

# Mitarbeiter stärker beteiligen

**[11.08.2020] Die Mitarbeiter im öffentlichen Sektor sollen stärker in die Veränderungsprozesse der kommenden Jahre einbezogen werden. Das zeigen die Ergebnisse des Branchenkompasses Public Sector von Sopra Steria und dem F.A.Z.-Institut.**

Die öffentliche Verwaltung in Deutschland investiert in einen internen Kulturwandel. 95 Prozent der Behördenentscheider halten einen Veränderungsprozess für wichtig. Zwei Drittel halten Change-Maßnahmen für dringend angebracht, um beispielsweise Digitalisierungsziele zu erreichen. Dazu gehört, mehr Akzeptanz zu erreichen und eine digitale Innovationskultur aufzubauen. Das sind die Ergebnisse des Branchenkompasses Public Sector 2020 von Sopra Steria und dem F.A.Z.-Institut ([wir berichteten](#)). Für die Studie sind laut Sopra Steria 100 Entscheider aus 100 deutschen Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen befragt worden. Die Mehrheit der Verwaltungen möchte ihre Mitarbeiter demnach stärker in die Veränderungsprozesse der kommenden Jahre einbeziehen. 88 Prozent der Behörden würden an passenden Formaten, wie beispielsweise Workshops, arbeiten. Die Leiter würden so Digitalisierungsvorhaben und ihre Auswirkungen intensiver erklären, zum Beispiel, wie sich die Automatisierung von Aufgaben auf den eigenen Job auswirkt. Zudem würden die Verantwortlichen planen, mit einem Fokus auf die Nutzerzentrierung mehr Ideen und Anregungen aus dem Behördenalltag einzusammeln und zu berücksichtigen.

### **Zeitgemäße Kommunikation**

Fast ebenso viele Befragte (83 Prozent) beabsichtigen laut Umfrage, in zeitgemäße Kommunikation zu investieren. Dazu würden beispielsweise interne Werbe- und Aufklärungskampagnen, Roadshows mit Experten sowie Newsletter und Podcasts zählen. Von den Maßnahmen versprechen sich die Verantwortlichen nach Angaben von Sopra Steria mehr Zuspruch und Beteiligung in den eigenen Reihen. Die fehlende interne Akzeptanz sei für mehr als jeden zweiten befragten Behördenentscheider (54 Prozent) ein zentrales Hindernis bei der Einführung neuer Technologien. 72 Prozent der Behörden würden zudem spüren, dass sie der IT-Fachkräftemangel ausbremst und deshalb verstärkt in die Qualifizierung des eigenen Personals investieren. 35 Prozent sehen demnach Schulungsbedarf in Innovationsmanagement und neuen, agilen Arbeitsweisen. Darüber hinaus würden Behörden an organisatorischen Veränderungen arbeiten. 59 Prozent der Behörden wollen laut Branchenkompass bis 2020 die Arbeit in selbstorganisierten, crossfunktionalen Teams verstärken. 67 Prozent der Kommunen sowie 47 Prozent der Bundes- und Landesverwaltungen würden zudem planen, das Verhalten und die Reaktion ihrer Mitarbeiter auf den Change-Prozess zu analysieren.

### **Kaum Kontrolle**

Eine valide Kontrolle, ob Veränderungsprozesse greifen, finde derzeit jedoch kaum statt. Das scheint auch in Zukunft so zu bleiben: Nur jede dritte Behörde plane die Einführung passender Instrumente zur Erfolgsbewertung für interne Veränderungen, beispielsweise Benchmark-Vergleiche mit anderen Behörden oder Unternehmen. Eine Steuerung von Veränderungsmaßnahmen über Kennzahlen wie Balanced Reorganisation Scorecards sei nur in 17 Prozent der befragten Verwaltungen vorgesehen. Vielen Behörden drohe somit die Gefahr, dass angestoßene Veränderungsprozesse im Sande verlaufen oder im

Ergebnis keine Verbesserungen bringen.

„Ein erfolgreicher kultureller Wandel drückt sich vor allem in weichen Kategorien aus, beispielsweise einem Bewusstseinswandel, einer Akzeptanz digitaler Technologien oder einer gesteigerten Motivation, eigene Ideen einzubringen“, sagt Ulf Glöckner, Senior Manager Public Sector von Sopra Steria und Experte für Veränderungsmanagement. „Umso wichtiger ist es, diesen Wandel in messbare Kennzahlen zu übersetzen und die Fortschritte zu überprüfen. Nur mit Transparenz nach innen und nach außen steigt die Akzeptanz bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die anstehenden Veränderungen im Zuge des Onlinezugangsgesetzes mitzutragen und sich aktiv zu beteiligen“, so Glöckner.

(co)

Zum Download des Branchenkompasses Public Sector 2020

Stichwörter: Personalwesen, Sopra Steria Consulting, agiles Arbeiten, Branchenkompass Public Sector 2020, Change Management, Studie