



Governance und Konflikt

Öffentliche Verwaltung und Integrität

Die Herausforderung

Eine effiziente, transparente und rechenschaftspflichtige öffentliche Verwaltung ist zentral für einen funktionierenden Staat. Sie ist darüber hinaus ein Standortfaktor im internationalen Wettbewerb. Die Erbringung öffentlicher Dienstleistungen und die Förderung einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung setzen funktionierende Verwaltungsstrukturen und -prozesse voraus.

In vielen Entwicklungs- und Schwellenländern, aber auch in Industrienationen, sind Strukturen, Verfahren oder Prozesse der öffentlichen Verwaltung unklar, überreguliert oder nicht vorhanden. Zuweilen fehlen auch Anreizstrukturen, um sie anzuwenden, oder organisatorische und personelle Ressourcen im öffentlichen Dienst reichen nicht aus. Hinzu kommen nicht selten Korruption, Patronage und mangelnde Integrität. Auch die Zivilgesellschaft findet oftmals kein Gehör. Im Rahmen der Annäherung an die Europäische Union müssen Partnerländer Organisation, Struktur und Verfahrensweisen ihrer Verwaltungssysteme an die Standards des EU-Acquis (Gesamtheit des gültigen EU-Rechts in der Europäischen Union) heranführen und sie umsetzen.

Im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) unterstützt die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH ihre Partner bei der Reformierung ihrer nationalen und subnationalen Verwaltung, um den verantwortungsvollen Umgang des Staates mit Macht und öffentlichen Ressourcen zu fördern.

Unser Lösungsansatz

Wir unterstützen Reformbemühungen, die die Staaten in ihren Kernfunktionen stärken. Das heißt, Verwaltungsstrukturen und Abläufe so zu gestalten, dass Rechtsstaat-

lichkeit, Verantwortungsbewusstsein, Vertrauenswürdigkeit, Leistungsfähigkeit, Transparenz, Integrität- und Bürgerorientierung entstehen. Wir helfen Prozesse anzupassen, Qualitätsstandards einzuführen, ergebnisorientiert zu arbeiten sowie Dienstvorschriften und Anreizsysteme im öffentlichen Dienst zu verbessern.

Die Verwaltung wird nicht nur daran gemessen, ob sie Regeln standardisiert befolgt und politische Vorgaben erreicht, sondern auch daran, ob sie sich dabei an Werten orientiert. Neben der Fachberatung beraten wir bei der strategischen Umsetzung und Steuerung von Reformprozessen und bei der Umsetzung von ergebnisorientierten Managementansätzen.

Korruption untergräbt das Vertrauen in die Verwaltung und behindert wirksames staatliches Handeln. Wir steigern durch unsere Reformansätze Integrität und Transparenz der öffentlichen Verwaltungs- und Beschaffungssysteme.

Leistungen

Aufbau und Stärkung der institutionellen und rechtlichen Rahmenbedingungen: Wir unterstützen den grundlegenden Aufbau der öffentlichen Verwaltung und der Beschaffungssysteme in Ländern wie Afghanistan oder Südsudan. Darüber hinaus beraten wir den Aufbau neuer Behörden, beispielsweise Entwicklungsagenturen in neuen Geberländern. Verwaltungsreformen sind Mehr-Ebenen-Reformen. Von zentraler Bedeutung sind daher vertikale und horizontale Koordinierungsmechanismen. Die Einbindung von Sektorministerien, nachgeordneten Behörden und subnationaler Ebene bereits in der Planungsphase führt zu kohärenteren Politiken und verbesserter Umsetzung. Bei Beitrittskandidaten der EU stärken wir die Koordinierungsfähigkeiten, die Angleichung des Rechts an den EU-Acquis, die Verbesserung der Verwaltungskapazitäten, und den



Aufbau von Verhandlungsstrukturen. Wir beraten die Entwicklung und Einführung von Standards, insbesondere für Verwaltungsverfahren und Qualitätsmanagement, sowie die Verlagerung von Kompetenzen und Ressourcen in subnationale Gebietskörperschaften.

Stärkung der Organisation, Strukturen und Verwaltungsprozesse: Wir stärken Partnerverwaltungen und öffentliche Beschaffungsprozesse, damit Prozesse effektiver ablaufen, Dienstleistungen schneller erbracht und knappe personelle und finanzielle Ressourcen effizienter eingesetzt werden: durch optimierte Organisationsstrukturen und Kernprozesse, die Anpassung von Verwaltungsverfahrensprinzipien und verbesserte Kompetenzverteilungen. Durch transparente, standardisierte und verschlankte Verwaltungsverfahren sowie die Nutzung moderner Instrumente zum E-Government werden Verwaltungen leistungsfähiger und weniger anfällig für Korruption.

Personalmanagement und Personalentwicklung im öffentlichen Dienst: Der öffentliche Dienst sollte durch Anreizstrukturen wie optimierte Laufbahnsysteme seine Mitarbeiter motivieren, Loyalität fördern und somit eine gute Leistungserbringung sicherstellen. Wir beraten zu einem umfassenden Personalmanagementzyklus von Rekrutierung, Einstellung, Leistungsmessung und -vergleich, Besoldung, Um- und Versetzung bis zum Austritt aus dem öffentlichen Dienst.

Wir unterstützen Personalabteilungen bei der Einführung eines modernen Personalressourcenmanagements und der Personalentwicklung, zum Beispiel bei der Einführung interner Fortbildungsprogramme. Zudem beraten wir Ausbildungsinstitutionen für den öffentlichen Dienst bei der Entwicklung von Studiengängen und Lehrmaterialien. Wir bilden Dozenten und Trainer aus, bauen Alumni-Netzwerke auf und binden unserer Partnerinstitutionen in die internationale Fachdiskussion ein.

Ihr Nutzen

Verwaltungsreformen tragen entscheidend zur Staatsmodernisierung bei. Staaten werden unterstützt, armutsreduzierende Politiken selbstständig zu gestalten und umzusetzen. Sie profitieren von unserem ausgezeichneten Fachkräfte-Netzwerk. Durch unsere Mitarbeit in nationalen und internationalen Foren sowie durch enge Kontakte zu Verwaltungsfakultäten und -hochschulen gestalten wir die internationale Diskussion um neue Beratungsansätze für Good Governance und Verwaltungsreformen mit und arbeiten sie auf. Unsere Erfahrungen und Angebote werden in Foren und Publikationen veröffentlicht. Mit unserer Beratung unterstützen wir unsere Partner fachlich, strategisch und politisch bei der Gestaltung und Umsetzung von Reformprozessen.

Ein Beispiel aus der Praxis

In Aserbaidschan berät die GIZ im Auftrag des BMZ die Kommission für den öffentlichen Dienst (CSC) bei der Einrichtung eines zentralen Auswahl- und Einstellungssystems. Vakanzen im öffentlichen Dienst werden zentral durch die CSC online bekannt gemacht. Bewerbungsunterlagen werden bei der CSC eingereicht. Mithilfe einer Software und einer Datenbank für Einstellungstests erhalten die Bewerber in der ersten Auswahlrunde eine zufällige Auswahl an Testfragen, die an gesicherten Terminals in der CSC abgelegt werden müssen. Die Ergebnisse werden automatisch in die elektronische Bewerbungsmappe eingespeist. In der zweiten Auswahlrunde werden mündliche Interviews geführt und dokumentiert. Nach erfolgreicher Stellenbesetzung werden die Informationen und Statistiken veröffentlicht.

Kontakt

governance@giz.de

Impressum

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft:
Bonn und Eschborn
Stand Mai 2017

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn
Telefon +49 61 96 79-6464
Fax +49 61 96 79-806464
E-Mail wissen@giz.de
Internet www.giz.de