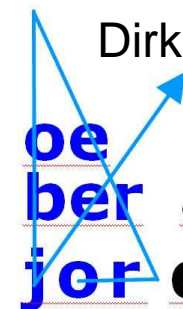


Steuerung in Berlin

Probleme und
(Teil)Lösungen



Dirk Jordan
oe
ber atung
jo dan

März 2010

**Was ist wichtig?
Was lässt sich zentral steuern?**

- Führungskultur, Prozessoptimierung
(= VGG) **(Wichtig: ja, zentrale Steuerung: nein)**
- Dienstleistungsorientierung (= VGG)
**(Wichtig: ja, zentrale Steuerung: nur eingeschränkt,
aber an Ergebnissen messbar (= Kundenbefragung +
Normencheck (SKM))**
- Struktur- und Zuständigkeitsklarheit im
Vollzug (= AZG) **(Wichtig: ja,
zentrale Steuerung: ja)**

Meine These: Hauptproblem in Berlin!

Modell der Aufgabenzuordnung entsprechend der rechtlichen Grundlage

Landesaufgaben „staatlich“		Gemeinde- und Gemeindeverbandsaufgaben „städtisch/kommunal“		
		ohne gesamtstädtische Bedeutung	mit gesamtstädtischer Bedeutung	
Senatsverwaltung (Steuerung)		Bezirke (Steuerung)	Senatsverwaltung (Steuerung) („Magistrat“)	
▼	„im Auftrag“	▼	„im Auftrag“	▼
Hauptver- waltung (Durchführung oder Gewähr- leistung)	Bezirke (Durch- führung)	Bezirke (Durchführung oder Gewährleistung)		Hauptverwal- tung (Durchführung oder Gewähr- leistung)
Haushalt	direkte, auf- gabenbezogene Finanzierung*	Globalsummen- finanzierung	direkte, aufgaben- bezogene Finanzierung *	Haushalt

Trennlinie: Fusion

* = *Konnexitätsprinzip*

Gegenwärtige Aufgabenzuordnung in Berlin

Landesaufgaben		Keine Unterscheidung*		Gemeinde- und Gemeindeverbandsaufgaben	
		ohne gesamtstädtische Bedeutung	Keine Unterscheidung		mit gesamtstädtischer Bedeutung
Senatsverwaltung (Steuerung)		Bezirke (Steuerung)		Senatsverwaltung (Steuerung) („Magistrat“)	
▼	Kein Auftrag	▼	Kein Auftrag		▼
Hauptverwaltung (Durchführung oder Gewährleistung)	Bezirke (Durchführung)	Bezirke (Durchführung oder Gewährleistung)		Hauptverwaltung (Durchführung oder Gewährleistung)	
Haushalt	direkte, auf- Globalsummen- finanzierung	Globalsummen- finanzierung	direkte, Globalsummen- finanzierung		Haushalt

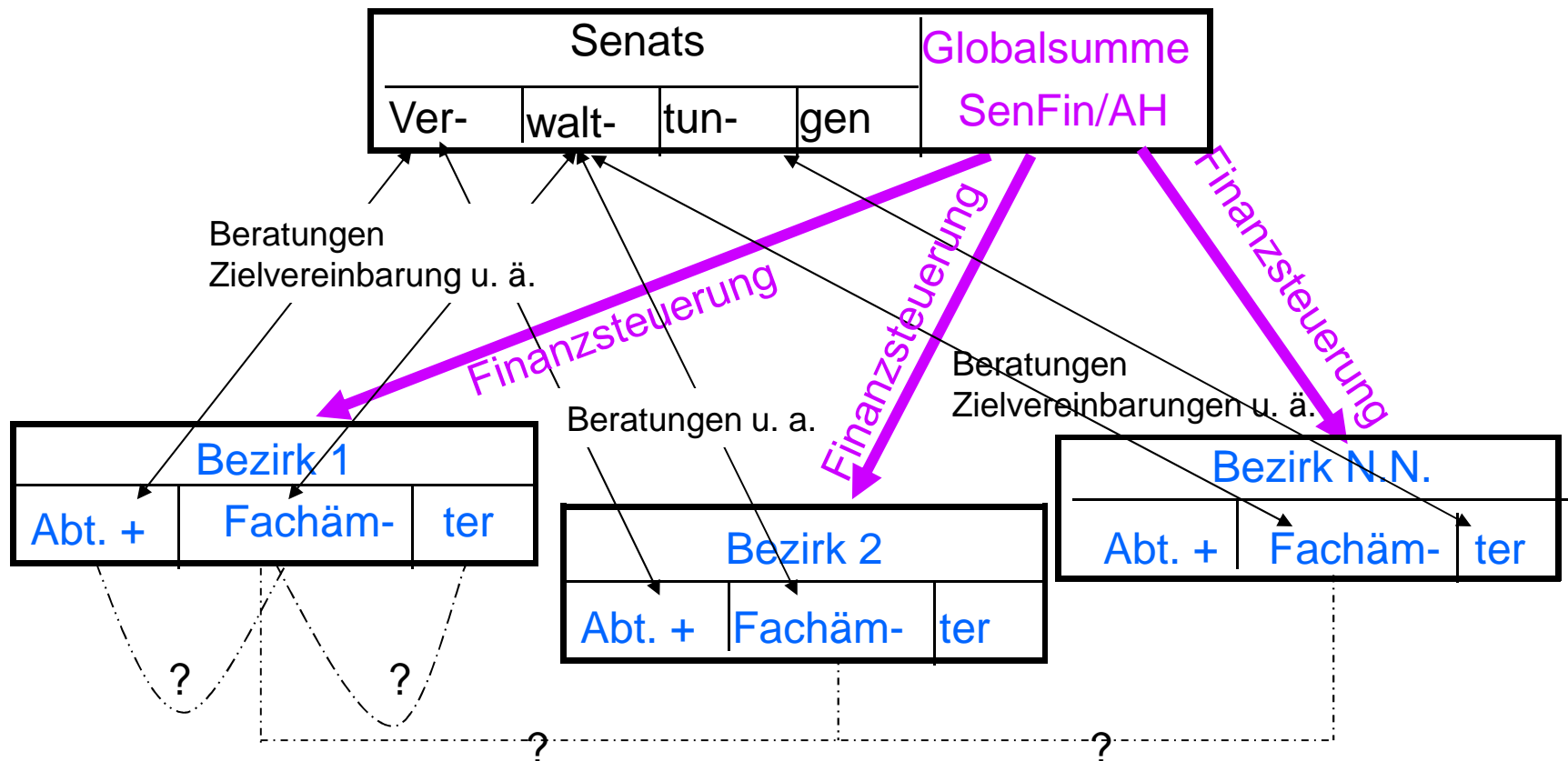
* Gesetz über die Zuständigkeiten in der Allgemeinen Berliner Verwaltung (Allgemeines Zuständigkeitsgesetz – AZG), vom 2. Oktober 1958 in der Fassung vom 22. Juli 1996, § 1: „In Berlin werden staatliche und gemeindliche Aufgaben **nicht** getrennt.“

Gegenwärtiges „Steuerungs(?)modell“ in Berlin

Zentral: Finanzsteuerung, fachliche Steuerung nur als „Abstimmung“

Dezentral: Bezirke mit Steuerungsfunktion, aber Finanzverteilung ohne zentrale fachliche Steuerung.

Gleiche **Fachämter** verschiedener Bezirke ohne strukturelle **Kooperation**, verschiedene Fachämter im Bezirk evtl. mit politischer Kooperation



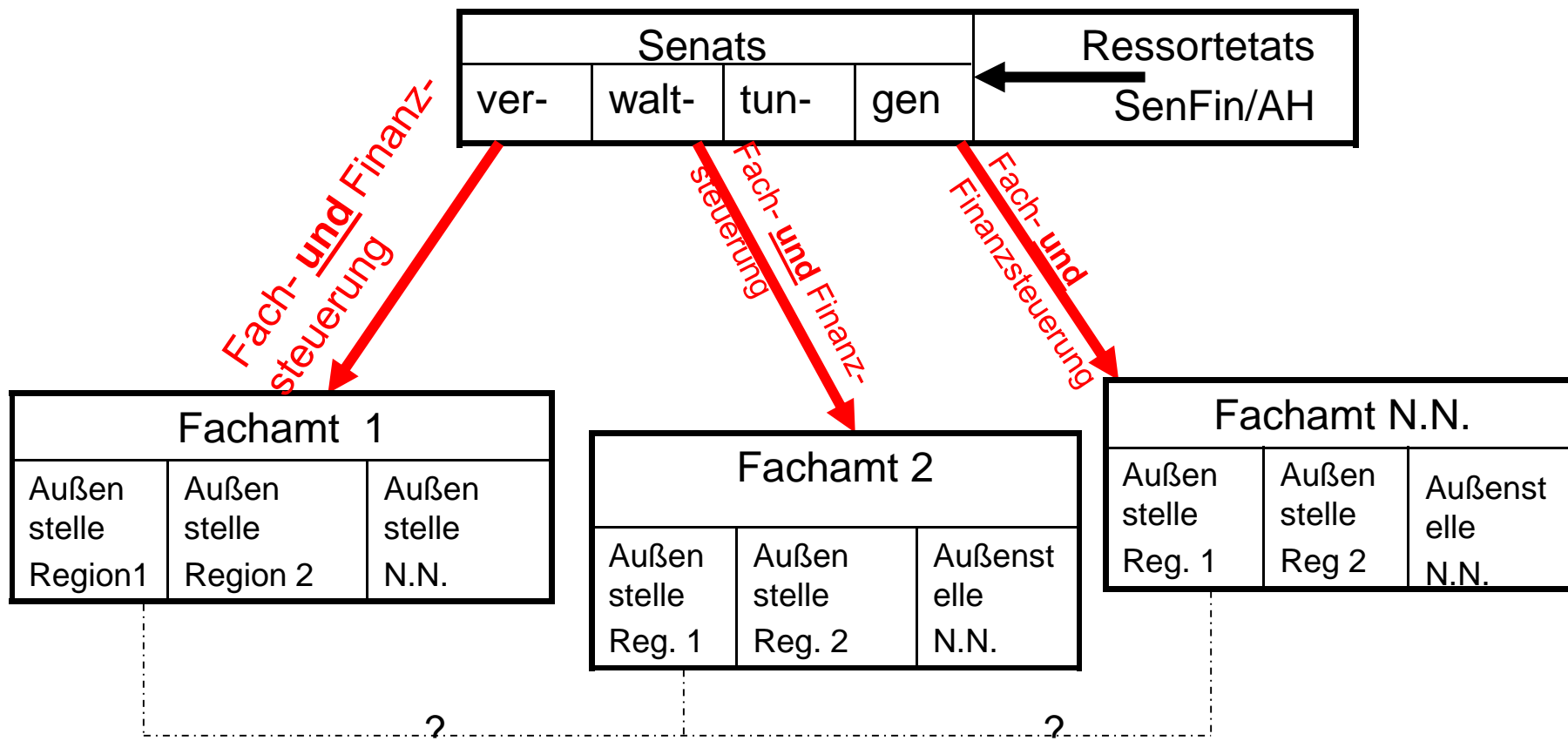
Alternative: Zentrales Steuerungsmodell für Berlin ?

Zentral: Finanz- und Fachsteuerung in einer Hand (“Wer bestellt, bezahlt!“)

Dezentral: Keine Bezirke mit Steuerungsfunktion,

Ausführung nach zentraler (Rahmen)Vorgabe mit Ressourcen.

Gleiche **Fachämter** verschiedener Regionen mit struktureller **Kooperation**,
verschiedene Fachämter einer Region(Bezirk) ohne (politische) Kooperation



Kompromissmodell 1 der Aufgabenzuordnung in Berlin (= nur kommunale Vor-Ort-Aufgaben)

Landesaufgaben		Gemeinde- und Gemeindeverbandsaufgaben		
		ohne gesamtstädtische Bedeutung	mit gesamtstädtischer Bedeutung	
Senatsverwaltung (Steuerung) (mit Außenstellen)		Bezirke (Steuerung)	Senatsverwaltung (Steuerung) („Magistrat“) (mit Außenstellen)	
▼	„im Auftrag“	▼	„im Auftrag“	▼
Hauptver- waltung (Durchführung oder Gewähr- leistung)	Bezirke (Durch- führung)	„Bezirke“ (Durchführung oder Gewährleistung)		Hauptverwal- tung (Durchführung oder Gewähr- leistung)
Haushalt	direkte, auf- gabenbezogene Finanzierung	Globalsummen- finanzierung	direkte, aufgaben- bezogene Finanzierung	Haushalt

„kommunale Aufgaben“

Gesetz über die Zuständigkeiten in der Allgemeinen Berliner Verwaltung (Allgemeines Zuständigkeitsgesetz – AZG), vom 2. Oktober 1958 in der Fassung vom 22. Juli 1996, § 1: „In Berlin werden staatliche und gemeindliche Aufgaben nicht getrennt.“ **muss geändert werden!**

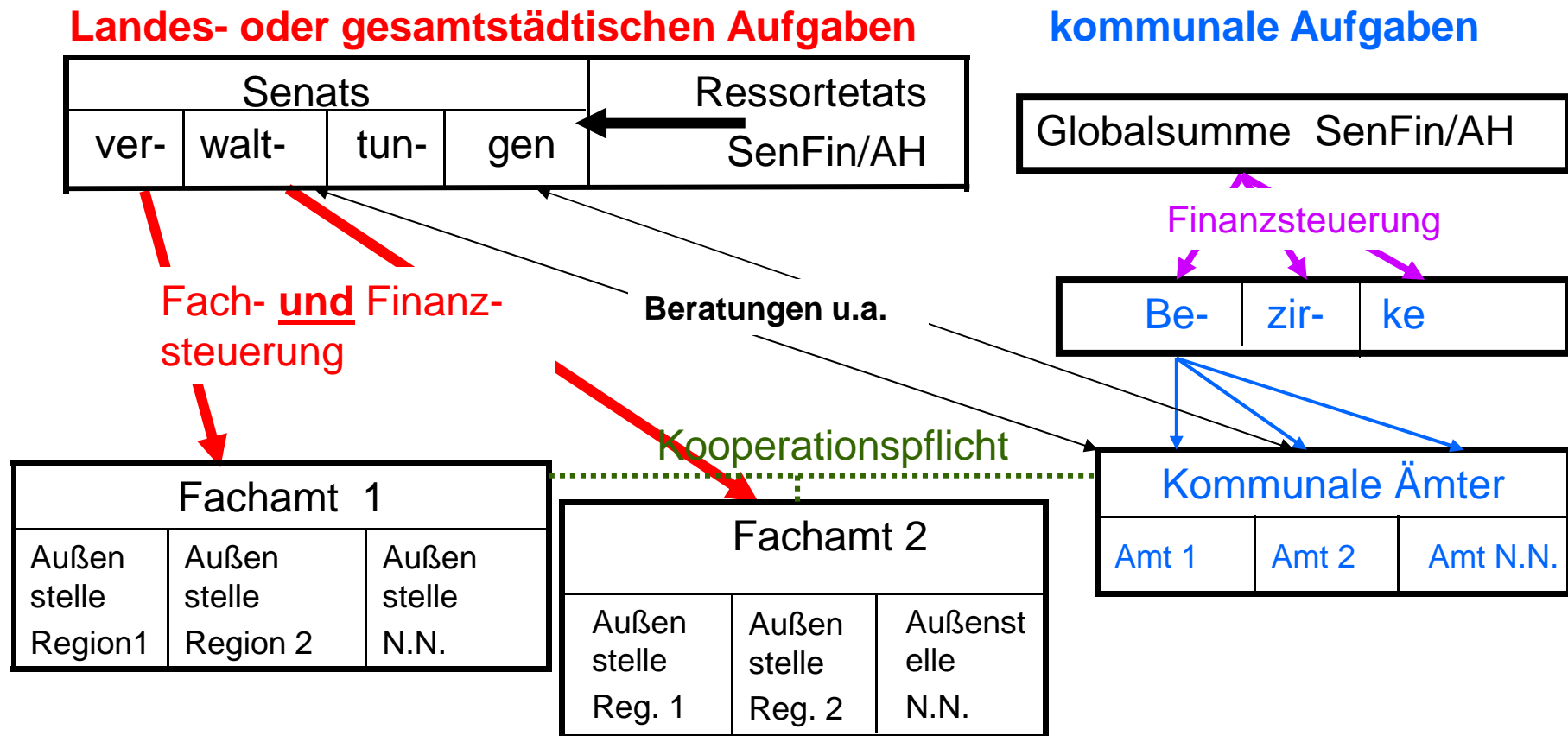
Problem: Definition der „kommunalen Aufgaben“!

Reicht der Aufgabenumfang zur Begründung von „Bezirken“?

Kompromissmodell 1 der Steuerung

Zentral: Finanz- und Fachsteuerung bei Landes- oder gesamtstädtischen Aufgaben in einer Hand, Globalsumme für kommunale Aufgabe*

Dezentral: Bezirke nur mit Ämtern für kommunale Aufgaben, Ausführung der Landes- oder gesamtstädtischen Aufgaben durch Außenstellen.



* „Kommunale Aufgaben“ = städtische Aufgaben ohne gesamtstädtischen Bezug

Kompromissmodell 2 der Aufgabenzuordnung in Berlin (= nach Rechtsgrundlagen)

Landesaufgaben „staatlich“		Gemeinde- und Gemeindeverbandsaufgaben „städtisch/kommunal“		
		ohne gesamtstädtische Bedeutung	mit gesamtstädtischer Bedeutung	
Senatsverwaltung (Steuerung)		Bezirke (Steuerung)	Senatsverwaltung (Steuerung) („Magistrat“)	
▼	„im Auftrag“	▼	„im Auftrag“	▼
Hauptver- waltung (Durchführung oder Gewähr- leistung)	Bezirke (Durch- führung)	Bezirke (Durchführung oder Gewährleistung)		Hauptverwal- tung (Durchführung oder Gewähr- leistung)
Haushalt	direkte, auf- gabenbezogene Finanzierung*	Globalsummen- finanzierung	direkte, aufgaben- bezogene Finanzierung*	Haushalt

Gesetz über die Zuständigkeiten in der Allgemeinen Berliner Verwaltung (Allgemeines Zuständigkeitsgesetz – AZG), vom 2. Oktober 1958 in der Fassung vom 22. Juli 1996, § 1: „In Berlin werden staatliche und gemeindliche Aufgaben nicht getrennt.“ **muss geändert werden!** **Finanzzuweisungsmodell muss geändert werden!**

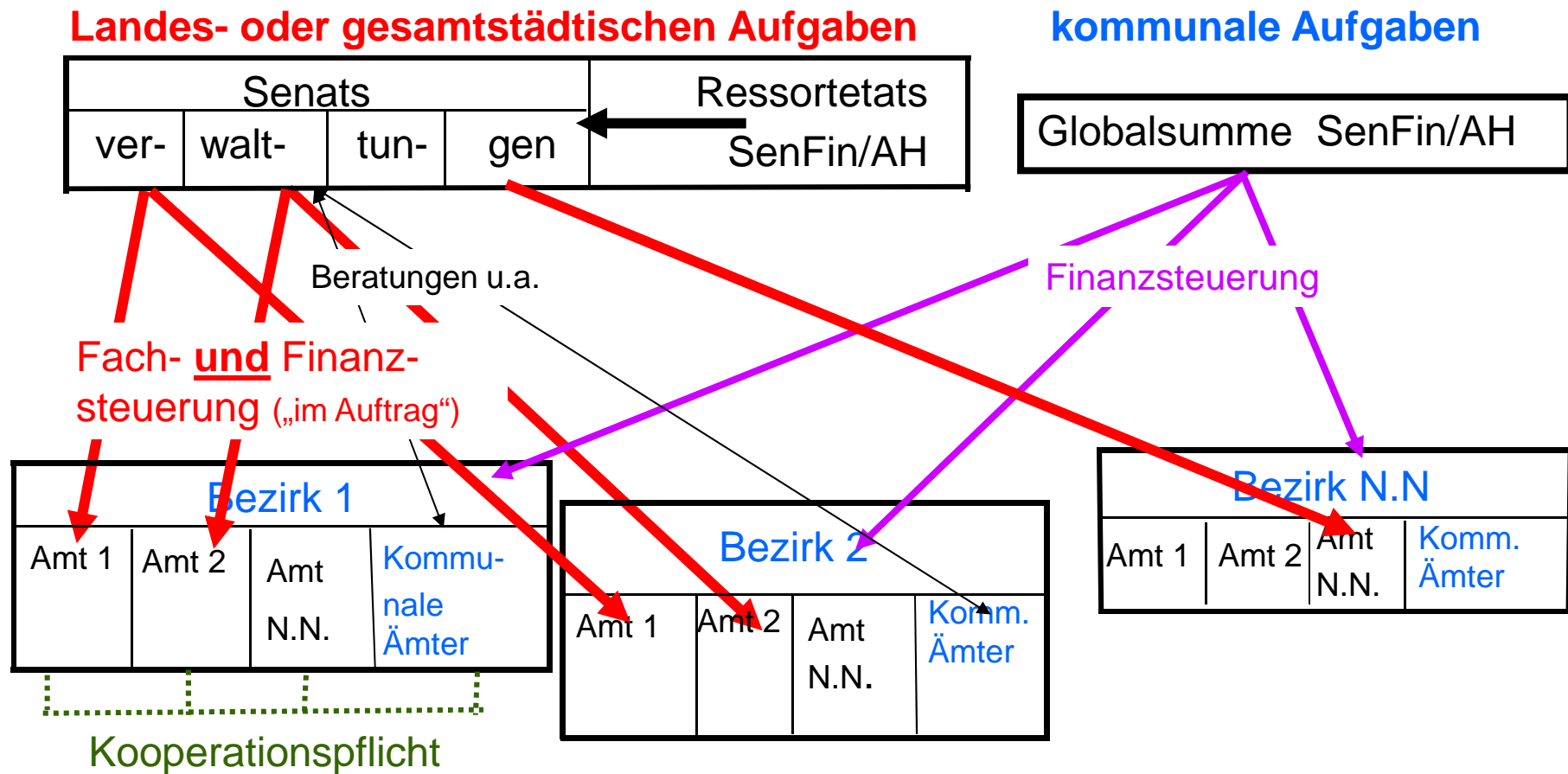
Problem: Definition der Aufgaben „im Auftrag“ und der „kommunalen Aufgaben“!

* = **Konnexitätsprinzip** ist einzuführen!

Kompromissmodell 2 der Steuerung

Zentral: Finanz- und Fachsteuerung bei Landes- oder gesamtstädtischen Aufgaben in einer Hand, Globalsumme für kommunale Aufgabe

Dezentral: Bezirke mit kommunalen Ämtern und Ämtern mit Landes- und gesamtstädtischen Aufgaben, deren Ausführung erfolgt aber „im Auftrag“ (= Fach- und Finanzsteuerung).



Kompromissmodell 3 der Aufgabenzuordnung in Berlin (= nur Auftragsklärung, verbesserte Fachsteuerung)

Landesaufgaben „staatlich“		Gemeinde- und Gemeindeverbandsaufgaben „städtisch/kommunal“		
		ohne gesamtstädtische Bedeutung	mit gesamtstädtischer Bedeutung	
Senatsverwaltung (Steuerung)		Bezirke (Steuerung)	Senatsverwaltung (Steuerung) („Magistrat“)	
▼	„im Auftrag“	▼	„im Auftrag“	▼
Hauptver- waltung (Durchführung oder Gewähr- leistung)	Bezirke (Durch- führung)	Bezirke (Durchführung oder Gewährleistung)		Hauptverwal- tung (Durchführung oder Gewähr- leistung)
Haushalt	Globalsummen- finanzierung	Globalsummen- finanzierung	Globalsummen- finanzierung	Haushalt

Gesetz über die Zuständigkeiten in der Allgemeinen Berliner Verwaltung (Allgemeines Zuständigkeitsgesetz – AZG), vom 2. Oktober 1958 in der Fassung vom 22. Juli 1996, § 1: „In Berlin werden staatliche und gemeindliche Aufgaben nicht getrennt.“ **muss geändert werden!**

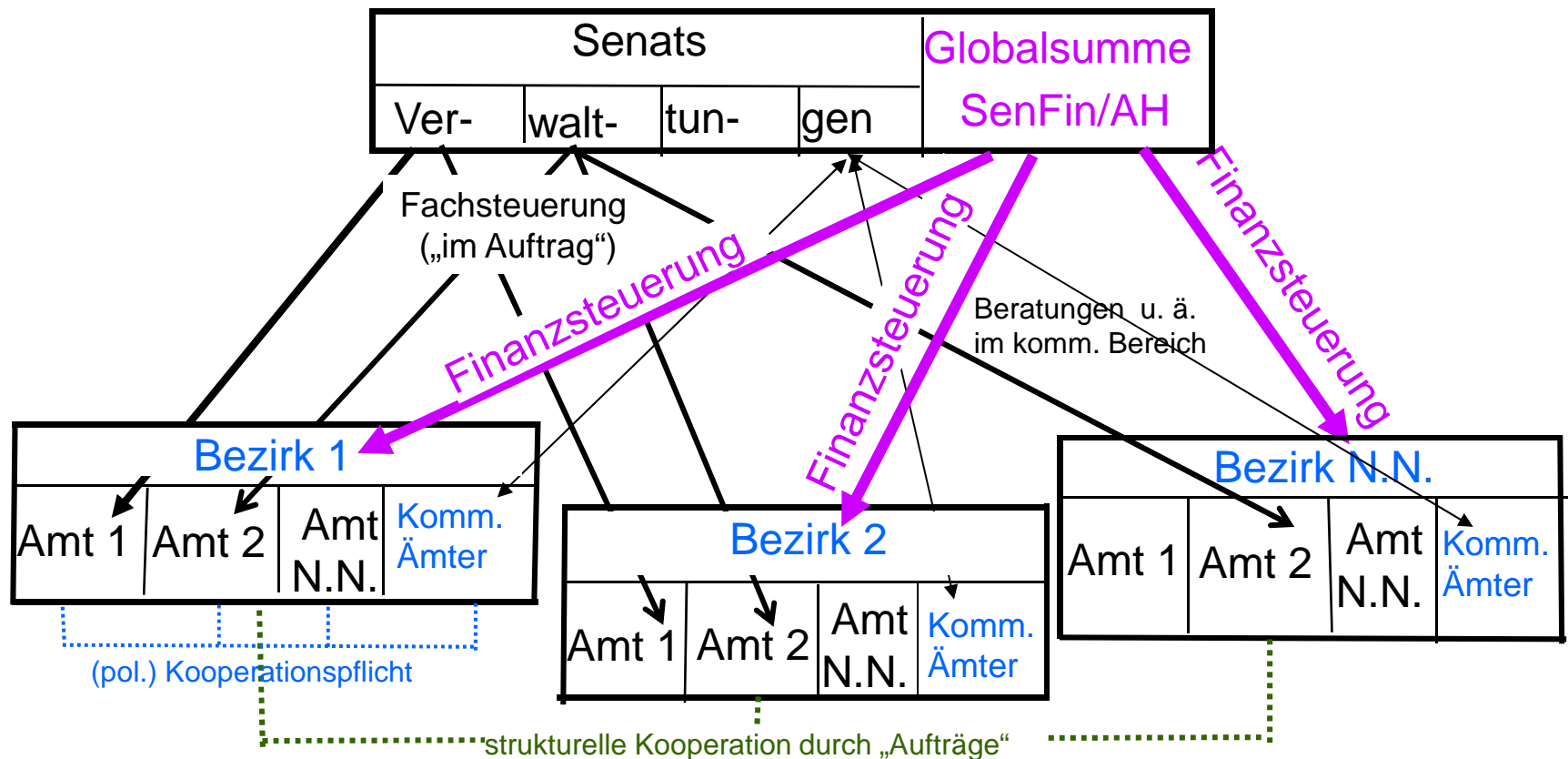
**Problem: Definition der Aufgaben „im Auftrag“ und
Trennung von Finanzsteuerung und Fachsteuerung !**

Kompromissmodell 3 der Steuerung

Zentral: Finanzsteuerung und Fachsteuerung („im Auftrag“) **getrennt(!)**

Dezentral: Bezirke mit Steuerungsfunktion, Aufgaben mit zentraler fachlichen Steuerung, aber Finanzverteilung ohne.

Gleiche **Fachämter** verschiedener Bezirke mit struktureller **Kooperation**, verschiedene Fachämter im Bezirk evtl. mit politischer Kooperation



**Unterschied zwischen dem
gegenwärtigen „Steuerungs(?)modell“
und dem
Kompromissmodell 3**

- Schaffung einer Rechtsgrundlage für Aufgaben „im Auftrag“, (zur Erfüllung nach Weisung) d.h. AZG – Änderung
- Vereinheitlichte Strukturen und Prozesse für einen definierten Teil der Aufgabenwahrnehmung in den Bezirken, Umsetzung durch das Projekt: Einheitliche Ämterstrukturen und Prozesse
- Einführung von Kooperationspflichten, Umsetzung durch das Projekt. Sozialraumorientierung u. a.

Bewertung: Kleiner, daher in Berlin machbarer Schritt!

**Aber: Trennung von Fach- und Finanzsteuerung
bei den Aufgaben „im Auftrag“
ist die Schwachstelle!**