

Innovationen in der öffentlichen Verwaltung

Digitalisierung, Beteiligung, Integration und Stärkung des Vertrauens in die Verwaltung sind die vier großen Schlüsselrends, die sich aus dem europäischen Wettbewerb „European Public Sector Award“ (EPSA 2017) ableiten lassen.

Autoren

Prof. Dr. Marga Pröhl

ist Generaldirektorin, European Institute of Public Administration (EIPA).

Julia Bosse

ist Researcher und EPSA Teammitglied beim European Institute of Public Administration (EIPA).

Michael Burnett

ist Experte und EPSA 2017 Themenleiter beim European Institute of Public Administration (EIPA).

Seit einigen Jahren steht der öffentliche Sektor großen Herausforderungen gegenüber. Dazu zählen beispielsweise die Verknappung öffentlicher Mittel und eine erhöhte Nachfrage an Dienstleistungen, vor allem in dem Bereich der Sozialleistungen. Hinzu kommen der demografische Wandel, die digitale Transformation, Klimawandel, erhöhte Migrationsströme, die Bedrohung durch Terrorismus und damit verbundene Herausforderungen für den Schengen-Raum sowie Sicherheitsfragen, zum Beispiel Cyber-Attacken. Trotz dieser schwierigen Situation haben viele Behörden aus allen administrativen Ebenen innovative Lösungen für den Umgang mit aktuellen

Herausforderungen gefunden. Das zeigt der European Public Sector Award (EPSA). Aus den Einreichungen 2017 lassen sich insgesamt vier Trends ableiten.

■ Transformationspotenzial der Digitalisierung

Digitalisierung ein klares Querschnittsthema. Viele Projekte weisen digitale Komponenten auf, um effizientere und effektivere Dienstleistungen anzubieten, Bürger in Entscheidungsprozesse einzubeziehen und den Bedürfnissen von Bürgern und Firmen entgegenzukommen. Eingereichte Digitalisierungsinitiativen umspannen teilweise die gesamte Verwaltung, wie die Slowenische Regierungs-Cloud, oder bestimmte Bereiche,

EPSA: Das europäische Exzellenznetzwerk für den öffentlichen Dienst

Am European Public Sector Award (EPSA) können europaweit Behörden aller Ebenen teilnehmen. Das Europäische Institut für Öffentliche Verwaltung (EIPA) richtet den Preis seit 2009 alle zwei Jahre aus. 2017 lautete das Thema „An Innovative Public Sector in 2017 – New Solutions to Complex Challenges“. Insgesamt nahmen 150 Projekte aus 30 europäischen Ländern und EU-Institutionen in den Kategorien Supra-lokal und Lokal, Regional und Europäisch und National teil; 34 Projekte wurden ausgezeichnet. Der Wettbewerb zeigt, dass Europas Verwaltungen mit Kreativität und Widerstandsfähigkeit den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen entgegenreten. Während adaptive Innovationen auch weiterhin eine Rolle in der Verbesserung von Dienstleistungen spielen werden, wird gleichzeitig mehr Platz für Aktivitäten wie systematische Vorausschau (*Horizon Scanning*) eingeräumt werden müssen, um Auswirkungen von bahnbrechenden Technologien bestmöglich planen zu können.

Die drei EPSA Gewinner 2017

Supra-lokale und lokale Kategorie: „Nordwärts“, Stadt Dortmund (DE)

„Nordwärts“ ist ein gelungenes Beispiel erfolgreicher Stadtteilentwicklung im Dortmunder Norden, der stark negativ durch den Rückgang der Stahl- und Kohleindustrie geprägt war. Unter Einbezug und aktiver Mitgestaltung der Bevölkerung wurde eine Entwicklungsstrategie auf Basis bedürfnisorientierter Projekte aufgestellt. Ziel ist es, den Lebensstandard zu verbessern, indem Projekte bottom-up identifiziert und ausgeführt werden. „Nordwärts“ stärkt die Identifikation der Einwohner mit ihrem Stadtteil, entwickelt unbebaute Gebiete zukunftsicher und nachhaltig und sichert sowie schafft neue Arbeitsplätze.

Regionale Kategorie: „Open.Heart Projekt“, Kinder- und Jugendanwaltschaft Salzburg (KIJA Salzburg) (AT)

„Open.Heart“ ist ein Mentoring-Programm für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge und jugendliche Flüchtlinge bis 21 Jahren, das unter anderem ein Vorbereitungsprogramm aus sechs Modulen für Freiwillige über 28 Jahren, die Mentoren werden wollen, vorsieht. Zusätzlich war die KIJA maßgeblich an der Ausarbeitung eines Gastfamilienprogramms für junge Flüchtlinge beteiligt, das mit dem „Open.Heart Projekt“ verbunden ist. Von Anfang an wurde das Projekt von einem Evaluationsteam der Universität Salzburg begleitet. Erste Ergebnisse zeigen, dass „Open.Heart“ einen wichtigen Beitrag für die Integration und soziale Inklusion leistet.

Europäische und Nationale Kategorie: „The Co-operation Fund“, Amt der Europäischen Union für Geistiges Eigentum (EUIPO) (EU)

In diesem Projekt wurden die Eintragungsverfahren für Marken und Geschmacksmuster auf europäischer und nationaler Ebene digitalisiert und standardisiert. Die Transparenz wurde dadurch merklich erhöht und ein rechtliches Vorgehen gegen Markenmissbrauch und Missbrauch geistigen Eigentums erleichtert. Diese EU-einheitlichen Maßnahmen führen auch zu erheblichen Ersparnissen (rund 21 Millionen Euro jährlich). Folglich wird das Vertrauen zwischen EU-Bürgern, ihren nationalen Ämtern für geistiges Eigentum und dem EUIPO verbessert und gestärkt.

wie die Straßenverkehrsämter auf Kreta. Sie verfolgen oftmals das Ziel, mangelhafte Dienstleistungs- oder Prozessqualität zu verbessern, oder sind eine Antwort auf starke finanzielle Einschnitte. Dabei ist festzuhalten, dass Digitalisierung den übergeordneten Zielen Serviceverbesserung, gesteigerter Effizienz etc. dient.

■ Starke Mitwirkung und Beteiligung von Interessengruppen

Zentraler Bestandteil vieler Projekte ist es, Interessengruppen einzubeziehen. Das Spektrum reicht von verstärkter Mitarbeiterbeteiligung über vertikale und/oder horizontale Verwaltungskooperationen, beispielsweise bei wegweisenden Ansätzen zu Performance Management in den Niederlanden, bis hin zu Zusammenarbeit zwischen öffentlichem und privatem

Sektor, der Zivilgesellschaft und der Wissenschaft. Viele Projekte gehen dabei über reine Konsultationen hinaus und weisen wirkungsvolle Ko-Kreations- und Mitgestaltungsprozesse auf, wie beispielsweise das europäische Gewinnerprojekt „The Co-operation Fund“ oder das lokale Gewinnerprojekt „Nordwärts“ aus Dortmund. Diese Ansätze verdeutlichen, dass Dienstleistungsverbesserungen nicht nur von Digitalisierung abhängen, sondern mit tiefgreifendem kulturellen Wandel innerhalb der Verwaltungen einhergehen.

■ Multidimensionaler Ansatz in der Integration von Migranten und Flüchtlingen

Viele Projekte, besonders aus Österreich, verdeutlichen den Bedarf an mehrdimensionalen Ansätzen für die Integration von

Migranten. Die Initiativen, die oftmals auch aus persönlichem Engagement Einzelner oder kleiner Teams hervorgegangen sind, haben wertvolle Konzepte entwickelt, die sprachliche Kompetenz, Schul- und Berufsbildung, Mentoren, Gastfamilienprogramme und soziale oder psychologische Unterstützung kombinieren. Die Kultur und die Systeme des Gastlandes werden Migranten so nachhaltig nähergebracht und ihre Integration gestärkt, wie in dem regionalen Gewinnerprojekt „Open.Heart“ aus Salzburg.

■ Stärkung des Vertrauens in den öffentlichen Sektor

Durch die gelungene Beteiligung von Bürgern, Bekämpfung von Korruption und Steuerhinterziehungen oder Beschleunigung von Prozessen tragen viele Best Practices als Nebeneffekt zu einem stärkerem Vertrauen in öffentliche Institutionen bei. Projekte zur Vereinfachung des Zugangs zur Justiz und zu erhöhter Transparenz in Rechtsprozessen, zum Beispiel in Lettland, Bekämpfung der Steuerhinterziehung in Bulgarien, mehr Transparenz bei der Ausarbeitung öffentlicher Haushalte und Bürgerhaushalte wie in Polen und das aktive Einbeziehen von Bürgern und Vereinen in die Aufwertung von Stadtteilen können hier als Beispiele genannt werden. Neben diesen vier Schlüsselrends haben viele Einrichtungen in 2017 auch Themen aufgegriffen, die in vorangegangenen EPSA-Editionen schon sichtbar waren. Dazu zählen unter anderem kreative Ansätze in der Polizeiarbeit, Projekte zur Förderung von Wirtschaftswachstum, besonders in abgelegenen Regionen, oder soziale Inklusion. Neben Projekten, die klar Verbesserungen für ursprünglich mangelhafte Dienstleistungen oder Prozesse zum Ziel hatten, gab es auch viele Initiativen, die gezeigt haben, dass der öffentliche Dienst kontinuierliche Verbesserungen auf Gebieten anstrebt, die zu seinen Stärken gehören. Die vollständige EPSA 2017 Publikation ist online unter <https://epsa2017.eu/en/publications/> verfügbar. ■