

Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 19/6265

Konzept zur Stärkung des Hanse-Office und zur Weiterentwicklung der Europa- fähigkeit der Landesverwaltung

1. Bestandsaufnahme

Das gemeinsame Hanse-Office von Schleswig-Holstein und der Freien und Hansestadt Hamburg bereichert die Landesverwaltung durch eine Bündelung von europapolitischer Expertise und eine gute Vernetzung mit Entscheidungsträgern in Brüssel und in den dortigen Institutionen. Dem Hanse-Office kommt insoweit für das Land erhebliche Bedeutung dabei zu, wichtige Entwicklungen in Europa frühzeitig zu erkennen, darüber zielgerichtet zu informieren und im Zusammenwirken mit den Fachressorts geeignete Initiativen anzuregen, um die Interessen des Landes auf europäischer Ebene zur Geltung zu bringen.

Das Hanse-Office ermittelt, analysiert und filtert dabei ständig eine Vielzahl an politisch relevanten Informationen und sucht politische Trends zu ermitteln und europapolitische, überregionale und regionale Interessen in und um Schleswig-Holstein zu verknüpfen und Akteure situativ- und adressatengerecht zu informieren.

Durch die Kooperation bei der Arbeit in der gemeinsamen Vertretung mit der Freien und Hansestadt Hamburg und der Arbeit am direkten politischen Tagesgeschehen schafft das Hanse-Office einen informativen und politischen Mehrwert für die Landesverwaltungen in Schleswig-Holstein und in der Freien und Hansestadt Hamburg, welcher direkt in politische Entscheidungsprozesse und die Vertretung der Interessen der beiden Länder auf Ebene der Europapolitik einfließen soll. Die Interessenvertretung in Brüssel ist seit 1985/1987 ein gewachsener und sich dabei ständig weiterentwickelnder Bestandteil der Repräsentanz der Länder in Brüssel und hat einen großen Anteil an der Steigerung und Entwicklung der europapolitischen Kompetenz in den beiden Ländern. Die Kooperation der beiden Länder hat sich auch bewährt. Durch die Aufteilung der Fachbereiche auf die Referentinnen und Referenten beider Länder, die dann jeweils auch für beide Länder arbeiten, entstehen sowohl fachlich ein Mehrwert als auch besonders effiziente Arbeitsabläufe. Umgekehrt setzt dies voraus, dass im Hanse-Office auf die Bedarfe beider Länder gleichermaßen eingegangen wird. Dabei muss das Hanse-Office seine Tätigkeit ständig an die seitdem laufend sich verändernden Kommunikationsstrukturen anpassen, sich im Sinne der Aufgaben der Landesregierungen zielgerichtet und nachhaltig weiterentwickeln, um gleichbleibend hochwertige Verwaltungs- und Informationsdienstleistungen zu erbringen, Akzeptanz und Vertrauen der landesinternen und externen Netzwerkpartner zu erhalten und weiter zu stärken sowie insbesondere um sich als attraktiver Dienstposten im Wettbewerb um die besten Köpfe zu beweisen.

Vor dem Hintergrund, dass beide Länder jeweils darauf angewiesen sind, dass sowohl aus Hamburg als auch aus Schleswig-Holstein entsprechend fachkompetentes Personal entsandt wird, ist die insbesondere in den letzten Jahren mangelnde Bereitschaft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den relevanten Fachministerien, sich zeitweise auf die Stellen ins Hanse-Office abordnen zu lassen, problematisch. Aufgrund der Aufteilung der fachlichen Schwerpunkte zwischen den beiden Ländern betrifft dies in Schleswig-Holstein insbesondere das MELUND, das MWAVTT und das MJEV. Soweit sich Beschäftigte des Landes für eine Tätigkeit im Hanse-Office interessierten oder in den entsprechenden Auswahlverfahren einbrachten, waren diese fachfremd in Bezug auf die ausgeschriebenen Aufgabenfelder und nicht seitens des jeweiligen Fachministeriums im Rahmen einer Personalentwicklungsmaßnahme gezielt für die

entsprechenden Tätigkeiten bestimmt oder vorbereitet worden. Daher wurde in den vergangenen Jahren verstärkt das Instrument befristeter Beschäftigungsverhältnisse mit externen Bewerberinnen und Bewerbern eingesetzt, um wenigstens die Möglichkeit einer engeren Verzahnung zwischen Heimatdienststelle und Einsatz im Hanse-Office zu erhalten. Dieses Instrument steht in Zukunft allerdings nicht mehr zur Verfügung und ist auch wegen der fehlenden Verzahnung zwischen den Ländern und dem Hanse-Office suboptimal.

Nach der politischen Beschlussfassung ist künftig auf sachgrundlose befristete Beschäftigungsverhältnisse zu verzichten, allerdings sind befristete Einstellungen mit Sachgrund vorliegend nicht rechtssicher zu begründen. Zum einen handelt es sich bei den Aufgaben nicht um zeitlich befristete Tätigkeiten, wie beispielsweise Projekt-tätigkeiten, sondern um Daueraufgaben. Zum anderen kann eine Befristung auch nicht auf eine zeitliche Vertretung einer Referentin / eines Referenten (bspw. Krankheit, Sonderurlaub oder Elternzeit etc.) bezogen werden.

Die Mitglieder der Europaministerkonferenz heben in ihrem Beschlusssentwurf zur 86. EMK die besondere Bedeutung hervor, die unmittelbaren Berufserfahrungen zukommt, die befristet entsandte Bedienstete der Länder bei europäischen bzw. europa-bezogen arbeitenden Einrichtungen sammeln können. Die Entsendung von Landesbediensteten trägt gleichzeitig zum besseren Verständnis deutscher Verhältnisse und Interessen in den Gastgeber-Institutionen bei und liegt somit auch im Gesamtinteresse der Bundesrepublik Deutschland.

Mit der Dringlichkeitsvorlage Nr. 167/2018 „Europapolitische Ziele für die Staatskanzlei und die Ressorts (2018 - 2019)“ hat die Landesregierung beschlossen, dass im Rahmen einer von externen Experten durchgeführten Evaluation zu prüfen ist, unter welchen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen das Hanse-Office – schleswig-holsteinischer Teil – die Interessenvertretung des Landes verstärken kann.

In dem Abschlussbericht aus September 2019, in dem PriceWaterhouse Coopers (PwC) die Ergebnisse einer Evaluierung des Hanse-Office, schleswig-holsteinischer Teil, darstellt, wird die Einbindung des Hanse-Office in ein ganzheitliches Personalentwicklungskonzept (siehe Seite 25 Abschlussbericht durch PwC) als zentrales Ziel zur Weiterentwicklung des Hanse-Office und als Herausforderung zur langfristigen Rekrutierung und Bindung von Personal für das Hanse-Office dargestellt.

Das Gutachten von PwC ist in Teilen auch kritisch bewertet worden. Daneben gibt es jedoch klare Ergebnisse des Gutachtens: Es hat zum einen ergeben, dass eine Interessenvertretung für die Landesregierung in Brüssel unverzichtbar sei. Auch die Personalunion – Leitung der Europaabteilung im Europaministerium und Leitung des Hanse-Office für Schleswig-Holstein – sei aktuell alternativlos und daher sinnvoll. Unter den gegenwärtigen Rahmenbedingungen gelte dies auch für die Gesamtkonstruktion des Hanse-Office für Schleswig-Holstein und Hamburg. Das Büro gemeinsam mit Hamburg zu unterhalten, sei gegenwärtig ebenfalls alternativlos.

Parallel zu der durchgeführten Evaluierung wurde eine bereits zuvor intern angestoßene Neugestaltung der Website des Hanse-Office mittlerweile abgeschlossen. Sie wird seit November 2020 praktisch umgesetzt. Die weitere Auseinandersetzung mit dem Gutachten fokussiert auf zwei Kernaussagen. Diese sind:

- a) *Die Rekrutierung von Mitarbeiter/innen aus der Landesverwaltung gelingt nur mit Mühe, weil das Fehlen geeigneter Rahmenbedingungen die Attraktivität einer Tätigkeit im Hanse-Office schmälert. Die Probleme in der Personalgewinnung beeinträchtigen die Arbeit des Hanse-Office stark. Die Optimierung der Personalgewinnung ist deshalb als zentraler Hebel für die Sicherstellung der Leistungsfähigkeit des Hanse-Office zu sehen.*
- b) *Die befristete Entsendung von Mitarbeiter/innen ist aus Sicht von PwC die nachhaltigste und vielversprechendste Form der Personalrekrutierung für das Hanse-Office. Dies gilt jedoch nur unter der Voraussetzung, dass deutliche Verbesserungen der Rahmenbedingungen erfolgen und das Personalmarketing verstärkt wird.*

Sie sollen daher im Folgenden aufgegriffen werden.

2. Maßnahmen:

Folgende Maßnahmen sollen künftig zu Stärkung des Hanse-Office und damit der Europafähigkeit der Landesverwaltung beitragen.

a. Der Einsatz im Hanse-Office wird im Rahmen der Personalentwicklung (Personalgewinnung und Personalmarketing, Kontinuität bei der Stellenbesetzung, Entsendung von Referentinnen und Referenten aus den Ressorts als Regelfall) stärker berücksichtigt. Die Staatskanzlei bietet hierzu ihre Unterstützung an.

Ziel dieser Maßnahme in Verbindung mit anderen Maßnahmen muss es sein, künftig fachlich geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Landesverwaltung dafür zu gewinnen, sich für einen Zeitraum von mindestens 24 Monaten in das Hanse-Office abordnen zu lassen, und öffentliche Ausschreibungen möglichst zu vermeiden. Im Ergebnis bleiben die Bewerbungen in vielen Fällen hinter den Anforderungen der Ausschreibung zurück. Bei den erfolgreichen Bewerbungen in öffentlichen Ausschreibungsverfahren ist darüber hinaus der konkrete Besetzungszeitpunkt der Stelle im Regelfall von Kündigungsfristen mit dem vorherigen Arbeitsgeber abhängig, sodass die Stellen selbst nach Durchlaufen des Besetzungsverfahrens noch monatelang unbesetzt bleiben. Darüber hinaus verfügen die Bewerberinnen und Bewerber in der Regel über keinerlei Kenntnisse der schleswig-holsteinischen Landespolitik. Sie streben nicht selten eine internationale Karriere an, so dass wenig Interesse an einer nachfolgenden Beschäftigung in der schleswig-holsteinischen Landesverwaltung besteht. Das in Brüssel erworbene Wissen geht somit für die Landesverwaltung verloren. Außerdem gelingt die angestrebte Beratung zu politischen Schwerpunktthemen der Landespolitik aus der europäischen Ebene erst nach einem umfangreichen Einarbeitungsprozess.

Die Abordnung/Entsendung von Personal an Dienstorte außerhalb Schleswig-Holsteins wird insgesamt noch zu wenig als Personalentwicklungsmaßnahme gesehen. Dies ist insbesondere beim Hanse-Office der Fall, gilt aber mit Abstrichen auch für Mitarbeitende in der Landesvertretung. Die bisherige Möglichkeit im Rahmen der Mobilitätsrichtlinie, eine örtliche Flexibilität von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dahingehend zu fördern, dass die Mobilität bei einem 12-monatigen Einsatz (anstatt sonst üblicher mind. 24 Monate) im Hanse-Office oder in der Landesvertretung in Berlin anerkannt und damit eine Voraussetzung für eine Beförderung zu A 11 bzw. A 15 erfüllt

ist (Ziff. 1.4. der Mobi-RL), reicht derzeit nicht aus, um Personal für das Hanse-Office zu gewinnen. Darüber hinaus kann die Möglichkeit nach der Mobilitätsrichtlinie nur einen zusätzlichen Anreiz darstellen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für eine Tätigkeit im Hanse-Office zu interessieren. Für die derzeitigen Referentenstellen ist die Möglichkeit ungeeignet. Aus fachlicher Sicht des Hanse-Office ist ein 12-monatiger Einsatzzeitraum nicht ausreichend. Abzüglich Einarbeitungszeit bleibt lediglich ein kurzer Zeitraum für eine vollwertige Verwendung der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters im Hanse-Office. Eine hinreichende Verwendungszeit liegt im Regelfall vielmehr bei mindestens 24 Monaten.

Es ist somit notwendig, frühzeitig Personal in den jeweiligen Fachressorts zu sichten und gezielt für eine Verwendung im Hanse-Office vorzubereiten und dies als Personalentwicklungsmaßnahme mit dem Ziel einer mindestens 24-monatigen Abordnung vorzusehen.

b. Entwicklung eines regelmäßigen Fortbildungsangebotes zur Information über die Arbeit und Rahmenbedingungen des Hanse-Office zur Vorstellung in den entsendenden Fachressorts, die interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für einen Einsatz im Hanse-Office vorbereiten. Dieses Angebot schließt auch das bereits bestehende, aber bedauerlicherweise kaum genutzte Angebot von Hospitationen mit ein.

Wie bereits dargestellt, sollte Personal frühzeitig – also vor einer etwaigen Abordnung – auf eine Tätigkeit im Hanse-Office vorbereitet werden. Das Spektrum reicht von der Belegung entsprechender Sprachkurse, einer Fortbildung über die konkreten Tätigkeiten im Hanse-Office auch im Rahmen einer Hospitation bis hin zu einer Vorbereitung auf Regularien und kulturelle Unterschiede zum „allgemeinen Leben“ in Belgien. In diesem Rahmen sollte auch Gelegenheit bestehen, die Lebensverhältnisse in Brüssel kennen zu lernen inkl. der Möglichkeiten, die sich für einen Umzug mit Familie dort bieten. Ein entsprechendes Fortbildungsangebot sollte das MJEV/Hanse-Office in Zusammenarbeit mit den Fachressorts entwickeln und möglichst vielen potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern zugänglich machen.

c. Übertragung von Referentenstellen an die jeweilig zuständigen Fachressorts zur Abordnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an das Hanse-Office.

Die Bewirtschaftung der Referentenstellen durch die Ressorts, die wegen der fachlichen Schwerpunktsetzung in der Regel für eine Entsendung in Betracht kommen, erleichtert eine Abordnung und Stellenbewirtschaftung in den entsendenden Ressorts und stellt zugleich die Verantwortung für die Besetzung der Stellen klar. Sichergestellt muss allerdings bleiben, dass die Leitung Schleswig-Holsteins des Hanse-Office sowohl bei der Auswahl von Personal wie auch bei der etwaigen Erarbeitung des Anforderungsprofils bei Ausschreibungen entsprechend beteiligt wird. Diese Stellen stehen nicht der allgemeinen Nutzung der Ressorts zur Verfügung, sondern sind mit einem entsprechenden Haushaltsvermerk für die ausschließliche Nutzung im Hanse-Office zu versehen. Nach den aktuell gegebenen fachlichen Zuständigkeiten im Hanse-Office würden sich zunächst drei der künftig vier Referentenstellen und das erforderliche Personalbudget auf die folgenden Ressorts verteilen: das MELUND, das MWAVTT und das MJEV. Über die Zuordnung der im Rahmen der Haushaltsaufstellung 2022 veranschlagten möglichen vierten Stelle wird erst mit der Beschlussfassung über den Haushaltsentwurf 2022 bzw. zur Nachschiebeliste zu befinden sein.

Mit dieser Kabinettsbefassung erfolgt keine Entscheidung über die Bereitstellung der gewünschten vierten Stelle und der erforderlichen Mittel. Dadurch ist nicht ausgeschlossen, dass bei Interesse und entsprechender Qualifikation auch Beschäftigte anderer Ressorts bei einer Entsendung berücksichtigt werden können.

d. Besetzung von Führungspositionen in den Abteilungen/Referaten des jeweiligen Fachministeriums mit speziellem Europabezug, die sich fachlich am meisten mit dem Hanse-Office austauschen, vorrangig mit Beschäftigten mit konkreter Erfahrung bei europäischen Institutionen und/oder der Ländervertretung.

Um eine Abordnung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter attraktiver zu gestalten, kann bei der Besetzung von Funktionsstellen mit Führungsaufgaben in den entsprechenden Fachreferaten der Ressorts eine mehrjährige Tätigkeit bei einer europäischen Institution und/oder einer Ländervertretung (z. B. im Hanse-Office) angemessen berücksichtigt werden.

e. Optimierung der Werbung für das Hanse Office und Steigerung der Sichtbarkeit des Hanse-Office als attraktiver Dienstposten.

Diese Maßnahme befindet sich bereits in Umsetzung. Parallel zu der durchgeführten Evaluierung wurde eine bereits Anfang 2019 angestoßene Neugestaltung der Website des Hanse-Office zusammen mit Hamburg mittlerweile abgeschlossen. Sie wird seit November 2020 praktisch umgesetzt.

Diese Neuerung hat zu einer der aktuellen Kommunikation in den sozialen Medien wie Twitter, Instagram oder Facebook entsprechenden Änderung der Berichterstattung des Hanse-Office geführt: Die HansEUmschau, der frühere Newsletter des Hanse-Office, gibt es in ihrem bisherigen Format nicht mehr, da die Informationen nunmehr vor allem zeitnäher und mit einer besseren Lesbarkeit auf Smartphone oder Tablet geliefert werden sollen. Daher veröffentlicht das Hanse-Office die aktuellen EU-Nachrichten, die für Schleswig-Holstein und Hamburg von Bedeutung sind, kurz und prägnant auf seiner neuen Website. Eine ggf. weitere Optimierung von Marketingmaßnahmen für das Hanse-Office ist ständige Aufgabe des Qualitätsmanagements und ein dynamischer Prozess.

3. Ergebnis:

Es besteht Handlungsbedarf in der aktiven Nutzung des Hanse-Office als Möglichkeit zur Entwicklung von Personal der Landesverwaltung. Die jeweils kurzzeitige Einstellung von externem Personal ist für die kontinuierliche Besetzung der dortigen Stellen nicht geeignet. Zum anderen besteht ein rechtliches Risiko bei der Befristung der jeweiligen Verträge. Durch die vorangestellten Maßnahmen kann das Ziel einer landesinternen Rotation besser erreicht werden, und wochen- oder monatelange Unterbrechungen bei der Besetzung der Stellen können vermieden werden. Es stärkt darüber hinaus die über die Kenntnisse des Europarechts hinausgehende, notwendige und gewünschte Fachlichkeit auf den jeweiligen Referentenstellen. Die Fachressorts können damit zugleich von den im Hanse-Office erworbenen weiteren Kenntnissen und Netzwerken unmittelbar profitieren und diese ggf. auch anderen Ressorts gegenüber vermitteln. Dies stellt zusätzlich einen Beitrag zur besseren Europafähigkeit der Landesverwaltung dar.