

Luzern, 4. November 2025

ANTWORT AUF ANFRAGE**A 439**

Nummer: A 439
Protokoll-Nr.: 1195
Eröffnet: 12.05.2025 / Finanzdepartement

Anfrage Bärtschi Andreas und Mit. über die aktuelle Situation in der Dienststelle Immobilien

Zu Frage 1: Wie hoch war die jährliche Fluktuation in den vergangenen drei Jahren in der Dienststelle Immobilien und wie schätzt der Regierungsrat diese Zahl ein?

Die Brutto-Fluktuation beinhaltet alle Kündigungen Arbeitnehmende, Kündigungen Arbeitgeber, Auflösungen im gegenseitigen Einvernehmen, Pensionierungen, gesundheitliche Gründe etc. Nicht enthalten sind befristete Anstellungen und interne Stellenwechsel. Die Netto-Fluktuation enthält lediglich Austritte «Kündigung durch Arbeitnehmende» (exkl. Todesfälle). In den letzten fünf abgeschlossenen Jahren (2020–2024) betrug die Brutto-Fluktuation in der Dienststelle Immobilien im Schnitt 12,9 Prozent und die Netto-Fluktuation im Schnitt 7,8 Prozent. Das entspricht in einer Verwaltung einer mittleren Fluktuation und befindet sich somit nicht in einem alarmierenden Bereich. Eine Netto-Fluktuation zwischen 5 und 10 Prozent entspricht einer gesunden/normalen Fluktuation.

Zu Frage 2: Wie hoch war die jährliche Fluktuation in der selben Zeit über alle Dienststellen des Kantons Luzern?

In der Kantonalen Verwaltung orientieren wir uns aktuell an folgenden Richtwerten:

- Tiefe Fluktuationsrate: Werte bis etwa 5 Prozent
- Mittlere Fluktuationsrate: Werte zwischen 5 und 10 Prozent
- Hohe Fluktuationsrate: Werte über 10 Prozent

In der Verwaltung (inkl. Lehrpersonen) betrug die Brutto-Fluktuation 2020–2024 im Durchschnitt 9,1 Prozent (8,3 %) und die Netto-Fluktuation im Schnitt 6,2 Prozent (5,2 %).

Es gilt zu beachten, dass Fluktuationsraten von Faktoren wie der wirtschaftlichen Lage, Branchenentwicklungen, Arbeitskultur und demografischen Trends beeinflusst werden. Eine regelmässige Analyse hilft, Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und gezielt gegenzusteuern.

Zu Frage 3: Seit wann ist die Stimmung in der Dienststelle Immobilien bei Mitarbeitenden angespannt? Was wurde dagegen unternommen? Welche Stellen (Gesamt-Regierungsrat, Meldestelle für Missstände am Arbeitsplatz, Aufsichtskommission, Fachkommissionen, etc.) wurden über diese Situation informiert?

Erklärend muss festgehalten werden, dass sich das Investitionsvolumen der Dienststelle Immobilien in den vergangenen fünf Jahren von 60 Millionen Franken (Budget 2019: 58'850 Mio. Fr.) auf über 130 Millionen Franken pro Jahr erhöht hat. Noch nie gab es in der Geschichte des Kantons eine derartige Häufung von so grossen Bauprojekten: die Kantonale Verwaltung am Seetalplatz (KVSE), das Sicherheitszentrum in Rothenburg, die Erneuerung und Erweiterung beim Campus Horw sowie die Kantonsschulen in Sursee und Reussbühl. Zudem sind die Anforderungen an die Umsetzung der Infrastrukturen massiv gestiegen. Bautechnische und energetische Anforderungen sind viel komplexer geworden. Um diese neue Ausgangslage zu bewältigen, musste die Dienststelle Immobilien neu aufgestellt werden. Die vorgenommenen Veränderungen in der Führung der Dienststelle Immobilien wurden bewusst vollzogen. Die Anforderungen und auch der Druck auf die Mitarbeitenden in den einzelnen Abteilungen sind aus den erwähnten Gründen gestiegen. Die Massierung der kritischen Rückmeldungen aus dem Personal erfolgte ab Dezember 2024. Die Gründe für Kündigungen sind individuell und können aufgrund des Daten- und Persönlichkeitsschutzes nicht dargelegt werden. Das Finanzdepartement hat unseren Rat wie auch die AKK frühzeitig und laufend über die Situation in der Dienststelle Immobilien und die getroffenen Massnahmen orientiert. Weitere Auskünfte können wir aus Persönlichkeitsschutz- und Datenschutzgründen nicht erteilen.

Zu Frage 4: Welche Instrumente bestehen, um die Unzufriedenheit der Mitarbeitenden frühzeitig zu erkennen und Massnahmen zur Stärkung der Mitarbeitendenzufriedenheit einleiten zu können? Wie lässt sich erklären, dass diese im vorliegenden Fall keine Wirkung erzielt haben?

Folgende Instrumente bestehen:

Beobachtung durch Führungskräfte

Vorgesetzte sollten durch Nähe zum Team und Sensibilität für Veränderungen in Verhalten, Leistung oder Kommunikation frühzeitig Anzeichen von Unzufriedenheit erkennen.

Regelmässige Mitarbeitendengespräche

Austausch zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden, um frühzeitig Probleme, Bedürfnisse oder Unzufriedenheit zu erkennen und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten zu besprechen.

Feedback- und Beschwerdesysteme

Niederschwellige Möglichkeiten, Rückmeldungen anonym oder offen abzugeben sollen helfen, Missstände frühzeitig sichtbar zu machen (z.B. HR-Beratung, Sozialberatung, welche alle bei der Dienststelle Personal angesiedelt sind) und die unabhängige Anlaufstelle in Verwaltungsangelegenheiten.

Personalbefragungen

Mit der Personalbefragung steht den Dienststellen ein Instrument zur Verfügung, welches eine differenzierte Erhebung der Arbeitszufriedenheit, der Leistungsbereitschaft und der Verbundenheit der Mitarbeiter/innen mit der Verwaltung ermöglicht. Die Personalbefragungen zeigen, sowohl auf struktureller als auch auf kultureller Ebene, Stärken und Handlungsbedarf auf. Sie liefern damit Informationen zur gezielten und systematischen Weiterentwicklung der Organisationseinheit.

Austrittsbefragung

Diese findet am Ende des Arbeitsverhältnisses statt und kann Hinweise auf strukturelle oder kulturelle Probleme geben, die zu Unzufriedenheit geführt haben.

Zu Frage 5: Wurden nebst der Auflösung des Arbeitsverhältnisses mit dem Dienststellenleiter weitere Sofortmassnahmen ergriffen, um die Situation zu verbessern? Wenn ja, welche?

Es wurde im Auftrag des Finanzdepartementes eine Administrativuntersuchung eingeleitet und die Mitarbeitenden wurden regelmässig aktiv und wiederholt über die Entwicklungen sowie das weitere Vorgehen informiert (z.B. Mitarbeitendenveranstaltungen vom 3.4., 9.4. und 21.8.2025). Am 23. Oktober 2025 wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Dienststelle Immobilien über die Ergebnisse der Administrativuntersuchung informiert. Die Interimsleitung der Dienststelle Immobilien wurde und wird durch die Unterstützung der Departementsleitung Finanzdepartement breit abgestützt. Die Leitung der Projektsteuerung der grossen Projekte wird durch die Departementsleitung beziehungsweise durch den ehemaligen Departementssekretär gewährleistet. Zusätzlich wurde der Geschäftsleitung der Dienststelle Immobilien eine externe Beratung zur Seite gestellt. Weiter steht die Wiederbesetzung der Stelle der Dienststellenleitung kurz bevor.

Zu Frage 6: Bis wann werden die Resultate aus der verwaltungsinternen Administrativuntersuchung vorliegen?

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Dienststelle Immobilien wurden am 23. Oktober 2025 durch den Finanzdirektor über die Ergebnisse der Administrativuntersuchung informiert. Gleichentags wurde die Öffentlichkeit mittels Medienmitteilung über die wesentlichen Ergebnisse in Kenntnis gesetzt.

Zu Frage 7: Welche Stellen sind alles in die Administrativuntersuchung involviert, respektive Stellen werden zu dieser Situation befragt?

Involviert in die Administrativuntersuchung waren die externe Auftragnehmerin sowie aktuelle und ehemalige Mitarbeitende der Dienststelle Immobilien sowie des Finanzdepartements. Den Mitarbeitenden wurde Vertraulichkeit im Umgang mit ihren Aussagen zugesichert.

Zu Frage 8: Welche Stellen werden über die Ergebnisse und Erkenntnisse aus der Administrativuntersuchung informiert?

Siehe die Antwort auf die Frage 3. Vorgängig wurde der Gesamtregierungsrat mündlich durch den Finanzdirektor informiert. Die AKK wurde über das Vorliegen der Ergebnisse in Kenntnis gesetzt.

Zu Frage 9: Welche Stellen werden über die geplanten Massnahmen und deren Umsetzung informiert und auf dem Laufenden gehalten?

Das Finanzdepartement, der Gesamtregierungsrat und die AKK werden über den Umsetzungsstand informiert.

Zu Frage 10: Gibt es bereits heute Erkenntnisse und Erfahrungen, welche für künftige Situationen oder andere Dienststellen wertvoll sein können? Falls ja, wie wird sichergestellt, dass diese Erkenntnisse und Erfahrungen den jeweiligen Stellen zur Verfügung gestellt werden?

Die Administrativuntersuchung hat ergeben, dass die Mitarbeitenden der Dienststelle Immobilien gerne und gut in ihren Abteilungen arbeiten. Die Untersuchung hat auch gezeigt, dass die Prozesse innerhalb der Dienststelle Immobilien zu optimieren sind und die Vertrauenskultur verbessert werden muss. So, dass künftig die verschiedenen Teams professionell zusammenarbeiten und die Synergien optimal nutzen können. Weiter sind die vorhandenen Anlaufstellen innerhalb des Kantons besser bekannt zu machen.

Zu Frage 11: Haben die Ereignisse und die aktuelle Situation in der Dienststelle Immobilien Einfluss auf die Kostenentwicklung und die Projektfortschritte bei den zahlreichen Hochbauprojekten des Kantons Luzern?

Um dies zu vermeiden, wurden die nötigen Massnahmen – siehe oben – getroffen. Der Projektfortschritt der einzelnen Projekte entspricht zum jetzigen Zeitpunkt der Planung.