

Impulse für die Reform der Berliner Verwaltung

Das Institut für Verwaltungsforschung und Verwaltungsinnovation (IVVI Berlin) veranstaltete am 29.11.23 seine Arbeitstagung zum Thema "Allet wird jut?! Impulse für die Reform der Berliner Verwaltung".

06.02.2024 — Prof. Dr. Benedikt Speer / Dr. Patricia Greve

Ziel der zweiten IVVI-Arbeitstagung zum Thema »Allet wird jut?! Impulse für die Reform der Berliner Verwaltung« war es, im Dialog mit Vertreterinnen und Vertretern aus Wissenschaft, Verwaltung und Politik anhand von Keynotes, Workshops und Diskussionspanels Reformbedarfe der Berliner Verwaltung zu diskutieren und Handlungsvorschläge zu erarbeiten.

Der Vizepräsident für Forschung und Transfer der HWR Berlin, Prof. Dr. Hartmut Aden, eröffnete die Tagung mit einem Grußwort an die Teilnehmenden. Als ein Beispiel für die „dritte Mission“ der Hochschulen – den Transfer – betonte er die Rolle des IVVI Berlin bei der Verflechtung der HWR Berlin mit der Praxis, insbesondere der Berliner Verwaltung. Prof. Dr. Benedikt Speer, Direktor des IVVI, bedankte sich bei allen Kolleginnen und Kollegen, von deren Engagement die Aktivitäten des IVVI und auch die Arbeitstagung abhängig seien. Besonders erwähnte er die Verfasserinnen und Verfasser der „Thesen zur Reform der Berliner Verwaltung“, welche die Grundlage der Tagung bildeten. Diese Thesen seien schon im Vorfeld der Tagung auf breite Resonanz gestoßen.

In seiner Keynote stellte Prof. Dr. John Siegel, Sprecher der Fachgruppe Wirtschaftswissenschaft des IVVI, die zehn Thesen als einen Diskussionsbeitrag vor, der sich insbesondere durch seinen wissenschaftlichen Anspruch und seine Interdisziplinarität auszeichne. Zudem sei es den Verfasserinnen und Verfassern auch um eine Standortbestimmung des IVVI gegangen und darum, Verantwortung zu übernehmen und sich als Ansprech- und Kooperationspartner für die Berliner Verwaltung zu positionieren. Er betonte deshalb ausdrücklich das Interesse an einem Austausch mit den Teilnehmenden im Rahmen der Tagung und darüber hinaus.

In vier parallelen Workshops, die jeweils von IVVI-Mitgliedern geleitet wurden, diskutierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Herausforderungen und Reformansätze in vier großen Themenbereichen der Verwaltungsreform: Strukturen; Steuerung; Personal; Digitalisierung. Die Workshopleitungen präsentierten anschließend im Plenum jeweils eine kurze Zusammenfassung der Diskussionen.

In einer von dem stellvertretenden Direktor des IVVI, Prof. Dr. Robert Knappe, moderierten Panel-Diskussion nahmen danach drei externe Gäste zu den Thesen Stellung und diskutierten mit Prof. Dr. John Siegel sowie den Teilnehmenden der Tagung: Gerald Jank, Direktor bei dem Rechnungshof von Berlin, der in Vertretung für die Präsidentin des Rechnungshofs, Karin Klingen, teilnahm; Dr. Benjamin Seibel, Direktor des CityLAB Berlin; und Birgit Stapf-Finé, Leiterin Gesamtstädtische Verwaltungssteuerung in der Senatskanzlei. Das Panel diskutierte insbesondere Thesen aus dem Bereich Personal und Digitalisierung, hob aber auch strukturelle und kulturelle Themen hervor: Im Bereich Personal käme der

Personalbedarfsermittlung eine große Rolle zu; die Schwerpunktsetzung angesichts der schwierigen Personalsituation sei zentral. Im Bereich Digitalisierung wurde von mehreren Teilnehmenden das E-Government-Gesetz gelobt. Während Berlin bei Digitalisierung zumeist auf Outsourcing setze, sei es wichtig, die interne Entwicklungskompetenzen zu stärken. Bei der Digitalisierung der Verwaltung stießen oft zwei Welten – Volatilität/Tempo vs. Rechtssicherheit/Stabilität – aufeinander; der bürokratische Aufwand, selbst für kleinere Digitalisierungsprojekte, sei immens. Es gehe nicht nur im Bereich Digitalisierung darum, eine „Haltung von Veränderungsbereitschaft“ zu kultivieren und zu Verbindlichkeiten und gemeinsamen Standards zu kommen.

Uneinigkeit herrschte zum Teil bei der Frage nach dem Umsetzungsprozess von Reformen. Befürworteten einige Panel- und Plenumsteilnehmenden einen experimentellen Ansatz, der auch auf Transparenz und Beschleunigung aus sei, mahnten andere eine grundlegendere, bessere Fehleranalyse von vorneherein an. Diskussionen ergaben sich zudem auch zum Thema von (unterentwickelten?) Management-Kompetenzen, die aber zusammen mit anderen Personalthemen (Attraktivität, Bewerbungsverfahren, Quereinstieg/Öffnung) als durchweg dringlich gesehen wurden. Die digitale Transformation als Organisationsprojekt und Querschnittsdienstleistung wurde ebenso als eines der zentralsten Themen der Verwaltungsreform in Berlin angesehen.

Wolfgang Schyrocki, Staatssekretär in der Berliner Senatsverwaltung für Finanzen, hielt ein abschließendes Statement, in dem er die Notwendigkeit einer echten „Revolution“ beschwor – angesichts langanhaltender Debatten, immer wieder neuer Konzeptpapiere zum Thema Verwaltungsreform und „riesiger“ Herausforderungen, insbesondere im Bereich Personal, sei jetzt die Zeit zu einem schnellen und radikalen Wandel gekommen. Er erwähnte das Personalentwicklungsprogramm 2030 (PEP 2030) und die Gründung einer AG „Schnelleinstiegsoptionen im Land Berlin“. An die Wissenschaft richtete er drei Fragen und betonte, dass er sich auf den weiteren Dialog freue: Wie verändern sich die Berufsbilder? Was erwarten neue Generationen von der Verwaltung als Arbeitgeber? Und wie passen die Bildungsträger, inklusive der HWR Berlin, ihre Curricula angesichts dieser Veränderungen an?

Der Direktor des IVVI, Prof. Dr. Benedikt Speer, dankte für die zukunftsgerichteten Fragen und betonte, dass die IVVI-Mitglieder als Ansprechpartner bereitstünden. Er dankte alle Teilnehmenden und Vortragenden. Die Tagung endete mit einem Get-together zum weiteren Gedankenaustausch, bei welchem die Themen und Fragen der Tagung weiter vertieft wurden.

Weitere Informationen:

- [Thesen zur Reform der Berliner Verwaltung](#)