

## **ANTRAG**

**der Fraktion der CDU**

### **Zukunft der Landesverwaltung beschreiten – Modernisierung beschleunigen – effiziente und serviceorientierte Verwaltungsprozesse umsetzen**

Der Landtag möge beschließen:

I. Der Landtag stellt fest:

1. Die Landesverwaltung steht in den kommenden zehn Jahren vor erheblichen Herausforderungen. Während mit etwa 10 200 Bediensteten bis 2030 rund ein Drittel aller Beschäftigten altersbedingt ausscheiden wird, besteht zeitgleich ein zunehmender Modernisierungsdruck durch die Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft. Die Landesregierung der siebenten Wahlperiode hatte mit einem Konzept für die „Zukunft der Verwaltung“ und der Bereitstellung von 400 Millionen Euro im Rahmen eines Digitalisierungspaketes im MV-Schutzfonds die Grundlagen für die Weiterentwicklung zu einer schlanken und effizienten Landesverwaltung gelegt. In der Ausgestaltung der Maßnahmen muss nun deutlich weitergedacht werden, um die gesetzten Ziele zur Entlastung der Beschäftigten und zur Verbesserung der Servicequalität für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen erreichen zu können.
2. Um das Ziel einer effizienten und zukunftsfähigen Verwaltung zu erreichen, muss die Organisationsveränderung der Landesverwaltung wesentlich mehr beinhalten als nur die Digitalisierung der Geschäftsprozesse. Der Landtag hat in seinen Beschlüssen zu den Landesfinanzberichten 2020 und 2021 des Landesrechnungshofes (Drucksachen 7/5579 und 7/6197) die Landesregierung bereits gebeten, ein zeitgemäßes Personalkonzept zu erarbeiten und für die Organisationsoptimierung der Landesverwaltung allgemeingültige methodische Standards der Organisationsentwicklung zu beachten, wie sie unter anderem im Organisationshandbuch des Bundes beschrieben sind. In Umsetzung dieser Beschlüsse ist insbesondere die Optimierung der Geschäftsprozesse zusammen mit ihrer Digitalisierung zwingende Voraussetzung für den Erfolg des Modernisierungsprozesses.

## II. Die Landesregierung wird aufgefordert,

1. ein Konzept für die Organisationsentwicklung der Landesverwaltung bis 2030 zu erarbeiten, das eine kontinuierliche Organisationsentwicklung für sämtliche Bereiche der Landesverwaltung als regelhaften Prozess der ständigen Überprüfung von Aufgaben und Aufgabenwahrnehmung als Bestandteil des Selbstverständnisses der Landesverwaltung und des Aufgabenkatalogs sämtlicher Führungskräfte verankert.
2. mit dem Organisationsentwicklungskonzept für die Landesverwaltung ein Programm „Agile Verwaltung“ aufzusetzen, das der Verbesserung und Weiterentwicklung der Verwaltungsorganisation anhand des Zielbilds einer effizienten und serviceorientierten Verwaltung dient. Die Verwaltungsorganisation muss sich zukünftig stärker an den (Verwaltungs- bzw. Geschäfts-)Prozessen ausrichten und dabei die Interaktion innerhalb der Verwaltung, mit den „Kunden“, also den Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und anderen gesellschaftlichen Akteuren, sowie mit anderen öffentlichen Verwaltungen entsprechend optimieren. Auch bei einmaligen Projekten müssen bedarfsgerecht cross-funktionale Teams gebildet werden können, die ein Thema fachbereichsübergreifend bearbeiten. Der Fokus muss stets darauf liegen, die besten Ergebnisse zu erzielen und sich als Verwaltung flexibel an Veränderungen anpassen zu können.
3. im Organisationsentwicklungskonzept für die Landesverwaltung zu beschreiben, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Kompetenzen und Anregungen in den Organisationsentwicklungsprozess einbezogen werden sollen. Dem Veränderungsmanagement ist angemessene Bedeutung zuzubilligen. Der Mehrwert von Organisations- und Prozessoptimierung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Bürgerinnen und Bürger und andere Akteure ist herauszuarbeiten.
4. als Ziel des Modernisierungsprozesses eine signifikante Effizienzsteigerung anzustreben, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu entlasten, das durch den demographischen Wandel und das begrenzte Arbeitskräfteangebot im Land zunehmende Problem der Gewinnung neuer Mitarbeiter zu kompensieren und zugleich das Serviceniveau gegenüber Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und anderen gesellschaftlichen Akteuren zu verbessern.
5. eine Verpflichtung zur durchgehenden Optimierung und Digitalisierung sowie gegebenenfalls Automatisierung sämtlicher Geschäftsprozesse und Teilprozesse zu implementieren. Im Rahmen des Konzepts für die Organisationsentwicklung der Landesverwaltung bis 2030 ist systematisch für alle Aufgabenarten in der Landesverwaltung zu analysieren, welche Prozesse bzw. Teilprozesse in welchem zeitlichen Rahmen in digitale Workflows überführt werden können. Die Optimierung der Prozesse muss dabei entsprechend der Methodik der Organisationslehre stets vor der Digitalisierung der Prozesse stehen, wie es auch § 14 E-Government-Gesetz Mecklenburg-Vorpommern verpflichtend vorschreibt.
6. zwecks Umsetzung einer durchweg digital arbeitenden Verwaltung für alle neuen Gesetze und Verordnungen eine Digitalisierungsprüfung („E-Government-Check“) zur Pflicht zu machen. Auf diese Weise werden effiziente und bürgerfreundliche Verwaltungsprozesse von Anfang an mitgedacht und es wird verhindert, dass Digitalisierungsaspekte erst nachträglich und durch aufwendige Korrekturen berücksichtigt werden. Dieser E-Government-Check sollte in der gemeinsamen Geschäftsordnung der Landesministerien verankert werden.

7. zwecks einer effektiven Umsetzung der Verwaltungsmodernisierung die neue Inhouse-Beratungseinheit („landesinterne MV-Beratung“) zur Unterstützung der Analyse, Optimierung und Digitalisierung der Prozesse innerhalb der Landesverwaltung bereits ab dem Haushalt 2022/2023 und nachfolgend bei allen Digitalisierungs- und Reorganisationsprojekten verpflichtend einzubinden. Damit Projekte zur Organisationsoptimierung der Landesverwaltung ausnahmslos fachlich-methodisch korrekt durchgeführt und ihre Ergebnisse vollständig umgesetzt werden, muss die Einbindung der MV-Beratung in qualitätssichernder Funktion in allen Projektphasen und ihre Bestätigung der organisationsanalytisch korrekten Projektumsetzung, von der Planung bis zur Ergebnisbewertung, ausnahmslos Voraussetzung für die Bereitstellung von Haushaltsmitteln für neue IT-Projekte sein. Dafür muss die landesinterne MV-Beratung übergangsweise selbst externe Beratungskapazitäten hinzuziehen, wofür die aktuell vorgesehenen Mittel von rund fünf Millionen Euro auf mindestens zehn Millionen Euro aufzustocken sind.
8. für die Bearbeitung der Aufgabengebiete „Strategie“, „Steuerung“, „Innovationsmanagement“ sowie „Restrukturierung und Transformation“ geeignete Strukturen innerhalb der Landesverwaltung zu schaffen. Dabei bietet sich an, auch mit diesen Aufgaben die landesinterne MV-Beratung zu betrauen und ihr entsprechende Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Die genannten Aufgaben sind für eine kontinuierliche Organisationsentwicklung aller Bereiche der Landesverwaltung zwingend wahrzunehmen und können gemäß den empirischen Erfahrungen der letzten Jahre von den einzelnen Ressorts nicht selbst geleistet werden. Die MV-Beratung sollte wenigstens als qualitätssichernde Einheit für diese Aufgaben ebenfalls von den Ressorts zwingend eingebunden werden müssen.
9. analog zum Land Schleswig-Holstein ein Gesetz zur Ermöglichung des Einsatzes sich selbstständig weiterentwickelnder, datenbasierter Technologien in der Verwaltung auf den Weg zu bringen. Künstliche Intelligenz und vergleichbare Technologien stellen den nächsten Schritt in der Weiterentwicklung moderner Informationstechnologie dar. Die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten und die sich daraus ergebenden Potenziale sollten auch für die Organisationsentwicklung der Landesverwaltung Mecklenburg-Vorpommern genutzt werden können. Dafür bedarf es einer Rechtsgrundlage, die die Einsatzmöglichkeiten, Voraussetzungen und Grenzen des Einsatzes definiert.

**Franz-Robert Liskow und Fraktion**

**Begründung:**

Die enorme Dynamik der digitalen Innovationen und der zunehmende Druck auf die Bediensteten der Landesverwaltung durch eine Vielzahl in den kommenden Jahren frei werdender Stellen, die aufgrund des begrenzten Arbeitskraftangebots im Land nicht in Gänze nachbesetzt werden können, machen eine deutliche Beschleunigung der Verwaltungsmodernisierung in der Landesverwaltung erforderlich. Dabei stechen vier Punkte hervor, die bisher keine Beachtung im Regierungsprogramm der neuen Regierungskoalition gefunden haben.

- Eine kontinuierliche Organisationsentwicklung muss als regelhaft wahrzunehmende Aufgabe und somit als Grundprinzip der Landesverwaltung verankert werden. Organisationsanalyse, Aufgabenkritik, Prozessanalyse und Prozessoptimierung, Personalbedarfsbemessung und der Einsatz digitaler Technologien müssen selbstverständliche Bestandteile eines fortlaufenden Modernisierungsprozesses werden. Während in globaler Konkurrenz agierende Unternehmen schon längst an agilen Organisationsstrukturen arbeiten, um möglichst schnell auf neue Anforderungen reagieren zu können, verharrt die Landesverwaltung in einem starren Silodenken innerhalb und zwischen den linearen Verwaltungsstrukturen. Jedoch steht auch die Landesverwaltung in der zunehmend globalisierten Welt in einem Wettbewerb, den Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen die bestmöglichen Rahmenbedingungen zum Leben und Wirtschaften zu bieten. Das Zielbild einer agilen Verwaltungsorganisation sollte daher für die Landesverwaltung entwickelt und mit aller Konsequenz und in deutlich höherer Geschwindigkeit als bisherige Reorganisationsprozesse umgesetzt werden.
- Der signifikant zu beschleunigenden Digitalisierung sämtlicher Prozesse der Landesverwaltung muss die Optimierung der Prozesse vorangehen. Wird ein schlechter Prozess digitalisiert, ist lediglich ein schlechter digitaler Prozess geschaffen worden. Daher muss die Landesverwaltung bei der verpflichtenden Optimierung ihrer Prozesse von Beginn an professionelle Unterstützung erhalten. Dafür muss die landesinterne MV-Beratung bereits vor dem bisher geplanten Beginn (für die zum Haushalt 2024/2025 angemeldeten Projekte) tätig werden. Aus einer reinen Anzeigepflicht muss zwingend eine ab 1. Juli 2022 geltende verpflichtende methodische Begleitung sowie Qualitätssicherung für sämtliche Digitalisierungs- und Reorganisationsprojekte werden.
- Neue Gesetze und Verordnungen müssen von Anfang an digital gedacht werden („E-Government-Check“). Es muss daher geprüft werden, wie neue Gesetze oder Verordnungen hinsichtlich der Umsetzung so digital wie möglich gestaltet werden können. Dabei sollte stets im Fokus stehen, Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und anderen gesellschaftlichen Akteuren die Verwaltungsleistungen möglichst schnell und einfach anzubieten.
- Auch die Landesverwaltung muss hinsichtlich zeitgemäßer Technologien den Anschluss an Gesellschaft und Wirtschaft halten. Dabei bergen Künstliche Intelligenz und vergleichbare Technologien unbestreitbare Risiken, insbesondere hinsichtlich der Nachvollziehbarkeit der Entscheidungen und die Transparenz der Entscheidungsfaktoren im Verwaltungshandeln. Zeitgleich bieten sich durch diese Technologien jedoch riesige Chancen zur Entlastung der Verwaltung und Beschleunigung sowie Verbesserung der Serviceerbringung. Daher braucht es landesrechtliche Vorgaben, um diese Chancen nutzen und gleichzeitig mit der Technologie verbundene Risiken durch konkrete gesetzliche Vorgaben regulieren zu können. Das Land Schleswig-Holstein hat dafür ein Gesetz über die Möglichkeit des Einsatzes von sich selbstständig weiterentwickelnden, datenbasierten Informationstechnologien bei öffentlich-rechtlicher Verwaltungstätigkeit (IT-Einsatz-Gesetz – ITEG) erlassen, welches als Vorbild dienen sollte.