



**RAT DER  
EUROPÄISCHEN UNION**

**Brüssel, den 19. November 2013  
(OR. en)**

**16066/13**

**RECH 528  
COMPET 808**

**VERMERK**

Absender: Vorsitz

Empfänger: Ausschuss der Ständigen Vertreter/Rat

Betr.: *Vorbereitung der Tagung des Rates (Wettbewerbsfähigkeit) am 2./3. Dezember 2013*

Innovationen im öffentlichen Sektor: Folgemaßnahmen zur Tagung des Europäischen Rates vom Oktober 2013

- Orientierungsaussprache

Die Delegationen erhalten in der Anlage einen Vermerk des Vorsitzes im Hinblick auf die Orientierungsaussprache über Innovationen im öffentlichen Sektor auf der Tagung des Rates (Wettbewerbsfähigkeit) am 3. Dezember 2013.

**Innovationen im öffentlichen Sektor**

## Basisdokument für die Orientierungsaussprache

Heutzutage macht der öffentliche Sektor in der EU einen erheblichen Teil der Wirtschaft aus (mit einem BIP-Anteil von etwa 50 % und einem Beschäftigungsanteil von etwa 25 %). Angesichts der Bedeutung des Sektors, der gegenwärtigen finanziellen Rahmenbedingungen und der gesellschaftlichen Herausforderungen, mit denen wir derzeit konfrontiert sind, ist es unabdingbar, "mehr mit weniger" zu erreichen und es gleichzeitig besser zu machen. Europa steht unter dem Druck, seine öffentliche Verwaltung zu modernisieren und weitere Innovationen innerhalb seines öffentlichen Sektors zu fördern, damit es herausragende Leistungen erbringen, international wettbewerbsfähig bleiben und die Ziele der Strategie Europa 2020 für seine Bürger verwirklichen kann.

Diesem Mobilisierungsbedarf wurde in den aufeinanderfolgenden Europäischen Jahreswachstumsberichten Rechnung getragen, auch in dem zuletzt vorgelegten, in dem die Modernisierung des öffentlichen Sektors als eine von fünf Prioritäten bezeichnet und nachdrücklich dazu aufgerufen wird, die bisherigen guten Fortschritte aufrechtzuerhalten. Dem öffentlichen Sektor ist zudem ein wesentlicher Teil der Leitinitiative "Innovationsunion" der Agenda Europa 2020 gewidmet: Im Rahmen der Selbstverpflichtung 27 wird sowohl auf Innovationen im öffentlichen Sektor und die Hürden für die Weiterentwicklung und Intensivierung einschlägiger Initiativen eingegangen als auch auf die Notwendigkeit, neue Lernerfahrungen und Netze für Verantwortliche aus dem öffentlichen Sektor auf europäischer Ebene zusammenzubringen.

Auf EU-Ebene wird bereits viel getan bzw. vorbereitet, um innovative Ansätze in Bezug auf die Frage zu fördern, wie der öffentliche Sektor funktioniert und Bürgern wie Unternehmen Nutzen bringt. Dazu gehört Folgendes:

- die Steigerung der Verwaltungseffizienz (z.B. Unterstützung für den Aufbau institutioneller Kapazitäten, Entwicklung von Strategien für eine intelligente Spezialisierung, Agenda für intelligente Regulierung);
- die verstärkte Nutzung von IKT-Instrumenten (z.B. eGovernment-Aktionsplan und Großpilotvorhaben für vernetzte Dienste, Interoperabilitätsplattform für die elektronische Identifizierung, SOLVIT);
- die Verleihung von Auszeichnungen (z.B. Europäischer Preis für öffentliche Verwaltung, Preis für Innovation in der öffentlichen Verwaltung, Preis für innovationsfördernde öffentliche Beschaffung);

- die verstärkte Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen gleichrangigen Partnern (z.B. Interoperabilitätslösungen für europäische öffentliche Verwaltungen, Binnenmarktinformationssystem, Europäische Innovationspartnerschaften);
- Fortschrittsanzeiger (z.B. Europäischer Innovationsanzeiger für den öffentlichen Sektor, Justizbarometer).

Dem Thema "Innovation in der öffentlichen Verwaltung" wird auch auf globaler Ebene zunehmend Aufmerksamkeit gewidmet; diesbezüglich sei unter anderem auf die unlängst eingerichtete OECD-Beobachtungsstelle für die Innovationen im öffentlichen Sektor verwiesen. Viele EU-Mitgliedstaaten betrachten es in ihrem Streben nach Modernisierung ebenfalls als vorrangig, die Innovationskapazität ihrer Verwaltungen zu steigern, neue oder verbesserte Dienste einzurichten und den Unternehmen neue Möglichkeiten zu eröffnen. Dies wurde auch auf der informellen Tagung des Rates (Wettbewerbsfähigkeit) im Juli 2013 in Vilnius erörtert; Gegenstand der Beratungen waren die Notwendigkeit, die öffentlichen Verwaltungen für die Bedürfnisse der KMU zu sensibilisieren (ein Bereich, in dem Innovationen eine Schlüsselrolle spielen können), und der Beitrag, den digitale Behördendienste zur Förderung des Wachstums leisten können. Ferner hat der Europäische Rat auf seiner Tagung im Oktober 2013 festgestellt, dass die Modernisierung der öffentlichen Verwaltungen fortgesetzt werden sollte, indem elektronische Dienste (z.B. in den Bereichen Gesundheitsdienste, Rechnungsstellung und Auftragsvergabe) rasch eingeführt werden, und dass Open Data eine noch ungenutzte Quelle mit enormem Potenzial ist.

In dem Bestreben, alle diese politischen Stränge so zusammenzuführen, dass ein kohärenter strategischer Überblick ermöglicht wird, hat die Europäische Kommission 2013 eine unabhängige Expertengruppe eingerichtet, um eine umfassende Analyse der zentralen Hindernisse zu erstellen, die der Innovation im europäischen öffentlichen Sektor im Wege stehen, und um Abhilfemaßnahmen auf Ebene der EU und der Mitgliedstaaten zu empfehlen. Die elf Mitglieder der Gruppe sind führende Experten, Wissenschaftler und Praktiker auf diesem Gebiet. In dem im November 2013 vorgelegten Bericht der Gruppe<sup>1</sup> werden die Mängel der derzeitigen Maßnahmen und die sich abzeichnenden Entwicklungen umfassend analysiert. Die Innovationshemmnisse werden darin in folgende vier Hauptkategorien unterteilt:

- Mangel an förderlichen Faktoren oder ungünstige Rahmenbedingungen (z.B. beschränkte Verfügbarkeit von Ressourcen, Koordinierungsprobleme);

---

<sup>1</sup> **"Powering European Public Sector Innovation: Towards A New Architecture"; Bericht der Expertengruppe für Innovationen im europäischen öffentlichen Sektor.**

- mangelnde Innovationsführerschaft auf allen Ebenen (z.B. mangelnde Innovationsfähigkeit, restriktives Arbeitsumfeld, langsame Ideenverbreitung);
- eingeschränkte Anwendung von Innovationsmethoden und -prozessen (z.B. seltene Anwendung von Gestaltungsmethoden, Schwerpunkt auf dem herkömmlichen Projektmanagement);
- unzureichende Nutzung von Messungen und Daten für Evaluierungszwecke (z.B. ineffektiver Einsatz des Benchmarkings, seltene Erhebung von Evaluierungsdaten).

In dem Bericht werden auch vier Gestaltungsgrundsätze genannt, deren Befolgung die Überwindung der genannten Hemmnisse ermöglichen würde:

- gemeinsame Gestaltung und Schaffung innovativer Lösungen (mit anderen Mitgliedstaaten, anderen Behörden, Unternehmen, dem dritten Sektor und den Bürgern);
- Einführung neuer und kollaborativer Modelle für die Dienstleistungserbringung (an denen öffentliche, private und nichtstaatliche Akteure beteiligt sind);
- Nutzung kreativer Umbrüche im technologischen Bereich (weit verbreitete Nutzung der sozialen Medien, Mobilität, Big Data und Cloud-Computing im Rahmen neuer digitaler Angebote der öffentlichen Hand);
- Einnahme einer experimentierfreudigen und unternehmerischen Haltung (staatliche Stellen müssen mutiger agieren und mehr Unternehmergeist zeigen).

Auf der Grundlage dieser Analyse werden in dem Bericht drei übergreifende und neun spezifische Empfehlungen formuliert, für die jeweils ein hypothetisches Umsetzungsszenario entwickelt wurde.

#### **Fragen für die Aussprache der Minister:**

- Wie können Innovationen für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung genutzt werden?
- Welche Empfehlungen im Bericht der Expertengruppe würde Ihr Ministerium als vorrangig betrachten?
- Welche Rolle sollte die EU hinsichtlich der Empfehlungen des Berichts spielen und wo würden die Mitgliedstaaten die Initiative ergreifen?

**EMPFEHLUNGEN DER EXPERTENGRUPPE**

**ÜBERGREIFENDE EMPFEHLUNGEN**

Zunächst sollte eine **Plattform für Innovationen im öffentlichen Sektor** eingerichtet werden, die als Koordinierungsstelle agiert und dafür sorgt, dass mit den Ressourcen und Maßnahmen, die unionsweit eingesetzt bzw. durchgeführt werden, eine maximale Hebelwirkung erzielt wird, um strategische und systematische Innovationen in den Mitgliedstaaten und den EU-Organen voranzutreiben. Ferner sollte ein **Dreijahresprogramm für die durchgängige Berücksichtigung von Innovationen im öffentlichen Sektor** aufgestellt werden, um eine umfassende Prüfung größerer Initiativen der EU vorzunehmen, die in Vorschläge für konkrete Veränderungen mündet, welche dazu beitragen, die Innovationstätigkeit als festen Bestandteil bestehender Prozesse in allen Mitgliedstaaten und EU-Organen zu beschleunigen. Es sollte eine **neue Bewegung für Innovationen im öffentlichen Sektor** auf den Weg gebracht werden, wobei zunächst eine Reihe kleinerer, stark vernetzter Tätigkeiten initiiert wird, die an der Bildung und Ausweitung sozialer Bewegungen orientiert sind.

**SPEZIFISCHE EMPFEHLUNGEN**

**Bei den Innovationen vorangehen:**

1. Aufstellung eines Programms für die Befähigung ("Empowerment") und **Vernetzung innovativer öffentlicher Führungspersonen** im Wege von Workshops zur vertieften Auseinandersetzung mit der Innovationsthematik. Diese Maßnahme würde sich zunächst an etwa 50 000 Schlüsselakteure in den europäischen öffentlichen Diensten richten und darauf abzielen, ihnen die verschiedenen Innovationsansätze, -verfahren und -instrumente besser verständlich zu machen.
2. Schaffung eines Verfahrens für das "**Recht auf Einspruch**", in dessen Rahmen Organisationen, Gebietskörperschaften und sogar die Mitgliedstaaten eine Befreiung von einer bestehenden Vorschrift oder Regelung beantragen könnten. Dabei müssen die Antragsteller nachweisen, wie sie im Falle der Gewährung dieses Rechts zu besseren Innovationsleistungen und in der Folge zur Erzielung besserer Ergebnisse im Rahmen ihrer Tätigkeit in der Lage wären.
3. Einrichtung eines **EU-Innovationslabors** innerhalb der Europäischen Kommission, das umfangreichere Innovationen im Rahmen der Arbeit der Kommissionsdienststellen unterstützen, erleichtern und fördern soll. Dieses Labor wird ferner die in diesem Bericht vorgeschlagenen Initiativen legitimieren und koordinieren und die übergreifende Empfehlung bezüglich des Programms für die durchgängige Berücksichtigung von Innovationen direkt unterstützen.

## **Innovationen ermöglichen:**

4. Aufbau eines Netzes von **zentralen Anlaufstellen für Innovationen** in allen Mitgliedstaaten, die den Einrichtungen des öffentlichen Sektors schnelle, praktische und kostengünstige Unterstützung bei der Entwicklung neuer Lösungen im Wege eines Peer-to-Peer-Prozesses leisten.
5. Schaffung eines Instruments zur Koordinierung des an einzelne Mitgliedstaaten gerichteten Angebots, ihnen bei der Übernahme bestehender Innovationen technische Hilfe zu leisten. Dadurch wird die Schaffung von **Ad-hoc-Teams der EU zur Bereitstellung von Innovationen** unterstützt, die von externen Beamten des mittleren Managements geleitet werden, die die Umsetzung ähnlicher Lösungen in ihrem heimischen Umfeld geleitet haben.
6. Schaffung eines **Instruments zur Beschleunigung digitaler Innovationen** im öffentlichen Dienst durch Ermittlung von Behörden in allen Mitgliedstaaten, die Potenzial für tiefgreifende Umgestaltungen bieten und somit eine Pilotfunktion übernehmen können, und Unterstützung ihrer umfassenden Digitalisierung durch Technologieinvestitionen.
7. Einrichtung eines **Fonds für Geldgeber ("Angels")**, die in den öffentlichen Sektor investieren wollen, um mehr Pionier- und Innovationsvorhaben im öffentlichen Sektor zu ermöglichen und zu fördern, indem ein leichter und schneller Zugang zu Kleinfinanzierungen zur Erprobung riskanterer Problemlösungen ermöglicht wird.

## **Über Innovationen informieren:**

8. Schaffung eines für leitende Verwaltungsbeamte bestimmten **dynamischen Instrumentariums für Innovationen**, das eine Reihe kohärenter Instrumente umfasst, die auf kollaborative Innovationsprozesse ausgerichtet sind, unter Zugrundelegung einer Bedarfsdiagnose und unter Einbeziehung von Methoden, bei denen der Mensch und der Aspekt der Mitgestaltung im Mittelpunkt stehen; parallel dazu Einrichtung eines umfassenden Verzeichnisses innovativer Konzepte für Strategien und Dienstleistungen im öffentlichen Sektor.
9. Entwicklung eines **Anzeigers der EU-Bürger** für öffentliche Dienstleistungen, durch den Benchmarks vorgegeben werden, die Leistungsbewertungen und -vergleiche ermöglichen, wobei das Ziel verfolgt wird, Informationen für eine faktengestützte Beschlussfassung zu liefern.