Zeit, mit den Traditionen zu brechen!

Von Bürgerbeteiligung bis Personalentwicklung: Acht Vorschläge, wie die Verwaltungsreform gelingt.

*CLARA WESTFRÉDERIC VERRYCKEN*

In unserer Stadt ist es zu einer unguten Tradition geworden, gerne und oft zu Recht über eine [nur schlecht funktionierende Verwaltung zu schimpfen](https://www.tagesspiegel.de/berlin/hamburgs-ex-buergermeister-ole-von-beust-berlin-wird-grausam-regiert/20994512.html). Damit sind wir gewiss nicht allein, aber anders als in anderen Städten erwartet bei uns offenbar schon lange keiner mehr, dass sich daran jemals irgendetwas durchschlagend ändern könnte.

So sieht man fast schon apathisch zu, wie die Digitalisierung Einzug in so gut wie alle Lebensbereiche hält und allein um die Berliner Verwaltung einen weiten Bogen zu machen scheint. Es wird Zeit, mit dieser Tradition zu brechen und uns Gedanken darüber zu machen, wie eine moderne Berliner Verwaltung aussehen könnte und sollte. Hierzu acht Ideen und Vorschläge.

Digitalpolitik, Regulierung, Künstliche Intelligenz: Das Briefing zu Digitalisierung & KI. Für Entscheider & Experten aus Wirtschaft, Politik, Verbänden, Wissenschaft und NGO.

**1. Mehr Transparenz**

Informationen sollten leicht zugänglich und gut verständlich sein. Schluss mit Fachchinesisch und Geheimniskrämerei. Wenn Informationen aus zwingenden Gründen nicht herausgegeben werden können, muss das in Zukunft plausibel begründet werden. Von Transparenz profitiert auch die Verwaltung selbst, weil so deutlich wird, dass ihre Arbeit sinnvoll ist und den Bürgern dient.

**2. Klare Verantwortlichkeiten**

Beim [Schulbau](https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/berliner-bauwirtschaft-eine-schule-zu-bauen-dauert-in-berlin-zehn-jahre/20975736.html) haben derzeit 67 verschiedene Behörden das Sagen – mit diesem und anderem Unfug muss endlich Schluss sein! Künftig muss auf den ersten Blick zu erkennen sein, wer welche Entscheidung (politisch) zu verantworten hat. Bei allen übergreifenden Fragen entscheidet der Senat; die Bezirke haben dort das Sagen, wo lokalen Unterschieden Rechnung getragen werden muss. Niemand kann dann mit dem Finger auf die nächste Behörde zeigen und die Leute von Pontius zu Pilatus schicken.

**3. Mehr Systematik**

Bei den Bürgerämtern klappt es wieder ziemlich ordentlich, bei den Kfz- und Standesämtern leider nicht. Man rennt mit einer Feuerpatsche rum, statt die Flammen systematisch einzudämmen und den Brandherd zu beseitigen. Künftig muss in allen Bereichen laufend überprüft werden, ob gemeinsam gesteckte und verbindliche Standards eingehalten werden, etwa die [Ausstellung einer Geburtsurkunde innerhalb von zwei Wochen](https://www.tagesspiegel.de/berlin/standesaemter-in-berlin-eltern-warten-monatelang-auf-geburtsurkunden/19806496.html). Wenn diese Latte dann doch mal gerissen wird, greift das Land ein.

**4. Mehr Wirtschaftlichkeit**

Viele Ämter gleichen einer Wagenburg, in der man sich auch nach dem Ende des langen Sparens voll und ganz darauf konzentriert, weitere Einschnitte abzuwehren. Statt der phantasielosen Verteilung zusätzlicher Mittel mit der Gießkanne brauchen wir einen offenen Wettbewerb der Ämter und Behörden um die besten Leistungen. Es wäre überdies an der Zeit, die Berliner Verwaltung von Grund auf zu „entrümpeln“ – offensichtlich überflüssige Verwaltungsakte gehören auf den Prüfstand oder gleich auf den Müll.

**5. Mehr Kooperation**

Nicht wenige Berliner Behörden arbeiten fröhlich nebeneinander her, vermeiden erfolgreich jeden Synergieeffekt und treffen einander widersprechende Entscheidungen. Die [überfällige Modernisierung der IT](https://www.tagesspiegel.de/berlin/it-dienstleistungszentrum-vorerst-keine-digitale-vereinheitlichung-der-berliner-verwaltung/20794628.html) kann nur die Grundlage dafür schaffen, diesen Dschungel zu lichten, alles sinnvoll miteinander zu vernetzen und einheitliche Standards für eine verlässliche Verwaltung aus einem Guss zu schaffen, die wirklich online ist.

**6. Bessere Personalentwicklung**

Angemessene Arbeits- und Ausbildungsbedingungen, ein gutes Betriebsklima, Aufstiegschancen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf – all das und mehr ist heute gefragt, wenn man fähiges Personal gewinnen und motivieren will. An die Stelle des bislang vorherrschenden Wildwuchses muss eine systematische Personalentwicklung treten. Was bringt zum Beispiel ein Bewerbungsportal, das nur von Leuten genutzt werden kann, die schon in der Verwaltung arbeiten?

**7. Mehr Bürgerbeteiligung**

Moderne und gerechte Bürgerbeteiligung darf nicht nur diejenigen einbeziehen, die ihre Interessen besonders lautstark artikulieren. Stattdessen könnten flächendeckend eingerichtete „Quartiersräte“ in den Kiezen zur Anlauf- und Sammelstelle für die unterschiedlichsten Interessen werden, am besten in Stadtteilzentren mit Bürgerämtern und Versammlungsräumen. Hier können Treffpunkte entstehen, die zur Orientierung in der realen und virtuellen Welt beitragen.

**8. Mehr demokratische Kontrolle**

Für die demokratische Kontrolle der Verwaltung sind die Parlamente zuständig. Die Bezirksverordnetenversammlungen sind nach der Berliner Verfassung selbst Teil der Verwaltung und damit ziemlich zahnlose Pseudo-Parlamente. Wer die demokratische Kontrolle und Legitimation (!) der Verwaltung und ihrer Entscheidungen erhöhen will, muss für echte Bezirksparlamente mit deutlich größeren Entscheidungsbefugnissen eintreten.

Bezirksparlamente, Bürgerengagement und Plebiszite im Kiez – nichts davon ist entbehrlich. Statt alles parallel oder sogar gegeneinander laufen zu lassen, müssten Entscheidungsprozesse und -verfahren künftig viel enger verzahnt werden, damit sie sich sinnvoll ergänzen können.

**Worauf warten wir?**

Auch der weiteste Weg beginnt mit einem Schritt. Ebenso sinnvoll wie machbar erscheint die Einberufung eines an oberster Stelle angesiedelten Steuerungsgremiums, das den Prozess von Beginn an begleitet, eigene Impulse setzt und dafür sorgt, dass es vorangeht. Ohne Expertise von außen wird das nicht gehen, es hat bekanntlich wenig Sinn, die Frösche mit der Trockenlegung des Sumpfes zu beauftragen.

Für eine erfolgreiche Verwaltungsreform brauchen wir keinen spektakulären Aktionismus und auch keinen eisernen Besen. Wir brauchen allerdings einen Plan und vor allem den Mut, den ersten Schritt zu tun und ihm beharrlich weitere folgen zu lassen. Dabei wird man bestimmt auf Widerstände treffen und gewiss auch mal ins Straucheln geraten, aber man kommt voran. Das zählt.