

Das Wissen

Behörden am Limit - Womit Bürger und Ämter zu kämpfen haben

Von Geli Hensolt

Sendung vom: Mittwoch, 15. Januar 2025, 08.30 Uhr

Redaktion: Martin Gramlich

Regie: Autorenproduktion

Produktion: SWR 2025

Ämter und Behörden in Deutschland scheinen zunehmend schlechter zu funktionieren. Kein Wunder: Es fehlt dort an Personal, dabei steigt die Arbeitsbelastung durch mehr Aufgaben und Bürokratie.

Das Wissen können Sie auch im **Webradio** unter [swrkultur.de](https://www.swr.de/swrkultur.de) und auf Mobilgeräten in der **SWR Kultur App** hören – oder als **Podcast** nachhören:

<https://www.swr.de/swrkultur/programm/podcast-swr-das-wissen-102.html>

Bitte beachten Sie:

Das Manuskript ist ausschließlich zum persönlichen, privaten Gebrauch bestimmt. Jede weitere Vervielfältigung und Verbreitung bedarf der ausdrücklichen Genehmigung des Urhebers bzw. des SWR.

Die SWR Kultur App für Android und iOS

Hören Sie das Programm von SWR Kultur, wann und wo Sie wollen. Jederzeit live oder zeitversetzt, online oder offline. Alle Sendung stehen mindestens sieben Tage lang zum Nachhören bereit. Nutzen Sie die neuen Funktionen der SWR Kultur App: abonnieren, offline hören, stöbern, meistgehört, Themenbereiche, Empfehlungen, Entdeckungen ...

Kostenlos herunterladen: <https://www.swr.de/swrkultur/swrkultur-radioapp-100.html>

MANUSKRIFT

Autorin:

Ein Auto anmelden, einen neuen Ausweis beantragen, einen Bauantrag einreichen: Mit Behörden haben wir alle immer wieder zu tun. Und erleben dabei oft: Kommunale Ämter wie Bürgerbüros, Sozialbehörden oder Kfz-Zulassungsstellen laufen häufig nicht reibungslos:

O-Ton 01 Umfrage:

Es funktioniert nichts mehr in Deutschland. Wir fahren an die Wand. – Die Wartezeiten sind unterirdisch. – Das ist ein bisschen deprimierend.

Autorin:

Jürgen Beck vom Ordnungsamt Pforzheim beschreibt die Situation so:

O-Ton 02 Jürgen Beck:

Die Kommunen sind am Limit, die Kommunen sind über dem Limit, die Kommunen stehen mit dem Rücken zur Wand.

Autorin:

Dabei sind Behörden unverzichtbar – für jede und jeden Einzelnen und die Gesellschaft insgesamt. Sagt auch die Konstanzer Verwaltungswissenschaftlerin Eva Thomann:

O-Ton 03 Eva Thomann:

Ohne eine funktionierende Verwaltung kann keine Politikentscheidung umgesetzt werden.

Autorin:

Was ist los in den Ämtern in Deutschland? Welche Folgen hat das Behördenversagen? Und wie lässt es sich ändern?

Sprecher:

„Behörden am Limit – Womit Bürger und Ämter zu kämpfen haben“. Von Geli Hensolt.

Autorin:

Morgens, kurz nach 8, vor dem Bürgerbüro in Stuttgart-Mitte. Noch hat das Amt geschlossen, aber es ist schon viel los im Eingangsbereich und vor dem großen Gebäude direkt in der Innenstadt. Und viele, die hierherkommen, weil sie ihren Personalausweis verlängern wollen, einen Parkausweis brauchen oder sich ummelden müssen, sind gefrustet:

O-Ton 04 Umfrage:

Man ist völlig hilflos. Man ist völlig abhängig von diesem System, das nicht funktioniert, und muss seine Zeit dafür aufgeben. – Gut es nervt schon. Aber ich hab auch Verständnis, weil es gibt auch wenige Leute auf dem Arbeitsmarkt. – Ja, ich finds schade, das erleben wir ja nicht nur hier, das erleben wir in ganz Deutschland.

Also ich finds schade, dass der Staat hier auch nicht mehr seinen Pflichten nachkommt. – Also ich glaube es könnte digital deutlich besser laufen; man muss wegen jedem Pups vor Ort sein.

Autorin:

Verwaltungsmitarbeiterin Verena Walk kennt solche Stimmen. Als wir sie für unsere Recherchen zum ersten Mal treffen, im Herbst 2023, leitet sie eines der Teams im Stuttgarter Bürgerbüro. Sie sagt:

O-Ton 05 Verena Walk:

Uns ist bewusst, dass der Frust der Leute sehr hoch ist. Ja also, wenn die Menschen zu uns kommen, die wissen schon, sie müssen drei, vier Stunden warten. Das macht was mit den Menschen, die kommen schon verärgert zu uns rein. Dann ist es unsere Aufgabe, die Leute wieder runterzubekommen. Und das ist auch nicht immer ohne.

Sprecher:

Lange Wartezeiten, genervte Kunden: Alltag im Bürgerbüro

Autorin:

In Stuttgart sind immer wieder Bürgerbüros geschlossen – auch wegen Personalmangel. In Stuttgart-Mitte ist deshalb momentan besonders viel los.

O-Ton 06 Verena Walk:

Wir haben jetzt 8 Uhr 22, und haben schon 47 gezogene Tickets vor der Tür.

Autorin:

Nicht alle, die im Lauf des Vormittags in die Behörde kommen, werden es an einen der Schalter schaffen. Denn: wenn zu viel los ist, muss Verena Walk den Ticket-Automaten sperren, an dem die Nummern für die Termine vergeben werden. Heute passiert das schon um kurz vor 9 Uhr.

Wer danach in die Behörde kommt, muss unverrichteter Dinge wieder abziehen. Und kann ab 13.45 Uhr wiederkommen und darauf hoffen, dann eine Nummer zu ergattern. Für alle, die jetzt in dem langen Flur und im Wartebereich des Bürgerbüros sitzen, heißt es: Geduld haben. Manchmal stundenlang.

O-Ton 07 Umfrage:

Wie lange warten Sie schon? – Mittlerweile auch schon zwei Stunden. – Und? – Ist nervig...aber hilft halt auch nichts. – Die Wartezeiten sind ziemlich katastrophal. – Ich hatte es mir besser vorgestellt hier in Baden-Württemberg. Weil in Ostdeutschland, wo ich vorher lebte, konnte man einfach einen Termin nehmen und war ziemlich schnell.

Autorin:

Trotz Zeitdruck und Überlastung versucht Verena Walk, motiviert zu bleiben. Und freundlich:

O-Ton 08 Verena Walk:

Ich möchte die alte Denkweise vom Amt wegbekommen, dass man nicht denkt, auf dem Amt sind alle unverschämt und unfreundlich und wollen einem alle was Böses. Nein, wir sind hier, um das Beste für die Leute umzusetzen.

Autorin:

Aber: wie lange kann sie das durchhalten? Wann wird der Frust auch bei ihr zu groß? Oder wird sich die Situation in „ihrem Amt“ irgendwann vielleicht verbessern? Und wie?

In vielen Städten läuft es in den Ämtern ähnlich wie in Stuttgart. Nicht nur in den Bürgerbüros, sondern auch in anderen Behörden.

Sprecher:

Nadelöhr für Arbeitskräfte: die Ausländerbehörden

Autorin:

Besonders beansprucht sind schon seit längerem die Ausländerbehörden. In einer deutschlandweiten Umfrage der Bertelsmann Stiftung unter 90 Ausländerämtern sagen fast alle, dass ihre Arbeitsbelastung stark gestiegen sei. Das liegt beispielsweise daran, dass seit dem russischen Angriffskrieg mehr Menschen nach Deutschland geflohen sind. Und es liegt daran, dass eine zunehmende Zahl von Unternehmen und Einrichtungen Fachkräfte oder Azubis aus dem Ausland einstellt.

Menschen wie Sarah Haziri. Die gebürtige Inderin hat im Sommer 2023 ihre Ausbildung zur Pflegekraft am Diakonie-Klinikum in Stuttgart erfolgreich abgeschlossen – die Klinik will sie auf jeden Fall übernehmen. Der Arbeitsvertrag ist schon fertig und Sarah Haziri würde gerne endlich loslegen, als Fachkraft. Sie weiß, dass sie dringend gebraucht wird auf der Station für krebskranke Patienten – und sie liebt ihre Arbeit:

O-Ton 09 Sarah Haziri:

Immer, wenn die durch was durchgehen, bin ich da. Auch wenn die Beratungen brauchen, ich bin da. Ich mag, dass ich da sein kann, auch in schwierigen Zeiten.

Autorin:

Da sein für ihre Patienten kann sie aber nur ganz eingeschränkt. Das liegt an der Ausländerbehörde. Die müsste Sarah Haziris Aufenthaltserlaubnis ändern. Weil sie nicht mehr wie bisher Azubi ist, sondern ausgebildete Fachkraft. Schon seit Wochen wartet sie deshalb auf einen Termin in der Behörde.

O-Ton 10 Sarah Haziri:

Ich habe gefühlt tausende E-Mail geschickt. Und ich habe auch angerufen, Aber niemand geht ran. Ich habe wirklich alles probiert. Ich versuche auch, reinzugehen. Aber die Security sagen, ich darf nicht rein. Es ist wie ich laufe im Nebel. Ich weiß nicht, wie es weitergeht.

Autorin:

Das Problem: Solange die Behörde die Aufenthaltserlaubnis nicht ändert, kann sie nur 10 Stunden in der Woche arbeiten und ist für die Klinik eine Arbeitskraft, die nicht voll eingesetzt werden kann. Und für Sarah Haziri hat das Ganze auch finanzielle Konsequenzen, weil sie viel weniger verdient. Immer wieder überlegt sie deshalb, ob sie zu ihrer Mutter ziehen soll, die mittlerweile in Dubai lebt. Auch dort werden Pflegekräfte gesucht. Und vielleicht, sagt sie, funktionieren die Ämter dort besser. Von den deutschen Behörden ist die gebürtige Inderin ziemlich enttäuscht:

O-Ton 11 Sarah Haziri:

Also Ausländer erstmal., was ich gehört habe von der Bundestag, ist, dass wir sind alle willkommen. Aber manchmal ich habe mich auch nicht willkommen gefühlt, obwohl ich, also ich arbeite auch hart und ich will auch hier arbeiten und leben. Ja, ich finde das schon unfair.

Autorin:

Laut dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung werden pro Jahr 400.000 Zuwanderinnen und Zuwanderer gebraucht, weil die Babyboomer in Rente gehen und nicht genügend einheimische Arbeitskräfte nachrücken. Fachkräfte, die nicht aus der EU kommen, benötigen aber eine Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis.

Damit nehmen die Ämter eine Schlüsselrolle ein, wenn es darum geht, den demografischen Wandel und den damit einhergehenden Fachkräftemangel zu stemmen. Aber genau diese Rolle können sie oft nicht bewältigen. Das weiß auch Jürgen Beck. Als Leiter des Amts für öffentliche Ordnung in Pforzheim ist er mit verantwortlich für die Abteilung für Migration. 32 Prozent der Menschen, die in der Stadt leben, kommen aus dem Ausland, mehr als 43.000 ohne deutschen Pass sind es insgesamt. Für die Mitarbeitenden in der Ausländerbehörde bedeutet das zigtausend Verwaltungsakte:

O-Ton 12 Jürgen Beck:

Meine Mitarbeitenden sind am Anschlag, an der Grenze ihrer Leistungsfähigkeit, sind auch oft hinterher, müssen tagtäglich Fälle bearbeiten, die vielleicht auch schon zu lange liegen.

Autorin:

Beck sagt auch: Wie überlastet die kommunalen Verwaltungen sind, zeige sich an vielen Stellen. Und nicht nur in Pforzheim, sondern überall in der Republik:

O-Ton 13 Jürgen Beck:

Die Kommunen sind am Limit, die Kommunen sind über dem Limit, die Kommunen stehen mit dem Rücken zur Wand.

Autorin:

Viele wichtige Aufgaben in den Städten und Gemeinden bleiben deshalb liegen.

Sprecher:

Hemmschuh für den Wohnungsbau: die Baubehörden

Autorin:

Neben dem Fachkräftemangel ist die Wohnungsnot eines der großen Themen in Deutschland. 400.000 neue Wohnungen jährlich - das war das Ziel der Ampelregierung. Wohnraum wird in vielen Städten dringend benötigt. Dazu braucht es: Das Baurechtsamt, das zum Beispiel die Baugenehmigung erteilt. Aber auch da hakt es immer wieder.

Wir treffen in Stuttgart den Architekten Oliver Fischer und den Bauunternehmer Christoph Bär. Sie wollen in einem ehemaligen Geschäftsgebäude sieben Stadtwohnungen bauen. Rund drei Millionen Euro möchte Bär in das Projekt investieren. Architekt Fischer würde gerne loslegen – aber die Baugenehmigung fehlt. Warum? Das kann sich der Architekt auch nicht erklären:

O-Ton 14 Oliver Fischer:

Es ist eigentlich wie gemalt und umso weniger versteht man, oder hat man Verständnis, das, wenn etwas da ist wie gemalt, dass man es dann eben nicht in die Umsetzungsphase bekommt.

Autorin:

Im Dezember 2022 hat der Architekt den Bauantrag eingereicht. Als wir Fischer treffen liegt das fast eineinhalb Jahre zurück. Vom Amt kam bisher nur die Bitte um Geduld. Für Bauherr Bär hat die Verzögerung auch finanzielle Folgen. Er hat mit den Preisen von 2022 kalkuliert. Zinsen und Baukosten sind seit damals aber massiv gestiegen. Bär überlegt deshalb, aus dem Projekt auszusteigen.

Probleme wie Wohnungsnot oder Fachkräftemangel lassen sich nur lösen, wenn die Verwaltung funktioniert. Daran zweifeln im Moment aber sogar die, die in den Behörden beschäftigt sind.

Sprecher:

Behördenfrust: Die Situation der Mitarbeitenden

Autorin:

2024 hat der SWR in Zusammenarbeit mit der Uni Konstanz Ämter in Rheinland-Pfalz und Baden-Württemberg befragt. 1.100 Ämter beteiligten sich – Bürgerbüros, Sozial-, Bau- und Jugendämter, Ausländerbehörden und Kfz-Zulassungsstellen. Nahezu ein Drittel räumt in der Umfrage ein, ihre Leistungsfähigkeit sei in den letzten Jahren gesunken.

Fast alle der Befragten klagen über eine hohe Arbeitsbelastung. Rund zwei Drittel berichten über einen permanenten Rückstau von unerledigten Fällen. Gut 60 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass die Überlastung bei Mitarbeitenden zu Burnouts geführt hat.

Die Ergebnisse sind erschreckend, sagt die Verwaltungswissenschaftlerin Eva Thomann, die die Umfrage ausgewertet hat:

O-Ton 15 Eva Thomann:

Was diese Umfrage zeigt, ist diese Perspektive der Menschen in diesen Verwaltungen, die da arbeiten und wirklich langsam an ihre Belastungsgrenze kommen.

Autorin:

Von ein paar wenigen Ämtern hört die Wissenschaftlerin zudem, sie hätten keine Zeit, an der Befragung teilzunehmen.

O-Ton 16 Eva Thomann:

Ich denke der Hauptgrund ist, dass die Behörden überlastet sind. Das heißt, die am schwersten überlasteten Behörden haben an der Umfrage nicht teilgenommen, und das bedeutet, dass eben unsere Resultate wahrscheinlich den Grad der Überlastung noch leicht unterschätzt.

Sprecher:

Bürgerärger: Folgen einer dysfunktionalen Verwaltung

Autorin:

Auch viele Bürgerinnen und Bürger zweifeln zunehmend daran, dass der öffentliche Dienst seinen Aufgaben gewachsen ist: 2020 waren nach einer Studie des Beamtenbunds noch 32 Prozent der Ansicht, die Leistung von Behörden habe abgenommen. Nur vier Jahre später, 2024, denkt das schon fast die Hälfte der Deutschen.

Mitverantwortlich für das Bild, das die Menschen vom Staat haben, ist, wie sie ihre Kommunen und die Behörden vor Ort erleben. Davon ist Verena Walk vom Stuttgarter Bürgerbüro überzeugt.

O-Ton 17 Verena Walk:

Wir sind das Gesicht der Stadt. Wir sind die erste Anlaufstelle für die Stadt und deswegen finde ich es sind wir hier ein sehr wichtiges Glied für die Demokratie.

Autorin:

Ganz ähnlich formulieren es Verwaltungswissenschaftlerin Eva Thomann und Jürgen Beck vom Pforzheimer Ordnungsamt:

O-Ton 18 Eva Thomann:

Die Verwaltung ist unheimlich wichtig für das Funktionieren des Staates. Ohne eine funktionierende Verwaltung kann keine Politik Entscheidung umgesetzt werden.

O-Ton 19 Jürgen Beck:

Egal wer jetzt Bundeskanzler ist, Gesicht des Staates ist doch die Sachbearbeiterin hinter dem Schalter. Kommunen sind der Maschinenraum der Demokratie.

Autorin:

Wenn es nicht rund läuft in diesem Maschinenraum – oder zumindest immer mehr Menschen dieses Gefühl haben, dann ist das eine gefährliche Entwicklung. Meint

Beate Böhlen, sie vermittelt als Bürgerbeauftragte in Baden-Württemberg zwischen Verwaltung und Bürgern und hört dabei immer wieder:

O-Ton 20 Beate Böhlen:

Bei uns klappt das nicht mehr, bei uns klappt das nicht mehr das und das und je mehr sich dieses Narrativ in der Gesellschaft festsetzt, desto mehr hat man selber auch das Gefühl: Bei uns geht ja gar nichts mehr, was dann eben zu einer Staatsverdrossenheit auch führt.

Autorin:

Die Folgen dieser Staatsverdrossenheit bekommen die Mitarbeitenden in den Behörden vermehrt zu spüren, auch in Form von körperlicher oder verbaler Gewalt. Laut der SWR-Umfrage unter den Behörden im Südwesten erleben das 40 Prozent der Beschäftigten mindestens einmal im Monat, in 16 Prozent der Ämter ereignen sich solche Angriffe sogar wöchentlich. Erschreckende Zahlen, meint Verwaltungswissenschaftlerin Thomann:

O-Ton 21 Eva Thomann:

Das hat mich tatsächlich etwas schockiert, dass es zu einer so starken Zunahme von Angriffen und Anfeindungen gegen Verwaltungs-Angehörige gekommen ist. Es zeichnet sich hier wirklich ein Bild, dass das Vertrauen in die Verwaltung abgenommen hat.

Autorin:

Wenn Behörden nicht effektiv genug arbeiten, verärgert das diejenigen, die auf sie angewiesen sind. Und: Es schwächt den Wirtschaftsstandort: So hat das schwache Wirtschaftswachstum in Deutschland laut einer Studie der Deutschen Akademie für Technikwissenschaften auch damit zu tun, dass Entscheidungen in den Behörden zu lange dauern und Unternehmen dadurch fast schon gedrängt werden, anderswo zu investieren.

Wirtschaftswissenschaftler Alexander Kritikos vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung hat in einer Studie untersucht, wie die Qualität von Verwaltungsentscheidungen die Entwicklung der Wirtschaft vor Ort beeinflusst:

O-Ton 22 Alexander Kritikos:

Verwaltung wird so etwas wie zu einem Wirtschaftsfaktor. Im Guten wie im Schlechten. Gute Verwaltung führt dazu, dass Unternehmen eben Verwaltung als Partner ansehen, mit ihnen da auch gut zusammenarbeiten. Schlechte Verwaltung oder mittelgute Verwaltung ist ein negativer Wirtschaftsfaktor. Verwaltung und die Umsetzung der Regulierung ist ein aktiver Part der Wirtschaftspolitik.

Sprecher:

Ursachenforschung: Warum die Verwaltung oft nicht funktioniert

Autorin:

Ein Grund, dass viele Verwaltungen nicht mehr die Leistung bringen, die die Bürgerinnen und Bürger von ihnen erwarten ist die personelle Ausstattung der Ämter,

sagt Politikwissenschaftler Christoph Knill von der Ludwig-Maximilians-Universität München.

O-Ton 23 Christoph Knill:

Die Behörden arbeiten eigentlich mit einem ähnlichen Personalbestand, wie sie das vor 20, 30 Jahren getan haben. Aber die Aufgaben, die die Behörden bewältigen müssen, haben erheblich zugenommen. Das heißt, die Lücke zwischen personellen Kapazitäten und dem, was bewältigt werden muss, ist größer geworden.

Autorin:

Zu wenig Personal also für zu viele Aufgaben? Wie passt das zusammen mit Klagen über den aufgeblähten deutschen Staatsapparat? Immerhin arbeiten aktuell mehr als fünf Millionen Menschen in Deutschland im Staatsdienst. So viele wie seit etwa 15 Jahren nicht mehr.

Eine OECD-Statistik zeichnet allerdings ein anderes Bild. So arbeiten in Norwegen und Schweden etwa 30 Prozent der berufstätigen Bevölkerung im Öffentlichen Dienst, in Frankreich sind es rund 20 Prozent. Und in Deutschland? Sind in ganz Europa anteilig die wenigsten Beschäftigten im öffentlichen Dienst angestellt, nämlich nur gut 11 Prozent.

Der Städte- und Gemeindebund warnt: Weil die öffentliche Verwaltung zu wenig Personal hat, könnte ihr der „schleichende Blackout“ drohen. Bereits heute seien mehr als 100.000 Stellen in den Kommunen unbesetzt, weil kein Personal gefunden werde.

Und in der SWR-Befragung klagen 90 Prozent der Ämter im Südwesten über Fachkräftemangel. Und der wird wohl noch größer werden – denn das Personal in den öffentlichen Verwaltungen ist vergleichsweise alt. Jede und jeder dritte dort Beschäftigte wird laut Statistik in absehbarer Zeit in den Ruhestand gehen. Bis 2030 werden nach Angaben des Städte- und Gemeindebunds rund 230.000 Kräfte fehlen. Verwaltungswissenschaftlerin Thomann meint deshalb:

O-Ton 24 Eva Thomann:

Diese demografischen Entwicklungen verschärfen dieses Problem natürlich noch und da muss man sich jetzt wirklich überlegen, wie kann man diese Stellen im öffentlichen Sektor attraktiv machen im Vergleich zur Privatwirtschaft.

Autorin:

Vor dieser Herausforderung steht auch die baden-württembergische Landeshauptstadt. Allein in der Stuttgarter Ausländerbehörde ist jede dritte Stelle aktuell nicht besetzt. Diesen Personalmangel bekommen Geflüchtete und Fachkräfte aus dem Ausland zu spüren. Leute wie Sarah Haziri. Sie hat mehrere Monate auf einen Termin in der Ausländerbehörde gewartet – damit ihre Aufenthaltserlaubnis geändert wird und sie endlich in Vollzeit als Pflegekraft arbeiten kann. Mehr als ein halbes Jahr hört sie nichts von der Behörde. Anfang 2024 nimmt sie sich einen Anwalt, der die Stadt verklagt: wegen Untätigkeit. Und dann geht auf einmal alles ganz schnell. Wir treffen sie vor dem Amt in Stuttgart:

O-Ton 25 Sarah Haziri:

Gestern ungefähr um halb drei habe ich eine E-Mail gekriegt von der Ausländerbehörde. Dass ich heute einen Termin habe, um 10:30.

Autorin:

Und nur etwa eine halbe Stunde später – die gute Nachricht:

O-Ton 26 Sarah Haziri:

Es hat geklappt. Ich habe jetzt ein Visum für 4 Jahre. Und ich kann auch ab sofort arbeiten. Ich freue mich wirklich!

Autorin:

Ein Happy End für Sarah Haziri. Der Fachkräftemangel in der Ausländerbehörde aber, der besteht weiterhin. Personal zu finden sei hart, räumt die zuständige Behördenleiterin auf SWR-Anfrage ein. Und erklärt, man bekomme den Kampf um Fachkräfte zu spüren. Die Stadt versucht, als attraktiver Arbeitgeber zu punkten, zahlt inzwischen eine Stuttgart-Zulage für ihre Beschäftigten und übernimmt die Kosten für das Job-Ticket. Trotzdem ist die Zahl der unbesetzten Stellen weiterhin hoch.

Stuttgart und auch die Stadt Pforzheim stellen mittlerweile auch Quereinsteiger ein. Aber gerade für die Ausländerbehörde ist das oft keine gute Lösung: Das Rechtsgebiet sei komplex, die Einarbeitung dauere deshalb sehr lange, erklärt Ordnungsamtsleiter Jürgen Beck. Er würde manche seiner Beschäftigten gerne besser bezahlen. Aktuell verdienen Fachkräfte in den Ausländerbehörden zwischen drei- und viertausend Euro im Monat. Brutto.

O-Ton 27 Jürgen Beck:

Manche Städte zahlen auch für Ausländerbehörden Zulagen. Das muss dann entsprechend der jeweilige Dienstherr entscheiden.

Autorin:

Der Personalmangel ist ein Problem, mit dem Ämter zu kämpfen haben. Das andere: Der Zuwachs an Aufgaben. In vielen Bereichen gibt es neue Regelungen und Gesetze, die die Beschäftigten in den Ämtern umsetzen müssen.

Das Baurecht zum Beispiel wird zunehmend komplexer. Der Stuttgarter Architekt Oliver Fischer holt in seinem Büro einen Bauantrag aus dem Jahr 1999 – ein dünnes Heft war das, mit wenigen Seiten. Ein heutiger Bauantrag ist um ein Vielfaches umfangreicher.

O-Ton 28 Oliver Fischer:

Heutzutage haben wir mehrere Arten von Lageplänen, die rechtliche Dinge zeigen, wir haben Auflagen in der Genehmigung, die natürlich viele viele Seiten dick sind, und man fragt sich eigentlich, was ist von hier nach hier auf dem Weg, was ist da eigentlich passiert?

Autorin:

Manche der neuen Vorschriften hält der Architekt für gerechtfertigt, strengere oder auch neue Umweltschutzaufgaben zum Beispiel. Aber eben nicht alles, was der Staat mittlerweile vorgibt, macht in seinen Augen Sinn.

Und insgesamt: ist es einfach zu viel. Tatsächlich hat die Zahl der Gesetze in Deutschland enorm zugenommen: 2017 waren es noch knapp 1.700, heute sind es fast 1.800. Dazu kommen noch tausende Normen und Verordnungen, die den Alltag regeln und das Wirtschaftsleben. Verwaltungswissenschaftlerin Thomann sagt, die Politik mache sich oft zu wenig Gedanken, mit welchem Personal die Verwaltung neue Regelungen umsetzen könne.

O-Ton 29 Eva Thomann:

Man kann nicht immer neue Aufgaben der Verwaltung noch obendrauf geben, ohne gleichzeitig ihnen auch die Kapazitäten und Ressourcen zu geben, um diese Aufgaben wirksam ausführen zu können. Sonst kommt es irgendwann zu einem Überlaufen des Fasses.

Autorin:

Regeln und Gesetze sind wichtig und sinnvoll, meint Ordnungsamtsleiter Jürgen Beck aus Pforzheim. Aber sie müssten auch auf ihre Praxistauglichkeit hin überprüft und notfalls verändert oder gestrichen werden. Ein Beispiel dafür ist für ihn die so genannte Westbalkanregelung.

Die greift bei Arbeitskräften zum Beispiel aus Albanien oder Bosnien-Herzegowina. ihre Arbeitserlaubnis gilt immer nur für ein Unternehmen. Bei jedem Arbeitgeberwechsel muss die Ausländerbehörde eine neue Erlaubnis ausstellen. Aber gerade im Billiglohnsektor wechseln Arbeitnehmer bis zu fünf Mal im Jahr den Arbeitsplatz, sagt Beck.

O-Ton 30 Jürgen Beck:

Das ist natürlich ein bürokratischer Irrwitz. Hier könnte man mit einem Federstrich, nämlich in dem man im Prinzip einfach eine Arbeitserlaubnis gibt, die keine Arbeitgeberbindung hat, einmalig, könnte man die Behörden massiv entlasten.

Autorin:

Die Klage über zu viel Bürokratie in Deutschland ist nicht neu. Die Politik versucht immer wieder, dagegen anzugehen. Zuletzt hat der Bundestag im Herbst 2024 ein neues Bürokratieentlastungspaket beschlossen, auch in den Bundesländern gibt es entsprechende Initiativen. Der ganz große Wurf? War das bisher noch nicht. Und vielleicht – sagen Experten – ist der auch gar nicht möglich.

Denn tatsächlich sind Regelungen und Gesetze auch wichtig, weil sie unseren Alltag gestalten und die Grundlage für nachvollziehbares und gerechtes staatliches Handeln sind.

Für Alexander Kritikos vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung ist deshalb auch nicht die Bürokratie an sich das Problem. Entscheidend dafür, ob eine Behörde effizient arbeite oder nicht, sei stattdessen, wie die Mitarbeitenden mit Regularien

und Vorschriften umgehen. In anderen europäischen Ländern, in Skandinavien zum Beispiel, seien die Behörden deutlich flexibler als hierzulande:

O-Ton 31 Alexander Kritikos:

Wie sehe ich mich gegenüber Unternehmen? Bin ich ein Partner oder bin ich eine Bürokratie, die mit diesen Unternehmen eigentlich gar nicht so richtig was zu tun haben will? Ich glaube, diese Einstellungsfrage darf man nicht unterschätzen.

Autorin:

Ähnlich sieht das auch die Bürgerbeauftragte in Baden-Württemberg, Beate Böhlen. Sie beobachtet in manchen Behörden eine Kultur des Verhinderns. Die Anliegen der Bürgerinnen und Bürger stünden nicht immer an erster Stelle.

O-Ton 32 Beate Böhlen:

Es gibt auch diese kleinen Feudalherren, die relativ resistent gegenüber Kritik sind und das eigene Handeln zur Maxime erheben und denen aber dann auch relativ, ja, die Gemeindeordnung, diese Freiheit auch gibt dieses Feudalherrentum zu leben.

Autorin:

Die Qualität einzelner Behörden lasse sich deshalb nur von oben herab, von der Rathauspitze und den Behördenleitungen aus, verbessern.

Dabei geht es auch darum, Mitarbeitenden Freiräume zu bieten, die Möglichkeit, eigenständige Entscheidungen zu treffen. Oft passiert aber genau das Gegenteil – beschreibt Verena Walk aus dem Stuttgarter Bürgerbüro ihre Erfahrungen:

O-Ton 33 Verena Walk:

Den Spruch „Das haben wir schon immer so gemacht“, den hört man ständig und ich kann ihn nicht mehr hören. Es nervt mich. Man muss einfach mit der Zeit gehen. Die Dinge, die Zeit ändert sich. Die Dinge hier müssen sich auch einfach ändern. Und das merkt man auch an dem ganzen Nachwuchs. Die jungen Leute, die kommen, die wollen die Veränderung. Und wenn die ausgebremst werden, dann sind die schneller weg, wie man gucken kann.

Autorin:

Auch sie selbst hat ihren Job im Bürgerbüro inzwischen aufgegeben – und in einen anderen Bereich der Verwaltung gewechselt. Weil sie mal was Neues ausprobieren wollte. Aber auch, weil der Ärger der Kundinnen und Kunden immer größer geworden sei, erzählt sie:

O-Ton 34 Verena Walk:

Der Frust von den Leuten steigt natürlich... Wenn die zwei drei Stunden warten, und es wird gefühlt immer mehr und das Personal immer weniger.

Autorin:

Um das wachsende Arbeitspensum trotz schrumpfender Personaldecke zu bewältigen, setzen viele große Hoffnungen auf die Digitalisierung. Schon 2017 hat der Bund das Online-Zugangsgesetz beschlossen. Demnach müssen eigentlich

schon seit 2023 fast 600 Verwaltungsdienstleistungen online verfügbar sein. Die aktuelle Bilanz: Laut einer Analyse des Vergleichsportals Verivox sind aktuell erst 101 Behördenservices komplett digital verfügbar. 105 weitere Dienste lassen sich teilweise online erledigen.

Dass die Digitalisierung alleine die Behörden „quasi über Nacht“ wieder effektiv macht, da ist Eva Thomann von der Uni Konstanz skeptisch:

O-Ton 35 Eva Thomann:

Die Digitalisierung ist kein Allheilmittel für das Problem der Verwaltungsüberlastung – da muss Software beschaffen werden, da muss Personal weitergebildet werden, da müssen Prozesse umstrukturiert werden und das heißt die Verbesserung stellt sich erst mittelfristig ein.

Sprecher:

Wie es funktionieren kann: Eine Erfolgsgeschichte aus Freiburg.

Autorin:

Auch wenn die Digitalisierung nicht alle Probleme der Verwaltung lösen wird – langfristig kann sie dazu beitragen, dass aus ineffizienten Behörden Ämter werden, die den Staat am Laufen halten.

O-Ton 36 Christina Schoch:

Unser Ziel ist es, dass die Leute nicht lange im Amt warten und nicht lange auf einen Termin warten.

Autorin:

Sagt Christina Schoch. Sie leitet den Bürgerservice in Freiburg. In einem bundesweiten Ranking ist die Behörde auf Platz 3 gelandet – ist also eines der beliebtesten Bürgerbüros der Republik. Gefrustete Bürgerinnen und Bürger? Trifft man hier eher selten. Im Gegenteil:

O-Ton 37 Umfrage:

Hier läuft alles gut, heute Morgen einen Termin gebucht, heute Mittag einen bekommen. – Es ist ein absoluter Traum. Also wirklich! – Genial. – Wenn man was braucht, dann meldet man sich an und die Sache wird erledigt.

Autorin:

Etwa die Hälfte aller Stühle in dem großen Warteraum ist heute belegt – es herrscht ein reges Kommen und Gehen. Manche der Wartenden haben sich mit Kaffee oder Limo versorgt, aus der angrenzenden Kantine. Stefanos Parussis ist heute zum ersten Mal hier. Er erzählt:

O-Ton 38 Stefanos Parussis:

Ich komme aus Stuttgart...in Stuttgart muss ich mich um 5 Uhr anstellen...hier bin ich vor 15 Minuten gekommen. Ich hab ein Foto gemacht und meinen Perso umgemeldet. Das wars, perfekt!

Autorin:

In Freiburg läuft nahezu alles digital. Zum Beispiel steuert ein spezielles Computerprogramm die Kundenströme, erklärt Christina Schoch.

O-Ton 39 Christina Schoch:

Ich plädiere immer dafür, dass wir uns von der Wirtschaft was abschauen und ne moderne betriebliche Steuerung anwenden. Und das hat natürlich zwei Ziele: einmal die Kundinnen- und Kunden-Zufriedenheit und einmal die Mitarbeitenden-Zufriedenheit. Und wenn das im Gleichgewicht ist, dann macht die Arbeit auch Spaß und dann funktioniert der Betrieb auch.

Autorin:

Die Freiburger Behörde hat vollständig auf digitale Aktenführung, auf die sogenannte E-Akte umgestellt, erzählt Lukas Jakob, der hier am Schalter arbeitet.

O-Ton 40 Lukas Jakob:

Wir haben keine Aktenschränke...die Dokumente werden digital abgelegt...man kann einfach drauf zugreifen...wenn der Kunde anruft, dann kann das von allen bearbeitet werden...das ist wirklich ein großer Vorteil von dieser digitalen Flexibilität auch.

Autorin:

Digitalisierung ist wichtig, sagt Behördenleiterin Schoch – auch, weil die Behörden in Zukunft mit weniger Personal auskommen müssen. Neue Technologien können „echte“ Mitarbeitende zwar niemals ersetzen, aber an vielen Stellen schon jetzt standardisierte Aufgaben übernehmen. Aber das alleine reicht aus Schochs Sicht nicht:

O-Ton 41 Christina Schoch:

Was auch ein ganz wichtiges Thema ist, ist das Thema Führung...was man in der Wirtschaft auch Unternehmenskultur nennt. Ich denke, es geht darum, das mittlere Management zu stärken. Weil viel leitet sich ab von dem, was ich an Führungs- und Unternehmenskultur habe, was möglich ist in einer Organisation.

Autorin:

Dazu braucht es Führungskräfte, die ihren Mitarbeitenden vertrauen – und offen sind für neue Lösungen und Ideen. Und es braucht Beschäftigte, die sich mitgenommen fühlen und mit ihrer Arbeit identifizieren. Die nicht Dienst nach Vorschrift machen, sondern sich als Dienstleister verstehen. Und wissen, wie wichtig eine „gute Verwaltung“ für das Gemeinwesen ist. Oder wie Lukas Jakob vom Freiburger Bürgerbüro es beschreibt:

O-Ton 42 Lukas Jakob:

Ich habe immer so ein bisschen das Gefühl, das Rathaus hier ist das Herz der Stadt und es ist schön und bereichernd mit so vielen verschiedenen Bürger*innen in Kontakt zu treten und man hat wirklich das Gefühl bei der Arbeit, dass man etwas für die Gesellschaft macht.

Sprecher (Absage):

„Behörden am Limit - Womit Ämter in Deutschland zu kämpfen haben“. Autorin,
Sprecherin und Produktion: Geli Hensolt. Redaktion: Martin Gramlich.

* * * * *