

# Behörden Spiegel

Nr. VIII / 39. Jg / 32. Woche

Berlin und Bonn / August 2023

www.behoerdenspiegel.de



## Vom Sparen zum Haben

Angesichts des Sparkurses der Bundesregierung muss der Gürtel nun deutlich enger geschnallt werden. Beiträge zum Schwerpunktthema finden Sie auf den Seiten 8, 15, 24 und 36.

Titelbild: BS/Hoffmann unter Verwendung von bluedesign, stock.adobe.com; Arlenta Apostrophe, stock.adobe.com

## Was soll der Staat?

Stark oder schlank, effizient oder effektiv, de- oder regulierend

**(BS/Uwe Proll) Strafgefangene müssen entlassen werden, weil kein Platz in deutschen Gefängnissen ist und die Justizbeamten überfordert sind. Ganze Regionen werden in wirtschaftliche Krisen gestürzt, weil Brücken gesperrt werden müssen. Immer mehr Beamte und Beamtinnen dienen bei der Bundespolizei, einst Grenzschutz, dort schieben sie auch Dienst, doch immer mehr Menschen mit Migrationshintergrund kommen ins Land.**

Die drei Jahrzehnte der Friedensdividende – nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion und dem Fall der Mauer – sind vorbei und es gilt, vieles neu, zumindest anders zu regulieren, erneut anzupacken, zu restrukturieren oder umzuorganisieren. In dieser „Zeitenwende“, die ja alle gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Bereiche erfasst, muss über die Aufgaben des Staates und deren Erledigung wie aber auch über die Gestaltung des kommunalen Lebensumfeldes neu nachgedacht werden. Eine Bestandsaufnahme wäre zu kurz gegriffen, denn es sollte mit Blick auf die Zukunftsgestaltung darum gehen, im gesamtgesellschaftlichen Konsens

Adressfeld

das Öffentliche so zu formulieren, dass es auf das größtmögliche Maß an Akzeptanz trifft. Doch was mehr und mehr fehlt, ist Akzeptanz gegenüber politischen Vorgaben, die dann in staatlichem Handeln oder auch kommunalen Entscheidungen münden. Es gibt nicht wenige in der öffentlichen Verwaltung, die besonders bei Zulassungs- und Genehmigungsverfahren sagen: Wir handeln gesetzlich, damit brauchen wir nicht um Zustimmung zu werben, weil die getroffenen Entscheidungen verbindlich sind. Hier ist der Denkansatz – ob aus Naivität oder Bequemlichkeit – für den Obrigkeitsstaat gelegt, den mehr und mehr Bürgerinnen und Bürger subjektiv empfinden. Immerhin liegt die AfD in Umfragen bundesweit bei über 20 Prozent und in Thüringen weit über 30 Prozent. Darunter etliche Angehörige des Öffentlichen Dienstes selbst.

Noch nie war es so notwendig, für den Staat und den Öffentlichen Dienst zu werben, ihn in seiner Notwendigkeit und Vielfalt darzustellen, um hierüber auch zu mehr Gemeinsinn insgesamt zurückzufinden.

Während der Corona-Welle blitzte sie auf, die Dankbarkeit gegenüber den Helden in Krankenhäusern, bei der Polizei und Feuerwehr. „Die Beschäftigten sind wahre Alltagshelden“, sagte die Bundesinnenminis-

terin *Nancy Faeser* pflichtgemäß im Januar beim Deutschen Beamtenbund in Köln. Doch eine sinnstiftende Kampagne für die Berufung, die ein deutscher Beamter mitbringen sollte, um dem Gemeinwesen, dem Steuerzahler, der Sicherheit aller Bürger und dem Land zu dienen, passt eben nicht allen ins Weltbild.

„Die Beschäftigten sind wahre Alltagshelden.“

Nancy Faeser,  
Bundesinnenministerin

Vor dreißig Jahren wurde das Ziel „Schlanker Staat“ postuliert und in Folge mächtig dereguliert, aber auch rasant Personal abgebaut. Es folgte der „Starke Staat“ mit einem gigantischen Stellenaufbau, der im Ergebnis den Öffentlichen Dienst an die Mitarbeitersumme nach der „Zusammenlegung“ der Staats- und Kommunalbeschäftigten der Bundesrepublik alt und der DDR brachte: 5,2 Millionen. Zum Zeitpunkt der Wiedervereinigung waren es 6,7 Millionen, allerdings mit Bundespost und Bundesbahn. Zieht man diese ab, weil die staatlichen Betriebe Post und Bahn herausgelöst

wurden, kommt der heutige Stand annähernd an den zum Zeitpunkt der Wiedervereinigung.

Allein unter der bisherigen Koalition sind 1.710 Beamtenstellen bei der Bundesregierung hinzugekommen. Seit Beginn der Regierung haben die Personalausgaben des Bundes mit knapp 40 Milliarden Euro ein neues Höchstmaß erreicht. So stieg beispielhaft im BMWK die Zahl der Planstellen um 249 auf 1.978,5. Natürlich stehen dahinter auch neue Aufgaben wie der Klimaschutz, dennoch entfallen mitunter andere Aufgaben.

Von den 1.710 neuen Beamtenstellen entsprechen 168 der Besoldungsstufe B3 bis B11, was – so Schätzungen des Bundes der Steuerzahler (BdSt) – zu Mehrkosten von 50 Millionen Euro im Jahr führt. Heute kann man also von „Big Government“ sprechen.

Alle Modernisierungsprogramme und Strukturreformen, ja selbst die Digitalisierung haben eins in den letzten 15 Jahren nicht verhindert: die kontinuierliche Zunahme der Beschäftigtenzahlen, und das trotz Abbau bei der Bundeswehr.

Also ist die Zeit von Effizienz und Effektivität gekommen, die Aufgabenledigung zu prüfen, die Tätigkeiten einer Aufgabenkritik zu unterziehen und Umgruppierungen innerhalb des Dienstes vorzunehmen.



### Doping für unsere Demokratie

Die Bereitschaft zum Mitwirken in Parteien hat deutlich abgenommen, die Gründe dafür sind vielseitig.

Seite 12



### Open Source für Paris

Auch eine Vielzahl von Online-Dienstleistungen läuft über Lutèce.

Seite 28



### Materialschlacht des Krieges

Der Landkampf und die ihn führenden Kampfpanzer als System

Seite 38



Schwerpunktthema der Ausgabe

## Vom Sparen zum Haben

(BS) Deutschland ist verschuldet wie nie zuvor in seiner Geschichte. Gleichzeitig sind die Abgaben, welche direkt vom Lohn der deutschen Bürgerinnen und Bürger abgezogen werden, die zweithöchsten weltweit. Mehr nimmt nur noch Belgien. Es heißt also für die Verwaltungen: Sparen, damit auch zukünftige Generationen noch einen Haushalt gestalten können, statt nur die Schulden abtragen zu müssen.

## Schuldenspirale beschleunigt sich

Unklare Lage durch Schattenhaushalte ..... Seite 8

## Einsparungen beim Digitalen

FITKO ist eine der wenigen Gewinnerinnen ..... Seite 24

## Abschluss in der „Nacht der Nächte“

Der Weg zu einer gut ausgestatteten Bundeswehr ..... Seite 36



### Folgen Sie diesem Icon:

Dieses Icon finden Sie auf mehreren Seiten der aktuellen Ausgabe. Es zeigt an, dass es sich bei dem jeweiligen Beitrag um einen Schwerpunktartikel zum Thema „Vom Sparen zum Haben“ handelt.

## Endlich erhält der Büroschlaf Struktur!



## Kommentare

## Bescheidtechnik optimieren

(BS) Dieses Jahr feiert das Positionspapier der Innenministerkonferenz (IMK) zu laufbahnrechtlichen Anforderungen von Diplomstudiengängen an externalisierten Hochschulen 25-jähriges Jubiläum. Dieses legt den Anteil der Fächer an Rechtswissenschaften für die Curricula fest und wurde vor 18 Jahren im Rahmen des Bologna-Prozesses für die neuen Bachelor-Studiengänge quantitativ ergänzt. Neuere Vereinbarungen durch die IMK gibt es bislang nicht. Die Zeugnisse und Diploma Supplements, die Studierende an den Hochschulen des Öffentlichen Dienstes erhalten, also den Doppelabschluss mit dem Bachelor of Arts sowie die Laufbahnbefähigung für den (ehemals) gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst (vergleichbar mit den klassischen FH-Absolventen), beziehen sich auf antiquierte Grundlagen.

Der eine oder andere mag ein Faible für Sammlerstücke haben und Stunden bei der Auswahl eines Barock-Sekretärs oder eines alten Gemäldes verbringen können, aber im praktischen Einsatz erweisen sie sich nicht als alltagstauglich. So haben auch die im Studium erlernten Vorgehensweisen nur bedingt eine Antwort auf die tatsächlichen Strukturprobleme des Öffentlichen Dienstes. Das zukünftige Personal wird mit einem hohen Teil juristischer Veranstaltungen ausgebildet, um die Bescheidtechnik zu perfektionieren. Hinzu kommt

eine insgesamt mindestens zwölfmonatige Praxisphase im Rahmen eines dreijährigen Studiums mit der Folge einer stringenten und oftmals wenig innovationsfreundlichen Sozialisation. Die Hochschulen des Öffentlichen Dienstes sind zwar bemüht, die Lehrpläne anzupassen. Eine intensive und damit auch prüfungsrelevante Befassung mit den drängenden Themen der Verwaltung bleibt aber aus: Digitalisierung, der Umgang mit neuen Technologien sowie Medien, Kundenorientierung und -interaktion zur Qualitätsverbesserung, die Messbarkeit von Verwaltungshandeln sind schmuckes Beiwerk, regelmäßige Anwesenheit reicht zum Bestehen.

von **Dr. Eva-Charlotte Proll**

Herausgeberin und CDO, Behörden Spiegel

In über 100 Studiengängen an fast 25 betroffenen Hochschulen bewegen sich Lernende und Lehrende gleichermaßen in einem Korsett. Allein 30 Studiengänge der öffentlichen Verwaltung richten sich nach den laufbahnrechtlichen Anforderungen aus dem November 1998. Die Verteilung der Credits und Formalitäten stehen im Widerspruch zur Grundphilosophie der Hochschulen, junge Menschen in die Verwaltung zu entlassen, die in der Lage sind, ihr Handeln zu reflektieren und den Gegebenheiten der Zeit anzupassen.

## Digitale Verhinderung

(BS) Wer eine Apple Watch kauft, kann eine besondere Funktion nutzen: Den Notruf unabhängig vom Handy, der in jedem Land der Welt nur mit der Uhr abgesetzt werden kann – außer in Deutschland. Nur hier muss die Apple Watch die Verbindung zum Handy halten. Ansonsten kein Notruf. Alternativ ginge höchstens eine extra Sim-Karte für die Watch. Dieses Beispiel wäre kaum erwähnenswert, wenn es allein stünde. Doch statt den Fortschritt mitzunehmen, ergießen sich Verhinderungsvorschriften zur Nutzung von Technologien. Gründe finden sich viele, etwa europäische Datenschutzverordnungen. Diese verhindern allerdings auch nur in Deutschland Digitalisierung, der Rest der EU entwickelt vielfältigste Anwendungen für Bürgerinnen und Bürger und Kommunen. Dabei gab es auch in Deutschland genug Projekte. Deutsche Personal ausweise erhielten früh einen Chip, um die digitale Identität und somit weitreichende E-Government-Anwendungen zu ermöglichen – Wen-

dungen waren bisher jedoch Fehl-anzeige. Dann gab es die DE-Mail, mit der ein gesicherter Mailkontakt zur Verwaltung hergestellt werden sollte. Sie wurde aufgrund mangelnder Nutzungsmöglichkeiten eingestellt. Neu ist die BundID, deren Beantragung ähnlich komplex ist wie seinerzeit die Beantragung der DE-Mail. Es scheint, dass immer dieselben Ideen neu aufgelegt werden, statt wirklich neue Wege zu gehen.

von **Dorothee Frank**

Redakteurin für Verteidigung, Behörden Spiegel

Und so kann kein Deutscher einen Notruf mit seiner Smartwatch absetzen, keinen neuen Personalausweis online beantragen und keinen Wohnortwechsel digital melden. Das Auto lässt sich – im Gegensatz zum Hund – ebenfalls nur in persönlicher Präsenz anmelden. Es müsste ein Ruck durch Politik und Verwaltung gehen – weg von der Angst, hin zum Umarmen der Technologie.

## Impressum

Der Behörden Spiegel wird verlegt von der ProPress Verlagsgesellschaft mbH.

www.behodenspiegel.de

**Herausgeber/-innen** Dr. Eva-Charlotte Proll (CDO) und Uwe Proll  
**Chefredakteur** Uwe Proll  
**Stellvertretender Chefredakteur** Guido Gehrt  
**Leiter des Berliner Büros** Ralph Kotsch  
**AÖD** Ann Kathrin Herweg, Hans-Jürgen Leersch, Sven Rudolf  
**Kommune** Marlies Vossebrecker, Scarlett Lüsser  
**Digitaler Staat** Matthias Lorenz, Paul Schubert, Benjamin Hilbricht  
**Sicherheit & Verteidigung** Marco Feldmann, Dorothee Frank, Bennet Biskup-Klawon, Jonas Brandstetter  
**Sonderkorrespondenten BOS** Dr. Barbara Held, Gerd Lehmann  
**Online-Redaktion** Tanja Klement

**Parlamentsredaktion** Berlin  
 Tel. 030/726 26 22 12, Fax 030/726 26 22 10  
**Zentraler Kontakt**  
 Verlag/Redaktion/Anzeigenleitung  
 53113 Bonn, Friedrich-Ebert-Allee 57  
 Tel. 0228/970 97-0

**Verlag Berlin**  
 10317 Berlin, Kaskelstr. 41  
 Tel. 030/55 74 12-0  
**Geschäftsführung** Dr. Fabian Rusch

**Anzeigenleitung** Helga Woll  
**Layout** Beate Dach, Marvin Hoffmann, Maximilian Spuling, Karin Vierheller  
**Satz** Spree Service und Beratungsgesellschaft mbH, Berlin  
**Druck** Weiss-Druck GmbH & Co. KG, Monschau  
**Vorsitz Herausgeber- und Programmbeirat**  
 Dr. August Hanning, Staatssekretär a. D., Reimar Scherz, Brigadegeneral a. D.

Im Falle höherer Gewalt und Störungen des Arbeitsfriedens besteht kein Anspruch auf Belieferung. Für unverlangt eingesandte Manuskripte keine Gewähr. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Die Zeitung und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen (auch Werbeeinschaltungen) sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Auflagenkontrolle durch IVW (www.ivw.de). Jahresabonnement 9,80 Euro (12 Ausgaben inkl. Porto und MwSt.)

**Bankverbindungen**  
 Volksbank Köln Bonn eG: IBAN DE25 3806 0186 3015 6470 18, BIC GENODE33  
 Postbank: IBAN DE24 3701 0050 0022 6905 09, BIC PBNKDE33

Erfüllungsort und Gerichtsstand Bonn

Altpapieranteil 100 Prozent

Für Bezugsänderungen:



# Das Beamtenrad

## Diensträder für Beschäftigte

**(BS/Sven Rudolf) Ein neues Fahrrad über den Arbeitgeber zu erhalten wird immer häufiger nachgefragt und angeboten. Mittlerweile existieren mehrere Bike-Leasing-Unternehmen, die bei der Beschaffung eines „Dienstrades“ helfen. Auch im Öffentlichen Dienst ist das Leasing mittlerweile an mehreren Stellen möglich.**



Die Auswahl für ein Dienstrad ist häufig groß und umfasst auch E-Bikes und Lastenräder, sodass man das Fahrrad nach den individuellen Bedürfnissen auswählen kann. Foto: BS/Kzenon, stock.adobe.com

Entscheidendes Auswahlkriterium bei der Jobwahl ist heute neben dem Gehalt auch oft, ob der Arbeitgeber zusätzliche Benefits anbietet. Ein Beispiel ist das Leasing eines Fahrrads über den Arbeitgeber, um die Ausgaben für dasselbe gering zu halten, auch wenn man sich am Ende für die Übernahme des Rades entscheidet. Bis dahin kann der Beschäftigte das Rad sowohl für den Dienstweg als auch privat nutzen. Finanziert wird das Dienstrad über Verrechnung des monatlichen Tarifs mit dem Gehalt. So kann der Arbeitnehmer beim Kauf eines Fahrrads sparen und für den Arbeitgeber entstehen so keine direkten Kosten durch das Leasing des Rades. Für Beschäftigte im Öffentlichen Dienst war dieses Modell jedoch lange keine Option. Grund dafür ist die rechtliche Regelung ihrer Gehälter.

### Ausnahmen schaffen

Tatsächlich steht in Beamtenbesoldungsgesetzen, dass Beamte keinerlei weitere Vergütung als ihre Bezüge erhalten dürfen und auch nicht ganz oder teilweise auf dieselben verzichten dürfen. Es ist dem Arbeitgeber an vielen Stellen also rechtlich nicht möglich, seinen Arbeitnehmern das Leasing eines Fahrrads anzubieten. Dieser Zustand ist jedoch im Umbruch. In mehreren Bundesländern sind bereits Initiativen erwachsen, diesen Passus abzuändern. So heißt es beispielsweise seit Dezember 2022 in Paragraph 3 Satz 2 des Bayerischen Besoldungsgesetzes nun, dass spezifisch über den Dienstherrn geleaste Fahrräder eine Ausnahme darstellen, sofern diese von den Dienstherrn genehmigt wurden. Auch in anderen Bundesländern wurden für das Leasing von Fahrrädern Ausnahmen im Besol-

dingungsgesetz geschaffen. Zwar können für die Nutzung dieses Privilegs noch weitere Voraussetzungen geschaffen werden, wie die Dauer der Beschäftigung. Der rechtliche Grundstein ist mit dieser kleinen Änderung jedoch gelegt.

In Kombination mit diesen Gesetzesänderungen werden häufig Projekte ins Leben gerufen wie das JobBike Bayern, das FHH Bike und das JobBike BW, die es den beschäftigten Beamten des Landes ermöglichen ein Dienstrad zu leasen. Tarifbeschäftigte haben mancherorts noch das Nachsehen, was die Nutzung des Radleasing-Angebotes

angeht. Denn auch bei den Tarifverträgen mit den Ländern müssten Anpassungen vorgenommen werden, die es den Angestellten ermöglichen, vom Radleasing-Angebot des Landes zu profitieren.

### Unterschiedlich weit

Insgesamt ist der Umgang mit dem Radleasing sehr unterschiedlich: Während einige Länder noch in der Konzeptfindungsphase stecken oder sich noch nicht an der Umsetzung versuchen, stehen andere schon in den Startlöchern mit ihren Angeboten und wieder andernorts bereits fahren tausende

geleaste Räder umher. Ein Beispiel für ein gerade in den Startlöchern stehendes Bundesland ist Bayern. "JobBike Bayern", wie das Radleasing-Projekt des Freistaates heißt, verlässt Anfang August seine Testphase und steht dann allen Beamten zur Verfügung. Ob auch die Tarifangestellten das Angebot nutzen können, hängt hingegen von den aktuell laufenden Verhandlungen beim Tarifvertrag ab.

Tarifbeschäftigte in Baden-Württemberg sind schon einen Schritt näher am Leasing eines Rades über das Land. Hier sind die Verhandlungen bereits abgeschlossen

und es gibt nur noch einige Vorbereitungen für die Umsetzung zu treffen, bis auch die Tarifbeschäftigten JobBike BW nutzen können. Beamten steht das Angebot bereits seit Oktober 2020 zur Verfügung. Durch die Tarifangestellten werden die Zahlen der geleasten Rädern in Baden-Württemberg (aktuell ca. 25.000) noch einmal ansteigen.

In Hamburg sind aktuell 3.284 Räder von den 43.000 Beamten der Stadt geleast worden. Hier ist jeder, der mindestens auf Probe verbeamtet ist und seit 36 Monaten Dienstbezüge erhält, berechtigt, ein Rad zu leasen, sofern keine Gehaltspfändungen vorliegen.

Neben den Ländern gibt es Angebote zum Radleasing auch von kommunalen Arbeitgebern. Die Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA) hatte im Oktober des Jahres 2020 der Möglichkeit des Entgeltumwandlung zum Leasing eines Fahrrades, bei Verhandlungen mit Gewerkschaften, zugestimmt. Voraussetzung ist allerdings, dass der Arbeitgeber das Leasing auch anbietet.

Das Angebot zum Fahrrad über den Dienstherrn trifft bei den Beschäftigten, auf steigendes Interesse. Zwar ist die Nachfrage gemessen an der Zahl der Beschäftigten in Baden-Württemberg etwas höher als in Hamburg, allerdings sollte hier auch berücksichtigt werden, dass das Leasing eines Rades in Hamburg später möglich war als in Baden-Württemberg. Die Zahl der geleasten Fahrräder liegt bei beiden Ländern gut über fünf Prozent der zum Leasing berechtigten Beschäftigten.

Ein attraktiver Anreiz für Arbeitnehmer ist das Dienstrad aber allemal und auch einer der Aspekte, in denen der Öffentliche Dienst mit der Privatwirtschaft mithalten kann.

## Stufen der Personalentwicklung

Warum es bei der Personalentwicklung auch auf die Haltung ankommt

**(BS/Ines Hansen\*) Die tiefgreifende Umgestaltung der Arbeitswelt wird vielfältig beschrieben: digitale Transformation, demografischer Wandel mit Arbeitskräftemangel oder Flexibilisierung der Arbeit mit und durch New Work sind nur drei ausgewählte Prozesse dieser Veränderung. Damit einher geht die Erkenntnis, dass qualifizierte Fach- und Führungskräfte zunehmend zum strategischen Erfolgsfaktor für Verwaltungen werden: Sie sind es, die den Wandel gestalten und Organisationen zukunftsfähig aufstellen.**

liche Begründungen, warum eine Schulung notwendig ist. „Entwicklung“ meint auf dieser Stufe klassischerweise eine Führungskarriere, wobei in diesem System häufig das Phänomen „die beste Sachbearbeitung wird Führungskraft“ auftritt und Führungskompetenzen wenig Beachtung finden.

### Lernen gehört zur Arbeit

Die zweite Stufe zeichnet sich durch eine deutlich größere Orientierung an der Strategie einer Organisation sowie dem individuelleren Bedarf der Mitarbeitenden aus. Auch die Personalentwicklung selbst hat eine Strategie und diese in einem Personalentwicklungskonzept beschrieben. Es gibt Kompetenzmodelle, die neben der Fachlichkeit weitere Kompetenzen umfassen, vor allem auch persönliche und soziale Fähigkeiten und Fertigkeiten. Die Schulungsprogramme sind standardisiert, können aber in Teilen spezifisch angepasst werden. Die Personalentwicklung fungiert als Dienstleister und bezieht Fach- und Führungskräfte bei der Angebotsplanung mit ein. Fortbildungsbudgets sind zum Teil zentral und zum Teil dezentral bei den Führungskräften organisiert, die durch regelmäßige Gespräche und Analysen eine individuellere Personalentwicklung betreiben und auf Bedürfnisse und Erwartungen von Mitarbeitenden eingehen. Lernen gehört zur



Geschultes Personal ist ein wichtiger Bestandteil der Verwaltung. Daher gilt es, auch in die Schulung des Personals zu investieren. Foto: BS/thewalkergroup, pixabay.com

Arbeit und wird als gewinnbringende Möglichkeit der Kompetenzerweiterung betrachtet. Lehrende stellen Wissen aus Theorie und Praxis bereit und ermöglichen einen übergreifenden Erfahrungsaustausch. Neben Führungskarrieren gewinnen zunehmend auch Fach- und Projektkarrieren an Bedeutung.

### Potenziale in den Fokus rücken

Die dritte Stufe ist geprägt durch einen ganz klaren Blick auf die Zukunft. Für die Personalentwicklung heißt das, neben Kompetenzen nun auch Potenziale deutlich in den Fokus zu rücken. Denn wer kann schon noch genau vorhersagen,

welche Kompetenzen morgen gebraucht werden? Es kommen insbesondere Instrumente der Selbstreflexion, des Selbstmanagements sowie der Persönlichkeitsentwicklung zum Einsatz – immer mit dem Ziel, den „Menschen im System“ motiviert und leistungsfähig zu halten. Alle Mitarbeitenden verstehen sich als Teil des Ganzen und teilen die eigenen Lernerfahrungen. Lernen erfährt eine große Wertschätzung und Entwicklungsmaßnahmen werden nicht mehr als Kosten, sondern als Investition in die Zukunft angesehen. Die Verantwortung für Personalentwicklung und Budgets ist weitgehend dezentral

angesiedelt und liegt meistens in den Teams, in denen jede und jeder Einzelne unter Beachtung von Nutzen und Wirtschaftlichkeit über Maßnahmen entscheidet. Die Mitarbeitenden werden zu Personalentwicklern in eigener Sache, unterstützt durch die Führungskraft. Diese geht mit gutem Beispiel voran und ist sich ihrer Vorbildfunktion bewusst. Die Personalentwicklung versteht sich als Lerncoach, bringt Entwicklungsziele der Person und der Organisation überein und ermöglicht selbstgesteuertes Lernen in verschiedenen Lernformaten und durchaus auch zeit- und ortsunabhängig. Karrierepfade sind vielfältig geworden und rollenbasiert beschrieben. Personalentwicklung wird zum Maßanzug und die Lernkultur ist durch Experimentierräume, Fehlertoleranz und Netzwerke (für formelles und informelles Lernen) geprägt. Lernen ist auf allen Ebenen der Organisation als kontinuierliche Daueraufgabe verankert.

### Eine Frage der Haltung

Im Status quo sind in vielen Organisationen heute Mischformen dieser Stufen zu beobachten. Für einen ganzheitlichen und nachhaltigen Wandel wird es darauf ankommen, wie entwicklungsfähig die Personalentwicklung selbst ist und aus welcher Haltung heraus sie ihren Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der Verwaltung wahrnimmt. Ausgangspunkt für eine Diskussion kann die Frage sein: „Wofür steht die Personalentwicklung in unserer Organisation?“.

*\*Die Autorin des Gastbeitrags ist Leiterin des Programmbereichs Personalmanagement der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt).*

Folgerichtig erfährt die Personalentwicklung durch die Veränderungen einen Bedeutungszuwachs und wird idealerweise als Begleitung in allen Phasen des Berufslebens angesehen. Gleichzeitig unterliegt die Personalentwicklung selbst einem Wandel, der örtlich unterschiedlich ausgeprägt ist. Im Folgenden werden drei Stufen skizziert, die diesen Wandel kennzeichnen und in der Praxis beobachtbar sind.

### „One size fits all“

Auf der ersten Stufe wird Personalentwicklung im Schwerpunkt als reine Wissensvermittlung verstanden. Aus dem Abgleich des Anforderungsprofils der Stelle mit dem Qualifikationsprofil der Person wird der Lernbedarf ermittelt. Ausdruck dieser Stufe ist oft ein standardisierter Fortbildungskatalog mit vor allem fachlichen Schulungsangeboten. Es gilt das Motto „One size fits all“. Budgets für die Personalentwicklung sind meist zentral (zum Beispiel beim Personalbereich) angesiedelt und dort werden dann auch die Entscheidungen über Maßnahmen getroffen, wobei wenig Transparenz darüber herrscht, wie hoch das Budget genau ist oder wie die Entscheidungen über Personalentwicklungsmaßnahmen zustande kommen. Häufig herrscht auf dieser Stufe die Auffassung, dass Lernen „unproduktive Zeit“ sei, weil die Person ja dann „nicht arbeiten, also ihre eigentlichen Aufgaben erledigen“ könne. Lernenden wird eine Konsumhaltung mit wenig Eigeninitiative zugeschrieben – Lehrende verstehen sich in diesem Kontext als Faktenvermittler und Fachexperten. Führungskräfte werden anlassbezogen tätig und zu ihren Aufgaben gehören vor allem schrift-

**Behörden Spiegel:** Frau Marnich, seit Jahren gibt es immer wieder Angriffe auf Amtspersonen in deutschen Kommunen. Ist der Eindruck richtig, dass sich diese Vorfälle häufen?

**Miriam Marnich:** Amtspersonen stehen in der Öffentlichkeit. Sie sind die ersten, die mit Problemen, Unmut und Zorn der Bürgerinnen und Bürger konfrontiert werden. Angriffe auf öffentliche Personen gab es schon immer. Aber die Qualität hat sich über die Jahre verändert.

**Behörden Spiegel:** Inwiefern?

**Marnich:** Es gab zwei Punkte, an denen die Situation kippte. Der erste war 2015/2016 der starke Zuzug von Flüchtlingen. Der zweite war der Mord am Kasseler Regierungspräsident Walter Lübcke. Sein Engagement für Flüchtlinge und seine Auseinandersetzung mit Pegida-Anhängern war deutschlandweit bekannt. Seine Ermordung hat alle aufgerüttelt.

**Behörden Spiegel:** Warum wurde die Situation nicht rechtzeitig erkannt?

**Marnich:** Es wurde zu lange nur auf die Politikerinnen und Politiker auf Bundesebene und Landesebene geschaut. Die kommunalen Behörden und die haupt- und ehrenamtlich Tätigen hatte man bei diesem Thema nicht ausreichend im Blick. Durch die Coronapandemie mit ihren restriktiven, aber notwendigen Regeln hat sich die Situation verschärft. An vielen Stellen des kommunalen Lebens mussten Entscheidungen getroffen und auf Bundes- oder Landesebene beschlossene Regelungen umgesetzt werden. Heute konzentrieren wir uns viel mehr auf die kommunale Ebene.

**Behörden Spiegel:** Was ist damals falsch gelaufen?

**Marnich:** Es gab und gibt bis heute eine Art Staatsverdrossenheit. Die Leute konnten nicht mehr nachvollziehen, wer warum welche Entscheidungen getroffen hat. Es gab nicht wirklich Raum für Diskussionen. Oft fing es an mit kleinsten Dingen, etwa mit Straßenbau, Bauplanung, Windpark, Abwasser, die den Betroffenen nicht gefallen haben. Dann erlebten wir, wie mit einer Verrohung der Sprache und des Umgangs miteinander aufeinander losgegangen wurde. Das Klima hatte sich wahnhaft verändert. Das muss man auf kommunaler Ebene erst mal aushalten können.

**Behörden Spiegel:** Wird es eher schlimmer oder besser?

**Marnich:** Eher schlimmer.

**Behörden Spiegel:** Woher kommt dieser Unmut?

**Marnich:** Es geht um die persönliche Betroffenheit der Leute. Es geht um ihr Gefühl, nicht wahrgenommen zu werden mit ihrer Meinung. Es geht um ihr Gefühl, abgehängt zu sein, weit weg von Politik. In ländlichen Peripheren bricht vieles zusammen. Die Infrastruktur funktioniert nicht mehr, die demografische Entwicklung sorgt dafür, dass die jungen Leute wegziehen. Andererseits möchten viele an ihrem Status quo festhalten. Sie haben Angst, dass ihnen etwas genommen wird.

**Behörden Spiegel:** Diese Angst kann man verstehen.

# Die Grenze des Zumutbaren

Viele Kommunalpolitikerinnen und -politiker sind von Anfeindungen betroffen

**(BS) Miriam Marnich ist Referatsleiterin beim Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB) und unter anderem zuständig für Ausländerrecht, Flüchtlingspolitik, Integration, Hasskriminalität und Antidiskriminierung. Sie spricht über kommunales Engagement, Staatsverdrossenheit und Anfeindungen gegenüber Amts- und Mandatspersonen. Die Fragen stellte Ralph Kotsch.**



Normale Diskussionen sind im kommunalen Bereich oft schwierig und manchmal gar nicht mehr möglich. Rufschädigungen und Diffamierungen sind an der Tagesordnung. Foto: BS/Chappy, stock.adobe.com



„Es ist enorm schwierig, die Lügen und Falschaussagen im Netz zu widerlegen und gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern richtigzustellen und zu versachlichen. Wir müssen es trotzdem tun.“

Miriam Marnich sieht in den Attacken auf Kommunalpolitikerinnen und -politiker eine Gefahr für die Demokratie.

Foto: BS/Ralph Kotsch

**Marnich:** Das Vertrauen in politische Institutionen sinkt. Unterschiedliche Löhne in Ost und West zum Beispiel können die Leute nicht mehr nachvollziehen. Sie fragen sich, wer das so entscheidet und warum. Die Welt wird immer komplexer, aber der Ruf nach einfachen Lösungen wird immer lauter. Viele wollen die wahren Gründe gar nicht hören. Sie sind empfänglich für andere Gruppierungen, die viel versprechen, dies aber niemals halten können, weil die Realität eine ganz andere ist. Zudem sind die Verrohung der Kommunikation und der Protest salonfähig geworden. Viele fühlen sich ermutigt, vermeintlich einfache Lösungen laut zu fordern. Die wahren Gründe will keiner hören. Und dann gibt es noch eine Gruppe, die einfach Angst hat, ihren Wohlstand zu verlieren.

**Behörden Spiegel:** Das ist doch menschlich.

**Marnich:** Ja klar. Das Vertrauen in die Kommunalpolitik ist insgesamt da. In kleineren Kommunen, wo man sich kennt, oft noch stärker und größer, das gibt Sicherheit. Sehr viele Leute glauben an unsere Demokratie und ihre Werte. Viele Menschen stehen voll und ganz hinter ihren Kommunalpolitikerinnen und Politikern. Das ist die Mehrheit.

**Behörden Spiegel:** Aber gibt es auch Kommunalpolitikerinnen und -politiker, die sich verabschieden von der Politik, weil sie den Druck nicht mehr ertragen?

**Marnich:** Es gibt viele Fälle. Wir haben gemeinsam mit dem BKA ein Kommunalmonitoring aufgelegt, das sich mit den Anfeindungen gegenüber Amtsträgern befasst. Da geht es nicht um die strafrechtliche Seite, sondern auch um das subjektive Empfinden dieser Menschen. Oft sind Kommunalpolitikerinnen und Politiker von Anfeindungen und Hass selbst betroffen. Aber nicht nur sie, sondern auch ihre Familien. In kleineren Kommunen weiß jeder, wo die Bürgermeisterin oder der Bürgermeister wohnt. Dann wird es kritisch.

**Behörden Spiegel:** Was kann man dagegen tun?

**Marnich:** Die Resilienz der Amts- und Mandatsträger ist sehr, sehr hoch. Trotz Drohungen, trotz Anfeindungen und trotz verbaler Gewalt sagen sie: „Jetzt erst recht! Ich stehe hinter dem, was ich tue, ich stehe hinter meinem Amt.“ Einige ziehen sich dennoch zurück, weil für sie die Grenze des Zumutbaren erreicht ist.

**Behörden Spiegel:** Dieser Hass betrifft offenbar auch die Spitzen-

politiker. Gesundheitsminister Karl Lauterbach zum Beispiel wird stark angefeindet.

**Marnich:** Ja, das ist so. Die Mehrzahl der Kommunalpolitikerinnen und -politiker arbeitet ehrenamtlich. Wir kämpfen seit Langem auch für sie. Sie sind besonders schutzbedürftig. Wenn diese Ämter wegbrechen und unattraktiv werden, weil die Politikerinnen und Politiker Shitstorms oder Gewalt ausgesetzt sind, dann will die Aufgabe keiner mehr machen. Dann haben wir ein Riesenproblem und eine große Gefahr für unsere Demokratie. Wir brauchen die Menschen, die sich vor Ort engagieren.

**Behörden Spiegel:** Wer soll es sonst machen...

**Marnich:** Bürgerschaftliches Engagement ist außerordentlich wichtig. Aber es kann die Kommunalpolitik nicht ersetzen. Bestenfalls geht es Hand in Hand. Aber wenn ich mich als Kommunalpolitiker nicht mehr traue, meine Meinung zu sagen und einzustehen für das, was ich mir auf die Fahnen geschrieben habe, dann gibt es bald keinen politischen Diskurs mehr. Meinungsfreiheit und die Meinungsvielfalt sind aber unabdingbar für unsere Demokratie.

**Behörden Spiegel:** Gibt es bei den Angriffen auf Lokalpolitikerinnen

und -politikern Unterschiede zwischen Ost und West?

**Marnich:** Das Kommunalmonitoring mit dem BKA lässt kein klassisches Ost-West, sondern ein Süd-/Ost-West-Gefälle bei Angriffen erkennen. Die Zahl der Angriffe in Süd-/Ostdeutschland liegen etwas höher als im Westen. Im Westen sind 38 Prozent der Menschen von Hass, Hetze und Gewalt betroffen. Im Süden und Osten sind es 51 Prozent.

**Behörden Spiegel:** Welche Rolle spielt die AfD dabei?

**Marnich:** Sie provoziert, sie verbreitet Falschinformationen, sie ruft nach einfachen Lösungen. Die Debattenkultur in Deutschland hat mit dem Aufkommen der AfD sehr gelitten. Die AfD nutzt ihre Auftritte zur Polarisierung. Normale Diskussionen sind im kommunalen Bereich oft schwierig und manchmal gar nicht mehr möglich. Rufschädigungen und Diffamierungen sind an der Tagesordnung. Die AfD macht Stimmung und will ihre eigene Agenda durchsetzen.

**Behörden Spiegel:** Kommt sie damit durch bei den Leuten?

**Marnich:** Bei manchen schon. Es ist für Kommunalpolitikerinnen und Kommunalpolitiker enorm schwierig, die Lügen und Falschaussagen gerade im Netz zu widerlegen und gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern richtigzustellen und zu versachlichen. Wir müssen es trotzdem tun. Immer wieder. Auch bei den kleinsten falschen Details.

**Behörden Spiegel:** Bekommen die Kommunalpolitikerinnen und Kommunalpolitiker auch Unterstützung vom Bund?

**Marnich:** Ja, sowohl die Bundesinnenministerin, das Bundeskriminalamt als auch der Bundespräsident haben sich des Themas angenommen. So hat Frank-Walter Steinmeier die Schirmherrschaft für die Eröffnung der Webseite „Stark im Amt“ übernommen, die Betroffenen Unterstützung bieten soll. Die Webseite wird von den kommunalen Spitzenverbänden gemeinsam mit der Körber Stiftung betrieben. Das Bundesinnenministerium hat eine Allianz zum Schutz kommunaler Amts- und Mandatsträger gegründet. Zudem hat auch der Gesetzgeber reagiert und Strafschärfungen und weitergehende strafrechtliche Regelungen auch für bedrohte Kommunalpolitikerinnen und -politiker geschaffen.

**Behörden Spiegel:** Was können Betroffene von Hasskriminalität dagegen tun?

**Marnich:** Es gibt in den Bundesländern Meldestellen wie etwa „Hessen gegen Hetze“ sowie bundesweit agierende zivilgesellschaftliche Organisationen wie Hate Aid, die Betroffene beraten und unterstützen. In fast allen Staatsanwaltschaften und beim LKA gibt es Telefonnummern, bei denen sich Kommunalpolitikerinnen und -politiker melden können. Sie brauchen Ansprechpartner, die beraten und unterstützen. Das Anzeigeverhalten ist verschwindend gering. Sehr viele Verfahren werden gar nicht erst aufgenommen oder sie werden eingestellt, weil man den Täter nicht findet. Die Zusammenarbeit der Länder untereinander muss besser werden, so dass wir eine flächendeckende Unterstützungsstruktur etablieren können. Aber wir sind auf einem gutem Weg.

Die Studie zur Repräsentation von Frauen in Führungspositionen hat 1.994 öffentliche Unternehmen sowie 69 Städte hinsichtlich der personellen Besetzung überprüft. Dabei liegt der Frauenanteil in Top-Managementorganen in Städten bei 21,5, in öffentlichen Unternehmen bei 21,9 Prozent. Die Autorinnen und Autoren der Studie betonen in diesem Zusammenhang, dass sich von der Höhe der Prozentangaben keine Wertigkeiten im Sinne von „besser“ und „schlechter“ ableiten ließe. Unter Top-Managementpositionen versteht die Studie hochrangige Stellenbesetzungen wie Geschäftsführung, Geschäftsleitung oder Vorstand. Das Ziel der Studie sei es, die Repräsentation von Frauen in Führungsrollen als positives Gestaltungsthema abzubilden.

Aktuell gebe es keine gesetzlichen Vorgaben zur Teilhabe von Frauen für kommunale Unternehmen, erklärte Studien-Mitautor Professor Ulf Papenfuß, Lehrstuhlinhaber Public Management und Public Policy an der Zeppelin Universität. Daher sei ein Kodex für einen bestimmten Frauen-Anteil notwendig, der jedoch flexibel und ohne verbindliche Quote zu formulieren sei, so Papenfuß weiter.

#### Vereinbarkeit von Arbeit und Familie

Für Gudrun Aschenbrenner, Vorstandsmitglied bei der Anstalt für kommunale Datenverarbeitung Bayern (AKDB), ist es unabdingbar, die männliche Seite einzubeziehen, wenn es darum gehe, weibliche Führungskräfte zu etablieren. Da sich die Führungsaufgaben und -kompetenzen heute immer komplexer gestalteten, müssten die Rahmenbedingungen abgesteckt werden, an welcher Stelle und in welcher Weise Männer und Frauen Hand in Hand

**(BS/Marlies Vossebrecker) Es sollte längst eine Selbstverständlichkeit sein: Frauen in Führungspositionen. Doch noch immer blockieren Hindernisse den Weg. Die Zeppelin Universität Friedrichshafen hat kürzlich eine neue Studie über Frauen in Top-Managementpositionen im Öffentlichen Dienst veröffentlicht. Expertinnen und Experten haben über die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Anpassung der Arbeitszeiten und Förderung von Frauen diskutiert.**



Auch nach Jahrzehnten noch immer ein aktuelles Thema: Frauen in Führungspositionen müssen auch im Öffentlichen Dienst gezielter gefördert werden. Foto: BS/adobestock, Felix/peoplime.com

arbeiteten. Außerdem sprach sich Aschenbrenner dafür aus, ein stärkeres Bewusstsein für mehr Frauen in Aufsichtsräten zu schaffen und auch potenzielle Bewerberinnen mehr zu motivieren. Aschenbrenner thematisierte ebenfalls die Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Frauen in Top-Managementpositionen seien fast immer entweder kinderlos, stünden noch vor der Familienplanung oder hätten bereits erwachsene Kinder. Eine Änderung sei darum dringend geboten. Wie problematisch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufgrund hoher

Erwartungshaltungen der Gesellschaft an eine Frau ist, verdeutlichte Aschenbrenner am Beispiel des mobilen Arbeitens: Hier vermengten sich beide Bereiche und führten durch die doppelte Zuständigkeit zu einer Überbelastung und hohem Stresspegel. Dennoch solle die grundsätzliche Möglichkeit des mobilen Arbeitens von zu Hause aus offen bleiben, fügte Aschenbrenner hinzu.

„Die Zeit spielt jetzt besonders Frauen in die Karten“, sagte Edmund Mastiaux, Geschäftsführer im Zentrum für Management- und Personal-

beratung (zfm). Er merkte an, dass eine Frau mit kleinem Kind in einer Führungsposition ihre Vorbildrolle dazu nutzen könne, die Vereinbarkeit von anspruchsvollem Beruf und Familie nach außen sichtbar und selbstverständlich zu machen. In diesem Zuge sei eine Lebensphasen-orientierte Entwicklung bei Führungsaufgaben wichtig, damit ein Karriereknick durch die Familienplanung vermieden werde. Überhaupt müssten Frauen verstärkt unterstützt und ermutigt werden, um sich die Bewerbung auf Stellen mit Führungscharakter zuzutrauen, vor denen Frauen meist größeren Respekt hätten als Männer. Daher sei neben einer aktiven Ansprache auch eine gute Potenzialdiagnostik entscheidend. Mastiaux plädierte für ein Strategiekonzept, wie mit Frauen in Top-Managementpositionen umgegangen werden sollte – auch unter Inbezugnahme der zugehörigen Berichterstattung etwa durch die Medien. Darüber hinaus nannte er bestimmte Voraussetzungen für den Nachbesetzungsprozess von Führungspositionen, um Bewerbungen von Frauen mehr zu fördern. Dabei bedürfe es zunächst einer Kommunalpolitik, die der Stellenbesetzung mit einer Frau gegenüber aufgeschlossen sei. Außerdem müsse das begrenzte Zeitfenster innerhalb eines befristeten Vertrags dazu genutzt werden, eine Planungsstrategie zu entwickeln, um

eine geeignete Folgekandidatin auf die entsprechende Stelle finden zu können. Schließlich sollte die Anforderungsstruktur für eine Frau und Mutter erfüllbar sein und das Gremium im Bewerbungsprozess aus Männern und Frauen bestehen.

#### Unternehmenskultur nach Lebensphasen ausrichten

Ähnlich wie Aschenbrenner und Mastiaux sprach sich auch Nadine Horn von den Stadtwerken Jena dafür aus, Männer bei der Frauenförderung explizit einzubeziehen. Da Frauen bei gleicher Expertise wie ihre männlichen Konkurrenten jedoch eher zurückhaltender und bescheidener agierten, müssten sie sichtbarer gemacht werden. Hier könnten auch gezielte Coachings zur Eigenpräsentation helfe, so Horn. Am besten solle die Nachwuchsförderung schon bei Mädchen in der Schulzeit beginnen, wie es etwa in den sogenannten MINT-Fächern bereits häufig der Fall sei.

In den Unternehmen selbst sei eine authentische Unternehmenskultur unabdingbar, die nach den Lebensphasen einer Frau ausgerichtet sein sollte, fuhr Horn fort. Karriere und Mutterrolle müssten sich ohne Konflikte miteinander vereinbaren lassen. Dies betreffe etwa die Anpassung der Arbeitszeiten in Rücksicht auf die Familie.

Gegenüber der sogenannten Frauenquote zeigte sich Horn eher abgeneigt: anstelle einer gesetzlich festgelegten Quote sollten Frauen lieber dahingehend gestärkt werden, überzeugend aufzutreten, um den Zuschlag bei einer Stelle zu erhalten. Dass jedoch genau hier ein großes Problem bei der Benachteiligung von Frauen liegt, weil ihnen trotz hoher Kompetenz oftmals nicht die Chance einer Führungsposition geboten wird, ließ Horn außer Acht.



Bundesministerium  
für Ernährung  
und Landwirtschaft

WENIGER TORF,  
MOOR  
SCHUTZ!

Torf reduzieren,  
Klima schützen.



Weitere Informationen  
auf der Website!

- Einsatzgebiete
- Erfahrungen
- Produkt-Datenbank
- Alternativen

[torfersatz.fnr.de](https://torfersatz.fnr.de)

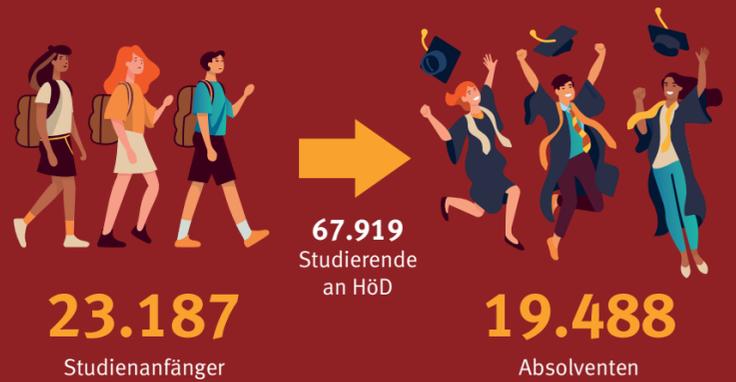


(BS) An den Hochschulen für den Öffentlichen Dienst waren im vergangenen Jahr 67.919 Studierende eingeschrieben. Gewachsen ist auch die Zahl an Professor(inn)en, Lehrenden, Forschungsinstituten, Studiengängen und Weiterbildungseinrichtungen. Zum zweiten Mal hat die Rektorenkonferenz der Hochschulen für den Öffentlichen Dienst (RKHÖD) in ihrem Monitor Daten aller 38 Mitgliedshochschulen zu Studienanfänger(inne)n und Absolvent(inn)en sowie Studierenden insgesamt ermittelt. Als zentrale Herausforderungen sehen die Hochschulleitungen die Digitalisierung der Lehre und der Hochschule sowie die Herausforderung, geeigneten Nachwuchs an Lehrenden und Lernenden zu rekrutieren.

**ANZAHL DER STUDIENGÄNGE AN HÖD IM VERGLEICH**



**ANZAHL DER STUDIERENDEN UND ABSOLVENTEN**



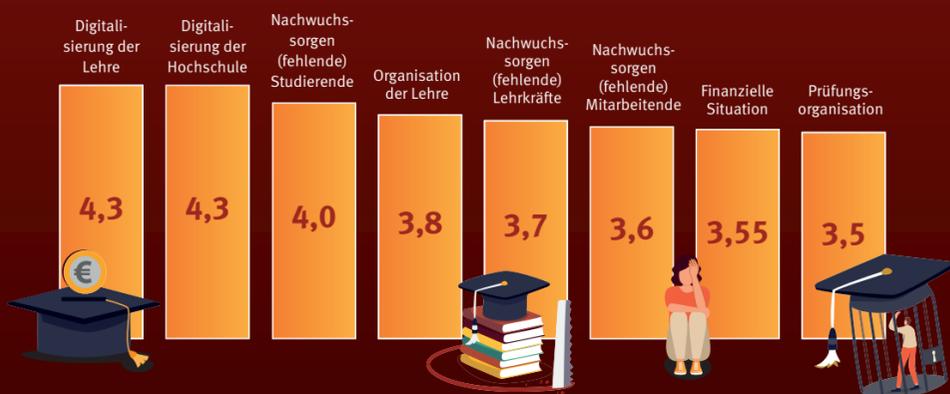
**ENTWICKLUNG DER STUDIERENDENZAHLEN**

plus 29,8 % in 4 Jahren



**DIE ZENTRALEN HERAUSFORDERUNGEN AN DEN HÖD IN PROZENT\***

\*Umfrage unter Leitungen der Hochschulen zur Einschätzung der aktuell zentralen Herausforderungen. Erfragt wurden die Mittelwerte von 1 (nicht wichtig) bis 5 (sehr wichtig).



**FORSCHUNG UND WISSENSCHAFT\***



**ENTWICKLUNG DES LEHRPERSONALS**



\*Daten aus 2022

Grafik: BS/Hoffmann unter Verwendung von aurora72, stock.adobe.com; vectorpouch, stock.adobe.com; bizvector, stock.adobe.com; Nuthawut, stock.adobe.com; VectorBum, stock.adobe.com; Orapun, stock.adobe.com; lovesan353, stock.adobe.com; denayune, stock.adobe.com; Flash concept, stock.adobe.com

Quellen: BS/Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen

**Behörden Spiegel:** Frau Klement, Sie sind erst seit wenigen Monaten im Amt. Welche Ziele haben Sie sich für den Start Ihrer Amtszeit gesetzt?

**Klement:** Mit der Digitalisierung und Verwaltungsmodernisierung habe ich in Berlin gleich zwei Mega-Aufgaben übernommen. Da gibt es in beiden Bereichen viel zu tun und wir müssen klar priorisieren – denn wir können nicht alles auf einmal anpacken. Mir ist es vor allem wichtig, diejenigen Dinge schnell in Angriff zu nehmen, die bei den Bürgerinnen und Bürgern spürbar ankommen.

**Behörden Spiegel:** Durch den Regierenden Bürgermeister sind die angesprochenen Aufgaben zur Chefsache erklärt und in die Senatskanzlei verlegt worden. Welche Veränderungen ruft das hervor?

**Klement:** Es ändert die Herangehensweise grundlegend, dass wir die Digitalisierung und Verwaltungsmodernisierung jetzt aus dem Roten Rathaus heraus in Angriff nehmen und von hier aus steuern können. Neben der politischen Wirkung hat die Senatskanzlei auch eine herausgehobene Stellung in der Senatsverwaltung. Um die Aufgaben realisieren zu können, sind zwei komplette Abteilungen aus der Innenverwaltung in die Senatskanzlei gewechselt – mit insgesamt rund 130 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

**Behörden Spiegel:** Kai Wegner hat auch mit dem Ruf nach stärkerer Verwaltungsdigitalisierung die Wahl gewonnen. Woran wollen Sie den Erfolg Ihrer Aufgaben künftig messen?

**Klement:** Wir möchten vor allem bei der Verfügbarkeit von Bürgeramtsterminen und digitalen Bürgerdienstleistungen schnell sichtbare Erfolge erzielen. Fast jeder, der in Berlin mal einen Termin beim Bürgeramt gebraucht hat, kann da seine eigene Geschichte erzählen. Wir müssen sicherstellen, dass die Bürgerinnen und Bürger ebenso wie die Gewebetreibenden und Unternehmer Termine beim Amt bekommen, wenn sie einen benötigen. Das kann vor allem dann gelingen, wenn wir zügig möglichst viele Dienstleistungen online anbieten. Dadurch können sich viele den Gang zur Behörde sparen und wir schaffen zugleich Kapazitäten, um den Menschen, die Beratungs-

## Behörden-Pingpong beenden

Verwaltungsmodernisierung jetzt Chefsache

**(BS) Berlin hat eine neue Chief Digital Officer. Martina Klement ist seit Mai dieses Jahres im Amt und wurde vom Regierenden Bürgermeister Kai Wegner (CDU) in die Senatskanzlei geholt. Bei ihrem Vorgänger Ralf Kleindiek war das Amt noch in der Innensenatsverwaltung ansässig. Im Gespräch mit Dr. Eva-Charlotte Proll und Paul Schubert erläutert die Juristin die Probleme der Verwaltungsdigitalisierung in Berlin und die Umsetzung der lange geforderten Verwaltungsreform.**



Martina Klement (rechts) ist seit Mai dieses Jahres die CDO des Landes Berlin und will mit einer neuen Verwaltungsreform Zuständigkeiten klären und Prozesse verschlanken. Foto: BS/Paul Schubert

bedarf oder schlicht keinen Zugang zu Online-Dienstleistungen haben, vor Ort in den Ämtern beraten zu können.

**Behörden Spiegel:** Sie sprachen davon, dass Sie Priorisierungen vornehmen möchten. Was steht – neben den Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger – noch auf ihrer Liste?

**Klement:** Ich habe das erklärte Ziel, in der verbleibenden Zeit dieser verkürzten Legislaturperiode eine Verwaltungsreform in und für Berlin durchzuführen. Das werde ich deshalb ebenfalls zeitnah in Angriff nehmen. Unsere Vorgängerregierung hat dafür schon erhebliche Vorarbeit geleistet, auf der wir aufbauen können. Dazu werden wir auf Grundlage des noch vor der Wahl beschlossenen Eckpunktepapiers zur Verwaltungsreform jetzt einen Prozess für eine grundlegende Reform der Berliner Verwaltung gestalten. Im Zentrum steht dabei, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

klar festzuschreiben. Wir wollen schnellstmöglich das Behörden-Pingpong beenden. Insbesondere das Verhältnis zwischen Bezirken, Hauptverwaltung und nachgeordneten Behörden muss dazu klarer geregelt werden.

**Behörden Spiegel:** Wenn man im bundesdeutschen Vergleich auf andere Stadtstaaten schaut, funktioniert die Verwaltungsdigitalisierung z. B. in Bremen und Hamburg besser. Warum ist das in Berlin so eine große Herausforderung?

**Klement:** Ich finde, man kann Berlin schwer mit den anderen deutschen Stadtstaaten vergleichen – nicht nur, weil Berlin deutlich größer ist. Das ist allerdings nicht der einzige Grund. Hier in Berlin macht sich beispielsweise bis heute bemerkbar, dass das Land für viele Jahre einen harten Sparkurs gefahren hat. Das holt uns an vielen Stellen jetzt ein. Das betrifft neben der Verwaltung auch den Bereich der Digitalisierung. Da

müssen wir zusehen, dass wir jetzt zügig den Vorsprung, den Hamburg hier hat, aufholen.

**Behörden Spiegel:** Auch bei der OZG-Verfügbarkeit können wir einen bundesweiten Vergleich anstellen. Berlin ist dort im oberen Mittelfeld. Welche Leistungen werden hier priorisiert und welche Dienste sind für Berlinerinnen und Berliner besonders relevant?

**Klement:** Wir möchten da vor allem die „Kassenschlager“ schnellstmöglich in Angriff nehmen – also diejenigen Dienstleistungen, die am häufigsten benötigt werden wie bspw. Wohnsitzanmeldung und -ummeldung. Wie bereits erwähnt, dürfen wir aber auch die Wirtschaft nicht außer Acht lassen und werden auch deren Belange in den Blick nehmen. Auf alle Fälle müssen wir zusehen, dass wir unsere Online-Dienstleistungen medienbruchfrei und Ende-zu-Ende digitalisieren. Denn: unter Digitalisierung verstehe ich persönlich

nicht, dass man per E-Mail einen eingescannten Antrag übermittelt, der dann von einem Sachbearbeiter physisch bearbeitet und ein Bescheid per Post zugestellt wird.

**Behörden Spiegel:** Sie hatten die elektronische Wohnsitzanmeldung angesprochen. Die sollte im Frühjahr eigentlich eingeführt werden. Warum hat das bisher nicht geklappt?

„Wir möchten insbesondere bei den Bürgeramtsterminen schnell spürbare Erfolge erzielen.“

**Klement:** Die elektronische Wohnsitzanmeldung ist eine Leistung im Rahmen des Onlinezugangsgesetzes (OZG). Wir möchten dabei im Wege der sog. Efa-Nachnutzung die Lösung übernehmen, die Hamburg entwickelt hat. Das ist in der Vergangenheit noch daran gescheitert, dass das Verfahren über die Bund-ID laufen muss, die allerdings noch nicht zur Verfügung stand. Mittlerweile hat der Bund das Verfahren abgeschlossen, so dass wir jetzt gerade die technische Vorarbeit leisten, um im Herbst in einen Probetrieb für die ersten Wohnsitzanmeldungen gehen zu können.



## 8. Bundeskongress zum Glücksspielwesen

4. und 5. Oktober 2023

- ▶ Kampf gegen die Illegalität
- ▶ Lootboxen, Responsible Gaming
- ▶ Online-Glückspielwerbung
- ▶ Evaluierung Spielverordnung und Staatsvertrag

Weitere Information und Anmeldung unter [www.gluecksspielwesen.de](http://www.gluecksspielwesen.de)



Veranstalter:  
[gluecksspielwesen.de](http://gluecksspielwesen.de)

Medienpartner:  
games business

ISA-GUIDE  
worldwide entertainment guide

Behörden Spiegel

Veranstaltungsort:  
Maritim proArte Hotel Berlin  
Friedrichstraße 15, 10117 Berlin

# Schuldenspirale beschleunigt sich

Unklare Lage durch Schattenhaushalte

**(BS/Hans-Jürgen Leersch) Ein halber Jahresverdienst von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern bleibt inzwischen bei Staat und Sozialversicherungen hängen. Die Staatsquote, also der Anteil von Steuern und Abgaben an allen Einnahmen von Unternehmen und Privaten, lag 2021 bei 51,3 Prozent (1990: 43,6 Prozent). Daran wird sich auch mit dem nächsten Bundeshaushalt nichts ändern. Gespart wird minimal, die Schulden steigen sogar schneller als offiziell angegeben.**



Die Gesamtausgaben im Bundeshaushalt 2024 steigen ebenso wie die Schulden weiter an.

Foto: BS/DREIDESIGN.com, stock.adobe.com

Finanzminister *Christian Lindner* (FDP) wies bei der Vorstellung seines Etatentwurfs für 2024 auf Einsparungen hin: Man habe alle Ausgaben auf den Prüfstand gestellt. Die Ministerien mit Ausnahme des Verteidigungsressorts erbrächten „in den Jahren 2024 und 2025 einen Einsparbeitrag von rund 3,5 Milliarden Euro pro Jahr“. Doch muss auch *Lindner* zugeben: „Gleichwohl liegen die Gesamtausgaben im Bundeshaushalt im Jahr 2024 mit rund 445,7 Milliarden Euro 25 Prozent über dem Vorkrisenniveau von 2019.“ Die Steuereinnahmen kommen da nicht mit. Die Differenz holt sich *Lindner* auf dem Kapitalmarkt: 16,6 Milliarden Euro neue Kredite sind vorgesehen – in etwa so viel, wie die Schuldenbremse erlaubt, die der Finanzminister nach den Corona-Ausnahmegesetzen jetzt und auch im Zeitraum des Finanzplans (bis 2027) wieder einhalten will: „Wir sind nicht mehr in einer außergewöhnlichen Notlage.“

Das sieht die Opposition anders: „Es wird nicht gespart, es wird vor allem getrickelt, um die Schuldenbremse einzuhalten“, kritisiert CSU-Finanzsprecher *Sebastian Brehm*. Schon nach den offiziellen Zahlen würden die Schulden des Bundes in den nächsten Jahren um gut 60 Milliarden Euro steigen. Die Schuldenbremse habe nur aufgrund „etlicher Buchungstricks“ eingehalten werden können. In der Tat geht aus *Lindners* Dokumenten nicht hervor, welche Schulden über die 29 Sondervermögen des Bundes neu aufgenommen werden. In diesen Schattenhaushalten werden Milliardenlasten fällig: Für die Strompreisbremse sind 2024 rund 4,4 Milliarden Euro vorgesehen, für die Gaspreisbremse 1,95 Milliarden. Von der Einhaltung so bedeutender

Grundsätze wie Haushaltswahrheit und Haushaltsklarheit ist der Finanzminister ebenso weit entfernt wie sein Vorgänger, der heutige Bundeskanzler *Olaf Scholz* (SPD).

## Ausgabenkürzungen

Es gibt zwei Möglichkeiten, die Lücke zwischen Ausgaben und Einnahmen zu schließen: entweder durch höhere Steuern oder durch Senkung von Ausgaben. Höhere Steuern schloss *Lindner* bei der Vorstellung seiner Etatpläne aus. Bei den Ausgaben wird von FDP-Seite

gerne darauf hingewiesen, dass der Finanzminister Ausgabenwünsche überwiegend von den grünen Ministern in Höhe von 70 Milliarden Euro abgewehrt habe und zusammen mit der Ausgabenkürzung von 3,5 Milliarden erfolgreich gewesen sei. Sogar von einem Sieg *Lindners* im Haushaltsstreit war in einigen Medien zu lesen. Allerdings hätten die Ausgaben für einen soliden Etat um 20 Milliarden Euro reduziert werden müssen.

Und kommende Großprojekte wie die ab 2025 geplante Kindergrund-

sicherung sind nur ansatzweise berücksichtigt. *Lindner* stellte für 2025 zwei Milliarden Euro in die Planung, obwohl über zehn Milliarden Euro notwendig wären. Er nennt die zwei Milliarden auch nur einen „Merkposten“. Doch sobald die Kindergrundsicherung kommt, geht die Rechnung an ihn. Auch ein von *Lindner* geplantes Entlastungspaket für Unternehmen ist zwar angesichts der im internationalen Vergleich viel zu hohen Steuerbelastung angebracht, aber in keiner Weise gegenfinanziert. Insgesamt

befindet sich der Haushalt in einer Schiefelage: 2027 werden 52 Prozent der Ausgaben Sozialausgaben sein. Zudem explodieren die Zinskosten für die aufgenommenen Kredite: von 3,9 Milliarden Euro im Jahr 2021 auf voraussichtlich 37 Milliarden Euro 2024.

Und ab 2028 wird es richtig dramatisch: Dann müssen die in der Corona-Ausnahmesituation gemachten zusätzlichen Schulden oberhalb der ursprünglichen Schuldenobergrenze getilgt werden – was etwa zwölf Milliarden Euro pro Jahr kostet. Das Sondervermögen „Wirtschaftsstabilisierungsfonds – Energie“ muss ab 2031 getilgt werden, weil es sich in Wahrheit um einen Schuldentopf und kein Vermögen handelt. Das ist auch beim Sondervermögen Bundeswehr so. Viel zu gering ist auch der Verteidigungsetat angesetzt. Der Aufwuchs von 1,682 Milliarden Euro deckt in etwa die steigenden Personalkosten. Und das nach Beginn des Ukraine-Krieges eingerichtete 100-Milliarden-Euro-Sondervermögen reicht maximal bis 2027, „sodass es erheblicher Mittel im Kernhaushalt bedarf, um weiterhin die angestrebten zwei Prozent des Bruttoinlandsprodukts für Verteidigungsausgaben einsetzen zu können“, wie das Finanzministerium selbst einräumt.

So steigen die Schulden immer weiter. Allein im ersten Quartal 2023 gingen sie im Vergleich zum Vorjahresquartal um 39,3 Milliarden Euro rauf. Insgesamt hat der Bund rund 1,66 Billionen Euro Schulden, was fast vier Jahreshaushalten entspricht.



## Dialogreihe

Zukunft der öffentlichen Haushalte

**(BS/Tankred Schipanski\*) Wie gestaltet sich die Zukunft der öffentlichen Haushalte? Wo liegen die Potenziale, welche Prioritäten braucht es? Kann eine Zukunftsquote dabei helfen, zielgerichtete Investitionen einzuplanen?**

Mit diesen Fragen beschäftigten sich Vertreterinnen und Vertreter aus verschiedenen Bundes- und Landesministerien im Rahmen des 1. Dialogs zur Zukunft der öffentlichen Haushalte, der von Deloitte ausgerichtet wurde. Angesichts der aktuellen Entwicklungen rund um den Bundeshaushalt 2024 erhält die Fragestellung, auf welcher Basis Investitionen und Kürzungen vorgenommen werden können, neue Relevanz. Die Dialogreihe bietet den Verantwortlichen auf Landes- und Bundesebene eine Möglichkeit, sich direkt auszutauschen. Den Auftakt am 28. Juni in Berlin gestaltete *Dr. Albrecht Bohne* vom ZEW-Leibniz-Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung. Sein Vortrag widmete sich der Praktikabilität einer Zukunftsquote, anhand derer die Höhe des Investitionsanteils in die Zukunft eines Haushalts bemessen werden kann. Fortgesetzt wird die Reihe mit Themen wie der Messbarkeit der Wirkungsorientierung von Haushalten oder Möglichkeiten zur evidenzbasierten Priorisierung.

\**Tankred Schipanski* ist Director Digital Policy bei der Deloitte Consulting GmbH.

Bei Interesse an einer Teilnahme melden Sie sich gerne unter: [GPSConsulting@deloitte.de](mailto:GPSConsulting@deloitte.de).

## Zwanzig Cent zu zwei Euro

Die Automatenwirtschaft zwischen Gesetzgebung und illegaler Konkurrenz

**(BS/Maximilian Priem/ Janik Evert/ Anne-Christin Winkler) Vergleicht man ein Geldspielgerät aus 2023 mit einem Gerät aus dem Jahr 1993, fallen zunächst deutliche technische Unterschiede auf. Sämtliche mechanisch anmutenden Elemente, wie Walzen oder Drehscheiben, sind modernen Touchbildschirmen gewichen. Aber nicht nur die Automaten selbst haben sich geändert, auch der lebensweltliche Kontext der Geldspielgeräte hat sich in den letzten Jahrzehnten entwickelt. Ebenso ist die Konkurrenzsituation im Wandel. Im Gegensatz zu den 1990-er Jahren hat jedermann heutzutage den Zugang zu Glücksspielmöglichkeiten in Form seines Smartphones in der Hosentasche.**

Dieser kurze Einblick illustriert, wie dynamisch sich die Welt der Geldspielautomaten in den letzten Jahrzehnten verändert hat. Umso erstaunlicher ist daher, dass einzelne Aspekte der rechtlichen Regulierung der Geräte seitdem unverändert gültig sind. Der Einsatz je Spiel ist bspw. seit 1993 auf höchstens 40 Pfennig/20 Cent begrenzt, ebenso wie der Gewinn auf vier DM/zwei Euro. Weiterhin gelten Obergrenzen für die Dauer eines Spiels, den maximalen Stundenverlust und Regelungen zur maximalen Anzahl an Geldspielgeräten in Spielhallen und Gaststätten sowie das Verbot von Mehrfachkonzessionen und Mindestabstandsregelungen zwischen Spielhallen.

Wie der so beschränkte Handlungsspielraum der Automatenwirtschaft von volkswirtschaftlichen Dynamiken beeinflusst wird, hat die DIW Econ GmbH im Auftrag der Automatenindustrie für die VDAI Verlags- und Veranstaltungsgesellschaft mbH in der kürzlich veröffentlichten Studie „40 Pfennig Höchststeinsatz – Die Automatenwirtschaft zwischen Regulierung und ökonomischen Trends seit 1993 – Update 2023“ untersucht.

Besonders der jüngste sprunghafte Anstieg des allgemeinen Preisniveaus und die Konsequenzen der COVID-19-Pandemie standen dabei im Fokus. Sie erhöhten einerseits den Kostendruck der Anbietenden

und verschärfen andererseits die schleichende reale Entwertung der regulativ unveränderten Eckwerte und somit des im Glücksspielstaatsvertrag normierten Auftrags einer kanalisierenden Wirkung des legalen Angebots des gewerblichen Automatenspiels.

**Mussten Spielende 1993 für eine Spielstunde im Durchschnitt noch etwa drei Stunden arbeiten, war es 2022 weniger als eine Stunde.**

Die gestiegene Inflation führte zum Anstieg der Betriebskosten. So lagen die Industriestrompreise im vergangenen Jahr mehr als 100 Prozent über denen des Jahres 2021. Auch die Kosten für Heizöl und Erdgas haben sich überdurchschnittlich stark erhöht. Gleichzeitig beeinflusst die hohe Teuerungsrate die Personalkosten in der Automatenwirtschaft. Angestellte stellten höhere Lohnforderungen, um ihre gestiegenen Lebenshaltungskosten auszugleichen. In anderen Bran-

chen besteht die Möglichkeit, den Kostendruck teilweise an die Konsumierenden weiterzureichen. Die bestehende Regulierung im Markt für Geldspielgeräte verhindert dies und sieht auch keine regelmäßige Anpassung der vorgegebenen Grenzwerte im Zuge sich verändernder Rahmenbedingungen vor.

Legales verliert gegenüber illegalem Angebot seine Wettbewerbsfähigkeit. Neben den Betriebskosten beeinflusst die nominale wirtschaftliche Entwicklung auch die an Vorgaben gebundenen Produkteigenschaften von Geldspielgeräten. Mussten Spielende 1993 für eine Spielstunde im Durchschnitt noch etwa drei Stunden arbeiten, war es 2022 weniger als eine Stunde, wie eine Datenauswertung auf Grundlage des Statistischen Bundesamtes zeigt. Dadurch ändert sich das Spielrisiko und der damit zusammenhängende Nervenkitzel, der für viele Spielende einen entscheidenden Faktor zur Nutzung der Geräte darstellt. Ein anderer Ausdruck des (Verlust-) Risikos ist der Preis eines Spiels. Stellt man den seit 1993 geltenden Preis pro Spiel von maximal 40 Pfennig/20 Cent der Entwicklung des Preises für einen Lotto-Tippsschein gegenüber, wird deutlich, wie die Automatenwirtschaft von der allgemeinen Preisentwicklung sowie den erfolgten Anpassungen in anderen Glücksspielbereichen abgehängt wurde. Der Preis pro

Lotto-Tipp wuchs zwischen 1993 und 2022 um ca. 87,5 Prozent von 1,25 DM, d. h. etwa 64 Cent, auf 1,20 Euro. Kaufkraftbereinigt kostete ein Lotto-Tipp 2022 elf Prozent mehr als 1993. Für das Spiel an Geldspielgeräten lag der reale Preis 2022 hingegen 40 Prozent unterhalb des Werts von 1993.

Die Kanalisierung des natürlichen Spieltriebs der Bevölkerung in geordnete Bahnen gemäß Glücksspielstaatsvertrag wird langfristig mit fallender Produktattraktivität durch nicht angepasste Regulierungsgrenzen immer unwahrscheinlicher. In der aktuellen Bestandsaufnahme „Erweiterte Einblicke in den illegalen Glücksspielmarkt“ von *Jürgen Trümper* finden sich Hinweise darauf, dass ein Teil der Spielenden in den unkontrollierten Markt ausgewichen ist und illegale Fun-Games eine Renaissance erleben. Dieser Trend spiegelt sich auch in der Statistik des Bundeskriminalamts wider, die in den vergangenen Jahren einen drastischen Zuwachs der Delikte des illegalen Glücksspiels verzeichnete.

Überlegungen zur Modernisierung der Regulierung von Geldspielgeräten sollten daher auch Lösungsansätze zur Anpassung an sich permanent dynamisch entwickelnde ökonomische Rahmenbedingungen beinhalten, damit die Kanalisierungswirkung des legalen Angebots gestärkt wird.

## ► Entscheidungen zum Vergaberecht

### ► SCHWELLENWERT

#### Zu knapp kalkuliert Folgekosten vergessen

Auf dem Höhepunkt der Corona-Pandemie kämpfte die örtliche Berufsfeuerwehr mit massiven Personalausfällen. Das machte es nötig, die Einsätze minutiöser zu planen, weswegen zum bestehenden Einsatzleitsystem (ELS) ein zusätzliches Modul einer Standardisierten Notrufabfrage (SNA) hinzugefügt werden sollte, die über eine EL-DIS3by-Schnittstelle angebunden werden sollte. Die städtischen Entscheidungsträger glaubten gleich aus drei Gründen, diese Vergabe ohne Wettbewerb durchführen zu können: Dringlichkeit, technische Alleinstellung und Nichterreichen des Schwellenwertes. Gegen die technische Alleinstellung wollte ein Bieter im Rahmen einer Nachprüfung vorgehen. Dazu aber musste der Schwellenwert überschritten sein.

Die Stadt hatte den Auftragswert wenige Tausend Euro unter der Schwelle angenommen – mit einem guten Argument: Ein vergleichbarer Auftrag sei zu exakt diesem Preis in eine Nachbarstadt vergeben worden. Was die Stadt aber nicht bedacht hatte: Die Folgekosten der Hinzufügung der Schnittstelle sind jedenfalls für die Vergabekammer Südbayern ein Bestandteil des Auftragswertes. Diese Folgearbeiten sollten aber hier nicht vergeben werden, weil sie vom ELS-Hersteller im Rahmen des bestehenden Wartungsvertrages als Zusatzleistung anfielen. Der Wert dieser Zusatzleistung ließ sich recht genau ermitteln. Die Vergabekammer zählt ihn zu dem Preis für die SNA hinzu. Nun ist die EU-Schwelle knapp überschritten, der Nachprüfungsantrag wird zulässig und hat Erfolg.

VK Südbayern  
(Beschl. v. 08.12.2022, Az.: 3194.Z3-3\_01-22-23)

### ► REFERENZEN

#### Mehrdeutige Anforderungen Aufhebung unumgänglich

Die bayerische Großstadt N. möchte Panoramaaufnahmen all ihrer Straßen fertigen lassen, also ein digitales Stadtmodell erarbeiten. Dazu sollen alle Straßen innerhalb zweier Jahre zwei Mal befahren und aufgenommen werden. Um einen geeigneten Auftragnehmer zu finden, verlangt die Stadt fünf Referenzen von ähnlichen Vermessungsarbeiten mit mindestens 1.000 Kilometern Befahrung. Nach der formalen Prüfung verbleibt nur ein einziges Angebot in der Wertung und auch bei diesem ist fraglich, ob die Referenzen genügen. Die Vergabestelle bejaht dies, das Rechnungsprüfungsamt aber sieht es gegenteilig, rät von einem Zuschlag ab und befürwortet eine Aufhebung mangels geeigneter Angebote.

Die Vergabekammer schließt sich in der Nachprüfung der Auffassung der städtischen Vergabestelle an: Das Angebot war nicht auszuschließen. Denn es blieb unklar, ob z.B. eine Referenz über zwei Befahrungen à 500 Kilometer nun zweimal zählt (zwei Befahrungen), einmal (ein Auftrag mit zusammen 1.000 Kilometern) oder gar nicht, weil beide unter 1.000 Kilometern blieben.

Dass das Angebot nicht ausgeschlossen werden konnte, heißt aber noch nicht, dass darauf der Zuschlag zu erteilen wäre. Denn das Eignungskriterium ist so mehrdeutig, dass sich darauf keine Vergabeentscheidung bauen lässt. So ist die Aufhebung zwar rechtswidrig, hat aber zur Abwendung noch schwererer Vergabefehler Bestand.

VK Nordbayern  
(Beschl. v. 08.03.2023, Az.: RMF-SG21-3194-7-30)

### ► WAHLPOSITION

#### Strategie offengehalten GU- oder Einzelgewerksvergabe

Für den Neubau eines Krankenhauses veranschlagt der Auftraggeber ein Gesamtvolumen von 425 Millionen Euro. Der Träger des ersten Preises aus dem Realisierungswettbewerb streitet im nachfolgenden Verhandlungsverfahren mit dem Auftraggeber über das weitere Vorgehen. Der Auftraggeber will sich nicht festlegen, ob die Bauleistung als Generalunternehmer- oder als Einzelgewerksvergabe erfolgen solle. Ersteres führt zu höheren Bau-, aber geringeren Planungskosten. Bei Letzterem wäre es umgekehrt. Diese Entscheidung will der Auftraggeber aber erst nach Abschluss der Planungsphase 4 nach HOAI treffen, also erst weit nach dem Zeitpunkt der Vergabe des Planungsauftrages. Dies hält der Preisträger für intransparent.

Das Oberlandesgericht sieht das Vorgehen des Auftraggebers als zulässig an. Es liege hier zwar eine Alternativauschreibung vor, die mit ähnlichen Problemen wie die Ausschreibung von Wahlpositionen behaftet sei. Das wesentliche Problem der Wahlposition aber sei nicht das Kalkulationsrisiko, sondern die Manipulationsmöglichkeit der Vergabeentscheidung, indem durch die Auswahl der Positionen der Wertungspreis gesteuert werden könnte. Dies ist hier aber nicht der Fall, weil die Wahl erst nach dem Zuschlag erfolge und die Angebote für beide Varianten summarisch in den Wertungspreis einfließen. Dem kaufmännisch sinnvollen Ansinnen des Auftraggebers, die Wahl erst nach mehreren Jahren der Planung anhand des dann aktuellen Marktumfeldes zu treffen, steht nichts entgegen.

Hanseatisches OLG Hamburg  
(Beschl. v. 20.03.2023, Az.: 1 Verg 3/22)

### ► BINDEFRIST

#### Ungenügende Verlängerung Ausschluss möglich?

Das Vergabeverfahren dauerte länger als geplant. Der Auftraggeber ersucht die Bieter um Verlängerung der Bindefrist. Bieter scheiden aus, weil sie der Verlängerung nicht oder nicht so weit wie gefordert zustimmen. Ihre Angebote erlöschen damit vor dem verschobenen Zuschlagstermin. In solchen Fällen wäre die Lage eindeutig. Hier aber war die Angelegenheit diffiziler: Ein Bieter verweigerte zunächst die Verlängerung. Kurz vor Ablauf erklärte er, er fühle sich noch einige Zeit gebunden, nicht aber so lange wie vom Auftraggeber gefordert. Erst später erweiterte er die Verlängerung auf das geforderte Maß. Der Auftraggeber sah in der unzureichenden ersten Verlängerung einen Ausschlussgrund.

Das Bayerische Oberste Landesgericht sieht diesen Ausschlussgrund nicht. Die Bindefristverlängerung habe der Auftraggeber schließlich erst nach der Submission verlangt. Sie sei insofern kein Bestandteil der Vergabeunterlagen geworden. Demnach liege kein Ausschlussgrund nach Paragraph 57 Abs. 1 Nr. 4 VgV vor. Wenn das Angebot durch eine rechtzeitige weitere Verlängerung der Bindefrist auch nicht zwischenzeitlich erloschen war, müsse es trotz der Abweichung von der Forderung des Auftraggebers gewertet werden. Die Entscheidung erscheint praxisfern. Sie verunmöglicht es dem Auftraggeber, Angebote unmittelbar auszusortieren, wenn die Bindefristverlängerung nicht bis zum neuen geplanten Zuschlagstermin reicht. Es wird abzuwarten sein, ab weitere Obergerichte dieser problematischen Ansicht folgen werden.

BayObLG  
(Beschl. v. 26.04.2023, Az.: Verg 16/22)

### ► NACHWEISE

#### „Grundsätzlich“ vorzulegen Ausnahmen erlaubt!

Im Regelfall sind Bieter nicht gehalten, die für den Auftrag erforderlichen Kapazitäten bereits bei Angebotsabgabe vorzuhalten. Sie müssen nur erkennen lassen, dass und ggf. warum sie in der Lage sein werden, sich diese Kapazitäten bis zum Ausführungsbeginn zu verschaffen. Bei der Notwendigkeit von Maschinen wird diese Darlegung umso schwieriger, je komplexer die Maschine ist: Wenn sie nicht bei Angebotsabgabe existiert, kann sie bis zum Start der Arbeiten beschafft werden? Diese Frage stellte sich für eine Arbeitsplattform für Nassbaggerarbeiten in der Elbmündung. Ein Bieter hatte zwar bereits ein geeignetes Schiff, doch die technischen Aufbauten waren noch zu errichten. Durch den Aufbau ändert sich der Schiffstyp und damit ändern sich die erforderlichen Zulassungspapiere.

Der Auftraggeber hatte in seinen Vergabeunterlagen gefordert, dass diese Zulassung „grundsätzlich“ mit dem Angebot vorzulegen sei. Aus den Unterlagen ging auch hervor, dass die Papiere darauf geprüft werden sollten, ob das Gerät die maximal zulässigen Maße einhält. Zu Recht hat der Auftraggeber sich hier auf eine Ausnahme vom Grundsatz berufen: Er hatte die Papiere des Schiffs ohne Aufbau als ausreichend angesehen, obwohl sie die Zulassung als Arbeitsplattform nicht nachweisen. Wohl aber gingen aus ihnen die Maße hervor, die sich durch den Umbau nicht ändern werden. Die Ausnahme ist zulässig, weil der Zweck der Prüfung auch mit den „falschen“ Papieren erfüllt werden kann.

OLG Düsseldorf  
(Beschl. v. 08.02.2023, Az.: Verg 17/22)

Zusammenfassung der Entscheidungen: RA und FA für Vergaberecht Dr. Rainer Noch, München (Oppler Büchner PartGmbH)

jeden Monat im Behörden Spiegel ◀

## Nachersatz gesucht

Polizei-Hubschrauber: nur noch einer im Rennen

**(BS/mfe/rup) Die Bundespolizei benötigt neue Mittlere Transporthubschrauber. Denn die bisher genutzten Modelle sind in die Jahre gekommen. Nach Informationen des Behörden Spiegel waren zwei Hersteller am Vergabeverfahren beteiligt. Einer hat sich nun zurückgezogen.**

Airbus und Sikorsky waren bis vor Kurzem im Rennen. Airbus bietet das Modell H-225, Sikorsky hatte die S-92 angeboten. Sie wären der Nachersatz für die Hubschrauber der Typen Airbus H-155 und Super Puma. Die Leistungsbeschreibung für das Vorhaben soll bis Ende des Jahres final abgeschlossen sein. Beim Airbus H-225 handelt es sich um einen Hubschrauber, der bereits seit den 1980er-Jahren existiert und seitdem ständig weiterentwickelt wurde. Eine Version davon wird von den französischen Spezialkräften eingesetzt. Er ist laut Hersteller schwerer als die Super Puma, kann mehr Treibstoff mitführen und verfügt über eine höhere Autonomie. Transportiert werden können bis zu 28 Personen. Die Maschinen besitzen ein Glascockpit der neuesten Generation sowie einen neuen Fünf-Blatt-Rotor mit verbesserter Aerodynamik.

Auch die S-92 von Sikorsky wäre nicht völlig neu gewesen. Sie ist ein Nachfolger der bewährten „Blackhawk“- und „Seahawk“-Familie und verfügt über eine hohe Zahl an nachgewiesenen Flugstunden.

Derzeit wird sie vor allem bei Einsätzen über Wasser häufig geflogen, u. a. um Personal zu Ölplattformen zu bringen oder von dort abzuholen. Kanada setzt eine Version als Marinehubschrauber ein. Vom für das Vergabeverfahren verantwortlichen Beschaffungsamt des Bundesinnenministeriums (BeschA) war allerdings keine Stellungnahme zu erhalten. Dort verwies man auf das laufende Verfahren sowie den Umstand, dass es sich um einen sicherheitsspezifischen Auftrag handele. Sikorsky teilte dem Behörden Spiegel mit: „Im laufenden Jahr haben wir die offizielle Seite über unseren Entschluss informiert, im aktuellen Verfahrensschritt und unter den vorliegenden Rahmenbedingungen kein weiteres Angebot abzugeben.“

Bei beiden Maschinen würde es sich also nicht um „Prospekt-Hubschrauber“ handeln, also Design-Prototypen, die noch nicht in Serie sind. Damit würde einer Forderung der Mitglieder des Innenausschusses im Deutschen Bundestag entsprochen. Die Abgeordneten wollten verhindern, dass die Beschaffungsbehörde am Ende die technische

Finalisierung des Modells mitbezahlen muss, heißt es im Bundestagsinnenausschuss. Abschreckende Beispiele dafür gab es in der Vergangenheit bei Bundeswehr und Bundespolizei.

Der Einsatzfokus der neuen Mittleren Transporthubschrauber liegt auf polizeilichen Aufgaben, insbesondere auf dem Transport von Spezialkräften. Die Helikopter sollen aber auch mit Winden und Wasserbehältern zur Bekämpfung von Vegetationsbränden ausgestattet werden können. Inwiefern das Beschaffungsverfahren wie geplant durchgeführt werden kann, bleibt abzuwarten. Denn anstatt der ursprünglich veranschlagten 1,85 Milliarden Euro, stehen nur noch rund 1,4 Milliarden Euro zur Verfügung.

Der Bundesvorsitzende der Bundesvereinigung fliegendes Personal der Polizei (BfPP), R. Uwe Kraus, zeigt sich enttäuscht über das Ausscheiden des einzigen Airbus-Mitbewerbers. Seitens der Beschaffer besteht die Sorge, dass möglicherweise Schäden für den Steuerzahlenden entstehen.

## WEGWEISER Vergabe

### Beratung für Bewerber und Bieter

Ausschreibungen · Submissionen

NEU

Die wie-für-mich-gemacht Ausschreibung

Früher. Passender. Einfacher.  
So geht Ausschreibung heute.

www.a24salescloud.de

a24salescloud.de

Jetzt Ihre Vorteile entdecken

## 3 auf einen Klick

DIE ANGBOTE DER www.Staatsanzeiger-eServices.de

eVergabe

ÜBER 1800 VERGABESTELLEN

eFormulare

AUF IHRE HOMEPAGE FÜR IHRE BÜRGER

Kommunaldruck

DE SPECIAL DRUCKEREI FÜR IHRE KOMMUNE

Formular Server24

Kommunaldruck24

Staatsanzeiger ONLINE LOGISTIK GmbH  
Annufstraße 122, 80636 München  
Tel: (+49) 89/290142-30  
E-Mail: vertrieb@staatsanzeiger-eservices.de  
Web: www.staatsanzeiger-eservices.de

Staatsanzeiger  
eServices  
EIN UNTERNEHMEN DER BAYERISCHEN STAATSDRUCKEREI

## Deutscher Städte- und Gemeindebund

Grafik: Behörden Spiegel-Gruppe  
Quelle: Deutscher Städte- und Gemeindebund  
Stand: August 2023

**DEUTSCHER STÄDTE- UND GEMEINDEBUND E.V.**  
Marienstraße 6  
12207 Berlin (Lichterfelde)

Telefon: 030/773 07-0  
Telefax: 030/773 07-222  
E-Mail: dstgb@dstgb.de

<b>Innere Verwaltung, Haushalt und Finanzen, Organisation und Personal des Verbandes, Verbandsorgane, Satzung</b> Verwaltungsleiterin Alexandra Alrez -203	<b>Hauptgeschäftsführer</b> <b>Dr. Gerd Landsberg</b> <small>Foto: BS/©Bernhardt Link, Farbtonwerk</small> 	<b>Presse, Politische Grundsatzfragen, Grundsatzfragen Digitalisierung, Neue Medien, Veranstaltungen</b> Sprecher des DStGB Alexander Handschuh -253	<b>Büro des Hauptgeschäftsführers, Stellvertretende Pressesprecherin, Redaktionsleitung Zeitschrift „Stadt und Gemeinde digital“</b> Stellv. Pressesprecherin / Referatsleiterin Dr. Janina Salden -228	<b>Büroleitung Hauptgeschäftsführer</b> Referatsleiter Marc Elxnat -211
<b>Stellvertretender Hauptgeschäftsführer</b> <b>Uwe Zimmermann</b>				

<b>Dezernat I</b> Verfassung, Sicherheit & Ordnung, Asyl-/Integrationspolitik, Dienstrecht, Arbeitsmarktpolitik, Soziales, Jugend, Gesundheitspolitik, Gleichstellung, Bildung, Kultur, Sport Beigeordneter Uwe Lübking -245	<b>Dezernat II</b> Finanzen, Europa, Telekommunikation, Grundsatzfragen öffentl. Dienstleistungen, Internationales Stellvertretender Hauptgeschäftsführer/ Beigeordneter Dezernat II Uwe Zimmermann -230	<b>Dezernat III</b> Klimaschutz und Klimaanpassung, Städtebaurecht und Stadtentwicklung, Raumordnung, Wohnungswesen, Umwelt und Naturschutz, Land- und Forstwirtschaft, Denkmalschutz, Vergaberecht, Geodaten Beigeordneter Bernd Düsterdiek -114	<b>Dezernat IV</b> Wirtschaft und Kommunalwirtschaft, Mobilität, Tourismus, Regionalpolitik, Bundeswehr, Katastrophenschutz, Ländliche Räume Beigeordneter Timm Fuchs -206	<b>Dezernat V</b> Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Politische Kommunikation, Medien des Verbandes, Grundsatzfragen der Digitalisierung, Verwaltungsmodernisierung, Lokale Demokratie Hauptgeschäftsführer Dr. Gerd Landsberg -223
<b>Referat I.1</b> Arbeitsmarktpolitik, Kultur, Bildung, Sport, Gesundheitswesen, Öffentlicher Gesundheitsdienst Beigeordneter Uwe Lübking -245	<b>Referat II.1</b> Finanzbeziehungen Bund, Länder, Gemeinden, Europa und Internationales, Steuerpolitik, Sparkassen, Internationale Verbandskooperation, Telekommunikation Stellvertretender Hauptgeschäftsführer/ Beigeordneter Dezernat II Uwe Zimmermann -230	<b>Referat III.1</b> Klimaschutz, Gemeinde- und Stadtentwicklung, Raumordnung, Denkmalschutz, Wasser und Abwasser, Vergaberecht, Geodaten, Wohnungswesen Beigeordneter Bernd Düsterdiek -114	<b>Referat IV.1</b> Energiewirtschaft und Energierecht, Verkehr, Bevölkerungsschutz, Ländliche Räume Beigeordneter Timm Fuchs -206	<b>Referat V.1</b> Hauptgeschäftsführer Dr. Gerd Landsberg -223
<b>Referat I.2</b> Sozialpolitik, Gleichstellung, Jugendpolitik, Demografische Entwicklung, Pflegeversicherung, Bürgerschaftliches Engagement, Bundesfreiwilligendienst Stellv. Pressesprecherin/Referatsleiterin Ursula Krickl -244	<b>Referat II.2</b> Telekommunikationsinfrastruktur, Breitband- und Mobilfunkförderung, Telekommunikations- und Post Universaldienst, Meldewesen, Wahlen, Zensus, Datenschutz, Umsatzbesteuerung IKZ Referatsleiter Ralph Sonnenschein -204	<b>Referat III.2</b> Kommunalwald, Land- und Forstwirtschaft, Waldbezogener Naturschutz Referatsleiterin Ute Kreienmeier -127	<b>Referat IV.2</b> Mobilität, Ländliche Räume, Wirtschaftsförderung, Regional- und Strukturpolitik, Tourismus Referatsleiter Jan Strehmann -243	<b>Referat V.2</b> Presse, Politische Grundsatzfragen, Grundsatzfragen Digitalisierung, Neue Medien, Veranstaltungen Sprecher des DStGB Alexander Handschuh -253
<b>Referat I.3</b> Ausländerrecht, Flüchtlingspolitik/Asyl, Integration, Kriminalprävention/Hasskriminalität, Antidiskriminierung, Urheberrecht Referatsleiterin Miriam Mamich -252	<b>Referat II.4</b> Kommunal Finanzen, Steuern und Abgaben, Rechnungswesen, Kredit- und Anlagegeschäft, Kommunale Investitionen, Partnerschaften Deutschland, Kommunale Entwicklungspolitik Referatsleiter Florian Schilling -205	<b>Referat III.3</b> Allgemeines Umweltrecht, Wasserver- und Abwasserentsorgung, Hochwasserschutz, Immissionsschutz, Abfallwirtschaft, Biodiversität und Nachhaltigkeit Referatsleiter Alexander Kramer -117	<b>Referat IV.3</b> Kommunalwirtschaft (einschließlich Energie-, Wasser- und Abwasserwirtschaft), Erneuerbare Energien, Öffentliche Beihilfen, Katastrophenschutz Referatsleiterin Dr. Eva Bode -226	<b>Referat V.3</b> Büro des Hauptgeschäftsführers, Stellvertretende Pressesprecherin, Redaktionsleitung Zeitschrift „Stadt und Gemeinde digital“ Stellv. Pressesprecherin/Referatsleiterin Dr. Janina Salden -228
<b>Referat I.4</b> Verfassungsrecht, Allgemeines Verwaltungsrecht, Sicherheit & Ordnung, Cyber-Sicherheit, Feuerwehren, Rettungswesen, Dienstrecht, Kommunalrecht, Grundfragen IKZ, Verwaltungsmodernisierung, Bürokratieabbau Referatsleiter Finn-Christopher Brüning -242	<b>Referat II.5</b> Leitung des Brüsseler Büros Kontakte zu den EU-Organen und Verbänden RGRE (DFA), AdR, SGI Europe (Öffentliche Wirtschaft in der EU), KGRE, KGSE, EU-Politik: Umwelt, Regionales, Energie, Soziales/Sport, Inneres, Digitales Direktor/Leitung des Brüsseler Büros (-Eurocommunale-) Avenue des Nerviens 9-31, B-1040 Bruxelles E-Mail: dstgb@eurocommunal.eu Dr. Klaus Nutzenberger + 32(0)2-7401640	<b>Referat III.4</b> Klimaschutz und Klimaanpassung, Städtebaurecht, Städtebauförderung, Innenstadtentwicklung, Wohnungswesen, Bodenordnung Referatsleiterin Marianna Roscher -115	<b>Referat IV.4</b> Bundeswehr Referatsleiter Finn-Christopher Brüning -242	<b>Referat V.4</b> Sozialpolitik, Gleichstellung, Jugendpolitik, Demografische Entwicklung, Pflegeversicherung, Bürgerschaftliches Engagement, Bundesfreiwilligendienst Stellv. Pressesprecherin/Referatsleiterin Ursula Krickl -244

**DStGB-Gremien**

- Präsidium
- Hauptausschuss
- Ausschuss für Europafragen
- Ausschuss für Recht, Personal und Organisation
- Ausschuss für Jugend, Soziales und Gesundheit
- Ausschuss für Bildung, Sport und Kultur
- Ausschuss für Wirtschaft, Tourismus und Verkehr
- Ausschuss für Finanzen und Kommunalwirtschaft
- Ausschuss für Städtebau und Umwelt
- Gemeinsamer Forstsausschuss Deutscher Kommunalwald

## Deutscher Landkreistag

Grafik: Behörden Spiegel-Gruppe  
Quelle: Deutscher Landkreistag  
Stand: August 2023

**DEUTSCHER LANDKREISTAG**  
Ulrich-von-Hassell-Haus  
Lennéstraße 11  
10785 Berlin  
Telefon: 030/590097-309  
E-Mail: info@landkreistag.de

**DLT-Europabüro Brüssel**  
Avenue des Nerviens 9-31, B-1040 Brüssel

<b>25</b> Büroleitung, Kontaktpflege zu EU-Institutionen, grundlegende Politik- und Förderfragen Leiterin Tanja Struve +32 2 882773-1	<b>26</b> Ausschuss der Regionen (AdR), EU-Politiken, Kreispartnerschaften Referent Michael Schmitz +32 2 882773-2
--	---

**Hauptgeschäftsführer**  
**Prof. Dr. Hans-Günter Henneke**  
Foto: BS/www.landkreistag.de  


<b>Dezernat I</b> Allgemeine Verbandsangelegenheiten, Grundsatzfragen, Föderalismus, Finanzverfassung und -ausstattung, Sparkassenpolitik, Öffentlichkeitsarbeit Geschäftsführendes Präsidialmitglied Prof. Dr. Hans-Günter Henneke (Vertr.: Beigeordnete in ihrem jeweiligen Geschäftsbereich)	<b>Dezernat II</b> Verfassung, Verwaltungsreformen, Grundsatzfragen Europarecht, Umwelt und Bauen, Ausländer- und Asylfragen, Veterinärwesen Beigeordneter Dr. Kay Ruge (Vertr.: GPM Prof. Dr. Hans-Günter Henneke)	<b>Dezernat III</b> Öffentliche Finanzen, Daseinsvorsorge, Ländlicher Raum Beigeordneter Matthias Wohltmann (Vertr.: GPM Prof. Dr. Hans-Günter Henneke)	<b>Dezernat IV</b> Soziales, Arbeit Beigeordnete Dr. Irene Vorholz (Vertr.: Beigeordneter Jörg Freese)	<b>Dezernat V</b> Gesundheit, Jugend und Familie, Kultur Beigeordneter Jörg Freese (Vertr.: Beigeordnete Dr. Irene Vorholz)
<b>11</b> Liegenschaften, Verein für Geschichte der Deutschen Landkreise e. V., Personal/Organisation Hauptgeschäftsstelle, Haushalts- und Kassenwesen Referent Matthias Hauschild -305	<b>20</b> Verfassung, Verwaltungsreformen, Digitalisierung, Grundsatzfragen Europarecht, Grundsatzfragen Umweltrecht, Ausländer- und Asylfragen, Veterinärwesen Beigeordneter Dr. Kay Ruge -300	<b>30</b> Öffentliche Finanzen, Sparkassen, Kommunalwirtschaft, Daseinsvorsorge, Struktur- und Förderpolitik, Statistik Beigeordneter Matthias Wohltmann -322	<b>40</b> Grundsatzfragen SGB II, Arbeitsmarktpolitik, Sozialhilfe, Behindertenangelegenheiten, Grundsatzfragen Pflege, Grundsatzfragen Senioren, Leistungen an Asylbewerber, rechtliche Betreuung Beigeordnete Dr. Irene Vorholz -341	<b>50</b> Grundsatzfragen des Gesundheitswesens, Kinder- und Jugendhilfe, Familie, Kultur, Bildung Beigeordneter Jörg Freese -340
<b>12</b> Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Unterstützung des Geschäftsführenden Präsidialmitglieds Pressesprecher Dr. Markus Mempel -312	<b>21</b> Infrastrukturen der Daseinsvorsorge, Katastrophen-/Zivilschutz, allgemeines und besonderes Verwaltungsrecht, Kommunalrecht, Öffentlicher Dienst Referent Dr. Klaus Ritgen -321	<b>31</b> Ländlicher Raum, Verkehr, Vergaberecht, Raumordnung und Landesplanung, Regionale Wirtschaftsförderung, Städtebauförderung, Tourismus Referent Dr. Markus Brohm -331	<b>41</b> SGB-II-Leistungsrecht, Wohngeld, demografischer Wandel, Senioren, Sport Referent Dr. Markus Mempel -312	<b>51</b> Gesundheitliche Versorgung, Krankenhausversorgung, Rettungsdienst Referent Lennard Klingbiel -332
<b>13</b> Redaktion „Der Landkreis“ Redakteurin Daniela Willrodt -319	<b>22</b> Umweltrecht und Klimaschutz, Bauen und Wohnen, Abfallwirtschaft, Land- und Forstwirtschaft Referentin Nadine Schartz -318	<b>32</b> Gesamtverantwortung Digitalisierungsstrategie, Rechtsfragen der Digitalisierung, Verwaltungsmodernisierung und Bürokratieabbau Referentin PD Dr. Ariane Berger -313	<b>42</b> SGB-II-Eingliederungsmaßnahmen, SGB-II-Steuerung, Statistik, Pflege, weitere soziale Leistungen Referentin Antonia Müller -351	

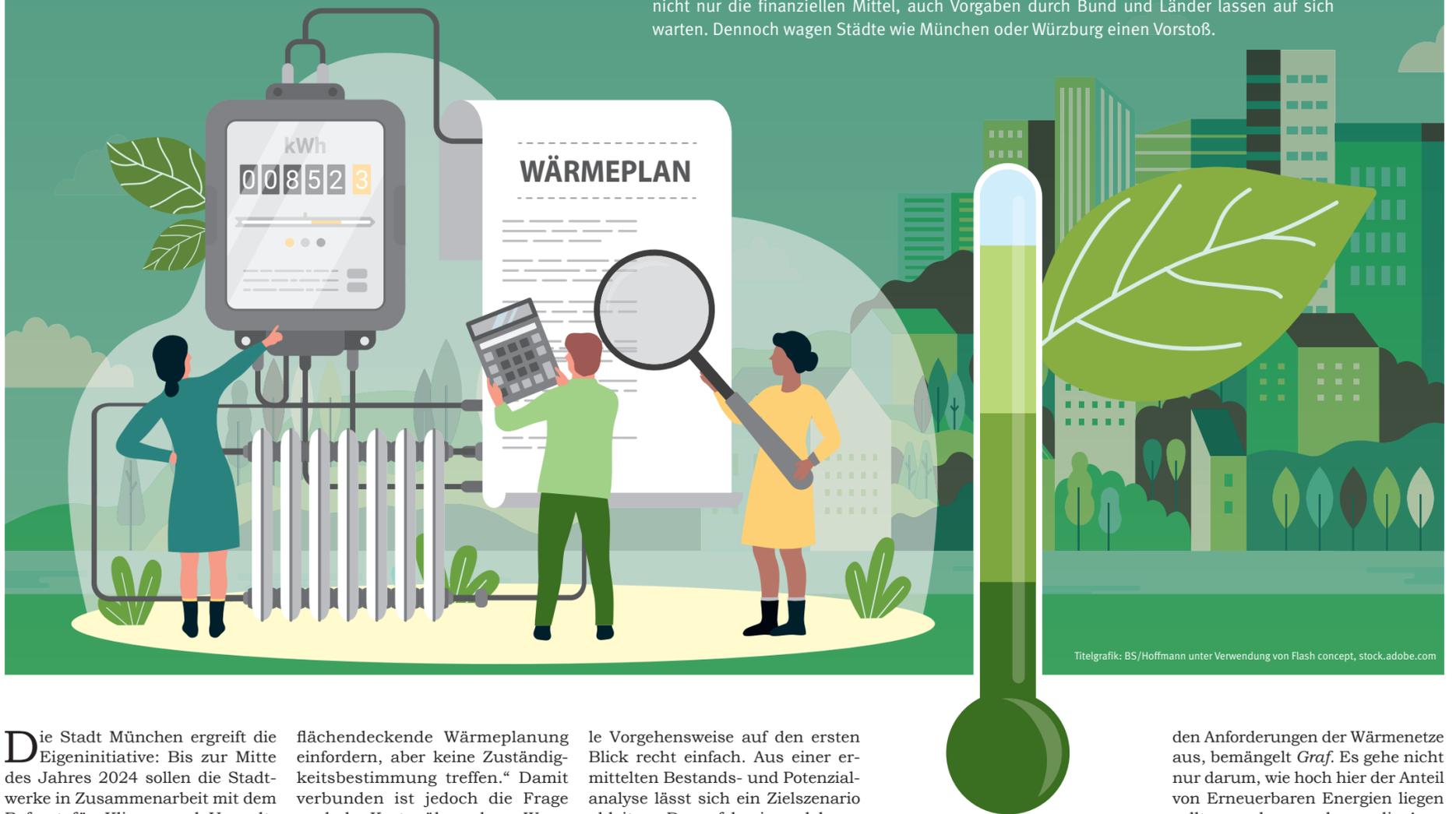
**Deutscher Landkreistag-Gremien**

- Präsidium
- Hauptausschuss
- Haushaltsausschuss

In der September-Ausgabe des Behörden Spiegel wird das Organigramm des Deutschen Städtetags veröffentlicht.

# Heizen nach Plan

(BS/Marlies Vossebrecker) Die geplante Wärmewende stellt die Kommunen vor große Herausforderungen. Energiekosten, Infrastrukturmaßnahmen, technische Entwicklungen und zukünftiges Verbraucherverhalten lassen sich kaum abschätzen. Dementsprechend fehlen nicht nur die finanziellen Mittel, auch Vorgaben durch Bund und Länder lassen auf sich warten. Dennoch wagen Städte wie München oder Würzburg einen Vorstoß.



Titelgrafik: BS/Hoffmann unter Verwendung von Flash concept, stock.adobe.com

Die Stadt München ergreift die Eigeninitiative: Bis zur Mitte des Jahres 2024 sollen die Stadtwerke in Zusammenarbeit mit dem Referat für Klima- und Umweltschutz (RKU) sowie mit verschiedenen beteiligten Stellen einen verbindlichen Wärmeplan und eine darauf basierende Wärmewendestrategie für die Stadt ausarbeiten. Zentral sind dabei vor allem spezielle Quartierskonzepte in Verbindung mit Energieberatungsangeboten für Gebiete mit Ein- und Zweifamilienhäusern.

Ähnlich geht die Stadt Würzburg vor. Auch hier soll bis September 2024 ein Wärmeleitplan erstellt werden, um das selbst gesteckte Ziel „Klimaneutralität 2040“ erreichen zu können. Dörte Schulte-Derne und Armin Lewetz, die Vordstände der Stadtwerke Würzburg AG, machen dabei auf einen Aspekt aufmerksam, der die meisten kleineren Kommunen daran hindert, eine eigenständige Wärmestrategie zu entwickeln: Energiekosten, Infrastrukturmaßnahmen, neue technische Entwicklungen oder das zukünftige Verbraucherverhalten müssten zwar einkalkuliert werden, ließen sich jedoch für die kommenden Jahrzehnte kaum abschätzen. „Das wird eine Jahrhundertaufgabe“, fassen Schulte-Derne und Lewetz zusammen. Kleineren Städten und Gemeinden fehlen schlicht die Mittel, um die Wärmewende samt allen anfallenden Ausgaben finanzieren zu können. Das gilt nicht nur für die bayerischen Städte wie oben an den Beispielen gezeigt, sondern bundesweit. Aktuell stehe die Zuständigkeitsklärung der Wärmeplanung durch den Bund noch aus, konstatiert Energierreferent Stefan Graf vom Bayerischen Gemeindetag: „Der Bund wird eine

flächendeckende Wärmeplanung einfordern, aber keine Zuständigkeitsbestimmung treffen.“ Damit verbunden ist jedoch die Frage nach der Kostenübernahme. Wenn das Bundesland die Zuständigkeit übernehme und in diesem Zuge die bayerischen Kommunen zu einer Wärmestrategieplanung verpflichte, müsse es auch die entstehenden Kosten erstatten, so Graf weiter. Außerdem sei vorab zu klären, ob jede der insgesamt 2.056 bayerischen Gemeinden in Einzelarbeit einen individuellen Wärmeplan erstellen solle oder ob es nicht sinnvoller sei, wenn diese Pläne übergreifend durch die Landratsämter ausgeschrieben würden.

## Komplexer Planungsprozess

Robert Brückmann, Leiter des Kompetenzzentrum Kommunale Wärmewende (KWW) der dena (Deutsche Energie-Agentur), bringt das Problem auf den Punkt: „Wir brauchen eigentlich nicht eine Wärmewende, sondern etwa 10.700 Wärmewenden – für jede Gemeinde eine.“ Die größte Schwierigkeit besteht neben den kaum absehbaren Kosten in dem aufwendigen Prozess selbst.

Denn während der Ausarbeitung einer Wärmeplanung ergibt sich eine Vielzahl von weiteren Fragen und Problemstellungen aus unterschiedlichsten Bereichen. Sie alle müssen berücksichtigt werden, damit die Wärmewende als Gesamtprojekt gelingen kann. Aus dem RKU München heißt es: „Die kommunale Wärmeplanung tangiert eine Vielzahl von Akteuren mit ihren jeweiligen Interessen und Zielen. Den diesbezüglichen Planungsprozess zu steuern und zu koordinieren, stellt eine Herausforderung dar.“ Dabei erscheint die pauscha-

le Vorgehensweise auf den ersten Blick recht einfach. Aus einer ermittelten Bestands- und Potenzialanalyse lässt sich ein Zielszenario ableiten. Darauf basierend kann schließlich die Wärmewendestrategie selbst formuliert werden, mit Einteilung des geplanten Gebietes und Entwicklung konkreter Umsetzungsmaßnahmen.

„Wir brauchen eigentlich nicht eine Wärmewende, sondern etwa 10.700 Wärmewenden – für jede Gemeinde eine.“

Trotz der theoretisch klaren Vorgehensweise sehen sich die Verantwortlichen in den Kommunen in der Realität im Prozess um die Wärmeplanung mit vielen Problemen konfrontiert. Zunächst sollte für eine erfolgreiche Umsetzung der kommunalen Wärmewende eine Stelle eingerichtet werden, die den Gesamtprozess mit allen Details im Blick behält und über ein gutes Netzwerk in den Kommunen verfügt, erläutert das KWW und mahnt zugleich, ein pauschales Konzept für alle Kommunen könne es nicht geben.

Denn jede Kommune habe ganz individuelle Voraussetzungen: Einwohnerzahl, Flächengröße, Anzahl

der Gebäude, unterschiedliche Sanierungsraten in den Quartieren und unterschiedliche Potenziale an Wärmequellen. Ebenso verhalte es sich laut KWW mit den einsetzbaren Technologien, insbesondere auf dem Land. Auch hier dürfe nicht pauschal ein Energieträger zur Wärmeversorgung bestimmt werden, ohne die jeweiligen Potenziale und Gegebenheiten einer Region zuvor zu prüfen.

Graf ergänzt, dass gerade im ländlichen Raum der Ausbau und Betrieb von Wärmenetzen davon abhängen, wer dort für die Versorgung verantwortlich sei. Angesichts knapper finanzieller und personeller Ressourcen sei es fraglich, ob die Gemeinden Wärmenetze mit Fördergeldern hinterlegt ausschreiben könnten.

## Bund lässt auf sich warten

Ein weiteres Hindernis auf dem Weg zur erfolgreichen Wärmewende sind fehlende Vorgaben durch den Bund. Rahmenbedingungen ließen sich nur schwer festlegen, weil verschiedene Gesetze wie etwa das Gebäudeenergiegesetz (GEG) oder das Wärmeplanungsgesetz (WPG) verlässliche Planungen kaum zuließen, merkt das RKU München an: „Dies betrifft zum Beispiel die genaue Ausgestaltung ordnungsrechtlicher Regelungen im GEG, die Anforderungen an Beteiligungsverfahren im WPG, die Vorgaben zu Gasnetzen im Energiewirtschaftsgesetz (EnWG), die Entwicklung von Förderprogrammen oder von Energiepreisen.“ Darüber hinaus stünden ebenso noch Vorgaben zu

den Anforderungen der Wärmenetze aus, bemängelt Graf. Es gehe nicht nur darum, wie hoch hier der Anteil von Erneuerbaren Energien liegen sollte, sondern auch um die Ausbaugeschwindigkeit; d. h. „[...] um den zulässigen Biomasseanteil und um die Einstufung der Abfallverbrennung. Hier fehlen noch Festlegungen vom Bund“, führt Graf aus.

Bei den noch ausstehenden Richtlinien des Bundes müsse jedoch auf die Machbarkeit geachtet werden, warnt Dr. Ingrid Vogler, Leiterin Energie und Technik des Spitzenverbandes der Wohnungswirtschaft, mit Blick auf die Gebäudeenergieeffizienz. Zu hohe Ansprüche im Effizienzhausstandard seien nicht finanzierbar.

Stattdessen müsse teilweise auf die Energieeinsparungen im Maximaleffizienzfall verzichtet werden, obwohl die Erreichung der Klimaziele maßgeblich bei der Planung sei. Dr. Vogler spricht einen wichtigen Punkt an: „Szenarien mit hohen Effizienzstandards in der Breite, also EH 70 für alle [...], sind nicht finanzierbar – weder durch die Gebäudeeigentümer noch durch die Mieter noch durch den Staat [...].“

Neben allen technischen Herausforderungen bei der Umsetzung einer Wärmestrategie thematisiert Dr. Vogler zudem den wichtigen Aspekt der Sozialverträglichkeit, denn Heizen darf sich nicht zum Luxusgut entwickeln. Die Potenzialanalyse müsse deshalb parallel zur technischen Umsetzung auch aus sozialer und wirtschaftlicher Sicht erfolgen und die Kapazitäten berücksichtigen. Immerhin könnten Wohnungsunternehmen nur insoweit investieren, als dies über Mieten und Fördermittel refinanzierbar sei – es brauche darum bei der Wärmeplanung auch Kostenpläne.

**H**ubert Aiwanger, immerhin stellvertretender Ministerpräsident und Wirtschaftsminister des Freistaates Bayern, forderte in seiner für ihn bekannten Rhetorik, sich wieder die Demokratie zurückzuholen. Dahinter steckt natürlich Kalkül. Er befindet sich im Wahlkampf und solche populistische Parolen finden immer mehr Zustimmung. Befindet sich die Demokratie in Deutschland in der Krise? Nicht die Demokratie als Staatsform verliert an Akzeptanz, sondern das Vertrauen in politische Institutionen, Parteien und Regierungen sinkt immer mehr. Es ist keine Krise der Demokratie, sondern eine Krise der Repräsentation. Brauchen wir also mehr direkte Demokratie in Deutschland? Die Erfahrungen mit Volksentscheiden in der Weimarer Republik und mit Volksabstimmungen während der nationalsozialistischen Diktatur waren maßgebliche Gründe, warum die Mütter und Väter des Grundgesetzes auf Elemente der direkten Demokratie verzichteten. Selbst über das Grundgesetz wurde nicht direkt abgestimmt.

Direkte Demokratie findet eigentlich nur auf kommunaler Ebene statt: durch Anregungen und Beschwerden sowie Einwohneranträge und Bürgerentscheide. Während ein Einwohnerantrag, aber auch Anregungen und Beschwerden das kommunale Parlament nur verpflichten, über ein bestimmtes Anliegen zu debattieren, ist ein Bürgerentscheid schon verbindlicher. Hier entscheidet die Bürgerschaft anstatt des Rates über eine bestimmte Frage. Klassische Praxisbeispiele der Bürgerbegehren und Bürgerentscheide sind unter anderem Entscheidungen über den Erhalt von Schulen und Schwimmbädern, über Gewerbegebiete oder Neubaugebiete und über Windkraftanlagen. Allerdings er-

# Doping für unsere Demokratie

## Bürgerbeteiligung als Chance

**(BS/Rolf Hartmann) Wir leben in Deutschland in einer repräsentativen Demokratie. Demokratie ist die Herrschaft des Volkes. Alle haben das Recht, ihre Meinung zu äußern. Freie Wahlen entscheiden, wer uns regieren soll. Aber es fühlt sich nicht immer so an, als ob jeder durchschnittlich intelligente Mensch durchblickt, wie alles politisch entschieden wird.**



Vorschläge aus Bürgerbeteiligungen können Entscheidungen des Rates unterstützen.  
Foto: BS/geralt, pixabay.com

laubt die geschlossene Fragestellung nur zwei Antworten: ja oder nein. Für eine angemessene Auseinandersetzung greift dies oftmals zu kurz. Als Bürgermeister, der seine Bevölkerung mitnehmen wollte, habe ich oft informelle Bürgerbeteiligungsformate gesucht. Diese Art von Bürgerbeteiligung ist anstrengend. Erst recht, wenn die Bürgerinnen und Bürger viel Zeit investieren und sich in Sachfragen einarbeiten müssen. Der Kreis derjenigen, die sich in solche Prozesse einbringen wollen, ist oft überschaubar. Wenn aber dann entschieden ist und konkrete Veränderungen sichtbar werden, schallt es in Social Media: Unverschämtheit! Klügel! Die da oben! Warum hat uns niemand gefragt?

### Bürgerbeteiligung hilft im Entscheidungsprozess

Verwaltung, Politik und Bürgerschaft müssen eine positive Haltung zur Bürgerbeteiligung entwickeln.

Die Bereitschaft zum Mitwirken in Parteien hat deutlich abgenommen. Die Gründe sind vielschichtig: wachsende Individualisierung, begrenzte Bereitschaft, sich dauerhaft zu engagieren und weniger freie Zeit. Ratsmitglieder müssen sich viel häufiger mit Kritik aus der Bürgerschaft als mit Wertschätzung auseinandersetzen. Kritisiert wird vor allem dann, wenn Einzelinteressen nicht gefolgt wird. Die Sorge der Politik, durch Bürgerbeteiligung ersetzt zu werden, ist ernst zu nehmen. So muss von vornherein eine Spielregel lauten, dass die Bürgerinnen und Bürger nicht anstelle des Rates entscheiden, sondern ihn beim Entscheidungsprozess beraten. Es muss eine Einsicht bestehen, dass es bei den oft komplexen Prozessen mit konkurrierenden Interessen am Ende keine Entscheidung geben kann, die alle Bedürfnisse zu 100 Prozent erfüllt. Die Menschen müssen durch Erleben lernen, dass die Aufgabe



**Rolf Hartmann**  
steuerte von 2004 bis Ende Oktober 2020 als Bürgermeister die Gemeinde Blankenheim.  
Foto: BS/privat

von Verwaltung und Politik in der Abwägung unterschiedlicher Positionen liegt. Die Verwaltung muss bereit sein, Betroffene als Beteiligte im Prozess zu akzeptieren.

Leider erscheinen zu den verschiedenen Formaten immer dieselben Verdächtigen. Einige Bevölkerungsgruppen werden nicht erreicht. Die Idee von Bürgerräten erlaubt es, auch bisher nicht erreichte Bürgerinnen und Bürger zur Teilhabe zu aktivieren. Über eine Zufallsstichprobe aus dem Einwohnermelderegister und über die Klassifizierung verschiedener Merkmale, wie Geschlecht oder Altersklasse, soll möglichst repräsentativ das Gremium eines geplanten Bürgerrates ermittelt werden. Lehnt jemand ab, wird nach demselben Schema die nächste Person ermittelt, bis die Besetzung vollständig ist. Durch diese Zufallsauswahl werden auch Menschen erreicht, die von selbst nicht an einem solchen Format teilgenommen hätten, sich selbst mitsamt ihren Ideen und Anregungen nicht eingebracht hätten und eventuell sogar das Interesse an Politik und ihrer Stadt verloren haben. Außerdem bil-

det das Gremium einen Querschnitt der jeweiligen Bezugsgruppe ab und ist damit bestmöglich legitimiert, für diese zu sprechen.

Entscheidend ist dabei eine professionelle Moderation. Diese muss die entstehenden Ideen und Lösungsansätze in den Bürgerräten zu einem Ergebnis neutral zusammenfließen lassen: ein Ergebnis, das die Meinung aller Beteiligten widerspiegelt. Schlussendlich entsteht eine schriftliche Empfehlung für Rat und Verwaltung. Am Ende werden die politischen Gremien entscheiden, ob und gegebenenfalls in welchem Umfang die Empfehlungen berücksichtigt werden.

### Neue Impulse für Demokratie

Was kann nun die Bundes- und Landespolitik daraus lernen?

Bürgerräte können ein wichtiges Instrument zur Orientierung für die Politik sein. Im traditionell katholischen Irland konnten mithilfe von Bürgerräten brisante Themen wie Abtreibung und gleichgeschlechtliche Ehe konsensiert werden. Ohne diesen Prozess hätte die Regierung in Irland politischen Selbstmord begangen.

Eine solche Rückkoppelung in die Bevölkerung hätte der Akzeptanz des Heizungsgesetzes sicherlich gut getan. Diskurs braucht nicht nur Ziele, sondern auch Orientierung. Andernfalls landet man im politischen Nirvana. Alleine die Absicht, Bürgerinnen und Bürger mit ins Boot zu nehmen, reicht nicht aus. Bürgerräte dürfen nicht zu symbolischen Schauveranstaltungen verkommen.

Wer ernsthaft unsere Demokratie stärken möchte, darf die direkte Demokratie auf Bundesebene nicht zum Tabuthema machen. Unsere repräsentative Demokratie braucht dringend neue Impulse.

# WENIGER TORE, MOOR SCHUTZ!

## Torfminderung in der öffentlichen Beschaffung

### Torffrei gärtnern schützt das Klima

Nachhaltiges Grünflächen- und Liegenschaftsmanagement schließt die Auswahl von Erden und Substraten mit ein. Bei der Beschaffung von Produkten und der Auftragsvergabe an Dienstleister in der Garten- und Landschaftspflege können entscheidende Weichen in Richtung Klimaneutralität gestellt werden. **Dabei gilt es, den Einsatz von torfhaltigen Erzeugnissen nach Möglichkeit ganz zu vermeiden.**

### Torf ist kein nachwachsender Rohstoff

Die Verwendung von torfhaltigen Erden setzt in erheblichem Maße CO<sub>2</sub> frei, denn in Moorböden ist im Vergleich zu Wäldern ein Vielfaches an Kohlenstoff gespeichert. Doch anders als Holz zählt Torf aufgrund seiner sehr langen Entstehungszeit nicht zu den nachwachsenden Rohstoffen. Der Gebrauch jeglicher Produkte, die Torf enthalten, trägt deshalb zur Erderwärmung bei.

### Ein Ausstieg aus der Torfnutzung ist somit auch ein wichtiger Beitrag zum globalen Moorbodenschutz.

Wie wichtig torffreie Erden für den Klima- und Umweltschutz sind, ist häufig noch zu wenig bekannt. Das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) hat im Zuge des Klimaschutzprogramms 2030 eine spezielle Torfminderungsstrategie für Deutschland gestartet. Sie zielt darauf ab, den Einsatz von Torf als Kultursubstrat so weit wie möglich zu verringern und, wo immer dies machbar ist, ganz auf dessen Einsatz zu verzichten. **Die ganzheitliche Strategie richtet sich gleichermaßen an Verbraucherinnen und Verbraucher, den Erwerbsgartenbau sowie die öffentliche Hand.**

### Einsatzgebiete für torffreie Erden

Auf dem Markt sind bereits zahlreiche verschiedene torffreie Erden und Substrate verfügbar. In den meisten Fällen wachsen Pflanzen darin – die richtige Mischung und

eine abgestimmte Bewässerung und Düngung vorausgesetzt – ebenso gut wie in torfhaltigen Varianten. Derzeit sind die Potenziale der Torfersatzstoffe bei Weitem noch nicht ausgeschöpft. Rein mengenmäßig würden sie ausreichen, um die Torfnutzung in Deutschland komplett zu ersetzen.

Im Zuständigkeitsbereich der öffentlichen Hand und ihrer Liegenschaften werden torfhaltige Erden bislang in folgenden Bereichen eingesetzt:

- Wechselbepflanzungen
- Park- und Flächengestaltung
- Bodenverbesserung
- Sportrasen
- Straßenbegrünung (Kübel, Ampeln, Fensterkästen)
- Zimmerpflanzen in Gebäuden, z. B. für Innenraumgestaltung oder Veranstaltungsdécoration

### Kommunale Grüngutkonzepte

Im Sinne einer lokalen Kreislaufwirtschaft gewinnt die kommunale Grüngutkompostierung zunehmend an Bedeutung. Zur Herstellung von

Grüngutkompost wird vor allem Laub und regionaler Gras-, Strauch- und Heckenschnitt eingesetzt. Um torfhaltige Erden aber dauerhaft ersetzen zu können, werden ganz erhebliche Mengen an substratfähigen Komposten benötigt. **Städte und Gemeinden können deshalb eine individuelle, auf ihre Situation zugeschnittene Analyse durchführen und entsprechende nachhaltige Grüngutkonzeptionen erarbeiten.**

### Planung & Vergabe

Städte und Gemeinden haben im Rahmen von kommunalen Satzungen und Verordnungen für Frei- und Grünflächen die Möglichkeit, umweltfreundliche und biobasierte Anwendungen und Produkte stärker zu etablieren.

**Mit der Auftragsvergabe für Planung, Gestaltung oder Instandsetzung der kommunalen Freiflächen steht die öffentliche Verwaltung in der Verantwortung, den Aspekt des Rohstoffverbrauchs mit einzubeziehen und die planerischen Folgen im Blick zu haben – auch beim Thema Torf.**



ANZEIGE

### Weitere Informationen:



torfersatz.fnr.de  
projekt-finito.de

- Marktübersicht
- Einsatzgebiete
- Praxisbeispiele
- Torfalternativen

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages





Foto: BS/Yves Sucksdorff

VIER FRAGEN – VIER ANTWORTEN  
Interview mit Frank Bewig, Bezirksbürgermeister von Berlin-Spandau

**Behörden Spiegel:** Herr Bewig, Spandau war der erste Berliner Bezirk, der die personellen Konsequenzen aus dem Ergebnis der Wiederholungswahl im Februar dieses Jahres gezogen hat. Warum ging das hier so schnell?

**Frank Bewig:** Die erste Erklärung ist das sehr eindeutige Ergebnis der Wiederholungswahl hier in Spandau zugunsten der CDU mit rund 40 Prozent Stimmenanteil. Die Zusammensetzung der neuen Bezirksverordnetenversammlung (BVV) ließ nichts anderes als einen CDU-Bürgermeister zu. Es gab dort schlicht keine Mehrheit mehr für meine Vorgängerin ohne die „Alternative für Deutschland“ (AfD). Es war klar, dass es dann kein linkes Bündnis zusammen mit der AfD geben wird. Nach dem eindeutigen Wahlergebnis war allen Fraktionen sehr schnell klar, wo der Zug hin fährt. Das galt auch für die SPD. Das zeigte sich auch bei all meinen Gesprächen mit den verschiedenen Fraktionen hier im Bezirk, mit denen ich unmittelbar nach der Wahl Gespräche geführt habe. Mit der AfD gab es meinerseits keine Gespräche. Ich habe mich rasch auch mit den Grünen verständigt, sodass diese kein anderes Bündnis eingingen. Wir waren also sehr gut vorbereitet. Als dann das Gesetz auf Landesebene in Kraft trat, wonach ehemalige Bezirksamtsmitglieder gegebenenfalls bis zum Ende der eigentlichen Wahlperiode bei vollen Bezügen beurlaubt werden, waren wir sofort handlungsfähig. Deshalb ging das in Spandau so schnell, zumal die Zählgemeinschaft da schon stand.



**Bürgermeister\*innenkongress**  
Bürgermeister für alle: Migration, Attraktivität und Beteiligung in der Stadt



4.–5. September 2023  
Stadthotel Münster

[www.buergermeisterkongress.de](http://www.buergermeisterkongress.de)

**Behörden Spiegel:** Sie sind gebürtiger Spandauer und waren zuvor lange Jahre Stadtrat. Was bedeutet Ihnen das neue Amt ganz persönlich?

**Bewig:** Ich bin gebürtiger Spandauer und Spandau-Patriot im positiven Sinne. Ich kenne Spandau wie meine Westentasche. Ich hatte das Amt des Bezirksbürgermeisters

**(BS) Frank Bewig (CDU) ist Bürgermeister im Berliner Bezirk Spandau. Im Interview mit dem Behörden Spiegel spricht er über seine Agenda und eine Vorreiterrolle Spandaus. Außerdem äußert er sich zur Idee eines politischen Bezirksamtes, das in der Bundeshauptstadt immer wieder diskutiert wird. Die Fragen stellte Marco Feldmann.**

schon lange als das schönste und beste Amt, das es gibt, im Hinterkopf. Deshalb bin ich stolz darauf, nun als Rathauschef die Geschicke meines Heimatbezirks mit lenken zu können. Ich fühle mich für dieses Amt auch gut vorbereitet, weil ich schon seit 18 Jahren in Spandau politisch aktiv bin.

Viel gelernt habe ich u. a. als Vorsteher der BVV. Viele Verwaltungserfahrungen konnte ich dann als Stadtrat in den verschiedenen Ressorts sammeln. Besonders prägend waren meine fünf Jahre als Baustadtrat. Denn dabei handelt es sich um ein Gestaltungsressort. Diese Aufgabe ist so anspruchsvoll, als wenn man innerhalb von drei Monaten drei Fremdsprachen lernt. Das war sehr anspruchsvoll. Gleiches gilt für meine Zeit als Gesundheitsstadtrat während der Corona-Pandemie.

Insofern fühlte ich mich sehr gut auf das Amt des Bezirksbürgermeisters, das mir großen Spaß macht, vorbereitet. Im neuen Amt mache ich jeden Tag neue Erfahrungen. Ich versuche auch, viel mit den Bürgerinnen und Bürgern ins Gespräch zu kommen und viele Termine im Bezirk wahrzunehmen.

**Behörden Spiegel:** Welche Punkte stehen auf Ihrer Agenda als neuer Bezirksbürgermeister? Was wollen Sie als Erstes angehen, denn die nächsten Wahlen stehen ja bereits im Herbst 2026 an?

**Bewig:** Eigentlich darf ich als Bezirksbürgermeister nicht kurzfristig denken, auch wenn das politisch derzeit vielleicht geboten wäre. Denn vieles von dem, was wir hier im Rathaus machen, hat Zeitachsen von sechs, sieben oder sogar zehn Jahren. Das gilt u. a. für den Wohnungsbau.

Da werde vielleicht sogar ich selbst nicht mehr alle Früchte der Arbeit, die ich schon als Baustadtrat geleistet habe, ernten können. Ich bin jetzt der oberste Lobbyist des Bezirks. Deshalb will ich auch beim Land Berlin immer wieder dafür werben, dass auch wir als Außenbezirk eine Relevanz in der Berliner Politik haben. Das gilt z. B. für die Verkehrspolitik und den Ausbau des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV). Nicht nur hier lag der Fokus zu lange auf der Innenstadt.

Jetzt dürfte es hilfreich sein, dass der neue Regierende Bürgermeister von Berlin aus Spandau kommt. Aber der muss natürlich Politik für die ganze Stadt machen.

Ich kämpfe u. a. im Rat der Bürgermeister sowie bei Gesprächen mit Vertreterinnen und Vertretern der unterschiedlichen Senatsverwaltungen für die Belange und Interessen Spandaus. Momentan versuchen wir, passende Akzente für den kommenden Haushalt zu setzen. Denn wenn alles so bliebe, wie von der vorherigen Landesregierung beabsichtigt, hätten wir allein in Spandau ein strukturelles Defizit von 14 bis 15 Millionen Euro. Das

ist extrem viel Geld für einen Bezirk. Ich setze mich deshalb für mehr Zuwendungen vom Land ein. Weitere wichtige Themen sind mir Sicherheit, Ordnung und Sauberkeit und der Kampf gegen häusliche Gewalt. Gleiches gilt für eine zukunftsfähige und ideologiefreie Verkehrspolitik, etwa durch einen Ausbau der Siemens-Bahn und der U-Bahn. Wir brauchen einen leistungsstarken ÖPNV. Ein weiteres wichtiges Thema sind Schulsanierungen sowie der Neubau von Schulen.

**Behörden Spiegel:** Plädieren Sie für ein politisches Bezirksamt in Berlin in der Zukunft?

**Bewig:** Für ein politisches Bezirksamt müsste die Verfassung von Berlin geändert werden. Ich will hier verlässlich bleiben. Jedes Modell hat sein Für und Wider. Auch ein politisches Bezirksamt hat Nachteile. Teilweise sind wir als Kommune deutlich weniger handlungsfähig als Kommunen in Brandenburg. Von mir aus kann man den Bezirksbürgermeisterinnen und Bezirksbürgermeistern mehr Kompetenz und Stärke geben. Eine Richtlinienkompetenz bräuchte es nicht zwingend. Bezirksamtsmehrheiten reichen aus. Ansonsten würde ich aber am derzeit gültigen Modell festhalten wollen, auch wenn es nicht absolut perfekt ist. Denn es ist hilfreich, alle relevanten politischen Akteurinnen und Akteure in der Bezirksspitze vertreten zu haben. Zumal – wenn wie bei uns in Spandau – die Bezirksamtsmitglieder vertrauensvoll zusammenarbeiten und ihre Resortverantwortung verantwortungsvoll wahrnehmen.

## Spandau als Vorreiter

Nach Wiederholungswahl schnell wichtige Gespräche geführt

NÜRNBERG  
**KOMMUNALE**  
BUNDESWEITE FACHMESSE UND KONGRESS



MESSEZENTRUM NÜRNBERG  
**18.–19.10.2023**

KOMMUNALER BEDARF  
AUF DEN PUNKT GEBRACHT.

follow us on



twitter.com/kommunale  
#kommunale2023

**JETZT TICKET SICHERN!**  
[kommunale.de/besuch](http://kommunale.de/besuch)

in Zusammenarbeit mit



### Busse für die Ukraine

**(BS)** Der Krieg in der Ukraine schreitet unerbittlich voran. Für die Bewohnerinnen und Bewohner insbesondere der großen Städte wie Kiew ist die Zerstörung zum traurigen und trostlosen Alltag geworden. Viele kommunale Einrichtungen existieren nicht mehr. Damit einher geht der Verlust von kommunaler Technik wie etwa Linienbussen, die jedoch dringend benötigt werden.

Ein Hoffnungsschimmer für die Ukraine ist die Mithilfe der Kommunen in Deutschland. Mit einer Spende von gebrauchten Bussen aus dem Bestand Ihrer Kommune kann auch Ihre Stadt Kiew wertvolle Unterstützung zukommen lassen. Beteiligen auch Sie sich an der Aktion und setzen Sie ein starkes Zeichen für den Wiederaufbau.

**Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an uns unter [Bussefuerkiew@behoerdenspiegel.de](mailto:Bussefuerkiew@behoerdenspiegel.de).**

**Behörden Spiegel:** Bestehen Unterschiede bei der Intensität von UV-Strahlung zwischen Stadt und Land?

**Dr. Paulini:** Für die Intensität der UV-Strahlung spielen mehrere Faktoren eine Rolle – ob dieser Ort in einer Stadt oder auf dem Land liegt, ist jedoch nicht entscheidend.

Die Intensität von UV-Strahlung auf der Erde hängt ab vom Breitengrad – je näher am Äquator, desto intensiver – und von der Jahreszeit: In Deutschland messen wir die höchsten UV-Bestrahlungsstärken in der Regel im Juni und Juli, es können aber auch schon im Frühjahr sehr hohe Werte auftreten. Und von der Tageszeit – die Höchstwerte werden in der Regel in den Mittagsstunden erreicht, das zeigen tägliche UV-Messungen im solaren Messnetz des Bundesamtes für Strahlenschutz. Zudem spielt die Höhe über dem Meeresspiegel und natürlich das Wetter eine Rolle. Bei klarem Himmel erreicht mehr UV-Strahlung die Erdoberfläche als bei Bewölkung.

Auch Bebauung kann UV-Strahlung beeinflussen. Heller Bodenbelag etwa, wie helle Steinplatten, kann UV-Strahlung reflektieren. Rasen oder andere nicht versiegelte Oberflächen haben diesen Effekt nicht. Dazu kommt: Überall, wo etwa Bäume Schatten spenden, ist die UV-Belastung für Bürgerinnen und Bürger geringer. Deshalb spielt Stadtgrün auch aus Strahlenschutzgründen eine wichtige Rolle.

„Hautkrebs wird eindeutig durch UV-Strahlung ausgelöst, und in Deutschland sterben daran etwa 4.100 Menschen pro Jahr.“

Schatten durch Häuser, Markisen oder dichte Bäume reduzieren die UV-Belastung der Menschen, die sich dort aufhalten. Auf großen freien Flächen, etwa auf dem Marktplatz oder auch auf Sportplätzen, gibt es oft keinen Schutz vor zu viel UV-Strahlung.

## Sonnenschutz und Schattenspendender

Maßnahmen zum Strahlenschutz in Kommunen

**(BS) Mit einer steigenden Zahl an Sonnenstunden erhöht sich auch die UV-Strahlung. Trotz allseits bekannter gesundheitlicher Schäden durch übermäßige UV-Strahlung gilt es noch immer, das Bewusstsein dafür zu schärfen. Die Präsidentin des Bundesamts für Strahlenschutz (BfS), Dr. Inge Paulini, erläutert im Interview mit Marlies Vossebrecker Schutzmaßnahmen und -kampagnen.**



**Behörden Spiegel:** Welche Maßnahmen können Kommunen umsetzen, um die Bevölkerung vor UV-Strahlung zu schützen? Was heißt das für öffentliche Gebäude, Plätze und Freiflächen?

**Dr. Paulini:** Ganz wichtig ist es, mehr Schatten zu schaffen. Wer Schatten sucht, sollte auch welchen finden – egal wo man lebt. In Städten, aber auch in ländlichen Kommunen geht das z.B. durch bauliche Maßnahmen wie Vordächer, Markisen oder festmontierte Sonnensegel und Pavillons. Es geht aber auch mit mehr Stadtgrün und Bäumen. Letzteres befördert sowohl Belange von UV-Schutz sowie Hitze- und Klimaschutz als auch Klimaanpassung, welche die Kommunen derzeit ja vielerorts schon angehen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist es, Bürgerinnen und Bürgern zu zeigen, dass UV-Strahlung da ist und wie stark sie ist – etwa indem im öffentlichen Raum der UV-Index angezeigt wird, über den alle besser informiert werden müssen.

Der UV-Index ist eine Zahlenskala von eins bis elf. Je höher der UV-Index ist, desto höher ist die UV-Bestrahlungsstärke und desto schneller kann bei ungeschützter Haut ein Sonnenbrand auftreten. Bei Werten über drei sollte man sich und andere schützen und mittags in den Schatten gehen. Ab einem Index Wert von acht wird es richtig ernst, da sollte man zwischen elf und drei Uhr möglichst nicht draußen sein – und wenn doch, dann nur mit der richtigen Kleidung, einer guten Sonnenbrille und dick mit Sonnencreme eingecremt.

Den aktuellen UV-Index findet man z.B. auf Wetter-Apps oder auch auf den Internetseiten des BfS. Manche Kommunen haben uns auch schon gefragt, ob sie den Index auf den Internetseiten ihrer Stadt veröffentlichen können. Das sind gute Ansätze, um zur UV-Belastung zu informieren.

Die Initiative, dass viele Akteure in einer Kommune oder Region sich zusammenschließen und Spender für Sonnencreme aufstellen, wie sie

„Ganz wichtig ist es, mehr Schatten zu schaffen. Wer Schatten sucht, sollte auch welchen finden – egal wo man lebt.“

Schattenplätze, Sonnencreme und UV-Index – um die Bevölkerung vor UV-Strahlung zu schützen, sollten Kommunen verschiedene Schutzmaßnahmen ergreifen, erklärt die Präsidentin des BfS, Dr. Paulini.

Foto: BS/HoKo/Bildkraftwerk, BfS

aktuell in den Niederlanden eingeführt wurde, kann ich mir auch in Deutschland gut vorstellen.

**Behörden Spiegel:** Inwiefern könnte sich die Strahlenbelastung durch den Klimawandel noch verschlimmern? Lassen sich hier Prognosen ableiten?

**Dr. Paulini:** Was wir mit Sicherheit sagen können ist, dass der Klimawandel die UV-Strahlung beeinflusst – und auch die UV-Belastung der Menschen. In den letzten Jahren hat sich zum Beispiel die Bewölkungssituation über Deutschland so verändert, dass die Anzahl an Sonnenscheinstunden pro Jahr im Mittel steigt. Das Jahr 2022 war das sonnenreichste seit Beginn der Wetteraufzeichnung 1951. Mehr Sonnenscheinstunden bedeuten mehr Zeit, in der UV-Strahlung ungehindert die Erdoberfläche erreichen kann. Die UV-Jahresdosis ist in sonnenreichen Jahren eindeutig erhöht.

Der Klimawandel beeinflusst außerdem unser Verhalten: Wenn es

öfter im Jahr angenehm warm ist, verbringen viele Menschen auch mehr Zeit im Freien – dadurch können sie jedoch auch mehr UV-Strahlung abbekommen. UV-Schutz wird deshalb immer wichtiger, und zwar nicht nur im Sommer oder im Urlaub, sondern im Alltag der Menschen.

**Behörden Spiegel:** Gibt es gezielte Kampagnen, Programme oder Beratungsangebote des BfS für Kommunen zum Thema Strahlenschutz und UV?

**Dr. Paulini:** Anfang 2023 startete das Bundesamt für Strahlenschutz eine UV-Schutz-Kampagne, um gezielt mit Kommunen, aber auch Kindergärten, Schulen und Vereinen ins Gespräch zu kommen und diese dabei zu unterstützen, den UV-Schutz im Alltag zu verbessern.

Das BfS hat zum Beispiel sehr praxisorientierte Informationen zusammengestellt, die auf den Seiten des BfS abgerufen werden können. Für Kommunen wurden ein Plakat und Infomaterial für Warteräume von Bürgerämtern oder Eingangsbereichen entworfen, die beim BfS kostenlos bestellt werden können.

Es gab Sprechstunden für kommunale Entscheiderinnen und Entscheider zum UV-Schutz und viele Anfragen, auch aus Kindergärten. Das hat uns gezeigt, dass das Interesse da ist – aber auch der Bedarf. Nächstes Jahr werden wir da sicher anknüpfen – auch um die politische Akzeptanz zu erhöhen. Der Wille, den sehr ernsthaften Erkrankungen aufgrund von UV-Strahlung entschieden mit wirksamer Prävention entgegenzutreten und dies im Präventionsgesetz festzuschreiben, ist da. Denn wir wissen: Hautkrebs wird eindeutig durch UV-Strahlung ausgelöst, und in Deutschland sterben daran etwa 4.100 Menschen pro Jahr.



**Bürgermeister\*innenkongress**  
Bürgermeister für alle: Migration, Attraktivität und Beteiligung in der Stadt



4.-5. September 2023  
Stadthotel Münster

[www.buergermeisterkongress.de](http://www.buergermeisterkongress.de)

# NCP

## Mobiles Arbeiten für VS-NfD

Auch im Homeoffice müssen Mitarbeiter produktiv und sicher arbeiten können. Die VPN-Softwarelösung von NCP erfüllt alle nötigen Anforderungen:

- BSI-Zulassung für VS-NfD
- Investitionsschutz durch Verwendung von Endgeräten mit Standard-Windows-Betriebssystem
- Inbetriebnahme für tausende Nutzer in kürzester Zeit
- Hohe Skalierbarkeit
- Kompatibel zu vorhandener Hard-/Software
- Flexible Lizenzmodelle



Weitere Infos auf unserer Webseite!

SecurITy  
Trust Seal  
[www.kbtrust.de/itsmg](http://www.kbtrust.de/itsmg)  
made in Germany

„Ich finde es bedrohlich, dass die Kommunen besonders oft von Ransomware-Ausfällen betroffen sind. [...] Wenn der Bund gehackt worden wäre, wäre Deutschlands Funktionsfähigkeit kaum eingeschränkt gewesen.“

**Dr. Gerhard Schabhüser**  
Vizepräsident des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI)

[www.ncp-e.com](http://www.ncp-e.com)

„New Work“

## Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine wichtige gesellschaftspolitische Aufgabe. Ihr muss sich auch die öffentliche Verwaltung stellen. Die Coronapandemie hat viele Familien mit Kindern an die Grenzen des Möglichen bei der Betreuung ihrer Kinder gebracht. Aber auch die Überalterung der Gesellschaft stellt immer mehr Familien mit pflegebedürftigen Angehörigen vor vergleichbare Herausforderungen.

Um Familie und Beruf miteinander vereinbaren zu können, spielt die Unterstützung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer durch den Arbeitgeber eine entscheidende Rolle. Arbeitgebende profitieren durch eine gesteigerte Arbeitnehmerbindung und leichtere Arbeitnehmergewinnung, wenn sie ihre Personalpolitik familienbewusst ausrichten. Arbeitnehmende profitieren von größerer Flexibilität und gesteigertem Vertrauen.

Wir untersuchten deswegen die Themenfelder Kinderbetreuung, Pflege sowie New Work, um zu analysieren, welche Angebote ausgewählte Landkreise als Arbeitge-



Dr. Ulrich Keilmann

leitet die Abteilung Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften beim Hessischen Rechnungshof in Darmstadt.

Foto: BS/privat

bende ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbieten.

In den Bereichen Kinderbetreuung und Pflege zeigte sich bei den geprüften Landkreisen ein sehr heterogenes Bild. Lediglich vier Landkreise ermittelten beispielsweise den Bedarf, wobei die Bedarfsermittlungen zum Teil bereits Jahre zurücklagen. Drei Landkreise ermittelten keinen Bedarf. Die Maßnahmen in diesen Bereichen waren insgesamt ausbaufähig.

In dem Bereich New Work trafen die Landkreise bereits zahlreiche Maßnahmen wie kurzfristig gewährte Freistellungen, flexible Arbeitszeiten oder Job-Sharing, um den Mitarbeitenden die Vereinbarkeit von Familie und Be-

ruf zu erleichtern. Hier gilt es, die Maßnahmen zu sichern und weiter auszubauen.

Die öffentliche Verwaltung hat vielerorts die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf erkannt und sich in vielen Bereichen bereits auch auf den Weg gemacht. Gehen wir diesen Weg konsequent weiter!

Lesen Sie mehr zum Thema *„Vereinbarkeit von Familie und Beruf“* im Kommunalbericht 2022, Hessischer Landtag, Drucksache 20/9410 vom 25. November 2022, S. 85 ff.

Der vollständige Bericht ist kostenfrei unter [rechnungshof.hessen.de](http://rechnungshof.hessen.de) abrufbar.

### Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Analyseeinheit	Bergstraße	Fulda	Gießen	Odenwald	Schwalm-Eder	Vogelsberg	Waldeck-Frankenberg
<b>Kinderbetreuung</b> (max. 8 Punkte erreichbar)							
Punktzahl Kinderbetreuung	3,5	4,5	4,5	1,5	0,5	2	4
<b>Pflege</b> (max. 8 Punkte erreichbar)							
Punktzahl Pflege	4,5	7,5	8	5	3	4	4,5
<b>New Work</b> (max. 7 Punkte erreichbar)							
Punktzahl New Work	7	7	6,5	6,5	6,5	7	7
<b>Gesamtpunktzahl</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>15</b>

Während im Bereich New Work schon viele Maßnahmen umgesetzt worden sind, sollte der Arbeitsplatz an vielen Stellen noch familienfreundlicher werden.

Quelle: BS/Keilmann/eigene Erhebungen 2021, Stand: Juli 2021

## Vom Regen in die Traufe

Kommunalen Haushalten droht die Schiefelage

(BS/Marlies Vossebrecker) Um die finanzielle Lage der Kommunen in Deutschland ist es nicht gut bestellt. Neuen Zahlen aus einer Prognose der kommunalen Spitzenverbände zufolge zeichnet sich jedoch eine noch schwärzere Zukunft ab. Es droht eine prekäre wirtschaftliche Schiefelage.

Die Prognose ist durch den Deutschen Städtetag (DST), den Deutschen Landkreistag (DLT) sowie den Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB) gemeinschaftlich erarbeitet worden und dämpft den Zukunftsoptimismus drastisch. Bereits für das laufende Jahr 2023 errechnet sich ein Defizit in Höhe von 6,4 Milliarden Euro. Im Jahr 2024 soll es sogar rund zehn Milliarden Euro betragen. In den kommenden Jahren bis 2026 werden Defizite zwischen etwa acht und zehn Milliarden Euro erwartet.

### Höhere Ausgaben und verringerte Einnahmen

Dabei konnten die Kommunen noch das Haushaltsjahr 2022 mit einem leichten Finanzierungsüberschuss in Höhe von knapp zwei Milliarden Euro abschließen. Bisher war ihnen allerdings auch noch die finanzielle Unterstützung durch Bund und Länder sicher. Doch diese Hilfen sind in ihrer Entwicklung jetzt nicht mehr ausreichend, um den ebenfalls gestiegenen Ausgaben der Kommunen standzuhalten. Die erhöhte Ausgabenlast resultiert insbesondere aus der Inflation, den gestiegenen Energiepreisen und den Kosten bei der Flüchtlingsversorgung, deren künftige Finanzierung zudem noch völlig ungeklärt ist. Da die Auswirkungen von Krisen die kommunalen Haushalte immer erst mit zeitlicher Verzögerung treffen, wird die Überlastung dieser erst jetzt deutlich spürbar. Zusätzlich erschweren verringerte Steuereinnahmen die Lage merklich.

In einer gemeinsamen Stellungnahme betonen die Präsidenten der kommunalen Spitzenverbände Markus Lewe (DST), Reinhard Sager (DLT) und Dr. Uwe Brandl (DStGB): „Die Kommunalfinanz-

rutschen in eine dauerhafte Schiefelage. Kurzlebige Hilfsprogramme lösen nicht das strukturelle Problem des Defizits [...]“. Vor allem müsse das Ringen um die Finanzierung der Versorgung und Integration von Geflüchteten im Herbst zu einer nachhaltigen Lösung führen. Es werde eine langfristige Finanzierung benötigt, die sich dynamisch den schwankenden Flüchtlingszahlen anpasse.

### Wichtige Investitionen werden ausgesetzt

Die verschlechterte Haushaltslage zieht weitreichende Konsequenzen nach sich. Denn aufgrund der mangelnden finanziellen Ausstattung ist es den Kommunen nunmehr kaum möglich, in geplante Projekte und Vorhaben zu investieren, die jedoch wichtig für die kommunale Entwicklung wären. Dazu zählen etwa Maßnahmen zum Klimaschutz, zur Energiewende oder Investitionen in den ÖPNV. So können wichtige Transformationsprozesse nicht umgesetzt oder müssen wieder unterbrochen werden. Den Kommunen bleibt kein anderer Weg, als Investitionsprojekte zu stoppen, um die ohnehin hohen Defizite zumindest ein wenig zu begrenzen.

Lewe, Sager und Dr. Brandl unterstreichen in ihrem Lösungsvorschlag die drastische Situation: „Wir brauchen verlässliche, langfristig tragfähige Antworten. Eine generelle Lösung, bei der nicht jedes Jahr aufs Neue zwischen Bund, Ländern und Kommunen gestritten werden muss, kann nur ein größerer Anteil der Kommunen an den Gemeinschaftssteuern sein.“ Nur so könnten die Kommunen die Problemlagen vor Ort flexibel und ohne enormen bürokratischen Aufwand angehen.

## Beschleunigung für den Klimaschutz

Sondervermögen für Berlin

(BS/Marlies Vossebrecker) Der Berliner Senat hat einen Gesetzentwurf des Finanzsenators Stefan Evers zur Errichtung eines Sondervermögens „Klimaschutz, Resilienz und Transformation“ beschlossen. Dabei handelt es sich um ein Errichtungsgesetz mit einer genau definierten Zweckbestimmung. Die Auswahl der konkreten Projekte muss sich daran orientieren.

Das Sondervermögen soll die drastischen Folgen der Energie- und Klimakrise abmildern. Nicht nur in Bezug auf den Klimawandel, dessen Auswirkungen auch in Deutschland immer spürbarer werden, drängt die Zeit. Ebenso machen sich gestiegene Energiepreise als Folge des russischen Kriegs gegen die Ukraine immer stärker bemerkbar. Finanzsenator Evers betont die Bedeutung des neu eingerichteten Sondervermögens: „Mit dem Sondervermögen legt der Senat eine finanzielle Grundlage dafür, dass Berlin schnellstmöglich unabhängiger von fossilen Energieträgern werden kann. Das ist nicht nur eine Frage des Klimaschutzes, sondern vor allem eine notwendige Reaktion auf den Ukraine-Krieg und seine energiepolitischen Folgen.“ Die Klimaschutzmaßnahmen müssen jetzt begonnen werden, anstatt diese in die Zukunft zu verschieben. Mit den großen Summen aus dem Sondervermögen sollten Maßnahmen zur Energieeinsparung und zum Ausbau klimaneutraler Energiequellen finanziert werden. „Damit bringen wir auch die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts zum Klimaschutz zur Geltung“, hebt Evers hervor.

### Vier Maßnahmenbereiche

Das Volumen des Sondervermögens soll vorerst fünf Milliarden Euro betragen. Es kann je nach Koalitionsbeschluss nach Abschluss einer Evaluation im Jahr 2026 nochmals um fünf Milliarden Euro erweitert werden.

Im Errichtungsgesetz zum Sondervermögen sind vier Maßnahmenfelder aus den Bereichen Gebäudesektor, Energieerzeugung und -versorgung, Mobilität sowie Transformation der Wirtschaft vor-



Mit dem Geld aus dem neuen Sondervermögen soll unter anderem die energetische Sanierung von Gebäuden in Berlin finanziert werden.

Foto: BS/fotomek, stock.adobe.com

gesehen. In den Bereich des Gebäudesektors fallen etwa die beschleunigte energetische Sanierung von Gebäudehüllen, die ebenfalls beschleunigte energetische Ertüchtigung der Gebäudetechnik, der zusätzliche Ersatz von Altgebäuden durch energetisch günstigere Gebäude, die erweiterte Förderung und Umsetzung energetischer Sanierung von Baudenkmalen und die ergänzende Förderung CO<sub>2</sub>-reduzierender Bauweisen, zum Beispiel Bauen mit Holz. Die Energieerzeugung und -versorgung deckt die erweiterte Förderung von klimaneutraler Energieerzeugung, ef-

fizienter Nutzung und Einsparung von Energie ab, außerdem den beschleunigten Ausbau von Infrastrukturen für die Energie- und Wärmewende sowie die zusätzliche hochwertige kombinierte stoffliche und energetische Verwertung von organischen Abfällen.

Im Feld der Mobilität geht es neben einer Verbesserung der Angebotsqualität und Attraktivität des ÖPNV um mehr Investitionen in Fuß- und Radverkehr sowie um den beschleunigten Ausbau der CO<sub>2</sub>-armen Fahrzeugflotte für den Öffentlichen Dienst und um die Entwicklung eines Tauschprogramms. So sollen Anreize zum Wechsel vom Auto zum ÖPNV oder dem Fahrrad gesetzt werden. Der Bereich zur Transformation der Wirtschaft meint etwa die beschleunigte Steigerung der Nutzung von Erneuerbaren Energien in Unternehmen, die beschleunigte Steigerung der Energieeffizienz in Unternehmen (bezogen auf Produktionsstandorte und Produktionsprozesse) sowie die zusätzliche Förderung von strategischen Transformationstechnologien.





Städte, Gemeinden und Landkreise

# Stellenmarkt

**Als souveräne Führungspersönlichkeit agieren Sie mit Weitblick und Pragmatismus!**



Der Technische Betrieb unterhält als Fachamt der Stadt Bochum mit seinen rund 600 überwiegend gewerblichen Mitarbeitenden die städtische Infrastruktur. Hierzu zählen beispielhaft die Unterhaltung des öffentlichen Grüns, des Erholungswaldes, der Kinderspielplätze, der Sportanlagen, der Straßen, Wege und Plätze, der Unterhaltung des Entwässerungsnetzes und als originäre Aufgabe das Friedhofswesen und Krematorium.

Aus alldem ergibt sich eine besondere Verantwortung gegenüber den Menschen in unserer Stadt. Der Technische Betrieb agiert zudem als Servicedienstleister für andere Fachbereiche und Dienste der Stadt Bochum. Er kooperiert eng mit den Stadtöchtern der Ver- und Entsorgung sowie der Mobilität innerhalb des Stadtkonzerns.

Zum nächstmöglichen Zeitpunkt suchen wir eine engagierte Führungspersönlichkeit als

## Leitung Technischer Betrieb (w/m/d)

Die Besoldung dieser attraktiven Stelle erfolgt nach Besoldungsgruppe A 16 LBesG NRW bzw. auf Basis eines vergleichbaren außertariflichen Entgeltes.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Jonas Neffgen, Yanna Schneider und Waishna Kaleth zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

**Die UNESCO-Welterbestadt Goslar bietet Ihnen die Möglichkeit, Geschichte mit innovativer Gestaltung zu vereinen!**



Der Fachbereich Bauservice der niedersächsischen Stadt Goslar mit seinen fünf Fachdiensten Bauordnung und Denkmalschutz, Umwelt und Gewässerschutz, Stadtplanung, Bauverwaltung sowie Tiefbau hat sich zum Ziel gesetzt, die historischen Wurzeln zu erhalten und gleichzeitig die Stadt als modernes und weltoffenes Zentrum in der Harzregion zu stärken. Dabei gehört die Weiterentwicklung des UNESCO-Weltkulturerbes ebenso zu den Aufgaben des Fachbereiches wie die Gestaltung von stadtplanerischen Zukunftsthemen, zum Beispiel im Umgang mit den Herausforderungen des Klimawandels, der Umwelt und des Klimaschutzes.

Zum nächstmöglichen Zeitpunkt suchen wir für diese herausgehobene Position eine engagierte und kommunikative Führungspersönlichkeit als

## Fachbereichsleitung Bauservice (w/m/d)

Die attraktive Position wird für Beamt\*innen nach Besoldungsgruppe A 15 NBesG bzw. für Tarifbeschäftigte nach EG 15 TVöD (VKA) vergütet.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Maren Kammerer, Alexander Wodara oder Roland Matuszewski zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

**Managen Sie innovative Bauprojekte und setzen Sie neue Maßstäbe!**



Im Eigenbetrieb IKP sind die Aufgaben des Landkreises als Eigentümer, Mieter und Betreiber sämtlicher Immobilien zusammengefasst.

Der Geschäftsbereich Bauprojektmanagement beinhaltet insbesondere die Bauherrenaufgaben und die Projektsteuerungsleistungen für alle Neu-, Um- und Erweiterungsbauten sowie umfangreichen Modernisierungs- und Sanierungsmaßnahmen. In seiner Funktion als öffentlicher Bauherr verfolgt der Eigenbetrieb IKP für alle seine Bauvorhaben die Ziele Qualität in der Gestaltung, Innovationen in der Technik sowie nachhaltiges und energieeffizientes Bauen.

Für die Leitung des Geschäftsbereiches suchen wir zum nächstmöglichen Zeitpunkt eine fachlich versierte und innovative Führungspersönlichkeit als

## Geschäftsführung Hochbau (w/m/d)

Diese attraktive Position ist für tariflich Angestellte nach EG 15 TVöD vergütet. Für Beamt\*innen ist die Funktion nach A 15 besoldet.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Gianna Forcella, Alexander Wodara oder Roland Matuszewski zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)



Der Landkreis Grafschaft Bentheim besetzt zum 01.08.2023 die Position

## Erste Kreisrätin \* Erster Kreisrat (w/m/d)

Die direkt dem Landrat unterstellte und dem Verwaltungsvorstand angehörige Position umfasst die Leitung des Dezernates sowie die Steuerung der dem Dezernat zugeordneten Abteilungen Finanzen und Kasse, Innerer Service und Liegenschaften, Umwelt, Wirtschaftsförderung und Tourismus. Eine Änderung des Aufgabenbereiches bleibt vorbehalten. In der Funktion des Ersten Kreisrates (m/w/d) werden darüber hinaus die Zukunftsthemen des Landkreises Grafschaft Bentheim, wie z. B. in den Bereichen Weiterentwicklung der Mobilität, Klimaschutz-/ Klimafolgenanpassung und wirtschaftliche Regionalentwicklung, verantwortlich gestaltet.

Der Landkreis Grafschaft Bentheim ist Teil des Dreiländerecks Niederlande, Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen. Er hat ca. 135.000 Einwohnerinnen und Einwohner. Im Landkreis Grafschaft Bentheim lassen sich die Vorzüge einer prosperierenden Wirtschaftsregion des ländlichen Raumes mit den vorhandenen Freizeitwerten hervorragend verbinden.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Sarah Jankowski, Waishna Kaleth oder Yanna Schneider zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

**Bringen Sie Ihre Visionen ein und gestalten Sie die klimaresiliente Stadt von morgen!**



Von der Umgestaltung von Straßenräumen bis hin zur Förderung einer grünen Infrastruktur, das Tiefbauamt leistet einen wichtigen Beitrag zum Alltag und zur Zukunft der Bürger\*innen Fellbachs. Unsere Projekte werden dabei geplant und durchgeführt von den fünf Bereichen „Vermessung und GIS“, „Planen und Bauen“, „Bau- und Betriebshof“, „Friedhofswesen“ und „Grün-, Spiel- und Sportanlagen“.

Zum nächstmöglichen Zeitpunkt suchen wir eine fachlich versierte und umsetzungsorientierte Führungspersönlichkeit als

## Amtsleitung Tiefbau (w/m/d)

In dieser Funktion berichten Sie direkt an die Baubürgermeisterin.

Mit Weitblick treiben Sie die Weiterentwicklung des Tiefbauamtes voran und berücksichtigen dabei wichtige Ziele im Rahmen des Klimaschutzes. Als Führungskraft verfügen Sie nicht nur über Erfahrungen im Projektmanagement, sondern überzeugen auch mit Ihrer pragmatischen Herangehensweise. Dabei arbeiten Sie stets vertrauensvoll und auf Augenhöhe mit internen und externen Schnittstellen zusammen, wie beispielsweise dem Stadtplanungsamt.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Gianna Forcella, Alexander Wodara oder Roland Matuszewski zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

**Mit Engagement und kreativen Lösungen machen Sie unser Amt fit für die Zukunft!**



Die Stadt Haan ist eine entwicklungsstarke Gemeinde mit über 30.000 Einwohner\*innen, die verkehrsgünstig zwischen der Landeshauptstadt Düsseldorf und der Stadt Wuppertal liegt. Mit ihrer reizvollen Innenstadt, einem familienfreundlichen Umfeld sowie umfassenden naturverbundenen Sportmöglichkeiten bietet die Gartenstadt eine hervorragende Wohn- und Lebensqualität mit einem hohen Freizeitwert.

Zum nächstmöglichen Zeitpunkt suchen wir eine fachlich versierte Führungspersönlichkeit als

## Leitung (w/m/d) des Amtes für Bauaufsicht und Denkmalschutz

Diese attraktive Position wird nach Entgeltgruppe 13 TVöD (zzgl. einer verhandelbaren Zulage) vergütet.

Die Stellenbesetzung ist grundsätzlich auch mit Teilzeitkräften möglich. Sie werden daher gebeten, Ihre Vorstellungen hinsichtlich des Arbeitszeitumfangs mitzuteilen.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Raza Hoxhaj, Sanny Groß oder Julia Schwick zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)



# Stellenmarkt

## Zahlen sind Ihr Metier! Immobilien Ihre Leidenschaft!



Der Eigenbetrieb Immobilien, Krankenhäuser und Pflegeschule (IKP) mit seinen rund 80 Mitarbeitenden entwickelt, plant, baut und betreibt die Immobilien und technische Anlagen für die Gesundheitsversorgung, die Verwaltung, die Schulen und soziale Einrichtungen des Landkreises Ravensburg.

Der ausgeschriebene Geschäftsbereich ist für den gesamten finanzwirtschaftlichen Bereich, den Betrieb, die Bewirtschaftung und die Instandhaltung der Gebäude, der technischen Anlagen und Außenanlagen, den Grundstücksverkehr, die Ver- und Anmietung von Objekten sowie das Flächenmanagement und die Ausbildung von Nachwuchskräften in der Krankenpflegeschule zuständig.

Für die Leitung des Geschäftsbereiches suchen wir zum nächstmöglichen Zeitpunkt eine fachlich versierte und kommunikationsstarke Führungspersönlichkeit als

### ► Kaufmännische Geschäftsführung (w/m/d)

Diese attraktive Position ist für tariflich Angestellte nach EG 15 TVöD vergütet. Für Beamt\*innen ist die Funktion nach A 15 LBesGBW besetzt.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

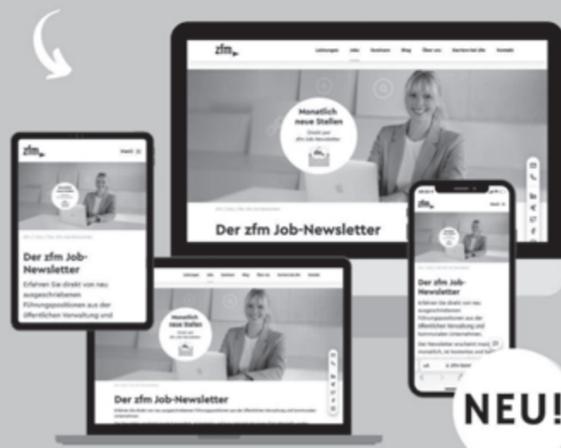
**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Alexander Wodara, Gianna Forcella oder Roland Matuszewski zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** ► Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

VERPASSEN SIE KEINE  
STELLENANZEIGE MEHR!

## JOB-ANGEBOTE BEQUEM PER MAIL ERHALTEN.



### DER ZFM JOB-NEWSLETTER:

Jetzt anmelden:



[www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

- KOSTENLOS
- MAX. 1X IM MONAT
- FÜHRUNGSPPOSITIONEN  
AUS DER ÖFFENTLICHEN  
VERWALTUNG UND  
KOMMUNALEN  
UNTERNEHMEN

**zfm** ►

Als strategisch denkende  
Persönlichkeit steuern Sie  
den Klimaschutz ent-  
schlossen und lösungs-  
orientiert!



Mit ihren rund 372.000 Einwohner\*innen gehört die Stadt Bochum durch eine Vielzahl anspruchsvoller Wissenschafts-, Bildungs- und Kulturstätten sowie viele Einrichtungen für Freizeit, Sport und Erholung zu den attraktivsten Zentren des Ruhrgebiets.

Im Dezernat für Bauen, Umwelt und Mobilität entwickelt und koordiniert die „Stabsstelle Klima und Nachhaltigkeit“ die Klimaschutz- und Klimaanpassungsstrategien der Stadt Bochum. Das Ziel der Stabsstelle besteht darin, integrierte, bürgernahe und praxisorientierte Strategien zur Reduzierung von Treibhausgasen und Klimafolgenanpassung zu entwickeln und auf diese Weise die Stadt zukunftsfähiger und klimaresilienter zu gestalten.

Zum nächstmöglichen Zeitpunkt suchen wir eine kommunikative Persönlichkeit als

### ► Leitung Stabsstelle Klimaschutzmanagement (w/m/d)

Diese attraktive Stelle ist vorbehaltlich einer endgültigen Stellenbewertung nach EG 14 TVöD bzw. BesGr. A 14 zu besetzen.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Jonas Neffgen, Birger Abromeit und Waishna Kaleth zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** ► Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

## Komplexe Herausforderungen sind Ihre Leidenschaft? Genau dafür benötigen wir Sie!



Die HSM ist zentraler Baudienstleister der kreisfreien Stadt Herne in Form einer Inhousegesellschaft und damit ein kommunales Unternehmen. Seit 2017 verantwortet sie die nachhaltige Verbesserung der baulichen Standards von städtischen Bildungsimmobilen (Schulen, Kitas etc.). Eine weitere Aufgabe ist die Sicherstellung und wirtschaftliche Optimierung der langfristigen Nutzbarkeit dieser Immobilien.

Die Stadt Herne verfügt mit ihren rund 156.000 Einwohnern über ein Immobilienportfolio von etwa 400 Einzelgebäuden und ca. 570.000 Quadratmeter Bruttogeschossfläche, wovon etwa 2/3 auf Schulgebäude entfällt.

Für die Leitung der Gesellschaft sucht die HSM zum nächstmöglichen Zeitpunkt eine erfahrene und engagierte Persönlichkeit als

### ► Geschäftsführung Schulmodernisierungsgesellschaft (w/m/d)

Die HSM bietet Ihnen eine herausfordernde Managementaufgabe mit einem großen Gestaltungs- und Verantwortungsspielraum und spannenden, sinnstiftenden Projekten in einem motivierten Team.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Barbara Morschhaeuser, Jonas Neffgen und Waishna Kaleth zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** ► Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

## Gestalten Sie die Zukunft der Rattenfängerstadt Hameln an entscheidender Stelle mit!



Die Stadt Hameln mit ihren rund 60.000 Einwohner\*innen bietet mit ihrer verkehrsgünstigen Lage zwischen den beiden Großstädten Bielefeld und Hannover sowie im Zentrum des Naturparks Weserbergland Schaumburg-Hameln eine ausgesprochen hohe Lebensqualität. Die historische Altstadt, eingerahmt in das idyllische Weserbergland, charakterisiert in Verbindung mit umfangreichen Kulturangeboten die reizvolle Stadt Hameln.

Übernehmen Sie zum nächstmöglichen Zeitpunkt als

### ► Stadtbaurätin \* Stadtbaurat (w/m/d)

die Verantwortung für das Baudezernat mit den zugehörigen Fachbereichen Planen und Bauen sowie Umwelt und technische Dienste.

Die Berufung in das Beamtenverhältnis auf Zeit erfolgt für eine Wahlzeit von acht Jahren. Wir bieten Ihnen eine Besoldung nach Besoldungsgruppe B 3 NBesG sowie eine Dienstaufwandsentschädigung nach der NKBesVO.

Wir bieten Ihnen die Möglichkeit, das Hamelner Stadtbild maßgeblich für die nächsten Jahrzehnte zu prägen.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Raza Hoxhaj, Theresa Meister und Julia Schwick zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** ► Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

## Mit strategischem Blick machen Sie unseren Stadtbetrieb fit für die Zukunft!



Der Aachener Stadtbetrieb bündelt mit seinen 800 Mitarbeiter\*innen als eigenbetriebsähnliche Einrichtung der Stadtverwaltung Aachen essenzielle Dienstleistungen für die Stadt Aachen und ihre mehr als 260.000 Einwohner\*innen.

Als wichtiger Teil der kritischen Infrastruktur sowie kommunalen Daseinsvorsorge ist der Aachener Stadtbetrieb darüber hinaus Treiber und Vorbild für Umwelt- und Klimaschutz und aufgrund seiner vielfältigen Aufgaben in besonderer Weise den Handlungsfeldern der Nachhaltigkeit verpflichtet.

Zum nächstmöglichen Zeitpunkt suchen wir eine hoch engagierte Führungspersönlichkeit als

### ► Betriebsleitung Stadtbetrieb (w/m/d)

Als Betriebsleitung sind Ihnen die Ressortleitung „Zentrale Dienste und Recht“, die Ressortleitung „Technische Dienste“ sowie die Stabsstelle Unternehmenskommunikation unmittelbar unterstellt.

Diese attraktive Stelle ist nach A 16 LBesO A NRW besetzt. Tariflich Beschäftigte erhalten eine entsprechende Vergütung im Sinne der AT-Bezahlungsrichtlinie der Stadt Aachen.

Details zu dieser Position finden Sie auf [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de), der Website der von uns beauftragten Beratungsgesellschaft **zfm**.

**Interessiert?** Für einen ersten vertraulichen Kontakt stehen Ihnen dort unter der Rufnummer **0228 265004** Theresa Meister und Julia Schwick zur Verfügung. Lassen Sie uns gerne Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen über die **zfm-Jobbörse** unter [www.zfm-bonn.de/jobboerse](http://www.zfm-bonn.de/jobboerse) zukommen.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

**zfm** ► Weitere Informationen finden Sie unter [www.zfm-bonn.de](http://www.zfm-bonn.de)

# Gemeinsam an einem Strang

## Schulentwicklung im Kreis Gütersloh

**(BS/Arne Hasken/Dr. Ulrike Hönsch/Dr. Norbert Kreutzmann) Das Kooperationsprojekt der Bildungsregion Kreis Gütersloh unterstützt durch die Zusammenarbeit aller schulischen Partner und Gremien der Bildungsregion die Schulen und ihre Träger, die mit der Digitalisierung verbundenen Veränderungsprozesse zu gestalten und nachhaltig umzusetzen.**



**Arne Hasken,**  
Bildungsmanagement und Bildungsbüro, Schul- und Unterrichtsentwicklung



**Dr. Ulrike Hönsch,**  
Mitarbeiterin des Zentrums für digitale Bildung



**Dr. Norbert Kreutzmann,** Leiter Bildungsmanagement und Bildungsbüro

Das Kooperationsprojekt „Schule und digitale Bildung“ startete 2017 auf Initiative der Bildungsverantwortlichen im Kreis Gütersloh und zweier Stiftungen. Das übergeordnete Ziel des Projektes ist es, ein Unterstützungsangebot für die Schulen und ihre Träger im Kreisgebiet aufzubauen, mit dem die Schulentwicklung im Bereich des digitalen Lernens befördert werden soll und so letztlich die Qualität des Unterrichts weiter verbessert werden kann, um die Teilhabe der Kinder und Jugendlichen in einer zunehmend digital geprägten Lebens- und Arbeitswelt zu gewährleisten.

Um dieses Ziel zu erreichen, arbeiten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Projekts gemeinsam mit den Schulen, den Schulträgern, der Schulaufsicht, dem Bildungsbüro für den Kreis Gütersloh, den Medienberatern und dem Kompetenzteam des Kreises sowie weiteren externen Beraterinnen und Beratern im Rahmen des gemeinsam verantworteten „Regionalen Bildungsnetzwerkes“ im Kreis Gütersloh eng zusammen. Die Steuerung des Kooperationsprojektes wird dabei von den entscheidenden Gremien der Bildungsregion, dem Lenkungskreis und dem Leitungsteam übernommen. Die Koordination bzw. das Projektmanagement findet überwiegend in dem dafür eingerichteten „Zentrum für digitale Bildung und Schule Kreis Gütersloh“ (ZdB) statt.

### Eigenständige Gestaltung des digitalen Wandels

Die Kooperationspartner der staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft haben sich auf die gemeinsamen Ziele der (Projekt-)Arbeit verständigt: Zum einen werden Schulen und Kommunen bei der Entwicklung von Medienentwicklungsplänen, (Medien-)Konzepten und Strategien zur Medienbildung unterstützt. Zum anderen werden, ergänzend zu den Angeboten vom Land NRW, übergreifende Qualifizierungs- und Beratungsangebote abgestimmt und angeboten, um die Akteure in der Bildungsregion Gütersloh zu befähigen, den digitalen

Wandel langfristig selbst zu gestalten. Zu diesen Angeboten zählen z. B. Qualifizierungen für Schulleitungen, für schulische Steuerungsgruppen oder für Schulträgermitarbeitende sowie diverse Austausch- und Abstimmungsformate.

Die Rahmenbedingungen hierfür wurden u. a. durch das Strategiepapier „Bildung in der digitalen Welt“ und den sich daran anschließenden „Medienkompetenzrahmen NRW“ gesetzt, die Schaffung und der Ausbau einer digitalen Infrastruktur in den Schulen wurden durch die „Digitalstrategie Schule NRW“, den „DigitalPakt“ bzw. die „Digitale Ausstattungsinitiative für Schulen in NRW“ landesweit ermöglicht.

Für alle notwendigen Verständigungs- und Aushandlungsprozesse, z. B. zu den jeweils kommunalspezifischen und/oder schulspezifischen Bedarfsrückmeldungen, zu vereinbarten Arbeitsschwerpunkten und Vorgehensweisen, wurde zudem das Instrument der sogenannten „Runden Tische“ etabliert.

Das Austausch- und Abstimmungsformat der Runden Tische, das in allen 13 Kommunen des Kreises Gütersloh stattfindet, besitzt für diese Abstimmungsprozesse sowie für die Zielerreichung innerhalb des Projektes eine zentrale Schlüsselfunktion, da hier mit allen Akteuren ein gemeinsames Verständnis für die Entwicklungs- und Arbeitsprozesse geschaffen wird und verläss-

liche Absprachen getroffen werden. An den Runden Tischen nehmen, damit die notwendige Arbeits- und Entscheidungsfähigkeit gewährleistet ist, die Schulleitungen, die Abteilungsleitungen der Schulträger (mit unterschiedlichen Experten, z. B. auch aus dem IT-Bereich), die zuständigen Schulaufsichten, ein Medienberater, ein Mitarbeiter des ZdB und ein externer neutraler Moderator teil. In den Sitzungen werden für alle Gruppen relevante organisatorische und konzeptionelle Ziele und Themen besprochen und auf Augenhöhe Vereinbarungen getroffen, die dann für die Arbeit in den jeweiligen Organisationen Impulse liefern.

### Vielfältige Unterstützungsmaßnahmen

Darüber hinaus erhalten die Mitglieder von Schulen/Schulleitungen durch ihre Teilnahme an den Run-

den Tischen Einblicke in und das Verständnis für die Bedingungen und Prozesse beim Schulträger und zugleich von allen Schulen in der jeweiligen Kommune. Der Schulträger wiederum erlangt mehr Verständnis für die Bedingungen und Prozesse in den Schulen, kann eine gezielte Unterstützung gewährleisten und Ausgaben des Fachbereichs in politischen Gremien besser legitimieren.

Ein weiteres durch das Projekt etablierte Instrument des Austausches ist das sogenannte IT-Cluster, welches die IT-Verantwortlichen aus den Kommunen regelmäßig zum Zweck eines Informations- und Erfahrungsaustausches auf regionaler Ebene zusammenbringt und damit kommunale Abstimmungsprozesse unterstützt, verbessert und beschleunigt.

Mit diesen Formaten hat das Projekt wesentlich zu einem Ausbau von Kommunikationsstrukturen

und zu einer Verbesserung von kommunalen Abstimmungs- und Entscheidungsprozessen beigetragen und in dem Teilbereich des digitalen Lernens das Regionale Bildungsnetzwerk gestärkt.

Neben diesen aufgezeigten Unterstützungsmaßnahmen setzt das Projekt einen weiteren Schwerpunkt in dem Bereich der Schul- und Unterrichtsentwicklung: Durch das Qualifizierungsangebot „Unterrichtsentwicklung – Lernen und Lehren in der Kultur der Digitalität“ (UEDigital) erhalten die Schulen, die diesen Entwicklungsschwerpunkt im Kreisgebiet wählen, derzeit eine Unterstützung ihrer schulischen Arbeit im digitalen Wandel, indem sie unter anderem an einer umfassenden Maßnahme mit inhaltlich und zeitlich aufeinander aufbauenden bzw. abgestimmten Bausteinen und Modulen teilnehmen können. Diese Maßnahmen erstrecken sich über einen Zeitraum von einhalb Jahren und zielen darauf ab, komplementär zu den oben genannten landesseitigen Maßnahmen sowie dem „Referenzrahmen Schulqualität NRW“ die Schulen ganzheitlich in ihrer Schul- und Unterrichtsentwicklung zu unterstützen, indem ein schulisches Zukunftsbild entworfen, lernprozessbezogene Ziele festgelegt und Unterricht gemeinsam geplant, erprobt und reflektiert werden.

Um sich den sich stetig verändernden Prozessen der Digitalisierung in der Schule stellen zu können, soll auch zukünftig in der Bildungsregion Kreis Gütersloh gemeinsam an dem Verantwortungsstrang für eine zeitgemäße und möglichst chancengerechte Teilhabe gezogen werden.

## Der Baum der Zukunft

### Stadtgrünung in Zeiten des Klimawandels

**(BS/df) Der Klimawandel stellt Kommunen vor eine große Herausforderung: Zum einen verbessern Pflanzen nachweislich die Lebensbedingungen, zum anderen leiden sie ebenso wie Menschen unter Hitze und Trockenheit. So bräuchte es eigentlich mehr Grün, um der Bildung von Hitzeinseln entgegenzuwirken und CO<sub>2</sub> zu binden. Gleichzeitig wird wegen Wassermangels das Gießen von Grünflächen verboten. Ein Teufelskreis, der sich eventuell durch die Pflanzenwahl durchbrechen lässt.**

Städte mit vielen Grünflächen können – vor allem wenn diese durch Windkorridore miteinander verbunden sind – mehrere Grad kühler sein als zubetonierte Steinwüsten. Zudem bieten Pflanzen weitere Vorteile für die menschliche Gesundheit, weshalb etwa das Waldbaden in Japan mittlerweile Kur-Status erlangte.

Doch die deutschen Bäume sind nicht auf große Hitze und vor allem lange Trockenperioden ausgelegt. Sie leiden unter Hitzestress, verlieren Blätter aufgrund der Dürre. Wie stark die Auswirkungen von Dürreperioden sind, beschreibt etwa die Stiftung Unternehmen Wald: „Im nächsten Schritt werfen die Bäume Blätter und Früchte ab. Besonders empfindlich sind Birken, die dann alle Blätter abwerfen und ihre Transpiration damit um 95 Prozent verringern. Danach bekommen sie wieder schnell neue Blätter. Untersuchungen aus dem Trockenjahr 2003 zeigen, dass bereits im August Nadelstreumengen viermal so hoch anfielen wie in normalen Jahren. Bei Buchen wurde mit knapp einer Tonne pro Hektar etwa ein Drittel des gesamten Buchenlaubes abgeworfen.“

Mit den Blättern verlieren sie auch alle kühlenden und wohltuenden Eigenschaften. Einfach auf Pflanzen aus dem Mittelmeer zurückzugreifen, die gut mit Hitze und Trockenheit zurechtkommen, lässt sich allerdings auch nicht realisieren. Für diese Bäume sind unsere Winter potenziell zu kalt und das Frühjahr bzw. der Herbst zu feucht.

Weitere Probleme ergeben sich durch neue Krankheiten. So dezimiert die „Holländische Ulmenwelke“ seit Jahren den Bestand. Der ver-

ursachende Pilz kommt ursprünglich aus Asien, die ersten Befälle in Europa wurden in den Niederlanden nachgewiesen. Von dort breitete sich der asiatische Import rasant aus. Nur die Flatterulme scheint immun. Aber nicht nur die Ulme ist von den neuen Krankheiten, welche die Globalisierung und die Temperaturerhöhung nach Europa treiben, betroffen. Ahorn, Esche, Fichte und Kastanie zählen ebenfalls zu den Opfern internationaler Schädlinge und Krankheitserreger.

### Das Waldlabor von Köln

Zum Umgang mit diesen Herausforderungen forschen verschiedene Stellen zum „Baum der (Klimawandel-)Zukunft. So auch die Stadt Köln. Gemeinsam mit Toyota und RheinEnergie Köln untersucht die Stadt in einem eigens eingerichteten Areal die Eignung von Bäumen für die Zeit des Klimawandels. „Im März 2010 wurde die Aufforstung des Waldlabors in Köln-Marsdorf feierlich begonnen. Sowohl der Oberbürgermeister der Stadt Köln als auch die beiden Firmenchefs von Toyota und RheinEnergie pflanzten jeweils einen Baum. Rund 300 geladene Gäste taten es ihnen gleich“, berichten die Initiatoren. „Das Waldlabor Köln ist ein Experimentierfeld, das neue Erkenntnisse und Informationen darüber bringen soll, wie der Wald der Zukunft aussieht, wie dieser zu bewirtschaften ist und wie die Auswirkungen des Klimawandels in Deutschland reduziert werden können. Die Forschungseinrichtung experimentiert auf vier Themenfeldern: dem Wandelwald, dem Energiewald, dem Klimawald

und dem Wildniswald.“

Einen ersten Abschlussbericht legte das Amt für Landschaftspflege und Grünflächen der Stadt Köln im Jahr 2019 vor: „Ein Fazit aus dieser Untersuchung ist, dass die jungen Bäume gut gerüstet sind, um auch vom Durchschnitt abweichende Klimaereignisse wie die relativ trockenen Sommer 2016, 2018 und 2019 zu überstehen. Von den gewählten Baumarten zeichnete sich hier besonders die Esskastanie aus, die im Jahr 2018 ihre stärksten Triebblanzenzuwächse vorzuweisen hatte.“

### Fortführung der Versuche

Die Untersuchungen gehen allerdings weiter und nicht alle Bäume des Waldlabors entwickelten sich im Verlauf positiv. So waren die Flatterulmen zwar gegenüber der Holländischen Ulmenwelke immun, starben dann allerdings aufgrund des Befalls mit dem Ulmensplintkäfer ab.

Seit über 20 Jahren sammelt das Waldlabor nun bereits Ergebnisse zur Eignung verschiedener Pflanzen. Dementsprechend können interessierte Kommunen ihre Gegebenheiten bzw. Anforderungen mit den Experimentvoraussetzungen vergleichen und sich über die für sie geeignete Baumart informieren.

Weitere Informationen unter [www.koeln-waldlabor.de](http://www.koeln-waldlabor.de)



### Behandlungsschwerpunkte

- Kriseninterventionen
- Interdisziplinäre Schmerzbehandlung
- Burnout-Folgeerkrankungen
- Mobbing-Folgeerkrankungen
- Schmerz-Angst-Depression
- Trauerbewältigung
- Tinnitusbewältigung
- Traumatherapie
- Essstörungen
- Persönlichkeitsstörungen

### Unser Angebot - Waldbaden

- Mit allen Sinnen den Wald entdecken
- Kraft schöpfen
- Bewusst atmen
- Selbstwahrnehmung stärken
- Stress bewältigen
- Immunsystem kräftigen
- Entschleunigen und innere Ruhe finden

Akutklinik Bad Saulgau  
Klinik und Poliklinik für Psychosomatische Medizin und Psychotherapie

Am schönen Moos 9  
D - 88348 Bad Saulgau

Kontakt: Andrea Traub  
Fon: +49 7581 2006-336  
Fax: +49 7581 2006-400

info@akutklinik-badsaulgau.de  
www.akutklinik-badsaulgau.de

## Paragraf 111a(usgesetzt)

In manchen Fällen kann die Polizei den Führerschein nicht sperren

**(BS/Jonas Brandstetter) Die Justizbehörden Bayerns und Nordrhein-Westfalens legen ein EuGH-Urteil überwiegend streng aus. Polizistinnen und Polizisten auf der Straße ist die Möglichkeit genommen, schwer alkoholkranken Verkehrsteilnehmenden den Führerschein zu entziehen. „Wir ziehen sie aus dem Verkehr und am nächsten Tag sind sie wieder auf der Autobahn unterwegs.“**

„Erst wenn es prominente Tote gibt, wird es einen öffentlichen Aufschrei geben“, befürchtet *Steffan Pfeiffer*. Der Leiter der Verkehrspolizeiinspektion Feucht sieht sich zu dieser drastischen Aussage bewegt, weil nach einem Urteil des Europäischen Gerichtshofes (EuGH) das Anbringen eines Sperrvermerks dem europäischen Rechtsrahmen widerspreche. „Der Vollzug der Sperrung darf nicht mehr durch einen Vermerk auf dem Führerschein erfolgen“, heißt es von Seiten des Bundesministeriums für Digitales und Verkehr (BMDV). Große Teile Bayerns und Nordrhein-Westfalens setzten nach diesem Urteil die Durchführung des Paragraphen 111a der Strafprozessordnung (StPO) faktisch aus.

§ 111a StPO dient dem Zweck, eine Fahrerlaubnis vorläufig zu entziehen. Diese vorläufige Entscheidung kann durch ein Gerichtsurteil retrospektiv bestätigt oder aufgehoben werden. *Pfeiffer* sieht in diesem Abschnitt der StPO ein wichtiges Mittel, um alkoholranke Menschen an weiteren Trunkenheitsfahrten zu hindern. Für EU-Ausländer sieht das Gesetz eine Sonderregel vor. Der Entzug des Führerscheins verbietet sich in diesem Rahmen. Deshalb kann in diesem Fall ein Vermerk angefügt werden, der das Führen eines Kraftfahrzeuges auf Bundesgebiet untersagt. Mit dieser Regel konnten Polizistinnen und Polizisten über Jahre gegen Fahrzeugführende vorgehen, deren Verhalten ein nicht aufgearbeitetes Alkoholproblem nahelegte. Präventiv soll man so einer Gefährdung der öffentlichen Sicherheit vorbeugen.

### Das EuGH-Urteil

Bis sich ein Österreicher, dessen Führerschein die Stadt Pforzheim wegen berauschten Fahrens in Deutschland sperren lassen wollte, durch die Institutionen klagte. Er argumentierte, dass entsprechend EU-Recht Angaben im Führerschein einzig von dem Land geändert werden dürften, dass diesen ausgestellt habe. Bezug nahm er dabei auf die Richtlinie 2006/126/EG des Europäischen Parlaments und des Ra-



Weil der Polizei die Hände gebunden sind, fährt manch tickende Zeitbombe auf Deutschlands Autobahnen.

Foto: BS/StockSnap, pixabay.com

tes. Ziel dieser Richtlinie und der vom Gericht herangezogenen Absätze ist die Einführung eines europäischen Führerscheinmusters. Prozesse sollten harmonisiert und Verwaltungsaufwand minimiert werden. Darüber hinaus tangiert das Dokument ärztliche Untersuchungen für Berufskraftfahrende, die Klassifizierung von motorisierten Zweirädern und den Einsatz von Mikrochips in Dokumenten. Hoheitsrecht auf nationalen Straßen ist nicht Gegenstand der Regelung. Die für die Entscheidung ausschlaggebenden Abschnitte befassen sich ausschließlich mit der Zuständigkeit der Mitgliedsstaaten für die Ausstellung eines Führerscheins und den Änderungen am selbigen im Rahmen der Einführung eines europäischen Führerscheinmusters. Das Gericht begründet die Ablehnung deutscher Sperrhinweise auf Führerscheinen von EU-Ausländern mit der dem Aus-

tellerland obliegenden Zuständigkeit bei jeglicher Veränderung an diesem Dokument. Um einem EU-Ausländer im eigenen Hoheitsgebiet die Nutzung öffentlicher Straßen zu untersagen, diene der Austausch unter Mitgliedsstaaten dem „effektiven Vollzug“. Im Ergebnis hängt es von einzelnen Staatsanwaltschaften und Gerichten ab, ob sie eine Beschlagnahme des Führerscheins nach Paragraph 111a Abs. 6 StPO für zulässig erachten, erklärt der bayerische Ministerialrat *Dr. Gerhard Pfau*. Vom Bundesministerium der Justiz (BMJ) gab es lediglich einen Hinweis an die Landesjustizverwaltungen, von einem Sperrvermerk abzusehen. Die im EuGH-Urteil angeregte Zusammenarbeit lasse hingegen zu wünschen übrig, macht *Pfeiffer* deutlich. Die Prozesse seien zeitraubend und umständlich. Einer Situation, in der Eile geboten sei, weil eine alkoholabhängige Person nach der Ausnüchterung un-

mittelbar wieder das Führerhaus betrete, seien sie nicht angemessen. Auch *Pfau* bestätigt, die Regel könne „im ungünstigsten Fall dazu führen, dass die Polizei die Weiterfahrt erlaubt“.

### Präventive Wirkung rechtfertigt den Entzug

Andere Bundesländer, so zum Beispiel Rheinland-Pfalz, bekleben die Führerscheine gefährlicher Teilnehmer des Straßenverkehrs trotz Urteil weiterhin mit Sperrhinweisen. Sie rechtfertigen dieses Vorgehen über die §§ 94 Abs. 3 StPO und 98 Abs. 1 StPO.

Paragraf 94 rechtfertigt den Entzug des Führerscheins zur Beweissicherung. Paragraf 98 weitet diesen Zweck auf „von einer Trunkenheitsfahrt betroffene Kraftfahrer“ aus, „wenn die Gefahr besteht, er werde ohne die Abnahme des Führerscheins weitere Trunkenheitsfahrten unternehmen oder sonst Verkehrsvorschriften in schwerwiegender Weise verletzen“. Unter Verweis auf eine präventive Wirkung ist es Polizistinnen und Polizisten in Rheinland-Pfalz also ermöglicht, den Führerschein alkoholkranker Kraftfahrer aus EU-Staaten zu beschlagnahmen.

### Schlüsselentzug statt Sperrung?

Dem als Alternative zu Paragraph 111a StPO angepriesenen Entzug des Fahrzeugschlüssels kann *Pfeiffer* hingegen nicht viel abgewinnen. Es sei gängige Praxis unter Speditoren, neben dem Hauptschlüssel noch einen Zweitschlüssel versteckt mitzuführen. Die Wirksamkeit einer derartigen Maßnahme zieht *Pfeiffer* in Zweifel. „Es braucht eine gemeinsame Rechtsgrundlage, um Verkehrsteilnehmende vor offensichtlich nicht fahrtüchtigen Fahrzeugführenden zu schützen.“ *Pfau* erklärt, man habe das Bayerische Staatsministerium der Justiz um eine einheitliche Lösung ersucht. Dies sei aber wegen des hohen Abstimmungsaufwands abgelehnt worden. Auch der Gesetzgeber bliebe die Schaffung einer einheitlichen Regel schuldig.

## Gemeinsam kontrollieren

Kommunale Ordnungspartnerschaften

**(BS/bk) Hitze und Sonne treiben die Menschen zum kühlen Nass. Dabei bleiben Konflikte nicht aus. Abseits von Freibädern gilt es, auch noch die Natur zu schützen.**

Gleichzeitig sind Ordnungsämter mit ihren alltäglichen Aufgaben mehr als ausgelastet. In NRW kooperieren deshalb Ordnungsaussendienst, -ämter und die Polizei bei Schwerpunktkontrollen. So sind beispielsweise Teams des Ordnungsaussendienstes des Rhein-Sieg-Kreises gemeinsam mit kommunalen Ordnungsämtern an den Ufern von Sieg und Agger unterwegs, die teilweise Naturschutzgebiet sind. In diesen Räumen darf zwar gepicknickt oder gebadet werden, jedoch nicht gegrillt oder laute Musik gehört werden. Die gemischten Teams kontrollieren die Einhaltung der dort geltenden Regeln.



**Bürgermeister\*innenkongress**  
Bürgermeister für alle: Migration, Attraktivität und Beteiligung in der Stadt

4.-5. September 2023  
Stadthotel Münster  
[www.buergermeisterkongress.de](http://www.buergermeisterkongress.de)

Möglich machen diese Kooperationen sogenannte „Ordnungspartnerschaften“. Im Rhein-Sieg-Kreis werden die gemeinsamen Aktionen frühzeitig aufgrund der verschiedenen Einsatzpläne der beteiligten Behörden abgesprochen. „Die Kontrollen an der Sieg mit dem Siegburger Ordnungsamt und der Polizei wurden im vergangenen Jahr aufgrund der hohen Frequentierung des Flusses wegen der Hitzeperiode initiiert“, heißt es vonseiten des Rhein-Sieg-Kreises. Die Kooperationen seien dann sinnvoll, wenn größere Gruppen vermutet würden. Die Polizei werde im Vorfeld einbezogen, wenn davon auszugehen sei, dass z. B. aufgrund von Alkohol oder Drogen mit teilweise aggressivem Verhalten zu rechnen sei.

**Bundeskongress**  
**Kommunale Verkehrssicherheit**  
26. & 27. September 2023

**Bundeskongress**  
**Kommunale Ordnung**  
26. & 27. September 2023

Radisson Blu Hotel, Rostock

Informationen und Anmeldung unter [www.kommunale-verkehrssicherheit.de](http://www.kommunale-verkehrssicherheit.de) | [www.kommunale-ordnung.de](http://www.kommunale-ordnung.de)

Veranstaltungen des **Behörden Spiegel**

# Eng verfreundet

Berliner Gespräch mit dem österreichischen Botschafter Dr. Michael Linhart

(BS/Peter Maria Slama) Österreich ist mit rund 84.000 Quadratkilometern, die sich neun Millionen Einwohner teilen, ein modernes, schönes und wohlhabendes Land. Klein, aber fein ist es bekannt für den Ausbau Erneuerbarer Energien und als ein gemütvolles, beliebtes Musik-, Kultur- und Reiseland.



Österreich ist das Land des Skifahrens. Insbesondere für Europäer stellen die großen Skigebiete schöne Winterdestinationen dar, die für den österreichischen Tourismus von immenser Bedeutung sind.

Foto: BS/Bar Ley, pixabay.com

Wenn es eine Leitkultur gäbe, dann zählten die Lipizzaner, der Wein, die Hauptstadt Wien, Mozart und Kollegen, der Jedermann in Salzburg, die Walzer, der Schmä, die wohl beste TV-Kriminalsatire im deutschen Sprachraum „Kottan ermittelt“ und das Granteln samt der Wiener Kaffeehäuser, seit 2011 immaterielles UNESCO-Weltkulturerbe, unbedingt dazu. Dort werden selbst Bremer Studienräten die Unterschiede zwischen österreichischer und deutscher Kaffeekultur bei der Zubereitung des Heißgetränks und seiner Aussprache deutlich.

Ersteres kann nämlich ein „Brauner“ (Kaffee mit Milch), Kaffee verkehrt (in der Tasse ist mehr Milch als Kaffee), Franziskaner (sehr helle Melange mit Schlagobers, was Sahne entspricht), Kapuziner (großer Schwarzer mit einem Schuss warmer Milch/Sahne) oder der Einspänner (kleiner Mokka mit Sahne und Staubzucker = Puderzucker) sein. Zweitens, die Betonung liegt, k.-u.-k.-korrekt, auf der zweiten Silbe: Kafeeeh und nicht, wie bei unseren Nordlichtern, oft auf der ersten mit „scharfem f“: Kaffee. Im Übrigen spricht man an der Donau deutsch – in einer sehr sympathischen Variante unserer dialektreichen Sprache. Sonst ist die Realität in der Alpenrepublik unserer ähnlich.

„In Berlin gehen so viele Leute, dass man keinen trifft. In Wien trifft man so viele Leute, dass keiner geht“, lästerte der Schriftsteller und Fackel-Herausgeber *Karl Kraus* schon in den 1930er-Jahren.

Auf *Dr. Michael Linhart* trifft das Bonmot seines großen literarischen Landsmannes nicht wirklich zu. Der 65-jährige Jurist kommt nach einer fast 40-jährigen internationalen diplomatischen und politischen Karriere im Juni 2022 als Botschafter nach Berlin und fühlt sich wohl.

„Meine Frau und ich haben uns mit der Stadt sehr schnell angefreundet, weil sie in vielen Dingen einfach anders ist. Sie ist eine junge, sehr grüne, mitreißende, multikulturelle Metropole, deren Vielfalt wir sehr schätzen. Mit einer unserer Töchter, die seit fünf Jahren hier arbeitet und in Neukölln lebt, lernen wir auch so manchen Berliner Kiez kennen, den man sonst nicht finden würde“, erzählt *Linhart*. Sonst spaziert der Österreicher mit seiner Familie entlang der East Side Gallery, auf dem Teufelsberg oder in der Weihnachtszeit auf dem Winterfeldmarkt. Auch durch seinen Tennisclub in Neukölln und sein Fußballteam in Pankow lerne er im-



Der österreichische Botschafter Dr. Michael Linhart ist seit Oktober 2021 in Berlin aktiv.

Fotos: BS/Botschaft der Republik Österreich

mer wieder neue Seiten von Berlin kennen, sagt der Botschafter.

Im Job ist „olles leiwand“ – es läuft für ihn bestens. Dass er nun schon über die Hälfte seines Lebens für Wien in der Welt unterwegs ist, hat er nie bereut. „Ich habe früh den Entschluss gefasst, in den Diplomatendienst einzutreten und wollte nie etwas anderes machen. Die Inhalte in diesem Beruf sind so unterschiedlich, dass man eigentlich ständig etwas Neues tut. Selbst die politische Seite durfte ich erleben.“ Heute blicke er mit Zufriedenheit, Dankbarkeit und einem großen Erfahrungsschatz auf seine Karriere zurück.

Eintönig und fad ist es ihm auch in seiner derzeitigen Stage an der Spree nicht, denn Deutsche und Österreicher sind nicht nur Nachbarn, sondern seit Langem räumlich eng „verfreundet“. Diese ziemlich beste Freundschaft pflege und hege er. Auch und gerade weil Berlin und Wien in vielen europäischen und internationalen Fragen gemeinsame Ansichten, Interessen und Partnerschaften hätten und über moderne, hoch technologisierte, exportorientierte Industrien und Wirtschaften verfügten. Ein anderer, sehr wichtiger Wirtschaftszweig sei der Tourismus. Zumal sein Land, nach der Türkei und vor Griechenland, die viertbeliebteste Urlaubsdestination hierzulande sei.

„Mein Anliegen ist, dies alles weiter zu vertiefen, um unsere gemeinsamen Interessen in Europa und in der Welt umsetzen zu können.“ Gerade bei Themen wie der Unterstützung der Ukraine, der Erweiterung des Westbalkans oder der Sicherung des europäischen Wohlstandes und der Verteidigung unserer Werte, sei eine enge Zusammenarbeit der europäischen Partner

fenlieferungen nicht erlaubt. Wir stehen aber selbstverständlich Kiew auch weiterhin unterstützend zur Seite und sind laut dem Kieler Institut für Weltwirtschaft der größte Geber humanitärer Hilfe. Darüber hinaus nehme das Land im vollen Umfang an der gemeinsamen Sicherheits- und Verteidigungspolitik der EU teil, erklärt der Botschafter.

So habe die österreichische Regierung auf den russischen Angriffskrieg auf die Ukraine mit umfassenden Maßnahmen reagiert, um die Abhängigkeit von russischen Gaslieferungen zu reduzieren. Als der Krieg im Februar 2022 begann, habe der Anteil russischer Gasimporte bei 79 Prozent gelegen, im Februar 2023 dann bei 57 Prozent. Insgesamt decke Österreich lediglich knapp über 20 Prozent seines Energiebedarfs mit Gas ab. Nur die Hälfte davon stamme aus Russland. „Für unseren Gesamtbedarf liegt der russische Anteil damit nur leicht über zehn Prozent.“ (*Stand:*



Linhart im Gespräch bei einem „Intern Networking“-Empfang

notwendig, erzählt der in Ankara geborene Österreicher.

Einige Partner wie Polen, Ungarn oder Tschechien seien – diplomatisch ausgedrückt – schwierige Mitglieder und von der EU offenbar nicht mehr recht überzeugt. „Österreich ist seit 1995 bzw. 2002 EU- und Euro-Land und bekennt sich klar zu seiner Mitgliedschaft in der Europäischen Union als starker und verlässlicher Partner innerhalb der europäischen Familie“, so *Linhart*. Die europäische Wertegemeinschaft sei ein Garant für ein wirtschaftlich starkes Europa und die internationale Sicherheit. Dafür werde sich Österreich immer einsetzen.

Österreich sei zwar militärisch neutral, nicht aber politisch-ideologisch: „Unsere volle Solidarität gilt der Ukraine und wir tragen alle Sanktionen gegen Russland mit. Aufgrund unseres Neutralitätsgesetzes (Oktober 1955) sind uns Waf-

## Rezept des Botschafters

### Vorarlberger Käsespätzle

#### Zutaten für vier Personen:

500 g Mehl, 5 Eier, 250 g Bergkäse, 150 g Rässkäse (sehr würzige Variation des Appenzellers), 125 ml Milch, 3 Zwiebeln, 200 g Apfelmus, 2 EL Butter, 1 Prise Salz und Pfeffer

#### Zubereitung:

Mehl, Eier, Milch, Salz und Pfeffer in einer Schüssel zu einem zähflüssigen Teig mischen und 10 Minuten ruhen lassen. Nun Käse reiben und Butter in einer Pfanne erhitzen, Zwiebel in Ringe schneiden, diese mit Mehl bestäuben und in der Butter goldbraun braten. Teig durch das Spätzlesieb in einen großen Topf mit kochendem Salzwasser drücken, einmal aufkochen und, sobald die Spätzle an der Wasseroberfläche schwimmen, mit einem Lochsieb abschöpfen.

Spätzle in eine Schüssel geben, den geriebenen Käse dazugeben, Vorgang wiederholen, bis die Schüssel gefüllt ist, Spätzle auf Tellern anrichten und mit den gebratenen Zwiebeln und dem Apfelmus garnieren. Dazu passen ein Pilsner und ein Obstler.



Foto: BS/Antonio & photos, stock.adobe.com

Ende Juni 2023) Um eine Reduzierung dieser Gasabhängigkeit bemühe sich die österreichische Bundesregierung auch weiterhin, erklärte der Jurist.

Noch ein letztes Wort? „Deutschland sehen wir als dynamisches, bestens organisiertes Land, wichtigsten Wirtschafts- und Handelspartner und im Fußball erinnern wir uns noch an das ‚Wunder von Cordoba‘.“

Bei der dortigen Fußball-WM 1978 in Argentinien kommentierte der legendäre ORF-Reporter *Edi Finger* das siegreiche 3:2 für Österreich mit sich überschlagender Stimme: „Da kommt der *Hansi Krankl*..., Schuss..., Tooor, Tooor, Tooor, Tooor, Tooor, Tooor! I wer' nar-risch... jetzt hammas gschlagn... eine Möglichkeit für *Abramczik*. Und!? Daneeben! Oiso der *Abraamczik* – obusseln möcht'i den *Ab-ramczik*...“

„Wir werden aufgeben zu versuchen, Skifahren als die viel wichtigere Sportart hervorzuheben“, meint *Linhart*, der auch Stürmer eines Pankower Fußballvereins ist. Dabei ist laut *Wolfgang Ambros* „Schifoan des leiwandste, wos ma si nur vorstöhn ko...“ und der Botschafter vielleicht „ch a bissl befangen“. Überhaupt ist das „Austria-Deutsch“ mit seinen Marillen (Aprikosen), Sackerln (Tüten) oder Hauben (Mützen) charmant, wenn auch leicht verwirrend.

„Unmissverständlich dürfte die österreichische Gastfreundschaft, Gemütlichkeit, mehr Gelassenheit und unser vielleicht doch etwas mediterraneres Temperament sein. Ob in Syrien, Griechenland oder Frankreich, als Botschafter war es mir und meiner Frau immer wichtig, dass sich unsere Gäste wohl fühlen und wir damit einen Rahmen für einen guten Austausch schaffen.“ Mithilfe österreichischer Gemütlichkeit, begleitet von Kultur und den einen oder anderen gastronomischen Schmankerln, habe man immer ein bisschen österreichische Atmosphäre schaffen können und das gelinge auch in Deutschland sehr gut, erzählt *Linhart* zum Schluss.



## Vom Schulterblick zum Schulterschluss

(BS/Guido Gehrt) Die Potenziale des Einsatzes von Künstlicher Intelligenz (KI) in der öffentlichen Verwaltung sind vielfältig und können die Prozesse in sowie die Kommunikation mit den Behörden zukünftig massiv und positiv verändern. Voraussetzung: eine angemessene Regulierung und ein Höchstmaß an IT-Sicherheit.

„Die Künstliche Intelligenz wird in der Verwaltung zu wesentlichen Vereinfachungen und Beschleunigungen führen“, davon zeigt sich *Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut*, Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus des Landes Baden-Württemberg, überzeugt. Andererseits müssten aber auch die Risiken und möglichen Gefahren des KI-Einsatzes klar benannt und entsprechend minimiert werden, erklärte die Ministerin im Rahmen eines KI-Thementages auf der Plattform Digitaler Staat Online, welchen der Behörden Spiegel Ende Juli durchführte.

Klar sei, dass die Rolle der KI nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch in der öffentlichen Verwaltung zukünftig noch bedeutender werde. Potenzial sieht *Hoffmeister-Kraut* einerseits für die Behördenkommunikation durch die Schaffung von mehr nutzerzentrierten Services für Bürgerinnen und Bürger. Andererseits biete sich durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz auch die Möglichkeit, bürokratische Belastungen abzubauen.

KI-Lösungen sind jedoch keineswegs nur Zukunftsmusik, sondern befinden sich bereits heute, wenn auch noch in geringer Anzahl, bereits im Einsatz. So nannte die Ministerin das Beispiel der Stadt Heidelberg, wo KI-Lösungen im Bereich der Baugenehmigungen sowie bei der Gewerbebeantragung angeboten werden. Auch ihr Haus verfüge mittlerweile über ein KI-Angebot, in dem über einen Chatbot vielfältige Informationen zu den Fördermöglichkeiten des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus bereitgestellt würden. Zudem befinde sich auch die Lösung F13 bereits in Behörden im Einsatz. Der KI-basierte Text-Assistent ist eine

Gemeinschaftsentwicklung des Innovationslabors Baden-Württemberg und des Heidelberger Unternehmens Aleph Alpha.

Das Oberlandesgericht Stuttgart nutzt, angesichts mehrerer Tausender eingereichter „Dieselklagen“, ein KI-Tool zur Analyse der oftmals sehr umfangreichen Klageschriften.

„Transparenz darf nicht zum Fetisch werden“

KI steht jedoch nicht nur für Innovation, sondern – wie andere Technologien auch – für Investition bzw. Investitionsbedarf. Wie *Hoffmeister-Kraut* berichtete, hat allein das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg seit 2019 über 150 Millionen Euro in den Bereich der Künstlichen Intelligenz investiert. Herzstück dieser Entwicklung ist der Innovationspark KI, der aktuell auf einem rund 23 Hektar großen Areal in Heilbronn entsteht. Der Innovation Park Artificial Intelligence (Ipaai), so die englische Bezeichnung, soll das größte KI-Ökosystem in Europa werden, in dem kleine, mittlere und große Unternehmen, Start-ups sowie Talente und Akteure des öffentlichen Sektors an KI-basierten Softwareprodukten und -lösungen arbeiten sollen. Allein für dieses Projekt stellte der Landtag Baden-Württembergs bis zu 50 Millionen Euro zur Verfügung.

Bei aller Euphorie über die Potenziale Künstlicher Intelligenz darf allerdings nicht aus dem Blick geraten, dass die Technologie auch

durch Angreifer für mögliche Cyber-Attacken genutzt werden kann. Generell komme es darauf an, ein höchstmögliches Maß an Sicherheit und Vertrauenswürdigkeit von KI-Lösungen zu gewährleisten, erklärte *Hoffmeister-Kraut*. Zudem ließe sich die Technologie natürlich auch in der Cyber-Abwehr einsetzen und könne hier zu einem noch besseren Schutz beitragen.

Klare Vorstellungen hat die Ministerin auch hinsichtlich der Regulierung des Einsatzes Künstlicher Intelligenz: „Transparenz, Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit müssen zu jeder Zeit geklärt sein“, so *Hoffmeister-Kraut*. Ausdrücklich begrüßte sie den Vorstoß der Europäischen Union, mit dem AI Act hier eine weltweit vorbildliche Regulierung zu schaffen. *Hoffmeister-Kraut* gab allerdings auch zu bedenken, dass man auf diesem Wege keine Initiativen abwürgen sollte. Man sei hier mit der EU-Ebene im intensiven Austausch und bringe sich entsprechend inhaltlich in den Prozess ein. Ziel müsse es letztlich sein, die technologische Souveränität in Europa zu stärken.

Die KI-Regulierung unterliegt besonderen Rahmenbedingungen, wie *Prof. Dr. Steffen Augsberg*, Professor für Öffentliches Recht an der Justus-Liebig-Universität Gießen und Mitglied des Deutschen Ethikrates, verdeutlichte. So handle es sich bei KI nicht um eine in sich geschlossene Materie, sondern vielmehr um ein „moving target“. Dies berge die Gefahr, dass die Regulierung einerseits tendenziell zu spät komme und andererseits auch Gefahr liefe, das Ziel zu verfehlen. Dieser Prozess ließe sich eher als „work in progress“ beschreiben und erfordere daher eine Regulierung, die adaptiv sein und bleiben müsse.

Man dürfe nicht den Anspruch haben, eine dauerhafte Lösung zu finden. Zumal der AI Act, wenn dieser verabschiedet sei, auch noch in nationales Recht überführt werden müsse. Dieser Prozess werde Jahre dauern und stehe damit diametral der rasanten Entwicklung der KI-Technologie entgegen. Für *Augsberg* darf es aber keine pauschalen Verbote oder gar ein Moratorium geben. Anstelle einer „Stopp-Strategie“ komme es vielmehr darauf an, die Entwicklung der KI in eine wertebasierte Richtung voranzutreiben. Hierzu sei letztlich eine gesellschaftsweite Debatte erforderlich.

„KI ist nicht gleich KI“

Der renommierte Verfassungs- und Verwaltungsrechtler hält nichts davon, im Zuge dieser Debatte proklamatorisch „den Menschen in den Mittelpunkt“ zu stellen. Es gehe bei KI nicht in erster Linie darum, menschliche Tätigkeiten zu ersetzen, nur weil die KI diese billiger und schneller ausführen könne. Vielmehr müsse es darum gehen, durch den Einsatz von KI etwas zu erreichen, was dem Menschen mit seinen beschränkten Fähigkeiten nicht möglich sei. Dies reduziere jedoch auch die Möglichkeiten der Kontrolle. *Augsberg* sprach sich daher für den Ansatz der „reasonable control“ aus, die sich insbesondere auf den Output konzentriert. Eine einhundertprozentige Lösung gebe es hier jedoch nicht. Transparenz dürfe zudem nicht zum Fetisch werden.

Man dürfe die Regulierung auch nicht überfrachten und Erwartungen dort hineinprojizieren, die man auch in anderen Zusammenhängen nicht habe lösen können. Ein Beispiel sei hier das Problem des Bias, also das Bemühen, diskriminatorische Praktiken bei KI-Lösungen gänzlich auszumerzen. Auch mit der KI werde es nicht gelingen, dieses zwischenmenschliche Problem gänzlich aus der Welt zu schaffen. Der KI-Rechtrahmen müsse zugleich mehr sein als nur eine Regulierung der KI selbst. So müsse man ebenso u.a. die Qualität der Trainingsdaten im Blick haben.

„KI ist nicht gleich KI“, mahnte *Augsberg* zudem an, sodass man bei unterschiedlichen Formen von KI (Bildererkennung, „Large Language Models“ usw.) auch eine unterschiedliche Risikobewertung vornehmen müsse. Ohnehin habe man es bei KI nicht nur mit einer vielschichtigen Technologie zu tun, sondern auch mit zahlreichen Gruppen, die an der Diskussion zu beteiligen seien. Der Ethikrat spreche daher von „Multi-Akteur-Verantwortlichkeiten“. So könne es auch keine „One size fits all“-Lösung geben, aber sicherlich Fehler, aus denen man lernen müsse.

Die Aufzeichnung des KI-Thementags ist kostenfrei auf Digitaler Staat Online abrufbar.



**Behörden Spiegel:** Frau O'Sullivan, Sie sind seit nunmehr fast zwei Jahren die Stadträtin für Bürger:innen, Digitales und Internationales der Stadt Frankfurt am Main. Das klingt nach einem breiten Zuständigkeitsbereich.

**O'Sullivan:** In meinem Zuständigkeitsbereich versammeln sich viele Kernelemente, die es für eine gelungene digitale Transformation braucht. Eine große Rolle spielen dabei die Aspekte der Teilhabe und des partizipativen Arbeitens. Denn es geht nicht nur um die Leistungen an sich, die transformiert werden müssen, es geht auch darum, auf welche Weise wir sie transformieren und für wen.

**Behörden Spiegel:** Wie komplex ist das?

**O'Sullivan:** Lassen Sie mich dazu kurz ausholen: In Frankfurt wurde im November 2022 der bisherige Oberbürgermeister abgewählt. Wir mussten also zur zusätzlichen, unvorhergesehenen Abwahl, zeitnah eine OB-Neuwahl vorbereiten, die schließlich Anfang März dieses Jahres stattfand. In meinen Zuständigkeitsbereich als Dezernentin fällt unter anderem auch das Amt für Statistik. Beispielsweise wurde auch die Erhebung des Zensus im vergangenen Jahr von uns aus geleitet.

Wenn man weiß, dass Wahlen nicht nur von der Geschäftsstelle Wahlen und Abstimmungen vorbereitet und durchgeführt werden, sondern maßgeblich auch von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Statistikstelle und des Bürgeramtes, dann bedeutet das, dass es faktisch sehr viel komplizierter ist, als man denkt. Denn es bedeutet nicht nur, Wahlankündigungen und Stimmzettel zu verschicken. Es sind weitaus mehr bereichsübergreifende Schritte nötig, die auch Personal binden, das dann für andere Vorhaben und Leistungen nicht zur Verfügung steht. Es handelt sich schlicht nicht um einen simplen Vorgang. Dies gilt auch für die digitale Transformation einer Stadtverwaltung.

Gleichzeitig ist die Verwaltung die tragende Entität unserer Demokratie, genauso wie Wahlen das Grundelement und die Erhaltungsform unserer Demokratie sind. Wenn wir wollen, dass die Strukturen, die wir schaffen, um die Verwaltung zu

# Simpel wäre zu einfach

Der Frankfurter Digitalisierungsweg

**(BS) Die Versuchung, bei der Digitalisierung der Verwaltung Leuchtturmprojekte in den Vordergrund zu stellen, ist groß. Warum die Frankfurter Digitalisierungsdezernentin Eileen O'Sullivan trotzdem verstärkt die Strukturen in den Blick nimmt, erklärt sie im Interview. Die Fragen stellten Guido Gehrt und Matthias Lorenz.**

transformieren, resilient sind und Partizipation ermöglichen, dann können wir uns nicht auf einen „simplen“ Weg einstellen.

**Behörden Spiegel:** Welche Fragen und Antworten ergeben sich aus dieser Grundüberlegung für Ihre Arbeit?



Eileen O'Sullivan ist Dezernentin für Bürger:innen, Digitales und Internationales der Stadt Frankfurt am Main.

Foto: BS/Michael Braunschädel

**O'Sullivan:** Ihre Leserinnen und Leser kennen sicherlich das Wimmelbild zur digitalen Verwaltung des Nationalen Normenkontrollrats (NKR). Der NKR hat zur Grafik passenderweise die Frage „Funktioniert das?“ hinzugefügt. So zynisch diese Frage auch klingen mag, es ist exakt dieselbe Frage, die wir uns als Kommune stellen. Konkret bedeutet dies: „Wie funktioniert das in Frankfurt?“

Eine einfache Antwort wäre vielleicht, eine übersichtliche Struktur zu finden. Aber da wir uns im Rahmen der HGO bewegen müssen, ist notwendigerweise eine andere Antwort, sich bewusst zu werden, dass alle Dezernate und Ämter zusammenarbeiten müssen.

Und wieder eine andere Antwort wäre es, die digitale Transformation an sich zu priorisieren.

**Behörden Spiegel:** Wie gehen Sie in Frankfurt konkret vor?

**O'Sullivan:** Relativ schnell hat mein Dezernat sogenannte Digi-Tage vorbereitet. Deren Zweck ist einfach: Wir

haben es tatsächlich geschafft, dass alle Dezernatinnen und Dezernaten sowie deren Büros sich versammelt haben, um miteinander einen Dialog insbesondere zum Verständnis, was die digitale Transformation in unserer Stadt voraussetzt, zu führen. Es war uns wichtig, ganz grundlegend herauszuarbeiten, dass dieser Prozess natürlich nicht nur eine IT-Frage ist, sondern alle Bereiche der Stadtverwaltung betrifft. Wir haben schnell gemerkt: Der Diskussionsbedarf ist groß. Bei den Digi-Tagen können alle aus ihrer Expertise heraus ihre Herausforderungen schildern.

„Der Verwaltung kommt in unserer Demokratie eine tragende Rolle zu.“

Zusätzlich zu den moderierten Diskussionsrunden haben wir Workshops mit der Verwaltung veranstaltet, unter anderem auch mit dem IT-Strategierat im vergangenen November. Hier stand im Zentrum, mit den Akteuren, also den Zentralämtern und Gremien, in den Austausch zu gehen und zu verstehen, wo es in unseren Strukturen hakt und wie der Transformationsprozess gemeinsam umgesetzt werden kann, welche Governance und Ressourcen es hierfür braucht und wie die „Spielregeln“ in Zukunft sein müssen. Das Ergebnis haben wir mittlerweile dem Magistrat vorgestellt und werden bald einen Beschluss hierzu fassen.

Darüber hinaus konnten wir in Frankfurt auch schon das eine oder andere Projekt auf den Weg bringen und die Stadtbücherei beispielsweise mit „Open Library“ insoweit digitalisieren, dass ein Zugang zur Bibliothek auch außerhalb der regulären Öffnungszeiten möglich sein wird. Weitere Projekte laufen

bereits, wie zum Beispiel ein intelligentes Bewässerungssystem für Bäume in städtischen Grünanlagen.

**Behörden Spiegel:** Welche Bedeutung hat die Umsetzung konkreter Projekte?

**O'Sullivan:** Für die Bürgerinnen und Bürger ist es selbstverständlich wichtig, auch Leuchttürme in ihrer Stadt zu haben, die signalisieren, dass sich ihre Stadt zeitgemäß weiterentwickelt. Nur im Rahmen der Verwaltungsdigitalisierung ist dies nicht ausreichend. So wichtig die einzelnen Projekte, die sich bereits in unterschiedlichen Realisierungsstufen befinden, auch sind, die große Aufgabe ist meiner Meinung nach, das richtige Bewusstsein für diese Transformationsaufgabe zu wecken und Strukturen zu entwickeln, die die Umsetzung ermöglichen.

**Behörden Spiegel:** Wie bauen Sie diese Strukturen auf?

**O'Sullivan:** Nach Abschluss der Digi-Tage konnten wir einige Haupterkenntnisse zusammenfassen und die zuvor erwähnten Leitgedanken in eine Struktur bringen.

Wir haben uns darauf geeinigt, dass es eine zentrale Stelle geben wird, die laufende Vorhaben bündelt und sie in eine arbeitsfähige Form einbettet.

Wir sind uns einig, dass es ein Governance-Board braucht, um Prozesse zu überblicken. Und schließlich, und das geht mit dem Konzept der Digi-Tage einher, haben wir ebenfalls festgestellt, dass wir den Kompetenzaufbau in der Verwaltung strukturieren und damit vereinheitlichen müssen. Zwischen dem ersten Digi-Tag im März 2022 und dem zweiten Digi-Tag im November haben wir zwei Workshops veranstaltet, die vor allem zu diesem einheitlichen Verständnis beitragen sollten. Und sie sollten auch den Raum geben, Fragen stellen zu können und das Verständnis

für das Vorgehen und die Ziele zu wecken.

**Behörden Spiegel:** Wie verhindern Sie, dass man für Frankfurt nicht ein genauso unübersichtliches Wimmelbild erstellen könnte, wie es der NKR bereits für die Digitalzuständigkeiten in Deutschland tut?

**O'Sullivan:** Ein Ergebnis des zweiten Digi-Tages war unter anderem, einen Überblick zu erstellen, der es uns ermöglicht, zu bündeln, was wir alles umzusetzen haben. Seitdem ist eine Erhebung aller IT-, Digital- und Organisationsmaßnahmen aller Ämter und Betriebe in Frankfurt gelaufen. Diese Abfrage lief über die Dezernate direkt an die Ämter, wobei wiederum alle Stellen ihre Maßnahmen an mein Dezernat meldeten. Es ist eine umfassende Aufgabe, die Bündelung der Maßnahmen in Zukunft zu gestalten. In einem nächsten Schritt soll eine Priorisierung durch partizipative Formate für Transparenz erfolgen.

**Behörden Spiegel:** Lassen Sie uns zum Abschluss noch mal auf den Beginn unseres Gesprächs zurückkommen. Was steht bei der Digitalisierung der kommunalen Verwaltung auf dem Spiel?

**O'Sullivan:** Ich habe ja betont, dass der Verwaltung in unserer Demokratie eine tragende Rolle zukommt. Deswegen dürfen wir die Verwaltung nicht zu einer Service-Stelle machen. Dafür ist sie zu wichtig. Es geht schlicht und ergreifend darum, die Verwaltung funktionsfähiger zu machen und den Menschen, die in der Verwaltung arbeiten, ein wenig Arbeit abzunehmen oder diese Arbeit zumindest zu vereinfachen. Schließlich geht es auch darum, mit der Zeit zu gehen. Und im Hinblick auf den demografischen Wandel und den Fachkräftemangel müssen wir die Handlungsfähigkeit unserer Verwaltungen sicherstellen. Dabei muss und – davon bin ich überzeugt – wird die Digitalisierung helfen.

Ich selbst bin ein Digital Native, aber das sagt mittlerweile nicht mehr viel aus. Wir alle haben Smartphones und leben einen digital transformierten Alltag. Wir sind es gewohnt, digital zu kommunizieren oder in Interaktion zu treten. Und dann kommen wir mit der Verwaltung in Kontakt und werden teilweise in eine analoge Welt katapultiert. Das muss sich ändern.

Die besondere Herausforderung besteht darin, dass die Beihilfebearbeitung zu den am stärksten automatisierten Verwaltungsverfahren zählt. Erste maschinelle Berechnungsverfahren wurden bereits in den 70er-Jahren entwickelt. Die fachliche Nähe zur Leistungsabrechnung in der privaten Krankenversicherung, der Versicherungssparte mit dem höchsten Automatisierungsgrad, verstärkte den Technologietransfer in die öffentliche Verwaltung. Für eine weitere Effizienzsteigerung kommen Funktionen zur Unterstützung der Sachbearbeitenden kaum noch in Betracht. Der Blick muss sich daher auf die Teilautomatisierung der Verwaltungsleistung richten. Dies wird durch die Einführung von Prüfsoftware für häufige medizinische Leistungen wie Rezepte oder Arztrechnungen versucht. Sie gießt die komplexen Prüfprozesse der GOÄ und der Beihilfeverordnungen in Regeln und gibt sie nur noch bei unklarem Sachverhalten oder Ermessensentscheidungen an die Sachbearbeitenden aus.

Voraussetzung hierfür sind strukturierte Datensätze, die entweder von den Leistungserbringern

## Mehr Anträge, weniger Sachbearbeiter

Dem demografischen Wandel durch konsequente Automatisierung begegnen

**(BS/Martin Rollinger/Tillmann Hausen\*) Zu den weniger beachteten Auswirkungen der COVID-19-Pandemie gehörte, dass Menschen seltener medizinische Behandlungen in Anspruch nahmen. Seitdem werden diese nachgeholt. Eine Folge: In den vergangenen zwei Jahren hat auch die Zahl der Beihilfeanträge deutlich zugenommen. Deshalb sind die Beihilfestellen bundesweit auf der Suche nach Möglichkeiten, die Effizienz bei der Bearbeitung zu erhöhen.**

übermittelt oder durch komplexe Datenextraktion aus den eingereichten Belegen ermittelt werden müssen. Die Digitalisierung des Gesundheitssektors wird mit der Anbindung der Beihilfestellen an die Telematik-Infrastruktur und andere zentrale Schnittstellen zwar mehr strukturierte Datensätze hervorbringen. Gleichzeitig sind die Teilnehmer an den elektronischen Prozessen dazu verpflichtet, bestimmte Servicelevels einzuhalten. So muss z. B. eine elektronisch durch ein Krankenhaus angefragte Deckungszusage innerhalb von zwei Tagen beantwortet werden, was wiederum den Bearbeitungsdruck auf die Beihilfestellen erhöht.

Abhilfe versprechen Funktionen zur „Dunkelverarbeitung“ von Anträgen, bei denen die gesamte Prüfung algorithmisch erfolgt. Allerdings: Langjährig entwickelte Verfahren

zur Datenextraktion und Regelprüfung, kombiniert mit am Markt erhältlicher Prüfsoftware, ermöglichen bereits eine hohe Automatisierung, v. a. bei den am häufigsten eingereichten Belegarten wie Arzt- und Krankenhausrechnungen. Statistische KI in Form neuronaler Netze und generativer LLMs kommt deshalb vor allem dort zum Einsatz, wo nach Auslotung aller regelbasierten Prüfungen noch Ermessensspielräume bleiben, für die eine Risikobetrachtung gewünscht ist. So können neuronale Netze zur Auswahl von Prüffällen oder zum Erstellen von Formulierungsvorschlägen bei komplexen Genehmigungen eingesetzt werden. In der Kombination dieser Technologien werden Automatisierungsgrade möglich, die in der Verwaltung sonst nur bei sehr einfachen Sachverhalten oder sehr hoher Risikoneigung erreicht wer-

den können. Gleichzeitig werden die Qualität und Gleichmäßigkeit der Bearbeitung durch den Einsatz von Prüffregeln gesteigert und die gezahlte Beihilfe durch automatische Rechenkskürzung beschränkt.

Voraussetzung hierfür ist u. a. eine zentrale, serviceorientierte Abrechnungssoftware, die auch von ihrer Architektur her auf die automatisierte Bearbeitung und nicht auf den reinen Dialogbetrieb ausgerichtet ist. Diese muss für eine konsequente Automatisierung sowohl Schnittstellen zu Daten liefernden Systemen wie Personalverwaltungs- und Bezahlssystemen als auch zu den Daten liefernden Systemen der Gesundheits-IT wie der Telematikinfrastruktur, der Krankenhaus-Direktabrechnung u. v. m. aufweisen.

Der Weg zur Automatisierung stellt aber auch für die Beihilfestellen und ihre Mitarbeitenden eine gro-

ße Herausforderung dar. Einfache Aufgaben, die von Auszubildenden oder unerfahrenen Mitarbeitenden erledigt wurden, gibt es kaum noch. Stattdessen müssen sich die Mitarbeitenden mit der komplexen Prüfsoftware auseinandersetzen und Ermessensentscheidungen auf fachlich sehr hohem Niveau treffen. Dies erfordert neben organisatorischen Maßnahmen auch Investitionen in die Fortbildung der Fachkräfte. Die Beihilfe geht einen Weg, der zukünftig für viele Verwaltungsleistungen beschränkt werden muss, um den demografischen Wandel zu bewältigen. Dies entspricht der Entwicklung in der Versicherungswirtschaft, wo die Erkenntnisse aus der Automatisierung der Krankenversicherung schrittweise auf andere Sparten übertragen werden. Eine frühe Übertragung auf andere antragsbezogene Verwaltungsleistungen kann dazu beitragen, dass OZG-Leistungen nicht nur digital, sondern auch schnell erbracht werden können.

\*Martin Rollinger ist Geschäftsführer von SINC, Tillmann Hausen ist Account Executive für den Öffentlichen Sektor bei Capgemini.

# Gekommen, um zu bleiben

Das OZG-Änderungsgesetz: Paket für die digitale Verwaltung

**(BS/Ernst Bürger) Am 24. Mai 2023 hat die Bundesregierung einen neuen gesetzlichen Rahmen für die Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland beschlossen. Der Gesetzentwurf zur Änderung des Onlinezugangsgesetzes sowie das Eckpunktepapier für eine moderne und zukunftsgerichtete Verwaltung sind zukunftsweisend.**

Die gesetzliche Grundlage der Verwaltungsmodernisierung ist das im Jahr 2017 beschlossene Onlinezugangsgesetz (OZG). Hier wurden Bund, Länder und Kommunen verpflichtet, einen digitalen Zugang für Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen zu Verwaltungsleistungen zu schaffen. Das im Gesetz festgelegte, ambitionierte Ziel, bis Ende 2022 die Digitalisierung der Verwaltung abzuschließen, wurde zwar nicht vollständig erreicht; dennoch haben Bund, Länder und Kommunen wichtige Pionierarbeit in der Digitalisierung geleistet und ein robustes Fundament für die weitere Digitalisierungsarbeit gelegt.

## Das Paket für die digitale Verwaltung

Seit 2017 haben wir etablierte Strukturen für eine bundesweite, länder- und kommunenübergreifende digitale Transformation der Verwaltung aufgebaut. Das „Einer für alle“-Prinzip (EfA) ist grundlegende Vorgehensweise in der Verwaltungsdigitalisierung. Länder und Kommunen haben 111 föderale Leistungen digitalisiert. Hervorzuheben ist die bundesweit digital verfügbare Energiepreispauschale für Studierende, Fachschülerinnen und Fachschüler und der bundesweit ausgerollte Antrag für BAföG. Von den 115 Bundesleistungen sind 93 digitalisiert. Darüber hinaus hat der Bund Basiskomponenten, das Bundesportal und die BundID mit integriertem Postfach entwickelt, die die Umsetzung erheblich erleichtern. Kurzum: Ge-

meinsam haben wir viel erreicht.

Der Gesetzentwurf zur Änderung des Onlinezugangsgesetzes (OZG-ÄndG) schafft nun den Rahmen für die weitere Digitalisierung der Verwaltung sowie zentrale Voraussetzungen für nutzerfreundliche und vollständig digitale Verfahren. Die zugleich beschlossenen Eckpunkte für eine moderne und zukunftsgerichtete Verwaltung enthalten wesentliche Richtungsentscheidungen. Hier geht es um mehr Priorisierung und Standardisierung sowie um eine enge Verzahnung des OZG mit Großprojekten wie der Registermodernisierung und den digitalen Identitäten.

## BundID wird deutschlandweit zentrales Konto

Das OZGÄndG macht die BundID zum zentralen Konto, das Bürgerinnen und Bürgern ermöglicht, sich deutschlandweit für elektronische Verwaltungsleistungen von Bund und Ländern über die Online-Ausweisfunktion ihres Personalausweises (eID) zu identifizieren und zu authentifizieren.

Gleichmaßen können Unternehmen künftig alle Anträge über ihr zentrales Organisationskonto



**Ernst Bürger** ist Leiter der Abteilung „Digitale Verwaltung; Steuerung OZG“ im Bundesministerium des Innern und für Heimat.  
Foto: BS/Henning Schacht

stellen. Spätestens nach Ablauf von fünf Jahren sind rein unternehmensbezogene Verwaltungsleistungen elektronisch anzubieten, wenn diese der Ausführung von Bundesgesetzen auf dem Gebiet des Wirtschaftsrechts dienen. Des Weiteren wird die „Zettelwirtschaft“ durch die gesetzliche Verankerung des Once-Only-Prinzips endgültig abgeschafft. Das Prinzip regelt, dass Nachweise für einen Antrag – wie z.B. eine Geburtsurkunde – auf elektronischem Wege bei den zuständigen Behörden und Registern mit Einverständnis des Antragstellers abgerufen werden können. Um sicherzustellen, dass staatliche Angebote auf die Bedarfe aller Antragstellenden ausgerichtet sind, werden Nutzerfreundlichkeit und

Barrierefreiheit von Online-Diensten gesetzlich verankert.

Mit dem Gesetzentwurf wird eine Regelung zur vollständigen elektronischen Abwicklung (Ende-zu-Ende-Digitalisierung) wesentlicher Verwaltungsleistungen ergänzt. Bei einer Ende-zu-Ende-Digitalisierung wird der gesamte Verwaltungsprozess – von der Antragstellung über die Bearbeitung bis hin zum Versand des Bescheids über einen digitalen Rückkanal – digital ausgeführt. Digitale und medienbruchfreie Prozesse verkürzen die Verfahrensdauer und entlasten die Mitarbeitenden der Verwaltung. Neben der reinen Verfahrensdigitalisierung wird auch eine Transformation der Verwaltung angestoßen, um zu endbürokratisieren und Prozesse zu optimieren.

## Das faktische Tun steht über der Regulierung

Letztlich kann das OZGÄndG nur einen gesetzlichen Rahmen schaffen. Digitalisierung ist ein Kraftakt und muss ebenenübergreifend umgesetzt werden.

Bund und Länder haben sich Anfang des Jahres auf eine Fokussierung ihrer Anstrengung auf 16

ausgewählte Leistungen verständigt, die besonders häufig von Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen genutzt werden. Beispiele für diese Fokusleistungen sind die Eheschließung, die Handwerksgründungen oder die Ummeldung. Die bereits erwähnte umgesetzte Energiepreispauschale zählt ebenso dazu. Die Fokusleistungen werden mit besonderer politischer Unterstützung beschleunigt digitalisiert, um diese bundesweit in die Fläche zu bringen.

## Moderner Staat auf Augenhöhe

Die Modernisierung des Staates und vor allem die Digitalisierung der Verwaltung ist eine Daueraufgabe. Wir brauchen einen modernen Staat auf Augenhöhe. Vor allem, um das Vertrauen der Bürgerinnen, Bürger und Unternehmen in einen funktionstüchtigen Staat zu sichern. Das OZG-Änderungsgesetz wird die Leitplanken für die weitere OZG-Umsetzung setzen. Unter dem Strich gilt es jetzt, die gemeinsamen Ziele zu verwirklichen und den modernen Staat von morgen weiter auszubauen.

smart country

convention

Mehr zum OZG-Änderungsgesetz auf der diesjährigen Smart Country Convention vom 7.-9. November in Berlin

Göbel beschreibt sich selbst als „Public Sector Enthusiast“, als pragmatischen Perfektionisten und erfahrenen Optimisten. Er ist Diplom-Verwaltungsinformatiker und hat einen Dokortitel in Verwaltungs- und Wirtschaftsgeografie. Er sammelt seit Jahren Erfahrungen sowohl im öffentlichen als auch im privaten Sektor.

Zuletzt arbeitete er bei Kyndryl, einem IBM-Spinoff, das sich auf IT-Systeme spezialisiert hat. Davor war er Geschäftsführer der Digital-Agentur Brandenburg und hat diese aufgebaut. Daneben ist Göbel seit Juni 2022 Vorstandsmitglied im Nationalen E-Government Kompetenzzentrum (NEGZ). Er gehört

## Göbel wird neuer FITKO-Präsident

Erfahrener Verwaltungsexperte folgt auf Dr. Annette Schmidt

**(BS/bhi) Der IT-Planungsrat hat Ende Juli in einer Sondersitzung Dr. André Göbel für die kommenden fünf Jahre zum neuen FITKO-Präsidenten bestellt. Er soll im Herbst die Tätigkeit in seiner neuen Funktion aufnehmen.**

diesem Thinktank schon seit sechs Jahren an.

## Weichen für die Zukunft

Außerdem beriet er den öffentlichen Sektor in unterschiedlichen Funktionen und Projekten bei der digitalen Transformation. Darüber hinaus hat Göbel internationale Erfahrungen. Er war für den Chemieresteller Bayer als CMS Developer und im IT Strategy Development in

China tätig. Diese vielfältigen Erfahrungen werden ihm in seinem neuen Amt nützlich sein.

## Operativer Arm des IT-Planungsrates

Denn die Föderale IT-Kooperation (FITKO) ist der operative Arm des IT-Planungsrates, einem Gremium, in dem die CIOs der Länder und der CIO des Bundes die Verwaltungsdigitalisierung koordinieren.

In der Folge hat die FITKO mit allen Akteuren der staatlichen Digitalisierung zu tun und setzt zentrale Digitalisierungsprojekte um. Sie bündelt Kompetenzen und macht über den FIT-Store OZG-Leistungen für die Nachnutzung zugänglich. Immer wieder forderte unter anderem der Nationalen Normenkontrollrat (NKR), dass die FITKO eine stärkere Rolle in der Verwaltungsdigitalisierung übernimmt. Göbel wird



**Dr. André Göbel** steht zukünftig an der Spitze der FITKO.  
Foto: BS/Kathleen Friedrich

nun die Weichen für die Zukunft der FITKO stellen. Die von Bund und Ländern gemeinsam getragene FITKO unterstützt den IT-Planungsrat bei der Umsetzung seiner Beschlüsse – sowohl operativ als auch im Sinne einer strategischen Beratung als neutrale Instanz zwischen Bund und Ländern.

## Webinar: Der digitale Meldeschein - Vorteile für Gäste und Gewerbetreibende

19. September 2023 - 11:00 Uhr

Jetzt anmelden!



GOVERNIKUS

## Digitale Formulare

Vom Baukasten bis zur System-Integration

**(BS/Johannes Rosenboom\*) Intelligente, digitale Formulare unterstützen die Kommunikation mit und innerhalb der Verwaltung. Das OZG und die Verwaltung erwarten von digitalen Anträgen mehr als nur eine Eins-zu-Eins-Umsetzung von Papierformularen im Frontend. Materna realisiert fortschrittliche Formular-Management-Lösungen – vom schnellen Formularbaukasten bis zur komplexen Integration in nachgelagerte Systeme.**

Ob Antrag auf Zahlungsansprüche bei Flugausfall, Meldung von Telekommunikationsdaten an die Bundesnetzagentur oder elektronische Zollanmeldung – intelligente Formulare sind ein zentrales Element für die Kommunikation zwischen Bürgern, Unternehmen und Verwaltung. Auch innerhalb der Verwaltung selbst kommen zahlreiche Formulare wie z.B. Urlaubs-, Beschaffungs- oder Dienstreiseanträge zum Einsatz. Medienbruchfreie Formular-Management-Prozesse sorgen dafür, dass Services rund um die Uhr online nutzbar sind. Insbesondere die Anbindung an nachgelagerte E-Akte-Systeme und Fachverfahren machen Formular-Management-Systeme (FMS) für Behörden notwendig. Auch die Antragstellenden erwarten von der Online-Abwicklung ihren Mehrwert, sodass sie beispielsweise den Bearbeitungsstatus ihres Anliegens nachverfolgen können.

Die zentrale Bereitstellung digitaler Verwaltungsservices erfordert eine ganzheitliche Betrachtung: Nutzende müssen sich authentifizieren, Anträge müssen möglichst

selbsterklärend und aufwandfrei durchführbar und Ende zu Ende medienbruchfrei gestaltet sein. Die responsive Nutzung bezieht mobile Endgeräte mit ein. Dazu gehören Funktionen wie das fallbezogene Hochladen von Anlagen. Die Speicherung aller zum Verwaltungsakt anfallenden Informationen und Anlagen sollte automatisch in einer elektronischen Akte dokumentiert werden. Das FMS des Bundes, die Lucom Interaction Platform (LIP), unterstützt alle Aspekte, die das OZG fordert. Die Bandbreite des FMS ist groß: Von vorkonfigurierten, schnell einsetzbaren Bausteinen, z.B. zum Befüllen des Formulars über Auswahlhilfen, Plausibilitätsprüfungen von Eingaben zur Validierung von Kontext, bis zu wichtigen Integrationen in nachgelagerte Systeme – in Materna-Projekten können Behörden sicher sein, dass ihre Formulare die Anforderungen an Barrierefreiheit, Datenschutz und Usability erfüllen. Dies erfolgt mit performanten Systemen des ITZBund, die auch Massenbeantragungen bewältigen können.

Die Bundesnetzagentur setzt die Basiskomponente FMS des Bundes in verschiedenen Projekten ein, unter anderem für das Webportal Schiene. Über das Portal werden auf Grundlage des Eisenbahnregulierungsgesetzes Daten von Unternehmen im Eisenbahnverkehrs- und -infrastrukturmarkt erhoben.

### Marktuntersuchung Eisenbahnen

In den Jahren 2021 und 2022 befragte die Bundesnetzagentur so mehr als 2.000 Marktteilnehmer für die jährlich erscheinende Marktuntersuchung Eisenbahnen. „Wir können unkompliziert selbst Anpassungen an den Formularen und Hilfetexten vornehmen. Zudem wurden Schnittstellen zu internen Datenbanksystemen geschaffen. Mit Materna arbeiten wir bereits seit mehreren Jahren vertrauensvoll zusammen“, sagt *Tristan Weber* von der Bundesnetzagentur. Weitere gemeinsame FMS-Projekte sind das Melderegister für E-Ladesäulen und das Meldeportal Telekommunikation der Bundesnetzagentur. Rund 2.000 nach dem TKG auskunftspflichtige Unternehmen mel-

den ihre Informationen sicher und komfortabel über das FMS. Wie bei vielen Behörden bleibt auch bei der Bundesnetzagentur das Thema Formular-Management ein Dauerbrenner, um die Anforderungen aus dem OZG und an die Digitalisierung umzusetzen.

### Vielfältige Projekterfahrung

Materna hat zahlreiche weitere FMS-Projekte erfolgreich umgesetzt und steht damit als OZG-Umsetzer im Bund und einigen Bundesländern in vorderster Reihe. Das Unternehmen ist Rahmenvertragspartner des ITZBund für die FMS-Basiskomponente. Mehr als 200 Projekte allein in der Bundesverwaltung vertrauen auf die intelligente Lösung, die den Weg zu integrierten Verwaltungsprozessen bis hin zur E-Akte beschleunigt. Von der Entwicklung und Implementierung bis zur Schulung erhalten Bundesbehörden alle Leistungen aus einer Hand.

*\*Johannes Rosenboom ist SVP Sales, BDM und Marketing im Ressort Public Sector bei Materna.*

## daten.bw

Portal gestartet

**(BS/bhi) Die Digitalisierung braucht Daten. Deshalb hat das Land Baden-Württemberg das Portal *daten.bw* an den Start gebracht. Darauf finden sich schon 900 Datensätze, aber der Digitalisierungsminister ruft die Verwaltung auf, noch mehr zu liefern.**

„Daten.bw“ bilde jetzt den Grundstein für eine Dateninfrastruktur im Ländle, erklärte der baden-württembergische Digitalisierungsminister *Thomas Strobl*. „Nun ist es an den Landesbehörden, öffentlichen Stellen und Kommunen, sich zu beteiligen und Datensätze wie beispielsweise Wahlstatistiken, Bauplanungspläne oder Baumbestände ebenso wie Daten zu E-Ladesäulen, Radwegen, der Anzahl an Schulen und zu vielem mehr einzupflegen“, forderte der Politiker.

Auf *daten.bw* stehen schon 900 Datensätze zur Verfügung. Enthalten sind Sätze aus den Bereichen Kommunales und Mobilität sowie Geo- und Umweltdaten. Das neue Open-Data-Portal ist künftig der zentrale Zugang für Verwaltungsdaten im Land. Die Daten bleiben aber auf den Servern der Landes-einrichtungen und Behörden, die sie bereitstellen. *Daten.bw* ist als Metadatenportal konzipiert, es bietet nur einen Datenzugang an.

## Einsparungen beim Digitalen

FITKO ist eine der wenigen Gewinnerinnen

**(BS/lma) Der Konsolidierungspfad, auf den sich Bundesfinanzminister Christian Lindner (FDP) mit dem Bundeshaushalt 2024 begibt, geht auch am Thema Digitalisierung nicht spurlos vorüber. Einsparungen betreffen unter anderem Investitionen in Zukunftstechnologien wie Künstliche Intelligenz oder Quantentechnologien im Bereich des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF). Auch wenn man den Haushaltsentwurf mit dem Fokus auf die Verwaltungsdigitalisierung betrachtet, fallen Einsparungen auf.**

Viele Projekte im Bereich Verwaltungsdigitalisierung müssen mit weniger Geld auskommen. Insgesamt sind für IT und Netzpolitik, Digitalfunk und Moderne Verwaltung gut 1,08 Milliarden Euro vorgesehen, für dieses Jahr waren es noch 1,5 Milliarden Euro. Den größten Teil der veranschlagten Mittel erhält das Bundesinnenministerium für die Posten IT, Netzpolitik und Moderne Verwaltung mit 681 Millionen Euro.

Davon sind rund 131,7 Millionen Euro für die Umsetzung der IT-Konsolidierung des Bundes vorgesehen, was eine leichte Steigerung im Vergleich zum Vorjahr darstellt. Dagegen entfallen Mittel für die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen (Stichwort OZG-Umsetzung) fast vollständig: Von über 300 Millionen Euro geht es runter auf gut drei Millionen Euro. Dies könnte daran liegen, dass der Bund plant, bis Ende 2023 alle seine OZG-Projekte abgeschlossen zu haben. Es bedeutet aber auch, dass bisher keine Mittel für eventuelle Vorhaben, die aus dem OZG-Änderungsgesetz entstehen könnten, eingeplant sind. Daneben sinken auch die Mittel für das Megaprojekt „Modernisierung der Registerlandschaft“ deutlich – für viele das wichtigste Vorhaben der Verwaltungsdigitalisierung überhaupt, weil moderne Register die Grundlage für viele andere Vorhaben darstellen. Für das Jahr 2024 sind knapp 70 Millionen Euro

vorgesehen, 2023 waren es noch über 82 Millionen Euro gewesen.

Profiteur des Haushaltsentwurfs ist hingegen die Föderale IT-Kooperation (FITKO). Diese soll 2024 knapp 37 Millionen Euro an Bundeszuschüssen erhalten, 2023 sind es nur 9,6 Millionen Euro. Dies passt zum Plan des IT-Planungsrats, die FITKO deutlich zu stärken. Dafür beschloss das Gremium in seiner Sitzung Mitte Juli ein dauerhaftes Digitalisierungsbudget, welches von Bund und Ländern gemeinsam zur Verfügung gestellt und in die Finanzplanung der FITKO aufgenommen werden soll.

Hierfür muss der IT-Staatsvertrag geändert werden. Mit dieser Änderung schaffe man die Voraussetzung dafür, dass Bund, Länder und Kommunen besser zusammenarbeiten könnten, so der Vorsitzende des IT-Planungsrats, der hessische Staatssekretär und Landes-CIO *Patrick Burghardt*. „Zudem erreichen wir eine zusätzliche Flexibilisierung, mit der auch unterjährig auf Basis fachlicher Anforderungen Projekte neu aufgesetzt werden können.“

Stichwort Digitalisierungsbudget: Ein ähnlich klingendes übergreifendes Digitalbudget wollte auch die Bundesregierung ursprünglich schaffen. Dieses wird auch 2024 nicht kommen. Der Hauptgeschäftsführer des Digitalverbands Bitkom, *Dr. Bernhard Rohleder*, sieht hierin „einen herben Rückschlag für die Digitalisierung Deutschlands.“



 heise Academy

## heise Academy Sommer-Challenge: KI-Power entfesseln und Preise gewinnen!

Unsere IT-Experten Christian Winkler und Stefanie Scholz rufen die **heise Academy Sommer-Challenge** aus: Zeige deine KI-Fähigkeiten und gewinne eine **Playstation 5 mit zwei Games** sowie ein **exklusives Seminar** mit den beiden Top-Experten!

**Challenge:** Führe eine Konversation mit einem Sprachmodell, um ein hypothetisches Produkt zu entwickeln und visualisiere es anschließend mit Hilfe eines Bildgenerators. Die kreativste Idee gewinnt!

Melde dich jetzt an und sichere dir deine Chance auf eine Playstation 5 mit zwei Games und ein persönliches Seminar mit unseren IT-Experten.

**Bist du bereit? Die Sommer-Challenge erwartet dich!**

**Übrigens:** Über 600 weitere knifflige Aufgaben erwarten dich mit dem **Academy Pass**. Nimmst du die Herausforderung an?

Jetzt mitmachen:  
[heise-academy.de](https://heise-academy.de)



**Behörden Spiegel:** Herr Dr. Wintergerst, Sie haben vor einigen Wochen die Nachfolge von Achim Berg als Bitkom-Präsident angetreten. Welche Agenda verfolgen Sie schwerpunktmäßig in dieser Rolle?

**Wintergerst:** Es sind drei Themen, die im Vordergrund stehen: Zum Ersten müssen wir die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands erhalten und steigern. Wir haben Geld und wir haben Ideen. Was wir aber nicht haben, ist der unbedingte Wille, in der digitalen Weltordnung vorn mitzuspielen. Das müssen wir ändern. Konkret sollten wir in Europa eine Position unter den Top Five im Digitalindex werden. Alles andere wäre unakzeptabel. Zweitens geht es mir um die gezielte Förderung digitaler Technologien. Die Investitionen sind massiv zu erhöhen, z.B. in Forschung und Entwicklung. Und drittens, und das hängt eng mit dem Vorherigen zusammen: In einer zunehmend digitalen Welt gehört die Sicherheit im Cyber-Raum ganz oben auf die Agenda. Mit dem russischen Krieg gegen die Ukraine und den hybriden Angriffen auf

**(BS) Mitte Juni wurde Dr. Ralf Wintergerst zum neuen Präsidenten des Digitalverbands Bitkom gewählt. Er übernahm die Position von Achim Berg, der nach drei Amtszeiten satzungsgemäß nicht mehr zur Wahl stand. Mit Wintergerst, der in den kommenden beiden Jahren die Interessen der gut 2.200 Mitglieder des Bitkom vertreten wird, sprach Dr. Eva-Charlotte Proll, CDO und Herausgeberin des Behörden Spiegel über dessen Agenda und den Zustand der Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland.**

**Wintergerst:** Überspitzt gesagt: Es wird Zeit, dass die öffentlichen Einrichtungen und Verwaltungen endlich ihre Faxgeräte vom Schreibtisch ins Museum stellen. Im Jahr 2000 wurde mal ein Programm aufgelegt, das hieß „Bund Online 2005“. Es ging darum, alle Dienste des Bundes online bereitzustellen. 23 Jahre ist das her und an diesen Zielen arbeitet der deutsche Staat heute noch. Das OZG zur Digitalisierung der Verwaltung in Bund und Ländern ist krachend gescheitert und die Nachfolgeregelung eines OZG 2.0 verheißt keine wirkliche Besserung. Wir müssen den Hebel umlegen, von analog auf digital schalten, dann schnell den Schritt von digital



Dr. Ralf Wintergerst wurde am 20. Juni 2023 einstimmig zum neuen Präsidenten des Digitalverbands Bitkom gewählt.

Foto: BS/Bitkom

**Behörden Spiegel:** Welche Herausforderungen sehen Sie in diesem Bereich vorwärtskommen?

**Wintergerst:** Wir müssen unsere Umsetzungsfähigkeit massiv steigern. Es geht einfach nicht, Fristen für Projekte als symbolische Werte zu betrachten und am Ende immer wieder beliebig zu verlängern. Mit Willensbekundungen und sanktionsbefreiten Absichtserklärungen ist es nicht getan. Wir brauchen stattdessen einen Rechtsanspruch auf zentrale digitale Verwaltungsleistungen. Und wir brauchen eine

echte konzertierte Aktion zwischen Bund, Ländern und Kommunen. Das bedeutet: Digitale Technologien bis hin zu Künstlicher Intelligenz

Thinktank. Gleichzeitig liefern wir Lösungsmöglichkeiten. Und: Wir unterstützen und helfen auch ganz praktisch. Zum Beispiel arbeiten wir gemeinsam mit dem BMI permanent an der Verbesserung der Vertragsbedingungen öffentlicher Aufträge in der IT. Jedes Jahr im Herbst veranstalten wir die Smart Country Convention im Berlin. Das ist mit 12.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmern die führende Veranstaltung für die Digitalisierung der Verwaltungen und die Entwicklung smarter Städte und Regionen in Deutschland. Wer in welcher Form

„Das OZG ... ist krachend gescheitert und die Nachfolgeregelung eines OZG 2.0 verheißt keine wirkliche Besserung.“

weitere Länder hat die Bedrohung durch Cyber-Attacken für Staat und Wirtschaft nochmals stark zugenommen. Weder die Innen- noch die Außensicherheitspolitik hat bisher wirksame Antworten darauf gefunden.

**Behörden Spiegel:** Bewerten Sie den aktuellen Stand der Verwaltungsdigitalisierung in Deutschland als kritisch?

first zu digital only gehen. Dabei geht es nicht nur darum, dass die Bürgerinnen und Bürger Geburtsurkunden und Reisepässe digital beantragen können, es geht auch darum, Genehmigungsverfahren für die Wirtschaft zu digitalisieren und zu vereinfachen. Die Bürokratie ist aktuell der größte Bremsklotz für das digitale Deutschland. Darunter leidet letztlich unsere Wettbewerbsfähigkeit.

Ein zentrales Anliegen ist die Frage der Haftung im Arbeitsrecht. Wenn beispielsweise ein autonomes KI-System einen Fehler macht, wer ist dann dafür verantwortlich? Der Arbeitgeber, der das System eingesetzt hat, oder der Entwickler des KI-Algorithmus? Es bedarf klarer rechtlicher Rahmenbedingungen, um diese Fragen zu klären und mögliche Haftungsrisiken zu minimieren. Das derzeit bestehende (deutsche?) Haftungsrecht wird diese Probleme nicht lösen können.

Ein weiterer Aspekt betrifft die Datenerfassung und -verarbeitung durch KI. KI-Systeme basieren oft auf einer Vielzahl von Daten, einschließlich personenbezogener Informationen der Arbeitnehmer. Es ist wichtig, dass das Arbeitsrecht den Schutz der Privatsphäre und den fairen Umgang mit diesen Daten gewährleistet. Arbeitnehmer sollten das Recht haben, zu wissen, welche Daten über sie erfasst werden und wie sie verwendet werden, so sieht es auch die DSGVO vor.

Ein „erster Schritt“ ist bereits gemacht: das EU-Parlament hat sich auf die Fassung einer EU-Verordnung geeinigt; jetzt folgen die Verhandlungen mit den Mitgliedsstaaten; die KI-Verordnung könnte somit im Jahre 2026 anwendbar sein, dann es sind Übergangsfristen von zwei Jahren vorgesehen. Für alle beunruhigten Eltern und Lehrer: Diese KI-Verordnung sieht Sonderregeln für ChatGPT ausdrücklich vor.

Die Integration von Künstlicher Intelligenz (KI) in Arbeitsprozesse kann potenziell Auswirkungen auf den Arbeitnehmerstatus haben. Obwohl KI-Systeme in der Regel als Werkzeuge betrachtet werden, die von Arbeitnehmern genutzt werden, können bestimmte Entwicklungen und Trends dazu führen, dass die traditionelle Definition des Arbeitnehmerstatus (vgl. § 611 a BGB) infrage gestellt wird.

#### Gefahren für den Arbeitnehmerstatus?

Mögliche Gefahren sind:

**Plattformbasierte Arbeit:** In einigen Branchen und Sektoren haben Plattformen und digitale Arbeitsvermittlungsdienste zugenommen. Diese Plattformen verbinden Auftraggeber direkt mit Arbeitskräften, die über digitale Kanäle Dienstleistungen anbieten. Die rechtliche Einordnung dieser Arbeitskräfte kann komplex sein.

**Crowdworking und Mikrojobs:** Mit dem Aufkommen von Online-Plattformen können Menschen kleine Aufgaben oder Projekte über das Internet erledigen. Diese Mikrojobs werden oft auf selbstständiger Basis erledigt, was den traditionellen

## Eine sinnvolle Alternative?

KI im Arbeitsrecht des Öffentlichen Dienstes

**(BS/Jürgen Kutzki\*) Anwendungsgebiete der Künstlichen Intelligenz (KI) begegnen uns heute auf Schritt und Tritt. Die KI-Forschung hat eine rasante Entwicklung genommen. Das Arbeitsrecht, gerade auch des Öffentlichen Dienstes, muss daher in der Lage sein, angemessene Schutzmaßnahmen für Arbeitnehmer zu gewährleisten.**

Arbeitnehmerstatus infrage stellen kann. Es besteht die Gefahr, dass Personen, die solche Tätigkeiten ausführen, nicht die gleichen Arbeitsrechte und den gleichen Schutz haben wie herkömmliche Arbeitnehmer; sie sind auch nicht mehr „eingegliedert“ in die Behörde.

**Algorithmische Entscheidungsfindung:** KI-Algorithmen können auch in personalbezogenen Entscheidungsprozessen eingesetzt werden wie z.B. bei der Einstellung, Bewertung von Arbeitsleistung oder Beförderungen. Wenn solche Entscheidungen ausschließlich auf automatisierten Algorithmen beruhen, könnten Arbeitnehmer möglicherweise den Zugang zu Transparenz, Erklärungen und Möglichkeiten zur Überprüfung und Berufung verlieren. Dies könnte die Rechte von Arbeitnehmern beeinträchtigen und zu einer Entmenschlichung der Personalentscheidungen führen.

Nicht zu vergessen, sind auch die Gefahren, die sich speziell für Arbeitnehmerinnen und -nehmer im Öffentlichen Dienst stellen – nur einige Stichworte:

**Diskriminierung und Voreingenommenheit:** KI-Systeme können aufgrund von Voreingenommenheit

müssen genutzt werden, um Verwaltungsverfahren zu beschleunigen und staatliche Akteure in ihrer Aufgabenwahrnehmung zu stärken. Die digitalen Angebote werden bei den Bürgerinnen und Bürgern und den Unternehmen zudem nur dann auf breite Akzeptanz stoßen, wenn sie sich nicht an verschiedenen Portalen anmelden müssen. Wir brauchen stattdessen eine einheitliche Plattform, auf der die Dienstleistungen von Bund, Ländern und Kommunen gleichermaßen in Anspruch genommen werden können.

**Behörden Spiegel:** Welchen Beitrag kann der Bitkom leisten, um diese Entwicklung zu befördern?

**Wintergerst:** Zunächst werden wir immer wieder mit Zahlen, Daten und Fakten die notwendige Basis für den gegenwärtigen Status und die notwendigen Handlungsfelder liefern. Der Bitkom ist ja nicht nur ein Verband, sondern auch ein

auch immer mit der Digitalisierung des Public Sectors befasst ist, erfährt dort an drei Tagen alles, was er für seine Arbeit braucht. Die Bundesregierung ist in diesem Jahr mit fünf Kabinettsmitgliedern dabei.

Auf der Smart Country Convention vergeben wir übrigens auch einen Start-up-Award für hervorragende Lösungen für die smarte Verwaltung. Einmal im Jahr veröffentlichen wir außerdem den Smart City Index. Damit messen wir den Digitalisierungsgrad der 81 deutschen Großstädte. Wir wollen ihnen helfen, Schwachstellen zu erkennen, von Vorreitern zu lernen und so in puncto Digitalisierung schneller und besser zu werden. Und über die Bitkom Akademie schulen wir Vertreterinnen und Vertreter der öffentlichen Hand, zum Beispiel zu KI, Data Science, IT-Sicherheit. Kurz: Wir meckern nicht, wir tun was. Was die Digitalisierung der Verwaltung angeht, ist das nötiger denn je.

maßnahmen für die betroffenen Mitarbeiter zu berücksichtigen, um soziale Folgen zu minimieren. Die Betriebs- und Personalräte sind gefragt!

Diese Gefahren verdeutlichen die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Anpassung des Arbeitsrechts an die sich entwickelnde Technologie. Man kann den Tarifvertragsparteien und ggfs. den betrieblichen Parteien nur anraten, sich zügig mit diesem Thema zu befassen: Das Warten auf den Gesetzgeber ist vielleicht so ähnlich wie das „Warten auf Godot“.

\*Jürgen Kutzki hat eigene Anwaltskanzleien und Kooperationen in Karlsruhe, Bonn, Singapur und Bangkok.

## Webinar

Ob Künstliche Intelligenz (KI) im Arbeitsrecht des Öffentlichen Dienstes Fluch oder Segen ist, erfahren Sie im gleichnamigen Webinar mit Jürgen Kutzki am 06.09.2023.



## Nachhaltigkeit und Digitalisierung – welche Werkzeuge braucht die öffentliche Hand?

Nachhaltigkeit und Digitalisierung sind kulturelle, ökonomische und soziale Herausforderungen. Die Digitalisierung hat dabei einen Anteil an der prekären Lage des Ökosystems, bietet jedoch auch Chancen zur Unterstützung der Transformation zu mehr Nachhaltigkeit. Wie lassen sich nachhaltige Digitalisierungsprojekte gestalten? Welche Werkzeuge braucht die öffentliche Hand dafür?

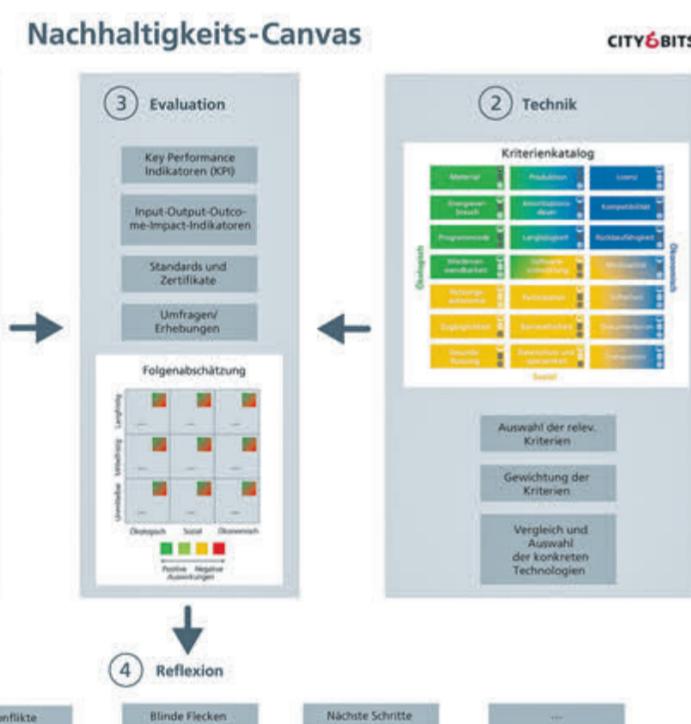
Nachhaltigkeit und Digitalisierung stellen alle Bereiche unserer Gesellschaft vor grundlegende strukturelle Herausforderungen. Durch eine Verknüpfung dieser Themen können sich jedoch Synergien ergeben, die nicht nur zum Erreichen von Nachhaltigkeitszielen beitragen, sondern auch Alternativen zu wenig nachhaltigen Prozessen, Strukturen und Geschäftsmodellen in der digitalen Welt aufzeigen. Die öffentliche Hand hat hier die Möglichkeit, eine Vorreiterinnenrolle zu übernehmen, indem sie eine gemeinwohlorientierte Gestaltung der öffentlichen IKT als eine ihrer zentralen Aufgaben wahrnimmt. Um die Transformationen erfolgreich zu gestalten, benötigt sie jedoch passende Werkzeuge. Dazu gehören nachhaltigkeitsbezogene Kriterien, Standards und Zertifizierungen, aber auch planerische Tools und Rahmenwerke, um nachhaltigkeitsbezogene Projekte zu bewerten und zu steuern.

Ein bekanntes Rahmenwerk für nachhaltige Entwicklung sind die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Die

insgesamt 17 Ziele spannen sich über verschiedene Dimensionen der Nachhaltigkeit auf und berühren dabei ökologische, soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeitsaspekte. Diese Ziele können als Basis für Nachhaltigkeitsstrategien dienen und charakterisieren Digitalisierung als Werkzeug, mit dem nachhaltige Entwicklungsziele erreicht werden können. Sie geben dabei die generelle Richtung vor, in die sich nachhaltigkeitsbezogene Digitalisierungsprojekte bewegen sollen.

Ein Augenmerk auf Nachhaltigkeitskriterien bei der Entwicklung und Beschaffung von digitalen Tools hilft, unerwünschte Nebenwirkungen beim Einsatz der Technologie zu reduzieren. Solche Nachhaltigkeitskriterien lassen sich aus den drei Nachhaltigkeitsdimensionen der SDGs ableiten und behandeln deswegen nicht nur ökologische Aspekte wie Energieverbrauch und Produktionsweise, sondern berühren auch Eigenschaften wie die Langlebigkeit, Barrierefreiheit, Sicherheit und Lizenz von digitalen Technologien. Die Kriterien können dabei als Schraubenzieher verstan-

den werden, mit dem an digitalen Werkzeugen geschraubt wird, um sie nachhaltiger zu machen. Darüber hinaus ist es sinnvoll, Entscheider(inne)n in einer nachhaltigkeitsorientierten Gesellschaft auch auf der Planungsebene nützliche Werkzeuge in die Hand zu geben. Die spezifischen Bedarfe des öffentlichen Sektors für solche Tools resultieren in eigenen Anforderungen bzw. Schwerpunkten, so zum Beispiel einer stärkeren Orientierung an langfristigen gesellschaftlichen Folgen. Das ÖFIT-Nachhaltigkeits-Canvas skizziert ein solches



Das ÖFIT-Nachhaltigkeits-Canvas kann bei der Planung von Digitalisierungsprojekten blinde Flecken aufdecken. Grafik: BS/ÖFIT

Planungswerkzeug, das bei einer ganzheitlichen Einschätzung eines technikgestützten Vorhabens in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte unterstützt. Der Einsatz des Canvas kann dabei blinde Flecken aufdecken, bspw. ein vernachlässigtes Nachhaltigkeitskriterium, einen Zielkonflikt im Vorhaben oder bisher nicht erkannte Technikfolgen.

Wirksame und angepasste Werkzeuge sind unerlässlich, um die spezielle Rolle der öffentlichen Hand in den Transformationen zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung zu unterstützen. Sie zeichnet sich

durch eine klare Orientierung am Gemeinwohl, potenziell breite Gestaltungsspielräume und eine besondere Rolle als Mittlerin zwischen Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft aus. Das prädestiniert sie zu einer Vorreiterinnenrolle bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsvorhaben mit digitalen Werkzeugen. Durch die Förderung gesellschaftlicher Diskurse zu Nachhaltigkeit und die Schaffung ökonomischer Anreize für Nachhaltigkeit kann sie die Nachhaltigkeitstransformation in der Digitalisierung wirksam fördern und beschleunigen.

## „Schaffen, was gebraucht wird“

ZenDiS veröffentlicht den Souveränen Arbeitsplatz. Die eigentliche Arbeit kommt aber noch.

**(BS/Barbara Held) Seit dem 7. Juli sind erste Module des Souveränen Arbeitsplatzes für die Verwaltung online. Interessierte können die Open-Source-Software (OSS) von Open Code herunterladen. Die Zentrale für Digitale Souveränität (ZenDiS) und Dataport haben damit noch viel vor.**

Applikationen hin und her geschoben werden können.

In der derzeitigen Version ist der Arbeitsplatz rein webbasiert, was vor allem kleineren Behörden und Institutionen zupasskommen kann. Spezielle Installationen jenseits der passenden Webbrowser auf den einzelnen Computern sind nicht nötig.

**„ZenDiS soll der zentrale Anlaufpunkt für alle Open Source-Projekte der Verwaltung werden.“**

Andreas Reckert-Lodde (ZenDiS)

Mit der Offenlegung des Quellcodes auf der Verwaltungsplattform [opencode.de](https://opencode.de) machen BMI und ZenDiS nun einen ersten, aber bedeutenden Schritt in Richtung digitaler Souveränität. „Ja“, bestätigt ZenDiS-Geschäftsführer **Andreas Reckert-Lodde** eine entsprechende Frage, damit wolle man den Behörden in Bund, Ländern und Kommunen eine Alternative zu der überall verbreiteten Microsoft-Monokultur anbieten. Ziel der Entwicklung sei

es aber keineswegs, Microsoft zu kopieren, sondern „etwas zu schaffen, das gebraucht wird“.

Dazu haben Auftraggeber und Entwickler sich mit dem Robert Koch-Institut, dem Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie (BSH) und anderen Behörden in mehrjährigen Testphasen zur Ermittlung von Use Cases zusammengesetzt.

Ausgangspunkt des jetzigen Souveränen Arbeitsplatzes war die Phoenix-Suite, die von Dataport entwickelt worden ist und bereits auf circa 40.000 Computern in Dataport-Ländern läuft. Die Letzteren nutzen eine von Dataport betriebene und unterstützte Version, die allerdings nicht vollständig OSS gestellt ist. Sicherheitserwägungen spielten hier eine Rolle, begründet Dataport-Vorständin **Silke Tessmann-Storch** die Zurückhaltung.

Bechtle und Univenton waren als Gewinner einer Dataport-Ausschreibung ursprünglich mit dem Phoenix-Projekt beauftragt worden. Das BMI beauftragte wiederum Dataport mit dem Ausbau der Phoenix-Suite zum allgemein in der Verwaltung einsetzbaren Souveränen Arbeitsplatz.

Aus Nutzersicht zeigt sich **Jörg Gerdas**, Referatsgruppenleiter im Maritimen Datenzentrum des BSH, von der Entwicklung überzeugt. Bis zu 100 Arbeitsplätze hatte das

BSH in der Entwicklungsphase mit dem OSS-Arbeitsplatz ausgerüstet. Dabei gaben die umfangreichen Funktionen, die den Souveränen Arbeitsplatz zu einer leistungsstarken Kollaborationsplattform machen, den eigentlichen Anstoß. Das BSH arbeitet permanent mit zahlreichen Ostsee-Anrainern sowie Partnern in der ganzen Welt bis hin zur UN zusammen. Da brauche man eine „neutrale“ Plattform, die niemanden ausschließe. Durch die Open-Source-Lizenz ergebe sich allerdings „noch ein besonderer Charme“, da man die Software an die Partner weitergeben könne.

Dementsprechend wird man im BSH den veröffentlichten Code im Hinblick auf die Möglichkeit eines eigenständigen Betriebs austesten. Bis Jahresende will ZenDiS erklärtermaßen sämtliche Komponenten für den Download zur Verfügung stellen. Außerdem arbeitet man an einer paketierten Version, die die Implementierung wesentlich vereinfacht. Alternativ setzt **Gerdas** darauf, dass in diesem Kontext jenseits des Dataport-Angebots weitere Firmen auftauchen, die den Souveränen Arbeitsplatz als Software-as-a-Service (SaaS) verkaufen wollen. Das werde dann zu einer Frage der Wirtschaftlichkeit.

Diese Perspektive ist ganz im Sinne von ZenDiS, das der „zentrale An-

laufpunkt für alle Open-Source-Projekte der Verwaltung werden soll“, so der ZenDiS-Geschäftsführer. Dazu will der Bund 48 Prozent der ZenDiS-Anteile an die Länder abgeben. Thüringen und Schleswig-Holstein haben bereits entsprechende Anträge gestellt. **Reckert-Lodde** hofft für die nahe Zukunft auf weitere Interessenten. Geplant ist darüber hinaus der Beitritt der GmbH zu GovDigital. Dadurch würde bei Vergabe eine Inhouse-Fähigkeit über alle Verwaltungsebenen entstehen und somit günstige Voraussetzungen für einen künftigen OSS-Markt mit ZenDiS als wesentlichem Auftraggeber geschaffen. Den Souveränen Arbeitsplatz möchte man unter dem Namen „openDesk“ im Portfolio führen.

### ZenDiS im Aufbau

Bis dahin ist es noch ein weiter Weg, da ZenDiS erst Anfang 2023 als GmbH aus dem BMI heraus gegründet wurde. Geschäftsführer **Reckert-Lodde** kümmert sich derzeit nicht nur um eine angemessene Liegenschaft, sondern vor allem auch um den Aufbau eines kompetenten Personalstamms. 66 Stellen mit dem Standort Bochum sind vorgesehen. Weil ZenDiS vom Besserstellungsverbot ausgenommen ist, rechnet sich **Reckert-Lodde** bei der Personalgewinnung gute Chancen aus.

Vor **Reckert-Lodde** und seinem künftigen Team liegt viel Arbeit, wollen sie das oft wiederholte ZenDiS-Credo verwirklichen: „Alles, was mit öffentlichen Geldern finanziert wird, wird als Open Code veröffentlicht.“

Um künftige Abhängigkeiten oder gar einen Vendor Lockin zu vermeiden, hat das Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) beim Souveränen Arbeitsplatz bewusst auf OSS gesetzt.

Herausgekommen ist ein aufgeräumt und nüchtern wirkender Desktop mit umfangreichen Applikationen für den Behördenalltag. Dazu gehören ein OSS-basiertes Office-Paket mit Textverarbeitung, ein Tabellenkalkulationsprogramm und Präsentationssoftware sowie E-Mail-, Kalender- und Projektmanagementfunktionen. Besonderen Wert legen die Entwickler auf die Unterstützung aller Formen der Kooperation: zur dislozierten Arbeit an gemeinsamen Dokumenten, zur Kommunikation über Konferenzschaltungen, für den Aufbau von Wikis und rechteabhängig zugänglichen Speicherorten in der Cloud, um nur einige zu nennen. Über offene, standardisierte Schnittstellen können weitere Applikationen installiert, bestehende ausgetauscht und benötigte Fachanwendungen der Behörden eingebunden werden. Im Hintergrund steht eine modulare Architektur, die bewährte OSS-Produkte in die neue Umgebung integriert. Der Mehrwert des Souveränen Arbeitsplatzes ergibt sich aus der Integration der ausgewählten Produkte unter einer einheitlichen Oberfläche und ihrer Verknüpfung zu einer nahtlosen Kommunikation untereinander. Für die Nutzerinnen und Nutzer entsteht daraus ein Arbeitsplatz mit einheitlichem Look and Feel, bei dem Dokumente und Informationen problemlos zwischen den

Die EU hat entschieden, dass die USA ein angemessenes Schutzniveau für europäische Personendaten bieten. Daher dürfen solche Daten ab sofort ohne zusätzliche Schutzmaßnahmen zwischen der EU und den Vereinigten Staaten transferiert werden. „Der neue Datenschutzrahmen EU-USA wird einen sicheren Datenverkehr für die Europäerinnen und Europäer gewährleisten und den Unternehmen auf beiden Seiten des Atlantiks Rechtssicherheit bieten“, sagte die EU-Kommissionspräsidentin *Ursula von der Leyen* (EVP/CDU) zur Entscheidung. Sie betonte, dass „die USA beispiellose Zusagen zur Schaffung des neuen Rahmens gemacht“ hätten.

#### Executive Order 14086

In der Entscheidung begründet die EU-Kommission den Datenschutzrahmen mit einem Zugeständnis der Amerikaner: der Executive Order 14086 „Enhancing Safeguards for US Signals Intelligence Activities“ (übersetzt etwa: „Verstärkte Sicherheitsvorkehrungen für U.S. Signalnachrichtendienst-Aktivitäten“). Dies ist eine direkte Anordnung des US-Präsidenten *Joe Biden*. In der EO 14086 wird laut EU geregelt, dass die US-Geheimdienste Personendaten aus der EU genauso behandeln müssen wie amerikanische. Zudem werden die Geheimdienste angewiesen, mit den für Beschwerden zuständigen Stellen zu kooperieren.

Außerdem schafft die Vereinbarung mit den USA ein Gericht zur Datenschutzüberprüfung (Data Protection Review Court, DPRC), wo Beschwerden wegen Datenschutzvergehen behandelt werden können. Einzelpersonen in der EU sollen dieses Gericht nutzen können. Stellt es ein Datenschutzvergehen fest, kann es die Löschung

## Datenschutzabkommen geschlossen

Verbände begrüßen Rechtssicherheit. Doch die könnte nur zwei Jahre dauern

**(BS/Benjamin Hilbricht) Es ist der dritte Anlauf. Nachdem Safe Harbour und Privacy Shield vom Europäischen Gerichtshof (EuGH) gestoppt wurden, haben die EU und die Vereinigten Staaten nun den Datenschutzrahmen EU-USA (DPF) beschlossen. Der Datenschutzaktivist Max Schrems hat bereits Klage angekündigt.**

der betroffenen Daten anordnen. Präsidialverordnungen wie die EO 14086 können von späteren Präsidenten wieder gekippt werden, dennoch bedeutet das Abkommen für Unternehmen eine Erleichterung. Eine „Hängepartie“ gehe zu Ende, kommentierte *Dr. Ralf Wintergerst*, der Präsident des Digitalbranchenverbandes Bitkom. „Unternehmen erhalten damit grundsätzlich wieder Rechtssicherheit, wenn sie personenbezogene Daten zwischen der EU und den USA transferieren müssen“, sagt *Wintergerst*. Doch diese Rechtssicherheit hat Tücken.

#### Schon die Struktur ist verwirrend

Der Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsicherheit (BfDI) verweist auf eine Stellungnahme des Europäischen Datenschutzausschusses (EDPB), an der er maßgeblich mitgewirkt habe. Der Datenschutzausschuss erkennt „bedeutende Verbesserungen“ in der amerikanischen Rechtslage. Die EO 14086 schaffe zum ersten Mal Rechte für Individuen aus der EU. Doch die Prinzipien des DPF „sind im Wesentlichen dieselben wie die im Privacy Shield“, heißt es in der Stellungnahme. Zudem fehle die Definition wesentlicher Rechtsbegriffe, kritisiert der EDPB, vor allem die Begriffe „Erzeuger“ und „Verarbeiter“ von Daten. Ach ja, und die Struktur. Die Anhänge seien verwirrend und die Nummerierung mache die Navigation in dem Dokument nicht leichter. Ferner sei die praktische Umsetzung der EO 14086

entscheidend. Deswegen fordert der EDPB ein engmaschiges Monitoring der amerikanischen Rechtspraxis.

Man könnte denken, diese Mängel habe die EU-Kommission inzwischen behoben. Schließlich stammt die Stellungnahme des EDPB von Ende Februar. Doch die Kommission hat das Vertragswerk laut dem BfDI nicht mehr angerührt.

Der Positiveffekt davon ist, dass der Datenschutzrahmen nun gilt. Bitkom-Präsident *Wintergerst* betont, dass Datentransfers eine wesentliche Voraussetzung der Digitalwirtschaft seien. „Die Be- oder sogar Verhinderung von Datentransfers kann häufig nicht einfach durch alternative Lösungen kompensiert werden“, sagt er. Dies sei eine „ebenso gravierende Herausforderung wie die Unterbrechung von Lieferketten“. Sicher sei aber auch, dass die Regelung wieder vor Gericht landen werde, prophezeit *Wintergerst*.

Der Datenschutzaktivist *Max Schrems* hat schon gegen die Vorgänger-Regelungen geklagt und sie damit zu Fall gebracht. „Man sagt, die Definition von Wahnsinn ist, dass man immer wieder dasselbe tut und ein anderes Ergebnis erwartet“, kommentierte *Schrems* die Entscheidung der EU. Zusammen mit dem Verein „None of Your Business“ (NOYB) hat er Klage angekündigt.

Nach Ansicht des NOYB beruht der Datenschutzrahmen auf zwei juristischen Tricks. Erstens definierten die USA das Wort „verhältnismäßig“ anders als der Europäi-

sche Gerichtshof (EuGH) in seinem Urteil gegen den Privacy Shield, das Vorgängerabkommen des DPF. Nach amerikanischer Definition sei die Massenüberwachung von EU-Bürgern verhältnismäßig, nach dem EuGH nicht. Zweitens werde der Rechtsbehelf, den der EuGH im Privacy Shield kritisierte, kaum verändert.

„Man sagt, die Definition von Wahnsinn ist, dass man immer wieder dasselbe tut und ein anderes Ergebnis erwartet.“

Max Schrems

Er werde nur auf zwei Institutionen verteilt: den Civil Liberties Protection Officer (CLPO) und den Gerichtshof. Laut NOYB ist es undenkbar, dass der EuGH diese als gerichtlichen Rechtsbehelf anerkennt. Der Verein begründet diese These damit, dass beide Institutionen Beschwerdeführern immer dieselbe vorgefertigte Antwort geben müssten - unabhängig davon, was die Untersuchung ergebe. Zum Beweis zitiert NOYB die Executive Or-

der 14086. Dort steht schwarz auf weiß, dass der CLPO so antworten muss: „Ohne zu bestätigen oder zu leugnen, dass der Beschwerdeführer Gegenstand von Aktivitäten des US-Signalnachrichtendienstes war, wurden bei der Überprüfung entweder keine erfassten Verstöße festgestellt oder das Datenschutzüberprüfungsgericht hat eine Feststellung getroffen, die angemessene Abhilfemaßnahmen erfordert.“ Der Rechtsweg steht EU-Bürgern also offen, nur das Urteil werden sie nie erfahren. *Max Schrems* und NOYB sehen das noch kritischer. Laut NOYB steht das Urteil damit fest.

#### Schrems kündigt Klage an

Die Datenschützer unterstreichen, dass die US-Überwachungsgesetze viel stärker hätten geändert werden müssen, damit der Datenschutzrahmen funktioniere. Ein Zusatz zum US-Gesetz über Auslandsspionage erlaubt die verdeckte elektronische Aufklärung von Ausländern. Er fordert auch, dass Provider mit den US-Nachrichtendiensten kooperieren. Dieser Zusatz, FISA 702, gilt laut EO 14086 explizit weiter.

*Schrems* kündigt Klage an: „Wir haben bereits verschiedene Optionen für eine Klage in der Schublade, obwohl wir dieses juristische Pingpong satthaben.“ Sobald sich ein Unternehmen auf den Datenschutzrahmen berufe und Daten in die USA bringe, könnten sie klagen. Spätestens im nächsten Jahr sei die Sache vor dem Europäischen Gerichtshof. *Schrems* erwartet eine EuGH-Entscheidung spätestens im Jahr 2025. „In den letzten 23 Jahren wurden alle Abkommen zwischen der EU und den USA rückwirkend für ungültig erklärt“, sagt er, „jetzt haben sie einfach zwei weitere Jahre an Rechtsunsicherheit hinzugefügt.“



**.INNO**  
NOW YOU KNOW

**VERTRAUEN.** Made in Germany.

Sicher ist sicher. Setzen Sie auf SCOPE, die Analysesoftware Made in Germany.

Verwandeln Sie Ihre Massendaten in Erkenntnisse und treffen Sie schnell und effizient die richtigen Entscheidungen. Vertrauen Sie auf SCOPE und lassen Sie uns gemeinsam die Welt ein Stück sicherer machen.

Jetzt informieren: [info@innosystec.de](mailto:info@innosystec.de)

[WWW.INNOSYSTEMS.DE](http://WWW.INNOSYSTEMS.DE)

# Open Source für Paris

Lutèce ist ein CMS für die Verwaltung. Noch fehlt eine Entwickler-Community.

**(BS/Barbara Held)** Seit rund 20 Jahren betreibt die Stadt Paris die Open-Source-Plattform Lutèce, die zunächst eingeführt wurde, um die Webseiten der Stadt und ihrer 20 Arrondissements zu betreiben. Heute laufen nicht nur Verwaltungsnachrichten, sondern eine Vielzahl von Online-Dienstleistungen für Bürgerinnen und Bürger darüber.



Eine Millionenmetropole digital zu verwalten, ist kein Zuckerschlecken, aber Paris ist Vorreiterin bei der Open-Source-Verwaltungsdigitalisierung.  
Foto: BS/Jade\_Palace, pixabay.com

Die Geschichte des Projekts beginnt 2001 mit einem Auftrag des frischgebackenen Pariser Bürgermeisters *Bertrand Delanoë* (2001-2014) an seine IT-Direktion. Er forderte ein gemeinsames Content Management System (CMS) für die Pariser Stadtverwaltung und die 20 Arrondissements der Stadt. Vergleichbar mit den Berliner Bezirken sind die Arrondissements mit eigenen Bürgermeistern und Parlamenten politisch unterschiedlicher Couleur und daher in der Kommunikation mit Bürgerinnen und Bürgern sehr auf Eigenständigkeit bedacht. Entsprechend sollte das künftige CMS den Arrondissements große Freiheiten bei Gestaltung und Inhalt ihrer Webseiten erlauben. Darüber hinaus sollten die Mitarbeitenden ohne größere technische Vorkenntnisse das CMS von ihrem Arbeitsplatz aus bedienen können. Nutzerrechte und -rollen, Funktionen und Sicherheitsvorkehrungen sollten dagegen von der zentralen IT-Abteilung der Stadtverwaltung vorgegeben werden.

## Eigenentwicklung auf Basis von Open-Source-Software

Den Auftrag übernahm – und behielt ihn für 20 Jahre – *Pierre Levy*, der zuständige Abteilungsleiter in der IT-Direktion. *Levy*, ein entschiedener Verfechter von Open-Source-Software (OSS), sichtigte mit seinem Team die damals auf OSS-Basis verfügbaren CMS. Ohne Erfolg. Keines war der technisch anspruchsvollen Aufgabe gewachsen. Es folgte der politische Beschluss zu einer Eigenentwicklung. Nicht ungewöhnlich für Paris, das viel Aufwand in die eigene digitale Unabhängigkeit steckt. U. a. betreibt die französische Hauptstadt ein flächendeckendes Glasfasernetzwerk für sämtliche Verwaltungen und die dazugehörigen Rechenzentren in Eigenregie.



**Bürgermeister\*innenkongress**  
Bürgermeister für alle: Migration, Attraktivität und Beteiligung in der Stadt

4.–5. September 2023  
Stadthotel Münster  
www.buergermeisterkongress.de

Innerhalb eines Jahres wurde das CMS aus existierenden OSS-Komponenten entwickelt und als „Lutèce“ – benannt nach „Lutetia“, der Bezeichnung für das gallo-romische Paris – erfolgreich in die Kommunikationsreferate der Pariser Verwaltung ausgerollt.

Das Ganze fand auch seinen politischen Widerhall in der Stadtregierung. Dort formierte sich eine Mehrheit derer, die dafür eintraten, dass das aus Steuergeldern finanzierte CMS als Open-Source-Code der Öffentlichkeit „zurückgegeben“ werden sollte. Im September 2002 verabschiedete der Conseil de Paris folgerichtig ein Gesetz, das bestimmte, den Quellcode von Lutèce offenzulegen. „Wir waren damals die erste Institution der französischen Verwaltung, die so etwas machte“, erzählt *Philippe Bareille* mit offensichtlicher Genugtuung. Er ist als Open Source Officer in der Direction des Systèmes d'Information et du Numérique der Stadt Paris für das Projekt verantwortlich.

Das öffentliche Interesse an dem innovativen Projekt war anfänglich entsprechend groß. Unter anderen übernahm „Météo-France“, der nationale französische Wetterdienst, Lutèce für den Betrieb seiner Webseiten. Als kleine Anekdote weiß *Bareille* zu berichten, dass sogar

Marseille, das traditionell in einem aggressiven Konkurrenzverhältnis zu Paris agiert, zeitweise Lutèce nutzte, bis es den politischen Oberen auffiel, dass Lutèce ein Pariser Produkt ist.

## Lutèce 2.0

Der nächste Großauftrag kam 2004. Über Lutèce sollten jetzt auch Bürgerservices der Verwaltung auf die Webseiten gestellt werden. Umfassende Authentifizierung und Nutzermanagement inklusive Rollen- und Rechteverwaltung waren gefragt. Kalenderfunktionen, Buchungs- und Zahlungsmodule etc. gehörten dazu – und selbstverständlich auch Sicherheitsfunktionalitäten.

Lutèce 2.0 wurde zu einem vollständig neuen Projekt, in dem das CMS nur noch ein Modul unter vielen stellte. Die neue Rahmen-Architektur erlaubt es den Nutzern der Plattform nunmehr, sich ihre Fachprozesse und Applikationen aus einer Art Baukastensystem selbst zusammenzustellen. Heutzutage können Nutzerinnen und Nutzer aus rund 500 Plug-ins die Dienste auf ihren Websites konfigurieren. Rund 220 verschiedene Verwaltungsdienstleistungen sind auf dieser Basis als Pakete abrufbar: Zahlungsmodule, ein Gene-

rator für Webforen, ein Modul für Reservierungen, eine Applikation zur Erstattung von ÖPNV-Tickets etc. Derzeit steht man bei Release Nummer 7 von Lutèce 2.0; Nummer 8 soll noch dieses Jahr kommen. Laut *Bareille* funktionieren rund 80 Prozent aller digitalen Dienste von Paris auf Basis von Lutèce 2.0.

## Community als Problem

„Da haben wir versagt“, erklärt *Bareille* auf die Frage nach einer „Lutèce Community“ in und außerhalb der französischen Verwaltung. Im Grunde habe die Stadt Paris die meiste Zeit die Lutèce-Open-Source-Applikationen beauftragt und bezahlt, um sie dann an die Öffentlichkeit zu verschenken. Eine OSS-



Philippe Bareille ist Open Source Officer in der Direction des Systèmes d'Information et du Numérique der Stadt Paris.  
Foto: BS/Held

typische Community von Usern, die an der Verbesserung und Weiterentwicklung der Software aktiv mitwirken, habe es nur am Anfang beim Start des innovativen CMS und noch einmal ab 2005 im Kontext von Lutèce 2.0 gegeben. Verschiedene Öffentlichkeitsoffensiven der IT-Direktion hätten zwar immer wieder für eine zeitweilige Belebung der Szene gesorgt, seien aber unter dem Druck des Alltagsgeschäfts im Lutèce-Team versandet. Das habe dem Projekt sehr geschadet, sagt *Bareille* im Rückblick, weil viele Interessenten gedacht hätten, das Projekt sei am Scheitern. So gingen bedeutende Nutzer wie Météo-France und die Notarsvereinigung verloren.

Daraus hat man gelernt: *Bareilles* heutige Position als Open Source Officer wurde vor rund drei Jahren explizit eingerichtet, um die Verbreitung und den Einsatz von Lutèce zu fördern. Dahinter steht auch die politische Förderung des OSS-Einsatzes bei Städten und Gemeinden im Allgemeinen und Lutèce 2.0 im Besonderen. *Bareille* bemüht sich um den Aufbau von Partnerschaften mit anderen Gemeinden wie auch Firmen. Sehr hilfreich sei der regelmäßige Austausch mit der amerikanischen Stadt Baltimore und der dortigen Johns-Hopkins-Universität. *Bareille* will die Partizipation derjenigen weiter stärken, die Lutèce 2.0 „brauchen, nutzen und betreiben“. Mit Erfolg: Die Community wächst – auch jenseits von Paris und Frankreich.

## Als „CitëLibre“ in die Zukunft

Ein bewusster Schritt in Richtung des weiteren Ausbaus der Community ist eine paketierte Version von Lutèce 2.0, die als eine Art vorinstallierter Baukasten für generische Verwaltungsdienstleistungen daherkommt. CitëLibre heißt programmatisch die neue Software, die interessierten Städten und Gemeinden den Einstieg in die digitale Unabhängigkeit erleichtern soll. Vorerst sind neben dem Core nur die Module für Terminvereinbarung und Formulare downloadbar, aber bis Ende des Jahres soll Lutèce als CitëLibre über GitHub vollumfänglich verfügbar sein. In naher Zukunft können interessierte Nachnutzer dann mit einer einzigen Kommandozeile die gesamte Plattform installieren. *Bareille* hofft, dass viele Gemeinden von diesem Angebot Gebrauch machen.

**Behörden Spiegel:** Herr Schmitz, was bedeutet Open Source im Hinblick auf digitale Souveränität?

**Christian Schmitz:** Open-Source-Lösungen spielen für die digitale Souveränität in der öffentlichen Verwaltung eine wichtige Rolle. Denn Transparenz und Nachvollziehbarkeit in der Datenverarbeitung – sowohl auf Betriebssystem- als auch auf Anwendungsebene – sind entscheidende Faktoren für die digitale Souveränität. Open Source fördert diese Transparenz durch allgemein verfügbare und standardisierte Technologie.

Darüber hinaus unterstützt Open Source auch die technologische Souveränität und die operative Souveränität, die beide wichtige Facetten der digitalen Souveränität sind. Denn Open-Source-Technologien erleichtern es beispielsweise einem Cloud-Anbieter, seine Prozesse für den Kunden transparent und nachvollziehbar zu gestalten. Dies kommt wiederum dem Kunden zugute, der Kontrolle und Sicherheit darüber erhält, was mit seinen Daten beim Anbieter geschieht.

## Digitale Souveränität? Nicht ohne Open Source!

Deutschland braucht Datenhoheit. Plusserver bietet eine Lösung.

**(BS)** Der kürzlich verabschiedete Gesetzentwurf zur Änderung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) sieht unter anderem vor, dass bei der Bereitstellung von IT-Komponenten Open-Source-Software gegenüber Software, deren Quellcode nicht öffentlich zugänglich ist oder deren Lizenz die Nutzung, Weitergabe und Veränderung einschränkt, bevorzugt eingesetzt werden soll. Wird Open Source nun zur Grundlage für Datenhoheit und digitale Souveränität im öffentlichen Sektor? Darüber sprach der Behörden Spiegel mit Christian Schmitz, Director Open Source bei plusserver.



**Christian Schmitz**  
ist Director Open Source beim deutschen Cloud-Anbieter plusserver.  
Foto: BS/plusserver

**Behörden Spiegel:** Stichwort „Kontrolle“. Wenn wir an persönliche Daten der Bürger oder geistiges Eigentum von Bund, Ländern und Kommunen denken – haben öffentliche Einrichtungen derzeit tatsächlich die Hoheit über diese Daten?

**Schmitz:** Die Antwort hängt stark davon ab, wie man Datenhoheit definiert. Viele verstehen darunter

lediglich, ob der Speicherort der Daten bekannt ist und inwieweit er kontrolliert oder verändert werden kann. Das ist aber nicht die ganze Wahrheit. Datenhoheit bedeutet vielmehr, ob Daten und Workloads jederzeit ohne technische und bürokratische Hürden verschoben werden können. Diese Verfügungsgewalt wird also nicht nur durch den Speicherort begrenzt.

Auch die Eigenschaften der eingesetzten Software, die Kosten der Lösungen bzw. eines Wechsels sowie vertragliche Komponenten (Laufzeiten) spielen eine Rolle. Eine Datenhoheitsstrategie, die all diese Faktoren berücksichtigt, ist in Deutschland bislang nur in wenigen Unternehmen umgesetzt, wie eine aktuelle Studie im Auftrag von plusserver zeigt. Es ist daher davon aus-

zugehen, dass auch in öffentlichen Verwaltungen Optimierungspotenzial in Bezug auf die Datenhoheit besteht.

**Behörden Spiegel:** Wie geht plusserver als Cloud-Anbieter dieses Thema an? Welche Lösungen bieten Sie konkret, um die Datenhoheit der Kunden zu unterstützen?

**Schmitz:** In unserer Produktentwicklung setzen wir bereits seit geraumer Zeit auf Open-Source-Technologien und die Möglichkeit, andere Produkte (auch von Drittanbietern) in einem Multi-Cloud-Setup zu integrieren und die nahtlose Portabilität von Daten und Anwendungen voranzutreiben.

Mit der pluscloud open haben wir als erstes Unternehmen in Deutsch-

land eine Open-Source-Cloud produktiv umgesetzt, die vollständig auf dem Sovereign Cloud Stack (SCS) basiert. Ziel des SCS-Projekts ist es, Transparenz, Interoperabilität und Unabhängigkeit von Akteuren aus anderen Rechtsräumen zu gewährleisten. Dabei ist nicht nur der Code transparent, sondern auch alle Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse. Als ausgereifte Cloud-Plattform bietet die pluscloud open eine optimale Basis für zukunftsfähige digitale Anwendungen. Darüber hinaus unterstützen wir die Datenhoheit unserer Kunden, indem wir auf Kündigungsfristen verzichten und den ein- und ausgehenden Traffic kostenfrei anbieten. Die Migration von Daten aus der Cloud hat für plusserver-Kunden somit weder bürokratische Hürden noch finanzielle Konsequenzen.

Weitere Informationen zum Thema Datenhoheit und digitale Souveränität finden Sie auch in den Executive Insights von plusserver, die Sie hier herunterladen können:



Bitte scannen

## Facebook-Nutzung verboten

Sächsische Datenschutzbeauftragte untersagt Fanpage

**(BS/sp) Die Sächsische Datenschutz- und Transparenzbeauftragte (SDTB) Dr. Juliane Hundert hat der Staatskanzlei untersagt, die offizielle Facebook-Fanpage des Freistaates Sachsen zu nutzen. Nun ist die Staatsregierung dazu aufgefordert worden, innerhalb von vier Wochen die Anordnung umzusetzen oder Klage beim Verwaltungsgericht Dresden zu erheben.**

Nach Hundert ist es der Staatskanzlei nicht gelungen, die Bedenken der Nutzung durch eine Stellungnahme zu der Behörde entkräften. Die Staatskanzlei sei nicht in der Lage, die Einhaltung der Grundsätze des Datenschutzrechts auf der Meta-Plattform Facebook einzuhalten, teilte die Datenschutzbeauftragte mit. Ohne ausreichende Rechtsgrundlage würden Cookies auf die Geräte der Nutzenden gesetzt bzw. personenbezogene Daten erhoben, an Facebook übermittelt und zu hoch angereicherten personenbezogenen Werbeprofilen verarbeitet.

Die Informationspflicht der Staats-



Auf Facebook informierte die sächsische Staatskanzlei, dass die Entscheidung der sächsischen Datenschutz- und Transparenzbeauftragten rechtlich geprüft werde.

Screenshot: BS/Schubert

regierung werde zwar hoch eingeschätzt, dürfe aber nicht zulasten von geltendem Recht betrieben werden: „Datenschutzrechtliche Standards sind von öffentlichen Stellen jedoch auch bei der Verwendung von Werbenetzwerken wie Facebook einzuhalten“, sagt Hundert. Sie beschreibt das Verfahren gegen die Staatskanzlei als „exemplarisch“. Andere öffentliche Stellen des Freistaates sollten sich aktiv beteiligen und schnellstmöglich die datenschutzwidrige Nutzung ihrer Facebook-Fanpages beenden.

Auf Facebook selbst teilte die Regierungsorganisation mit, dass die sächsische Staatskanzlei bis auf Weiteres Ihren Auftrag erfüllen werde und Bürgerinnen und Bürger zeitnah, angemessen und zielgerichtet informieren werde – auch auf Facebook. Ein Bußgeld wird die Staatsregierung nicht zahlen müssen. Diese Sanktionsmöglichkeit gibt es bei staatlichen Institutionen nicht.

### Auch im Bund wird gestritten

Der Betrieb von Facebook-Fanpages wird nicht nur in Sachsen kontrovers diskutiert. Im März hatte das Bundespressesamt Klage vor dem Verwaltungsgericht Köln eingereicht, weil der Bundesdatenschutzbeauftragte Prof. Ulrich Kelber die Bundesregierung dazu aufgefordert hat, die Fanpage der Bundesregierung abzuschalten. Auch hier handelt es sich um ein laufendes Verfahren.

## „Nehmen Sie auch Bitcoin?“

Wie Kriminalbeamte das Bargeld der Verbrecher verfolgen

**(BS/Benjamin Hilbricht) Das Organisierte Verbrechen zahlt mit Bitcoin. Kryptowährungen sind die präferierten Bezahlformen der Verbrecher, denn sie lassen sich nur schwer nachverfolgen. Die Berliner Innensenatorin Iris Spranger (SPD) glaubt, dass die Kriminellen der Polizei hier einen Schritt voraus sind. Aber die Strafverfolgung ist nicht chancenlos.**

Wer einen Menschen um 500 Euro betrügen will, sollte nicht den Regional Manager Public Sector von Chainalysis anrufen. Michael Scherrer schildert die Geschichte so: Er nahm den Hörer ab und eine Frauenstimme stellte sich als „Vanessa“ vor. Sein Konto bei der Firma Blockchain sei gesperrt worden. Vielleicht könne er ihr schnell den Accountnamen und das Passwort verraten, damit sie die Sache auf seinem PC erledigen könne. „Tut mir leid, das hat meine Frau mir verboten“, wick Scherrer aus. Gar kein Problem, er könne einen kleinen Geldbetrag überweisen. Dann wisse die Firma, dass er das Konto bediene und würde es wieder freischalten. Scherrer wusste, dass „Vanessa“ versuchte, ihn zu phishen. Doch er spielte mit: „Nehmen Sie auch Bitcoin?“, fragte er. „Vanessa“ sagte ja. Scherrer überwies 500 Euro in Bitcoin.

Die Firma Blockchain gibt es nicht. Blockchain ist die Technologie, auf der die Kryptowährung Bitcoin beruht. „Vanessa“ wollte ihr Opfer mit schwer verständlicher Fachsprache und einer Andeutung ernster Probleme verwirren. Doch sie hatte sich den Falschen ausgesucht. Scherrer arbeitet nämlich bei einem Unternehmen, das Analyse-Tools für die Strafverfolgung von Verbrechen mit Bitcoin anbietet. Und er brauchte einen Fall, den er in Schulungen präsentieren konnte. Über die Wallet, die „Vanessa“ ihm genannt hatte, nahm er die Verfolgung auf. Die Spur führte ins Ausland. Auf der Wallet gingen regelmäßig Zahlungen ein, die direkt weiterüberwiesen wurden. Irgendjemand betrog Tag für Tag Menschen um kleinere Bitcoin-Summen. Scherrer nahm, was er wusste und berichtete es dem Kryptowährungsexperten Markus Klonek von der Brandenburger Polizei.

### Organisierter Betrug

Hinter dem Fall stehe Organisierte Kriminalität (OK), stellt Klonek fest. Er hat nach eigenen Angaben Täter im europäischen Ausland ermittelt. Denn die Verbrecher gaben die gestohlenen Bitcoins wieder aus. So habe jemand die Toilettengebühr am Flughafen Amsterdam mit Diebesgeld bezahlt, doch noch seien die Kriminellen auf freiem Fuß, berichtet Klonek. „Es hat mich drei Monate gekostet, ein europäisches Rechtshilfeersuchen beantwortet zu



Der Brandenburger Polizist und Kryptowährungsexperte Markus Klonek sieht auch Chancen für die Strafverfolgung auf der Blockchain. Alle Transaktionen seien darauf gespeichert. Wenn die Polizei diese Daten auswerte, könne sie leicht große Fälle aufklären.

Foto: BS/BDK, Heike Trautmann



„Wir müssen alles dafür tun, den Kriminellen immer einen Schritt voraus zu sein“, sagte Berlins Innensenatorin Iris Spranger (SPD) bei den 17. Berliner Sicherheitsgesprächen. „Das sind wir zurzeit noch nicht.“

Foto: BS/BDK, Heike Trautmann

bekommen“, sagt der Brandenburger Polizist. Jetzt gehe der Fall an die Staatsanwaltschaft. Er ist nicht sicher, ob das zu einer Verurteilung führt. Die internationale Dimension derartiger Verbrechen ist auch für die Justiz ein Problem.

„Wir sitzen an unseren Schreibtischen, müssen uns an die Spielregeln halten und trotzdem die Informationen herausfinden“, fasst Oberstaatsanwalt Dr. Nino Goldbeck von der Generalstaatsanwaltschaft Bamberg zusammen. Er arbeitet bei der Zentralstelle Cybercrime Bayern, einer auf Cyber Crime spezialisierten Staatsanwaltschaft. Alle Cyber Crime-Fälle seien international verwickelt. Gerade Kryptozahlungen würden regelmäßig über mehrere Länder geleitet. So verschleiern die Kriminellen ihre Spuren. Aber vor allem zwingen sie die Strafverfolger, sich die Informationen „mühsam per Rechtshilfe zu-

sammenzusammeln“, wie Goldbeck sagt. Es gebe Ermittlungsbehörden, klagt der Oberstaatsanwalt, die sähen sich bestimmte Fälle nicht zu genau an. Aus Angst, dass der Fall sonst explodiere.

Das Problem hat eine personalpolitische Komponente. Der Vorsitzende des Bundes Deutscher Kriminalbeamter (BDK), Dirk Peglow, sagt, dass die Führungsebenen das The-

ma noch nicht angemessen ernst nähmen. Kryptowährungen müssten fester Bestandteil der Polizeiausbildung werden. Auch die Tools, die der Polizei zur Verfügung stünden, seien noch nicht hinreichend bekannt. Zudem sollten die Verantwortlichen mehr Fortbildungsmöglichkeiten schaffen, in denen Polizeikräfte Kenntnisse zu neuen Phänomenen erwerben könnten. Die Leitungsebene unterliege dem Trugschluss, dass Kryptowährungen eine Art „High-End-Kriminalität“ seien. Tatsächlich müsse jede Streife in der Lage sein, eine entsprechende Anzeige aufzunehmen.

### Blockchain ist die Wahrheit

Berlins Innensenatorin Iris Spranger (SPD) zeigt sich einsichtig. Sie berichtet, dass viele Menschen Bitcoin oder andere digitale Währungen benutzen, um Drogen zu kaufen. „Wir müssen alles dafür tun, den Kriminellen immer einen Schritt voraus zu sein“, sagte Berlins Innensenatorin. „Das sind wir zurzeit noch nicht“, gab sich die amtierende Vorsitzende der Innenministerkonferenz (IMK) selbstkritisch. Auf den 17. Berliner Sicherheitsgesprächen versprach sie, das Thema auf die Tagesordnung der IMK zu setzen. Denn Bitcoin und andere Kryptowährungen würden im großen Stil von der Organisierten Kriminalität verwendet.

Klonek rät seinen Kolleginnen und Kollegen, die Wallet-Adressen aufzunehmen und Screenshots erstellen zu lassen, wenn jemand ein Bitcoin-Verbrechen anzeigt. Trotz allem sieht er einen Lichtblick: „Die Blockchain ist die Wahrheit. Alles ist für ewig dort geschrieben. Alle können es lesen, aber wenige können diese Daten interpretieren. Wenn man das kann, kann man mit wenig Aufwand große Ermittlungen aufklären.“

**5. CyberSicherheitsForum**  
15. September 2023 in Stuttgart & online  
Jetzt anmelden!

[www.cybersicherheitsforum-bw.de](http://www.cybersicherheitsforum-bw.de)

Der Fachkongress Deutschlands  
für IT- und Cyber-Sicherheit  
bei Staat und Verwaltung

**PITS 2023**  
20.-21. September  
Public-IT-Security



[www.public-it-security.de](http://www.public-it-security.de)

Behörden Spiegel

# NIS2-Umsetzung nimmt Form an

Referentenentwurf noch mit einigen ungelösten Fragen

**(BS/Paul Schubert) Die EU-Mitgliedsstaaten müssen die NIS2-Richtlinie in nationales Recht überführen. Mit NIS2 hat die Europäische Union (EU) einen europaweiten Rahmen für mehr Cyber-Sicherheit festgelegt. Das Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) hat jetzt einen Referentenentwurf für die NIS2-Umsetzung vorgelegt. Inzwischen befindet der sich in der Ressortabstimmung. Das Schutzniveau geht über die Mindestanforderungen der EU hinaus, dennoch enthält der Entwurf noch eine Menge ungelöster Fragen.**



Der physische und virtuelle Schutz von Kritischen Infrastrukturen soll mit NIS2 und dem KRITIS-Dachgesetz künftig zusammengedacht werden. Foto: BS/Albrecht Fietz, pixabay.com

Grundsätzlich soll durch NIS2 der Schutz der Kritischen Infrastruktur (KRITIS) verstärkt werden. Die Anzahl der Unternehmen, die die Mindestvorgaben für die Cyber-Sicherheit erfüllen sollen, wird auf knapp 30.000 anwachsen.

Insbesondere die Sanktionsmöglichkeiten durch das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) sollen erhöht werden. Künftig sollen Bußgelder bis zu zehn Millionen Euro oder mit einem Mindestbetrag von mindestens zwei Prozent des gesamten weltweiten Umsatzes des Unternehmens verhängt werden können. Des Weiteren werden die Unternehmen, Anlagen und Institutionen in drei Gruppen eingeteilt: Betreiber kritischer Anlagen, besonders wichtige Einrichtungen und wichtige Einrichtungen. Die Kategorie „Unternehmen im besonderen öffentlichen Interesse“ (UBI) soll künftig entfallen.

Die Einteilung stößt auf Unverständnis: „In der Cyber-Gesetzgebung herrscht inzwischen ein absolutes Begriffschaos. Die eigenen Verantwortlichkeiten und Anlagen sind für die Betreibenden schwer zu definieren“, sagt Manuel Atug, Gründer und Sprecher der Arbeitsgemeinschaft Kritische Infrastrukturen (AG KRITIS). Die Institutionen würden Zeit und Geld in die Hand nehmen müssen, um die eigene Einrichtung zu klassifizieren, kritisiert der IT-Experte. „Darüber hinaus reden wir hier über einen geleakten Referentenentwurf. Viele werden von den komplizierten Cyber-Verpflichtungen erst spät erfahren, weil neben der Fachpresse kaum öffentlichkeitswirksam über die Thematik berichtet wird.“ Um einem Bußgeld zu entgehen, werde einigen Einrichtungen schlussendlich viel zu wenig Zeit bleiben, resümiert er. Neben dem erhöhten

Bußgeld werden auch die Meldepflichten für KRITIS-Einrichtungen verschärft. Besonders wichtige Einrichtungen und wichtige Einrichtungen sollen fortan dem Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) spätestens 24 Stunden nach einem erheblichen Sicherheitsvorfall Erstmeldung erstatten. Für die Verwaltung wird NIS2 nur bedingt anwendbar sein. So wird lediglich die „Zentralregierung“ der Verwaltung mit in die Richtlinie aufgenommen. Dies sind die zentralen Regierungsbehörden, die die Bundesministerien und das Bundeskanzleramt umfassen. Die Bundesländer müssen weiterhin ei-

gene Regelungen erlassen, sofern es um die IT-Sicherheit der Behörden in Ländern und Kommunen geht.

## Rechtsunsicherheit droht

Im aktuellen Referentenentwurf finden sich bisher keine genauen Umsetzungsfristen. Bis Oktober 2024 müssen die zu regulierenden Institutionen die Vorgaben umsetzen – doch dafür fehlen noch entsprechende Rechtsverordnungen. „Das sorgt für Rechtsunsicherheit bei den Beteiligten“, warnt Simran Mann, Referentin für Sicherheitspolitik beim Branchenverband Bitkom. Der Bitkom bewerte den Referentenentwurf zwar als „system-

matischen und strukturierten Ansatz“, bemängelt aber die fehlende Kohärenz mit dem KRITIS-Dachgesetz, insbesondere bei den Meldepflichten, ergänzt Mann.

Um dem Bund einen besseren Überblick in der Cyber-Sicherheit zu geben, soll mit der NIS2-Umsetzung ein Chief Information Security Officer (CISO) Bund benannt werden. Er soll die Informationssicherheit des Bundes zentral koordinieren und die Bundesministerien bei der Umsetzung der Vorgaben zur Informationssicherheit unterstützen. Die konkrete organisatorische Anbindung des CISOs soll dem Kabinettsbeschluss vorbehalten sein.

Dass ein CISO Bund dringend benötigt wird, hört man auch aus der Opposition. Der digitalpolitische Sprecher der CDU/CSU Bundestagsfraktion, Dr. Reinhard Brandl, begrüßt die Ankündigung eines CISOs Bund und die weitere Stärkung des BSI. Brandl merkt jedoch an, dass „neue und zusätzliche Cyber-Sicherheitsanforderungen für die Bundesverwaltung und Wirtschaft umsetzbar sein müssen“. Die CISO-Bund-Diskussion zieht sich seit Jahren hin. Es wurde spekuliert, die Rolle könne mit dem BSI-Präsidentenamt zusammenfallen. Doch nun gilt als wahrscheinlich, dass der CIO Bund sie übernimmt.

Auch die Koalition räumt „kleinere Baustellen“ ein. Misbah Khan, Digitalpolitikerin von Bündnis 90/

Die Grünen, gibt zu, dass die aufgekommene Verunsicherung bei potenziell Betroffenen im Referentenentwurf noch ausgeräumt werden müsse. Nichtsdestotrotz begrüßt sie die Entscheidung, dem BBK mehr Verantwortung zu geben: „Dies trägt auch der Überlegung Rechnung, Schutz von IT-Sicherheit und physischen Schutz zusammenzudenken.“

## Mangelnde Beteiligungspraxis

Sowohl von Verbänden als auch vonseiten der Politik wird die Entstehung des Dokuments kritisiert. Der digitalpolitische Sprecher der FDP-Bundestagsfraktion, Maximilian Funke-Kaiser, kritisiert, dass die Presse einen frühen Entwurf noch vor dem Parlament in den Händen gehalten habe. Auch der Branchenverband Bitkom bemängelt die Beteiligungspraxis. Es sei lediglich zu einem „punktuellen Austausch“ gekommen, so die Sicherheitsreferentin Mann. Ähnliches war vom Verband der Internetwirtschaft eco zu hören. Angesichts der umfassenden Reform des Rechtsrahmens sei eine enge Abstimmung und Verzahnung der Anforderungen und Regelungen mit dem Verband zwingend erforderlich, um ein homogenes Regelungsgefüge zu etablieren, heißt es vom eco-Vorstand Infrastruktur und Netze, Klaus Landefeld.

Trotz des Nachholbedarfs begrüßen Wirtschaft und Politik die geplanten Änderungen. Der Kompetenzausbau und die prominente Rolle des BSI seien wichtige Schritte, um mit Bedrohungen aus dem Cyber-Raum fertig zu werden: „Und das strebt der Entwurf an“, resümiert Funke-Kaiser.

Nach der Ressortabstimmung muss der Kabinettsentwurf zur Notifizierung bei der EU-Kommission eingereicht werden. Andere EU-Staaten können dann Stellung beziehen.

## Die neue BSI-Präsidentin tritt an

Claudia Plattner ist erste Frau und erste mit Angestelltenvertrag

**(BS/Benjamin Hilbricht/Uwe Proll) Claudia Plattner ist die neue Präsidentin des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI). Mit der Neuen ändert sich einiges im Bundesamt. Nicht zuletzt ist sie die erste BSI-Präsidentin, die einen Angestelltenvertrag hat.**

plus eins seien unzureichend. „Wir müssen wissen, wo wir stehen“, forderte die BSI-Präsidentin.

„Sie ist für diese zentrale Rolle die richtige Frau.“

Nancy Faeser, BMI

Die neue BSI-Präsidentin hat zur Rolle der Behörde eine klare Meinung: „Das BSI ist eine Fachbehörde“, führte Plattner aus. „Mir ist nicht wohl dabei, wenn wir als IT-Sicherheitsbehörde geopolitische Entscheidungen treffen“, sagte die BSI-Präsidentin. „Umgekehrt ist mir ebenso nicht wohl, wenn geopolitische Denker IT-Sicherheitsentscheidungen treffen.“ Sie sprach sich für eine Aufgabenteilung zwischen BMI und Fachbehörden aus. Es sei Verantwortung und Privileg des BMI, politische Fragen zu entscheiden. Die Fachbehörde müsse das respektieren.

## Präsidentin mit Angestelltenvertrag

Es gibt Spekulationen darüber, wie selbstsicher Plattner überhaupt auftreten kann. Laut Behörden Spie-



Die neue BSI-Präsidentin Claudia Plattner will für das BSI einen Wechsel hin zu einfachen Produkten. Foto: BS/Uwe Völkner

gel-Informationen hat Plattner einen Angestelltenvertrag. Plattner gelte als fachlich versiert und habe daher konkrete Vorstellungen über ihre Dotierung mitgebracht, wie aus Parlamentskreisen zu hören ist. Dies machte wohl einen Angestelltenvertrag sinnvoll.

Plattners Amtsvorgänger Arne Schönbohm hat eine B8-Stelle. Faeser untersagte Schönbohm aber nach einem kritischen Bericht des Satirikers Jan Böhmmermann die Amtsgeschäfte. Nachdem das BMI die Vorwürfe gegen Schönbohm nicht erhärten konnte, versetzte Faeser ihn an die Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAKöV).

Um die einfachere Ablösbarkeit aus dem Präsidentenamt zu erreichen, hat das Bundesinnenministerium das Beamtenbesoldungsgesetz durch einen Anhang geändert. Dort ist jetzt festgehalten, dass die Präsidentenstelle des BSI die einer oder eines Politischen Beamten ist. Damit kann sie oder er ohne Angabe von Gründen in den vorzeitigen Ruhestand versetzt werden. Eine vergleichbare Regelung gilt auch für die Spitze des Bundesamts für Verfassungsschutz (BfV), obwohl Präsident und Vize dort nicht nach B9 dotiert werden.

Das Angestelltenverhältnis sowie die B9-Dotierung wurden in Me-

dienberichten kritisiert. Dies bringe die Unabhängigkeit des BSI in Gefahr, ein Ziel des Koalitionsvertrags. Dass dadurch die Unabhängigkeit des BSI infrage gestellt würde, scheint jedoch unbegründet. Ob angestellt oder beamtet, es bleibt bei der Fach- und Dienstaufsicht. Das BSI ist und bleibt nachgeordnete Behörde im Geschäftsbereich des BMI.

## Inspirierende Persönlichkeit

Ändern dürfte sich dennoch einiges. Zwei Mathematiker führen die Behörde nun, bisher gab es eine andere Arbeitsteilung. Der versetzte Präsident Arne Schönbohm spielte die Rolle des Kommunikators in die Politik, zu Medien und Öffentlichkeit. Er war bestens vernetzt im politischen und ministeriellen Apparat. Vizepräsident Dr. Gerhard Schabhüser sorgte für stringente Solidität bei der Fachlichkeit.

BSI-Vize Schabhüser führte seit etwa acht Monaten Deutschlands Cyber-Sicherheitsbehörde alleine. Plattner und Schabhüser hätten sich bereits eine gemeinsame Position in IT-Sicherheitsfragen zu Themen wie Cloud-Infrastrukturen, digitalen Identitäten und Künstlicher Intelligenz erarbeitet, berichtete Schabhüser. Er bezeichnet Plattner als „inspirierende Persönlichkeit“.

Ob die neue Präsidentin in die Rolle einer Kommunikatorin schlüpft, bleibt abzuwarten. Auf der Bundespressekonferenz kommunizierte sie souverän und kompetent. Im Bundesinnenministerium ist man jedenfalls schon lange der Ansicht, dass die Cyber-Sicherheitspolitik im Haus entschieden, gemacht und verkündet werden sollte. Plattner signalisierte mehrfach, dass sie daran nicht rühren wolle.

Plattner komme zu einer „sehr leistungsstarken Behörde“, sagte Bundesinnenministerin Nancy Faeser (SPD), als sie die Neue der Bundespressekonferenz vorstellte. Dennoch wird die BSI-Präsidentin bald die Weichen für die Zukunft stellen müssen. Faeser scheint große Stücke auf Plattner zu halten. Menschlich stimmt es. Die beiden lachen oft miteinander bei der Vorstellung. „Sie ist für diese zentrale Rolle die richtige Frau“, sagt die Innenministerin über die neue BSI-Präsidentin. „Und sie ist die erste Frau an der Spitze einer deutschen Sicherheitsbehörde in meinem Ressort“, hebt Faeser hervor. Sie wünsche Plattner ein „glückliches Händchen“.

Da stellt sich die Frage, wohin Plattner das BSI führen will. „Wir brauchen einen Wechsel von Kontrolle und Vorgaben zu leicht nutzbaren Produkten“, erklärte die BSI-Präsidentin. Ihre Kolleginnen und Kollegen freuten sich, „in neue Themen reinzugehen“, berichtet Plattner. Sie habe „Aufbruchsgestalt“ gespürt. Gleichzeitig lobte Plattner die bisherige Arbeit des BSI. Die Kolleginnen und Kollegen hielten Deutschland seit Jahrzehnten den Rücken frei.

## Hoheit des BMI akzeptieren

In Faesers Legislatur soll sich noch einiges wandeln. Die Innenministerin will das Grundgesetz ändern, sodass das BSI Cyber-Sicherheitsaufgaben für die Länder übernehmen kann. „Wir wollen nicht in eine Situation geraten, wo wir uns nicht gegenseitig helfen dürfen“, positionierte sich Plattner. Sie hob vor allem die Notwendigkeit eines einzigen, gemeinsamen Cyber-Lagebilds hervor. Sechzehn Lagebilder



## Deutschland unterstützt Russland

(BS/Dorothee Frank) Eine globale Welt funktioniert nicht wie zu Kaisers Zeiten. Sie erfordert andere Mechanismen, andere Herangehensweisen, andere Ver- und Gebote. Der Ukraine-Krieg zeigt wie durch ein Brennglas diese neuen Strukturen in einer Welt, wo trotz all des guten Willens der Bundesregierung weiterhin russische Waffen mit deutscher Technologie ausgestattet und mit deutschem Geld finanziert werden. Die Rede ist dabei nicht vom Schmuggel, sondern von legalem Business.

Die „International Working Group on Russian Sanctions“ der Stanford University veröffentlichte im Juli eine Analyse der Bestandteile von jenen russischen Waffensystemen, welche in der Ukraine aufgefunden wurden. Das Ergebnis ist eindeutig. „Am 13. Juni 2023 tötete eine russische Kh-101-Rakete elf Menschen, darunter ein Kind, in einem fünfstöckigen Wohnhaus in Kryvyi Rih. Diese Rakete enthielt 53 kritische Komponenten, die aus demokratischen Ländern bezogen und importiert wurden“, nennen die Wissenschaftler ein Beispiel, wie auch nach 15 Monaten Krieg und unzähligen Sanktionen weiterhin westliche Ausrüstung in russischen Waffensystemen verbaut wird. Aus Europa. Und aus Deutschland.

### Importvolumen wie vor dem Krieg

Die Ergebnisse wurden gemeinsam mit der Kyiv School of Economics erarbeitet. Die Wissenschaftler kommen zu dem Ergebnis, dass die russischen Streitkräfte ohne westliche Bauteile große Probleme bei der Erneuerung ihrer Ausrüstung hätten. „Zu den kritischen Komponenten gehören unter anderem Mikrochips, Mikroprozessoren, Transistoren, Speicherbausteine, Spannungsregler, Kondensatoren sowie Sende- und Empfangsgeräte“, berichten die Experten. Auf die 155 in dem Report aufgeführten Unternehmen aus demokratischen Ländern, deren Produkte in russischen Waffensystemen gefunden wurden, „entfielen im Jahr 2022 Verkäufe kritischer Komponenten nach Russland im Wert von 2,9 Milliarden US-Dollar. Trotz der Sanktionen sind die Einfuhren dieser Komponenten nicht zum Erliegen gekommen. Nach einem anfäng-

lichen Rückgang der Einfuhren im April/Mai 2022 haben sich die Mengen auf ein Niveau erholt, das dem Handel vor Kriegsbeginn entspricht.“

### Verdoppelung der Produktion

Nachdem die Sanktionen der westlichen Welt also zuerst tatsächlich negative Auswirkungen auf die russische Rüstungsindustrie hatten, konnte Russland diese Probleme mittlerweile umgehen und seine Produktion entsprechend wieder steigern. So verdoppelte sich etwa die russische Missile-Produktion zwischen Januar 2023 und Mai 2023.

Die deutsche Rüstungsindustrie ist dabei nicht involviert. Sie kontrolliert, dass ihre Produkte nicht in russische Hände gelangen. Bei den in russischen Waffensystemen gefundenen Komponenten belegt vielmehr der deutsche Halbleiter- und Systemlösungshersteller Infineon Technologies den sechsten Platz. Vor Infineon, von denen 60 Bauteile gefunden wurden, kommen nur amerikanische Unternehmen, danach die Schweizer STMicroelectronics (28 Teile). Unter den „Top Ten“ befinden sich aus Europa nur noch die Niederlande mit NXP Semiconductors (21 Teile) auf dem zehnten Platz. Weitere deutsche Unternehmen sind IC Haus GmbH, Harting, Würth Elektronik, Peak Electronics, Phoenix Contact und Ebm-papst.

### Die Wege nach Russland

Die Analysten zeigen unter anderem anhand des deutschen Unternehmens Infineon die Warenströme auf. So wurden die Komponenten zu 48 Prozent in Malaysia, 27 Prozent in China, zu 14 Prozent „Andere“, zu fünf Prozent in den USA sowie zu

jeweils drei Prozent in Taiwan und den Philippinen produziert. Nach Russland exportiert wurden sie aus China (52 Prozent), Hong Kong (34 Prozent), „Andere“ (sechs Prozent), den Vereinigten Arabischen Emiraten (fünf Prozent) und der Türkei (drei Prozent).

Dieses Bild zeigt sich auch bei den anderen Unternehmen: Die Hauptexporteure westlicher waffenfähiger Elektronik – in den meisten Fällen zu 60 bis 90 Prozent – sind China und Hong Kong. So erkennen auch die Wissenschaftler: „Auffällig ist, dass die Lieferungen jetzt fast vollständig über Drittländer abgewickelt werden.“

**Die Rakete enthielt 53 kritische Komponenten, die aus demokratischen Ländern bezogen und importiert wurden.**

Der Anteil der indirekten Verkäufe stieg von 54 Prozent im Jahr 2021 auf 98 Prozent im vierten Quartal 2022. China spielt auch hier eine entscheidende Rolle. „Wenn in der Ukraine also Menschenrechtsverletzungen mithilfe deutscher Technologie geschehen, dann hauptsächlich aufgrund der chinesischen „Weiterleitungen“ dieser wichtigen Komponenten.“

### Finanzierung der russischen Waffen

Auch zur Finanzierung der russischen Kriegsmaschinerie leisten demokratische Staaten ihren Anteil.

So belegte die Europäische Union beispielsweise den Import von russischem Rohöl über den Seeweg mit einem Verbot, nicht aber den Import über bereits bestehende Pipelines. Beim Erdgas bleibt Russland ebenfalls ein wichtiger Versorger von Ländern der Europäischen Union, auch wenn die Importe stark gesunken sind. Ob freiwillig, sei zumindest für Deutschland – das durch den Anschlag auf Nordstream 2 keine Wahl mehr hatte – durchaus dahingestellt.

Aber hier stoßen Indien und die Türkei in die Lücke, welche die reduzierte EU-Abnahme hinterlässt. Allerdings zu vergünstigten Preisen. So errechnete die Kyiv School of Economics (KSE): „Die russischen Erlöse aus dem Öllexport waren im Mai 2023 um 37 Prozent niedriger als vor einem Jahr. Das KSE-Institut geht davon aus, dass die Einnahmen auf 132 Milliarden Dollar bzw. 105 Milliarden Dollar in den Jahren 2023 und 2024 schrumpfen werden, verglichen mit 218 Milliarden Dollar im Jahr 2022. Aber das Ergebnis des Szenarios hängt von der Durchsetzung der Sanktionen ab.“ Als wirksam habe sich etwa die von der EU beschlossene Preisobergrenze für Rohöl erwiesen.

Doch um hierdurch den Krieg zu verlangsamen, braucht es einen langen Atem. Und dieser lange Atem kostet Menschenleben.

### Die Abhängigkeit der europäischen Wirtschaft

Warum die EU Probleme mit den Sanktionen gegenüber Russland und besonders mit einer konsequenteren Haltung gegenüber China hat, zeigen mehrere Untersuchungen. So stellt das European Centre for International Political

Economy (ECIPE) beispielsweise fest: „Der Zugang zu einer sicheren und stabilen Versorgung mit kritischen Rohstoffen (Critical Raw Materials – CRM) ist für die wirtschaftliche Sicherheit Europas entscheidend. Diese Rohstoffe, die für die Modernisierung Europas unverzichtbar sind, werden von einer Handvoll Länder geliefert. Unter ihnen sind China und Russland zwei der wichtigsten europäischen Lieferanten von CRM.“ Die EU habe beispielsweise Palladium und Nickel nicht in das Sanktionspaket gegen Russland aufnehmen können, weil es keine alternativen Quellen für diese Rohstoffe gebe. Und China habe bereits mehrfach den Export bzw. Nicht-Export bestimmter CRM als politisches Druckmittel genutzt, etwa gegen Japan.

Allerdings führen die Experten von ECIPE an: „Es ist jedoch einfach unrealistisch, anzunehmen, dass die EU kurz- und mittelfristig ihren eigenen Bedarf an CRM decken und ihre Abhängigkeit von CRM aus China und Russland verringern kann, indem sie die Einfuhren aus diesen Ländern durch ihre eigene Produktion ersetzt. Die Verwendung öffentlicher Mittel zur Steigerung der inländischen Produktion wird nicht dazu beitragen, diese Handelsabhängigkeiten zu verringern.“

Tatsächliche und umfassende Sanktionen würden also auch Europa schaden. Hier trifft die Moral auf die Finanzmittel, da die europäischen Haushalte durch die Unterstützung der Ukraine bereits zusätzlich belastet sind. Andererseits unterstützt so Deutschland auch die russischen Invasoren bei ihrem völkerrechtswidrigen Krieg gegen die Ukraine. Mit Geld und Technologie. Beides wird töten.

## Kritik an BMF-Gesetzentwurf

FIU soll in Zukunft risikoorientierter arbeiten

**(BS/Marco Feldmann)** Das Bundesfinanzministerium (BMF) will die „Financial Intelligence Unit“ (FIU) künftig stärker risikoorientiert arbeiten lassen. Das gilt für die Bekämpfung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung. Doch daran gibt es schon jetzt massive Kritik.



Geldwäsche verursacht hierzulande jedes Jahr riesige finanzielle Schäden. Verdachtsmeldungen – auch zu Terrorismusfinanzierung – soll die „Financial Intelligence Unit“ nachgehen. Die Stelle ist aber massiv überlastet. Nun soll ihre Arbeit nach Plänen des Bundesfinanzministeriums (BMF) risikobasierter erfolgen.

Foto: BS/uschi dreilucker, pixello.de

Sie kommt u. a. von der Gewerkschaft der Polizei (GdP): Der risikobasierte Ansatz, der bislang nur für die nach dem Geldwäschegesetz (GwG) Verpflichteten und die Aufsichtsbehörden galt, sei aus polizeifachlicher Sicht äußerst fragwürdig. Er berge mehr Risiken als Nutzen für eine effektive Bekämpfung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung, meint **Frank Buckenhofer**. Aus Sicht des Vorsitzenden der GdP Zoll müsse jede Verdachtsmeldung tatsächlich und nicht risikobasiert überprüft werden. Problematisch sei zudem, dass die FIU auch weiterhin nur beschränkten Zugriff auf zentrale Daten habe. **Buckenhofer** plädiert dafür, die FIU zu einer echten selbstständigen Behörde zu machen. Sie sollte künftig einen Intelligence-Dienst darstellen und nicht mehr eine Direktion innerhalb der Generalzolldirektion (GZD). Auch soll die FIU laut **Buckenhofer** nicht in die geplante Bundesoberbehörde zur Bekämpfung der Finanzkriminalität (BBF) integriert werden.

Auch aufseiten der Aufsichtsbehörden in den Bundesländern ist der Ärger groß. Sie sollen Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung durch Aufsichtsmaßnahmen verhindern. Dort wird kritisiert, dass der FIU – sollte es zu der Gesetzesänderung kommen – dann Befugnisse zustünden, die eigentlich durch die Polizeien und Staatsanwaltschaften wahrzunehmen seien.

### Ministerium sieht keine Probleme

Von einem BMF-Sprecher heißt es dazu, dass man grundsätzlich keine Forderungen oder Kritik von externer Seite kommentiere. Der risikobasierte Ansatz der FIU sei ein national und international etabliertes Grundprinzip bei der Bekämpfung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung und stehe im Einklang mit dem nationalen, europäischen und internationalen Regelwerk. Dieses Grundprinzip werde bereits seit 2020 durch die FIU in der Praxis umgesetzt. Die nun angestrebte gesetzliche Klarstellung durch Änderungen im Geldwäschegesetz führe die risikobasierte Arbeitsweise der FIU daher nicht neu ein, sondern stärke vielmehr die bisherige Verwaltungspraxis und Sorge für Rechtssicherheit für alle Beteiligten, insbesondere für die Beschäftigten der FIU.

Die fokussierte Herangehensweise der FIU unterscheide sich innerhalb der Sicherheitsarchitektur dabei ausdrücklich von der Arbeitsweise von Strafverfolgungsbehörden. Diese seien, anders als die FIU, dem Legalitätsprinzip unterworfen. Der FIU komme dagegen in der Sicherheitsarchitektur eine Filterfunktion zu, damit die begrenzten Ressourcen der Strafverfolgungsbehörden zielgerichtet eingesetzt werden könnten. Eine insolvent aufgestellte FIU würde die bestehenden Herausforderungen nicht auflösen, sondern vielmehr verschärfen. Deshalb werde sie in die BBF integriert.

### Widerspruch zu Grundkonzept

Eine Neuausrichtung der FIU als Intelligence-Behörde mit nachrichtendienstlichen Befugnissen widerspreche dem etablierten Grundkonzept der FIU innerhalb der deutschen Sicherheitsarchitektur, wonach die FIU eine Filterfunktion zugunsten der zuständigen Strafverfolgungsbehörden wahrnehme. Würde die FIU mit nachrichtendienstlichen Befugnissen ausgestattet, wären die Zusammenarbeit und insbesondere der Informationsaustausch aufgrund des Trennungsgebotes der Nachrichtendienste und Strafverfolgungsbehörden in Deutschland zwischen der FIU und den Strafverfolgungsbehörden nicht mehr ohne Weiteres möglich, so der BMF-Sprecher weiter.

Das lässt Gewerkschafter **Buckenhofer** nicht gelten: „Wir fordern nicht nachrichtendienstliche Befugnisse. Wir fordern lediglich Datenzugänge auf deren Datenbestände zur Verdachtsgenerierung.“ Gerade wegen des Trennungsgebotes empfehle man die Eignung der FIU. Der BDZ – Deutsche Zoll- und Finanzgewerkschaft wiederum begrüßt die geplante Anpassung und die Rückführung auf den Kernauftrag der FIU.

Unterdessen soll das neu zu schaffende Bundesamt zur Bekämpfung von Finanzkriminalität (BBF) nach Informationen des Behörden Spiegel offenbar Standorte im Kölner sowie im Dresdner Raum erhalten. Denn dort seien bereits wesentliche Bestandteile der FIU sowie der Zentralstelle für Sanktionsdurchsetzung angesiedelt.

## Gemischtwarenladen der Polizei

ZPD in Niedersachsen mit einem riesigen Portfolio an Aufgaben

**(BS)** Uwe Lange ist derzeit noch mit der Wahrnehmung der Geschäfte der Leitung der Zentralen Polizeidirektion Niedersachsen beauftragt. Die „offizielle“ Amtsübertragung soll zeitnah erfolgen. Im Gespräch mit dem Behörden Spiegel redet er über für ihn wichtige Themen. Das Interview führte Marco Feldmann.

**Behörden Spiegel:** Herr Lange, Sie sind der neue Präsident der Zentralen Polizeidirektion Niedersachsen (ZPD NI) und waren vorher schon lange Vizepräsident der Behörde. Welche Themen stehen neu auf Ihrer Agenda? Welche nehmen Sie aus der Vizepräsidentenschaft mit?

**Uwe Lange:** Seit dem 1. April 2023 nehme ich die neue Funktion wahr – aus formalen Gründen zunächst noch mit dem Zusatz „mit der Wahrnehmung der Geschäfte beauftragt“. Die „offizielle“ Übertragung ist bald vorgesehen. Schon als Vizepräsident habe ich die Behörde über einen längeren Zeitraum vertretungsweise geführt. Deshalb habe ich zahlreiche Themen mit in die Behördenleitung genommen. Einige davon konnte ich jetzt an meine Vertretung abgeben. Ich habe mir vorgenommen, weiter stark an Themen im Kontext „Digitalisierung der Arbeitswelt“ zu arbeiten, vor allem nach innen in die Behörde hinein. Als Servicebehörde für die Polizei Niedersachsen – also nach extern – waren wir zuletzt stark in den Bereichen Krisenbewältigung und Ressourcenmanagement gefordert. Neben aktuellen Einsatzthemen warten auch dort noch einige Herausforderungen.

**Behörden Spiegel:** Sie haben es gerade schon selbst erwähnt: Sie wollen ein besonderes Augenmerk auf das Thema „Digitalisierung der Arbeitswelt“ legen. Was planen Sie hier? Was ist Ihnen in diesem Zusammenhang wichtig?

**Lange:** Die Corona-Pandemie hat der Digitalisierung auch unserer Arbeitswelt einen massiven Schub verliehen. Da wurde viel erreicht, was ohne Pandemie sicher noch nicht erreicht wäre. Aber die Digitalisierung der Arbeitswelt hat noch andere Facetten. Praktisches Beispiel: Wir stellen fest, dass wir immer mehr investieren müssen, um eine ausreichende Zahl an Bewerberinnen und Bewerbern für den Polizeiberuf zu finden. Dazu gehört zwingend, auch damit verbundene Prozesse weiter zu digitalisieren und insgesamt schneller zu werden – im besten Fall generieren wir damit sogar freie Personalressourcen für andere wichtige Aufgaben. Ganz wichtig dabei: Möglichst alle mitnehmen!

**Behörden Spiegel:** Werden Einstellungsbedingungen abgesehen?

**Lange:** Nein, das passiert nicht. Aber natürlich sind wir als Polizei auch eine lernende Organisation.

Während wir künftig unser Auswahl- und Einstellungsverfahren beschleunigen, wird es beispielsweise Anpassungen beim Sporttest geben. Durch das reine Abprüfen konditioneller Fähigkeiten, beispielsweise bei einem 5.000-Meter-Lauf, bilden wir die Anforderungen des Polizeiberufs nicht realistisch ab. Wichtiger sind zunehmend kognitive Fähigkeiten.

**Behörden Spiegel:** Die Zentrale Polizeidirektion Niedersachsen ist eine sehr große Behörde mit vielen Beschäftigten und den unterschiedlichsten Themenbereichen. Wie gelingt es Ihnen, dieser Vielfalt an Themen inhaltlich gerecht zu werden?

„Ich habe mir vorgenommen, weiter stark an Themen im Kontext ‚Digitalisierung der Arbeitswelt‘ zu arbeiten, vor allem nach innen in die Behörde hinein.“

**Lange:** Dafür braucht es zunächst die richtigen Fachleute an den entscheidenden Stellen! Das breite Aufgabenportfolio der Zentralen Polizeidirektion Niedersachsen bezeichnen wir mit einem Schmunzeln gerne auch als „Gemischtwarenladen der Polizei“. Alle Servicebereiche sind sehr wichtig und müssen von der Behördenleitung gleichermaßen wertgeschätzt werden. Darüber hinaus versuchen wir, auf der strategischen Ebene in allen bedeutenden Themenfeldern mindestens auskunftsfähig zu sein. Das erfordert ein kontinuierliches Einlassen auf verschiedenste Arbeitswelten und Menschen. Auch hier ein Beispiel: Angehörige unseres Polizeiorchesters haben andere Bedarfe als unsere Polizeiarztinnen und Polizeiarzte oder die der IT-Fachkräfte. Aber genau dieses Einlassen mit all seinen Facetten bereitet mir große Freude.

**Behörden Spiegel:** Die Zentrale Polizeidirektion Niedersachsen verfügt auch über eigene Instacops. Was verbirgt sich dahinter und wie viele gibt es?

**Lange:** Die Polizei Niedersachsen setzt seit einigen Jahren bei ihrer Kommunikation auch auf Kolleginnen und Kollegen, die sich in ihrem spannenden Arbeitsumfeld zumeist auf der sozialen Plattform Instagram präsentieren – deswegen die sogenannten Instacops. Als Bürgerpolizei wollen wir transparent und ansprechbar sein, gleichzeitig Interesse für den Polizeiberuf wecken. Dafür setzen wir vor allem auf jüngere Menschen, die ihre Zielgruppe altersgerecht ansprechen können. In meiner Behörde besetzen wir inzwischen verschiedene Tätigkeitsfelder mit Instacops – beispielsweise die Bereitschaftspolizei und die Autorisierte Stelle für den Digitalfunk Niedersachsen. Landesweit in allen Behörden gibt es inzwischen mehr als 20 Instacops. Interessant zu wissen: Sie sind in ihrer Resonanz zumeist deutlich erfolgreicher als die klassischen Behördenkanäle auf Facebook, Instagram & Co. Ganz wichtig sind mir der Schutz und die Fürsorge für unser Instacop-Team. Leider kommt es immer wieder zu Fällen von Hatespeech, Beleidigungen oder Bedrohungen – die Kehrseite von Social Media. Im Einzelfall reden wir auch über ungewünschte Kontaktaufnahmen im privaten Umfeld.

**Behörden Spiegel:** Niedersachsens Polizei ist ein Vorreiter in Sachen Elektromobilität. Wie weit sind Sie da schon und was ist noch geplant?

**Lange:** Wir haben erst kürzlich und sehr erfolgreich den Bundeskongress Elektromobilität in Hannover veranstaltet. Wir betrachten uns in diesem Bereich als bundesweit führend. Wir haben mittlerweile mehrere hundert Elektrofahrzeuge im Einsatz. Das wäre allerdings ohne die großen Budgets, die uns die Landesregierung und der Landtag zur Verfügung gestellt haben, gar nicht gegangen. Deshalb konnten wir in alternative Antriebe intensiv investieren und dort auch stellvertretend für andere im Flottenmanagement wertvolle Erfahrungen sammeln, die wir gerne zur Verfügung stellen. Wir sind momentan dabei, auch größere Streifenwagen mit Elektroantrieb zu beschaffen. Hier werden wir zeitnah ein erstes Fahrzeug präsentieren. Es wird aber noch mehrere Jahre dauern, überall komplett auf Elektromobilität umzustellen. Zumal es – insbesondere im ländlichen Raum – immer noch Probleme mit der notwendigen Elektroladeinfrastruktur gibt. Da müssen wir noch besser werden.



Uwe Lange ist aktuell noch mit der Wahrnehmung der Geschäfte der Leitung der Zentralen Polizeidirektion Niedersachsen beauftragt.

Foto: BS/Zentrale Polizeidirektion Niedersachsen

„Wir stellen fest, dass wir immer mehr investieren müssen, um eine ausreichende Zahl an Bewerberinnen und Bewerbern für den Polizeiberuf zu finden. Dazu gehört zwingend, auch damit verbundene Prozesse weiter zu digitalisieren und insgesamt schneller zu werden.“

Dies geht laut der Polizei Berlin aus dem Datawarehouse-Führungsinformationssystem (DWH-FI) hervor (Stand 12. Juni 2023). Demnach wurden in diesem Zeitraum 17 Polizeivollzugskräfte Opfer eines Messerangriffs (Stand: 12. Juni 2023). Drei Dienstkräfte wurden leicht verletzt, 14 blieben unverletzt. Zahlreiche andere Bundesländer können derart aktuelle Zahlen nicht liefern. So heißt es z.B. aus Bayern: „Eine Aussage zu Straftaten für das Jahr 2023 mittels PKS-basierter Daten ist demnach erst nach qualitätsgesichertem Abschluss des PKS-Berichtsjahres 2023 möglich.“ Für das Berichtsjahr 2022 wurden für den Phänomenbereich „Messerangriff“ demnach 812 Fälle erfasst. Das Delikt der gefährlichen und schweren Körperverletzung hatte im Freistaat mit 53,1 Prozent den größten Anteil an den Messerangriffen. Von den insgesamt 16.253 gefährlichen und schweren Körperverletzungsdelikten 2022 seien 2,7 Prozent mit einem Messerangriff befallen worden. Auf Polizistinnen und Polizisten gab es in Bayern im vergangenen Jahr sechs Messerangriffe (darunter drei Versuche), bei denen neun Polizistinnen und Polizisten verletzt wurden (darunter zwei Frauen). Getötet wurde kein Polizist bzw. keine Polizistin.

#### Aus Bremen nur Vorjahreszahlen

In der Stadt Bremen gab es 2022 laut Polizei 278 Messerangriffe. Dabei handelte es sich um Fälle, bei denen der Angriff mit einem Messer unmittelbar gegen eine Person angedroht oder ausgeführt wurde. Das bloße Mitführen eines Messers reichte für eine entsprechende Kategorisierung hingegen nicht aus. Es wurde kein Polizeibeamter bzw. keine Polizeibeamtin verletzt.

In Sachsen-Anhalt waren es 2022 983 Taten, insbesondere Rohheits-

## Fast 1.400 Messerangriffe in Berlin

Nicht überall aktuelle Zahlen verfügbar

**(BS/mfe) In der Bundeshauptstadt gab es seit Jahresbeginn bis Ende Mai 1.373 Messerattacken. Diese Zahl stellt die im genannten Auswertzeitraum angezeigten Fälle aus dem Bereich der Opferdelikte dar, zu denen der Phänomenbereich „Messerangriff“ gekennzeichnet wurde.**

delikte sowie Straftaten gegen die persönliche Freiheit. Davon betroffen waren 33 Polizistinnen und Polizisten, von denen vier verletzt wurden. Laut Landeskriminalamt (LKA) mussten im ersten Halbjahr 2023 steigende Fallzahlen festgestellt werden.

Aus Baden-Württemberg heißt es: „Im Jahr 2022 wurden im Zusammenhang mit dem Phänomen Messerangriff insgesamt 84 Polizeibeamtinnen und Polizeibeamte der Polizei Baden-Württemberg als Opfer erfasst. Hiervon wurde ein Polizeibeamter im Zusammenhang mit der zugrundeliegenden strafbaren Handlung leicht verletzt.“ Im ersten Halbjahr 2023 deutete sich im Vergleich zum Vorjahreszeitraum bislang sowohl bei den insgesamt als Opfer eines Messerangriffs erfassten Polizeibeamtinnen und Polizeibeamten des Landes Baden-Württemberg als auch den hierbei Verletzten eine Zunahme an. 2022 gab es laut Stuttgarter Innenminister 2.727 Messerangriffe. In Hessen wurden insgesamt 2.124 Fälle von Messerangriffen erfasst. Davon richteten sich in 17 Fällen (40 Opfer) die Angriffe gegen Polizeibeamte. Hierbei wurden laut Innenministerium fünf Beamtinnen und Beamte leicht und ein Beamter schwer verletzt.

#### 200 Taten in Rheinland-Pfalz

In Rheinland-Pfalz gab es in den ersten sechs Monaten dieses Jahres 200 Straftaten mit dem Phänomen



Von Jahresbeginn bis Ende Mai gab es in der Bundeshauptstadt nahezu 1.400 Messerattacken.  
Foto: BS/Leo, pixabay.com

Messerangriff. Bei den meisten (191) handelte es sich um Rohheitsdelikte und Straftaten gegen die persönliche Freiheit. Dazu gehören u.a. gefährliche Körperverletzungen, Raub, räuberische Erpressung und räuberischer Angriff auf Kraftfahrer. Gleiches gilt für Bedrohungen, Nötigungen sowie Fälle vom erpresserischem Menschenraub. Hinzu kommen sieben Straftaten gegen das Leben und zwei Straftaten gegen die sexuelle Selbstbestimmung. Es wurden keine Polizeibeamtinnen und Polizeibeamte verletzt.

In Sachsen gab es laut Dresdner Innenministerium im ersten Halbjahr 2023 616 Rohheitsdelikte und Straftaten gegen die persönliche Freiheit, bei denen im Katalogfeld „Meldung/Phänomene“ der Wert „Messerangriff“ oder als Tatmittel

„Stichwaffen“ erfasst wurden. Dabei wurden keine Polizistinnen oder Polizisten verletzt. Jedoch wurden weitere neun Straftaten des Widerstandes gegen bzw. des tätlichen Angriffs auf Vollstreckungsbeamte erfasst, bei denen es sich um „Messerangriffe“ handelte. Dabei erlitten zwei Polizeibeamte leichte Verletzungen.

In Hamburg wurden laut PKS im ersten Halbjahr 2023 insgesamt 641 Straftaten unter dem Einsatz eines Messers registriert. In 448 dieser Fälle wurde mit dem Messer gedroht und in 193 Fällen kam dieses bei der Tat zum Einsatz. In der Freien und Hansestadt wird statistisch nicht erfasst, wie viele Polizistinnen und Polizisten durch Messerattacken verletzt werden.

In Mecklenburg-Vorpommern wur-

den zwischen dem 1. Januar und dem 30. Juni dieses Jahres 187 Straftaten bekannt, in denen im Rahmen von Auseinandersetzungen mindestens ein Messer bzw. messerähnlicher Gegenstand zur Anwendung kam. Dabei wurde kein Polizist und keine Polizistin verletzt.

In Nordrhein-Westfalen gab es im ersten Quartal dieses Jahres 1.577 polizeilich bekannt gewordene Auseinandersetzungen, bei denen ein Messer verwendet wurde oder als Waffe zum Einsatz kam. Dabei wurden sechs Polizistinnen und Polizisten verletzt. Im gesamten Vorjahr waren es laut Innenministerium 4.191 Vorfälle, bei denen acht Polizistinnen und Polizisten verletzt wurden.

Von der Bundespolizei heißt es, dass es im Zeitraum 1. Januar bis 31. Juni insgesamt 289 Gewaltdelikte im Zuständigkeitsbereich der Bundespolizei erfasst, bei denen ein Messer eingesetzt wurde. Im gleichen Zeitraum wurden -172- Gewaltdelikte unter Mitführung eines Messers registriert. Dabei wurden insgesamt 13 Beamtinnen und Beamte verletzt.

#### Keine unterjährige Veröffentlichung

Vom Kieler Landeskriminalamt (LKA) heißt es, dass aus der PKS keine unterjährigen Zahlen veröffentlicht würden. Im Jahr 2022 habe es in Schleswig-Holstein insgesamt 908 Messerangriffe gegeben. Dabei wurde ein Polizeibeamter verletzt. Auch andere Bundesländer verweisen auf die Nicht-Herausgabe unterjähriger Zahlen. Dazu gehört z.B. Brandenburg. In der Mark gab es laut Innenministerium im vergangenen Jahr 693 Messerattacken. 13 der dabei zu Opfern gewordenen Personen waren Polizistinnen und Polizisten. Angaben zu Verletzungen würden nicht erhoben.

**Behörden Spiegel:** Es existiert keine neue VPAM-Norm. Wie bewerten Sie die Klassifizierung der neuen Norm mit einem bis drei Sternen?

**Fred Stoof:** Es gibt die neue VPAM-Norm vom 15. März 2021. Dort werden neue Dummies für die Tests sondergeschützter Fahrzeuge verwendet. Es handelt sich um sogenannte Biofidel-Dummies. Sie entsprechen hinsichtlich ihrer Massenverteilung, ihrer Beweglichkeit sowie bezüglich des Bruchverhaltens ihrer Skelettstruktur einem durchschnittlichen erwachsenen Menschen. Anhand der Bewertungsmatrix wird eine Verletzungsbeurteilung nach medizinischen Kriterien durchgeführt. Am Ende steht dann eine Einstufung zwischen einem und maximal drei Sternen. Unser Ziel sind eindeutig und immer – auch zum besten Schutz der Insassinnen und Insassen – die drei Sterne. Bei allen Anspengungen haben wir dieses uns gesetzte Ziel erreicht. Das gilt z. B. für Dach- und Unterbodenanspengungen sowie für Seitenanspengungen.

**Behörden Spiegel:** Welche Bedeutung hat die neue Zertifizierung für ein Unternehmen wie STOOF?

**Stoof:** Wir bewerten sie positiv. Denn sie ist realitätsnäher. Aufgrund der neuen Norm sitzen jetzt auch immer zwei Dummies in den Testfahrzeugen, die Anspengversuchen unterzogen werden. Beide Dummies sitzen auf der Anspengseite und werden nach dem Test ausgewertet. In der alten Norm saß nur ein Dummy auf der Anspengseite. Dort wurde nur die Fahrerin oder der Fahrer berücksichtigt und bewertet, nicht die Schutzperson, die auf dem

## Das klare Ziel sind drei Sterne

Fred Stoof über die Zertifizierung sondergeschützter Fahrzeuge

**(BS) Sie sind in gefährlichen Gebieten im Einsatz. Zudem sind in ihnen gefährdete Personen unterwegs. Die Rede ist von sondergeschützten Fahrzeugen. Wie diese zertifiziert werden und worauf es dabei ankommt, erklärt Fred Stoof. Die Fragen an den CEO der STOOF International GmbH stellte Marco Feldmann.**



Fred Stoof ist Eigentümer und CEO der STOOF International GmbH.

Foto: BS/privat

Rücksitz sitzt. Durch Erreichen der Höchstwertung von drei Sternen gibt es keine Schäden an meinem Dummy. Drei Sterne bedeutet: Wenn der Dummy unbeschädigt ist, sind also auch die Funktionsfähigkeit und Bewegungsmöglichkeit des Dummies unverändert. Zur Erklärung: Bei zwei Sternen sind diese Funktionsfähigkeit und die Bewegungsmöglichkeit verändert. Also eine Verletzung wurde dort festgestellt. Bei einem Stern sind sogar diese Fähigkeiten des Dummies stark verändert, also eine schwere Verletzung.

**Behörden Spiegel:** Sind Sie für oder gegen Minenriegel?

**Stoof:** Früher waren Minenriegel im Bereich der sondergeschützten

Fahrzeuge nahezu gang und gäbe. Ziel war, dass die Türen nach einer Anspengung nicht offen stehen. Minenriegel haben Vor- und Nachteile. Das Problem besteht auch hier darin, dass die Personen im Fahrzeug nicht gezwungen werden, diesen zu schließen, um den Schutz zu erreichen. Wenn ein Minenriegel verbaut ist, kann z. B. nach einer Anspengung auch niemand von außen mehr das Fahrzeug öffnen und die Insassen schnell retten. Unsere Fahrzeuge von STOOF benötigen keine Minenriegel mehr. Wir schützen die Fahrzeugtüren so, dass auch bei Höchstanforderungen kein Minenriegel benötigt wird.

**Behörden Spiegel:** Was bedeutet für Sie Höchstschutz?

„Bei allen Anspengungen haben wir dieses uns gesetzte Ziel erreicht. Das gilt z. B. für Dach- und Unterbodenanspengungen sowie für Seitenanspengungen.“

**Stoof:** Höchstschutz bedeutet für uns eine Konstruktion der Fahrzeuge in einer Art und Weise, dass sie bei der Klassifizierung die drei Sterne von erreichbaren drei Sternen erreichen. Weiterhin ist bei uns auch der 90-Grad-Beschuss der Windschutzscheibe und des Daches gegeben und nicht nur die Einbaulage bzw. 45 Grad. Durch Bodenerhöhungen oder Beschuss aus einem größerem Fahrzeug oder aus dem ersten Stock eines Hauses ist der Schutz „Einbaulage“ nicht ausreichend.

**Behörden Spiegel:** Welche Bedeutung haben Besonderheiten, wie z. B. eine Scheibenheizung, im Höchstschutz?

**Stoof:** Die Windschutzscheiben sondergeschützter Fahrzeuge werden immer dicker. Sie sind bis zu 70 Millimeter dick. Es existieren Einsatzgebiete, in denen die Windschutzscheibe witterungsbedingt einfrieren kann. Um dann einen schnellen Einsatz zu gewähren, muss schnellstmöglich Sichtfreiheit geschaffen werden. Zumindest wenn tatsächlich eine Schutzperson schnell aus einer Gefahrensituation herausgebracht werden muss. Denn da bleibt keine Zeit, eine Windschutzscheibe zunächst von Eis zu befreien. Bei uns ist deshalb im Bereich des Höchstschutzes immer eine zusätzliche elektrische Scheibenheizung verbaut, da diese Fahrzeuge nicht immer in Hallen oder Garagen stehen.

**Behörden Spiegel:** Welche Rolle spielt aus Ihrer Sicht das Training von Fahrerinnen und Fahrern auf Sonderschutzfahrzeugen?

**Stoof:** Jedes sondergeschützte Fahrzeug kann nur so gut sein wie das Fahrpersonal. Sondergeschützte Fahrzeuge sind schwerer, besitzen einen anderen Schwerpunkt und haben ein anderes Kurvenverhalten als normale Fahrzeuge. Weiterhin muss der Fahrer oder die Fahrerin solch eines Fahrzeuges auf Notsituationen wie Beschuss, Straßensperren oder Abdrängen von der Fahrbahn trainiert werden. Wir müssen also sowohl im In- als auch im Ausland gewährleisten, dass das Fahrpersonal entsprechend geschult wird. Dafür bietet STOOF ein eigenes Trainingszentrum mit eigenen sondergeschützten Fahrzeugen an. Dort werden sogar Beschusssituationen und andere Notlagen simuliert.

**Behörden Spiegel:** Gewalt gegen Einsatzkräfte ist schon seit Langem ein Thema. Wurde mit den Angriffen in der Silvesternacht ein neues Niveau erreicht?

**Wolfgang Lohmann:** Ja, das stellt sich aus Sicht von Polizei, Feuerwehr und Rettungsdienst ganz eindeutig so dar. Mit Blick auf die Silvesternacht 2022/2023 sehen wir in der Tat eine neue Qualität. Die Polizeipräsidentin von Berlin, Dr. Barbara Slowik, hat uns bei einem Workshop des Zukunftsforums Öffentliche Sicherheit eine ganz eindrückliche Einsatzbilanz vorgestellt.

Täter haben mit Pyrotechnik und Schreckschusswaffen direkt auf Einsatzkräfte geschossen oder gezielt. Es wurden Barrikaden gebaut und in Brand gesetzt. Es gab Würfe mit Steinen und Flaschen bis hin zum Wurf eines schweren Feuerlöschers auf einen Rettungswagen. Das Video dazu ging viral. Dazu haben wir von Versuchen gehört, Löschfahrzeuge einzukreisen und zu plündern. Und neben der Hauptstadt gab es ja auch noch andernorts in Deutschland auffällige Vorkommnisse. Gewalt gegen Einsatzkräfte ist leider seit längerer Zeit ein Thema und wird zu wenig beachtet. Betroffenheit und Empörung haben sich in der Vergangenheit oft genug wie Strohfeuer dargestellt. Diesen Kreislauf möchten wir als Denkwerkstatt für die Innere Sicherheit gerne durchbrechen und nachhaltige Veränderungen mit vorantreiben.

In den meisten bislang eingetretenen Krisenlagen (z. B. bei Flutereignissen) ließ sich die Arbeit im Krisenstab mit einem Sprint vergleichen: Unter hoher Arbeitsintensität wird die Krisenlage innerhalb weniger Tage abgearbeitet. Der Dauereinsatz von Krisenstäben über mehrere Monate oder Jahre hinweg ist in dieser Form jedoch neu und stellt für die Stabsmitglieder eine hohe Belastung dar. Er ähnelt eher einem Marathon. Im Vergleich zu regulärer Stabsarbeit erhöht sich im Dauereinsatz die Wahrscheinlichkeit stressbedingter körperlicher und psychischer Probleme. Andauernde, zu hohe Belastungen gefährden die Gesundheit der Stabsmitglieder – und damit die Einsatzfähigkeit eines gesamten Stabes.

Vor diesem Hintergrund lässt sich die Forderung des Präsidenten des Deutschen Städtetags vom November 2022 verstehen: „Deutschland muss krisenfester werden. [...] Wir brauchen mehr Personal für Krisenstäbe und Feuerwehren.“ Eine Aufstockung des Personals ist dabei ein Baustein, um Krisenstäbe grundsätzlich besser auf Langzeitlagen vorzubereiten. Weitere zentrale Faktoren sind Vorbereitung, Schulung und Organisation der Stabsarbeit selbst. Im Rahmen des Projekts FIRE – einer Kooperation zwischen dem Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen und der Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Universität Münster – haben wir während der Corona-Pandemie zwei Studien zur langfristigen Einsatzfähigkeit von Krisenstäben durchgeführt. Daraus lassen sich mit Blick auf zukünftige Langzeitkrisen die folgenden Schlussfolgerungen ableiten:

Eine spezielle Ausbildung für die Bewältigung von Langzeitkrisen scheint nicht notwendig zu sein. Die drei in den Studien identifizierten Erfolgsfaktoren für Stabsarbeit während der Pandemie – strukturiertes Arbeiten, offene Kommunikation, schnelle Problemlösung – finden sich auch in den Inhalten der regulären Stabsausbildung

## Neue Gewaltqualität erreicht

Thesen gegen Gewalt im Einsatz

**(BS) Die Bilder der Silvesternacht in deutschen Großstädten, wo es zu massiven Angriffen auf Einsatzkräfte kam, sind vielen in Erinnerung geblieben. Das Zukunftsforum Öffentliche Sicherheit (ZOES) hat in einem Thesenpapier dargestellt, was gegen die Gewalt getan werden muss. Dazu sprach Bennet Biskup-Klawon mit Wolfgang Lohmann, Mitglied des Vorstandes des ZOES. Lohmann kritisiert, dass sich die öffentliche Empörung bei Ausschreitungen sowie einige Kampagnen als Strohfeuer erwiesen hätten.**

**Behörden Spiegel:** Wo sehen Sie die Gründe für die Gewalt?

**Lohmann:** Übermäßiger Alkoholkonsum, Drogenmissbrauch, psychische Ausnahmezustände oder persönliche Überforderung in Stresssituationen durch Patientinnen und Patienten, Angehörige oder Umstehende sind leider alltägliche Erlebnisse für Rettungskräfte.

Dass Augenzeugen sich dann mit den Angreifern solidarisieren, dass man sich mit Videos und Textbeiträgen in Sozialen Medien produziert, das sind neue Phänomene. Diese gruppendynamischen Prozesse, gerade auch Angriffe aus Gruppen junger Männer heraus, müssen wir auch wissenschaftlich hinterfragen. Grundsätzlich haben wir aber einen Verlust gegenüber staatlicher Autorität und eine völlige Skrupellosigkeit auch gegenüber nichtpolizeilichen Einsatzkräften zu verzeichnen. Es scheint Vorurteile und Stereotype zu geben, einen Werteverfall in Teilen der Gesellschaft. Berlins Justizstaatssekretär Dirk Feuerberg hat in unserem Workshop sehr treffend von einem Verfall an Achtung vor Personen,

die den Staat vertreten, gesprochen. Wissenschaftlich mag sich das gerade in Brennpunkten mit Perspektivlosigkeit und Armut, mangelndem Vertrauen in staatliche Stellen, empfundener Ausgrenzung und dem gefühlten Angriff auf den eigenen Status erklären lassen.

Für Einsatzkräfte bleibt so eine Feststellung naturgemäß unbefriedigend. Denn solche Erklärungen geben Helferinnen und Helfern ja keinen Hebel, die Situation für sich zu verbessern und ihren Arbeitsalltag sicherer zu machen.

**Behörden Spiegel:** In Ihrem Thesenpapier sprechen Sie abstrakt von negativen Auswirkungen auf die Einsatzkräfte. Können Sie das ausführen?

**Lohmann:** Bedrohungen oder körperliche Angriffe können Einsatzkräfte regelrecht traumatisieren und langfristig beeinträchtigen. Das gilt für hauptamtliche Bedienstete ebenso wie für die vielen Ehrenamtlichen im Lande. Nach den Silvester-Vorfällen ist in einigen Kolleginnen und Kollegen gerade der helfenden Organisationen sicher etwas zerbrochen. Wer



Wolfgang Lohmann ist Inspekteur der Bereitschaftspolizeien der Länder im Bundesinnenministerium a.D. und Mitglied des Vorstandes des Zukunftsforums Öffentliche Sicherheit e.V. (ZOES).

Foto: BS/Jörg Rohne, ZOES

helfen will und in eine Falle gelockt wird, bei dem gerät das Weltbild heftig ins Wanken. Wir sprechen hier von moralischen Verletzungen. Und die kann sich keine Gesellschaft wünschen. Aber auch alltägliche Aggressionen und Konflikte machen etwas mit Einsatzkräften. Sie werden verunsichert. Sie agieren vorsichtiger. Sie können nicht mehr unbedarft in jeden Einsatz gehen. Sie haben es schwer, sich voll und ganz auf ihre

## Krisenstäbe für Dauereinsätze rüsten

Ableitungen aus dem Projekt FIRE

**(BS/Stefan Röseler, Dr. Christoph Lamers, Prof. Dr. Guido Hertel, Prof. Dr. Meinold T. Thielsch\*) Es sind herausfordernde Zeiten für Landkreise, kreisfreie Städte und Kommunen: Die große Zahl an Geflüchteten ist schwer zu bewältigen, in den Sommermonaten werden lange Hitzeperioden mit Waldbränden und Problemen in der Wasserversorgung immer wahrscheinlicher und mit Blick auf den kommenden Winter bleibt das Risiko einer länger anhaltenden Gasmangellage bestehen. Kommunale und überregionale Krisenstäbe spielen bei der erfolgreichen Bewältigung solcher Krisenlagen eine Schlüsselrolle.**



Was brauchen (kommunale) Krisenstäbe in Zukunft, um erfolgreich zu sein? Das Projekt FIRE hat dazu Studien durchgeführt.

Foto: BS/alphaspirit, stock.adobe.com

wieder (z. B. das strikte Einhalten eines festgelegten Arbeitsablaufs, das Visualisieren zentraler Informationen, das Priorisieren und Abarbeiten akuter Probleme). Essenziell wichtig ist daher, dass alle relevanten Personen eine entsprechende Stabsausbildung erhalten und regelmäßig an entsprechenden Übungen teilnehmen.

In gut ausgebildeten Stäben gibt es weniger hausgemachte Stressoren, also jene Aspekte, die eine reibungslose Ausführung der Arbeit behindern (z. B. unklare Zielvorgaben, Abstimmungsprobleme). Gleichzeitig gibt es mehr Ressourcen, worunter all die Aspekte fallen, die zur Motivation beitragen und aus denen sich Kraft schöpfen lässt (z. B. funktionierende Strukturen, Feedback-Prozesse, Vertrauen, Ermöglichung von Freizeit durch gute Schichtsysteme). Langfristig sollten Stäbe mit weniger Stressoren und

mehr Ressourcen motivierter und gesünder sein.

Ein organisationaler Faktor, der aus unserer Sicht entscheidend dazu beiträgt, ob die Waage langfristig eher in Richtung der Ressourcen als in Richtung der Stressoren ausschlägt, ist die vorhandene personelle Redundanz. Einerseits sollten innerhalb einer Organisation ausreichend personelle Kapazitäten vorliegen, um Stabsmitglieder langfristig von anderen Dienstpfllichten zu befreien (v. a. Tagesgeschäft) und so Doppelbelastungen zu vermeiden. Andererseits sollten alle Positionen im Stab mehrfach besetzt sein, um allen Stabsmitgliedern ausreichend Freizeit zu ermöglichen.

Auch eine noch so gute Ausbildung oder ein noch so kompetentes Team scheinen fehlende Freizeit nicht aufwiegen zu können. Zeit für Hobbys, Familie, Freunde und Entspannung ist die zentrale Ressource, um

die Auswirkungen der Stressoren der Stabsarbeit bestmöglich abzufedern. Wir empfehlen deshalb die Einrichtung von Schichtsystemen mit ausreichend langen Erholungszeiten – nach Möglichkeit auch und gerade in sehr akuten Phasen. Erfahrungsgemäß ist es wichtig, dass die Stabsleitung in dieser Hinsicht selbst ein Vorbild ist und den Wert von Freizeit für den Gesamterfolg des Krisenstabs betont.

Insgesamt schätzen wir die Forderung des Städtetagspräsidenten nach mehr Personal für Krisenstäbe als sinnvoll ein. Eine gute personelle Ausstattung ist die Voraussetzung für den Aufbau von Redundanzen, welche den Krisenstabsmitgliedern wiederum ein gewisses Maß an Freizeit ermöglichen. Die Ergebnisse unserer Forschung legen jedoch nahe, dass nicht die bloße Anzahl verfügbarer Personen, sondern deren Ausbildung und Erfahrung in der Stabsarbeit entscheidend sind. Learning by Doing ist ineffizient und belastet die Stabsarbeit unnötig (z. B. durch Abstimmungsprobleme oder fehlendes Verständnis für die Stabsarbeit). In diesem Zusammenhang ist es bemerkenswert, dass noch Anfang 2022, nach fast zwei Jahren im Dauereinsatz, etwa die Hälfte unserer Studienteilnehmenden angab, keine Stabsausbildung erhalten zu haben.

Eine volle Stabsausbildung ist zeit- und kostenaufwändig. Um dennoch einen großen Personenkreis auf die Arbeit im Stab vorzubereiten, können bereits niederschwellige Maßnahmen hilfreich sein. Denkbar sind kurze Online-Schulungen, die die grundsätzliche Funktionsweise eines Stabes vermitteln. Diese

eigentliche Tätigkeit zu konzentrieren, also etwa die Versorgung eines medizinischen Notfalls. Sie müssen heute vom ersten Moment an ganz anders an Einsätze herangehen.

**Behörden Spiegel:** Sie fordern, gesellschaftlichen Rückhalt für Einsatzkräfte zu erzeugen sowie Präventionsprogramme aufzusetzen. Verschiedene Kampagnen von Landesregierungen oder Gewerkschaft gab und gibt es dazu immer wieder. Greifen diese zu kurz? Wie müssen diese aus Ihrer Sicht gestaltet werden?

**Lohmann:** Wir brauchen mehr Nachhaltigkeit für solche Kampagnen, damit die Aufmerksamkeit eben nicht nur ein Strohfeuer bleibt. Jede Initiative aus dem demokratischen Spektrum ist zu begrüßen. Besonders gut gefallen mir Akteure mit einem langen Atem wie zum Beispiel das Hessische Innenministerium. Meines Erachtens müssen wir die Kampagnen aber vernetzen, strategischer vorgehen und größer denken. Wir müssen frühzeitig bereits in Kindertagesstätten, vor allem aber in Schulen, in anderen Bildungseinrichtungen und soziokulturellen Zentren Gewalt gegen Einsatzkräfte problematisieren und ein positives Staats- und Gesellschaftsbild erzeugen. Einsatzkräfte haben einen besonderen Wert für diese Gesellschaft, für jede Einzelne und jeden Einzelnen. Es ist unsere Pflicht, diesen Menschen Wertschätzung entgegenzubringen und die zu schützen, die die Bevölkerung schützen.

können zwar lediglich einen groben Überblick geben und eignen sich nur sehr bedingt, um Kompetenzen des Krisenmanagements wirksam zu trainieren, sie können jedoch dabei helfen, grobe Abstimmungsprobleme zu vermeiden und auf diese Weise Stressoren vorzubeugen. Während der Pandemie war es beispielsweise die fehlende Erreichbarkeit einzelner Personen oder ganzer Behörden über mehrere Tage, die regelmäßig zu Problemen geführt hat. Auch für zentrale Personen des öffentlichen Lebens, die aufgrund ihrer Position im Krisenfall voraussichtlich mit einem Krisenstab zusammenarbeiten werden oder selbst Teil eines Stabes werden (z. B. Schulleitungen, Leitungen lokaler Hilfseinrichtungen etc.), können derartige Schulungen und die Einbindung in Stabsübungen sinnvoll sein.

Alles in allem stimmen unsere Forschungsergebnisse optimistisch, dass Krisenstäbe auch in Zukunft länger andauernde Lagen erfolgreich bewältigen können. Ähnlich wie beim Marathon ist eine gute Vorbereitung das A und O. Wir empfehlen den Verantwortlichen, eine fundierte Ausbildung und materielle Ressourcen in der Breite sicherzustellen, potenzielle Stressoren bereits im Vorfeld zu antizipieren und psychische Ressourcen der Stabsmitglieder gezielt zu stärken.

\* Stefan Röseler ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Projekt FIRE an der Universität Münster; Dr. Christoph Lamers ist Ländervertreter NRW im Gemeinsamen Kompetenzzentrum Bevölkerungsschutz, zuvor Leiter des Dezernats Krisenmanagement und Forschung am Institut der Feuerwehr NRW; Prof. Dr. Guido Hertel ist Leiter der Arbeitseinheit für Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Universität Münster; Prof. Dr. Meinold T. Thielsch ist außerplanmäßiger Professor in der Arbeitseinheit für Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Universität Münster

In der Vergangenheit stellte das IdF NRW einen Rückgang bei den Teilnehmerzahlen seiner Lehrangebote fest und startete daher eine Umfrage zur Fortbildungsbeurteilung. Sinkendes Interesse an den Fortbildungen war der Grund. Mittlerweile steigen die Teilnehmerzahlen des IdF NRW wieder. Interessante Einblicke in eine, durch Corona und andere Aspekte, veränderte Feuerwehr und ihre Fortbildungen bietet die Umfrage dennoch.



„FIRE Feedback“ wurde von der Uni Münster in Zusammenarbeit mit dem IdF NRW entwickelt und bietet im Vergleich zu den klassischen Auswertungen von Schulungen eine Menge Vorteile, wie *Berthold Penkert*, Direktor des IdF NRW, erklärt. Zum einen können mithilfe des Tools zukünftig auch Langzeitevaluierungen der Fortbildungen vorgenommen werden, die einen besseren Einblick in den tatsächlichen Nutzen derselben geben. Zum anderen wird aus der Umfrage ein repräsentatives Bild zu anderen Themen, die nicht auf spezifische Schulungen konzentriert sind, gewonnen. Insgesamt können mittlerweile gut 2.000 Nutzende mithilfe des Tools befragt werden. Aktuell konzentriert sich der Pool der Umfrage-Teilnehmenden auf Führungskräfte der Feuerwehr NRW und nur ein kleiner Teil stammt aus anderen Bundesländern. Dennoch liefern die Umfragen gute Einblicke und könnten durch Kooperationen mit weiteren Feuerweherschulen noch erweitert werden.

#### Ehrenamt im Wandel

An der Umfrage nahmen Anfang des Jahres mehr als 800 Kräfte der Feuerwehr teil. Aus ihren Antworten lässt sich schließen, dass sich der Stellenwert des Ehrenamtes verändert hat. Diese Veränderung lässt sich durch den Bedeutungs-

# Neue Feuerwehrgeneration

Fortbildungen der Feuerwehr in einem modernen Gewand

**(BS/Sven Rudolf) Die Fort- und Weiterbildung von Feuerwehrkräften ist ein entscheidender Bestandteil der Sicherheit der Einsatzkräfte. Das Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen (IdF NRW), die größte Feuerweherschule in Deutschland, hat daher das Tool „FIRE Feedback“ zur Qualitätssicherung eingerichtet.**



Als Führungskraft der Feuerwehr ist es wichtig, für Situationen passend geschult worden zu sein. Sowohl in theoretischen Kursen als auch in praktischen Übungen. Dadurch wird unter anderem die Sicherheit für alle Beteiligten erhöht. Foto: BS/IdF NRW

gewinn anderer Lebensbereiche für die Befragten erklären. Besonders dem Thema Familie und Freunde widmen viele der Kräfte nun deutlich mehr Zeit. Knapp 34 Prozent der Befragten gaben dies als Grund für den Rückgang ihres Interesses an Fortbildungen an. Es ist wahrscheinlich, dass sowohl Corona als auch die allgemeinen Veränderungen in der Gesellschaft einen Anteil daran haben. *Penkert* erklärt, dass zum Beispiel in das Ehrenamt früher deutlich mehr Zeit investiert worden sei. Neben dem Wunsch, mehr Zeit mit Freunden und Familie zu verbringen, sei der größte Grund für ein Fernbleiben von Fortbildungen eine angespannte

Lage auf der Arbeitsstelle gewesen. Es fehle also an Zeit oder Bewusstsein bei den Arbeitgebern, Freiräume zu schaffen. Aber auch das sei, so *Penkert*, eine Veränderung, die man akzeptieren müsse und an die man sich anpassen könne. Denn auch wer nur für ein Jahr Feuerwehrkraft ist, leistet einen wertvollen Beitrag und kann, wenn es die Zeit erlaubt, wieder zurückkehren.

#### Präsenz versus Online

Neben der Verschiebung der Stellenwerte bei den Befragten ging es in der Umfrage auch um die Wahrnehmung des noch recht jungen Online-Angebotes des IdF NRW und wie dieses im Vergleich zu den klassischen Präsenzfortbildungen wahrgenommen wird.

Das Ergebnis: Auch bei rein theoretischen Fortbildungen werden Präsenzveranstaltungen bevorzugt. Besonders bei längeren Fortbildungen wird das IdF NRW daher in Zukunft wieder auf Präsenzveranstaltungen setzen. Bei kurzen Veranstaltungen wie zum Beispiel dem ersten Block der ABC-Gefahrstoff-Fortbildung wird es wohl auch in Zukunft Online-Angebote geben. Hinzu kommt: den Führungskräften hilft der Austausch, der in Präsenz besser funktioniert. Allerdings gibt es auch hier Aspekte, die es zu berücksichtigen gilt und die sich in Zukunft ändern

könnten. Das Präsenz-Fortbildungen beliebter sind, liegt wohl auch daran, dass vor Ort der gemeinsame Austausch ein wichtiger Bestandteil der Fortbildung ist. Schließlich sind die Schulungsteilnehmer während ihrer Fortbildung auch in den Gebäuden des IdF NRW untergebracht. Sie frühstücken also gemeinsam und verbringen auch nicht nur in den Schulungsräumen Zeit miteinander.

#### Vielfalt des Lernens

Im aktuellen Konzept ist es so, dass die Teilnehmenden nur vormittags und nachmittags aktiv geschult werden. Den Rest der Zeit treten sie in eine Selbstlernphase

ein. Wann genau sie sich den Aufgaben widmen, obliegt dabei ihnen. Dadurch kann jeder Teilnehmende sein eigenes Tempo bestimmen.

Neben diesem Modell, welches dem klassischen Ansatz folgt – Lernzeit gleich Lernerfolg –, bietet das IdF NRW noch ein Modell in kleinem Rahmen an. Dabei handelt es sich um ein sogenanntes Blended-Learning-Format für die Gruppenführerausbildung, das vor allem eine Anpassung des Lernzeitraumes vorsieht. Die Teilnehmenden absolvieren in einem ersten Lernschritt die theoretische Ausbildung eigenverantwortlich, unter regelmäßiger virtueller Betreuung durch die Fachdozenten. Anschließend findet eine kompakte, rein praktisch ausgestaltete Präsenzphase am IdF NRW statt. Diese wird ergänzt durch praktische Übungen am eigenen Standort, welche dort durch geschulte Coaches von der eigenen Einheit begleitet werden. Wenn die erwarteten Kompetenzziele erreicht sind, wird eine abschließende Prüfung durch das IdF NRW vor einer unabhängigen Prüfungskommission durchgeführt. Aktuell wird dieses Angebot von etwa zehn Prozent der Feuerwehrangehörigen in Anspruch genommen. Es wird sicher noch einige Zeit dauern, bis sich solche neuartigen Formate als Kernangebote durchsetzen.

Das Blended-Learning-Format ist ein exzellentes Beispiel dafür, wie sich die Fortbildungsarbeit auch bei der Feuerwehr verändert – von den Unterrichtenden, die nun oft auch zusätzlich pädagogische Hintergründe und Kenntnisse mitbringen, bis hin zu den genannten Anpassungen der Laufzeit der Fortbildungen und ihrer Lernmethoden. Um den Lernprozess auch weiter zu optimieren, wird das neue Umfrage-Tool des IdF NRW hilfreich sein.

Mit Ihrer Teilnahme an aktuellen Studien und Befragungen auf FIRE Feedback können Sie zur Verbesserung der Gefahrenabwehr beitragen und dabei mehr über sich selbst erfahren!



#### Fortbildungs-Dämpfer

Grund für Nicht-Teilnahme	Wahrscheinlichkeit des Grundes
Zeit mit Familie und Freunden verbringen	34,0 Prozent
angespannte Lage auf der Arbeitsstelle	32,5 Prozent
neue Hobbys	8,1 Prozent
kein Fortbildungsbedarf	20,1 Prozent
Angst vor Ansteckung mit COVID-19	3,2 Prozent

Es gibt verschiedene Gründe, aus denen die Befragten nicht an Fortbildungen teilnehmen, aber Familie und Freunde sind der wahrscheinlichste. Tabelle: BS/IdF NRW

## FIRE mobil

LAND | WASSER | LUFT

Leistungsschau Krisenmanagement und Katastrophenschutz für Entscheider und Anwender in Einsatzorganisationen

14. – 16. September 2023 | 9 – 17 Uhr

- Liveübungen & Vorführungen
- Offroad-Parcours
- Fachausstellung
- Fachprogramm

Veranstaltungsort:  
Welzow, Brandenburg, Germany  
Verkehrsländepark ICAO: EDCY

51° 34' 37,3" N  
— Welzow —  
14° 08' 13,2" E

NEUE  
MESSE  
FULDA

Folge uns: @instagram.com/firemobil.official  
Tickets nur online unter: [www.firemobil-international.com](http://www.firemobil-international.com)

## DIGITALER KATASTROPHENSCHUTZKONGRESS 2023

24. und 25. Oktober 2023

SAVE THE DATE



[www.katastrophenschutzkongress.de](http://www.katastrophenschutzkongress.de)

Behörden Spiegel

Der wichtigste Schritt nach der Zeitenwende war und ist die fortlaufende humanitäre und militärische Unterstützung der Ukraine. Der gleichzeitige Beschluss eines Sondervermögens für die Bundeswehr war ein weiterer Schritt, den Herausforderungen zu begegnen. Diese Beschlüsse prägen seitdem meine Arbeit als Mitglied des Haushaltsausschusses und Hauptberichterstatter des Einzelplans 14, des Etats des Bundesministeriums der Verteidigung. Auch die öffentliche Wahrnehmung des Politikfelds hat sich grundsätzlich gewandelt.

Der Einzelplan 14 (Etat für Verteidigungsausgaben) beläuft sich dieses Jahr auf über 50 Mrd. Euro. Damit ist er der zweitgrößte Posten im Bundeshaushalt 2023. Trotzdem ist es schwer, notwendige Beschaffungsprojekte zu finanzieren, da über die Hälfte des regulären Etats für Erhalt und Betrieb der Bundeswehr benötigt werden. Verschärft wird das Problem durch die langjährigen Einsparungen im Wehretat seit den 90ern und die Abgabe von Material an die Ukraine.

Diese Lücken schließen wir unter anderem mit dem Sondervermögen. Wir beseitigen Ausrüstungslücken bei der persönlichen Ausrüstung und finanzieren dringend



**Andreas Schwarz** ist SPD-Bundestagsabgeordneter und Mitglied des Haushaltsausschusses sowie Hauptberichterstatter für den Verteidigungsetat.

Foto: BS/Büro MdB Schwarz

## Abschluss in der „Nacht der Nächte“

Der Weg zu einer gut ausgestatteten Bundeswehr

**(BS/Andreas Schwarz) „Der 24. Februar 2022 markiert eine Zeitenwende in der Geschichte unseres Kontinents“, sagte Bundeskanzler Olaf Scholz nach dem Angriff Russlands auf die Ukraine. Eine Zeitenwende weg von Frieden und diplomatischer Verständigung hin zu unsäglichem Leid in der Ukraine. Eine Zeitenwende mit der Einsicht, dass wir Freiheit und Menschenrechte auch in Europa militärisch verteidigen müssen. Und damit auch eine Zeitenwende in unserer Sicherheits- und Verteidigungspolitik.**

benötigte Beschaffungen wie die F-35-Kampffjets, neue Fregatten und Schützenpanzer. In Verbindung mit den Investitionen aus dem Wehretat rüsten wir unsere Soldatinnen und Soldaten für die Landes- und Bündnisverteidigung aus. Ziel ist die materielle Vollaussstattung der Bundeswehr.

### 52 Milliarden für die Bundeswehr

Den kommenden Haushaltsplan erarbeiten wir in enger Zusammenarbeit mit dem Verteidigungsministerium. Dieser wird für das Haushaltsjahr 2024 bei knapp 52 Milliarden Euro liegen. Zusammen mit dem Sondervermögen erreichen wir so – trotz Einsparungen im Gesamthaushalt – die von der NATO geforderte Zwei-Prozent-Quote. Der Verteidigungshaushalt beinhaltet auch den Beschluss von Haushaltsvermerken, in denen der Haushaltsausschuss ergänzende Vorgaben zur Mittelverwendung bestimmt und rechtlich verbindlich darstellt. Abgeschlossen wird die Arbeit im Ausschuss mit der Bereinigungssitzung, die sogenannte „Nacht der Nächte“. In dieser wird gemeinsam mit den Bundesministerinnen und -ministern jeder Einzelplan nacheinander endgültig beraten, bevor wir die Beschlussempfehlung für die



Um Deutschland und das NATO-Gebiet wirksam verteidigen zu können, braucht es eine entsprechende Anzahl an Waffensystemen. Und diese müssen finanziert und mit Personal besetzt sein.

Foto: BS/Bundeswehr, Steve Back

zweite/dritte Lesung im Parlament fassen. Eine solche Sitzung dauert in der Regel zwischen 16 und 18 Stunden.

Abseits der jährlichen Haushaltsberatungen bleibt der Haushaltsausschuss eng in die Mittelverwendung eingebunden. Zunächst einmal bedürfen alle Beschaffungs- und Entwicklungsprojekte der Bundeswehr mit einem Investitionsvolumen ab 25 Millionen Euro der individuellen Zustimmung des Haushaltsausschusses. Erst mit Beschluss der sogenannten „25 Millionen-Vorlage“ kann der Vertragsabschluss erfolgen. So auch Ende Mai

für die Beschaffung von 18 neuen Panzern des Typs Leopard 2 A8.

### Möglichkeiten innerhalb des Haushalts

Häufig greifen wir außerdem auf das Mittel des Maßgabebeschlusses zurück. Diese ergänzen den Haushaltsplan oder andere Beschlüsse des Haushaltsausschusses. Meistens wird damit die Bundesregierung aufgefordert, bestimmte Forderungen des Haushaltsausschusses umzusetzen bzw. über Beschaffungsprozesse zu berichten. So haben wir z. B. mit dem Beschluss des Sondervermögens die Maßgabe er-

lassen, dass die Beschaffung in der Bundeswehr beschleunigt und verbessert werden soll.

Die Besonderheit der Maßgabebeschlüsse ist, dass diese grundsätzlich keinen rechtsverbindlichen Charakter haben. Verbindlich werden sie unter anderem nur als Bedingung zur Aufhebung einer qualifizierten Sperre. Dennoch handelt es sich um ein wichtiges Mittel unserer Arbeit, mit dem wir klare Erwartungen des Parlaments zur Verwendung der Mittel kommunizieren. Denn unsere Antwort auf die Zeitenwende entscheidet sich am Faktor Zeit.

Qualifizierte Haushaltssperren sind übrigens das „schärfste“ Mittel der Haushalter. Hier kann der Haushaltsausschuss der Bundesregierung komplett den Geldhahn zudrehen. Jede Entsperrung bedarf dann der Zustimmung des Haushaltsausschusses. Ein Instrument, das gelegentlich auch angewendet wird. Damit ist dann größtmögliche Kontrolle gewährleistet. Letztendlich ist aber das Zusammenspiel zwischen Parlament und Regierung – gerade im Bereich Verteidigung – immer von konstruktivem Konsens gekennzeichnet. Denn es geht – gerade in Zeiten wie diesen – um die Sicherheit

unserer Bürgerinnen und Bürger und um die bestmögliche Ausstattung unserer Soldatinnen und Soldaten, die für uns alle diese Sicherheit garantieren.



Die Entscheidung, den Weg für den Beitritt Schwedens zu ebnen, ist ein wesentliches Verdienst von NATO-Generalsekretär *Jens Stoltenberg* im engen Zusammenwirken mit den USA. Der bevorstehende und bis dato leider verzögerte Beitritt Schwedens wird gemeinsam mit Finnland entscheidend die Verteidigung der Nordostflanke der NATO stärken.

Der Ukraine wurde zugesichert, dass ihr Platz langfristig in der NATO ist, aber ohne ein Zeitfenster oder einen Bezug auf ein Ende des russischen Angriffskriegs. Die Formulierung im Abschlusskommuniqué ist entsprechend vage: „We will be in a position to extend an invitation to Ukraine to join the alliance when allies agree, and conditions are met.“ Insbesondere die USA und Deutschland haben konkreteren Zusagen nicht zugestimmt.

Aber sowohl ein NATO-Ukraine-Rat als auch ein neues Koordinierungsgremium wurden etabliert wie auch ein mehrjähriges Hilfsprogramm für die militärische Unterstützung vereinbart und der Verzicht auf einen Membership Action Plan beschlossen.

Die 2014 in Wales getroffene Vereinbarung, zwei Prozent des BIP für Verteidigung auszugeben, wurde als neue Untergrenze beschlossen. Deutschland wird unter Nutzung des Sondervermögens erstmals im Jahr 2024 das Zwei-Prozent-Ziel erreichen. Derzeit liegen die deutschen Ausgaben bei 1,51 Prozent.

### Neuer NATO-Verteidigungsplan

Entscheidend war die Billigung eines neuen Verteidigungsplans für das NATO-Territorium, erstmals wieder nach 1990 und in Umsetzung des Beschlusses von Madrid im vergangenen Jahr, wonach die Verteidigung des NATO-Territoriums wieder der Kernauftrag der Allianz ist.

## Deutschland in doppelter Verantwortung

Umsetzung des NATO-Gipfeltreffens

**(BS/General a.D. Jörg Vollmer) Die Staats- und Regierungschefs haben beim NATO-Gipfel in Vilnius eine Reihe wichtiger Entscheidungen getroffen, die die Sicherheit der Mitgliedsländer wesentlich verstärken werden. Auch wenn der Gipfel medial durch die Entscheidung der Türkei, den Widerstand gegen den Beitritt Schwedens aufzugeben, und die Diskussion um eine Beitrittsgarantie für die Ukraine dominiert wurde, war es am Ende die Wiederherstellung der Verteidigungsfähigkeit, die den Ausschlag gegeben hat.**



Der NATO-Gipfel in Vilnius stellte die Weichen zur Ausrichtung der NATO für die kommenden Jahre.

Foto: BS/NATO

Umgesetzt wird dieser Plan in drei Regionalplänen, die die drei operativen Hauptquartiere in Norfolk, Brunssum und Neapel erarbeitet haben. Es gibt nun wieder klar zugewiesene regionale Verantwortung. Im Rahmen des New NATO Force Model (NFM) sind die Nationen aufgefordert, ihre Streitkräfte den jeweiligen operativen Hauptquartieren und den jeweiligen Verteidigungsräumen zu assignieren. Deutschland ist hier bereits in Madrid in Vorleistung gegangen.

Die Kärnerarbeit liegt in der operativen und taktischen Umsetzung und in der materiellen Wiederherstellung der Verteidigungsfähigkeit der Streitkräfte der Verbündeten. Das betrifft vor allem die europäischen NATO-Staaten, in besonderer Weise aber Deutschland, stets un-

ter Berücksichtigung der nationalen Interessen. Deutschland trägt eine doppelte Verantwortung: in der Vorbereitung zur Umsetzung der Verteidigung an der Ostflanke und in der Sicherstellung der verzugslosen und gesicherten Verlegung eigener und verbündeter Streitkräfte durch Deutschland über die sogenannte Drehscheibe.

Ersteres verlangt, einsatzbereite Kräfte in allen Domänen für den festzulegenden Verteidigungsraum im Osten Zentraleuropas – und konkret dem operativen Hauptquartier in Brunssum – in den drei Bereitschaftsstufen von zehn, 30 oder 180 Tagen des New NATO Force Model (NFM) bereitzustellen. Die vorgenannten Regionalpläne werden in den kommenden Monaten in taktische Pläne umge-

setzt werden. Raumverantwortung, dauerhafte Assignierung von Streitkräften, neues Alarmierungssystem und Verlegungspläne gehen dabei Hand in Hand.

Die Umsetzung ähnelt dem ehemaligen General Defence Plan (GDP), ist aber in Umfang und Komplexität deutlich anspruchsvoller. Bestimmte Fähigkeiten wie u. a. Flugabwehr, Aufklärung und Sperrfähigkeiten werden ebenso wie Munition und Ersatzteile voraus stationiert werden müssen. Sie wirken eng verzahnt mit den Streitkräften der Frontstaaten ab der ersten Stunde. Eine dauerhafte Stationierung größerer Truppenkörper vergleichbar der Vornestationierung an der innerdeutschen Grenze verbietet sich aufgrund knapper Ressourcen und der Unwägbarkeit, wo der nächste Angriff Russlands erfolgen wird. Das schließt die vorgeschobene Stationierung einzelner Großverbände, sofern operativ und taktisch sinnvoll, nicht aus.

### Ressourcen zur wirksamen Abschreckung

Eine glaubhafte Abschreckung und Verteidigungsfähigkeit muss mit den entsprechenden Ressourcen hinterlegt werden und in einen umsetzbaren Plan, der regelmäßig geübt und zertifiziert wird, eingebettet sein. Die mehrfach gebrauchte Formulierung, jeden Zentimeter Boden des NATO-Territoriums zu verteidigen, bedarf einer abgestimmten Planung und zeitgerechten Verlegung der im NFM assignierten Truppen. Bis die Verstärkungskräfte

aus den USA eintreffen werden, ist dies vorrangig eine Aufgabe der europäischen Verbündeten.

Hierfür hat der NATO-Gipfel in Madrid im vergangenen Jahr die Grundlage gelegt. Die Staats- und Regierungschefs haben in Vilnius den zwischenzeitlich erarbeiteten Verteidigungsplan gebilligt. Zur nun folgenden Umsetzung zählt auch eine neue bzw. angepasste Kommandostruktur, die in den kommenden Monaten erarbeitet und einvernehmlich abgestimmt werden muss.

### Anforderungen an Deutschland

Deutschland fällt hier aufgrund Größe, Raumzuordnung und Kräftebeitrag eine herausgehobene Verantwortung zu.

Um erfolgreich an der Ostflanke verteidigen zu können, vom Norden bis zum Süden, müssen ein Großteil der Truppenteile der europäischen Alliierten wie auch der Verstärkungskräfte der USA zeitgerecht und sicher über Deutschland verlegt werden. Das bedarf einer dafür tauglichen Infrastruktur, einer abgestimmten Planung mit den Bundesländern und im Krisen- und Kriegsfall einer verlässlichen Sicherung der Kritischen Infrastruktur.

Deutschland hat eine doppelte Verantwortung: Landes- und Bündnisverteidigung im Osten, hier Schwerpunkt, und Sicherstellung der Verlegung über Deutschland als primär nationale Verantwortung. Beide Verpflichtungen hat Deutschland angenommen. Nun müssen sie rasch umgesetzt werden.



**General a.D. Jörg Vollmer** ist Strategic Adviser des Behörden Spiegel.

Foto: BS

# Nach der Katastrophe

## Versehrte im Heer

Für den Schutz zunächst durch Abschreckung und – wenn es sein muss – Kampf stehen die Soldatinnen und Soldaten des Heeres bereit. Sie haben geschworen, das Recht und die Freiheit des deutschen Volkes tapfer zu verteidigen. Damit nehmen sie als Staatsbürger in Uniform im Ernstfall bewusst größte Gefahren auf sich. Der Krieg in der Ukraine führt uns mit dramatischer Klarheit die ultimative Konsequenz des Soldatenberufes vor Augen. Schätzungsweise sind bislang zwischen 15.500 und 17.500 ukrainische Soldatinnen und Soldaten gefallen und mehr als 100.000 sollen verwundet worden sein. Das entspricht mehr als der doppelten Kopfstärke des Deutschen Heeres. Dabei sind die Folgeerkrankungen des Krieges, wie posttraumatische Belastungsstörungen (PTBS), noch nicht erfasst. Sie werden häufig erst Jahre später sichtbar.

### Die Folgen der Einsätze

Die Bundeswehr musste, wenn auch in anderer Intensität, in kriegerischen Konflikten bereits Gefallene und Verwundete beklagen. In drei Dekaden mit Einsätzen im Rahmen des Internationalen Krisenmanagements starben 116 Soldaten. 37 davon fielen in Gefechten oder wurden bei Anschlägen aus dem Leben gerissen. Ihnen sowie jenen, die bei der Ausführung ihres Dienstes im Inland verunfallten, wird an zahlreichen Stätten, wie dem Wald der Erinnerungen in Potsdam, dem Ehrenmal der Bundeswehr in Berlin oder jenem des Heeres auf der Festung Ehrenbreitstein in Koblenz ehrend gedacht. Ähnliche Orte des Gedenkens und der Anerkennung gibt es für die an Körper und Geist versehrten Soldatinnen und Soldaten nicht.

Mindestens 3.750 Soldatinnen und Soldaten sind infolge der Ausübung ihres Dienstes versehrt worden. „Mindestens“, weil zwischen den ersten Symptomen einer PTBS und dem erstmaligen Aufsuchen eines Facharztes im Schnitt 5,5 Jahre vergehen. Seit dem Ende des Einsatzes in Afghanistan sind jedoch erst zwei Jahre vergangen. Deutsche Soldaten und Soldatinnen leisten weiterhin in Mali, dem Irak und im Kosovo ihren Dienst. Welche unabschätzbaren Gefahren damit verbunden sein können, zeigten nicht zuletzt die jüngsten gewalttätigen Ausschreitungen im Nordkosovo. Es ist nicht auszuschließen, dass einige Betroffene ein Leben lang unter den psychischen Folgen des Dienstes leiden werden, ohne jemals einen Arzt oder eine Ärztin aufzusuchen. Für diese Kameradinnen und Kameraden aus unserer Mitte braucht es einen Raum der Anerkennung, Achtung und Würdigung.

**Mindestens  
3.750  
Soldatinnen und  
Soldaten sind infolge  
der Ausübung ihres  
Dienstes versehrt  
worden.**

Alle Angehörigen unserer Streitkräfte, die im Dienst verwundet wurden, versehrt oder verunfallt sind oder verletzt wurden, verdienen unsere Wertschätzung und unseren Respekt. Sie haben einen der höchsten Preise gezahlt, den ein Mensch für seine Überzeugung aufbieten kann: die körperliche und seelische Unversehrtheit. Es ist daher unsere besondere Verant-

**(BS/Generalleutnant Alfons Mais) Krieg und seine Folgen waren für die Mehrheit der deutschen Öffentlichkeit seit 1990 eher ein historisches Thema als von tagespolitischer Relevanz. Mit dem Angriffskrieg Russlands gegen die Ukraine hat sich dies grundlegend geändert. Die schockierenden Bilder aus dem ukrainischen Butscha gingen um die Welt. Gräueltaten, Folter und sexuelle Gewalt werden russischen Soldaten vonseiten der Sonderkommission der Vereinten Nationen zum Ukraine-Krieg zur Last gelegt. Krieg ist immer Leid; ihn zu entfesseln, ein Verbrechen. Die eigene Bevölkerung vor ihm zu schützen, ist daher die oberste Pflicht des Staates.**



Der Inspekteur des Heeres, Generalleutnant Alfons Mais (li.), sucht gemeinsam mit einem Angehörigen des Redaktionsteams Bilder für das Buch „ÜBER LEBEN“ aus.

Foto: BS/Bundeswehr, Marco Dorow



Innere Führung fängt bei jedem selbst an. In der diesjährigen Challenge „Innere Führung“: Respekt! werden solche Angehörigen des Heeres ausgezeichnet, die sich unter anderem besonders um die Versehrten verdient gemacht haben.

Foto: BS/PIZ Heer

wortung als Kameraden und Kameradinnen, den Betroffenen die Achtung entgegenzubringen, die sie verdienen. Nur gemeinsam und in gegenseitigen Respekt können wir nach innen zeigen, wofür wir nach außen stehen.

### Challenge „Innere Führung“: Respekt!

Viele unter uns zollen diesen Respekt, einige öffentlich sichtbar, die Mehrheit jedoch im täglichen Umgang und im respektvollen Miteinander „unter dem Radar“ der öffentlichen Wahrnehmung. Um ihnen die notwendige Sichtbarkeit zu verschaffen und andere durch ihr Beispiel zum aktiven Handeln zu bewegen, habe ich zur diesjährigen Challenge „Innere Führung“ unter dem Motto „Respekt“ aufgerufen. Soldatinnen und Soldaten aus dem gesamten Heer konnten hier Kameradinnen und Kameraden vorschlagen, die sich unter anderem besonders um die Versehrten in unserer Mitte verdient gemacht haben. Einige dieser Kameradinnen und Kameraden konnte ich bereits in den vergangenen zwei Jahren seit Bestehen der Heeresinitiative „Meine Innere Führung“ kennenlernen. Lebhaft blieb mir unter anderen ein Kompaniefeldwebel in Erinnerung. Mit viel Einfühlungsvermögen, klarer Kante und einem stets offenen

Ohr hat er sich über Jahre für die Reintegration von mehrheitlich an PTBS Erkrankten in seinen Verantwortungsbereich und darüber hinaus eingesetzt. Ein Einsatz, der weit über die reine Dienstzeit hinausging und auch ins private Leben hineinreichte. Ich erhoffe mir, dass ich in diesem Jahr noch viele weitere solcher herausragenden Beispiele von Kameradschaft zu hören bekomme. Die gelebte Kameradschaft ist der Kitt, der unseren Einheiten und Verbänden Geschlossenheit und eine Seele verleiht.

Ausgewählten Kameradinnen und Kameraden werde ich am 14. September 2023 im Rahmen einer Veranstaltung bei den Invictus Games in Düsseldorf auszeichnen. Es ist mir wichtig, die Ehrung genau in diesem Rahmen durchzuführen. Wie keine andere internationale Sportgroßveranstaltung leben die Invictus Games den Gedanken des gegenseitigen Respekts, des kameradschaftlichen Umgangs und der Wertschätzung. Seit 2014 messen sich in Ausübung ihrer Pflicht versehrte Sportler. Doch es steht nicht der Sieg im Wettkampf im Vordergrund, sondern die Rehabilitierung durch den Sport, die Anerkennung der Veteranen und der gewonnene Kampf im Umgang mit der eigenen Verletzung. Ein Kampf der ungleich schwerer ist, einer unglaub-

liche Willensanstrengung bedurfte und einer höheren Ausdauer bedarf als jeder Marathonlauf. Es geht für die betroffenen Kameradinnen und Kameraden um nichts weniger als den Weg zurück ins Leben. Wir alle stehen an ihrer Seite und honorieren diesen unbezwingbaren Willen.

### ÜBER LEBEN – Versehrte berichten

Die individuellen Auswirkungen von Verwundungen an Geist und Körper sind für Soldaten, die eine solche nicht erfahren haben, nur schwer vorstellbar. Trotz über 40 Dienstjahren werde ich für mich nicht in Anspruch nehmen, zu wissen, was es bedeutet, an Geist und Körper versehrt zu sein. Einen Eindruck davon können nur jene geben, die betroffen sind. Wir können nur zuhören, achtsam sein und dadurch ganz individuell unsere Anerkennung ausdrücken, so wie Anfang Juni die Panzergrenadierbrigade 37 bei einem Treffen ihrer Einsatzversehrten oder bei vielen anderen Formaten im gesamten Deutschen Heer.

Um den Versehrten des deutschen Heeres – und dabei unterscheide ich nicht zwischen den Geschädigten – die Möglichkeit zu geben, ihre persönliche Erfahrung und ihren Umgang mit der Verletzung für alle nachlesbar zu schildern, habe ich die Herausgabe eines Buches initiiert. Pünktlich zu den Invictus Games 2023 werde ich „ÜBER LEBEN – Versehrte im Heer. Zwischen Pflichtgefühl, Ängsten und Hoffnungen“ vorstellen. Im Anschluss wird es allen Verbän-

den und selbstständigen Einheiten zur Verfügung gestellt, sodass jede Soldatin und jeder Soldat die Möglichkeit haben wird, das Buch selbst zu lesen. 17 Betroffene berichten darin ganz individuell von ihren Verletzungen infolge von Einsatz, Ausbildung und Übung. Klarheit und Wahrheit sind für mich zentral. Im Buch finden sich Lebensberichte, die einen mitunter sprachlos zurücklassen, zum Nachdenken anregen und für den aufgegebenen Mut und unbändigen Willen Hochachtung abnötigen. Ergänzt werden die Berichte durch Beiträge eines Angehörigen, eines Lotsen, des PTBS-Beauftragten der Bundeswehr und des katholischen Militärbischofs. Auch der Spieß, den ich für seine Fürsorge im Umgang mit Versehrten ausgezeichnet habe, schildert darin, was es braucht, damit wir unseren Versehrten eine militärische Heimat bieten können.

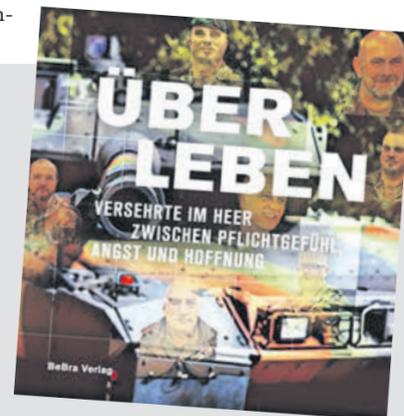
An erster Stelle geht es um ein deutliches Zeichen an unsere Versehrten im Heer: Wir vergessen euch nicht. Wir stehen an eurer Seite und wir wissen um das, was ihr gegeben habt. Gleichzeitig erwarte ich mir durch das Buch aber auch eine höhere Sichtbarkeit unserer Versehrten, die in den Einheiten, Verbänden, den Divisionen, Korps, Kommandos und Ämtern einen herausragenden Dienst leisten.

Ich erwarte mir einen regen Austausch innerhalb unseres Heeres über die Folgen militärischer Gewalt, die Bedeutung von Kameradschaft und die Verantwortung als militärischer Vorgesetzter auf allen Ebenen. Schließlich hoffe ich aber auch darauf, dass noch weitere Betroffene den Mut finden und uns an ihrer Lebensgeschichte teilhaben lassen.

Mit der einmaligen Herausgabe des Buches allein ist es nicht getan. Wir werden dem Thema Verletzung im Heer einen besonderen Fokus zukommen lassen. Regelmäßig werden dazu die im Buch „ÜBER LEBEN“ geschilderten Erfahrungen um neue Aspekte erweitert und online publiziert. Hier soll auch der Platz entstehen, wo weitere Lebensgeschichten von Versehrten ihren Platz finden.

In der Versorgung von Versehrten hat sich in den letzten Jahren vieles getan. Medizinische Versorgung und finanzielle Absicherung haben sich verbessert. Soldatinnen und Soldaten, die im Dienst für Recht und Freiheit ihr Leben riskieren, müssen sich darauf verlassen können, dass die potenziellen Folgen dieses Dienstes bestmöglich abgedeckt werden. Geld allein ist dabei nur eine Seite. Anerkennung und Sichtbarkeit bilden die andere Seite der Medaille. Auch auf die Wertschätzung nach erlittener Verwundung muss sich jede und jeder Soldat verlassen können – das stärkt unsere Identität und baut Unsicherheiten ab. Das Heer geht daher mit der Challenge „Innere Führung“ und dem Buch „ÜBER LEBEN“ voran. Für uns steht der Mensch im Mittelpunkt.

Das Buch „ÜBER LEBEN – Versehrte im Heer. Zwischen Pflichtgefühl, Ängsten und Hoffnungen“ kann unter anderem hier vorbestellt werden:



Diese Verluste gilt es auszugleichen, mit vorhandenem Material. Deutschland hat bisher 18 Kampfpanzer Leopard 2 A6 und zehn Leopard 1 A5 geliefert. Weitere 100 Leopard 1 A5 sollen noch aus Industriebeständen – als Projekt gemeinsam mit Dänemark – an die Ukraine gehen. Und dies ist nur der deutsche Anteil an den Kampfpanzer-Lieferungen, hinzu kommen Challenger, Abrams und die vielen ehemals sowjetischen Modelle.

Ein Krieg verbraucht Waffensysteme in großem Umfang. Dies gilt auch für eine auf die Landes- und Bündnisverteidigung ausgerichtete Bundeswehr. Doch statt mehr Waffen zu erhalten, reduziert sich aktuell der Bestand aufgrund der Abgaben. Und bei der Nachbeschaffung stellt sich die berechnete Frage: Ein altes Modell nehmen oder auf die Zukunft setzen?

Diese Zukunft soll eigentlich nicht der Kampfpanzer Leopard, sondern das Main Ground Combat System (MGCS) sein. Eine deutsch-französische Entwicklung. So war MGCS auch der Schwerpunkt eines am 10. Juli extra angesetzten Treffens zwischen Verteidigungsminister Boris Pistorius und seinem französischen Amtskollegen Sébastien Lecornu. Bei MGCS gehe es nicht darum, „den Leopard oder den Leclerc einfach nur weiterzuentwickeln und in die Zukunft zu führen“, erklärte hierbei Pistorius. Vielmehr würden unbemannte Systeme und cloudbasierte Lösungen zur Vernetzung eine wichtige Rolle spielen. Auch Lecornu bekräftigte, dass mit MGCS ein gänzlich neues Landkampfsystem entwickelt werde. „Wir wollen dieses gemeinsame Projekt“, betonte Pistorius. An die Heeresinspektoren beider Länder erging aus diesem Treffen der Auftrag, ein „Grundlagenpapier für die Entwicklung aus Sicht der künftigen Systemnutzer“ zu erarbeiten. Es soll dabei nicht einfach nur ein neuer Kampfpanzer, also ein reines Fahrzeug, entstehen, sondern ein

# Materialschlacht des Krieges

## Beschaffungsvorhaben deutscher Kampfpanzer

**(BS/Dorothee Frank) Die Bilder von zerstörten Leopard-Kampfpanzern in der Ukraine sorgten in Deutschland für Aufregung. US-Verteidigungsminister Lloyd J. Austin sagte hingegen: „Das ist Krieg. Wir werden zerstörte Ausrüstung auf beiden Seiten sehen. Wir werden weiterhin Gefechtsschäden sehen.“ Zu denken, dass eine Seite keine Verluste erleide, sei illusorisch – egal wie gut die Ausrüstung ist. „Ein Krieg ist immer fließend, er ist grausam und er ist unvorhersehbar.“**



Aktuell ist der Leopard 2 A7V die modernste Version dieses bewährten Kampfpanzers in der Bundeswehr.

Foto: BS/KMW

Fähigkeitssystem. Modular wie der Boxer, mit neuen Komponenten wie FCAS.

### Unterschiedliche Forderungen

Doch dafür braucht es die Grundlagen, die bei FCAS schon lange in Form der Technologiesäulen und den zugeordneten Unternehmen bestehen. Und auch im 8. Rüstungsbericht vom Dezember 2018 war bereits zu lesen: „Als Teil des beim Deutsch-Französischen Ministerrats am 13. Juli 2017 vereinbarten Fahrplans für eine vertiefte Rüstungskoooperation wird derzeit unter deutscher Führung das Nachfolgesystem Main Ground Combat System (MGCS) für die heutigen Kampfpanzer Leopard 2 und Leclerc gemeinsam konzipiert.“

Ab dem 10. Rüstungsbericht vom Dezember 2019 ist MGCS zudem mit einem eigenen Kapitel vertreten. Hier ist zu lesen: „Das Main Ground Combat System (MGCS) soll gemäß der am 19. Juni 2018 unterzeichneten deutsch-französischen Absichtserklärung ab Mitte der 2030er Jahre bis weit in die zweite Hälfte des Jahrhunderts ein duellfähiges, überlegenes System zur direkten Wirkung am Boden darstellen.“ Zur Notwendigkeit heißt es: „Im Jahr 2035 wird sich der KPz Leopard 2 nahezu 60 Jahre in Nutzung befinden. Der Weiterentwicklung sind aufgrund der technischen Rahmenbedingungen enge Grenzen gesetzt. Selbst umfangreiche Nachrüstungen werden nach dem Jahr 2035 nicht mehr dazu führen, dass der

KPz Leopard 2 ein uneingeschränkt bedrohungsgerechtes Kampffahrzeug sein wird.“

Der ursprüngliche Zeitplan sah die Technologie-Demonstrator-Phase für 2019 bis 2025 vor, die Gesamtsystem-Demonstratorphase für 2024 bis 2027. Die Realisierungsphase sollte 2028 beginnen, die ersten Kampfpanzer ab 2035 den Streitkräften zulaufen. Stattdessen fordern die beiden Verteidigungsminister jetzt erst ihre Heeresinspektoren auf, „ein Grundlagenpapier für die Entwicklung aus Sicht der künftigen Systemnutzer [zu] erarbeiten“. Dies zeigt allerdings auch, dass das Ergebnis der Systemarchitekturdefinitionsstudie, welche im April 2023 abgeschlossen wurde, anscheinend nicht den Erwartun-

gen beider Streitkräfte entsprach.

Nach Informationen des Behörden Spiegel herrscht zudem Ungewissheit zur konkreten Ausgestaltung der Kampfpanzer. Während Frankreich ein leichtes, unkompliziertes Modell für Interventionskräfte wünscht, möchte Deutschland den duellfähigen Kampfpanzer mit Hochtechnologie. Sicher scheint bisher nur, dass das Fahrzeug vom MGCS auf Kette realisiert und wahrscheinlich eine Gewichtsobergrenze von 50 to/MLC 60 gefordert wird. Für einen Panzer, von dem ab dem nächsten Jahr eigentlich ein Demonstrator entwickelt werden sollte, deutlich zu wenig.

### Die neuen deutschen Kampfpanzer

Und so ging nun erstmal die neueste – ursprünglich norwegische – Version des bewährten deutschen Kampfpanzers unter Vertrag. Die Bundeswehr erhält 18 Leopard 2 A8, Lieferung zwischen 2025 und 2026 (weil auch die deutsche Industrie durch Lieferungen an die Ukraine gebunden ist). Norwegen hatte im März dieses Jahres 54 Leopard 2 in der neuesten Version bestellt und damit einen neuen technologischen Standard gesetzt.

Neben einer verbesserten Sensorik und IT verfügt der Leopard 2 A8 gegenüber den Vorgängerversionen zudem über einen deutlich besseren Schutz, was sich allerdings im Gewicht widerspiegelt. Mit knapp 70 Tonnen ist er deutlich von dem 50 Tonnen MGCS entfernt. Doch angesichts der Zukunftsfähigkeit und breiten Nutzerbasis des Leopard muss sich die deutsche Politik tatsächlich die Frage stellen, ob eine oktroyierte deutsch-französisch-freundschaftliche Kooperation tatsächlich wichtiger sein kann, als funktionierende Weiterentwicklungskooperationen mit anderen NATO-Partnern. Die den Leopard dann fit machen für die nächsten 50 Jahre. Die reine Plattform ist schließlich nachweislich flexibel genug.

Ein großes und ganz besonderes Sportereignis wirft seine Schatten voraus: Die Invictus Games 2023 finden vom 9. bis 16. September in Düsseldorf mit 500 Wettkämpferinnen und Wettkämpfern aus 22 Nationen statt. Der Behörden Spiegel sprach im Vorfeld mit Veranstaltern und Teilnehmern im Rahmen eines Defence Days. Schließlich sind es ganz spezielle Spiele: Hier treten Athletinnen und Athleten an, die von einem Einsatz oder Dienst seelische und körperliche Leiden davongetragen haben. Es sollen aber keine Spiele für behinderte Menschen sein, sagt Brigadegeneral Alfred Marstaller, CEO der Invictus Games, sondern ein Fest der Anerkennung und Wertschätzung und des Optimismus.

Oberstleutnant Michael Wiegler von der Sportschule Warendorf weiß um die Bedeutung des Sports für die Rehabilitanden: „Sport ist Teil der Genesung, egal ob in ambulanter oder stationärer Behandlung.“ Sport stärke das Selbstbewusstsein und das Selbstwertgefühl. Bewegung ermögliche mehr Lebensqualität. Auch eine ärztliche Begleitung ist vorhanden. „Hier geht es nicht um Medaillen“, sagt Wiegler. „Hier geht es um Lebensqualität.“

### Psychologen können helfen

Alle verletzten Sportlerinnen und Sportler haben einen schweren Weg hinter sich. Die körperlichen Handicaps wirken sich enorm auf die Psyche der Betroffenen aus. Die Verletzungen können Angststörungen oder psychische Erkrankungen, Kopfschmerzen oder

Gliederschmerzen zur Folge haben. Hier helfen Psychologen. Soziale Kontakte zum Beispiel sind ein wichtiger Heilungsfaktor. Mit den Angehörigen der Sportlerinnen und Sportler sprechen, Informationen geben und Aufklärung betreiben – auch das bewirkt viel. Selbst wenn man wenig Sport

treibt, hat Bewegung einen positiven Einfluss auf Körper und Seele. Oberstarzt Prof. Dr. Peter Zimmermann, Klinischer Direktor für Psychiatrie und Psychotherapie am Bundeswehrkrankenhaus Berlin und Leiter des Psychotraumazentrums der Bundeswehr, weiß um die Bedeutung des Sportes in Heilungs-

## Sport als Teil der Genesung

Bei den Invictus Games 2023 treten versehrte Sportlerinnen und Sportler an

**(BS/Jonas Brandstetter, Ralph Kotsch) Im Mai 2014 hatte Prinz Harry, Herzog von Sussex, in London ein besonderes sportliches Event ins Leben gerufen: die Invictus Games. Die Spiele sind ein Sportwettkampf für Soldatinnen und Soldaten, die durch Verletzungen im Einsatz oder durch Erkrankungen bleibende Beeinträchtigungen erlitten haben. „Sport ist sicherlich der beste Weg, um die Genesung zu unterstützen“, sagt Prinz Harry.**



Brigadegeneral Alfred Marstaller, CEO der Invictus Games, sprach während des Defence Day SPEZIAL zu den Invictus Games mit Dr. Eva-Charlotte Proll, Herausgeberin und CDO Behörden Spiegel.

Screenshot: BS

prozessen. „Sport ist ein Teil der Genesung von Menschen in körperlichen und seelischen Schieflagen“, sagt er. Auch wenn die Bundeswehr sich bemüht, die Soldatinnen und Soldaten aufzufangen und ihnen den Weg ins Leben zu ermöglichen, lassen sich nicht alle Wunden heilen. Es braucht ein Ziel und dieses kann in sportlichen Wettkämpfen liegen.

Auch Michael Wiegler sieht im Sport ein wichtiges Werkzeug für die Rehabilitation. Durch den Sport könne man Menschen zeigen, welche Fähigkeiten noch in ihnen stecken.

Dabei verfolge man bei allen Betroffenen eine individuelle Strategie. „Wir weisen den Männern und Frauen den Weg, durch Bewegung mehr Lebensqualität und Selbstvertrauen zu erlangen.“ Wichtig zur Resozialisierung seien auch die Kleingruppen, in denen schneller und leichter ein Wir-Gefühl entstehen könne, das die Betroffenen zusätzlich auffängt.

### 5.000 Zuschauende erwartet

Die Wettbewerbe finden hauptsächlich in der rund 55.000 Zuschauer fassenden Merkur-Spiel-Arena statt, in der Fortuna Düsseldorf ihre Heimspiele austrägt. Die Sportlerinnen und Sportler werden sich in

## INVICTUS GAMES 2023

Die Invictus Games werden 2023 erstmals in Deutschland stattfinden. 22 Nationen nehmen an den Wettkämpfen teil. Die Athletinnen und Athleten messen sich in zehn Disziplinen. Auch ein ukrainisches Team tritt an.

Die Invictus Games haben das Ziel, an Seele und Körper verwundeten, verletzten und erkrankten Soldatinnen und Soldaten eine größere Wahrnehmung und Anerkennung in der Gesellschaft Teil werden zu lassen. Darüber hinaus wird ihre Rehabilitation gefördert.

Die Behörden Spiegel-Stiftung unterstützt die ukrainischen Teilnehmenden mit Ausrüstung, Kleidung und modernem Sportgerät und freut sich auf Ihre Spenden.

Bankverbindung  
IBAN: DE76 3806 0186 5205 5500 13  
BIC: GENODE3333  
spendenauftrag@behoerderspiegel.de

zehn Disziplinen messen: Rollstuhl-Rugby, Sitzvolleyball, Bankdrücken, Bogenschießen, Indoor-Rudern, Leichtathletik, Radfahren, Rollstuhlbasketball, Schwimmen und Tischtennis. Zum ersten Mal nehmen auch Athletinnen und Athleten aus dem Bereich der Polizei und der Feuerwehr teil.

Der Behörden Spiegel veranstaltete im Juli einen Defence Day SPEZIAL zu den Invictus Games. Dieses SPEZIAL kann mit dem nebenstehenden QR-Code abgerufen werden.



# Realistische logistische Lagebilder

## Ermittlung des Ist-Zustandes beim Material

**(BS/Oberstleutnant i.G. Florian Gruber\*) Ziel der Logistik der Bundeswehr ist es unter anderem, die für die Auftragsbefreiung relevante materielle Einsatzbereitschaft lageabhängig zu gewährleisten. Logistik schafft so die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Operationsführung, setzt aber auch den Rahmen des Machbaren.**



Die Verfügbarkeit der logistischen Kapazitäten ist eine entscheidende Säule für Sieg oder Niederlage. Hier im Bild ein Multi der Bundeswehr.

Foto: BS/Bundeswehr

Logistische Lagebilder sind kein Selbstzweck – sie dienen Logistikern, aber auch Operateuren, bei der Beurteilung der Lage, um die knappen Ressourcen und die operativen Bedarfe in Einklang zu bringen sowie Handlungsbedarfe abzuleiten. Lagebilder, so auch die logistischen Lagebilder, sind selten ausreichend vollständig, sondern beinhalten auf einer Meta-Ebene aggregierte Daten. Sie sind damit zwar unscharf, aber oftmals für eine Entscheidungsfindung bzw. das Erkennen von Handlungsbedarfen „good enough“. Sie sind jedoch keine ausreichende Grundlage für ein „Mikromanagement“.

Ein Lagebild lebt von der Interpretation durch ausgebildete Fachleute. Ebenso wie Luftbilder erst durch einen Luftbildauswerter korrekt interpretiert werden oder nur ein Radiologe MRT-Bilder zu lesen versteht, ist fachliche Expertise beim Lesen des logistischen Lagebilds erforderlich. Die vorhandenen bzw. in Einführung befindlichen logistischen Lagebilder bauen auf der zentralen Verfügbarkeit von Daten auf. Dateneingabe und Datenpflege als Vorbedingung für Integrität erzeugen einen nennenswerten Aufwand.

Ein militärisches logistisches Lagebild als Grundlage für Planung, Führung und Entscheidungen dient vorrangig dem Ziel der Effektivität in verschiedenen Einsatzszenarien. Es dient nicht der Effizienz, d. h. der Optimierung des Ressourceneinsatzes im Grundbetrieb. Die Messung bestimmter Daten wie z. B. der materiellen Einsatzbereitschaft (matEB) erzeugt keine Verbesserung an sich. Erst die daraus abgeleiteten und ergriffenen Maßnahmen werden eine Veränderung erzeugen. Ein wesentlicher Mehrwert entsteht durch eine Prognosefähigkeit, denn jede Maßnahme im Bereich der Logistik erfordert einen zeitlichen Vorlauf („Lead-Time“). Es heißt also „vor die Welle kommen“. Mit der DMME und der LogLage bieten sich gute Möglichkeiten zur Analyse der Einsatzbereitschaft sowie auch zur Steuerung und damit zur Optimierung der Bereitstellung einsatzbereiter Mittel. Konkret geht es aktuell darum, das materielle Lagebild als Grundlage für die Identifikation und Priorisierung von wirksamen Maßnahmen zur Stärkung der materiellen Einsatzbereitschaft der Streitkräfte zu erzeugen.

Zur Veranschaulichung wird der Artikel am Beispiel des Systems Wechsellader Multi auf die „Digitale Meldung Materielle Einsatzbereitschaft“ (DMME) sowie auf die logistischen Lagen Engpassmaterial (LogLage EPM) und Instandhaltung und Fertigung (LogLage IHF) eingehen.

### Definition der Kennwerte

Für die Steuerung und Analyse eines Systems definiert man an bestimmten Stellen Messwerte, auch Kennzahlen genannt. Eine Lage dient der Visualisierung dieser Kennzahlen. An ihnen lässt sich das Machbare abschätzen, aber auch Handlungsbedarf erkennen.

Logistische Lagen bilden Kennzahlen zur Einsatzbereitschaft an sich oder zu Faktoren ab, die diese beeinflussen. Dies sind z. B. Instandsetzungskapazitäten, Bestände und weitere. Die Einsatzbereitschaft ist der bewertete Ist-Zustand der Einsatzfähigkeit und setzt diese qua Definition voraus. Es kann schließlich nur bewertet werden, was im Bestand vorhanden ist. Die materielle Einsatzfähigkeit wird mit der Kennzahl „Ausstattungsgrad“ beschrieben, die materielle Einsatzbereitschaft mit der Kennzahl „matEB“.

matEB beschreibt das Verhältnis zwischen einsatzbarem Material

(ISTEB) und tatsächlich verfügbarem Material (ISTverfügbar). Dabei ist „ISTverfügbar“ gleich dem Ist-Bestand, bereinigt um Material, welches nicht physisch im Bestand der Bundeswehr ist, z. B. weil es an die zivile Instandsetzung abgegeben wurde.

Der Ausstattungsgrad beschreibt das Verhältnis zwischen vorhandenem Material („Ist“) und theoretisch benötigtem Material („Soll“). Für die Berechnung des Ausstattungsgrades als Kennzahl für die materielle Einsatzfähigkeit ist die Art und Weise des Verständnisses eines Solls essentiell. Da gibt es einerseits das planerische Soll, das den tatsächlichen Bedarf an einem Material zur vollständigen Abbildung einer Fähigkeit wiedergibt. Andererseits gibt es das sogenannte ausstattungs wirksame Soll. Hiermit wird der vom Haushalt gebilligte Umfang, also die Menge, die tatsächlich beschafft wird, beschrieben. Das ausstattungs wirksame Soll ist häufig (deutlich) geringer als das planerische Soll. In den nächsten Abschnitten folgt eine Erläuterung des Zusammenspiels zwischen den verschiedenen Werten.

### Ein fiktives Rechenbeispiel: System Wechsellader Multi

Das planerische Soll eines Logistikbataillons (LogBtl) für dieses System beträgt 40 Stück, wovon jedoch vorerst nur 20 Stück beschafft werden sollen (ausstattungs wirksames Soll). Das LogBtl hat einen Bestand von zehn Systemen. fünf dieser Systeme stehen jedoch bei der Industrie zur Umrüstung. Von den verbliebenen fünf Systemen im verfügbaren Ist-Bestand der Truppe sind vier Systeme einsatzbereit:

- Die matEB beträgt mit vier von fünf einsatzbereiten Systemen also 80 Prozent.
- Der Ausstattungsgrad (gemessen am ausstattungs wirksamen Soll) beträgt mit zehn von 20 Systemen 50 Prozent.

Die Kennzahl matEB ist mit 80 Prozent „grün“, der Ausstattungsgrad mit 50 Prozent bereits deutlich unter den NATO-Kriterien. Sind diese Kennzahlen ausreichend, um die materielle Lage ausreichend abzubilden zu können? Es werden doch insgesamt mehr als 20 Systeme benötigt und tatsächlich sind aber auch mehr als fünf Systeme vorhanden?

Anhand dieses Beispiels werden im Weiteren die aktuell in der Bw genutzten logistischen Lagen dargestellt und bewertet. Dabei wird auf die Zweckmäßigkeit der Kennzahlen selbst, aber auch auf die Möglich-

keiten zur Analyse der Einsatzbereitschaft sowie zur Steuerung und Optimierung der Bereitstellung einsatzbereiter Mittel eingegangen, die sich auf deren Basis eröffnen.

Die DMME dient der automatisierten Auswertung der materiellen Einsatzbereitschaft der Hauptwaffensysteme der Bundeswehr und generiert hierfür die Kennzahl matEB. Im Beispiel belief sich die matEB auf 80 Prozent, obwohl nur vier der eigentlich benötigten 40 Systeme – also zehn Prozent – einsatzbereit im LogBtl verfügbar sind. Dieser vermeintliche Widerspruch lässt sich bei fachgerechter Interpretation des Lagebilds auflösen. Mit der DMME wird keine abschließende Aussage über die Einsatzbereitschaft des LogBtl getroffen, also ob eine ausreichende Anzahl an Systemen zur Auftragsbefreiung vorhanden ist. Vielmehr wird hier gemessen, ob das LogBtl in der Lage ist, das bei ihm verfügbare Material zu bewirtschaften und einsatzbereit zu halten – Vorgabe ist eine matEB von mindestens 70 Prozent. Im Beispiel sind 80 Prozent aller vor Ort befindlichen Systeme einsatzbereit – eine solide Leistung!

Läge die matEB im Beispiel bei nur 60 Prozent, so ließe sich daraus Handlungsbedarf ableiten. Ein möglicher Ansatzpunkt wäre zum Beispiel die Klärung folgender Fragen: „Ist mangelnde Ausbildung der Grund für nicht sachgerechten Umgang mit Wechsellader Multi?“, „Sind die Instandsetzungskapazitäten überlastet und muss eine Priorisierung herbeigeführt werden?“ oder „Fehlt es an Ersatzteilen?“

Zur Bewertung der Einsatzbereitschaft des LogBtl ist also auch der Ausstattungsgrad heranzuziehen, da es durch die isolierte Betrachtung der matEB zu einer zu positiven Bewertung der Einsatzbereitschaft kommt.

### LogLage EPM

Der LogLage EPM liegt die Frage zugrunde, ob der Materialbestand der Bundeswehr für aktuelle und zukünftige Anforderungen ausreichend ist. Dies wird über die Kennzahl Ausstattungsgrad untersucht und visualisiert.

Im Beispiel beläuft sich der Ausstattungsgrad auf 50 Prozent. Dabei wurde das ausstattungs wirksame Soll als Grundlage herangezogen. Auf Basis des planerischen Solls wäre der Ausstattungsgrad nur 25 Prozent. Dieser Wert gibt aber ein realistischeres Lagebild in Bezug auf den eigentlichen Verbandsauftrag wieder. Schließlich würde das LogBtl 40 Systeme dazu benötigen.

Die bisherige Berechnung ist aber durchaus nachvollziehbar. Vor dem Ausbruch des Ukraine-Krieges lag der Schwerpunkt der Bundeswehr auf dem Internationalen Krisen-/Konfliktmanagement (IKM). Die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Szenarios der Landes-/Bündnisverteidigung (LV/BV) wurde als sehr gering bewertet. Relativ zur Größe der gesamten Bw waren für IKM lediglich vergleichbar kleine Einsatzkontingente zu stellen, sodass dem Verteidigungshaushalt bei der Verteilung der knappen finanziellen Ressourcen eine geringere Priorität eingeräumt wurde. Zur Erfüllung der Aufgaben des IKM werden weniger Systeme Wechsellader Multi benötigt als für LV/BV – die Verwendung des ausstattungs wirksamen Solls führte daher zu einer ausreichend genauen Abbildung des Ausstattungsgrades.

Mit Beginn des Ukraine-Krieges ist die LV/BV wieder in den Fokus gerückt. Im Projekt LogLage EPM wird dies durch die Weiterentwicklung zur „Materiellen Lage LV/BV“ (Arbeitsbegriff) berücksichtigt. LV/BV bindet die Bundeswehr als Ganzes (All-in), es sind also wieder alle Bedarfe zu berücksichtigen und damit das planerische Soll. Die entsprechende Anpassung dieser Soll-Werte wird aktuell durchgeführt und wird nach Billigung Grundlage auch für die EPM werden.

Analog zur DMME gilt aber auch hier, dass die isolierte Betrachtung des Ausstattungsgrades zu einer zu positiven Bewertung der Ein-

**Unstrittig ist, dass sowohl ein Ausstattungsgrad von 25 Prozent als auch von 50 Prozent zu niedrig ist.**

satzbereitschaft führen kann, wie das oben beschriebene Beispiel zeigt. Unter Verwendung des planerischen Soll ergibt sich für das System Wechsellader Multi ein Ausstattungsgrad des LogBtl von 25 Prozent (zehn von 40 Systemen im Bestand). An diesem Beispiel ist zu erkennen: Gemessen an einem All-in hat das betrachtete Bataillon tatsächlich nicht – wie entlang der bisher gültigen Definition – 80 Prozent materiell einsatzbereit, sondern nur zehn Prozent (vier von 40 benötigten Systemen). Die Art und Weise der Definition bzw. der Berechnungsmodalität der jeweiligen Kennzahlen verändert das Ergebnis signifikant. Somit kann die Frage, ob der Ausstattungsgrad ausreicht, nur in Verbindung mit der matEB beantwortet werden. Dies wird in der Weiterentwicklung der EPM hin zur materiellen Lage LV/BV Berücksichtigung finden.

Unstrittig ist aber, dass sowohl ein Ausstattungsgrad von 25 Prozent als auch von 50 Prozent zu niedrig ist. Hier besteht Handlungsbedarf. Ein möglicher Ansatzpunkt wäre zum Beispiel die Klärung folgender Fragen: „Können Bestände aus anderen Bereichen der Bundeswehr umverteilt werden?“, „Bildet das planerische Soll den Bedarf tat-

sächlich korrekt ab?“ oder „Können kurzfristig weitere Systeme Wechsellader Multi beschafft werden?“.

### LogLage IHF

Die LogLage IHF ist auf die Ebenen gerechte Analyse- und Prognosefähigkeit in der Instandhaltung ausgerichtet. In der Ressourcen-sicht wird die theoretisch verfügbare Instandsetzungskapazität in Arbeitsstunden gemessen und gepflegt. Basis hierfür ist ein Berechnungsmodell, welches für jede Soldatin und jeden Soldaten jährlich verpflichtende Ausbildungsanteile, militärische Sonderdienste und planbare sonstige Abwesenheiten sowie auch die vorhandene Infrastruktur berücksichtigt. In der Leistungssicht werden die tatsächlich im Rahmen der Instandsetzung erbrachten Stunden erfasst und ins Verhältnis zur theoretischen Kapazität gesetzt. Die LogLage IHF befindet sich derzeit noch in der Erprobung, es zeichnet sich aber bereits jetzt ab, dass sie nicht nur der strategischen Steuerung dient. Die LogLage IHF stiftet auch den Verbänden einen Mehrwert, die über eigene Instandhaltungskapazitäten der logistischen Ebene zwei verfügen.

In unserem fiktiven LogBtl nehmen wir also an, dass die matEB unterhalb der Vorgabe von 70 Prozent liegt. Der Kommandeur des LogBtl sieht sich gezwungen, zu handeln und überprüft als erstes, ob dies an mangelnden Instandsetzungskapazitäten innerhalb seines LogBtl liegt. Mit Blick in die LogLage IHF stellt er fest, dass aufgrund kurzfristiger Personalausfälle in der Instandsetzungskompanie die Kapazität tatsächlich gesunken ist, die Prognose aber auf einen schnellen erneuten Anstieg hindeutet. Ein weiterer Blick in die LogLage IHF zeigt ihm, dass ein anderes LogBtl in der Nähe freie Kapazitäten hat und seine Wechsellader Multi reparieren kann.

Grundsätzlich bietet die LogLage IHF damit eine gute Möglichkeit zur Analyse der militärischen Instandsetzung. Auf Basis der hier ermittelten Zahlen können Instandsetzungsaufträge so gesteuert werden, dass eine gleichmäßige Auslastung der Ressourcen erzielt wird, Instandsetzungszeiten reduziert werden und so die Bereitstellung einsatzbereiter Mittel optimiert werden kann. Lediglich die Tatsache, dass die Instandsetzung vor allem landbasierter Systeme größtenteils durch zivile Firmen erfolgt, ist noch nicht ausreichend berücksichtigt. Denn nach Ablauf der Gewährleistungszeit werden die Fahrzeuge der HIL GmbH zugewiesen und fortan dort instandgesetzt. Militärische Instandsetzer werden nur noch in Übung gehalten und bekommen zu diesem Zweck Schadmateriale zur Instandsetzung zugewiesen oder werden bei der HIL GmbH zur Instandsetzung eingesetzt.

Eine Auslastung militärischer Instandsetzungskapazitäten ist hier also konzeptionell nicht beabsichtigt. In der Analyse birgt das die Gefahr, dass hier von ineffizienter Nutzung von Instandsetzungsressourcen ausgegangen wird, obwohl die Vorgaben der Inübunghaltung vollständig erfüllt wurden. Nimmt man in diesen Fällen die Stundenvorgabe zur Inübunghaltung als Kapazität in der Ressourcen-sicht und bucht die durchgeführte Inübunghaltung in der Leistungssicht hinzu, so ist dieser Mangel bereits wieder behoben und gleichzeitig ein Tool zur Dienstaufsicht für die Inübunghaltung implementiert.

\*Oberstleutnant i.G. Florian Gruber kommt aus dem Kommando Streitkräftebasis.

# „Für mich sind die Invictus Games ein riesiger Meilenstein“

Es geht um viel mehr als sportliche Leistung

(BS/Jonas Brandstetter) Im September treten an Körper und Seele verwundete Menschen aus über 20 Nationen bei den Invictus Games an. Das Sportereignis findet erstmals in Düsseldorf statt. Hauptfeldwebel Jens wird an den Spielen teilnehmen.

Zwei Männer gehen zügigen Schrittes über einen Kirmesplatz im nordrheinwestfälischen Warendorf. Sie halten nur kurz inne, um ein Plüsch-Faultier zu betrachten. Es wartet in einem Glaskasten darauf, von einem mechanischen Greifarm befreit zu werden. *Jens* und *Tom* sind an diesem Nachmittag zwar auf dem Festplatz zu finden, aus der Region stammen sie allerdings nicht. Die beiden haben beschlossen, übers Wochenende in der Sportschule Warendorf zu bleiben. Dort bereiten sie sich auf ihre Teilnahme an den Invictus Games vor.

Der Heimat bleiben sie an diesem Wochenende fern, weil sie sich selbst eine Aufgabe gestellt haben: Sie wollen die regionale Kirmes besuchen. Das mag im ersten Moment nach Alltag klingen, weil jedoch beide eine posttraumatische Belastungsstörung (PTBS) haben, kostet sie der Besuch unendlich viel Überwindung.

Vier Tage später sind die beiden Sportler erneut auf der Kirmes zu sehen. Diesmal jedoch in Begleitung der anderen Teammitglieder und des Betreuerteams. Man kommt mit einer Mission: es gilt erneut, das Faultier aus dem Glaskasten zu befreien. Denn nach einem der vielen Gespräche im Team beschloss die Gruppe, dass das Faultier fortan ihr Wappentier sein soll.

Sie identifizierten sich mit dem Säugetier, weil es oft unterschätzt werde, erklärt Hauptfeldwebel *Jens*. „Mit dem Faultier assoziiert man zunächst die namensgebende Faulheit, es hängt nur rum.“ Das sei jedoch falsch. Diese Erfahrung, unterschätzt und stigmatisiert zu werden, müssten die Wettkämpferinnen und Wettkämpfer, aber auch viele andere Menschen ebenfalls machen.

Ein Name für das Tier ist schnell gefunden. Katze-Kuh soll das Maskottchen heißen, benannt nach einer Yoga-Übung. Denn seinen Kaffee genießt man in der Sportschule der Bundeswehr nicht in flüssiger

Form. Die morgendliche Aktivierung erfolgt durch Sport. „Insbesondere die Yoga-Übung Katze und Kuh tut vielen Team-Mitgliedern sehr gut.“ Da lag es nahe, das Faultier nach dieser Übung zu benennen.

## Sportliche Leistung nur sekundär

Nach der morgendlichen Aktivierung geht es für den 42-jährigen *Jens* weiter zum individuellen Training. Kugelstoßen, Diskuswurf, Bogenschießen und Schwimmen heißen die Disziplinen, in denen er sich im September mit Sportlerinnen und Sportlern aus 22 Nationen messen wird. „Exorbitante sportliche Leistungen zu bringen, ist allerdings nicht mein primäres Ziel“, stellt der Vater zweier Kinder klar. Vielmehr sei sein Anliegen, „wieder Vertrauen in sich selbst zu gewinnen. Es geht darum, bei den Games für sich in großer Kameradschaft seine persönlich bestmöglichen sportlichen Leistungen abrufen zu können.“ Aus diesem Grund bezeichnet *Jens* den Weg zu den Invictus Games als für sich viel bedeutsamer als die Spiele selbst und sieht diese als i-Punktchen. Auch wenn er einräumt, dass dies daran liegen könnte, dass er zum ersten Mal teilnimmt. Aber schon jetzt ist klar: „Der Weg dorthin ist geebnet und gesegnet mit Begegnungen, die mir persönlich guttun. Das hilft bei der Genesung.“

Die Invictus Games versteht *Jens* als Plattform, die es verehrten Kameradinnen und Kameraden erlaubt, Erlebnisse zu sammeln und sich sportlich zu messen.

„Besser kann man eine Veranstaltung dieser Art nicht einbetten.“ Das macht die Invictus Games zu einem Meilenstein in seiner Therapie, die er bereits seit drei Jahren durchläuft.

## Ungekannte Möglichkeiten

Im Rahmen des Trainings, in der Gruppe Sporttherapie, täten sich Möglichkeiten auf, die er zuvor für unmöglich erachtet habe. Denn

dort gebe es Menschen, die einen begleiteten und dort abholten, wo man stehe. Man fühle mit und begegne sich auf Augenhöhe. „Gleichzeitig schaffen sie es, dir aufzuzeigen, dass du mehr kannst, als du dir selbst zutraust.“

Die Wirksamkeit dieser Konstellation hat *Jens* persönlich erfahren. „Wasser stellt für mich einen großen Trigger dar“, erklärt der Hauptfeldwebel. Dies sei während der Therapie deutlich geworden. Es überrascht daher wenig, dass *Jens* in den letzten Jahren kaum Berührungspunkte mit Wasser hatte. Während der Trainingslager gibt es jedoch Einheiten, die sich dem Tauchen widmen. Dank der umfassenden Betreuung und der besonderen Stimmung im Team gelang es *Jens*, sich dem Tauchen wieder anzunähern. „An diesem Tag ist mir das Tauchen geglückt“, berichtet er. Allerdings bedurften die wenigen Minuten unter Wasser bereits umfassender Vorbereitung.

„Ich hätte mir niemals vorstellen können, unter Wasser zu tauchen, nachdem ich schon mit dem Schwimmen Probleme hatte.“ Das Untertauchen sei einer dieser prägenden Momente, welche die Trainingslager aus seiner Sicht auszeichnen. Ein sehr emotionales Erlebnis, über das zu sprechen bereits Gänsehaut bei ihm auslöse.

## „Du als Mensch bist wichtig“

Insbesondere das Gefühl von Kameradschaft und Zugehörigkeit mache derartige Erfahrungen möglich. Teamgeist sei als Begriff zu schwach, um das gemeinsame Erleben während der Trainingslager zu beschreiben. Es gehe um viel mehr als das. „Im Team muss man sich nicht erklären“, erläutert *Jens*. „Hier zählt man als die Person, die man ist. Ob man eine PTBS oder Gliedmaßen verloren hat oder im Rollstuhl sitzt, spielt keine Rolle. Das hilft sehr, wieder Vertrauen in Menschen zu schöpfen.“ Um das wirklich begreifen zu können, müsse man dabei sein. Es gehe weit



Jens tritt zum ersten Mal bei den Invictus Games an.

Foto: BS/Invictus Games

über gegenseitige Unterstützung und gemeinsam verbrachte Zeit hinaus. Im Team entwickle sich eine Aufmerksamkeit für die Mitmenschen, die im Alltag nicht zu finden sei. Das beginne bereits mit Kleinigkeiten. „Unaufgefordert wird man gefragt, wie es einem geht oder sogar in den Arm genommen.“

Zu den Streitkräften fand *Jens* über Umwege. Ursprünglich wollte er Personenschützer werden. Das scheiterte aber an den Einwänden seiner Eltern. Deshalb durchlief er zunächst eine Ausbildung zum Fliesenleger.

Allerdings saß der Wunsch, mit und für Menschen zu arbeiten, zu tief, um sich ein Leben lang mit Bodenbelag zu befassen. Aus diesem Grund bewarb er sich beim Bund mit dem Ziel Marine. Weil dort allerdings keine Stelle mehr frei war, verschlug es ihn zu den Grenadieren. Als solcher war er auch im Einsatz. Von den Grenadieren wechselte er zu den Fallschirmjägern.

In dieser Rolle wirkte er ebenfalls an mehreren Einsätzen mit, zuletzt im Jahr 2010. Nach dem Ende der Dienstzeit begann er zunächst ein Lehramtstudium. Dieses musste er aber aufgrund familiärer Verpflichtungen, und weil ihn das in Einsätzen Erlebte immer wieder einholte, abbrechen. Er widmete sich deshalb einer Erzieherausbildung und begann parallel ein Studium der Psychologie. Allerdings ließ sein Gesundheitszustand eine längere Betätigung nicht zu. „Ich habe eine Weile mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen in der Intensivverselbstständigung gearbeitet.“

Bis zum Tag X, an dem einfach nichts mehr ging von heute auf morgen.“ Zurzeit besetzt *Jens* einen Posten in einem dienstpostenähnlichen Konstrukt (DPÄK). Er kann sich also vollumfänglich seiner Genesung widmen.

## Es geht nicht nur darum, dem einzelnen Soldaten zu helfen

Aus *Jens'* Perspektive haben die Invictus Games eine Strahlkraft, die über die einzelne Soldatin und den einzelnen Soldaten hinausreicht. Sie trügen das Thema PTBS in die Breite. Er hält es für falsch, Menschen, die sich nicht mit der Lebensrealität von Verehrten auseinandergesetzt haben, einen Vorwurf zu machen. Oft fehle einfach der Ansprechpartner. Die Invictus Games könnten diese Lücke füllen. „Die Spiele geben uns die Möglichkeit, zu kommunizieren, das ist eine Chance, die es zu nutzen gilt.“ Auch durch die Unterstützung der Spiele bewege sich gerade sehr viel zum Positiven. Darüber hinaus finde auch nach innen viel Kommunikation statt. Alle Athletinnen und Athleten, ganz gleich welcher Nation, seien „heilig“ über die Spiele. Es entstünden in kurzer Zeit tiefe Freundschaften.

Geborgenheit findet *Jens* auch im Familienkreis. Bei ihm zu Hause drehe sich viel um die Invictus Games, die Familie leiste bärenstarke Unterstützung. Sie werden ihn auch bei den Tagen in Düsseldorf begleiten. *Jens* stellt klar: „Ohne meine Familie wäre ich heute nicht mehr hier!“



Jens umgeben von seinen Team-Mitgliedern und Faultier Katze-Kuh.

Foto: BS/Invictus Games