

## **Pressemitteilung**

Berlin, 04.12.2025

### **Vom Nebel zum Navigationssystem: Wie Staat und Verwaltung wirkungsorientierter werden können**

Noch nie wurde so viel über Digitalisierung gesprochen und so wenig über die Menschen, die sie im Behördenalltag tatsächlich umsetzen müssen. Ein neues Impulspapier des NEGZ · Kompetenznetzwerk Digitale Verwaltung zeigt, welche entscheidende Rolle die Faktoren Transparenz und Kompetenz für eine wirksame Verwaltungsmodernisierung spielen.

Das Impulspapier „Mehr Transparenz und Kompetenz für mehr Transformation“ basiert auf einem Round Table vom 12. September 2025 in Berlin und führt Perspektiven aus Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zusammen. Die Autor:innen machen deutlich: Moderne Verwaltung gelingt nicht durch mehr Gesetze, IT-Programme oder Beratungsverträge, sondern mit Klarheit, Durchblick und Handlungsfähigkeit.

„Wir brauchen kein Mehr an Kontrolle, sondern ein spürbares Mehr an Wirksamkeit“, so NEGZ-Vorstandsmitglied Andreas Steffen. „Das Impulspapier zeigt, wie es gelingen kann – mit konkreten Handlungsvorschlägen für Bund, Länder und Kommunen.“

#### **Zentrale Impulse**

##### **1. Beratung als Lernprozess statt Abhängigkeit**

Beratungsleistungen in Verwaltungen sollten verbindliche Elemente für Wirkungsorientierung, Wissenstransfer und Lessons Learned enthalten. So wird aus externer Beratung ein nachhaltiger Lernprozess, statt dauerhafter Abhängigkeit.

##### **2. Transparenz für Nachvollziehbarkeit und Wirkung**

Klare Verantwortlichkeiten, transparente Entscheidungsprozesse und dokumentierte Wirkungsziele bilden die Grundlage für eine verlässliche Steuerung und stärken das Vertrauen in wirksames staatliches Handeln.

##### **3. Kompetenz als Grundlage für Handlungsfähigkeit**

Professionelle Projektsteuerung, Auftraggeberkompetenz und datenbasierte Entscheidungen gelten als zentrale Faktoren moderner Verwaltungspraxis. Sie unterstützen Organisationen dabei, Veränderungsprozesse aktiv und sicher zu gestalten.

##### **4. Vergabeprozesse wirkungsorientiert weiterentwickeln**

Viele Vergabeprozesse sind komplex und stark formalisiert. Das Impulspapier skizziert, wie Vergaben lebenszyklusorientiert, innovationsfreundlich und auf nachvollziehbare Ergebnisse ausgerichtet gestaltet werden können.

„Digitalisierung beginnt nicht mit Software. Auftraggeberkompetenz, Lernkultur und Transparenz sind die Grundausstattung eines modernen Staates.“ (Jana Janze, NEGZ-Vorstandsmitglied)

### **Blick in die Zukunft: Szenarien für das Jahr 2035**

Um die Bedeutung der beiden Faktoren Transparenz und Kompetenz greifbar zu machen, skizzieren die Autor:innen drei Zukunftsszenarien:

- Vom Nebel zum Navigationssystem – Transparenz schafft Vertrauen:  
Eine Verwaltung mit nachvollziehbaren Entscheidungen, offenen Daten, gemeinsamen Standards und verbindlichen Wirkungsindikatoren.
- Kompetent steuern – Kompetenz und Verantwortung:  
Behörden arbeiten mit klaren Rollen und Fähigkeitsprofilen. Führungskompetenzen sind klar definiert, um Projekte wirksam zu steuern.
- Wirkungsorientierte Vergabe – Vergabe und Umsetzung:  
Wirkungsorientierte Strukturen, in denen Vergaben und Haushaltsentscheidungen an Ergebnissen ausgerichtet sind, nicht an Formalien. Experimentierräume schaffen neue Innovationen.

Mit dem Impulspapier knüpfen die Autor:innen Andreas Steffen, Jana Janze und Stefanie Köhl an zentrale Zielsetzungen der Modernisierungsagenda des Bundes und Strategien des Nationalen Normenkontrollrats an und geben praxisnahe Handlungsempfehlung für Bund, Länder und Kommunen. Es verdeutlicht: Transparenz und Kompetenz gehören untrennbar zusammen und sind Basis für eine lernende und wirkungsvolle Verwaltung.

Hier geht es zum Impulspapier:

<https://negz.org/publikation/mehr-transparenz-und-kompetenz-fuer-mehr-transformation/>

### **Über das NEGZ**

Das NEGZ · Kompetenznetzwerk Digitale Verwaltung ist Fachnetzwerk und Denkfabrik für die Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland. Es vereint rund 300 Mitglieder aus Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Als gemeinnütziger und unabhängiger Verein veröffentlicht das NEGZ Studien und Impulse, organisiert Austauschformate und bringt seine Expertise in die fachliche Diskussion ein.

### **Pressekontakt**

Julia Mitrach · [julia.mitrach@negz.org](mailto:julia.mitrach@negz.org)

NEGZ · Kompetenznetzwerk Digitale Verwaltung

Tel. 0156 78818008

[www.negz.org](http://www.negz.org)