

## 7. Handlungsempfehlungen

Viele Handlungsempfehlungen, welche sich aus den Erkenntnissen der Fallstudien ergeben, decken sich mit denen, die aus den Ergebnissen der Online-Umfrage abgeleitet werden können. Eine Rückkehr zum System vor der Föderalismusreform I erscheint nicht realistisch, auch wenn dies viele der ausgemachten Probleme beseitigen könnte. Insgesamt konnten im Rahmen der durchgeföhrten 32 Fallstudien zahlreiche Probleme aufgedeckt und im Vergleich der verschiedenen Beamtengruppen analysiert werden. Während sich nicht jede Schwierigkeit bei einem Ländergrenzen überschreitenden Wechsel lösen lässt, wurde deutlich, dass insbesondere in einem der untersuchten Bereiche vermeidbare Probleme bestehen. Bereits der Blick in einen der benachbarten Beamtenbereiche macht deutlich, wie Verbesserungen erreichbar sein könnten. Dabei sollte es vor allem um den Abbau der die wechselwilligen Polizisten treffenden Ungewissheit gehen. Denn gerade die Ungewissheit über den Ausgang eines sich mitunter jahrelang hinziehenden Wechselverfahrens wird von den Betroffenen als stark belastend empfunden. Für eine mögliche Lösung kann aus dem Tauschverfahren der Lehrer gelernt werden, welches auf einem relativ verregelten, aber auch beamtenfreundlicheren Verfahren beruht, das Planungssicherheit vermittelt. Eine entsprechende Reform des Tauschverfahrens im Bereich der Polizei ließe sich verhältnismäßig leicht umsetzen und würde für die wechselwilligen Beamten eine große Erleichterung bedeuten. Umgekehrt sollte das aus dem Polizeibereich bekannte, rigide und Unsicherheit schaffende Tauschverfahrens für Beamte der allgemeinen Verwaltung und der Finanzverwaltung unbedingt vermieden werden.

Weitergehend noch sollte erwogen werden, das reine Tauschverfahren um andere Verfahren für einen Wechsel zu ergänzen. Das Tauschverfahren kann eine wichtige Rolle spielen, es sollte jedoch nicht das alleinige oder vorwiegend genutzte Verfahren für einen Länderwechsel sein. Zu groß sind die aufgedeckten Probleme, zu dysfunctional die Wirkungen von Maßnahmen gegen pathologische Entwicklungen, wie sie sich durch die Zahlungen für Tauschpartner zeigen. Hingegen scheint eine grundsätzlich offene Personalpolitik beamtenfreundlicher als rigide Tauschverfahren zu sein. Die Freigabeerklärung für einen wechselwilligen Beamten könnte auch ohne Tauschpartner erfolgen. Eine frei werdende Stelle sollte neu ausgeschrieben werden. Dies kann natürlich dazu führen, dass ein Beamter mit exakt den gewünschten Qualifikationen nicht gefunden werden kann, dennoch ist eine personalpolitische Bereicherung durch andere gegebene Qualifikatio-

nen durchaus denkbar. In entsprechende Überlegungen sollte einbezogen werden, dass die Beamten vorwiegend aus privaten Gründen das Bundesland wechseln wollen. Mit anderen Worten, hinter dem beruflichen Wechselwunsch stehen persönliche Lebensumstände und Schicksale. Und dauerhaft unzufriedene Beamte können nicht im Interesse der Dienstherren sein.

Sollte eine grundlegendere Veränderung des Tauschverfahrens im Bereich der Polizei verworfen werden, sollte wenigstens versucht werden, die festgestellten negativen Nebenwirkungen einzufangen. Wie dargestellt, leiden Beamte, die einen Antrag auf Versetzung gestellt haben, unter Benachteiligungen bei Beförderungen und Weiterbildungen. Während nachvollziehbar ist, dass angesichts begrenzt vorhandener Beförderungsstellen vor allem diejenigen befördert werden, die dem Dienstherrn noch länger zur Verfügung stehen, kann eine Benachteiligung bei der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen nicht überzeugend begründet werden. Allerdings verursachen Weiterbildungsmaßnahmen Kosten, die kaum ein Dienstherr auf sich nehmen möchte, wenn er nicht von den neu erworbenen Qualifikationen profitiert, sondern ggf. ein neuer Dienstherr. Um das hieraus entstehende Problem zu entschärfen, könnte sich die aufnehmende Behörde substantiell an den Kosten für alle Weiterbildungsmaßnahmen beteiligen, die ein Beamter nach Beantragung einer Versetzung, aber vor Vollzug des Wechsels in ein neues Bundesland erfährt.

Gleichfalls sollte vermieden werden, gewechselte Beamte im neuen Bundesland in eine niedrigere Besoldungsgruppe einzustufen. Notwendige Nachschulungen sollten so schnell wie möglich angeboten und realisiert werden. Von den Beamten werden solche Nachschulungen und Fortbildungen, welche als Voraussetzung an eine Einstufung in die bisherige Laufbahnguppe gekoppelt sind, überwiegend als Angebot und nicht als Hürde wahrgenommen. Alles in allem könnte eine systematische und sofortige Nachqualifizierung des jeweiligen Beamten dazu beitragen, dass ein Bundeslandwechsel nicht sogleich in einer finanziellen Einbuße für den gewechselten Beamten mündet. Gleichzeitig würde der Dienstherr von der nach der Fortbildung höheren Qualifikation des Mitarbeiters profitieren.

Auch sollte Beamten die Angst genommen werden, einen Versetzungsantrag zu stellen. Sowohl die Online-Umfrage als auch die Fallstudien haben gezeigt, dass viele Polizeibeamte vor einem Versetzungsantrag zurückschrecken oder nach der Antragsstellung negative Erfahrungen gemacht haben. Der Wunsch in ein anderes Bundesland zu ziehen, sollte nicht dazu führen, dass es zu Diskriminierungen auf der Dienststelle kommt oder der Beamte von Aufstiegen, Beförderungen und Weiterqualifizierungsmaßnahmen ausgeschlossen wird. Und sollte an dem bisherigen Tauschverfahren festgehalten werden, führen die Diskriminierungserfahrungen zu einer un-

nötigen Verknappung an Tauschpartnern, was für das Gesamtsystem letztendlich dysfunktional ist.

Schließlich sollten die Dienstherren wechselwillige Beamte besser über ihre Möglichkeiten und Rechte informieren. Wenn beispielsweise Ausgleichszahlungen helfen können, finanzielle Härten zu vermeiden, dann sollte hierüber informiert werden. Insgesamt ist es der falsche Weg, die Hürden für einen Wechsel so hoch wie möglich zu setzen.

Hiermit geht einher, sich stärker um einen Abbau der Komplexität von Versetzungsverfahren zu bemühen. Immerhin sehen gut 58 Prozent der befragten Personalverantwortlichen im Bereich der Finanzverwaltung, 40 Prozent im Polizeibereich und gut 32 Prozent im Bereich der allgemeinen Verwaltung ziemlich komplizierte und eher komplizierte Tauschverfahren. Und selbst im Lehramtsbereich beträgt der entsprechende Wert gut 29 Prozent, wobei die maximale Ausprägung (ziemlich kompliziert) von lediglich 2,9 Prozent darauf verweist, dass Versetzungen im Lehramtsbereich vergleichsweise unproblematisch sind. Hier trägt das relativ geregelte Verfahren offensichtlich zu einer positiveren Einschätzung bei. Die Werte für alle betrachteten Verwaltungsbereiche würden sich nochmals substantiell um bis zu 30 Prozent (Polizei) bis 17,6 Prozent (Lehrer) erhöhen, wenn die Mittelkategorie „teils/teils“ hinzugenommen wird (siehe Abbildung 10). Dass Versetzungsverfahren als kompliziert wahrgenommen werden, hat natürlich mit den bereits angesprochenen unterschiedlichen materiellen Vorschriften, aber auch mit den jeweiligen Verfahren und Verfahrensdauern zu tun.

Generell ließen sich Mobilitätshemmnisse durch eine freiwillige Vereinheitlichung derjenigen Vorschriften abbauen, die hier als insbesondere den Wechsel von einem Bundesland zu einem anderen behindernd ermittelt wurden. Hierzu gehören nach Auffassung der befragten Personalverantwortlichen die unterschiedlichen Laufbahnsysteme in den Ländern mit einer unterschiedlichen Zahl von Laufbahngruppen. Während Länder mit einer einzigen sogenannten Leistungs- bzw. Einheitslaufbahn, die in Bayern und Rheinland-Pfalz anzutreffen sind, keine entsprechenden Hürden aufbauen, sind diese in Ländern mit drei Laufbahnen eher zu vermuten. Ob alle Länder jedoch bereit sind, den Weg der zwei genannten Bundesländer zu gehen, ist ungewiss.

Die Auswertung der durchgeführten Fallstudien verweist darauf, dass die mitunter nicht vollständige Anerkennung der Laufbahnbefähigung und die unterschiedlichen Höchstaltersgrenzen für die Verbeamung ein Wechselhindernis bedeuten können. Auch hier sollte eine stärkere Vereinheitlichung bzw. der flexiblere Umgang mit Beamten aus anderen Bundesländern angestrebt werden.

Die gegenseitige Anerkennung von Ausbildungen und Qualifizierungen scheint vor allem im Bereich des Lehramts und der Finanzverwaltung, aber auch der Polizei, wie die Fallstudien offen gelegt haben, ein Problem zu sein. An dieser Stelle könnte folglich eine Politik ansetzen, der am Abbau von Mobilitätshindernissen gelegen ist.