

18. September 2017, 09:31 Digitalisierung

# Deutschland braucht nicht ein Digitalministerium, sondern viele!

**Die Digitalisierung ist überall, und sie muss es auch in der nächsten Bundesregierung sein - von Wirtschafts- bis Verteidigungsministerium.**

*Gastbeitrag von Christian Djeffal*

Digitalisierung muss gefördert und gestaltet werden. Diese Aussage findet sich in abgewandelter Form in den Wahlprogrammen aller Parteien. Aber wer dafür in Zukunft maßgeblich verantwortlich sein soll, ist nicht klar. In der Diskussion taucht dabei immer wieder die Idee eines Ministeriums für Digitales auf, sie fand beim IT-Gipfel der Bundesregierung Erwähnung, und auch Verkehrsminister Alexander Dobrindt sowie Grünen-Spitzenkandidat Cem Özdemir haben dies gefordert. Die Analyse des Wahlkompass Digitales des Humboldt Instituts für Internet und Gesellschaft ergibt, dass die FDP ein Digitalministerium fordert, die Unionsparteien einen Staatsminister für Digitales im Kanzleramt und einen Kabinettsausschuss "Digitalpolitik". Beim G-20-Gipfeltreffen lud Wirtschaftsministerin Brigitte Zypries sogar zu einem Treffen der Digitalminister der Staaten ein.

Soll man also den Chancen und Risiken der Digitalisierung begegnen, indem man die Verantwortung einem Ministerium übereignet? Anstelle eines Digitalministeriums sollte ein ganzheitlicher Ansatz verfolgt werden, der verschiedene Institutionen unter einem Dach vereint. Nur eine Säule ist dabei eine Digitalisierungsagentur, die andere Stellen in verschiedenen Konstellationen beraten, vernetzen und unterstützen soll.

Ein ganzheitlicher Ansatz ist nötig, weil gerade Digitalisierung die Gesellschaft ganzheitlich erfasst: Über neue Technologien wie künstliche Intelligenz und den Übergang vom Internet der Computer zum Internet der Dinge dringen digitale Technologien immer tiefer in ganz verschiedene Lebensbereiche ein. Digitale Assistenten steuern vernetzte Geräte im "Smart Home". Maschinen in Fabriken werden automatisiert und zunehmend vernetzt. Intelligente Verkehrsbeeinflussungs-Anlagen steuern Verkehrsführung automatisch. Intelligente Kameras, wie gerade von der Bundespolizei am Berliner Bahnhof Südkreuz getestet, sollen Personen erkennen und bei Gefahr Alarm schlagen.

Digitale Technologien werden in allen Bereichen eingesetzt, sie verändern Wirtschaft, Gesellschaft und nicht zuletzt den Staat. Dieser Prozess lässt sich zumindest im Jahr 2017

nicht mehr nach virtuellen und realen Räumen gliedern, so dass ein "Cyberspace" als Zuständigkeitsbereich eines Ministeriums abgegrenzt werden könnte. Allein das Internet betrifft ganz unterschiedliche Lebensbereiche und Themen wie Bildung, Wirtschaft, Arbeit, Sicherheit, Infrastruktur, Verteidigung, Inneres und Justiz. Entscheidungen über Rüstung und Ausrüstung bezüglich eines "cyberwar" können nicht aus dem Kontext der Verteidigung herausgelöst werden, dessen Expertise im Verteidigungsministerium angesiedelt ist. Genauso ist die Digitalisierung der Verwaltung schwer von anderen Initiativen der Verwaltungsreform zu trennen, die im Bundesinnenministerium angesiedelt sind. Folgerichtig zeigen internationale Vergleiche, dass Digitalministerien oft nur einen kleinen und spezifischen Ausschnitt der Digitalisierung erfassen, so wie das polnische Digitalministerium, das im Wesentlichen für Breitbandausbau und Digitalisierung der Verwaltung zuständig ist.

### **Den Wald und die Bäume gleichzeitig sehen**

Die besondere Herausforderung für jede Regierung ist, den Wald und die Bäume gleichzeitig zu sehen. Das bedeutet, dass jede Frage vor ihrem speziellen fachlichen Hintergrund entschieden werden muss, man aber parallele Projekte und andere Initiativen nicht außer Acht lassen darf. Die Digitalisierung der Bundeswehr lässt sich etwa nur bedingt mit der von Bildung und Forschung vergleichen. Bei bestimmten Fragen, wie dem Schutz von Privatheit der Bürger oder der Sicherheit digitaler Systeme sind aber eine übergreifende Strategie und einheitliche Entscheidungen notwendig. Solche Querschnittsfragen hat die Regierung auch bisher nicht bei einem Ministerium konzentriert. So verlief zum Beispiel der Streit um ein Verfassungsministerium einst ergebnislos, heute kann sich jedes Ministerium in seinem Bereich auch als Verfassungsministerium sehen. Denn alle Ministerien sind praktisch mit Verfassungsfragen betraut, gleichzeitig hat die Verfassung auch den Anspruch, alle Staatsgewalt zu binden und umgekehrt von allen Institutionen geschützt zu werden. Ebenso verteilen sich Fragen der Digitalpolitik richtigerweise über alle Ressorts und das Bundeskanzleramt.

Sie herauszulösen, um sie anderswo zu konzentrieren, wäre weder praktikabel noch sinnvoll. Denn eine Umstellung auf digitale Technologien bedeutet für sich noch nichts Gutes. Positiv ist Digitalisierung dann, wenn sie für den Einzelnen Vorteile wie Komfort, Effizienz oder Möglichkeiten zur Mitbestimmung schafft, ohne dass dem gravierende Nachteile gegenüberstehen. Das hängt nicht nur vom "Ob" sondern vom "Wie" der Digitalisierung ab. Bei der Digitalisierung in einem bestimmten Bereich ist es zum einen wichtig, dass alle, die ein Interesse an der Frage haben, sich auch dazu äußern können. Außerdem muss es genug Raum für kreative und innovative Ideen geben. Konkrete Beispiele, wie so etwas in einer Regierung umgesetzt werden kann, finden sich im In- und Ausland.



Dr. Christian Djeffal (34) ist Jurist und koordiniert am Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft in Berlin den Forschungsbereich "Globaler Konstitutionalismus" und forscht zu künstlicher Intelligenz.  
(Foto:)

## **Damit der Brei nicht verdirbt: 14 Digitalminister und ein Digitalkanzler**

In Japan ist jeder Minister einschließlich des Ministerpräsidenten (auch) Digitalminister. Alle Ministerien tragen Verantwortung für den digitalen Wandel, die Regierung tritt regelmäßig als digitaler Rat zusammen. Vertreter aus Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft können dauerhaft oder für einzelne Themen in den Rat bestellt werden. Gemeinsam werden Strategien beschlossen, darunter eine jährliche Agenda. Dieser Ansatz kombiniert also die Eigenverantwortung jedes Ministeriums für digitale Themen mit effektiver Koordination, die durch ein Netz der IT-Beauftragten aller Behörden noch untermauert werden. Ein einzelnes Ministerium würde demgegenüber immer nur einen Teil der Themen und Interessen abdecken - oder sich bei der Vernetzung aller Akteure aufreiben. Mit ihrem jährlichen IT-Gipfel und dem IT-Rat geht die Bundesregierung bereits Schritte in diese Richtung, aber sie könnte noch viel weiter denken.

Wichtig ist auch, alte Muster und Prozesse neu zu denken und so zu verbessern. Das gelingt besonders dann, wenn man die entsprechenden Freiräume im Denken und Handeln hat. Dies ist einer der Schlüssel des Erfolgs von Start-ups. Eine Regierung hat wegen ihrer immensen Verantwortung natürlich nicht unbegrenzte Spielräume. Dass sich dennoch Spielräume schaffen lassen, zeigen Erfahrungen aus Großbritannien, Australien und dem Auswärtigen Amt in Berlin. In den beiden genannten Ländern wurden digitale Transformationsagenturen gegründet, die keinem Ministerium direkt unterstellt sind und der Verwaltung helfen sollen, digitale Dienstleistungen zu entwickeln. Im Hinblick auf Budget und Auswahl der Projekte haben die Agenturen große Freiheiten, die sie für besonders wichtige Projekte oder Projekte mit hoher Wiederverwendbarkeit nutzen.

Das Auswärtige Amt hat mit der Gründung eines "Government Lab" Innovationen für das eigene Ministerium befördert. Hier tüfteln Mitarbeiter, die sonst in Fachabteilungen eingesetzt werden, mit Informatikern gemeinsam an Lösungen für das Ministerium, das

auf der ganzen Welt politisch und konsularisch tätig ist. Innerhalb des Labs spielen Hierarchien keine Rolle, das Team forscht gleichberechtigt und gemeinsam. Solche Räume müssen jedoch nicht auf die Digitalisierung der Verwaltung beschränkt sein. Wenn man eine neue Institution schafft, ist es wichtig, in erster Linie daran zu denken, was sie bewirken soll. Man muss also von der Funktion und nicht von der Institution her denken.

### **Wer viel wagt ...**

Bevor die Regierung festlegt, ob ein Ministerium, eine Agentur oder ein Ausschuss gegründet wird, muss also klar sein, was die Institution leisten soll: Sie soll das Wissen der Regierung bündeln und die relevanten Akteure vernetzen. Sie soll das Finden einer Lösung moderieren und nicht komplizierter machen. Sie soll auch Raum bieten für kreatives politisches Denken. Wie könnte das aussehen? Eine interessante Option könnte eine Lösung mit drei Elementen sein: ein Staatsminister im Bundeskanzleramt, ein Kabinettsausschuss Digitalpolitik und ein nationaler Digitalrat. Das schlagen die Unionsparteien in ihrem Programm vor.

Noch viel besser wäre es allerdings, verschiedene Ansätze unter einem Dach mit drei Säulen zu verknüpfen. Die erste Säule bildet dabei die Bundesregierung. Das Kabinett tritt als "strategische IT-Zentrale" mit dem IT-Beauftragten der Regierung zusammen und gibt die Leitlinien vor. Innerhalb der ersten Säule werden auch andere wichtige Institutionen verknüpft, wie etwa der IT-Rat, der Strategien zur Digitalisierung der Verwaltung fasst, und der IT-Planungsrat, der für die Koordinierung von IT-Projekten zwischen Bund und Ländern zuständig ist.

Die zweite Säule bildet eine Digitalisierungsagentur, die als mittelbare Bundesbehörde wie die Bundesagentur für Arbeit unabhängig ist. Die Digitalisierungsagentur hat im Wesentlichen zwei Aufgaben. Sie soll die Digitalisierung der Bundesverwaltung stärker vorantreiben. Der Kern könnten zwei Ideenlabore sein. Ein Labor fördert auf Anfrage von Ministerien und Behörden besonders effektive und dringend benötigte Verwaltungsdienstleistungen. Es muss so gut ausgestattet sein, dass es besonders schnell arbeiten kann. Das andere Labor arbeitet daran, Leuchtturmtechnologien zu implementieren. Es soll auch jenseits ministerieller Verfahren Auftraggebern bei Digitalisierungsfragen assistieren. Ferner soll die Behörde Personen und Wissen vernetzen und auch beim Kompetenzaufbau mithelfen. Die Digitalisierungsagentur soll also helfen, Prozesse zu moderieren, kreative Lösungen zu finden und wichtige Akteure zusammenzubringen.

Diese Digitalisierungsagentur koordiniert auch die dritte Säule, nämlich ein Netzwerk von Fachleuten, das die Expertisen für Regierung und Verwaltung erstellt. Das Besondere an diesem Netzwerk ist, dass es agil arbeitet. Wie ein Beirat berät es in wechselnden Konstellationen kontinuierlich, während das öffentlichkeitswirksame Verfassen von Berichten im Hintergrund steht. Es geht um "science as a service", also die Wissenschaft

im Dienste und als Dienstleister für Entscheidungsträger. Kritik und Selbstreflexion sind dabei fester und wichtiger Bestandteil der Aufgabenbeschreibung.

Schon die Beispiele aus dem Ausland und dem Auswärtigen Amt zeigen, wie die Bundesregierung sich für die Gestaltung des digitalen Wandels aufstellen kann. Ansätze, die Verantwortung klar zuordnen, verteilen und Beteiligte vernetzen, zeigen, dass der Staat die Digitalisierung verstanden hat. Die Regierung muss bereit sein, auch institutionell neue Wege zu gehen. Denn, ein Satz, der Albert Einstein zugeschrieben wird, gilt auch für die Digitalisierung: "Probleme kann man niemals mit derselben Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind."

Zwischen Phrasen und klarer Haltung

Was sagt die Union zur Vorratsdatenspeicherung, wie ist die Haltung der Grünen zu Computerspielen? Mit dem "Wahlkompass" lassen sich die Digitalpolitik-Programme der Parteien einfach vergleichen. Von Mirjam Hauck mehr...

**URL:** <http://www.sueddeutsche.de/digital/digitalisierung-deutschland-braucht-nicht-ein-digitalministerium-sondern-viele-1.3669617>

**Copyright:** Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH / Süddeutsche Zeitung GmbH

**Quelle:** SZ.de/jab/mri

Jegliche Veröffentlichung und nicht-private Nutzung exklusiv über Süddeutsche Zeitung Content. Bitte senden Sie Ihre Nutzungsanfrage an [syndication@sueddeutsche.de](mailto:syndication@sueddeutsche.de).