*Lübeck, 15. November 2022*

**Wie wird die ÖV vom Bewahrer zum Motor der Digitalisierung?  
Rückblick auf den Kongress „Innovatives Management“ 2022**

**Der 22. Kongress „Innovatives Management“ lieferte vielfältige Impulse zur Bewältigung des Fachkräftemangels in der öffentlichen Verwaltung. Es wurde deutlich: Um der aktuellen Unzufriedenheit vieler Mitarbeiter:innen entgegenzuwirken, braucht es vor allem emotionale Führung und begeisternde Vorbilder bei der digitalen Transformation der Verwaltung.**

Viele Beschäftigte im öffentlichen Dienst sind unzufrieden: 80 Prozent können sich sogar vorstellen, den Arbeitgeber zu wechseln (Bleibebarometer Öffentlicher Dienst, 2022). Woher kommt diese Unzufriedenheit und was können Führungskräfte dagegen unternehmen? Wie gelingt es, Mitarbeiter:innen emotional in Veränderungsprozessen mitzunehmen? Und was lässt sich gegen den aktuellen und zukünftigen Fachkräftemangel in der öffentlichen Verwaltung tun? Diese und weitere Fragen diskutierten rund 300 Teilnehmer:innen am 8. November auf dem 22. Kongress „Innovatives Management“ in Lübeck und im Live-Stream.

„Gerade in Krisenzeiten ist eine leistungsstarke Verwaltung gefragt“, hob **Matthias Kohlhardt**, Gastgeber der Veranstaltung und Vorstandsvorsitzender der MACH AG, zu Beginn des Kongresses hervor. Dabei erfordere auch die demografische Entwicklung neue Lösungen. Mit Blick auf den Personalreport Öffentlicher Dienst 2021 betonte Kohlhardt: „In den nächsten 10 Jahren geht fast ein Drittel der aktuellen Mitarbeiter:innen im öffentlichen Dienst in den Ruhestand. Es gilt jetzt dringend zu handeln, damit Verwaltungen leistungsfähig bleiben.“

**Machen Sie Ihre Mitarbeiter:innen zum Motor des Wandels**Digitalisierung verändert Arbeitskulturen und Jobprofile – in seinem Impulsvortragerwähnte **Dirk Schrödter**, Digitalisierungsminister des Landes Schleswig-Holstein, diesen Wandel als möglichen Ursprung von Unzufriedenheit und Verunsicherung. In Veränderungen lägen aber auch Chancen. Die Aufgabe von Führungskräften sei es, diesen Transformationsprozess zu gestalten, die Vorteile der Digitalisierung zu kommunizieren und Mitarbeiter:innen für die Nutzung neuer digitaler Lösungen zu motivieren. Die Beschäftigten hätten dann auch mehr Lust auf die Mitgestaltung von Veränderungen und könnten sogar zum Motor des Wandels werden, stellte Minister Schrödter in Aussicht. Dazu müssten Führungskräfte künftig mehr verdeutlichen, wohin die Reise der digitalen Verwaltung geht.

**Bilden Sie agile Zellen in Ihrer Organisation**Auch **Thomas Pütter**, Unternehmer und Experte für moderne Führung, stellte das Verhalten von Führungskräften als Hauptmotivator in Veränderungsprozessen in den Mittelpunkt seiner Keynote. Chefs sollten sich als Servicestelle für die Beschäftigten verstehen und alle Beteiligten einbeziehen. Um Mitarbeiter:innen zu motivieren, müssten zudem bestehende Strukturen agiler werden. So bräuchte es z. B. für neue Projekte sinnvolle Projektteams, die unabhängig von Hierarchien gebildet werden und vom Azubi bis zum Vorstand die einbinden, die sich einbringen wollen. Bei der Zusammenstellung dieser „agilen Zellen“ komme es vor allem auf passende Kompetenzen an.

**Finden Sie positive Botschafter:innen**

Im Rahmen eines Nachhaltigkeitsprojektes der Stadt Detmold wird dieser Ansatz bereits gelebt. Alle Mitarbeiter:innen können sich bei Themen wie der Innenstadtgestaltung mit eigenen Ideen einbringen und diese vor dem Verwaltungsvorstand pitchen. „Das motiviert und ist identitätsstiftend“, berichtete **Dr. Miriam Mikus**, Kämmerin und Erste Beigeordnete der Stadt Detmold, in der Podiumsdiskussion. „Solche Vorgehensweisen sollten noch mehr nach draußen transportiert werden, um neue potenzielle Bewerber:innen zu begeistern“, sagte Dr. Mikus.

**Dr.** **Stefan Heumann,** Mitglied des Vorstands Stiftung Neue Verantwortung e.V., wies in der Podiumsdiskussion darauf hin, dass zufriedene Angestellte wiederum zu entscheidenden Erfolgsfaktoren bei der Werbung um neue Talente würden. Gut gestimmte Mitarbeiter:innen sollten daher zu „Advokaten der öffentlichen Verwaltung“ werden und so zu einem positiven öffentlichen Bild der Verwaltung beitragen.

**Stellen Sie den Auftrag in den Mittelpunkt**Auch **Lena-Sophie Müller**, Geschäftsführerin Initiative D21, plädierte in ihrem Impulsvortrag dafür, dass jetzt dringend an der Leistungsfähigkeit der Verwaltung gearbeitet werden müsste. Das Geschäftsmodell der Verwaltung skaliere nicht bzw. passe sich nicht ausreichend an die aktuellen Herausforderungen an. „Ohne Leistungsfähigkeit erodiert das Vertrauen der Bürger:innen in den Staat“, sagte Lena-Sophie Müller. Die Verwaltung müsse sich zuerst selbst transformieren, damit die aktuellen gesellschaftlichen Veränderungen überhaupt gestaltet werden können. Dabei sei schnelles Handeln gefragt, denn „wenn das Vertrauen in den Staat einmal geschwächt ist, wird es umso schwieriger, dieses wieder zu erlangen“, so die D21-Geschäftsführerin.

„Der Vertrauensverlust trifft in erster Linie die Kommunen“, sagte **Ammar Alkassar**, ehemaliger CIO des Saarlandes, „die Bürgermeister:innen dürfen mit der Verwaltungsdigitalisierung nicht alleine gelassen werden.“ In der Podiumsdiskussion hob er hervor: „Die Bürger:innen müssen sich auf den Staat verlassen können, wenn sie ihre täglichen Herausforderungen bewältigen“. Dabei sollte der Auftrag im Mittelpunkt stehen, nicht die strikte Befolgung des Prozesses.

**Gestalten Sie digitale Prozesse**Die Referent:innen und Diskutant:innen des Kongresses waren sich einig: Verwaltung muss vor allem

effizient sein. Sie sollte in erster Linie für die Menschen da sein und ihr Leben vereinfachen. Dafür sollten Verwaltungsdienstleistungen so einfach sein wie Online-Shopping. Die reine Verfügbarkeit von Onlinediensten reiche noch nicht aus. „Wir müssen von der Antragsdigitalisierung zur Prozessdigitalisierung kommen“, betonte Dirk Schrödter und verwies auf die Notwendigkeit einer „tiefen Digitalisierung der Verwaltungsprozesse“. Ziel müsse sein, dass Behörden medienbruchfrei arbeiten. So würde die Verwaltung laut Schrödter zum „Motor der Digitalisierung“ und wäre auf die vor uns liegenden „extrem spannenden Zeiten“ vorbereitet.

**Bauen Sie Technologiekompetenz auf**

Für **Zehra Öztürk**, stellvertretende Referatsleiterin im Amt für IT und Digitalisierung bei der Senatskanzlei Hamburg, liegt der Schlüssel zum Ziel vor allem in der Auflösung starrer Prozesse. Es fehle in vielen Verwaltungen noch immer an Basisstrukturen, mit denen sich Krisen gut bewältigen lassen. Wichtig sei dabei der Erwerb von Technologiekompetenz. Großes Potenzial sieht **Tabea Hein** in Technologien wieKünstlicher Intelligenz (KI), die vor allem bei repetitiven Aufgaben zum Einsatz kommen könnten. Denkbar ist ein automatisierter Posteingang bis hin zu automatisch erstellten Protokollen. Auch in den Bereichen Big Data und Wissensmanagement könnte KI Mehrwerte stiften.

**Trauen Sie sich, Regeln zu ändern**Der Abschlussredner **Jan-Ole Beyer**, Bundesministerium des Innern, brachte die verschiedenen Beiträge des Tages auf den Punkt: „Die Verwaltung hat ein Erkenntnisproblem, kein Umsetzungsproblem“. Das Problem bestehe darin, zu erkennen, wie groß der Wandel tatsächlich ist, den die Digitalisierung mit sich bringt. Dabei sei „die digitale Transformation […] eine Sache von Kopf und Kultur, nicht von Technologie.“ Echte digitale Transformation brauche am Ende Menschen und vor allem Organisationen, die den Wandel zulassen und ihn verteidigen. Dabei könnten Regeln auch mal ausgereizt oder verändert werden. „Motivation, Methodik, messbare Ziele. Freiraum und Fehlerkultur“ - vielmehr sei nicht notwendig, sagte Jan-Ole Beyer. Denn „am Ende geht es nur um eins: Gute Verwaltungsarbeit!“

**Hintergrundinformationen**

Der Kongress „Innovatives Management“ ist eine interdisziplinäre Plattform für den fachlichen Austausch über Verwaltungsthemen. Die Teilnehmer:innen diskutieren aktuelle Trends und Entwicklungen in der öffentlichen Verwaltung. Die Veranstaltung jährte sich zum 22. Mal. Veranstalter ist die MACH AG.

Medienpartner der Veranstaltung sind die Fachmagazine Behörden Spiegel, eGovernment Computing, Innovative Verwaltung, Kommune 21 und DUZ Magazin.

**Hinweis für die Redaktionen:**

Diese und weitere Presseinformationen sowie Pressefotos zum Herunterladen finden Sie in unserem Newsroom unter <https://www.mach.de/newsroom>

**Über die MACH AG:**

Digitalisierung von Papier-Akten, mehr Transparenz im Finanzhaushalt oder moderne Personalprozesse – die MACH AG unterstützt seit 1985 öffentliche Verwaltungen bei Digitalisierungsvorhaben. Das Unternehmen zählt ca. 400 Angestellte an sechs Standorten. Wir leben den Anspruch, digital zu denken und menschlich zu handeln. Mit Expertise und eigener Software stärken wir nachhaltig unsere Kunden – und damit Deutschland. Mehr als 100.000 Nutzer:innen in Bundes- und Landesbehörden, Kommunen, Kirchenverwaltungen, Lehr- und Forschungseinrichtungen sowie Nicht-Regierungsorganisationen vertrauen heute auf unsere Lösungen. Dabei profitieren die Einrichtungen von unserem ganzheitlichen Ansatz. Denn Software, Beratung und Betrieb kommen bei MACH aus einer Hand.

So macht Verwaltung Zukunft.

**Pressekontakt:**

|  |  |
| --- | --- |
| MACH AG  Sandra Obendorf  Wielandstraße 14  23558 Lübeck | Tel.: 0451 - 70 64 70  E-Mail: presse@mach.de  Internet: [www.mach.de](http://www.mach.de) |