

BERLINER

# Wirtschaft



Das Magazin der  
Industrie- und  
Handelskammer  
zu Berlin  
05 / 2019

## Direkter Draht!

Smarter, einheitlicher  
und digitaler: Die  
IHK Berlin engagiert  
sich für ein modernes  
Stadtmanagement

Seite 20

### IHK-Frühstück

Familienministerin  
Franziska Giffey punktet  
mit klaren Positionen

Seite 10

### Halbzeitbilanz

Senat erhält schlechtes  
Zeugnis von IHK Berlin  
und Handwerkskammer

Seite 14

Pro & Contra:  
Was bedeutet die  
europäische Reform des

### URHEBERRECHTS

für Berlins kreative  
Digitalwirtschaft?

S. 13



# SCHWERPUNKT

## Verwaltungsreform

### Stadt wächst, Verwaltung nicht

Viele Mitarbeiter gehen in den Ruhestand – nur eines der Probleme.

Seite 24

### IHK Berlin in der Offensive

Initiativen und Serviceangebote auf einen Blick.

Seite 27

### Modernisierer im Roten Rathaus

Interview mit Staatssekretär Dr. Frank Nägele.

Seite 28



# GEMEINSAM ANPACKEN



Die IHK Berlin hat zusammen mit vielen Partnern eine Kampagne für ein modernes Stadtmanagement gestartet. „#starkeverwaltung“ heißt die Devise – im Sinne der Unternehmen und aller Berliner

VON Almut Friederike Kaspar

**A**uf einen Termin im Bürgeramt oder in der Kfz-Zulassungsstelle warten Berliner meist Wochen. Drei Jahre braucht es in der Regel, um einen Zebrastreifen einzurichten. Dafür müssen sich Senat, Bezirksamt und Arbeitsgruppen in 18 Verfahrensschritten einigen. Will ein Bezirk einen Fahrradstreifen verhängen, wird die Planung auch noch von der Verkehrsverwaltung des Senats kontrolliert, was Monate dauern kann. Die doppelte Überprüfung gilt auch für Bebauungspläne: Trotz äußerst seltener Beanstandungen verzögern sich dadurch Bauvorhaben bis zu einem halben Jahr.

Bauunternehmer haben in den verschiedenen Bezirken häufig auch unterschiedliche Ansprechpartner – in Steglitz-Zehlendorf zum Beispiel ist die Abteilung Finanzen, Personal, Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung zuständig, in Friedrichshain-Kreuzberg dagegen die für Bauen, Planen und Facility Management. Gastronomen beklagen, dass es allein für Schankvorgärten auf Bürgersteigen abweichende Sondernutzungskonzepte gibt, die etwa Mindestdurchgangsbreiten, Größe von Sonnenschirmen oder Kantenlängen von Blumenkübeln festlegen. Und weil sich die Bezirksverwaltungen bei der Anschaffung ihrer IT-Ausstattungen nicht abstimmen, gibt es nun zahlreiche inkompatible Digitallösungen.

Der Leidensdruck hat neue Schmerzgrenzen erreicht – für Bürger und auch für Unternehmen, die mit durchschnittlich »

Wirtschaft, Verbände und Behörden agieren miteinander. Dann stehen die Chancen gut für zukunftsweisende Verwaltungsarbeit



130 Interaktionsbeziehungen pro Jahr die wichtigsten Verwaltungskunden sind. „So, wie es ist, kann es nicht bleiben“, sagt Dr. Daniel Hönow von der IHK Berlin, „die Unternehmen sind zwingend darauf angewiesen, dass wirtschaftsrelevante Verwaltungsverfahren schlank organisiert und verzögerungsfrei abgearbeitet werden.“ Es werde ein Stadtmanagement gebraucht, das flexibel auf sich wandelnde Kundenanforderungen reagiert und hohe Servicequalität bietet.

Hönow ist mitverantwortlich für die von der IHK Berlin initiierte Kampagne „Eine Stadt. Eine starke Verwaltung“, die von zahlreichen Institutionen, Verbänden und Vereinen getragen wird – vom ADAC bis zur Zahnärztekammer Berlin. „Unsere Kampagne ist durchweg kooperativ“, betont der IHK-Experte. „Weil die Allianz für eine umfassende Modernisierung der Verwaltung größer geworden ist und sich inzwischen über Partei- und Bezirksgrenzen hinweg erstreckt, wollen wir die Reformer ermutigen, ihren Weg weiterzuge-

hen.“ Vorschläge und Ideen für eine umfassende Verwaltungsreform gebe es genug.

Mit fast 118.000 Beschäftigten ist die Verwaltung der größte Arbeitgeber der Stadt. Bis 2025 werden 28,5 Prozent der Beschäftigten altersbedingt ausscheiden. Um allein diesen Personalverlust auszugleichen, müssten in den kommenden Jahren über 30.000 neue Mitarbeiter eingestellt werden. Aber unterdurchschnittliche Bezahlung oder unsinnige Zugangsbeschränkungen schrecken ab und machen die Verwaltung zu einem unattraktiven Arbeitgeber. Dabei wächst die Berliner Bevölkerung um etwa fünf Prozent pro Jahr.

Zuletzt hatte eine vom Senat eingesetzte Steuerungsgruppe um den früheren Vizepräsidenten der Bundesanstalt für Arbeit, Heinrich Alt, eine Vielzahl von Handlungsempfehlungen ausgearbeitet, um Berlins Verwaltung zukunftsfähig zu machen. So soll die Personalgewinnung und -entwicklung modernisiert, die Richtlinienkompetenz der Bezirksämter gestärkt, Genehmigungsver-

Öffentlichkeitswirkung: IHK-Hauptgeschäftsführer Jan Eder (2. v. l.) mit Kampagnenpartnern beim Start der Plakataktion am Potsdamer Platz



FOTOS: RICARDA SPIEGEL (2), ANI

fahren beschleunigt und die Chancen der Digitalisierung genutzt werden. Noch im Mai wollen Senat, Abgeordnetenhaus und Bezirke dazu einen „Zukunftspakt Verwaltung“ schließen.

Einer der Vorschläge der Alt-Kommission war schon während ihrer Arbeit umgesetzt worden: Der Regierende Bürgermeister Michael Müller berief im vergangenen Jahr Dr. Frank Nägele als Staatssekretär für Verwaltungs- und Infrastrukturmodernisierung (siehe Interview S. 28). Ohne Nägele und dessen fundierte Kenntnisse „wäre es nicht möglich gewesen, diesen Reformprozess so schnell und umfassend auf den Weg zu bringen“, lobt der Spandauer Bezirksbürgermeister Helmut Kleebank. Die Zusammenarbeit zwischen Nägele und dem Rat der Bürgermeister – bezirkliches Verbindungsglied zum Senat – bezeichnet Kleebank als „äußerst kollegial und auf Augenhöhe“.

In diesem Verfahren seien zahlreiche Punkte geprüft worden. So sei etwa die Vereinheitlichung der Geschäftsbereiche in den zwölf Bezirksämtern relativ einfach zu regeln, während für die empfohlene Stärkung der Bezirksbürgermeister Gesetze angepasst werden müssten. Die Bezirksbürgermeisterin von Steglitz-Zehlendorf, Cerstin Richter-Kotowski, stimmt ihrem Spandauer Kollegen zu: „Offenbar hat sich auch beim Senat durchgesetzt, dass ohne die Bezirke die Verwaltung nicht reformiert werden kann.“ Es habe schon Debatten gegeben, die Bezirke abzuschaffen und die Stadt zentral zu regieren – die seien nun vom Tisch.

#### Politisches Bezirksamt – ja oder nein?

Damit sich die Bezirke auf verbindliche Ziele einigen können, favorisiert Helmut Kleebank das sogenannte politische Bezirksamt: „Damit bekämen wir im Rahmen einer Koalitionsbildung, wie sie auch im Senat praktiziert wird, eine politische Willensbildung hin.“ Kleebank verweist auf das Proporzprinzip, nach dem die Bezirksämter zusammengesetzt sind und das willkürliche politische Konstellationen hervorbringe. „In Pankow zum Beispiel gehören der Bezirksbürgermeister und die vier Bezirksstadträte fünf verschiedenen Parteien an, die sich nicht auf eine gemeinsame Positionierung verständigen müssen, weil sie ihre Ressorts eigenverantwortlich leiten.“ Amtskollegin Richter-Kotowski hingegen ist eine Gegnerin des politischen Bezirksamts: „Ich halte die Struktur, die wir in den Bezirken haben, für richtig – eine Stärkung der Bezirksbürgermeister, die ich befürworte, hat zur Folge, dass da, wo man sich auch mal verhasst, dann bessere Lösungen »



#### INIT AG

**Dirk Stocksmeier**  
Gründer und  
Vorstandsvorsitzender

Geschäftlicher Schwerpunkt des **1995 gegründeten**, weltweit operierenden Unternehmens mit eigenem Rechenzentrum und **450 Mitarbeitern** sind Agentur- und Systemhaus-Dienstleistungen im Sektor E-Government für Ministerien, Verwaltungen oder Verbände. Zu den Kunden gehören die Deutsche Börse, die Europäische Zentralbank und die NATO.



#### DER PARITÄTISCHE BERLIN

**Dr. Gabriele Schlimper**  
Geschäftsführerin

Der Paritätische Berlin ist der **1950 gegründete** Landesverband des Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverbands. In den **760 Mitgliedsorganisationen** sind rund **55.000 Mitarbeiter** und 30.000 Ehrenamtliche tätig. Er vertritt die Interessen seiner Mitglieder und berät sie rechtlich, betriebswirtschaftlich und bei sozialen Fragen.

# 40

**Einrichtungen,** Ämter und Behörden sind den Senatsverwaltungen nachgeordnet. Zwölf Bezirksverwaltungen kümmern sich im zweistufig gegliederten Verwaltungsaufbau um die Belange vor Ort.

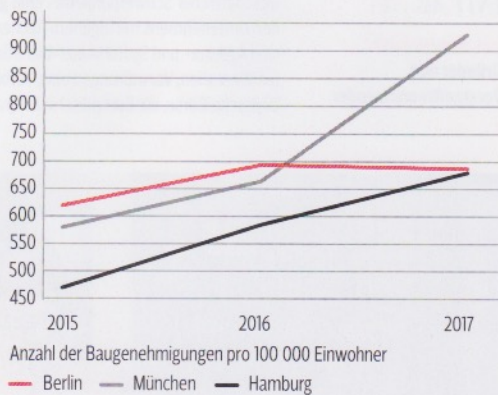
## Stadt wächst – Verwaltung schrumpft

In den kommenden Jahren gehen viele Behördenmitarbeiter in den Ruhestand, während die Bevölkerungszahl weiter steigt.



## Berlin muss mehr bauen

Die genehmigten Wohnungen stagnieren in Relation zur Einwohnerzahl, München und Hamburg legen deutlich zu.



Grafik: H. Anders

Quelle: IHK Berlin



*Wir sind auf eine leistungsfähige Verwaltung angewiesen, weil wir in deren Auftrag arbeiten.*

**Dr. Gabriele Schlimper**  
Geschäftsführerin des Paritätischen Berlin

gefunden werden können.“ Um die Verwaltung schneller und effektiver zu machen, braucht es vor allem qualifiziertes Personal. „Wir haben das Problem, dass es eine hohe Fluktuation gibt“, sagt Helmut Kleebank, „Mitarbeiter werden von der freien Wirtschaft abgeworben, neue sind schwer zu bekommen, weil die Bezahlung nicht konkurrenzfähig ist.“ Und die Digitalisierung von Dienstleistungen könne nur landesweit gelingen – das sei Sache der Senatsverwaltung für Inneres, der das IT-Dienstleistungszentrum (ITDZ) untersteht.

Das ITDZ, zentraler öffentlicher Dienstleister der Berliner Verwaltung, ist wiederum Kunde der Init AG für digitale Kommunikation mit Hauptsitz in Berlin. Das Unternehmen unterstützt seit über 20 Jahren die öffentliche Verwaltung bei

E-Government-Vorhaben. „Wir haben das ITDZ auch bei der Umsetzung des Service-Kontos unterstützt“, sagt Dirk Stocksmeier, Gründer und Vorstandsvorsitzender der Init AG, „das wird für die schnelle und sichere Identifizierung von Bürgerinnen und Bürgern benötigt, wenn sie digitale Dienstleistungen beantragen wollen.“

## Integration in Online-Services

Berlin stehe hinsichtlich der Digitalisierung seiner Verwaltung im nationalen Vergleich durchaus gut da, weiß Init-CEO Stocksmeier, „aber sicher gibt es da noch Luft nach oben“. An Engagement jedenfalls mangle es nicht: „Weil nach dem 2017 erlassenen Onlinezugangsgesetz bis 2022 alle Verwaltungsleistungen auch digital angeboten werden müssen – ohne persönlichen Behördenbesuch oder handschriftliche Signatur –, arbeiten Bund und Länder nun gemeinsam an der Umsetzung aller Online-Services.“ Und bei diesem großen Vorhaben habe Berlin das anspruchsvolle Themenfeld „Querschnittsleistungen“ übernommen. „In diesem Themenfeld soll sichergestellt werden, dass künftig Bürger oder Unternehmen nicht mehr von Behörde zu Behörde laufen müssen, um Nachweise einzuholen und vorzulegen – das soll künftig durch die Integration in Online-Services anderer Verwaltungsleistungen automatisiert werden.“ Ziel sei, dass alle digitalen Lösungen ab 2022 flächendeckend in Deutschland verfügbar sind.

Von der Digitalisierung der Verwaltung werden vor allem Unternehmen profitieren. „Deren Bürokratiekosten machen derzeit pro Jahr noch einen zweistelligen Milliardenbetrag aus“, sagt Dirk Stocksmeier. „Diese Kosten werden erfahrungsgemäß massiv sinken – zusätzlich geht es natürlich auch um kürzere Bearbeitungszeiten und eine angemessene Qualität der Verwaltungskontakte im digitalen Zeitalter.“ Für die digitale Transformation müsse Berlin allerdings mehr in die Qualifizierung seines Verwaltungspersonals investieren, dessen Altersdurchschnitt relativ hoch sei. „Die Herausforderung in diesem Change Management besteht darin, die Jungen mit den Älteren zusammenzubringen, damit Wissen ausgetauscht und gebunden werden kann und nicht zwei Welten entstehen.“

Stocksmeier engagiert sich auch im Vorstand des Verbandes der IT- und Internetwirtschaft Berlin und Brandenburg (SIBB), der zu den Gründungspartnern der Kampagne „Eine Stadt. Eine starke Verwaltung“ gehört: „Unsere rund 250 Mitglieder der Digitalwirtschaft wollen natürlich

auch, dass die Verwaltung so funktioniert, wie es Unternehmen aus dem Geschäftsalltag in der Privatwirtschaft gewohnt sind.“

Ebenfalls Gründungspartner des Bündnisses ist Der Paritätische Berlin, der Dach- und Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege mit über 760 Mitgliedsorganisationen, in denen mehr als 55.000 Mitarbeitende und etwa 30.000 Ehrenamtliche tätig sind – in der Kinder- und Jugendhilfe zum Beispiel, der Pflege, der Suchthilfe oder in Stadtteilzentren, Kitas und Hospizen. „Wir sind auf eine leistungsfähige Verwaltung angewiesen, weil wir in deren Auftrag arbeiten“, sagt Geschäftsführerin Dr. Gabriele Schlimper. „Und eine soziale Arbeit für Menschen in schwierigen Lebenslagen können wir nur leisten, wenn wir auf Verwaltungsseite hervorragend ausgebildetes Personal haben, mit dem wir gemeinsam und partnerschaftlich diese Arbeit gestalten können.“

Das größte Problem, das immer wieder mit den Verwaltungen gelöst werden müsse, sei mangelnder Wohnraum – „für Wohnungslose, Geflüchtete oder für Menschen, die in betreutem Wohnen leben müssen“. Und wer beispielsweise betreutes Wohnen anbiete, sei vielfach von Kündigung bedroht, weil soziale Organisationen wie Gewerbe behandelt würden. Schlimper: „Da beträgt die Kündigungsfrist nur drei Monate.“ Deshalb sei man in der Not, selber bauen zu müssen, „und da haben wir auch noch mit der Bauverwaltung zu tun“. Der Wohnraumangel habe zudem Auswirkungen auf die Rekrutierung und den Zuzug von geeignetem Personal.

Vor allem auf Krippen, Kindergärten und Horte ist die Fröbel Gruppe mit Hauptsitz im Haus des Lehrers am Alexanderplatz spezialisiert. Der Verein Fröbel betreibt über seine Tochtergesellschaft Fröbel Bildung und Erziehung gGmbH in zehn Bundesländern insgesamt 185 Einrichtungen, 25 Kitas allein in Berlin. Vorstandsvorsitzender des Vereins und Geschäftsführer der Fröbel Bildung und Erziehung gGmbH ist Stefan Spieker: „In erster Linie haben wir hier in Berlin mit den Jugendämtern der einzelnen Bezirke zu tun, mit der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung sowie mit der Senatsverwaltung für Bildung – Kernanliegen sind dabei im Wesentlichen Bauanträge und Neubau- oder Sanierungsvorhaben sowie Betriebserlaubnisverfahren.“

In der Regel komme man innerhalb eines Jahres mit Planung und Bauantrag durch, aber es gebe auch Ausreißer. So hatten sich bei einem Projekt in Friedrichshain durch eine personelle »



#### FRÖBEL GRUPPE

**Stefan Spieker**  
Vorsitzender  
des Vorstands

Die Fröbel Gruppe, 1990 gegründet, ist Deutschlands größter überregionaler freigemeinnütziger Träger von Krippen, Kindergärten und Horten. Die Fröbel Bildung und Erziehung gGmbH betreibt insgesamt 185 Einrichtungen – allein in Berlin 25 Kitas mit 3.850 Kindern. 850 der insgesamt 3.700 Mitarbeiter sind in der Hauptstadt tätig.



#### STARTUP GERMANY

**Marcia Schranner**  
Vorstandsmitglied

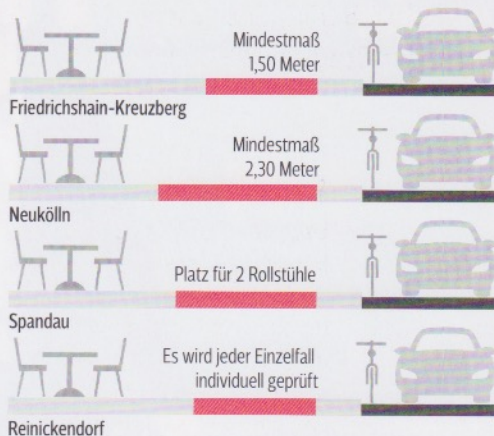
Der 2013 gegründete Verein versteht sich als Think & Action Tank. Startup Germany ist mit seinen 100 Mitgliedern Anlaufstation vor allem für Start-ups und Unternehmensgründer, veranstaltet Workshops sowie bundesweite „Startup Weekends“, berät große Unternehmen oder vermittelt passende Start-ups für innovative Projekte.

# 130

**Interaktionsbeziehungen** hat ein Unternehmen im Schnitt pro Jahr mit Behörden in Berlin. Damit gehört die Wirtschaft zu den wichtigsten Verwaltungskunden

## Wer darf wo Stühle aufstellen?

Die Bezirke haben ganz unterschiedliche Regelungen für die Außengastronomie. Für Wirte wirkt das willkürlich.



## Viele Mitredende

Für einen neuen Zebrastreifen müssen sich Verwaltungen in 18 Schritten abstimmen – das dauert meist Jahre.



Grafik: H. Anders

Quelle: IHK Berlin



*Gerade Existenzgründer und junge Start-ups erwarten Schnelligkeit von der Verwaltung – im besten Fall, um schnell erfolgreich zu werden.*

**Marcia Schranner**  
Vorstandsmitglied  
Startup Germany

Umsetzung beim bezirklichen Denkmalschutz plötzlich auch die Auflagen verändert. „Wir haben den zuständigen Stadtrat eingeschaltet und sogar bei der Bezirksbürgermeisterin interveniert“, sagt Spieker, „und jetzt sind wir nach fast fünf Jahren dabei, das Bauvorhaben abzuschließen – das hat uns unendlich viel Energie geraubt und uns trotzdem Mehrkosten in deutlich sechsstelliger Höhe eingebracht.“

Spieker, der sich auch in der IHK für Bürokratieabbau engagiert, ärgert sich immer wieder über hohe Verwaltungsaufgaben, die sich etwa aus der neuen Datenschutz-Grundverordnung ergeben und die selbst in den geschützten Räumen einer Kita rigoros gelten: „Seit Mai vergangenen Jahres mussten wir sehr personalintensiv in allen unse-

ren Einrichtungen überprüfen, inwieweit Informationen über Kinder veröffentlicht werden, die nun der Zustimmung der Eltern bedürfen – zum Beispiel Geburtstagslisten im Gruppenraum oder Allergie-Hinweise in der Küche.“ Betreuungsverträge sind dadurch noch länger geworden. Der Fröbel-Chef versteht auch nicht, dass E-Mails an Ämter oft nicht beantwortet werden. Gleichwohl gebe es sehr viele engagierte Ansprechpartner in der Verwaltung, die mit Begeisterung deren Modernisierung begleiten würden.

## Gründermetropole braucht Schnelligkeit

In der Gründermetropole Berlin wünscht sich Marcia Schranner, Vorstandsmitglied des Vereins Startup Germany, noch mehr von dieser Begeisterung. „Gerade Existenzgründer und junge Start-ups, die schnell starten wollen, erwarten diese Schnelligkeit auch von der Verwaltung – im besten Fall, um schnell erfolgreich zu werden, oder im schlimmsten Fall, um auch schnell zu scheitern, damit ein Geschäftsmodell angepasst werden kann.“ Entscheidungen zögen sich in der Regel jedoch zu lang hin. Auch würden Unternehmensgründer, die bei der Agentur für Arbeit für ihre Geschäftsideen Starhilfen beantragen, häufig abgewiesen. „Denen wird dann von einer Existenzgründung abgeraten und empfohlen, sich lieber einen Job zu suchen“, weiß Marcia Schranner, „so wird leider Unternehmertum torpediert.“

Deshalb sei es unverzichtbar, dafür zuständiges Verwaltungspersonal besser zu qualifizieren und auf Gründungsvorhaben branchenspezifisch vorzubereiten. Für internationale Gründer sei auch der Zugang zu kompliziert: „Die verstehen das deutsche System nicht, stoßen zudem auf teilweise erhebliche Sprachprobleme und sind vielfach nicht nachvollziehbaren Vorurteilen ausgesetzt.“ In Paris zum Beispiel gebe es eigene Units, die sich ausschließlich um hoch qualifizierte ausländische Gründer und deren Ideen kümmern.

Startup Germany veranstaltet deshalb auch Workshops, mit denen der Verein explizit auch kommunale Entscheider, Innovationsbeauftragte oder Berater anspricht. „Die Nachfrage ist groß“, lobt Marcia Schranner. Thema eines dieser Workshops ist Veränderungsmanagement. Im Change Management sollten, wie jetzt bei der Reform der Berliner Verwaltung, Menschen mitgenommen werden. „Es reicht nicht aus, nur kluge Konzepte zu haben – die Mitarbeiter an der Basis der Verwaltung müssen abgeholt werden, damit diese Modernisierung gelingen kann.“