

Brüssel, den 25.10.2023
COM(2023) 667 final

**MITTEILUNG DER KOMMISSION AN DAS EUROPÄISCHE PARLAMENT, DEN
RAT, DEN EUROPÄISCHEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALAUSSCHUSS UND
DEN AUSSCHUSS DER REGIONEN**

Den europäischen Verwaltungsraum stärken (ComPAct)

In einer sich rasch wandelnden Welt, die mit komplexen wirtschaftlichen, sozialen, technischen und ökologischen Veränderungen sowie einem grundlegenden Wandel in vielen Bereichen konfrontiert ist, sind hochwertige öffentliche Verwaltungen¹ für ein gutes Regierungshandeln und für die Wirksamkeit der Maßnahmen der EU und der Mitgliedstaaten von entscheidender Bedeutung. Der öffentliche Dienst muss handlungsorientiert sein, neue Herausforderungen in den Griff bekommen und zugleich das Vertrauen der Öffentlichkeit stärken. Neben der Bewältigung schwerer externer Schocks wie der COVID-19-Pandemie und der Aggression Russlands gegen die Ukraine ist es für die EU von entscheidender Bedeutung, weiterhin klima- und umweltpolitische Probleme zu lösen, resiliente und nachhaltige Volkswirtschaften und gerechte Gesellschaften aufzubauen, die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der EU-Wirtschaft zu fördern², die Digitalisierung der Dienstleistungen und des Arbeitsumfelds zu gestalten, die Demokratie zu fördern und eine starke Rolle in der Welt zu spielen.

Für die Umsetzung dieser politischen Agenda sind in den Mitgliedstaaten hochwertige, kompetente, innovative und resiliente öffentliche Verwaltungen auf allen Ebenen erforderlich. Die öffentlichen Verwaltungen setzen die EU-Maßnahmen und -Rechtsvorschriften in gut konzipierte, ortsbezogene, faktengestützte, digitaltaugliche und zukunftsorientierte nationale Maßnahmen um. Sie konzipieren und realisieren Strategien, die für die Verwirklichung der Klimaneutralität und die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung zentral sind. Sie spielen eine Schlüsselrolle, wenn es darum geht, die EU für das digitale Zeitalter zu rüsten, indem sie für nahtlose, sichere und interoperable digitale öffentliche Dienstleistungen für einen voll funktionsfähigen Binnenmarkt sorgen, den Aufbau digitaler Kompetenzen in der gesamten Gesellschaft sicherstellen, die Einführung neuer Technologien fördern und die Rechenschaftspflicht und die öffentliche Aufsicht über ihre Nutzung stärken. Die öffentliche Verwaltung, der Privatsektor, die Sozialpartner und die Bildungseinrichtungen gestalten die Wettbewerbsfähigkeit von Arbeitskräften und Unternehmen, indem sie die Kompetenzen der Zukunft fördern.³

Die öffentlichen Verwaltungen der zentralen, regionalen und lokalen Ebene sind für eine solide und nachhaltige Verwaltung der EU-Haushalte und der nationalen Haushalte verantwortlich. Sie erheben öffentliche Mittel und Einnahmen und führen etwa ein Drittel des EU-Haushalts, einschließlich des Kohäsionsfonds, des Aufbauinstruments NextGenerationEU und seines Kernstücks, der Aufbau- und Resilienzfazilität, direkt aus. Die öffentlichen Verwaltungen sind von wesentlicher Bedeutung für die Gestaltung und Umsetzung von Reformen und Investitionen im Rahmen der nationalen Aufbau- und Resilienzpläne sowie regionaler Entwicklungsstrategien, die einem wirksamen Einsatz der Kohäsionsfonds zugrunde liegen. Die öffentlichen Verwaltungen kontrollieren den öffentlichen Sektor, auf den 51,5 % des BIP der EU entfallen⁴, beschäftigen rund 21 % der Arbeitskräfte in der EU⁵, machen 19,8 % der gesamten

¹ Europäische Kommission, [Strategische Vorausschau 2021](#).

² COM(2023) 168 final – [Langfristige Wettbewerbsfähigkeit der EU: Blick über 2030 hinaus](#).

³ COM(2020) 274 final – [Europäische Kompetenzagenda für nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit, soziale Gerechtigkeit und Resilienz](#).

⁴ Daten von [Eurostat](#) (2021).

⁵ Dies umfasst Daten der [EU-Arbeitskräfteerhebung](#) für öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung, Bildung und Gesundheit (2022).

Bruttowertschöpfung in der EU aus⁶ und bilden jedes Jahr über öffentliche Bau- und Lieferaufträge einen Markt im Wert von rund 670 Mrd. EUR⁷.

Die öffentlichen Verwaltungen sind entscheidend für die Förderung des Wachstums in allen Regionen.⁸ Gut funktionierende öffentliche Institutionen auf regionaler und lokaler Ebene sind eine Voraussetzung für ortsbezogene Maßnahmen, regionale Wettbewerbsfähigkeit und die Attraktivität für Investitionen.⁹ Dies ist wichtig, um Entwicklungsblockaden zu vermeiden, insbesondere in weniger entwickelten Regionen und Übergangsregionen.

Die öffentlichen Verwaltungen sind für ein demokratisches Regierungshandeln und die Wahrung der Rechtsstaatlichkeit unerlässlich. Sie müssen das Vertrauen der Öffentlichkeit bewahren und stärken und die Demokratie¹⁰ durch hohe Standards in Bezug auf Integrität, Transparenz, Rechenschaftspflicht sowie Prävention und Bekämpfung von Korruption¹¹ wahren. Sie sorgen für eine partizipatorische Politikgestaltung, Qualität, Inklusivität und Nähe zu Dienstleistungen¹², angemessene Rechtsrahmen unter Nutzung der besten verfügbaren wissenschaftlichen Erkenntnisse, auch durch die ethische Nutzung von KI und anderen digitalen Technologien, und durch die Sicherung tragfähiger öffentlicher Finanzen. Gut funktionierende öffentliche Verwaltungen entsprechen den Bedürfnissen der Menschen (vor allem der Schwächsten) und der Unternehmen, indem sie verbleibende Barrieren beseitigen, den Verwaltungsaufwand reduzieren und das Funktionieren des Binnenmarkts sowie die Anwendung seiner vier Grundfreiheiten verbessern.

Die Qualitätsstandards der öffentlichen Verwaltungen der Mitgliedstaaten sind auch maßgeblich für die Erweiterungsländer, die ihre Rechtsvorschriften und Verfahren an die der EU angleichen und vor ähnlichen Herausforderungen stehen, etwa dem grünen und dem digitalen sowie dem demografischen Wandel. Eine gute öffentliche Verwaltung ist ebenso wie Rechtsstaatlichkeit eine grundlegende Voraussetzung für den Beitritt.

Die Wirksamkeit des Regierungshandelns in der gesamten EU sollte verbessert werden.¹³ Den öffentlichen Verwaltungen ist es während der COVID-19-Krise im Wesentlichen gelungen, grundlegende Funktionen aufrechtzuerhalten¹⁴, doch vergrößerte die Pandemie Lücken beim Digitalisierungsgrad sowie Inkongruenzen bei den Kapazitäten für die strategische Planung und das Krisenmanagement. Zwischen den Mitgliedstaaten bestehen nach wie vor erhebliche Unterschiede in Bezug auf die Qualität der Dienstleistungen und die Politikgestaltung.¹⁵ Im

⁶ Daten von [Eurostat](#) (2020).

⁷ Diese Zahlen beziehen sich auf öffentliche Ausschreibungen über einem bestimmten Auftragswert, die in der Beilage des Amtsblattes der Europäischen Union (Reihe S) veröffentlicht werden: <https://simap.ted.europa.eu/web/simap/european-public-procurement>.

⁸ Europäische Kommission, [Achter Bericht über den wirtschaftlichen, sozialen und territorialen Zusammenhalt](#).

⁹ COM(2023) 32 final – [Talentschließung in den Regionen Europas](#).

¹⁰ [Europäischer Aktionsplan für Demokratie](#).

¹¹ [Paket zur Korruptionsbekämpfung](#).

¹² Beispielsweise durch zentrale Anlaufstellen für die Genehmigung von Projekten im Bereich erneuerbare Energien und Klimaneutralität. COM (2023) 62 final – [Industrieplan zum Grünen Deal für das klimaneutrale Zeitalter](#).

¹³ Weltbank, Government Effectiveness Index.

¹⁴ OECD (2023), [More resilient public administrations after COVID-19](#), Bericht über das Projekt des Instruments für technische Unterstützung „Strengthening the resilience of public administrations after the COVID-19 crisis with CAF 2020“.

¹⁵ EU-Binnenmarktanzeiger, EU-Index für die digitale Wirtschaft und Gesellschaft, OECD-Ausblick Regulierungspolitik.

Rahmen des Europäischen Semesters, insbesondere im Anhang der Länderberichte zur öffentlichen Verwaltung, hat die Kommission die Qualität der öffentlichen Verwaltung zunehmend in den Mittelpunkt gerückt.

Durch eine bessere Umsetzung der EU-Politik und eine bessere Leistungsfähigkeit der Verwaltung könnten Steuerzahler und Unternehmen in der EU jährlich Milliarden Euro einsparen. Durch leistungsfähigere Verwaltungen könnten die Mitgliedstaaten jährlich 64,2 Mrd. EUR einsparen. Unternehmen könnten auf EU-Ebene jährlich 2,2 Mrd. EUR einsparen, wenn die Verwaltungsverfahren und die Kosten für die Gründung eines Unternehmens an die der diesbezüglich leistungsstärksten Mitgliedstaaten angeglichen würden.¹⁶ In einer kürzlich durchgeführten Eurobarometer-Umfrage¹⁷ kam die Erwartung zum Ausdruck, dass die öffentlichen Verwaltungen weniger bürokratisch (48 %), schneller (47 %), transparenter und bürgernäher werden sollten. Zudem sehen die Bürger die Kommission als treibende Kraft für eine bessere Krisenbewältigung und als wichtigen Vermittler für Zusammenarbeit und Wissensaustausch, um die öffentlichen Verwaltungen effizienter und wirksamer zu machen.

Die öffentlichen Verwaltungen müssen Veränderungen antizipieren, statt nur darauf zu reagieren.¹⁸ Dazu müssen sie ihre Fähigkeit der ressortübergreifenden Planung stärken, ihre Arbeitsweise an den raschen technologischen Wandel anpassen und die Politikgestaltung¹⁹ und die bürgerorientierte Erbringung von Dienstleistungen kontinuierlich überprüfen und aktualisieren. Gleichzeitig sollten die öffentlichen Verwaltungen neben der laufenden strategischen Planung im Rahmen des mehrjährigen Haushaltsverfahrens bzw. der Programmplanung für die EU-Struktur- und Kohäsionsfonds auch zukunftsorientierte Tätigkeiten und Ressourcen wie die strategische Vorausschau in Zusammenarbeit mit Hochschulen, Forschern und speziellen Reflexionsgruppen fördern.

Die öffentlichen Verwaltungen haben zunehmend Schwierigkeiten, feste Arbeitskräfte mit den erforderlichen beruflichen Qualifikationen zu finden.²⁰ Nur jeder siebte Europäer betrachtet die öffentliche Verwaltung als attraktiven Arbeitgeber.²¹ Regionale und lokale Verwaltungen in weniger entwickelten und weniger dicht besiedelten Regionen haben sogar noch mehr Probleme, geeignete Bewerber zu finden. Demografische Daten zeigen, dass die Bevölkerungsalterung in mehreren Mitgliedstaaten in den nächsten zehn Jahren zu großen Pensionierungswellen im öffentlichen Dienst führen wird. Die öffentlichen Verwaltungen mit ihren besonderen Anforderungen an die Bewerber und ihren langwierigen Einstellungsverfahren laufen ernsthaft Gefahr, dass sie die erforderliche Kontinuität und Stabilität nicht mehr gewährleisten können und an Anpassungs- und Leistungsfähigkeit einbüßen. Die Erwachsenenbildung ist in einigen Mitgliedstaaten wenig entwickelt, was die für die

¹⁶ Europäische Kommission, Report on the cost of underperformance in public administration. Noch nicht veröffentlicht.

¹⁷ Eurobarometer Spezial 523 [Understanding Europeans' views on reform needs](#) (April 2023).

¹⁸ Die von Horizont Europa geförderte [Beobachtungsstelle für Innovationen im öffentlichen Sektor \(OPSI\)](#) der OECD bietet Orientierungshilfen und maßgeschneiderte Beratung dazu, wie Regierungen Innovationen unterstützen können, einschließlich vorausschauender Innovationskonzepte.

¹⁹ Europäische Kommission, SWD(2022) 346, [Supporting and connecting policymaking in the Member States with scientific research](#).

²⁰ OECD (2023), [Strengthening the attractiveness of the public service in France: Towards a territorial approach](#).

²¹ Siehe Fußnote 17 (Eurobarometer).

Verwaltungen verfügbaren Kompetenzen einschränkt.²² Darüber hinaus schränkt das Outsourcing von Fachwissen häufig die Fähigkeit öffentlicher Verwaltungen ein, zu lernen und Erfahrungen für die Bewältigung komplexerer Aufgaben zu sammeln.

Angesichts dieser Herausforderungen hat die Kommission eine Reihe von Instrumenten eingesetzt, um Veränderungen in den Verwaltungen der Mitgliedstaaten zu fördern.²³ Die Aufbau- und Resilienzfazilität unterstützt Reformen und Investitionen zur Verbesserung der Qualität und Zugänglichkeit öffentlicher Dienstleistungen auf allen Ebenen.²⁴ Das Instrument für technische Unterstützung²⁵ bietet Fachwissen für die Konzeption und Umsetzung verschiedener Reformen. Darüber hinaus unterstützt die Kommission die Mitgliedstaaten durch länderspezifische und thematische Analysen, Kapazitätsaufbau, Orientierungshilfen und Erleichterung des Peer-to-Peer-Austauschs.²⁶ Mit dem Instrument für technische Hilfe und Informationsaustausch der Kommission²⁷ wurden die öffentlichen Verwaltungen der Mitgliedstaaten bei der Anwendung und Durchsetzung von EU-Rechtsvorschriften sowie beim Austausch bewährter Verfahren der EU unterstützt.

Die Kommission **arbeitet kontinuierlich mit Partnerbehörden zusammen**, insbesondere über zwei sich ergänzende Netze – die Expertengruppe für öffentliche Verwaltung²⁸ und das Europäische Netz der öffentlichen Verwaltungen (EUPAN)²⁹, die dem **Austausch von Wissen und Verfahren** dienen. Vertieft wurde diese Zusammenarbeit durch regelmäßige Sitzungen der Expertengruppe und häufigere informelle Ministertagungen, bei denen Schlussfolgerungen zu den Herausforderungen gezogen wurden, vor denen alle öffentlichen Verwaltungen stehen; zu nennen sind dabei vor allem die Schlussfolgerungen der informellen Ministertagung von Lissabon³⁰ und die Straßburger Erklärung³¹. Zentrale Themen des Austauschs sind beispielsweise die Steigerung der allgemeinen Attraktivität der öffentlichen Verwaltungen insgesamt und die Umgestaltung ihres Images als moderne Arbeitgeber, der digitale und grüne Wandel, der Aufbau von Kapazitäten in der öffentlichen Verwaltung auf allen Ebenen sowie die Förderung von Synergien zwischen Projekten, die im Rahmen des Instruments für technische Unterstützung, der Aufbau- und Resilienzfazilität und anderer von der EU oder auf nationaler Ebene finanzierter Programme durchgeführt werden.

Mit der Aufbau- und Resilienzfazilität Reformen und Investitionen in den öffentlichen Verwaltungen unterstützen

²² Schwerpunktthema des europäischen Bildungsraums. [Entschließung des Rates zu einem strategischen Rahmen für die europäische Zusammenarbeit auf dem Gebiet der allgemeinen und beruflichen Bildung mit Blick auf den europäischen Bildungsraum und darüber hinaus \(2021-2030\) 2021/C 66/01](#).

²³ Europäisches Parlament (2016), [Public Sector Reform: How the EU budget is used to encourage it](#).

²⁴ [Aufbau- und Resilienzscoreboard](#).

²⁵ [Verordnung \(EU\) 2021/240 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 10. Februar 2021 zur Schaffung eines Instruments für technische Unterstützung](#).

²⁶ Europäische Kommission, SWD(2021) 101, [Supporting public administrations in EU Member States to deliver reforms and prepare for the future](#).

²⁷ [TAIEX](#).

²⁸ Europäische Kommission, C(2021) 9535 final, [Setting up the group of experts on public administration and governance](#).

²⁹ [EUPAN – Europäisches Netz der öffentlichen Verwaltungen](#).

³⁰ [Informelle Tagung der EU-Minister für öffentliche Verwaltung \(2021\)](#).

³¹ [Straßburger Erklärung zu den gemeinsamen Werten und Herausforderungen europäischer öffentlicher Verwaltungen \(2022\)](#).

Die Modernisierung der öffentlichen Verwaltungen nimmt mit einem geschätzten Finanzrahmen von 1,8 Mrd. EUR in verschiedenen Aufbau- und Resilienzplänen eine herausragende Stellung ein. Die wichtigsten Reformen und Investitionen betreffen unter anderem die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung, die Cybersicherheit (Bulgarien, Tschechien, Spanien, Frankreich, Griechenland, Italien, Litauen, Polen, Rumänien, Slowenien, Slowakei), die Justizsysteme und die Qualität des Gesetzgebungsverfahrens (Bulgarien, Griechenland, Spanien, Zypern, Tschechien, Kroatien, Lettland, Italien, Malta, Slowakei, Rumänien, Slowenien) sowie die Korruptionsbekämpfung und den Schutz von Hinweisgebern (Estland, Griechenland, Zypern, Kroatien, Spanien, Finnland, Luxemburg, Lettland, Rumänien, Slowakei).

Die Erfahrungen mit EU-Programmen, einschließlich des Instruments für technische Unterstützung, sowie die genannten Schlussfolgerungen der informellen Ministertagungen im Rahmen des EUPAN zeugen vom Interesse der Mitgliedstaaten an einer umfassenderen und vertieften Zusammenarbeit untereinander und mit der Kommission. Die Kommission schlägt in dieser Mitteilung deshalb eine Reihe von Maßnahmen (im Folgenden „ComPact-Initiative“) vor, mit denen die Verwaltungen der Mitgliedstaaten besser bei der Vorbereitung auf die derzeit nötigen Reformen und bei der Antizipierung künftiger Trends auf der Grundlage gemeinsamer Grundsätze der öffentlichen Verwaltung unterstützt werden sollen.

Den europäischen Verwaltungsraum stärken

Die öffentlichen Verwaltungen der Mitgliedstaaten unterscheiden sich zwar beträchtlich in ihren institutionellen Strukturen und Rechtstraditionen, doch liegen ihnen gemeinsame Werte und Aufgaben sowie ein gemeinsames Verständnis einer guten Verwaltungsführung³² zugrunde. All dies bildet den **europäischen Verwaltungsraum**³³.

Die Qualität der öffentlichen Verwaltung beruht auf einer Reihe **gemeinsamer übergreifender Grundsätze**³⁴:

- strategische Vision und Führung, die Handlungsfähigkeit, Resilienz und dauerhaftes Vertrauen der Öffentlichkeit gewährleisten;
- kohärente, vorausschauende, faktengestützte, partizipatorische, digitaltaugliche und inklusive Politikgestaltung;
- ein unparteiischer, professioneller, leistungsbasierter, kooperativer und leistungsfähiger öffentlicher Dienst, der unter guten Arbeitsbedingungen arbeitet;
- hochwertige, innovative, auf den Menschen ausgerichtete und barrierefreie öffentliche Dienstleistungen;

³² Studie der schwedischen Agentur für öffentliche Verwaltung, durchgeführt im Rahmen des EUPAN (2023), [Good administration in European countries](#).

³³ Dieser Ausdruck beschreibt die zunehmende Konvergenz der Verwaltungsverfahren zwischen den Mitgliedstaaten auf der Grundlage gemeinsamer Werte und Grundsätze im Hinblick auf gemeinsame Standards und Vorgehensweisen.

³⁴ Im Einklang mit den Grundsätzen der öffentlichen Verwaltung, [SIGMA](#) (Zusammenarbeit zwischen EU und OECD). Überarbeitung für 2023 geplant.

- Subsidiarität, Koordinierung, Rechenschaftspflicht, Offenheit der öffentlichen Verwaltung, Integrität und Aufsicht über Verwaltungsverfahren;
- solide und tragfähige öffentliche Finanzen, gestützt auf integrierte und umfassende periodengerechte öffentliche Rechnungsführungssysteme.

Mit der ComPact-Initiative will die Kommission den europäischen Verwaltungsraum stärken, indem sie diese Grundsätze fördert und die Modernisierung der Verwaltung in den Mitgliedstaaten stärker unterstützt. Die ComPact-Initiative respektiert die Zuständigkeiten und Besonderheiten der Mitgliedstaaten und lässt diese unberührt. Die Maßnahmen werden im Rahmen der bestehenden EU-Finanzierungsmechanismen und über bestehende Kooperationsnetze finanziert. Die ComPact-Initiative wird die im Rahmen von EU-Programmen, einschließlich des Instruments für technische Unterstützung sowie des Austauschs im Zusammenhang mit der Expertengruppe der Kommission für öffentliche Verwaltung und Governance sowie dem EUPAN, gewonnenen Erfahrungen bestmöglich nutzen und den Verwaltungen der Mitgliedstaaten auf allen Ebenen neue und verbesserte Möglichkeiten bieten, zusammenzuarbeiten und voneinander zu lernen. Zudem baut die ComPact-Initiative auf den Erfahrungen mit den Personal-, Digital- und Ökologisierungsstrategien³⁵ der Kommission auf.

Die ComPact-Initiative ist eine Reaktion auf die Forderungen der Mitgliedstaaten³⁶, des Europäischen Parlaments³⁷ und des Ausschusses der Regionen³⁸ an die Kommission, die Zusammenarbeit und den politischen Dialog zu fördern und zur Verbesserung der Kapazitäten und der Qualität der öffentlichen Verwaltungen auf zentraler, regionaler und lokaler Ebene in Europa beizutragen.

Die ComPact-Initiative wird die Erweiterungsländer der EU auch dabei unterstützen, ihre öffentlichen Verwaltungen zu verbessern, indem sie ihnen Möglichkeiten einer intensiveren Beteiligung am Peer-to-Peer-Austausch und -Lernen bietet. Zu diesem Zweck könnte den Erweiterungsländern auch der Zugang zum Instrument für technische Unterstützung erleichtert werden.

Beschleunigte Integration: Teilnahme von Erweiterungsländern als Beobachter an Projekten des Instruments für technische Unterstützung

Der Aufbau einer professionellen und leistungsfähigen öffentlichen Verwaltung ist eine der Grundvoraussetzungen für den EU-Beitritt. Im Rahmen einer Initiative zur „beschleunigten Integration“ können sich EU-Beitrittskandidaten nun an Projekten mehrerer Mitgliedstaaten beteiligen, mit denen gemeinsame Probleme auch gemeinsam bewältigt werden sollen. So nimmt Albanien beispielsweise als Beobachter an einem Projekt mit Portugal, Spanien und den Niederlanden teil, in dem es um eine bessere **Bürgerbeteiligung und neue Technologien** geht. Bosnien und Herzegowina sowie Moldau sind Beobachter bei einem Projekt Estlands zur **strategischen und nachhaltigen Politik im Bereich der Vergabe öffentlicher Aufträge**.

³⁵ Europäische Kommission, C(2022) 2229 final, [Eine neue Personalstrategie für die Kommission](#); C(2022) 4388 final, [Digitalstrategie der Europäischen Kommission](#); C(2022) 2230 final, [Ökologisierung der Kommission](#).

³⁶ Siehe Fußnote 31 (Straßburger Erklärung).

³⁷ Europäisches Parlament (2019), [Entschließung zur Bewertung der Verwendung von Mitteln aus dem EU-Haushalt für Reformen des öffentlichen Sektors](#).

³⁸ Ausschuss der Regionen (2019), [Verbesserung der Verwaltungskapazitäten der lokalen und regionalen Gebietskörperschaften zur Stärkung von Investitionen und Strukturreformen 2021-2027](#).

Das ComPAct-Maßnahmenpaket umfasst drei Säulen:

- **Säule 1 – Agenda für Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung**

Die Verwaltungszusammenarbeit zwischen öffentlichen Verwaltungen auf allen Ebenen zur Unterstützung der Personalentwicklung mit Blick auf aktuelle und künftige Herausforderungen fördern.

- **Säule 2 – Kapazität für Europas digitale Dekade**

Die Kapazitäten der öffentlichen Verwaltungen mit Blick auf ihre Digitalisierung stärken.

- **Säule 3 – Fähigkeit zur Übernahme einer Führungsrolle beim grünen Wandel**

Die Kapazitäten der öffentlichen Verwaltungen zur Übernahme einer Führungsrolle beim grünen Wandel und zum Aufbau von Resilienz stärken.

Säule 1 – Agenda für Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung

Auf den Arbeitsmärkten vollzieht sich insbesondere infolge des demografischen Wandels³⁹ sowie des doppelten Übergangs derzeit ein Strukturwandel. Vor diesem Hintergrund **ist die öffentliche Verwaltung einem starken Wettbewerb um Talente ausgesetzt, insbesondere in Bereichen, in denen neue Fähigkeiten, Kenntnisse und Kompetenzen erforderlich sind.** Zudem erfordert der digitale Wandel eine deutlich stärkere Beteiligung von Beamtinnen und Beamten an Erwachsenenbildungsmaßnahmen⁴⁰ sowie ein Umdenken bei den Arbeitsprozessen, um das Potenzial von Automatisierung, Daten und Interoperabilität zu nutzen. Dies sollte zu neuen Formen der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor, insbesondere mit Start-up-Unternehmen und KMU⁴¹, führen. Voraussetzungen für eine Vorreiterfunktion beim grünen Wandel sind eine multidisziplinäre Herangehensweise an die Politikgestaltung, hohe Koordinierungs- und Planungskapazitäten auf allen Ebenen der öffentlichen Verwaltung und ausgeprägte Kommunikationsfähigkeiten. Dieser sich wandelnde Bedarf an Arbeitskräften und die an sie gestellten Anforderungen sowie die Entwicklung der Arbeitswelt erfordern gezielte Maßnahmen zur Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfelds. Der sowohl auf zentraler als auch auf regionaler Ebene mit den Sozialpartnern geführte Dialog trägt dazu bei, die erforderlichen Rahmenbedingungen zur Bewältigung dieser verschiedenen Herausforderungen zu schaffen.

Die Agenda für Kompetenzen in der öffentlichen Verwaltung wird die Mitgliedstaaten dabei unterstützen, resiliente, attraktive, transparente und leistungsstarke öffentliche Verwaltungen aufzubauen, indem ihnen ein breites Spektrum an Instrumenten für die Weiterbildung und Umschulung ihres Personals an die Hand gegeben wird. Sie wird die im Rahmen der Aufbau- und Resilienzpläne durchgeführten Maßnahmen ergänzen, bei denen die Digitalisierung öffentlicher Verwaltungen häufig mit einer Weiterbildung im digitalen Bereich einhergeht, u. a. zur Verbesserung der Kompetenzen in den Bereichen Datenanalyse, KI und

³⁹ Europäische Kommission, COM(2023) 577 final, [Demografischer Wandel in Europa: ein Instrumentarium zur Bewältigung der Herausforderungen](#).

⁴⁰ Eurostat, [Arbeitskräfteerhebung 2021](#).

⁴¹ Siehe z. B. die europäische [GovTech-Plattform](#).

Cybersicherheit. Einige Aufbau- und Resilienzpläne umfassen Reformen zur Einrichtung von Kompetenzzentren für Beamte und zur Verbesserung der Personalverwaltung in den Behörden.

Die unter diese Säule fallenden Maßnahmen dienen der Umsetzung der europäischen Kompetenzagenda sowie der Maßnahmen im Rahmen des Europäischen Jahres der Kompetenzen und stehen damit in Einklang. Sie können zum EU-Kernziel für 2030, wonach mindestens 60 % aller Erwachsenen an einer Weiterbildung teilnehmen sollen, sowie zu den nationalen Zielen beitragen.⁴² Die Maßnahmen im Rahmen dieser Säule werden in erster Linie mithilfe des Instruments für technische Unterstützung durchgeführt. Darüber hinaus will die Kommission noch enger mit den Partnerbehörden innerhalb der Expertengruppe für öffentliche Verwaltung und Governance und des EUPAN-Netzes, dem Netz der Direktoren von Verwaltungshochschulen (DISPA) und der Europäischen Verwaltungsakademie zusammenarbeiten. Auch andere einschlägige EU- und internationale Netze und Einrichtungen werden einbezogen.

1. Austausch zur Zusammenarbeit im Bereich der öffentlichen Verwaltung (PACE)

Die Mitgliedstaaten haben eine „Stärkung der Mobilität von Beschäftigten des öffentlichen Dienstes in Europa“⁴³ gefordert, um die Zusammenarbeit zwischen den Verwaltungen und die Schaffung praxisorientierter Gemeinschaften zu fördern. Ein Erfahrungsaustausch zwischen verschiedenen Bereichen und gegenseitiges Lernen werden bereits durch mehrere EU-Instrumente unterstützt⁴⁴.

Um den Austausch von Erfahrungen sowie von Wissen und bewährten Verfahren zwischen den Behörden der Mitgliedstaaten weiter zu fördern, ist die Kommission bereit, die Initiative PACE stärker und nachhaltig zu unterstützen. Diese stützt sich auf die positive Erfahrung mit einem Pilot-Austauschprogramm für Führungskräfte der mittleren Ebene, das 2021 von den Mitgliedstaaten und der Kommission nach einer informellen Ministertagung im Rahmen des EUPAN unter portugiesischem Vorsitz⁴⁵ eingerichtet wurde. Mit diesem Austausch wird die öffentliche Verwaltung bei der Erfüllung spezifischer organisatorischer Anforderungen wie der Umsetzung von Reformen, der Entwicklung politischer Initiativen oder der Einführung neuer Managementkonzepte nachfrageorientiert unterstützt. Er wird zur Schaffung einer Gemeinschaft des öffentlichen Diensts in der EU beitragen.

⁴² [Kommission begrüßt Ziele der Mitgliedstaaten für ein sozialeres Europa bis 2030.](#)

⁴³ Siehe Fußnote 31 (Straßburger Erklärung).

⁴⁴ In Bereichen wie Zoll und Steuern ([Common Learning Event Programme](#)), öffentliche Arbeitsverwaltungen ([Europäisches Netzwerk der öffentlichen Arbeitsverwaltungen](#)), Verwaltung des EFRE, des Kohäsionsfonds und des Fonds für einen gerechten Übergang ([REGIO Peer2Peer +](#)), Umsetzung der Binnenmarktvorschriften ([Binnenmarktinformationssystem](#)), Umsetzung der Datenstrategie und KI ([Arbeitsgruppe der europäischen digitalen Innovationszentren zu KI in öffentlichen Verwaltungen](#)), Forschung und Innovation ([Maßnahme des gemeinsamen Erkenntniserwerbs im Bereich Herausforderungen in der F&I-Politik](#)), amtliche Veröffentlichungen ([European Forum of Official Gazettes](#)).

⁴⁵ Siehe Fußnote 30 (informelle Tagung der Minister für öffentliche Verwaltung).

Austausch zwischen den Behörden der Mitgliedstaaten

Im Rahmen der Leitinitiative PACE 2023⁴⁶ des Instruments für technische Unterstützung nehmen mehr als 300 Beamte an über 70 geplanten durch TAIEX unterstützten Austauschmaßnahmen teil. 18 Mitgliedstaaten beteiligen sich am Erfahrungsaustausch über neue Arbeitsweisen, die Umsetzung ökologischer Maßnahmen, eine verstärkte Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung, Strategien und Konzepte zur Anwerbung qualifizierter Arbeitskräfte sowie für die Laufbahnentwicklung, über die Modernisierung ihrer Personalverwaltung, die Förderung von Führungsqualitäten, organisatorisches Lernen, Ethik und Korruptionsbekämpfung. Der Wissensaustausch wird direkt von der Kommission gefördert, die dazu aktiv beiträgt und eventuell als Partnerbehörde⁴⁷ mitwirkt. Der Austausch baut auf früheren bilateralen Projekten auf und ermöglicht es den Mitgliedstaaten, ihre Zusammenarbeit auszubauen und stärker voneinander zu lernen.

Die Kommission wird

- die Leitinitiative **PACE** zu einem **jährlichen Austauschprogramm** als Teil des Instruments für technische Unterstützung ausbauen, um mit Unterstützung und Beteiligung der Kommission die Mobilität der Bediensteten des öffentlichen Dienstes in den EU-Mitgliedstaaten zu fördern. Mit der Initiative wird ein gemeinsamer operativer Rahmen vorgegeben und eine angemessene Finanzierung für einen gezielten Austausch bereitgestellt, bei dem Beamte für einen bestimmten Zeitraum in eine andere Behörde entsendet werden [ab dem 1. Quartal 2024].

Die Mitgliedstaaten werden aufgefordert, sich aktiv an der Initiative PACE und anderen Instrumenten der EU für den Peer-to-Peer-Austausch zu beteiligen, indem sie ihren Bedarf priorisieren und koordinieren, Austauschmaßnahmen organisieren und Rückmeldungen zu Verbesserungsmöglichkeiten geben. Sie können für eine breitere Teilnahme an Austauschmaßnahmen sorgen, indem sie die Ausbildung ihrer Beamten in Fremdsprachen fördern.

2. Zusammenarbeit bei Schulungsmaßnahmen und Kapazitätsaufbau

Angesichts der ca. 9 Millionen Bediensteten der zentralen, regionalen und lokalen Behörden der Mitgliedstaaten und der rund 41 Millionen Beschäftigten des öffentlichen Sektors in der gesamten EU sind Umschulung und Weiterbildung enorme Aufgaben der öffentlichen Verwaltungen⁴⁸. In den meisten Mitgliedstaaten spielen nationale Institute, Verwaltungshochschulen oder spezielle Ausbildungseinrichtungen eine Schlüsselrolle beim Ausbau der Kompetenzen und Kapazitäten der Beamten im Hinblick auf eine bessere Verwaltung in der öffentlichen Politik. Schulungen und Kapazitätsaufbau werden häufig durch eine Kombination aus starkem Wettbewerb um Finanzmittel, hoher Arbeitsbelastung und dem Mangel an Ausbildungsmöglichkeiten erschwert. Darüber hinaus ist es aufgrund der großen Vielfalt neuartiger Themen schwierig, alle Aspekte auf nationaler Ebene abzudecken. Einige dieser Herausforderungen lassen sich mithilfe einer verstärkten Zusammenarbeit zwischen den nationalen Behörden und der Kommission sowie durch einen aktiven Austausch bewährter Verfahren mit internationalen Partnern bewältigen.

⁴⁶ [Leitinitiative PACE 2023](#).

⁴⁷ Über den Haushalt für Verwaltungsausgaben.

⁴⁸ Dem Personalbestand der öffentlichen Verwaltung auf zentraler, regionaler und lokaler Ebene liegt eine Schätzung anhand nationaler Berichte zugrunde. Diese Zahl beruht nicht auf einem harmonisierten Verfahren für Umfang der öffentlichen Verwaltung. Das Personal im öffentlichen Sektor wurde anhand von Eurostat-Daten aus der EU-Arbeitskräfteerhebung (2022) berechnet.

EU-Schulungsprogramm im Zollbereich – gemeinsamer Aufbau von Fachwissen im Zollwesen

Im Rahmen des Schulungsprogramms im Zollbereich werden von der Kommission und den Mitgliedstaaten in einer Partnerschaftsvereinbarung die Ausbildungszentren für spezifische Zollthemen anerkannt. Die betreffenden Mitgliedstaaten bieten jährlich Schulungen für andere Mitgliedstaaten, halten sich in Bezug auf das Thema auf dem neuesten Stand und arbeiten mit Ausbildern und Ausbildungsabteilungen aus anderen Mitgliedstaaten zusammen. Seit 2014 wurden rund 1 000 Zollbeamte geschult und rund 130 gemeinsame Lehrveranstaltungen durchgeführt.

Die Förderung von E-Learning-Maßnahmen zu Themen der öffentlichen Verwaltung wird allen Beamten in den Mitgliedstaaten einen direkten Zugang ermöglichen und das Selbststudium erleichtern. Dank einer Übersetzung in die EU-Sprachen könnten die Schulungskurse und -materialien an deutlich mehr Adressaten gerichtet und somit kleineren Behörden leichter zugänglich gemacht werden.

Die Kommission hat bereits Möglichkeiten für Online-Schulungen entwickelt, z. B. in Bezug auf Interoperabilität, Digitalisierung, Unternehmertum, Kompetenz im Bereich Finanzen und Nachhaltigkeit, Lernnetzwerke⁴⁹ und praxisorientierte Gemeinschaften⁵⁰.

Die Kommission wird

- ein **Netz von Exzellenzzentren** einrichten, das Beamten EU-weit thematische Schulungen anbietet. Das Netz erstellt einen gemeinsamen Katalog über die von den Exzellenzzentren durchgeführten Schulungsmaßnahmen für Beamte in den Mitgliedstaaten zu spezifischen Themen wie Zoll, Rechtsstaatlichkeit, Korruptionsprävention und Integrität, grüner Wandel, innovative öffentliche Auftragsvergabe, Nutzung wissenschaftlicher Erkenntnisse bei der Politikgestaltung oder KI. Dieses Konzept wird zu einer größeren Bandbreite hochwertiger Schulungen für Behörden in der gesamten EU, zur finanziellen Tragfähigkeit der Schulungsmaßnahmen sowie zu wirksamerem Mitteleinsatz beitragen. In diesem Zusammenhang wird die Kommission die nationalen Ausbildungseinrichtungen weiter dabei unterstützen, ihre **Kapazitäten zur Bewertung des Schulungsbedarfs** auszubauen und ihre **Fortbildungspolitik** für Beamte zu **verbessern** [ab dem 1. Quartal 2024];
- ein **Programm für Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung in der EU mit Schwerpunkt auf der höheren Führungsebene** in den Behörden der Mitgliedstaaten auflegen. Mit einem EU-weiten Ansatz, der die Konzipierung gemeinsamer Lehrpläne, Maßnahmen des gemeinsamen Erkenntniserwerbs und den Austausch bewährter Verfahren umfasst, werden Führungskräfte besser auf die Komplexität des Managements im öffentlichen Dienst vorbereitet, zumal sie einen wichtigen Beitrag dazu leisten, Reformen in der öffentlichen Verwaltung voranzubringen und umzusetzen, Talente zu erschließen und Innovationen voranzutreiben [ab dem 1. Quartal 2024];
- **auf der Plattform der EU-Akademie einen Bereich für die öffentliche Verwaltung**⁵¹ mit speziellen Schulungsmaßnahmen und -programmen entwickeln, die von übergreifenden Themen wie Politikgestaltung, Co-Creation und Beratungsmethoden zur Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger in die Planung, Rechtsstaatlichkeit, Korruptionsprävention und Integrität sowie Projektmanagement bis hin zu spezielleren

⁴⁹ Beispielsweise das [EU-Wissensnetz für Katastrophenschutz](#).

⁵⁰ Beispielsweise die [Public Buyers Community Platform](#).

⁵¹ [EU-Akademie](#).

Themen wie Bewältigung des grünen Wandels, Interoperabilität oder Abwehr von Cyberbedrohungen reichen. Die Online-Kurse könnten durch von der Kommission zu EU-Themen erstellte bestehende Leitfäden und Schulungsmaterialien ergänzt und mit nationalen und internationalen Quellen verlinkt werden [ab dem 2. Quartal 2024].

Die breitere Nutzung des Schulungsangebots könnte von den Mitgliedstaaten mit kohäsionspolitischen Mitteln für die Weiterbildung und den Kapazitätsaufbau flankiert werden.

3. Zusammenarbeit beim Aufbau von Verwaltungskapazitäten auf regionaler und lokaler Ebene

Die regionalen und lokalen Gebietskörperschaften sind die bürgernächste Ebene und spielen bei der Erbringung von Dienstleistungen vor Ort eine Schlüsselrolle. Sie setzen 70 % aller EU-Rechtsvorschriften, 90 % der Klimaanpassungsmaßnahmen und 65 % der Ziele für nachhaltige Entwicklung um⁵². Sie treiben die öffentliche Innovationsagenda voran, planen und tätigen Investitionen mithilfe von EU-Fonds unter Nutzung ortsbezogener Lösungen, müssen sich als Erstbetroffene mit den Auswirkungen des Klimawandels auseinandersetzen und stehen beim Katastrophenschutz und bei der Förderung des sozialen Zusammenhalts ganz vorne. Zudem kennen sie die Bedürfnisse und Sorgen vor Ort hinsichtlich Umweltschutz, Wohnraum, Mobilität, Kultur und Bildung am besten⁵³.

Die regionalen und lokalen Gebietskörperschaften sind zumeist mit denselben Herausforderungen konfrontiert wie die staatlichen Behörden, haben aber auch ihre Besonderheiten. Die meisten lokalen Behörden sind relativ klein, unterfinanziert und leiden unter Fachkräftemangel⁵⁴. In einigen Zuständigkeitsbereichen ist ein direkter Kontakt mit Menschen erforderlich. Die berufliche Mobilität und der Zugang zu Ausbildung und Wissen sind in der Regel relativ begrenzt, die beruflichen Laufbahnen sind tendenziell länger, und die vorhandenen Kompetenzen hängen vom Gesamtniveau der Entwicklung und Wirtschaftstätigkeit vor Ort ab. Aufgrund dieser Einschränkungen sowie der unterschiedlichen sozialen, wirtschaftlichen und geografischen Gegebenheiten benötigen die regionalen und lokalen Gebietskörperschaften spezifische Unterstützung dabei, auf die lokalen Besonderheiten zugeschnittene politische Maßnahmen zu konzipieren sowie Strategien auf der richtigen territorialen Ebene zu entwickeln und dabei komplexe Fragen wie die Wechselwirkungen zwischen Stadt und Land, die Erteilung von Genehmigungen, die umweltorientierte Auftragsvergabe, Innovation und andere wichtige Faktoren für eine ausgewogene lokale Entwicklung zu meistern. Begrenzte Kapazitäten der öffentlichen Verwaltungen der Mitgliedstaaten auf regionaler und lokaler Ebene können auch die wirksame Nutzung der verfügbaren Finanzmittel, einschließlich der im Rahmen der Kohäsionspolitik bereitgestellten Mittel, behindern.

⁵² Entschließung des Europäischen Ausschusses der Regionen – [Der Grüne Deal in Partnerschaft mit den lokalen und regionalen Gebietskörperschaften](#).

⁵³ Die Ausgaben der lokalen Gebietskörperschaften der EU in diesen Bereichen beliefen sich 2021 auf 71 % (Umweltschutz), 70 % (Wohnungswesen und kommunale Einrichtungen), 53 % (Freizeit, Kultur und Religion) bzw. 36 % (Bildung) der staatlichen Gesamtausgaben.

⁵⁴ 69 % der Gemeinden gaben an, unter einem Mangel an Fachleuten mit Kompetenzen im Bereich Umwelt- und Klimabewertung und an Personal mit fachlichen und technischen Kenntnissen zu leiden. [EIB-Umfrage zu den Gemeinden 2022-2023](#).

Die Kommission wird

- auch weiterhin **den Zugang der regionalen und lokalen Gebietskörperschaften zum Instrument für technische Unterstützung** nachfragebasiert erleichtern, u. a. durch Initiativen wie die Leitinitiative des Instruments für technische Unterstützung zur Überwindung der Hindernisse für die regionale Entwicklung⁵⁵ [ab dem 4. Quartal 2023];
- im Rahmen der von der Kommission mitveranstalteten Europäischen Woche der Regionen und Städte einen jährlichen **Tag der lokalen öffentlichen Verwaltung** ausrichten. Die Veranstaltung wird den regionalen und lokalen Gebietskörperschaften die Gelegenheit bieten, ihre spezifischen Verwaltungsprobleme zu erörtern. Der Ausschuss der Regionen und die EU-Dachverbände der regionalen und lokalen Gebietskörperschaften werden einen Beitrag zu den Diskussionen und zum Voneinander-Lernen leisten. Auf der Veranstaltung soll aufgezeigt werden, wie die Kommission die regionalen und lokalen Gebietskörperschaften bei ihren Modernisierungsbemühungen und beim Kapazitätsaufbau konkret und praktisch unterstützen kann. Darüber hinaus wird die Kommission sondieren, wie die Bildung von Konsortien und Partnerschaften lokaler Behörden zur Kompetenzbündelung für die Durchführung von Großprojekten gefördert werden kann [ab dem 3. Quartal 2024];
- die Grenzen und Möglichkeiten der Verwaltungskapazität der regionalen und lokalen Gebietskörperschaften genauer untersuchen und **gezielte Untersuchungen und Erhebungen** durchführen, deren Ergebnisse in die nächsten Ausgaben des Kohäsionsberichts einfließen werden [ab dem 3. Quartal 2024].

4. Personalmanagementinstrumente in der öffentlichen Verwaltung

Um für stabile Kapazitäten und Professionalität zu sorgen, müssen die öffentlichen Verwaltungen die langfristige Entwicklung ihrer Bediensteten und die von ihnen benötigten Kompetenzen antizipieren. Personalplanung, eine systematische Personaldatenanalyse und eine Antizipation der Berufsprofile sind jedoch nach wie vor relativ begrenzt. Mithilfe eines Referenzkatalogs von Kompetenzrahmen, eines „Passes für Kernkompetenzen“, könnten diese Anforderungen erfüllt und bessere Einstellungs- und Laufbahnentwicklungskonzepte erstellt werden.

Der „Pass“ wird auf bestehenden Kompetenzrahmen der EU und der Mitgliedstaaten⁵⁶, wie z. B. für Politikgestaltung, Mittelverwaltung, öffentliche Beschaffung, Steuern, Zoll, Interoperabilität im öffentlichen Sektor und Projektmanagement, beruhen. Er wird sich auch auf neue Bereiche⁵⁷ wie digitale Kompetenzen, unternehmerische Fähigkeiten, Führungskompetenzen, Investitionsmanagement und Innovation erstrecken.

Das Kompetenzmodell „Innovative Politikgestaltung“

⁵⁵ [TSI 2024 flagship – Overcoming barriers to regional development](#).

⁵⁶ In dieser Reihenfolge: [Kompetenzrahmen für politische Entscheidungsträger und Wissenschaftler](#), [EU-Kompetenzrahmen für die Verwaltung und Umsetzung des EFRE und des Kohäsionsfonds](#), [Europäischer Kompetenzrahmen für Fachkräfte des öffentlichen Beschaffungswesens](#), [EU-Kompetenzrahmen für das Steuerwesen](#), [EU-Kompetenzrahmen für das Zollwesen](#), [Interoperabilität im öffentlichen Sektor](#) und [Projektmanagementmethodik](#).

⁵⁷ Unter Berücksichtigung des [Referenzrahmens für digitale Kompetenzen der Bürgerinnen und Bürger](#), des [Europäischen Referenzrahmens für unternehmerische Kompetenzen](#) und des [EU-Kompetenzrahmens für Nachhaltigkeit](#).

Dieser Kompetenzrahmen wurde von der Kommission entwickelt und umfasst bereichsübergreifende Kompetenzen, die für politische Entscheidungsträger während des gesamten Politikzyklus relevant sind. Er beinhaltet eine zukunftsorientierte Vision der verschiedenen Aufgaben der Politikgestaltung. 36 Kompetenzen werden in sieben Cluster unterteilt: Beratung der politischen Ebene, Innovation, evidenzbasiertes Arbeiten, Zukunftsfähigkeit, Einbeziehung der Bürger und Interessenträger, Zusammenarbeit und Kommunikation. Mit diesem Rahmen wird der Rahmen für Forscher („Science for policy“) ergänzt, dessen Kompetenzen in fünf Cluster unterteilt werden: politisches Verständnis, Mitwirkung an der Politikgestaltung, Kommunikation, Einbeziehung der Bürger und Interessenträger und Zusammenarbeit.

Die Kommission hat auf der Grundlage bestehender Kompetenzrahmen mehrere Instrumente entwickelt, um die für verschiedene Kompetenzbereiche erforderlichen Fähigkeiten zu bewerten, und sie wird prüfen, ob die Mitgliedstaaten ähnliche Instrumente benötigen.

Darüber hinaus benötigen die Behörden Daten und themenspezifische Informationen, damit sie ihren Schulungsbedarf besser ermitteln und ihre Kompetenzen weiterentwickeln können. Es gibt nach wie vor nur relativ wenige Vergleichsdaten über die öffentliche Verwaltung.

Die Kommission wird

- einen „**Pass für Kernkompetenzen**“ in Bezug auf die Berufsbilder und Funktionen in der öffentlichen Verwaltung, einschließlich Führungskompetenzen, entwickeln. Der „Pass“ wird den Behörden dabei behilflich sein, moderne und fortschrittliche Strategien für die Entwicklung ihrer Humanressourcen zu konzipieren, sich auf den künftigen Qualifikationsbedarf vorzubereiten und die Mobilität von Beamten innerhalb der EU zu fördern [ab dem 1. Quartal 2024];
- die Mitgliedstaaten bei der **Modernisierung ihrer Personalpolitik** unterstützen, indem sie Leitlinien vorgibt und die Übertragung von Kompetenzrahmen und Personalverwaltungsinstrumenten (z. B. zur Ermittlung von Qualifikationslücken unter den Beschäftigten) in deren jeweiliges organisatorisches Umfeld steuert [ab dem 1. Quartal 2024];
- die **Toolbox für die Qualität der öffentlichen Verwaltung**⁵⁸ als Richtschnur für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung aktualisieren und erweitern [ab dem 1. Quartal 2024];
- **Verfahren zur Erstellung einschlägiger Indikatoren für die öffentliche Verwaltung** entwickeln, zur Verbesserung der bestehenden Instrumente für die Datenerhebung beitragen und **EU-weite Studien** zu relevanten Themen wie Attraktivität der öffentlichen Verwaltung, Auswirkungen des demografischen Wandels und Zukunft der Arbeitsplätze in der öffentlichen Verwaltung **durchführen**. Sie wird auf einem **Portal der öffentlichen Verwaltung** ein breites Spektrum von Daten und Informationen zu Status und Leistungsfähigkeit der Behörden in der gesamten EU veröffentlichen [ab dem 1. Quartal 2024].

Säule 2 – Kapazität für Europas digitale Dekade

⁵⁸ [Toolbox für die Qualität der öffentlichen Verwaltung \(2017\)](#).

Im Rahmen der digitalen Dekade sollen bis 2030 100 % der wesentlichen öffentlichen Dienste für alle Menschen und Unternehmen online verfügbar sein. Außerdem sollen alle Menschen online Zugang zu ihren Gesundheitsakten und zu einem sicheren elektronischen Identifizierungsmittel (eID) haben, das in der gesamten EU gilt. Den Bedürfnissen von Menschen, die keinen uneingeschränkten Zugang zu digitalen Diensten haben oder in ihren Möglichkeiten eingeschränkt sind, ist dabei besonders Rechnung zu tragen. Die Digitalisierung der Verwaltungsverfahren, die Aufnahme der technischen Vorbereitungen für die Bereitstellung der EUid-Brieftaschen bis 2026, der Ausbau des automatisierten Austauschs von Nachweisen und Informationen⁵⁹ zur Bereitstellung nutzerorientierter digitaler öffentlicher Dienste und die Verbesserung der digitalen Kompetenzen der Bediensteten sind wichtige Voraussetzungen dafür, dass die öffentlichen Verwaltungen diese Ziele erreichen können. Durch eine Steigerung der Nutzung digitaler öffentlicher Dienste bis 2030 um bis zu 80 % können öffentliche Verwaltungen Effizienzgewinne in Höhe von 439 Mio. bis 1,3 Mrd. EUR erzielen⁶⁰. Die Verbesserung der grenzüberschreitenden Interoperabilität digitaler öffentlicher Dienste könnte zu Effizienzgewinnen von bis zu 6,3 Mio. EUR für Privatpersonen und zwischen 5,7 und 19,2 Mrd. EUR für Unternehmen führen⁶¹. Die Ziele der digitalen Dekade leiten die öffentlichen Verwaltungen bei ihrem digitalen Wandel und unterstützen ihre Anpassung an den technologischen Wandel.

Die schnelle Weiterentwicklung digitaler Technologien und ihre Nutzung erfordern eine aktive Anpassung des Rechtsrahmens⁶²: von der Nutzung digitaler Instrumente über die Verfügbarkeit und den Austausch von Daten bis hin zur Interoperabilität und einer ethischen Nutzung von KI und anderen digitalen Technologien. Neben Weiterbildungs- und Umschulungsmaßnahmen im digitalen Bereich müssen die öffentlichen Verwaltungen die Interoperabilität fördern, sich die erhöhte Verfügbarkeit großer Datenmengen zunutze machen, Verwaltungsverfahren digitalisieren und KI-fähig werden. Sie sollten auch ihre Zusammenarbeit im Bereich der digitalen Governance in der EU ausbauen, um gemeinsam Lösungen zu entwickeln und anzuwenden, Fragmentierung zu vermeiden, Datenverarbeitungsressourcen zu bündeln und den Datenaustausch zu verbessern. Dies würde die digitale Kluft verringern, weil öffentliche Dienste inklusiver und für alle zugänglich wären.

Die Maßnahmen im Rahmen dieser Säule werden in erster Linie über das Instrument für technische Unterstützung und andere EU-Finanzierungsmechanismen wie das Programm „Digitales Europa“, das Binnenmarktprogramm und die Fazilität „Connecting Europe“ – Digitales durchgeführt.

5. Zukunftsfähige digitale öffentliche Verwaltung

Öffentliche Verwaltungen müssen digitale Technologien nutzen und dabei ihre Arbeitsweise verändern. Ihre Dienstleistungen sollen reibungslos ablaufen und für die Bürgerinnen und Bürger,

⁵⁹ [Durchführungsverordnung \(EU\) 2022/1463 der Kommission zur Festlegung technischer und operativer Spezifikationen des technischen Systems für den grenzüberschreitenden automatisierten Austausch von Nachweisen und zur Anwendung des Grundsatzes der einmaligen Erfassung.](#)

⁶⁰ Siehe Fußnote 16 (Report on the cost of underperformance in public administration).

⁶¹ Europäische Kommission, SWD (2022) 721, [Impact Assessment Report for the Interoperable Europe Act proposal.](#)

⁶² Der Regelungsrahmen für Digitales umfasst das [Datengesetz](#), die [Richtlinie über offene Daten](#) und die damit zusammenhängende [Durchführungsverordnung über hochwertige Datensätze](#), die [Verordnung über europäische Daten-Governance](#), den Vorschlag für ein [Gesetz über künstliche Intelligenz](#), den Vorschlag für ein [Gesetz über interoperables Europa](#), das [Gesetz über digitale Märkte](#) und das [Gesetz über digitale Dienste](#).

Unternehmen und das eigene Personal benutzerfreundlich sein. Dies setzt oft einen tiefgreifenden (digitalen) Wandel voraus, um die derzeitigen Prozesse neu zu gestalten oder Maßnahmen zu ändern, den Alltag der Menschen zu erleichtern und die Rahmenbedingungen für Unternehmen durch Bürokratieabbau zu verbessern.

Dank der Durchsetzung der EU-Rechtsvorschriften im digitalen Bereich können öffentliche Verwaltungen wirksamer zusammenarbeiten, ihre Bemühungen mit den EU-weiten Zielen abstimmen und widerstandsfähigere und nachhaltigere digitale und Dateninfrastrukturen und -dienste einrichten. Das EU-Recht bietet den Rahmen für einen wirksamen und sicheren Datenaustausch und Interoperabilität zwischen öffentlichen Verwaltungen. Für die Interoperabilität des öffentlichen Sektors in der EU ist ein Mechanismus der strukturierten Zusammenarbeit zwischen den nationalen Büros für den digitalen Wandel, bei denen es sich in der Regel um die obersten IT-Beauftragten handelt, von entscheidender Bedeutung. Dies erleichtert gemeinsame Innovationsprojekte, ermöglicht die Wiederverwendung erprobter Technologien und verringert Investitionskosten und -risiken, wodurch sich vernetzte digitale öffentliche Dienste schneller und sicherer einführen lassen.⁶³ Gemäß der NIS-2-Richtlinie⁶⁴ sind die öffentlichen Verwaltungen außerdem dazu verpflichtet, geeignete und verhältnismäßige Cybersicherheitsmaßnahmen zu ergreifen und die sichere Bereitstellung ihrer Dienste zu gewährleisten. Im Jahr 2023 wurden im Rahmen des Programms „Digitales Europa“ 30 Mio. EUR zur Verfügung gestellt, um die Umsetzung der EU-Rechtsvorschriften zur Cybersicherheit und der nationalen Cybersicherheitsstrategien voranzutreiben.

Die Kommission überwacht die Auswirkungen des digitalen Wandels auf die öffentliche Verwaltung in der gesamten EU, indem sie Daten aus bestehenden oder neu entstehenden Überwachungsmechanismen⁶⁵ sammelt und analysiert und Erkenntnisse und Empfehlungen weitergibt. Außerdem untersucht sie die Auswirkungen, Risiken und Chancen von KI und neuen Technologien für öffentliche Verwaltungen⁶⁶.

Mit dem Instrument für technische Unterstützung wurden in den Mitgliedstaaten bereits 180 Reformen im Bereich des digitalen Wandels unterstützt, um Strategien für die Einführung neuer digitaler Technologien zu entwickeln, die digitale Governance zu stärken, Prototypen zu entwickeln oder neue Lösungen zu testen. Gleichzeitig wird mit den Aufbau- und Resilienzplänen der digitale Wandel der öffentlichen Verwaltungen unterstützt, wobei 37 % der digitalen Ausgaben (bzw. 53 Mrd. EUR) für digitale öffentliche Dienste und elektronische Behördendienste bestimmt sind. Die Reformen zielen darauf ab, E-Government-Lösungen, wie den elektronischen Identitätsnachweis, einzuführen oder zu verbessern, die Interoperabilität digitaler öffentlicher Plattformen zu gewährleisten und die Datenerhebung und -verwaltung zu optimieren. Mit Investitionen sollen fortschrittliche Technologien in staatliche Prozesse integriert und die Cybersicherheit gestärkt werden. Die geplanten Investitionen im Rahmen der Kohäsionspolitik 2021–2027 zur Unterstützung des digitalen Wandels belaufen sich auf über 39 Mrd. EUR. Davon

⁶³ Europäische Kommission, COM/2022/710 final, [Eine gestärkte Interoperabilitätspolitik im öffentlichen Sektor](#).

⁶⁴ [Richtlinie \(EU\) 2022/2555 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 über Maßnahmen für ein hohes gemeinsames Cybersicherheitsniveau in der Union](#).

⁶⁵ Im Anschluss an die jüngsten Arbeiten zur Gestaltung der Überwachung von Interoperabilität und digitalem Wandel und zur Ermittlung von Möglichkeiten zur Straffung der europäischen Überwachung der Digitalpolitik durch die Gemeinsame Forschungsstelle der Europäischen Kommission.

⁶⁶ Europäische Kommission, Gemeinsame Forschungsstelle, [AI Watch. European landscape on the use of Artificial Intelligence by the Public Sector](#), [European Landscape on the Use of Blockchain Technology by the Public Sector](#) und [Next generation virtual worlds: opportunities, challenges, and policy implications](#).

sind 11,2 Mrd. EUR für digitale Dienste und die Digitalisierung von Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen vorgesehen.

Die Kommission unterstützt auch die öffentlich-private GovTech-Zusammenarbeit, die Innovationen im öffentlichen Sektor fördert und dazu beiträgt, öffentliche Dienste zugänglicher, inklusiver und effizienter zu gestalten. Ein Wissenszentrum und ein virtueller Raum zur Präsentation der Erfahrungen fördern die Einführung neuer Technologien wie virtueller Welten und Web 4.0 im öffentlichen Sektor (Public Sector Tech Watch)⁶⁷. Über ein auf fünf Jahre angelegtes und 40 Mio. EUR schweres Projekt, das sich hauptsächlich mit Klima, Umwelt, Mobilität und lokalen Infrastrukturen befasst, kofinanziert die Kommission KI-Test- und Versuchseinrichtungen für intelligente Städte und Gemeinden.

Die Bereitstellung technischer Unterstützung für die laufenden Maßnahmen zur Umsetzung der digitalen Dekade könnte noch optimiert werden. Zu diesem Zweck wird die Kommission weiterhin bewährte Verfahren bekannt machen und die Erprobung und praktische Nutzung von Modellen und Prototypen, die im Rahmen verschiedener anderer EU-Programme (insbesondere Horizont 2020 und Horizont Europa, Programm „Digitales Europa“ und „Justiz“) entwickelt wurden, im Rahmen des Instruments für technische Unterstützung aktiv fördern.

Die Kommission wird

- die öffentlichen Verwaltungen bei Folgendem unterstützen: **Umsetzung digitaler und datenbezogener Rechtsvorschriften, größere Bereitschaft zur sicheren und vertrauenswürdigen Integration von KI-Technologien in den Betrieb, Überwachung von KI-Technologien**, Erhöhung der Cybersicherheit, Konzipierung und Umsetzung öffentlicher Maßnahmen, auch um die Konvergenz der Verfahren der Vergabe öffentlicher Aufträge zu fördern [ab dem 1. Quartal 2024];
- die **nachhaltige und wirksame Nutzung neuer Technologien in öffentlichen Verwaltungen** fördern, z. B. durch die Entwicklung offener Standards oder die Unterstützung grenzüberschreitender öffentlicher Dienste, die dezentrale Technologien wie Distributed-Ledger-Technologien (z. B. Blockchain) nutzen [ab dem 1. Quartal 2024].

Die Mitgliedstaaten werden ermutigt, bestehende und neue Möglichkeiten zu nutzen, um ihren digitalen Reifegrad zu erhöhen, unter anderem durch technische Unterstützung und Beteiligung an praxisorientierten Gruppen. Darüber hinaus sollen sie diese Möglichkeiten in ihren Verwaltungen bekannt machen und die sichere Integration von KI und anderen digitalen Technologien in ihre Tätigkeiten unterstützen. Insbesondere soll die Plattform für KI auf Anforderung die Einführung von vertrauenswürdigen, ethischen und transparenten KI-Technologien in Industrie und öffentlichem Sektor fördern. Zudem können sie sich in Bezug auf neue Trends und Programme wie virtuelle Welten, Sprachtechnologien und CitiVerse auch aktiv an bestehenden und künftigen europäischen Konsortien für Digitalinfrastrukturen beteiligen.

6. Rahmen, Leitlinien und Instrumente für den digitalen Wandel

Die EU möchte sicherstellen, dass Dienstleistungen im Einklang mit den im digitalen Bereich vereinbarten Werten und Grundsätzen⁶⁸, wie dem Grundsatz der einmaligen Erfassung und der

⁶⁷ Siehe [JoinUp](#).

⁶⁸ [Berliner Erklärung zur digitalen Gesellschaft und wertebasierten digitalen Verwaltung](#).

Ausrichtung auf den Menschen, diskriminierungsfrei für alle Menschen zugänglich sind. Die Verbesserung der Interoperabilität ist in dieser Hinsicht maßgeblich, da sie, wie im Europäischen Interoperabilitätsrahmen empfohlen, eine rechtliche, organisatorische, semantische und technische Harmonisierung des grenzüberschreitenden Datenaustauschs ermöglicht. Für die Beseitigung der Hindernisse für den Binnenmarkt und die Bereitstellung vernetzter digitaler öffentlicher Dienste ist Interoperabilität ebenfalls unabdingbar. In verschiedenen Bereichen wie Zoll, öffentliches Auftragswesen oder Gesetzgebung⁶⁹ wurden spezifische interoperable Lösungen⁷⁰ entwickelt. Darüber hinaus hat die Kommission spezifische Maßnahmen vorgeschlagen, um die Koordinierung der Systeme der sozialen Sicherheit durch eine weitere Digitalisierung zu verbessern⁷¹. Durch ihre Mitwirkung an der „Living-in.EU“-Bewegung ermutigt die Kommission Städte und Gemeinden, gemeinsam vereinbarte, interoperable digitale Lösungen weiterzuentwickeln, um fundiertere, innovativere und qualitativ hochwertige Dienstleistungen für Menschen und Unternehmen bereitzustellen.

Die Bemühungen um Interoperabilität sind vielschichtig und umfassen die Vernetzung einschlägiger Infrastrukturen wie Cloud-Infrastrukturen, den künftigen Rechtsrahmen für die digitale Identität, die Festlegung gemeinsamer Spezifikationen für EUid-Brieftaschen sowie die Datenräume für die öffentliche Verwaltung⁷².

Das technische System für die einmalige Erfassung

Die Verordnung über das einheitliche digitale Zugangstor⁷³ bietet den Rechtsrahmen für die Schaffung gemeinsamer europäischer Datenräume, in denen öffentliche Verwaltungen Informationen vertrauenswürdig austauschen können. Bis Dezember 2023 soll von der Kommission und den Mitgliedstaaten ein Datenraum der vernetzten Verwaltung eingerichtet werden: das sogenannte technische System für die einmalige Erfassung. Es wird grenzüberschreitende Verwaltungsverfahren für den Austausch von Daten und Dokumenten, die unter das zentrale digitale Zugangstor fallen, erheblich erleichtern und beschleunigen. Für die Menschen wird es dadurch einfacher, innerhalb der EU zu studieren, umzuziehen, zu arbeiten oder in den Ruhestand zu gehen. Auch für Unternehmen und KMU wird es leichter, Geschäfte in der gesamten EU zu tätigen. Das System wird Behörden in der gesamten EU miteinander vernetzen, sodass sie die für diese Verwaltungsverfahren benötigten amtlichen Dokumente und Daten auf Ersuchen der Bürger oder Unternehmen austauschen können.

Die Kommission wird

- die Bereitstellung **uneingeschränkt zugänglicher Online-Verwaltungsdienste** unterstützen, und zwar über das einheitliche digitale Zugangstor, die eGovernment-Initiative zur Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung, den automatisierten Austausch von Nachweisen, die über das technische System der einmaligen Erfassung verwaltet werden, sowie die Überprüfung der Echtheit von Nachweisen über das

⁶⁹ Mit der [Single-Window-Umgebung der EU für den Zoll](#) wird der elektronische Austausch von für die Warenabfertigung erforderlichen Dokumenten und Informationen vereinfacht. Der [Datenraum für das öffentliche Auftragswesen](#) bietet einen umfassenderen Überblick über die Vergabe öffentlicher Aufträge in der EU. Identifizierungssysteme für EU-Rechtsvorschriften oder Europäische Urteilsidentifikatoren für den grenzüberschreitenden Austausch im Rechtsbereich.

⁷⁰ [Joinup-Plattform](#).

⁷¹ Europäische Kommission, COM(2023) 501 final, [Digitalisierung der Koordinierung der sozialen Sicherheit: Erleichterung der Freizügigkeit im Binnenmarkt](#).

⁷² Europäische Kommission, SWD(2022) 45 final, [Common European Data Spaces](#).

⁷³ [Verordnung \(EU\) 2018/1724 über die Einrichtung eines einheitlichen digitalen Zugangstors zu Informationen, Verfahren, Hilfs- und Problemlösungsdiensten und zur Änderung der Verordnung \(EU\) Nr. 1024/2012](#).

Binnenmarktinformationssystem⁷⁴; weiterhin die Interoperabilität gemeinsamer europäischer Datenräume erleichtern und den grenzüberschreitenden elektronischen Informationsaustausch zwischen öffentlichen Verwaltungen fördern, der durch das Binnenmarktinformationssystem und den elektronischen Austausch von Informationen der sozialen Sicherheit ermöglicht wird [ab dem 4. Quartal 2023];

- Instrumente für eine **höhere Interoperabilität** und für die **Bereitstellung nahtloser Dienste** entwickeln, und zu diesem Zweck ein Unterstützungszentrum für ein interoperables Europa einrichten, das öffentliche Verwaltungen bei der Erstellung von Interoperabilitätsbewertungen und der Förderung des Europäischen Interoperabilitätsrahmens sowie seiner Spezialisierung, z. B. des Interoperabilitätsrahmens für intelligente Städte und Gemeinden, unterstützt [ab dem 1. Quartal 2024];
- einen **Überblick über die Finanzierungsmöglichkeiten** für den digitalen Wandel öffentlicher Verwaltungen und die zwischen ihnen bestehenden Synergien veröffentlichen [ab dem 4. Quartal 2024];
- den **Zusammenschluss von Cloud-Kapazitäten aller öffentlichen Verwaltungen** unterstützen, um deren technologische Grundlage zu verbreitern und die Erbringung öffentlicher Dienstleistungen zu verbessern⁷⁵; zu diesem Zweck einen öffentlichen Auftrag für eine Open-Source-Plattform für intelligente Middleware vergeben, Leitlinien für die Vergabe öffentlicher Aufträge für Cloud-Dienste veröffentlichen und die Vernetzung und Interoperabilität von Cloud-Diensten der öffentlichen Verwaltung fördern [ab dem 4. Quartal 2024].

Die Mitgliedstaaten werden ermutigt, die verfügbaren Möglichkeiten zur Unterstützung ihres digitalen Wandels zu nutzen, so das Instrument für technische Unterstützung sowie andere EU-Finanzierungsmechanismen ebenso wie gezielte Schulungen und Instrumente. Sie können sich aktiv an den Bemühungen der Kommission beteiligen, den grenzübergreifenden elektronischen Datenaustausch zwischen öffentlichen Verwaltungen zu erleichtern und ihre Interoperabilität zu verbessern. Sie können auch die Unterstützung der Kommission in Anspruch nehmen, um ihre Justizsysteme durch Rechtsvorschriften, Finanzierung, Entwicklung von IT-Tools und Förderung nationaler Koordinierungs- und Überwachungsinstrumente zu digitalisieren.

Säule 3 Fähigkeit zur Übernahme einer Führungsrolle beim grünen Wandel

Die EU hat sich verpflichtet, bis 2050 klimaneutral zu werden und eine effiziente Ressourcennutzung zu fördern sowie gleichzeitig soziale Gerechtigkeit und Inklusivität zu gewährleisten. Die rasche Dekarbonisierung der Stromerzeugung und des Energieverbrauchs ist ein wichtiger erster Meilenstein, der durch umfassendere Veränderungen in Bereichen wie Baugewerbe, Verkehr, Handel, Landwirtschaft, Abfall- und Wasserwirtschaft ergänzt werden muss. Städte spielen eine entscheidende Rolle bei der Erreichung der Klimaziele, da sie 70-80 % der Treibhausgasemissionen der EU und 80 % der EU-Bevölkerung ausmachen. Angesichts des Klimawandels gilt es, die Resilienz der Infrastruktur und die Kapazitäten zur Bewältigung von

⁷⁴ Derzeit unterstützt das System 95 Verfahren der Verwaltungszusammenarbeit in 19 verschiedenen Politikbereichen, die mit dem Binnenmarkt zusammenhängen.

⁷⁵ In der europäischen Datenstrategie angekündigt und in der Erklärung der 27 Mitgliedstaaten zum Aufbau der nächsten Cloud-Generation in Europa für Unternehmen und den öffentlichen Sektor bekräftigt.

Herausforderungen wie Extremwetterereignissen, häufigen Naturkatastrophen und Wasserknappheit zu stärken. Es ist davon auszugehen, dass diese Phänomene die biologische Vielfalt negativ beeinflussen und somit weitreichende Auswirkungen auf die Umwelt und in der Folge auch auf die Nahrungsmittelerzeugung und die CO₂-Senken nach sich ziehen.

Öffentliche Verwaltungen spielen eine zentrale Rolle bei der Ausgestaltung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für die Verwirklichung der ehrgeizigen Klima- und Energieziele bis 2030 und sollten mit gutem Beispiel vorangehen. Sie müssen den grünen Wandel in allen Politikbereichen und auf allen Verwaltungsebenen durchgängig berücksichtigen und sich dabei auf eine integrierte Planung sowie fundierte Bewertungen und Folgenabschätzungen stützen, um sicherzustellen, dass niemand zurückgelassen wird. Sie müssen für eine Anpassung der öffentlichen Haushalte sorgen, damit der grüne Wandel und die soziale Gerechtigkeit durch eine angemessene Steuerpolitik, ein umweltorientiertes öffentliches Beschaffungswesen, eine nachhaltige Finanzwirtschaft und Investitionen unter Wahrung des Grundsatzes der „Vermeidung erheblicher Beeinträchtigungen“ unterstützt werden. Sie sollten darauf hinwirken, dass Maßnahmen zur Unterstützung gesunder Ökosysteme, grüner Infrastrukturen und naturbasierter Lösungen systematisch in die öffentliche und private Entscheidungsfindung einbezogen werden. Sie müssen dafür sorgen, dass auf allen Verwaltungsebenen angemessene Kapazitäten für grüne Reformen und Investitionen zur Verfügung stehen.⁷⁶

Die Maßnahmen im Rahmen dieser Säule werden in erster Linie mithilfe des Instruments für technische Unterstützung durchgeführt.

7. Gestaltung des grünen Wandels

Die Kommission hat sich konsequent darum bemüht, einen umfassenden Rahmen für Klimaschutz und Klimaanpassung, Umweltschutz und Energieeffizienz in der EU zu schaffen. So bietet die Kommission den Mitgliedstaaten gemeinsam mit der Europäischen Umweltagentur technische Hilfe bei der Ex-post-Bewertung von Strategien und Maßnahmen sowie bei der Meldung und Überwachung von Emissionen an. Die Kommission unterstützt die Ausarbeitung nationaler Energie- und Klimapläne und langfristiger Strategien, die Umsetzung eines gerechten Wandels, eine umweltgerechte Haushaltsplanung und den Grundsatz der „Vermeidung erheblicher Beeinträchtigungen“. Sie trägt zum Auf- und Ausbau von Kapazitäten zur Ermittlung und zum Austausch bewährter Verfahren für Strategien und Maßnahmen sowie zur Einrichtung von Klima- und Energiedialogen auf mehreren Ebenen⁷⁷ bei.

Die öffentlichen Verwaltungen müssen für eine wirksame Umsetzung der einschneidenden Veränderungen in den Energiesystemen sorgen. Angesichts der neuen Bedrohungen für die Sicherheit und Resilienz kritischer Energieinfrastrukturen benötigen sie zudem angemessene Notfallabwehrkapazitäten. Dazu sollten sie ihre Zusammenarbeit verbessern und insbesondere den Austausch von Wissen und bewährten Verfahren intensivieren, die Analyse bereichs- und

⁷⁶ Mehrere Mitgliedstaaten haben im Rahmen ihrer Aufbau- und Resilienzpläne Maßnahmen im Hinblick auf eine umweltgerechte Haushaltsplanung, eine ökologisch ausgerichtete Besteuerung und ein umweltorientiertes öffentliches Beschaffungswesen vorgesehen.

⁷⁷ [Europäische Plattform für Klimaanpassung \(Climate-Adapt\)](#); [EU-Mission für klimaneutrale und intelligente Städte](#); Initiative „[Konvent der Bürgermeister](#)“; [Plattformen für den Dialog über klima- und energiepolitische Fragen](#).

grenzübergreifender Abhängigkeiten erleichtern und Tests durchführen⁷⁸. Des Weiteren müssen sie Reformen in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien, Mobilität, Kreislaufwirtschaft, biologische Vielfalt und naturbasierte Lösungen, Abfall- und Wasserwirtschaft, Luftqualität, Klimarisikobewertungen und Erstellung von Szenarien, Landnutzung und Forstwirtschaft vorantreiben.

Die Kommission wird

- die Mitgliedstaaten bei der **Aktualisierung ihrer nationalen Strategien und Pläne zur Anpassung an den Klimawandel** im Einklang mit den Leitlinien⁷⁹ unterstützen und ihnen Hilfestellung leisten bei der Erfüllung neuer Verpflichtungen, die sich etwa aus der Neufassung der Energieeffizienzrichtlinie ergeben [ab dem 1. Quartal 2024];
- die Anwendung des Grundsatzes der „Vermeidung erheblicher Beeinträchtigungen“ fördern, so u. a. die **Nutzung der Leitlinien zur Sicherung der Klimaverträglichkeit und anderer umweltbezogener Leitlinien**. Dies wird dazu beitragen, Kapazitäten und Instrumente für eine umweltgerechte öffentliche Haushaltsplanung, umweltverträgliche öffentliche Investitionen und eine umweltorientierte Vergabe öffentlicher Aufträge auf- und auszubauen (bspw. durch die Förderung eines stärkeren Rückgriffs auf Konzepte, die den langfristigen Kosten und Vorteilen für die Gesellschaft und die Umwelt – u. a. dem Wert von Naturkapital – Rechnung tragen, sowie einer verstärkten Anwendung von Energieeffizienzkriterien) [ab dem 1. Quartal 2024];
- **Instrumente und Methoden für die Bewertung von Klimarisiken und die Risikoprävention** bekannt machen, z. B. sektor- oder maßnahmenspezifische Risikobewertungen (nationale Risikobewertung für Katastrophenmanagement im Rahmen des Katastrophenschutzverfahrens der Union, makrofinanzielle Risikobewertungen) sowie lokale Risikobewertungen (siehe hierzu die von der Europäischen Plattform für Klimaanpassung (Climate-Adapt) bereitgestellten Instrumente) [ab dem 1. Quartal 2024];
- die Mitgliedstaaten beim Aufbau von Kapazitäten für die **Planung, Gestaltung und Umsetzung von Maßnahmen zur Wiederherstellung von Ökosystemen und naturbasierter Lösungen** unterstützen, da es sich dabei um kosteneffiziente und für die Umwelt positive Maßnahmen zur Aufrechterhaltung wesentlicher Ökosystemleistungen handelt [ab dem 2. Quartal 2024];
- die **Überprüfung der Umsetzung der Umweltpolitik**⁸⁰ nutzen, um die Ursachen einer ineffizienten **Umsetzung des Umweltrechts und der Umweltpolitik** durch die Mitgliedstaaten zu ermitteln und davon ausgehend Unterstützungsmaßnahmen zur Verbesserung des Umweltmanagements zu konzipieren [ab dem 2. Quartal 2025].

8. Förderung einer umweltfreundlicheren öffentlichen Verwaltung

Öffentliche Verwaltungen auf allen Ebenen sollten den grünen Wandel nicht nur mitgestalten, sondern dabei mit gutem Beispiel vorangehen. Im Hinblick darauf sollten sie ihre eigenen

⁷⁸ Die nach der Empfehlung 2023/C 20/01 des Rates vorgesehenen Stresstests für Einrichtungen, die kritische Infrastrukturen im Energiesektor betreiben, sollten bis Ende 2023 abgeschlossen werden.

⁷⁹ [Leitlinien für die Anpassungsstrategien und -pläne der Mitgliedstaaten](#).

⁸⁰ [Überprüfung der Umsetzung der EU-Umweltpolitik](#).

Organisationsstrukturen anpassen und ihr Personal für eine umweltverträgliche Entwicklung sensibilisieren.⁸¹ Eine umweltfreundlichere Ausrichtung der öffentlichen Verwaltung umfasst etwa Verfahren für eine nachhaltige Nutzung von Ressourcen und eine nachhaltige Verwaltung der Vermögenswerte. Dazu gehören bspw. klimaresiliente Gebäude und Arbeitsplätze, Standards für die Mindestlebensdauer von IT-Ausrüstung und anderen Geräten, Recycling, umweltgerechte Beschaffung, Verringerung der eigenen CO₂-Emissionen und Nutzung erneuerbarer Energien. Im Rahmen der Aufbau- und Resilienzfazilität und der Kohäsionspolitik wird die energetische Sanierung öffentlicher Verwaltungsgebäude umfassend unterstützt, und einige Mitgliedstaaten haben Maßnahmen zur Ökologisierung ihres Fahrzeugbestands und zur Förderung einer flexiblen Arbeitsgestaltung für Beamtinnen und Beamte in ihre nationalen Aufbau- und Resilienzpläne einbezogen.

Im Zusammenhang mit dem europäischen Grünen Deal gebietet der Grundsatz „Energieeffizienz an erster Stelle“⁸², dass Energieeffizienzlösungen beispielsweise bei Planungs-, Strategie- und Investitionsentscheidungen, die das Energiesystem und andere Bereiche betreffen, berücksichtigt werden müssen. Aus der Anwendung der Energieeffizienzrichtlinie ergeben sich Ziele für die Senkung des jährlichen Energieverbrauchs aller öffentlichen Verwaltungen, für die Sanierung öffentlicher Gebäude sowie für Anforderungen an die Energie- und Ressourceneffizienz bei der Vergabe öffentlicher Aufträge.

Darüber hinaus können fairer Handel und eine nachhaltige Ernährung sowie die Beteiligung an Projekten zur Förderung der biologischen Vielfalt und der Nachhaltigkeit im städtischen und nicht städtischen Kontext durch entsprechende Verfahren gefördert und die Bediensteten zu umweltfreundlichem Verhalten angehalten werden (etwa beim Pendeln oder bei Dienstreisen).

Das EU-System für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung (EMAS)

Die Kommission hat dieses System eingerichtet, um Organisationen dabei zu unterstützen, ihre Umweltleistung durch die Einsparung von Energie und anderen Ressourcen zu verbessern. Dabei liegt der Schwerpunkt darauf, Rechtsvorschriften einzuhalten und die Beteiligung des Personals zu fördern. Das System bietet eine Methode zur Bewertung und Verringerung ihrer Umweltauswirkungen sowie ein Steuerungssystem, das eine Begutachtung durch unabhängige Dritte vorsieht, um die Glaubwürdigkeit zu erhöhen. 286 öffentliche Verwaltungen in ganz Europa haben sich bereits zur Verringerung ihres ökologischen Fußabdrucks verpflichtet und sind im System registriert.

Die Kommission wird

- weitere **Leitlinien für die Nutzung des EU-Systems für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung** entwickeln, um die Verringerung des Umweltfußabdrucks der Organisationen voranzutreiben und öffentlichen Verwaltungen Hilfestellung bei der Einführung des Systems zu geben [ab dem 4. Quartal 2023];
- die Einführung von **Methoden zur Bewertung des CO₂-Fußabdrucks von Organisationen** anregen und unterstützen sowie den Austausch bewährter Verfahren beim grünen Wandel erleichtern [ab dem 2. Quartal 2024];

⁸¹ Europäische Kommission, C(2022) 2230 final, [Ökologisierung der Kommission](#).

⁸² [Verordnung \(EU\) 2018/1999 über das Governance-System für die Energieunion und für den Klimaschutz](#) und Richtlinie (EU) 2023/1791 des Europäischen Parlaments und des Rates zur Energieeffizienz.

- **technische Unterstützung und Leitlinien für die Dekarbonisierung und Verbesserung der Gesamtnachhaltigkeit von Gebäuden** sowie für effizientes Heizen in öffentlichen Verwaltungen, insbesondere auf lokaler Ebene, bereitstellen [ab dem 2. Quartal 2024].

Weiteres Vorgehen

Im Rahmen der ComPAct-Initiative werden Maßnahmen vorgeschlagen, die in erster Linie mithilfe des Instruments für technische Unterstützung und anderer EU-Instrumente schrittweise umgesetzt werden sollten, um den Wissensaustausch zwischen öffentlichen Verwaltungen in Europa zu fördern und die Anwendung zentraler Grundsätze der europäischen Integration zu unterstützen. Die Kommission wird im Rahmen der Berichtspflichten im Zusammenhang mit dem Instrument für technische Unterstützung über die Umsetzung der ComPAct-Initiative Bericht erstatten. Die gewonnenen Erkenntnisse werden der Kommission dabei helfen, die EU-Instrumente noch gezielter zur künftigen Unterstützung der öffentlichen Verwaltungen einzusetzen.

Die Mitgliedstaaten können sich in ihrem eigenen Tempo und gemäß ihrer jeweiligen Bedürfnisse und institutionellen Rahmenbedingungen an der ComPAct-Initiative beteiligen. Dabei können sie unter den im Rahmen der ComPAct-Initiative vorgeschlagenen bedarfsorientierten Maßnahmen auswählen. Dank der bereitgestellten Instrumente, Methoden, gegenseitigen Unterstützung und Erfahrungen sowie durch den ermöglichten Austausch von Verfahren werden die öffentlichen Verwaltungen dabei unterstützt, dazuzulernen, innovativ tätig zu werden sowie ihre Abläufe und Leistung zu verbessern.

Die ComPAct-Initiative wird andere bestehende Formen der Zusammenarbeit zwischen den EU-Mitgliedstaaten wie etwa im Rahmen des Europäischen Netzes der öffentlichen Verwaltungen (EUPAN) und des Netzes der Direktoren von Verwaltungshochschulen (DISPA) sowie in internationalen Foren und zwischen Expertennetzen **ergänzen und bereichern.**

Nur ein entschlossenes Engagement aller Akteure und Interessenträger des europäischen Verwaltungsraums kann der ComPAct-Initiative dazu verhelfen, ihr volles Potenzial zu entfalten. Bei der Umsetzung der ComPAct-Initiative wird die Kommission mit den Behörden in den Mitgliedstaaten, die auf verschiedenen Ebenen für die Entwicklung der öffentlichen Verwaltung zuständig sind, mit Ausbildungseinrichtungen und gegebenenfalls anderen Gremien sowie mit Interessenträgern wie Sozialpartnern, Hochschulen und Fachleuten zusammenarbeiten. Dieses kontinuierliche Engagement wird ebenfalls maßgeblich sein, um relevante Themenbereiche und künftige Maßnahmen zu ermitteln, bei denen eine Unterstützung der öffentlichen Verwaltungen durch die EU einen Mehrwert erbringen kann. Die Expertengruppe der Kommission für öffentliche Verwaltung und Governance wird weiterhin eine wichtige Plattform für den Dialog sein. Die Kommission ist weiterhin entschlossen, auf den von den EU-Ratsvorsitzen veranstalteten Ministertagungen einen Beitrag zum politischen Dialog zu leisten. Die aktive Beteiligung der Mitgliedstaaten und ihre verstärkte Bereitschaft, ihre Erfahrungen mit der Reform der öffentlichen Verwaltung auszutauschen, von anderen zu lernen und sich gegenseitig zu unterstützen, werden für die Verwirklichung der Ziele der ComPAct-Initiative entscheidend sein.