

Arbeitskreise für die Ewigkeit TSP v. 24.06.2019

Berlins „Zukunftspakt“ für die Verwaltung ist ehrgeizlos – und gestrig. Ein Gastbeitrag

VON HARTMUT BÄUMER
UND DIRK JORDAN

Vor fast 100 Jahren hat der Berliner Bürgermeister Adolf Wermuth ein schmales Zeitfenster genutzt und mit einer großen Reform die Grundlage für eine aufstrebende Weltstadt gelegt. Aus 94 selbstständigen Verwaltungseinheiten entstand im Herbst 1920 „Groß-Berlin“. Dieser Bürgermeister zeigte Tatkraft und Weitblick, aber das haben die Stadtverordneten ihm nicht gedankt, sondern schon im November 1920 einen Nachfolger gewählt.

Heute versucht Berlins Stadtregierung gar nicht erst den großen Wurf, sondern beauftragte im vergangenen Jahr eine Expertenkommission, um schnell umsetzbare Verbesserungsvorschläge für die öffentliche Verwaltung zu erarbeiten. Vieles blieb beim Auftrag vage, nur eins nicht: Es sollte keine

Eine Kommission machte interessante Vorschläge, die übergangen werden

grundlegenden Reformen (wie 1920) geben, die Änderungen in der Landesverfassung notwendig machen. Trotz dieser Beschränkung machte die Kommission unter der Leitung von Heinrich Alt, ehemals Vorstand der Bundesagentur für Arbeit, einige bemerkenswerte Vorschläge. Insbesondere zur „gesamstädtischen Steuerung“, bei der es erkennbar hakt und die schon 1920 nicht ausreichend geklärt wurde.

Die Kommission legte den Fokus auf die Aufgaben, die von den Bezirken wahrgenommen, aber zentral gesteuert werden. Diese Aufgaben sind besonders problematisch, weil sie oft zu „Doppellarbeiten“ führen; die Verantwortung wird zwischen Bezirksämtern und Hauptverwaltung hin- und hergeschoben. Um das zu verhindern, schlug die Kommission auch die Möglichkeit der Fachaufsicht als

„ultima ratio“ vor, also die Möglichkeit der Weisung. Für eine wirksame Steuerung ist das unseres Erachtens ein unverzichtbares Element. Einen zweiten Schwerpunkt legte die Kommission auf die große Herausforderung des 21. Jahrhunderts: die Digitalisierung. Das müsste Chefsache werden, so die Forderung. Das gehe nur mit konsequenter Führung, kompetenten Mitarbeitern, klugen und ausreichenden Investitionen.

Was hat der Senat aus den Kommissionsvorschlägen gemacht?

Er gründete einen Arbeitskreis, dieses Mal gemeinsam mit den Bezirken, um einen „Zukunftspakt“ zu erarbeiten. „Zukunft“ und „Pakt“ klingen natürlich gut. Wer aber glaubte, dass damit die Vorschläge der Kommission konkretisiert und in verbindliche Umsetzungsschritte übersetzt werden, der irrte. Stattdessen wurden 27 „Steckbriefe“ (Reformprojekte) geschrieben – aber nur selten mit Bezug auf die Kommission.

In der Präambel des „Zukunftspakts“ wird mit großen Worten angekündigt: „Herzstück unseres Zukunftspaktes ist eine veränderte Steuerung. Für die Zusammenarbeit zwischen Senat und Bezirken setzen wir auf kooperative Steuerungsinstrumente, die ein gemeinsames Grundverständnis über die Ziele und ihre Erreichung herstellen. Ressortübergreifende und für beide Seiten verbindliche Zielvereinbarungen werden mittelfristig zum bedeutenden Instrument gesamtstädtischer Verwaltungssteuerung und gesetzlich verankert.“

Dieses „Herzstück“ der Reform wird dann aber in nur zwei „Steckbriefen“ behandelt. Demnach soll in einzelnen, noch festzulegenden Arbeitsfeldern bis Mitte 2021 (!) ein „Zielvereinbarungssystem“ zwischen Senat und Bezirken ausverhandelt werden. Ab wann dieses System einsatzbereit ist, wird nicht thematisiert. Ebenso wenig die Frage, was geschehen soll, wenn die Verhandlungen scheitern. Eine effektivere Steuerung mit Fachaufsicht und Weisung als „ultima ratio“ ist nicht vorgesehen, dies wird sogar als „Risiko“ benannt.

Wenn man fragt, warum trotz der chronischen Steuerungsdefizite an dem immer wieder gescheiterten Ansatz festgehalten wird, die Berliner Verwaltung im breiten Konsens zu reformieren, findet man eine gute Antwort bei dem sehr engagierten und von uns sehr geschätzten Staatssekretär Frank Nägele. Er machte deutlich, dass besonders die Senatsverwaltungen eine Fachaufsicht und die damit verbundene Verantwortung für die Steuerung nicht wollen.

Dazu passt auch, dass man sich in Vorbereitung des „Zukunftspakts“ auch nicht darauf einigen konnte, in allen Bezirken gleiche Abteilungsstrukturen zu schaffen. Obwohl diese Forderung im Rat der Bürgermeister eine 8:5 Mehrheit gefunden hat. Es haben sich mal wieder parteiliche und bezirkliche Egoismen gegen eine effektive und bürgerfreundliche Verwaltungsstruktur durchgesetzt.

Im „Zukunftspakt“ wird auch beschrieben, wie das Problem der „Doppelzuständigkeiten“ gelöst werden soll. Als Ziel dieses Reformprojektes wird für das erste Quartal 2020 definiert: „Stellungnahme des Rats der Bürgermeister zum Stand der Bearbeitung, Überprüfung der Wirksamkeit sowie Anwendbarkeit des bisherigen Vorgehens.“ Aber was soll geschehen, wenn diese Stellungnahme vorliegt? Das wird nicht gesagt.

Leider ist dies typisch für viele der neuen Reformprojekte. In der Regel ist der Pakt erfüllt, wenn Konzepte vorliegen. Deren Umsetzung in einem verbindlichen Zeitrahmen wurde zumeist nicht vereinbart. Es drängt sich die Frage auf: Was unterscheidet diesen „Zukunftspakt“ von den ungezählten Absichtserklärungen zur Verwaltungsreform der letzten 20 Jahre?

Das zweite große Vorhaben, die Digitalisierung der Verwaltung, behandelt der „Zukunftspakt“ mit schwergewichtigen Überschriften wie: „Bessere Anbindung an das Breitbandnetz, Organisations- und Rollenkonzept 'Digitalisierung', Arbeit des IKT-Lenkungsrats (IKT für Informations- und Kommunikationstechnik, Anm. d. Red.), Auf-

stellung des ITDZ (für IT-Dienstleistungszentrum, Anm. d. Red.) als Landesdienstleister“. Das hat mit der Forderung der Kommission von Heinrich Alt, die Digitalisierung der Landesverwaltung zur Chefsache zu machen, kaum etwas zu tun. Es geht nur um die notwendigen technischen und organisatorischen Voraussetzungen. Der „Zu-

Die Landesebene will die Verantwortung nicht – es bleibt beim Hickhack

kunftspakt“ soll offenbar nur dafür sorgen, dass ein bestehendes Gremium, der IKT-Lenkungsrat, endlich arbeitsfähig wird. Ein bitteres Eingeständnis, dass es die zuständige Staatssekretärin Sabine Smentek (noch immer) nicht hinbekommt. Das ist Berlin.

Ein großer Teil der neuen Reformprojekte (elf von 26) befassen sich übrigens damit, dass Berlin ein „attraktiver Arbeitgeber“ wird. Nach vielen Jahren des harten Sparens ist das sicher wichtig. Andererseits ist es eine selbstverständliche Aufgabe. In Berlin brauchen wir dafür einen „Zukunftspakt“ – wie soll da Hoffnung aufkeimen?

Die 1920 hart umkämpfte Entscheidung für „Groß-Berlin“ zeigt, was auch heute gebraucht wird: Tatkraft und Weitblick der Regierung. Daran mangelt es in unserer Stadt, und zwar unabhängig davon, wer gerade regiert. Nach allem, was wir in der Vergangenheit mit Projekten, Kommissionen, Enquetegremien für eine Reform der Berliner Verwaltung erlebt haben, ist zu befürchten, dass auch der „Zukunftspakt“ dort landet, wo schon die anderen Papiere liegen.

— Hartmut Bäumer war bis zu seiner Pensionierung 2014 Amtschef im Landesministerium für Verkehr und Infrastruktur in Stuttgart. Seit Kurzem ist er Vorsitzender von Transparency International Deutschland. Dirk Jordan ist Regionalhistoriker und ehemaliger Grünen-Stadtrat für Volksbildung in Berlin-Kreuzberg.