen Ländern entwickelt und angewandt, um erstmals direkten Kosten von Regulierungen transparent und vergleichbar zu machen, soll politische Debatte ermöglichen, ob diese Kosten möglichem Nutzen entsprechen und wie sie zu senken sind

- ▶ Bürokratiekostenmessung eng definiert, ausschließlich **Informations- und Dokumentationspflichten** (z. B. Daten oder Statistiken für Behörden zu beschaffen, verfügbar zu halten oder zu übermitteln) von Bürgern und Unternehmen, die auf Grund von Gesetzen, Rechtsverordnungen, Satzungen oder Verwaltungsvorschriften bestehen.
- ▶ Vorteil: Direkte Folgekosten einer Regelung nach einheitlicher Methode abschätzen (Wie viele Mitarbeiter müssen wie viele Formulare wie oft ausfüllen? Wie lange dauert dies im Durchschnitt; und was kostet es, um das politisch gewollte Ziel zu erreichen? Entsprechen diese Kosten dem möglichen Nutzen?)
- ▶ Nachteil: Alle anderen Kosten aus staatlichen Regulierungsmaßnahmen (z. B. **Umweltschutzauflagen**) sind ausgeklammert, notwendige rechtsstaatliche und demokratische Verfahrensregelungen nicht berücksichtigt, **Schätzmethode, die im Einzelfall verzerrte Ergebnisse liefern kann.**

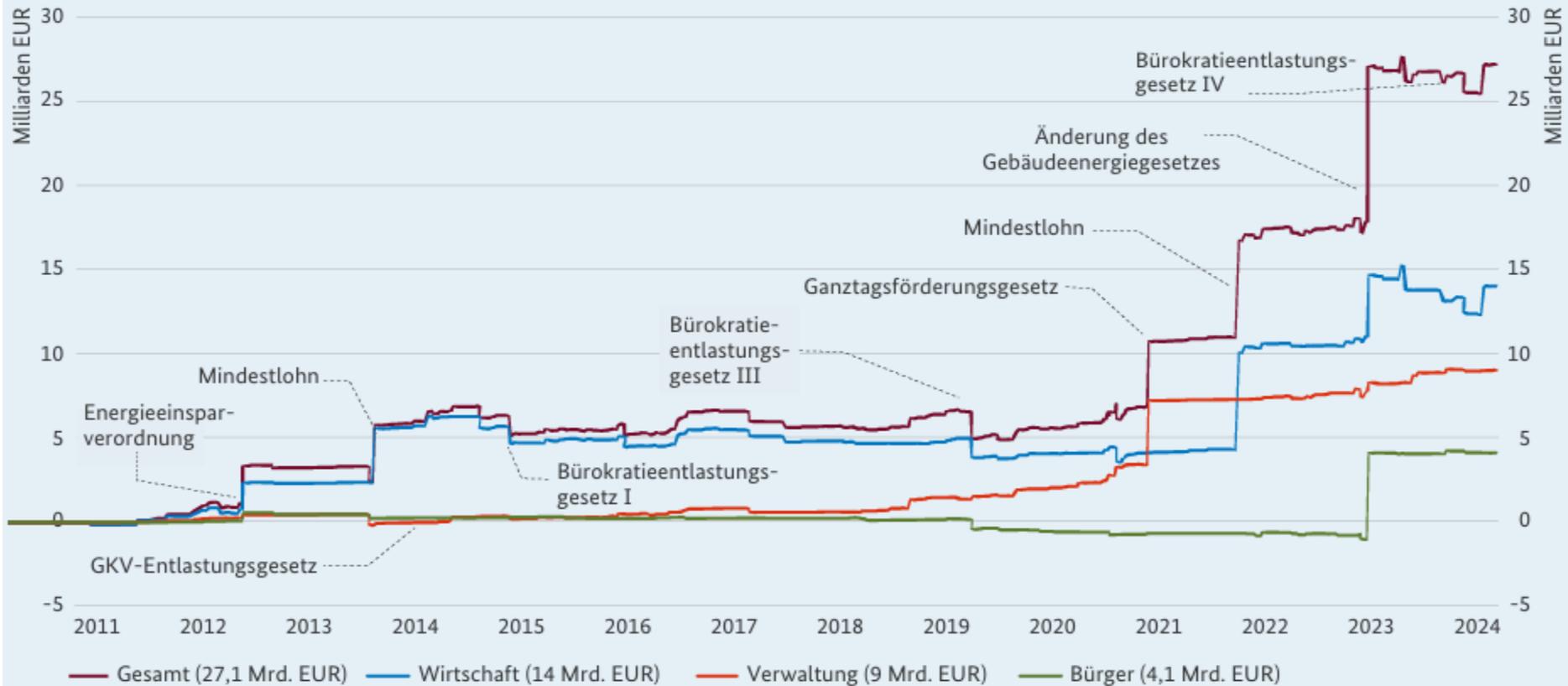
Bürokratieabbau



- ▶ Erfüllungsaufwand umfasst gesamten **messbaren Zeitaufwand und Kosten, die durch Befolgung bundesrechtlicher Vorschrift bei Bürgern, Wirtschaft sowie öffentlichen Verwaltung entstehen.**
- ▶ Seit Juli 2011 prüft NKR Regelungsvorhaben und misst Erfüllungsaufwand (**gute und schlechte Bürokratie?**)

Bürokratieabbau

Anstieg in Sprüngen – Entwicklung des laufenden Erfüllungsaufwands seit 2011



Monitor Erfüllungsaufwand des NKR 2011-2024.

Bürokratieabbau



Aktuell I:

- 2021-2024 während der Ampelregierung 4. Mandatszeit, neuer Vorsitzender Lutz Goebel (ehemaliger Präsident des Verbandes der Familienunternehmer), neue Ratsmitglieder, Verlagerung vom Bundeskanzleramt in Bundesministerium der Justiz.
- Neue Ziele: Wirtschaft, Verwaltung und Bürger gerade in Krisenzeiten von unnötiger Bürokratie ent- statt belasten, mit neuem Elan und kreativen Ideen auf einen **Neustart beim Bürokratieabbau** hinzuarbeiten
- Kritik am **Zustandekommen von Gesetzen** (auch in Covid-19 Pandemie): Viel zu oft neue Regelungen im Eilverfahren verabschiedet, ohne Praxiswissen Betroffener ausreichend einzubeziehen (auch jenseits zeitkritischer Krisengesetzgebung), Abstimmungs- und Beteiligungsfristen werden immer knapper, sodass seriöse und verantwortbare Prüfung der Gesetzesentwürfe kaum mehr möglich ist - muss sich ändern.
- Trotz aller bisheriger Anstrengungen und guter Impulse für mehr Bürokratieabbau, Bessere Rechtsetzung und eine digitale Verwaltung **erste spürbare Entlastungen**.

Aktuell II:

- Bundestag hat am 23. Oktober 2024 **Viertes Gesetz zur Entlastung von Bürgern, Wirtschaft und Verwaltung** beschlossen, um die Wirtschaft jährlich um rund 944 Millionen Euro zu entlasten, formelle Anforderungen im Zivilrecht sollen gesenkt werden, Aufbewahrungspflichten für Buchungsunterlagen im Handels- und Steuerrecht verringert, Hotelregistrierungspflicht für deutsche Staatsbürger abgeschafft werden.
- ▶ Im November 2023 haben sich Bund und Länder auf gemeinsamen **Bauturbopakt** geeinigt, um Planungs- und Genehmigungsverfahren zu beschleunigen, zur Umsetzung hat Bundesregierung am 4. September 2024 ihren Referentenentwurf zur Novellierung des Baugesetzbuches verabschiedet, der Verfahren vereinfachen, Fristen verkürzen und Prozesse insbesondere im Wohnungsbau digitalisieren soll. Diese Gesetzesinitiative befindet sich noch im parlamentarischen Verfahren.

Bürokratieabbau



Schwerpunkte (NKR-Jahresbericht 1.10.2024)

1. Kostenaufwuchs gebremst:

- Schlüsselthema Bürokratieabbau im Zentrum politischer Debatten angekommen
- Ampelregierung konnte Trend Bürokratieaufbau bremsen, Aufwuchs beim laufenden Erfüllungsaufwand verlangsamte sich 2024 (+400 Mio. Euro, Wirtschaft - 433 Mio. Euro, Verwaltung +821 Mio. Euro).
- Weitere Anstrengungen bleiben nötig.

Bürokratienbau

2. Bürokratieabbau zum Regelfall machen:

- Mit Wachstumsinitiative verpflichtete sich Ampelregierung, jedes Jahr ein Bürokratieentlastungsgesetz vorzulegen, was Bürokratieabbau vom punktuellen Ausnahmefall zum systematischen Regelfall werden lässt, neue Bundesregierung gefordert, dies umzusetzen, NKR fordert dies seit Jahren
- Ankündigung Gesamtbelastung beim Erfüllungsaufwand jährlich unter Vorjahreswert zu drücken, muss mit Festlegung eines konkret messbaren Abbauziels sowie Verschärfung der „**One in one out**“-Regel verbunden werden, Ziel sollte sein, Erfüllungsaufwand/Bürokratiekosten in vier Jahren um 25 % abzubauen, bestehenden Ausnahmen der „One in one out“-Regel abschaffen,
- Aufwand EU-Richtlinien muss einbezogen, Bürger- und Verwaltungsaufwand berücksichtigt, Einmalaufwand angerechnet werden.

3. Gesetzgebungsqualität ins Zentrum rücken:

- Bürokratieabbau dann spürbar, wenn Gesetze beabsichtigte Ziele wirksam und zügig erreichen, einfach/digital vollzogen werden können,
- Wirksame Instrumente vorhanden: flächendeckenden **Digitalcheck** und punktueller **Praxischeck**, Beschluss Ampelregierungsbeschluss, Praxischecks außerhalb BMWK in Zukunft verbindlich in allen Ressorts einzusetzen folgt NKR-Empfehlung, wichtiger Meilenstein für bessere Rechtsetzung.
- NKR empfiehlt darüber hinaus, Praxischecks auch schon im Gesetzgebungsverfahren einzusetzen, um Betroffene frühzeitig in Lösungsfindung und Alternativenableitung einzubinden, Praxis- und Digitalcheck zusammendenken, systematisch auf Basis von Visualisierungen und Prozessmodellen durchführen.
- Politik muss für diese neue Art der Gesetzgebung ausreichend Zeit und Raum gewähren, Parlament muss dieses neue Vorgehen standardmäßig einfordern.

Bürokratienbau

4. Konkrete Vorschläge gegen Bürokratiefrust.

- Politik und Verwaltung sollten sich dauerhaft bemühen, Vereinfachungspotentiale zu erschließen, nicht nur neue Regeln hinzuzufügen, sondern Rechts-bestand evaluieren, konsolidieren und optimieren, Instandhaltungskosten für gutes Recht stärker einplanen.
- Sammlung konkreter Beispiele zum Bürokratieabbau im 60-Punkte-Papier des NKR.

z. B. kleine und mittlere Unternehmen gezielt bürokratisch entlasten: Aufbewahrungsfristen für Buchungsbelege im Handels- und Steuerrecht von 8 auf 7 Jahre verkürzen; ggf. 5 Jahre (BEG IV wird Verkürzung von 10 auf 8 Jahre bringen).

Goldplating bei EU-Vorgaben abbauen: Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz reduzieren: nur auf Unternehmen mit Umsatz > 450 Mio. € anwenden (dadurch nur noch 50% der Unternehmen betroffen), Risikobewertung für Zulieferer mit EU-Sitz vereinfachen

- Ampelregierung plante Einrichtung eines Bürokratieentlastungsportal, mit dem Vorschläge dieser Art in Zukunft gesammelt und der Umsetzungsstand transparent gemacht werden soll.

5. Ungenutzte Effizienzreserven heben:

- Föderale Aufgabenverteilung überdenken, staatliche Leistungsfähigkeit erhöhen, Bündeln von Serviceangeboten, Standardisieren von Prozessen und Schnittstellen als Hebel, um bessere Leistungen anzubieten und Effizienzreserven zu heben.
- Allgemeine Digitalisierungsstrategie fehlt, Onlinezugangsgesetz zwar novelliert, weitergehende Eingriffe in Kompetenzgefüge von Bund und Ländern fehlen – genauso wie bei Registermodernisierung.
- Vorschläge jüngsten NKR-Gutachtens zur Vereinfachung und Automatisierung von Sozialleistungen lassen sich am ehesten dann umsetzen, wenn Zuständigkeiten innerhalb Bundesregierung und über Verwaltungsebenen hinweg anders aufgeteilt werden: stärkere Aufgabenbündelung, verbindliche Vorgabe von Standards und Schnittstellen, Ausweitung der Nutzung gemeinsam betriebener Plattform- und anderer Basisinfrastrukturen, im Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung vorgesehene Föderalismusdialog.

Bürokratienbau

5. Ungenutzte Effizienzreserven heben II:

- **Verwaltung digitalisieren:** Es fehlt an Geschwindigkeit, Entschlossenheit und Verbindlichkeit bei der Bearbeitung dieses Themas, Ressourcenlage ungenügend und verschlechtert sich sogar, Weder im federführenden BMI noch beim föderal zu ständigen IT-Planungsrat sind ausreichend Personal und Finanzmittel vorhanden, Bestehende Minimalbudgets weiter gekürzt, etablierte Services mussten abgeschaltet werden (mehr dazu später)

7. Neustart in Europa:

- nach großem Regelungselan Verschnaufpause bei Regulierung nötig, z. B. bei Lieferkettenrichtlinie oder Nachhaltigkeitsberichterstattung,
- Bundespolitik sollte von Kommission fordern, EU-Regulierung zurückhaltender, bürokratieärmer und zielgenauer zu gestalten, muss aktiver auf Vermeidung unverhältnismäßiger Bürokratie drängen, insbesondere im Europäischen Rat, mit einer Stimme sprechen, bei Verhandlungen von Anfang an Kostenfolgen für Deutschland einbeziehen, neue Bundesregierung hat deutsch-französische Initiative zum Bürokratieabbau in Europa angekündigt.

E-Government: "Elektronisches" Regieren und Verwalten, d.h. unter Nutzung des Internets, um Informationen bereit zu stellen (**Information**), Informationen auszutauschen (**Kommunikation**) und Verwaltungsvorgängen abzuwickeln (**Transaktion**), Barrierefreiheit, „Informationen und Dienste von Behörden und öffentlichen Einrichtungen (Gemeinde, Stadt, Landkreis, Bundesland etc.), die über das Internet genutzt werden können“.

- Als **Kunden/Adressaten** kommen in Betracht Bürger (G2C – Verwaltung zum Kunden), Private Unternehmen (G2B – Verwaltung zu Unternehmern), andere öffentliche Stellen (G2G – Verwaltung zu Verwaltung)
- **Politische Dimension:** E-Demokratie, E-Partizipation, E-Wahlen und andere neue Formen der Bürgerbeteiligung, **Administrative Dimension:** one-stop-government (Portale und Bürgerbüros), Prozesskettenmanagement, "Front Office" (Teil der Verwaltung mit direkten Bürgerkontakt) und "Back Office" (ohne direkten Bürgerkontakt).
- **Begriff Digitalisierung:** bezeichnet im ursprünglichen Sinn Umwandeln von analogen Werten in digitale Formate, ist aber viel mehr, so gewonnene Daten lassen sich informationstechnisch verarbeiten, Digitale Revolution in allen Bereichen wie Wirtschafts-, Gesellschafts-, Arbeits- und Privatleben.

Verwaltungsdigitalisierung

- Prozess, bei dem öffentliche Verwaltungen ihre Arbeitsabläufe, Register und Kommunikationskanäle auf digitale Technologien umstellen, Dienstleistungen benutzerorientiert online bereitstellen
- Ziel, Effizienz und Effektivität innerhalb der Verwaltung zu steigern, Bürokratie zu reduzieren,
- Ziel, Bürgern und Unternehmen sowie Behörden untereinander benutzerfreundlicheren, schnelleren und einfacheren Zugang zu Informationen und Verwaltungsleistungen zu bieten.

Dimensionen

- **E-government, E-Administration:** Verwaltungsdigitalisierung umfasst sowohl Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien zur Rationalisierung, Automatisierung und Vereinfachung von Arbeitsabläufen, Verfahren und Entscheidungsprozesse innerhalb der öffentlichen Verwaltung als auch die benutzerfreundliche Bereitstellung von Online-Dienstleistungen für Bürger und Unternehmen.
- **Digitale Identität, Datenschutz und IT-Sicherheit:** Implementierung von robusten digitalen Identitäten, Datenschutzrichtlinien und IT-Sicherheitsmaßnahmen, um die Integrität von Daten und Systemen zu gewährleisten und die Privatsphäre der Bürger zu schützen.

Verwaltungsdigitalisierung

- Prozess, bei dem öffentliche Verwaltungen ihre Arbeitsabläufe, Register und Kommunikationskanäle auf digitale Technologien umstellen, Dienstleistungen benutzerorientiert online bereitstellen
- Ziel, Effizienz und Effektivität innerhalb der Verwaltung zu steigern, Bürokratie zu reduzieren,
- Ziel, Bürgern und Unternehmen sowie Behörden untereinander benutzerfreundlicheren, schnelleren und einfacheren Zugang zu Informationen und Verwaltungsleistungen zu bieten.

Dimensionen

- **E-government, E-Administration:** Verwaltungsdigitalisierung umfasst sowohl Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien zur Rationalisierung, Automatisierung und Vereinfachung von Arbeitsabläufen, Verfahren und Entscheidungsprozesse innerhalb der öffentlichen Verwaltung als auch die benutzerfreundliche Bereitstellung von Online-Dienstleistungen für Bürger und Unternehmen.
- **Digitale Identität, Datenschutz und IT-Sicherheit:** Implementierung von robusten digitalen Identitäten, Datenschutzrichtlinien und IT-Sicherheitsmaßnahmen, um die Integrität von Daten und Systemen zu gewährleisten und die Privatsphäre der Bürger zu schützen.

Dimensionen II

- Registermodernisierung als Prozess der Aktualisierung, Digitalisierung und Vereinheitlichung von behördlichen Registern/Datenbanken, Beispiel Personenstandsregister mit Informationen über Geburten, Todesfälle, Heiraten und Lebenspartnerschaften, Vielzahl von weiteren Registern (Melderegister, Zentrales Fahrzeugregister, Fahreignungsregister, Hunderegister, Waffenregister, Liegenschaftskataster, Handelsregister etc.).
- **Digitalisierung von Dokumenten und Akten:** Umstellung von Papierakten auf e-Formate, um die Suche, Speicherung und Weitergabe von Informationen zu erleichtern und die Verwaltung effizienter zu gestalten, bietet Potential für die Rationalisierung von Prozessen, wenn bestehende papierbasierte Prozesse nicht nur unverändert elektrifiziert werden
- **Elektronische Kommunikation:** Einsatz von E-Mails, Webseiten, Social Media u. a. digitalen Kommunikationskanälen, um den Dialog zwischen Verwaltung, Bürgern und Unternehmen zu verbessern und Informationen leichter zugänglich zu machen, durchgängige Verwaltungsdigitalisierung ist gegeben, wenn medienbruchfrei Bürger und öffentliche Verwaltung digital kommunizieren und interagieren können, hierfür bedarf es digitaler Kommunikationswege, die eine sichere Authentisierung und Adressierung in beide Richtungen gewährleisten.
- **Data Analytics, Künstliche Intelligenz:** Nutzung von Datenanalyse-Tools, Künstlicher Intelligenz zur Verbesserung von Entscheidungsprozessen, zur Automatisierung von Verwaltungsverfahren, zur Erkennung von Mustern, Vorhersage von Trends in der Verwaltung

Probleme bei der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung

- ▶ **Fehlende Organisationsvorstellung:** E-Government häufig auf Internet und Internettransaktionen reduziert, neue „Produktionsverfahren“ für öffentliche Leistungen müssen entwickelt werden.
- ▶ **Strukturelle Umsetzungshemmnisse:** Innovative E-Government-Lösungen erfordern organisationsübergreifende Kooperationen, schwierig im föderalen Deutschland, da Verwaltungen hohe organisatorische Selbständigkeit besitzen.
- ▶ **Mental-kulturelle Barrieren:** In Politik und Verwaltung teilweise ausgesprochene Technikaversion, Digitale Spaltung der Nutzer.
- ▶ **Rechtliche Hemmnisse:** Anpassung vieler Rechtsvorschriften erforderlich, neue Phänomene teilweise nicht oder kaum rechtlich reguliert.
- ▶ **Technische Mängel:** z. B. mangelnde Einfachheit, führt zu geringer Nutzerakzeptanz.
- ▶ **Datenumgang:** Vorbehalten gegen automatische Datenweitergabe in Behörden ("Once-Only"-Prinzip), insbesondere EU-weite Datenweitergabe oder Austausch mit außerstaatlichen Instanzen vor allem wegen Sorge um Datensicherheit.

| Aufbauorganisationsprinzip | Lebenslagenprinzip |
|--|---|
| <p>Gliederung der Internet-Portale entsprechend der analogen Verwaltungsorganisation:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Bundesverwaltung➤ Landesverwaltung➤ Landkreisverwaltung➤ Gemeindeverwaltungen➤ usw. | <p>Gliederung nach Lebenslagen:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Arbeit, Pension➤ Bauen, Wohnen, Umwelt➤ Bildung, neue Medien➤ Dokumente, Recht➤ Familie, Partnerschaft➤ Frauen➤ Freizeit, Straßenverkehr➤ Jugendliche➤ Leben in Österreich➤ Menschen mit Behinderungen➤ Senioren➤ Soziales➤ Steuern und Finanzen <p>Beispiel Österreich (seit 2001): https://www.help.gv.at/Portal.Node/hlpd/public</p> |

- Digitalisierung größte **Herausforderung** Deutschlands in öffentlicher Verwaltung, bietet hohes Potenzial, um Bürokratiekosten für Unternehmen, Bürger und öffentliche Verwaltung selbst zu senken.
- Trotz vieler Veränderungsversuche in letzten Jahren **Tempo der Umsetzung zu langsam** und muss dringend erhöht werden durch tiefgreifendere Reformen zur Straffung der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung, Modernisierung weiterer Register, verstärkter Einsatz von KI und Abstimmung digitaler Plattformen auf allen Verwaltungsebenen.
- **Stärken Deutschlands** bei Digitalisierung: 5G-Abdeckung von Haushalten (98,1 % EU-Ziel) und digitalen Grundkompetenzen (52,2 % EU-Ziel), **Schwächen:** Konnektivitätsinfrastruktur zur Vernetzung von Menschen, Maschinen und Organisationen (nur 29,8 % bei 64 % EU-27) und der Anteil der Breitbandnetzanschlüsse (5,5 % in Deutschland bei 18,5 % EU-27), Digitalisierung öffentlicher Dienstleistungen für Bürger (75,8 bei 79,4 % EU-27) als auch für Unternehmen (78,6 bei 85,4 % EU-27) unter EU-Durchschnitt – Notwendigkeit Beschleunigung der Digitalisierung (Europäische Kommission Länderbericht Digitalen Dekade 2024).

IT-Planungsrat

2010 gebildetes **System der Bund-Länder-Zusammenarbeit im Bereich der öffentlichen IT:**

Bisherige Defizite:

- IT-Zusammenarbeit Bund/Länder bisher durch freiwillige Formen der Zusammenarbeit geprägt
- Entscheidungen zu kompliziert und langwierig, konnten hohem Tempo technischer Entwicklung in Informations- und Kommunikationstechnik oft nicht folgen
- Ziel: Steuerung Informationstechnik in Zusammenarbeit zwischen Bund und Ländern verbindlicher und schneller machen, IT-Gremien- und Entscheidungsstrukturen vereinfachen, effektiver auszugestalten und Bedürfnissen des schnellen technischen Fortschritts anpassen

Rechtliche Rahmenbedingungen:

- Art. 91c GG Informationstechnik als bedeutsame Infrastruktur des 21. Jahrhunderts ins GG aufgenommen (August 2009), Gesetz über Verbindung der informationstechnischen Netze des Bundes und der Länder in Kraft, IT-Staatsvertrag zur Ausführung von Artikel 91c des Grundgesetzes seit 2010.

IT-Planungsrat

- zentrales politisches Steuerungsgremium zwischen Bund und Ländern
- fördert und entwickelt gemeinsame nutzungsorientierte IT-Lösungen für effiziente und sichere digitale Verwaltung in Deutschland
- Durch seine Beschlüsse erhalten Bund, Länder und Kommunen verbindliche, rechtsichere Grundlage für erfolgreiche Digitalisierung.
- IT bekommt einheitliche Stimme und höheres Gewicht in politisch-fachlicher Diskussion
- Soll Zusammenarbeit von Bund und Ländern in Fragen der IT koordinieren; fachunabhängige und fachübergreifende IT- Interoperabilitäts- und IT-Sicherheitsstandards beschließen, E-Government-Projekte steuern
- IT-Standards können auch durch **Mehrheitsentscheidung** beschlossen werden (Bindungswirkung für alle deutschen Behörden)
- Seit 1.1.2020 **Föderale IT-Kooperation (FITKO)** als Anstalt öffentlichen Rechts (AÖR) in Frankfurt/Main errichtet, bildet als Anstalt des öffentlichen Rechts in Trägerschaft aller Länder und des Bundes, operativen Unterbau für IT-Planungsrat.

Gemäß § 1 IT-Staatsvertrag übernimmt der IT-Planungsrat folgende Aufgaben:

- **IT-Koordination:** Koordinierung der föderalen Zusammenarbeit in Fragen der Informationstechnik
- **IT-Standards:** Festlegung übergreifender IT-Interoperabilitäts- und Sicherheitsstandards
- **Digitalisierung der Verwaltung:** Koordinierung und Unterstützung von Bund und Ländern in Fragen der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen
- **E-Government-Projekte:** Steuerung von zugewiesenen Projekten und Produkten des digital unterstützten Regierens und Verwaltens
- **Verbindungsnetz:** Koordinierungsgremium für das Verbindungsnetz zwischen den IT-Netzen von Bund und Ländern

OZG

- Federführendes Ressort für Onlinezugangsgesetz: Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI), übernimmt innerhalb Bundesverwaltung koordinierende Rolle für Digitalisierungsprogramm des Bundes.
- Länder und Gemeinden: Eigenverantwortliche Umsetzung, BMI unterstützt unter Beteiligung des IT-Planungsrates in einem föderalen Digitalisierungsprogramm voran. Alle neuen digitalen Leistungen werden an den Bedarfen und Erwartungen von Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen ausgerichtet und nutzerfreundlich gestaltet.
- Ziele: Im Ergebnis werden Leistungen deutscher Verwaltung flächendeckend besser zugänglich und einfacher nutzbar sein, Verwaltungshandeln durch konsequente Digitalisierung effizienter.

Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes

- Ursprüngliche Ziel, bis 2022 6.000 verschiedene Verwaltungsleistungen in 575 Paketen auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene zu digitalisieren und zu bündeln, nicht rechtzeitig erreicht, im April 2024 waren bundesweit nur noch 157 digitale öffentliche Dienste verfügbar.
- Bundesregierung reagierte mit Gesetz zur Änderung des Onlinezugangsgesetzes (seit Juli 2024 in Kraft):
 - Ziel Digitalisierung der Verwaltung zu beschleunigen, zu standardisieren, breiteres Spektrum nutzerfreundlicher Verwaltungsdienstleistungen online bereitzustellen, administrative Prozesse zu vereinfachen/beschleunigen, um nahtlose Kommunikation des gesamten Verwaltungsprozesses zu ermöglichen,
 - Persönliche Dokumente von Bürgerinnen und Bürgern – zum Beispiel eine Geburtsurkunde – können künftig mit Zustimmung des Antragstellers nach dem Einmalprinzip bei zuständigen Behörden hinterlegt/registriert werden, um bei einem neuen Antrag elektronisch abgerufen zu werden.
 - Maßnahmen der Digitalisierung, darunter Investitionen in die digitale Infrastruktur, die Förderung datenbasierter Innovationen in der Wirtschaft, die Verbesserung der digitalen Verwaltungsdienste für Bürger und Unternehmen und die Schaffung einer nationalen Online-Bildungsplattform

Diskussion: Wie stehen Sie zu dem Trend des zunehmenden Einsatzes der künstlichen Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung? Welche Chancen sehen sie und welche Risiken?

Künstliche Intelligenz (KI)

- Querschnittsthema in Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung:
- Einsatz in Bundesverwaltung von 2022 bis 2024 verdoppelt.

OECD-Bericht 2024:

- ▶ Deutschland insgesamt gut aufgestellt, um im globalen KI-Wettbewerb Schritt zu halten, aber um seine KI-Ambitionen zu erreichen, könnte es seinen internationalen Einfluss und sein wirtschaftliches Gewicht nutzen, um Reformen umzusetzen.
- ▶ Deutschland nutzt die Chance, Effizienz des öffentlichen Sektors zu steigern und öffentlichen Dienstleistungen durch KI zu verbessern, auf verschiedenen Regierungsebenen, aber die Initiativen sind oft isoliert.
- ▶ Geringer Digitalisierungsgrad im öffentlichen Sektor begrenzt das Potenzial für den Einsatz von KI."

Künstliche Intelligenz (KI) II

- ▶ OECD empfiehlt, dass Deutschland "eine agile, langfristige und integrierte Vision davon entwickelt, wie die deutsche Gesellschaft KI im Dienste des Fortschritts und des Wohlergehens einsetzen will, und detaillierte Fahrpläne für die Umsetzung erstellt".
- ▶ Deutschland benötigt agile, langfristige und integrierte Vision davon entwickelt, wie die deutsche Gesellschaft KI im Dienst des Fortschritts und des Wohlergehens einsetzen will, und detaillierte Fahrpläne für die Umsetzung erstellt.
- ▶ BMI hat am 20. Juni 2024 neue Leitprinzipien für Einsatz von KI in seinen Ressorts vorgestellt: politische Prioritätensetzung des Themas, Bereitstellung notwendiger Ressourcen, Kulturwandel und Sensibilisierung der Beschäftigten für Chancen und Risiken des KI-Einsatzes, neue Beratungsstelle für Künstliche Intelligenz (BeKi) beim BMI (derzeit im Aufbau) soll KI-Projekte in der Bundesverwaltung begleiten