



# Jahrestagung FAV, 2023

## Dr. Corinna Funke



## Warum so langsam? Deutsche Digitalisierungsmisere und Erfolgsfaktoren aus anderen Ländern

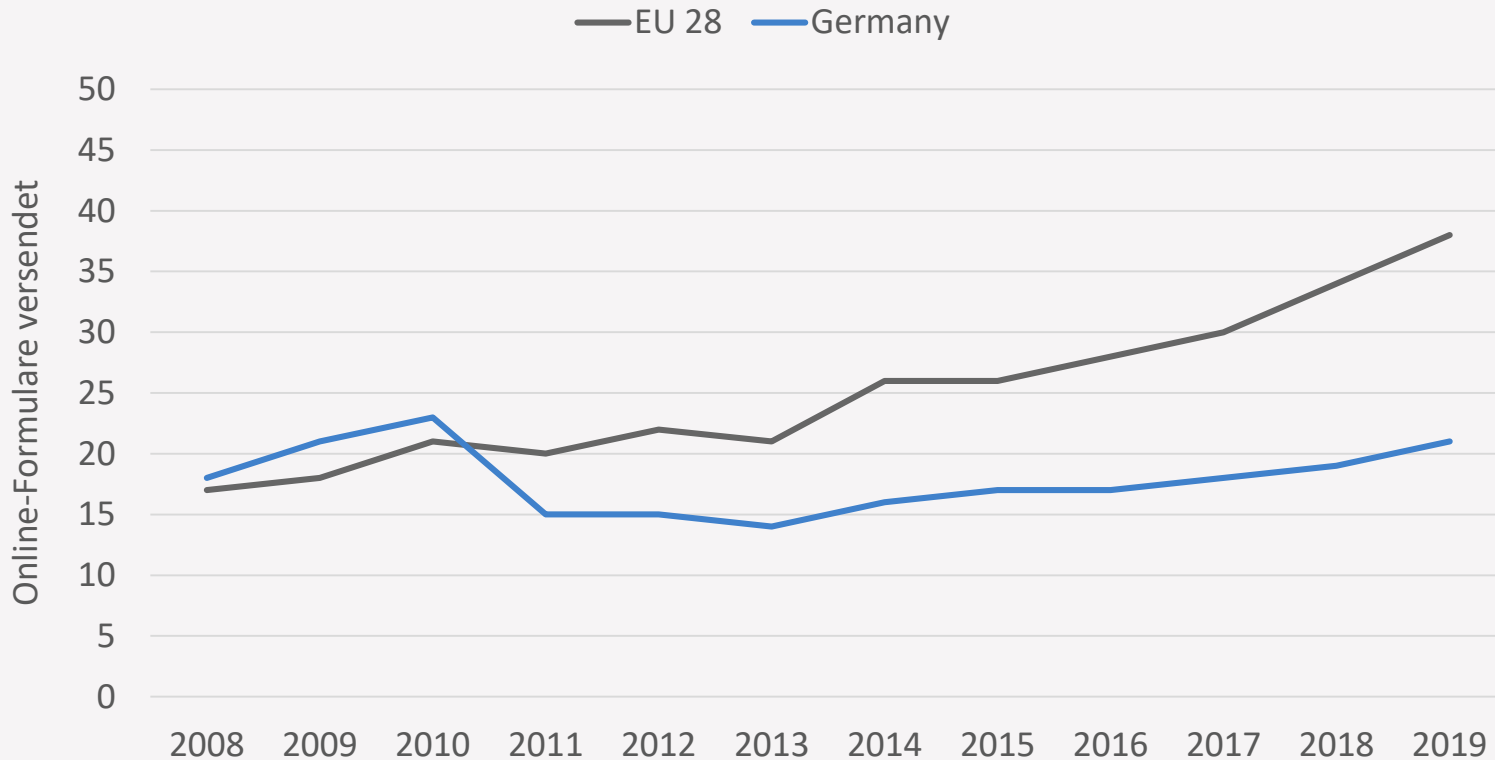


# Was zur Hölle läuft da schief in der deutschen Verwaltung?!





# Quasi Null Fortschritt in 10 Jahren bei Onlineformularen.



Source: Eurostat, indicator isoc\_bde15ei (submitting completed forms in the last 12 months, percentage of individuals), 2021



# Aus “Digitization, Fast and Slow”.

Warum so langsam?

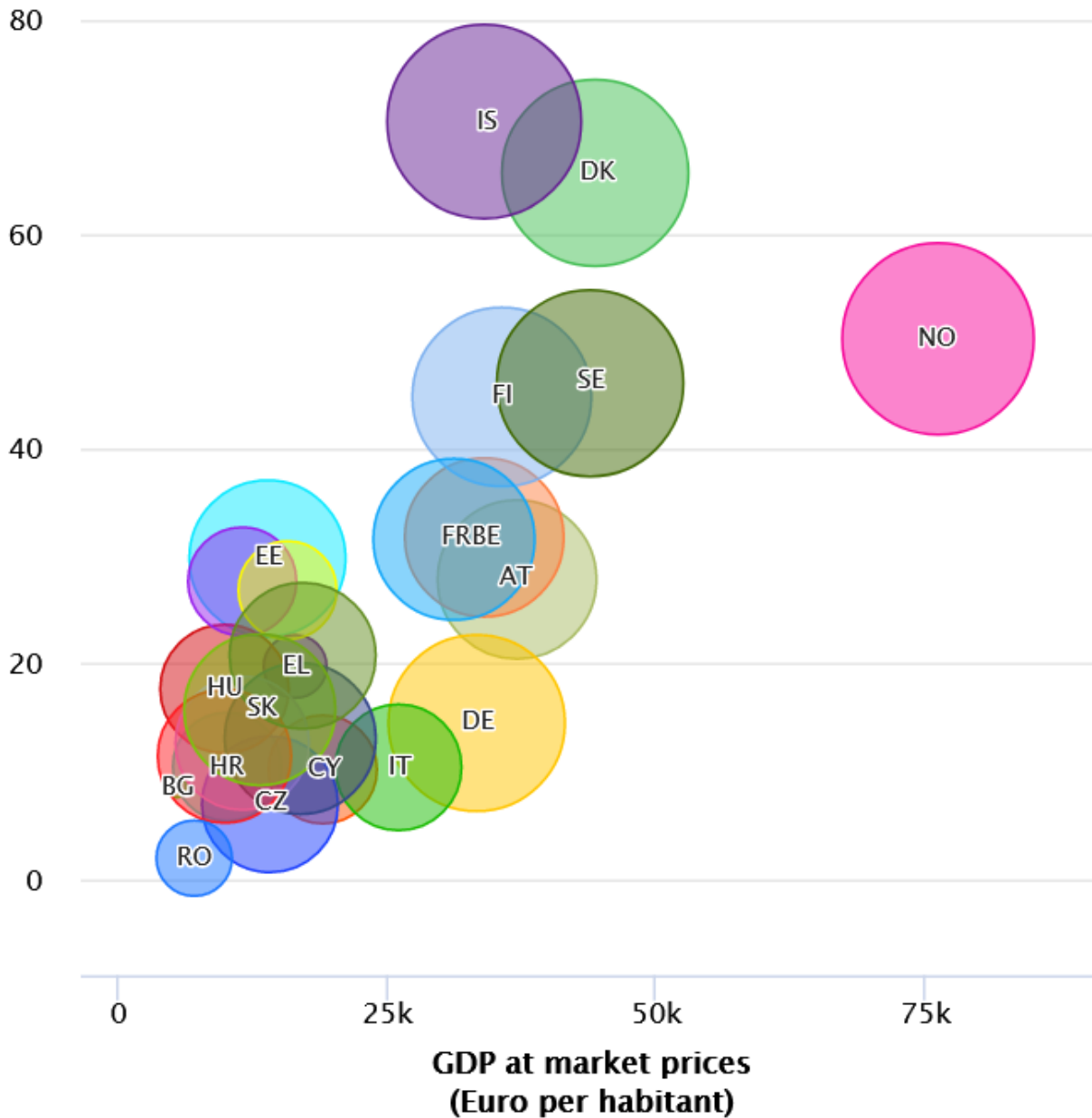


Wie geht es schneller?



**Size of bubbles (Z): Households with access to the Internet at home  
by All households (Percentage of households)**

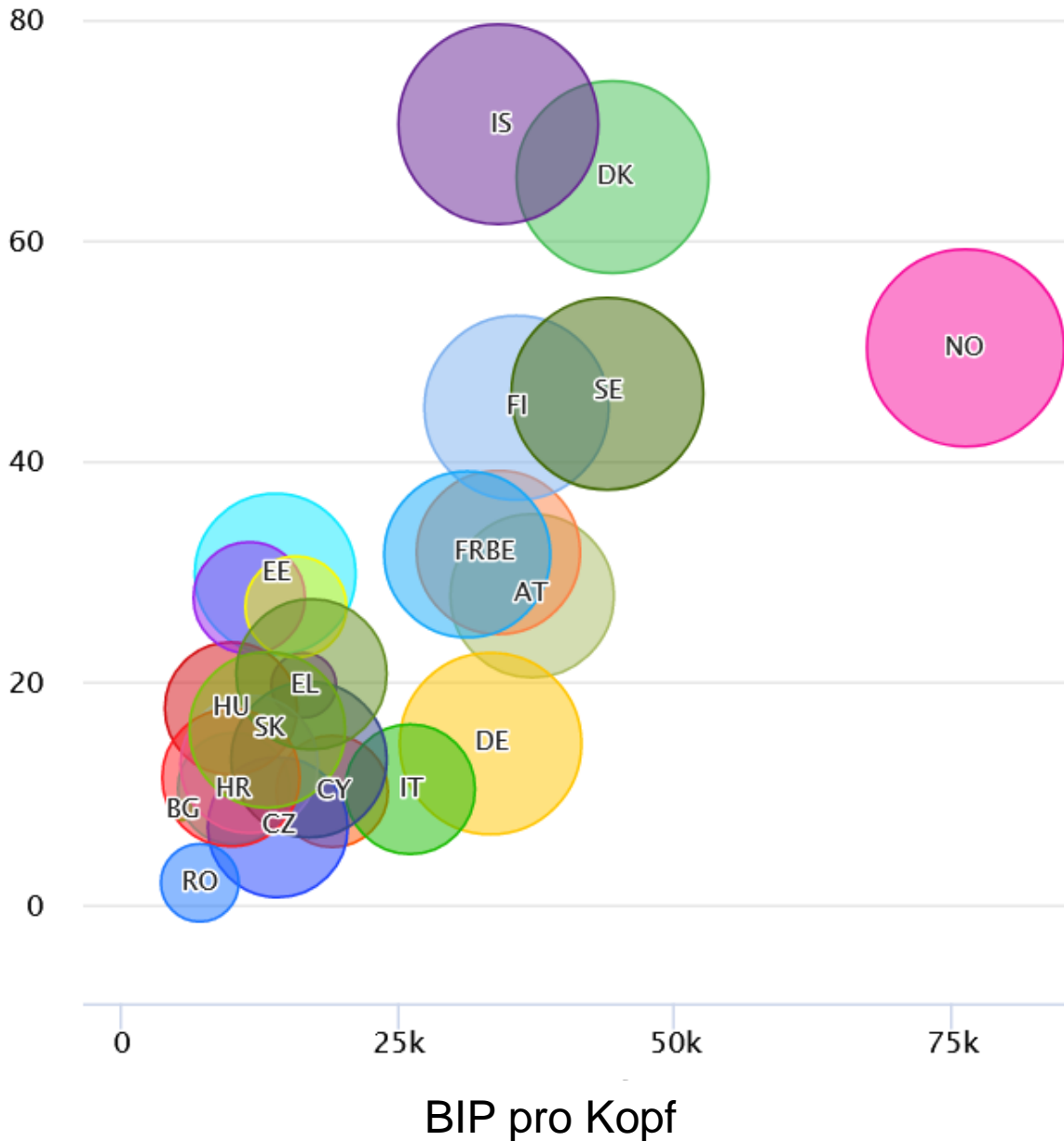
**Citizens submitting filled forms to eGov services, last 12  
months  
by All Individuals (aged 16-74) (Percentage of individuals)**



- Austria
- Belgium
- Bulgaria
- Croatia
- Cyprus
- Czechia
- Denmark
- Estonia
- Finland
- France
- Germany
- Greece
- Hungary
- Iceland
- Italy
- Latvia
- Lithuania
- Malta
- Norway
- Poland
- Portugal
- Romania
- Slovakia
- Slovenia
- Sweden

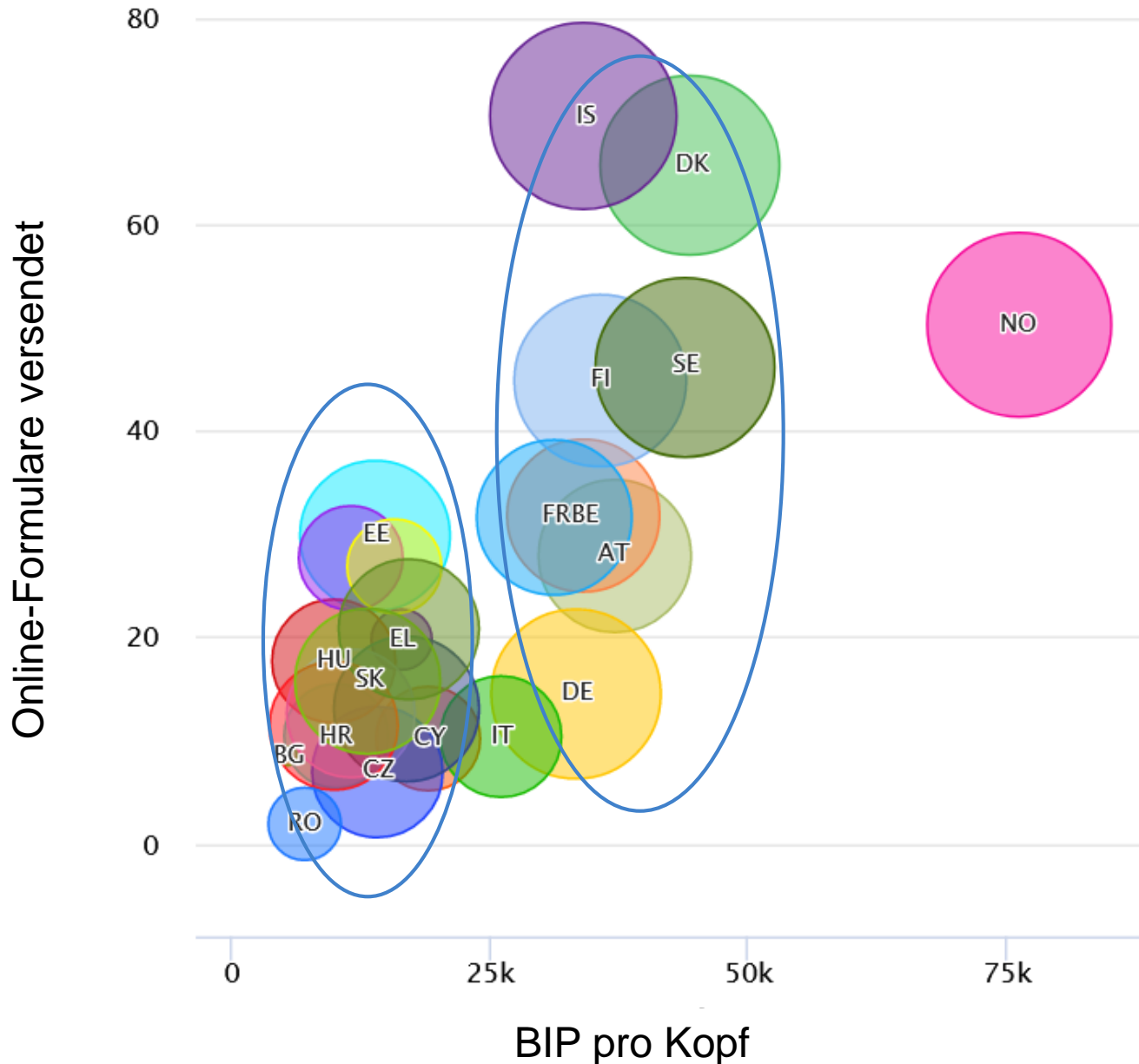
# Haushalte mit Internetzugang (Bubbles)

Online-Formulare versendet



Vielleicht  
helfen  
mehr  
Daten?!

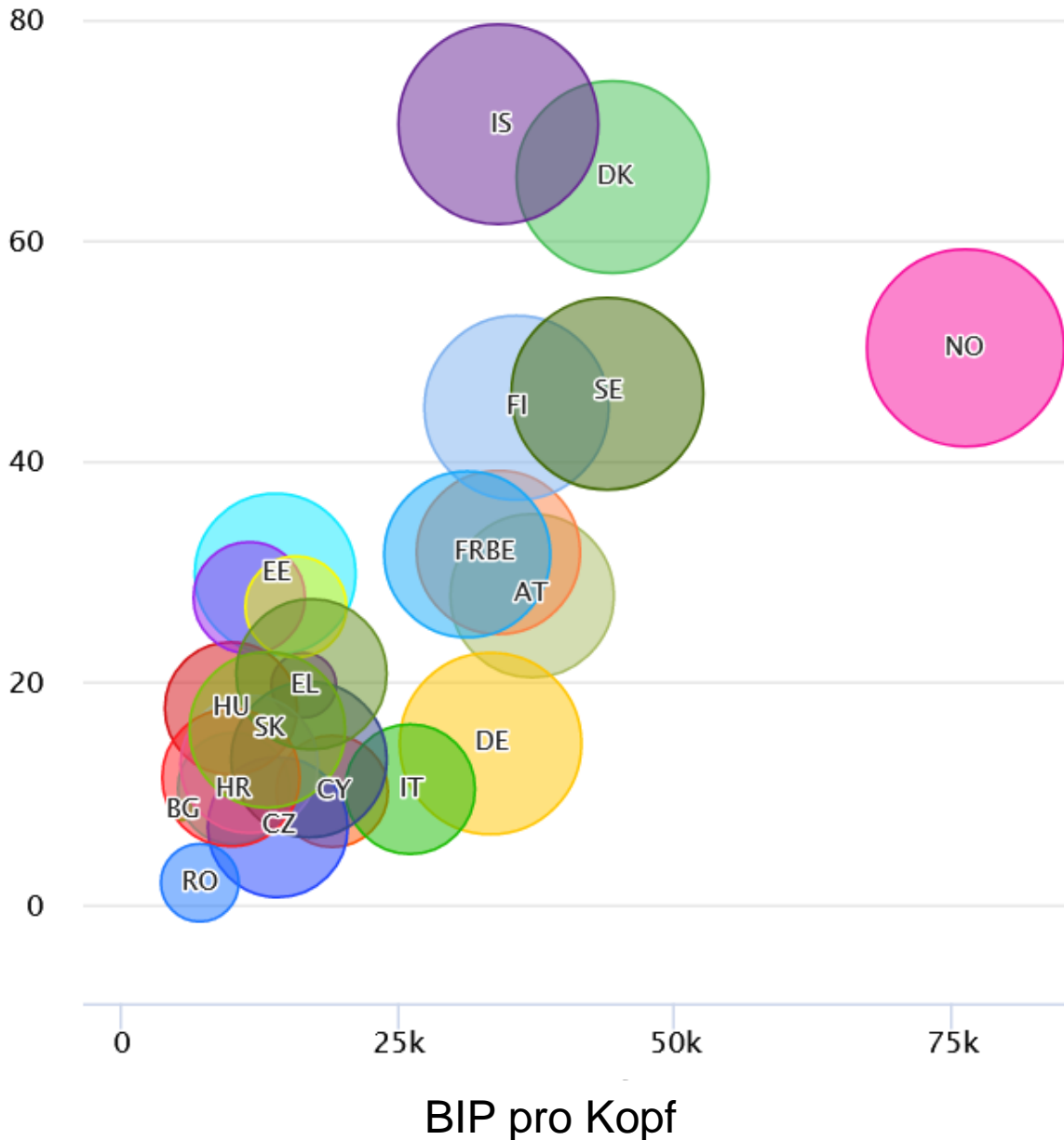
# Haushalte mit Internetzugang (Bubbles)



Am Geld allein liegt es nicht.

# Haushalte mit Internetzugang (Bubbles)

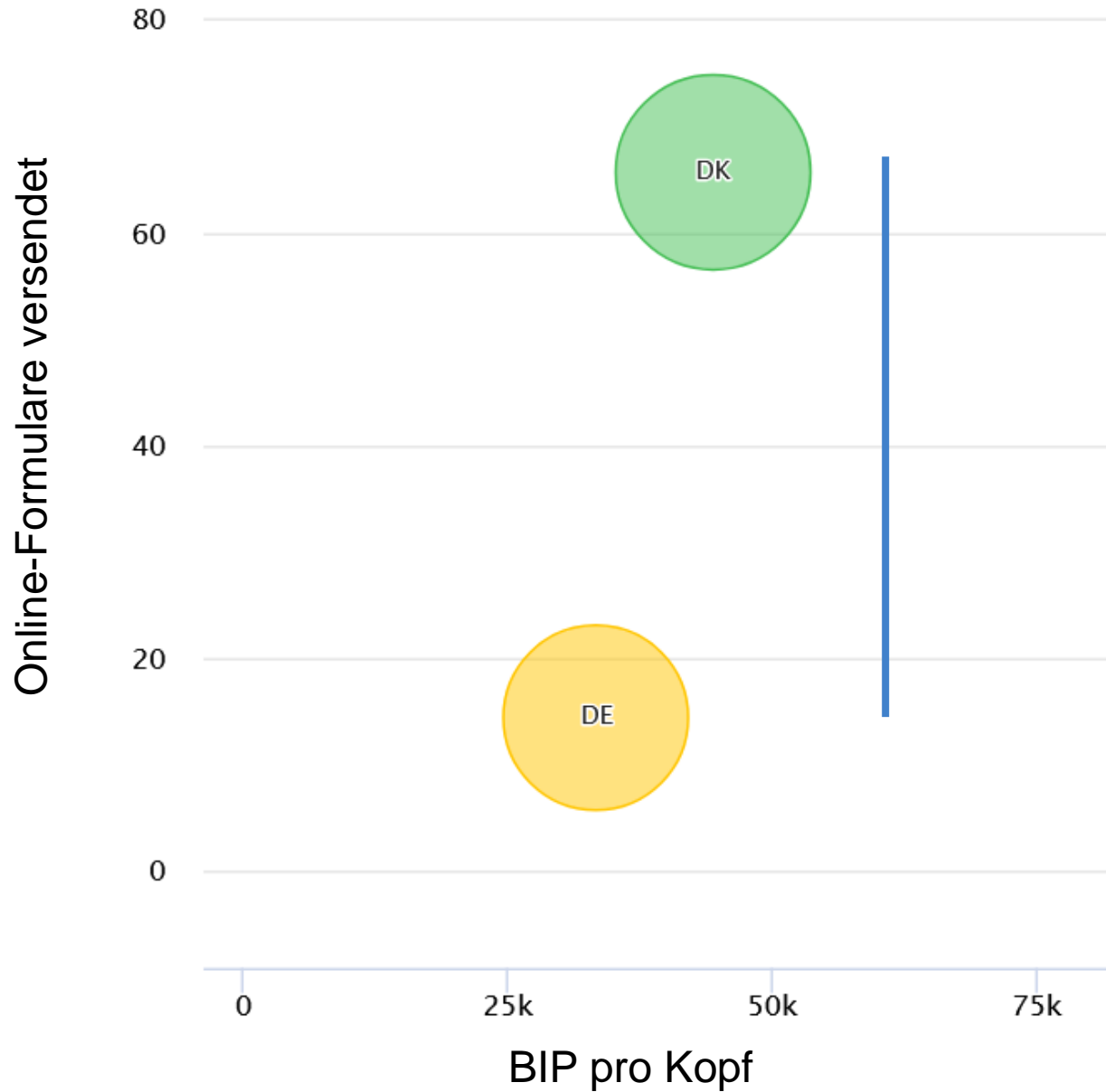
Online-Formulare versendet



Digitale  
Bürger  
=  
Digitale  
Verwaltung  
?



# Haushalte mit Internetzugang (Bubbles)



Nope.



European  
University  
Institute

DEPARTMENT  
OF POLITICAL  
AND SOCIAL  
SCIENCES

# Ab in die Bibliothek...





...aber die Bücher  
waren sich uneinig.





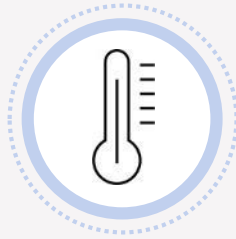
# (Zu) Viele Erklärungsideen.

6



1

Heldenhafte Akteure



2

Kultur



3

Gesetze



4

Politische Institutionen



5

Projektorganisation

Umweltfaktoren



# Eine Vergleichsstudie: Turnbeutelvergesser versus Klassenbester.

Deutschland

Dänemark



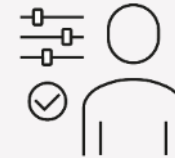
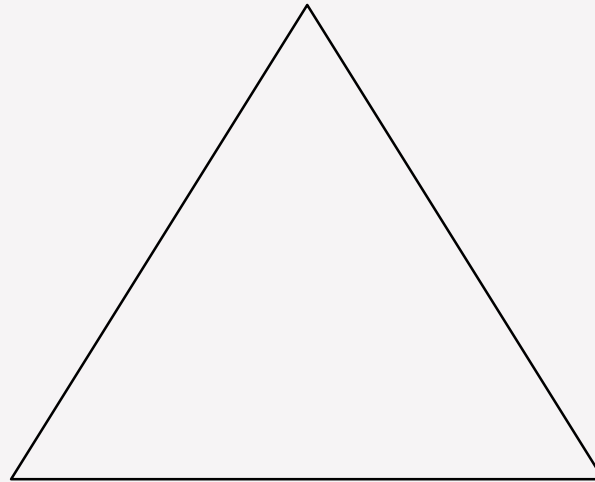


# Ich habe die Umsetzis in beiden Ländern befragt.

53 Experteninterviews



Regierungs-  
dokumente



Experten-  
Umfrage



# Mir wurden zwei völlig verschiedene Geschichten erzählt.

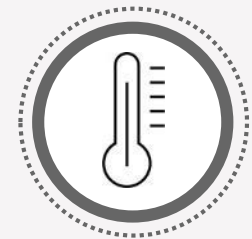


Politisch-  
administrative  
Strukturen

Deutschland



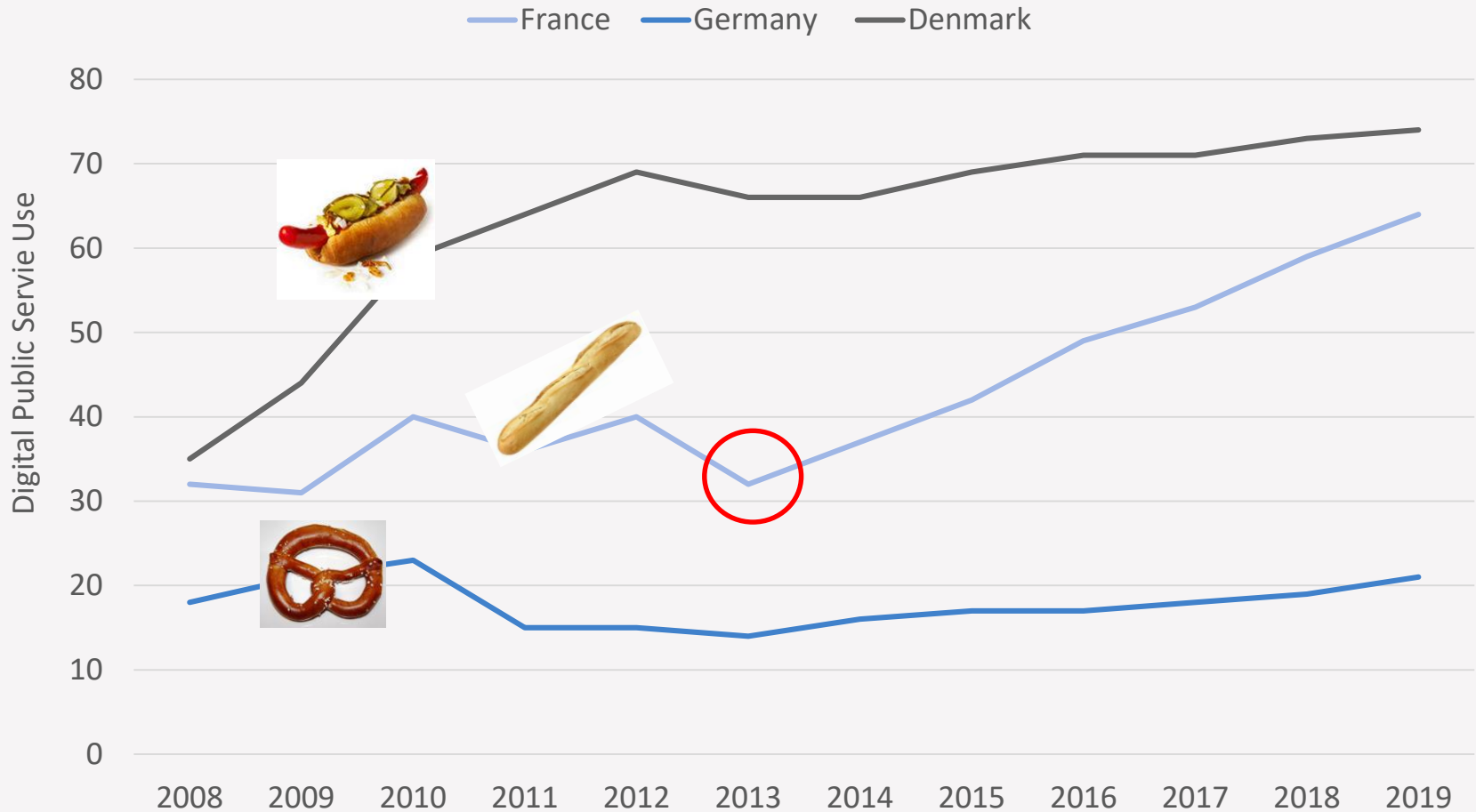
Dänemark



Verwaltungskultur



# I brauchte einen tie-breaker.



Source: Eurostat, indicator isoc\_bde15ei (submitting completed forms in the last 12 months, percentage of individuals), 2021





# Ich könnte euch mit den Daten langweilen....

Success/failure depended mostly on...	Response frequency Denmark (n=15)	Response frequency France (n=17)	Response frequency Germany (n=21)
Project organisation	12	13	15
State structure	1	7	13
Local self-governance	1	0	7
Financial Ressources	4	2	5
Attitude digitization in civil service	3	3	4
Openness to change in the civil service	2	5	3
Central infrastructure	4	1	2
State size	0	0	2
Civil service executives	2	6	1
Data protection rules	0	0	1
Suitability of Laws for Digitization	0	1	1
Attitude towards digitization	7	1	0
Civil service middle management and employees	4	3	0
Politicians	3	7	0
Access to fast internet	1	1	0



# ...oder direkt die Erkenntnisse teilen



- Bürokratisches Denken (Rechtssicherheit!) + volle Kassen
- Föderale Entscheidungsstruktur
- Unklare digitale Governance
- Mächtige, regionalisierte IT-Dienstleister und ihre Legacy-Lösungen



# Dänemark hingegen.

- 
- Echte Mehrebenen-Governance mit
  - Starkem Mandat für
  - Landesweite IT-Lösungen
  - Motiviert durch Serviceorientierung und Sparsinn.



# Frankreich: same, same but different.

- 
- Schneller Start und Trendwende dank weniger Individuen & zentralem Staat
  - Etatismus & Kollaborationsfeindlichkeit
  - Wandel durch kulturellen Change in „State-Start-Up’s“



# Hemmnis durch bürokratische, nutzerfeindliche Kultur.



« culture administrative de papa », « attitude très condescendante » (interview nr. 32)

« Les directeurs chi choisissent des couleurs des sites web quand les usagers devaient décider » (interview nr. 21)



# Zersplitterte Zuständigkeiten erschweren gute Lösungen.

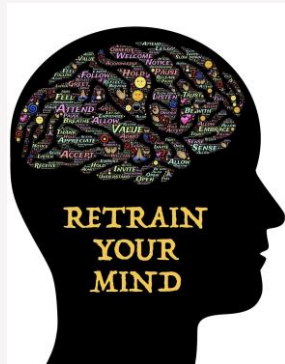


« Chaque ministère a développé ses propres solutions malgré la volonté de créer des concentrateurs. » (interview nr. 29)

« Malheureusement les collectivités travaillent chacun dans son coin - c'est un peu problématique » (interview nr. 27)



# Ein paradigmatischer Kulturwandel dank mutiger und erfolgreicher „State-Start-Up’s“ und Netzwerkarbeit durch beta.gouv.



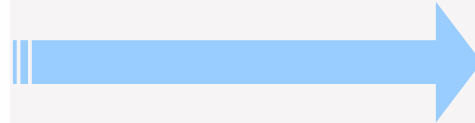
« On [beta.gouv] s'est crée dans l'administration un peu contre l'administration. » (interview nr. 20)

« La Transformation va être dans l'esprit de beta.gouv.fr. L'approche qui se concentre sur les usagers est un valeur pour eux. C'est un nouvel approche et remplace l'idée des "missions classiques". Le vraie changement arriverait de là - c'est un changement paradigmatique. » (interview nr. 29)

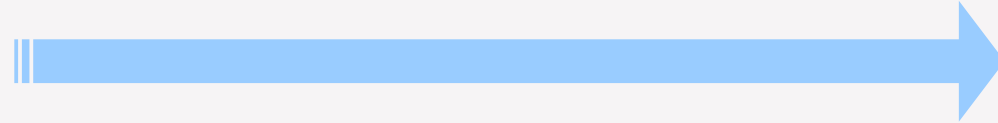


# Fazit: Culture eats... structure for breakfast?

Service-Kultur



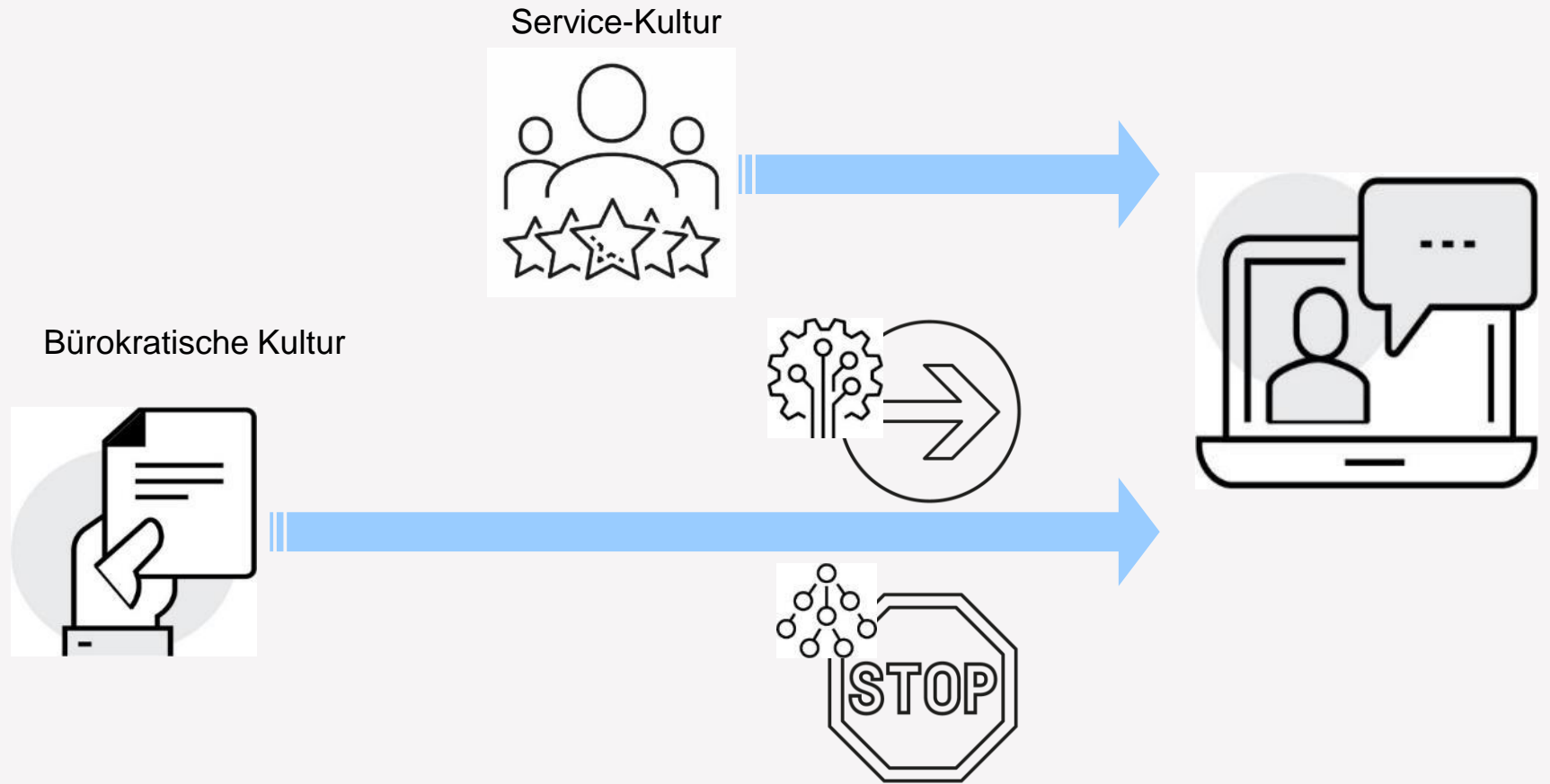
Bürokratische Kultur





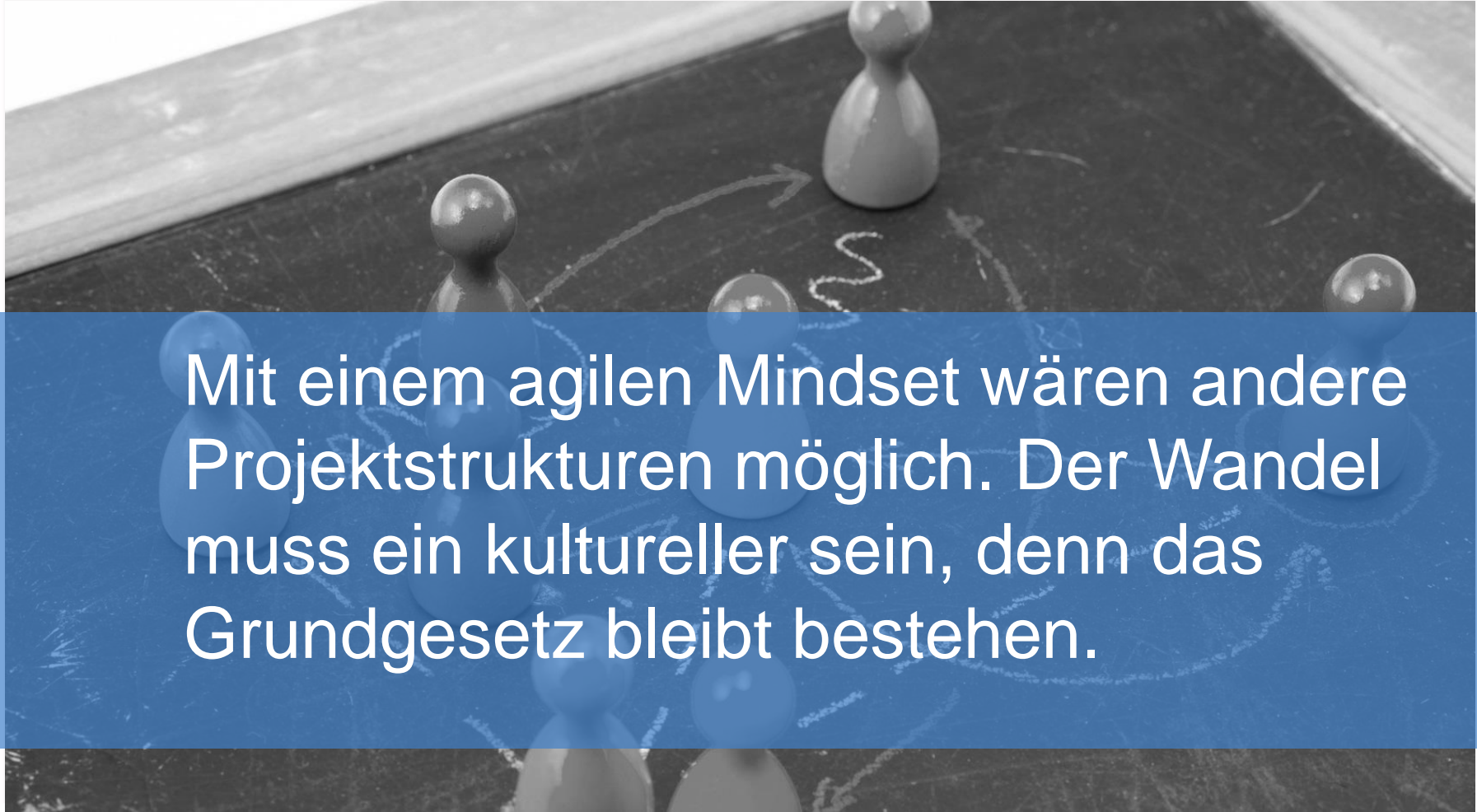


# Fazit: Nicht ganz.





# Governance ist kein Schicksal.



Mit einem agilen Mindset wären andere  
Projektstrukturen möglich. Der Wandel  
muss ein kultureller sein, denn das  
Grundgesetz bleibt bestehen.