

**V e r b a n d d e r B u n d e s b e a m t e n
d e s h ö h e r e n D i e n s t e s e . V . (V B H D)**

w w w . f o r u m - d . o r g

Berlin, im Juli 2009

**Führungsfähigkeit stärken –
Wege zu einer Reform des höheren Bundesdienstes**

„Deutsche Beamte unterscheiden sich von ihren früheren Vorgängern in der Regel heute dadurch, dass sie viel freundlicher sind. Aber sie unterscheiden sich nicht darin, dass man leichter Entscheidungen aus ihnen herauskriegt. Das heißt, auf freundliche Weise geschieht im Kern genau dasselbe, was immer schon geschehen ist.“

Ralf Dahrendorf, Vortrag, Potsdam 2005

Wachsende Staatsaufgaben, der unabweisbare Zwang zur Ausgabenreduzierung, ein knapper werdendes Angebot an herausragenden Führungskräften: Zeit für Ideen und Konzepte zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit des öffentlichen Dienstes. Der VBHD macht Vorschläge für einen Umbau des höheren Dienstes der Bundesverwaltung.

Die Wirtschaftskrise hat wieder einmal gezeigt, dass der Zusammenhalt von Wirtschaft, Gesellschaft und Demokratie elementar abhängt von funktionierenden staatlichen Institutionen und vom Vertrauen in sie. Dieses Vertrauen ist im Grunde zwar vorhanden. Es bezieht sich auch und vor allem auf die Steuerungsfähigkeit der Verwaltungen, etwa bei der Kontrolle der Finanzmärkte, der dauerhaften Sicherung sozialen Friedens, der Bewältigung der globalen Ungleichheiten, der drohenden Klimakatastrophe und des demographischen Wandels. Nichtsdestotrotz gilt der öffentliche Dienst vielen als entscheidungsunwillig, verantwortungsscheu, realitätsfern und überbezahlt.

Funktionierende Staatlichkeit ist also, in Deutschland und andernorts, von größter Bedeutung für alle, und sie ist gleichzeitig labil und gefährdet. Es ist Gebot der Stunde, sie zu sichern und auszubauen.

Der Beratungsbedarf der demokratischen Akteure wird mit jedem Jahr komplexer und umfangreicher. Um ihm nachzukommen, braucht es leistungsfähige, reformbegünstigende und zugleich kontinuierlich sichernde Führungsstrukturen in den Verwaltungen. Erstes Gebot zu ihrer Sicherung und Verbesserung ist, Personal- und Organisationsfragen als Fragen erster Ordnung zu behandeln.

Hierzu schlägt der VBHD drei Bereiche vor, in denen die Gewährleistungsfunktion der Bundesverwaltung strukturell gestärkt und bestehende Defizite abgebaut werden sollten:

I. Arbeitsmarkt für alle

Die Fähigkeiten des Bundes zur Personalgewinnung und -entwicklung müssen durch eine bessere Einpassung in die bestehenden ökonomischen und sozialen Strukturen des Arbeitsmarktes erhöht werden.

Ein Arbeitsmarkt für alle

- Verbesserung der dienst- und sozialrechtlichen Voraussetzungen für den Wechsel in und aus Unternehmen, Universitäten und internationalen Organisationen sowie Landes-, Kommunal- und anderen Behörden, insbesondere in den Bereichen der Krankenversicherung und der Versorgung.
- Erleichterung des Quereinstiegs in den höheren Bundesdienst unter strikter Wahrung der Grundsätze der Eignung, Befähigung und fachlichen Leistung.
- Sicherung der Rechte der Öffentlichkeit bei der Besetzung herausgehobener Positionen etwa durch Anhörungen im Deutschen Bundestag oder durch Mitwirkung eines unabhängigen Kuratoriums hochrangiger Persönlichkeiten.

Die Bundesverwaltung als sektoraler Arbeitsmarkt

- Erarbeitung und Umsetzung eines Konzepts zur Förderung des personellen Austauschs und der guten Zusammenarbeit zwischen den Verwaltungen des Bundes.
- Erarbeitung und Umsetzung eines Konzepts für den behörden- und ressortübergreifenden Führungskräfteinsatz und -aufstieg in der Bundesverwaltung unter Beachtung des Ressortprinzips.
- Einführung eines zweiten Aufstiegswegs für herausragende Spezialisten neben dem Aufstieg über Führungspositionen.

II. Führungskräfteakademie Bund

Mit einer neuen Führungskräfteakademie sind die Führungsstrukturen des Bundes gezielt weiterzuentwickeln. Außerdem werden den politischen Spitzen maßgeschneiderte Angebote gemacht. Ein Kuratorium wird aus namhaften Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens gebildet.

- Bereich „Zugang“: Gewährleistung der Öffnung des höheren Dienstes der Bundesverwaltung für alle Studienabschlüsse und Sicherung eines gleichen, freien und leistungsorientierten Berufseinstiegs durch Einführung einer für alle höheren Beamten verbindlichen Eingangsprüfung wie etwa beim Auswärtigen Amt, in Frankreich oder bei der Europäischen Kommission („concour“).

- Bereich „Ausbildung“: Sicherung der fachlichen Qualität und breiten Einsetzbarkeit durch die Durchführung eines anschließenden gemeinsamen zweijährigen Vorbereitungsdienstes (bei Vorliegen besonderer Qualifikationen ggf. verkürzt) nach dem Vorbild u.a. des Auswärtigen Amtes.
- Bereich „Fortbildung“: Zusätzlich sollte die Führungskräfteakademie in Zusammenarbeit mit der BAKöV alle für die Führungskräftefortbildung in Berlin notwendigen Veranstaltungen anbieten.
- Bereich „Politiklounge“: Angebote für die politischen Spitzen der Bundesregierung, etwa hochrangige Kaminabende/ Seminare/ Konferenzen mit Unternehmensführern, Wissenschaftlern, Parlamentariern oder hohen Bundesrichtern, nationale und internationale Fachkonferenzen zur Reform des öffentlichen Dienstes, Führungskräftekonferenzen, exklusive Fortbildungsangebote etc.

III. Kodex Bundesverwaltung

Es bedarf einer gesellschaftlichen Verständigung auf wesentliche Grundsätze, nach denen die Institutionen des Bundes täglich und ganz konkret ihre Verantwortung wahrnehmen sollen. Hierfür sollen in einem Governance-Kodex für die Verwaltungen des Bundes gemeinsame Grundsätze erarbeitet werden

- für die Wahrnehmung öffentlicher Verantwortung, die Personalführung und Zusammenarbeit,
- für die Gestaltung moderner Aufstiegswege und sozialer Rahmenbedingungen,
- für das Zusammenwirken der Verwaltung mit Zivilgesellschaft, Wirtschaftsakteuren und Wissenschaft sowie
- gegen jede Form von Korruption und Ämterpatronage.

Nach Möglichkeit sollen alle Bundesverwaltungen einbezogen werden, also neben der Bundesregierung auch die Verwaltungen des Bundestages, des Bundespräsidenten, der Bundesgerichte und des Bundesrechnungshofs.