



Band 10. Ein Deutschland in Europa 1989 – 2009  
Verwaltungshilfe (17. Juni 1994)

Der Autor, der im Innenministerium tätig ist, zieht eine positive Bilanz der personellen Verwaltungshilfe für die neuen Bundesländer durch westdeutsche Beamte, verschweigt aber auch nicht deren Probleme. Einerseits haben Beamte aus dem Westen den Verwaltungsumbau beschleunigt, aber der Einsatz von Führungskräften aus dem Westen und der Personalabbau im Osten brachte auch Ressentiments zutage.

---

### **Verwaltungsaufbau in Ostdeutschland hat geklappt / Patenschaften als Hilfe zur raschen Selbsthilfe**

Wenn im Jahr der Wiedervereinigung Deutschlands gefällte Entscheidungen aus der Sicht des Jahres 1994 kritisch bewertet werden, so rechtfertigt das nicht den Schluß, es sei damals falsch entschieden worden. Dies gilt auch für die Entscheidung, den neuen Bundesländern durch Entsendung von West-Personal massiv beim Verwaltungsaufbau zu helfen. Zugegeben: es hat Fälle gegeben wie den von einer westdeutschen Kommune entliehenen Amtsleiter, dessen vordringliches Streben die rasche Beschaffung einer preiswerten Immobilie zu sein schien; oder der aus Bonn eingeflogenen Referentin, die auf dem Absatz kehrt machte, als sie ihr ostdeutsch bescheidenes Amtszimmer inspiziert hatte.

Sie waren zum Glück Ausnahmereischeinungen und konnten die Nützlichkeit der Hilfe aus dem Westen nicht in Frage stellen, auch wenn heute, am Ende der ersten Aufbauphase, schon einmal der Ruf ertönt: „Wessis raus“. Allerdings merkt ein – westdeutscher – Abteilungsleiter kritisch an, man habe gelegentlich in den Leitungsfunktionen zu wenig „Ossis“ gesehen. Für ihn hatte das auch negative Folgen: „Der Drang der Westbeamten nach Perfektionismus hat bisweilen den Aufbau gebremst; es wurde zu viel und zu detailliert geregelt. Die übernommenen Ostbeamten haben juristisch nicht so perfekt entschieden, aber ihr Laden lief.“

### **Aufbau einer neuen Selbstverwaltung**

Trotzdem stellt er die Notwendigkeit und Nützlichkeit der West-Hilfe ebensowenig in Frage wie sein – ostdeutscher – Amtsleiter, der feststellt: „Ohne die Hilfe aus Westdeutschland hätten wir

es nicht so rasch geschafft.“ Angesichts der fast einmütigen Option nach dem Fall der Mauer für das Rechts- und Verfassungssystem des Westens gab es damals gar keine andere Wahl: die Spitzenfunktionäre in Politik und Verwaltung der untergegangenen DDR, die Träger des gescheiterten kommunistischen Systems konnten in einer rechtsstaatlichen Ordnung keinen Platz haben.

Mit den Beschlüssen der Volkskammer vom 17. Mai 1990 zur Wiedereinführung der kommunalen Selbstverwaltung und vom 22. Juli 1990 zur Neugründung der 1952 untergegangenen Länder war die Verwaltung der 7 753 ostdeutschen Städte und Gemeinden, der 179 Landkreise umzubauen, die Verwaltung auf der staatlichen Ebene – Landesregierungen, Mittelbehörden und staatliche Ämter – mußte völlig neu aufgebaut werden. Wollte man in Ostdeutschland den Anschluß an die deutsche Verwaltungstradition schaffen, so war das ohne Anleitung durch westdeutsche Verwaltungsbeamte, vor allem Juristen, nicht vorstellbar. Heißt das, daß die Ostdeutschen die Verlierer in diesem Geschäft waren? Nein, das ist ein Vorurteil und die Zahlen sprechen dagegen: 1992 waren auf allen Ebenen der Verwaltung in den neuen Ländern fast 1,7 Millionen Menschen tätig. Von diesen waren aus dem Westen 35 000 Mitarbeiter, davon 15 000 in Bundes-, und jeweils 10 000 in Landes- und Kommunalverwaltungen, abgeordnet oder versetzt.

### **Karriereknicks**

Die Wende bedeutete natürlich auch für viele ehemalige Verwaltungskräfte den Abschied von ihrem Amt; die große Mehrheit wurde jedoch übernommen. Da gab es Karriereknicks: frühere Abteilungsleiter fanden sich nach Anlegung westlicher Maßstäbe plötzlich als Referenten wieder; Dezernatsleiter konnten gerade noch als Sachbearbeiter verwendet werden. Viele scheiterten letzten Endes an ihrer Systemnähe, sei es zu Partei oder Sicherheitsbehörden. Manfred F., aus Westdeutschland kommender Leiter eines Postamtes, lobt sein ostdeutsches Personal: „Sie haben es alle gepackt, und schwache Mitarbeiter hatten wir auch im Westen.“

Er merkt aber, daß der Zwang zum Personalabbau seine Mitarbeiter zunehmend belastet. Der ostdeutsche öffentliche Dienst war personell stark übersetzt; trotz zahlreicher Entlassungen und der niedrigeren Bezahlung sind die Personalausgaben pro Bürger in Ostdeutschland immer noch ein Drittel höher als im Westen.

Grundlage für den Verwaltungsum- und -neubau war das Gemeinsame Protokoll über Leitsätze zum Vertrag über die Schaffung einer Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion vom 18. Mai 1990, durch das sich die Regierung der DDR verpflichtet hatte, ihr Recht nach den Grundsätzen einer freiheitlichen, demokratischen, föderativen, rechtsstaatlichen Ordnung – das heißt: auf der Basis des Grundgesetzes – sowie der Rechtsordnung der Europäischen Gemeinschaft neu zu gestalten. Da dies nur mit westlicher Hilfe zu leisten war, hatte sich die Bundesregierung zur Amtshilfe verpflichtet.

## **Patenschaften**

Die Verwaltungshilfe vollzog sich auf mehreren Ebenen: Der Bund hatte etwa 4 200 Behörden aufzubauen, darunter fast 200 der eigentlichen Bundesverwaltung, mehr als 1 200 im Bereich der Verteidigung, ca. 100 Grenzschutzstellen, jeweils etwa 1 300 Dienststellen von Post und Bahn. Bei deren Einrichtung konnte man die meisten der heute fast 420 000 Bediensteten aus dem Reservoir von Vorgängerämtern der DDR übernehmen.

Im Rahmen von Patenschaften vermittelten westdeutsche Landesregierungen fast 8 500 Mitarbeiter; ca. 1 500 kamen aus Bundesbehörden und kamen vor allem in den Ministerien zum Einsatz. Der Bund konzentrierte seine Personalhilfe im übrigen auf den Aufbau der Vermögens-, Grundbuch-, Vermessungs- und Katasterämter, um mit der Neuordnung der Eigentumsordnung die Voraussetzung für das Gelingen des Aufbaues zu schaffen.

## **Reger Austausch zwischen Ost und West**

Von der Idee der Partnerschaften profitierten auch die ostdeutschen Kommunen. Aus den 40 kommunalen Partnerschaften am Ende der DDR sind bis heute mehr als 2 000 Kooperationen zwischen west- und ostdeutschen Kommunen und Landkreisen geworden. In ihrem Rahmen fand auch ein reger Austausch von Sachwissen statt – durch Entsendung der etwa 10 000 Beamten in ostdeutsche Kommunen, durch Praktika und Ausbildungsgänge für ostdeutsche Kommunalbedienstete bei westdeutschen Kommunen. Die kommunalen Spitzenverbände haben den Aufbau durch zahlreiche Handreichungen erfolgreich begleitet.

Der Bund hat diese auf Gemeinsinn gegründete Hilfe durch Personalkostenzuschüsse nachhaltig gefördert, so daß den westdeutschen Beratern und Helfern Einkommensnachteile – die Einkommen im öffentlichen Dienst Ost belaufen sich derzeit erst auf 80 % des Westniveaus – und erhöhte Aufwendungen durch doppelte Haushaltsführung und Familienheimfahrten ausgeglichen werden. In den Bundeshaushalt sind hierfür 170 Millionen DM eingestellt (1993: 181 Millionen DM). Für den Bund war ein Schwerpunkt der Personalhilfe die Ausbildung neuen Fachpersonals und die Fortbildung des übernommenen Personals. Der Bund hat in seinen Ausbildungseinrichtungen 1992 ca. 10 000 junge Menschen aus Ostdeutschland ausgebildet. Bis Ende dieses Jahres soll jeder ostdeutsche Mitarbeiter die Gelegenheit gehabt haben, an einer Umschulungsmaßnahme teilzunehmen. Nur so besteht die Chance, daß nach dem Auslaufen der finanziellen Personalhilfe am Ende dieses Jahres die ostdeutsche Verwaltung weitgehend allein weiterarbeiten kann.

Quelle: Klaus-Henning Rosen, „Verwaltungsaufbau in Ostdeutschland hat geklappt / Patenschaften als Hilfe zur raschen Selbsthilfe“, *Das Parlament*, 17. Juni 1994, S. 10.