

Web 402_Vw	Berliner Str. 29 - 30966 Hemmingen	
<p><b>Systematische Korruptionsgefahrungsanalysen in der öffentlichen Verwaltung</b></p>	<p><b>PROF. BINNER AKADEMIE</b> www.pbaka.de</p> <p>Autor: Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner</p>	

## 1. Einleitung

Nach Wikipedia, der freien Enzyklopädie, handelt es sich bei Korruption im juristischen Sinn um den Missbrauch einer Vertrauensstellung in einer Funktion in Verwaltung, Justiz, Wirtschaft, Politik oder auch in nichtwirtschaftlichen Vereinigungen oder Organisationen (zum Beispiel Stiftungen), um für sich oder Dritte einen materiellen oder immateriellen Vorteil zu erlangen, auf den kein rechtmäßiger Anspruch besteht. Korruption bezeichnet Bestechlichkeit, Bestechung, Vorteilsannahme und Vorteilsgewährung. Als korruptionsgefährdet sind insbesondere alle Arbeitsbereiche anzusehen, in denen Informationen vorhanden sind oder Entscheidungen getroffen werden, die – unmittelbar erkennbar – für Dritte einen materiellen oder immateriellen Vorteil darstellen (z.B. bei Auftragsvergaben) oder von Bedeutung sind.

## 2. Systematische Antikorruptionsgefahrungsanalyse

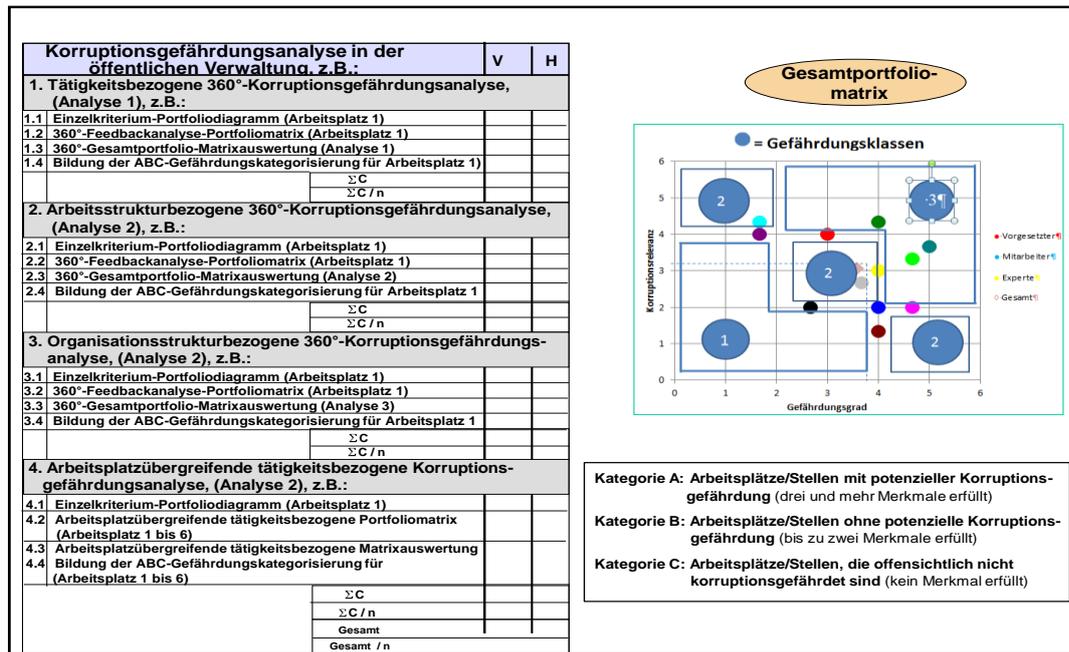
Der Bund, die Länder und eine Vielzahl von Kommunen haben Regelungen zur präventiven und repressiven Korruptionsbekämpfung in Kraft gesetzt. Danach haben die Behörden und Einrichtungen ihre korruptionsgefährdeten Arbeitsplätze/Dienstposten festzustellen und einer Gefahrungsanalyse zu unterziehen.

Von den Verantwortlichen wird diese Aufgabe häufig als umfangreich eingeschätzt und von daher oft nur zögerlich angegangen. Um den Erhebungsaufwand und die Belastung der Mitarbeiter gering zu halten und um dennoch rasch zu belastbaren Ergebnissen zu kommen, ist es sinnvoll, diese Aufgabe mittels eines methodengestützten Vorgehensmodells stringent anzugehen. Im Folgenden wird eine systematische Vorgehensweise mit dem MITO-Methoden-Tool und speziell entwickelte Antikorruptions-Portfoliochecklisten vorgestellt. Die Ergebnisse liegen aktuell in digitalisierter Form als Nachweise vor.

Bei diesem Ansatz ist aus sozialer Sicht besonders hervorzuheben, dass die Vorgesetzten und Mitarbeiter aber ggf. auch ein externer Experte in Form einer MITO-gestützten 360°-Feedbackanalyse eine arbeitsplatzbezogene Analyse und Diagnose (Analyse 1) nach den gleichen Bewertungskriterien vornehmen können, um damit auch sofort grafisch bei der Ergebnisdarstellung der Bewertungen zu erkennen, wo die Unterschiede in der Beurteilung bei beiden bzw. den dreien liegen. Wichtig ist dabei, dass entsprechend der MITO-Tool-Philosophie eine zweidimensionale Bewertung durchgeführt wird, um im Portfoliodiagramm die Bewertungsergebnisse grafisch abzubilden, um daraus die arbeitsplatzbezogene Korruptionsgefahrungs-Diagnose abzuleiten. In diesem Falle handelt es sich um die Bewertungsdimension V (Vertikal): Korruptionsrelevanz und Bewertungsdimension H (Horizontal): Gefahrungsgrad. Die Bewertung erfolgt in den Noten von 1 bis 6. Um eine einheitliche Bewertung zu erreichen, gibt es für jede Checklistenfrage eine genaue Erläuterung mit der dazugehörigen Notendefinition der Noten 1 bis 6.

Im Portfolioergebnisdiagramm sind auch die vordefinierten Arbeitsplatz-Gefährungsklassen von 1 bis 3 grafisch hinterlegt. Hier können in der Gesamtportfoliobewertung immer einmal bezogen auf einen Arbeitsplatz die Bewertungsergebnisse des Vorgesetzten, die Bewertungsergebnisse des Mitarbeiters und die Bewertungsergebnisse eventueller Dritter als Gesamtergebnis zusammen dargestellt werden.

In der zweiten Ergebnisdarstellung (immer per Touchscreen) lassen sich anschließend - wie in Abbildung 1 gezeigt - auch für jedes einzelne Tätigkeitskriterium der Gefährdungsgrad grafisch darstellen.



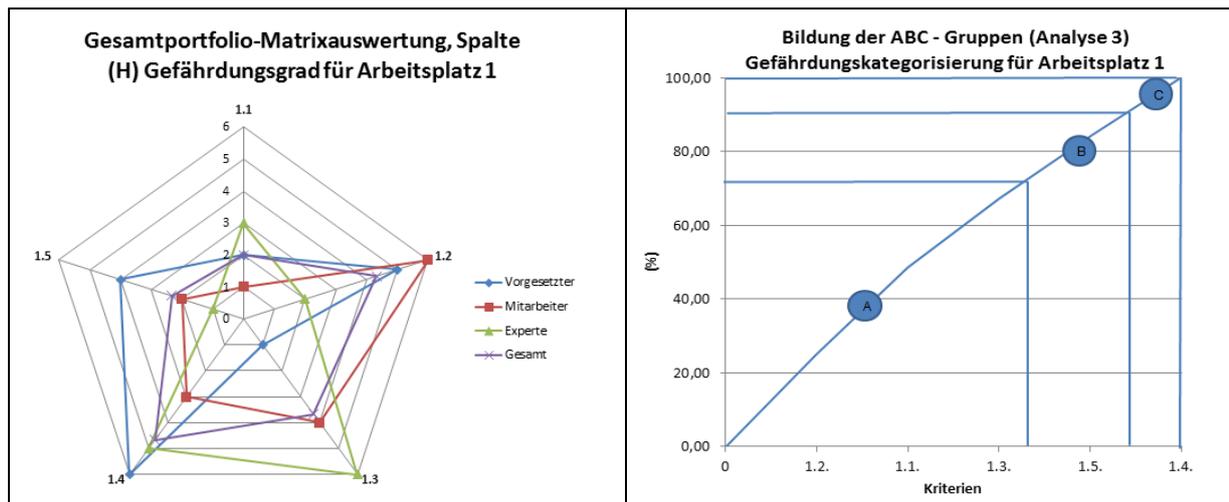
Q-Meth-726.PPT

**Abbildung 1: Systematische Korruptionsgefährdungsanalyse**

Hierbei lässt sich sofort transparent erkennen, dass an einem Arbeitsplatz von 15 Tätigkeiten vielleicht nur eine oder zwei Tätigkeiten tatsächlich korruptionsgefährdet sind, auch wenn eventuell das Gesamtergebnis für den Arbeitsplatz nur eine mittlere Gefährdung aufweisen würde. Damit gibt es eine klare Aussage, wo tatsächlich an einem Arbeitsplatz in Bezug auf eine Einzeltätigkeit eine Korruptionsgefährdung auftritt. Um die Unterschiede zwischen den Beurteilenden, d. h. also zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern noch einmal deutlich hervorzuheben, werden anschließend zusätzlich eindimensionale Radarauswertungen vorgenommen. In diesem Radardiagramm werden für jeweils eine Bewertungsdimension die Beurteilungen durch Mitarbeiter und Vorgesetzte gegenübergestellt, um auf diese Weise konkrete Aussagen für das dann abschließende Bewertungs-Konsensgespräch zu liefern.

Zur Vertiefung der Korruptionsgefährdungsanalyse wird dann in einem zweiten Bewertungsschritt ebenfalls wieder im Sinne einer 360°-Feedbackbewertung, die organisationsstrukturbezogene Gefährdungsanalyse durchgeführt. Die vorgegebene Referenz-Portfoliomatrix besteht aus den drei Clustern „Struktur-, Aufbauorganisations- und Ablauforganisations-Fragen“ (Analyse 2). Auch jetzt müssen wieder der Vorgesetzte und der Mitarbeiter ihre Bewertungen abgeben. Die Auswertungen aus Analyse 2 werden ebenfalls grafisch im Portfoliodiagramm und im Radardiagramm abgebildet. Anschließend muss auch hier ein Bewertungs-Konsensgespräch stattfinden. Abschließend lassen sich dann über das MITO-Tool die Gesamtauswertung über alle Arbeitsplätze mit einer ABC-Häufigkeitsverteilung vornehmen (Analyse 3).

Abbildung 2 zeigt dazu die grafische RADAR- und eine ABC-Analyse-Korruptionsgefährdungs-Ergebnisdarstellung.



**Abbildung 2: Grafische RADAR- und ABC-Analyse-Korruptionsgefährdungs-Ergebnisdarstellung**

Die Anwender können aber auch andere Bewertungsdimensionen auswählen, beispielsweise V= Relevanz oder Anforderung, H= Umsetzung.

Weiter sind im Tool MITO-Ziel- und Maßnahmen-Referenzkataloge zur Beseitigung der Korruptionsgefährdung hinterlegt. An Hand der lokalisierten Handlungsbedarfe - aus der grafischen Ergebnisdarstellung im Portfolio- oder Radardiagrammen - können jetzt in einem weiteren Schritt kaskadenförmig Ziele-Maßnahmen für die Senkung des Konfigurationsgefährdungsrisikos abgeleitet und als To-Do-Liste miteinanderbezogen vorgegeben. Den Abschluss bildet eine MITO-Tool-gestützte Umsetzungs- und Zielerreichungsevaluierung.

### 3. Zusammenfassung

Die Korruptionsgefährdung kann durch den Einsatz des MITO-Methoden-Tools mit den dazugehörigen Portfolioanalyse-Checklisten einfach und aufwandsarm festgestellt und anschließend durch geeignete Maßnahmen signifikant gesenkt werden. Außerdem helfen die im Tool hinterlegten Einzelplatz-, 360° Feedback- und arbeitsplatzübergreifenden Analysen dabei eine genaue Lokalisierung vorzunehmen. Durch die Ausgabe von Portfolio- und Radar-Diagrammen in digitalisierter Form wird eine anschauliche Ergebnisdarstellung vorgenommen, die ABC-Analyse mit Priorisierung der gravierendsten Handlungsbedarfe ist eine weitere Stütze auf dem Weg zur Senkung der Korruptionsgefährdung.

Weiter wird für die betrachtete Organisationseinheit der digitalisierte Nachweis über die vorgeschriebene Durchführung von Korruptionsanalysen geführt.

## **Organisation 4.0-Buchhinweis: Springer Vieweg Verlag**

Vorgestellt wird in dem im Juli 2018 erscheinenden Buch (599 Seiten), ISBN 978-3-658-20661-1 eine Roadmap bestehend aus 12 Masterplanschritten für einen zielführenden Changemanagementprozess. Dieser dient zur Ablösung funktionsorientierter Organisationsstrukturen zugunsten einer prozessorientierten Organisation mit den dazu notwendigen Methoden, Modellen, Vorgehensweisen und Tools unter Bezeichnung „**Organisation 4.0: MITO-Konfigurationsmanagement-Ansatz**“. Er ermöglicht eine ganzheitliche organisatorische, kulturelle, soziale und digitale Transformation des unternehmensspezifischen Businessmodells. Im Detail wird innerhalb dieser 12 Masterplanschritte mit dem MITO-Modell als Bezugs- und Ordnungsrahmen beschrieben, wie das Management bzw. die Organisationsverantwortlichen statt der vertikalen jetzt mit horizontalen auf die Wertschöpfungskette ausgerichteten Ordnungsstrukturen ihre Organisation erfolgreich gestalten, planen, und umsetzen müssen.

Weitere Informationen dazu finden Sie unter [www.pbaka.de](http://www.pbaka.de)

PROF. BINNER AKADEMIE  
Berliner Str. 29, 30966 Hemmingen,  
Telefon (0511) 84 86 48-120, Telefax (0511) 84 86 48-199,  
eMail: [info@pbaka.de](mailto:info@pbaka.de), Internet: [www.prof-binner-akademie.de](http://www.prof-binner-akademie.de)