

GRECO



## **Korruptionsprävention in der Krise?** Internationale Fachtagung der dbb akademie

# **Ethikbüros für die öffentliche Verwaltung?**

Köln, 22. – 23. November 2010

**Drago KOS**  
**Präsident GRECO**

# Korruption in der öffentlichen Verwaltung

ist

**WENIGER** ein Problem der beteiligten Beamten

als

ein Problem der Behörde (öffentliche Verwaltung)

# Integrität als Gegenteil von Korruption

„Integrität beinhaltet, eine Situation zu schaffen, in der Menschen willentlich ihren eigenen direkten Vorteil, ihre persönlichen Wünsche, ihren Komfort oder ihre Bequemlichkeit für das Team opfern.

Sie setzt voraus, dass die meisten Menschen den Zielen ihrer Organisation verpflichtet sind, dass sie die Regeln verstehen und danach handeln, und dass sie im Voraus alle Risiken beseitigen, die ihre Leistung beeinträchtigen könnten.“

# Wie bekämpft man Korruption und bewahrt Integrität?

Durch vorausschauende

oder

reaktive Maßnahmen?

# Vorausschauend?

- Einstellung und Beförderungen (nach strikten Leistungskriterien)
    - Gehälter
  - Wissen um rechtliche Regelungen und ethische Prinzipien
  - Ansprechpartner, mit dem man reden kann (neben dem direkten Vorgesetzten)
    - „Whistleblowing“
  - Risikoanalyse in allen Situationen
- ABER AUCH DURCH**
- Organisation, Verwaltung, Arbeitsprozesse, Verbindlichkeiten, ...

# Vorausschauend?

Vorsorgende Maßnahmen müssen im Voraus in Form von verschiedenen Strategien, Managemententscheidungen, Plänen, Risikoanalysen und Managementinstrumenten geplant und ausgeführt werden...

# Reaktiv?

In Form von verschiedenen Verfahren, die an eine ordnungsgemäße Untersuchung anschließen:

- Arbeitsmaßnahmen
- Disziplinarverfahren
- Administrative Zuständigkeit
- Zivilrechtliche Haftung
- (Strafrechtliche) Schuldfähigkeit

**ERGEBNISSE DER ABLSCHLIESSENDE  
VERFAHREN MÜSSEN ÖFFENTLICH  
GEMACHT WERDEN (ZUMINDEST FÜR DIE  
BEAMTEN DER ÖFFENTLICHEN  
VERWALTUNG)**

# Problemursachen

Manager haben keine ausreichende Befugnis

Die Verwaltung ist kein gutes Vorbild

**Regeln oder Prinzipien wurden nicht ausreichend erklärt oder begründet**

Beamte haben nicht genug Beschäftigung, die ihre Zeit und Aufmerksamkeit in Anspruch nimmt

Beamte haben eine schlechte Moral, keine Arbeitskultur und schlechte Angewohnheiten

Ungeeignete neue Mitarbeiter werden nicht rechtzeitig identifiziert und während der Probezeit entlassen

# Wie werden Risiken verringert (I)?

Die Verwaltung kümmert sich um die Beamten

Beamte verstehen die Ziele der öffentlichen Verwaltung

Beamte wissen, was von ihnen zur Erreichung dieser  
Ziele verlangt wird

Beamte werden über ihre Fortschritte auf dem Laufenden  
gehalten

Beamten wird das Gefühl vermittelt, dass sie Einfluss  
auf die Verwaltung haben, und können bei  
Entscheidungen, die sie selbst betreffen, mitbestimmen

Die erwartete Arbeitsbelastung sowie vorausgesetzte  
Standards sind angemessen

Es gibt keine Vetternwirtschaft

# Wie werden Risiken verringert (II)?

Regeln sind fair, vernünftig, gelten für alle und werden genau erklärt

Diejenigen, die den Regeln unterliegen, sind wo immer möglich am Formulierungsprozess dieser Regeln einbezogen, oder können sich an ihrer Änderung beteiligen

Arbeitsinhalte sind sinnvoll und tragen zur Arbeitszufriedenheit bei

Die Verwaltung schafft einen Ausgleich zwischen den Erfordernissen der Beschäftigungstätigkeiten und den Bedürfnissen der Gruppe sowie der Individuen

Geäußerte Kritik ist immer konstruktiv

# Wie werden Risiken verringert (III)?

Der/die Vorgesetzte vertritt die Probleme und Beschwerden seiner/ihrer Beamten gegenüber der höheren Verwaltungsebene

Vorgesetzte verteidigen ihr Team gegen Kritik von außen, werden aber selbst aktiv, um ihre Ursachen zu beseitigen

„Team spirit“ wird gefördert

Vorgesetzte antizipieren und gehen Probleme an, die Beschwerden verursachen könnten

Vorgesetzte äußern sich positiv über ihre Organisation

Es gibt gute Aus- und Weiterbildungsprogramme für alle Beamten

Vorgesetzte werden sowohl nach ihren Führungsqualitäten als auch ihren inhaltlichen Kompetenzen ausgewählt

In anderen Worten:

Die moralische Kompetenz von Beamten muss aktiv gefördert werden!

# Ethische Kompetenz

- ❑ Kein Verhaltenskodex oder Gesetz wird praktischen Nutzen haben, wenn Beamte ein ethisches Problem nicht als solches erkennen, wenn es ihnen begegnet.
- ❑ Die Entscheidung darüber, was zu tun ist, hängt davon ab, was den Beamten dahingehend beigebracht wurde, welche Dinge in welchem Kontext es als wichtig zu erkennen gilt.
- ❑ Ethische Kompetenz beinhaltet, “eine gute Entscheidung” zu treffen und gute Gründe für die Entscheidung geben zu können.
- ❑ Wie bei jeder fachlichen Spezialisierung ist Ausbildung die Grundvoraussetzung, um die Symptome eines wichtigen Problems zu erkennen und zu wissen, was zu tun ist.

# Wer kann bei der Förderung ethischer Kompetenz von Beamten helfen?

Vorgesetzte haben (in der Regel) keine Zeit

+

Ethik ist ein sehr anspruchsvolles Thema, welches Spezialisierung und Professionalität verlangt

=

Es muss ein/e spezialisierte/s und professionell ausgebildete/s Individuum/Personal/Einheit geben, um den Job zu erledigen

Daher gibt es keinen Zweifel:

**In der öffentlichen Verwaltung müssen  
Ethikbehörden eingerichtet werden –  
und zwar so schnell wie möglich!**



VIELEN DANK.