

## Landesverwaltung in der Krise

---

● [salto.bz/de/article/07092024/landesverwaltung-der-krise](https://salto.bz/de/article/07092024/landesverwaltung-der-krise)

Wirtschaft|Gesellschaft | Arbeit



Wir steuern geradewegs auf eine Verwaltungskatastrophe zu. Die Ursache: chronischer Personalmangel. Ist die Landesverwaltung nichts mehr für Leistungsträger? Können wir den Kurs noch ändern oder haben wir das Limit erreicht?



von AFI IPL  
07.09.2024

---

Hinweis: Dies ist ein Partner-Artikel und spiegelt nicht notwendigerweise die Meinung der SALTO-Redaktion wider.



Foto: AFI-IPL

„Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben“, warnte einst Michail Gorbatschow. Das AFI hatte schon 2016 die Alarmglocken geläutet und verkündet, dass innerhalb 2030 nahezu die Hälfte der aktiv beschäftigten öffentlich Bediensteten das Pensionsantrittsalter erreichen werde. Heute sehen sich Landesverwaltung & Co. mit den Konsequenzen ihrer Versäumnisse in der Personalplanung und -rekrutierung konfrontiert. Stefan Perini, Direktor des AFI | Arbeitsförderungsinstituts zeigt die Fehler der Vergangenheit auf und gibt Einblick in ein bitteres Zukunftsszenario.

**Herr Perini, bereits 2016 hatte das AFI darauf hingewiesen, dass bis 2030 fast die Hälfte des Personals des öffentlichen Dienstes in Pension gehen werde. Wie kommt es, dass man so lange nicht reagiert hat?**

*«Die Entwicklung war in der Tat absehbar. Noch im mittlerweile weit zurückliegenden Jahr 2016, unter dem damaligen Generaldirektor Hanspeter Staffler, wirkte das AFI an einem Projekt mit, in welchem die Personalstruktur der Landesverwaltung untersucht und demografische Szenarien entwickelt wurden. Im Zuge dessen wurde deutlich, dass von allen Wirtschaftssektoren Südtirols der öffentliche Dienst jener mit dem höchsten Durchschnittsalter der Belegschaft und auch mit dem höchsten Anteil derjenigen ist, die in absehbarer Zeit das Pensionseintrittsalter erreichen werden».*

**Hätten da nicht eigentlich die Alarmglocken läuten müssen?**

*«Das haben wir ja auch getan. Wir hatten zudem darauf hingewiesen, dass sich in der Rekrutierungsstrategie etwas ändern müsse. Es zeichnete sich deutlich ab, dass man bei der Personalaufnahme einen Gang zulegen müsse, um den natürlichen turnover stemmen zu können. Von Handlungsschritten sah man allerdings wenig. Im Zuge der Gespräche in der Arbeitsgruppe wurde auch deutlich, dass die Landesverwaltung – aber dasselbe gilt wahrscheinlich auch für die anderen Bereiche des öffentlichen Dienstes wie die Sanität - nicht über eine Personal-Bedarfsplanung verfügt, wie das bei jedem größeren Privatunternehmen Gang und gäbe ist. Zum Beispiel war es*

*bereits ein Ding der Unmöglichkeit in Erfahrung zu bringen, wie viele Leute in den darauffolgenden Jahren in Pension gehen würden. Dabei bräuchte es dringend eine Planung der ausscheidenden Personen und Profile. Das gibt dem Personalamt, welches die Wettbewerbe plant und abwickelt, die Richtlinie vor».*

#### **Welche Bereiche sind besonders betroffen? Welche Berufsprofile fehlen?**

*«Aktuell leidet der öffentliche Dienst querbeet an chronischer Unterbesetzung. Oder anders ausgedrückt: Mir wäre keine Abteilung bzw. kein Amt bekannt, deren Stellenplan vollständig besetzt ist. Die Unterbesetzung ist mittlerweile zum Standard geworden, Unterschiede gibt es nur, wie stark Einrichtungen unterbesetzt sind – die einen sind es mehr, die anderen weniger. Besonders akut ist die Situation für Berufsprofile, die in der Privatwirtschaft deutlich bessere Konditionen vorfinden, also Techniker, Informatiker, Architekten, Geometer, Juristen, aber heute auch Buchhalter».*

#### **Also plagt sich die Landesverwaltung schon heute, Menschen für den öffentlichen Dienst zu begeistern. Dabei liegt die ganz große Pensionierungswelle noch vor uns. Woran liegt das?**

*«Um Gorbatschow zu zitieren: „Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.“ Das letzte Omnibusgesetz und in Kürze auch der erste Teilvertrag des Bereichsübergreifenden Kollektivvertrags (BÜKV) 2022-2024 beinhalten zwar einige Maßnahmen, doch sie kommen 10 Jahre zu spät! Die Frage, die wir uns stellen müssen, ist: Was muss passieren, um den öffentlichen Dienst in Südtirol wieder attraktiv zu machen – und ich füge hinzu – für Leistungsträger:innen! Dabei bin ich mir ziemlich sicher, woran die geringe Attraktivität nicht liegen kann: Es liegt gewiss nicht an mangelnden flexiblen Arbeitszeiten oder fehlenden Homeoffice-Möglichkeiten, auch nicht an den Wartestandregelungen und an den großzügigen Elternzeiten. Hier kommt der öffentliche Arbeitgeber sehr entgegen und bietet Vorteile, mit denen die Privatwirtschaft nicht bzw. kaum mithalten kann. Es müssen anderen Gründe sein».*

#### **Zum Beispiel die wirtschaftliche Attraktivität?**

*«Ja, ich bin der Meinung, es fehlen vor allem die finanziellen Entwicklungsperspektiven. Das Einstiegsgehalt spielt vielleicht gar nicht so eine große Rolle. Entscheidend ist vielmehr, welche Perspektive der öffentliche Dienst Mitarbeitenden bietet, in 5 oder 10 Jahren zu stehen. Die öffentliche Verwaltung bietet derzeit nie und nimmer jene Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten, die die Privatwirtschaft im Petto hat».*

Mir wäre keine Abteilung bzw. kein Amt bekannt, deren Stellenplan vollständig besetzt ist

**Dafür aber den beliebten „posto fisso“...**

«Ja, aber die fixe Anstellung hatte in den Vorgängergenerationen noch einen höheren Stellenwert. Die Jungen legen heutzutage weniger Wert auf „Unkündbarkeit“. Sie suchen nicht mehr „das Arbeitsverhältnis auf ewig“. Auch bei Quereinsteigern kann der öffentliche Dienst in der Regel wenig punkten. Wer z.B. mit 40 einsteigt, dem wurden nach der alten Regelung nur ein Teil der Jahre an Berufserfahrung als Gehaltsvorrückungen anerkannt. Zum Teil mussten Quereinsteiger schmerzhaftes Gehaltseinschnitte hinnehmen. Das machte einen Wechsel wenig verlockend».

**Und dann kommen da auch noch die diversen Zugangsvoraussetzungen. Könnten die abgeschafft werden, um den Rekrutierungsprozess von Personal zu vereinfachen?**

«Aus der Verzweiflung heraus wird das zum Teil nun gemacht. Die öffentliche Verwaltung tut sich so schwer Leute anzuheuern, dass bereits alles rechtlich Mögliche unternommen wird, um die Zugangsbarrieren herabzusenken».

**Welche sind diese allgemeinen Zugangsvoraussetzungen?**

«Es braucht die europäische Staatsbürgerschaft und einen Studientitel, der auch in Italien vom Ministerium anerkannt ist. Außerdem wird die entsprechende Zweisprachigkeitsprüfung verlangt und man muss den Wettbewerb - in schriftlicher und mündlicher Form - bestehen. Der öffentliche Bereich verkleinert durch stringente Zugangsvoraussetzungen den Teich, aus dem Personal gefischt werden kann, nochmal drastisch. In der Zwischenzeit sind – aus der Not heraus - sanitäre, ärztliche Leiter und Pfleger im Wesentlichen von der Zweisprachigkeitspflicht ausgeklammert. Der Nachweis ist dort keine Voraussetzung, sondern fungiert als zusätzliches Lohnelement. Der Arbeitgeber bewegt sich hier auf sehr dünnem Eis und hält sich mit Ausnahmeregelungen über Wasser. Was wirklich ärgerlich ist, ist die schwierige Anerkennung ausländischer Studientitel. Aus meiner Sicht ist das das größte Manko. Und dann reden wir von einem „vereinten Europa“».

**All das grenzt auch die Möglichkeiten für Führungskräfte ein, gutes Personal zu finden und diese hoch motiviert zu halten...**

«Richtig, es wird Führungskräften im öffentlichen Dienst wenig Raum für individuelle Gestaltung gegeben – wobei hier die Gewerkschaften nicht ohne Schuld sind. Es ist schwierig, Mitarbeitenden eine Entwicklungs- und Karriereperspektive anzubieten. Doch Mitarbeitende möchten wissen: Wo kann ich in 5 Jahren stehen, wo in 10? Wo kann ich hinkommen, wenn ich mich reinknie? In der Privatwirtschaft ist das verhandelbar, genauso wie Gehaltsvorstellungen und Zulagen. Das kann der öffentliche Dienst nur sehr eingeschränkt bieten».

Die Jungen legen heutzutage weniger Wert auf „Unkündbarkeit“. Sie suchen nicht mehr „das Arbeitsverhältnis auf ewig“

**Womit kann der öffentliche Dienst punkten?**

«Wie gesagt, wichtige Benefits sind die Wartestände und langen Elternzeiten. Aber das allein kann – zumal für Leistungsträger - die Nachteile gegenüber der Privatwirtschaft nicht aufwiegen. Zum einen sind die Betreuungsmöglichkeiten heutzutage besser als noch vor 20 Jahren, zum anderen kann und sollte man ja auch nicht primär auf Leute setzen, die sich für den öffentlichen Dienst entscheiden, um dann so lange wie möglich davon fernzubleiben. Man muss den öffentlichen Dienst primär für Leistungsträger attraktiv machen. Die Banca d'Italia macht es vor: Die rekrutiert nach dem Prinzip „pochi ma buoni“. Sie zahlt überdurchschnittlich hohe Gehälter, ist aber sehr selektiv bei der Aufnahme. Doch sie holt sich so am Markt die Besten. Die Landesverwaltung holt sich derzeit, was der Arbeitsmarkt übriglässt. Vielleicht sollte sich die Landesverwaltung überlegen, die Planstellen um 5% zu kürzen, dafür aber die Mitarbeitenden 20% besser zu bezahlen».

**In den Jahren der Wirtschaftskrise kam es im öffentlichen Sektor zu einem Aufnahmestopp. Hätte man damals die Gunst der Stunde nutzen und neue Mitarbeitende einstellen sollen?**

«Ja, als damals 2012 in Folge der Lehmann Brothers-Krise und den staatlichen Einsparungen der Aufnahmestopp auferlegt wurde, kam der natürliche Austauschprozess – der sogenannte turnover - zum Erliegen. Das hat die Situation eines bereits demografisch überalterten Sektors, bei zudem anrollender Pensionierungswelle, deutlich verschärft. Dabei wussten wir schon vor 10 Jahren Bescheid über den Pflegekräftenotstand, auf den wir zusteuern würden. Dasselbe gilt für den Ärztemangel. All das war bekannt – und das ärgert».

**Es handelt sich also nicht um ein Thema, das erst die letzten Jahre aufkam?**

«Nein, keineswegs. Dazu kommt, dass man damals begonnen hat, viel Personal – auch im öffentlichen Dienst - nur auf Zeit anzustellen. Befristete Anstellungen sind, vom Prinzip her, nur für Mutterschaftersatz, für Unvorhergesehenes oder für die Abfederung von Produktionsspitzen vorgesehen. Trotzdem sehen wir, dass heute ein guter Teil des Lehrkörpers, aber auch viele Krankenpfleger nur befristet angestellt sind – total unverständlich. Eine feste Funktion erfordert eine Festanstellung! Der Austeritätskurs war für die Staatsfinanzen vielleicht kurzfristig von Vorteil, aber aus Sicht des Managements von Humanressourcen war das alles andere als nachhaltig. Mit fatalen Folgen, die bis auf den heutigen Tag nachklingen».

**Welche Strategie verfolgt die Landesverwaltung nun, um der Pensionierungswelle und der zunehmenden Flucht in die Privatwirtschaft zu begegnen?**

«Aus der Not heraus schraubt man, wie gesagt, die Zugangsvoraussetzungen herunter, wo man kann bzw. darf, in erster Linie bei der Abschwächung der

*Notwendigkeit des Zweisprachigkeitsnachweises. Auch die Anerkennung der Berufsjahre wird im ersten Teilvertrag des BÜKV 2022-2024 erleichtert, was den Wechsel in den öffentlichen Dienst attraktiver macht. Ebenso ist die Vereinfachung der öffentlichen Wettbewerbe ein Thema. Ich möchte aber unterstreichen, dass nicht nur die Pensionierungswelle dazu führt, dass es an Arbeitskräften fehlt. Wir beobachten auch eine Austrittswelle aus dem Öffentlichen aufgrund besserer Konditionen in der Privatwirtschaft. Meine Befürchtung ist, dass sich auch 2024 bei den Löhnen im öffentlichen Dienst wenig tut – es läuft auf eine „zweite Einmalzahlung“ für 2022 und auf eine Nullrunde in der strukturellen Anpassung der Gehaltstabellen hinaus. Das wäre ein fataler Fehler. Ich würde gar sagen, damit gibt sich der Arbeitgeber Land selbst den Todesstoß».*

| Dabei wussten wir schon vor 10 Jahren Bescheid über den Pflegekräftenotstand, auf den wir zusteuern würden

**Handelt es sich um ein Südtiroler Problem oder kämpft auch andernorts der öffentliche Dienst mit ähnlichen Problemen? Wie sieht es in den Nachbarländern, in der Euregio und gesamtstaatlich aus?**

*«Alle europäischen Länder haben ähnliche Probleme, die mit dem demografischen Wandel und den sinkenden Geburtenzahlen zusammenhängen. Auch in Deutschland und Österreich sorgt man sich über die tendenziell sinkende Zahl an Erwerbstätigen. Zwischen Gesamtitalien und Südtirol gibt es große Unterschiede, was die Struktur des Arbeitsmarkts betrifft, darüber hinaus gibt es auch einen Mentalitätsunterschied. Vor allem in Süditalien ist der öffentliche Dienst immer noch sehr begehrt, weil die Privatwirtschaft nicht so viele Jobs bietet und der öffentliche Arbeitgeber jene Sicherheit bietet, die viele suchen. Der vorhin genannte „posto fisso“ steht hier immer noch hoch im Kurs. In Südtirol sieht es aufgrund der niedrigeren Arbeitslosenrate und des leergefegten Arbeitsmarkts anders aus. Auch das Lohn- und Preisgefüge spielt eine Rolle. Die großen Kollektivverträge werden auf nationaler Ebene verhandelt und die territoriale Ebene ist in Südtirol schwach entwickelt. Mit dem Gehalt eines Staatsangestellten von 2.000 € netto lebt es sich in Catanzaro wesentlich besser als in Bozen».*

**Ergo, wir machen es uns in Südtirol nicht leichter, indem wir unseren Teich durch alle möglichen Voraussetzungen für den öffentlichen Dienst verkleinern...**

*«Richtig, denn während Italien aus einem großen Pool an Arbeitskräften aus ganz Italien fischen kann, kommen für die öffentlichen Stellen in Südtirol nur Südtiroler (oder jedenfalls Personen mit Zweisprachigkeitsnachweis) infrage und die müssen sich die Prozedur der eventuellen Titelanerkennung und der Wettbewerbe erst einmal antun*

*wollen. Das ist alles andere als ideal für einen Arbeitgeber, der ohnehin schon Schwierigkeiten hat, attraktiv zu sein. Es muss jetzt schon einiges passieren, damit wir die Flucht aus dem öffentlichen Dienst und den Run auf die Privatwirtschaft und ins Ausland stoppen».*