



Thesenpapier

# **Digitalministerium im Bund**

## **100-Tage Aufbauplan**

Juni 2021

NexT e. V.  
Netzwerk: Experten für die digitale Transformation der Verwaltung



# Das Digitalministerium

Ein Diskussionsbeitrag zu einem Digitalministerium im Bund in der neuen Legislaturperiode

*Der **NExT e. V.** liefert verschiedene Vorschläge im Zusammenhang mit der Errichtung eines **Digitalministeriums auf Bundesebene** in der kommenden 20. Legislaturperiode. Das erste Diskussionspapier wird nun um weitere **Schwerpunktpapiere** ergänzt, beginnend mit dem vorliegenden **100-Tage-Aufbauplan**. Folgende Papiere widmen sich Zielsetzung und strategischer Ausrichtung des Hauses sowie möglichen strukturellen Überlegungen im Ressort, gefolgt von einem Werkzeugkasten.*

Zur Digitalisierung gibt es einen Konsens in der politischen Diskussion. Digitalisierung muss in der neuen Legislaturperiode signifikant an Umsetzungsgeschwindigkeit und -qualität gewinnen. Ob dies in der neuen Legislaturperiode mit der Gründung eines **Bundesministeriums des Digitalen** – kurz **Digitalministerium** – gelingen kann, ist eine politisch zu beantwortende Frage.

Entscheidet man sich politisch für diesen Weg, sind aus der Umsetzungsperspektive die Schaffung verschiedener Rahmenbedingungen zwingend. Eines ist aber schon heute evident: Auch ein ideal aufgestelltes Digitalministerium wird nicht alle Probleme lösen können.

Dieses Papier widmet sich der Frage der operativen Errichtung eines solchen Digitalministeriums.

## 01 100-Tage Aufbauplan

In der Geschichte der Entstehung der Bundesministerien gab es faktisch keine Neugründung, sondern nur Ausgliederungen oder Zusammenlegungen bereits vorhandener Teile anderer Ressorts.

Ein **“Digitalministerium”** muss im Prinzip **von Grund auf neu aufgestellt werden**, wenn es seinem **innovativen Anspruch**

**gerecht werden**, und nicht nur die Zusammenlegung von Arbeits- und Herangehenskultur bestehender ministerieller Organisationseinheiten sein soll, die einen „Digital“-Präfix im Namen haben. Weiterhin sollten **nur wenige Teile in den derzeitigen Ministerien der Neugründung zugeordnet werden**. Mit der Bildung eines Kabinetts **nach der Bundestagswahl** wird wohl auch **ein:e Minister:in** für ein “Digitalministerium” berufen, ebenso die **Staatssekretärinnen** und **-sekretäre**. Eine Aufstellung zu einem späteren Zeitpunkt wird hier ausgeschlossen, da es auch die spätere Berufung der Ressortleitung bedingen würde.

Damit geht unmittelbar (politische) Verantwortung auf die handelnden Personen über. Um **politisch** und **operativ agieren** zu können, bedarf es eines **organisatorischen Unterbaus** - eben dem Ministerium an sich. Aufgrund der zeitlichen Folge ist dies dann aber **noch in keiner Weise aufgestellt oder handlungsfähig**. **Strukturen, Infrastruktur** oder **Kommunikationsfähigkeit** sind **nicht vorhanden**. Beispiele - auch wenn sie zum Teil marginal klingen - sind: **IT-Ausstattung** einschließlich eigener Domänen, **Büroinfrastruktur**, die Fähigkeit, einen **Haushalt aufzustellen** und zu bewirtschaften, **Personal zu rekrutieren und zu beschäftigen**, **parlamentarische Fragen zu beantworten**, **gesetzliche Aufgaben wahrzunehmen** und vieles mehr.

**Ohne eine Planung** bzw. der operativen Arbeit eines **Aufbauelementes** nimmt allein der **Aufbau des neuen Ministeriums wesentliche Teile der Legislatur in Anspruch**. Eine **politische Digitale Agenda** kann unter diesen Rahmenbedingungen **nur schwer umgesetzt werden**. Aus Bürger:innensicht könnte schnell der Eindruck entstehen, dass wieder ein **schwerfälliges Bürokratie-Monstrum** zur “Postenversorgung” geschaffen wurde. Dies gilt es zu **vermeiden**.

## 02 Drei Optionen

Zur Schaffung eines “Digitalministeriums” müssen die **Grundlagen bereits jetzt vorbereitet** werden, um auf Basis eines Grundgerüsts dann den entsprechenden Ressortzuschnitt umsetzen und mit Leben füllen zu können.

Die organisatorische Leistungsfähigkeit in der Aufbauphase ergibt sich insbesondere aus einer **“starken” Zentralabteilung**. Von Beginn an muss deutlich sein, dass es nicht eine abschließende Organisationsform für ein solches "Innovations- und Zukunftsministerium" wie das Digitalministerium gibt. Die **Strukturen** müssen **agil** werden und **sich den Anforderungen** entsprechend **stetig anpassen**. Das neue Ministerium muss zunächst wie ein "Start Up" agieren.

Zur Sicherstellung der **Handlungsfähigkeit** bzw. des **schnellen Aufbaus** ergeben sich mehrere Optionen:

## 01 Option “Aufbaustab”

Die nachhaltigste – zugleich aber derzeit wenig wahrscheinliche – Option ist die **Schaffung eines Aufbaustabes zu einem frühen Zeitpunkt** vor der Bundestagswahl. Ein Aufbaustab – im Sinne einer reinen Projektorganisation – wäre damit in der Lage alle erforderlichen **Vorarbeiten** zu **leisten**, um ein **Digitalministerium von Beginn an handlungsfähig zu machen**. Da dies aber die eigentliche – politische – Entscheidung über die Aufstellung eines Digitalministeriums quasi vorwegnimmt, ist diese Option eben eher unwahrscheinlich.

Sollte sie dennoch zum Tragen kommen, ist hier ein **Stab von 30-40 Personen** vorzusehen, der im Sinne der dargestellten Rahmenbedingungen einen **Aufbau vorbereitet**. Dieser Aufbaustab ist unmittelbar der **Staatsministerin für Digitales im Kanzleramt**, alternativ dem **CIO des Bundes im BMI zuzuordnen**. Nur dadurch verfügt der Aufbaustab über **Personal- und Sachmittel** und kann **durchsetzungsfähig agieren**. Das nötige Personal rekrutiert sich über Abordnungen aus den anderen Ressorts und Behörden. Hierbei muss sichergestellt sein, dass **“die Besten und Mutigsten”** entsendet werden - ein entsprechendes Verständnis muss bei den Entsendenden geweckt werden. Bewerbungen sind dazu erwünscht, die Auswahl erfolgt über strukturierte Interviews.

## 02 Option “Anbindung”

**“Anbindung” an eine bestehende Organisationsstruktur für den Aufbau und Ausgliederung zu einem späteren Zeitpunkt.** Diese "Einflussprojektorganisation" ermöglicht eine **unmittelbare Handlungsfähigkeit**, schafft aber **zusätzliche Herausforderungen in unterschiedlichen internen Zuständigkeiten**. Zugleich birgt es die **Gefahr, dass Innovationen “unterdrückt” werden** und die DNA der bestehenden Organisationskultur den Aufbau prägt. Sollte diese Option zum Tragen kommen, bietet sich erneut das **Kanzleramt** oder das **BMI** an, da hier **bereits entsprechende Elemente verortet** sind, die dann auch in ein neues Ministerium wechseln. Auch hier wird eine personelle Unterstützung notwendig sein. Es gelten die gleichen Aussagen dazu wie bei Option 1.

## 03 Option “White Paper”

Die einzig realistische Option ist wohl die **Vorbereitung des Aufbaus durch ein Team engagierter Personen quasi ohne “Mandat”**. Da der Aufbau zeitkritisch ist und leistbar sein muss, besteht die Option, die wesentlichen Herausforderungen oder Eckpfeiler einer personellen und organisatorischen Struktur **bereits jetzt als umfangreiches, detailliertes, mit konkreten Handlungsempfehlungen versehenes “White Paper”** zu erstellen. Die Handlungsempfehlungen sollen es dabei ermöglichen, die **ersten wesentlichen Schritte in einem Aufbau des Ministeriums gestalten** zu können, ohne erst eine umfangreiche Lagefeststellung durchführen zu müssen.

Sie sollten **konkrete Optionen** beinhalten, **die eine schnelle Umsetzung ermöglichen**. Hierzu ist es erforderlich, dass **geeignete und motivierte Personen** kurzzeitig befristet von ihrer aktuellen Tätigkeit “freigestellt” werden, um konzentriert an einem solchen Papier zu arbeiten. Dazu bietet sich ggf. das **NExT Netzwerk** an, da es **bereits eine Vielzahl von engagierten und erfahrenen Personen mit einem digitalen Mindset** verbindet.

Auf Basis einer politischen Entscheidung kann sich auch eine **Mischung aus der Variante "Aufbaustab" und "White Paper"** ergeben, wenn die Erstellung eben dieser konkreten Handlungsempfehlungen offiziell beauftragt wird.

## Über den NExT e. V.

Das Diskussionspapier „100-Tage Aufbauplan“ wendet sich an Entscheidungsträger:innen in Verwaltung und Politik und die interessierte Öffentlichkeit.

Erstellt wurde das Papier im Rahmen verschiedener Diskussionen im NExTnetzwerk. NExT ist ein Netzwerk in der öffentlichen Hand und leistet einen **Beitrag zur Gestaltung einer modernen Verwaltung** in Deutschland. Der gemeinnützige Verein bringt digitale Expert:innen der öffentlichen Hand im geschützten Raum ressort-, ebenen- und hierarchieübergreifend in den offenen Austausch. Mit verschiedenen Formaten ermöglicht der Verein den Austausch aus der Praxis für die Praxis, stärkt die Selbstkräfte in der Verwaltung und fördert digitale Kompetenzen in der öffentlichen Hand. Durch das Engagement der über **70 Vereinsmitglieder** ist das 2018 gegründete Netzwerk im Juni 2021 auf **über 1600 Beschäftigte** der öffentlichen Hand angewachsen. Schirmherr des NExTnetzwerks ist **Bundes-CIO Dr. Markus Richter**.

Das Diskussionspapier gibt die persönliche Meinung der Autor:innen wieder, die sich nicht notwendigerweise mit dem Standpunkt ihrer jeweiligen Organisationen deckt.

Gerne können Sie mit uns unter [info@next-netz.de](mailto:info@next-netz.de) sowie unter [www.next-netz.de](http://www.next-netz.de) in Kontakt treten - wir freuen uns auf den Austausch.

# Impressum

Diese Arbeit wurde unter der Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) veröffentlicht.

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



## Herausgeber

NExT e. V.  
c/o Bundesamt für Migration und Flüchtlinge  
Badensche Straße 23  
10715 Berlin

Vorstand: Dr. Sven Egyedy, Dr. Alfred Kranstedt, Dr. Hans-Günter Gaul  
Geschäftsführung: Vincent Patermann

E-Mail: [info@next-netz.de](mailto:info@next-netz.de)  
Internet: [www.next-netz.de](http://www.next-netz.de)

Twitter: @nextnetz  
LinkedIn: NExT e. V.

## Stand

Juni 2021