



Positionspapier Die Zukunft des öffentlichen Dienstes gestalten

Überblick

Mit diesem Papier beschreibt der vbob zum einen die aktuelle Lage in der Bundesverwaltung und vor welchen kommenden Herausforderungen der Arbeitgeber Staat in Zukunft stehen wird. Zum anderen werden Maßnahmen beschrieben und Forderungen formuliert, wie damit umzugehen ist.

Im Rückblick wird **Corona** die Welt, Deutschland und viele Lebensbereiche verändert haben. So auch in besonderem Maße die Arbeitswelt. Hinzu kommen die Entwicklungen, die sich seit Jahren vollziehen und durch eine weltweite Pandemie nicht aufgehalten werden: Der **Demographische Wandel** wird den öffentlichen Dienst vor große Herausforderungen stellen, die **Digitalisierung** brachte und bringt die wohl größten Veränderungen aller Zeiten. Und mit alledem verändert sich die Kultur: neue Beschäftigte treten heute mit ganz anderen **Erwartungshaltungen** in den Beruf ein.

Angesichts dieser Gesamtsituation konzentriert der vbob seinen Gestaltungsanspruch als **die** Gewerkschaft für die Bundesverwaltung auf zwei wesentliche, eng miteinander verbundene Forderungspakete:

1. Aktive und bewusste Gestaltung der Arbeitswelt nach Corona

- Über Nacht haben wir alle erfahren, dass dezentrales Arbeiten möglich ist.
- Alle technischen Voraussetzungen hierfür müssen geschaffen, die Bundesverwaltung flächendeckend mit mobilen Endgeräten und entsprechender Software ausgestattet werden.



- Zur adäquaten Reaktion auf den demographischen Wandel ist zu Beginn der neuen Legislaturperiode eine detaillierte Altersstrukturanalyse der Bundesverwaltung nach Laufbahnen bzw. Laufbahngruppen zu erstellen, die jährlich fortgeschrieben und aktualisiert werden sollte.
- Gleichzeitig brauchen wir eine vernünftige Aufgabenkritik:
 1. Tun wir die Dinge (noch) richtig?
 2. Tun wir (noch) die richtigen Dinge?
 3. Haben wir dafür die richtige (Stellen-)Ausstattung?
- Wer, wenn nicht der Staat, könnte für eine gesunde work-life-balance sorgen, um gutes Personal zu gewinnen und an sich zu binden?!

2. Umfassender und tiefgreifender Kulturwandel in der Bundesverwaltung

- Ob die Kultur in einer Behörde gesund ist, muss regelmäßig durch professionelle Beschäftigtenbefragungen erhoben werden. Daran ausgerichtet werden verschiedenste Maßnahmen zur aktiven Gestaltung eines umfassenden Kulturwandels auf drei Ebenen:
 - 1. Gute Führungskultur**
 - Eine neue Führungskultur ist gefragt! Führungskräfte müssen lernen, Mitarbeiter aus der Ferne viel genauer anzuleiten und achtsamer mit den Ängsten und Lebenssituationen der Beschäftigten umgehen. Es braucht eine neue Vertrauenskultur: „Trust is the new control“!
Führung muss transparent sein, die Beschäftigten mitnehmen und informieren. Sie muss auch kritisch und darf bei Bedarf streng sein.
 - Bestellungsprozesse für Führungskräfte werden professionalisiert und transparent gemacht. Gleichwertig zu fachlicher Eignung wird Wert auf Sozialkompetenz gelegt.
Das Kriterium „Parteibuch“ ist für die Personalauswahl irrelevant.
 - 2. Echte Mitbestimmungskultur**
 - Wir finden zurück zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Dienststellenleitung und Personalvertretung und arbeiten auf Augenhöhe miteinander.
 - Das Ehrenamt erfährt echte Wertschätzung. Personalvertretungen müssen transparent an Leistungselementen beteiligt werden.

- Wir als zahlreiche Personalvertretungsgremien stellende Gewerkschaft machen uns intensiv Gedanken, auf welchen Wegen wir die Beschäftigten wieder besser erreicht werden können.
- Auch die Leistung freigestellter, für die gesamte Belegschaft engagierter Beschäftigter ist angemessen zu würdigen.

3. Neue Produktivitäts- und Arbeitskultur

- Wir betrachten die Digitalisierung als Gewinn.
- Diversity: Auf allen Ebenen der Bundesverwaltung brauchen wir fachliche und personelle Vielfalt!
- Der Wegfall physischer Anwesenheit in der Dienststelle darf in der Gedankenwelt von Führung und Team keine Rolle mehr spielen. Leistung wird nach Ergebnissen, nicht nach Präsenz, beurteilt.
- Vernetzung schaffen wir durch Nutzung verschiedenster Tools.
- Wir müssen in den Arbeitsprozessen wieder kreativer werden. Neue Ideen dürfen durch Dienstwege, Hierarchien und sklavische Verwaltungsabläufe nicht schon im Keim erstickt werden. Wir brauchen eine echte Fehlerkultur.

* * *

Das Wichtigste:

Als kreativer und kompetenter Partner steht der vbob allen Entscheidungsträgern in diesen Prozessen zuverlässig zur Seite! Wir werden eine Debatte über die Gestaltung von kreativer, moderner Arbeit der Zukunft in den Behörden anstoßen.

Ausgangslage

In der auslaufenden Legislatur der Großen Koalition hatten sich die Regierungsparteien ambitionierte Ziele bei der Frage der zukünftigen Gestaltung der Dienstleistungen sowie des Aufbaus des Öffentlichen Dienstes insgesamt gesetzt. Noch nie in der Geschichte der Bundesrepublik ist der Stellenhaushalt der Bundesverwaltung in so kurzer Zeit so bemerkenswert angewachsen (von 2014 bis 2020 ist die Zahl der Stellen im Bundeshaushalt um knapp 27 Prozent gestiegen.). Der Stellenaufwuchs fußte dabei auf einer seit Jahren sehr guten gesamtwirtschaftlichen Lage, demzufolge sprudelnden Steuereinnahmen und dem festen Willen der Koalitionäre, den rein haushälterisch und ohne Aufgabenkritik über mehr als ein Jahrzehnt betriebenen pauschalen Stellenabbau in der Bundesverwaltung in vielen Bereichen zu kompensieren. Gleichzeitig verknüpften die Koalitionäre zusätzliche Aufgaben mit der besseren Stellenausstattung.

Im Hinblick auf den seit Beginn des neuen Jahrtausends bereits absehbaren **Demographischen Wandel** vergrößerte der Stellenaufwuchs einschließlich des Bedarfes durch altersbedingtes Ausscheiden aus dem aktiven Bundesdienst den enormen Bedarf an Fachkräften für die Bundesverwaltung. Mit dem begonnenen Personalgewinnungsprozess in der vollständigen Breite der Bundesverwaltung wurde schnell bewusst, dass die Forderungen des vbob Mitte der 2000er Jahre, die Ausbildungskapazitäten für die Bundesverwaltung mindestens zu verdoppeln, seine Berechtigung hatte. Junge Menschen mit vielfältigen Qualifikationen werden heute zeitgleich von vielen Arbeitgebern heftig umworben. Aufgrund des ebenfalls langjährig durch den vbob kritisierten unflexiblen Gehalts- und Laufbahngefüges in der Bundesverwaltung stehen den Personalverantwortlichen dort im Wettbewerb um die besten Kräfte im Vergleich zu anderen Arbeitgebern, beispielweise der privaten Unternehmen, erheblich eingeschränkte Werbeargumente zur Verfügung.

Gleichsam wandelt sich durch die große Zahl der neuen Mitarbeitenden in der Bundesverwaltung die **Erwartungshaltung** an die Art und Weise, wie in der Bundesverwaltung gearbeitet werden soll stetig.

Das Jahr 2020 wird wohl als besondere Zäsur in die Geschichte eingehen – auch für die Arbeitswelt. Durch die **Corona-Pandemie** veränderte sich die Arbeit in Deutschland und auch in der Bundesverwaltung gewaltig. Auch wenn der Schutz der Belastungsfähigkeit des Gesundheitssystems im Vordergrund politischer Entscheidungen stand, so hat die kurzfristige Entkopplung von Zeit und Ort bei der Gestaltung der Arbeit in der Bundesverwaltung viele Erwartungen junger Beschäftigter über Nacht erfüllt. Zeitgleich steigen mit der personellen Erneuerung und dem Funktionieren der Mobilen Arbeit in der Bundesverwaltung bei entsprechender technischer Ausstattung, die weiteren Erwartungen an diejenigen, die die Rahmenbedingungen für das Arbeiten im öffentlichen Dienst gestalten können. Dies sind die politischen Parteien und ihre Fraktionen im Deutschen Bundestag. Wenn Behörden künftig Top-Talente gewinnen wollen, können sie sich spätestens nach der Corona-Krise ohnehin keine reine Präsenzkultur mehr leisten. Homeoffice wird zum Standard und nicht zum individuellen Benefit.

Arbeiten in der Bundesverwaltung nach Corona

In der nächsten Legislaturperiode wird die Aufgabe der neuen Bundesregierung sein, die Erfahrungen mit Arbeiten in Corona auf ein neues „Normal“ zu gestalten. Ein „weiter so“, wie noch zum Jahreswechsel 2019/2020 wird es nicht geben können, wäre aus Sicht des vbob ein fatales Fehlsignal für Arbeit in der Bundesverwaltung. Eine gesetzliche Vorgabe konterkariert dabei behördenspezifische Lösungen und ist insofern nicht zielführend. Ebenso, wie Bildungspolitiker allerdings völlig zurecht die fehlende Ausstattung des Bildungssystems mit technischen Unterstützungen beklagen, so darf es

keinen Zweig der Bundesverwaltung geben, in dem eine Arbeit für flexible Arbeitsmodelle geeignet ist und mangels technischer Hilfsmittel nicht so ausgeübt werden kann. **Der vbob fordert die flächendeckende Ausstattung der Bundesverwaltung mit zur Aufgabenerledigung geeigneten mobilen Endgeräten.**

In der modernen Arbeitswelt werden Ortsflexible Arbeitsformen rasant zunehmen. Die Philosophie der **Dienstgebäude** muss sich dieser Entwicklung anpassen. Diese müssen zu **Orten der Vernetzung** werden. Attraktive Bürolandschaften sind nicht nur Orte für Präsenzarbeit, sondern ermöglichen moderne Zusammenarbeit. Die Attraktivität wird durch zeitgemäße Sozialräume gefördert und durch Möglichkeiten der gemeinsamen Zeitgestaltung (z.B. Sporträume) gesteigert.

Die Bedingungen für den Bundesbau sind diesen Entwicklungen anzupassen.

Dort, wo die Aufgabe eine ortsungebundene Erledigung nicht zulässt, sind die Möglichkeiten alternativer, für die Beschäftigten vereinbarungsgerechter Organisation verpflichtend zu prüfen und das Ergebnis zu dokumentieren. Behördenleitungen sollen mit ihren Personalvertretungen Vereinbarungen darüber abschließen, wie die Art der Aufgabenerledigung in der jeweiligen Behörde auf Basis fairen Miteinanders und unter Berücksichtigung der Interessen der Beschäftigten in Zukunft gestaltet werden soll. Dabei sind Transparenz und Vereinbarkeit ein hohes Gut.

Durch die **demographische Entwicklung** werden bis zum Jahr 2030 über 800.000 Fachkräfte im öffentlichen Dienst fehlen. Der vbob fordert als Grundlage für die anstehenden, notwendigen Entscheidungen zu Beginn der neuen Legislaturperiode die **Vorlage einer Altersstrukturanalyse der Bundesverwaltung nach Laufbahnen bzw. Laufbahngruppen**. Die Analyse soll Grundlage für die längst überfälligen Entscheidungen zur Dimensionierung von Ausbildung, Qualifizierung und Weiterbildung sein. Mit der jährlichen Aktualisierung dieser Statistik verbunden ist der Abgleich mit den jährlichen Ausbildungszahlen sowie dem Ausblick auf die nächsten Ausbildungsjahrgänge. Falls die Zahl der ausgebildeten Menschen der jeweiligen Jahrgänge unter dem Bedarf durch Altersabgänge liegt, so ist die Bundesregierung durch die Parteien im Deutschen Bundestag bei gleichbleibenden Aufgaben aufzufordern, die Vergrößerung der Ausbildungsjahrgänge per geeigneter Maßnahmen in die Wege zu leiten.

Die Veranlassung geeigneter Maßnahmen zur Vergrößerung des Bewerber-Pools für die Bundesverwaltung ist das Eine. Eine **Aufgabenkritik** ist seit vielen Jahren ebenso überfällig. Durch mangelhafte finanzielle Ausstattung auf kommunaler Ebene sowie auf Ebene der Bundesländer ist ein einheitliches Dienst-, Beamten- und Laufbahnrecht für alle Beschäftigten des öffentlichen Dienstes längst Geschichte. Ritualisierte Ver-

handlungen über Tarifverträge insbesondere seitens der Arbeitgeber, die keine Angebote vorlegen, sind Elemente einer nicht zeitgemäßen Behördenkultur (s.a. nächstes Kapitel).

Zur Attraktivität der Bundesverwaltung gehört neben Personalgewinnung auch die **Personalbindung**. Noch in den 90er-Jahren glaubte man, mit Zulagenzahlungen alleine könne man Mitarbeitende langfristig binden. Die augenblicklich für den Arbeitsmarkt, also auch die Bundesverwaltung, infrage kommende und interessante Generation in den letzten 10 Jahren ausgebildeter Menschen (ab 2000er Jahrgang) orientiert sich nicht mehr alleine an der Höhe des Einkommens, sondern an der „Passfähigkeit des Gesamtpaketes“. Dazu gehört, ob in einer Behörde wertschätzender Umgang gepflegt wird, ob Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf (nicht nur beschrieben oder zertifiziert, sondern) gelebt wird, ob Karriereoptionen durch Leistung und gute Arbeit erreichbar sind, ob faire Arbeitsbedingungen herrschen, kurz: ob die **work-life-balance** stimmt. Stimmt diese nicht, so beobachten wir seitens des vbob, dass ein Ausscheiden aus dem öffentlichen Dienst oder ein Wechsel zu einem anderen öffentlichen Arbeitgeber für manche junge und aufwändig gewonnene Nachwuchskräfte eine tatsächliche Alternative ist.

Sinnvolles tun statt nur arbeiten

Ein typisches Phänomen in Zeiten der Krise ist die Frage nach dem Sinn. Corona macht dabei keine Ausnahme und bezieht auch die Arbeitswelt mit ein – befeuert durch die Diskussion um systemrelevante Berufe. Auch die Beschäftigten in der Bundesverwaltung fragen sich zunehmend, **welche Bedeutung die eigene Arbeit hat**. Viele möchten nach Feierabend mit dem Gefühl nach Hause gehen, etwas Sinnvolles getan zu haben – auch wenn sie nicht in der Pflege arbeiten oder die Grundversorgung sicherstellen.

Behördenkultur als wesentlicher Einflussfaktor

Angesichts dieser Entwicklungen fordert der vbob als Gewerkschaft Bundesbeschäftigte einen **umfassenden und tiefgreifenden Kulturwandel in der Bundesverwaltung**. Die durch eine weltweite Pandemie ausgelöste „Krise“, dieses Geschichtsereignis, deren Teil wir alle waren, die prägenden Erfahrungen, die wir alle in dieser Zeit gemacht haben, müssen uns nun in ein neues Zeitalter der Arbeit tragen. Der Arbeitgeber Staat muss sich für die Zeit danach neu aufstellen und Ideen und Strategien entwickeln, wie er in Zukunft Personal gewinnen, Personalentwicklung denken und seine Aufgaben erfüllen will. Der vbob steht hierbei als konstruktiver und kreativer Partner zur Seite.

Gemessen werden kann die **Kultur einer Behörde** in Befragungen zur Zufriedenheit der Beschäftigten. Neben den üblichen Befragungen – auch der Gewerkschaften – zur

Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger mit dem öffentlichen Dienst, wäre eine wissenschaftliche Studie zur Zufriedenheit von Beschäftigten der Bundesverwaltung eine zu Beginn einer jeden Legislatur sinnvolle Maßnahme und Benchmark für personalbezogene Entwicklungen der Vorgängerregierung.

Eine wissenschaftliche Untersuchung, beispielsweise entlang der geschilderten Einflussfaktoren auf Zufriedenheit von Beschäftigten der Bundesverwaltung, ergäbe neben der Altersstruktur weitere wesentliche Erkenntnisse für einen Handlungsrahmen (nicht nur) für die Regierungsparteien.

Nach unserer Auffassung gehen die meisten Maßnahmen zur Reform der Arbeitswelt in der Verwaltung mit einem **Wandel der Kultur** auf unterschiedlichsten Ebenen einher, für den der vbob sich stark macht:

- Führungskultur
- Mitbestimmungskultur
- Produktivitäts- und Arbeitskultur

Gute Führungskultur

VORgesetzte/r oder Führungskraft?

Führung ist aus Sicht des vbob das zentrale Einflussinstrument auf die Kultur. Die Tatsache, dass auch in der Bundesverwaltung die Bestellung von Führungskräften überwiegend mit **fachlich geeigneten Vorgesetzten** erfolgt, ist ein wesentlicher Kritikpunkt vieler vbob-Mandatsträger in den Behörden. Die Aufgabe „Führung“ verlangt viel mehr und fordert neben Fachlichkeit eben auch ein mindestens gleichwertiges hohes Maß an Sozialkompetenz und Souveränität. Der Einfluss von Vorgesetzten auf die Kultur in der Behörde ist bei signifikant vorkommenden Fehlentscheidungen insbesondere in politisch besetzten Leitungen deutlich messbar mit der Unzufriedenheit der Beschäftigten. Dies ist erklärbar, ist doch auch dem Nachwuchs Transparenz und Nachvollziehbarkeit ein hohes Gut.

Wenn es nicht gelingen sollte, den **Bestellungsprozess für Führungskräfte zu professionalisieren**, so wird innerhalb der Bundesverwaltung die Leistungsfähigkeit insgesamt und dauerhaft geringer ausfallen. Dies gilt es aus unserer Sicht zwingend zu vermeiden.

Vorgesetzte(r) oder Führungskraft?!

Es ist interessant: Verschiedenste Untersuchungen haben ergeben, dass die Menschen heutzutage in den neuen 20er Jahren (gute) Führung vermissen.

Führung darf zum einen den Mitarbeiter als Mensch nicht vergessen. Jeder einzelne, egal ob jung oder alt, bringt ganz individuelle Bedürfnisse und Lebenssituationen in den Arbeitsalltag ein. Eine Führungskraft muss damit umgehen können. Führen bedeutet daneben auch, Menschen mitzunehmen und ihnen Orientierung zu geben, indem man ihnen klar macht, welchen Beitrag sie zu einem größeren Ganzen leisten. Eine **sinnstiftende Führung** bezieht die Mitarbeiter ein. Sie versucht durch Information und eine frühe Diskussion ihre Mitarbeitenden mitzunehmen. Es müssen klare und nachvollziehbare Entscheidungen getroffen werden – viele wünschen sich heute, dass überhaupt einmal etwas entschieden wird.

Ebenso darf keine Kultur entstehen, „in der man sich alles erlauben darf“. Führungskräfte müssen Verstöße gegen Regeln oder Schlechtleistung direkt und offen mit den Beschäftigten diskutieren und versuchen, gemeinsam mit den Mitarbeitenden Abhilfe zu schaffen. Ein solches Element einer Führungskultur ist im Übrigen zwingende Voraussetzung für funktionierendes dezentrales Arbeiten und „Führen aus der Ferne“. Corona-bedingte Umstellung auf flexibles Arbeiten hat manchen altgedienten Führungskräften einiges abverlangt: Statt kontrollieren zu können, mussten sie ihren Mitarbeitern plötzlich vertrauen. Dieses Beispiel macht deutlich, wie sehr sich festgefahrene Strukturen derzeit ändern.

Im Zuge des **dezentraleren Arbeitens** und der immer **intensiveren Durchdringung der Digitalisierung** in die Arbeitswelt kommen auf Führungskräfte noch einmal ganz neue und noch größere Herausforderungen zu. Nach Auffassung des vbob kann denen nur mit einem Wandel der Führungskultur begegnet werden:

- Messt die Beschäftigten an dem, was Sie in welcher Quantität und Qualität leisten, nicht wann und wo sie ihre Arbeit verrichten!
- Mobil Arbeitende sind im Dienst! Es fängt schon beim Sprachgebrauch an („Sie sind morgen nicht da?“ – „Doch ich arbeite im Homeoffice!“). Durch den Einsatz unterschiedlichster Kommunikationsmittel kann verhindert werden, dass der mobil Arbeitende nicht von allen Informationsflüssen abgeschnitten ist.
- Arbeit muss bis in die Behördenspitze digital möglich sein (siehe unten „Arbeitskultur“). Alle Führungskräfte sollen z.B. Tablets erhalten, mit denen sich auch längere Dokumente komfortabel lesen lassen, ohne sie ausdrucken zu müssen. Dezentrales Arbeiten funktioniert nur, wenn dies ohne Behinderungen in den Verfahrensabläufen möglich ist.

- Präsenz und Arbeitszeit prägten die vergangenen Jahrzehnte, die Zukunft erfordert die Abkehr von Kontrolle der hin zu Vertrauen gegenüber den Mitarbeitenden.
- Führungskräfte der Zukunft sind nicht „Bestimmer“ sondern „Moderatoren“

Die Personalführung und dort getroffene Entscheidungen müssen in das 21. Jahrhundert transformiert werden. Dazu gehören zum einen Regelwerke, die Entscheidungsspielräume bieten und erneut die Verpflichtung, die bestehenden Regelwerke auch anzuwenden. Und weil gute Leistung auch echter Anerkennung bedarf, fordern wir die Novelle des Beamten- und Laufbahnrechts hin zu mehr Durchlässigkeit in der Bundesverwaltung und die Verpflichtung der Behörden zur Anwendung der Durchlässigkeit sowie Bestenauslese bei der Auswahl der geeigneten Beschäftigten. Hierzu hat der Haushaltsgesetzgeber jährlich mindestens 1% (bis zu 5%) der sogenannten Endamtsstellen in die jeweilige nächsthöhere Laufbahn zu heben. Auch wenn unsere langjährige Forderung zu einem **durchlässigen Laufbahnsystem** bislang nicht in allen politischen Parteien verfangen hat, so ist und bleibt es unter dem Gesichtspunkt der Behördenkultur, der Personalentwicklung und der Personalbindung alternativlos und richtig.

Echte Mitbestimmungskultur

Zu einer Behördenkultur zählen wir auch die grundlegenden Bedingungen für Personalvertretungen, auf **Augenhöhe mit den Dienststellenleitungen** über kulturell relevante Einflüsse mitbestimmen zu können. Die Novelle des Bundespersonalvertretungsrechtes durch die derzeitige Bundesregierung erfasst nicht ansatzweise diesen wichtigen kulturprägenden Gedanken. Digitalisierung ist insofern ein sperriger Begriff, weil Dienststellenleitungen nicht gewillt sind, über Prozesse und Organisation mit den Personalvertretungen auf Augenhöhe zu kommunizieren. Ergo, wenn der Wille der Parteien und Koalitionäre vorhanden ist, bedeutet dies noch lange nicht, dass der Gesetzgeber bereit ist, entsprechende Verfügungen, in diesem Falle im BPersVG zu implementieren. Und das nach 45 Jahren stattgefundener Entwicklung auch in der Bundesverwaltung.

Leistung muss sich lohnen, nicht nur in der täglichen Facharbeit, sondern auch im Ehrenamt. In der Bundesverwaltung verrichten viele Beschäftigte neben Ihrer Facharbeit oder in vergleichsweise zu geringer Zahl in Freistellung von Fachaufgaben ehrenamtliche Arbeit für die Belegschaften. Dies sind neben Gleichstellungsbeauftragten, Schwerbehindertenvertrauenspersonen die Jugend- und Auszubildendenvertretungen und die Personalvertretungen. Das Miteinander, auch mit und in den Behörden, ist in den entsprechenden Gesetzen geregelt, das älteste das Bundespersonalvertretungsrecht von 1974 (welches gerade in einer Teilnovellierung steht), dann das SGB und das

neueste das Gleichstellungsgesetz. In diesen Vorschriften werden die Rechte und Pflichten der sogenannten Interessensvertretungen ausgeführt und das soll so bleiben.

Interessant ist allerdings, dass dort von Benachteiligungsverboten die Rede ist und nicht von angemessener Würdigung der Arbeit. Für freigestellte Personen dieser Interessenvertretung gibt es eine Aufwandsentschädigung (ca. 26,- Euro). Gemessen an der Motivation, die Menschen der Bundesverwaltung in ein solch wichtiges ehrenamtliches Engagement führt, besorgt uns als vbob der Umstand, dass nach den bislang fehlenden Ermächtigungen diese Aufgabe in der sogenannten Freistellung dazu führt, dass man von jeglichen leistungsbezogenen Elementen grundsätzlich ausgeschlossen ist. Was aber soll junge Menschen dazu bewegen, sich für eine Zeit (Amtsperiode beträgt derzeit vier Jahre) von den Fachaufgaben freistellen zu lassen, wenn damit gleichzeitig ausgeschlossen ist, dass ihre Leistungen für alle Beschäftigten und die Behörde nicht gewürdigt werden darf. Im Umkehrschluss allerdings – wenn man sich gegen eine ehrenamtliche Aufgabe in Freistellung entscheidet - an allen leistungsbezogenen Elementen partizipieren darf. Also: Wer sich gegen eine Freistellung von den fachlichen Aufgaben zugunsten der Angelegenheiten der Beschäftigten entscheidet, erhält weiterhin leistungsorientierte Bezahlung, Leistungsprämien, Fördermaßnahmen etc.

Wenn politische Aussagen zur Wertigkeit und Wichtigkeit des Ehrenamtes ernst gemeint sind, dann muss auch hier gehandelt werden. **Der vbob fordert die gesetzliche Verankerung der Nachzeichnung von Leistungselementen und einen damit verbundenen angemessenen und transparenten Prozess, der es ermöglicht, auch für das Ehrenamt einen Rahmen für die finanzielle Honorierung zu bieten.**

In vielen Behörden hat sich das Verhältnis von Personalvertretung zu Dienststelle oft zu einem „Gegeneinander“ entwickelt. Wir müssen hier wieder zurück zur wirklichen „**vertrauensvollen Zusammenarbeit**“. Auch die Erfahrungen aus der Zusammenarbeit im Rahmen des Pandemiemanagements in den Behörden haben erneut erhebliche Unterschiede in der erforderlichen vertrauensvollen Zusammenarbeit gezeigt. Die Personalvertretung ist kein lästiger Störfaktor sondern Stimme der Belegschaft! Entscheidungsprozesse und Einzelmaßnahmen sollen durch die Einbindung von Beschäftigtenvertretungen **transparenter und im Ergebnis besser werden**. Nur so lässt sich ein angenehmes Behördenklima schaffen.

Personalvertretungen müssen Instrumente finden, alle **Beschäftigten wieder besser zu erreichen**, ihre Daseinsberechtigung besser erklären und vermitteln. Die Wahlbeteiligungen zu den Personalratswahlen in machen Behörden lassen erschrecken. Neben den oben beschriebenen Aspekten liegt es wohl auch am allgemeinen Ansehen der Personalvertretungsarbeit, dass sich immer weniger junge Menschen hierfür begeistern lassen. Eine Entwicklung unter der eben auch Gewerkschaften und Parteien

allgemein leiden. Wir als Gewerkschafter/innen und Personalvertreter/innen müssen hier kreative Formate, vor allem auch im digitalen Raum, finden wie wir die Beschäftigten wieder besser erreichen, neugierig machen und mitnehmen können. Daher ist die gesetzliche Verankerung der Nutzungserlaubnis aller dienstlicher Informationstechnik für Personalrats- und Gewerkschaftsarbeit zwingende Voraussetzung für eine Partnerschaft auf Augenhöhe.

Neue Produktivitäts- und Arbeitskultur

Die Gesundheit der Beschäftigten stand bislang nicht in jeder Behörde ganz oben auf der Prioritätenliste. Durch Corona haben sich diese Prioritäten deutlich verschoben: Der vbob fordert ein neues Mantra – Die Gesundheit der Beschäftigten ist der Bundesverwaltung wichtig!

In der gegenwärtigen Pandemie wird uns fast täglich die Bedeutung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes aufs Neue vor Augen geführt. Der vbob erwartet, dass sich die Bundesverwaltung verstärkt um die Gestaltung der Arbeitsbedingungen, vor allem auch beim Homeoffice, kümmern soll: Die dynamischen Umfeldbedingungen durch Digitalisierung und demographischen Wandel steigern erheblich den Bedarf, Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten aufrechtzuerhalten.

Ebenso hat die Corona-Pandemie gezeigt, dass virtuelle Besprechungen mitunter effizienter sind, als Beschäftigte für Meetings durch die ganze Republik reisen zu lassen. Der vbob fordert aus der Krise zu lernen und die Umweltbemühungen der Bundesverwaltung weiter zu verstärken.

Auch der Ausbau einer Homeoffice-Strategie trägt dem **Nachhaltigkeitsgedanken** Rechnung, da nicht alle Beschäftigten sich in den morgendlichen Stau begeben müssen und so zur Feinstaubproblematik in den Ballungsräumen beitragen. Das künftige Öko-Image ist ein immer wichtigeres Marketingmittel bei der Personalsuche und hilft gerade dabei, jüngere Beschäftigte an die Bundesverwaltung zu binden.

Die größten Veränderungen für unsere Arbeitswelt entstanden ohne Zweifel durch Digitalisierung. Der Prozess des Wandels ist bisher jedoch – vor allem im Hinblick auf seine **kulturellen Auswirkungen - wenig aktiv gestaltet worden**. Die Art und Weise, aber auch wann, wo und wie wir als Beschäftigte im öffentlichen Dienst unsere Aufgaben erledigen, verändert sich in der Corona-Zeit nochmals stark. Dass diese Entwicklung auch ohne die gewohnte „Einschwung- und Gewöhnungsphase“ quasi über Nacht erfolgte, verunsichert nicht nur Vorgesetzte, sondern auch Mitarbeitende in der Bundesverwaltung: „Wird meine Arbeit noch genauso wertgeschätzt, wenn ich nicht mehr die meiste Zeit in der Dienststelle sichtbar bin?“

In einer neuen, zukünftigen Arbeitskultur muss ein Klima vorherrschen, in welchem derartige Fragen überhaupt nicht mehr aufkommen.

Wir stehen als vbob zu einer **Fehlerkultur**, deren Folgewirkung nicht aus Sanktionen sondern aus Motivationselementen besteht.

Wir fordern im Zusammenhang mit der Gestaltung von Digitalisierung in der Bundesverwaltung eine **Debatte mit Personalvertretungen, Behördenleitungen und vbob über die Gestaltung von kreativer, moderner Arbeit der Zukunft in den Behörden.**

Der digitale Raum muss intensiver für die Gewinnung neuen Personals genutzt werden (**Digital Recruiting**).

Wir treten ein für einen öffentlichen (Bundes-)Dienst, der auf allen Hierarchieebenen sowohl fachlich als auch personell vielfältig ist und die Gesellschaft widerspiegelt, für die er da ist.

Wir stehen für Teamorientierung, Eigenverantwortung der Teams, transparente und aktive Personalentwicklung sowie für Systeme, die - für alle nachvollziehbar - Leistung anerkennen.

* * *

Wir sind die Gewerkschaft Bundesbeschäftigte, Nähe ist unsere Stärke!