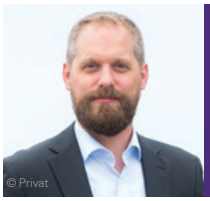
Interview: Die E-Akte ist ein Einstieg in die digitale Transformation



© Privat

Prof. Dr. Thomas Hemker
Professor für Verwaltungsinformatik, Hochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung

Olaf Köppe
Partner, Consulting, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

© KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Kein langwieriges Suchen und Wälzen von Ordnern mehr, Schluss mit eingestaubten, archivierten Aktenbergen: Diese Hoffnung liegt auf der Einführung der elektronischen Akte (E-Akte) in der öffentlichen Verwaltung. Unter welchen Bedingungen dies erfolgen soll, regelt das E-Government-Gesetz (EGovG) von 2013. Von einer flächendeckenden Umsetzung der E-Akte ist die Verwaltung jedoch noch weit entfernt. Dabei liegt hierin die Chance, nicht nur Papier zu Daten werden zu lassen, sondern quasi nebenbei auch Verwaltungsabläufe grundlegend effizienter zu gestalten. Thomas Hemker, Professor für Verwaltungsinformatik, erläutert, wie Verwaltungsprozesse von der Einführung der E-Akte profitieren können.

Olaf Köppe: Wenn in letzter Zeit über Aktenführung in der Verwaltung gesprochen wurde, klingt es weiterhin nach der klassischen Verwaltung und staubiger Bürokratie. Können Sie erklären, warum dieser Eindruck noch immer vorherrscht?

Prof. Dr. Thomas Hemker: Vielleicht, weil immer noch ein bildliches Verständnis einer Akte verbreitet ist. Wir sollten weder mit einer Technikbrille noch mit einer Verwaltungsbrille allein darauf schauen. Sehen wir stattdessen den Inhalt einer Akte – den Sachverhalt – als einen zu bearbeitenden Gegenstand, als ein Objekt an, dann fällt es auch recht leicht, sich Gedanken zu machen, wie daraus ein Ergebnis produziert werden kann. Auf die gleiche Art könnten wir uns über den Produktionsprozess von Fahrrädern in einer Fabrik unterhalten – auch dann könnten wir überdenken, wie diese zusammengebaut werden. Wenn ich jetzt einen Verwaltungsprozess mit klassischen Papierakten digitalisieren dürfte, könnte ein solcher Exkurs zu einem Produktionsprozess sehr spannend sein. Denn ohne Prozess wird es keine Akte geben und ohne Akte keinen Prozess – das geht nur zusammen. Daher hat sich der Bund im Jahr 2013 mit dem EGovG vorgenommen, Prozesse noch einmal anzuschauen, zu optimieren und diese gerade nicht nur eins zu eins zu digitalisieren. Die Vorstellung dahinter ist: Allen Beteiligten sollen Informationen zum Stand eines Vorgangs, was noch kommt und wer Ansprechpartner hierfür ist, elektronisch zur Verfügung gestellt werden. Wenn man sich das grafisch vorstellen möchte, könnte man fast an die Trackingwebseiten für Pakete denken – nur eben mit zusätzlichen Kontaktdaten.

Diese Reife in der Verwaltung scheint jedoch noch nicht erreicht zu sein. Welche Prozessschritte sind bei der Einführung der E-Akte erfolgskritisch?

Wir haben mit jedem Verwaltungsprozess, für den die elektronische Aktenführung eingeführt werden soll, eine weitere Chance, eine „Produktionsstraße“ der Verwaltung zu digitalisieren. Dabei muss auch darauf geachtet werden, dass es künftig nicht so wichtig sein darf, alles ausdrucken oder faxen zu können. Vielmehr geht es darum, dass Inhalte innerhalb einer E-Akte in einem Datenformat erhalten bleiben, das automatisiert weiterverarbeitet werden kann. Wir müssen über genau diese Aktivitäten – also an welchen Stellen eine Datenweiterverarbeitung notwendig ist – in den Prozessen sprechen. Diese gilt es beim Digitalisieren zu betrachten und zu optimieren. Das Ergebnis muss dann sein, dass alle Aktivitäten digital möglich sind. Dies funktioniert nur, wenn die notwendigen technischen Funktionen verfügbar sind und mit diesen auf die elektronischen Akten zugegriffen werden kann. Hier geht es um ein medienbruchfreies Bearbeiten und Weitergeben von Daten: Blickt man auf diesen Prozess also gesamtheitlich, muss technisch eine Verbindung zwischen allen beteiligten Personen und Objekten eines Vorgangs hergestellt werden – vom Anfang bis zum Ende. Betrachten wir das nicht zusammen, wird die E-Akte schnell zu einem Objektspeicher für Akten, während die Prozesse ansonsten so weiterlaufen wie bisher.

© 2021 Institut für den öffentlichen Sektor e.V. Alle Rechte vorbehalten.

Die Funktion folgt also dem Prozess. Aber Prozesse basieren naturgemäß auf Austausch und Zusammenarbeit von Menschen. Wie wird dieser Aspekt des persönlichen Austauschs bei der elektronischen Aktenführung berücksichtigt?

Die E-Akte ist natürlich nur eines von vielen Puzzlestücken bei der Digitalisierung. Digitalisierung kann nur gelingen, wenn sie integriert umgesetzt wird, das heißt: unter Betrachtung aller für einen Arbeitsprozess notwendigen Aspekte. Häufig erwächst erst aus einer Zusammenarbeit von Menschen ein Verständnis für eine bestimmte Aufgabe oder eine Anforderung und es entsteht ein Arbeitsergebnis, das als Grundlage für einen Vorgang genutzt werden kann. Bei der Digitalisierung von Prozessen für die elektronische Aktenführung muss man daher aufpassen und darf nicht versuchen, die Zusammenarbeit von Menschen in ein System zu pressen, das eigentlich für die Aktenführung im Rahmen der E-Akte gedacht ist. Das ist einfach nicht zielführend, auch wenn dafür vielleicht passende technische Funktionen bereitstehen. Zusammenarbeit funktioniert grundsätzlich freier und weniger vorhersehbar, als Vorgänge ablaufen. Dies muss sich auch in digitalisierten Prozessen widerspiegeln. Digitalisierte Prozesse dürfen nicht zu starr sein. Die Arbeitsabläufe sollten also nicht im Zuge der Einführung der E-Akte einfach „durchdigitalisiert“ werden.

Die Transformation der Arbeitsabläufe betrifft ganz wesentlich die Arbeitsweise der beteiligten Menschen. Die Herausforderung bei Transformationsprojekten besteht darin, dass Veränderungen mitunter auch abgelehnt werden. Wie sollte die Verwaltung diesem Impuls von Mitarbeitenden begegnen?

Hier hilft es nur, zu versuchen, die echten Vorbehalte der Mitarbeitenden zu erkennen. Sonst wird man sie nicht für diese Art zu arbeiten begeistern können. Darüber hinaus gilt es, bei den Mitarbeitenden grundlegende Kompetenzen in digitalen Techniken aufzubauen, um damit Vorbehalten entgegenzuwirken und ein Verständnis für die Notwendigkeit der digitalen Transformation der Verwaltung zu schaffen. Aber eine wesentliche Hürde wird bleiben: Es ist immer schwierig zu vermitteln, dass genau jetzt der Zeitpunkt ist, an dem genau wir davon betroffen sind, und Veränderungen dann auch passieren.

myGovernment

Start-ups als Innovationspartner für den öffentlichen Sektor

Mit der Initiative **myGovernment** fördert das Institut für den öffentlichen Sektor seit 2016 die Zusammenarbeit von Start-ups mit dem öffentlichen Sektor. Denn junge Unternehmen aus der Gründerszene haben das Potenzial, die Digitalisierung im öffentlichen Sektor mit ganz neuen, nutzerfreundlichen und zugleich pragmatischen Ansätzen voranzubringen.

Mit jährlichen Netzwerkveranstaltungen bieten wir eine Plattform, auf der Beschäftigte aus öffentlicher Verwaltung und öffentlichen Unternehmen Start-ups und ihre digitalen Lösungen kennenlernen und sich vernetzen können, so auch am 16.9.2021 (siehe Textkasten). Mit konkreten Projektbeispielen zeigen wir, dass die Zusammenarbeit von Start-ups mit dem öffentlichen Sektor funktioniert. Darüber hinaus veranstalten wir Workshops für Start-ups und öffentliche Beschaffer, um vergaberechtliche Hürden abzubauen.

GovTech Landscape Germany
In Zusammenarbeit mit der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe hat das Institut für den öffentlichen Sektor eine deutschlandweite Übersicht von Start-ups mit digitalen Lösungen für den öffentlichen Sektor erstellt. Sortiert nach Kategorien sind dort rund hundert, überwiegend marktreife Unternehmen aus der Gründerszene aufgeführt. Die Landscape wird regelmäßig erweitert.

Mehr Informationen:
www.my-government.de

Ankündigung: myGovernment 2021

Was? Start-ups präsentieren ihre digitalen Lösungen für den öffentlichen Sektor. Mit erfolgreichen Praxisbeispielen zeigen wir, dass die Zusammenarbeit funktioniert.

Wann? Am 16.9.2021 von 14:00 – 16:00 Uhr

Wo? In einer interaktiven Online-Veranstaltung

Weitere Informationen: **www.my-government.de**

© 2021 Institut für den öffentlichen Sektor e.V. Alle Rechte vorbehalten.