

Die Stunde der Digitalisierung im öffentlichen Sektor

von Sebastian Stern, Julia Klier, Julian Kirchherr, Barbara Gumbmann, April 2020

Die Corona-Pandemie hat in Deutschland schon jetzt zu großen Verwerfungen im Gesundheitswesen und in der Wirtschaft geführt. Fast alle Branchen und auch der öffentliche Sektor sind betroffen. Wie groß die wirtschaftlichen Herausforderungen sind, verdeutlichen ein paar einfache Zahlen: Zwischen Mitte und Ende März – innerhalb von nur 15 Tagen – haben mehr als 470.000 Betriebe Kurzarbeit angemeldet. Selbst während der Finanzkrise 2008/09 ist es nicht zu einem solchen wirtschaftlichen Einbruch gekommen. Damals lag der höchste monatliche Wert im März 2009 bei rund 24.500 Anträgen.

Auch der öffentliche Sektor erlebt derzeit eine radikale Abkehr vom „Business as Usual“: Zum ersten Mal haben Ämter und Behörden in großen Teilen auf Remote Working und digitale Kommunikation umgestellt. Dabei gibt es in vielen Fällen oft nur begrenzte Möglichkeiten, von zu Hause aus zu arbeiten – zum Teil scheitert das Homeoffice allein schon an der Bereitstellung eines Laptops.¹ Beispielsweise haben bei einer Behörde nur 10% der Beschäftigten die nötige Technik für Heimarbeit. Gerade bei diesem Thema hinkt der Staat der Privatwirtschaft noch deutlich hinterher.

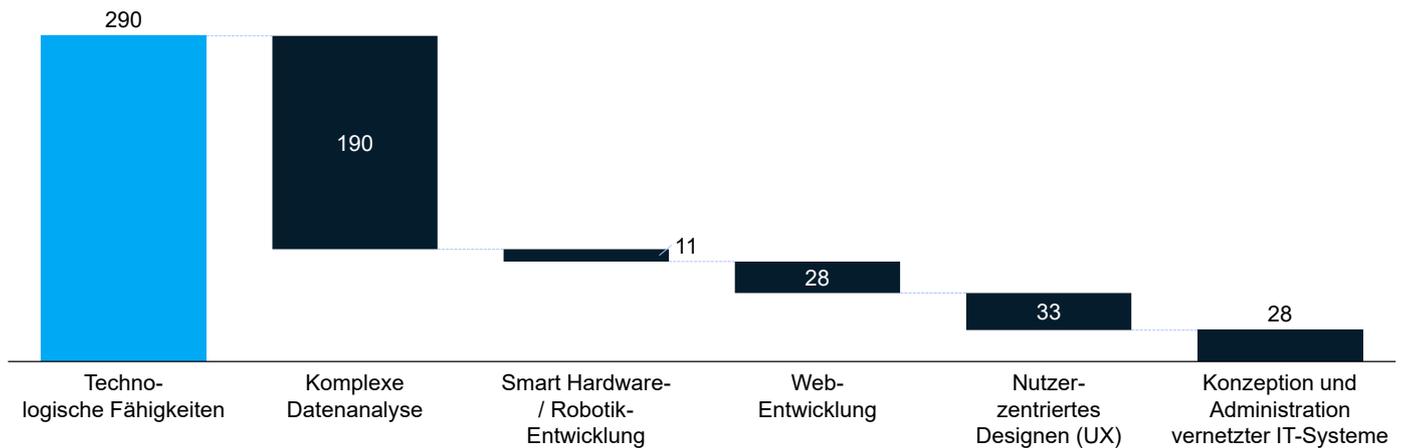
Die Corona-Krise kann und muss vielleicht auch damit – trotz aller Belastungen – dem öffentlichen Sektor als Ansporn dienen, Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung zu beschleunigen. Das Onlinezugangsgesetz (OZG) und das E-Government-Gesetz geben die Richtung vor.

Welche Kräfte Krisenzeiten freisetzen können, zeigt ein Beispiel aus Großbritannien: Dort gab es in den vergangenen zehn Jahren immer wieder Bestrebungen, medizinische Leistungen verstärkt auch online oder per Telefon anzubieten. Doch Hürden wie strenge Datenschutzbestimmungen, der Wunsch der Patienten nach persönlicher Behandlung und die mangelnde Vertrautheit der niedergelassenen Ärzte mit den technischen Gegebenheiten standen der Entwicklung entgegen. Die Corona-Pandemie hat diese Rahmenbedingungen in kürzester Zeit vollständig verändert – in nur einer Woche konnte sich Telemedizin in Großbritannien durchsetzen.²

Die beschleunigte Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung wird jedoch nur gelingen, wenn die erforderlichen digitalen Kompetenzen vorhanden sind. Dies ist heute zumeist noch nicht der Fall. Laut einer Studie des Stifterverbands und McKinsey & Company fehlen derzeit in Ämtern und Behörden rund 1,1 Mio. Beschäftigte mit überfachlichen digitalen Kompetenzen (z.B. digitales Grundverständnis, agiles Arbeiten) und ca. 290.000 Beschäftigte mit technologischen Fähigkeiten (z.B. komplexe Datenanalyse, Webentwicklung, UX-Design; vgl. Abb. 1).³

Abbildung 1:

Future Skills-Lücke in Deutschland¹
Anzahl Personen in Tsd., 2023



1. Methodischer Ansatz: Startpunkt Befragung von > 600 Organisationen inkl. Öffentliche Sektor-Organisationen zu Future Skills; Befragungszeitraum: Sommer 2018; Befragungsergebnisse speisen Modell zu Future Skills-Lücke

Quelle: Stifterverband/McKinsey

Ziel muss es daher jetzt sein, die digitalen Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung schnell und konsequent auf- und auszubauen. Dabei geht es nicht nur um die Vermittlung von spezifischen IT-Fähigkeiten, sondern auch von solchen, die alle Mitarbeitenden brauchen, von digitalem Grundverständnis bis hin zu agilen Arbeitsweisen.

Deshalb ist es notwendig, ein Programm für den erforderlichen Kompetenzaufbau in der öffentlichen Verwaltung zu entwickeln. Im Mittelpunkt dieses Weiterbildungsprogramms sollten in einem ersten Schritt dringend benötigte Kompetenzen wie mobiles Arbeiten und digitales Führen stehen (vgl. Abb. 2). Auf dieser Grundlage können sukzessive weitere digitale Fähigkeiten aufgebaut werden, vor allem solche, die in Zukunft an Relevanz gewinnen werden.

Abbildung 2:



Idealerweise würde eine oder mehrere Behörden eine Vorreiterrolle bei der Entwicklung und Erprobung eines solchen Weiterbildungsprogramms übernehmen. Bei der Bereitstellung der notwendigen Lernmodule für solch ein Lernprogramm sollte auf bestehende Lernangebote aus möglichst vielen Behörden, vor allem auch von der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAkÖV) und ihrer digitalen Lernplattform ILIAS, zugegriffen werden und in eine gemeinsame Lerninfrastruktur integriert werden. Solche Vorreiterinitiativen können danach auch zügig und pragmatisch auf weitere Behörden skaliert werden und somit die Leistungsfähigkeit der öffentlichen Verwaltung rasch und spürbar steigern.

Der Aufbau digitaler Kompetenzen in einem flächendeckenden Weiterbildungsprogramm würde sicherstellen, dass die öffentliche Verwaltung den gestiegenen Erwartungen von Bürgerinnen und Bürgern hinsichtlich optimierter, digitaler Verwaltungsleistungen gerecht wird. Dass hier noch Verbesserungspotenzial besteht, verdeutlicht eine Umfrage aus dem Jahr 2018 zur Zufriedenheit von Nutzerinnen und Nutzern von Behördenleistungen. Bei fast allen abgefragten 26 Behördenleistungen lag der Zufriedenheitswert auf einer Skala von 1 (sehr unzufrieden) bis 10 (sehr zufrieden) bei nur ca. 6 bis 7 Punkten⁴. Führt eine stärkere Digitalisierung zu einer größeren Zufriedenheit mit der Leistung einer Behörde, nimmt auch das Vertrauen in die Behörde zu.

Nicht zuletzt bietet ein forcierter Aufbau digitaler Kompetenzen die Chance, das Image der öffentlichen Verwaltung als Arbeitgeber zu verbessern. Prognosen zufolge werden 2030 im öffentlichen Dienst ca. 401.000 Beschäftigte mit abgeschlossenem Studium fehlen.⁵ Neue digitale und agile Arbeitsweisen können dazu beitragen, bestehende Vorbehalte abzubauen und den öffentlichen Sektor deutlich attraktiver zu machen.

Der beschleunigte Aufbau digitaler Kompetenzen ist eine Grundvoraussetzung der erfolgreichen Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung – und sollte daher gerade jetzt in dieser Krisenzeit in Angriff genommen werden.

Referenzen

- 1 Behörden Spiegel 19.03.2020, Homeoffice: Öffentlicher Dienst hinkt hinterher
- 2 nytimes 04.04.2020: Telemedicine Arrives in the UK: '10 Years of Change in One Week'
- 3 Behörden Spiegel 12.12.2018, Dringend benötigt
- 4 McKinsey Public Sector Journey Benchmark Survey, 2018; globale Ergebnisse aus Kanada, Frankreich, Deutschland, Mexiko, UK und den USA
- 5 McKinsey & Company, Die Besten, bitte: Wie der öffentliche Sektor als Arbeitgeber punkten kann; April 2019

Öffentlicher Sektor

April 2020

Copyright © McKinsey & Company

Designed by Visual Media Europe

www.mckinsey.com