

2005 Kommentar zur Verwaltungsreform von Erwin Teufel

In der Kirche gilt seit Jahrhunderten der Satz „ecclesia semper reformanda“, die Kirche muss ständig reformiert, erneuert werden. Sie ist für die Menschen da und nicht umgekehrt. Das Gleiche gilt für die Verwaltung und für jede menschliche Institution. Sie muss veränderten Bedürfnissen und Erwartungen angepasst werden. Der Staat muss vom Bürger her gedacht werden und er muss von unten nach oben subsidiär aufgebaut werden.



*Kreisshaus des Schwarzwald-Baar-Kreises
in Villingen-Schwenningen.*

Die Gemeinde, die Stadt ist dem Bürger am nächsten. Sie ist allzuständig und hat das Recht auf Selbstverwaltung. Sie ist nahe an den Menschen und ihren Problemen und Nöten. Sie kann sich nicht wegen Unzuständigkeit verstecken.

Unsere Kommunen leisten gute Arbeit und die Bürger vor Ort sind in der Regel auch zufrieden mit der Kommunalpolitik.

In der Gemeinde gibt es nur ein Amt, das Rathaus. Gleichgültig, ob die Gemeinde 2.000 Einwohner hat oder 20.000 oder 200.000: eine Anlaufstelle für die Bürger, ein Amt: das Rathaus.

Das ist seit Jahrhunderten so und das fällt gar nicht mehr auf. Es ist aber nicht selbstverständlich, denn man könnte die örtliche Verwaltung auch ganz anders organisieren: ein selbständiges Steueramt, ein selbständiges Bauamt, ein selbständiges Versicherungsamt, ein selbständiges Standesamt usw. Niemand käme heute auf eine solche Idee, weil sich die Einheit der Verwaltung am Ort bewährt hat.

Auf der nächsten Ebene sieht das ganz anders aus. Hier hatten wir auf Kreisebene und auf Regierungsbezirksebene je zehn und mehr selbständige Sonderbehörden:



Vermessungsamt, Straßenbauamt, Gesundheitsamt, Wasserwirtschaftsamt, Regierungsveterinäramt, Landwirtschaftsamt, Forstamt, Flurbereinigungsamt, Schulamt usw. Auf Bezirksebene eine vergleichbare horizontale Gliederung von oberen Landesbehörden neben den Regierungspräsidien.

Alle diese Ämter haben gute Arbeit geleistet. Sie haben hervorragende Fachleute und Spezialisten. Wir kommen heute nicht ohne Spezialisten aus, weder in der Medizin noch in der Wirtschaft, weder in der Wissenschaft noch in der Verwaltung. Wir brauchen diese Spezialisten, aber der Spezialist darf nicht das letzte Wort haben.

Wir brauchen ein Denken in Zusammenhängen, ein Gewissen für das Ganze, integrierte und schnelle Entscheidungen.

Koordinierungsprobleme zwischen den Behörden werden nicht mehr öffentlich ausgetragen und nicht auf dem Rücken der Bürger und Antragsteller, sondern intern, unter einem Dach, zwischen Mitarbeitern, die Tür an Tür sitzen und unter einem politisch und administrativ Verantwortlichen: dem Landrat.

Was sich auf Gemeindeebene in Generationen bewährt hat, die Einheit der Verwaltung mit einer Anlaufstelle, dem Rathaus, ist auch das richtige Ordnungsprinzip auf Kreisebene und auf Bezirksebene.

Ein so großes Flächenland wie Baden-Württemberg braucht auch eine dezentrale Struktur mit überschaubaren Einheiten. Die Landkreise in Baden-Württemberg haben sich ebenso

bewährt wie die Regierungspräsidien. Wir brauchen eine dreistufige Verwaltung und keinen Rückzug aus der Fläche. Wir haben eine bewährte Ordnung und bewährte Strukturen, die weiterentwickelt werden mussten. Wer bewahren will, muss erneuern.

Deshalb haben wir eine Integration aller selbständigen unteren Sonderbehörden in das Landratsamt und eine Integra-



In diesem Gebäude, das 1904/05 für die Regierung des Schwarzwaldkreises erbaut wurde, ist seit 1939 das Landratsamt Reutlingen untergebracht.

tion aller selbständigen oberen Sonderbehörden (obersten Landesbehörden) in das Regierungspräsidium vorgenommen und auch Vor-Ort-Präsidien für landesweite Aufgaben geschaffen, die aber nicht zwingend in einem Ministerium angesiedelt werden müssen. Die Bürger haben eine einzige Anlaufstelle auf Kreisebene: das Landratsamt und, soweit sie die Bezirksebene überhaupt brauchen, eine Anlaufstelle: das Regierungspräsidium.

Eine nicht unwichtige Nebenfolge ist die Einsparung von Personalkosten, Verwaltungskosten, Unterbringungskosten. 20 % ist die Zielgröße für sieben Jahre. Der verhältnismäßig lange Zeitraum wurde gewählt, weil bei unkündbaren Mitarbeitern nur die Fluktuationsrate ausgenützt werden kann. Die zu Recht kritischen Fragen der Kreistage, ob bei ihnen finanziell etwas hängen bleibt, sind verstummt. Schon im ersten Jahr wurden überall weit mehr als die vorgegebenen 2 % eingespart, zum Teil zweistellige Prozentsätze. Damit ist meine Aussage bestätigt, dass das Land sich nicht finanziell entlasten will. Die Kreishaushalte profitieren von der Reform und von der Initiative ihrer Landräte und Kreisverwaltungen.

Inzwischen hat sich die zum 1. Januar 2005 in Kraft gesetzte Reform bereits bewährt. Die neuen Mitarbeiter der Land-



ratsämter und Regierungspräsidien haben ihren Arbeitsplatz und ihr Betätigungsfeld gefunden und sind integriert. Außerhalb Baden-Württembergs hält man die Verwaltungsreform im Land für beispielhaft und in unserem Land profitieren Bürger und Wirtschaft von kurzen Wegen und schnellen und integrierten Entscheidungen.

Die Durchführung der Reform erforderte Mut und Durchsetzungsvermögen von Seiten der Regierung und des Parlaments. Die Stellungnahmen zu den Reformgesetzen zeigen, wie viele Bedenkenträger Kleinmut zeigten. Sie sind froh, wenn niemand mehr ihre Stellungnahmen und Einwände liest.

Die Arbeitsgruppe aller Ressorts beim Innenministerium unter Beteiligung der kommunalen Landesverbände hat sehr gute Arbeit geleistet. Beim Landkreistag lag eine große Arbeitslast. Ohne die Leistung von Staatssekretär Rückert wäre die Finanzlösung nicht mit Zustimmung aller Beteiligten zustande gekommen. Viele Beteiligten und Betroffenen haben ganze Arbeit geleistet.

Die Verwaltungsreform war ein Kraftakt, der den Namen „Reform“ verdient. Er wird – im Kontext der Schul- und Hochschulreformen, der Forschungsförderung, der Bankenreueordnung – Baden-Württemberg voranbringen und seine Spitzenstellung sichern.

Über Offenheit und Klarheit

***Aus der Dienstchronik des Konstanzer Landrats
Dr. Ludwig Seiterich (1. September 1966)***

„Ich denke manchmal an unsere Kreistage. Und wie notwendig ist es, die Dinge loyal, offen, ohne Hintergedanken darzulegen. Meine Berufserfahrung geht dahin: je offener, je klarer in der Grundkonzeption – umso leichter die Behandlung in den Gremien. Keine Geheimnistuerei! Keine Abhängigkeit von finanziellen ‚Medizinmännern‘ genannten Finanzdirektoren oder Fachbeamten des Finanzwesens!“

Es gibt Mängel, die, gemessen am Gesamterfolg, klein sind und dennoch angesprochen werden müssen:

- Die Zuordnung der Landesstraßen zu den Regierungspräsidien ist falsch. Die Schnittstelle zwischen Regierungspräsidium und Landratsamt muss zwischen den Bundesstraßen einerseits und den Landes- und Kreisstraßen andererseits liegen.
- Die Flurbereinigungsteams müssen ganz in das Landratsamt eingegliedert werden und die Verfahren müssen radikal vereinfacht und verkürzt werden.

Die Landkreise haben jetzt die einmalige Chance, Zusatzleistungen durch die Bündelung von Aufgaben und Experten zu erbringen:

- Gesundheitszentren zur Beratung und Gesundheitsvorsorge,
- durch das Zusammenspiel von Naturschutzfachkräften, Forstbeamten, Landwirtschaftsexperten, Flurbereinigungsfachleuten und Vermessungsfachleuten, Grünen Zentren für den Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen zur individuellen Beratung und zur öffentlichen Aufklärung und Weiterbildung.
- Ernährungszentren. Sie sind besonders wichtig, weil großer gesundheitlicher Schaden und hohe Kosten durch Aufklärung und Beratung vermieden werden können.

- Erziehungsberatung durch das Zusammenwirken von Jugendhilfe und die Erfahrung von Schulräten.
- Weiterbildung und Qualifizierung in den Kreisberufsschulen.

Das alles ist vorbeugende Arbeit und Beratung für das Wohl der Menschen, Hilfe zur Selbsthilfe, damit jeder in Freiheit mehr aus seinem Leben machen kann.

Die Wenigsten sehen, dass die Verwaltungsorganisationsreform ergänzt wurde durch große Bemühungen zum Aufgaben- und Bürokratieabbau:

- eine Rechtsbereinigung und Reduzierung von Vorschriften
- die Standardreduzierung für Kommunen und Wirtschaft
- eine Reduzierung der Verwaltungsvorschriften um 40 %
- Befristungsregelungen in Gesetzen
- Gesetzesfolgenabschätzung
- eine Reduzierung von Statistiken
- die Einführung eines Ombudsmanns als Anlaufstelle für Vorschläge der Bürger



Das muss weitergeführt werden, im Sinne eines guten Leitwortes von Theodor Fontane: „Mut ist gut. Aber Ausdauer ist besser.“ Diese Anstrengung mit klarem Ziel und langem Atem wünsche ich den Verantwortungsträgern im Land und in den Kommunen. Das Denken vom Bürger her und das Handeln im Sinne des Subsidiaritätsprinzips von unten nach oben kann noch viel bewirken. Aber schon heute gilt, was der Präsident des Landkreistags, Landrat Dr. Wais, am 19. Januar 2005 der Schwäbischen Zeitung sagte: „Wir werden für die Verwaltungsreform bewundert und beneidet.“

Erwin Teufel

Ministerpräsident von Baden-Württemberg (1991 – 2005)