

# (Mega-)Trends in der öffentlichen Verwaltung

**Die Konferenz „Moderner Staat 2008“ am 4. und 5. November 2008 in Berlin hat sich intensiv mit den Herausforderungen und Zukunftsentwicklungen der öffentlichen Verwaltung beschäftigt. Einen Schwerpunkt bildeten die so genannten (Mega-)Trends in der öffentlichen Verwaltung. Dabei handelt es sich um Themenbereiche, die in nächster Zeit die Diskussionen innerhalb der Verwaltung und das Verwaltungshandeln besonders bestimmen werden.**

Als Trends und Entwicklungsperspektiven, die das Verwaltungshandeln der nächsten Jahre beeinflussen, wurden die wachsende Europäisierung, demografische Entwicklungen, die Finanzsituation und die verstärkte Technologisierung genannt. Im Rahmen der wachsenden Europäisierung wird insbesondere der verstärkte Einfluss der Europäischen Union auf die Gesetzgebung angesprochen; Beispiel dafür ist die EU-Dienstleistungsrichtlinie. Der demographische Wandel bringt tief greifende Änderungen u.a. für die Wirtschaft, die öffentliche Infrastruktur, aber auch das Personal in der Verwaltung. Für das Personal insofern, als sich die Altersstruktur in der Verwaltung besorgniserregend, v.a. bei Führungskräften, verschiebt. Durchschnittlich waren im Jahr 2007 27 Prozent der Beschäftigten der deutschen Bundesländer im höheren Dienst 55 Jahre und älter.

Die Finanzsituation der öffentlichen Hand bleibt angespannt. Insbesondere die demografische Entwicklung hat direkte Auswirkungen auf die Finanzsituation. Sie führt in einigen Bereichen zu Änderungen im Umfang und in der Struktur der Leistungen der öffentlichen Hand. Ebenso hat die verstärkte Technisierung ihre

Auswirkungen. Themen in diesem Zusammenhang sind u.a. die Veränderungen, die durch Web 2.0-Technologien in den Arbeitsprozessen ausgelöst werden. In den nächsten Jahren wird auch die örtliche Zuständigkeit vermehrt auf dem Prüfstand stehen; das bedeutet, dass vertikale und horizontale Kooperationen in nächster Zeit im Vormarsch sein werden.

Angesichts der Herausforderungen für die öffentliche Verwaltung in den nächsten Jahren wird die Verstärkung der strategischen Steuerung unabdingbar. Durch den vermehrten Einsatz von Instrumenten der strategischen Steuerung können die Transparenz und die Qualität des öffentlichen Handelns erhöht werden. Im Zusammenhang mit der strategischen Steuerung tritt auch die Ergebnis- und Wirkungsorientierung mehr und mehr in den Mittelpunkt.

Ein wesentlicher Fokus muss in Hinblick auf das Personalmanagement gelegt werden. Aufgrund der Aufnahmestopps in der öffentlichen Verwaltung ist es besonders wichtig, in die Entwicklung und Weiterbildung des bestehenden Personals zu investieren. Dabei spielt die Ausbildung von künftigen Führungskräften eine zentrale

Rolle. Gleichzeitig müssen insbesondere aufgrund des Fachkräftemangels und der verstärkten Konkurrenz zu privaten Arbeitgebern neue, innovative Wege der Personalrekrutierung gefunden werden.

Die zunehmende Technologisierung verändert in den kommenden Jahren sowohl die KundInnen als auch die Binnenbeziehungen der öffentlichen Verwaltung. Bei den Kundenbeziehungen gewinnen neue, veränderte Dialogformen an Bedeutung. Dabei sind insbesondere Bürgerbeteiligungsmodelle und Bürgerselbstverwaltung zu nennen.

Weiters wird es auch innerhalb der öffentlichen Verwaltung zu verstärkten Kompetenzbündelungen kommen. Kompetenzbündelungen kann es auf allen Verwaltungsebenen geben. Hier kann es dazu kommen, dass insbesondere Dienstleistungen wie Personal, Haushalt und Finanzen sowie Rechtsangelegenheiten im Sinne des Konzerngedankens gebündelt werden.

■

*Alexander Maimer*