



KANTONSRATSPROTOKOLL

Sitzung vom 19. September 2022
Kantonsratspräsident Born Rolf

M 687 Motion Frey Maurus und Mit. über zwingend öffentliche Ausschreibung von Kaderstellen der kantonalen Verwaltung / Finanzdepartement

Der Regierungsrat beantragt Ablehnung.
Maurus Frey ist nicht mehr im Rat vertreten. Die Motion wurde von Rahel Estermann übernommen.

Stephanie Sager beantragt Erheblicherklärung als Postulat.
Rahel Estermann ist damit einverstanden.

Rahel Estermann: Der Präsident sagte es gerade, ich übernehme als Zweitunterzeichnerin den Vorstoss von meinem Kollegen Maurus Frey, er ist zurückgetreten, und ich weiss, dass es ihn ziemlich fuchst, dass er heute nicht mehr da sein kann, um den Vorstoss zu vertreten, dieser liegt ihm nämlich sehr am Herzen. Aber Sie können sicher sein, auch mir liegt er am Herzen, und ich habe mich gefreut, dass ich übernehmen darf. Die Motion verlangt nicht die konsequente öffentliche Ausschreibung aller Stellen der kantonalen Verwaltung, sondern die der obersten Kaderstellen. Darunter versteht man Dienststellenleiterinnen oder Departementssekretäre. Das sind Leute, die in der Lohnklasse 17 oder 18 sind, das heisst gemäss kantonalen Besoldungsverordnung verdienen sie zwischen 140 000 und 216 000 Franken pro Jahr. Das sind die wichtigsten Posten unserer Verwaltung, an die wir hohe Ansprüche haben, aber in die wir auch bereit sind, Geld zu investieren, damit sie gut besetzt sind. Die Regierung sagt, es gäbe viele positive Aspekte der öffentlichen Ausschreibungen und übernimmt das, was auch der Vorstoss als gute Seite einer solchen Ausschreibung beschreibt. Sie hat aber gleichzeitig viele Bedenken, zum Beispiel betreffend Pro-forma-Ausschreibungen, die nur dazu führen, dass man eine Stelle ausschreibt, aber schon weiss, wer den Job bekommen soll. Dabei ist es aber für eine Verwaltung nichts anderes als seriös, die solche wichtigen Kaderstellen besetzen will, dass man den Markt nach anderen Personen abklopft, die den Job machen können, die vielleicht noch nicht auf dem Radar der Verwaltung sind und erst recht noch nicht dort arbeiten. Wenn es tatsächlich intern jemanden gibt, der die beste Qualifikation hat und als interne Person mehr weiss und den die Leute schon kennen, dann hat man einen Startvorteil. Aber wenn man wirklich so gut ist und schon in der Verwaltung arbeitet, dann ist es auch nur legitim, wenn man sich dann gegen externe Bewerbungen durchsetzt. Es stärkt also auch die Leute, die intern aufsteigen möchten und solche Stellen übernehmen sollen. Wenn man einfach nur mit internen Favoritinnen auf «weiter wie bisher» setzt, so ist das nicht immer die beste Entwicklungsoption. Man versperrt sich als Kanton auch gegenüber neuen Ideen, gegenüber Leuten, die bisher nicht im Verwaltungs-Groove waren. Es ist auch immer eine Gelegenheit, wenn man eine Stelle ausschreibt, um über Jobsharing nachzudenken, damit man Führungspositionen mit neuen Qualitäten schaffen kann. Dann gibt es auch noch Bedenken aufgrund der Kosten, wenn man relativ aufwendige

Bewerbungsprozesse durchführt. Aber stellen wir uns vor, dass wir jemanden einstellen, der etwa 200 000 Franken im Jahr verdient; wenn wir hier teure Rekrutierungskosten vermeiden wollen, muss man auch auf der Rechnung haben, was es bedeutet, wenn solche Verwaltungsposten falsch besetzt werden oder es schnell wieder zu einem Wechsel kommt. Wenn man das in Relation setzt, lohnt sich ein Rekrutierungsprozess auf jeden Fall. Die G/JG-Fraktion ist mit der Erheblicherklärung als Postulat, die Stephanie Sager beantragt, einverstanden, und wir bitten Sie, nicht mehr die Motion zu unterstützen, sondern das Postulat, also die Prüfung zur Pflicht der Ausschreibung aller Stellen des obersten Kaders. Besten Dank.

Stephanie Sager: Wer beim Kanton eine obere Kaderstelle übernimmt, wie die Leitung einer Dienststelle oder als Departementssekretärin, trägt viel Verantwortung und trifft selbst weitreichende Entscheidungen. Kaderstellen sind demnach einer grossen öffentlichen und politischen Erwartung ausgesetzt und sollten durch Personen mit besten beruflichen Qualifikationen besetzt werden. Interne Mitarbeitende wünschen sich oft eine Beförderung und die Gelegenheit, sich beruflich weiterentwickeln zu können. Das ist nachvollziehbar, und es ist auch wünschenswert, dass Mitarbeitende mit Potenzial unterstützt und gefördert werden. Nichtsdestotrotz sollen die obersten Kaderstellen öffentlich ausgeschrieben werden. Dafür gibt es viele Gründe, wie in der Antwort des Regierungsrates zu lesen ist. Durch die öffentliche Ausschreibung wird nämlich das Spektrum der interessierten und gut qualifizierten Personen erweitert. Das ist gerade in Zeiten von grossem Fachkräftemangel wichtig, in denen sich bekanntlich auch Kaderstellen beim Kanton nur schwer besetzen lassen. Zudem macht ein Assessment nur dann Sinn, wenn mindestens zwei Personen zur Auswahl für die Stelle stehen. Kann eine interne Bewerberin sich dabei gegen eine externe Person durchsetzen, ist das für sie eine Bestätigung und legitimiert sie in ihrem Tun als zukünftige Führungsperson. Ein weiterer Punkt ist, dass dabei das Stellenprofil neu überdacht wird. Ein Kanton sollte sich weiterentwickeln und neue Ideen umsetzen können. Dieser Prozess beginnt mit den Leuten, die er einstellt. Es ist für einen Kanton wie Luzern wichtig, dass auch Standpunkte und Sichtweisen von aussen zugelassen werden. Einer der wenigen Punkte, die der Regierungsrat in seiner Antwort als negativ schildert, ist, dass es aufgrund einer konsequenten Ausschreibung zu Pro-forma-Bewerbungen kommen könnte. Das Problem ist aber ohne Weiteres zu verhindern, indem bei der Ausschreibung transparent über eine vorliegende interne Bewerbung informiert wird. Das wird an vielen Orten bereits so gehandhabt. Des Weiteren nennt der Regierungsrat die anfallenden Rekrutierungskosten, wie Rahel Estermann es schon sagte, die durch die öffentliche Ausschreibung anfallen. Bestimmt gehen Sie aber mit mir darin einig, dass diese Kosten minimal sind, wenn dadurch eine Stelle langfristig und durch eine höchst qualifizierte Person besetzt werden kann. Sie sehen, das Anliegen, dass die obersten Kaderstellen beim Kanton konsequent öffentlich ausgeschrieben werden – so wie es übrigens auch auf Bundesebene oft passiert –, fördert die hohe Qualität beim Personal und wirkt gegen den Fachkräftemangel. Wie die Regierung in ihrer Antwort ausführt, ist die Motion die falsche Form für die Festsetzung dieser Praxis. In diesem Sinn bitte ich Sie, dem Anliegen in Form eines Postulats zuzustimmen.

Claudia Huser: Meine beiden Vorrednerinnen haben es eigentlich gesagt: Es ist uns wichtig, dass transparente und gute Bewerbungsprozesse stattfinden. Aus Sicht der GLP-Fraktion, oder in diesem Fall muss ich sagen aus Sicht der Mehrheit der GLP-Fraktion, ist das auch der Fall, und die meisten Stellen werden ja ausgeschrieben, so wie das auch von der Regierung bestätigt wurde. Wieso man jetzt aber alle Stellen ausschreiben soll, leuchtet mir nicht ein. Es ist so, dass das teilweise wirklich zu Mehraufwand führen kann, der nicht zielführend ist, und ich weiss aus eigener Erfahrung, als ich bei der Stadt Luzern tätig war – da ging es nicht um meine Stelle, aber um andere –, dass man wirklich auch zu wenig geschaut hat, was man für gute Leute intern hat und dann immer aufgrund dieser Ausschreibungen quasi das Gefühl hatte, man müsse externe, neue Leute hineinnehmen. Mir ist es ein Anliegen, dass wir wirklich diesen Leuten, die wir in der Verwaltung haben, Karrierechancen bieten, dass wir sie entwickeln und wir sie, insbesondere beim obersten

Kader und wenn es um Nachfolgeregelungen aufgrund von Pensionierungen geht, berücksichtigt, dass man dort schaut, wer hat hier in der Verwaltung schon seit Jahren gute Arbeit geleistet, wer ist parat, um das Wissen auf einer höheren Stufe einzusetzen. Ich glaube, das können wir mit der aktuellen Regelung so erreichen, es braucht nicht mehr. Ich glaube auch nicht, wie es von der SP gesagt wurde, dass man nur mit einer externen Ausschreibung Stellenprofile frisch überdenken kann. Das erwarte ich durchaus auch bei einer internen Besetzung, dass man immer wieder schaut, ist das das Richtige, oder dass man auch vielleicht sogar schaut, dass man bei zwei jungen Elternteilen oder bei zwei Personen sagt, sie können künftig Jobsharing machen. Für uns ist es so, dass wir die Verwaltung nicht mit unnötigen Stellenausschreibungen beschäftigen wollen. Wir haben eine schlanke Verwaltung, die sehr belastet und beschäftigt ist, daher soll es nur dort passieren, wo es auch wirklich sinnvoll und zielführend ist. Die Mehrheit der GLP-Fraktion wird den Vorstoss ablehnen.

Luzia Syfrig: Die Motion will die Frauenvertretung fördern und frischen Wind ins oberste Kader der kantonalen Verwaltung bringen. Das Anliegen ist berechtigt und gut gemeint, eine Annahme würde aber den Arbeitgeber Kanton schwächen und auch dem Personalgrundsatz des Finanzleitbildes von 2022 widersprechen, denn der Kanton will konkurrenzfähige Anstellungsbedingungen bieten und seine Position auf dem Arbeitsmarkt stärken. Diese Ziele will er mit verschiedenen Massnahmen erreichen, die FDP-Fraktion begrüsst diese Absicht. Gerade in der momentanen Situation mit dem Fachkräftemangel muss der Kanton als Arbeitgeber mit der Privatwirtschaft mithalten können. In der Privatwirtschaft wird seit Jahren viel in die eigenen Mitarbeiter investiert, und es werden gezielt eigene Leute fürs Kader vorgesehen. Wenn der Kanton jetzt jede obere Führungskaderstelle ausschreiben muss, schwächt das seine Position auf dem Arbeitsmarkt, denn auch der Kanton muss seinen Kaderleuten Perspektiven aufzeigen können, damit er bestens qualifizierte Personen ansprechen kann. Nicht zu vernachlässigen ist zudem die Wechselbereitschaft bei den Mitarbeitenden, diese ist heutzutage viel höher als früher, darum ist es wichtig, dass der Kanton als Arbeitgeber Anreize bieten kann, damit ihm das Personal langfristig erhalten bleibt. Aus diesen Gründen lehnt die FDP-Fraktion die Motion oder auch die Erheblicherklärung als Postulat einstimmig ab.

Roger Zurbruggen: Die Mitte-Fraktion lehnt den Vorstoss als Motion und als Postulat ab. In der Antwort der Regierung heisst es: «Freie Stellen werden in der Regel ausgeschrieben.», und weiter heisst es: «Gibt es für eine offene Stelle interne Kandidatinnen, welche dem Anforderungsprofil entsprechen und ein hohes Potenzial aufweisen, wird im Einzelfall in einem ersten Schritt auf eine Ausschreibung verzichtet und das Selektionsverfahren durchgeführt.» Uns geht es nicht darum, das eine gegen das andere auszuspielen, sondern es muss möglich sein, für jede Situation die angemessene Vorgehensweise anzuwenden und über alles hinweg der Regel gegenüber der Ausnahme das nötige Gewicht zu geben. Diese Einschätzung ist eine Aufgabe der Führungskraft. Auch bei der Besetzung von Forschungsstellen in Kooperationsprojekten zwischen Industrie und Hochschulen, wo ich mich beruflich bewege, hat es sich bewährt, die Stellen in gewissen Fällen zuerst bei den örtlichen Studenten, die man sehr gut kennt, und dann erst im Netzwerk der Forschungspartner seitens Hochschulen und Industrie auszuschreiben, bevor dann national und allenfalls international ausgeschrieben wird, denn fremde Bewerbende bringen neben Chancen auch Risiken mit. Den Charakter und die Arbeitsweise von jemandem zu kennen, verspricht aber nur dann Erfolg, wenn die Evaluierung gemäss den Kriterien erfolgt, die auch für eine öffentliche Ausschreibung gelten. Wie bereits gesagt obliegt diese Einschätzung der Führungskraft. Die Mitte-Fraktion lehnt den Vorstoss ab.

Markus Schumacher: Kritisch bleiben, aber realistisch. Um es vorwegzunehmen: Die SVP-Fraktion unterstützt grossmehrheitlich die Überlegungen des Regierungsrates. Die von Rahel Estermann vorhin genannten Gehälter erschrecken aber schon ein wenig. Es ist immer so, dass oft, wenn es um so hohe Gehälter geht, neue Leute eingestellt werden. Wir unterstützen den Regierungsrat in der Überlegung, eigenen Leistungsträgern und Leistungsträgerinnen aus der Basis eine interne Entwicklungsmöglichkeit anbieten zu

können, um sie längerfristig beim Arbeitgeber Kanton Luzern halten zu können, aber auch, um gemachte Erfahrungen und ihre Netzwerke, die sie aus der Basis mitbringen, und damit vorhandenes Know-how, zu nutzen. Gerade weil diese Erwartungshaltung in der Bevölkerung so hoch ist, glauben wir, dass dies der richtige Weg ist. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Basis kennen das System in der Verwaltung bereits und können auf ihren bestehenden Netzwerken aufbauen und mit diesem Wissen und dieser Erfahrung aktiv die weitere Entwicklung mitgestalten. Die Wirtschaft geht bei solchen Besetzungen meist gleich oder ähnlich vor. Es gibt genügend Beispiele, gerade auch aus der Wirtschaft, bei denen der Schuss bei einer externen Kaderstellenbesetzung nach hinten losging. Nehmen Sie nur einmal die Post, da wird der Begriff Service public schon längst überstrapaziert. Im Rahmen der Transparenz sollen diese Stellen nun auch dann ausgeschrieben werden, wenn sie faktisch schon längst besetzt werden könnten, weil beispielsweise eine gute Kandidatin oder ein guter Kandidat im Fokus steht. Das macht keinen Sinn. Anforderungsprofile müssen sauber und transparent daherkommen, und nur, wenn sich intern niemand dafür eignet, ist eine externe Ausschreibung wirklich sinnvoll. Es wären mir aber ein Qualitätsmanagement, das den Namen auch tatsächlich verdient, und eine regelmässige Personalbeurteilung, die nicht nur einfach «Säuhäfel, Säudeckeli» ist, viel wichtiger. Es geht nämlich darum, aus den eigenen Leuten rekrutieren zu können, um, wenn Mängel in der Führung sichtbar werden, auch Handlungen hervorrufen zu können und nicht immer alles unter den Tisch zu kehren. In diesem Sinn unterstützen wir den Regierungsrat und lehnen die Motion grossmehrheitlich ab.

Rahel Estermann: Ich staune über die einhellige Meinung der bürgerlichen Seite, Sie, die sonst vermehrt die Bürokratie in der Verwaltung bemängeln und fordern, es brauche frischen Wind, und es brauche neue Ideen, Sie verschliessen sich der Öffnung des Feldes für gute Bewerberinnen und Bewerber für die am besten entlöhnten Posten in eben dieser Verwaltung. Ich staune jedenfalls, und ich kann es nur nochmals betonen, es geht um ganz wenige Stellen im obersten Kader, Sie können das nachlesen, es steht im Vorstoss, die Kategorie 1a betrifft ganz wenige Stellen, es geht nicht um die meisten Verfahren. Nochmals: Interne Bewerbungen werden überhaupt nicht verunmöglicht, es geht darum, dass man eine Konkurrenzsituation schafft, die auch die Legitimität interner Bewerberinnen stärkt. Ich bitte Sie, nochmals zu überlegen, ob das nicht auch dem entspricht, was Sie für Ansprüche an die Verwaltung haben.

Stephanie Sager: Ich möchte nochmals etwas zu Claudia Huser sagen: Das eine schliesst doch das andere nicht aus. Eine interne Förderung kann doch jederzeit stattfinden. Zum Aufwand: Ich hoffe, dass das Stellenprofil auch mit internen Leuten angeschaut wird, und im gleichen Zug kann auch eine Ausschreibung stattfinden. Wie gesagt, ein Assessment macht nur Sinn, wenn zwei Personen vorhanden sind. Ich hoffe ja, dass wegen des Aufwands solche Stellen nicht allzu oft neu besetzt werden sollten, das wäre eigentlich das Ziel. Danke.

David Roth: Es hat mich natürlich schon gerade ein bisschen gereizt, noch zu reagieren bezüglich Ihrer Anmerkungen zur Post. Ja klar, ich war als für die Post zuständiger Gewerkschafter auch sehr skeptisch, als ich sah, dass jemand von McKenzie extern jetzt für die Post zuständig ist. Tatsächlich, das ist der freie Markt der Bewerbungen, die hereinkamen, und jetzt haben wir zum ersten Mal seit dreissig Jahren jemanden, der nicht einfach nur die Post abbaut, sondern sie wieder in eine Wachstumsstrategie in die freie Marktwirtschaft führt, in der diejenigen, die sich lange in den Marktfeldern ausruhen konnten, aus denen sich die Post zurückgezogen hatte, nun wieder mit Konkurrenz kämpfen müssen. Dass Sie das stört, überrascht mich jetzt hingegen ein wenig. Aber ich glaube, das ist vielleicht auch das, was wir in der Verwaltung möchten, nämlich das wir auch dort eine breite Auswahl haben und nicht nur einfach Seilschaften begünstigen. Dass Sie das Seilschaftensystem dermassen verteidigen, überrascht mich jetzt sehr, ich glaube wir wären alle gut beraten, wenn wir darauf achten, dass Qualität und Kompetenz zählen und nicht Seilschaften oder Bruderschaften.

Armin Hartmann: Auch ich unterstütze den Ablehnungsantrag. Es geht hier nicht um Seilschaften, es geht darum, ob es eine Überregulierung braucht. Muss man wirklich jede

Stelle ausschreiben? Dass das keinen Sinn macht, da haben wir ein sehr gutes Praxisbeispiel. Die Ausschreibungen der Richterstellen versteht kein Mensch. Wir schreiben aus, das Rennen ist überhaupt nicht offen, hier braucht es wahrscheinlich in Zukunft und hoffentlich aufgrund des deutlichen Ergebnisses heute auch eine Praxisanpassung.

Inge Lichtsteiner-Achermann: Rahel Estermann fordert, dass dieser Rekrutierungsprozess intern und extern durchgeführt wird; das bindet doch einfach Zeit, Ressourcen und vor allem auch Finanzen und ist einfach eine Überregulierung, wie das Armin Hartmann schon sagte. Stephanie Sager möchte ich noch fragen, wer sich auf eine Anzeige meldet, wenn man in eine Anzeige schreibt, dass man intern eigentlich schon eine Lösung hat. Ich habe das Gefühl, das sind Dinge, die man nicht macht und die niemandem etwas bringen. Zudem betreibt der Kanton ein internes Förderprogramm, das Mitarbeitenden wirklich Perspektiven bietet und gewisse Karrierechancen fördert. Ich bitte Sie, die beiden Vorstösse abzulehnen.

Simone Brunner: Kurz eine Antwort zu den Ausführungen von Armin Hartmann. Ich lade dich gerne an eine Delegiertenversammlung der SP ein, von wegen Richterinnen- und Richterwahlen seien gegebene Sache. Bei uns sind diese hart umkämpft, weil wir sehr viele gute Kandidatinnen und Kandidaten im Feld haben. Da wird die beste oder der beste ausgewählt, das ist keine interne Rekrutierung, bei der klar ist, wer den Posten bekommt.

Markus Schumacher: Geht nur ganz kurz in die Richtung von David Roth. Wachstumsstrategie muss zuerst sichtbar sein, bevor man darüber spricht. Alles andere sind Wunschträume, und dafür ist er zu kurz im Amt.

Für den Regierungsrat spricht Finanzdirektor Reto Wyss.

Reto Wyss: Wir sprechen hier über eine sehr, sehr kleine Minderheit von Stellen, die nicht ausgeschrieben werden. Die Ausschreibung ist der Regelfall, und das wird in der Praxis so gelebt. Rahel Estermann hat gesagt, es wäre doch gut, wenn man den Markt abklopfen würde. Das ist jetzt etwas sehr salopp ausgeführt, wir sind heute froh, wenn wir geeignete Persönlichkeiten finden, die für anspruchsvolle Führungsaufgaben zur Verfügung stehen. Wir versuchen mit erheblichem Aufwand unsere Mitarbeitenden auf allen Stufen intern zu fördern, zu qualifizieren und sie mit Weiterbildungen usw. auch für höher gestellte Aufgaben zu qualifizieren. Da macht es natürlich Sinn, dass man am Schluss, wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter entsprechend über die Qualifikation verfügt, auch ehrlich ist und sagt, wir haben dich kennengelernt, wir wissen, auf was wir uns einlassen, und wir verzichten auf eine öffentliche Ausschreibung, wenn die geeigneten Qualifikationen vorhanden sind. Ich glaube, Leute intern zu fördern und dann am Schluss zu sagen, wir schreiben eine Stelle trotzdem aus, ist nicht sehr vertrauensfördernd, wenn man davon spricht, dass man die Leute weiterentwickeln will. Ich kann Ihnen sagen, wir sind grosso modo gut unterwegs, es hat sich in der Praxis sehr bewährt, es gibt wenige dieser Stellen, die hier angesprochen werden, die intern ohne eine Ausschreibung besetzt wurden, und diese Praxis möchten wir gerne weiterleben. In diesem Sinn bitte ich Sie, die Motion und die Erheblicherklärung als Postulat abzulehnen.

Der Rat lehnt die Motion mit 72 zu 29 Stimmen ab.