

# Digitale Staatskunst.

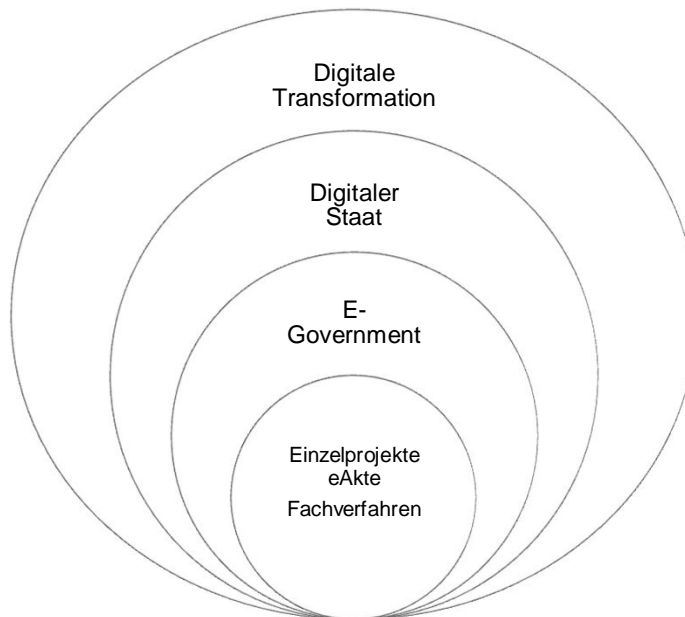
FÜhrDiV  
Hansestadt Bremen  
13.12. 2018

Thomas Losse-Müller  
Staatssekretär a.D.  
Senior Fellow, Hertie School of Governance  
FiFo Policy Fellow, University of Cologne  
Fellow, Universität zu Lübeck  
[losse-mueller@hertie-school.org](mailto:losse-mueller@hertie-school.org)



# Digitaler Staat und Digitale Transformation

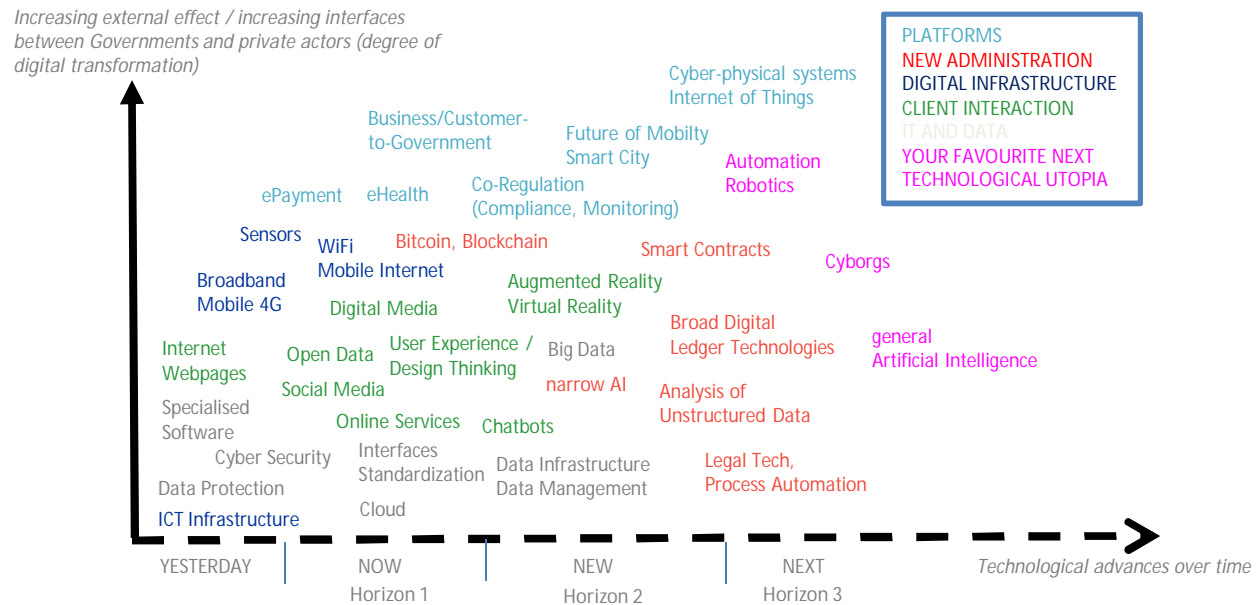
## Digitale Transformation ist mehr als die eAkte



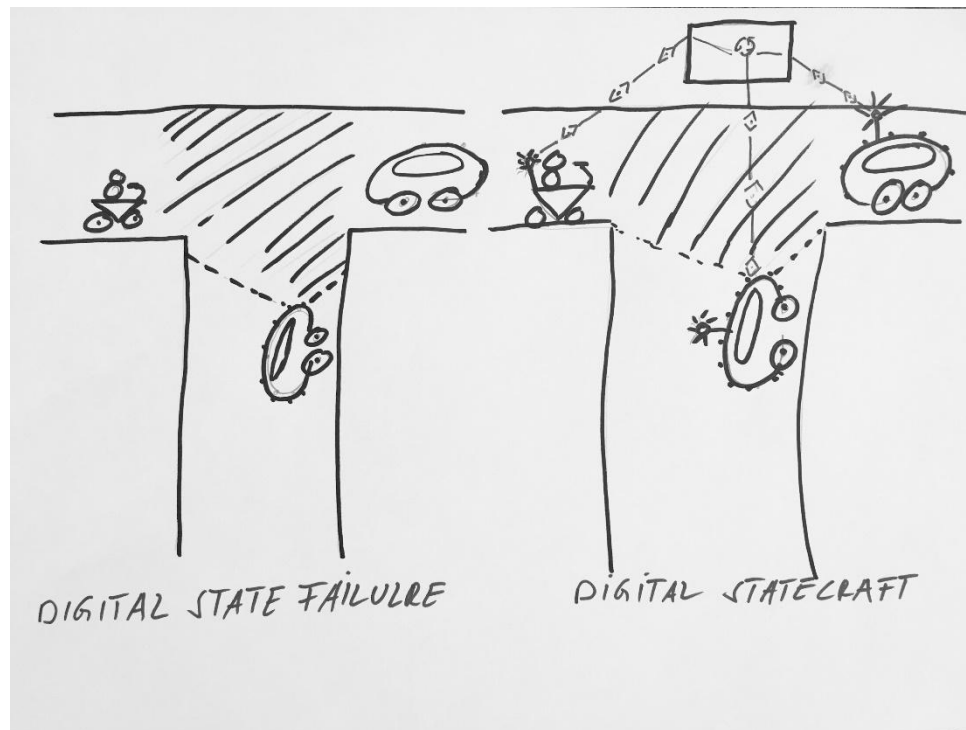
Quelle: EY

# Technologietrends

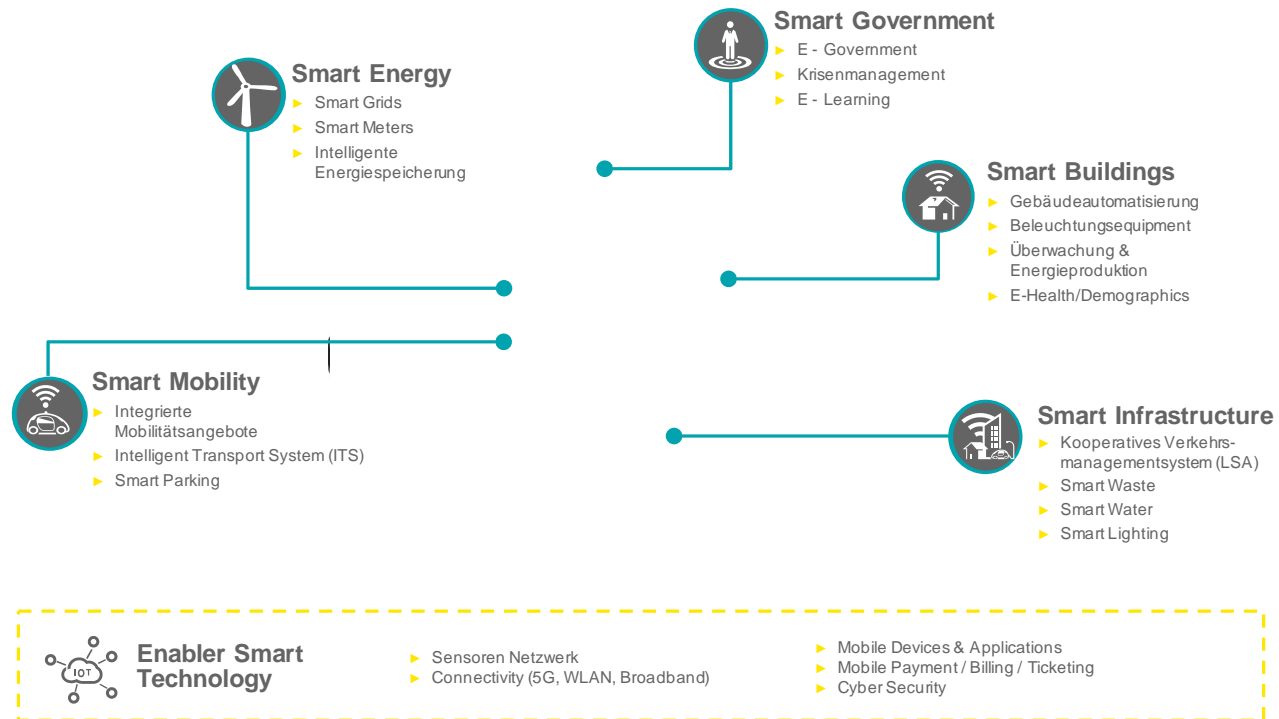
## Gestern, heute, morgen, übermorgen.



# Digitales Staatsversagen vs Staatskunst

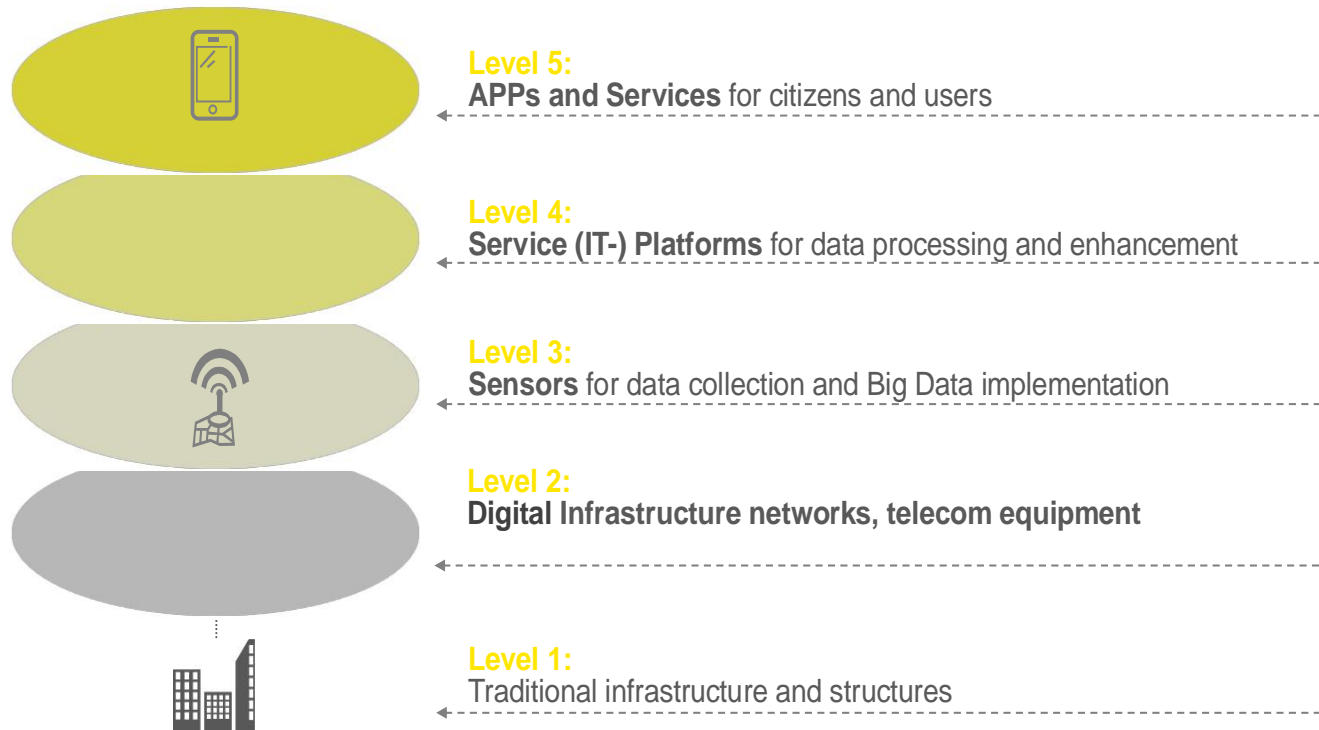


# Smart City Reorganisation in Plattformen



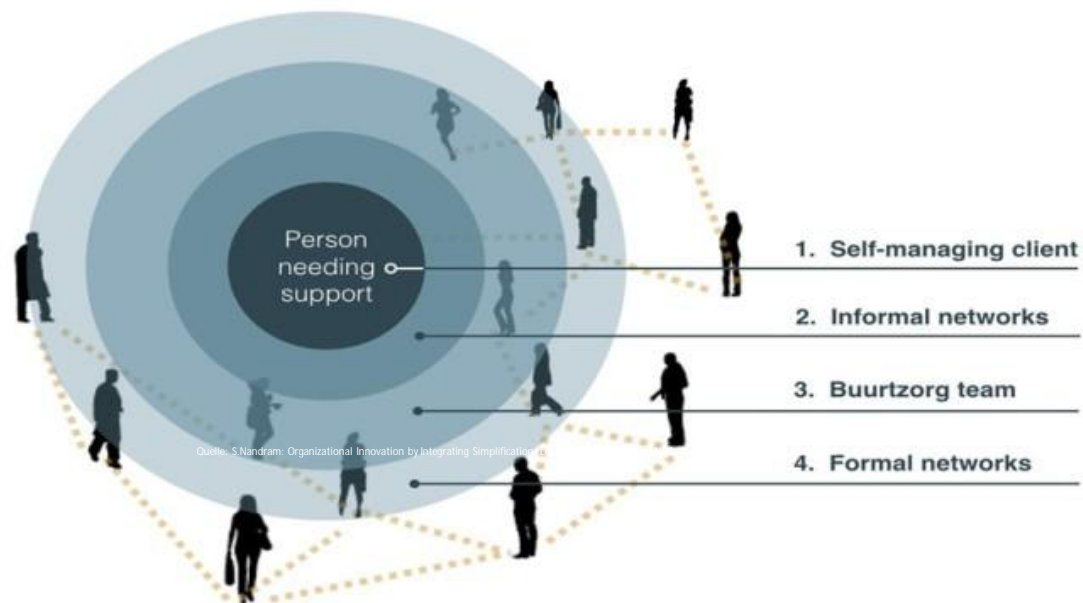
# Smart City Infrastructure

## Business models need to be refined – Public and Private



## Buurtzorg Onion Model

Buurtzorg works inside out, empowering and adaptive, supportive and network creating.



## Veränderter Diskurs über Digitalisierung

„Magic beans, bugs and fixes“ Luciana V. Cingolani, Hertie School of Governance

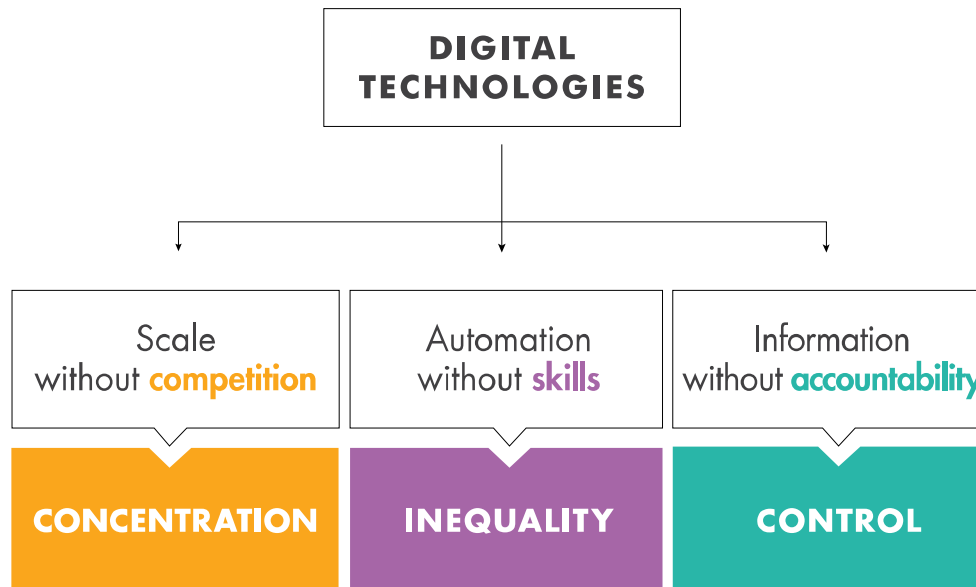




# Analoge Komplemente

Ergebnis der Digitalen Transformation durch Vorbedingungen

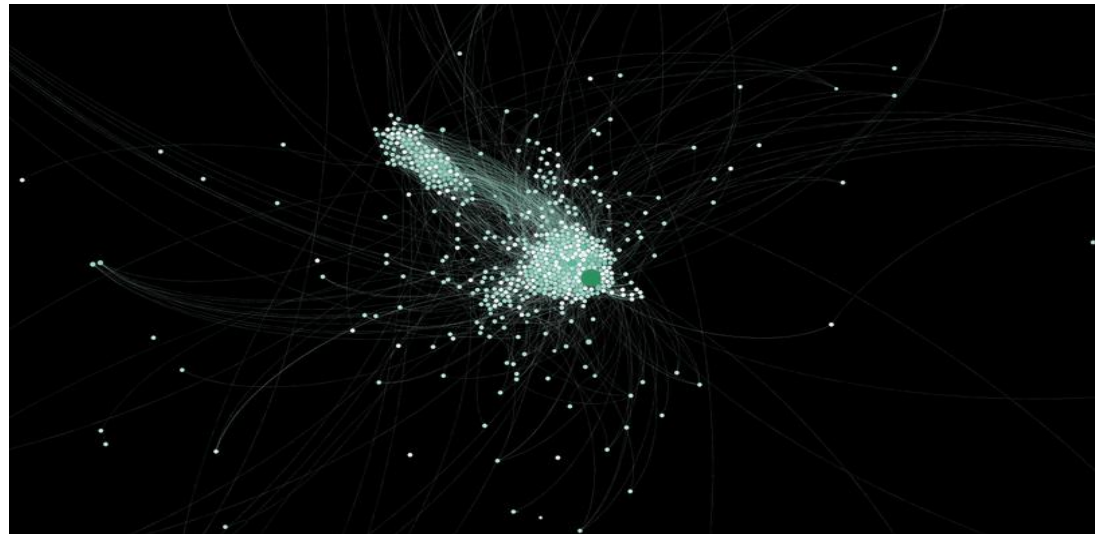
**Figure 5.1** Risks from digital technologies in the absence of complements



Source: WDR 2016 team.

# Medienpolitik

## Meinungsvielfalt vs Konsens



Tweets and Retweets after Munich shootings

Norman Hüper (*Institut für  
Journalistik der TU Dortmund*)

## § 88 AO – Untersuchungsgrundsatz (1)

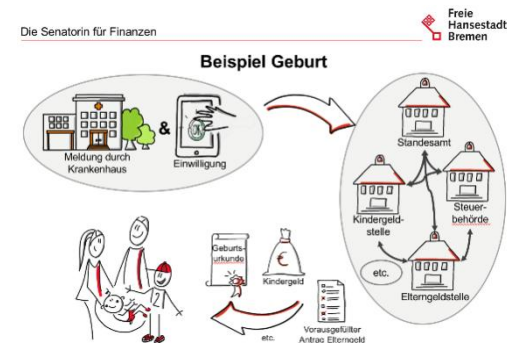
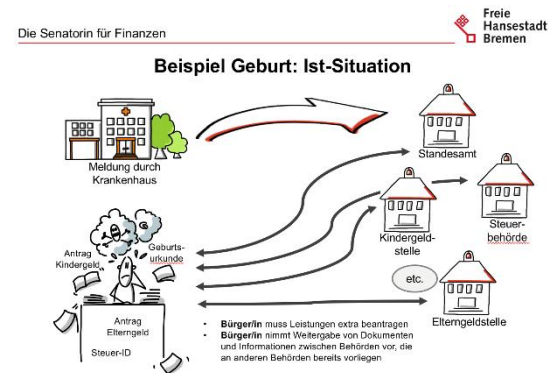
**(1) Red. Anm.:**

§ 88 AO in der Fassung des Artikels 1 des Gesetzes zur Modernisierung des Besteuerungsverfahrens vom 18. Juli 2016 (BGBl. I S. 1679); anzuwenden auf alle am 1. Januar 2017 anhängigen Verfahren - siehe Anwendungsvorschrift Artikel 97 § 1 Absatz 11 des Einführungsgesetzes zur **Abgabenordnung** in Verbindung mit Artikel 23 Absatz 1 Satz 1 des Gesetzes vom 18. Juli 2016. Weitergehende Erläuterungen zur Vorschrift siehe AEO zu § 88 - Untersuchungsgrundsatz.

(1) 1 Die Finanzbehörde ermittelt den Sachverhalt von Amts wegen. 2 Dabei hat sie alle für den Einzelfall bedeutsamen, auch die für die Beteiligten günstigen Umstände zu berücksichtigen.

(2) 1 Die Finanzbehörde bestimmt Art und Umfang der Ermittlungen nach den Umständen des Einzelfalls sowie nach den Grundsätzen der Gleichmäßigkeit, Gesetzmäßigkeit und Verhältnismäßigkeit; an das Vorbringen und an die Beweisanträge der Beteiligten ist sie nicht gebunden. 2 Bei der Entscheidung über Art und Umfang der Ermittlungen können allgemeine Erfahrungen der Finanzbehörden sowie Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit berücksichtigt werden.

(3) 1 Zur Gewährleistung eines zeitnahen und gleichmäßigen Vollzugs der Steuergesetze können die obersten Finanzbehörden für bestimmte oder bestimmbare Fallgruppen Weisungen über Art und Umfang der Ermittlungen und der Verarbeitung von erhobenen oder erhaltenen Daten erteilen, soweit gesetzlich nicht etwas anderes bestimmt ist. 2 Bei diesen Weisungen können allgemeine Erfahrungen der Finanzbehörden sowie Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit berücksichtigt werden. 3 Die Weisungen dürfen nicht veröffentlicht werden, soweit dies die Gleichmäßigkeit und Gesetzmäßigkeit der Besteuerung gefährden könnte. 4 Weisungen der obersten Finanzbehörden der Länder nach Satz 1 bedürfen des Einvernehmens mit dem Bundesministerium der Finanzen, soweit die Landesfinanzbehörden Steuern im Auftrag des Bundes verwalten.



# Technologienpolitik Menschen und Roboter



News · Ausstellung · Rahmenprogramm · Teilnahme & Planung · Tickets 

## NXT LEVEL human robot collaboration von IBG Automation

Die Lösung dient der (ergonomischen) Verbesserung des Arbeitsplatzes der Zukunft und wird den Anforderungen der smarten Technologien und der Industrie 4.0 gerecht.

12.04.2018

**Was ist das Neue/Innovative daran?**

Der aktuelle Stand der Technik umfasst einen gemeinsamen Arbeitsraum von Mensch und Roboter, aber ohne nennenswerte Interaktion zwischen beiden. Die entwickelte Roboterlösung ermöglicht für diese fehlende Interaktion eine Hand-in-Hand-Arbeit. Der Roboter wird durch Gesten oder Sprache gesteuert und berechnet seine Bewegung in Echtzeit. Außerdem kann er per Gestenbewegung auch eingerichtet werden, indem man ihm etwa die Bewegungen, die er ausführen soll, vormacht. Der Roboter kann beiden Hand- und Armbewegungen des Benutzers folgen. Zugleich werden sämtliche Informationen des Benutzers und des Arbeitsumfeldes erfasst, bewertet und angepasst. Der



NXT LEVEL human robot collaboration von IBG Automation

 Branchen-News

 Whitepaper + Studien

 Pressemitteilungen

 Mediathek

 Infografiken

 News-Service

News direkt in Ihr Postfach!

E-Mail-Adresse  

**Leseprobe**

- „ Digitalisierung geht als Aufgabe weit über klassisches E-Government hinaus. Staat gestaltet und partizipiert.
- „ Reorganisation in Plattformen erfordert Reorganisation staatlicher Dienstleistungen. Schnittstellen und Überschneidungen zwischen Zivilgesellschaft, Unternehmen und Staat nehmen mit dem Grad der Digitalisierung zu. Staat und Verwaltung müssen sich verstärkt mit Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft koordinieren. Neue Plattformen und Institutionen werden geschaffen.
- „ Ordnungspolitische Disruption: Demokratische Gesellschaften müssen in der Lage sein, demokratischen Willen auszuüben und zu implementieren. Digitale Souveränität erfordert sowohl die Fähigkeit die Sicherheit von Daten und digitaler Infrastruktur (sprich: technische Souveränität) als auch die Fähigkeit ordnungsrechtliche Anforderungen zu formulieren und durchzusetzen.
- „ Hohe Anforderungen an Technologische Kompetenz und Kapazität der Verwaltung im Verständnis von Technologie und ihrer Wirkung auf Sektorpolitik. Digitalisierung zieht Notwendigkeit organisatorischer Veränderung von staatlichen und nicht-staatlichen Institutionen und Prozessen nach sich. Digitalisierung forciert Strukturwandel in allen Bereichen. Hoher Bedarf an finanziellen und personellen Ressourcen.

- „ Der Erfolg der digitalen Transformation hängt von den analogen Vorbedingungen ab. Soziale, wirtschaftliche und ordnungspolitische Vorbedingungen beeinflussen die Ergebnisse digitaler Transformationsprozesse.
- „ Staat und Verwaltung unterscheiden sich von Unternehmen im Privatsektor.
  - Viele – aber nicht alle – Produkte und Dienstleistungen des Staates haben besondere organisatorische Anforderungen (z.B. die einheitliche Anwendung des Rechts, Diskriminierungsverbot etc.)
  - Konzepte für Organisationsveränderungen, die erfolgreich bei digitalen Transformationsprozessen angewendet werden, wie open innovation, Agilität, lean start-up oder Design Thinking, können übernommen und sinnvoll angewandt werden, aber erfordern klare Abgrenzungsmechanismen.
- „ Digitalisierungsstrategien müssen der Struktur eines Staates angepasst werden.
  - Estland ist ein kleiner, zentralisierter Staat und ungeeignet als Rollenmodell für einen großen Föderalstaat.
  - Aber: Digitalisierung ermöglicht eine Neusortierung der staatlichen Aufgaben zwischen Bund, Land und Kommune
- „ Wir müssen mehr von der Technologie verlangen. Technologie muss möglichst viele der von ihr verursachten Probleme selber lösen.

Fazit: Ruhig bleiben.

*Digitaler Wandel ist oft – aber nicht immer – schneller als politische  
Gestaltungsprozesse. Das darf nicht dazu führen, dass politischer  
Gestaltungsanspruch aufgegeben wird.*

Danke für das Gespräch.

Haben Sie Anregungen und Kommentare?  
[losse-mueller@hertie-school.org](mailto:losse-mueller@hertie-school.org)