

# Jeder gegen jeden ist vorbei

Mein Rechenschaftsbericht und ehrlicher Rückblick auf 4 Jahre als Dezernent in Darmstadt

<b>Vorwort</b>	<b>1</b>
<b>Der Weg in die Politik</b>	<b>2</b>
<b>Der Weg ins Amt</b>	<b>3</b>
<b>Der Beginn meiner Amtszeit (2021-2022)</b>	<b>5</b>
<b>Der OB-Wahlkampf 2023 und seine Folgen</b>	<b>7</b>
<b>“Und sonst machen Sie immer nur Selbstdarstellung?”</b>	<b>14</b>
<b>Volt - Viel Ambition und altbekannten Herausforderungen</b>	<b>15</b>
<b>Rück- und Ausblick für den Bereich Digitalisierung</b>	<b>17</b>
<b>Rück- und Ausblick für den Bereich Bildung</b>	<b>20</b>
Schulamt	21
Volkshochschule und Stadtbibliothek	26
<b>Fazit und nächste Schritte</b>	<b>27</b>

## Vorwort

Am 30.09.2021 wurde ich als Dezernent für Bildung und Digitalisierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt ins Amt gewählt. Zum Ende meiner ersten vier Amtsjahre schreibe ich diesen Rückblick, um einerseits meine eigenen Erfahrungen zu reflektieren und andererseits einen Einblick in das zu geben, was auf junge Menschen in der Politik zukommt.

Die Kommunalwahl 2026 ist noch drei Monate hin. Genug Abstand, damit dieser Bericht nicht Teil des Wahlkampfs wird. Und gleichzeitig frühzeitig genug, um die Personen, die jetzt schon auf solche Rollen angesprochen werden, abzuholen. Ich möchte für diese Leute einen Überblick schaffen, damit ihr Einstieg ins Amt erleichtert wird. Bevor ich damals Dezernent wurde, habe ich lange nach Erfahrungsberichten gesucht, um mir einen Einblick in die neue Rolle zu verschaffen. Allein der Podcast eines SPD-Dezernenten aus Wiesbaden half mir, einen Einblick in die Rolle zu erhalten.<sup>1</sup> Herzliche Grüße an dieser Stelle an Axel Imholz von der SPD Wiesbaden, der mir damals fast eine Stunde seiner Zeit am Telefon schenkte, um meine Fragen zu beantworten.

---

<sup>1</sup> [SPD Wiesbaden - Die Parteischule - Episode 13 - Welche Aufgaben hat ein Dezernent? \(Spotify\)](#)

Ebenfalls grüßen möchte ich an dieser Stelle meine über 200 Mitarbeitenden aus der Verwaltung, ohne deren Einsatz ich nicht hätte wirken können. Sie alle haben hervorragende Arbeit geleistet und ich kann mich glücklich schätzen, sie zu haben.

## Der Weg in die Politik

Meine ersten Erfahrungen im Parteienumfeld habe ich ab ca. 2009 gesammelt, als ich im Alter von 21 Jahren erstmals einer politischen Partei beigetreten bin. Mein damaliger SPD-Ortsverein in meinem Heimatort Wetzlar-Naunheim war eine sehr engagierte Truppe, jedoch gab es in meiner Altersgruppe nur wenige andere Personen. Darum schaute ich mich innerhalb der SPD nach jüngeren Leuten um und fand die Jusos, welche in Wetzlar auch eine recht aktive Gruppe hatten. Dort fand ich Anschluss, insbesondere dank Personen wie Christopher Bursukis, der nach wie vor für die SPD engagiert ist. Ich war dort drei Jahre mehr oder weniger aktiv und habe einiges gelernt. So konnte ich bei der damaligen Kampagne der heutigen Bundestagsabgeordneten Dagmar Schmidt (ebenfalls aus Wetzlar) mithelfen, deren Bundestagsreden ich auch heute noch regelmäßig verfolge. Doch leider besteht die SPD nicht nur aus Menschen wie Dagmar Schmidt. Schon damals habe ich feststellen müssen, dass Parteien ähnlich divers sind wie die Gesellschaft selbst. Mit inhaltlich starken und idealistisch geprägten Menschen, denen es um die Sache geht, und Menschen, die vor allem durch ihr Ego und ihren Machtanspruch geprägt sind. Letztere waren es dann, die mich trotz vieler positiver Erlebnisse zum Austritt bewegten. Ich erinnere mich noch daran, dass die SPD zum damaligen Zeitpunkt frisch an der Bundesregierung beteiligt war und auf einmal Dinge vertrat, die ich so gar nicht nachvollziehen konnte. Es passte einfach nicht mehr, also trat ich aus.

So vergingen einige Jahre ohne eine parteipolitische Bindung. Gewählt habe ich trotzdem immer die SPD, bis ich zur Europawahl 2019 erstmals von einem Damian Boeselager hörte, der eine Partei mit europäischem Fokus ins EU-Parlament führen wollte. Ich war schnell überzeugt und trat dann im Jahr 2020 inmitten der Corona-Pandemie bei Volt ein. Es stellte sich heraus, dass Volt nicht nur auf europäischer Ebene einiges zu bieten hat, sondern auch auf den anderen Ebenen des Staates aktiv ist. Ich war sehr schnell im Gießener Team involviert, startete einen Podcast<sup>2</sup> und meldete eine Bundestagskandidatur für die Bundestagswahl 2021 an. Natürlich bestand keine realistische Chance, ein Direktmandat zu gewinnen. Dennoch wollten wir mit der Kandidatur Volt in Gießen ein Gesicht verleihen, denn davon würde die Zweitstimme profitieren, so viel war sicher. Tatsächlich erschien mein Name jedoch nicht auf dem Wahlzettel, denn eine bisher ungeahnte Möglichkeit bahnte sich an.

---

<sup>2</sup> [Der Gießen Podcast \(Spotify\)](#)

## Der Weg ins Amt

Als der zu dem Zeitpunkt frisch gewählte Stadtverordnete Frederik Jobst mich im frühen Sommer 2021 anschrieb und mich fragte, ob ich mich nicht um die Position eines Dezernenten in Darmstadt bewerben wolle, war ich gerade auf einer meiner Radtouren durch das Gießener Umland. Ich las seine Nachricht und war mir zunächst nicht sicher, was genau ein Dezernent eigentlich macht. Am selben Abend googelte ich dann, um mir einen Einblick zu verschaffen. Ich staunte nicht schlecht, dass mir (als politisch sehr interessiertem Menschen) diese Funktionsbezeichnung bisher nicht untergekommen war. Glücklicherweise war ich damit nicht der Einzige, wie sich herausstellte. Ich gehe davon aus, dass 90 % der Menschen in unserer Stadt mit diesem Begriff ebenso wenig anfangen können wie ich damals. Was ein Oberbürgermeister ist, ist allen mehr oder weniger klar. Aber bereits beim Konstrukt des Magistrats haben die meisten vermutlich keinen Schimmer mehr. Und wer kann es ihnen schon verübeln? Schließlich findet der Begriff außerhalb der hessischen Printmedien quasi keine Verwendung.

Nach einigen Gesprächen mit Volt Darmstadt entschied ich mich dann, meinen Hut in den Ring zu werfen. Die junge Gruppe rund um Nicolas Kämmerer, Ana Lena Herrling und Frederik Jobst machte einen guten Eindruck auf mich. Anstatt einfach eine Person aus den eigenen Reihen zu nehmen, entschieden sie sich für ein offenes Verfahren. Allein das schaffte frühzeitig Vertrauen. Eines Abends rief mich Nicolas Kämmerer an und verkündete mir dann folgende Botschaft: "Holger, vielen Dank, dass du dich beworben hast. Wir haben uns das wirklich gut überlegt und müssen dir leider heute mitteilen, dass..." "Ja, was denn?" "...dass wir uns für dich entschieden haben!"

Ich erbat mir ein paar Tage Bedenkzeit, um mit den Gesellschaftern des Startups 1ACare zu sprechen, für das ich bis dahin als operativer Geschäftsführer (COO) tätig war. Ich hatte eine enge Bindung zum Unternehmen, in das ich bereits vier Jahre harte Arbeit gesteckt hatte. Prof. Dr. Martin Przewloka, der nicht nur Gesellschafter und ebenfalls Teil der Geschäftsführung, sondern auch ein Freund und Mentor war, kannte ich zu diesem Zeitpunkt bereits seit fast zehn Jahren. Durch ihn erhielt ich einerseits Unterstützung, denn er sah, dass ich großes Interesse an der neuen Aufgabe hatte. Gleichzeitig warnte er mich vor dem politischen Betrieb. Er sagte mir, dass ich dort nicht mein volles Potenzial ausschöpfen könne und die sehr emotional geprägte Welt der Politik mich enttäuschen würde, da ich dafür zu sachorientiert sei. Damit hat er absolut Recht behalten. Und trotzdem war es kein Fehler, diesen Weg einzuschlagen.

In den folgenden drei Monaten brachte ich meine Projekte zum Abschluss und suchte aktiv nach einer Nachfolge, damit es weitergehen konnte bei 1ACare. Eine einzelne Person fand sich leider nicht, weshalb wir uns dafür entschieden, die bisherigen Abteilungsleiter in einem Management-Board zusammenzuschließen.



**Der Tag meiner Amtseinführung (Bildnachweis: Guido Schieck / VRM GmbH & Co. KG)**

Je näher meine Wahl rückte, desto mehr beschäftigte ich mich auch mit den Vorbereitungen. Ich erkundete meine neue Heimat, suchte mir eine Wohnung vor Ort und zog einen Monat vor der Wahl zusammen mit meiner damaligen Freundin nach Darmstadt. Mein Job war gekündigt, mein Lebensmittelpunkt war verlagert, die Wahl konnte kommen. Zu diesem Zeitpunkt hatte ich nicht einmal in Erwägung gezogen, dass die einstimmige Mehrheit der Koalition absolut notwendig war – da sie im gesamten Stadtparlament nur über eine minimale Mehrheit von einer Stimme verfügte. In meiner naiven Vorstellung ging ich davon aus, dass sicherlich auch ein paar Personen aus der Opposition für mich stimmen würden. Die Wahl wurde dann exakt mit einer Stimme Mehrheit zu meinen Gunsten entschieden. Glück gehabt...

## Der Beginn meiner Amtszeit (2021-2022)

Schon am nächsten Tag ging es los, ich bezog mein Büro im dritten Stock des Darmstädter Rathauses. Unter der Annahme, dass meine Wahl schon klappen würde, hatte ich ein paar Wochen zuvor bereits mit dem Team meines Amtsvorgängers als Schuldezernent, Rafael Reißer (CDU), gesprochen. Meine Entscheidung, das komplette Team ohne Veränderung zu übernehmen, hat sich im Laufe der Jahre als goldrichtig herausgestellt. Nur so konnte ich direkt an die Arbeit von Rafael Reißer anschließen und hatte ein Team, das mich einarbeiten konnte. Und das war bitter nötig, denn die Welt der Verwaltung hat ihre ganz eigenen Regeln. Regeln, an die in einem 20-Personen-Startup, wie ich es zuvor gekannt hatte, nicht zu denken war.

Da war zum Beispiel die ungeschriebene Regel, dass man als Dezernent einen Dienstwagen braucht. Mein Team bestand darauf, dass der Dienstwagen eine absolute Notwendigkeit sei und dass wir einen bestellen müssten, bevor das Leasing für den Dienstwagen meines Vorgängers auslief. „Ein Fahrrad tut's doch auch“, dachte ich mir. Um mein Team zu beruhigen, sagte ich zumindest zu, es mir nochmal zu überlegen. Bis das Leasing dann endgültig ausgelaufen ist, bin ich den Wagen zweimal gefahren und habe mich über die Parkplatzsituation in Darmstadt geärgert. Mit meinem dienstlichen E-Bike hatte ich solche Probleme nicht. Daher fiel mir die Entscheidung leicht, auf den Dienstwagen zu verzichten. Wenn ich wirklich mal ein Auto brauche, dann miete ich mir eins bei Book&Drive oder nehme ein Poolfahrzeug.

Eine andere ungeschriebene Regel ist, dass man als Dezernent oder Dezernentin kaum Kontakt zu seinen Mitarbeitenden hat. In meinem Fall sind das über 200 Personen, die im Schulamt, dem Amt für IT, im Datenschutz, in der Stadtbibliothek, in der VHS und in der Digitalstadt GmbH arbeiten. Bei dieser Anzahl von Personen ist es in der Tat kaum möglich, regelmäßig den Kontakt zu pflegen. Dennoch hielt ich es für notwendig, ein kurzes Gespräch mit jeder einzelnen Person zu führen, um ein Gefühl für die Stimmung in meinen Ämtern zu bekommen. Wir nannten es „Speed-Dating“: ein zehnminütiges Kennenlerngespräch mit einer festen Struktur. Während meiner Ausbildung (2008-2011) in der Stadtverwaltung Wetzlar war mir lange Zeit nicht bewusst, was ein Dezernent überhaupt ist und wer für mich zuständig ist. Ich hatte die politische Ebene als relativ nebulös wahrgenommen und keinerlei Kontakt in diese Richtung. Bis dann eines Tages ein neuer Dezernent gewählt wurde und sich persönlich vorstellte. Das blieb mir in Erinnerung und so wollte ich es auch handhaben. Wie erwartet, gab mir dies einen deutlich besseren Einblick in meine Ämter und deren Situation.

Die neue Nähe führte natürlich auch dazu, dass ich als Dezernent erreichbarer war und dementsprechend mehr Kontakt mit Abteilungsleitungen und einzelnen Mitarbeitenden hatte als

jede Person vor mir. Das hat viele Vorteile, aber vereinzelt auch Nachteile. Ich neige dazu, mir nicht die Informationen durch Amtsleitungen zusammentragen zu lassen, sondern bei Bedarf einfach schnell bei den richtigen Leuten nachzufragen. Das schwächt wiederum die Position der Amtsleitungen, weshalb ich versuche, mir das in Teilen wieder abzugewöhnen.

Eine Entscheidung, die ich im Laufe der Zeit definitiv bereut habe, war, dass ich allen Amtsleitungen und auch einigen weiteren Personen direkt zu Beginn das Du angeboten habe, weil ich das aus dem Startup-Bereich so kannte und damit immer gut zureckkam. Leider zeigte sich, dass hier zwei Welten aufeinandertrafen. Ein Du in eher konservativ strukturierten Betrieben signalisiert nach meiner Erfahrung eine zu große Nähe, die das professionelle Verhältnis zwischen Führungskraft und Angestellten zu stark aufweicht. Ich habe mich aus diesem Grund dazu entschieden, neue Personen in meinem Arbeitsumfeld wieder konsequent zu siezen, auch wenn es mir insbesondere bei jungen Leuten nicht leichtfällt – übrigens sehr zur Belustigung meiner Kolleginnen aus den Dezernaten in Frankfurt und Wiesbaden, die das etwas aus der Zeit gefallen finden.

Eine weitere unausgesprochene Regel, die ich von vornherein für unsinnig hielt, war, den Oppositionsparteien am besten wenig Einblick in die eigene Arbeit zu geben. Diejenigen, die diesen Ansatz vertreten, argumentieren einfach: Was die anderen nicht wissen, können sie auch nicht gegen mich verwenden. Diese Vorgehensweise führt dann immer wieder zu sehr intensiven Diskussionen in der Stadtverordnetenversammlung, da die Regierung sich viele Gedanken über die Lösungsfindung macht, diese Schritte nicht kommuniziert und dann allen eine fertige Lösung zur Abstimmung vorlegt. Die Oppositionsfraktionen haben jedoch selten Gelegenheit, eben jene Schritte nachzuvollziehen. Dieses Informationsdefizit sorgt letztlich für einen Großteil der scheinbar unlösbar Streitigkeiten in der Stadtverordnetenversammlung. In meiner Antrittsrede vor der Stadtverordnetenversammlung sagte ich damals:

*“Das bedeutet für mich aber auch, dass wir uns mit unseren politischen Mitbewerbern zusammensetzen und gemeinsam Lösungen ausarbeiten. Ich würde sogar noch einen Schritt weitergehen und sagen: Es ist mir egal, welches Parteibuch Sie haben. Mir ist wichtig, dass wir respektvoll miteinander umgehen und gemeinsam an der Sache arbeiten. Und ich bin überzeugt davon, dass wir bei diesem Austausch auf beiden Seiten noch was lernen.”*

Um diesen Anspruch zu erfüllen, habe ich allen Oppositionsfraktionen (außer der AfD) Jahresgespräche sowie darüber hinaus auch Gespräche zu bestimmten “Hot-Topics” angeboten, um frühzeitig zu erklären, wo ich hin möchte und was meines Erachtens der beste Weg ist. Bei diesen Gelegenheiten habe ich immer wieder nützliches Feedback mitnehmen

können, um meine eigenen Ideen zu schärfen. Und so kam es, dass sogar Vorlagen, die in der Vergangenheit mehrmals krachend gescheitert waren, nun einstimmig angenommen wurden, so wie der Berufsschulentwicklungsplan. Im Übrigen – wer hätte es gedacht – funktioniert diese Vorgehensweise auch sehr gut mit Gremien wie Personalvertretungen. Hier war es insbesondere das neue Steuerungsmodell für die Verwaltungsdigitalisierung (2025), für das ich unentwegt geworben und mich den Fragen der Verwaltung gestellt habe.

Apropos Personalvertretung: In einem Interview mit dem Darmstädter Echo sagte ich 2024, man müsse *“den Verwaltungen genauer auf die Finger schauen, auch wenn's weh tut”*. Die Aussage ist im Kontext der Digital-Indizes (z.B. Bitkom Smart City Ranking) gefallen, da ich herausstellen wollte, dass die Ranking-Anbieter sich anhand von Leuchtturm-Projekten nur sehr oberflächlich mit dem Digitalisierungsgrad der Verwaltungen beschäftigen und lieber mal konkrete Kennzahlen abfragen sollten. Die Quittung für die Aussage kam nur wenige Wochen später auf der Personalversammlung in der Böllenfalltorhalle, wo meine Aussage in einem Sketch der Personalvertretung vor geschätzt über 1.000 Personen humoristisch aufgearbeitet wurde. Autsch, das war unangenehm. Aber man scheint es mir nicht dauerhaft übel genommen zu haben, denn heute pflege ich einen sehr guten Kontakt zur Personalvertretung.

## Der OB-Wahlkampf 2023 und seine Folgen

Bereits im Sommer 2022 stand die Entscheidung an, wer Volt bei der OB-Wahl im März 2023 vertreten würde. Ich war zu dem Zeitpunkt noch recht unerfahren als Dezernent und kannte die Stadt kaum ein Jahr. Aber ich wusste, dass ich das Amt anstreben muss, um tatsächlich etwas zu verändern.

Das vergangene Jahr hatte mir gezeigt, dass die Verwaltungsstrukturen, in denen ich nun arbeitete, nicht zu vergleichen waren mit dem Startup, aus dem ich kam. Bereits nach zwei Wochen im Amt beschlich mich das Gefühl, dass ich unter normalen Umständen keine Zukunft in diesem Betrieb für mich sehen würde. Zu groß war die Distanz zwischen dem, was ich vorfand, und dem, wo ich hin wollte. Die “Digitalstadt” brauchte aus meiner damaligen naiven Sicht eigentlich nur die richtige Software, um nach außen strahlen zu können. Da ich direkt aus einer Softwareschmiede kam und die Tücken von größeren SAP-Einführungen in kulturell diversen Umfeldern aus der Vergangenheit kannte, dachte ich mir: So schwer kann das ja eigentlich nicht sein. Erst nach und nach begriff ich, dass dieser Betrieb innerlich noch in den frühen 2000ern arbeitete und dass das nach außen vermittelte Bild wenig mit der Realität zu tun hatte.

Und um das mal klar zu sagen: Es liegt nicht an den Menschen, die hier arbeiten. Sie wollen digitaler sein, sie wollen modern arbeiten. Es liegt daran, dass sich über Jahrzehnte hinweg auf der politischen Ebene niemand dazu berufen fühlte, klare Strukturen, Verantwortlichkeiten und Prozesse zu etablieren. „Natürlich gibt es bei uns Prozesse!“, wird an dieser Stelle bestimmt jemand aufschreien. Ja, es gibt ein paar Workflows, das sind abgekapselte Arbeitsschritte in einem bestimmten Kontext. Und natürlich könnte man auch argumentieren, dass die Zuschnitte der Dezernate und der Ämter eine Struktur ergeben. Aber all das ist nicht miteinander verbunden. Jede Einheit ist sich selbst überlassen und werkelt vor sich hin. Und wenn man etwas von einer anderen Stelle möchte, dann muss man zu häufig darauf vertrauen, dass sich dort auch jemand berufen fühlt. Schnittstellen, was ist das eigentlich?

Aus diesen Gründen wollte ich zur OB-Wahl antreten. Ich wollte eine Verwaltungsreform nach Kölner Vorbild durchführen und war der festen Überzeugung, dass ich es schaffen kann. Zu wenig Optimismus war sowieso nie mein Problem (viele in meinem Arbeitsumfeld würden das mit einem Seufzen bestätigen). Bereits im Sommer 2022 entschieden wir parteiintern die Kandidaturfrage mit einer Wahl, die zu meinen Gunsten ausging. Kurz darauf fingen wir an, diese riesige organisatorische Aufgabe anzugehen. Wir haben intern viel darüber diskutiert, wie wir den Wahlkampf angehen wollen und welche Schwerpunkte wir setzen. Frühzeitig fiel die Entscheidung, dass wir keinen Negativ-Wahlkampf wollen, in dem wir andere Kandidierende oder Parteien schlechtreden. Stattdessen ging es darum, die eigene Vision in den Vordergrund zu stellen.

Folgerichtig war einer der Schwerpunkte der Kampagne die öffentliche Verwaltung, denn ohne eine gut laufende Verwaltung würden wir auch in Zukunft viele Versprechen – egal in welchem Themenfeld – nicht erfüllen können. Weitere Schwerpunkte waren Bildung und Mobilität, Kultur sowie die alles durchdringende Kernbotschaft, Politik anders machen zu wollen. Dies spiegelte sich dann auch im Programm, das stets mehrere Perspektiven beleuchtete und dann einen Kompromiss vorschlug, der allen etwas abverlangte, aber umsetzbar erschien.

So zum Beispiel im Bereich Mobilität: Statt gegen diejenigen zu poltern, die ein Auto fahren (inklusive mir), haben wir niemanden als Feind ausgedeutet, sondern stattdessen versucht, die Sichtweisen zusammenzuführen. Ich bin der festen Überzeugung, dass sich kaum jemand aus Prinzip gegen eine Stadt mit mehr Grünflächen, sauberer Luft und einer höheren Aufenthaltsqualität wehren würde. Gleichzeitig haben die Leute ein Mobilitätsbedürfnis, das nicht von der Hand zu weisen ist: Der Pendelweg zur Arbeit, der wöchentliche Einkauf, der spontane Besuch bei den Großeltern. Heutzutage sind wir darauf angewiesen, dass für all diese

Tätigkeiten ein verlässliches und komfortables Verkehrsmittel zur Verfügung steht, in dem wir uns sicher fühlen. Es ist ein Stück Lebensqualität.

*“Das gibt es doch!”*, werden jetzt viele argumentieren. Mit dem Fahrrad und dem ÖPNV müssten doch per se alle Verkehrsbedürfnisse abgedeckt sein. Was oft vergessen wird: Viele können kein Rad (mehr) fahren und der ÖPNV wird als unsicher empfunden, darüber hinaus gleicht es einem Glücksspiel, ob man damit rechtzeitig sein Ziel erreicht. Diejenigen, die körperlich fit sind, keine Angst und darüber hinaus auch noch Zeit haben, machen sich über all das keine Sorgen. Auch ich lege 90 % meiner Strecken mit dem Rad zurück, mein Auto nutze ich eher selten. Und trotzdem habe ich eins, denn ab und an brauche ich es dann doch.

Die Lösung des Problems sah ich darin, im ersten Schritt einen Großteil des kommenden Pendelverkehrs an die Stadtgrenze zu verlagern, so wie es heute bereits in Straßburg und Prag praktiziert wird. Dort ist die Zufahrt mit dem Auto größtenteils nicht mehr möglich.



**Der OB-Wahlabend (Bildnachweis: Sascha Lotz / VRM GmbH & Co. KG)**

Stattdessen stellen die Leute ihre Autos am Stadtrand ab und fahren dann mit dem ÖPNV weiter. Meist ergibt sich dabei nicht mal ein Zeitverlust, denn sowohl der Stau als auch die Parkplatzsuche fallen weg. Diese Regelung hätte zunächst nur für die Personen gegolten, die von außerhalb einpendeln oder sich freiwillig dafür entscheiden, einen Parkplatz am Stadtrand zu nehmen. Der zweite Schritt wäre die Schaffung von Anreizen gewesen, um weitere Autos aus der Innenstadt und den Stadtteilen an den Stadtrand zu verschieben. Mit Betonung auf Anreize; einen Zwang halte ich für nicht sinnvoll.

Mit solchen und ähnlichen Lösungsvorschlägen gelang es schließlich, mehrere tausend Menschen von meiner Kandidatur zu überzeugen. Als am Wahlabend des 19.03.2023 die

ersten Ergebnisse eintrudelten und klar wurde, dass wir einzelne Wahlbezirke gewonnen (00040 Literaturhaus: 23,5 %) und in anderen in den Top 3 gelandet waren (z.B. 00810 Verwaltungsseminar: 18,2 %), ist die Stimmung bei uns beinahe explodiert. Im Laufe des Abends und mit dem Eintrudeln der Ergebnisse aus den Stadtteilen relativierte sich das Ergebnis jedoch, am Ende standen solide 8,7 %. Das war nicht nur eine relative Steigerung um 25 % im Vergleich zur Kommunalwahl, sondern es waren auch mehr Stimmen als FDP, Linke und Freie Wähler zusammen erhalten hatten. Und trotzdem fiel es mir schwer, nicht enttäuscht zu sein. Die ganze Arbeit für Platz 5 von 10? In der Stichwahl, die zwei Wochen später stattfand, entschied sich Darmstadt für Hanno Benz von der SPD als neuen Oberbürgermeister.

Die Tage nach der Wahl fühlten sich etwas surreal an. Die Last des Wahlkampfes war nicht mehr da, aber sie hallte noch nach. Die vergangenen sechs Monate hatten mich ausgelaugt, die Doppelbelastung mich nahe an den Burnout gebracht. Mein Leben bestand in dieser Zeit darin, meine Position als Dezerent und meinen Wahlkampf irgendwie miteinander zu vereinen. Freizeit und Freundschaften spielten keine Rolle mehr, auch meine mehrjährige Beziehung hatte unter meiner Abwesenheit stark gelitten. Zuhause war ich eigentlich nur zum Schlafen und selbst das gelang nicht so wirklich. Gegessen habe ich unterwegs, wenn gerade Zeit war: Falafel, Asia, Pizza – alles, was lecker und unkompliziert ist. Im Vergleich zum Amtsantritt hatte ich 10 Kilo zugenommen, Sport war zeitlich nicht drin. Der Blick auf meine Blutwerte offenbarte dann, dass ich dringend etwas ändern musste.



**Mein Zeltplatz auf den Vulkanbergen Teneriffas (Privates Foto)**

Ich entschied mich, einen Flug auf die Kanaren zu buchen, um während der Osterferien drei Wochen lang allein mit dem Fahrrad über Teneriffa und La Gomera zu fahren und zu zelten. Hauptsache keine Menschen, das war die Devise. Mit meiner Partnerin blieb ich telefonisch in Kontakt, ansonsten ignorierte ich alle Kommunikationskanäle weitgehend. Es war einer der Urlaube, die mir für immer in Erinnerung bleiben werden. Mit zwei gut gefüllten Radtaschen absolvierte ich im Schnitt ca. 50 km pro Tag – an den Küsten entlang, über die Vulkanberge und durch die Wälder. Außerhalb der Touri-Hotspots haben die Inseln für Rad-Abenteurer wahnsinnig viel zu bieten. Zelten kann man an einigen Orten kostenfrei, man muss sich nur vorher anmelden. Unter der Annahme, dass ich hiermit keinen Massentourismus auslöse, möchte ich insbesondere das kleine Dorf Alojera auf La Gomera empfehlen, dass mich mit seinem Blick auf den Atlantik (nur begrenzt durch La Palma im Norden und La Frontera im Süden) und seinem Honig mehr als überzeugt hat.

Nach meiner Rückkehr nach Deutschland hatten meine damalige Partnerin und ich viel aufzuholen und zu diskutieren. Über Ziele im Leben, über ernsthaftes Commitment, darüber, wie ein gemeinsames Leben funktionieren kann, trotz meiner politischen Ambitionen. Um es kurz zu machen: Ich war nicht bereit, beruflich kürzer zu treten. Zu Beginn unserer Beziehung war das anders, tatsächlich kippte es erst nach meinem Amtsantritt in diese Richtung. Die Entscheidung zur Trennung im Sommer 2023 war wahrscheinlich der Weckruf, den ich brauchte. Ich realisierte mehr und mehr, wie mich diese Position in eine Richtung veränderte, die mir selbst nicht mehr gefiel. Gesundheitlich und mental war ich am gefühlten Tiefpunkt der letzten Jahre angelangt. Ende 2023 schwor ich mir dann, meine Herangehensweise von Grund auf zu ändern. Mir war klar geworden, dass ich nur dann glücklich im Privatleben und erfolgreich in meiner Position sein kann, wenn ich dem Beruf nicht mehr alles unterordne. Um das umzusetzen, setzte ich mir einen Rahmen, den ich seit mittlerweile zwei Jahren gut einhalte.

Der erste Schritt war eine Umstellung meiner Essgewohnheiten. Falafel und Pizza sind weitestgehend aus meiner Ernährung gestrichen. Stattdessen esse ich mittlerweile viel gesünder und bereite mir mein Frühstück und mein Mittagessen am Vorabend selbst zu. Alkohol hatte ich bereits während des Wahlkampfs stark reduziert, jetzt ließ ich ihn einfach komplett weg. Gleichzeitig habe ich angefangen, wieder mehr Ausdauersport zu treiben. Zum Glück war ich kein kompletter Neuling, bereits zuvor bin ich mal mehr, mal weniger regelmäßig joggt. Die neue Routine sah vor, an jedem zweiten Tag 10 Kilometer zu laufen. Nach ein paar Monaten Training konnte ich diese Distanz in knappen 50 Minuten laufen. Nach ca. 15 Kilo Gewichtsverlust entschied ich mich, meinen Körper wieder aufzubauen, damit er langfristig durchhält. Hierzu habe ich mit Kraftsport angefangen, mittlerweile gehe ich dreimal pro Woche

ins Studio. Diese Frequenz hat sich zu Beginn als schwierig herausgestellt, da ich nach wie vor einige Abendtermine habe, die dem im Weg stehen. Meine Lösung war, den Sport morgens früh einzuplanen. Mittlerweile starte ich an vier von fünf Werktagen morgens um sieben mit Sport in den Tag. Eigentlich war ich immer ein absoluter Morgenmuffel, aber letztlich macht's die Routine. Aktuell schaffe ich 90 Kilo beim Kniebeugen und ca. 80 beim Bankdrücken. Das sind Werte, die noch vor einem halben Jahr unerreichbar schienen.

Neben dem Sport habe ich mittlerweile ein paar klare Regeln für den Umgang mit meiner Position gefunden. Dem zugrunde liegt eine wichtige Erkenntnis: Wenn ich permanent nur für die Arbeit unterwegs bin, keine Grenzen setze und meine eigenen Bedürfnisse vernachlässige, dann werde ich keine guten Leistungen erbringen. Eigentlich ein absoluter No-Brainer. Aber wie jeder andere Workaholic versteht man das erst, wenn man den Bogen überspannt hat. In meinem Fall war der Bogen glücklicherweise noch nicht zerbrochen. Mein Coach eröffnete mir, dass ich auf der Burnout-Skala noch nicht in den roten Bereich gelangt war, aber weit entfernt davon war ich auch nicht mehr. Sein Rat war klar: "Setzen Sie sich und anderen endlich Grenzen." Bei so viel Verantwortung braucht man regelmäßig Pausen. Warum sollte für Menschen in der Politik nicht das Gleiche gelten wie für LKW-Fahrende?

Ich hörte auf seinen Rat und beschloss, meine Arbeitstage spätestens um 19 Uhr zu beenden und mir die Wochenenden nicht mit Arbeitsterminen zu verplanen. Diese Grenzen kamen und kommen nicht immer gut an. Mehrmals musste ich erklären, warum ich über 19 Uhr hinaus keine Termine plane, insbesondere mit den ehrenamtlichen Menschen in der Politik. Fraktionssitzungen, Arbeitskreise, Ausschüsse, Partei-Videokonferenzen... All das findet im Regelfall abends statt. Mit ein paar Ausnahmen (z.B. Stadtverordnetenversammlung) habe ich es mittlerweile hinbekommen, meinen Tag deutlich besser zu strukturieren. Den größten Effekt zeigen die zwei meetingfreien Tage pro Woche, an denen ich ausschließlich Büroarbeit erledige und keine Termine annehme (außer in Notfällen). Das gibt mir die Möglichkeit, meinen Posteingang abzuarbeiten und zwischendurch einfach mal einen klaren Gedanken zu fassen, um Konzepte auszuarbeiten. Zuvor hangelte ich mich an jedem Tag von einem Meeting zum nächsten und wusste manchmal nicht mehr, wo mir der Kopf steht. Meinem Sekretariat ist das natürlich ein Dorn im Auge, denn die haben sowieso schon große Schwierigkeiten, einen freien Zeitslot in meinem Kalender zu finden. Um dieses Problem anzugehen, haben wir mittlerweile einen Großteil der Termine radikal gekürzt: 15 oder 30 Minuten dürfen es intern noch sein, mehr gibt es nur im Ausnahmefall. Und siehe da: Es funktioniert üblicherweise sehr gut, man bereitet sich einfach besser vor.

Eine weitere wichtige Erkenntnis war, die meisten Sektempfänge und ähnliche Social Gatherings aus dem Kalender zu streichen. Zu Beginn waren diese Treffen wichtig, um mein neues Umfeld kennenzulernen. Mit der Zeit wandelte sich das aber. Im Regelfall trifft man auf die immer gleichen Menschen und die immer gleichen Themen. Die Politikblase bleibt unter sich und kippt sich einen hinter die Binde. Auch als ich selbst noch Alkohol getrunken habe, erschien mir das komisch. Was einige hier unter der Woche an Bier und insbesondere Wein konsumieren, ist jenseits von Gut und Böse. Die Darmstädter Politik – wie wahrscheinlich unsere komplette Gesellschaft – hat ein Alkoholproblem und sie versteckt es nichtmal: Sogar in Sitzungen der Stadtverordnetenversammlung steigt bei manchen kontinuierlich der Pegel, bis dann nach der Sitzung die letzten Hemmungen fallen. Ich mache mir ernsthafte Sorgen um manche, die ich im Laufe der Jahre lieb gewonnen habe und deren problematischer Konsum so auffällig geworden ist, dass man ihn kaum noch übersehen kann.

## “Und sonst machen Sie immer nur Selbstdarstellung?”<sup>3</sup>

Immer wieder betonen Menschen in der Politik, wie wichtig ein kontinuierlicher Auftritt in Social Media ist. Auch ich gehörte durchaus dazu, auch wenn ich im Vergleich zu anderen Personen im Politikbetrieb nie mit besonders aufwändigen oder hochfrequenten Postings aufgefallen bin. Das Aufwendigste, was ich je in diesem Umfeld gestartet habe, war der “Gießen-Podcast”, für den ich immerhin 15 Episoden produziert habe. Pro Episode gingen inklusive Vorbereitung, Anbahnung der Gesprächspartner, Aufnahme und Nachbereitung ca. zehn Stunden ins Land. Als ich dann Dezerent in Darmstadt wurde, startete ich voller Optimismus den “Darmstadt-Podcast”, weil ich davon ausging, dass sich diese Zeit sicherlich irgendwie findet. Nach zwei Episoden war dann Schluss, weil ich mir eingestehen musste, dass ich zehn Stunden pro Woche einfach nicht mehr unterbringen kann, ohne andere wichtige Dinge zu vernachlässigen. Ich habe mich fortan darauf konzentriert, auf Instagram und Facebook regelmäßig eine Story von meinen Aktivitäten zu posten, auch wenn ich den Drang ehrlich gesagt nie verspürte. Es gehört eben dazu, habe ich mir immer gesagt.

Mittlerweile habe ich die Apps für Instagram und TikTok deinstalliert und auch keinen Bedarf mehr danach. Ich bin zum Schluss gekommen, dass sich der Aufwand nicht lohnt für ein System, dessen Inhalte meist nicht aufmerksam wahrgenommen werden, sondern eigentlich aus Langeweile und Doom-Scrolling konsumiert werden. Der Meta-Konzern und auch TikTok haben ihre Content-Maschinen in eine reine Suchtspirale verwandelt, die man früher nur von Spielautomaten kannte. Die Wirkmechanismen sind erwiesenermaßen die gleichen. Darüber hinaus tragen die Konzerne, die diese Spielautomaten betreiben, einen erheblichen Teil dazu

---

<sup>3</sup> [Frage von Angela Merkel an eine Youtuberin, als die ihr erzählte, dass dies ihr erstes Interview sei](#)

bei, unsere Gesellschaft mit immer neuen nutzergenerierten Sensationsmeldungen ins Wanken zu bringen. Das spiegelt sich in der Politik wider und es tut weder uns Menschen in der Politik noch den Menschen um uns herum gut. Wir sind gesteuert von einer neuen Art der Effekthascherei, der wir nicht mehr entrinnen können und die uns täglich neue Aufregerthemen serviert, weil diese sich gut klicken.

Ich habe deshalb beschlossen, deutlich weniger zu diesem System beizutragen und stattdessen meinen Fokus auf den Kontakt mit echten Menschen zu setzen. Und damit meine ich nicht die immer gleichen Menschen, die man auf den oben beschriebenen Sektempfängen treffen kann. Stattdessen treffe ich mich lieber mit den Menschen, wenn es darum geht, echte Probleme zu lösen. "Schuldezernent vor Ort" ist so ein Format, bei dem mich jede Schule einmal pro Jahr buchen kann. Ich denke, dass ich auf diese Weise einen viel größeren Effekt auf die Menschen haben kann, als das über Social Media möglich ist.

## Volt - Viel Ambition und altbekannten Herausforderungen

Als ich 2019 zur Europawahl zum ersten Mal Volt wählte und 2020 schließlich Mitglied wurde, war ich zum ersten Mal seit langer Zeit wieder von einer politischen Partei überzeugt. Sie setzte nicht nur einen klaren Fokus auf die Europäische Union, sondern vertrat auch einen unideologischen Pragmatismus, den ich zuvor vermisst hatte. Hier waren Leute am Werk, denen es wirklich um die Sache ging. Leute, die nicht die eigene politische Karriere in den Vordergrund stellen, sondern eine positive Vision unserer Gesellschaft. Eine Vision, die nicht auf Streit und Dämonisierung der Mitbewerbenden basiert, sondern auf konstruktiver Zusammenarbeit und Dialog. Eine *neue* Art der Politik sozusagen.

Doch ganz so neu ist diese Art der Politik eigentlich nicht. Die politische Realität, in der wir heute leben, ist eher das Novum. Selbst ich erinnere mich an eine Zeit, in der Politik zielgerichteter und langfristiger dachte und sich nicht von jeder Kleinigkeit vom Kurs abbringen ließ. Eine Zeit, in der die Opposition und Regierung nicht per se alles ablehnten und verdammten, was die jeweils andere Seite zustande brachte. In den USA ist es das Prinzip des *Bipartisanship*, in Deutschland würde man dazu *Überparteilichkeit* sagen. Aus heutiger Sicht fast unvorstellbar sind Szenen wie die aus dem Wahlkampf zwischen Barack Obama und John McCain im Jahr 2008, in der McCain auf die mit rassistischen Stereotypen durchzogene Kritik einer potentiellen Wählerin an Barack Obama wie folgt reagierte:

*"No ma'am, he's a decent family man, citizen, that I just happen to have disagreements with on fundamental issues, and that's what this campaign is all about."*<sup>4</sup>

Natürlich gab es seit jeher auch verbale Schlagabtausche, die man sich hätte ersparen können. Dazu zählt beispielsweise der legendäre Auftritt von Gerhard Schröder in der sogenannten Elefantenrunde (2005), in der er sich nach seinem verlorenen Wahlkampf so aufführte, als hätte er die Wahl gewonnen. Aber im Vergleich zu dem, was Trump und Konsorten nur wenige Jahre später als neue Normalität etablierten, war das eher harmlos. Auch in Deutschland sind wir heute nicht mehr weit von diesem Niveau entfernt; selbst in den Regierungsparteien auf Bundesebene gibt es gefühlt wöchentlich Situationen, die früher ein Skandal gewesen wären. Man gewöhnt sich daran, man stumpft ab.

Als massiven Treiber dieser Verrohung sehe ich die sozialen Medien, die genau das belohnen, was uns als Gesellschaft auseinandertreibt. Streit und Beleidigungen werden geklickt, echte Inhalte geraten in den Hintergrund. Kein Wunder, dass dies auch Persönlichkeiten an die Spitze der Politik treibt, die mit den Ängsten der Leute spielen, um ihre eigene Macht auszubauen und abzusichern. Wir brauchen stattdessen mehr Leute wie Brandt, Merkel, Habeck, Künast, Wissing und Genscher. Das waren Stimmen, die versachlichten, die in den Dialog gegangen sind. Sie alle hätten gut zu Volt gepasst. Und das nicht etwa, weil sie alle die gleichen politischen Ideen verfolgten. Sie hätten gepasst, weil sie sich der Sachlichkeit verschrieben haben.

Nach mittlerweile fünf Jahren Parteimitgliedschaft muss ich sagen, dass sich mein positives Bild von Volt größtenteils bestätigt hat. Die Partei muss jedoch darauf achten, dass es auch so bleibt. Seitdem sich mehr und mehr Erfolge auf europäischer und kommunaler Ebene abzeichnen, treten auch Menschen bei, die sich nicht zwingend diesen Leitlinien verschrieben haben. Ich beobachte vereinzelt Menschen, die eher durch ihr Ego gesteuert werden und die versuchen, einflussreiche Positionen für sich zu sichern, um groß durchzustarten. Dabei geht es ihnen nicht zwingend nur um das Inhaltliche. Als Partei haben wir reagiert und mittlerweile eine Taskforce ins Leben gerufen, die sowohl für den Umgang miteinander als auch für die Auswahl unseres Führungspersonals Prozesse schafft, die unsere Grundideen widerspiegeln. Das machen wir, damit wir uns nicht kapern lassen, so wie es einst mit der Piratenpartei passierte, die heute kaum noch eine Rolle spielt. Bei Volt Darmstadt war das übrigens nie ein Problem, hier fühlt man sich wie auf der Insel der Glückseligen.

---

<sup>4</sup> [Ausschnitt, in dem McCain Obama einen "decent family man" nennt.](#)

Darüber hinaus müssen wir als Partei (und das gilt für alle Parteien) darauf achten, nicht den Anschluss zur Gesellschaft zu verlieren. Im politischen Umfeld ist es einfach, fast schon verlockend, die eigene Echokammer zu bedienen. Bei Volt streiten wir uns unheimlich gerne darüber, welcher progressive Ansatz beispielsweise beim Thema Geschlechtergerechtigkeit denn nun der bessere ist. Die patriarchalen Strukturen haben ohne Zweifel massive negative Auswirkungen auf unser aller Leben. Aber als Menschen in der Politik müssen wir vermehrt die abstrakte Ebene verlassen und uns mehr auf tatsächliche Lösungen konzentrieren, denn die Probleme der Leute sind viel elementarer als der Sprech in unserer Blase. Die Erfüllung des Rechtsanspruchs auf Betreuung in der Grundschule. Die Vermeidung von geschlechtsbezogener Altersarmut durch einen neuen Gesellschaftsvertrag. Die verpflichtende Bereitstellung von Hygieneprodukten in öffentlichen Toiletten. Das sind die Themen, die wir besetzen müssen.

## Rück- und Ausblick für den Bereich Digitalisierung

Der Digitalbereich meines Dezernats umfasst das Amt für IT und die Digitalstadt GmbH. Der Datenschutz liegt als Querschnittsaufgabe ebenfalls in meinem Bereich und lässt sich am ehesten hier zuordnen.

Vor meinem Amtsantritt habe ich vier Jahre lang ein Software-Startup als operativer Geschäftsführer (COO) geleitet. Als in einer öffentlichen Verwaltung ausgebildeter Fachinformatiker mit anschließendem Studium der Wirtschaftsinformatik sah ich mich gut gewappnet, um dem damaligen **Amt für Digitalisierung und IT** (ADIT) vorzustehen. Mir war natürlich bewusst, dass sich ein Amt einer öffentlichen Verwaltung nicht mit der Hemdsärmeligkeit eines Startups vergleichen lässt. Ich habe deshalb mit Strukturen gerechnet, die vielleicht ein bisschen angestaubt, aber funktional sind. Doch bereits an meinem ersten Arbeitstag als Dezernent merkte ich, dass es ganz grundlegende Probleme gab. Die Groupware<sup>5</sup>, die wir hier einsetzten, hätte ich bereits während meiner Ausbildung in 2008 als steinalt bezeichnet. Klare Prozesse fehlten ebenso wie ein Überblick über laufende Projekte sowie eingesetzte Hard- und Software. Das Amt – und damit die digitale Infrastruktur der ganzen Stadtverwaltung – hing an wenigen engagierten Personen, die tagtäglich ihr Bestes gaben, um das System überhaupt am Laufen zu halten. Diese dysfunktionale Gemengelage wurde nicht durch die Mitarbeitenden verursacht, sondern durch jahrzehntelanges Desinteresse und Ignoranz der politischen Führung, welche dem Amt weder die personellen noch die finanziellen Ressourcen zur Verfügung stellte, um sich weiterzuentwickeln.

---

<sup>5</sup> eine Software, die die grundlegende Zusammenarbeit einer Organisation ermöglicht (Mail, Kalender, Aufgaben)

Zunächst dachte ich, dass man mit der richtigen Strategie und den richtigen Ideen das Ruder herumreißen könnte. Eine interne Strategieausarbeitung war bereits angelaufen. Da ich mich gleichzeitig in fünf weitere Ämter einarbeiten musste, wartete ich zunächst auf das Ergebnis dieser Ausarbeitung. Nach mehreren gerissenen Deadlines wurde mir die Strategie schlussendlich vorgelegt. Was ich dort sah, war letztlich nichts anderes als eine Aneinanderreihung von Buzzwords. Ursprünglich als Magistratsvorlage gedacht, die in der Stadtverordnetenversammlung verabschiedet werden sollte, endete das Dokument nicht nur sprichwörtlich in meinem Papierkorb.

Mir wurde mehr und mehr klar, dass es mit einer Strategie allein nicht getan sein würde. Ich entschied mich, personelle Umstrukturierungen zu veranlassen, die unter anderem in Auflösungsverträgen mündeten. Darüber hinaus beauftragte ich eine Organisationsuntersuchung, mit der die Strukturen und Prozesse des Amtes von einer externen Beratungsgesellschaft evaluiert wurden. Dass ich mit diesen Maßnahmen nicht nur Begeisterung im Amt auslösen würde, war mir bewusst. Es war zwar niemand glücklich mit dem Gedanken, dass es so weitergehen würde wie bisher. Aber gleichzeitig ist der Mensch ein Gewohnheitstier. Zu viele Veränderungen auf einmal erzeugen Unzufriedenheit, man fühlt sich angegriffen, es entsteht Angst. So geschah es, dass eine gestandene Führungs person, die über Jahrzehntelange Erfahrung verfügte, für sich keine weitere Zukunft mehr in diesem Amt sah. An dieser Stelle wäre es leicht, dies als Kollateralschaden im großen Veränderungsprozess abzuhaken. Ich sehe es jedoch als meinen Fehler, dass ich diese Person nicht von meinem Kurs überzeugen konnte. Mit einer besseren Kommunikation und mehr Wertschätzung wäre es vielleicht nicht so weit gekommen. Wie sich im weiteren Verlauf dieses umfangreichen Change-Prozesses herausstellen sollte, wäre vor allem gezieltere – nicht *mehr* – Kommunikation von meiner Seite hilfreich gewesen. Um die personellen Abgänge in den Führungsebenen des Amtes zu kompensieren und einen Schlinger kurs zu vermeiden, wurden mehrere Mitarbeitende interimistisch befördert. Ich versuchte, mich mit diesen Personen möglichst eng abzustimmen, überdehnte damit aber die Kapazität meiner Führungsspanne. Um meinen eigenen Ansprüchen gerecht zu werden, hätte ich in Vollzeit dort arbeiten müssen. Im Jahr 2024 beauftragte ich meinen persönlichen Referenten damit, die Amtsleitung ab 2025 zu übernehmen, bis eine dauerhafte Nachfolge gefunden war. Im September 2025 konnte ich Detlef Deinert als neuen Amtsleiter einführen, eine lange Hängepartie endete.

Auch die **Digitalstadt Darmstadt GmbH** hat im Laufe meiner Amtszeit einen Wandel durchlaufen. Gegründet Ende 2017 nach Gewinn des Bitkom-Wettbewerbs “Digitale Stadt”, war es die Aufgabe der GmbH, Smart-City-Projekte in der Stadt voranzutreiben. So wurden

beispielsweise Formate für Bürgerinnen und Bürger zur Vermittlung der Digitalisierung etabliert (mobiles Stadtteilabor), eine öffentliche Datenplattform implementiert und Kulturvereine im Kontext der Digitalisierung unterstützt. Ich möchte diese Projekte nicht kleinreden, denn sie verfolgten den Zweck, die Digitalisierung außerhalb der Stadtverwaltung voranzutreiben, um das Label "Digitalstadt" zu festigen. Man muss sich jedoch die Frage stellen, an was die Bürgerinnen und Bürger wirklich denken, wenn sie sich eine digitale Stadt vorstellen. An erster Stelle denken die meisten nicht an eine Datenplattform und auch nicht an Kultur- und Erklärformate. Die Menschen interessiert eher die Beantragung ihres Parkausweises oder die Anmeldung bei der KiTa. Das ist es, was tatsächlich zählt und überzeugt. Aus diesem Grund erfolgte 2023 eine Änderung des Geschäftszwecks im Gesellschaftsvertrag, um die Digitalstadt GmbH konsequent auf Verwaltungsdigitalisierung auszurichten. Damit bildet sie eine wichtige Brücke für die Stadtverwaltung, da sie nun tatkräftige Teams für große Projekte wie beispielsweise die Einführung der E-Akte oder der neuen Groupware bereitstellt.

Um die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Einheiten zu ermöglichen, erarbeitete die Verwaltung basierend auf meinem Masterplan Verwaltungsdigitalisierung das **neue Steuerungsmodell für Digitalisierungs- und IT-Projekte**. Das Steuerungsmodell sieht vier Leitgedanken vor. Leitgedanke Nr. 1 ist, dass Digitalisierung nicht mehr nur Aufgabe eines Amtes ist, so wie es bisher gehandhabt wurde. Das Wörtchen "*Digitalisierung*" musste folgerichtig aus der Bezeichnung des *Amtes für Digitalisierung und IT* herausfallen. Stattdessen wird die Digitalisierung nun als Gemeinschaftsaufgabe zwischen Technik, Organisation, Fachamt und Magistrat begriffen. Leitgedanke Nr. 2 stellt die Prozesse in den Vordergrund, denn es geht letztlich nicht um technische Spielereien, sondern um die Umwandlung einer ganzen Prozesslandschaft. Hierbei wird ein besonderer Wert darauf gelegt, dass Prozesse erst optimiert und dann digitalisiert werden. Leitgedanke Nr. 3 dreht sich um die systematische Klassifizierung, Vorbereitung und Priorisierung von Projekten. Das mag sich nach einer Selbstverständlichkeit anhören, jedoch mangelte es in der Vergangenheit exakt an diesen Grundlagen. Leitgedanke Nr. 4 ist die Einführung eines Sprint-Systems nach SCRUM-Methodik. Hierdurch werden Projekte in einer festen Laufzeit von maximal einem Quartal umgesetzt. Auf diese Weise wird verhindert, dass Endlosprojekte mit hoher Komplexität entstehen. Das neue Steuerungsmodell stellt somit die Handlungsfähigkeit im Digitalbereich wieder her, die in der Vergangenheit durch unklare Verantwortlichkeiten, fehlende Ressourcen, ausbleibende Priorisierung und falschen Fokus abhandengekommen war.

Für diese organisatorischen Umwälzungen werde ich in der öffentlichen Wahrnehmung keinen Blumentopf gewinnen. Ich hätte alternativ einen Fokus auf bestimmte Projekte setzen können, die sich gut vermarkten lassen. Damit hätte ich jedoch das fortgesetzt, was andere politisch

Zuständige nach meiner Auffassung über etwa zwei Jahrzehnte falsch gemacht haben. Anstatt mit einer stumpfen Säge weiter zu sägen, haben wir angehalten und nachgeschärft. Jetzt können wir mit deutlich erhöhter Geschwindigkeit weitermachen. Hierzu gehört natürlich auch ein Personalaufbau an vielen Stellen. Ich möchte hier ausdrücklich erwähnen, dass Oberbürgermeister Hanno Benz und ich nach anfänglichen Startschwierigkeiten einen gemeinsamen Weg gefunden haben, um die Digitalisierung aus unseren jeweiligen Disziplinen heraus zusammen anzugehen.

All das soll aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass wir in den vergangenen Jahren auch öffentlichkeitswirksame Projekte an den Start gebracht haben. Das **digitale Rathaus**<sup>6</sup> ist in meiner Wahrnehmung das wichtigste Projekt. Noch bis 2024 kam die Webseite der Stadt Darmstadt im Layout der 2000er daher. Sie war unübersichtlich, nicht barrierefrei und erlaubte keine direkte Navigation der Dienstleistungen der Stadtverwaltung. Als ich 2021 nach Darmstadt gezogen bin, verzweifelte ich selbst mehrfach daran. Das digitale Rathaus setzte von vornherein den Fokus auf Übersichtlichkeit und Bedienbarkeit. Es ist barrierefrei, mehrsprachig und hält alle Informationen zu den analogen und digitalen Dienstleistungen sowie den Ämtern der Stadt bereit. Die Zugriffszahlen überholen bei weitem die der eigentlichen Webseite **darmstadt.de**, welche im Jahr 2024 ebenfalls im vollständig überarbeiteten Design an den Start gegangen ist.

Mit der **Open Data Plattform**<sup>7</sup> ist 2023 eine Lösung an online gegangen, die es den Ämtern ermöglicht, statistische Datensätze zu Themen wie Verkehr, Klima, Gesellschaft etc. der Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Die technische Lösung haben wir zusammen mit der Stadt Köln realisiert und damit mit dem alten Grundsatz gebrochen, alles selbst zu hosten. Auch die **Echtzeit-Datenplattform**<sup>8</sup> wurde 2024 gegen eine neue Lösung ausgetauscht, die funktional besser und gleichzeitig deutlich günstiger ist als die bis dahin genutzte Lösung. Hierüber lassen sich in Echtzeit beispielsweise Feinstaubbelastungen, Wassertemperaturen und Straßenauslastungen anzeigen. Mit **Darmstadt 3D**<sup>9</sup> ist 2025 der digitale Zwilling unserer Stadt gestartet, der technisch durch das Amt für IT betreut und inhaltlich durch das Vermessungsamt gespeist wird. Das Modell ermöglicht Einblicke in unsere Stadt in einer Qualität, von der Google nur träumen kann.

Die neue **Digitalstrategie**, die zwischen 2024 und 2025 erarbeitet wurde, zeigt uns die nächsten Schritte bis Ende des Jahrzehnts. Hierzu wurde eine großflächige interne Erhebung

---

<sup>6</sup> <https://digitales-rathaus.darmstadt.de/>

<sup>7</sup> <https://opendata.darmstadt.de/>

<sup>8</sup> <https://datenplattform.darmstadt.de/>

<sup>9</sup> <https://3d.darmstadt.de/>

durchgeführt, mit der die Bedarfe der Dezernate und Ämter eingeholt wurden. Die Strategie wird sich sowohl intern auf die Stadtverwaltung als auch auf die Bürgerinnen und Bürger auswirken. Ein besonderer Schwerpunkt wird dabei auf Maßnahmen gelegt, die mittel- bis langfristig den Haushalt der Stadt entlasten, beispielsweise durch Automatisierung und die Nutzung von KI. Damit die Anliegen der Bürgerinnen und Bürger nicht zu kurz kommen, startet im Frühjahr 2025 eine Beteiligungskampagne für die Öffentlichkeit.

## Rück- und Ausblick für den Bereich Bildung

Der Bildungsbereich meines Dezernats umfasst das Schulamt, die Volkshochschule und die Stadtbibliothek.

### Schulamt

Das städtische Schulamt (nicht zu verwechseln mit dem staatlichen Schulamt) ist mit seinen ca. 100 Mitarbeitenden zuständig für 43 staatliche Schulen in unserer Stadt. Als zugezogener Schuldezernent, der sich mit der hiesigen Struktur nicht auskannte, kam zu Beginn meiner Amtszeit durchaus Kritik auf. Ich sei nicht von hier und vor allem kein Pädagoge. Ich machte es deshalb zu meiner Mission, in den ersten 100 Tagen alle Schulen in Darmstadt persönlich zu besuchen und so viel Wissen aufzusaugen wie irgendwie möglich. Während dieser Besuche wurde mir klar, dass die Schullandschaft in Darmstadt durchaus gut aufgestellt ist. Gleichzeitig wusste ich recht schnell, dass es in den nächsten Jahren fünf zentrale Themen geben wird, denen ich eine besondere Aufmerksamkeit schenken muss:

Thema Nr. 1 ist der **Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung** ab dem Schuljahr 2026/27. Hierbei handelt es sich um eine Maßnahme, die ich nicht nur aus bildungspolitischer Sicht, sondern auch aus wirtschaftlicher Sicht für immens wichtig halte: Wenn junge Eltern aufgrund fehlender Kinderbetreuung nicht in Vollzeit arbeiten können, dann ist das *jetzt* ein großes ökonomisches Problem. Wenn sich junge Leute heute gegen Kinder entscheiden, dann ist das *in 20 Jahren* ein großes ökonomisches Problem. Aus diesem Grund habe ich in den vergangenen Jahren viel Wert darauf gelegt, dass der Ausbau der Betreuungsplätze im sogenannten "Pakt für den Ganztag" nicht am Geld scheitert. Die von uns beauftragten Betreuungsträger konnten so Jahr für Jahr neue Mitarbeitende einstellen und weitere Plätze ermöglichen. Seit dem Schuljahr 2020/21 wurden die Kapazitäten am Standort Schule um 50 % ausgebaut, konkret von ca. 2.600 auf über 3.900 Plätze.

Doch Geld allein reicht nicht immer, um die notwendigen Kapazitäten aufzubauen. Oft wird kein qualifiziertes Fachpersonal gefunden. Auch das Thema "Raum" wird teils hitzig diskutiert. Ein

Kerngedanke, den ich in diesem Kontext gerne wiederhole, ist: Wo während der Unterrichtszeit eine bestimmte Anzahl von Kindern unterkommt, da ist auch während der Betreuungszeit genug Platz. Das setzt natürlich voraus, dass alle Räume für beide Zwecke genutzt werden. Genau das ist oftmals das Problem. Meine Partnerin – die selbst an einer Grundschule in Darmstadt tätig ist – argumentiert, dass Lehrkräfte oft viel Zeit und Geld in die Gestaltung der Klassenräume stecken. Wenn die Räume dann durch andere Gruppen am Nachmittag genutzt werden, steht oft kein Stein mehr auf dem anderen und der Ärger ist groß. Die Betreuungskräfte argumentieren wiederum, dass die Räumlichkeiten sich nicht für die Betreuung eignen, da beispielsweise Tische und Stühle immer erst umständlich zur Seite geräumt werden müssen. All diese Argumente sind nachvollziehbar. Und doch können wir als Schulträger nicht vollständig separierte Räumlichkeiten bauen, die jeweils zur Hälfte der Zeit leer stehen. Die bestehenden Räume müssen deshalb anders genutzt werden. Ich sehe hierzu das Mobiliar als Schlüssel: Wenn Räume ausreichend verschließbare Staufächer haben und darüber hinaus bewegliches Mobiliar, dann wird ein Schuh daraus. Vielleicht kein perfekter Schuh, das möchte ich gerne zugeben. Aber einer, den sich alle anziehen können.

Selbstverständlich gibt es auch unabweisbaren Raumbedarf an Grundschulen, dem wir entgegengewirkt haben. In meiner bisherigen Amtszeit wurde die Erweiterung von 5 Grundschulen (Heinrich-Heine-Schule, Elly-Heuss-Knapp-Schule, Käthe-Kollwitz-Schule, Georg-August-Zinn-Schule, Andersenschule) und der Neubau von 2 Grundschulen (Albert-Schweitzer-Anlage, Ludwigshöhviertel) beschlossen. Darüber hinaus wurde die Kyritzschule als eigenständige Grundschule in 2025 reaktiviert, die vor langer Zeit wegen sinkender Schülerzahlen geschlossen worden war. Andere Maßnahmen, die bereits in der vergangenen Legislatur gestartet wurden, konnten abgeschlossen werden (z.B. Neubau Heinrich-Hoffmann-Schule, Innensanierung Erich-Kästner-Grundschule).

Darüber hinaus haben wir mit der Einführung einer Leitungsfreistellung und der Erhöhung der Betriebskostenzuschüsse für Betreuungsträger (2022) die Qualitätsstandards im Pakt für den Ganztag deutlich angehoben. Einen weiteren Schub wird die Teilnahme am Startchancenprogramm des Bundes (2025) bringen, bei dem wir über die nächsten zehn Jahre ca. 11,3 Millionen € (Eigenanteil: 3,4 Millionen €) in die Grundschulen mit den größten Herausforderungen investieren. Weitere Maßnahmen werden im Schulentwicklungsplan veröffentlicht, der die Primarstufe und Sekundarstufe abdeckt und voraussichtlich im zweiten Quartal 2026 beschlossen werden kann.

Thema Nr. 2 ist die **strukturelle und inhaltliche Weiterentwicklung der beruflichen Schulen**. Die Wichtigkeit dieses Themas ergab sich aus den sinkenden Zahlen in der dualen Ausbildung.

Von den im Schuljahr 2013/14 noch 10.876 beschulten Auszubildenden blieben zum Schuljahr 2023/24 noch 8.750 übrig. Das war ein Rückgang um mehr als 2.000 Auszubildende in nur zehn Jahren ohne erkennbaren Gegentrend. Zum Schuljahr 2026/27 war ein nochmals erhöhter Rückgang zu erwarten, da der Landkreis Darmstadt-Dieburg eine Vereinbarung mit der Stadt Darmstadt einseitig aufkündigte, die die Zuteilung von Schülerinnen und Schülern aus dem Altkreis regelte. Ich hielt diese unabgesprochene Entscheidung des Landkreises zunächst für einen schlechten Witz. Schließlich würden sich dadurch die Wegezeiten verlängern, was die Ausbildung unattraktiver macht. Darüber hinaus werden etablierte Netzwerke und Kooperationen zwischen Ausbildungsbetrieben und Berufsschulen aufgelöst, die in Jahrzehntelanger Arbeit aufgebaut wurden. Das ist weder im Sinne der Auszubildenden noch im Sinne der Betriebe. Der Landkreis hielt dagegen, dass der vertraglich vereinbarte Gastschulbeitrag (pro Azubi aus dem Landkreis) viel zu hoch wäre. In Wirklichkeit deckt dieser Betrag nur ca. 39 % unserer Kosten.

Aber auch ohne diese für mich unverständliche Entscheidung musste dringend etwas geschehen. Als jemand, der selbst eine Ausbildung genossen hatte, wusste ich, welchen positiven Einfluss dieses Bildungsangebot im Leben junger Menschen spielen kann. Die Kündigung des Landkreises sorgte dafür, dass die Priorität dieser Aufgabe nochmal anstieg. An eine gemeinsame Schulentwicklungsplanung, so wie ursprünglich mal geplant, war nach der unerwarteten Kündigung des Landkreises nicht mehr zu denken. Stattdessen schrieb ich ein Positionspapier mit sieben strategischen Bausteinen, um eine Diskussionsgrundlage für die Gespräche mit den sechs beruflichen Schulen in Darmstadt zu schaffen. Hierunter fallen beispielsweise eine inhaltliche Schwerpunktbildung, eine organisatorische Umstrukturierung und ein Commitment, das Berufsschulzentrum Mitte zu sanieren. Auf diese Weise gelang es in mehreren Sitzungen mit den beruflichen Schulen, einen tragfähigen Konsens auszuhandeln, der 2025 in den ersten Berufsschulentwicklungsplan seit 15 Jahren mündete – der noch dazu einstimmig in der Stadtverordnetenversammlung beschlossen wurde. Insbesondere die Sanierung des Berufsschulzentrums Mitte wird uns in den nächsten Jahren noch stark beschäftigen, da es sich um ein riesiges Projekt handelt. Das Berufsschulzentrum Nord, was ähnlich viele Personen fasst, wurde mit einem Kostenrahmen von ca. 120 Millionen € in zehn Jahren saniert. Es ist davon auszugehen, dass auch hier ähnliche Dimensionen zustande kommen. Als erster Schritt zur Gesamtsanierung des Berufsschulzentrums Mitte wird aktuell bereits die Erasmus-Kittler-Schule saniert, da dieses Projekt vorgezogen werden konnte. Alle weiteren Schritte werden mit einem externen Beratungsunternehmen geplant. Darüber hinaus wurde 2023 ein Sonderprogramm für die Ausstattung der beruflichen Schulen beschlossen, über das technische Ausstattung (z.B. Experimentieranlagen für intelligente Energienetze) finanziert wird.

Thema Nr. 3 ist die **Standardisierung der digitalen Infrastruktur in Schulen**. Während der Schulbesuche in den ersten 100 Tagen meiner Amtszeit wurde klar, dass nahezu keine Schule zufrieden mit ihrer digitalen Infrastruktur war. Ein funktionierendes WLAN fehlte an den meisten Standorten, auch eine strukturierte Gebäudeverkabelung war größtenteils noch nicht anzutreffen. Darüber hinaus gab es kaum erkennbare Standards bei der eingesetzten Hard- und Software. Um diesen Rückstand aufzuholen, haben die Mitarbeitenden der Schul-IT in den vergangenen Jahren harte Arbeit geleistet. Während das Team zu Beginn noch vier Mitarbeitende fasste, sind es heute 15 Personen, die sich täglich mit der Digitalisierung der Schulen beschäftigen. Mit Hilfe des Digitalpakt-Förderprogramms des Bundes wurden insgesamt ca. 14 Millionen € in die schulische Infrastruktur investiert. Zunächst bedeutete das, Grundlagen zu schaffen. Die strukturierte Gebäudeverkabelung ist eine dieser Grundlagen, denn hierüber wird jeder Raum an das Netzwerk angebunden, was wiederum die Voraussetzung für digitale Tafeln und ein durchgängiges WLAN ist. Mittlerweile haben 34 von 43 Schulen eine strukturierte Gebäudeverkabelung. 30 Schulen haben ein durchgängiges WLAN. Darüber hinaus wurde ein Zentralserver für 2,8 Millionen € aufgebaut, über den fast alle Schulen digital und per Glasfaser angesteuert werden. Auch auf der Softwareseite geht es weiter: Im Jahr 2023 fiel der Beschluss, die bisher eingesetzten Schulplattformen auf die Open-Source-Landeslösung umzustellen, um einen einheitlichen Standard zu schaffen. Um alle diese Projekte umzusetzen, habe ich gefühlt in jeder Woche Großbestellungen unterschiedlichster Art unterschrieben. Bei so vielen Veränderungsprojekten lief natürlich auch nicht immer alles glatt. Mal gab es Beschwerden wegen der Bauarbeiten für die Gebäudeverkabelung, mal spann die Software der digitalen Tafeln. Aber insgesamt lief es für ein Unterfangen von dieser Größenordnung gut ab. Den Medienentwicklungsplan, der uns den schulischen Digitalisierungs-Fahrplan für die nächsten Jahre vorgibt, arbeiten wir gerade aus. Der Digitalpakt II wird in diesen Tagen zwischen Bund und Ländern beschlossen und auch diesmal wieder für eine erhebliche Finanzspritze sorgen, wenngleich auch nicht so groß wie beim letzten Mal. An Arbeit wird es uns trotz der vielen bereits erledigten Projekte in den nächsten Jahren nicht mangeln.

Thema Nr. 4 ist der Umgang mit **zukünftigen Sanierungs- und Schulbauprojekten**. Nicht erst mit Beginn der Haushaltskonsolidierungen zeigte sich, dass es hier viel Gesprächsbedarf gibt. Einige Schulleitungen bemängelten beispielsweise, dass es keine klaren Standards im Schulbau gibt. Ein gern genutztes Beispiel ist das Waschbecken im Klassenraum, das man je nach Umsetzungsjahr der Maßnahme antrifft - oder eben nicht. Die Wahrheit ist: Wie gut ein Schulbau letzten Endes wird, hängt sehr stark mit den Einzelpersonen zusammen, die das Projekt planen. Im Moment kann ich mich glücklich schätzen, so kompetente und motivierte

Mitarbeitende im Schulamt zu haben, die allesamt hervorragende Arbeit leisten. Aber der demografische Wandel und die daraus entstehende Konkurrenzsituation um die besten Fachkräfte wird es in den nächsten Jahren erschweren, dieses hohe Niveau beizubehalten. Gleichermaßen gilt natürlich auch für die bauliche Umsetzung, die Aufgabe des Immobilienmanagements im Dezernat IV meines sehr geschätzten Kollegen André Schellenberg ist. Umso weniger Standards, desto mehr Einzelentscheidungen müssen getroffen werden. Dadurch steigt die Komplexität - und natürlich auch die Kosten. Mir wurde klar, dass es auch hier eine politische Vision braucht, die eine Veränderung herbeiführt. So entstand unter Mithilfe einer angehenden Grundschullehrerin ein Papier mit dem Namen *Modellschule*. Hier verarbeiteten wir unsere Gedanken zu Inklusion und Barrierefreiheit, Modulbau und Erweiterbarkeit, Raumkonzepten, Schultoiletten und diversen weiteren Themen. Zum Schluss haben wir 28 Seiten Ausführungen, konkrete Maßnahmen sowie Best Practices zusammengetragen. Ende 2024 wurde die Verwaltung per Stadtverordnetenbeschluss offiziell beauftragt, die Schulbauleitlinien mit externer Unterstützung auszuarbeiten. Aufgrund der stark verzögerten Haushaltsgenehmigung in 2025 konnte die Arbeit erst im vierten Quartal 2025 beginnen, die Motivation aller Beteiligten ist jedoch ungebrochen. Zwischenzeitlich beweist der Landkreis bereits heute in Bensheim, dass modularer und stationärer Schulbau für einen Bruchteil der Kosten hohe Qualität bieten kann. Wir sind also auf dem richtigen Dampfer.

Thema Nr. 5 ist die **Weiterentwicklung und Sanierung der Gesamtschulen**. Während der ersten 100 Tage habe ich ca. 40 Schulen aller Schulformen besucht. Von frisch sanierten Klassentrakten bis hin zu stark baufälligen Turnhallen aus den 60er Jahren war so ziemlich alles dabei. Ich möchte meinen Vorgängern im Amt nicht vorwerfen, hier eine politisch opportune Reihenfolge der Sanierungen angegangen zu haben. Das wäre zu einfach, denn es gab sicher für jedes Sanierungs- und Bauvorhaben gute Gründe. Trotzdem war schwer zu übersehen, dass bei Grundschulen, Gymnasien und Berufsschulen schon einiges umgesetzt und in die Wege geleitet worden war, aber die Gesamtschulen in der Vergangenheit signifikant weniger bedacht wurden. Da wäre zum Beispiel die Bernhard-Adelung-Schule, die nach diversen Aussagen fachkundiger Personen schon Anfang der 2000er Jahre ein Sanierungsfall war, es passierte jedoch lange Jahre nichts. Dabei sind ausgerechnet die Gesamtschulen ein nicht zu unterschätzender Teil unserer Bildungslandschaft, die durch ihre innere Flexibilität die unterschiedlichsten Bildungskarrieren ermöglichen und in der sich die Schülerinnen und Schüler in ihrem eigenen Tempo entwickeln können. Das System kommt insbesondere Kindern und Jugendlichen zugute, die von Haus aus keinen starken Bildungshintergrund mitbringen. Aber um das klar zu sagen: Junge Menschen aus allen gesellschaftlichen Schichten können von der Flexibilität dieses Systems profitieren, denn jedes Kind und jeder Bildungsweg ist einzigartig. Stattdessen gibt es einen ungebrochenen Ansturm auf die Gymnasien. Manche Eltern sind so

fest davon überzeugt, dass ihre Kinder es nur hier zu etwas bringen, dass sie die Realität ihres Nachwuchses ausblenden. Viel zu häufig mündet dieses Verhalten in ungeplanten Schulwechseln in den Jahrgangsstufen sechs bis acht, deren Folgen die Kinder ausbaden müssen. Häufig bleiben sie mit gebrochenem Selbstwertgefühl zurück und finden keinen Anschluss in ihrer neuen Umgebung.

In meinen Gesprächen mit den Schulleitungen der Gymnasien fand ich ausschließlich Zuspruch zu dieser Analyse. Auch dort schaut man mit großer Sorge auf die große Zahl der Schülerinnen und Schüler, die bereits nach wenigen Jahren das Gymnasium wieder verlassen müssen. Auch dort wünscht man sich Gesamtschulen, die attraktiv genug sind, um eine echte Alternative bei der Schulformwahl darzustellen. Um dieses Ziel zu realisieren, müssen wir unsere Gesamtschulen baulich anpacken und runderneuern. Denn nicht ohne Grund sagt man, dass der Raum der dritte Pädagoge ist. Einige Schritte sind bereits in die Wege geleitet: Die Wilhelm-Leuschner-Schule erhält eine Gesamtsanierung und eine neue Mensa, hier sind Teile bereits kurz vor der Fertigstellung (Beschlüsse aus 2022 und 2023). Die Stadtteilschule Arheilgen wird modernisiert und erweitert, auch hier laufen die Arbeiten bereits (Beschluss 2022). Die Bernhard-Adelung-Schule wird gesamtsaniert (Beschluss 2025). Die Gutenbergschule erhält eine neue Turnhalle und eine Erweiterung der Flächen (Beschluss 2025). An dieser Stelle möchte ich dem Kämmerer André Schellenberg danken, ohne dessen finanzielle Unterstützung diese Maßnahmen nicht umsetzbar wären.

## Volkshochschule und Stadtbibliothek

Ich kann mich noch relativ gut an meinen ersten Besuch in der Hauptstelle der Stadtbibliothek am Ludwig-Metzger-Platz erinnern. Der Eingang ist etwas versteckt, man muss schon wissen, wo man langläuft. Das Gebäude ist insgesamt sehr verwinkelt und man verliert schnell den Überblick. Die Flächen sind gut gefüllt mit allen möglichen Medien, sogar CDs und DVDs finden sich dort noch. Am gleichen Standort ist auch die Hauptstelle der VHS ansässig, die über 600 Kurse für diverse Zielgruppen anbietet. Auch ich habe hier bereits mein Spanisch aufgefrischt. Beide Institutionen haben eine beachtliche Historie: Die VHS wurde 1946 gegründet, die Stadtbibliothek (damals Volksbibliothek) sogar bereits 1879.

Beide Einrichtungen leisten einen enorm wichtigen Beitrag zur außerschulischen Bildung, der in diesen Zeiten noch wichtiger wird. Und trotzdem hat sich hier seit gefühlten Jahrzehnten nicht mehr wirklich etwas bewegt, die politische Aufmerksamkeit lag bei anderen Themen. Größere Innovationen wie der Bücherbus (seit 1975) waren selten geworden, stattdessen wurden einzelne Außenstellen sogar geschlossen. Ein paar zarte Pflänzchen wie die offene

Lernwerkstatt DOLE, die Bildungsberatung des Hessencampus und der Bibliothekskurier wurden durch die Verwaltung vorangetrieben, aber der große Durchbruch gelang hiermit noch nicht. Das Justus-Liebig-Haus und das angeschlossene Gebäude der Stadtbibliothek tun ihr Übriges und bekräftigen den etwas angestaubten Eindruck beider Institutionen.

Ich war schnell überzeugt, dass es so nicht bleiben kann. Denn ich sehe sowohl in den Institutionen als auch in der Belegschaft großes Potential, um das lebenslange Lernen voranzutreiben und damit unsere Gesellschaft fit für die Zukunft zu machen. Etwa ein halbes Jahr nach meinem Amtsantritt schrieb ich eine politische Vision, um meine Gedanken zu umreißen. Ich skizzierte darin ein neues **Bildungszentrum**, das die VHS und die Stadtbibliothek organisatorisch und örtlich zusammenführt und insgesamt 15 strategische Bausteine verfolgt, darunter u.a. die Markenschärfung, eine Neuausrichtung des Angebots, integrierte Beratungsangebote, die Integration von Frequenzbringern und die Ausprägung eines sogenannten dritten Orts.

Das Papier präsentierte ich zunächst auf der politischen Ebene. Hier merkte ich zum ersten Mal, wie zäh und behäbig Politik ist, wenn es darum geht, etwas zu verändern. Obwohl die von mir beschriebenen strategischen Bausteine prinzipiell von allen geteilt wurden, endete die Diskussion um irrwitzige Details nicht. Sitzung für Sitzung versuchte ich ohne Erfolg, einen Konsens herzustellen, damit das Projekt begonnen werden konnte. Ich bekam allmählich den Eindruck, dass das Projekt nicht starten kann, weil es von der falschen Person oder der falschen Partei initiiert wurde. Dieses Gefühl sollte mich noch häufiger beschleichen in meinen weiteren Amtsjahren. Als Volt sind wir nicht angetreten, um Mehrheiten für andere zu beschaffen. Wir wollten von vornherein gestalten und die Stadt mit unseren Ideen besser machen, Der entscheidende Schritt nach vorne wurde durch den Wutausbruch einer damaligen Volt-Stadtverordneten eingeleitet. Sie fand in einer der Sitzungen sehr klare Worte für das, was aus ihrer Sicht schief lief. Ihre Worte waren so markig und über jeden Zweifel erhaben, dass bei manchen die Einsicht dämmerte. Von nun an ging es ohne Murren weiter, das Projekt wurde 2023 mit großer Mehrheit per Stadtverordnetenbeschluss offiziell in die Wege geleitet.

Seitdem ist viel passiert: Es gab Beteiligungsveranstaltungen, das vorhandene Angebot beider Einheiten wurde untersucht, ein neues Konzept entwickelt und die Suche nach einem zukünftigen Standort in die Wege geleitet. Das Projekt erfreut sich großer Beteiligung und Beliebtheit sowohl in der Öffentlichkeit als auch in der Belegschaft und ich gehe davon aus, dass auch im Jahr 2026 weitere große Schritte abgeschlossen werden.

## Fazit und nächste Schritte

Den Titel “Jeder gegen jeden ist vorbei” habe ich gewählt, um ein klares Signal zu senden. Die Politik muss auf allen Ebenen zurück zum Konsens kommen, ein gehöriges Stück Emotionalität herausnehmen und den Leuten wieder mit Fachwissen und echten Lösungen begegnen. Die Kommunalwahl in 2026 wird zeigen, wie es mit Volt in Darmstadt und anderen Städten Hessens weitergeht. Unabhängig vom Ergebnis bin ich stolz auf das, was wir bisher erreicht haben.