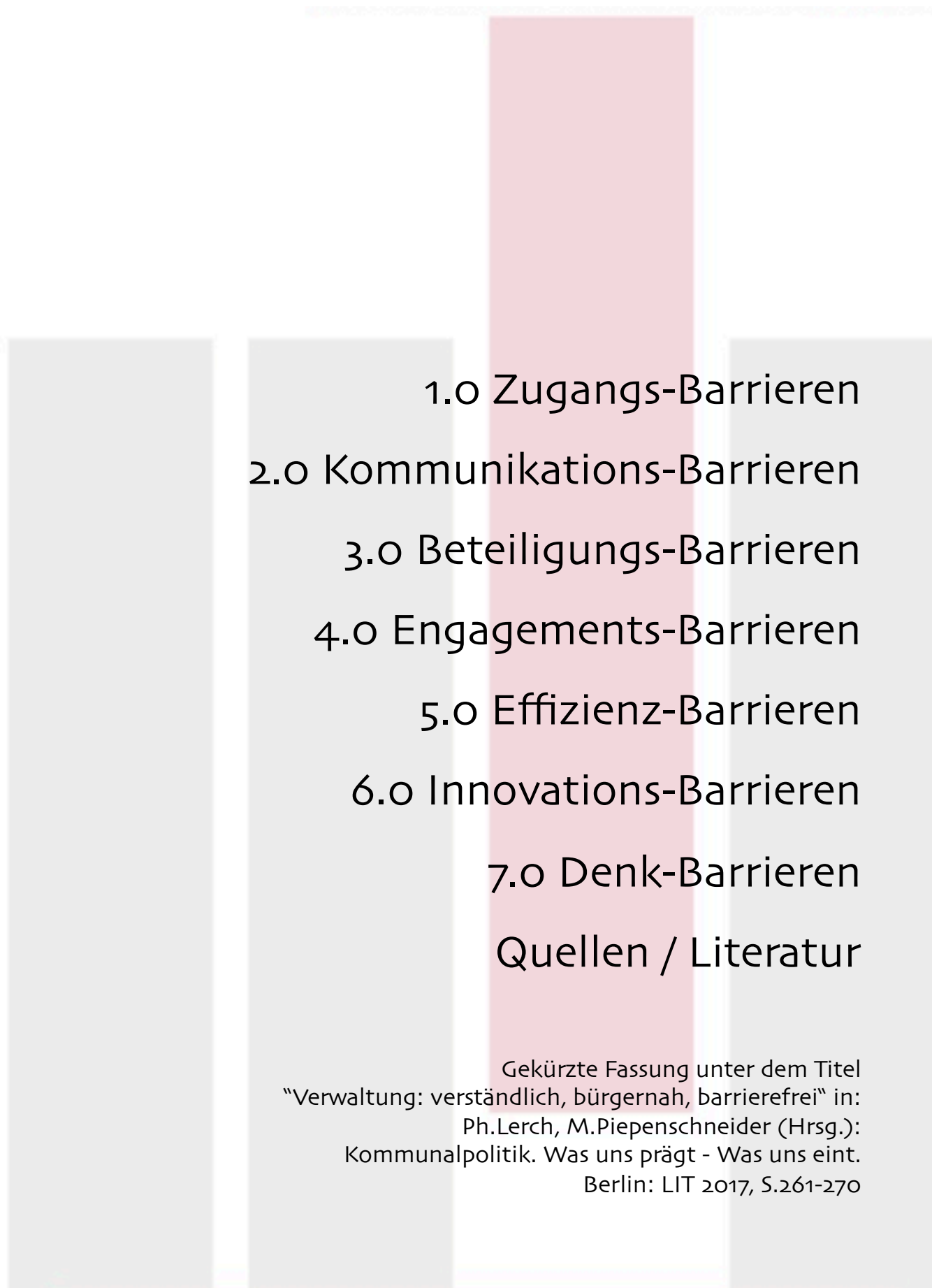


Wolfgang Reeder

Verwaltung 21 :
Barriere-Freiheit
weiter gedacht

reeter.praxis:lokal
2017.01

- 
- 1.0 Zugangs-Barrieren
 - 2.0 Kommunikations-Barrieren
 - 3.0 Beteiligungs-Barrieren
 - 4.0 Engagements-Barrieren
 - 5.0 Effizienz-Barrieren
 - 6.0 Innovations-Barrieren
 - 7.0 Denk-Barrieren
- Quellen / Literatur

Gekürzte Fassung unter dem Titel
"Verwaltung: verständlich, bürgernah, barrierefrei" in:
Ph.Lerch, M.Piepenschneider (Hrsg.):
Kommunalpolitik. Was uns prägt - Was uns eint.
Berlin: LIT 2017, S.261-270

Der Tod stellt aus versorgungsrechtlicher Sicht die stärkste Form der Dienstunfähigkeit dar (Unterrichtsblätter für die Bundeswehrverwaltung). Es ist nicht möglich, den Tod eines Steuerpflichtigen als dauernde Berufsunfähigkeit im Sinne von § 16 Abs. 1 Satz 3 EstG zu werten und demgemäß den erhöhten Freibetrag abzuziehen (Bundessteuerblatt). Besteht ein Personalrat aus einer Person, dann erübrigt sich die Trennung nach Geschlechtern (Info des Deutschen Lehrerverbandes Hessen). Ausführbestimmungen sind Erklärungen zu den Erklärungen, mit denen man eine Erklärung erklärt (Protokoll im Wirtschaftsministerium). Kunststoff-Fenster mögen zahlreiche Vorteile haben, insbesondere in Bezug auf Wartung und Pflege - Holz hat den Vorteil, nicht aus Kunststoff zu sein (Urteilsbegründung des LG München).

Sätze in amtsdeutscher Sprache, von RP online präsentiert - widersprechen offenkundig Bürgernähe und Barrierefreiheit. Ist solches Amtsdeutsch inzwischen nicht überholt? Unterhaltsam sind solche Sätze. Doch unterhaltsam soll Verwaltung nicht sein. Sondern verständlich, bürgernah, barrierefrei.

(Übrigens: In meinen zahlreichen Kontakten mit Nicht-Muttersprachlern im In- und Ausland, aber auch bei Problemen von Bürgern mit amtlichen Verlautbarungen erlebe ich als Sprach-Barriere, die Verstehen und Verständigung erschwert: die deutsche Besonderheit der Komposita, der zusammengesetzten Wörter - wie Veränderungssperrenaufhebungsbeschlussprotokoll oder Verständigungsverbesserungsvorschlagserfassungslisten. Mögen diese Wörter erfunden sein, das Rindfleischetikettierungsüberwachungsaufgabenübertragungsgesetz war in Mecklenburg-Vorpommern von 1999 bis 2013 Landesrecht. Um Verständigungsbarrieren, also Verständigungs-Barrieren abzusenken, nutze ich im Folgenden den Verstehens-erleichternden Bindestrich - der wird hier noch zu nennen sein.)

1.0 Zugangs-Barrieren

Bei Barriere-Freiheit haben wir wohl einen behinderten Mitbürger vor Augen, der in seinem Rollstuhl versucht, über eine hohe Bordstein-Kante auf die andere Straßenseite zu gelangen. Bewegen wir uns mit offenen Augen durch Orte und Städte, sehen wir bald: Barrieren betreffen durchaus nicht nur kleine Gruppen unserer Gesellschaft: sind wir nach einem Unfall jedenfalls vorübergehend auf Krücken oder gar Rollstuhl angewiesen, steuern wir als Mutter oder Vater einen Kinderwagen, stützen wir uns in fortgeschrittenem Alter auf einen Rollator, wechseln wir als Radfahrer von einem zugeparkten Radweg auf die Fahrbahn mit Zentimeter-nah vorbeifahrenden Autos - auf Barrieren stoßen die meisten von uns immer wieder. Spätestens mit der UN-Konvention über die Rechte von Behinderten (*Convention in the rights of persons with disabilities*), von der UNO-Vollversammlung 2006 verabschiedet, 2008 in Kraft getreten, spätestens seit diesem Datum ist Barriere-Freiheit zu einer vorrangigen Aufgabe der Gestaltung gesellschaftlicher Regeln und Räume geworden (*Grüber 2010*). Das gilt in besonderem Maße für die unmittelbaren Lebens-Räume der Menschen, für die Kommunen. Und für die Regelungs- und Gestaltungs-Instanz der Kommunen, die Kommunal-Verwaltung.

Mobilitäts-Barrieren beim Zugang zur Kommunal-Verwaltung zu beseitigen, ist allgemein akzeptierte Aufgabe geworden. Regelungs-Defizite jedenfalls gibt es für die Verwaltungen unserer Kommunen nicht mehr, sicher noch erhebliche Vollzugs-Defizite. Eine Reihe von Leitfäden, Check-Listen, Arbeitshilfen ist verfügbar, um diese Defizite zu überwinden (z.B. *ZPE Siegen 2012. Landeshauptstadt Wiesbaden 2016. FH Erfurt 2013. BKB Berlin*). Verwaltungs-Leistungen, die von den Bürgern häufig benötigt werden und die hochgradig standardisiert sind, wie Anmeldungen, Ausweise, Bescheinigungen sind in Bürger-Ämtern, Bürger-Büros, Bürger-Services gebündelt und in der Regel Barriere-frei erreichbar. Defizitär ist in diesen Abteilungen oft eine eher abweisende Ausstattung und vor allem das Personal-Management.

Die Ausstattung von Ämtern und Abteilungen stellt in älteren Gebäuden oft durchaus eine mentale Zugangs-Barriere dar. Das kann mit Sachverhalten zu tun haben, die als Rand-Probleme erscheinen. Nehmen wir Raum-Anzeigetafeln im Eingangsbereich von Rathäusern. Ihr Erscheinungsbild entspricht denen in Amtsgerichten. Arbeits-Klima auch in Hinsicht auf Gestaltungs-Elemente zu bedenken, ist selbstverständlich geworden. Übertragen wir diesen Ansatz auch auf das Verhältnis des Bürgers zu 'seiner' Verwaltung. Dann ist es nicht unbedeutend, wenn in der Stadtverwaltung von Regensburg ein ansprechender, farblich gestalteter, mit Piktogrammen versehener Lageplan installiert ist.

Wer auf die Websites vieler Stadtverwaltungen geht, findet, mit einigem Suchen, die Fachbereiche der Verwaltung mit ihren Fachdiensten und deren Leitern. Wer sich hinter diesen Namen 'verbirgt' ist nicht sichtbar. Oft sind nicht einmal die Namen der Amts-Leiter genannt. Freiburg nennt einen "*Einheitlichen Ansprechpartner für Gewerbetreibende*", doch das ist allein ein "Eingangsportale für in- und ausländische Gewerbetreibende". So sehr Websites Bestrebungen zeigen, zugänglich zu sein für die Bürger - der Zugang eher behindernde 'Amts'-Charakter ist noch nicht überwunden. Wie der Internet-Auftritt Zugänglichkeit zeigen kann, demonstrieren dagegen Verwaltungs-, also Angebots-bezogen die Städte Magdeburg und Waldshut, demonstriert die Stadt Mannheim Bürger-, also Nachfrage-bezogen.

Bei der Internet-Präsentation Magdeburgs schaffen (gleich)großformatige Fotos der sieben Dezernenten - den Oberbürgermeister eingeschlossen - persönlichen Zugang. Waldshut präsentiert ein Bürgerbüro mit dem Foto eines gesamten, fröhlich-einladenden Teams. Mannheim nimmt von vorneherein die Perspektive seiner Bürger an. Und formuliert deren Anliegen in einladender Aktiv-Sprache:

Die Rubriken sind - mit Leit-Farben markiert - überschrieben: *<Bürger.sein, Wirtschaft.entwickeln, Bildung.stärken, Stadt.gestalten, Kultur.erleben, Tourismus.entdecken>*. Verweise auf besondere Informations- und Aktivitäts-Sparten sind graphisch illustriert bezeichnet mit: *<Politik erleben. Alle Infos zur Arbeit*

in den Gremien>, <Deine Stadt. Deine Idee>, <Ihre Behördennummer. Jetzt mit Mängelmelder>, <Ehrenamt: Positives für das Klima tun / Vorbild sein für andere / Engagement für unsere Kinder>. Und alle Fachbereichs-Leiter werden mit Bild präsentiert.

Zwei Beispiele für Zugänglichkeit, die das Problem 'Barriere-Freiheit' hinaushebt über die Konzentration auf eine Gruppe, oft unbedacht als gesellschaftliche (Rand)Gruppe gesehen, es hinaushebt über das Kriterium 'Behinderung'. Ihren Kommunal-Kongress 2015 hat die Konrad Adenauer-Stiftung mit dem (Selbst) Anspruch überschrieben: "*Barrierefreiheit weiter denken*". Der Kongress skizziert eine "*Politik der Teilnahme und Teilhabe*" (KAS 2015). Damit rücken alle Barrieren für Teilnahme und Teilhabe ins Zentrum politischer Aufmerksamkeit; damit wird betont, dass Barrieren jeden von uns betreffen, dass Barriere-Freiheit Politik-Ziel für alle Bürger wird - begrifflicher Ausdruck von Solidarität mit Behinderten. Welche Barrieren also betreffen jeden von uns im Umgang mit der Verwaltung ?

2.0 Kommunikations-Barrieren

Die einfache, klare, aktivierende Präsentation Mannheims ist nicht eine spezielle Version für eine gesellschaftliche Gruppe, eine Version auf anderer Darstellung-, anderer Sprach-Ebene. Übersetzungen sind in der Tat oft nötig, wenn Verwaltungen uns in ihrer Fremdsprache anschreiben oder ansprechen, auf Amtsdeutsch. Das beginnt schon bei einzelnen Wörtern. Wenn ich aufgefordert werde, *Spontanvegetation* an Gehsteig vor meinem Haus zu beseitigen: Unkraut nämlich. Oder wenn *ein weibliches Kind beeltert*, d.h. ein Mädchen in eine Pflegefamilie vermittelt wird. Nehmen wir einen Hinweis der Stadt Mainz:

Des Weiteren wird darauf hingewiesen, dass ein Antrag nach § 47 Verwaltungsgerichtsordnung (VwGO) einer natürlichen oder juristischen Person, der einen Bebauungsplan zum Gegenstand hat, unzulässig ist, wenn die den Antrag stellende Person nur Einwendungen geltend macht, die sie im Rahmen der öffentlichen Auslegung (§ 3 Abs. 2 BauGB) oder im Rahmen der Beteiligung der betroffenen Öffentlichkeit (§ 13 Abs. 2 Nr. 2 und § 13a Abs. 2 Nr. 1 BauGB) nicht oder verspätet geltend gemacht hat, aber hätte geltend machen können, und wenn auf diese Rechtsfolge im Rahmen der Beteiligung hingewiesen worden ist. (Amtsblatt der Stadt Mainz, Nr.35, 11.09.2015)

Nun geht es hier um eine verpflichtende Rechts-Vorschrift. Recht ist eine komplizierte Sache. Regelt es doch oft komplizierte Sachverhalte mit vielen Bedingungen und Einschränkungen. Aber muss deshalb die Sprache des Rechts unbedingt kompliziert und verschachtelt sein ? Oder gilt Goethes Klage im >Faust I< (die freilich über das Problem 'Juristen-Sprache' weit hinausgeht): "*Es erben sich Gesetz und Rechte wie eine ewge Krankheit fort; sie schleppen von Geschlecht sich zum Geschlechte und rücken sacht von Ort zu Ort. Vernunft wird Un sinn, Wohltat Plage: Weh dir, daß du ein Enkel bist ! Vom Rechte, das mit*

uns geboren ist, von dem ist leider nie die Frage." Sind große Teile des Juristen-Deutsch nur ein Problem schlechter Tradition, mangelnden Nachdenkens - zuge- spitzt: mangelnder juristischer Qualifikation ? Es sind hervorragende Rechtswis- senschaftler selbst, die Juristen-Sprache kritisieren - und Alternativen demonst- rieren (*Hattenhauer 1994*). Für einen Rechtsstaat können wir Verständlichkeit als Bürger-Recht bestimmen (*Eichhoff-Cyrus / Antos 2008*). Inzwischen sind sogar Wörterbücher verfügbar (*Schlüter-Ellner 2012*). Ich übersetze also - par- don: als Hobby-Jurist - den Hinweis im Mainzer Amtsblatt:

Wenn Bürger jetzt noch vor Gericht gehen wollen, bitten wir sie, Folgendes zu bedenken: Den Bebau- ungsplan haben wir vom ... bis ... öffentlich ausgelegt. Allen betroffenen Bürgern und Organisationen haben wir in dieser Zeit Gelegenheit gegeben, Stellung zu nehmen. Wollen Sie trotzdem noch vor (das Verwaltungs)Gericht gehen ? Dann bitten wir Sie zu bedenken: Sie konnten Ihre Einwände während der Offenlage und der Bürger-Beteiligung mündlich oder schriftlich vorbringen. Das haben Sie nicht oder nicht mehr rechtzeitig getan. Das Gericht wird Ihren Antrag deshalb ablehnen. Das haben wir auch öffentlich erklärt. Der entsprechende Gesetzes-Paragraph ist § 47 Verwaltungsgerichts-Ordnung. Er bezieht sich hier auf das BauGesetzBuch. Alle Gesetze finden Sie im Internet unter <www.gesetze- im-internet.de> oder <www.juraforum.de>

Der Text - von Top-Juristen überprüft - ist nur deshalb länger als der Amts-Text, weil er zusätzliche Informationen zu den Rechts-Quellen, den Fund-Stellen ent- hält. Diese zusätzlichen Hinweise allerdings sind notwendig, nicht um die Be- stimmung verstehen, sondern sie überprüfen zu können. Das ist in den meisten Verwaltungs-Mitteilungen anders. Das beeinträchtigt z.B. den Text einer an- sonsten klar, verständlich, also bürgernah formulierten Information:

Mischfläche, was ist erlaubt - was nicht ? Immer wieder kommt es zu vermeidbaren Missverständnis- sen zwischen Fahrzeugführern und Fußgängern auf sog. Mischflächen. Tatsächlich stellen diese Stra- ßen über Ihre gesamte Breite sowohl Fahrbahn, als auch Gehweg dar, d.h. es darf überall gefahren, geparkt und gegangen werden. Auf einer Mischverkehrsfläche teilen sich gleichberechtigt alle Ver- kehrsteilnehmer den zur Verfügung stehenden Verkehrsraum. Explizite Regeln zum Halten, Parken und Befahren der Mischfläche sind in der StVO nicht vorhanden. Hier gelten die Grundregeln der ständigen Vorsicht und gegenseitigen Rücksichtnahme, sowie die Halt- und Parkregelungen des § 12 StVO. (Verwaltungs-Mitteilung der VG Unkel, 05.08.2016)

Vollständige Information der Bürger bedeutet hier: Anstelle einer Erklärung, die die vorige, anschaulich formulierte Darstellung nur anders formuliert, können wir den Inhalt von § 12 StVO - der Straßenverkehrsordnung - wiedergeben.

Auch Gesetzes-Sprache, die allgemeine, komplexe Sachverhalte zu erfassen hat, muss nicht unbedingt kompliziert sein. Darum kümmert sich im Deutschen Bundestag seit 1966 - mit wechselndem Erfolg - ein eigener Redaktions-Stab der Gesellschaft für Deutsche Sprache. Verwaltungs-Sprache bezieht sich in der Regel auf konkretere, uns nähere Sachverhalte. Für sie gilt erst recht, dass sie weniger kompliziert, weniger unzugänglich sein kann. Das Beispiel 'Mischflä- che' zeigt das.

Sprach-Barrieren werden im Konzept der Barriere-Freiheit besonders berücksichtigt. Noch bleibt die Praxis allerdings beschränkt auf die Großstädte. In deren Präsentationen ist es inzwischen Standard, Hör-Behinderungen durch Gebärdensprache Rechnung zu tragen, Seh-Behinderungen durch Text-Vorlesen, geistigen Einschränkungen durch Übersetzung in 'Leichte Sprache' (Bredel / Maaß 2016).

Leichte Sprache bedeutet v.a. (Abkürzungen werden immer aufgelöst) - vor allem (a) einfache Wörter, (b) kurze Sätze, beschränkt auf Subjekt, Prädikat, Objekt, (c) je Satz eine Zeile. Und Komposita, zusammengesetzte Wörter - siehe oben - werden mit Bindestrich geschrieben. Für Übertragungen in Leichte Sprache stellen Arbeits-Ministerium und Europäische Kommission Ratgeber zur Verfügung (Netzwerk Leichte Sprache 2014. Inclusion Europe 2015).

Leichte Sprache fordert eine weitergehende Übertragungs-Leistung als einfache Sprache, in die ich § 47 VwGO übersetzt habe. Das ist mit erheblichem Aufwand verbunden. Doch wenn es der Verwaltung gelingt, durchgängig in einfacher Sprache, stilistisch angemessen zu formulieren und zu präsentieren, ist bereits ein wesentlicher Schritt auch zu einfacher Sprache getan. Auch dafür sind Arbeitshilfen verfügbar (Bundesverwaltungsamt 2002. Stadt Wiesbaden 2010). Den Aufwand für einfache Sprache, sogar für Leichte Sprache kann die Verwaltung verringern, wenn sie Experten hinzuzieht. Experten sind nicht teure Berater, die in Gutachten Möglichkeiten der "Datennutzung zur Beauskunftung und zur Erbringung von Serviceleistungen" beschreiben. Experten für Leichte Sprache sind die Betroffenen. Als Experten für einfache Sprache können wir pensionierte Deutsch-Lehrer und Juristen ansprechen und bitten, in Zweier-Teams Verlautbarungen der Kommune zu überprüfen.

Nun bedeuten Sprach-Barrieren mehr als Verständnis-Barrieren. Die Administrations-Sprache Amts-Deutsch bestätigt die Vorstellung von Verwaltung als einer den Bürgern gegenüber stehenden, hoheitlichen Instanz. Verwaltungskommunikation ist nun mehr als Verkündung und Anweisung, ist auf Gestaltung bezogen. Der Pflicht-Anteil der öffentlichen Kommunikation unserer Verwaltungen liegt knapp unter 50 %. Der schon bisher leicht überwiegende, schnell wachsende Anteil ist Kür, ist Information über die Kommune, die Aktivitäten ihrer Gremien, die Aktivitäten ihrer Verwaltung (Schneider / Herbers 2013). Diese Kommunikation soll keine Einbahn-Straße sein, soll zum Dialog zwischen Bürgern und Verwaltung werden. Dialog setzt voraus, dass Bürger und Verwaltung dieselbe Sprache sprechen. Soweit diese Sprache Fach-Sprache, Amts-Sprache sein muss, gilt es immer, sie in die Sprache der Bürger zu übersetzen.

3.0 Beteiligungs-Barrieren

Die Sprache, in der die Verwaltung spricht, kann nicht nur das Verständnis der Bürger für das Gemeinwohl erschweren oder unmöglich machen. Behörden-Deutsch schafft Barrieren für Information, Integration, Partizipation.

Verwaltung ist darauf angewiesen, dass Bürger sie informieren über Behinderungen, Schäden, Verschandlungen, Sicherheits-Gefahren im öffentlichen Raum. Solche Informationen erhält die Verwaltung, wenn wir als Bürger diese Meldungen für relevant und für wirksam halten. Und wenn der Informations-Weg einfach zugänglich und einfach nutzbar ist. Wenn wir Kommunikation der Verwaltung sprachlich verstehen und sie als Zwei-Wege-Kommunikation, als ständigen Dialog mit den Bürgern erleben.

Wissen, Ideen, Kreativität, Sachverstand sind nicht zentralisierbar, sind nicht monopolisierbar. Das ist Erkenntnis und Bekenntnis der offenen Gesellschaft. Für Gestaltung und Entwicklung unserer Kommunen brauchen wir deshalb intensive Dialoge mit den Bürgern, müssen wir möglichst viel Wissen, Kreativität, Sachverstand mobilisieren. Gelingt Partizipation, gelingt Integration - *“Wir Bürger können stolz sein auf unsere Stadt, wo gibt es noch so eine super Möglichkeit der Bürgerinformation und -beteiligung ? Wie auch immer die Entscheidung des Neubaus aussehen wird, wir Ludwigshafener Bürger tragen maßgeblich zum positiven Image unserer Stadt bei, indem wir mitdiskutieren und vor allem zu unserer Stadt stehen !”* So die Reaktion einer Bürgerin auf die Öffentlichkeits-Beteiligung “Ludwigshafen” in der rheinland-pfälzischen Stadt (*Zebra-log 2014*). Dieser Prozess hat drei Voraussetzungen: Erstens: Offenheit, Öffentlichkeit der Verwaltungs-Vorlagen und des Verwaltungs-Handelns. Zweitens: Unabhängige Moderation der Bürger-Versammlungen. Drittens: Unabhängige Redaktion der digitalen Stellungnahmen.

Digitale Kommunikation beseitigt Beteiligungs-Barrieren, eröffnet neue Dimensionen von Bürger-Beteiligung. Doch kann und darf sie die Face-to-Face-Kommunikation der Bürger-Versammlung, des Bürger-Gesprächs nicht ersetzen. Und: Wir müssen ihre Gefahren berücksichtigen. Wir bekommen es zu tun mit *“digitalen Meinungsimpulswellen”* (*Habel / Vanasco 2012*). Wir erleben den Aufstieg von Populisten durch Echo- und Radikalisierungs-Effekte von Selbst-Bestätigung und Selbst-Bestärkung in digitaler (Netzwerk-)Kommunikation (*Meckel 2012*). Dem wirken wir in kommunalen Beteiligungs-Prozessen entgegen mit verpflichtenden Kommunikations-Regeln, von Moderation und Redaktion konsequent durchgesetzt. V.a.: Stellungnahmen sind mit Klar-Namen abzugeben; beleidigende, diffamierende Aussagen werden ausgeschlossen.

Kommunikations-Regeln werden wir durchsetzen können, wenn wir mit offenen Karten spielen. Wenn wir kommunizieren, dass wir jede eigene Position in Hinsicht auf das Gemeinwohl begründen und dies auch von allen Einwänden erwarten, dass wir alle sachlichen Positionen ernstnehmen, dass es uns um Interessen-Abwägung und Interessen-Ausgleich geht, dass wir mögliche unbeabsichtigte Folgen berücksichtigen. Dass wir berücksichtigen: Jede Entscheidung für eine Maßnahme ist zugleich eine Entscheidung gegen andere Maßnahmen, wir können jeden Euro nur einmal ausgeben - Ökonomen nennen das 'Opportunitäts-Kosten'.

Mit offenen Karten spielen - Offenheit braucht eine Infrastruktur, die dauerhaft und entwicklungs-fähig zu schaffen einzelne Kommunen überfordern würde. Um sie zu fördern und zu verbreiten haben Bund und Länder sich 2012 auf ein Eckpunktepapier '*Offenes Regierungs- und Verwaltungshandeln*' verständigt (BMI 2012). Offenheit des Verwaltungs-Handelns haben acht Regierungen, darunter die der USA und Brasiliens 2011 zu einer weltweiten Aufgabe gemacht - mit der Gründung der *>Open Government Partnership (OGP)<*. Ihr sind seitdem 61 weitere Länder, 2016 auch die Bundesregierung beigetreten. Die Mitglieder verpflichten sich, Aktionspläne aufzustellen für höhere Transparenz des Regierungs- und Verwaltungs-Handelns, für Bürger-Beteiligung und für Verwaltungs-Modernisierung auf der Basis aktueller Informations-Technik. Und sie verpflichten sich zu regelmäßigen Ergebnis-Prüfungen und Revisions-Prozessen. 2016 hat der *>Arbeitskreis Open Government Partnership (OGP) Deutschland<*, eine offener Kreis von gesellschaftlichen Gruppen und Wissenschaftlern, unter Führung der *Open Knowledge Foundation Deutschland e.V.* einen '*Nationalen Arbeitsplan Deutschlands OGP*' vorgelegt - mit acht Aufgaben-Feldern: 1. Offene Daten, 2. Informationsfreiheit und Transparenz, 3. Bürgerbeteiligung, Zusammenarbeit und bürgerschaftliches Engagement, 4. Zukunftsdialoge, 5. Innovationsmanagement und Open Innovation, 6. Umgang mit Daten und mit personenbezogenen Daten, 7. Schutz von IT-Systemen im Open Government, 8. Kompetenzaufbau und Qualifizierung (OKF 2016).

4.0 Effizienz-Barrieren

Beteiligungs-Barrieren abzubauen ist ein Gebot der Demokratie. Und es ist ein Gebot der Effizienz, der Leistungsfähigkeit unserer Verwaltung. Verwaltungshandeln wird oft mit Bürokratie gleichgesetzt. Mit Prozessen, die nicht nur umständlich, langwierig und unflexibel sind, sondern zudem überflüssig erscheinen - besonders: wenn wir Daten in jedem Amt, jeder Abteilung, zu jedem Vorgang in unserer Kommunal-Verwaltung von neuem eingeben müssen. Dann gewinnen wir den Eindruck: Bürokratie herrscht, wenn zehn Leute mit dem beschäftigt werden, was fünf besser könnten, wenn sie zu dritt sind und zwei krank feiern.

Zuwanderer erfahren Verwaltung noch als oft blockierende Barriere. Seit 2016 entwickelt eine Gruppe syrischer Flüchtlinge die App *Bureaucrazy*, die Migranten Wege weisen soll durch Zuständigkeits-Wirrwarr und Formular-Wildwuchs (*WiWo* 22.08.2016).

Bürger-Nähe bedeutet zunächst, den Bürgern die Sicherheit zu geben, dass die Verwaltung mit dem Geld der Bürger sorgsam, haushälterisch, effizient umgeht. Schließlich handelt es sich bei Steuern um Zwangs-Abgaben der Bürger. Gebühren einfach den Zwangs-Abgaben zuzurechnen (wie es der Bund der Steuerzahler mit dem *Steuerzahler-Gedenktag* macht), ist ökonomisch unsinnig. Sie sind das Entgelt u.a. für Ver- und Entsorgungs-Leistungen, die uns als Bürgern direkt zuzurechnen sind, auf deren Nutzung wir direkt Einfluss nehmen können.

Wirksamstes Verfahren, um Effizienz der Produktion von Gütern und Leistungen zu fördern, ist der Leistungs-Vergleich durch Wettbewerb. Nun sind Kommunen Monopolisten. Lange erschien Privatisierung als einzige Möglichkeit, die Effizienz-Barriere Monopol zu überwinden. Inzwischen präsentieren Rechnungs-Höfe und Gemeinde-Prüfungsanstalten Daten zum interkommunalen Leistungs-Vergleich. Umfassend werden die Leistungen von Kommunal-Verwaltungen und Kommunal-Betrieben in Vergleichs-Ringen der KGSt erfasst, der Kommunalen Gemeinschafts-Stelle für Verwaltungs-Management (*KGSt* 2016). Die Ergebnisse sind allerdings nur für ihre 1.900 (zahlenden) Mitglieds-Kommunen zugänglich, für Rats-Mitglieder über ihre Kommunal-Verwaltung, wenn die Kommune KGSt-Mitglied ist.

Auf zwei Wegen können wir Verwaltungs-Effizienz, Verwaltungs-Produktivität wesentlich steigern: Den ersten Weg eröffnet eGovernment, die Digitalisierung aller Verwaltungs-Verfahren. Im Mai 2016 bescheinigt die Europäische Kommission Deutschland deutliche eGovernment-Defizite (*EU* 2016). Die Expertenkommission Forschung und Innovation beschreibt fünf Nutzungs-Barrieren für die Bürger (*EFI* 2016):

- Online-Angebote nicht bekannt,
- mangelnde Hilfestellung durch die Verwaltungen,
- komplizierte Handhabung,
- undurchschaubare Struktur der Angebote,
- mangelnde digitale Integration der Angebote.

Den zweiten Weg, Verwaltungs-Effizienz zu steigern, eröffnet interkommunale Kooperation. Wie sich beide Wege, beide Prozesse verzahnen lassen, zeigt das Modellvorhaben "*Kooperatives E-Government in föderalen Strukturen*" der Metropolregion Rhein-Neckar (*m-r-n* 2016). Eine Anleitung zu einem integrierten Effizienz-Programm für Verwaltungen, in der Ökonomie als *Prozess-Management* bezeichnet, hat Sachsen vorgelegt (*Sachsen* 2015).

Eine Reihe regionaler und kommunaler Groß-Projekte bestätigen den Eindruck von Bürokratie, Verschwendung und Dilettantismus in staatlichen Verwaltungen. Flughafen Berlin, World Conference Center Bonn, Nürburg-Ring und Flughafen Hahn in Rheinland-Pfalz sind nicht von den Verursachern, sondern von den Bürger teuer zu bezahlende Beispiele - freilich nicht unbedingt für Verwaltungs-Versagen, sondern vor allem von Politik-Versagen (*Kostka / Anzinger 2015*).

Nun sind die Probleme nicht erst im Verlauf oder gar im Nachhinein erkennbar geworden. Sie waren vorhersehbar. Vor Beginn der genannten Projekte sprach eine international vergleichende Studie von einem *“unhealthy cocktail of underestimated costs, overestimated revenues, undervalued environmental impacts and overvalued economic development effects”* (*Flyvbjerg 2003*), der sich in der Tat dann in diesen Projekten offenbart. Oft steuern kommunale und regionale Entscheidungs-Träger durchaus sehenden Auges in ein planerisches und finanzielles Debakel. *“Wenn ich von Anfang an offenlege, was das Projekt kostet, kriege ich es nie durch.”* Mit diesem intern häufig heraus zu hörenden Satz möchte allerdings kein Bürgermeister und kein Landrat namentlich zitiert werden. Folgerung für Rats-Mitglieder wie für Verwaltungen: Alle Gutachten und Berechnungen sind Zukunfts-Aussagen, beruhen auf Annahmen über Kosten und Nutzen. Und diese Annahmen sind - das ist auch für betriebswirtschaftliche Laien möglich - zu befragen. Open Government-Praxis und inzwischen medial weit verbreitetes Erfahrungs-Wissen sollten es Kommunen und Regionen erleichtern, die schlimmsten Effizienz-Barrieren von Kosten-Unterschätzung, Nutzen-Überschätzung und politischer Selbst-Überschätzung zu vermeiden.

Eine verbreitete Effizienz-Barriere in Kommunen nicht nur bei solchen Groß-Projekten stellen Vergaben nach Ausschreibungen dar. Verbreitet sind Vergaben nach dem billigsten Angebot. Das Vergabe-Recht verpflichtet allerdings nicht auf das billigste, sondern auf das wirtschaftlichste Angebot. Immer wieder gilt auch für Kommunen, was wir oft bei eigenen Käufen erleben: Billig kommt teuer. Es kommt auf Genauigkeit und Vollständigkeit der Ausschreibung an; es kommt auf Leistungs-Fähigkeit und Marktstellung des Anbieters an. Das sind offensichtlich Konkretisierungs-bedürftige Kriterien. Die Gerichts-fest zu formulieren, kann für manche Verwaltungen schwierig werden. Interkommunale Kooperation und konzeptionelle Beteiligung von Unternehmen und Wirtschafts-Organisationen eröffnen Möglichkeiten, diese Effizienz-Barriere zu überwinden.

5.0 Innovations-Barrieren

Digitalisierung, eGovernment - in vielen Kommunen bereits praktiziert, stellen durchaus Neuerungen in der Kommunal-Verwaltung dar, neue Erfassungs-, Ver-

arbeitungs-, Präsentations-, Kommunikations-Verfahren, sind Prozess-Innovationen. Auch Open Government-Konzepte können wir Neuerungen kommunaler Verwaltungs-Prozesse zurechnen. In der wirtschaftlichen Entwicklung erleben wir neben Prozess-Innovationen zwei weitere Ausprägungen von Innovationen: Produkt-Innovationen und System-Innovationen. Produkt-Innovationen ? Neue Produkte wie 3D-Drucker oder selbst-fahrende Autos gehören doch wohl in den Bereich der Industrie, nicht den der Verwaltung.

Ein Dienstleister, ehemals ein Staats-Unternehmen wie die Deutsche Post AG zeigt, dass die Grenzen zwischen Dienstleistungs- und Güter-Produktion so klar nicht zu ziehen sind. Die Post braucht Umwelt-verträgliche Liefer-Fahrzeuge. Sie waren von der deutschen Automobil-Industrie nicht zu bekommen. Der Dienstleister Post stellt inzwischen nach eigenen, mit Postboten formulierten Vorgaben 2.000 Elektro-Transporter in einem Tochter-Unternehmen her. Für den öffentlichen Personen-Nahverkehr in ländlichen Räumen sind Kleinbusse oft zu klein, Standard-Busse zu groß. Ab 2017 wird die europäische Niederlassung des 2007 gegründeten US-Unternehmens *Local Motors* einen genau auf die Bedürfnisse des ÖPNV ausgerichteten Kleinbus mittlerer Größe mit Autopilot in Kleinserien herstellen. Digitalisierung wird es möglich machen, Güter und Leistungen auf die jeweiligen Bedürfnisse der Kommune abgestimmt zu erstellen - Produkt-Innovationen also.

System-Innovation bedeutet: Produkte und Dienste werden integriert. Unsere Mobil-Telefone, die 'Smart Phones' integrieren schon heute eine Fülle von Funktionen wie Telefonieren, Bilder versenden, Gesundheits-Daten sammeln, Einkaufs-Listen abarbeiten, Wohnung überwachen, Fahrzeuge suchen und öffnen. Die gemeinsame Grundlage all dieser Aktivitäten: Informationen werden erfasst, verarbeitet, übermittelt - von Mensch zu Mensch, von Mensch zu Sachen, von Sachen zu Menschen, von Sachen zu Sachen, dem Internet der Dinge. Wenn wir die Informations-Prozesse in und um unsere Wohnungen integrieren, sprechen wir von 'Smart Home'. In unseren Kommunen drängen sich Wechselwirkungen auf zwischen Arbeit, Bildung, Energie, Entsorgung, Gesundheit, Gewerbe, Handel, Kultur, Pflege, Sport, Verkehr, Versorgung, Wohnen, Umwelt - Wechselwirkungen, die mit einer traditionellen Ressort-Organisation, ihrer Informations-Aufnahme und Informations-Verarbeitung nicht mehr erfassbar sind. Und schon gar nicht, wenn wir Bürger-Beteiligung und die zahlreichen Initiativen, Projekten, Vereinigungen von Bürger-Engagement einbeziehen wollen.

Nun sind die Probleme einer vollständigen Vernetzung aller lokalen Aktivitäten zu einer 'Smart City' durchaus Diskussions-bedürftig (*Greenfield 2013*). Zunächst jedoch geht es darum, infrastrukturelle und mentale Barrieren für Digitalisierung und Vernetzung zu überwinden. Der Flüchtlings-Zustrom 2015/16 hat die Probleme mangelhafter vertikaler (Bund-Länder-Gemeinden) und horizonta-

ler (Ressorts, Zivilgesellschaft) Vernetzung von Verwaltungen in teils dramatischer Weise demonstriert (*Bogumil u.a. 2016*). Die Energie-Wende eröffnet Chancen für ein dezentralisiertes Versorgungs-System - wenn sie zu einer Vielfalt von Techniken der Energie-Nutzung, Energie-Einsparung, Energie-Gewinnung führt. Voraussetzung ist eine kommunale Smart Energy-Strategie, eine Vernetzungs-Strategie, die den Nutzen der Digitalisierung für Kommunen und ihre Bürger erkennbar erfahrbar macht.

6.0 Denk-Barrieren

Innovationen können wir wirksam nicht gegen die betroffenen Menschen durchsetzen, nur mit ihnen. Die widerständigsten Barrieren sind die in den Köpfen. Change Management, Konzeption, Planung und Durchführung von Wandlungs-Prozessen fördern wir, wenn es uns gelingt, eine Vision, eine Leit-Idee zu formulieren. <Smart City> kann eine solche, Bewusstsein und Handlungen der Betroffenen und Beteiligten integrierende Leit-Idee sein. So präsentiert die Stadt Köln unter der Leit-Idee *smart city cologne* eine Vielzahl von "Projekten für eine moderne Stadt". Und präsentiert sie dem ersten Blick nicht als Konzept der Zentrale, des Rathauses, der Verwaltung, sondern verortet sie auf einer Karte in den einzelnen <Veedels> mit ihrem ausgeprägten lokalen Selbstbewusstsein (www.smartcity-cologne.de), macht sie so zu einem Programm aller Stadt-Teile Kölns, der Verwaltungs-Mitarbeiter aller Stadt-Bezirke, aller Kölner Bürger.

Die Leit-Idee zu formulieren, ist ein Ansatz kommunalen Change Managements. Nun sind Rollen und Aufgaben der Verwaltungs-Mitarbeiter zu bestimmen. Wenn wir mit <Smart City> ein modernes Leit-Bild für unsere Kommune formulieren, können wir es nicht bei den - rechtlich fortdauernden - Funktions-Beschreibungen traditioneller Stellen-Pläne belassen. Wir brauchen für die Mitarbeiter Bewusstseins-prägende, Motivations-fördernde, Handlungs-anleitende Funktions-Bestimmungen. Einer der drei kommunalen Spitzenverbände (Deutscher Städte- und Gemeindebund, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städte-tag), der Deutsche Städte- und Gemeindebund DStGB hat 2004 den <Innovators Club> gegründet. Aus einem Ideen-Wettbewerb des Clubs für Studenten-Gruppen entstand das Konzept <Die wandlungsfähige Verwaltung> (*Költzow u.a. 2013*). Die Autoren bestimmen und konkretisieren die Aufgaben der Verwaltungs-Mitarbeiter als "Wandel-Gestalter, Potenzial-Entdecker und Beziehungs-Manager".

Wenn es darum geht, die hier benannten Barrieren zu überwinden, ist der Innovators Club des DStGB die wohl am weitesten vorausschauende kommunale Initiative. Eine Reihe weiterer Initiativen habe ich angesprochen - bei weitem

nicht vollständig. In der Vielzahl liegt sicher ein Problem. Angesichts der Arbeits-Belastung dürfte in den meisten Kommunal-Verwaltungen einfach die Zeit fehlen, all die nützlichen, hilfreichen Konzepte auch nur zu verfolgen. Impulse aus den Gemeinde-Parlamenten mit ihren ehrenamtlichen Mitgliedern sind noch weniger zu erwarten.

Nun wird Digitalisierung kommunale Prozesse wesentlich einfacher machen, wird den Personal-Bedarf für Routine-Aufgaben verringern. Das kann tatsächliche Frei-Setzung bedeuten - Freisetzung von Administration für Innovation. Dann können wir Stellen verlagern - in bisher überlastete oder unzureichend wahrgenommene Arbeitsbereiche. Und: in ein Innovations-Monitoring, das die im Verwaltungs-Alltag kaum überschaubare Vielzahl von Projekten sichtet und auf Realisierbarkeit vor Ort überprüft.

Und dies auch öffentlich kommuniziert. So können wir die Aufmerksamkeit der Bürger auch für scheinbar nur Verwaltungs-interne Prozesse erhöhen, können Rats-Mitgliedern Informationen vermitteln, um die Verwaltung zu einen permanenten Verbesserungs-Prozess anzuregen und ihn sachkundig zu begleiten. Einen permanenten Verbesserungs-Prozess (Unternehmen als das japanische Kaizen bekannt) können wir als Bedrohung empfinden - oder als Motivation.

Zu den Gründen ihrer Ausbildungs- und Berufs-Wahl gehören für Jugendliche *'Weiterbildungsmöglichkeiten, hochwertige Arbeit leisten, erfinderisch und kreativ arbeiten, mit modernster Technik arbeiten, Anerkennung bei Freunden finden'*. Bei all diesen Kriterien liegt der Öffentliche Dienst bei 14- bis 18-jährigen 12 bis 33 Prozentpunkte zurück (DBB 2015). Sehen wir uns all die Innovations-Projekte von Kommunal-Verwaltungen an, so enthalten sie gute Chancen, solchen Rückstand in der Einschätzung der Verwaltungs-Angehörigen und der Bürger wesentlich zu verringern - wenn wir, Schritt für Schritt, einen ständigen Verbesserungs-Prozess praktizieren. Und: ihn kommunizieren, gleichermaßen in der Verwaltung wie in der Öffentlichkeit.

>Wir< - Ich habe in diesen Überlegungen einige Male in der >Wir<-Form formuliert. Wer ist mit meinem >Wir< eigentlich gemeint ? Sind >Wir< - die Bürger ? Oder: Sind >Wir< - die Verwaltung ? In diesem >Oder< steckt wohl die höchste Denk-Barriere: die konfrontative Wahrnehmung von Verwaltung und Bürger. Ein Erbe des Obrigkeits-Staates: des Gegensatzes von Obrigkeit und Untertan. Dieser Eindruck wird durch materielle und kommunikative Zugangs-Barrieren zur Verwaltung verfestigt. Doch: In vielen Teilen der Welt können wir erfahren, wie schwierig Leben, Zusammenleben der Menschen wird ohne Funktions-fähige Verwaltung. Und: Alle Verwaltungs-Angehörigen sind Bürger einer, viele unserer Kommune.

Damit will ich nicht notwendige Funktionen verwischen, einer naiven Harmonisierung das Wort reden. Das soll anregen, Barrieren zu identifizieren und Barrieren abzutragen zu einem ständigen Auftrag der Verwaltungs-Praxis zu machen. Praktisches Beispiel: Verwarnungen erfordern eine bestimmte Rechts-Förmlichkeit, mit Angabe von Tatbestand, Rechts-Folge, Rechts-Grundlage. Sätze wie 'Es ist verboten...', 'Ihnen wird untersagt...', 'Das Gesetz schreibt vor...' sind Aussagen, keine Erklärungen, machen Rechts-Regeln bedrohlich, nicht verständlich. Nicht ersetzend, aber ergänzend können wir auf der Rückseite des Park-Knöllchens erklären: "Der Park-Raum in unserer Gemeinde ist knapp. Deshalb achten wir darauf, dass alle Bürger gleichberechtigten Zugang haben."

Für uns als Bürger gilt es, Verwaltung als "unsere Verwaltung" zu verstehen. Für uns als Verwaltungs-Mitarbeiter gilt es, uns als Bürger dieser Kommune zu verstehen. Das bedeutet Perspektiven-Wechsel, bedeutet: Uns in die Situation des Anderen hineinzusetzen. Was wir üben müssen, üben können. In Seminaren habe ich in Rollen-Spielen Verwaltungs-Angehörige als Bürger, Bürger als Verwaltungs-Angehörige agieren lassen. Skepsis, sogar Widerstand am Anfang, Begeisterung am Schluss. Perspektiven-Wechsel empfanden die Teilnehmer als eine ihrer am stärksten bereichernden Lern-Erfahrungen. Solche Lern-Erfahrungen in Seminaren und Klausuren erfordern Zeit-Aufwand, persönlich, dienstlich. Doch der Ertrag übersteigt den Aufwand - Ertrag: verbesserte, damit auch schnellere Kommunikation zwischen Bürger und Verwaltung, höhere Motivation der Verwaltungs-Angehörigen. Lebens-langes Lernen ist ein Erfolgs-Rezept nicht nur für jeden von uns, sondern auch für Organisationen, für Verwaltungen.

Quellen / Literatur

- Bogumil, Jörg / Hafner, Jonas / Kuhlmann, Sabine (2016): Verwaltungshandeln in der Flüchtlingskrise. In: Die Verwaltung Bd.49 (2016), 289-300
- Bredel, Ursula / Maaß, Christiane (2016): Leichte Sprache. Theoretische Grundlagen, Orientierung für die Praxis. Berlin: Duden 2016.
- Bundeskompetenzzentrum Barrierefreiheit e. V. Berlin <www.barrierefreiheit.de>
- Bundesverwaltungsamt (2002): BBB-Arbeitshandbuch "Bürgernahe Verwaltungssprache". Köln: Bundesstelle für Büroorganisation und Bürotechnik (BBB) (4)2002.
- DBB Deutscher Beamtenbund (2016): Bürgerbefragung öffentlicher Dienst 2015. Berlin: dbb 2016
- Dutta, Soumitra / Lanvin, Bruno / Wunsch-Vincent, Sacha (Editors 2016): The Global Innovation Index 2016. Ithaca: Cornell University / Fontainebleau: INSEAD / Geneva: World Intellectual Property Organization (WIPO) 2016
- EU - European Commission (2016): European Digital Progress Report. Brüssel: EU 2016
- FH Erfurt, Institut Verkehr und Raum (2013): Checkliste Überprüfung der Barrierefreiheit öffentlich zugänglicher Gebäude gemäß Thüringer Maßnahmenplan zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention. Erfurt: Thüringer Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr 2013
- Flyvbjerg, Bent (2003): Megaprojects and Risk: An Anatomy of Ambition. Cambridge: University Press 2003.

- Eichhoff-Cyrus, Karin M./ Antos, Gerd (Hrsg. 2008): Verständlichkeit als Bürgerrecht ? Mannheim: Duden 2008
- EKD Evangelische Kirche in Deutschland (2012): Leitfaden zur Zielorientierung und zum Berichtswesen für die Outputsteuerung. Hannover: Kirchenamt der EKD 2012
- EB Erzbistum Köln (2016): Wirtschaftsplan 2016. Köln: Generalvikariat 2015
- Greenfield, Adam (2013): Against the Smart City. New York: DoProjects 2013
- Grüber, Katrin (2010): Zusammen leben ohne Barrieren. Die Umsetzung der UN-Konvention für die Rechte von Menschen mit Behinderungen in Kommunen. St.Augustin/Berlin: Konrad Adenauer-Stiftung 2010
- Happel, Franz-Reinhard / Vanasco, Salvatore (Hrsg. 2012): Wellenreiter. Kommunale Politik im Kontext von digitalen Meinungsimpulswellen. Glückstadt: vwh 2012
- Hattenhauer, Hans (1994): Stilregeln für Juristen. In: Hans Hattenhauer / Jörn Eckert: 75 Klausuren aus dem BGB. Neuwied: Luchterhand (8)1994
- ILSMH (Hrsg.): Sag es einfach! Europäische Richtlinien für die Erstellung von leicht lesbaren Informationen für Menschen mit geistiger. Europäische Vereinigung der ILSMH, Brüssel 1998
- Inclusion Europe (2015): Informationen für alle. Europäische Regeln, wie man Informationen leicht lesbar und leicht verständlich macht. Brüssel: EU-Kommission, Generaldirektion Bildung und Kultur 2015
- Költzow, Sarah / Kwaschik, Jonas / Palm, Philip (2013): Die wandlungsfähige Verwaltung. Glückstadt: vwh 2013
- Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (2016): KGSt-Vergleichsringe – Kommunales Benchmarking. Köln: KGSt 2016
- Konrad Adenauer-Stiftung (2015): Kommunalkongress 2015. <www.kas.de/wf/de/33.42957>
- Kostka, Genia / Anzinger, Niklas (2015): Großprojekte in Deutschland - Zwischen Ambition und Realität. Berlin: Hertie School of Governance 2015.
- Meckel, Miriam (2012): Vielfalt im digitalen Medienensemble. St.Gallen: Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement 2012
- m-r-n Verband Region Rhein-Neckar (2016): Zwischenbericht des Modellvorhabens „Kooperatives E-Government in föderalen Strukturen 2010-2015“. Mannheim: m-r-n 2016
- Netzwerk Leichte Sprache (2014): Leichte Sprache. Ein Ratgeber. Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2014.
- Sachsen 2015 - Sächsisches Staatsministerium des Innern : Handbuch Prozessmanagement Version 3.0. Dresden: Staatsministerium 2015
- Schlüter-Ellner, Corinna (2012): Juristendeutsch verständlich gemacht. Treffende Verben in der deutschen Rechtssprache. Berlin: BDÜ (2)2012.
- Schneider, Helmut / Herbers, Heinz-Hermann (Hrsg. 2013): Kommunale Bürgerkommunikation. Glückstadt: vwh 2013
- Stadt Wiesbaden - Kostecki, Natascha / Wunderlich, Ulrich (2016): Leitfaden für eine barrierefreie Verwaltung. Wiesbaden: Amt für Soziale Arbeit, Abteilung Behindertenarbeit 2016
- Stadt Wiesbaden, Gesellschaft für deutsche Sprache: Leitsätze für eine bürgerfreundliche Verwaltungssprache. 2010
- ZebraLog - Stadt Ludwigshafen (2014): Ludwigshafen diskutiert: “Abriss der Hochstraße Nord - und was kommt danach ?“ Auswertungsbericht zur Öffentlichkeitsbeteiligung. Ludwigshafen: W.E.G. 2014
- ZPE Siegen - Konieczny, Eva / Windisch, Marcus / Schädler, Johannes / Rohrmann, Albrecht / Gaida, Mareike (2012): „Inklusionsorientierte Verwaltung“. Arbeitshilfe zur Sensibilisierung und Qualifizierung von kommunalen Verwaltungsstellen. Siegen: Zentrum für Planung und Evaluation Sozialer Dienste an der Universität Siegen (ZPE) 2012