

19. Wahlperiode

Schriftliche Anfrage

der Abgeordneten Hendrikje Klein (LINKE)

vom 5. Juni 2025 (Eingang beim Abgeordnetenhaus am 5. Juni 2025)

zum Thema:

Umsetzung der geplanten Verwaltungsreform

und **Antwort** vom 25. Juni 2025 (Eingang beim Abgeordnetenhaus am 25. Juni 2025)

Der Regierende Bürgermeister von Berlin
Senatskanzlei

Frau Abgeordnete Hendrikje Klein (LINKE)
über
die Präsidentin des Abgeordnetenhauses von Berlin

über Senatskanzlei - G Sen -

Antwort
auf die Schriftliche Anfrage Nr. 19/22815
vom 05. Juni 2025
über Umsetzung der geplanten Verwaltungsreform

Im Namen des Senats von Berlin beantworte ich Ihre Schriftliche Anfrage wie folgt:

1. Welche Maßnahmen plant der Senat zur Umsetzung der im parlamentarischen Verfahren befindlichen Verwaltungsreform?

Zu 1:

Im Zentrum der Verwaltungsreform steht der Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger. Das Gesetz über die Organisation der Landesverwaltung (Landesorganisationsgesetz – LOG BE) ist ein zentraler Baustein der Verwaltungsreform. Das Landesorganisationsgesetz (LOG-E) wurde am 1. April 2025 im Senat beschlossen. Das Gesetzespaket inkl. der Verfassungsänderung befindet sich aktuell im parlamentarischen Verfahren. Für die Akzeptanz der gesetzlichen Inhalte ist es wichtig, dass die politischen Ziele und Inhalte des Gesetzes in einem geordneten Transformationsprozess effizient umgesetzt werden, sodass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung und die Bürgerinnen und Bürger von der Verwaltungsreform auch tatsächlich profitieren können. Mit dem Gesetzespaket sind eine Vielzahl an Neuerungen verbunden, die die Prozesse in der Berliner Verwaltung effizienter machen sollen. Beispielsweise soll die Einigungsstelle bei Meinungsverschiedenheiten zwischen Senat und Bezirken angerufen werden können. Hierfür muss eine Geschäftsstelle eingerichtet und die Mitglieder der Einigungsstelle benannt werden. Der Prozess der

Aufgabenneuordnung (siehe hierzu Frage 10) ist parallel zur Erarbeitung des Gesetzespaket bereits im Sommer 2024 gestartet.

Für die Umsetzung der Inhalte des LOG sollen ab Beschlussfassung im Abgeordnetenhaus den Bedarfen in der Verwaltung frühzeitig Rechnung getragen werden – entsprechende Unterstützungsangebote (beispielsweise Schulungsangebote) sowie Kommunikationswege befinden sich bereits in der Entwicklung. Ein Projekt zur Implementierung der Verwaltungsreform wird derzeit vorbereitet und die entsprechenden Strukturen in der Senatskanzlei geschaffen. Gleichzeitig wird eine Projektskizze erstellt, die die konkreten Maßnahmen aufzeigt. Die Interne Beratung der Verwaltungsakademie Berlin wurde bereits als Partnerin für die methodische Begleitung zur Erarbeitung eines Projektmanagementrahmens gewonnen.

2. Wie hoch schätzt der Senat den personellen Bedarf für den Transformationsprozess in den nächsten zwei Jahren und wie soll dieser Personalbedarf im Bestand oder mit zusätzlichen Beschäftigungspositionen, Stellen und externen Kräften umgesetzt werden? (Bitte auch für die Bezirke ausführen.)

Zu 2.:

Durch die Umsetzung des Gesetzes werden Kosten entstehen, die derzeit jedoch nicht abschließend bezifferbar sind. Durch die Festlegung von Politik- und Querschnittsfeldern, die Zusammenführung der Aufgaben der Hauptverwaltung sowie der Bezirksverwaltungen in einem Gesamtkatalog und der eindeutigen Zuordnung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten wird das Verwaltungshandeln verbessert und es können somit perspektivisch Kosten gesenkt werden.

Die vorgesehenen Regelungen zu den Aufgaben der gesamstädtischen Steuerung stellen eine Konkretisierung der durch die Hauptverwaltung ohnehin wahrzunehmenden Leitungsaufgaben dar. Allerdings ist davon auszugehen, dass zur verbesserten Wahrnehmung der durch das Landesorganisationsgesetz erfolgten Konkretisierung der Steuerungselemente die Senatsverwaltungen ihrerseits ihre Organisation und die internen Geschäftsprozesse überprüfen und gegebenenfalls auch anpassen müssen. Dies dürfte insbesondere für die Aufgaben gelten, die mit der Dezentralisierung der Bezirksaufsicht, der Implementierung eines verbindlichen Qualitäts- und Geschäftsprozessmanagements und der Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Bezirken einhergehen.

Derartige Veränderungsprozesse sind dadurch gekennzeichnet, dass hierfür mindestens zunächst ein erhöhter Einsatz von Personalressourcen erforderlich ist, um die mit dem Veränderungsprozess beabsichtigten Verbesserungen auch tatsächlich erzielen zu können.

Unbeachtet der Umsetzung der Maßnahmen für die Verbesserung der gesamstädtischen Steuerung, die alle Senatsverwaltungen betreffen, werden Bedarfe für einzelne Regelungen entstehen (etwa die Einrichtung einer Geschäftsstelle für die im Gesetz verankerte Einigungsstelle). Diese werden im Rahmen des unter 1. skizzierten Projektes identifiziert.

Im Grundsatz müssen diese erforderlichen Bedarfe aber durch die im Rahmen der zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel abgebildet werden. Soweit für die Übergangszeit nach Inkrafttreten des Gesetzes vorübergehend ein Mehraufwand an manchen Stellen entsteht, der nicht im Haushaltsplan abgebildet ist, können die Senatsverwaltungen hierfür in begründeten Fällen bis zu drei Beschäftigungspositionen einrichten.

3. Inwiefern wird die Projektmanagementkompetenz der Verwaltung gestärkt, die dringend notwendig ist?

Zu 3.:

Zur Stärkung der Projektmanagementkompetenz wurde im LOG-E das Instrument der Projektvereinbarungen aufgenommen und wird somit erstmalig gesetzlich verankert. Dieses Instrument soll insbesondere bei politikfeld- oder verwaltungsübergreifenden Projekten zum Einsatz kommen. In Abgrenzung zum Instrument der Gesamtstädtischen Zielvereinbarung sind Projektvereinbarungen auf einmalige Aufgaben ausgerichtet. Auch in dem laufenden Prozess der Aufgabenneuordnung wird die projekthafte Zusammenarbeit bereits gelebt. Das Vorhaben zeigt, dass ein projekthaftes Vorgehen immer dann sinnvoll sein kann, wenn eine komplexe Materie die fächer- und ebenenübergreifende Zusammenarbeit erfordert.

Bereits im Januar 2024 wurde das überarbeitete Projektmanagementhandbuch der Berliner Verwaltung aktualisiert und im Intranet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Berliner Verwaltung zur Verfügung gestellt. Es ermöglicht erfahrenen Projektmanagern/innen eine schnelle Orientierung und stellt unerfahrenen Projektmanagern/innen zugleich vertiefte Informationen zur Verfügung. Mit der Internen Beratung des Landes Berlin bei der Verwaltungsakademie Berlin steht zudem eine Partnerin zur Verfügung, die bei der verbindlichen und strukturierten Auftragsklärung, der Initialisierung von Projekten, im Teilen bewährter Lösungen (Best Practices) und im Mentoring von Projektleitungen unterstützt.

4. Welche Instrumente werden geschärft, um die Zusammenarbeit zwischen Referaten, Abteilungen und Hauptverwaltungen, auch mit Landesämtern und Bezirken, zu stärken und der Versäulung der Verwaltung entgegen zu wirken?

Zu 4.:

Mit der Verwaltungsreform soll die Aufgabe zur gesamstädtischen Steuerung durch die für das jeweilige Politik- oder Querschnittsfeld verantwortliche Senatsverwaltung in den Mittelpunkt ihrer ministeriellen Aufgaben treten. Zu diesem Zweck werden die

Leitungsaufgaben der Senatsverwaltungen gesetzlich konkretisiert. Es wird klargestellt, dass die gesamtstädtische Steuerung das Ziel hat, die bezirkliche Aufgabenwahrnehmung zu verbessern und die behördenübergreifende Zusammenarbeit zu koordinieren und zu fördern. Die Aufgabe der Senatsverwaltungen besteht insbesondere darin, die erforderlichen Rahmenbedingungen zu schaffen, soweit dies, insbesondere durch die Wahrnehmung der im Gesetzentwurf dargelegten Instrumente zur gesamtstädtischen Steuerung möglich ist. Zu den Instrumenten zählen die Verwaltungsvorschriften, deren Erlass künftig erleichtert wird und grundsätzlich durch die fachlich zuständige Senatsverwaltung erfolgt. Die Bezirksaufsicht, welche auch die Kontrolle der erlassenen Verwaltungsvorschriften umfasst, soll künftig auch bei der Fachverwaltung liegen. Dies steigert die Handlungsfähigkeit der Bezirksaufsicht, da der bisher erforderliche Umweg über die Bezirksaufsichtsbehörde bzw. den Senat als Kollegialorgan entfällt. Die Einigungsstelle soll Entscheidungen auf Augenhöhe herbeiführen, was wiederum durch ihre paritätische Besetzung sichergestellt werden soll.

5. Wie bewertet der Senat die Relevanz der grundsätzlichen Aussagen aus dem 10-Punkte-Papier zum Selbstverständnis der Organisationseinheiten Sozialraumorientierte Planungskoordination für die Umsetzung der Verwaltungsreform und die Koordination zwischen verschiedenen Fachverwaltungen und der Verwaltung und externen Akteuren?

Zu 5.:

Der Senat sieht in den grundsätzlichen Aussagen des 10-Punkte-Papiers zum Selbstverständnis der SPK-Einheiten eine hohe Relevanz für die Überlegungen zur Verwaltungsreform. Die Koordination der ämterübergreifenden Zusammenarbeit sowie der Austausch mit externen Akteuren befördert einen Kulturwandel in der Berliner Verwaltung und ist im Sinne der Verwaltungsreform begrüßenswert. Aus diesem Grund steht die Senatskanzlei bereits seit Beginn des Aufgabenneuordnungsprozesses mit der Arbeitsgruppe der Leitungen der SPKen in Kontakt. Die SPK-Einheiten haben im Rahmen des Aufgabenneuordnungsprozesses ihr Selbstverständnis erörtert. Darüber hinaus arbeiten SKzl und die Gruppe der Leitungen der SPKen gemeinsam an der Erfassung der Verwaltungsaufgaben der SPKen für den zusammenfassenden Zuständigkeitskatalog (Gesamtkatalog).

6. Welche konkreten Inhalte zur Reform der GGO der Verwaltung werden zur Umsetzung der Verwaltungsreform diskutiert? Wann kommt die neue GGO?

Zu 6.:

Sowohl die Gemeinsame Geschäftsordnung für die Berliner Verwaltung, Allgemeiner Teil (GGO I) wie auch die Gemeinsame Geschäftsordnung für die Berliner Verwaltung, Besonderer Teil (GGO II) stehen zum Neuerlass an. Hierzu laufen derzeit die Abstimmungsprozesse innerhalb des Senats. Konkrete Aussagen zur Fortschreibung lassen sich insoweit zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht treffen. Die inhaltliche Weiterentwicklung beider Vorschriften orientiert sich aber selbstverständlich auch an den zu erwartenden Entwicklungen im Zuge des geplanten Inkrafttretens eines Landesorganisationsgesetzes. Die Anschlussfähigkeit der untergesetzlichen Vorschriften an die übergeordneten gesetzlichen Bestimmungen ist sicherzustellen.

Die aktuelle Planung sieht den Neuerlass beider Verwaltungsvorschriften im 2. Halbjahr 2025 vor.

7. Wie verhält sich die im LOG geplante Regelung zu den Zielvereinbarungen mit den Bezirken zum Aufstellungsverfahren zum Haushalt, in dem Zielvereinbarungen laut Globalsummenrundschriften künftig innerhalb der bestehenden bezirklichen Ressourcenausstattung umgesetzt werden sollen und nur im Ausnahmefall aus den Einzelplanbudgets der zuständigen Senatsfachverwaltung die Mehrmittel geplant werden können? Werden dadurch Zielvereinbarungen erschwert? Ist eine Veränderung der Inhalte weg von Ressourcenzusagen geplant?

Zu 7.:

Gesamtstädtische Zielvereinbarungen haben sich als ein wirkungsvolles Steuerungsinstrument erwiesen. Hinsichtlich der Leistungen der Berliner Verwaltungen gewährleisten sie konkrete Leistungsversprechen und vergleichbare Standards. Hinsichtlich der Leistungsbearbeitung tragen sie zu klaren Verantwortlichkeiten, optimierten Prozessen, Ressourcenklarheit und Datentransparenz bei. Von zentraler Bedeutung ist dabei die Berücksichtigung der Fach- und Finanzperspektiven beider Verwaltungsebenen. Kooperation und Kommunikation führen zu verbindlichen und gemeinsam getragenen Zielen zum Wohle der Stadt. Gerade vor dem Hintergrund enger werdender finanzieller Gestaltungsmöglichkeiten dienen Gesamtstädtische Zielvereinbarungen dazu, gesamtstädtische Prioritäten und gemeinsame Ziele, insbesondere gegenüber Bürgerinnen und Bürgern, verbindlich festzulegen. Ganz unabhängig von Mehrmitteln bieten sie damit für die Steuerung eines Handlungsfeldes einen enormen Mehrwert. Anknüpfend an die Regelungen unter § 6a des Allgemeinen Zuständigkeitsgesetzes sollen Gesamtstädtische Zielvereinbarungen daher mit dem Landesorganisationsgesetz auch weiterhin gesetzlich verankert und als ein zentrales Steuerungsinstrument gestärkt werden.

Sollen über die beschriebenen Steuerungs-Motive hinaus mit einer Gesamtstädtischen Zielvereinbarung Leistungen qualitativ oder quantitativ signifikant angehoben werden, muss neben Fragen der Prozessoptimierung und Digitalisierung auch die Ressourcenfrage in den

Blick genommen werden. Dies gilt für den Doppelhaushalt 2026/27 ebenso wie für vergangene Haushaltsperioden. Angesichts der angespannten Haushaltslage dürften für den kommenden Doppelhaushalt vorwiegend gesamtstädtische Zielvereinbarungen innerhalb der bestehenden Ressourcenausstattung (sog. „regelfinanzierte Zielvereinbarungen“) erarbeitet werden können. Qualitative und quantitative Leistungsausweitungen, die mit zusätzlichen Ressourcen einhergehen (sog. „mehrmittelfinanzierte Zielvereinbarungen“), dürften in den Jahren 2026/2027 die Ausnahme bleiben. Für die Ausnahmefälle trifft das Aufstellungsroundschreiben entsprechende Regelungen.

Für bereits bestehende Zielvereinbarungen wurde, trotz der herausfordernden Haushaltssituation, für 2026/27 mit dem Aufstellungsroundschreiben Planungssicherheit geschaffen, indem die Personalmittel der Bezirke in allen bisher laufenden Zielvereinbarungsprozessen im Doppelhaushalt 2026/27 – unter der Voraussetzung ihrer Fortschreibung – verstetigt werden. Auf diese Weise wird der in den Zielvereinbarungen vorgesehene, mittel- und langfristig angelegte Aufbau von Strukturen zur Qualitätssteigerung in den Bezirken ermöglicht.

8. Mit welchen digitalen Instrumenten soll die Verwaltungsreform unterstützt werden?

Zu 8.:

Der Gesamtkatalog sowie die Verwaltungsvorschriften sollen in einer zentralen Datenbank elektronisch zur Verfügung gestellt werden. Die Darstellung aller Aufgaben der Berliner Verwaltung in einer Datenbank schafft dabei die Grundlage für die künftig dauerhaft wahrzunehmende Aufgabenkritik durch die für das jeweilige Politik- oder Querschnittsfeld zuständige Senatsverwaltung.

Für die Verwaltungsvorschriften gilt, dass diese in der jeweils gültigen konsolidierten Fassung zu veröffentlichen sind. Zudem sind sie regelmäßig auf etwaige Anpassungsbedarfe zu überprüfen. Durch eine regelmäßige Bereinigung von Verwaltungsvorschriften wird dabei ein wichtiger Beitrag zum Bürokratieabbau geleistet. Den Beschäftigten der Berliner Verwaltung steht damit ein rechtsbereinigtes Gültigkeitsverzeichnis für Verwaltungsvorschriften des Landes Berlin elektronisch zur Verfügung – zentral und unabhängig vom jeweiligen Ressortzuschnitt.

9. Ist eine externe Begleitung zur Umsetzung der Verwaltung geplant? Wenn ja in welcher Form?

Zu 9.:

Zur Umsetzung der Verwaltungsreform ist derzeit PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH als externe Begleitung beauftragt. Im Fokus der Beauftragung steht die Begleitung zur Erarbeitung des Gesamtkataloges für die Berliner Verwaltung im Rahmen des Prozesses der Aufgabenneuordnung. Darüber hinaus ist keine externe Begleitung geplant, wobei zu diesem Zeitpunkt auch nicht auszuschließen ist, dass die Umsetzung einzelner aus dem Gesetz fließender Umsetzungsaufträge mit einer externen Begleitung umgesetzt werden.

10. Wie ist der Stand der Aufgabenkritik? Wann ist mit einem Bericht zu rechnen, der Ergebnisse enthält wie Wegfall, Vereinfachung und Zuständigkeitsneuordnung von Aufgaben?

Zu 10.:

Ein wichtiges Reformziel ist, alle Aufgaben und Zuständigkeiten der Berliner Verwaltung in einem Gesamtkatalog darzustellen. Zur Zielerreichung setzt der Senat derzeit einen Prozess der Aufgabenneuordnung in der Berliner Verwaltung um. Dieser Prozess unterteilt sich in eine Phase der Aufgabenerhebung und eine Phase der Aufgabenkritik. Das Ziel dieses Prozesses ist die Erarbeitung eines zusammenfassenden Zuständigkeitskataloges (Gesamtkatalog), der alle Verwaltungsaufgaben der Bezirke und der Hauptverwaltung umfasst. In einem ersten Schritt wurden die Aufgaben der Berliner Verwaltung anhand von bestehenden Quellen (ZustKat Ord, ZustKat AZG, Produktkatalog Bezirke, Produktkatalog Hauptverwaltung und Geschäftsverteilungsplan Senat) und Fachgesetzen erfasst und einem Politik- oder Querschnittsfeld (PQF) zugeordnet. Aufgaben bei denen keine eindeutige Zuordnung möglich war, wurden einem Klärungsprozess zugeführt. Zwischen November 2024 und Ende Mai 2025 wurden 542 Klärungsfälle von ursprünglich 844 aufgelöst. Die Auflösung der Klärungsfälle wird zurzeit zwischen den PQFs, die federführend durch einzelne Senatsverwaltungen verantwortet werden, unter Hochdruck vorangetrieben. Es wird angestrebt, diesen Prozess bis Ende 3. Quartal abschließen zu können. Gleichzeitig werden die Aufgaben der Berliner Verwaltung neu beschrieben, um Verantwortung klarer abgrenzen und eine größere Transparenz über die Verortung der Aufgabenwahrnehmung herstellen zu können. Dieser Prozessschritt beschreibt auch den Übergang in die Phase der Aufgabenkritik, da häufig Verwaltungsaufgaben aufgabenkritisch betrachtet werden müssen, um eine Neubeschreibung vornehmen zu können. Diese Phase soll ebenfalls bis Ende 3. Quartal abgeschlossen sein.

Im Anschluss an die Erarbeitung des Gesamtkataloges soll eine potenzialorientierte Aufgabenkritik angestoßen werden, die das Ziel hat, Optimierungspotenziale, bspw. aufgrund von Schnittstellenproblemen und dysfunktionalen Geschäftsprozessen, zu identifizieren. Die Senatskanzlei berichtet sowohl dem Abgeordnetenhaus als auch dem

Fachausschuss „Verwaltungsreform“ des Rates der Bürgermeister laufend über die Fortschritte auch im Aufgabenneuordnungsprozess.

Berlin, den 25. Juni 2025

Der Regierende Bürgermeister von Berlin
In Vertretung

Martina Klement
Staatssekretärin für Digitalisierung
und Verwaltungsmodernisierung / CDO