

Seminar S 208:

Vorläufige Themen im Block „Verwaltungsmodernisierung“

Die Themen können vorab vergeben werden

(Mail an hill@uni-speyer.de oder 06232/654-328)

Seminarziel:

Am 22./23. Januar 2025, jeweils 9-12 Uhr, werden die Referate gehalten und diskutiert. Dabei geht es nicht darum, die angegebene Literatur zusammenzufassen (das kann auch ChatGPT!), sondern sich kritisch und zukunftsorientiert damit auseinanderzusetzen.

Vorläufige Themen

1. Wie gestaltet man Missionen?

Unter einer „Mission“ versteht man einen gesellschaftspolitischen Großauftrag, wie z. B. Klimawandel oder Digitalisierung. Die Konzeption und Durchführung einer Mission stellt neue organisatorische, prozessuale und personale Anforderungen an den Staat.

Hill, Die Governance von Missionen, Zeitschrift für Gesetzgebung 2023, 288.

2. Wie gestaltet man Zukunft?

Zukunft ist keine bloße Fortschreibung der Gegenwart, sondern Management von Unsicherheit und Nichtwissen. Alle Bundesministerien betreiben strategische Vorausschau. Wie geht Strategisches Management in der „VUCA-World“?

Hill, Strategisches Management, innovative verwaltung 11/2024, 10

3. Wie steuert und kontrolliert man eine agile Verwaltung?

Nach der aktuellen Koalitionsvereinbarung soll die Verwaltung agiler werden. Wie müssen sich dann Gesetzgebung und Kontrolle durch Gerichte und Rechnungshöfe ändern?

Hill, Das Weißbuch des Verwaltungsmanagements, DÖV 2023, 837.

4. Lässt sich das agile Manifest aus der Softwareentwicklung auf die Verwaltung übertragen?

Das bekannteste Beispiel für Spielräume in der Verwaltung ist das Ermessen (§§ 40, 10 VwVfG). Welche anderen Regelungsmuster nutzt der Gesetzgeber, wie nutzt sie die Verwaltung?

Hill, Agiles Verwaltungshandeln im Rechtsstaat, DÖV 2028, 497

5. Was sind Kriterien für eine Gute Verwaltung?

Klassischerweise antworten Juristen: Sie muss rechtmäßig handeln. Verwaltung hat aber einen Gesamtauftrag, der interdisziplinäre und wirkungsorientierte Ansätze erfordert.

Hill, Gutes Regierungs- und Verwaltungshandeln, in: Kahl/Ludwigs (Hrsg.), Handbuch des Verwaltungsrechts, Band V, 2023, § 127

6. Welche Rolle spielt „weiches Verwaltungshandeln“ für den Erfolg?

Steuerung durch Gesetze und Steuerung durch Indikatoren reichen allein nicht aus, um Komplexität und Dynamik der Lebenswelt gerecht zu werden. Informales Handeln ergänzt Dienst nach Vorschrift, tentative governance“ erweitert das Handlungsspektrum.

Hill, Die Vielfalt des Verwaltungshandelns, DÖV 2023, 197

7. Sollte man nicht erst mal einen Versuch starten und aus den Erfahrungen lernen?

Prototypen, minimal viable products, Praxischecks oder Reallabore lösen Masterpläne und Folgenabschätzung ab und erlauben eine evidenzbasierte Rückkopplung („agile policymaking“).

Hill, Die Zukunft erproben, in: Hill/Schliesky (Hrsg.), Management von Unsicherheit und Nichtwissen, 2016, S. 327 ff.

8. Was, wenn Experimente schiefgehen?

Hauptsache, eines gelingt und eine Innovation kommt raus? Und der Rest: unwirtschaftlich, Steuergeld verschwendet? Wie kann man Experimente mit der „Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmanns“ (vertretbar) gestalten? Wie geht man mit Fehlern um?

Hill, Prüfung situativ-experimentellen Verwaltungshandelns, in;
Hill/Mühlenkamp (Hrsg.), Neue Wege in der Finanzkontrolle, 2019, S. 105 ff.

9. Kann Verwaltung alles alleine managen?

Der Staat soll das Gemeinwohl gewährleisten, aber er braucht Unterstützung und Zusammenarbeit in Netzwerken und Ökosystemen.

Hill, Miteinander Kommune bauen, in: innovative verwaltung 4/2023, 10

10. Wie kann der Staat partnerschaftlich mit Unternehmen zusammenarbeiten?

Die Kontrolle vieler Einzelpflichten führt zwangsläufig zu Vollzugsdefiziten. „Regulierte Selbstregulierung“ und „Regulation as a service“ können Abhilfe schaffen.

Hill, Bürokratieabbau, Verwaltung und Management 2024, 99

11. Wo und wie fängt man an?

Der Schritt von der Einsicht zur Initiative ist nicht immer einfach. Wie kommt man ins Handeln? Wie geht Transformation?

Hill, Impulse zur Verwaltungsentwicklung, DÖV 2023, 269

12. Wer hat den Überblick und kann unterstützen?

Verwaltungen haben aus früheren Verfahren Schätze an Wissen. Die Zentralabteilungen (Hauptämter in Kommunen) sind durch ihre Querschnittsfunktionen Wissensspeicher und können so zum Businesspartner der Geschäftsleitung und der Fachabteilungen werden.

Hill, Die Inhouse-Coaches - Renaissance der Z-Abteilung, Verwaltung & Management 2024, 151

13. Wie kann gutes Organisieren die Aufgabenerfüllung unterstützen?

Starre Organisationen mit Hierarchien, ab- und ausschließenden Zuständigkeiten, Dienstwegen, etc. werden den sich ständig ändernden Anforderungen des Verwaltens nicht mehr gerecht. Wie kann die Organisation flexibel und anpassungsfähig werden?

Hill, Verwaltung durch Organisation befähigen, innovative verwaltung 1-2/2024, 10

14. Wie können Daten besser genutzt werden?

Der intelligente Umgang mit Daten von Erkenntnis über Analyse bis zu Einsatz und Evaluation, unter Beachtung des Datenschutzes und der Cybersicherheit, stellt eine wichtige Zukunftskompetenz für Verwaltungen und ihre Mitarbeiter dar.

Hill, Den intelligenten Umgang mit Daten voranbringen, Zeitschrift für Rechtspolitik 2024, 154

14. Wie verändert sich Wissensmanagement in der Digitalisierung?

„Wissen ist die einzige Ressource, die sich bei Gebrauch vermehrt“ hieß es schon in der analogen Welt. Die Digitalisierung bringt einen gewaltigen Schub, etwa durch Plattformen, soziale Netzwerke oder ChatGPT. Wie gehen Verwaltungen damit um?

Hill, Wissensmanagement – Bilanz und Perspektiven, Deutsches Verwaltungsblatt 2025

15. Ist Digitalisierung ein Schnupfen, der vorbeigeht oder ein Kulturwandel?

Digitalisierung verändert die Arbeits- und Lebenswelt. Manches sehen es als „Techno-Stress“, viele aber als „job enrichment“, das ihnen neue Möglichkeiten zur Standardisierung und Entlastung von Routineaufgaben, aber auch zur Innovation verschafft. Was muss sich ändern, etwa im Dienstrecht?

Hill, Digitaler Kulturwandel schafft Reformbedarf. innovative verwaltung 5/2024, 10

16. Macht KI in Zukunft die Arbeit?

Künstliche Intelligenz hat andere Stärken und Schwächen als der Mensch. Wir brauchen neue Formen der Zusammenarbeit, einen kompetenter Umgang mit KI, z. B. effektives „Prompting“, aber auch eine Weiterentwicklung der „Human Skills“.

Hill, Chancen und Herausforderungen von KI, Verwaltung & Management 2025

17. Welche Kompetenzen braucht Führung?

Moderne Führung gestaltet Beziehungen. Sie schafft Kohärenz zwischen den Zielen der Organisation und der gewünschten Initiative und Eigenverantwortung der Mitarbeiter („New Work“).

Hill, Die Kunst des Führens, DÖV 2020, 915

18. Bekommen wir einen „Clash of Cultures“ in den Verwaltungen?

Die Verwaltungskultur ändert sich, wenn „junge Wilde“ auf „alte Verwalter“ treffen. Wie können wir Diversität für erfolgreiches Verwaltungshandeln nutzen?

Hill, Alte und neue Werte zusammenführen, innovative verwaltung 12/2022, 10

19. Wie geht Innovation?

Verwaltungen richten Innovationslabore ein, bilden diverse Teams und erlernen neue Entscheidungsprozesse. Aber ist das eine Garantie für „Heureka“ – ich hab´s! Erkenntnisse der Verhaltensforschung und der Hirnforschung geben uns Hinweise für innovationsförderliche Maßnahmen.

Hill, Das „Inner Game“ der Innovation nutzen, innovative verwaltung 5-6/2023, 10

20. Wie kann Verwaltung Innovationsprozesse begleiten und fördern?

Abwarten, bis ein Antrag gestellt wird, diesen auf seine Rechtmäßigkeit prüfen oder Förderprogramme ausloben, sind von gestern. Innovationsprozesse aktiv anregen, unterstützen und gemeinsam voranbringen sind gefragt.

Hill, Reallabore rechtlich absichern, innovative verwaltung 11/2022, 10

21. „Management by Rückspiegel“ oder konstruktive Gestaltung?

Die klassische Juristenausbildung ist am Bild des Richters orientiert, der im Nachhinein bei „pathologischen Fällen“ prüft, warum sie gegen das Gesetz verstoßen haben. Die neue Juristenausbildung beinhaltet vor allem eine kreative Zukunftsgestaltung innerhalb der Leitplanken des Rechts.

Hill, Von Auslegung und Anwendung zu Konstruktion und Design, Juristenzeitung 2024

Der Katalog ist nicht abschließend. Weitere Themen können auf Vorschlag der Teilnehmer in Abstimmung mit dem Dozenten gewählt werden.

