

# Allein gegen die Bürokratie

Die junge italienische Ministerin Madia will schaffen, woran vor ihr diverse politische Schwergewichte gescheitert sind: die Verwaltung effizient und leistungsorientiert zu machen

TOBIAS BAYER

ROM

**D**ie Reform trägt sie in einem Jutebeutel ins Büro. Darauf ist ein Berliner Bär zu sehen, das Logo der Berlinale. Der Mann von Marianna Madia, der für die öffentliche Verwaltung zuständigen Ministerin im Kabinett Matteo Renzis, ist Filmproduzent. Und vielleicht hofft Madia, dass der Inhalt der Berlinale-Tasche ein Blockbuster wird. Rund 35 Seiten ist der Gesetzesentwurf lang. Mit ihm will sie die italienische Verwaltung nicht nur reformieren, sondern revolutionieren. Derzeit wird er im Parlament diskutiert. „Viele Bürger nehmen die öffentliche Verwaltung nicht als etwas wahr, was ihnen zur Seite steht, was ihr Leben einfacher macht, sondern als etwas, was sie in Wahrheit behindert“, sagt Madia. „Das Ziel muss sein, das Leben eines jeden Bürgers zu vereinfachen.“ Sie wolle die Beziehung zwischen den Menschen und ihrer Verwaltung umkehren. „Bislang ist es der Bürger, der zur Verwaltung gehen muss“, sagt Madia. „Wir wollen, dass sich die Verwaltung auf den Bürger zu bewegt.“

Die Regierung von Premier Matteo Renzi ist im Februar angetreten, um Italien grundlegend umzukrempeln. Das Land soll jünger, schneller und effizienter werden. Es soll nach zwei Jahrzehnten des wirtschaftlichen und politischen Stillstands endlich wieder vorangehen. Eine Reform pro Monat versprach Renzi. Wahlrecht, Senat, Justiz, Arbeitsmarkt. Ein Wahnsinnstempo. Im Kabinett geht es jugendlich stürmisch und ungezwungen zu. Renzi, 39, der frühere Bürgermeister von Florenz, verzichtet meistens auf Anzug und Krawatte. Im Regierungspalast Palazzo Chigi wird Cola getrunken und Pizza gegessen. Über sein iPhone twittert Renzi nahezu pausenlos.

Zwei der entscheidenden Regierungsprojekte vertraute Renzi jungen Damen an. Maria Elena Boschi, 33, Anwältin für Gesellschaftsrecht aus der Gegend um Arezzo, ist für die Reform des Wahlgesetzes und der Verfassung zuständig. Madia, 34, gebürtige Römerin, kümmert sich um die öffentliche Verwaltung. Nach acht Monaten ist die Meinung über Renzi und sein Team gespalten. Die einen trauen ihm zu, das Land zu verän-

dern. Die anderen sehen in ihm einen Parvenü, der sich in erster Linie durch ein flottes Mundwerk auszeichnet. Viel werde angekündigt, wenig werde umge-

Sinnbild der Veränderung, die unter Renzi eingesetzt hat, ist Madia. Als Renzi ihr das Ministeramt antrug, war sie im achten Monat schwanger. Deshalb zögerte sie einen Moment und beratschlagte sich mit ihrer Familie. „Da ich bereits Mutter war, wusste ich, welche physische Belastung die ersten Monate nach der Geburt eines Kindes darstellen“, sagt Madia. Doch sie willigte ein. „Italien durchläuft einen grundlegenden Wandel. Eine neue Generation stellt sich ihrer Verantwortung. Dem wollte ich mich nicht entziehen.“ Madia empfängt in ihrem Ministerbüro. Der Raum gleicht einem Wohnzimmer. Mittendrin steht eine Couch. Vor ihrem Schreibtisch ist ein Fernseher aufgebaut. Madia setzt sich auf den Diwan, überkreuzt die Beine und lässt sich einen Kaffee reichen. Madia ist sofort beim „Du“. Aus dem Berlinale-Beutel zieht sie einen Papierstapel heraus. Ihren Gesetzesentwurf. Das „Kernstück“ der Reform, sagt sie.

Die Bürokratie des Landes hat einen, vorsichtig ausgedrückt, schlechten Ruf. Sie gilt als teuer, langsam, byzantinisch. Ein Labyrinth aus Amtsstuben, endlosen Fluren und verwirrend flimmernden elektronischen Anzeigen. Etwa 3,2 Millionen Menschen arbeiten für die Italiens Verwaltung. Von 12.000 Ämtern ist in groben Schätzungen die Redc. 165 Milliarden Euro kostet der Apparat die Steuerzahler im Jahr. Vergleicht man das mit anderen Ländern, dann ist die Dimension nicht so außergewöhnlich. Auch gespart wird mittlerweile: Im Zeitraum 2010 bis 2013 schrumpfte die Lohnsumme laut Statistikbehörde Istat um beachtliche 4,5 Prozent.

Die Größe der Bürokratie ist nicht das Problem sondern ihre mangelnde Effizienz. Madia will das ändern. Erstens: E-Government. Alle Dienstleistungen, die auf elektronischem Wege erbracht werden können, sollen künftig auch elektronisch erbracht werden. Der Bürger soll ein Anrecht darauf haben. Zweitens: Die Verwaltung soll gebündelt werden. In der Fläche soll der Bürger auf einem einzigen Amt alle Verwaltungsgeschäfte erledigen können. Drittens: Die Karriere der höheren Verwaltungsbeamten soll



Sola contro la burocrazia

flexibler werden. Madia schwebt ein durchlässigeres System vor. Weg vom Spezialisten, hin zum Generalisten.

Digitaler, übersichtlicher, leistungsorientierter – das ist die Zielvorgabe Madias für die Verwaltung. Was gut klingt, löst bei den zahlreichen Zweiflern ein zynisches Grinsen aus. Ein Blick in die Historie zeigt, warum. Viele beschlagene Politiker und Professoren versuchten sich an der Aufgabe, die italienische Verwaltung umzubauen. Und scheiterten. Die Liste ist lang, prominente Namen stehen darauf: Sabino Cassese, Richter am Verfassungsgericht, Renato Brunetta, Wirtschaftsexperte der Partei Forza Italia von Silvio Berlusconi, Luigi Mazzella, ehemaliger Generalstaatsanwalt, und Franco Bassanini, heute Präsident der Staatsbank Cassa Depositi e Prestiti, dem Pendant zur deutschen KfW. Insbesondere die Bassanini-Reform um die Jahrtausendwende bestach durch viele innovative Ideen. Die sogenannte „Selbstzertifizierung“ ermöglicht es den Bürgern, gegenüber den Behörden bestimmte Angaben zu machen, beispielsweise zum Wohnort und zum Geburtsdatum, ohne die Originaldokumente vorzuweisen. Dienstleistungen für den Bürger sollten in einem Amt gebündelt werden. Den Durchbruch brachte die Bassanini-Reform jedoch nicht. Bassanini selbst macht dafür in der Rückschau die mangelhafte Umsetzung verantwortlich.

Warum soll Madia das gelingen, was Cassese, Brunetta, Mazzella und Bassanini nicht gelang? Madia wird als zu jung und zu unerfahren gescholten. Als ein „Leichtgewicht“ für eine so schwierige Aufgabe. Sie wehrt sich gegen solch eine Darstellung. Sie verweist auf ihre Laufbahn: Seit 2008 sitzt sie im Parlament. Sie habe in Ausschüssen mitgewirkt, die sich mit der öffentlichen Verwaltung beschäftigt hätten. Dann wird sie grundsätzlich. Sie frage sich, wie lange man von Jugend sprechen könne. Sie sei schließlich 34 Jahre alt und habe zwei Kinder. Unterschätzen sollte man Madia nicht. Die Tochter aus gutem Hause ist zielstrebig, hat exzellente Kontakte und weiß, Chancen zu nutzen. Sie besuchte

das französische Gymnasium Chateaubriand in Rom. Ehemalige Lehrer beschreiben sie als eine der Besten der Klasse. Nach dem Politikstudium heuert sie bei Arel, der Denkfabrik von Ex-Premier Enrico Letta, an. Roms Ex-Bürgermeister Walter Veltroni öffnete ihr schließlich die Tür zur Politik. Rund sechs Jahre später ist sie Ministerin.

Madia ist machtpolitisch versiert. Sie bewegt sich traumwandlerisch elegant in ihrer Partei, der Partito Democratico (PD), über persönliche Rivalitäten und Intrigen hinweg. Kritiker werfen ihr vor, eine Opportunistin zu sein. Schließlich haben ihre ehemaligen Förderer, allen voran Letta, zum aktuellen Ministerpräsidenten Renzi ein gespanntes Verhältnis. Renzi meuterte gegen Letta und putschte ihn aus dem Amt. Seitdem würdigt Letta seinen Rivalen keines Blicks mehr. Madia sieht sich nicht als Opportunistin. Sie stellt ihre Zugehörigkeit zu den Sozialdemokraten heraus. Der Partei gehören Letta, Veltroni und Renzi an. „Ich bin nicht auf den Karren des Siegers Renzi aufgesprungen, sondern stehe seit ihrer Gründung auf der Seite der siegreichen Partei, der PD“, sagt Madia. „Wir alle sind Mütter und Väter der Partei. Unser Haus ist die PD. Man unterscheidet sich nicht dadurch, welcher Person man folgt, sondern für welche Ideen man eintritt.“

Kritiker, Neider, Spötter überall. Madia will es ihnen allen zeigen. Sie glaubt an den Erfolg der Verwaltungsreform. „Diese Regierung zeichnet sich durch etwas aus, was den anderen Regierungen gefehlt hat“, sagt sie. „Wir gehen keine Allianz mit einer bestimmten gesellschaftlichen Gruppierung ein. Stattdessen haben wir eine transversale Allianz mit den Bedürfnissen der Bürger geschlossen.“ Soll heißen: Die Italiener wollen die Veränderung. Die Reform geht ins Parlament. Es wird ein heißer Winter. Wäre Madia Hauptdarstellerin in einem Film, dann wäre es keine Liebesgeschichte, sondern wahrscheinlich ein Thriller oder, wenn sie wie ihre Vorgänger laufend abgeblockt wird, eine Komödie. Also nicht „Hungry Hearts“, sondern „Mission: Impossible“ oder „Und täglich grüßt das Murmeltier“.