

Unterrichtung

durch die Bundesregierung

Vierter Bericht der Bundesregierung zur deutschen Personalpräsenz in internationalen Organisationen

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorbemerkung	5
1. Deutsches Personal in internationalen Organisationen	5
1.1. Tendenzen und Erfolge im Berichtszeitraum	5
1.2. Entwicklung des deutschen Personalanteils in den Institutionen der Europäischen Union (EU)	7
1.2.1. Europäische Kommission.....	7
1.2.2. Generalsekretariat des Rates und Europäisches Parlament	8
1.2.3. Europäischer Auswärtiger Dienst (EAD).....	8
1.3. Entwicklung des deutschen Personalanteils in der NATO	9
1.4. Entwicklung des deutschen Personalanteils in der OSZE	10
1.5. Entwicklung des deutschen Personalanteils im Europarat	10
1.6. Entwicklung des deutschen Personalanteils im System der Vereinten Nationen (VN)	10
1.6.1. VN-Sekretariat	10
1.6.2. Weltgesundheitsorganisation (WHO)	11
1.6.3. Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP)	12
1.6.4. Flüchtlingshilfswerk der Vereinten Nationen (UNHCR).....	12
1.7. Entwicklung des deutschen Personalanteils in multilateralen Friedensmissionen der internationalen Organisationen (EU, OSZE, VN).....	12

	Seite
1.8. Entwicklung des deutschen Personalanteils in den internationalen Finanz- und Wirtschaftsinstitutionen.....	14
1.8.1. Europäische Finanzorganisationen.....	14
1.8.1.1. Europäische Zentralbank (EZB).....	14
1.8.1.2. EIB-Gruppe: Europäische Investitionsbank (EIB) und Europäischer Investitionsfond (EIF)	14
1.8.1.3. Europäisches Finanzaufsichtssystem (European System of Financial Supervision, ESFS).....	14
1.8.1.4. Europäischer Stabilitätsmechanismus (ESM)	15
1.8.1.5. Ausschuss für die einheitliche Abwicklung (Single Resolution Board, SRB)	15
1.8.2. Internationaler Währungsfonds (IWF)	15
1.8.3. Weltbankgruppe	16
1.8.4. Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).....	16
2. Maßnahmen der Bundesregierung im Interesse einer strategisch ausgerichteten und nachhaltigen internationalen Personalpolitik.....	17
2.1. Das Personalrahmenkonzept der Bundesregierung	17
2.2. Förderung deutscher Bewerber für internationale Organisationen und europäische Institutionen	18
2.2.1. Umfassendes Informationsangebot und gezielte Werbemaßnahmen.....	18
2.2.2. Programme zur Nachwuchsförderung	19
2.2.2.1. Junior Professional Officers (JPO-Programm).....	20
2.2.2.2. Carlo-Schmid-Programm (CSP).....	20
2.2.2.3. Mercator Kolleg für internationale Aufgaben	21
2.2.2.4. Beschäftigung von Absolventen der EU- und VN-Auswahlverfahren (Laureatenprogramm)	21
2.2.2.5. Weitere Nachwuchsförderprogramme.....	21
3. Das IP-Netzwerk der Bundesregierung.....	22
3.1. Koordinierungsinstrumente der internationalen Personalpolitik	22
3.2. Weitere zentrale Akteure des IP-Netzwerks der Bundesregierung.....	23
3.3. Wichtige Netzwerkinstrumente	24
3.3.1. Konferenz für deutsche Mitarbeiter internationaler Organisationen und europäischer Institutionen	24

	Seite
3.3.2. Treffen hochrangiger Deutscher in internationalen Organisationen und europäischen Institutionen	25
3.3.3. Europapolitische Gespräche	25
3.3.4. Weitere Netzwerkinstrumente	25
Abkürzungsverzeichnis	26

In diesem Bericht wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit bei bestimmten Begriffen ausschließlich die männliche Form verwendet. Es können dabei aber sowohl weibliche als auch männliche Personen gemeint sein.

Vorbemerkung

Dieser vierte Bericht der Bundesregierung zur deutschen Personalpräsenz in internationalen Organisationen geht auf die vom Deutschen Bundestag am 21. Februar 2008 angenommene Entschließung¹ „Deutsche Personalpräsenz in internationalen Organisationen im nationalen Interesse konsequent stärken“ zurück. Darin wurde die Bundesregierung aufgefordert, alle zwei Jahre einen „Bericht vorzulegen, in dem unter Berücksichtigung der inhaltlichen Schwerpunktsetzungen über die aktuellen Entwicklungen beim deutschen Personal in internationalen Organisationen [...] berichtet wird“. Der vorliegende Bericht umfasst den Zeitraum 2012 bis 2014, wobei statistische Daten zu 2014 zum Teil noch nicht verfügbar sind.

Unverändert ist es das ausdrückliche Ziel der Bundesregierung, den deutschen Personalanteil in internationalen Organisationen und europäischen Institutionen zu erhöhen. Die Bundesregierung ist überzeugt davon, dass eine quantitativ und qualitativ angemessene deutsche Präsenz in den internationalen Organisationen (IOs) ein wichtiges Element unserer internationalen Interessenwahrnehmung ist. Durch deutsches Personal in IOs gewinnen wir Ansprechpartner. Zugleich bringen deutsche Mitarbeiter hiesige Kompetenzen, Arbeitsweisen, Perspektiven und Wertvorstellungen in die Arbeit der IOs ein. Die möglichst systematische Nutzung des erworbenen Wissens über die dortige Arbeit kann zur erfolgreichen Umsetzung politischer Inhalte auf dem globalen Parkett sowie außenpolitischer und außenwirtschaftlicher Interessen Deutschlands maßgeblich beitragen.

Wichtig ist: Es geht nicht (mehr) um eine pauschale Erhöhung des Personalanteils. Aufgrund der verstärkten Bemühungen der Bundesregierung in den vergangenen ca. 15 Jahren ist Deutschland in vielen relevanten internationalen Organisationen und europäischen Institutionen angemessen, zum Teil zahlenmäßig gut oder sogar sehr gut vertreten. In anderen IOs (z. B. WIPO, WTO, den VN-Regionalkommissionen und einzelnen Finanzinstitutionen) sind noch erhebliche Steigerungen anzustreben. Besonders zu beachten ist die mittelfristige Tendenz, dass es in den nächsten etwa fünf Jahren eine weit überdurchschnittliche Zahl von Ruheständen deutscher IO-Mitarbeiter geben wird (die erste starke deutsche IO-Generation der 70er und 80er Jahre). Selbst bei einem aktuell guten deutschen Personalanteil in der jeweiligen IO darf die Aufmerksamkeit also nicht nachlassen. Die nationalen Personalanteile in IOs sind generell einer nicht unerheblichen Fluktuation unterworfen.

Gleichzeitig bleibt der Trend schwieriger werdender Rahmenbedingungen innerhalb der IOs bestehen: Die Schwellen- und Entwicklungsländer drängen – nicht nur im Bereich der Vereinten Nationen (VN) – auf stärkere personelle Beteiligung. Dies führt zu ernsthafter personeller Konkurrenz. Der deutsche Budgetanteil kann dabei tendenziell immer weniger als Maßstab für den deutschen Personalanteil dienen. Denn auch Mitgliedstaaten, die etwa von der Pflicht, VN-Budgetanteile zu tragen, befreit sind, wollen Personal stellen. Hinzu kommt, dass bei den IOs, vor allem auch im Gesamtsystem der Vereinten Nationen, verstärkt auf Haushaltsdisziplin und Effizienz geachtet wird. Dies äußert sich auch in Stellenabbau, wenigen Neueinstellungen und neuen Vertragsbedingungen.

Die Bundesregierung hat ihr Instrumentarium in der internationalen Personalpolitik im Berichtszeitraum weiter ausgebaut. Insbesondere bei der Nachwuchsarbeit und bei Spitzenämtern konnten einige wichtige Erfolge erzielt werden. Zudem hat die Bundesregierung ihr Engagement bei internationalen Personalien deutlich verstärkt. Die Unterstützung deutscher Bewerber auf Positionen in internationalen Organisationen und europäischen Institutionen hat sich erheblich intensiviert, einschließlich hoch- und höchstrangiger Interventionen. Dennoch bleibt die internationale Personalpolitik ein herausforderndes Terrain.

1. Deutsches Personal in internationalen Organisationen

1.1. Tendenzen und Erfolge im Berichtszeitraum

Die Gesamtzahl der Deutschen, die im vergleichbaren höheren Dienst in europäischen Institutionen und internationalen Organisationen arbeiten, ist im Berichtszeitraum weiter spürbar gestiegen – bei allerdings auch insgesamt deutlich wachsender Mitarbeiterzahl der VN und anderer IOs. 2014 waren rund 8.000 Deutsche in IOs tätig (zum Vergleich: 2008 ca. 5.500, 2011 ca. 6.700), davon ca. 2.000 in der EU.

¹ Vgl. Bundestagsdrucksache 16/7938 (Beschlussempfehlung und Bericht des Auswärtigen Ausschusses) und Bundestagsdrucksache 16/6602 (neu) (Antrag der Fraktionen der CDU/CSU und der SPD).

Der Berichtszeitraum war durch überdurchschnittlich viele Personalerfolge bei Führungspositionen diverser IOs (s. u.) und durch den erfolgreichen Ausbau des JPO (Junior Professional Officers)-Programms der Bundesregierung mit einer anhaltend über 80 % liegenden Übernahmequote geprägt (s. Abschnitt 2.2.2.1.). Als besonders schwierig erwiesen sich Verbesserungen im Mid-Career-Bereich (im VN-System von Ebene P4 bis Direktorebene). Auch hier gab es zwar zahlreiche erfreuliche Beförderungen bzw. Neueinstellungen Deutscher, doch gerade in diesem Bereich ist Deutschland nicht immer angemessen vertreten. Da dieser Bereich aber für den Ausgleich der zahlreichen deutschen Ruhestände in den kommenden Jahren besonders wichtig ist, verdient er die erhöhte Aufmerksamkeit aller Beteiligten.

Zu den Spitzenerfolgen gehörten (chronologisch und nur aufgeführt, wenn für 2015 noch relevant):

- 09/2012 wurde Prof. Dr. Anja Seibert-Fohr für 2013 bis 2016 in den VN-Menschenrechtsausschuss (Genf/New York) gewählt.
- 11/2012 wurde Monika Altmaier zur Personaldirektorin der FAO (Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der VN) in Rom ernannt.
- 04/2013 ernannte der VN-Generalsekretär Stefan Feller zum leitenden Polizeiberater im VN-Sekretariat New York.
- 06/2013 wurde Martin Kobler vom VN-Generalsekretär zum Leiter von MONUSCO, der VN-Friedensmission in der Demokratischen Republik Kongo, ernannt.
- Mitte 2013 wurde Dr. Manfred Reinke als Leiter des Sekretariats des Antarktis-Vertrags für eine zweite Amtszeit (09/2013 - 08/2017) in Buenos Aires wiedergewählt.
- 08/2013 wurde Dr. Karl-Ernst Brauner zum Stellvertretenden Generaldirektor der WTO (Welthandelsorganisation) in Genf gewählt.
- Generalleutnant Horst-Heinrich Brauß ist seit 10/2013 Assistant Secretary General Defence Policy and Planning bei der NATO in Brüssel.
- Prof. Luise Hölscher ist seit 10/2013 als Vizepräsidentin und Verwaltungsleiterin der EBRD in London tätig (Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung).
- Dr. Martin Mühleisen ist seit 10/2013 Leiter des Büros der Geschäftsführenden Direktorin des IWF, Christine Lagarde, in Washington.
- Ende 2013 wurde die Amtszeit von UNEP-Exekutivdirektor Achim Steiner (Umweltprogramm der VN) bis Juni 2016 verlängert (damit Gesamtamtszeit von zehn statt acht Jahren).
- Vizepräsident Wolfgang Stöckl, Internationale Kommission für den Öffentlichen Dienst der VN (International Civil Service Commission, ICSC), wurde für eine zweite Amtszeit (2014 bis 2017) wiedergewählt.
- Achim Kassow wurde ebenfalls für eine zweite Amtszeit (2014 bis 2016) in den Investitionsausschuss der VN (Investment Committee) wiedergewählt.
- Dr. Christian Kastrop ist seit 03/2014 Vize-Chefökonom der OECD in Paris.
- 05/2014 wurde Staatsminister a. D. Michael Link zum Leiter des OSZE-Büros für Demokratische Institutionen und Menschenrechte (ODIHR) in Warschau gewählt.
- Staatssekretär a. D. Stefan Kapferer trat 10/2014 sein Amt als Stellvertretender Generalsekretär der OECD in Paris an.
- Andreas Schleicher wurde 10/2014 zum Direktor für Bildung bei der OECD befördert (Nachfolge Prof. Dr. Barbara Ischinger).
- Dr. Hartwig Schäfer ist seit Herbst 2014 Vice President Operations Policy and Country Services der Weltbank in Washington.

- Prof. Dr. Jürgen Stock wurde im November 2014 zum Generalsekretär von Interpol (Sitz in Lyon) gewählt (Amtszeit: fünf Jahre).
- Dr. Uta Böllhoff ist seit 02/2015 als Direktorin für Außenbeziehungen und Kommunikation bei UNRWA, dem Palästinenser-Hilfswerk der VN, in Jerusalem tätig.
- Mit der Wahl von Prof. Dr. Bertram Schmitt (Richter am Bundesgerichtshof) zum Richter am IStGH (Internationaler Strafgerichtshof) in Den Haag ist es gelungen, dort erneut einen deutschen Richter zu platzieren (Amtsantritt im März 2015 für neun Jahre).
- Prof. Dr. Johann-Dietrich Wörner wurde zum Generaldirektor der ESA (Europäische Weltraumagentur) in Paris gewählt, Amtsantritt am 1. Juli 2015 für vier Jahre.
- Mit der Wahl des Nuklearwissenschaftlers Dr. Joachim Schulze steht die Arbeitsgruppe B der Organisation des Vertrags über das umfassende Verbot von Nuklearversuchen (CTBTO), die sich insbesondere mit dem Ausbau des internationalen Verifikationssystems des Atomteststoppvertrags befasst, seit März 2015 für drei Jahre unter deutschem Vorsitz.

Diese Erfolge im internationalen Führungskräftewettbewerb sind neben der hervorragenden Qualität der deutschen Kandidaten auch auf intensiv geführte Kampagnen der Bundesregierung (insbesondere auf die Unterstützung durch die jeweils federführenden Fachressorts, das Auswärtige Amt und die deutschen Auslandsvertretungen sowie das Bundeskanzleramt) zurückzuführen.

1.2. Entwicklung des deutschen Personalanteils in den Institutionen der Europäischen Union (EU)

Die personell größten EU-Institutionen sind die Europäische Kommission, das Europäische Parlament sowie das Generalsekretariat des Rates. Darüber hinaus ist der Europäische Auswärtige Dienst personalpolitisch gesehen von herausgehobenem Interesse.

1.2.1. Europäische Kommission

Von den 23.657 Beamten und Zeitangestellten in der Kommission sind 1.967 Deutsche (Stand: 1. Mai 2015), das entspricht 8,3 %. Im vergleichbaren höheren Dienst der Kommission (EU-Bezeichnung: Administratoren) liegt der Anteil Deutscher bei 10,2 %. Die Deutschen sind damit die größte Ländergruppe (1.382) vor Frankreich (1.330) und Belgien (1.320). Der deutsche Anteil konnte im Vergleich zum Zeitpunkt des letzten Berichts der Bundesregierung (2012) knapp gehalten werden, was angesichts nachdrängender junger Beamter aus den mittel- und osteuropäischen EU-Mitgliedstaaten einen Erfolg darstellt.

Unter den dienstjüngeren Beamten (AD-Bereich, Stufen AD5 bis AD7) sind die zuletzt beigetretenen EU-Mitgliedstaaten besonders stark vertreten. An der Spitze liegen Rumänien mit 492 und Polen mit 456 Beamten. Hier dürfte sich widerspiegeln, dass einige Jahre lang die EU-Auswahlwettbewerbe überwiegend für Staatsangehörige aus den Beitrittsländern reserviert waren. Von den alten EU-Mitgliedstaaten liegt Deutschland mit 308 dienstjüngeren AD-Beamten auf Platz 2 nach Italien (341) und vor Frankreich (274), Belgien (247) und Spanien (238). Nur 101 Beamte dieser Gruppe stammen aus dem Vereinigten Königreich. In den letzten Jahren haben sich besonders viele Italiener und Spanier an den EU-Auswahlwettbewerben im AD-Bereich beteiligt. Von den 1.967 Deutschen in der Kommission waren 866 oder 44 % Frauen. Der Frauenanteil bei den deutschen Administratoren liegt bei 32,8 % – ca. 1,5 Prozentpunkte höher als 2012, aber nach wie vor deutlich unter dem EU-Durchschnitt von 42,2 %.

Die Leitungspositionen der Generaldirektionen – die Generaldirektoren- und die stellvertretenden Generaldirektorenstellen (GD/stv. GD) – sind Schlüsselposten in der Kommission. Vier Generaldirektoren- und sechs Stellvertreterstellen sind derzeit von Deutschen besetzt (zum Vergleich: Frankreich vier GD / drei stv. GD; Vereinigtes Königreich fünf GD / drei stv. GD; Italien drei GD / zwei stv. GD; Spanien vier GD / zwei stv. GD).

Ebenfalls zum leitenden Management der Kommission zählen die Direktoren. 29 Deutsche haben derzeit diese Karrierestufe erreicht (plus drei im Vergleich zu 2012), davon elf Frauen (plus sieben im Vergleich zu

2012). Frankreich stellt 32 Direktoren, Italien 24, das Vereinigte Königreich 15 und Belgien sieben. Darüber hinaus sind 127 Referatsleiter in der Kommission Deutsche.

In den politisch einflussreichen Kabinetten der EU-Kommissare arbeiten 28 Deutsche, vier von ihnen auf der Ebene Kabinetttchef, fünf auf der Ebene stellvertretender Kabinetttchef. In nur drei der 28 Kabinette sind keine deutschen Mitarbeiter tätig. Damit hat sich die deutsche Präsenz im Vergleich zu den Kabinetten der letzten Kommission unter Präsident Barroso nochmals verbessert.

1.2.2. Generalsekretariat des Rates und Europäisches Parlament

In der Verwaltung des Europäischen Parlaments arbeiten 1.314 Administratoren (ohne den Sprachendienst), davon sind 132 oder 10 % Deutsche (Platz 4). Geleitet wird die Verwaltung von Generalsekretär Klaus Welle. Darüber hinaus ist einer von zwölf Generaldirektoren Deutscher, genauso wie sieben der 44 Direktoren (Platz 2 nach Italien mit acht Direktoren). Deutschland stellt 30 der 266 Referatsleiter, knapp weniger als Spanien mit 32 und Frankreich mit 31.

Das Ratssekretariat steht unter der Leitung des Generalsekretärs, dem Deutschen Uwe Corsepius. Ebenfalls zum höheren Management gehört ein deutscher Generaldirektor (von insgesamt acht) sowie vier von 34 Direktoren, davon ein Direktor im Juristischen Dienst des Ratssekretariats. Im mittleren Management sind zehn von 87 Referatsleitern Deutsche. Ohne Berücksichtigung des Sprachendienstes arbeiten im Ratssekretariat insgesamt 60 deutsche Administratoren (= 10,1 %), was Platz 3 nach Belgien (73) und Frankreich (66) bedeutet.

Im Kabinett von Donald Tusk, dem Präsidenten des Europäischen Rates, ist eine Deutsche tätig.

1.2.3. Europäischer Auswärtiger Dienst (EAD)

Im EAD sind von 933 Administratoren 95 oder 10,2 % Deutsche. Frankreich liegt hier an der Spitze mit 118 Administratoren, gefolgt von Italien mit 105. Nach Deutschland auf den Plätzen 4 und 5 liegen Spanien (83) und das Vereinigte Königreich (66).

Im Laufe des Jahres 2013 hat der EAD das vorgegebene Ziel erreicht, ein Drittel seiner Beamten im Administratorenbereich aus den nationalen diplomatischen Diensten der EU-Mitgliedstaaten zu rekrutieren. 22 der 312 nationalen Diplomaten im EAD sind von Bundesministerien entsandt, ganz überwiegend vom Auswärtigen Amt. Dies ist Platz 4 nach Frankreich (37), dem Vereinigten Königreich (25) und Spanien (24). Darüber hinaus sind derzeit beim EAD sechs deutsche Polizisten eingesetzt.

Im höheren Management der EAD-Zentrale ist Deutschland angemessen vertreten. Helga Schmid ist die Politische Direktorin des EAD und damit als Stellvertretende Generalsekretärin Mitglied des obersten Leitungsgremiums, dem vierköpfigen Corporate Board. Zudem stellt Deutschland vier von 18 Direktoren sowie den stellvertretenden Leiter des Kabinetts der Hohen Vertreterin.

Bei den EU-Delegationsleitern besteht hingegen Nachholbedarf. Derzeit sind neun Delegationsleiter Deutsche (Frankreich 15; Italien und Spanien je 13; Vereinigtes Königreich neun), von denen nur einer aus dem Auswärtigen Amt entsandt ist. Jedes Jahr wird eine Reihe von Delegationsleiterposten neu besetzt, 2015 noch ca. 30. Die Bundesregierung unterstützt deutsche Bewerber bei ihrer Vorbereitung auf diese Auswahlverfahren intensiv, um die Chancen auf eine Verbesserung der deutschen Präsenz so gut wie möglich zu nutzen.

Im Militärstab der Europäischen Union (EUMS) ist Deutschland auf zehn militärischen sog. Quota-Dienstposten² vertreten. Auf der Ebene der Non-Quota (NQ)-Spitzenposten (Dotierung B6 und höher) kann Deutschland gemäß internationalem Proporz einen General/Admiral stellen. Bis September 2017 ist durch die Besetzung des Director Concepts & Capabilities (B6) die deutsche Einflussnahme auf der Ebene der militärischen EU-Spitzenposten sichergestellt. Darüber hinaus stellt Deutschland bis Ende September 2015 den Vorsitzenden der Arbeitsgruppe des EU-Militärausschusses (CEUMCWG, Ebene B6). Auf der Ebene der militärischen NQ-Ebene A16/B3 kann Deutschland im EUMS bis zu zwei Branch Chiefs stellen. Derzeit ist Deutschland mit einem Branch Chief (Abt. Nachrichtenwesen) bis Sommer 2016 und mit einem weiteren

² Unter quotierten Dienstposten versteht man Dienstposten, die im Einvernehmen aller Nationen einer bestimmten Nation zur Besetzung zugewiesen wurden.

Branch Chief (Abt. Operationen) ab Sommer 2015 seiner Bedeutung als größtem EU-Mitgliedstaat entsprechend gut und angemessen vertreten. Weiterhin stellt Deutschland auf der Ebene A16/B3 derzeit einen der fünf Special Assistants im Kabinett des Vorsitzenden des EU-Militärausschlusses.

1.3. Entwicklung des deutschen Personalanteils in der NATO

Der deutsche Personalanteil im vergleichbaren höheren Dienst hat sich im Internationalen Stab (IS) der NATO im Berichtszeitraum auf einem relativ niedrigen Niveau stabilisiert (2011: 7,4 %, 2012: 7,7 %, 2013: 8,2 %, 2014: 8,5 %). Deutschland steht mit 39 Mitarbeitern im Vergleich der NATO-Mitgliedstaaten an vierter Stelle hinter dem Vereinigten Königreich (59), Frankreich (48) und den USA (45). Deutschland ist als zweitgrößter Beitragszahler und gemessen an seinem Gestaltungsanspruch damit personell insgesamt unterrepräsentiert. Auf der oberen Führungsebene des NATO-IS (Assistant Secretary General (ASG), Deputy Assistant Secretary General (DASG)) ist Deutschland angemessen vertreten.

Seit 2013 besetzt Deutschland den Posten des ASG Defence Policy and Planning Division. Daneben stellt Deutschland den Director Weapons of Mass Destruction Non-Proliferation Centre. Auch die derzeitige NATO-Sprecherin ist deutsche Staatsangehörige. Im unmittelbaren Umfeld des Generalsekretärs ist Deutschland zudem auf einem stellvertretenden Direktorenposten vertreten. Die Bundesregierung setzt sich dafür ein, diese angemessene personelle Präsenz auf Spitzenposten auch zukünftig sicherzustellen.

Auf der mittleren Führungsebene (Referatsleitungen) besetzt Deutschland derzeit nur sechs der insgesamt 72 Dienstposten. Die Bundesregierung ist bestrebt, die deutsche Präsenz in diesem Bereich stetig zu verbessern.

Anders als im Internationalen Stab sind die Stellen im militärischen Bereich der NATO-Kommandostruktur sowie in den rüstungsnahen NATO-Agenturen häufig quotiert, d. h. sie sind – im Einvernehmen aller Nationen – einer bestimmten Nation zur Besetzung zugewiesen worden. Der Internationale Stab sowie die NATO-Agenturen NAGSMA, NCIA und NSPA (sogenannte Non-Quota-Agenturen) verzichten hingegen grundsätzlich auf die Quotierung von Dienstposten.

Im Internationalen Militärstab (IMS) ist Deutschland seiner Bedeutung als zweitgrößtem NATO-Beitragszahler entsprechend vertreten. 34 Dienstposten (quotiert) sind durch Deutschland besetzt. Auf der Ebene der Non-Quota (NQ)-Spitzenposten (Dotierung B6 und höher) kann Deutschland gemäß internationalem Proporz bis zu zwei Generale/Admirale stellen. Bis 2016 ist durch die Besetzung des Director Operations (B7) und des Director NATO Headquarters Consultation, Command and Control Staff (B7) die deutsche Repräsentanz auf militärischen Spitzenposten – qualitativ und quantitativ – auf hohem Niveau sichergestellt. Dies gilt auch für den Bereich der herausgehobenen militärischen NQ-Dienstposten (A16/B3). Deutschland ist dort seit mehreren Jahren in allen zentralen Bereichen (Leitung/Führung, Personal, Operationen, Nachrichtenwesen, Logistik, IT u. a.) vertreten. Bei den jeweiligen Auswahlentscheidungen hat sich der gezielte, langfristige Aufbau und die sorgsame Auswahl der deutschen militärischen Kandidaten bezahlt gemacht.

In der NATO Alliance Ground Surveillance Management Agency (NAGSMA) stellt Deutschland weiterhin den Deputy General Manager. Gleichwohl ist Deutschland bei der NAGSMA wie auch bei den großen Agenturen NATO Communications and Information Agency (NCI Agency) und NATO Support Agency (NSPA) quantitativ noch unterrepräsentiert. In den quotierten NATO-Agenturen, wie der NATO Helicopter Management Agency (NAHEMA), NATO Airborne Early Warning & Control Programme Management Agency (NAPMA) und der NATO Eurofighter and Tornado Development, Production & Logistics Management Agency (NETMA), ist Deutschland angemessen vertreten.

Im NATO Air & Missile Defence Committee (AMDC) stellt Deutschland den stellvertretenden Vorsitzenden (Non-Quota, OF-7, bis 09/2016) und ist damit ebenfalls angemessen vertreten.

Deutschland stellt darüber hinaus im Rahmen der Quota-Dienstposten in der NATO-Kommandostruktur derzeit durchschnittlich elf Generale/Admirale (Ebene B6 bis B10) auf festen oder auf mit anderen NATO-Nationen rotierenden Dienstposten. Darüber hinaus sind auf der Ebene A16/B3 weitere 38 Dienstposten in verschiedenen Bereichen und auf zentralen Positionen deutsch besetzt. Gemessen an der deutschen Position als zweitgrößter Nation der Allianz ist dies angemessen.

1.4. Entwicklung des deutschen Personalanteils in der OSZE

Im Berichtszeitraum ist es gelungen, den deutschen Personalanteil in der OSZE (sekundiertes und kontraktiertes Personal) dem deutschen Anteil am Budget der OSZE-Feldmissionen von knapp 12 % anzunähern und ihn teilweise zu überschreiten. Wesentlicher Faktor dabei war der Aufbau der Special Monitoring Mission (SMM) in der Ukraine, zu deren Aufwuchs Deutschland auch weiter wesentlich beiträgt. Um dem veränderten Bedarf der SMM an Experten mit Sicherheitshintergrund für die Überwachung des Waffenstillstandes in der Ostukraine gerecht zu werden, wurden über den Personalpool des Zentrums für Internationale Friedenseinsätze (ZIF) hinaus neue Personenkreise für die Rekrutierung erschlossen.

Generell zielt die deutsche Personalpolitik in der OSZE nicht allein auf die Anzahl der Personen, sondern besonders auf die Präsenz in Managementpositionen in OSZE-Sekretariat und Feldmissionen ab.

Deutschland besetzt einige Schlüsselpositionen in der OSZE und konnte vor allem mit der Besetzung des Postens des ODIHR-Direktors durch Staatsminister a. D. Michael Link sein Gewicht im OSZE-Gefüge erhöhen. Auch die operativ wichtige Stelle des stellvertretenden Leiters des Konfliktverhütungszentrums in Wien ist mit einem Deutschen besetzt. Zudem ist Deutschland im Büro des OSZE-Generalsekretärs mit mehreren Sekundierten vertreten.

Mit Blick auf den deutschen OSZE-Vorsitz im Jahr 2016 wird Deutschland die langjährige Erfahrung und Expertise von derzeitigen und ehemaligen deutschen Mitarbeitern der OSZE im Arbeitsstab für den OSZE-Vorsitz in Berlin und in der Ständigen Vertretung in Wien nutzen.

1.5. Entwicklung des deutschen Personalanteils im Europarat

Der Anteil des deutschen Personals im Europarat hielt sich trotz einiger Stellenreduzierungen auf einem konstanten Niveau. Ende 2013 hatten 102 Deutsche Dauerverträge beim Europarat. Mit 13 Personen in Leitungsfunktionen (A5 bis A7) steht Deutschland vor dem Vereinigten Königreich (12) auf dem zweiten Platz der Hauptbeitragszahler hinter Frankreich (16), das aber auf den niedrigeren A- und B-Stellen weiterhin deutlich überproportional vertreten ist. Damit konnte der deutsche Personalanteil an Spitzenpositionen des Europarats bzw. in drei von sieben Teilabkommen, in denen Deutschland Mitglied ist, auf gutem Niveau und in Schlüsselbereichen gehalten werden.

Deutschland besetzt eine von sieben Generaldirektorenstellen (A7) (Verwaltung, Haushalt und Personal) und sieben von 31 Direktorenstellen (A6) (interne Kontrolle und Evaluierung, Rechtsabteilung sowie die Posten des Sektions-Registrars beim EGMR, des stellvertretenden Generalsekretärs der Parlamentarischen Versammlung, des Sekretärs der Venedig-Kommission, der Leitung der Pharmacoepia (European Directorate for the Quality of Medicines & Health Care, EDQM) sowie des Direktors der Kommunikationsabteilung, der gleichzeitig Sprecher des Generalsekretärs des Europarats ist).

Seit 2011 wird die Entwicklungsbank des Europarats (CEB) erstmals von einem deutschen Gouverneur geleitet. Für seine Wiederwahl 2016 setzt sich die Bundesregierung ein.

1.6. Entwicklung des deutschen Personalanteils im System der Vereinten Nationen (VN)

1.6.1. VN-Sekretariat

Unter Einschluss des allgemeinen VN-Personals (General Service) und der Kurzzeitexperten waren Ende 2013 im VN-Sekretariat insgesamt 520 Deutsche beschäftigt, davon 280 Frauen. Dies entspricht einer Frauenquote unter den deutschen Mitarbeitern von 53,8 %. Führungspositionen sind allerdings weiterhin vorrangig von Männern besetzt.

Im Berichtszeitraum konnte Deutschland sich bei der geografischen Quote³ von einem Anteil unterhalb des Sollstellenrahmens in den unteren Bereich innerhalb des Korridors steigern. Ende 2013 hatte Deutschland 126

³ Die geografische Quote, die für die 3.300 Posten im regulären Budget des VN-Sekretariates errechnet wird (am 30. Juni 2014 waren davon 2.901 besetzt), ergibt sich zu 40 % aus der VN-Mitgliedschaft (als Berechnungsfaktor für alle Mitgliedstaaten zutreffend), zu 5 % aus der Bevölkerungszahl und zu 55 % aus der Beteiligung am Haushalt in Proportion zur VN-Beitragsskala. Zu den geografischen Posten zählen nur Positionen an den VN-Hauptstandorten.

dieser Posten besetzt, der ermittelte Sollstellenrahmen lag bei 121 bis 164 Stellen. Deutschlands prozentualer Personalanteil im VN-Sekretariat hat sich in den vergangenen zehn Jahren insgesamt verbessert, insbesondere auch bei den Positionen, die nicht an der geografischen Quote orientiert sind; zuletzt stagnierte er. Der deutsche Anteil an der Gesamtzahl der Beschäftigten im VN-Sekretariat betrug Ende 2013 3,7 % (2012: 3,8 %). 442 der insgesamt 520 deutschen Mitarbeiter waren im vergleichbaren höheren Dienst eingesetzt. Damit ist Deutschland auf dieser Ebene als drittgrößter Beitragszahler zum VN-Pflichtbudget (7,1 %) der fünftgrößte personalstellende Mitgliedstaat nach den USA (1.187), Frankreich (668), Vereinigtes Königreich (626) und Kanada (451), wobei die USA im Verhältnis zu Bevölkerungszahl und Budgetanteil als unterrepräsentiert, Frankreich, das Vereinigte Königreich und Kanada als überrepräsentiert gelten.

Am 31. Dezember 2013 lag der deutsche Personalanteil auf der Leitungsebene (D1 (vglb. B3) und höher) bei 28 von insgesamt 847 Stellen (3,3 %). Deutschland belegte damit nach den USA (119), dem Vereinigten Königreich (54), Kanada (37) und Frankreich (33) auch bei den Leitungspositionen im VN-Sekretariat den fünften Platz. Der deutsche Anteil auf USG- und ASG-Ebene (Under-Secretary General und Assistant-Secretary General, den beiden höchsten Ebenen nach dem VN-Generalsekretär und seinem Stellvertreter) betrug 4,1 %.

Deutschland besetzt gegenwärtig mit Achim Steiner als Exekutivdirektor des VN-Umweltprogramms (UNEP) in Nairobi (Amtszeitende Juni 2016), Angela Kane als Leiterin der Abrüstungsabteilung des VN-Sekretariats in New York (noch bis Sommer 2015), Martin Kobler als Missionsleiter in der Demokratischen Republik Kongo (MONUSCO; voraussichtlich bis Herbst 2015) sowie Willi Lemke als Sonderberater des VN-Generalsekretärs für Sport im Dienste von Frieden und Entwicklung (bis Ende 2015) vier der weltweit 70 ernannten USG-Stellen (zum Vergleich: USA: sieben, Frankreich: zwei, Vereinigtes Königreich: zwei). Außerdem ist Wolfgang Stöckl als Vize-Präsident der Internationalen Beamten-Kommission (ICSC) bis 2017 in ein Amt mit USG-Rang gewählt.

Mit der im September 2014 erfolgten Ernennung von Franz Baumann als Koordinator für die Einführung von „Umoja“, dem neuen Software-System im VN-Sekretariat, und dem Ruhestandseintritt von Wolfgang Weisbrod-Weber, Leiter der Westsahara-Mission (MINURSO), im August 2014 ist nunmehr nur noch eine der insgesamt 80 ASG-Stellen im Bereich des VN-Sekretariats von Deutschen besetzt.

In einer ganzen Reihe von Sonder- und Unterorganisationen der Vereinten Nationen (z. B. FAO, ILO, UNCTAD, UNESCO, UNHCR, UNICEF, UNIDO, WHO) ist Deutschland zahlenmäßig gut bzw. angemessen, bei anderen (z. B. ITU, WIPO, WMO, WTO) hingegen schwach vertreten. Quantitativer Nachholbedarf besteht vor allem bei den zivilen Kräften der VN-Friedensmissionen, wo Deutschland mit insgesamt 64 Beschäftigten nur 0,9 % des Personals stellt (Stand 30. September 2014), obgleich Deutschland auch dort für 7,1 % der Missionskosten aufkommt. Die Bundesregierung hat die Rekrutierungsbemühungen zusammen mit dem Zentrum für Internationale Friedenseinsätze (ZIF) in den vergangenen Jahren intensiviert und bemüht sich trotz langwieriger Einstellungsprozesse und zum Teil intransparenter Besetzungsverfahren, qualifiziertes Personal bedarfsgerecht zu vermitteln. Das Auswärtiges Amt und das ZIF haben das VN-Sekretariat eingeladen, um für eine Tätigkeit in VN-Missionen zu werben. Das VN-Sekretariat ist dieser Einladung gefolgt. Bisher blieben diese Maßnahmen ohne quantifizierbares Ergebnis. Die Bundesregierung hat daher eine Evaluierung der deutschen Bemühungen um Personalvermittlung in die VN-Friedensmissionen durch zwei Experten in Auftrag gegeben, deren Ergebnisse voraussichtlich im Herbst 2015 vorliegen werden.

Im Folgenden werden exemplarisch drei fachlich und organisatorisch sehr unterschiedliche Organisationen des VN-Systems betrachtet:

1.6.2. Weltgesundheitsorganisation (WHO)

Der positive Trend und der kontinuierliche zahlenmäßige Anstieg deutschen Personals bei der WHO hat sich weiter fortgesetzt – und das trotz des organisationsweiten Personalabbaus von 1.600 Stellen in den letzten vier Jahren. Ende September 2014 waren insgesamt 88 Deutsche bei der WHO beschäftigt, Ende 2011 waren es noch 83. Heute ist Deutschland bei einer Soll-Marge von 63 bis 86 Stellen in der WHO sogar geringfügig „überrepräsentiert“. Zum Vergleich: Ende 2006 war Deutschland mit insgesamt 60 Mitarbeitern noch eindeutig unterrepräsentiert.

Auch der Anteil in Führungspositionen konnte weiter ausgebaut werden. Ende 2011 waren 37 Deutsche ab P5 und höher eingestuft. Am 31. Dezember 2014 waren es 42. Zum Anstieg der Zahl der deutschen Mitarbeiter bei der WHO hat das JPO (Junior Professional Officers)-Programm entscheidend beigetragen.

1.6.3. Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP)

Durch die Beschlüsse der VN-Nachhaltigkeitskonferenz im Juni 2012 in Rio de Janeiro („Rio+20“) wurde UNEP maßgeblich aufgewertet. So tagte 2013 der UNEP-Verwaltungsrat erstmals mit universeller Mitgliedschaft und benannte sich in VN-Umweltversammlung (United Nations Environment Assembly, UNEA) um. Diese wird künftig alle zwei Jahre tagen.

Angesichts des Bedeutungs- und Aufgabenzuwachses beschloss die VN-Generalversammlung Ende 2013, den UNEP-Anteil am regulären VN-Budget von rund 14 Mio. US-Dollar (0,3 %) auf 34,9 Mio. US-Dollar (ca. 0,6 %) für 2014/2015 zu erhöhen. Der Großteil des UNEP-Budgets speist sich jedoch weiterhin aus freiwilligen Beiträgen. Hier gehört Deutschland seit Jahren zu den größten Beitragszahlern.

Die Gesamtzahl der deutschen Mitarbeiter bei UNEP lag Ende 2014 bei 55 oder 4,8 %. Deutschland lag mit dieser Zahl Ende 2014 auf Platz 1 vor dem Vereinigten Königreich (44) und den USA (43). Die Zahl der deutschen Mitarbeiter bei UNEP ist in den vergangenen Jahren insgesamt deutlich gestiegen, und zwar stärker als die Gesamtzahl der UNEP-Mitarbeiter (2012 waren es noch 35 Deutsche und ein Anteil von 3,1 %, 2013 waren es 41 Deutsche und ein Anteil von 3,6 %). Ende 2014 waren insgesamt neun JPOs bei UNEP und den MEAs (Multilateral Environmental Agreements) eingesetzt, darunter allerdings niemand im UNEP-Hauptquartier in Nairobi.

UNEP wird seit 2006 von Exekutivdirektor Achim Steiner geleitet, der damit ranghöchster Deutscher im VN-System ist (Amtszeitende: 06/2016). In den weiteren Leitungspositionen ist Deutschland mit neun Beschäftigten auf Ebene P5 und höher (Stand Ende 2014) nicht so stark vertreten wie bei der Gesamtmitarbeiterzahl.

1.6.4. Flüchtlingshilfswerk der Vereinten Nationen (UNHCR)

Das Büro des Hohen Kommissars der Vereinten Nationen für Flüchtlinge (UNHCR) ist die zentrale humanitäre VN-Organisation und unterhält mehr als 400 Büros in 125 Ländern mit insgesamt rund 7.700 Mitarbeitern (Stand Ende 2013).

Aufgabe des UNHCR ist der internationale Schutz für unter das Mandat der Organisation fallende Flüchtlinge und andere schutzbedürftige Personen (Staatenlose, Binnenvertriebene, Rückkehrer). Angesichts der erheblichen Zunahme von Krisen und Konflikten mit humanitären Implikationen kommt UNHCR eine wachsende Bedeutung zu. Heute fallen mehr als 56 Mio. Menschen weltweit unter das Mandat des UNHCR. Dies ist die höchste Zahl seit Ende des Zweiten Weltkriegs.

Insgesamt sind beim UNHCR 91 Deutsche tätig (Stand Sommer 2014; zum Vergleich: 2010 waren es 72). Von diesen 91 Personen sind 72 im vergleichbaren höheren Dienst eingesetzt, darunter sechs JPOs, die für die Bundesregierung sowohl in Genf als auch in den Feldbüros wertvolle Ansprechpartner in humanitären Krisen sind. Mit einem prozentualen Anteil von 3,3 % ist Deutschland angemessen vertreten, auch vor dem Hintergrund eines deutschen Haushaltsanteils von ca. 3 %.

Auf oberster Führungsebene (USG/ASG und D2) ist Deutschland allerdings nicht vertreten, ebenfalls nicht auf der Ebene der Bereichsleiter im Hauptquartier Genf. Wenn es für diesen Bereich mehr spezifisch qualifizierte deutsche Bewerbungen gäbe, ließe sich der deutsche Personalanteil vermutlich noch weiter erhöhen. Durch die Reform des UNHCR sind einem Personalaufwuchs auf absehbare Zeit jedoch insgesamt – insbesondere in Genf – sehr enge Grenzen gesetzt.

1.7. Entwicklung des deutschen Personalanteils in multilateralen Friedensmissionen der internationalen Organisationen (EU, OSZE, VN)

Im Jahr 2014 arbeiteten 189 zivile deutsche Experten in multilateralen Friedensmissionen der EU (84), OSZE (41) und VN (64). Die Aufgabe der Rekrutierung, Vermittlung und Betreuung von deutschen Zivilkräften für solche Einsätze übernimmt das Zentrum für Internationale Friedenseinsätze (ZIF) mit Mitteln des Auswärtigen Amtes. Aktuell umfasst der ZIF-Expertenpool über 1.500 Personen mit relevanten Kompetenzprofilen – ein Höchststand seit Einrichtung dieses dynamisch und nachfrageorientiert aufgestellten Personalpools.

Deutschland beteiligte sich 2014 an allen zivilen Missionen der EU im Rahmen der Gemeinsamen Sicherheits- und Verteidigungspolitik (GSVP). Über den ZIF-Pool wurden 2014 insgesamt 84 Experten sekundiert

(36 Neusekundierungen). Die größten Kontingente deutscher ziviler über das ZIF sekundierter Kräfte (nicht erfasst sind in diesen Zahlen aktive Polizisten) betreffen die GSVP-Missionen EULEX Kosovo (22), EUPOL Afghanistan (9), EUPOL COPPS Palästina (4) und EUMM Georgien (4).

Im Rahmen der Arbeitsgruppe Internationale Polizeimissionen (AG IPM) waren mit Stand 31. Dezember 2014 insgesamt 80 aktive Polizisten sowie Angehörige der Zollverwaltung in den GSVP-Missionen EUPOL COPPS (4), EUCAP Nestor (2), EUAM Ukraine (5), EUPOL Afghanistan (17), EULEX Kosovo (47) und EUMM Georgien (5) eingesetzt.

Darüber hinaus stellt Deutschland für nahezu alle militärischen Missionen und Operationen im Rahmen der europäischen GSVP ziviles und militärisches Personal. 2014 war Deutschland einer der Haupttruppensteller bei EUNAVFOR Operation ATALANTA.

Für den Einsatz bei der OSZE waren zum Stichtag 30.09.2014 insgesamt 672 internationale Kräfte sekundiert oder kontraktiert. Davon stellte Deutschland 77 Experten. 41 dieser Experten waren in Friedensmissionen im OSZE-Gebiet beschäftigt, davon 22 in regulären OSZE-Feldmissionen auf dem Balkan und in Zentralasien, weitere 19 im Rahmen der Special Monitoring Mission in der Ukraine und der Beobachtung zweier russisch-ukrainischer Grenzübergänge. Zusätzlich waren im OSZE-Sekretariat in Wien, im Büro für Demokratische Institutionen und Menschenrechte (ODIHR) in Warschau, bei der Beauftragten für Medienfreiheit in Wien und bei der Hohen Kommissarin der OSZE für nationale Minderheiten in Den Haag weitere 36 deutsche Experten eingesetzt.

Bei den Vereinten Nationen waren 2014 (Stand 30.09.2014) 6.787 zivile internationale Experten in den Feldmissionen kontraktiert, darunter 64 Deutsche. Die Missionen mit dem größten Anteil an deutschem Personal waren MONUSCO und UNMISS (jeweils sieben Personen) sowie UNMIK und MINUSTAH (jeweils fünf Personen). Im Rahmen der Arbeitsgruppe Internationale Polizeimissionen (AG IPM) waren mit Stand 31. Dezember 2014 insgesamt 23 aktive Polizisten in den mandatierten Friedensmissionen UNMIK (1), UNMIL (4), UNMISS (7), UNAMID (5) und MINUSMA (6) eingesetzt. Von Sommer 2014 bis Herbst 2015 stellt Deutschland zudem den Senior Military Advisor der Mission UNAMA (Afghanistan) und ab Mai 2015 für ein Jahr den Deputy Force Commander der Mission UNMIL (Liberia), beide auf Ebene B6.

Im Bereich der (Kurz- und Langzeit-) Wahlbeobachtung der EU und der OSZE (durch ODIHR) ist die Anzahl deutscher Experten im Vergleich zu den Vorjahren weiter gestiegen und lag 2014 bei insgesamt 286 Personen.

Die im Rahmen der AG IPM in mandatierte Friedensmissionen entsandten Polizisten und Angehörigen der Zollverwaltung absolvieren vor Beginn ihres Einsatzes jeweils ein Basisseminar (Pre-deployment Training, von VN und ENTRI zertifiziert), ein missionsspezifisches Vorbereitungsseminar sowie bei Bedarf weitere, auf die jeweilige Funktion in der Mission zugeschnittene Fortbildungsseminare in einem der drei Trainingszentren der AG IPM (Lübeck, Wertheim, Brühl). Die aus Missionen zurückgekehrten Beamten durchlaufen entsprechende Nachbereituungsseminare.

Angesichts gefährlicher werdender Umfeldbedingungen auch bei zivilen Friedensmissionen lag im Berichtszeitraum das Augenmerk des Zentrums für Internationale Friedenseinsätze (ZIF) und des Auswärtigen Amtes insbesondere auf der intensiven Betreuung der Experten vor, während und nach der Mission, u. a. durch kritische Auswahl, konkrete Vorbereitung, Missionsbesuche und In-mission-Trainings, Online-Betreuung, Rückkehrertreffen, Debriefing-Veranstaltungen und Unterstützung bei der Wiedereingliederung in Deutschland. Im Jahr 2014 nahmen 457 zivile Experten an den 29 Trainingskursen des ZIF teil, darunter auch 179 nicht-deutsche Experten.

Um sich mit der Entsendung ziviler Krisenhelfer noch besser in internationalen Friedensmissionen engagieren zu können, benötigt Deutschland eine voll handlungsfähige Entsendeorganisation. Deshalb ist geplant, das 2002 gegründete ZIF, das die deutschen Krisenhelfer bereits heute rekrutiert und vorbereitet, zu stärken und in eine vollwertige Entsendeorganisation umzuwandeln sowie die soziale Absicherung der deutschen Krisenhelfer zu verbessern. Damit soll die Tätigkeit als ziviler Experte für gut qualifizierte Fachkräfte attraktiver werden und die Voraussetzungen für eine gute Personalpräsenz im Bereich der Krisenprävention insgesamt weiter gestärkt werden.

1.8. Entwicklung des deutschen Personalanteils in den internationalen Finanz- und Wirtschaftsinstitutionen

Die Bundesregierung hat ihre Bemühungen zur Steigerung des deutschen Personalanteils in den internationalen Finanzorganisationen im Berichtszeitraum fortgesetzt, und dies teilweise mit konkreten Erfolgen. Insbesondere die Vernetzung mit dem Privatsektor und die gezielte Berücksichtigung dieser IOs im Rahmen der Nachwuchsförderprogramme zeigten Wirkung. Wichtige Hindernisse bleiben das überproportionale Interesse der Institutionen an Bewerbern mit angelsächsischem Universitätsabschluss und die wachsende Konkurrenz durch Bewerber aus Schwellenländern. Auch in Zukunft wird es darauf ankommen, intensiv Nachwuchswerbung wie auch Werbung für den Einstieg über Berater-/Consultant-Verträge zu betreiben. Daneben gilt es, für den Bereich der Spitzenpositionen – auch aus dem Privatsektor kommende – exzellente Kandidaten zu identifizieren und politisch hochrangig zu unterstützen.

1.8.1. Europäische Finanzorganisationen

1.8.1.1. Europäische Zentralbank (EZB)

Über die Besetzung des Direktoriums entscheidet der Europäische Rat mit qualifizierter Mehrheit (Art. 283 Abs. 2 AEUV). Bislang war stets ein deutscher Vertreter im Direktorium vertreten. Sabine Lautenschläger-Peiter ist seit dem 27. Januar 2014 Mitglied des Direktoriums der EZB als Nachfolgerin von Jörg Asmussen.

Bei den übrigen Leitungsstellen sind 75 von 246 Stellen mit Deutschen besetzt (35 %). In der neuen EZB-Säule zur Bankenaufsicht konnten zwei der vier Abteilungsleiterstellen (Director General) sowie eine stellvertretende Abteilungsleiterstelle (Deputy Director General) mit Deutschen besetzt werden. Ein besonderer Erfolg ist die Besetzung der strategisch wichtigsten Position Abteilungsleiter Micro IV Horizontal Supervision. In dieser Abteilung werden die grundsätzlichen Regeln für alle Banken vorbereitet (u. a. Setzung von Aufsichtsstandards, Qualitätssicherung, Bankenzulassung, Krisenmanagement, Risikoanalysen). Dies betrifft auch diejenigen Banken, die nicht der direkten EZB-Aufsicht unterliegen.

In der neuen EZB-Säule zur Bankenaufsicht wurden seit Anfang 2014 ca. 1.000 Stellen (800 Bankenaufsicht, 200 Support) ausgeschrieben und besetzt. Bislang ist Deutschland auch auf dieser Ebene sehr gut vertreten.

1.8.1.2. EIB-Gruppe: Europäische Investitionsbank (EIB) und Europäischer Investitionsfond (EIF)

Die Europäische Investitionsbank (EIB) ist die Förderbank der Europäischen Union. Sie gewährt dem öffentlichen und privaten Sektor langfristige Darlehen zur Finanzierung von Investitionsprojekten, die im europäischen Interesse liegen. Deutschland ist als einer von 28 Anteilseignern (= EU-Mitgliedstaaten) mit 39,2 Mrd. Euro am Kapital der EIB beteiligt (davon sind 3,5 Mrd. Euro eingezahlt, der Rest wirkt als Garantie).

Deutschland stellt mit Staatsminister a. D. Dr. Werner Hoyer derzeit den Präsidenten. Der deutsche Anteil am Gesamtpersonal der EIB-Gruppe liegt bei 10,7 % und damit deutlich unter der internen Zielgröße von 14 % für die großen Anteilseigner. Im Segment der Senior Cadre ist Deutschland allerdings sehr gut vertreten: Drei der insgesamt 16 Generaldirektorenstellen sind von Deutschen besetzt sowie sieben von 57 Direktorenstellen. Auch bei den Referatsleitern liegt Deutschland mit 14,4 % über dem internen Zielwert der Investitionsbank. Akuter Nachholbedarf besteht aber bei den Nachwuchskräften (Executive Staff). Hier liegt Deutschland mit 10,5 % deutlich unter der internen Zielgröße. Zum Executive Staff zählen die Kreditreferenten, die die einzelnen Projekte strukturieren und daher viel Einfluss haben. Sie stellen zudem den Talentpool für künftige Führungspositionen. Gleiches gilt für die sog. Junior Graduates. Dies sind Trainees, aus denen die Investitionsbank nach zwei Jahren viele Kreditreferenten rekrutiert. Deutschland stellt derzeit zwei von 33 Junior Graduates (6,1 %).

1.8.1.3. Europäisches Finanzaufsichtssystem (European System of Financial Supervision, ESFS)

Auf europäischer Ebene wurde zum 1. Januar 2011 ein neues Europäisches Finanzaufsichtssystem (ESFS) geschaffen. Dieses System setzt sich zusammen aus dem Europäischen Ausschuss für Systemrisiken (ESRB),

drei Europäischen Finanzaufsichtsbehörden (EBA – European Banking Authority, EIOPA – European Insurance and Occupational Pensions Authority, ESMA – European Securities and Markets Authority), einem behördenübergreifenden Ausschuss der Europäischen Finanzaufsichtsbehörden (Joint Committee) und den nationalen Aufsichtsbehörden.

Deutschland ist im Vorsitz des Europäischen Finanzaufsichtssystems bislang nicht vertreten. Das Bundesministerium für Finanzen und die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) verstärken daher ihre Bemühungen, qualifizierte Kandidaten für Bewerbungen auf strategisch wichtige Positionen zu gewinnen. Ziel ist es, die Präsenz Deutscher insbesondere auf mittlerer Führungsebene auszubauen.

1.8.1.4. Europäischer Stabilitätsmechanismus (ESM)

Geschäftsführender Direktor des ESM ist der Deutsche Klaus Regling. Aktuell hat der ESM 141 Mitarbeiter (Stand: 31. Dezember 2014), davon 24 Deutsche. Bis Mitte 2015 soll der Personalstamm des ESM auf 165 Beschäftigte aufgestockt werden. Einstellungen erfolgen beim ESM ausschließlich auf Basis von fachlicher Qualifikation, es bestehen keine Länderquoten. Neben Angehörigen der Eurostaaten arbeiten auch zahlreiche Mitarbeiter aus Nicht-Eurostaaten sowie aus außereuropäischen Ländern beim ESM.

1.8.1.5. Ausschuss für die einheitliche Abwicklung (Single Resolution Board, SRB)

Der Ausschuss für die einheitliche Abwicklung (SRB) als Teil des einheitlichen Abwicklungsmechanismus (SRM) wird zusammen mit dem einheitlichen Aufsichtsmechanismus (SSM) eines der wichtigsten Elemente der neuen Bankenunion in Europa sein. Der SRB ist die für die Bankenunion zuständige europäische Abwicklungsbehörde und soll Europa einen effizienten und wirksamen Rahmen für die Bankenabwicklung bieten und gewährleisten, dass die Abwicklungsvorschriften im Euro-Währungsgebiet und in anderen Mitgliedstaaten, die an der Bankenunion teilnehmen, kohärent angewendet werden.

Vorsitzende ist die Deutsche Elke König. Der deutsche Personalanteil ist bislang insgesamt erfreulich hoch. Außer der Vorsitzenden stammen zwei der wegbereitenden ersten neun rekrutierten Mitarbeiter von deutschen Institutionen. Aktuell wird der Personalstamm des SRB erheblich aufgestockt. Es ist vorgesehen, diesen bis Ende 2015 auf 150 und bis Anfang 2017 auf 250 Mitarbeiter aufzustocken. Die Mitarbeiter werden zunächst befristet mit Aussicht auf permanente Übernahme eingestellt. Derzeit läuft ein umfassendes Rekrutierungsprogramm des SRB. BMF und die sonstigen deutschen Finanzinstitutionen bemühen sich, den SRB weiterhin mit einer entsprechenden Anzahl von qualifizierten deutschen Mitarbeitern zu unterstützen.

1.8.2. Internationaler Währungsfonds (IWF)

Im IWF wurde die Position des Geschäftsführenden Direktors (Managing Director) traditionell mit einem Europäer besetzt, während die USA den Weltbankpräsidenten stellten. Im Rahmen der G20 wurde 2009 vereinbart, dass diese Positionen künftig durch einen offenen, transparenten und leistungsorientierten Prozess besetzt werden sollen. In den Besetzungen sowohl im IWF als auch bei der Weltbank in den Jahren 2011 und 2012 wurde die traditionelle Verteilung weitergeführt. Seit dem 5. Juli 2011 ist Christine Lagarde (Frankreich) Managing Director des IWF. Der erste Stv. Geschäftsführende Direktor (First Deputy Managing Director) wird traditionell von den USA gestellt (seit 1. September 2011 David Lipton).

Im erweiterten Managementbereich B1 bis B5 ist Deutschland zahlenmäßig insgesamt leicht überrepräsentiert und gerade auf den B3- und B4-Positionen direkt unter den Abteilungsleitern gut und auch an strategisch wichtigen Positionen vertreten. Allerdings hat Deutschland seit langem keine der inhaltlich wichtigen Abteilungsleiterpositionen besetzt. Es wurden aber in den vergangenen Jahren strategisch bedeutsame B4-Positionen (wie z. B. Leiter des Büros von Managing Director Lagarde) mit Deutschen besetzt. Im mittleren und oberen Management stellt sich die Lage damit insgesamt erfreulich dar. Der Anteil der Deutschen auf dem B-Level liegt mit 7,7 % deutlich über der deutschen Quote. Deutschland stellt hier weiterhin hinter den USA (20,6 %) und dem Vereinigten Königreich (10,9 %) den drittgrößten Personalanteil (vor Indien mit 5,3 %). Die Entwicklung auf der Fachebene (A9 bis A15), einem wichtigen Nachwuchs-Reservoir für deutsche IWF-Führungskräfte, ist in den letzten Jahren aber rückläufig. Deutschland stellt hier mit 3,9 % hinter den USA (16,7 %), Frankreich (4,7 %), Indien (4,7 %) und China (4,6 %) den fünftgrößten Anteil.

Der IWF ist im Rahmen seiner diversity strategy für den Personalbereich grundsätzlich bemüht, den Personalanteil von Frauen (Zielmarke 25 bis 30 %) sowie von Mitarbeitern aus bisher unterrepräsentierten Regionen (Afrika, Südamerika, Asien, MENA (Nahost/Nordafrika)) zu erhöhen. Der Anteil an Frauen bei den deutschen Mitarbeitern liegt bei 30,1 % (A9 bis A15: 32,8 % und B1 bis B5: 23,1 %).

1.8.3. Weltbankgruppe

Zum Ende des Geschäftsjahrs 2014 (30. Juni 2014) hatte die Weltbankgruppe 5.697 internationale Stabs-Mitarbeiter (654 Personen mehr als 2013). Inklusive der lokal Beschäftigten (rd. 9.000) sowie Beratern hatte die Weltbankgruppe rund 20.000 Beschäftigte.

Im Geschäftsjahr 2014 ist der Anteil der deutschen Mitarbeiter am internationalen Stab der Weltbankgruppe nach einer dreijährigen Stagnation erstmals wieder leicht angestiegen, von 3,7 % auf 3,8 %. In absoluten Zahlen stieg er um 30 Beschäftigte von 185 auf 215 deutsche Mitarbeiter. Im höheren Management ist Deutschland besser vertreten als im Stab insgesamt (Personalanteil im Spitzenmanagement: 4,8 %). In der Weltbankgruppe arbeiten eine deutsche Managing Director sowie ein deutscher Vizepräsident. Die Anzahl deutscher Direktoren sank im abgelaufenen Geschäftsjahr von 18 auf 16, womit der deutsche Personalanteil auf dieser Ebene von 6,9 % auf 6,5 % sank. Derzeit sind 15 deutsche JPOs in der Weltbank im Einsatz, drei davon bei der IFC (International Finance Corporation).

Frauen sind beim deutschen Personal mit knapp 36 % unterrepräsentiert. Ihr Anteil steigerte sich im Vergleich zu Juli 2013 (33,5 %) aber deutlich. In der Weltbankgruppe insgesamt beträgt der Frauenanteil beim internationalen Personal 39,5 %.

Die in der Gesamtschau der vergangenen Jahre insgesamt positive Entwicklung des deutschen Personalanteils in der Weltbankgruppe ist auch auf die deutschen Personalförderprogramme, die Aktivitäten des Auswärtigen Amtes und des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung sowie die Bemühungen der deutschen Exekutivdirektorin zurückzuführen.

1.8.4. Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)

Deutschland war 2014 mit einem Haushaltsanteil von 7,6 % nach den USA (21,2 %) und Japan (12,9 %) drittgrößter Beitragszahler der Organisation. Traditionell stellen die USA und Japan als größte Beitragszahler zwei der vier stellvertretenden Generalsekretäre. Deutschland ist seit 2014 auf dieser Ebene auch wieder vertreten. 2013 waren von insgesamt 2.996 Beschäftigten aller Laufbahnen 191 Deutsche bei der OECD tätig. Dies entspricht einer Quote von 6,4 %. Im vergleichbaren höheren Dienst (einschließlich Leitungsbereich) hat sich die deutsche Personalquote mit 109 Stellen auf 8,0 % erhöht und damit gegenüber den Vorjahren deutlich verbessert (2012: 91 Stellen; 2011: 87 Stellen).

2013 entfielen bei allen neu besetzten Stellen 29 auf Deutsche. Damit konnten sich deutsche Bewerber überdurchschnittlich gut durchsetzen. Insgesamt ist der Anteil deutscher Bewerber allerdings rückläufig: 2013 waren von 41.401 Bewerbern 1.431 Deutsche, das entspricht einer Quote von 3,5 % (2012: 4,0 %, 2011: 3,6 %).

Am 31. Dezember 2014 war Deutschland mit drei Personen auf A7-Ebene (Spitzenpositionen), mit einer Person auf A6-Ebene und mit zehn Personen auf A5-Ebene⁴ vertreten. Im gehobenen Dienst und im Sprachendienst waren insgesamt 36 deutsche Mitarbeiter beschäftigt.

Die OECD versucht seit einiger Zeit, das Instrument der Framework Agreements auszubauen. Hierzu zählen auch das Junior Professional Officers (JPO)-Programm sowie das Austauschprogramm des Auswärtigen Amtes mit der OECD. Es handelt sich dabei um bilaterale Vereinbarungen zwischen der OECD und interessierten Mitgliedstaaten, auf deren Grundlage Mitarbeiter – teilweise aus nationalen Budgets finanziert – temporär in der OECD eingesetzt werden.

⁴ OECD, Europarat, NATO, Europäische Weltraumagentur (ESA) und Europäisches Zentrum für mittelfristige Wettervorhersage (EZMW) gehören zu den sogenannten Koordinierten Organisationen, die sich in einem gemeinsamen Koordinierungsausschuss zur Regelung ihres Dienstrechts zusammengeschlossen haben. Die Besoldungsgruppen A5, A6 und A7 decken in etwa die Besoldungsgruppen A16 bis B9 im deutschen öffentlichen Dienst ab.

2. Maßnahmen der Bundesregierung im Interesse einer strategisch ausgerichteten und nachhaltigen internationalen Personalpolitik

2.1. Das Personalrahmenkonzept der Bundesregierung

Das 2007 von der Bundesregierung beschlossene „Personalrahmenkonzept zu zentralen Fragen der internationalen Personalpolitik“ definiert einen von allen Ressorts im Rahmen ihrer personalwirtschaftlichen Möglichkeiten und dienstlichen Erfordernisse anzustrebenden gemeinsamen Mindeststandard mit dem Ziel, die Bewerberzahlen und -qualifikation aus dem Bereich des öffentlichen Dienstes, insbesondere aus den obersten Bundesbehörden, zu erhöhen. Die Kompetenz der eigenen Ressortbediensteten für Einsätze in internationalen Organisationen und europäischen Institutionen soll gestärkt und die Attraktivität einer befristeten Tätigkeit in internationalen Organisationen für Ressortbedienstete gesteigert werden.

Im Berichtszeitraum wurden die ressorteigenen Personalentwicklungskonzepte im Hinblick auf Verwendungen im internationalen Bereich weiter fortentwickelt. Die meisten Ressorts eröffnen dienstjüngeren Mitarbeitern Einsätze im internationalen Kontext, größtenteils bei den deutschen multilateralen Auslandsvertretungen, in begrenztem Umfang auch bei den multilateralen Organisationen selbst (u. a. BMWi, AA, BMI, BMJV, BMF, BMAS, BMEL, BMVg, BMG, BMBF, BMZ), wobei Verwendungen bei den EU-Institutionen überwiegen. Die Verwendungsdauer variiert von Kurzeiteinsätzen bis zu einer mehrjährigen Tätigkeit.

Zahlreiche Ressorts nutzen sowohl die zweiwöchige Fortbildung „Erasmus Public Administration Programme“ als auch das drei- bis fünfmonatige Programm „Nationale Sachverständige zur beruflichen Weiterbildung“ der Europäischen Kommission (NSBW), um bei den Mitarbeitern Kenntnisse über die Europäischen Organe und ihre Politik zu vertiefen, Einblicke in die Arbeit der Kommission zu vermitteln sowie einen Kontakt und Austausch mit den dort Beschäftigten zu ermöglichen.

Zum Ausbau der Fremdsprachenkompetenz werden die Angebote des Bundessprachenamtes genutzt sowie im Einzelfall auch individuelle Sprachkurse angeboten. Außerdem können Ressortmitarbeiter, die für eine internationale Verwendung vorgesehen sind, das entsprechende Fortbildungsangebot der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAkÖV) nutzen.

Regelmäßig nehmen Mitarbeiter der Ressorts an dem zweijährigen, in deutsch-französischer Kooperation durchgeführten, berufsbegleitenden Studiengang Master of European Governance and Administration (MEGA) teil.

Angebote der Bundesakademie für Sicherheitspolitik (BAKS), des NATO Defense College, des Europäischen Sicherheits- und Verteidigungskollegs und der Europäischen Rechtsakademie runden den international ausgerichteten Fortbildungskanon der Ressorts ab.

Weitere ausgewählte Beispiele aus der Praxis der Ressorts:

- Der zeitlich befristete Einsatz von Beschäftigten aus dem Auswärtigen Amt und anderen Ressorts im EAD hat sich zu einer gut etablierten Praxis entwickelt. Derzeit sind 18 Mitarbeiter des Auswärtigen Amtes und drei Mitarbeiter anderer Ressorts in den EU-Delegationen und der EAD-Zentrale in Brüssel tätig.
- mehrmonatige „Außenzeit“ in internationaler oder europäischer Institution als Personalentwicklungsbau-stein für neue Mitarbeiter (u. a. BMWi, BMI, BMF, BMAS, BMEL, BMVg, BMBF),
- Arbeitsaufenthalte im Spiegelreferat an der jeweiligen Ständigen Vertretung,
- Beamtenaustausch mit Partnerressorts in ausgewählten EU-Mitgliedstaaten, v. a. Frankreich (u. a. AA, BMF, BMEL, BMVI),
- Lehrgang für Soldaten sowie zivile Mitarbeiter zur gezielten Vorbereitung auf Bewerbungsverfahren im internationalen Bereich (BMVg),
- jährlich bis zu zwölf mehrmonatige Praktika bei der NATO für dienstjüngere Angehörige der Bundeswehr (BMVg),
- Hospitationen von Nachwuchspersonal beim IWF, Teilnahme an IWF-Kurzeitmissionen (BMF).

Um einen befristeten Einsatz Ressortbediensteter in einer internationalen Organisation für die Mitarbeiter noch attraktiver zu machen, hat das Bundesministerium des Innern gemeinsam mit dem Auswärtigen Amt eine Änderung des Bundesbeamtengesetzes (BBG) zur Stärkung des sogenannten Spiralmodells⁵ angestrengt, die am 14. März 2015 in Kraft getreten ist (BGBl. I S. 250). Nach der früheren Regelung des § 31 BBG benötigte die Dienststelle, um die Fortdauer des Bundesbeamtenverhältnisses neben einem weiteren öffentlich-rechtlichen Dienst- oder Amtsverhältnis zu einer Einrichtung ohne Dienstherrnenfähigkeit nach deutschem Recht (z. B. Europäische Kommission) anordnen zu können, das Einvernehmen mit der Einrichtung. Diese Entscheidung kann nunmehr allein von der obersten Dienstbehörde getroffen werden, ohne dass hierfür ein Einvernehmen mit der Einrichtung nötig ist. Damit wird der Personalwechsel zwischen dem deutschen öffentlichen Dienst und europäischen Institutionen oder internationalen Organisationen erleichtert. Zugleich vereinfacht die Änderung das Entsendungsverfahren und verringert den Verwaltungsaufwand.

Die zu internationalen Verwendungen entsandten Mitarbeiter werden in allen Ressorts personalwirtschaftlich begleitet. In den meisten Fällen finden sowohl Ausreise- als auch Rückkehrergespräche statt. Die jeweiligen Personalabteilungen haben ein großes Interesse daran, die erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen dem Ressort gewinnbringend zur Verfügung zu stellen. Einige Ressorts haben im Berichtszeitraum die Anreizstrukturen für eine Auslandstätigkeit ihrer Mitarbeiter gestärkt.

2.2. Förderung deutscher Bewerber für internationale Organisationen und europäische Institutionen

Neben potenziellen internen Hürden beim Einsatz deutscher Ressortangehöriger in internationalen Organisationen, denen das Personalrahmenkonzept abhelfen soll, stoßen deutsche Bewerber auch auf externe Hürden: In manchen Fällen erweist es sich für deutsche Hochschulabsolventen bei einer Bewerbung in internationalen Organisationen als Nachteil, dass deutsche Universitäten in den einschlägigen internationalen Hochschulranglisten („Rankings“) eher selten einen der vorderen Plätze belegen, obwohl sie vom Niveau mit den international renommiertesten Universitäten vergleichbar sind. Für die Personalabteilungen in internationalen Organisationen sind diese Hochschulranglisten eine wichtige Grundlage zur Einschätzung der Güte von Hochschulabschlüssen.

Zur Verbesserung der Positionierung deutscher Hochschulen in den internationalen Ranglisten hat das Auswärtige Amt 2013 ein Projekt mit den Universitäten TU Dresden und Tübingen begonnen. Diese Exzellenz-Universitäten, die bisher im Mittelfeld der wichtigsten Ranglisten standen, sollen in einem Projektzeitraum von zwei Jahren gemeinsam eine Strategie zur Verbesserung der Ranglisten-Positionen ausarbeiten, implementieren und ihre Ergebnisse anderen Universitäten zur Verfügung stellen. Ziel des Projekts ist die Identifizierung und Umsetzung eines Maßnahmenkatalogs, der deutschen Universitäten auf den Plätzen zwischen 100 und 300 des Times Higher Education World Ranking (THE) einen signifikanten Aufstieg ermöglicht. Auf diesem Weg haben beide Universitäten inzwischen schon erhebliche Fortschritte erzielt. U. a. durch die Verbesserung der Übermittlungspraxis ihrer bibliometrischen Daten (Veröffentlichungen) oder eine verbesserte Transparenz in der Übermittlung von Kennzahlen zu Personal und Finanzmitteln konnte sich die TU Dresden im aktuellen THE-Ranking im Vorjahresvergleich um 116 Plätze auf Rang 135 verbessern, die Universität Tübingen um 100 Plätze auf Rang 113. Der entwickelte Maßnahmenkatalog soll nach Abschluss des Projekts möglichst vielen Universitäten zur Verfügung gestellt werden, um eine flächendeckende Verbesserung der Positionierung deutscher Universitäten zu erreichen. Bereits vor Projektende wurde im März 2015 von der TU Dresden und der Universität Tübingen allen Mitgliedshochschulen der Hochschulrektorenkonferenz eine Handreichung zur Verfügung gestellt, die in präziser Form die vorläufigen Projektergebnisse zusammenfasst und praktische Hinweise zur Rankingverbesserung liefert.

2.2.1. Umfassendes Informationsangebot und gezielte Werbemaßnahmen

Wichtigstes Informationsmedium über Stellenausschreibungen im internationalen Bereich ist der vom Koordinator für Internationale Personalpolitik im Auswärtigen Amt seit 2009 im Auftrag der gesamten Bundesregierung zur Verfügung gestellte Internationale Stellen- und Personalpool (www.jobs-io.de). Mittlerweile sind

⁵ Das sog. Spiralmodell wird im Personalrahmenkonzept der Bundesregierung als Orientierung empfohlen (Kabinettsbeschluss vom 10. Oktober 2007). Karrieren nach dem Spiralmodell sind durch einen (nicht nur einmaligen) Wechsel zwischen deutscher Behörde und IO/EU gekennzeichnet und bieten dem einzelnen Mitarbeiter in diesem Rahmen Entwicklungs- und Karriereöglichkeiten. Auch die beteiligten Institutionen gewinnen durch den Erfahrungsaustausch.

Stellenangebote von über 300 internationalen Organisationen erfasst, meist sind rund 1.000 Stellenausschreibungen parallel offen. Für die Nutzer ist eine besonders effiziente und zielgenaue Suche nach unterschiedlichsten Kriterien möglich. Die Zugriffszahlen auf das Portal sind in den vergangenen Jahren weiter gestiegen (Zahl unterschiedlicher Besucher: 2012: ca. 126.000, 2013: ca. 145.000, 2014: ca. 156.000).

Der Koordinator für Internationale Personalpolitik informiert Interessenten und Multiplikatoren ferner durch Rundmails über Einstiegspositionen im Bereich der internationalen Organisationen, weist auf der Webseite regelmäßig auf die entsprechenden Auswahlverfahren in internationalen Organisationen und europäischen Institutionen hin und bietet allgemeine Hinweise für das Erstellen von Bewerbungsunterlagen (www.diplo.de/jobs-io). In Abstimmung mit den Ressorts und den Auslandsvertretungen werden zahlreiche Bewerbungen gezielt unterstützt. Gemeinsam mit dem Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO) der Bundesagentur für Arbeit bietet der Koordinator für Internationale Personalpolitik Einzelgespräche und – im fortgeschrittenen Stadium einer IO-Bewerbung – auch Interviewtraining an.

Der Koordinator für Internationale Personalpolitik veranstaltet seit 2006 jährlich eine Informationsmesse („IO-Karrieremesse“) im Auswärtigen Amt, die Interessierten Gelegenheit bietet, sich im direkten Gespräch mit Vertretern internationaler Organisationen und europäischer Institutionen und im Rahmen von Präsentationen über Arbeitsinhalte, Rekrutierungs- und Beschäftigungsbedingungen sowie über nationale Nachwuchsförderprogramme zu informieren. Das immense Interesse an dieser Veranstaltung hat im Berichtszeitraum weiter zugenommen (24. Januar 2015: neuer Rekord mit 50 Ausstellern und 1.850 Besuchern).

Das Auswärtige Amt und seine Kooperationspartner, insbesondere das BFIO, halten regelmäßig Hochschulvorträge zu Beschäftigungsmöglichkeiten bei internationalen Organisationen und europäischen Institutionen und treten auf einschlägigen Berufs- und Karrieremesse mit Informationsständen und Vorträgen auf.

BFIO: Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen

Als Kooperationspartner des Koordinators für Internationale Personalpolitik bearbeitet das BFIO im Jahresdurchschnitt ca. 3.000 Anfragen von deutschen Interessenten für eine Karriere in internationalen Organisationen. Neben einem breiten schriftlichen Informationsangebot steht das BFIO für telefonische und persönliche Beratungen zur Verfügung. Das Spektrum dieses Personenkreises reicht von Hochschulabsolventen bis hin zu Führungskräften mit einer langjährigen international ausgerichteten Berufslaufbahn.

Im Rahmen der Kooperation mit dem Koordinator für Internationale Personalpolitik stellt das BFIO ein Bindeglied dar zwischen deutschen Bewerbern auf der einen Seite und den Fachressorts der Bundesregierung sowie den diplomatischen Auslandsvertretungen der Bundesrepublik Deutschland auf der anderen Seite. Jährlich werden etwa 500 Bewerbungen von deutschen Führungskräften bei internationalen Organisationen begleitet. Die Zusammenarbeit zwischen den diplomatischen Auslandsvertretungen und dem BFIO zeigt insbesondere bei der Vorbereitung deutscher Bewerber auf konkrete Auswahlgespräche gute Erfolge. Mit Blick auf die personalpolitischen Perspektiven von Deutschen bei internationalen Organisationen verfolgt das BFIO in Kooperation mit dem Auswärtigen Amt die Strategie einer konsequenten Förderung und Entwicklung von Kandidaten unterschiedlicher Fachgebiete und Hierarchieebenen.

Ein weiteres zentrales Aufgabenfeld des BFIO ist die operative Umsetzung des deutschen JPO-Programms im Auftrag der Bundesregierung (Programm Junior Professional Officers, siehe unter 2.2.2.1.). Das BFIO ist verantwortlich für die Bewerbung des Programms, die Rekrutierung und Auswahl geeigneter Kandidaten, die Betreuung während der Programmdauer sowie die finanztechnische Administration.

Einige Ressorts haben zudem eigene fachbezogene Internetseiten eingerichtet und mit den Informationen des Auswärtigen Amtes verlinkt, um gezielt Interessenten aus bestimmten Berufsbereichen anzusprechen (z. B. BMJV: Informationen für Juristen zum Arbeiten bei der EU).

2.2.2. Programme zur Nachwuchsförderung

Im internationalen Vergleich sind die deutschen Bewerberzahlen bei internationalen Organisationen und europäischen Institutionen relativ gering und gehen tendenziell weiter zurück. Daher bleibt die Ausweitung des deutschen Bewerberkreises ein wichtiges Anliegen der Bundesregierung.

Um die Motivationslage deutscher Studierender besser zu verstehen, hat das Auswärtige Amt 2013 beim Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung GmbH (DZHW) eine empirische Studie in Auftrag gegeben, bei der 14.000 Studierende deutscher Hochschulen befragt wurden. Die Ergebnisse der Studie liegen inzwischen vor und werden vom Auswärtigen Amt derzeit detailliert ausgewertet. Unmittelbar erkennbar ist, dass selbst in der Gruppe der an einer späteren Auslandstätigkeit Interessierten der Informations- und Vorbereitungsstand nicht gut ist. Dieser Befund bestärkt die Bundesregierung darin, ihren Aktivitäten zur Nachwuchswerbung als zentralem Bestandteil einer langfristig und strategisch ausgerichteten Personalpolitik weiterhin hohe Priorität einzuräumen.

Die Nachwuchsförderprogramme der Bundesregierung tragen der Tatsache Rechnung, dass internationale Organisationen bei der Einstellung häufig auf Kandidaten zurückgreifen, die bereits erste berufliche Erfahrungen in der jeweiligen Organisation oder ähnlichen Institutionen gesammelt haben. Die im Folgenden beschriebenen Nachwuchsprogramme haben sich als besonders erfolgreiche Instrumente erwiesen und sind mittlerweile fest etabliert.

2.2.2.1. Junior Professional Officers (JPO-Programm)

Das JPO-Programm ist das wichtigste Instrument der Bundesregierung, um langfristig den Personalanteil Deutscher in internationalen Organisationen zu stärken. Die Nachwuchskräfte werden international als Junior Professional Officers (JPOs) bzw. Associate Experts (AE), früher auch als „Beigeordnete Sachverständige“ (BS) bezeichnet.

Dieses in Federführung des BMZ liegende Nachwuchsförderprogramm ermöglicht es geeigneten Bewerbern, auf referentenwertigen Arbeitsplätzen Berufserfahrung in internationalen Organisationen zu erwerben. Dies erhöht ihre Chancen, sich im Anschluss an die zwei- bis dreijährige Förderung erfolgreich für ausgeschriebene Stellen im IO-System zu bewerben. Die Zahl derjenigen, die direkt nach ihrer JPO-Zeit Anschlussverträge erhielten, liegt im Durchschnitt der letzten Jahre bei über 80 %.

Um das Programm noch attraktiver und effizienter zu machen, wurde die Programmkonzeption 2012 reformiert. Es wurden Kriterien zur Stellenauswahl festgelegt und das Programm auf weitere Organisationen ausgedehnt (z. B. OECD, Asian Development Bank (ADB), International Finance Corporation (IFC), International Renewable Energy Agency (IRENA)). Zudem wurden einzelne Stellen im mittleren Management aufgenommen (zwei Positionen bei der Weltbank). Als zusätzliches Instrument zur Kontaktpflege zwischen JPOs und der Bundesregierung wird seit zwei Jahren für JPOs im zweiten und dritten Jahr eine Netzwerkveranstaltung in Berlin angeboten. Sie findet bei allen Teilnehmenden großen Zuspruch und hat sich als zusätzlicher Programmbaustein bewährt. Die Mittel für das Programm wurden im Jahr 2014 von 18 auf 20 Mio. Euro aufgestockt. Hieraus werden insgesamt ca. 170 Stellen für deutsche Junior Professional Officers (JPO) finanziert. Bei einer Laufzeit von in der Regel drei Jahren sind jährlich bis zu 60 Stellen neu zu besetzen.

2.2.2.2. Carlo-Schmid-Programm (CSP)

Das Carlo-Schmid-Programm wird vom Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) und der Studienstiftung des deutschen Volkes gemeinsam durchgeführt. Das Programm wird in Zusammenarbeit mit der Robert-Bosch-Stiftung und dem Tönissteiner Kreis umgesetzt. Seit September 2012 unterstützt die Stiftung Mercator das Programm. Es soll herausragende Studierende und Graduierte im Rahmen eines Praktikums mit den Problemstellungen und Arbeitsweisen im internationalen Bereich bekannt machen und zur Erweiterung der interkulturellen Kompetenz beitragen. Begleitmaßnahmen sollen die Voraussetzungen und die Vernetzung von geeigneten jungen Leuten für eine spätere Tätigkeit im internationalen Bereich zusätzlich verbessern.

Das Programm wird überwiegend aus Mitteln des BMBF finanziert und wurde in den letzten Jahren substantiell ausgebaut. Seit 2004 ist die Zahl der geförderten Studierenden und Graduierten kontinuierlich von 67 auf 100 pro Jahr gestiegen. Dementsprechend ist der Mitteleinsatz in diesem Zeitraum von 500.000 Euro pro Jahrgang auf aktuell 820.000 Euro erhöht worden. Ferner konnte, ohne das Ziel der Nachwuchsförderung auf breiter Basis aufzugeben, eine Konzentration auf die Förderung von Praktikantenstellen bei denjenigen internationalen Organisationen erreicht werden, bei denen Deutschland unterrepräsentiert war bzw. ist (z. B. OECD, Weltbank, regionale Entwicklungsbanken). Das Auswärtige Amt leistet aktive Hilfestellung bei der Suche nach Praktikumsplätzen und bei der Betreuung der Stipendiaten vor Ort. Das Programm genießt bei Bewerbern, Ressorts und Internationalen Organisationen hohes Ansehen.

2.2.2.3. Mercator Kolleg für internationale Aufgaben

Das Mercator Kolleg für internationale Aufgaben ist ein Nachwuchsförderprogramm der Studienstiftung des deutschen Volkes und der Stiftung Mercator in Kooperation mit dem Auswärtigen Amt. Ziel des Programms ist die Qualifizierung deutschsprachigen Personals für den Führungsnachwuchs in internationalen Organisationen und Nichtregierungsorganisationen (NGOs). Das mit Stipendien unterlegte Mercator Kolleg richtet sich an Graduierte mit erster Berufserfahrung, insbesondere in den Feldern Außen- und Sicherheitspolitik, internationale Wirtschafts- und Finanzpolitik sowie in der technisch-naturwissenschaftlichen und entwicklungsbezogenen Zusammenarbeit. Jedes Jahr werden 20 exzellente deutsche Nachwuchsführungskräfte und Graduierte aller Fachrichtungen in das Mercator Kolleg aufgenommen. Die Stiftung Mercator fördert das Kolleg seit 2009 mit über 1,1 Mio. Euro pro Jahrgang und wird dies bis 2019 weiter ausbauen.

Während des 13-monatigen Programms arbeitet der Nachwuchs in zwei bis drei internationalen Organisationen sowie global tätigen NGOs weltweit. Ein hoher Anteil der ehemaligen Teilnehmer arbeitet heute bei internationalen Organisationen, NGOs oder deutschen Institutionen in einem internationalen Kontext.

2.2.2.4. Beschäftigung von Absolventen der EU- und VN-Auswahlverfahren (Laureatenprogramm)

Einige Reihe von Bundesministerien ermöglichen Absolventen der EU- und VN-Auswahlverfahren („Laureaten“), im Rahmen einer vorübergehenden Beschäftigung wichtige Berufserfahrungen bei der Umsetzung und Koordinierung der EU- bzw. VN-Politik auf deutscher Seite zu sammeln. Anfang 2015 waren insgesamt zwölf Laureaten bei vier Bundesministerien beschäftigt.

2.2.2.5. Weitere Nachwuchsförderprogramme⁶

EZ-Trainees

Das BMZ fördert mit einem Praxis-Programm, das die GIZ im Auftrag des BMZ durchführt, jedes Jahr 20 junge Fach- und Führungskräfte für die deutsche und internationale Entwicklungszusammenarbeit. In 17 Monaten durchlaufen die EZ-Trainees verschiedene Module bei nationalen (z. B. BMZ, GIZ, KfW) und internationalen EZ-Organisationen (z. B. Weltbank, Vereinte Nationen).

Luft- und Raumfahrt

Im Rahmen des gemeinsamen German Trainee Programme (GTP) der Bundesregierung und der Europäischen Weltraumagentur (ESA) zur Ausbildung des deutschen Nachwuchses in der Raumfahrt, das durch das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) umgesetzt wird, nehmen seit 2010 jährlich zehn deutsche Stipendiaten für ein bis zwei Jahre eine Tätigkeit bei der ESA auf. Das Programm mit einem Volumen von jährlich 600.000 Euro wird aus dem Bundeshaushalt über das BMWi (aus dem nationalen Raumfahrtprogramm) finanziert.

VN-Nachwuchsprogramm Young Professionals Programme

Die Vereinten Nationen rekrutieren ihren Nachwuchs unter Berücksichtigung der geografischen Ausgewogenheit größtenteils über das Young Professionals Programme (YPP), das seit 2011 besteht und das Programm National Competitive Recruitment Examination (NCRE) abgelöst hat. An diesem Nachwuchsauswahlverfahren dürfen jeweils nur Bewerber aus aktuell oder absehbar unterrepräsentierten Staaten teilnehmen. Durch die Neuberechnung der geografischen Quote ist Deutschland nach einer fünfjährigen Pause seit 2011 wieder zugelassen.

Da erfolgreiche Kandidaten mit einer Festanstellung im System der Vereinten Nationen rechnen können und damit nachhaltig die deutsche Personalpräsenz stärken, besteht ein klares Interesse der Bundesregierung, möglichst viele qualifizierte junge Deutsche zur Teilnahme am YPP zu bewegen und sie bei der Vorbereitung zu unterstützen. Deshalb bietet das Auswärtige Amt – neben zahlreichen Werbemaßnahmen für das Programm – ein YPP-Vorbereitungsseminar an. Vorbereitungsunterlagen werden auf Wunsch auch schriftlich zur Verfügung gestellt. Die Erfolgsquoten sprechen für die Unterstützungsmaßnahmen: Lag die Quote der zum schrift-

⁶ Zum Nachwuchsprogramm der EIB vgl. Ziff. 1.8.1.2.

lichen Test zugelassenen Teilnehmer im Jahr 2011 noch bei 3 %, konnte diese im Jahr 2012 auf 4,6 % und im Jahr 2013 auf 6,5 % gesteigert werden.

Entwicklungsbanken

In das Förderprogramm für den Führungsnachwuchs der Weltbankgruppe (Young Professionals Programme, YPP) wurden 2013 insgesamt 33 Nachwuchskräfte eingestellt, darunter zwei Deutsche. Die Interamerikanische Entwicklungsbank (Inter-American Development Bank, IDB) bietet jährlich ca. 20 jungen Hochschulabsolventen mit einigen Jahren Berufserfahrung ein Young Professionals Programme an. Derzeit nimmt jedoch kein Deutscher an dem Programm teil.

Nachwuchsförderung im EU-Bereich

Langfristig wird die deutsche Präsenz in den EU-Institutionen davon abhängen, wie viele Deutsche erfolgreich die Auswahlwettbewerbe durchlaufen. Angesichts weiterhin relativ niedriger Teilnehmerzahlen an den EU-Auswahlwettbewerben (nur ca. 7 % der Teilnehmer sind Deutsche bei einem Bevölkerungsanteil Deutschlands von fast 16 %) wirbt die Bundesregierung und insbesondere das Auswärtige Amt für eine EU-Karriere. Geworben wird durch Vorträge an Universitäten, die Herstellung und Verteilung von Informationsmaterial, die Zusammenarbeit mit den Beratungsstellen von Universitäten und durch die Förderung des EU-Programms Career Ambassadors. Dies sind Studenten, die in Brüssel darauf vorbereitet werden, in eigenen Veranstaltungen andere Studierende auf die Möglichkeiten einer EU-Karriere aufmerksam zu machen. Interessierte können darüber hinaus auf der Internetseite des Auswärtigen Amts einen elektronischen Rundbrief abonnieren, der sie regelmäßig über Entwicklungen im Bereich der EU-Personalauswahl informiert.

Ein weiteres wichtiges Instrument sind die aus Mitteln des Auswärtigen Amts finanzierten und stark nachgefragten Seminare zur Vorbereitung auf die EU-Auswahlwettbewerbe. Die Vorbereitungsseminare dürften ganz wesentlich dazu beigetragen haben, dass die deutschen Teilnehmer in den vergangenen Jahren überdurchschnittlich gut abgeschnitten haben. Unter den erfolgreichen Bewerbern waren im Regelfall mehr als 10 % Deutsche.

Deutschen EU-Beamten, die nach einigen Jahren Berufserfahrung eine Managementkarriere anstreben, bietet die Ständige Vertretung Deutschlands bei der EU in Brüssel Vorbereitungsseminare an. Darüber hinaus hat sie 2014 eine stark nachgefragte Vorbereitungsveranstaltung für den kommissionsinternen Aufstiegsconcours organisiert.

3. Das IP-Netzwerk der Bundesregierung

Das Netzwerk der Bundesregierung im Bereich der internationalen Personalpolitik umfasst auf der einen Seite die Abstimmungs- und Koordinierungsgremien innerhalb der Bundesregierung und auf der anderen Seite ein weit gespanntes Netzwerk in die internationalen Organisationen und europäischen Institutionen, die Verwaltungen der Länder und Kommunen sowie in den nichtöffentlichen Bereich hinein.

3.1. Koordinierungsinstrumente der internationalen Personalpolitik

Seit 1999 tagt unter der Leitung des Chefs des Bundeskanzleramts halbjährlich eine Staatssekretärsrunde, die Fragen der internationalen und europäischen Personalpolitik diskutiert sowie deutsche Bewerbungen für internationale und europäische Spitzenpositionen koordiniert und priorisiert.

Auf Arbeitsebene besteht seit 2002 eine Ressortrunde „Deutsches Personal in internationalen Organisationen und europäischen Institutionen“, die ca. alle zwei Monate tagt. In dieser Runde sind alle Bundesressorts, die Länder, das Zentrum für Internationale Friedenseinsätze (ZIF) und das Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO) vertreten. Die Ressortrunde bespricht unter der Leitung des Koordinators für Internationale Personalpolitik im Auswärtigen Amt Vakanzen, Bewerbungen, Rahmenbedingungen und Rückkehrvoraussetzungen. Mehrere Ressorts haben ihrerseits zentrale Koordinierungsstellen für internationale Personalfragen eingerichtet (u. a. BMF, BMVg, BMVI, BMUB, BMZ), die das entsprechende Ressort in der Ressortrunde vertreten. Der Informationsfluss zwischen den Ressorts hat sich

gut etabliert. Auch das Instrument der Gegenseitigkeitsabsprachen mit anderen Staaten zur Unterstützung hochrangiger Kandidaturen wird ressortübergreifend genutzt.

Deutsche Spitzenkandidaturen und hochrangige Bewerbungen haben häufig nur dann realistische Erfolgsaussichten, wenn sie strategisch langfristig angestrebt und innerhalb der Bundesregierung stringent koordiniert und hochrangig politisch begleitet werden. Höherwertige Vakanzen in EU in IOs werden daher in Zusammenarbeit aller Ressorts möglichst frühzeitig identifiziert sowie das Interesse und die Chancen einer deutschen Besetzung geklärt. Bei positiver Entscheidung werden geeignete Kandidaten gesucht und mögliche Gegenseitigkeitsabsprachen ressortübergreifend realisiert.

Einige Ressorts haben auch ihre ressortinterne Personalplanung im Hinblick auf internationale Besetzungen im Berichtszeitraum noch strategischer ausgerichtet. So wird etwa im Bundesministerium für Verteidigung jährlich eine mittelfristige Besetzungsstrategie für Spitzenpositionen bei internationalen Organisationen erstellt und umgesetzt. Sie ist maßgebliche Grundlage zur frühzeitigen Identifizierung und Entwicklung potenzieller Kandidaten. Zudem werden die Kandidaturen auf diese Spitzenposten halbjährlich abteilungsübergreifend auf Führungsebene abgestimmt. Die Einbindung der für die internationalen Organisationen fachlich zuständigen Referate zur Informationsgewinnung und Koordinierung von Bewerbungen auf relevante Stellen auch unterhalb der Spitzenposten hat sich bewährt und wird fortgesetzt.

Das Bundesministerium für Finanzen hat die Zusammenarbeit zwischen Personal- und Fachbereich weiter intensiviert (regelmäßiger Jour fixe, Einrichtung einer zentralen Koordinierungsstelle für internationale Personalfragen). Ziel ist es, Vakanzen und strategisch relevante Positionen schneller zu identifizieren und auch die Kandidatensuche nachhaltiger zu gestalten. Ein Augenmerk liegt dabei auf der Stärkung der personellen Repräsentanz im Mid-Career- und Nachwuchsbereich einzelner Organisationen.

Daneben ist die Bundesregierung weiterhin bestrebt, den strategischen Personalaustausch mit internationalen Organisationen einschließlich der EU zu intensivieren. Zielvorstellung ist es, regelmäßig jüngere Ressortbedienstete für eine gewisse Zeit in eine internationale Organisation zu entsenden. Langfristig würde die Bundesregierung so einen Pool an Mitarbeitern mit einschlägiger IO-Vorerfahrung aufbauen, die dann die notwendigen Voraussetzungen mitbringen, wenn es um die Besetzung von hochrangigeren IO-Posten geht. Der Austauschcharakter macht dieses Modell angesichts schrumpfender Personalausstattung – auch in vielen internationalen Organisationen – attraktiver. Positive Beispiele gibt es bereits etwa mit der Europäischen Kommission und mit der OECD. Die Bundesregierung ist bestrebt, weitere Austauschvereinbarungen mit internationalen Organisationen zu schließen und erfolgreiche Modelle zu verstetigen.

3.2. Weitere zentrale Akteure des IP-Netzwerks der Bundesregierung

Eine zentrale Rolle bei der Netzwerkarbeit spielen die deutschen Auslandsvertretungen an den Standorten der internationalen Organisationen und europäischen Institutionen. Besonders die Ständigen Vertretungen bei der EU und bei der NATO in Brüssel sowie bei den VN in New York, Genf und Wien haben systematisch verschiedene Netzwerke aufgebaut. Einige dieser Netzwerke sind an Hierarchieebenen orientiert (z. B. Netzwerk der jungen deutschen EU-Beamten, Referatsleiternetzwerk), andere richten sich hierarchieübergreifend an Deutsche, die in den entsprechenden Organisationen bzw. an den jeweiligen Standorten arbeiten.

Im Bereich der internationalen Finanzinstitutionen spielen die jeweiligen Büros der deutschen Exekutivdirektoren eine besondere Rolle. Sie stehen in ständigem Dialog mit deutschen Mitarbeitern, laden zu Veranstaltungen ein und fördern damit auch die Netzwerkarbeit der Mitarbeiter untereinander. Sehr geschätzt werden auch die Treffen mit Parlamentariern und Regierungsvertretern, die insbesondere am Rande der Jahrestagungen von IWF und Weltbank stattfinden. Die Pflege eines deutschen Netzwerks ist auch deshalb wichtig, damit deutsche Bankfachleute mit der Diskussionslage in Deutschland vertraut bleiben und die deutschen Interessen und politischen Ziele kennen, auch wenn sie sich schon sehr lange in der internationalen Finanzwelt bewegen.

Aber nicht nur in der Netzwerkarbeit, sondern auch im Rahmen der strategischen Ausrichtung und Koordinierung der internationalen Personalpolitik der Bundesregierung spielen die Auslandsvertretungen durch ihre Berichterstattung eine kaum zu überschätzende Rolle. Sie können im Einzelfall gezielte Aussagen über die politische Wertigkeit von Stellen in den Organisationen treffen sowie die Chancen potenzieller deutscher Bewerber einschätzen.

Die Bundesregierung strebt zudem eine noch intensivere Zusammenarbeit mit den Ländern auf dem Gebiet der internationalen Personalpolitik an. Vor allem in den Bereichen EU und Justiz gibt es positive Beispiele. So steht etwa das BMJV mit Unterstützung des AA unverändert in einem regelmäßigen Austausch mit den Landesjustizverwaltungen, um den Anteil von Richtern und Staatsanwälten – insbesondere in Friedensmissionen und speziell im Bereich Rechtsstaatlichkeit – zu steigern. Im Rahmen einer gemeinsamen ganztägigen Veranstaltung im Zentrum für Internationale Friedenseinsätze (ZIF) im November 2014 in Berlin warben AA und BMJV gegenüber den Leitern der Personalreferate der Landesjustizverwaltungen nachdrücklich für diese Missionen und unterstrichen das gesamtstaatliche Interesse von Bund und Ländern an einer Teilnahme.

Das BMJV hat in Zusammenarbeit mit den Justizverwaltungen der Länder einen Personalpool aufgebaut, in dem Bewerber für eine Tätigkeit als Rechtsreferenten bei den europäischen Gerichten erfasst werden. Die meisten der in den Pool aufgenommenen Kandidaten verfügen über mehrjährige Erfahrungen als Richter oder Staatsanwalt. Eine kurzfristige Identifizierung und Förderung von Kandidaten für Positionen an europäischen Gerichten ist somit gewährleistet.

Im EU-Bereich nutzen die Länder die Möglichkeit, Bedienstete (überwiegend Richter und Staatsanwälte) in die Europaabteilungen und sonstige mit europäischen Angelegenheiten befasste Stellen der Bundesregierung abzuordnen. Diese lernen dabei die europapolitische Abstimmung innerhalb der Bundesregierung sowie die Zusammenarbeit mit den Organen der EU bei der Umsetzung der deutschen Europapolitik kennen und bauen sich ein Netzwerk in Berlin und Brüssel auf, auf das sie nach Rückkehr in ihre jeweilige Landesverwaltung zurückgreifen können.

Das BMI hat im Rahmen der Bund-Länder-Arbeitsgruppe Internationale Polizeimissionen (AG IPM) ein Konzept erstellt, um Polizeibeamte des höheren Dienstes langfristig für das zivile Krisenmanagement zu gewinnen und zielgerichtet auf die Übernahme von herausgehobenen Funktionen in mandatierten Friedensmissionen der VN und der EU vorzubereiten. Mit diesem Konzept wird eine fortlaufende Qualifizierung von ausgewählten Polizeibeamten des höheren Dienstes für Friedensmissionen bzw. bilaterale Auslandsprojekte sichergestellt, die durch das gezielte Angebot von ausgesuchten Trainings und Hospitationen zu einer noch besseren Befähigung für den Einsatz in internationale Führungspositionen führen. Ferner trägt der „Personalpool höherer Dienst“ zur Planungssicherheit sowohl für den Dienstherrn als auch für die betroffenen Polizeibeamten bei.

Das BMWi koordiniert den Einsatz von Bundes- und Landesbediensteten im Rahmen von sogenannten Twinning-Einsätzen in EU-Beitrittskandidatenstaaten oder assoziierten Ländern Europas. Mit dem Programm werden Kurz- und Langzeitentsendungen von Experten organisiert, die u. a. den Aufbau leistungsfähiger Verwaltungen in den Zielländern unterstützen sollen.

Auch der Zusammenarbeit mit dem nichtstaatlichen Sektor kommt im Bereich der internationalen Personalpolitik große Bedeutung zu. Der Koordinator für Internationale Personalpolitik, der im Auswärtigen Amt angesiedelt ist, wirbt intensiv für temporäre Wechsel in eine internationale Organisation und für den Personalaustausch zwischen internationalen Organisationen und der Privatwirtschaft. Das Informations- und Kooperationsnetzwerk der Bundesregierung in die Zivilgesellschaft hinein (wissenschaftliche Einrichtungen, Wirtschaft, Nichtregierungsorganisationen, Verbände, Stiftungen) ist noch weiter ausbaufähig. Hier gibt es ein Potenzial an hochqualifizierten deutschen Bewerbern für internationale und europäische Stellen, das künftig noch besser ausgeschöpft werden soll.

3.3. Wichtige Netzwerkinstrumente

3.3.1. Konferenz für deutsche Mitarbeiter internationaler Organisationen und europäischer Institutionen

An den auch im Berichtszeitraum jährlich vom Auswärtigen Amt in Kooperation mit dem Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO), dem Zentrum für Internationale Friedenseinsätze (ZIF) und dem Verband deutscher Bediensteter bei internationalen Organisationen (VDBIO) organisierten Konferenzen für deutsche Mitarbeiter internationaler Organisationen und europäischer Institutionen nahmen jeweils rund 300 Gäste teil. Unter Einbeziehung aller Bundesministerien, anderer staatlicher und nichtstaatlicher Akteure sowie von Wirtschaftsverbänden und wissenschaftlichen Einrichtungen bietet das jeweils zweitägige, dichte Programm neben Netzwerkbildung und -pflege die Möglichkeit zum Gedanken- und Erfahrungsaustausch. In Einzelforen gibt es Gelegenheit zu fachspezifischen Diskussionen. Das Echo der Konferenzteilnehmer war

auch in den letzten Jahren äußerst positiv. Die neunte IO-Mitarbeiterkonferenz findet am 18./19. Juni 2015 im Auswärtigen Amt statt.

3.3.2. Treffen hochrangiger Deutscher in internationalen Organisationen und europäischen Institutionen

Mit der jährlichen Einladung jeweils zwölf hochrangiger Deutscher, die Leitungs- bzw. Direktorenposten in IOs bekleiden, wurde eine wichtige Tradition fortgeführt. Das eineinhalbtägige Treffen wird regelmäßig der Konferenz für deutsche Mitarbeiter internationaler Organisationen und europäischer Institutionen vorgeschaltet und ebenfalls vom Koordinator für Internationale Personalpolitik im Auswärtigen Amt organisiert. Es findet am 16./17. Juni 2015 bereits zum zwölften Mal statt. Das Ziel des Programms besteht darin, Kontakte und einen intensiven Meinungsaustausch mit hochrangigen Deutschen in internationalen Organisationen zu pflegen und diese für personalpolitische Ziele, für innen- und außenpolitische Positionen der Bundesregierung und Fragen der politischen Öffentlichkeitsarbeit zu sensibilisieren. Dazu trägt insbesondere die hochrangige Wahrnehmung durch die Bundesregierung sowie durch Abgeordnete des Deutschen Bundestags bei.

3.3.3. Europapolitische Gespräche

In den Jahren 2013 und 2014 fanden im Rahmen des Programms „Europapolitische Gespräche“ fünf zweitägige Reisen deutscher EU-Beamter (überwiegend Managementebene oder Kabinette) nach Berlin statt. Das Programm umfasste Gespräche im Deutschen Bundestag, im Bundeskanzleramt und in verschiedenen Bundesministerien. Die Auswahl der Teilnehmer erfolgte nach Themengebieten und Funktionen. Themenschwerpunkte waren Justiz und Inneres, Wachstum und Beschäftigung, Wirtschaft und Finanzen sowie die Gemeinsame Außen- und Sicherheitspolitik. Die Reisen wurden von Teilnehmern wie Gesprächspartnern durchweg als ein hilfreiches Element des Informationsaustauschs und der Kontaktpflege zwischen Berlin und Brüssel bewertet.

3.3.4. Weitere Netzwerkinstrumente

Auf große Resonanz bei deutschen IO-Mitarbeitern stößt der seit 2007 vom Koordinator für Internationale Personalpolitik herausgegebene Newsletter, der etwa alle vier Monate erscheint und derzeit ca. 1.700 Abonnenten erreicht. Zudem versendet das Auswärtige Amt regelmäßig den elektronischen Newsletter „Eine Karriere in Europa“ mit aktuellen Informationen zu EU-Auswahlverfahren, Vorbereitungsmaßnahmen und Einstiegsmöglichkeiten für EU-Laureaten für einen Empfängerkreis von derzeit ca. 12.000 Personen, darunter auch Multiplikatoren wie Alumni-Netzwerke, politische Stiftungen, der DAAD, die Stiftung Mercator u. a.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von Kontakten und Veranstaltungen aus dem Ressortkreis für einzelne internationale Organisationen: So führen u. a. AA, BMWi, BMI, BMJV, BMF, BMAS, BMEL, BMVg, BMFSFJ, BMG, BMBF und BMZ einen regelmäßigen Meinungs- und Informationsaustausch mit deutschen IO-Mitarbeitern durch. Sie informieren dabei über wesentliche fachpolitische Entwicklungen und Interessenlagen der Bundesregierung und stehen gleichzeitig als Ansprechpartner zur Verfügung.

Abkürzungsverzeichnis

AA	Auswärtiges Amt
ADB	Asian Development Bank
AG IPM	Arbeitsgruppe Internationale Polizeieinsätze
BAKöV	Bundesakademie für öffentliche Verwaltung
BAKS	Bundesakademie für Sicherheit
BBG	Bundesbeamtengesetz
BFIO	Büro Führungskräfte zu internationalen Organisationen
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMEL	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BMG	Bundesministerium für Gesundheit
BMI	Bundesministerium des Innern
BMJV	Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz
BMUB	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
BMVg	Bundesministerium der Verteidigung
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CEB	Entwicklungsbank des Europarats
CTBTO	Organisation des Vertrags über das umfassende Verbot von Nuklearversuchen
DAAD	Deutscher Akademischer Austauschdienst
DLR	Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt
DZHW	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung
EAD	Europäischer Auswärtiger Dienst
EBA	Europäische Bankenaufsichtsbehörde
EBRD	Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung
EDQM	Europäisches Direktorat für die Qualität von Arzneimitteln
EGMR	Europäischer Gerichtshof für Menschenrechte
EIB	Europäische Investitionsbank
EIF	Europäischer Investitionsfonds
EIOPA	Die Europäische Aufsichtsbehörde für das Versicherungswesen und die betriebliche Altersversorgung
ENTRi	Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management

ESA	Europäische Weltraumorganisation
ESFS	Europäisches Finanzaufsichtssystem
ESM	Europäischer Stabilitätsmechanismus
ESMA	Die Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde
ESRB	Europäischer Ausschuss für Systemrisiken
EU	Europäische Union
EULEX	Rechtsstaatlichkeitsmission der Europäischen Union im Kosovo
EUMM	Beobachtermission der Europäischen Union in Georgien
EUMS	Militärstab der Europäischen Union
EUPOL	Polizeimission der Europäischen Union in Afghanistan
EZB	Europäische Zentralbank
FAO	Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GTP	German Trainee Programme
ICSC	International Civil Service Commission
IDB	Inter-American Development Bank
IFC	International Finance Corporation
ILO	Internationale Arbeitsorganisation
IRENA	Internationale Organisation für erneuerbare Energien
IStGH	Internationaler Strafgerichtshof
ITU	Internationale Fernmeldeunion
IWF	Internationaler Währungsfonds
JPO	Junior Professional Officer
MEA	Multilateral Environmental Agreement
MEGA	Master of European Governance and Administration
MINURSO	Mission der Vereinten Nationen für das Referendum in Westsahara
MINUSTAH	Stabilisierungsmission der Vereinten Nationen in Haiti
MONUSCO	Mission der Vereinten Nationen für die Stabilisierung in der Demokratischen Republik Kongo
NAGSMA	NATO Alliance Ground Surveillance Management Agency
NAHEMA	NATO Helicopter Design and Development Production and Logistics Management Agency
NAPMA	NATO Airborne Early Warning & Control Programme Management Agency
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NATO AMDC	NATO Air and Missile Defence Committee

NCI Agency	NATO Communications and Information Agency
NCRE	National Competitive Recruitment Examination
NETMA	NATO Eurofighter and Tornado Development, Production & Logistics Management Agency
NGOs	Non Governmental Organizations
NSBW	Nationale Sachverständige zur beruflichen Weiterbildung
NSPA	NATO Support and Procurement Agency
ODIHR	Office for Democratic Institutions and Human Rights
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
OSZE	Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa
SRB	Single Resolution Board
SRM	Einheitlicher Abwicklungsmechanismus
SSM	Einheitlicher Aufsichtsmechanismus
THE	Times Higher Education University Ranking
UNAMA	Unterstützungsmission der Vereinten Nationen in Afghanistan
UNAMID	Hybrider Einsatz der Afrikanischen Union und der Vereinten Nationen in Darfur
UNCTAD	Die Konferenz der Vereinten Nationen für Handel und Entwicklung
UNEP	Umweltprogramm der Vereinten Nationen
UNESCO	Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur
UNHCR	Hochkommissar der Vereinten Nationen für Flüchtlinge
UNICEF	Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen
UNIDO	Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung
UNMIK	Interimsverwaltungsmission der Vereinten Nationen im Kosovo
UNMIL	Mission der Vereinten Nationen in Liberia
UNMISS	Mission der Vereinten Nationen in Südsudan
UNRWA	Hilfswerk der Vereinten Nationen für Palästina-Flüchtlinge im Nahen Osten
VDBIO	Verband Deutscher bei Internationalen Organisationen
WHO	Weltgesundheitsorganisation
WIPO	Weltorganisation für geistiges Eigentum
WMO	Weltorganisation für Meteorologie
WTO	Welthandelsorganisation
YPP	Young Professionals Programme
ZIF	Zentrum für Internationale Friedenseinsätze