

## **Digitalisierung – wer denkt an das Personal?**

Dass die Digitalisierung das Verwaltungshandeln verändern kann und vermutlich auch verändert, ist unbestritten. Was aber bedeutet das für die Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung. Wenn und soweit Personalfragen in der Diskussion erörtert werden, drehen sie sich meist um die Gewinnung von IT-Spezialisten – bis hin zum Berufsbild eines CIO. So wichtig dies auch sein mag, so notwendig ist es auch sich Gedanken darüber zu machen, was die Digitalisierung für diejenigen bedeutet, die damit arbeiten sollen. Zu Recht formuliert Staatssekretär Stephan Meyer (BMI), „... dass nicht die modernen Technologien, sondern die Beschäftigten der wichtigste Faktor für ein Gelingen der Digitalisierung sind.“ Viele Digitalisierungsvorhaben seien bedauerlicherweise stark Technik fixiert: „Und die Menschen werden dabei außen vor gelassen.“ Denn die Mehrzahl der Beschäftigten besteht noch immer aus ‚digital immigrants‘, d.h. sie haben ihre Ausbildung und ihre ersten (oder mehr) Arbeitsjahre im analogen Zeitalter verbracht.

### **Punkt 1: Der Kollege Computer soll Routineaufgaben übernehmen**

Das ist selbst in der Verwaltung kein absolut neuer Vorgang; niemand könnte sich heute noch eine analoge Buchführung oder Gehaltszahlungen in bar in einem Kassenraum vorstellen. Doch der Ersatz von Routineaufgaben führt stets zu der Frage, welche Tätigkeiten, die bislang dort Beschäftigten denn nun übernehmen sollen. Das oft genannte Versprechen, sie könnten jetzt anspruchsvollere Tätigkeiten ausüben ist zum einen eine recht gedankenlose Dequalifizierung des bisher Geleisteten; zum anderen verlangen höherwertige Arbeitsplätze – ob nach Dienstrecht oder nach Tarifvertrag – auch eine höhere Qualifikation, die erst noch zu erwerben ist. Das verlangt eine Qualifizierungsoffensive, die mit den Beschäftigten erarbeitet werden sollte.

### **Punkt 2: Wenn der Kollege Computer alles erledigt, muss ich mich darum nicht mehr kümmern**

Das ist falsch! Denn digitale Prozesse arbeiten nicht unbedingt fehlerfrei; vor allem aber: Sie arbeiten nur so gut, wie ihre Vorgaben ausgestaltet werden. Je weiter die Digitalisierung voranschreitet, umso größer wird die Zahl der Beschäftigten, die zu ‚digital owners‘ werden, d.h. verantwortlich für die digitalen Prozesse in ihrem Arbeitsbereich. Sollte z.B. für die Auswahl von Nachwuchskräften eine digital gesteuerte Vorsortierung erfolgen, so müssen die Personalverantwortlichen stets wieder überprüfen, ob das Sortierergebnis ungewollte Verzerrungen oder Diskriminierungen enthält.

Diesen kritischen Umgang mit digitalen Prozessen müssen daher viele (vielleicht nicht alle) in der Verwaltung lernen. Insoweit muss diese Fähigkeit bereits in der Ausbildung erlernt werden. Der Computer ersetzt nicht das menschliche Beurteilungsvermögen. Ein Beispiel aus einem anderen Bereich: Die Analyse von CT-Ergebnissen in der Medizin ist analog nicht nur zeitaufwendig sondern auch belastend. Die digitale Überprüfung beschleunigt und erleichtert dem Arzt die Arbeit

und gibt Hinweise auf Auffälligkeiten. Diesen kann der Arzt sich intensiver widmen – die Schlussfolgerungen aber muss er selbst ziehen.

Punkt 3: Da die Verwaltung ohnehin Probleme hat ihre Stellen zu besetzen, ist die Digitalisierung die geeignete Antwort auf den demografischen Wandel

Diese Aussage ist sehr oft zu hören. Je mehr Aufgaben digital erledigt würden umso geringer würde der Personalbedarf ausfallen. Das ist allerdings eine etwas vereinfachende Sicht. Denn es gibt große Bereiche gerade in den Kommunalverwaltungen, die einen personalintensiven Einsatz erfordern (Kindertagesstätten, Bäderaufsicht, Feuerwehr, Sozialarbeit) und für eine qualitative Verbesserung auch einer Personalaufstockung bedürften. Die Digitalisierung könnte daher zu einer Verschiebung der Gewichte in der Personalausstattung von der Kernverwaltung zu Fachdiensten bedeuten. Das Personalproblem der öffentlichen Verwaltung ist daher mit der Digitalisierung wie durch Zauberhand gelöst.

Punkt 4: Was macht eigentlich der Personalrat?

Angesichts der Bedeutung der Digitalisierung und des hohen Stellenwerts der Thematik in der politischen Agenda überrascht es, dass erst jetzt die Digitalisierung Gegenstand der Beratungen zur Novellierung des Bundespersonalvertretungsgesetzes ist. Wie die Formulierungen im Einzelnen aussehen werden, lässt sich derzeit noch nicht absehen. Offen ist auch die Frage, ob es gelingt ein neues Gesetz rechtzeitig bis zu den Personalratswahlen 2020 im Bund und in einer Reihe von Ländern in Kraft zu setzen.

Da die Digitalisierungsstrategie der Bundesregierung ein hohes Maß von Koordination zwischen Bund, Ländern und Gemeinden verlangt, müssen auch die Mitwirkungsmöglichkeiten der Personalvertretungen harmonisiert werden. Zugleich bedarf es einer engen Abstimmung der jeweiligen Personalräte, um eine möglichst homogene Digitalisierung auf allen Ebenen zu sichern.

Oktober 2019