Thesen zur Zukunft der öffentlichen Verwaltung

geschrieben von Gabriela Sollberger | November 28, 2022

Die Fachtagung Brunnen als interaktiver Raum. Drei Geschichten, sieben Thesen und ein paar Fragen. Das staatslabor war in Brunnen zu Gast. Ziel: Die öffentliche Verwaltung soll offener, mutiger werden, das ist die Vision. Wie soll das gehen? Mit Innovationsprojekten und Verwaltungspionieren.

Referentin Sara Seifried, Senior Projektleiterin beim staatslabor, trug die Innovation nach Brunnen, motivierte zu Diskussionen, forderte heraus. Wie soll die Verwaltung in zehn Jahren aussehen? Unsere Mitglieder hatten da klare Vorstellungen – mehr Entscheidkompetenzen, mehr Vertrauen des Arbeitgebers, bessere Führungskultur, mehr Fördern, weniger Überwachen. Auch das Image der öffentlichen Verwaltung muss sich bessern – durch verständlichere, frischere Kommunikation gegenüber dem Bürger, die Verwaltung soll dieselbe Sprache sprechen wie der Bürger. Auch der frühe Einbezug jüngerer Menschen, auch Kindern, durch Vermittlung, was der Staat macht, was die Verwaltung ist, ist ein lohnender, langfristiger Ansatz, so die Teilnehmenden.

Die Visionen vom Staat der Zukunft waren in den letzten Jahrzehnten, so Referentin Seifried, unterschiedlich, aber vorhanden – etwa die Vision vom Staat als Unternehmer –, vergleichbar mit der Privatwirtschaft. Heute fehlt es an diesen Zukunftsvisionen; die schnelle Entwicklung in den verschiedensten Bereichen erschwert die Erkenntnis und verunmöglicht es vielen, sich die Zukunft vorzustellen und Visionen zu entwickeln.

Öffentliche Verwaltung kann nicht «verschwinden»

Im Unterschied zur Privatwirtschaft, bei der Veränderungen

freiwillig sind, aber für den Einzelnen dann zum Verschwinden führen werden, wenn er nicht mehr konkurrenzfähig ist, kann die öffentliche Verwaltung nicht verschwinden, weil es niemanden gibt, der ihre Aufgaben übernimmt. Innovation in der Verwaltung ist deshalb nicht freiwillig, sie muss erfolgen, weil niemand die veränderungsunwillige Verwaltung ablösen wird.

Die Zukunft ist, so die Überzeugung der Referentin, bereits da, aber ungleich verteilt – in einzelnen Verwaltungen oder Abteilungen. Innovation ist auf vielen Wegen möglich, kann auf dem Engagement Einzelner beruhen oder von extern kommen. Besonders zukunftsträchtig kann das «Intrapreneurship-Programm» sein, danach soll die Innovation von innen kommen, von der eigenen Verwaltung, von den eigenen Mitarbeitenden. Wer Ideen und Vorstellungen hat, dem wird Zeit gegeben, seine Vorstellungen (mit beratender Begleitung) zu entwickeln. Nach der vereinbarten Zeit wird das Projekt geprüft und, wenn geeignet, umgesetzt.

Die sieben Thesen

Referentin Sara Seifried ist überzeugt: Die öffentliche Verwaltung der Zukunft

- zeigt Mut und Ambitionen!
- lernt und ist anpassungsfähig
- lässt sich von den Mitarbeitenden inspirieren
- fällt auch schwierige Entscheidungen
- zeigt Empathie und stellt die Bedürfnisse der Menschen ins Zentrum
- arbeitet offen und sichtbar
- lässt sich von ihrer Umgebung prägen.

Die Kultur des Scheiterns gehört dazu, man muss versuchen und auch Fehler machen dürfen. Es ist darüber hinaus sicherzustellen, dass voneinander gelernt wird, Erfahrungen ausgetauscht werden. Kritisch äusserten sich die

Tagungsteilnehmenden zur Rolle der Politik in diesem Umfeld; sie spricht keine finanziellen Mittel für Experimente und hat Angst, die Kontrolle über die Verwaltung zu verlieren. Ähnliche Unzufriedenheit ergab die Umfrage im Plenum, ob die Fähigkeiten des Mitarbeitenden durch den Arbeitgeber Staat ausreichend gewürdigt werden: Das wurde eher negativ bewertet. Man sieht die Probleme, wenn es um die Entwicklung der öffentlichen Verwaltung geht, bei einer wenig innovationsoffenen, hierarchischen Struktur und vor allem der bremsenden Politik.

Dem staatslabor kommt in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle zu, die Förderung der Innovation, die Entwicklung von Ideen zusammen mit der Verwaltung – das Hinführen zu neuen Lösungen.

Damit lässt sich sagen: Die Innovation kommt nicht ohne Anstoss. Und die Politik muss lernen, der Verwaltung in dieser Hinsicht mehr Freiheiten zu lassen und vielleicht auch einmal finanziell in die Vorleistung zu gehen oder generell Gelder für Experimente zur Verfügung stellen.

Öffentliches Personal Schweiz (ZV)