



Bericht über das AhD-Forum am 30. Juni 2022 in der Vertretung des Freistaats Bayern in Berlin

Attraktivität des höheren Dienstes für qualifizierte Nachwuchskräfte

I. Eröffnung und Begrüßung:

Der Vorsitzende der AhD, Herr Stefan Düll, eröffnet die Veranstaltung, begrüßt die zahlreich erschienenen Gäste sowie den Referenten des Impulsvortrags, die übrigen Mitwirkenden an der Diskussionsrunde und den Moderator.

Im Einzelnen sind das

- Herr Ministerialdirektor **Dr. Alexander Voitl**,
stellvertretender Amtschef
des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen und für Heimat,
- Frau Ministerialdirektorin **Katrin Walter**,
Leiterin der Abteilung D (Öffentlicher Dienst)
des Bundesministeriums des Innern und für Heimat,
- Frau Ministerialdirigentin **Dr. Nicole Lang**,
Leiterin der Abteilung II (Recht des öffentlichen Dienstes und Personalverwaltung)
des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen und für Heimat,
- Herr **Friedhelm Schäfer**,
Zweiter Vorsitzender des dbb - beamtenbund und tarifunion,
- Herr **Jörn Fieseler**,
Leiter der Berliner Redaktion des Behörden Spiegels (Moderator).

Der **Vorsitzende** der AhD, Herr Stefan **Düll**, dankt den Genannten für ihre Bereitschaft, an dem Forum teilzunehmen und zu seinem guten Gelingen beizutragen.

Sodann richtet Herr **Düll** seinen Blick auf das Thema des heutigen Forums. Er umreißt kurz die wesentlichen Fragen, die sich im Zusammenhang mit der Gewinnung von qualifizierten Nachwuchskräften für den höheren Dienst künftig stellen werden.

II. Impulsvortrag von Herrn Dr. Alexander Voitl:

Anschließend hält Herr Ministerialdirektor Dr. Alexander Voitl seinen Einführungsvortrag. Er führt aus:

1. Begrüßung:

- Ich freue mich, heute hier zu sein, um mich mit Ihnen gemeinsam zu dem wichtigen Thema „Attraktivität des öD für qualifizierte Bewerber im höheren Dienst“ auszutauschen.
- Noch mehr freue ich mich darüber, dass dieser Austausch in Präsenz möglich ist.

2. Herausforderungen und Hintergründe des prognostizierten Fachkräftemangels im öffentlichen Dienst sowie Auswirkungen auf die 4. Qualifikationsebene bzw. den höheren Dienst:

- Attraktivität des öffentlichen Dienstes gewinnt umso mehr Bedeutung, desto mehr der Bedarf an qualifizierten Fach- und Führungskräften das Angebot übersteigt.
- Insoweit leiden faktisch sämtliche Branchen. Es handelt sich damit nicht um ein spezifisches Problem des öffentlichen Dienstes oder der akademischen Berufe. Der Fachkräftemangel ist ein allgemein beklagtes Problem; exemplarisch seien hier Handwerker, Ärzte, Lehrer oder aktuell selbst die Gastronomie und die Bodenverkehrsdienstleister an den Flughäfen genannt.
- Für den öffentlichen Sektor prognostiziert eine Studie von pwc bis 2030 ein Arbeitskräfteunterangebot von 11 % (Branchendurchschnitt bei 10 %).
- Für die Nachwuchsgewinnung speziell in der 4. Qualifikationsebene bzw. im höheren Dienst wirkt sich diese allgemeine Verknappung jedoch nicht so stark aus.
- Denn die Zahl der Studienanfängerinnen und -anfänger ist seit Beginn des Jahrtausends stark angestiegen.
- Auch haben wir in Bayern in den vergangenen Jahren bereits in erheblichem Umfang eingestellt.
- Das Durchschnittsalter aller Beamtinnen und Beamten sowie Tarifbeschäftigten beim Freistaat Bayern ist seit 2008 kontinuierlich abgesunken, von 44,57 auf 42,9 Jahre und dies trotz der Verlängerung der Lebensarbeitszeit. Dies zeigt deutlich, dass keine Überalterung des Öffentlichen Dienstes in Bayern vorliegt!
- Das durchschnittliche Pensionierungsalter in Bayern lag 2020 bei 62,84 Jahren, das durchschnittliche Renteneintrittsalter bei 62,2 Jahren. Vergleicht man die beiden Gruppen ohne die Vollzugsbeamten, ergibt sich ein durchschnittlich 15 Monate späterer Ruhestandseintritt der Beamten.
- Der Fachkräftemangel im Öffentlichen Dienst ist aber auch in Bayern direkt spürbar, besonders zum Beispiel in der IT oder den Gesundheitsberufen. Deutlich wird dies bei vielen akademischen Berufen über die Einstellungsgrenznote oder das Verhältnis von Bewerbern zu freien Stellen.
- Der Öffentliche Dienst konkurriert mit der Wirtschaft, aber auch untereinander, um die besten und klügsten Köpfe; zwischen den einzelnen Dienstherren ist dies besonders hier in Berlin ein bekanntes Phänomen.

3. Wandelnde Anforderungen bei der Nachwuchsgewinnung:

- Im Werben um die qualifiziertesten Bewerberinnen und Bewerber wird der öD nur bestehen, wenn wir die Herausforderung immer wieder annehmen, auch für ein gewandeltes Bewerberfeld attraktiv zu bleiben.
- Der Beruf ist nicht mehr die Nummer 1, weder für die Post-Millennials, noch für die Generation davor, die 26 bis 39-Jährigen. Die Karriere steht nicht mehr im Mittelpunkt, der Job ist im Lebensgefühl nur noch Beigabe zu Familie und Freunden, Reisen und Hobbies. Dies führt dazu, dass Angebote oft ausgeschlagen werden, auch von Top-Bewerberinnen und -Bewerbern.
- Jede Generation hat hinsichtlich ihrer Arbeit und ihrem (künftigen) Arbeitgeber eigene, teils neue Ansprüche.
- Aktuell werben wir auch in der 4. Qualifikationsebene bzw. dem höheren Dienst bereits um die „Post-Millennials“ (zu Ihnen gehören nach 1997 Geborene).
- Ihre Angehörigen und oft auch die der Generation der Millennials sind digital affin und profitieren vom Fachkräftemangel, mit dem sie aufgewachsen sind.
- Sie sind sich bewusst, dass sie nicht als Bittsteller auftreten müssen, sondern dass die Dienstherren und Arbeitgeber um ihre Gunst werben.
- Für diese Generationen zählen andere Werte bei der Berufswahl wie:
- Sinnhaftigkeit und Wertebezogenheit der ausgeübten Tätigkeit: häufig auch das Ziel, „die Welt zu verbessern“.
- Hinzu kommt der hohe Wert, den die Millennials und die Post-Millennials der Vereinbarkeit ihrer beruflichen Tätigkeit mit dem Familien- bzw. Privatleben beimisst.
- Dazu passt, dass die Angehörigen der Millennials und der Post-Millennials sehr sicherheitsbewusst sind: bereits vor der Corona-Pandemie planten etwa nur wenige von ihnen, sich selbständig zu machen (und die Anzahl derer steigt: Lt. einer Befragung unter Studierenden durch EY haben 5% der Befragten angegeben, aufgrund der Corona-Pandemie nicht mehr freiberuflich / selbständig arbeiten zu wollen).
- Laut einer Studie von EY geben 67% der befragten Studierenden im Jahr 2020 an, dass die Jobsicherheit im Hinblick auf die Wahl ihres künftigen Arbeitsplatzes einen der 5 wichtigsten Faktoren darstellt. Im Vergleich zur Vor-Corona-Befragung 2018 eine Steigerung um 10 Prozent-Punkte!
(die Jobsicherheit wurde somit in 2020 mit Abstand von 12 Prozent-Punkten am häufigsten genannt vor dem Gehalt und möglichen Gehaltssteigerungen [55 %], der Vereinbarkeit von Familie und Beruf [39%], flexiblen Arbeitszeiten [34%] und den Aufstiegschancen [33%]).
- Das Sicherheitsbedürfnis hat sich durch die Corona-Pandemie mithin noch verstärkt.
- Vor allem auf diese Zielgruppe mit eigenen Ansprüchen und anderen Prioritäten müssen sich die Aktivitäten des öD zur Nachwuchsgewinnung in den nächsten Jahren ausrichten.

4. Öffentlicher Dienst in der 4. Qualifikationsebene bzw. im höheren Dienst ist schon in hohem Maße attraktiv für diese Zielgruppe:

Aus der Nähe betrachtet passen die Millennials und die Post-Millennials und der öffentliche Dienst gerade auch in der 4. Qualifikationsebene sehr gut zueinander und das sollten wir für die Nachwuchsgewinnung nutzen.

a) Öffentlicher Dienst bietet Dreiklang aus sicherem Arbeitsplatz, guter Besoldung und hervorragender Altersversorgung als Basis:

- Die Arbeitsplatzgarantie des Öffentlichen Dienstes hat insbesondere in Krisenzeiten enorm an Bedeutung gewonnen.
- Der Öffentliche Dienst als Arbeitgeber hat gerade in den letzten Jahren seinen Wert in diesem Punkt unter Beweis gestellt, so zum Beispiel in der Banken- und Finanzmarkt- oder der Coronakrise.
- Damit können gewisse Gehaltsunterschiede zur Privatwirtschaft wettgemacht werden.
- Das darf uns aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Besoldung ein wichtiger - wenn nicht vielleicht sogar der - wesentliche Faktor zur Gewinnung von leistungsfähigem Personal ist.
- Eine attraktive Besoldung gerade auch im Einstiegsamt einerseits und die Beamtenversorgung mit hohem Leistungsniveau andererseits bilden die Basis und Grundbedingung für die Absicherung.
- Daher hat sich Bayern dafür entschieden, die wertvolle Arbeitsleistung all seiner qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch eine attraktive Bezahlung zu honorieren:
- Derzeit liegt die Einstiegsbesoldung in Bayern für die 4. Qualifikationsebene bei monatlich ca. 4.600 € und wird ergänzt durch eine Jahressonderzahlung. (Eingangsbesoldung wurde zum 1. Januar 2020 angehoben durch Streichung der Anfangsstufe in A13; die Sonderzahlung wird seit 2004 in unveränderter Höhe gezahlt.)
- Ab dem 1. Dezember 2022 werden die Bezüge im Rahmen der Bezügeanpassung um 2,8 % erhöht.

b) Sinnstiftende und wertebasierte Tätigkeit:

- Von hoher Bedeutung ist für die Zielgruppe der Millennials und der Post-Millennials, dass der öffentliche Dienst in der 4. Qualifikationsebene eine in hohem Maße sinnstiftende Tätigkeit bietet.
- Die Tätigkeit in der Verwaltung ist nämlich gerade nicht auf Gewinnmaximierung, sondern auf das Funktionieren des Staates und damit auf das gemeinschaftliche Wohl hin ausgerichtet.
- Hier hat der öffentliche Dienst mithin gute Chancen, im Kampf um qualifizierte Nachwuchsführungskräfte zu punkten.

c) Abwechslungsreiche Tätigkeit mit viel Verantwortung, dabei vielfältige Einsatz- und Wechselmöglichkeiten:

- Mit seinen verschiedenen Einsatzbereichen bietet der öD Bewerberinnen und Bewerbern einen Strauß an möglichen Wirkungsmöglichkeiten, der das gesamte gesellschaftliche Leben abdeckt. Bei uns kann jede und jeder fündig werden! Beispielhaft seien hier Juristen genannt, die aus Wirtschaftskanzleien in das Finanzministerium wechseln, die bei uns in einem besseren Arbeitsumfeld eigenständiger arbeiten wollen und können.
- Und sie bzw. er wird entsprechend seinen individuellen Stärken eingesetzt.

- Bei uns kann man auch als (juristischer) Detailsachbearbeiter, als Projektsteuerer, Eventmanager, Digitalisierer, Öffentlichkeitsarbeiter, Politikversther oder Wissensvermittler wirken, um nur einige Beispiele herauszugreifen.
- In der 4. Qualifikationsebene bzw. im höheren Dienst) steigen die akademischen Nachwuchskräfte im Regelfall zudem gleich als Führungskraft ein.
- Hieraus folgt für den Einzelnen bereits gleich zu Beginn ein großes Gestaltungspotential bei zugleich höchst abwechslungsreicher Tätigkeit.
- All diese Vorzüge müssen wir bei der Nachwuchsgewinnung ausspielen und in der öffentlichen Wahrnehmung das Image eines vielseitigen Arbeitgebers mit großartigen Entwicklungsmöglichkeiten etablieren.

d) Work-Life-Balance und hohe Vereinbarkeit von Familie und Beruf:

- Bewerberinnen und Bewerbern wird die „Work-Life-Balance“ immer wichtiger.
- Hier ist der öffentliche Dienst auch in der Außenwahrnehmung bereits auf einem sehr guten Stand.
- Mit Gleitzeit als Regelarbeitszeitmodell (in aller Regel ohne Wochenendarbeit), großzügigen Möglichkeiten für Beurlaubungen und Teilzeitbeschäftigung sowie der Berücksichtigung familienbedingter Auszeiten ohne Karriereknick spielt der öffentliche Dienst seine Stärken aus.
- Homeoffice hat mit der Corona-Pandemie nochmals einen enormen Schub bekommen.
- Die Erfahrungen mit dem mobilen Arbeiten sind in Bayern auch bei Führungskräften sehr gut.
- Als weiteren Aspekt zur Steigerung der Attraktivität hat Bayern umfangreiche Behördenverlagerungen angestoßen.
- Die Arbeit kommt mithin zu den Menschen, so dass auch Nachwuchskräfte nicht mehr so viel Zeit für den Weg zur Arbeit aufwenden müssen.

e) Modernes Arbeitsumfeld:

- Ein weiterer Punkt, den junge Leute heutzutage erwarten, ist ein moderner Arbeitsplatz, bei dem ein ansprechend gestaltetes und modernes Arbeitsumfeld bereits jetzt Realität ist.
- Gute Arbeitsbedingungen bilden das Fundament für beste Qualität.
- Denn nur, wenn sich die Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz wohl fühlen, werden sie gute Arbeit leisten.
- Die technische Ausstattung ist mittlerweile deutlich moderner als noch vor einigen Jahren und die Arbeit wird in einem zunehmend digitalisierten Umfeld geleistet.
- Die technische Ausstattung hat durch die Coronakrise nochmals einen Schub bekommen:
 - Massive Aufrüstung der Videokonferenz mit Anbindung an Webex-Cloud,
 - Dienstliche E-Mailpostfächer für Lehrkräfte,
 - Homeoffice in der Steuerverwaltung,
 - Glasfaseranschlüsse für die allermeisten öffentlichen Schulen und Rathäuser,
 - MSB-Portal,
 - Beihilfe-App.

f) Erforderlichkeit konsequenter Kommunikation der Vorzüge des öffentlichen Dienstes:

- Wir können also im öffentlichen Dienst bereits vieles bieten, was den Millennials und den Post-Millennials wichtig ist.
- Unsere Vorzüge müssen wir nur konsequent und zielgruppenorientiert kommunizieren.
- Hier können wir eindeutig besser werden!
- Dafür bedarf es moderner Karriereportale ebenso wie zielgerichteter Imagekampagnen für den öffentlichen Dienst als Arbeitgeber (Einen großen Schritt macht der Freistaat Bayern insoweit mit dem Bayerischen ressortübergreifenden Karriereportal samt dazugehöriger Werbekampagne zugunsten des Freistaates Bayern als Arbeitgeber).
- Der Aufbau von Arbeitgebermarken (sog. „Employer Brand“), der in der Privatwirtschaft schon seit Jahren verankert ist, tritt im öffentlichen Dienst auch immer stärker in den Fokus und muss mit Hochdruck weiter vorangetrieben werden.
- Um unseren Bekanntheitsgrad zu erhöhen, können wir unsere Präsenz an Universitäten verstärken. So holen wir die Studierenden dort ab, wo sie sich aufhalten.
- An der Uni können bereits Kontakte geknüpft werden, der bzw. die Studierende kann Einblicke in die echte, gar nicht so verstaubte Tätigkeit „im Amt“ erhalten.
- Zu diesem Zweck sollten auch praktische Studienzeiten besser genutzt werden.
- Dass dieser Weg funktioniert, sieht man beispielsweise daran, dass der öffentliche Dienst über die praktischen Zeiten im Rechtsreferendariat bei Juristen deutlich populärer ist als bei anderen Akademikerguppen.

g) Studienförderung:

- Eine andere Möglichkeit frühzeitiger Personalbindung bietet die Gewährung von Stipendien direkt durch den Dienstherrn.
- Dass sich Stipendien als „Zugpferde“ eignen, zeigt sich bereits heute in der Praxis bei den sogenannten Landarzt-Stipendien. Hierdurch konnten Medizinstudenten dazu gebracht werden, sich für die im Öffentlichen Interesse erforderliche ärztliche Versorgung in ländlichen Gebieten zu verpflichten.
- Dieses Instrument können wir auch in anderen Bereichen nutzen: Bayern hat beispielsweise ein „Stipendium“ für IT-Fachkräfte auf den Weg gebracht.

h) Optimierung des Bewerbungsprozesses:

- Optimierung des Bewerbungsprozesses:
- Man sollte sich bewusst sein, wie viele Bewerberinnen und Bewerber aufgrund der Komplexität des Verfahrens oder wegen Flüchtigkeiten oder Fehlern während des Bewerbungsprozesses „abspringen“.
- Bayern setzt hier an und beschafft daher aktuell – zunächst für den Geschäftsbereich des StMFH – ein elektronisches Bewerbungsmanagementverfahren, durch das der Personalgewinnungsprozess vollständig elektronisch abgewickelt und so insgesamt beschleunigt werden soll; der Bewerbungsprozess soll so massiv vereinfacht werden.

i) Schnelle Verbeamtung:

- Die Attraktivität könnte auch durch Möglichkeiten einer beschleunigten Verbeamtung gesteigert werden; auch beim Einstieg in Fachlaufbahnen ohne Vorbereitungsdienst.

- In Bayern ist es im fachlichen Schwerpunkt Humanmedizin bei Vorliegen einer Approbation möglich, auf die sonst erforderliche hauptberufliche Tätigkeit zu verzichten, was zu einer Verbeamtung unmittelbar nach dem Studium führt.
- Denkbar wären solche Regelungen auch in Fachbereichen mit besonderem Bedarf, in denen die Konkurrenz mit der Privatwirtschaft möglicherweise sehr hoch ist (wie in der IT; dort im gehobenen Dienst bereits verwirklicht).

j) Keine Anreize für Ausscheiden setzen:

- Zudem sollten angesichts des Personalmangels keine Anreize für eine vorzeitige Beendigung des Dienstes geschaffen werden
- Vor diesem Hintergrund ist beispielsweise auch die Einführung eines Altersgeldes an Stelle der Nachversicherung zu bewerten. Diese ist weder rechtspolitisch noch verfassungsrechtlich geboten, und auch aus personalwirtschaftlicher Sicht nicht sinnvoll, da sie Anreize zum Ausscheiden von teuer ausgebildeten und zum Teil schwer ersetzbaren Beamtinnen und Beamten schafft. Die Versorgungsanwartschaft ist das beste Pfand, was wir haben. Es ist ein goldener Zügel, den wir gerade im IT-Bereich nicht aus der Hand geben dürfen.

k) Internes Personalmarketing:

- Wir sollten aber unsere wichtigste Werbepattform nicht vergessen: Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst.
- Wenn sie zufrieden sind, sind sie unser stärkster Werbeträger: Internes Employer Branding.
- Denn unsere Beschäftigten sind diejenigen, die als Freunde oder Familie mit den größten Einfluss auf die Berufs-, Studiums- und Jobwahl unserer potentiellen Nachwuchskräfte haben.
- Zu der bayerischen Finanzverwaltung kommen die meisten Bewerberinnen und Bewerber immer noch über die Schiene Familie und Freunde und nicht über unsere Jobmessen und die Universitätsauftritte. Diese können der erste Anstoß sein, dann müssen wir die Interessierten über die Karriereportale und zeitgemäße Bewerbungssysteme abholen.
- Auf diese Weise halten wir zudem unser wertvolles Personal.

5. Schluss:

- Die neue Generation der Post-Millennials und die Generation zuvor zeichnen sich im Gegensatz zu den anderen Bestandsbeamtinnen und -beamten dadurch aus, dass sie IT-affin sowie „cool und kreativ“ sind. Wir müssen ihnen eine Arbeitswelt schaffen, die zu ihrem way-of-life passt. Wir müssen aktiv auf sie zugehen und nicht auf sie warten; hierbei müssen wir runter vom hohen Ross.
- Es darf aber auch kein Schlechtreden des öffentlichen Dienstes geben. Wir müssen unsere Stärken betonen, wie zum Beispiel Jobsicherheit, planbare Karriere, funktionierende Versorgungssysteme, modernes und digitales Arbeitsumfeld, Top-Performance in Banken-, Flüchtlings- und Coronakrise.

III. Podiumsdiskussion

Im Anschluss an den Impulsvortrag von Herrn Dr. Voitl wird das Thema im Rahmen einer gut einstündigen Podiumsdiskussion vertieft weiter behandelt.

Moderiert wird die Podiumsdiskussion von Herrn Jörn Fieseler, Leiter der Berliner Redaktion des Behörden Spiegels. Herr Fieseler stellt den Gästen die mitwirkenden Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Einzelnen vor und erläutert die Aufgaben, die sie gegenwärtig wahrnehmen. Zu Beginn der Diskussion rückt er die wesentlichen Aussagen von Herrn Dr. Voitl und seine Thesen noch einmal in das Blickfeld der Gäste.

Sodann erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Podiumsdiskussion Gelegenheit darzulegen, welche Aspekte und Probleme der Thematik aus ihrer Sicht wichtig und bedeutsam erscheinen. Hierbei wird deutlich, dass die Schwierigkeiten der Personalrekrutierung in Wahrheit wohl doch nicht so gravierend sein werden wie vielfach angenommen. Die Auffassung, die Anforderungen der Nachwuchsgewinnung unterlägen erheblichen Veränderungen, findet allerdings breite Zustimmung. Dass der Fachkräftemangel generell zu Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung führt, aber keineswegs ein spezifisches Problem des öffentlichen Dienstes ist, wird in der Diskussion ebenso deutlich wie der Umstand, dass der öffentliche Dienst in diesem Punkt stets mit der Wirtschaft konkurriert. Es gehe immer darum, möglichst gute und qualifizierte Kräfte für den öffentlichen Dienst zu gewinnen. Breiten Raum in der Diskussion nimmt die Erörterung der veränderten Wünsche und Erwartungen der heutigen Generation der Nachwuchskräfte ein. Dem Bemühen junger Leute, die Interessen von Familie und Beruf besser miteinander zu verbinden und generell das Verhältnis der Bereiche Beruf und Privatleben zugunsten des Privatlebens zu verändern (work-life-balance), muss der öffentliche Dienst in geeigneter Weise Rechnung tragen.

Insgesamt besteht die Zuversicht, dass die Punkte, mit denen der öffentliche Dienst qualifizierte Nachwuchskräfte für sich interessieren kann, nicht zuletzt auch die Besoldung und die Versorgung, ein solches Gewicht haben, dass der öffentliche Dienst weiterhin attraktiv bleibt. Erhebliche Bedeutung komme der Qualitätssicherung zu. Bei den fachlichen und den persönlichen Anforderungen dürfe es keine Abstriche geben.

Der Verlauf der Podiumsdiskussion zeigt immer wieder, dass der öffentliche Dienst bereit sein muss, der neuen Generation von Nachwuchskräften eine Arbeitswelt zu schaffen, die zu ihren Vorstellungen passt. Man müsse auf sie zugehen und ihr Interesse und ihre Begeisterung wecken. Der öffentliche Dienst müsse dem künftigen akademischen Nachwuchs überzeugend vermitteln, dass man sich mit ihren Vorstellungen befasse und diese auch berücksichtigen wolle. Man habe schließlich ein Gesamtpaket aus sicherer beruflicher Position und eigenen Gestaltungsspielräumen im Angebot. Wenn das gelinge, seien für Bund, Länder und Kommunen beste Voraussetzungen geschaffen, die anstehenden Herausforderungen erfolgreich zu meistern.

Die Abteilungsleiterin D (Öffentlicher Dienst) des Bundesministeriums des Innern und für Heimat, Frau Katrin Walter, zieht aus Inhalt und Verlauf der Diskussion den Schluss, die Situation stelle sich in Wahrheit als deutlich besser dar als vielfach befürchtet. Es bestehe durchaus Anlass, zuversichtlich in die Zukunft zu blicken.

Zur Gestaltung und Verlauf der Diskussion ist hervorzuheben, dass es dem Moderator Jörn Fieseler durch eine geschickte Gesprächsführung und eine ideenreiche Fragestellung mit Bravour gelungen ist, die Diskussion lebhaft, kurzweilig und interessant zu gestalten sowie alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer intensiv in den Gedankenaustausch einzubeziehen.

Gegen Ende der Diskussion ermuntert Herr Fieseler auch den Kreis der anwesenden Gäste, sich mit eigenen Fragen zu Wort zu melden. Auf diese Weise finden noch einige interessante Gesichtspunkte Beachtung, die die Diskussionsrunde zusätzlich bereichern.

IV. Schlusswort und Dank

Als Vorsitzender der AhD nimmt Herr Stefan Düll abschließend Gelegenheit, sich bei Herrn Dr. Voitl und den übrigen Diskussionsteilnehmerinnen und -teilnehmern und bei Herrn Fieseler als Moderator herzlich zu bedanken. Er bewertet die Veranstaltung als fachlich anregend und im Ergebnis sehr erfolgreich. Sie habe erneut gezeigt, dass die AhD mit ihrem jährlichen Forum in Berlin ein breites Fachpublikum anspreche und dabei auf viel Interesse stoße. Von der heutigen Veranstaltung gehe die Botschaft aus, dass es jetzt und künftig viel Sinn mache, als Akademiker in den öffentlichen Dienst zu gehen, dort interessante und verantwortungsvolle Aufgaben wahrzunehmen und so dem Land zu dienen.

Im anschließenden inoffiziellen Teil der Veranstaltung bei einem kleinen Imbiss und Getränken äußern sich zahlreiche Gäste von Verlauf und Inhalt der Veranstaltung sehr beeindruckt. Positive Erwähnung findet dabei immer wieder der Impulsvortrag von Herrn Dr. Voitl, über dessen hohes Niveau von verschiedenen Seiten anerkennende Worte zu hören sind.

Peter Christensen

Ministerialdirigent a. D.

Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft höherer Dienst