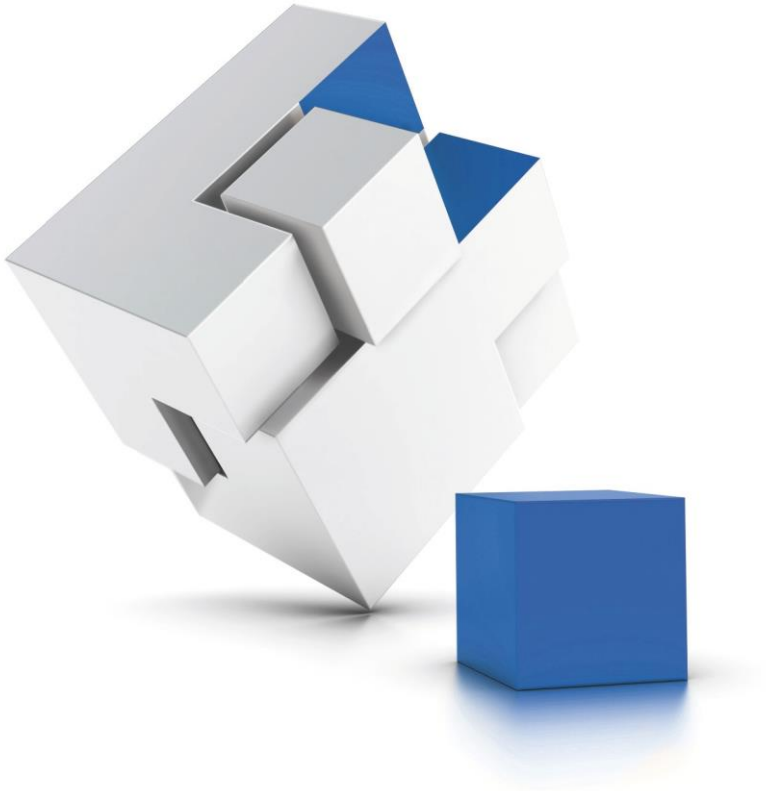
LRH-Bericht INITIATIVPRÜFUNG



Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich

Oberösterreichischer Landesrechnungshof

LRH-100000-60/13-2021-HE

Auskünfte

Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Promenade 31
Tel.: (+43 732) 7720-11426
E-Mail: post@lrh-ooe.at
www.lrh-ooe.at

Impressum

Herausgeber:
Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Promenade 31

Redaktion:
Oberösterreichischer Landesrechnungshof
Herausgegeben: Linz, im November 2021

INHALTSVERZEICHNIS

Kurzfassung 1
Ausgangslage 5
Allgemeine Trends und Herausforderungen 5
Strategischer Überbau 6
Aufbauorganisation und Aufgaben 8
Ziele im Bereich des Nachbesetzungsmanagements 11
Aktuelle Situation im Landesdienst 14
Personalplanung 18
Herausforderungen für die Dienststellen bei der Personalbeschaffung 19
Handlungsfelder 21
Employer Branding 21
Schlüsselfunktionen 24
Einreihungsverordnung 25
Mangelberufekonzept 26
Wissensmanagement 27
Nachbesetzungsprozess 28
Prozessoptimierung 28
Prozesskennzahlen in der PersO 29
Prozesskennzahlen in der Pers 30
Kosten- und Leistungsrechnung 34
Prozessanalyse Nachbesetzungsverfahren 34
Prozessschema 34
Entscheidung Verfahrensart 35
Internes Verfahren 36
Externes Verfahren 38
Gesamtprozess 39
Mitwirkung der Dienststellen im externen Auswahlverfahren 41
Ausnahmen im Oö. Objektivierungsgesetz 41
Ausgewählte Leistungskennzahlen 43
Zusammenfassung der Empfehlungen 46

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Nachbesetzung – Leistungsmengen der Pers, 2018 bis 2020 9
Tabelle 2: Personalaufnahmen – Leistungsmengen der PersO, 2018 bis 2020 ..10
Tabelle 3: Zielerreichung Wirkungsziel für die PersD 2017/18 bis 2019/20 12
Tabelle 4: Übersicht Personalstand nach Dienststellengruppen 14
Tabelle 5: Abwesenheiten vor Pensionsantritt 2018 bis 2020 21
Tabelle 6: Durchschnittliche Differenz zwischen gewünschter und erfolgter Nachbesetzung (Gesamt und für einige ausgewählte Dienststellen) 31
Tabelle 7: Kennzahlen Jobbörse 2018 bis 2020 32
Tabelle 8: Entwicklung der erstellten Jobs und Bewerbungen seit 2018 43

Abbildung 1: Bevölkerungspyramide nach Staatsangehörigkeit (Stand 1.1.2021) 5
Abbildung 2: Altersstruktur der Landesbediensteten (Stand 28.2.2021) 15
Abbildung 3: Altersstruktur der aktiven Landesbediensteten nach Funktionsgruppen in Prozenten zur jeweiligen Gesamtzahl (nach Köpfen; Stand 28.2.2021) 16
Abbildung 4: Altersverteilung der ausscheidenden Bediensteten 2010 bis 2020 nach Köpfen 17
Abbildung 5: Verteilung der Austritte nach Funktionsgruppen 2016 bis 2020 nach Köpfen 18
Abbildung 6: Wirksamkeit der Nachbesetzungsinstrumente 2018 bis 2020 32
Abbildung 7: Übersicht Nachbesetzungsverfahren 35
Abbildung 8: Dropout der einzelnen Bewerber nach abgeschlossener Vorauswahl unterteilt nach Verfahrensschritten 44

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS/GLOSSAR

A

ABGB Verträge	Darunter sind in diesem Zusammenhang freie Dienstverträge oder Werkverträge zu verstehen
Abt.	Abteilung

B

BH	Bezirkshauptmannschaft

D

DBO	Dienstbetriebsordnung
Diff	Differenz

E

ELVIS	Elektronischer Akt
Employer Branding	Maßnahmenbündel und Konzepte, um das Land Oberösterreich als attraktiven Arbeitgeber am Arbeitsmarkt zu positionieren
Entw.	Entwicklung

G

GBM	Abteilung Gebäude- und Beschaffungsmanagement
Generation Y, Z, Alpha	Die Generationen Y, Z und Alpha beziehen sich auf die Geburtsjahrgänge ab 1980, 2000 bzw. 2010. Ihnen werden bestimmte Merkmale und Verhaltensweisen zugeordnet.

H

Hay-Modell	Das im Land Oberösterreich zur Anwendung kommende System der Stellenbewertung.

I

idgF	in der geltenden Fassung
IPA	Integrierte Personalverrechnung und Abrechnung (Personalverwaltungstool des Landes)
iSd	Im Sinne des/der

Ist-Besetzungszeitpunkt	Zeitpunkt, zu dem der neue Mitarbeiter eine vakante Stelle tatsächlich antritt
iVm	in Verbindung mit

J

Jobbörse	Interner Arbeitsmarkt (Stellenmarkt)

L

LD	Funktionslaufbahn Landesdienst
leg. cit.	legis citatae, das bereits zitierte Gesetz
LGBl.	Landesgesetzblatt
LRH	Landesrechnungshof

M

Mangelberuf	Bestimmte Berufsgruppen, bei denen sich die Nachbesetzung als besonders schwierig erweist
MIS	Management-Informationssystem

O

Onboarding-Prozess	Einführung neuer Mitarbeiter

P

PE	Personalentwicklung
Pers	Abteilung Personal
PersD	Direktion Personal
PersO	Abteilung Personal-Objektivierung
Personalbeirat	Gemäß § 4 Oö. Objektivierungsgesetz 1994, LGBl. Nr. 102/1994 (WV) idgF ist zur Begutachtung der Bewerbungen um Aufnahme in den Landesdienst beim Amt der Landesregierung ein Personalbeirat eingerichtet. Der Personalbeirat besteht aus neun Dienstgebervertretern und drei Dienstnehmervertretern.

R

Recruiting	Einstellung neuer Mitarbeiter

S

Soll-Besetzungszeitpunkt	Zeitpunkt, zu dem der aktuelle Posteninhaber ausscheidet und der Nachfolger idealerweise die Stelle antreten wird

T

Trainee Programm	Praxisorientierte Ausbildung bestimmter neuer Mitarbeitergruppen, wie etwa Maturanten, Juristen

V

VZÄ	Vollzeitäquivalent

W

WOV 2027	Langfristiges Management- und Unternehmenskonzept für eine wirkungsorientierte Landesverwaltung
WV	Wiederverlautbarung

NACHBESETZUNGSMANAGEMENT VON DIENSTPOSTEN IM LANDESBEREICH

Geprüfte Stelle(n):

Abteilung Personal
Abteilung Personal-Objektivierung
Direktion Präsidium

Im Zuge der Prüfung wurden mit folgenden Dienststellen Informationsgespräche geführt:
Abteilung Gebäude- und Beschaffungsmanagement
Abteilung Umweltschutz
Abteilung Soziales
Abteilung Anlagen-, Umwelt- und Wasserrecht
Abteilung Geoinformation und Liegenschaft
Bezirkshauptmannschaft Gmunden
Bezirkshauptmannschaft Linz-Land

Prüfungszeitraum:

8. April 2021 bis 12. Oktober 2021

Rechtliche Grundlage:

Initiativprüfung im Sinne des § 4 Abs 1 Z 1 in Verbindung mit § 2 Abs 1 Z 1 des Oö. LRHG 2013, idgF

Prüfungsgegenstand und -ziel:

- Schaffung eines Überblicks über die Struktur, wie das Land OÖ seinen Personalbedarf erhebt und abdeckt
- Beschreibung und Analyse der Gestaltung des Übergangs bei Freiwerden eines Dienstpostens
- Erhebung und Beurteilung des (operativen) Nachbesetzungsprozesses anhand der Kriterien der Effektivität und Effizienz

Prüfungsergebnis:

Das vorläufige Ergebnis der Prüfung wurde den Vertreterinnen und Vertretern der Abteilung Personal, Abteilung Personal-Objektivierung, der Abteilung Präsidium sowie des zuständigen politischen Büros in der Schlussbesprechung am 20.10.2021 zur Kenntnis gebracht.

Legende:

Nachstehend werden in der Regel punkteweise die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den LRH (Kennzeichnung mit 2), *die Stellungnahme der überprüften Stelle (Kennzeichnung mit 3 und im Kursivdruck)* sowie die allfällige Gegenäußerung des LRH (Kennzeichnung mit 4) aneinandergereiht.

In Tabellen und Anlagen des Berichtes können bei der Summierung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

KURZFASSUNG

(1) Demografische Entwicklung und allgemeine Trends in der Arbeitswelt stellen das Land OÖ als Arbeitgeber vor neue Herausforderungen

Es findet ein Generationenwechsel am Arbeitsmarkt statt. Geburtenstarke Jahrgänge werden in den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren vermehrt in Pension gehen. Die nachfolgenden Generationen werden die dadurch entstehende Lücke nur teilweise kompensieren können, sodass der Wettbewerb um die Mitarbeiter zunehmen wird. Konkret bedeutet dies, dass im Land OÖ innerhalb der nächsten fünfzehn Jahre rund die Hälfte der Beschäftigten altersbedingt ausscheiden und die Fluktuation insgesamt zunehmen wird. In Reaktion darauf räumte das Land in seinen langfristigen Personalkonzepten dem Management der Stellennachbesetzung einen hohen Stellenwert ein. Ziel ist es, unter Berücksichtigung der budgetären Rahmenbedingungen „die richtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem richtigen Platz einzusetzen“. Konkretisierend dazu sollen Nachbesetzungen nahtlos zum vereinbarten bzw. festgelegten Besetzungstermin erfolgen. (Berichtspunkte 1 und 2)

Zur Beurteilung der Zielerreichung misst die Direktion Personal die zeitliche Differenz zwischen Soll- und Ist-Besetzungsdatum. Rund die Hälfte aller Nachbesetzungen erfolgte spätestens einen Monat nach dem von der Dienststelle bekannt gegebenen Besetzungstermin. Eine Auswertung auf Basis der Daten aus der landesinternen Jobbörse für die Jahre 2018 bis 2020 ergab, dass die durchschnittliche Nachbesetzungslücke bei rund 63 Kalendertagen lag; der höchste Durchschnittswert einer Dienststelle lag bei 121 Kalendertagen (Berichtspunkte 6 und 21).

Als Folge der COVID-19-Pandemie sind Maßnahmen der Budgetkonsolidierung zu erwarten, die auch Auswirkungen auf das Personalbudget des Landes haben können. Sollte es dabei zu Reduktionen beim Personalstand kommen, wären diese mit einer Aufgabenreform, also der Reduktion im Leistungsspektrum zu verbinden. Auch sollten die Vorteile von Prozessoptimierungen (bspw. durch Digitalisierung) genutzt werden. Damit sollte dem Risiko begegnet werden, dass mit einer geringeren Personalausstattung Aufgaben nicht mehr oder nicht mehr in der erwarteten Qualität erbracht werden können. (Berichtspunkt 3)

(2) Instrumente zur Bewältigung der Herausforderungen sind vorhanden aber ausbaufähig

Die Dienststellen des Landes stellt der zunehmende Personalwechsel vor neue Herausforderungen. Auf Basis der beabsichtigten Wirkung, „zu besetzende Posten mit geeigneten Personen zeitnah besetzen zu können“, setzte die Direktion Personal Maßnahmen, damit die Dienststellen sie bewältigen können:

- Seit 2016 wird gezielt Employer Branding forciert. Kernelement des Employer Brandings ist die Positionierung des Landes am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber durch Betonung seiner Alleinstellungsmerkmale. Es sollten Kennzahlen entwickelt werden, welche die Wirkung des Employer Branding messen. (Berichtspunkte 13 und 14)

- Bei Schlüsselfunktionen ist grundsätzlich eine überlappende Nachbesetzung von einem Monat vorgesehen, um aufgrund der Spezialisierung eine Wissensübergabe und kontinuierliche Einarbeitung des Nachfolgers zu ermöglichen. Was unter einer Schlüsselfunktion zu verstehen ist, wird in der Landesverwaltung unterschiedlich interpretiert. Kritisch sieht der LRH das Fehlen eines Gesamtüberblicks über die Anzahl der Überlappungen und deren Entwicklung. Die Wirksamkeit von überlappenden Nachbesetzungen sollte evaluiert werden. (Berichtspunkt 15)
- Das Besoldungssystem des Landes basiert auf einer verwendungsorientierten Einstufung und Bezahlung. Um im Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt konkurrenzfähig zu bleiben, bietet das Land zunehmend nicht pekuniäre Anreize; zum Beispiel Karenzierungen und eine variable Gestaltung der Arbeitszeit. Ob im Lichte der zukünftigen Herausforderungen mit diesen noch das Auslangen gefunden werden kann, ist derzeit nicht abschätzbar. Auch ist zu bedenken, dass Flexibilisierungen bei den Arbeitsmodellen den Koordinierungs- und Führungsaufwand für die Dienststellen erhöhen. Für Mangelberufe gibt es ein Konzept, das die Gewährung zusätzlicher Leistungen ermöglicht. Aus Sicht des LRH stellt das Mangelberufekonzept ein Instrument dar, um unter Beibehalten der grundsätzlichen Besoldungssystematik flexibler auf den zunehmend nachfrageorientierten Arbeitsmarkt reagieren zu können. (Berichtspunkte 16 und 17)
- Wissensmanagement ist Aufgabe der einzelnen Dienststellen. Die in einem Pilotprojekt erarbeiteten Wissensmanagementinstrumente sind in den Dienststellen nur eingeschränkt bekannt. Seitens der Amtsleitung sollte auf eine stärkere Verankerung des Wissensmanagements in den Dienststellen geachtet werden. Jedenfalls sollte sichergestellt sein, dass in den Dienststellen entsprechendes Know-how über die Gestaltung des Wissensmanagements und mögliche Wissensmanagement-Instrumente (Methodenkoffer) vorhanden ist. (Berichtspunkt 18)

(3) Organisatorische Trennung der Nachbesetzungsagenden erschwert eine gesamthafte Betrachtung der Prozesse und Analyse der Verfahrensschritte

Die Aufgaben im Zusammenhang mit der Nachbesetzung von Dienstposten sind auf zwei Organisationseinheiten aufgeteilt: Die Abteilung Personal organisiert den internen Arbeitsmarkt, während die Abteilung Personal-Objektivierung auf Basis des Oö. Objektivierungsgesetzes 1994 für das externe Recruiting verantwortlich ist. Die Abteilung Personal-Objektivierung ist organisatorisch in die Direktion Personal eingegliedert, jedoch fachlich unabhängig. (Berichtspunkt 4 und 5)

Für Nachbesetzungen stehen zwei unterschiedliche Verfahren zur Verfügung: In der Jobbörse wird den Landesbediensteten die Chance geboten, sich landesintern zu verändern. Eine erfolgreiche Nachbesetzung über die Jobbörse hat zur Folge, dass Besetzungslücken teilweise nicht behoben, sondern nur verschoben werden. Wird kein geeigneter Bewerber gefunden, kommt es zu einer externen Ausschreibung. Zu einer externen Ausschreibung ohne vorheriges Jobbörse-Verfahren kommt es ausnahmsweise dann,

wenn abzusehen ist, dass kein geeigneter Bewerber im Land zur Verfügung steht. (Berichtspunkt 4)

Die vom LRH erhobenen Prozesskennzahlen – etwa 40 Prozent der Jobbörse-Verfahren blieben ohne Bewerber und in allen übrigen Verfahren lag die Bewerberquote bei etwa zwei Bewerbungen – vermitteln den Eindruck, dass die Jobbörse zunehmend weniger geeignet ist, den quantitativen und qualitativen Personalbedarf der Dienststellen zu decken. Folge daraus sind mehrmalige interne Ausschreibungen bzw. nachgelagerte externe Aufnahmeverfahren. Dies verlängert Nachbesetzungslücken in den Dienststellen. Wenngleich schlussendlich rund 55 Prozent der ausgeschriebenen Stellen besetzt werden konnten, wäre das Instrument zu optimieren. So sollten die zur Verfügung stehenden Verfahrenstypen und -bestandteile flexibler gestaltet werden und auf Basis einer Priorisierung der zu besetzenden Arbeitsplätze jenes Verfahren mit den größten Erfolgsaussichten ausgewählt werden. Auch wäre auf Basis von Prozesskennzahlen eine sowohl den internen als auch externen Aufnahmeprozess umfassende Prozessanalyse vorzunehmen. (Berichtspunkte 19, 21, 24, 25, 26 und 27 – VERBESSERUNGSVORSCHLAG I)

(4) Nachbesetzungsmanagement an sich ändernde Rahmenbedingungen anpassen

Das Verfahren zur externen Personalaufnahme wird im Lichte der zunehmenden Fluktuation und steigenden Zahl an Nachbesetzungen weiter an Bedeutung gewinnen. Das Objektivierungsverfahren ist nicht zuletzt aufgrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen, aber auch aufgrund des unterschiedlichen Adressatenkreises, deutlich aufwändiger als das Verfahren in der Jobbörse. Aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen, nämlich der Abwicklung eines qualitativ hochwertigen, transparenten und nachvollziehbaren Auswahlverfahrens einerseits und einer möglichst raschen Nachbesetzung andererseits ergibt sich für die Abteilung Personal-Objektivierung als zentraler Recruiter des Landes ein zunehmendes Spannungsfeld.

Im Lichte der anstehenden Herausforderungen, insbesondere

- der steigenden Fluktuation und der anstehenden Pensionierungen
- der veränderten Verhaltensweisen der jüngeren Generationen im Berufsleben und bei der Jobsuche
- der zunehmenden Konkurrenz auf den Arbeitsmärkten
- der budgetären Rahmenbedingungen
- der sinkenden Erfolgsquote der Jobbörse bei gleichzeitig steigenden Fallzahlen im externen Recruiting

sollte auf Basis einer grundlegenden strategischen Entscheidung, welcher Stellenwert dem Nachbesetzungsmanagement in Zukunft zukommen soll, das System gesamthaft evaluiert und auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagiert werden. In letzter Konsequenz wird auch zu überlegen sein, ob es Änderungen bei der Personalausstattung bedarf und ob es Anpassungen im Oö. Objektivierungsgesetz braucht, um auf den zukünftigen Arbeitsmärkten konkurrenzfähig agieren zu können. Dabei ist es für den LRH aber

wichtig, dass die im Oö. Objektivierungsgesetz normierten Ziele und Grundsätze gewahrt bleiben und die Personalauswahl objektiv, weisungsfrei und unabhängig erfolgt. (Berichtspunkte 26 und 31 – VERBESSERUNGSVORSCHLAG II)

(5) Ausnahmebestimmungen im Oö. Objektivierungsverfahren eng auslegen

Der LRH überprüfte den Vollzug von Ausnahmeregelungen im Bereich des Oö. Objektivierungsgesetzes. Dabei stellte er fest, dass in wenigen Fällen Bedienstete aus politischen Büros, die nach dem Oö. Objektivierungsgesetz frühestens nach zwei Jahren in eine andere Dienststelle versetzt werden dürfen, bereits vor Ablauf dieser Frist wechselten. Dabei handelte es sich im Regelfall um Organisationsänderungen im Zusammenhang mit Regierungsumbildungen. Es gab auch Fälle, in denen die Zeit bis zum Erreichen der Zweijahresfrist mit einer temporären Dienstzuweisung, die lediglich in einem der festgestellten Fälle mehr als drei Monate betrug, in die neue Dienststelle überbrückt wurde. In anderen Fällen argumentierte die Abteilung Personal mit einer gesetzlichen Ausnahmebestimmung, nämlich dass „die Versetzung aus dienstlichen oder verwaltungstechnischen Gründen unbedingt erforderlich sei“. Der LRH ist der Meinung, dass die Ausnahmebestimmungen sehr weit ausgelegt wurden und die Vorgangsweise mit den Zielen und Grundsätzen des Oö. Objektivierungsgesetzes nicht in Einklang zu bringen ist. Er empfiehlt daher, Ausnahmebestimmungen zum Oö. Objektivierungsgesetz eng auszulegen und den Zielen und Grundsätzen des Gesetzes entsprechend anzuwenden. (Berichtspunkte 29 und 30, Verbesserungsvorschlag III)

(6) Die Empfehlungen des LRH an die geprüfte(n) Stelle(n) sind unter Berichtspunkt 32 zusammengefasst.

(7) Im Sinne des § 9 Abs. 2 Oö. LRHG empfiehlt der LRH dem Kontrollausschuss betreffend folgende Beanstandungen und Verbesserungsvorschläge eine einmalige Folgeprüfung zu beschließen:

I. Es sollte mit dem Ziel einer weiteren Reduktion der Nachbesetzungslücken der Einsatz der zur Verfügung stehenden Verfahrensbausteine flexibler gestaltet werden. Dabei sollte auf Basis einer abgestimmten Prioritätensetzung jenes Verfahren mit den größten Erfolgsaussichten ausgewählt werden (Berichtspunkt 21, Umsetzung ab sofort).

II. Im Lichte der anstehenden Herausforderungen sollte auf Basis einer grundlegenden strategischen Entscheidung, welcher Stellenwert dem Nachbesetzungsmanagement in Zukunft zukommen soll, das System des Nachbesetzungsmanagements gesamthaft evaluiert werden (Berichtspunkt 31, Umsetzung ab sofort).

III. Ausnahmebestimmungen zum Oö. Objektivierungsgesetz sollten eng ausgelegt und den Zielen und Grundsätzen des Gesetzes entsprechend angewendet werden (Berichtspunkte 29 und 30, Umsetzung ab sofort)

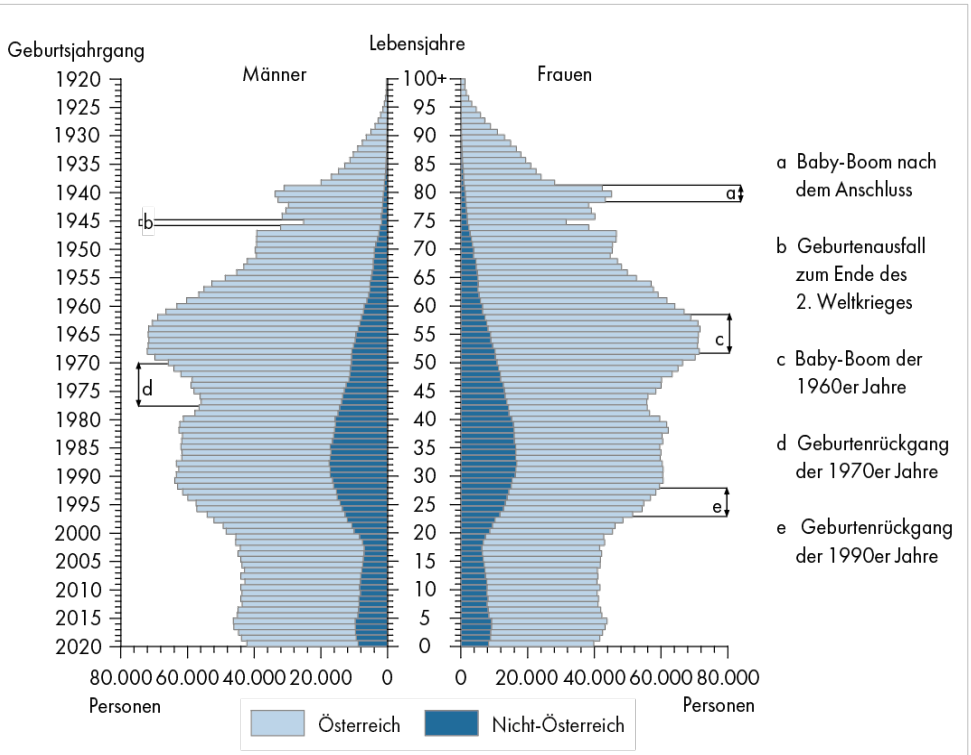
AUSGANGSLAGE

Allgemeine Trends und Herausforderungen

1.1. Untersuchungen und Studien[1] belegen, dass sich die Arbeitswelt in einem massiven Wandel befindet.[2]

- Aufgrund der demografischen Veränderungen werden in den kommenden Jahren viele Berufstätige in den Ruhestand treten („Baby-Boomer-Generation“), die nachfolgenden Generationen sind von der Gesamtzahl her kleiner. Überdies steigt der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften. Insgesamt wird die Nachfrage nach Personal steigen, was den Wettbewerb um Mitarbeiter ankurbeln wird. Die Altersverteilung stellt sich in Österreich wie folgt dar:

Abbildung 1: Bevölkerungspyramide nach Staatsangehörigkeit (Stand 1.1.2021)



Quelle: Statistik Austria

- Von den nachfolgenden Generationen (insb. Y und Z sowie nachfolgend die Generation Alpha) wird angenommen, dass sie ein gänzlich anderes Selbstverständnis haben und damit auch andere Verhaltensweisen im Berufsleben an den Tag legen werden. Die Lebensbiografien dieser Generationen werden wesentlich anders aussehen als die bisher vorherrschenden (von der „Biografie zur Multigrafie“). Die Arbeitgeber

[1] So setzte sich auch die Oö. Zukunftsakademie mit den verschiedenen Generationen und ihren jeweiligen Vorstellungen und Erwartungen an das Berufsleben auseinander.

[2] Durch die COVID-19-Pandemie hat etwa die Arbeit im Homeoffice enorm an Bedeutung gewonnen.

werden sich etwa darauf einstellen müssen, dass die Mitarbeiter oft nur mehr temporär im Unternehmen bleiben und Berufstätigkeit und Aus- bzw. Weiterbildung viel stärker als bisher parallel laufen und ineinandergreifen. Im Wettbewerb um die besten Köpfe (und wohl auch um die geeigneten Mitarbeiter) werden die Arbeitgeber viel stärker als bisher auf die Bedürfnisse und Erwartungen der Beschäftigten eingehen müssen.

- Daraus abgeleitet haben diese Generationen deutlich andere Erwartungshaltungen an den Beruf und sie treten gegenüber dem (potentiellen) Arbeitgeber selbstbewusster auf.
- Am Bewerbermarkt zeichnet sich in jüngerer Vergangenheit ein dynamisches Bild: Karriereportale, Personalvermittler und Arbeitgeberbewertungsplattformen verdrängen zunehmend die klassischen Formen des Recruitings (Zeitungsannoncen, Ausschreibungen auf der eigenen Unternehmenswebsite). Die Arbeitgeber treten in einen noch intensiveren Wettbewerb um die besten Mitarbeiter. Aktives Werben um Mitarbeiter („Head-Hunting“) gewinnt an Bedeutung.

1.2. Auch das Land OÖ als Arbeitgeber ist von diesen Entwicklungen betroffen. Daraus leiten sich unterschiedliche Handlungsfelder ab, die im Prüfungsbericht dargestellt werden.

Strategischer Überbau

2.1. Im WOV Teilkonzept Personal[3] sind die langfristigen Richtungsaussagen des Landes zum Personalwesen grundgelegt. Darin ist festgelegt, dass

- sowohl die Erfordernisse der Lebensbereiche als auch die allgemeine Budgetsituation berücksichtigt werden,
- die Finanzierbarkeit des Personalbudgets im Hinblick auf die Entwicklung des Gesamtbudgets gesichert bleiben muss und
- es besonders wichtig ist, die Dienststellen zu unterstützen, die steigenden Herausforderungen bei der Nachbesetzung von Stellen (z.B. die Wissenssicherung im Zusammenhang mit Pensionierungen) optimal zu bewältigen.

Zum Prüfungszeitpunkt stand das Ende der Sechsjahresstrategie der Direktion Personal (PersD) für die Periode 2015 bis 2021 bevor.[4] Die Ausarbeitung bzw. Neufassung für die kommenden sechs Jahre war zum Prüfungszeitpunkt noch nicht erfolgt, da sie aufgrund der COVID-19-Pandemie zeitlich nach hinten verschoben wurde.[5]

War der Beginn der aktuellen Sechsjahresperiode noch von der Umsetzung des „Oö. Reformprojekts – Zukunft finanzieren – Zukunft ermöglichen“ (Aufgabenreform) und dem damit verbundenen Ziel der Reduktion um rund

[3] Management- und Unternehmenskonzept des Landes OÖ für eine wirkungsorientierte Landesverwaltung (WOV 2027) Teilkonzept Personal vom 30.9.2015, Seite 4

[4] siehe Strategie Personal 2015 bis 2021 vom 11.1.2016, überarbeitete Fassung vom 18.1.2019 Grundlage für die Sechsjahresstrategie bildeten die Teilkonzepte Personal und Führung (2015 – 2027) als Management-Teilkonzepte des WOV 2027.

[5] Nach Mitteilung des Personaldirektors ist die Ausarbeitung der Sechsjahresstrategie für Herbst 2021 geplant.

650 Dienstposten geprägt, ging die Zielsetzung im weiteren Verlauf dahin, den Personalaufwand zu halten.[6] Weiteres Ziel ist es, „die richtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem richtigen Platz einzusetzen“. Dazu sollen Nachbesetzungen nahtlos zum vereinbarten bzw. festgelegten Besetzungstermin erfolgen. Bei Schlüsselfunktionen sind überlappende Besetzungen möglich. Weiters forciert das Land Employer Branding zur Attraktivierung und in Mangelberufen setzt es spezifische Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung.

Auch aus den Jahreszielen der PersD war die geänderte Zielrichtung abzulesen.

In einem Schreiben vom Jänner 2018 an die Dienststellen[7] führt die Abteilung Personal (Pers) unter anderem aus, dass zwar oberstes Ziel ist, Nachbesetzungen möglichst rasch durchzuführen und der interne Arbeitsmarkt offen bleibt, dass aber

- „nunmehr standardmäßig keiner internen und externen Nachbesetzung von Reserveposten zugestimmt werden kann und
- bei Anträgen auf externe Aufnahme auf freie Dienstposten im Rahmen des bestehenden Dienstpostenplans[8] eine stichhaltige Begründung erforderlich ist, inwieweit diese Aufnahme sofort zu erfolgen hat. ... Wenn möglich sollte auch in Erwägung gezogen werden, externe Nachbesetzungen zeitlich nach hinten zu verschieben (gilt auch für ABGB Verträge, sofern nicht aus Sachbudget refundiert).“

2.2. Die strategischen Zielrichtungen sind für den LRH grundsätzlich nachvollziehbar. Sie sind aber in ihrer Wirksamkeit durch budgetäre Rahmenbedingungen beschränkt.

Das Schreiben aus 2018 stellte eine Maßnahme dar, die budgetären Vorgaben durch Nachbesetzungslücken zu unterstützen. Interne Nachbesetzungen waren offensichtlich unproblematisch, da der Nachfolger bereits Landesbediensteter war und dessen Versetzung somit die Personalausgaben nicht bzw. nur geringfügig erhöhte; mit internen Nachbesetzungen wurden im Ergebnis Besetzungslücken teilweise nicht behoben, sondern lediglich verschoben.

2.3. *Die Abteilung Personal nimmt wie folgt Stellung:*

Die Abteilung Personal hat sich hinsichtlich der Umsetzung des „Oö. Reformprojekts – Zukunft finanzieren – Zukunft ermöglichen“ sowie auch in der generellen Strategie der Direktion Personal nach der Gesamtstrategie des Landes ausgerichtet und diese umgesetzt.

Ebenso erfolgte die Übermittlung des Schreibens vom Jänner 2018/ PERS-2011-29643/83 an die Dienststellen in Übereinstimmung mit der Gesamtstrategie der Budgetkonsolidierung.

Die Zielrichtungen der Direktion Personal sind durch budgetäre Rahmenbedingungen begrenzt, im Falle von Reservedienstposten aber auch systematisch konsequent. Das Schreiben aus 2018 stellte eine

[6] siehe Strategie Personal 2015 bis 2021 vom 11.1.2016, überarbeitete Fassung vom 18.1.2019

[7] Schreiben vom 15.1.2018, PERS-2011-29643/83

[8] nunmehr Stellenplan genannt

Maßnahme dar, die Dienststellen der Strategie entsprechend zu informieren und proaktiv bei der Erfüllung der budgetären Vorgaben miteinzubeziehen (u.a. vertretbare Nachbesetzungslücken, die mit den Dienststellen abgestimmt wurden).

3.1. Ob und inwieweit budgetäre Konsolidierungsbemühungen als Folge der COVID-19-Pandemie auch Auswirkungen auf den Personalstand der Landesverwaltung und -einrichtungen haben werden (z. B. Einschränkungen bei der Nachbesetzung), war zum Prüfungszeitpunkt noch nicht entschieden.

3.2. Personalreduktionen durch Nichtnachbesetzung haben immer auch einen Einfluss auf die Personalstruktur; sie führen in aller Regel zu einem Anstieg des durchschnittlichen Alters der Belegschaft. Daraus resultieren oftmals Erschwernisse, etwa bei der Pensionierung durch Verlust von Know-how, das nicht in gleichem Maße weitergegeben werden kann wie in einer Organisation mit homogenerer Altersstruktur. Auch steigt durch zunehmenden Arbeitsdruck das Risiko gesundheitlicher Einschränkungen, welche die Leistungsfähigkeit der Organisation insgesamt beeinflussen.

Sollte es im Zuge von anstehenden Maßnahmen der Budgetkonsolidierung zu Reduktionen beim Personalstand kommen, empfiehlt der LRH, diese mit einer Aufgabenreform, also der Reduktion im Leistungsspektrum zu verbinden. Auch sollten die Vorteile von Prozessoptimierungen (bspw. durch Digitalisierung) genutzt werden. Damit sollte dem Risiko begegnet werden, dass mit einer geringeren Personalausstattung Aufgaben nicht mehr oder nicht mehr in der erwarteten Qualität erbracht werden können.

Aufbauorganisation und Aufgaben

4.1. Gemäß dem Kompetenzen-Katalog des Landes[9] zählt es zu den Aufgaben der PersD, für die Aufnahme von Personen in den Landesdienst und die Personalausstattung der Dienststellen Sorge zu tragen. Während die Personalauswahlverfahren („Objektivierung“) für leitende Funktionen und Neuaufnahmen in den Landesdienst in der Zuständigkeit der Abteilung Personal-Objektivierung (PersO)[10] liegen, kommt der Pers die Personalbedarfsplanung zu. Auch ist sie erste Anlaufstelle, um den Personalbedarf der Dienststellen zu befriedigen. Dafür stehen der Pers mehrere Möglichkeiten zur Verfügung (z.B. interne Ausschreibung in der Jobbörse, Veranlassung der externen Ausschreibung durch die PersO, Versetzung bzw. Verwendungsänderung ohne Jobbörse-Verfahren in definierten Fällen oder etwa im Rahmen eines Trainee-Programms).

Die interne Stellenausschreibung über die Jobbörse im Land OÖ ermöglicht den Bediensteten, sich um eine freiwerdende Stelle zu bewerben und sich beruflich weiterzuentwickeln, was letztlich zu einer stärkeren Bindung an den Arbeitgeber führt. Das Land hat die Chance, seine eigenen Mitarbeiter zu fördern, zu motivieren und freie Jobs intern nachzubesetzen. Den Dienststellen bietet die interne Nachbesetzung die Möglichkeit, sich mit möglichen Änderungen bei der Organisation und bei den Aufgaben

[9] Stand 26.2.2021

[10] die dabei fachlich unabhängig ist

auseinanderzusetzen. Der Nachteil ist jedoch der organisatorische Mehraufwand, da oftmals gleichzeitig eine neue Lücke entsteht (zum Nachbesetzungsprozess über die Jobbörse siehe ab Berichtspunkt 25).

Die Leistungszahlen stellen sich in der Pers (Referat Jobservice und Personaleinsatz) wie folgt dar:

Tabelle 1: Nachbesetzung – Leistungsmengen der Pers, 2018 bis 2020

	2018	2019	2020
Versetzung/Verwendungsänderung aufgrund Jobbörse-Verfahren	264	321	283
durch interne Lösung	14	26	17
Veranlassung der externen Ausschreibung	125	208	200
andere Lösung	32	22	21
Zurückziehung des Antrags	9	13	11
externe Ausschreibung ohne vorheriges Jobbörse-Verfahren	283	240	222
Versetzung/Verwendungsänderung ohne vorherige Jobbörse (z.B. Karenzrückkehr)	186	242	212
Sonstige Dienstzuteilung (Turnus)	141	157	157
Sonstiges (Aushilfskräfte)	38	24	13

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis der Jahresberichte des Referates Jobservice und Personaleinsatz

Neben der Personalauswahl im Rahmen einer Nachbesetzung führt die PersO auch Auswahlverfahren für die Trainee-Programme des Landes, für die Aufnahme von Lehrlingen aber auch von Ferialarbeitskräften, Praktikanten sowie aktuell für die Krisenstäbe in der COVID-19-Pandemie durch. Unterschieden wird in Einzel- und Sammelausschreibungen sowie Dauerausschreibungen. Letztere erfolgen insbesondere in Mangelberufen (z. B. Amtsärzte, Sozialarbeiter). Regelmäßig ausgeschrieben werden auch Assistenzkräfte (Sekretariatsmitarbeiter), da sich landesintern über die Jobbörse wenige bewerben. Zum Aufgabenspektrum der PersO zählen auch unterstützende Maßnahmen im Rahmen des Personalmarketings, so etwa der Besuch von Berufsmessen.

Die PersO erarbeitet jährlich einen Bericht, der wesentliche Leistungskennzahlen darstellt. Die nachstehende Übersicht stellt nur die Leistungsmengen im Zusammenhang mit Neuaufnahmen dar.[11]

[11] Die vom Kalenderjahr abweichende zeitliche Abgrenzung (Dezember bis November des Folgejahres) liegt darin begründet, dass die Informationen für den Budgetlandtag, der immer im Dezember stattfindet, aufbereitet werden. Im Jahr 2020 fand COVID-19-Pandemie bedingt im November keine Arbeitssitzung des Personalbeirates statt, sodass nur Beschlüsse bis Oktober berücksichtigt wurden. Spätere Ereignisse sollen in den Bericht für 2021 Eingang finden. Die Bestellungen leitender Positionen sind in dieser Aufstellung nicht enthalten.

Tabelle 2: Personalaufnahmen – Leistungsmengen der PersO, 2018 bis 2020

		1.12.2017 bis 30.11.2018	1.12.2018 bis 30.11.2019	1.12.2019 bis 31.10.2020
Objektivierte Bewerber (inkl. Ersätze[12])	**Gesamt**	**725**	**875**	**1067**
davon	LD[13] 6 bis 10 (Gehobenes Management – Experten)	0	21	8
	LD 11 bis 15 (Mittleres Management – Referenten)	168	211	248
	LD 16 bis 20 (Fachdienst und Bearbeiter)	166	213	340
	LD 21 bis 25 (Unterstützendes Personal)	148	139	174
	Lehrer	94	118	124
	Sonstige (z.B. Lehrlinge, Schulärzte, ABGB-Dienstposten	149	173	173
Einstellungen	**Gesamt**	**291**	**345**	**536**
davon	LD 6 bis 10 (Gehobenes Management – Experten)	0	3	5
	LD 11 bis 15 (Mittleres Management – Referenten)	38	69	115
	LD 16 bis 20 (Fachdienst und Bearbeiter)	82	92	176
	LD 21 bis 25 (Unterstützendes Personal)	43	64	81
	Lehrer	47	54	62
	Sonstige (zB Lehrlinge, Schulärzte, ABGB-Dienstposten	81	63	97
Einstellungen mit Ausnahme von der Objektivierung[14]	**Gesamt**	**485**	**489**	**473**
davon	Ferialkräfte	360	335	346

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Aufstellungen der PersO

Die obigen Tabellen zeigen seit 2018 einen Anstieg der Nachbesetzungsverfahren.

[12] Bei Ersätzen handelt es sich um Bewerber, die das Objektivierungsverfahren durchlaufen haben und als zumindest „geeignet" beurteilt, jedoch nicht für die zu besetzende Stelle ausgewählt wurden. Diese Bewerber werden bei zukünftigen gleichartigen Postenbesetzungen berücksichtigt.

[13] Funktionsschema Landesdienst gemäß den besoldungsrechtlichen Grundlagen

[14] Dies betrifft etwa Mitarbeiter von politischen Büros, Aushilfskräfte und Menschen mit Beeinträchtigung. Auch die für die Krisenstäbe aufgenommenen Bediensteten wurden aufgrund einer Ausnahmeverordnung ohne Objektivierungsverfahren aufgenommen. Die Summen des Jahres 2020 beinhalten jedoch nur sehr wenige Aufnahmen für die Krisenstäbe, da die Aufnahmen größtenteils gegen Ende des Jahres erfolgten und sich daher aufgrund der zeitlichen Abgrenzung der Jahresberichte noch nicht niederschlugen.

4.2. Kernstücke des Nachbesetzungsmanagements bilden nach Einschätzung des LRH das (nach innen gerichtete) Verfahren über die Jobbörse und das nach außen gerichtete – und in vielen Fällen dem internen Jobbörse-Verfahren nachgelagerte – Verfahren für Neuaufnahmen. Daher hat sich der LRH in seiner Prüfung auch auf diese Verfahren und Prozesse konzentriert (siehe ab Berichtspunkt 23).

5.1. Im Rahmen der Prüfung zeigte sich, dass die Pers und die PersO über unterschiedliche elektronische Datenbanken und Programme verfügen, um ihre Personalauswahlverfahren zu dokumentieren (abgesehen vom ELVIS[15], der aber zur Verfahrensdokumentation in unterschiedlichem Umfang genutzt wird). Daher gibt es an der Schnittstelle der beiden Abteilungen einen Medienbruch. Die Berichterstattung der Pers (Jahresberichte Jobservice) gibt die Anzahl jener Fälle an (getrennt nach vorheriger Befassung in der Jobbörse und solche ohne), in denen sie die PersO mit der externen Personalaufnahme beauftragte. Die Aufstellungen der PersO orientieren sich an den Beschlussfassungen im Personalbeirat.[16] Ein Zusammenhang zwischen den beiden Reports ist jedenfalls nicht gegeben.

Die organisatorische Trennung hat ihre Ursache im Oö. Objektivierungsgesetz, das für die Aufnahme in den Landesdienst und für die Auswahl leitender Bediensteter ein an einheitlichen und objektiven Kriterien ausgerichtetes Verfahren vorsieht und die Personalauswahl nachvollziehbar machen soll. Die organisatorische Trennung erfolgte bewusst, um die Unabhängigkeit der Aufgabenwahrnehmung zum Ausdruck zu bringen und damit zu stärken.

5.2. Eine kongruente Gesamtaussage zu den Leistungsmengen und Ergebnissen des Nachbesetzungsmanagements war aufgrund der unterschiedlichen Datengrundlagen, Systeme und Berichtsinhalte nicht möglich.

Die organisatorische Trennung des internen und externen Nachbesetzungsmanagements ist aus Sicht des LRH zwar unter Berücksichtigung der Zielsetzungen des Oö. Objektivierungsgesetzes zweckmäßig, aber kein geeigneter Grund, von einheitlichen Reports abzusehen. Wie etwa in weiterer Folge noch näher ausgeführt wird, laufen inhaltlich ähnliche Nachbesetzungsprozesse zuerst in der Verantwortung der Pers und daran anschließend der PersO ab[17], ohne dass je ein gesamthaftes Prozesscontrolling implementiert wurde.

Ziele im Bereich des Nachbesetzungsmanagements

6.1. Aus den strategischen Festlegungen für die Jahre 2015 bis 2021 leiten sich die Wirkungen und Wirkungsziele der PersD ab. Für das Nachbesetzungsmanagement wird folgende Wirkung beabsichtigt: „Wir können die zu

---

15 Elektronisches Aktensystem im Amt der Oö. Landesregierung

16 Gemäß § 4 Oö. Objektivierungsgesetz 1994, LGBl. Nr. 102/1994 (WV) idgF ist zur Begutachtung der Bewerbungen um Aufnahme in den Landesdienst beim Amt der Landesregierung ein Personalbeirat einzurichten. Der Personalbeirat besteht aus neun Dienstgebervertretern und drei Dienstnehmervertretern. Die Dienstgebervertreter sind von der Landesregierung nach dem Verhältnis der Vertretung der Parteien in der Landesregierung zu bestellen.

17 nämlich dann, wenn im Rahmen der Jobbörse kein geeigneter Bewerber gefunden wurde

besetzenden Posten mit geeigneten Personen zeitnah besetzen“. Dazu wurden folgende Wirkungsziele formuliert:

- Wir erkennen frühzeitig Personalbedarf und agieren strategisch in der Besetzungsplanung
- Zeitnahe Zurverfügungstellung von entsprechendem Personal für die Dienststellen, damit diese ihre Aufgaben erledigen können
- Bereitschaft zur Flexibilität und Veränderung des Personals zu erhöhen

Auch andere beabsichtigte Wirkungen, etwa die Wirkung „Wir streben dauerhafte/langfristige Beschäftigungsverhältnisse an“, haben (indirekten) Einfluss auf die Gestaltung des Nachbesetzungsmanagements.

Die Pers misst mit einigen jährlich erhobenen Wirkungskennzahlen den Erfolg des Nachbesetzungsprozesses:

- Dauer der Nachbesetzungen (für die PersD gesamt[18] und für die Pers): Dabei wird seit dem Jahr 2013/14 die zeitliche Differenz zwischen Soll- und Ist-Besetzungszeitpunkt erhoben. Dabei zeigt sich in beiden Auswertungen, dass bei rund der Hälfte aller Nachbesetzungen die Soll-Ist-Differenz bei max. einem Monat liegt. Der prozentuelle Anteil der Nachbesetzungen, bei denen die Differenz mehr als sechs Monate beträgt, liegt bei rd. zehn Prozent bzw. bei der singulären Betrachtung der Jobbörse-Fälle bei rd. fünf Prozent. Die Zielerreichung stellt sich im Detail wie folgt dar:

Tabelle 3: Zielerreichung Wirkungsziel für die PersD 2017/18 bis 2019/20

Dauer der Nachbesetzungen	Zielwerte	2017/18*	2018/19*	2019/20*
	in Prozent			
innerhalb eines Monats	größer gleich 30	50,0	45,8	45,9
innerhalb dreier Monate	größer gleich 60	70,0	68,0	68,1
innerhalb von sechs Monaten	größer gleich 85	91,5	90,5	87,4
länger als sechs Monate	kleiner 15	8,5	9,5	12,6
Anzahl der Fälle insgesamt		**414**	**400**	**593**

* bezieht sich auf den Zeitraum zwischen 1.4. und 31.3.

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Informationen der PersD

Die Tabelle zeigt, dass 2019/2020 rd. 46 Prozent aller Nachbesetzungen innerhalb eines Monats erfolgten. Mehr als 30 Prozent der Nachbesetzungen blieben auch nach drei Monaten erfolglos. Es ist weiters ersichtlich, dass alle Kennzahlen seit 2017/18 tendentiell schlechter werden, auch wenn die Zielwerte weiterhin überschritten bzw. unterschritten sind.

- Dauer des Dienstverhältnisses mit einer Sonderbetrachtung der definierten Mangelberufe Amtsärzte und Sozialarbeiter

[18] Von der Wirkungskennzahl mitumfasst sind auch Nachbesetzungsfälle, bei denen nach einem erfolglosen Verfahren in der Jobbörse die PersO mit der externen Suche auf dem Arbeitsmarkt betraut wurde.

Eine Zusammenstellung der Messergebnisse der Wirkungskennzahlen ist in der Anlage 1 ersichtlich.

Die PersO misst die jährliche Fluktuationsquote aller Mitarbeiter[19], die über ein Objektivierungsverfahren eingestellt wurden und im Befristungszeitraum ausscheiden.

6.2. Grundsätzlich hält der LRH die Kennzahl „Dauer der Nachbesetzung" für einen geeigneten Indikator, da sie darauf abstellt, wie zeitgerecht die Nachbesetzung aus Sicht der betroffenen Dienststelle erfolgt. Allerdings gibt sie nur sehr eingeschränkt Auskunft darüber, wie effizient der Nachbesetzungsprozess durchlaufen wird.

Wie die Messergebnisse gemäß Anlage 1 zeigen, erreichte die PersD die gesetzten Ziele zur Nachbesetzungsdauer in den letzten Jahren gänzlich und übererfüllte sie größtenteils deutlich (vor allem beim Zielwert „innerhalb eines Monats"). Für den LRH war jedenfalls nicht schlüssig nachvollziehbar, wie die Festlegung der Zielwerte durch die Pers zustande kam. Im Lichte der zukünftigen strategischen Gesamtausrichtung (Berichtspunkt 2) sollten jedenfalls Zielwerte definiert werden, die mit der zukünftigen strategischen Bedeutung einer möglichst zeitnahen Nachbesetzung im Einklang stehen. Für den LRH sind die Indikatoren zu allgemein gehalten und Problembereiche werden zu wenig beleuchtet. Daher sollten die Indikatoren

- nach Organisationseinheiten, aber auch Verwendungen differenzierter erhoben werden und
- vermehrt auf die zukünftigen Herausforderungen Bezug nehmen, um damit Entwicklungen frühzeitig erkennen zu können.

In den Erhebungen bei den beiden Abteilungen wurde dem LRH kommuniziert, dass sie die Messergebnisse der jeweils anderen Abteilung nicht kennen. Dies manifestiert den Eindruck, dass zwar jede der beiden Abteilungen ihren eigenen Aufgabenbereich gestaltet, einer gesamthaften Steuerung des Nachbesetzungsmanagements aber zu wenig Augenmerk geschenkt wird. Aus Sicht des LRH wäre ein Austausch auch dieser Informationen zwischen Pers und PersO für eine umfassende Betrachtung und Steuerung des Nachbesetzungsprozesses erforderlich.

Die Aussagekraft der von der PersO ermittelten Fluktuationsquote war aufgrund der unterschiedlichen Bezugsgrößen eingeschränkt. Die zur Berechnung der Kennzahl herangezogene Zahl an Austritten lag 2019 und 2020 bei rund 30 und war damit geringer als 2018, als 44 Bedienstete im Befristungszeitraum wieder ausschieden.

6.3. *Die Abteilung Personal äußert sich wie folgt:*

In den Jahreszielen der Abteilung Personal für das Jahr 2021 wurde auch im Hinblick auf eine verstärkte gesamthafte Steuerung festgehalten, die Prozesse u. Schnittstellen zwischen der Abteilung Personal und der Abteilung Personal-Objektivierung zu optimieren. Es wurde bereits eine gemeinsame Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern beider Abteilungen eingerichtet, die sich mit Themenstellungen in diesem Zusammenhang befasst.

[19] kumuliert dargestellt

Aktuelle Situation im Landesdienst

7.1. Die Leistungsfähigkeit öffentlicher Einrichtungen wird maßgeblich von ihren Bediensteten bestimmt. Im Rahmen der Personalbewirtschaftung ist es die Aufgabe der PersD, die zur Aufgabenerledigung erforderliche Bereitstellung des Personals in quantitativer und qualitativer Hinsicht zu bewerkstelligen. Die dabei gesetzten Ziele stehen im dauernden Spannungsfeld zu den budgetären Rahmenbedingungen.

Landesbedienstete – und damit überwiegend in der Zuständigkeit der Direktion Personal – finden sich nicht nur im „klassischen" Verwaltungsbereich, sondern auch in anderen, landesnahen Organisationen[20]. Nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die Personalstruktur:

Tabelle 4: Übersicht Personalstand nach Dienststellengruppen

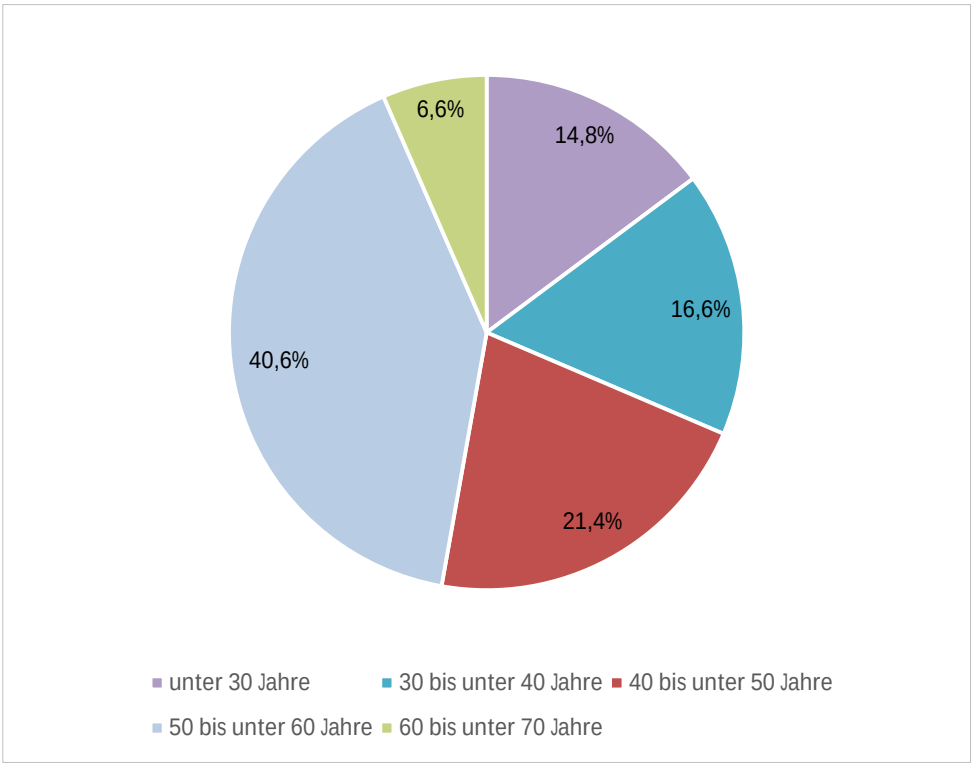
Dienststellengruppe	Köpfe	VZÄ	durchschnittliches Alter	durchschnittliche Verweildauer in Jahren	Frauenanteil (Köpfe) in Prozent
Amt der Oö. Landesregierung	2.684	2.370,1	46,6	21,9	51,9
Musikschulen	1.419	987,7	46,7	18,3	53,6
Straßenmeistereien	1.188	1.152,5	43,9	16,7	5,8
Anstalten und Betriebe	1.017	776,9	47,2	14,2	77,5
sonstige nachgeordnete Organisationseinheiten	1.164	1.074,4	45,0	18,6	45,0
Bezirkshauptmannschaften	1.926	1.590,4	42,3	17,3	74,8
Sonderbehörden und sonstige Einrichtungen	117	105,2	45,4	17,8	61,5
Sonderverwendungen	8	7,5	52,6	26,0	37,5
Insgesamt	**9.523**	**8.064,8**	**45,2**	**18,5**	**53,0**

Quelle: Land OÖ, PersD, Berechnungen: Abt. Statistik, Datengrundlage vom 28.02.2021

[20] Es bestehen gesetzliche Sonderregelungen für unabhängige Einrichtungen, die die Personalsuche und -einstellung in eigener Verantwortung durchführen.

Die Altersstruktur der Landesbediensteten lässt sich wie folgt darstellen:

Abbildung 2: Altersstruktur der Landesbediensteten (Stand 28.2.2021)

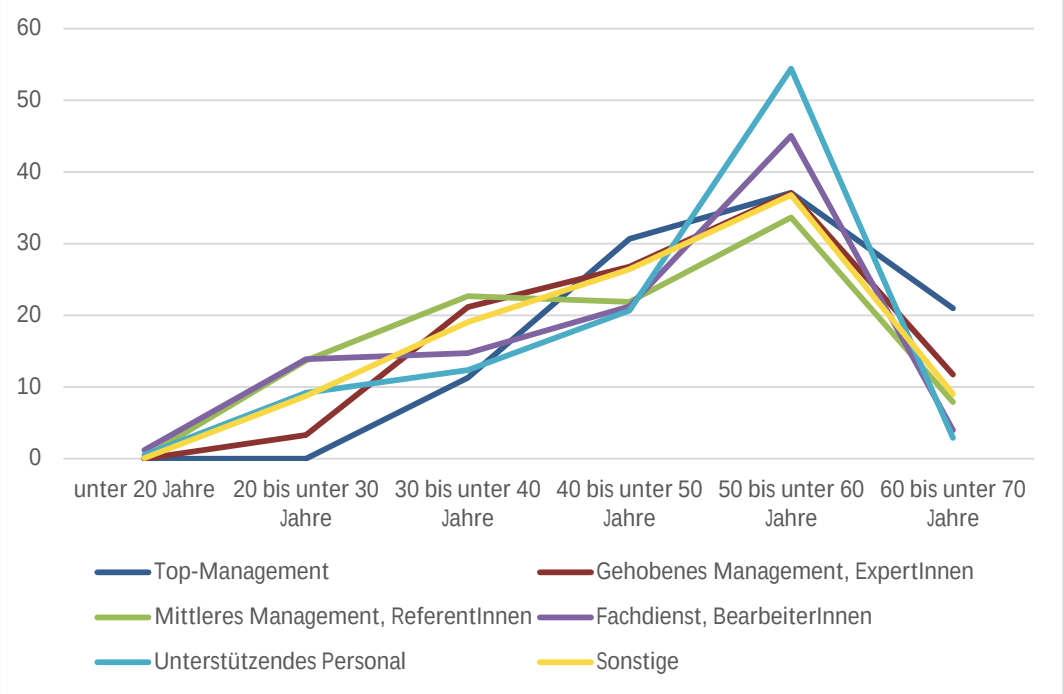


Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Grundlage von Datenauswertungen der Abt. Statistik

Die Abbildung zeigt, dass rund 47 Prozent aller Bediensteten (ausgedrückt in VZÄ) zumindest 50 Jahre (oder älter) sind. Einige Abteilungen des Amtes der Oö. Landesregierung, wie auch einige andere Einrichtungen weisen bereits zum Prüfungszeitpunkt einen Altersdurchschnitt von mehr als 50 Jahren auf. Weiters fällt auf, dass lediglich rund 15 Prozent der Bediensteten unter 30 Jahre und nur 31 Prozent unter 40 Jahre alt sind.

Unterteilt nach Funktionsgruppen stellt sich die Altersstruktur wie folgt dar[21]:

Abbildung 3: Altersstruktur der aktiven Landesbediensteten nach Funktionsgruppen in Prozenten zur jeweiligen Gesamtzahl (nach Köpfen; Stand 28.2.2021)



Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Daten der Abt. Statistik

7.2. Aus der Altersstruktur ist abzuleiten, dass in den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren fast die Hälfte der Landesbediensteten in den Ruhestand treten wird. Dies wird alle Funktionsgruppen betreffen.

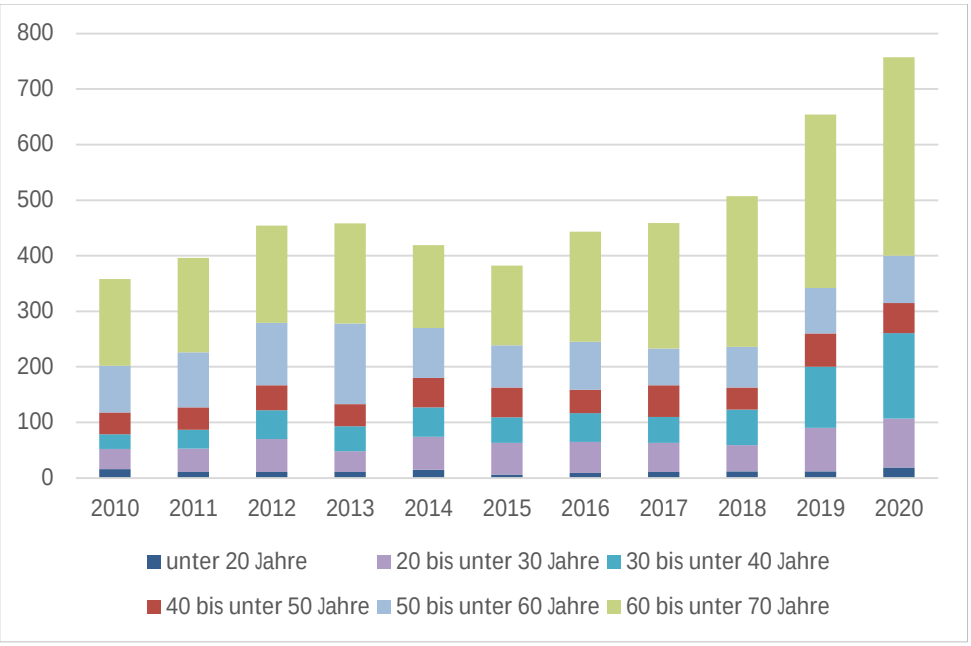
Für das Nachbesetzungsmanagement hat die Altersverteilung zur Folge, dass der Nachwuchs fehlt und damit nur ein geringer Teil der aus Altersgründen ausscheidenden Bediensteten intern (also durch im Land selbst ausgebildetes Personal, z. B. aus Trainee-Programmen und der Lehrlingsausbildung) nachbesetzt werden kann. Das Land OÖ wird als Konsequenz verstärkt auf den allgemeinen Arbeitsmarkt zurückgreifen müssen. Es ist daher zu erwarten, dass das Land in Zukunft in einen stärkeren Wettbewerb mit der Privatwirtschaft um fertig ausgebildete Mitarbeiter treten muss.

8.1. Für die Fragen im Zusammenhang mit dem Nachbesetzungsmanagement stellt die Zahl jener Bediensteten, welche aus dem (aktiven) Landesdienst ausscheiden, eine relevante Größe dar.[22] Die Gesamtzahl hat sich seit 2010 wie folgt entwickelt:

[21] Lehrlinge blieben in dieser Grafik unberücksichtigt.

[22] Als Austritte wurden bei dieser Berechnung alle aus dem Landesdienst ausscheidenden Mitarbeiter berücksichtigt. Austritte aufgrund von Karenzierung oder zur Absolvierung des Präsenz- oder Zivildienstes sind hierbei inkludiert.

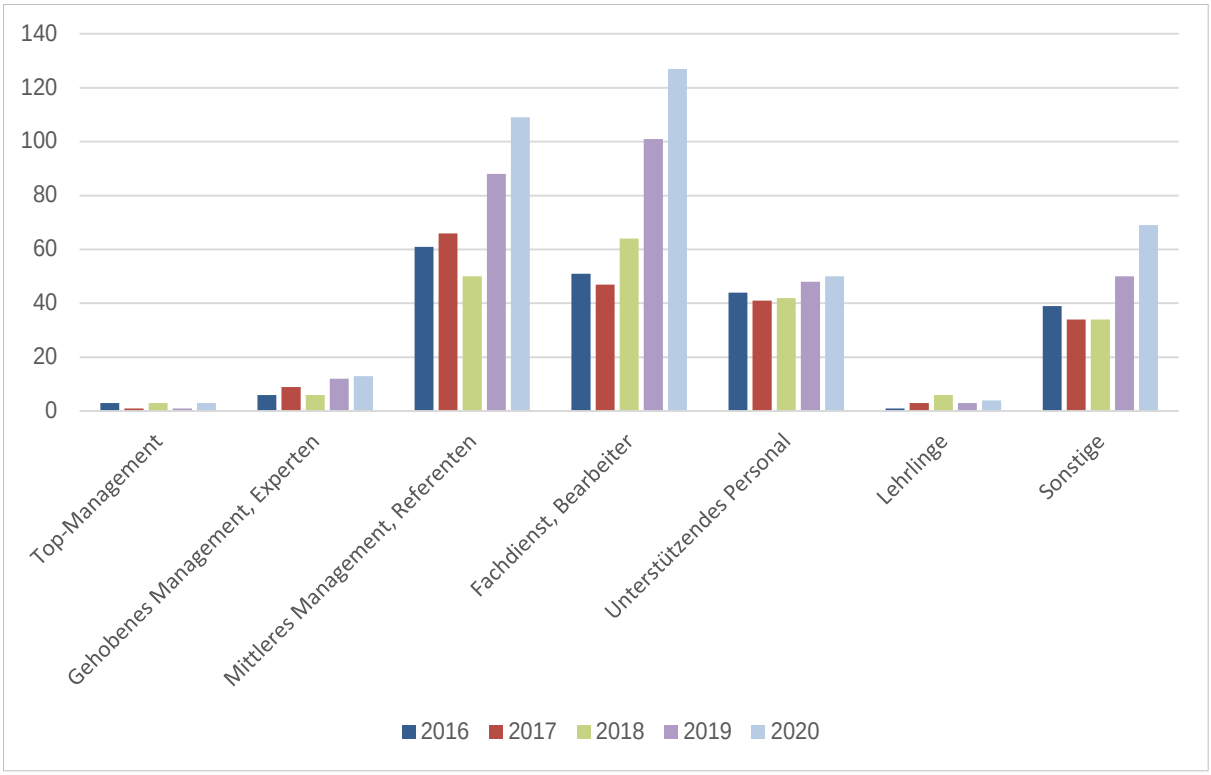
Abbildung 4: Altersverteilung der ausscheidenden Bediensteten 2010 bis 2020 nach Köpfen



Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Auswertungen der Abt. Statistik

Die Entwicklung zeigt, dass nicht nur die Pensionierungen, sondern auch der Weggang jüngerer Bediensteter dazu führt, dass die Nachbesetzung freiwerdender Dienstposten quantitativ an Bedeutung gewinnt. Von 2016 bis 2019 stiegen die Austritte um rd. 48 Prozent; von 2016 bis 2020 um mehr als 80 Prozent. Das Jahr 2020 ist aufgrund der COVID-19-Pandemie für generelle Aussagen zu Entwicklungen im Zeitverlauf nur eingeschränkt aussagekräftig. Eine nähere Analyse der ausscheidenden Mitarbeiter nach Art der Einstufung (nach Funktionsgruppe) ist in der folgenden Abbildung ersichtlich.

Abbildung 5: Verteilung der Austritte nach Funktionsgruppen 2016 bis 2020 nach Köpfen



Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Auswertungen der Abt. Statistik

Die Abbildung zeigt, dass vor allem Mitarbeiter des Mittleren Managements, Fachdienstes und der Unterstützenden Dienste das Land OÖ verlassen. Der Grund liegt darin, dass auch der Großteil der Mitarbeiter in diesen Funktionsgruppen tätig ist. Auffällig ist jedoch die steigende Tendenz.

Diese Entwicklung der steigenden Austritte spiegelt sich auch in der von der Pers überwachten Wirkungskennzahl „Dauer des Dienstverhältnisses für alle Mitarbeiter“ und teilweise in der speziellen Betrachtung der beiden Mangelberufe Amtsärzte und Sozialarbeiter wider. Die PersO misst – wie unter Berichtspunkt 6 bereits ausgeführt – die Fluktuationsquote aller Mitarbeiter, die über ein Objektivierungsverfahren eingestellt wurden und im Befristungszeitraum ausscheiden.

8.2. Die steigende Anzahl der Austritte, die vermehrte Konzentration der Austritte auf den „Personalmittelbau“ im Land OÖ und die generelle Steigung der Fluktuation aufgrund des Generationenwandels verstärken den Druck, den Nachbesetzungsprozess effizienter und effektiver zu gestalten.

PERSONALPLANUNG

9.1. Im Vorfeld zu den Stellenplangesprächen bereiten die Dienststellen Informationen für die Personalplanung auf: Personal-Ist-Stand, abschätzbare Pensionierungen und Fluktuationen innerhalb der nächsten drei Jahre und der darauffolgenden drei Jahre, erwartete Einsparungen und erwarteter

zusätzlicher Bedarf. Basis ist das von der Pers übermittelte Formular PE-Planung (nach VZÄ).

Die Pers führt die Daten gesamthaft zusammen und ergänzt sie um ihre Erfahrungen und Kenntnisse. Das Ergebnis ist eine Personalbedarfsaufstellung, aus der der Personalbedarf nach Verwendungen und teils noch organisatorisch aufgegliedert für das kommende Jahr hervorgeht. Dazu ist auch vermerkt, wie die Nachbesetzung erfolgen soll (interne und/oder externe Nachbesetzung). Die Anzahl der Ausschreibungen der beiden Vorjahre ist ebenfalls angegeben.

Die in der Aufstellung ausgewiesenen Informationen dienen insbesondere der PersO für die Planung des Folgejahres und auch zur zeitlichen Eintaktung größerer Ausschreibungen. Laut Auskunft der Pers dient diese Aufstellung auch abteilungsintern für operative und strategische Entscheidungen.[23]

9.2. Aus Sicht des LRH ist es positiv, dass die Dienststellen – auch aufgrund der vorgegebenen Vorgehensweise – im Rahmen der Personalplanung jährlich die aktuelle Personalsituation und die künftige Entwicklung strukturiert und einheitlich analysieren. Dies unterstützt die PersD, um auf (vor allem absehbare) Entwicklungen frühzeitig reagieren zu können.

HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE DIENSTSTELLEN BEI DER PERSONALBESCHAFFUNG

10.1. Jeder Personalwechsel, egal ob aus Anlass eines Ruhestandes oder eines Jobwechsels innerhalb des Landes OÖ oder nach außen, stellt die betroffene Dienststelle vor Herausforderungen:

- Die Leistungen und damit auch der Erfolg der Landesverwaltung sind stark von den Fähigkeiten und dem Wissen ihrer Bediensteten geprägt. Jeder Personalabgang führt aber zum Verlust von Wissen. Von großer Bedeutung ist daher ein professioneller Wissenstransfer vom ausscheidenden Mitarbeiter zu dessen Nachfolger bzw. in die Organisation.
- Ein neuer Mitarbeiter sollte möglichst rasch und professionell in die neue Organisation integriert werden. Dies betrifft nicht nur die Erledigung dienstrechtlicher Notwendigkeiten, sondern ganz wesentlich auch die soziale Integration sowie die fachliche Einschulung. Bei der Aufnahme externer Mitarbeiter wird in der Regel von einem größeren Aufwand auszugehen sein, da bei intern wechselnden Bediensteten bestimmte Kompetenzen und Fähigkeiten (z.B. Kenntnisse im ELVIS, bei allgemeinen Organisationsnormen, wie Dienstbetriebsordnung, Förderungsrichtlinien etc.) bereits vorhanden sind. Die Pers bietet im Intranet des Landes einen Onboarding Prozess mit Informationen für den Neueinstieg eines Mitarbeiters an.

[23] Aufgrund der aktuellen COVID-19-Pandemie entschied die PersD, die PE-Planungsformulare abgehend von der regulären Vorgehensweise gesondert zu versenden und im Zuge der nächsten Stellenplangespräche, welche im Frühjahr 2022 stattfinden sollen, zu erörtern.

- Die anfallenden Aufgaben müssen grundsätzlich weiterhin erledigt werden, bis der neue Mitarbeiter sie nach einer Einschulungsphase vollständig übernehmen kann. Dies führt (neben dem Einschulungsaufwand) bei den übrigen Bediensteten zu einem vermehrten Arbeitsanfall. Oftmals erfolgt keine lückenlose Nachbesetzung, was die zeitliche Inanspruchnahme der übrigen Bediensteten weiter erhöht. Bei bestimmten Berufsgruppen ist es für das Land insgesamt schwer, geeignete Bewerber zu finden.
- Führungskräfte der Dienststellen sind in das Auswahlverfahren integriert. Es verbleibt trotzdem immer das Risiko, dass die ausgewählte Person den erwarteten Anforderungen nicht entspricht.
- Bereits im Vorfeld eines (absehbaren) Ausscheidens eines Bediensteten aus der Dienststelle hat diese gegenüber der Pers nachzuweisen, dass die Nachbesetzung des freiwerdenden Dienstpostens erforderlich ist. Längerfristige Überlegungen (z. B. getrieben von Innovationen, die Einfluss auf die Form der Aufgabenerledigung haben) werden dabei oftmals bereits in vorangehenden Stellenplangesprächen erörtert und führen mitunter zu Neubewertungen[24] des Arbeitsplatzes bzw. der Neuverteilung der Aufgaben.
- Einige Dienststellen sind häufiger von der Notwendigkeit, bestimmte Berufsgruppen nachbesetzen zu müssen, betroffen. Einer der Hauptgründe für den Wechsel bereits eingearbeiteter Mitarbeiter sind die Möglichkeiten höherer Verwendungen in anderen Dienststellen. Aus Mitarbeitersicht ist dies nachvollziehbar. Für die Dienststellen ergibt sich jedoch das Problem, wieder mit der Nachbesetzung von vorne beginnen zu müssen, wenn Mitarbeiter, die sich gerade gut eingearbeitet haben – und laut Auskunft dauert eine Einarbeitung im Landesdienst rd. ein bis eineinhalb Jahre – wechseln. Zur Reduktion dieser Problematik wurde für die Berufsgruppe der neu eintretenden Sekretariatskräfte eine Sperrfrist eingeführt, das heißt, sie können sich erst nach Ablauf von zwei Jahren auf einen höherwertigen Job bewerben.

Die Planbarkeit der Nachfolge ist bei einer Pensionierung bzw. Ruhestandsversetzung höher als bei einem Jobwechsel, da die Pensionierung sechs Monate vorher bekannt gegeben werden muss. Dieser Zeitraum ist damit deutlich länger als die Kündigungsfristen bzw. die maximale Behaltemöglichkeit bei einem landesinternen Jobwechsel.

10.2. Die allgemeinen Trends auf den Arbeitsmärkten (Berichtspunkt 1) werden auch vor dem Land OÖ als Arbeitgeber nicht Halt machen. Daher ist in Zukunft eine weiter steigende Personalfluktuation zu erwarten. Wie die Abbildung 4 zeigt, stieg ja auch die Zahl der ausscheidenden Mitarbeiter in den Altersgruppen der 20- bis 40-jährigen in den letzten Jahren deutlich an. Damit steigen aber die Herausforderungen für die Dienststellen; die Pers und die PersO sind mit der Erwartungshaltung konfrontiert, dass sie Nachbesetzungen bei gleichzeitig größerer Anzahl rascher organisieren sollen. Der LRH gewann den Eindruck, dass sich die PersD der zukünftigen Problemstellungen bewusst ist. Zu den Zielrichtungen und Schwerpunkten

[24] Gemäß einer Schätzung der Pers kam es in den letzten beiden Jahren bei rund 50 Nachbesetzungen pro Jahr zu einer Neubewertung des Dienstpostens.

der Personalbeschaffung befragt, verwies die Pers dem LRH gegenüber auf den noch ausstehenden Prozess zur Neugestaltung der Personalstrategie für die Jahre 2021 bis 2027, sodass der LRH diesbezüglich noch keine Einschätzung abgeben kann.

11.1. Der LRH analysierte in einer Auswertung die Abwesenheiten von Mitarbeitern vor ihrem Pensionsantritt. Diese sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

Tabelle 5: Abwesenheiten vor Pensionsantritt 2018 bis 2020

	2018	2019	2020
	Prozent der Soll-Arbeitszeit		
Abwesenheit drei Monate vor Pensionsantritt	69	67	66
Abwesenheit ein Monat vor Pensionsantritt	77	75	75

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Daten der PersD

Die Tabelle zeigt für die Jahre 2018 bis 2020, dass im Durchschnitt durch Pension bzw. Ruhestand ausgetretene Mitarbeiter in den letzten drei Monaten rd. zwei Drittel ihrer Arbeitszeit nicht anwesend waren. Im letzten Monat vor Pensionierung erhöhte sich das Ausmaß auf drei Viertel ihrer Soll-Arbeitszeit.

11.2. Die Auswertung zeigt, dass sich die bei Pensionierungen bzw. Ruhestandsversetzung gegebenen Vorteile aus einer längeren Planbarkeit durch die langen Abwesenheiten wieder relativieren. Es liegt in der Verantwortung der Dienststellen, zeitgerecht für einen Abbau des Urlaubs Sorge zu tragen und allfällige Probleme durch (inner-)organisatorische Maßnahmen abzufedern. Auch der Wissenstransfer leidet darunter und verstärkt die Herausforderungen für die Dienststellen.

Handlungsfelder

12.1. Die Pers und PersO setzen diverse Maßnahmen, um die Dienststellen bei deren Herausforderungen beim Ausscheiden von Bediensteten bzw. bei der Nachbesetzung mit geeigneten Personen zu unterstützen. Der LRH erörtert in den nachfolgenden Berichtspunkten einige Maßnahmen und Initiativen.

Employer Branding

13.1. Das Projekt „Employer Branding Land Oberösterreich“[25] wurde 2015 initiiert, um den Arbeitgeber Land Oberösterreich bei der Bewältigung der künftigen Herausforderungen zu unterstützen. Das Land OÖ versteht Employer Branding als einen ganzheitlichen Ansatz zur Sicherung bzw. Steigerung der Arbeitgeberattraktivität. Dieser richtet sich nach innen und

[25] Dabei handelt es sich um ein Projekt der PersD. Die Auftraggeber waren das für Personalwesen zuständige Mitglied der Oö. Landesregierung und der Landesamtsdirektor. Der Lenkungsausschuss besteht jeweils aus einem Mitglied der Pers, PersO und weiteren Vertretern der Verwaltung.

nach außen. Mit entsprechenden Maßnahmen soll die Bindung bestehender Mitarbeiter und die bedarfsgerechte Gewinnung von Mitarbeitern in externen Zielgruppen gefördert werden. Die bis dahin bereits gesetzten Initiativen im Bereich des Personalmarketing waren im Sinne des Gesamtkonzepts von Employer Branding zu integrieren.[26] Ebenso wurde festgelegt, Employer Branding als stabilen und nachhaltigen Prozess in der Oö. Landesverwaltung zu verankern.

Der Abschlussbericht vom Februar 2017 fasste die Projektergebnisse zusammen:

- Das Land OÖ als Arbeitgeber stellte die Alleinstellungsmerkmale Möglichkeiten und Vielfalt – vereint im Leitspruch „Land Oberösterreich macht's moöglich" – bei der strategischen Positionierung in den Vordergrund. Dadurch soll es sich von Mitbewerbern am Markt abheben.
- Daraus abgeleitet definierte der eingerichtete Lenkungsausschuss einen Maßnahmenplan (zusätzlich zu den bereits umgesetzten Maßnahmen), der aus seiner Sicht für die konsequente Umsetzung der Employer Branding Strategie des Landes OÖ erforderlich war. Beispiele sind unter anderem: Neugestaltung der (Online-)Kommunikation, Darstellung der Dienstgeber-Leistungen, Anpassungen für erfolgreiches Recruiting, Installierung des Onboarding-Prozesses, Bearbeitung der Mangelberufe, Bewusstseinsbildung, Maßnahmen speziell für Mitarbeiter.
- Die Steuerung der Maßnahmenpakete erfolgt durch die Mitglieder des Lenkungsausschusses, die seit Projektende als Steuerungsgruppe regelmäßig tagen. Die Steuerungsgruppe definiert auch die Jahresschwerpunkte, die von den festgelegten zuständigen Abteilungen zu bearbeiten sind. Die Gesamtzuständigkeit für Employer Branding verbleibt in der Pers.

Das Bekenntnis zum Employer Branding im Land OÖ ist auf strategischer Ebene im Management- und Unternehmenskonzept WOV 2027 positioniert; die Teilmanagementkonzepte Personal, Marketing und Führung enthalten auch Leitsätze, die auf die Arbeitgebermarke wirken. Die PersD greift Employer Branding in ihren Strategien[27] auf; jährliche Maßnahmen zur Förderung von Employer Branding sind auch in den Zielvereinbarungen der Pers und PersO enthalten.

Rückmeldungen der Dienststellen und der PersO an den LRH zufolge ist es wichtig, bei der Kommunikation der Arbeitgebermarke Land OÖ auf eine authentische Wiedergabe der Aufgabe, des Arbeitsumfeldes und der Entwicklungsmöglichkeiten für die Bewerber zu achten. Dadurch soll vermieden werden, falsche Erwartungen bei neu eingetretenen Mitarbeitern zu generieren, die dann letztlich wieder zu einem Austritt führen können. Es wurde auch darauf hingewiesen, dass bei der Präsentation des Landes OÖ als Arbeitgeber bestimmte Eigenschaften nicht überbetont werden sollten, z. B. work-life-balance.

[26] Employer Branding stellt den Gesamtprozess der Entwicklung bis zur Pflege der Arbeitgebermarke dar. Personalmarketing ist ein Teil davon. Es beinhaltet alle Instrumente zur Kommunikation der Arbeitgebermarke.

[27] Strategie Personal 2015 bis 2021 vom 11.1.2016, überarbeitete Fassung 18.1.2019

13.2. Der LRH hält positiv fest, dass sich das Land OÖ mit den künftigen Problemstellungen als Arbeitgeber auseinandersetzte. Employer Branding, das eine gängige Reaktion auf die Verknappung des qualifizierten Arbeitskräfteangebots darstellt, wurde auch vom Land OÖ gewählt, um diesen Herausforderungen zu begegnen und die Arbeitgeberattraktivität hervorzuheben. Die strategische Verankerung von Employer Branding und die Implementierung einer permanenten Steuerungsgruppe, die die Umsetzung von Maßnahmen steuert, unterstützen grundsätzlich einen stabilen Employer Branding Prozess.

Aus Sicht des LRH ist für den Erfolg des Employer Branding eine ausgewogene Mischung aus internen und externen Maßnahmen wichtig, deren Wirkung regelmäßig evaluiert wird (siehe nächster Berichtspunkt). Auch auf intern wirkende Maßnahmen ist zu achten, da sie die Bindung der Arbeitnehmer an das Unternehmen erhöhen, somit die Fluktuation reduzieren und weniger Nachbesetzungen nach sich ziehen. Arbeitnehmer sind auch Botschafter der Arbeitgebermarke, die sowohl im Negativen als auch im Positiven die Wahrnehmung der Außenwelt beeinflussen können. Aus Gesprächen mit Dienststellenleitern gewann der LRH den Eindruck, dass die Maßnahmen des Employer Branding bei den Mitarbeitern teilweise noch nicht angekommen sind.

Im Sinne einer verbesserten Wahrnehmbarkeit auf der Homepage des Landes sollte überlegt werden, den Verweis auf das Karriereportal besser zu platzieren. Außerdem unterstützt der LRH die Absicht der PersD, Online-Karriereportale bzw. soziale Netzwerke stärker zu nutzen. Damit könnte auch das Land OÖ am Bewerbermarkt zielgruppenorientierter und zielgerichteter agieren.

14.1. Im Rahmen der Projektdurchführung war die Messung des Erfolgs bzw. der Wirksamkeit der Employer Branding Maßnahmen bereits ein Thema. Mögliche Kennzahlen wurden vorgeschlagen sowie in den Maßnahmenkatalog unter dem Punkt „Kennzahlen festlegen, erfolgreichen Employer Branding Prozess erkennen und monitoren“ aufgenommen. Die Lenkungsgruppe sah damals keine prioritäre Bearbeitung vor. 2018 griff die Steuerungsgruppe das Thema wieder auf und beauftragte die Erarbeitung eines Vorschlags möglicher aussagekräftiger Kennzahlen. Am 16.5.2018[28] fand zwischen Vertretern der Pers, PersO und Abteilung Presse eine erste inhaltliche Auseinandersetzung und eine Festlegung der grundsätzlichen Vorgehensweise statt. Eine Arbeitsgruppe wurde gebildet, ein Ergebnis lag bis zum Zeitpunkt der Überprüfung durch den LRH nicht vor.

In den Protokollen der Steuerungsgruppe ist ersichtlich, dass regelmäßig Kennzahlen zum Karriereportal berichtet werden, z. B. die Entwicklung der Zugriffe. Zusätzlich wird punktuell über Erfahrungen mit Employer Branding Maßnahmen berichtet, z. B. Rückmeldungen zu Berufsinformationsmessen, Befragungen der Ferialkräfte nach ihrem Praktikum.

[28] Besprechung zum Thema Kennzahlen zwischen der PersO, Abteilung Presse und Pers am 16.5.2018, Gedächtnisprotokoll der zum damaligen Zeitpunkt für Employer Branding verantwortlichen Bediensteten der Pers

Das Protokoll zur 8. Steuerungsgruppe am 3.12.2018 nimmt Bezug auf eine Information an das für Personalwesen zuständige Mitglied der Oö. Landesregierung und den Landesamtsdirektor. Darin berichteten die Abteilungsleiter der Pers und der PersO über folgende Kennzahlen zur Messung der Fortschritte der Bemühungen in der Personalbewirtschaftung und im Employer Branding:

- Wirkungskennzahl Dauer der Nachbesetzung (Berichtspunkt 6)
- Recruiting Kennzahlen: Anzahl der externen Job-Ausschreibungen, die öfter als einmal veröffentlicht wurden im Vergleich 2017/18 zum Vorjahr; Durchschnitt der geeigneten Bewerber pro externer Ausschreibung im Vergleich 2017/18 zum Vorjahr; Aufstellung, mit welchen Personalmarketingmaßnahmen Bewerber erreicht werden
- Eine positive Entwicklung konnte bei den dargestellten Kennzahlen berichtet werden. Zusätzlich wurde darauf hingewiesen, dass noch weitere Kennzahlen definiert wurden, jedoch noch keine belastbaren Ergebnisse vorlagen.

Die Pers und PersO erheben punktuell bzw. regelmäßig Kennzahlen, die auch Rückschlüsse auf den Erfolg von Employer Branding zulassen:

- Das Referat Jobservice und Personaleinsatz erhebt regelmäßig diverse Jahreskennzahlen für seinen Jahresbericht, führt Austrittsgespräche etc., (Berichtspunkte 17 und 21)
- Wirkungskennzahlen der PersD (Berichtspunkt 6)
- Die PersO erhob anlassbezogen z. B. die Einschätzung des Erfolgs besuchter Messen von 2017 bis 2020; weiters werden regelmäßig die Rückzugsgründe von Bewerbern dokumentiert sowie die Fluktuationsquote aller Mitarbeiter gemessen.

14.2. Der LRH stellt fest, dass bis dato keine Kennzahlen definiert wurden, welche die Wirkung des Employer Branding gesamthaft messen. Auch wenn Abteilungen, die vorrangig für Employer Branding Maßnahmen verantwortlich sind, punktuell oder regelmäßig Erhebungen durchführen, fehlt eine kennzahlenbasierte Gesamtbetrachtung. Er empfiehlt daher, solche Kennzahlen zu definieren. Dabei könnte auf bereits vorliegende Erhebungen aufgesetzt werden.

Schlüsselfunktionen

15.1. Bei Schlüsselfunktionen ist grundsätzlich eine überlappende Nachbesetzung von einem Monat vorgesehen, um aufgrund der Spezialisierung eine Wissensübergabe und kontinuierliche Einarbeitung des Nachfolgers zu ermöglichen. Laut Auskunft der Pers wurde als Richtgröße für die Anzahl an Schlüsselfunktionen bis zu zehn Prozent des Personals einer Abteilung herangezogen; eine Definition einer Schlüsselarbeitskraft erfolgte nicht; den Dienststellen ist vorbehalten, wen sie als solche klassifizieren. Diese Regelung wurde vor einigen Jahren mündlich kommuniziert; eine schriftliche Unterlage dazu gibt es nicht.

Die Vorgaben und Rahmenbedingungen für die Inanspruchnahme von Überlappungen bei Schlüsselfunktionen kommunizierte die Pers nach

eigenen Angaben erstmalig bei Dienstpostenplangesprächen. In einem Aktenvermerk der Pers an die GBM vom 14.1.2019 ist diesbezüglich vermerkt, dass Überlappungen grundsätzlich für Einschulungen zu nutzen sind und es Aufgabe der Dienststelle ist, sicherzustellen, dass der Posteninhaber im Überlappungszeitraum anwesend ist und somit keinen Urlaub, keine Kur etc. in Anspruch nimmt.

Bei Einführung der Regelung zur überlappenden Nachbesetzung übermittelten die Dienststellen der Pers eine Liste aller Schlüsselarbeitskräfte und adaptierten sie bei Bedarf. Im Stellenplangespräch wird anlassbezogen auf das Thema der Schlüsselfunktionen eingegangen. Aus den Akten ist ersichtlich, dass die Listen inhaltlich unterschiedlich ausgestaltet sind. Auch die Rückmeldungen von Dienststellenleitern an den LRH zeigten, dass Vorgaben der Pers bzgl. der Definition von Schlüsselfunktionen unterschiedlich wahrgenommen bzw. verstanden wurden.

In der Praxis ist die Vorgehensweise der Dienststellen bei Nachbesetzungen unterschiedlich; einige beziehen sich konkret auf die Liste der Schlüsselarbeitskräfte, andere wiederum begründen ihren Wunsch nach Überlappung im Bedarfsfall. Die endgültige Genehmigung erteilt die Pers. Eine Zusammenführung der Informationen zu einem Gesamtüberblick über die Anzahl der Überlappungen und die Einhaltung der Begrenzung ist von der Pers nicht vorgesehen und war zum Prüfungszeitpunkt des LRH auch nicht verfügbar.

Aus den Rückmeldungen der Dienststellen an den LRH war erkennbar, dass diese eine überlappende Nachbesetzung bei Schlüsselarbeitskräften grundsätzlich positiv sehen, dies aber in der Praxis oft nicht umsetzbar ist.[29]

15.2. Der LRH stellt fest, dass es bzgl. der Definition von Schlüsselfunktionen und dem Inhalt der Liste Unklarheiten gibt. Daher sollte seitens der Pers eine transparente Regelung zu Schlüsselarbeitskräften getroffen und klar kommuniziert werden.[30] Kritisch sieht der LRH das Fehlen eines Gesamtüberblicks über die Anzahl der Überlappungen und deren Entwicklung. Er empfiehlt der Pers, die Wirksamkeit von überlappenden Nachbesetzungen zu evaluieren. Damit wäre in weiterer Folge abschätzbar, welche (positiven) Effekte damit verbunden sind und ob Überlappungen geeignet sind, die bei Ausscheiden eines Mitarbeiters entstehenden Probleme für die Dienststellen, und dabei vor allem bei der Wissensweitergabe, abzufedern.

Einreihungsverordnung

16.1. Das Land steht bei seiner Suche nach geeigneten Bediensteten zunehmend in Konkurrenz mit der Privatwirtschaft. Daher werden vor allem in Berufsfeldern mit tendentiellem Arbeitskräftemangel die Einreihungen

[29] Bei kurzfristigem Ausscheiden ist eine Überlappung grundsätzlich schwerer umzusetzen als bei vorhersehbarem. Daher ist bei Pensionierungen die überlappende Nachbesetzung in der Regel leichter realisierbar. Allerdings sind auch hier Erschwernisse zu beachten, da vor Antritt der Pension meist noch Urlaubsansprüche bestehen, die mit einer vermehrten Abwesenheit einhergehen, oder bei Fachexperten die Suche nach dem Nachfolger länger dauert und daher nicht überlappend nachbesetzt werden kann.

[30] Das muss aber nach Ansicht des LRH nicht bedeuten, dass den Dienststellen der Handlungsspielraum zur Festlegung von Schlüsselarbeitskräften genommen wird.

von Verwendungen, und damit in letzter Konsequenz die Verdienstmöglichkeiten, von zunehmender Bedeutung sein. Es zeigte sich auch, dass etliche Bewerber ihre Bewerbung wieder zurückzogen, da die Verdienstmöglichkeiten in der Privatwirtschaft (auch bei ihrem bisherigen Arbeitgeber) besser waren.

Eher unter dem Aspekt der grundsätzlichen Überarbeitung des vor rund 20 Jahren in Kraft getretenen Entlohnungssystems hat die Pers im Jahr 2020 begonnen, die Einstufung einzelner Berufsgruppen zu evaluieren und an geänderte Rahmenbedingungen anzupassen. Da das auf dem Hay-Modell beruhende Entlohnungssystem kongruent bleiben muss, sieht die Pers insgesamt nur dort Spielraum für eine Höherreihung im Rahmen der Einreihungsverordnung, wo eine tatsächliche Änderung der Verwendung (bzw. des Berufsbildes) dies auch rechtfertigt. Bei allen Formen von systematischen Höherreihungen ist zu berücksichtigen, dass diese in einem Spannungsfeld zu allgemeinen budgetären Zielsetzungen stehen können.

Um die Attraktivität unabhängig von einer Höherreihung zu erhöhen, bietet das Land zunehmend andere Anreize an, z. B. Dienstvergütungen, Belohnungen und andere Leistungen wie Sabbatical, Zeitwertkonto, Karenzierungsmöglichkeiten, Flexibilisierungen bei der Arbeitszeit.

Als mögliche Zielrichtung zur Attraktivierung des Landesdienstes bzw. zur Gewinnung neuer Mitarbeiter nannten die vom LRH kontaktierten Dienststellen in den Informationsgesprächen auch eine stärkere Leistungsorientierung[31].

16.2. Für einzelne Berufsbilder mag die Evaluierung und Anpassung der Einreihungsverordnung – ohne den Ergebnissen der erst begonnenen Überlegungen vorzugreifen – zu einer Verbesserung führen, in anderen eher nicht.

Ob überdies im Lichte der zukünftigen Herausforderungen mit den von der Pers exemplarisch angeführten nichtmonetären Anreizen noch das Auslangen gefunden werden kann, ist derzeit nicht abschätzbar. Auch ist zu bedenken, dass bspw. Flexibilisierungen bei den Arbeitsmodellen den Koordinierungs- und Führungsaufwand für die Dienststellen erhöhen.

Mangelberufekonzept

17.1. Die Pers reagierte auf die Schwierigkeit der Nachbesetzung bestimmter Berufsgruppen und entwickelte 2016 ein Mangelberufekonzept, das seither regelmäßig überarbeitet wird. Dabei wird gemeinsam mit der PersO in Abstimmung mit dem Landespersonalausschuss, mit Zustimmung des für Personalwesen zuständigen Mitglieds der Oö. Landesregierung und anschließender Information des Personalbeirats festgelegt, welche Berufsgruppen aktuell als Mangelberufe gelten und welches entsprechende Maßnahmenbündel anzuwenden ist. Dem Konzept liegen u. a. Erhebungen zu schwer besetzbaren Dienstposten und dem künftigen Bedarf zu Grunde. Rückmeldungen aus Austrittsgesprächen fließen ebenso ein. Seit

[31] Etwa eine leistungsorientierte Entlohnung für Leistungsträger.

mehreren Jahren führt die Pers Austrittsgespräche, vor allem mit Mitarbeitern aus Mangelberufsgruppen, um die Gründe für den Austritt zu eruieren.[32]

Das zum Prüfungszeitpunkt gültige Konzept legte unter anderem die Berufsgruppen Amtsärzte, Sozialarbeiter, Elektrotechniker sowie Facharbeiter in mehreren handwerklichen Bereichen fest. Die Maßnahmenbündel sind vielfältig und die Umsetzung erfolgt je nach Zuständigkeit in den betroffenen Dienststellen. Der Bogen der Maßnahmen spannt sich von der Flexibilität bei Teilzeitwünschen und Inaussichtstellung von beruflichen Perspektiven bis hin zur Gewährung bzw. Vorziehung zusätzlicher Gehaltskomponenten. Verstärktes zielgruppenspezifisches Personalmarketing ist auch Teil des Maßnahmenbündels.

Der Erfolg der Bedarfsdeckung wird für zwei Mangelberufe – Amtsärzte und Sozialarbeiter – seit 2005 jährlich anhand von Kennzahlen gemessen (Anlage 1).

17.2. Positiv sieht der LRH, dass das Land OÖ auf das Problem der Mangelberufe reagierte, ein Konzept zur Gegensteuerung entwickelte und dieses auch aktualisiert. Aus Sicht des LRH stellt das Mangelberufekonzept ein Instrument dar, um unter Beibehalten der grundsätzlichen Systematik des Hay-Modells flexibler auf den zunehmend nachfrageorientierten Arbeitsmarkt reagieren zu können.

Damit die PersO im Recruiting noch besser auf die Bewerber eingehen kann, empfiehlt der LRH, sie über relevante Rückmeldungen aus Austrittsgesprächen zeitnah zu informieren.

Wissensmanagement

18.1. Wesentlicher Baustein eines professionellen Nachfolgemanagements ist die Sicherung und Weitergabe relevanten Wissens. Gemäß dem Teilkonzept Personal zum WOV 2027 ist es Aufgabe der Pers, „die Dienststellen dabei zu unterstützen, die steigenden Herausforderungen bei der Nachbesetzung von Stellen (z.B. die Wissenssicherung im Zusammenhang mit Pensionierungen) optimal zu bewältigen."[33]

Im Zusammenwirken mit einer weiteren Fachabteilung des Amtes der Oö. Landesregierung entwickelte die Abteilung Präsidium Wissensmanagement-Instrumente (Pilotprojekt „Wissen sichern")[34], mit denen Wissen von Bediensteten, die ihren Dienstposten verlassen, gesichert werden kann. Aus der Sicht des Präsidiums liegt die Verantwortung für die Umsetzung des Wissensmanagements in den einzelnen Dienststellen, sie selbst nimmt eine Unterstützungsfunktion wahr. Das Präsidium verfügt über keine Informationen, wo und inwieweit die Instrumente eingesetzt werden.

[32] Die Gespräche werden nach dem Kündigungsgespräche-Konzept aus 2012 geführt. Dabei werden auch die Inhalte vorgegeben, die abzuklären sind.

[33] Punkte 3.1. des Teilkonzepts Personal; siehe auch Punkt 2.13. des Teilkonzeptes Führung, wonach die Führungskräfte für ein professionelles Wissensmanagement zu sorgen haben.

[34] Projektendbericht vom 5.2.2016

Im Zuge der vom LRH mit Dienststellen (Abteilungen des Amtes und Bezirkshauptmannschaften) geführten Informationsgespräche gaben einige der befragten Dienststellenleiter an, das Projekt zu kennen (bzw. davon zumindest gehört zu haben), andere aber nicht. Einzelne Gesprächspartner haben eigene (dem Pilotprojekt ähnliche) Tools entwickelt, andere blieben bei dieser Frage eher vage und setzen auf die Wissensweitergabe in den jeweiligen Organisationsbereichen durch Vorgesetzte und Kollegen, z. B. durch definierte Paten. In einzelnen der kontaktierten Dienststellen war eine für die Gestaltung des Wissensmanagements verantwortliche Funktion verankert.

Die Pers (das Referat Personalentwicklung) hat in der Vergangenheit Wissensmanagement-Seminare angeboten, die aber ihren Angaben zufolge wenig beansprucht wurden. Daher setzt sie, um das Thema stärker zu verankern, auf die Führungskräfteausbildung.[35]

18.2. Aufgrund hoher Pensionierungszahlen und auch einer für die Zukunft insgesamt zu erwartenden steigenden Fluktuation kann Wissensmanagement als zentraler Erfolgsfaktor eingeschätzt werden. Dass Wissensmanagement in erster Linie in den einzelnen Dienststellen stattzufinden hat, liegt in der Natur der Sache. Der LRH empfiehlt aber, von Seiten der Abteilung Präsidium auf eine stärkere Verankerung in den Dienststellen zu achten. Jedenfalls sollte sichergestellt sein, dass in den Dienststellen entsprechendes Know-how über die Gestaltung des Wissensmanagements und mögliche Wissensmanagement-Instrumente (Methodenkoffer) vorhanden ist. Dazu wäre auch – zur Unterstützung der Führungskräfte in ihrer Verantwortung für das Wissensmanagement – die Schaffung der Funktion einer Wissensmanagement-Assistenz in den Dienststellen zu überlegen.

Aus den Gesprächen hat der LRH den Eindruck gewonnen, dass eher in Dienststellen mit definierter Wissensmanagement-Funktion die im Projekt entwickelten Wissensmanagement-Instrumente eingesetzt werden. Auch der themenspezifische Informationsfluss ist leichter möglich, wenn eine klare Themenverantwortung festgelegt ist.

NACHBESETZUNGSPROZESS

Prozessoptimierung

19.1. Die Pers überarbeitete in den letzten Jahren sukzessive die Jobbörse. Dies erfolgte im Rahmen des Projektes „Jobbörse NEU“ mit dem Ziel einer weitgehenden Digitalisierung. Von den drei Projektteilen wurden zwei bereits umgesetzt (z. B. Installierung der Funktion Job-Alarm, Möglichkeit von elektronischen Bewerbungen, automatischer Export der Ausschreibung in die Jobbörse). Vor allem das jederzeit mögliche Veröffentlichen einer Ausschreibung in der Jobbörse (und damit die nicht mehr notwendige Sammelveröffentlichung an einem bestimmten Tag der Woche) soll einen Beitrag zur Verfahrensbeschleunigung leisten. Im dritten Teil soll noch eine

[35] Daneben ist Wissensmanagement – auch konkret im Zusammenhang mit ausscheidenden Mitarbeitern – ein Thema des vom Referat Personalentwicklung regelmäßig mit den Dienststellen geführten PE-Beratungsgesprächs.

elektronische Schnittstelle zu den Dienststellen implementiert werden. Dadurch können die Anträge samt den Informationen (Anforderungsprofil, etc.) direkt im IPA[36] eingegeben werden. Die Pers wird sich dann die Überführung der im Nachbesetzungsantrag angeführten Informationen ins System ersparen.

Auch in der PersO wurden Maßnahmen gesetzt, um die Verfahren zu beschleunigen. So fasste der Personalbeirat erstmals im Jahr 2010 und vermehrt ab 2016 laut Aussagen der PersO Umlaufbeschlüsse, um mit den weiteren Prozessschritten nicht bis zur nächsten Arbeitssitzung warten zu müssen.

Weiters trägt die Ersatzobjektivierung zur Beschleunigung bei. Dabei wird vom Personalbeirat eine bestimmte Zahl an nachgereihten Bewerbern als Ersatz objektiviert. Dies, um eine höhere Flexibilität bei gleich gelagerten Ausschreibungen zu erlangen und für den Fall, dass der erstgereihte Bewerber sein Interesse in der Zwischenzeit verloren hat und nicht mehr zur Verfügung steht. Diese Vorgehensweise ermöglicht es auch, einen späteren Personalbedarf für Dienstposten mit vergleichbarem Anforderungsprofil ohne nochmalige Ausschreibung zu befriedigen.

In der Jahreszielvereinbarung der Pers für 2021 ist das Jahresziel „Prozesse bei Nachbesetzungen sind optimiert (Schnittstelle zu PersO, Optimierung Arbeitsabläufe)“ festgelegt. Laut Auskunft der Pers wurden mit der PersO bereits erste Gespräche geführt; ab Herbst 2021 soll eine gemeinsame Arbeitsgruppe tagen.

19.2. Nach Ansicht des LRH tragen die dargestellten Maßnahmen dazu bei, die Durchlaufzeiten zu verkürzen.

Im Rahmen der Arbeitsgruppe zur Optimierung der Schnittstelle zwischen Pers und PersO sollte aber auch eine gesamthafte Betrachtung und Analyse des Nachbesetzungsprozesses (beginnend mit dem Einlangen des Antrags auf Nachbesetzung in der Pers bis zur Dienstantrittsmeldung der Dienststellen an die PersO) vorgenommen werden.

Prozesskennzahlen in der PersO

20.1. Die PersO begann, nicht zuletzt auch aufgrund kritischer Äußerungen zur Dauer von Nachbesetzungsverfahren, in den letzten Jahren, verschiedene Prozesskennzahlen zu berechnen. Basis dafür bilden von den Mitarbeitern laufend befüllte Listen (in einem Tabellenkalkulationsprogramm), in die je Aufnahmeverfahren („Job“) relevante Daten und Informationen eingetragen werden.

- Für ausgewählte Aufnahmeverfahren (Standard-Ausschreibungsverfahren mit unmittelbarem Besetzungsbedarf) ermittelt die PersO durchschnittliche Prozessdurchlaufzeiten (z.B. Dauer vom Einlangen der Bedarfsmeldung bis zum Dienstantritt des Bewerbers, Dauer von der Schaltung des Inserates bis zur Beschlussfassung im Personalbeirat).

[36] Integrierte Personalverrechnung und Abrechnung (Personalverwaltungstool des Landes)

- Auf Basis aller in einem Jahr im Personalbeirat behandelten Tagesordnungspunkte erfolgt eine (prozentuelle) Aufteilung danach, ob die Beschlussfassung im Personalbeirat rechtzeitig (vor dem gewünschten Besetzungstermin) war bzw. nach den Gründen, warum dies nicht der Fall war.
- Die Entwicklung der Anzahl der Aufnahmeverfahren, in Summe und gegliedert nach bestimmten Berufsgruppen, wird dargestellt.
- Die Zahl der Bewerbungen, jene der im Verfahren ausgeschiedenen und die dem Personalbeirat vorgelegten Bewerbungen wird nach jeder Arbeitssitzung des Personalbeirates aufgearbeitet.

Die Auswertungen und Berechnungen bzw. die Auswahl der in die Berechnung aufzunehmenden Jobs erfolgen dabei größtenteils händisch durch Mitarbeiter der Abteilung.

20.2. Grundsätzlich positiv sieht der LRH, dass die PersO sich mit dem Thema der Prozesskennzahlen auseinandersetzt und diese – wenn auch nur zur internen Einschätzung – regelmäßig auswertet. Allerdings hält er einige der zugrundeliegenden Listen für eingeschränkt valide[37]. Bezüglich der berechneten durchschnittlichen Durchlaufzeiten einzelner Prozessabschnitte kritisiert er, dass in den internen Kennzahlenberechnungen nur bestimmte Auswahlverfahren („Standardverfahren“) einbezogen wurden. Diese Einschränkung verzerrt die Aussage und damit die Ergebnisse. Daher verzichtete der LRH darauf, die Kennzahlen im Bericht im Detail zu verwerten. Überdies geht er davon aus, dass die Befüllung der zahlreichen Listen zeitaufwändig ist. Er empfiehlt daher zu prüfen,

- inwieweit die benötigten Informationen auch aus der Nutzung des elektronischen Recruiting-Tools ableitbar sind bzw.
- ob durch Funktionserweiterungen des elektronischen Recruiting-Tools steuerungsrelevante Informationen auf einfache Art und Weise ausgewertet werden können,

und damit eine Doppelbearbeitung hintangehalten werden kann. Ausgehend von den bereits durchgeführten Berechnungen sollte die PersO aussagekräftige Prozesskennzahlen definieren und regelmäßig bewerten.

Prozesskennzahlen in der Pers

21.1. Die Pers misst jährlich die Wirkungskennzahl „Dauer der Nachbesetzung“ (Berichtspunkt 6). Sie stellte dem LRH für die Jahre 2018 bis 2020 Daten über alle Nachbesetzungsfälle, die in der landesinternen Jobbörse ausgeschrieben wurden, zur Verfügung.[38] Insgesamt belief sich die Zahl der Datensätze auf 1.366 Fälle[39].

[37] Es zeigten sich Übertragungsfehler, die zum Teil auf das händische Befüllen von Listen zurückzuführen waren. Mitunter waren Teilsummen nicht auf die ausgewiesenen Gesamtsummen rückführbar.

[38] Dabei sind Fälle zu unterscheiden, bei denen die Nachbesetzung bereits aufgrund des Jobbörse-Verfahrens erfolgte von solchen, bei denen in weiterer Folge die PersO mangels geeigneter Bewerber eine externe Ausschreibung durchführte.

[39] In weiteren 30 Fällen gab es bis zum Abfragezeitpunkt noch keine Nachbesetzung.

Auf Basis dieser Daten ergaben sich folgende Werte:

Tabelle 6: Durchschnittliche Differenz zwischen gewünschter und erfolgter Nachbesetzung (Gesamt und für einige ausgewählte Dienststellen)

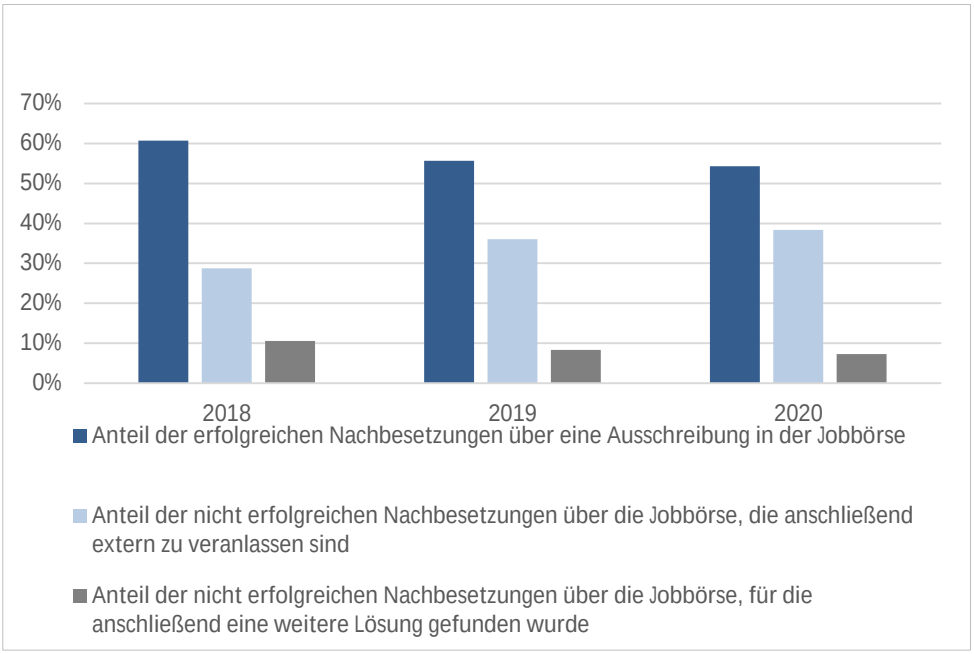
Dienststelle	Anzahl Nachbesetzungen	Differenz Soll-Ist in Kalendertagen
Gesamt (alle Dienststellen)	**1.366**	**62,7**
Straßenneubau und -erhaltung	14	121,3
Vier Gewässerbezirke	31	106,2
Umweltschutz	16	99,1
Wasserwirtschaft	38	94,2
Wirtschaft	13	94,2
31 Straßenmeistereien	95	93,2
GBM	40	88,9
Presse	19	84,8
BH Braunau	31	84,4
Soziales	45	81,5
BH Wels-Land	24	66,0
BH Vöcklabruck	38	64,9

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Daten aus dem IPA

Wie die Tabelle zeigt, ist die durchschnittliche Nachbesetzungsdauer teilweise sehr hoch, wobei in Dienststellen mit einem hohen Anteil an Fachexperten oder an Mangelberufen (die in der Regel eine externe Personalaufnahme erfordern) Dienstposten länger unbesetzt bleiben.

Das Referat Jobservice und Personaleinsatz erstellt jährlich einen Tätigkeitsbericht, aus dem bestimmte Leistungsmengen und -kennzahlen abgeleitet werden können. Nachstehende Grafik gibt einen Überblick, wie viele Nachbesetzungen aufgrund eines erfolgreichen Jobbörse-Verfahrens, wie viele erst nach einer anschließenden externen Ausschreibung und wie viele durch eine sonstige Lösung bewerkstelligt werden konnten:

Abbildung 6: Wirksamkeit der Nachbesetzungsinstrumente 2018 bis 2020



Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Daten der Pers

Unabhängig vom COVID-19-Pandemiejahr 2020 ist der Anteil der extern zu veranlassenden Ausschreibungen gestiegen – im Gegenzug dazu ist der Anteil der Nachbesetzungen durch ein erfolgreiches Verfahren in der Jobbörse gesunken. Eine Analyse der Zahlen aus der Jobbörse ergibt folgendes Bild:

Tabelle 7: Kennzahlen Jobbörse 2018 bis 2020

	2018	2019	2020
Anteil der Ausschreibungen ohne Bewerbung in Prozent	35,1	39,6	38,4
Anzahl der Bewerbungen pro Ausschreibung	1,5	1,3	1,4
Anzahl der Bewerbungen pro Ausschreibung (exkl. Ausschreibungen ohne Bewerbungen)	2,3	2,1	2,2

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis von Daten Pers

Obige Tabelle zeigt, dass

- der Anteil der Ausschreibungen ohne Bewerbung bei mehr als einem Drittel liegt und in den letzten Jahren tendentiell noch angestiegen ist und
- es im Durchschnitt rund zwei Bewerbungen pro Ausschreibung (exkl. jener Ausschreibungen mit Null Bewerbungen) gibt.

Im Jahr 2020 nahm das Land OÖ für die Krisenstäbe zur Bewältigung der COVID-19-Pandemie auf Grundlage einer Ausnahmeverordnung zum Oö. Objektivierungsgesetz 1994 179 Bedienstete zeitlich befristet auf.[40]

[40] 2020 wurden 179 Personen (162 VZÄ) aufgenommen; davon 138 (125 VZÄ) für die Bezirkshauptmannschaften, 40 (36 VZÄ) für das Amt der Oö. Landesregierung und eine Person für die Bildungsdirektion. 19 Personen (16 VZÄ) schieden 2020 wieder aus.

Rund 130 davon, nämlich jene, deren Leistungen mit dem Kalkül „geeignet“ beurteilt wurden, erhielten das Angebot, sich über die Jobbörse auf einen Dienstposten im Landesbereich zu bewerben. Wenn sich der Bedienstete auch bis zum Ende des auf insgesamt zwei Jahre befristeten Dienstverhältnisses bewährt, ist eine unbefristete Übernahme in den Landesdienst – ohne weiteres Objektivierungsverfahren – bei Bedarf möglich.

21.2. Nach Ansicht des LRH stellt die Pers in ihren Statistiken größtenteils reine Mengenkennzahlen dar. Er kritisiert, dass Prozess-Durchlaufzeiten bislang nicht gemessen wurden. Der LRH empfiehlt, solche zukünftig zu analysieren.

Die für die Jobbörse erhobenen Kennzahlen vermitteln den Eindruck, dass die Jobbörse zunehmend weniger geeignet ist, den quantitativen und qualitativen Personalbedarf der Dienststellen zu decken. Dies haben auch Vertreter der im Rahmen der Prüfung befragten Dienststellen bestätigt. Zwar ist damit zu rechnen, dass die geplante Übernahme eines Teils der für die Krisenstäbe zeitlich befristet aufgenommenen Bediensteten eine gewisse Belebung der Bewerbersituation bringt. Allerdings steht zu befürchten, dass dieser zusätzliche Impuls wieder verflacht. Im Übrigen verweist der LRH darauf, dass diese Vorgehensweise in einem Spannungsfeld zum Oö. Objektivierungsgesetz steht (Berichtspunkte 29 und 30).

Geht das Land OÖ – wie in der Strategie 2015 bis 2021 festgehalten – von einer hohen strategischen Bedeutung einer möglichst lückenlosen Nachbesetzung freiwerdender Dienstposten aus, sollte angesichts der Bewerberzahlen in der Jobbörse jedenfalls überlegt werden,

- noch mehr als bisher ohne Zwischenschaltung eines internen Jobbörse-Verfahrens extern auszuschreiben,
- in allen anderen Fällen die Anzahl der Ausschreibungen in der Jobbörse auf eine zu beschränken bzw.
- verstärkt gleichzeitig mit der ersten Ausschreibung in der Jobbörse das Verfahren zur externen Aufnahme in der PersO zu starten und auch konsequent zu führen,
- mehr Ausnahmen von der Pflicht zur Ausschreibung in der Jobbörse (z. B. bei geeigneten Mitarbeitern in der eigenen Dienststelle) zuzulassen,
- die Jobbörse stärker zu beleben, indem das Land vermehrt auf Trainee- und Nachwuchsprogramme setzt und damit die interne Bewerbersituation verbreitert, und
- dass am Beginn eines jeden Nachbesetzungsverfahrens die Dringlichkeit der Nachbesetzung durch die Pers festgelegt wird; dies sollte im Bedarfsfall in Abstimmung zwischen Pers, PersO und der betroffenen Dienststelle nach zuvor definierten Kriterien (z. B. der vorliegenden Personalsituation in der Dienststelle, der zeitlichen Dringlichkeit der Nachbesetzung) erfolgen.

Dem LRH ist bewusst, dass die skizzierte Vorgangsweise mit einem zusätzlichen Ressourcenaufwand verbunden wäre. Daher hängt die Verfolgung dieser Anregungen von einer damit verbundenen grundsätzlichen strategischen Schwerpunktsetzung im Bereich des Personalmanagement des Landes ab.

Kosten- und Leistungsrechnung

22.1. Weder die Pers noch die PersO verfügen über Berechnungen aus der Kosten- und Leistungsrechnung des Landes, wieviel dem Land eine interne bzw. externe Nachbesetzung kostet. Dem LRH wurde dazu unter anderem mitgeteilt, dass

- bei der Ressourcenverbuchung keine eindeutig abgrenzbare Zuordnung des Personaleinsatzes erfolgt,
- die Verfahrenstypen sehr unterschiedlich sind und daher
- die daraus gewonnenen Aussagen zu allgemein und unspezifisch wären.

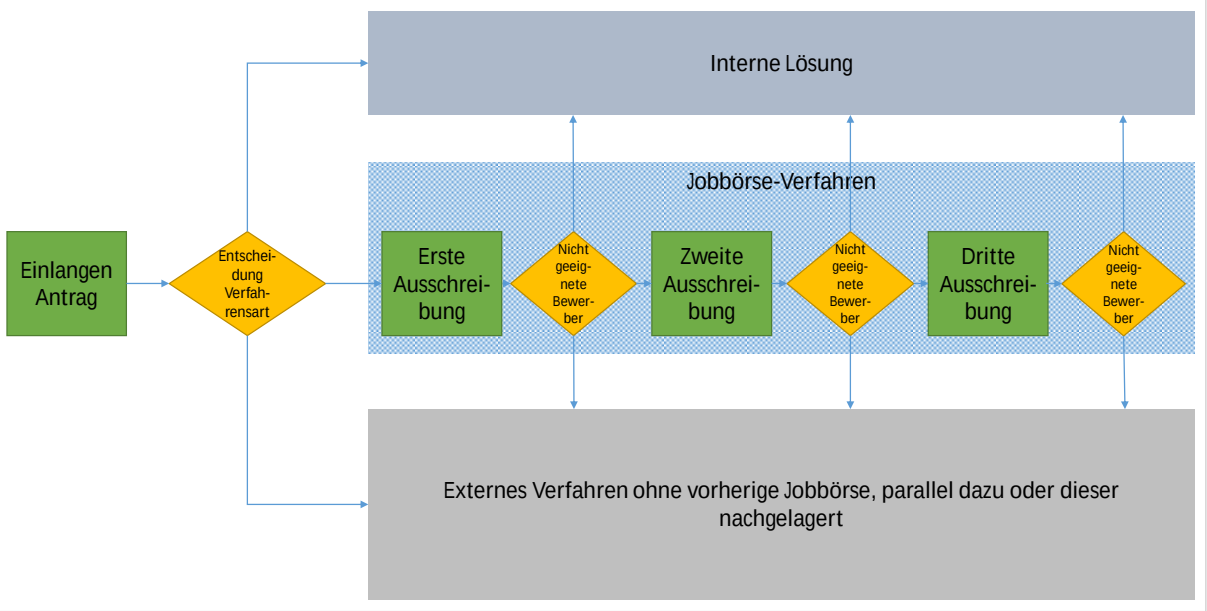
22.2. Im Lichte der zu erwartenden Zunahme an Nachbesetzungsverfahren und der anstehenden strategischen Entscheidungen, durch welche Maßnahmen bzw. welchen Maßnahmen-Mix in Zukunft der Personalbedarf gedeckt werden soll und welche Maßnahmen zur Beschleunigung der Verfahren zu setzen sind, sollte das Land OÖ die zu erwartenden Kosten kennen. Der LRH empfiehlt daher, durchschnittliche Verfahrenskosten, eventuell differenziert nach Einzelaufnahmen und Sammelverfahren (z.B. Trainees, Lehrlinge, Assistenz) zu erheben.

Prozessanalyse Nachbesetzungsverfahren

Prozessschema

23.1. Die in den folgenden Berichtspunkten dargelegte Beschreibung des Nachbesetzungsprozesses erfolgte unter Zugrundelegung der Verfahrensakten von 50 Nachbesetzungsverfahren, wobei vornehmlich solche ausgewählt wurden, die eine lange Nachbesetzungsdauer bzw. eine erhebliche Diskrepanz zwischen Soll- und Ist- Besetzungsdatum aufwiesen. Bei der Hälfte der ausgewählten Verfahren handelte es sich um Nachbesetzungen, die nach erfolgloser interner Ausschreibung extern besetzt wurden. Die nachfolgende Abbildung zeigt die schematische Darstellung des Nachbesetzungsverfahrens, wobei eine dritte Ausschreibung nur in Ausnahmefällen erfolgt.

Abbildung 7: Übersicht Nachbesetzungsverfahren



Quelle: LRH-eigene Darstellung

Wie Tabelle 6 zeigt, sind Dienststellen zum Teil mit erheblichen durchschnittlichen Nachbesetzungslücken (Soll-/Ist-Differenz) konfrontiert[41]. Vor diesem Hintergrund wählte der LRH Verfahren mit langer Nachbesetzungsdauer aus und analysierte diese. Im Folgenden sind die einzelnen Verfahrensschritte des internen und externen Nachbesetzungsverfahrens näher erläutert.

Entscheidung Verfahrensart

24.1. Gemäß Erlass Jobbörse – Neuregelung[42] beginnt jedes Nachbesetzungsverfahren mit dem Einlangen des Antrages auf Postenbesetzung in der Pers. Dieser ist von der jeweiligen Dienststelle im Dienstweg einzubringen. Der Antrag hat alle relevanten Informationen, die den frei gewordenen oder werdenden Dienstposten betreffen, inklusive Sollbesetzungsdatum[43], zu enthalten. In der Regel ist auch eine detaillierte Stellenbeschreibung beigeschlossen. Wie rasch ein Ausschreibungstext formuliert werden kann, ist unter anderem abhängig davon,

- welche Informationen im Nachbesetzungsantrag enthalten sind,
- ob der auszuschreibende Posten bereits Gegenstand eines Stellenplangespräches war und die anstehende Ausschreibung daher der Pers bekannt war,

[41] Wie in Berichtspunkt 21 ausgeführt, betreffen lange Nachbesetzungsdauern oftmals Dienstposten für Fachexperten bzw. Mangelberufe.

[42] PersI/R-230024/49-2007

[43] Das Sollbesetzungsdatum wird von den Dienststellen festgelegt. Bei planbarem Ausscheiden eines Mitarbeiters (Pensionierung) ist dies meist der Monat nach Ausscheiden, bei unvorhergesehenen Veränderungen (Kündigung, interner Wechsel) wird idR. das Besetzungsdatum „ehestens“ vermerkt.

- ob der Dienstposten in gleicher Form ausgeschrieben wird oder sich Änderungen im Aufgabengebiet und damit einhergehend der Bewertung ergeben,
- ob zwischenzeitlich durch interne Umstände noch Änderungswünsche der Dienststelle einlangen.

Freiwerdende oder frei gewordene Dienstposten sind grundsätzlich zunächst intern über die Jobbörse auszuschreiben. Kommt die Pers jedoch zu dem Schluss, dass der Mitarbeiterbedarf am internen Arbeitsmarkt (Jobbörse) nicht oder nur schwer befriedigt werden kann[44], wird eine externe Ausschreibung beim für Personalwesen zuständigen Mitglied der Oö. Landesregierung entweder parallel zu einer internen Ausschreibung oder gänzlich ohne einer solchen angeregt.

Eine Ausschreibung über die Jobbörse erfolgt ebenfalls nicht, wenn bspw. eine der nachfolgenden Ausnahmen gegeben ist:

- Bei dem Posten handelt es sich um eine leitende Funktion iSd. Oö. Objektivierungsgesetzes 1994
- Reiner Aufgabentausch zwischen Bediensteten gleicher Verwendung innerhalb einer Dienststelle
- Posten für Karenzrückkehrer
- Wenn in der letzten Zeit (ca. sechs bis neun Monate) in derselben Dienststelle ein gleichwertiger Posten ausgeschrieben wurde und auf Bewerber der vorangegangenen Ausschreibung zurückgegriffen werden kann

Auf Basis dieser Informationen erstellt die Pers in weiterer Folge den Ausschreibungstext.

24.2. Der LRH sieht vor dem Hintergrund einer rascheren Verfahrensabwicklung eine Vorabüberprüfung des Antrages auf die Erfolgsaussichten in der Jobbörse positiv.

Um den künftigen Herausforderungen der Jobbörse Rechnung zu tragen, sollte der Ausnahmekatalog des Jobbörse-Erlasses erweitert werden. Zum Beispiel sollte angedacht werden, bestimmte Berufsgruppen (Mangelberufe, Nachbesetzungen von hoher Dringlichkeit) in den Ausnahmekatalog des Jobbörse-Erlasses aufzunehmen (Berichtspunkt 21).

Internes Verfahren

25.1. Der vorformulierte Ausschreibungstext wird erforderlichenfalls zur Durchsicht und Mitzeichnung an die Dienststelle rückübermittelt. Nach erfolgter Zustimmung wird die Ausschreibung in der Jobbörse veröffentlicht und steht dort idR[45] drei Wochen potentiellen Bewerbern offen.

[44] Entscheidungskriterien sind etwa, ob die nachzubesetzende Stelle ein so hohes Maß an Spezialwissen erfordert, dass dieses nicht vom internen Arbeitsmarkt abgedeckt werden kann, oder die Tatsache, dass bereits in der Vergangenheit bei dieser Art von Tätigkeit keine internen Bewerber angesprochen werden konnten (Mangelberufe).

[45] Eine verkürzte Ausschreibung ist bei Vorliegen triftiger Gründe möglich.

Einlangende Bewerbungen werden von der Pers auf die Erfüllung der formalen Kriterien überprüft. Bei Nichterfüllung erfolgt umgehend eine Absage durch die Pers, ansonsten werden die Bewerbungen nach Ende der Bewerbungsfrist gesammelt an die Dienststelle weitergeleitet. Solche Formalkriterien sind unter anderem:

- Absolvierung einer bestimmten schulischen, beruflichen oder akademischen Ausbildung,
- von der Dienststelle festgelegte „Musskriterien", also Nachweise über bestimmte Kenntnisse und Fähigkeiten oder
- der Bewerber unterliegt noch einer gesetzlichen[46] oder verwaltungsintern festgelegten Sperrfrist[47].

Die Dienststelle vereinbart sodann mit den Bewerbern Termine zur strukturierten Befragung; auf Wunsch nehmen auch Vertreter der Pers teil[48]. Nach Abschluss aller Befragungen nimmt die Dienststelle eine Reihung der Bewerber nach deren Eignung für die zu besetzende Stelle vor und hat diesen Reihungsvorschlag auch nachvollziehbar zu begründen.

Nach erfolgter Zusage an den Erstgereihten[49] haben sich die beteiligten Dienststellen auf einen Versetzungstermin zu einigen. Dieser soll nicht später als drei Monate nach dem Ergebnis des Auswahlverfahrens liegen. Andernfalls entscheidet die Pers.[50] Rückmeldungen der vom LRH kontaktierten Dienststellen ergaben, dass eine Einigung immer erreicht werden konnte, dass aber die Frist bis zur Versetzung (innerhalb der Maximalfrist) tendentiell länger wird; die Jobbörse als Entwicklungsmöglichkeit wird aber grundsätzlich positiv gesehen.

Langten keine Bewerbungen ein bzw. wurde kein Bewerber für geeignet befunden[51], entscheidet die Pers nach Abwägung der Erfolgsaussichten, ob eine zweite (und auch allenfalls eine dritte) Ausschreibung in der Jobbörse veröffentlicht wird oder prüft die Option einer externen Ausschreibung. In diese Überlegungen werden die Dienststellen eingebunden. Es kommt mitunter auch vor, dass an Stelle eines Ausschreibungsverfahrens oder auch vor einer externen Ausschreibung eine interne Lösung im Sinne einer Kompensierung des vakanten Dienstpostens durch Stundenaufstockung anderer Mitarbeiter oder einer Aufgabenneuverteilung gesucht wird.

---

[46] Gemäß § 36 Abs. 3 Oö. Objektivierungsgesetz können bestimmte Personengruppen bzw. Verwendungsbereiche von der Objektivierung ausgenommen werden. Ein Wechsel in andere Verwaltungsbereiche des Landes innerhalb von zwei Jahren ist nur nach vorheriger Objektivierung zulässig. Näheres siehe ab Berichtspunkt 29.

[47] siehe Berichtspunkt 10

[48] Bei der Nachbesetzung von Führungskräften ist ein Vertreter des Jobservice verpflichtend beizuziehen.

[49] Dieser hat dem bisherigen Vorgesetzten im Anschluss an die Zusage seinen Wechselwunsch mitzuteilen. Ab der Mitteilung kann diese Dienststelle ihrerseits wiederum die Nachbesetzung beantragen.

[50] Neuregelung der Jobbörse vom 14.12.2007, Seite 5

[51] Die befragten Dienststellen gewannen oftmals den Eindruck, dass sich Bewerber weniger mit dem Aufgabengebiet und den Anforderungen der ausgeschriebenen Stelle auseinandergesetzt haben, sondern die finanzielle Besserstellung oder der Dienstort- bzw. Dienststellenwechsel einziger Motivationsgrund waren.

25.2. Nach Ansicht des LRH sollte zur Verfahrensbeschleunigung überlegt werden, die Bewerbungsunterlagen geeigneter Bewerber umgehend (und nicht wie bisher gesammelt nach Ablauf der Bewerbungsfrist) an die Dienststellen weiterzuleiten. Am Beginn eines jeden Nachbesetzungsverfahrens wäre gemeinsam festzulegen, welche Vorgangsweise gewählt wird.

Externes Verfahren

26.1. Eine externe Ausschreibung kann seitens der Pers ohne vorherige interne Ausschreibung, parallel dazu oder dieser nachgelagert beim für Personalwesen zuständigen Mitglied der Oö. Landesregierung angeregt werden (Berichtspunkt 24). Nach erfolgter Zustimmung wird die PersO darüber in Kenntnis gesetzt.

Vor Erstellung der Ausschreibung erfolgen gem. Aussagen der PersO Abstimmungen mit den Dienststellen (telefonisch, persönlich oder via E-Mail). Bei neuen oder komplexen Ausschreibungen werden (umfangreichere) Ausschreibungsbesprechungen geführt. Die Dienststellen nehmen diese Vorgangsweise mitunter als redundant wahr, weil aus ihrer Sicht ein Großteil der Informationen bereits im internen Ausschreibungsverfahren bekanntgegeben wurde. Die PersO begründet diese Vorgangsweise aber damit, dass die Aufgaben und Anforderungen so beschrieben werden, dass diese für einen externen Bewerberkreis verständlich, sinnstiftend und attraktiv sein müssen.[52]

Bisweilen wird bei der Einleitung von Nachbesetzungsverfahren von der PersO auch eine Reihung nach Dringlichkeit vorgenommen. Um die zunehmende Anzahl an Ausschreibungen besser bewältigen zu können, setzte die PersO unter anderem folgende Maßnahmen:

- Sammelausschreibungen
- Vermehrte Durchführung dezentraler Verfahren durch die Dienststellen (ohne Beisein eines Vertreters der PersO)
- Stärkere Nutzung des Instruments der Ersatzobjektivierung

Die Veröffentlichung der Ausschreibung erfolgt grundsätzlich am Karriereportal des Landes und unter gewissen Voraussetzungen auch in OÖ erscheinenden Printmedien sowie Online-Medien; je nach zielgruppenspezifischer Erreichbarkeit.[53] Die Bewerbungsfrist beträgt in aller Regel zwei Wochen.

Die fristgerecht einlangenden Bewerbungen werden von der PersO zusammen mit den vorgemerkten Bewerbern[54] in einem ersten Schritt auf die Erfüllung der Ausschreibungskriterien überprüft. IdR geschieht dies mit einem Fragebogen zum Anforderungsprofil, der auszufüllen ist, wenn eine entsprechende Bewerbersituation gegeben bzw. zu erwarten ist. Jene

[52] Die Ausschreibung richtet sich im Vergleich zur Jobbörse-Ausschreibung an Personen, die noch nicht im Landesdienst tätig sind.

[53] vgl. § 2 Abs. 1 Oö. Objektivierungsgesetz 1994

[54] Das sind bspw. jene Interessenten, die sich mittels Initiativbewerbung beim Land OÖ bewerben. Sie sind ein Jahr vorzumerken (§ 3 leg.cit.) und werden automatisch erfasst.

Bewerber, die die Kriterien erfüllen, werden in das weitere Auswahlverfahren einbezogen. Dieses sieht jedenfalls eine strukturierte Befragung vor, kann allerdings auch andere „Assessment-Center"-Elemente, wie etwa Tests oder Hausarbeiten enthalten. Die Dienststellen nehmen daran teil. Nach Abschluss des Auswahlverfahrens wird aus allen Bewerbern ein Reihungsvorschlag erarbeitet, der die Eignung und eine detaillierte Begründung zum Gegenstand hat.

Der Reihungsvorschlag samt der persönlichen und fachlichen Bewertung, wird dem Personalbeirat zur Begutachtung und Beschlussfassung vorgelegt.[55] Zur Beschleunigung des Verfahrens fasst der Personalbeirat in jüngerer Vergangenheit vermehrt Umlaufbeschlüsse. Diese sollen die Dauer des Bewerbungsverfahrens verkürzen. Die Beschlüsse werden in der nächsten ordentlichen Sitzung des Personalbeirates formal nachgeholt.

Um eine höhere Flexibilität bei gleich gelagerten Ausschreibungen zu erlangen und für den Fall, dass der erstgereihte Bewerber sein Interesse in der Zwischenzeit verloren hat und nicht mehr zur Verfügung steht, wird vom Personalbeirat eine bestimmte Zahl an nachgereihten Bewerbern als Ersatz objektiviert. Die Interessenten müssen jedoch zumindest „geeignet" sein. Diese Vorgehensweise ermöglicht es laut Aussagen der PersO, den Personalbedarf für Dienstposten mit gleichem Anforderungsprofil ohne nochmalige Ausschreibung zu befriedigen.

Unter Berücksichtigung des Beschlusses des Personalbeirates entscheidet die Landesregierung über die Personalaufnahme. Im nächsten Schritt erfolgt durch die PersO die Einladung zum Dienstantritt bzw. die Information an die nachgereihten Bewerber, dass sie als Ersatz objektiviert wurden. Das Verfahren in der PersO ist mit der Dienstantrittsmeldung der Dienststelle beendet.

Gesamtprozess

27.1. Wie bereits unter Berichtspunkt 23 ausgeführt, wählte der LRH Verfahrensakten aus, die eine lange Dauer aufwiesen, da bei solchen die Herausforderungen für die Dienststellen am größten sind. In einer Gesamtschau der beiden Teilprozesse stellt er Folgendes fest:

- Im **Jobbörse-Verfahren** waren vor allem die teilweise lange Dauer vom Eingang des Nachbesetzungsantrags bis zur Übermittlung der Jobbörse-Ausschreibung zur Mitzeichnung sowie die Dauer der Übergabe an die PersO (Ende der Bewerbungsfrist bis Einlangen des Ansuchens auf externe Ausschreibung in der PersO) auffallend[56].

[55] vgl. § 4 Abs. 1 und Abs. 5 leg.cit.

[56] Die Dauer vom Eingang des Nachbesetzungsantrags bis zur Übermittlung des Ausschreibungsentwurfs an die Dienststellen zu deren Mitzeichnung lag durchschnittlich bei rund 19 Kalendertagen. Bei jenen Verfahren, die in der Jobbörse ohne Bewerber blieben, lag die Dauer der Übergabe an die PersO (Ende der Bewerbungsfrist bis Einlangen des Ansuchens auf externe Ausschreibung in der PersO) bei mehr als 17 Kalendertagen.

- Bei den Verfahrensakten zur **externen Nachbesetzung** war die durchschnittliche Dauer vom Einlangen des Ersuchens um externe Ausschreibung bis zur Veröffentlichung der Ausschreibung augenfällig[57].

27.2. Diese Analysen unterstützen – auch wenn sie lediglich auf einer Teilmenge und bestimmten Auswahlkriterien beruhen – die Empfehlung des LRH, den Gesamtprozess auf Optimierungspotentiale zu analysieren.

Insgesamt nehmen die Vorbereitungsarbeiten für die interne und externe Ausschreibung geraume Zeit in Anspruch, vor allem, wenn beide Verfahren hintereinander geführt werden und sich damit der Aufwand kumuliert. Umso wichtiger wäre aus Sicht des LRH – wie in Berichtspunkt 21 empfohlen – zukünftig verstärkt darauf hinzuwirken, jenes Verfahren mit den größten Erfolgsaussichten auszuwählen.

27.3. *Die Abteilung Personal nimmt wie folgt Stellung:*

Eine längere Zeitspanne zwischen Eingang des Nachbesetzungsantrages und Übermittlung der Jobbörse-Ausschreibung zur Mitzeichnung kann unterschiedliche Gründe haben, wie zB:

- *Der Antrag wurde nicht im Dienstweg oder nicht vollständig eingebracht und es sind daher weitere Abstimmungen mit der antragstellenden Dienststelle bzw. übergeordneten Organisationseinheiten erforderlich.*
- *Im Falle neuer bzw. geänderter Aufgaben oder der Anpassung von sogenannten Schatten-LDs sind Bewertungen der nachzubesetzenden Dienstposten gegebenenfalls anzupassen, Postenauf- bzw. -abwertungen sind mit entsprechenden Abstimmungen sowohl mit der Dienststelle als auch mit dem LPA verbunden.*

Faktoren, die die Dauer bis zur Übermittlung eines Antrags auf externe Nachbesetzung an die Abteilung Personal-Objektivierung beeinflussen, sind u.a.:

- *Der Dienstposten kann intern nach Durchführung eines Hearings nicht besetzt werden, die Weiterleitung an die PersO erfolgt nach der Jobbörse-Rückmeldung der Dienststelle.*
- *Die Dienststelle beantragt aufgrund diverser Überlegungen (z.B. aus organisatorischen Gründen) nicht unmittelbar nach erfolgloser interner Ausschreibung die externe Nachbesetzung.*
- *Abklärung diverser weiterer interner Besetzungsmöglichkeiten nach erfolgloser interner Ausschreibung (Personen mit Veränderungswunsch bzw. Personen, die aus organisatorischen oder gesundheitlichen Gründen zu verändern sind)*
- *Gesonderte Abstimmungserfordernisse der Ausschreibungskriterien mit den Dienststellen im Falle externer Nachbesetzung.*

27.4. Die Ausführungen der Pers untermauern die Empfehlung des LRH, den Gesamtprozess auf Optimierungspotentiale zu analysieren.

[57] Die durchschnittliche Dauer vom Einlangen des Ersuchens um externe Ausschreibung bis zur Veröffentlichung der Ausschreibung auf der Landeshomepage lag bei 25 externen Verfahren bei rund 34 Kalendertagen.

Mitwirkung der Dienststellen im externen Auswahlverfahren

28.1. Im Verfahren zur externen Nachbesetzung wird zwischen zentralem und dezentralem Auswahlverfahren unterschieden. Im dezentralen Verfahren erfolgt die strukturierte Befragung und Bewertung der Bewerber durch die jeweilige Dienststelle; die PersO unterstützt sie dabei.

Aufgrund von Ressourcenengpässen sowie bei Arbeitsspitzen bietet die PersO in jüngster Vergangenheit den Dienststellen (vor allem im handwerklichen Bereich und bei unterstützenden Funktionen) zusätzlich die Möglichkeit, an Auswahlverfahren mitzuwirken und Vorstellungsgespräche selbstständig zu führen. Die Reaktionen der vom LRH befragten Dienststellen auf die vermehrte dezentrale Durchführung von externen Verfahren waren geteilt[58]: Sie wurde teils positiv als Erweiterung des eigenen Handlungsspielraums gesehen, teils als zusätzliche Arbeitsbelastung.

28.2. Der LRH vermag mangels Daten aus der Kosten- und Leistungsrechnung nicht abzuschätzen (Berichtspunkt 22), ob dezentral geführte Verfahren teurer oder günstiger sind als zentrale Verfahren. Eine verstärkte Auslagerung von Aufgaben im Zusammenhang mit der Personalaufnahme auf die Dienststellen hat aber nach Ansicht des LRH als Voraussetzung, dass die erwartete Verfahrensqualität, beispielsweise in Bezug auf die Dokumentation, gewährleistet werden kann.

Ausnahmen im Oö. Objektivierungsgesetz

29.1. Für bestimmte Personengruppen und Verwendungsbereiche, für die ein besonderes Vertrauensverhältnis kennzeichnend ist (z.B. Mitarbeiter politischer Büros), sieht § 36 Abs 3 Oö. Objektivierungsgesetz vor[59], dass bestimmte Ausnahmen von der Anwendung des Oö. Objektivierungsgesetzes gemacht werden können. Die Versetzung solcher Personen innerhalb von zwei Jahren ab ihrer Aufnahme bedarf der Durchführung eines Objektivierungsverfahrens. Nach Ablauf dieser Frist können sie ohne ein solches Verfahren im übrigen Landesdienst verwendet werden.

Der LRH gab während seiner Prüfung bei der Pers eine Auswertung in Auftrag, um festzustellen, ob aufgrund der Ausnahmeverordnung aufgenommene Personen vor Ablauf der Zweijahresfrist ohne Objektivierungsverfahren in eine andere (nicht von der Ausnahmeregelung erfassten) Dienststelle übertraten. Seit 2012 wurden unter Anwendung der Ausnahmebestimmung 210 Personen als Mitarbeiter in politischen Büros (Landesregierung, Landtagspräsidenten, Klubs) sowie 42 Personen des nichtrichterlichen Dienstes des OÖ. Landesverwaltungsgericht aufgenommen. Die Auswertung zeigte, dass in fünf Fällen eine Versetzung aus einem politischen Büro in eine andere Dienststelle erfolgte, ohne dass die gesetzliche Zweijahresfrist eingehalten wurde.

Aus Sicht der Pers ist diese Vorgehensweise durch § 2 Abs 4 Oö. Objektivierungsgesetz gedeckt. Diese Bestimmung besagt, dass die

[58] Nicht alle der befragten Dienststellen führten solche dezentralen Verfahren durch.

[59] siehe Verordnung der Oö. Landesregierung betreffend Ausnahmen von der Anwendung des Oö. Objektivierungsgesetzes 1994, StF: LGBl.Nr. 23/1998 idgF

Landesregierung[60] einzelne Personalverfügungen ohne vorherige Ausschreibung bzw. ohne Befassung des Personalbeirats selbständig treffen kann, wenn es aus dienstlichen oder verwaltungstechnischen Gründen unbedingt erforderlich ist; dabei sind bereits vorgemerkte geeignete Bewerber zu berücksichtigen.

29.2. Aus Sicht des LRH ist die Entscheidung, Mitarbeiter, deren Dienststelle aufgrund organisatorischer Änderungen aufgelöst wurde (hauptsächlich Regierungsumbildungen im Anschluss an eine Landtagswahl), durch eine vorzeitige Versetzung in den Landesdienst weiterzubeschäftigen, verständlich. Der LRH ist aber der Meinung, dass die Ausnahmebestimmungen sehr weit ausgelegt wurden und die vorzeitigen Versetzungen mit den Zielen und Grundsätzen des Oö. Objektivierungsgesetzes nicht in Einklang zu bringen sind. Davon abgesehen umfassen die genannten Ausnahmen zumindest einen Fall, der in keinem erkennbaren näheren Zusammenhang mit einer Regierungsumbildung (Ausscheiden eines Regierungsmitgliedes) steht. Der LRH empfiehlt daher, die gesetzlich normierten Ausnahmebestimmungen eng auszulegen.

29.3. *Die Abteilung Personal gibt folgende Stellungnahme ab:*

*Von den vom LRH kritisierten **5 von 252 Fällen des Prüfzeitraums** (1.1.2012-20.9.2021), nimmt die Abt. Personal wie folgt Stellung:*

§ 36 Oö. Objektivierungsgesetz schließt – schon aus verfassungsrechtlichen Gründen (Art.21 Abs.3 B-VG) – die Anwendung des § 2 Abs. 4 Oö. Objektivierungsgesetz nicht aus.

29.4. Nach Ansicht des LRH ist § 2 Abs 4 – schon aufgrund seines Wortlauts – einschränkend auszulegen. Insbesondere aus der gesetzlichen Anordnung, bei Personalverfügungen gemäß § 2 Abs 4 leg.cit bereits vorgemerkte geeignete Bewerber[61] zu berücksichtigen und überdies § 5 sinngemäß anzuwenden[62], folgert der LRH, dass § 2 Abs 4 leg.cit. auf externe Personalaufnahmen, nicht aber auf bereits beim Land beschäftigte Personen zielt.[63] Mit dieser Auslegung würde auch die Bestimmung des § 36 Oö. Objektivierungsgesetz im Einklang stehen.

Der Ausnahmecharakter des § 2 Abs 4 leg.cit. zeigt sich insbesondere darin, dass eine solche Personalverfügung aus dienstlichen oder verwaltungstechnischen Gründen unbedingt erforderlich sein muss. Aus Sicht des LRH fokussiert die Regelung des § 2 Abs 4 leg.cit. daher auf Situationen, bei denen aufgrund einer Ausnahmesituation der Personalbedarf über ein Objektivierungsverfahren nach dem Oö. Objektivierungsgesetz nicht gedeckt werden kann.

---

[60] in der Person des für Personalwesen zuständigen Mitglieds der Oö. Landesregierung

[61] Zu den vorgemerkten Bewerbern siehe § 3 Oö. Objektivierungsgesetz.

[62] § 5 Oö. Objektivierungsgesetz regelt die fachlichen und persönlichen Aufnahmevoraussetzungen für eine Aufnahme in den Landesdienst sowie Modalitäten zum Aufnahmeverfahren.

[63] Auch die Anordnung gemäß § 2 Abs 5 Oö. Objektivierungsgesetz, nämlich dass eine Personalanordnung gemäß Abs 4 leg.cit. dem Vorsitzenden des Personalbeirates unverzüglich zur Kenntnis zu bringen ist, ergibt erst dann Sinn, wenn darunter Neuaufnahmen verstanden werden.

30.1. Im Rahmen der Plausibilisierungsprüfung der übermittelten Auswertungen stellte der LRH in einigen weiteren Fällen fest, dass Mitarbeiter aus politischen Büros vor Ablauf der Zweijahresfrist einer anderen (nicht von der Ausnahmeregelung erfassten) Dienststelle des Landes befristet – mit einer Ausnahme nicht länger als drei Monate – dienstzugeteilt wurden.[64] Nach Ablauf der Dienstzuteilung kehrten die Bediensteten nicht mehr zu ihrer früheren Dienststelle zurück, sondern verblieben aufgrund einer Versetzung[65] in der neuen Dienststelle. Die Versetzung erfolgte jeweils exakt zwei Jahre nach Aufnahme in den Landesdienst.

30.2. Der LRH kritisiert, dass das Instrument der (zeitlich befristeten) Dienstzuteilung dafür benutzt wird, die gesetzlich erforderliche Zweijahresfrist zu erreichen. Nach Ansicht des LRH steht diese gewählte Vorgangsweise im Widerspruch zu den Zielen und Grundsätzen des Oö. Objektivierungsgesetzes und sollte daher in dieser Weise unterlassen werden (Berichtspunkt 21).

30.3. *Die Abteilung Personal nimmt wie folgt Stellung:*

*Es handelt sich – inkl. Dienstzuteilung von einem polit. Büro zu einem Covid-19-Krisenstab des Landes – von den insgesamt 252 Fällen des Prüfzeitraums um **7** Fälle der Dienstzuteilung (alle aus politischen Büros) innerhalb der 2-Jahres Frist des § 36 Abs.3 Oö. ObjG.*

Der Gesetzeswortlaut (§ 36 Abs.3 Oö. ObjG) erfasst nur Versetzungen, nicht aber Dienstzuteilungen.

30.4. Der LRH hat aus der übermittelten Auswertung eine Stichprobe gezogen und diese anhand von Akten geprüft. Er kann daher zu der in der Stellungnahme angeführten Zahl von insgesamt sieben Dienstzuteilungen keine abschließende Aussage treffen. Wie bereits ausgeführt, sieht er die Vorgangsweise kritisch.

Ausgewählte Leistungskennzahlen

31.1. Eine vom LRH vorgenommene Auswertung aus dem elektronischen Recruiting-Tool der PersO stellt folgende Leistungsmengen dar[66]:

Tabelle 8: Entwicklung der erstellten Jobs und Bewerbungen seit 2018

	2018	2019	2020	Entw. 2018/19		Entw. 2019/20		Entw.2018/20	
	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Erstellte Jobs	533	722	712	189	35	-10	-1	179	34
Bewerbungen	6.246	8.550	9.166	2.304	37	616	7	2920	47

Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis der Auswertungen aus dem Recruiting-Tool

[64] Eine Dienstzuteilung liegt vor, wenn der Bedienstete vorübergehend einer anderen Dienststelle zur Dienstleistung zugewiesen wird und für die Dauer dieser Zuweisung mit Aufgaben dieser Dienststelle betraut wird.

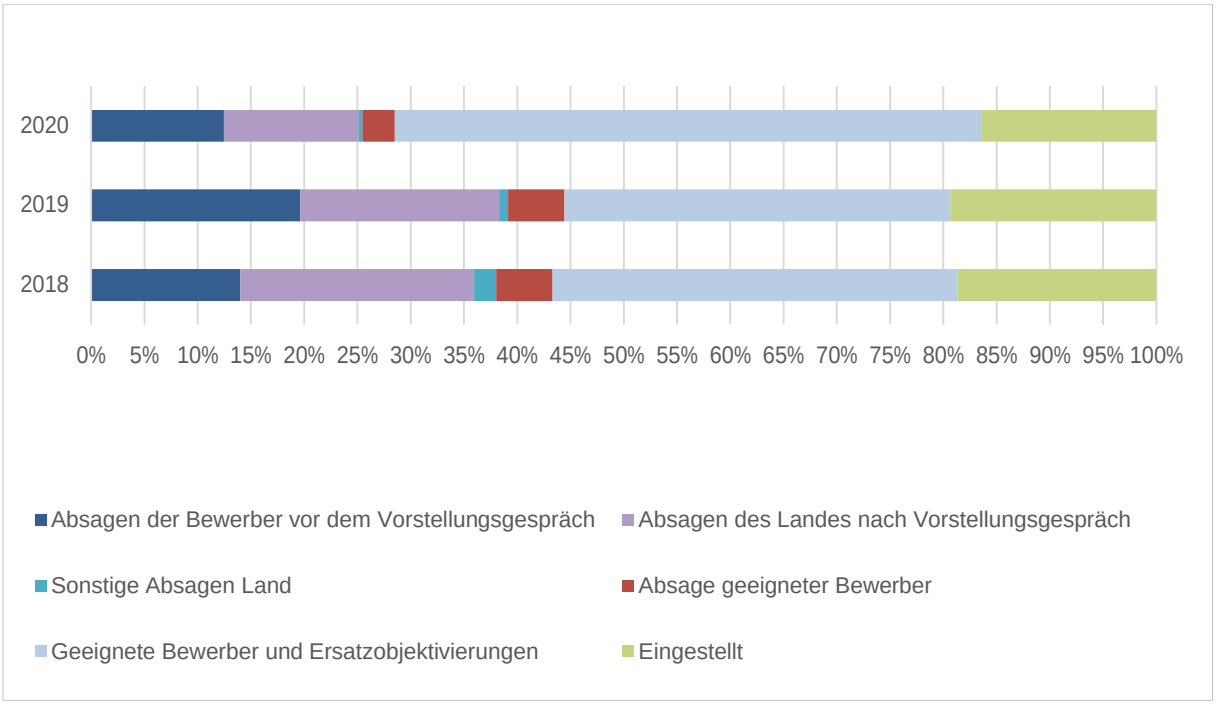
[65] Eine Versetzung liegt vor, wenn der Bedienstete nicht nur vorübergehend einer anderen Dienststelle zur Dienstleistung zugewiesen wird.

[66] Die PersO verfügt über Datensätze zum Bewerbungsverfahren. Sie wertet diese Daten jedoch nicht aus, sondern führt stattdessen händische Listen.

Diese Tabelle gibt das gesamte Arbeitsaufkommen[67] der PersO in einem Kalenderjahr wieder. Unter einem „Job“ ist ein Ausschreibungsverfahren zu verstehen, d. h., dass ein „Job“ auch mehrere Dienstposten gleicher Art umfassen kann. Es ist ersichtlich, dass insbesondere von 2018 auf 2019 ein signifikanter Anstieg sowohl bei der Anzahl an Ausschreibungen als auch bei den entgegengenommenen Bewerbungen stattfand. Im Jahr 2020 stieg die Zahl an Bewerbungen von bereits hohem Niveau nochmals an. Diese Entwicklung führte in der PersO zu Verzögerungen und gelegentlich zu Umreihungen bei der weiteren Bearbeitung von Bedarfsmeldungen.

Der chronologische Verlauf des Bewerbungsverfahrens ermöglicht eine Darstellung der Verfahrensschritte samt der Anzahl an Bewerbern, die bei den einzelnen Schritten ausschieden.

Abbildung 8: Dropout der einzelnen Bewerber nach abgeschlossener Vorauswahl unterteilt nach Verfahrensschritten



Quelle: LRH-eigene Darstellung auf Basis der Auswertungen aus dem Recruiting-Tool

Aus der Abbildung ist ersichtlich, dass zwischen 15 und 25 Prozent der Bewerber von sich aus absagten, drei bis fünf Prozent davon hatten den Status eines geeigneten Bewerbers und waren bereits dem Personalbeirat zur Objektivierung vorgeschlagen worden. 13 bis 22 Prozent der Bewerber erhielten nach dem Bewerbungsgespräch eine Absage durch das Land.

[67] Neben dem Verfahren nach dem Oö. Objektivierungsgesetz 1994 sind bspw. auch Aufnahmeverfahren von Ferialpraktikanten, Mitarbeitern in politischen Büros und Krisenstabsmitarbeitern (2020) umfasst.

Der Großteil der Bewerber (55 bis 71 Prozent) wurde als geeignet befunden und eingestellt oder zumindest als Ersatz objektiviert.[68]

Das externe Verfahren zur Personalaufnahme ist nicht zuletzt aufgrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen, aber auch aufgrund des vielfältigeren und größeren Adressatenkreises, deutlich aufwändiger als das Verfahren in der Jobbörse.

Aus den unterschiedlichen Anforderungen, nämlich der Abwicklung eines qualitativ hochwertigen, transparenten und für den Personalbeirat nachvollziehbaren Auswahlverfahrens einerseits, und einer möglichst raschen Nachbesetzung andererseits ergibt sich ein Spannungsfeld. So gab es beispielsweise auch Vorschläge, bestimmte Funktionsgruppen oder befristete Arbeitsverhältnisse vom Oö. Objektivierungsgesetz auszunehmen bzw. dezentrale Entscheidungskompetenzen zu stärken.[69]

31.2. Aus Sicht des LRH spricht der Umstand, dass weit mehr als die Hälfte der Bewerber nach der Vorauswahl zumindest als Ersatz vorgeschlagen wurde, für die Treffsicherheit des Vorauswahlverfahrens.

Die PersO hat insbesondere mit dem Fragebogen zum Anforderungsprofil ein adäquates Mittel gefunden, wenig „geeignete“ oder nicht mehr interessierte Bewerber auszuscheiden. Eine Möglichkeit zur Beschleunigung des Prozesses sieht der LRH darin, den Fragebogen zum Anforderungsprofil nicht erst nach erfolgter Bewerbung an die Bewerber zu versenden, sondern als Pflichtdokument bei den Bewerbungsunterlagen im Karriereportal zu integrieren.

Insgesamt sieht der LRH die Frage, wie die Aufnahmeverfahren rascher gestaltet werden können, als berechtigt an; sie sollte daher bearbeitet werden. Allerdings wird seiner Einschätzung nach eine Verfahrensbeschleunigung allein nicht ausreichen. Im Lichte der aktuellen Herausforderungen, insbesondere

- der steigenden Fluktuation und der anstehenden Pensionierungen,
- der veränderten Verhaltensweisen der jüngeren Generationen im Berufsleben und bei der Jobsuche,
- der zunehmenden Konkurrenz auf den Arbeitsmärkten,
- der budgetären Rahmenbedingungen,
- der sinkenden Erfolgsquote der Jobbörse bei gleichzeitig steigenden Fallzahlen im externen Recruiting,

empfiehlt der LRH daher, das System des Nachbesetzungsmanagements gesamthaft zu evaluieren. Das sollte auf Basis einer grundlegenden strategischen Entscheidung, welcher Stellenwert dem Nachbesetzungsmanagement in Zukunft zukommen soll, geschehen, um auf sich ändernde Rahmenbedingungen zu reagieren.

---

[68] Die Abweichungen zu Tabelle 2 können dadurch erklärt werden, dass verschiedene Anknüpfungspunkte vorliegen. In Abbildung 8 ist Anknüpfungspunkt die Erstellung des „Jobs“ (Kalenderjahr), während in Tabelle 2 an das Beschlussdatum im Personalbeirat (kann mitunter auch erst im darauffolgenden Kalenderjahr sein) angeknüpft wird.

[69] siehe etwa den Artikel „Objektivierung ja, aber neu gestalten!“, in: Wir Landesbediensteten 1/2018, Seite 7

In letzter Konsequenz wird aus seiner Sicht auch zu überlegen sein, ob es Änderungen bei der Personalausstattung der PersD bedarf und ob es Anpassungen im Oö. Objektivierungsgesetz braucht, um auf den zukünftigen Arbeitsmärkten konkurrenzfähig agieren zu können. Dabei ist es für den LRH aber wichtig, dass die im Oö. Objektivierungsgesetz normierten Ziele und Grundsätze – im Besonderen die objektive, weisungsfreie Beurteilung der Bewerber – gewahrt bleiben. Wie der LRH bereits in früheren Berichten feststellte, stärkt eine unabhängige Aufgabenwahrnehmung eine glaubwürdige Personalauswahl und hilft, Interessenskonflikte zu vermeiden.[70]

ZUSAMMENFASSUNG DER EMPFEHLUNGEN

32.1. Nachstehend fasst der LRH die Empfehlungen an die geprüfte(n) Stelle(n) zusammen:

32.2.

a) Sollte es im Zuge von anstehenden Maßnahmen der Budgetkonsolidierung zu Reduktionen beim Personalstand kommen, sollten diese mit einer Aufgabenreform, also der Reduktion im Leistungsspektrum verbunden werden. Auch sollten die Vorteile von Prozessoptimierungen (bspw. durch Digitalisierung) genutzt werden. Damit sollte dem Risiko begegnet werden, dass mit einer geringeren Personalausstattung Aufgaben nicht mehr oder nicht mehr in der erwarteten Qualität erbracht werden können. (Berichtspunkt 3)

b) Im Lichte der zukünftigen strategischen Gesamtausrichtung sollten jedenfalls Zielwerte definiert werden, die mit der zukünftigen strategischen Bedeutung einer möglichst zeitnahen Nachbesetzung im Einklang stehen. Indikatoren sollten nach Dienststellen, aber auch Verwendungen differenzierter erhoben werden und vermehrt auf die zukünftigen Herausforderungen Bezug nehmen. (Berichtspunkt 6)

c) Ein Austausch von Informationen zwischen Pers und PersO sollte im Sinne einer umfassenden Betrachtung und Steuerung des Nachbesetzungsprozesses erfolgen. (Berichtspunkt 6)

d) Im Sinne einer verbesserten Wahrnehmbarkeit auf der Homepage des Landes sollte der Verweis auf das Karriereportal besser platziert werden. (Berichtspunkt 13)

e) Zur Messung der Wirkung des Employer Branding sollten Kennzahlen definiert werden. Dabei könnte auf bereits vorliegende Erhebungen aufgesetzt werden. (Berichtspunkt 14)

[70] Sonderprüfung „Bestellung leitender Bediensteter des Landes einschließlich der Bezirkshauptmannschaften, 2002, Berichtspunkt 2, https://www.lrhooe.at/Mediendateien/Berichte2002/SP_Bestellung_leitender_Bediensteter_Bericht.pdf, sowie Initiativprüfung „Evaluierung Oö. Objektivierungsgesetz“, 2008, Berichtspunkt 2, https://www.lrhooe.at/Mediendateien/Berichte2008/IP_Evaluierung_Objektivierungsgesetz_Bericht.pdf

f) Es sollte eine transparente Regelung zu Schlüsselarbeitskräften getroffen und klar kommuniziert werden. (Berichtspunkt 15)

g) Die Wirksamkeit von überlappenden Nachbesetzungen sollte evaluiert werden, um in weiterer Folge abschätzen zu können, welche (positiven) Effekte damit verbunden sind und ob sie geeignet sind, die bei Ausscheiden eines Mitarbeiters entstehenden Probleme für die Dienststellen, und dabei vor allem bei der Wissensweitergabe, abzufedern. (Berichtspunkt 15)

h) Damit die PersO im Recruiting noch besser auf die Bewerber eingehen kann, sollte sie über relevante Informationen aus Austrittsgesprächen zeitnah informiert werden. (Berichtspunkt 17)

i) Von Seiten der Abteilung Präsidium sollte auf eine stärkere Verankerung von Wissensmanagement in den Dienststellen geachtet werden. Jedenfalls sollte sichergestellt sein, dass in den Dienststellen entsprechendes Know-how über die Gestaltung des Wissensmanagements und mögliche Wissensmanagement-Instrumente (Methodenkoffer) vorhanden ist. (Berichtspunkt 18)

j) Im Rahmen des Projektes zur Optimierung der Schnittstelle zwischen Pers und PersO sollte auch eine gesamthafte Betrachtung und Analyse des Prozesses (beginnend mit dem Einlangen des Antrags auf Nachbesetzung in der Pers bis zur Dienstantrittsmeldung der Dienststellen an die PersO) vorgenommen werden. (Berichtspunkte 19 und 27)

k) Es sollte geprüft werden, inwieweit die zur Steuerung benötigten Informationen auch aus der Nutzung des elektronischen Recruiting-Tools ableitbar sind bzw. ob durch Funktionserweiterungen des elektronischen Recruiting-Tools steuerungsrelevante Informationen auf einfache Art und Weise ausgewertet werden können. (Berichtspunkt 20)

l) Ausgehend von den bereits durchgeführten Berechnungen sollte die PersO aussagekräftige Prozesskennzahlen definieren und regelmäßig bewerten. (Berichtspunkt 20)

m) Die Pers sollte auch Prozess-Durchlaufzeiten analysieren. (Berichtspunkt 21)

n) Angesichts der Bewerberzahlen in der Jobbörse sollte eine Flexibilisierung der Rahmenbedingungen, der anzuwendenden Verfahrensarten und der Ausnahmeregelungen überlegt werden. Dazu sollte am Beginn des Nachbesetzungsprozesses – gemeinsam mit der Dienststelle und unter Mitwirkung der PersO – eine Priorisierung nach zuvor definierten Kriterien (z. B. der vorliegenden Personalsituation in der Dienststelle, der zeitlichen Dringlichkeit der Nachbesetzung) vorgenommen werden. (Berichtspunkt 21)

o) Im Lichte der zu erwartenden Zunahme an Nachbesetzungsverfahren und der anstehenden strategischen Entscheidungen, durch welche Maßnahmen bzw. welchen Maßnahmen-Mix in Zukunft der Personalbedarf gedeckt werden soll und welche Maßnahmen zur Beschleunigung der Verfahren zu

setzen sind, sollten durchschnittliche Verfahrenskosten, eventuell differenziert nach Einzelaufnahmen und Sammelverfahren (z.B. Trainees, Lehrlinge, Assistenz), erhoben werden. (Berichtspunkt 22)

p) Es sollte zur Verfahrensbeschleunigung überlegt werden, die Bewerbungsunterlagen geeigneter Bewerber umgehend (und nicht wie bisher gesammelt nach Ablauf der Bewerbungsfrist) an die Dienststellen weiterzuleiten. Am Beginn eines jeden Nachbesetzungsverfahrens wäre gemeinsam festzulegen, welche Vorgangsweise gewählt wird. (Berichtspunkt 25)

q) Ausnahmebestimmungen zum Oö. Objektivierungsgesetz sollten eng ausgelegt und den Zielen und Grundsätzen des Gesetzes entsprechend angewendet werden. (Berichtspunkte 29 und 30)

r) Im Lichte der anstehenden Herausforderungen sollte auf Basis einer grundlegenden strategischen Entscheidung, welcher Stellenwert dem Nachbesetzungsmanagement in Zukunft zukommen soll, das System des Nachbesetzungsmanagements gesamthaft evaluiert werden. (Berichtspunkt 31)

s) Der Fragebogen zum Anforderungsprofil sollte als Pflichtdokument bei den Bewerbungsunterlagen im Karriereportal integriert werden, um den Nachbesetzungsprozess zu beschleunigen. (Berichtspunkt 31)

1 Anlage

4 Beilagen

Linz, am 17. November 2021

Friedrich Pammer

Direktor des Oö. Landesrechnungshofes

Oberösterreichischer Landesrechnungshof	**Unterzeichner**	Friedrich Pammer
	Datum/Zeit-UTC	2021-11-16T16:34:46+01:00
	Prüfinformation	Informationen zur Prüfung der elektronischen Signatur finden Sie unter: https://www.signaturpruefung.gv.at
Hinweis	Dieses mit einer qualifizierten elektronischen Signatur versehene Dokument hat gemäß Art. 25 Abs. 2 der Verordnung (EU) Nr. 910/2014 vom 23. Juli 2014 ("eIDAS-VO") die gleiche Rechtswirkung wie ein handschriftlich unterschriebenes Dokument.	

Wirkungskennzahlen

1. Wirkung: Wir streben dauerhafte/langfristige Beschäftigungsverhältnisse an

1. Wirkungsziel: Wir binden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dauerhaft an das Unternehmen Land OÖ

Indikator 1: Dauer des Dienstverhältnisses

Berechnung: (Dauer des DV im Median - frühestes Eintrittsalter) / Alter im Median

Alle MitarbeiterInnen	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Anzahl alle MitarbeiterInnen	11.579	11.349	11.174	10.991	10.882	10.962	10.983	10.983	10.925	10.347	10.289	10.275	
Alter im Median	43,6	46,3	46,8	47,3	47,6	48,0	48,5	48,8	49,3	49,6	49,5	49,0	
Alter im Median - 18 (früh. EA)	25,6	28,3	28,8	29,3	29,6	30,0	30,5	30,8	31,3	31,6	31,5	31,0	
Dauer DV Median	17,0	19,0	19,5	20,2	20,3	20,3	20,5	19,5	19,3	19,8	19,5	18,3	
Quotient	**0,664**	**0,671**	**0,677**	**0,689**	**0,686**	**0,677**	**0,672**	**0,633**	**0,617**	**0,627**	**0,619**	**0,590**	
Zielwert Quotient							**≥0,650**	**≥0,650**	**≥0,650**	**≥0,650**	**≥0,650**	**≥0,650**	**≥0,650**

AmtsärztInnen	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Anzahl AmtsärztInnen	44	47	51	51	49	51	51	51	49	50	47	46	
Alter im Median	47,1	50,5	49,9	50,9	51,9	52,8	53,8	53,5	53,1	54,0	54,7	55,3	
Alter im Median - 25 (früh. EA)	22,1	25,5	24,9	25,9	26,9	27,8	28,8	28,5	28,1	29,0	29,7	30,3	
Dauer DV Median	14,1	17,2	15,7	16,7	17,7	17,7	18,7	16,9	15,1	12,6	14,3	12,4	
Quotient	**0,638**	**0,675**	**0,631**	**0,645**	**0,658**	**0,637**	**0,649**	**0,593**	**0,537**	**0,434**	**0,481**	**0,409**	
Zielwert Quotient							**≥0,600**	**≥0,600**	**≥0,600**	**≥0,600**	**≥0,600**	**≥0,600**	**≥0,600**

SozialarbeiterInnen	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Anzahl SozialarbeiterInnen	185	217	228	237	250	252	257	268	274	262	257	263	
Alter im Median	43,2	44,3	43,2	42,4	41,4	41,0	41,0	41,1	40,5	40,9	41,3	40,5	
Alter im Median - 21 (früh. EA)	22,2	23,3	22,2	21,4	20,4	20,0	20,0	20,1	19,5	19,9	20,3	19,5	
Dauer DV Median	11,8	9,5	7,9	7,5	7,3	7,1	7,5	6,8	7,4	7,8	7,4	7,8	
Quotient	**0,532**	**0,408**	**0,356**	**0,350**	**0,358**	**0,355**	**0,375**	**0,338**	**0,379**	**0,392**	**0,365**	**0,400**	
Zielwert Quotient							**≥0,380**	**≥0,380**	**≥0,400**	**≥0,430**	**≥0,450**	**≥0,450**	**≥0,450**

1. Wirkung: Wir streben dauerhafte/langfristige Beschäftigungsverhältnisse an
1. Wirkungsziel: Wir binden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dauerhaft an das Unternehmen Land OÖ
Indikator 2: Wie viele MitarbeiterInnen in den Mangelberufen haben das Land innerhalb von 2 Jahren wieder verlassen?

es handelt sich hier um "freiwillige Austritte"

NICHT gerechnet werden z.B.: Pensionierungen, MA < 55 Jahre, Lehrlinge, Praktikanten, Forstadjunkte, "Gestelltes Personal", Ende befr. DV innerhalb 3 Jahre usw.

AmtsärztInnen	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Austritte gesamt	2	0	0	0	3	1	2	1	3	4	2	3	
Austritte ≤ 2 Jahre	0	0	0	0	0	1	1	0	2	2	0	3	
Eintritte	3	1	3	0	2	3	1	4	5	5	3	6	
Eintritte/Jahr ≥ Austritte/Jahr	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Nein**	**Ja**	**Nein**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	
Zielwert: Eintritte/Jahr ≥ Austritte/Jahr							**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**

SozialarbeiterInnen	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Austritte gesamt	5	10	5	6	10	16	9	13	11	6	10	9	
Austritte ≤ 2 Jahre	3	5	3	5	6	8	4	5	5	4	5	3	
Eintritte	10	28	19	22	26	31	18	25	24	13	20	22	
Eintritte/Jahr ≥ Austritte/Jahr	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	
Zielwert: Eintritte/Jahr ≥ Austritte/Jahr							**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**	**Ja**
Austritte ≤ 2 Jahre < 25 % der Eintritte der beiden Vorjahre				**10,6 %**	**14,6 %**	**16,7 %**	**7,0 %**	**10,2 %**	**11,6 %**	**8,2 %**	**13,5 %**	**9,1 %**	
Zielwert: Austritte ≤ 2 Jahre < 25 % der Eintritte der beiden Vorjahre							**< 25 %**	**< 25 %**	**< 25 %**	**< 25 %**	**< 25 %**	**< 25 %**	**< 25 %**

3. Wirkung: Wir können die zu besetzenden Posten mit geeigneten Personen zeitnah besetzen
Wirkungsziel: Wir erkennen frühzeitig Personalbedarf und agieren strategisch in der Besetzungsplanung
Indikator: Dauer der Nachbesetzungen

Die ermittelten Werte stellen immer auf den **SOLL-Besetzungszeitpunkt** vom 1. April des Vorjahres bis 31. März des laufenden Jahres ab.

Gesamtergebnis PersD

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
innerhalb 1 Monat	100	**27,6 %**	123	**33,5 %**	156	**42,0 %**	191	**51,2 %**	207	**50,0 %**	183	**45,8 %**	272	**45,9 %**		
Zielwert innerhalb 1 Monat				**≥25 %**		**≥30 %**		**≥30 %**		**≥30 %**		**≥30 %**		**≥30 %**		**≥30 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
innerhalb 3 Monate	195	**53,9 %**	219	**59,7 %**	247	**66,6 %**	272	**72,9 %**	290	**70,0 %**	272	**68,0 %**	403	**68,1 %**		
Zielwert innerhalb 3 Monate				**≥55 %**		**≥60 %**		**≥60 %**		**≥60 %**		**≥60 %**		**≥60 %**		**≥60 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
innerhalb 6 Monate	301	**83,1 %**	333	**90,7 %**	326	**87,9 %**	344	**92,2 %**	379	**91,5 %**	362	**90,5 %**	518	**87,4 %**		
Zielwert innerhalb 6 Monate				**≥80 %**		**≥85 %**		**≥85 %**		**≥85 %**		**≥85 %**		**≥85 %**		**≥85 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
länger als 6 Monate	61	**16,9 %**	34	**9,3 %**	45	**12,1 %**	29	**7,8 %**	35	**8,5 %**	38	**9,5 %**	75	**12,6 %**		
Zielwert länger als 6 Monate				**< 20 %**		**< 15 %**		**< 15 %**		**< 15 %**		**< 15 %**		**< 15 %**		**< 15 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Gesamtnachbesetzungen	362	367	371	373	414	400	593	

Ergebnis Jobservice

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
innerhalb 1 Monat	94	**36,2 %**	89	**36,5 %**	121	**49,4 %**	133	**56,6 %**	163	**60,4 %**	152	**52,2 %**	220	**57,6 %**		
Zielwert innerhalb 1 Monat				**≥35 %**		**≥40 %**		**≥40 %**		**≥40 %**		**≥40 %**		**≥40 %**		**≥40 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
innerhalb 3 Monate	174	**66,9 %**	159	**65,2 %**	188	**76,7 %**	190	**80,9 %**	217	**80,4 %**	221	**75,9 %**	310	**81,2 %**		
Zielwert innerhalb 3 Monate				**≥65 %**		**≥75 %**		**≥75 %**		**≥75 %**		**≥75 %**		**≥75 %**		**≥75 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
innerhalb 6 Monate	241	**92,7 %**	228	**93,4 %**	228	**93,1 %**	223	**94,9 %**	258	**95,6 %**	275	**94,5 %**	366	**95,8 %**		
Zielwert innerhalb 6 Monate				**≥90 %**		**≥95 %**		**≥95 %**		**≥95 %**		**≥95 %**		**≥95 %**		**≥95 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
Dauer der Nachbesetzungen	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.	Fälle	Proz.
länger als 6 Monate	19	**7,3 %**	16	**6,6 %**	17	**6,9 %**	12	**5,1 %**	12	**4,4 %**	16	**5,5 %**	16	**4,2 %**		
Zielwert länger als 6 Monate				**< 10 %**		**< 5 %**		**< 5 %**		**< 5 %**		**< 5 %**		**< 5 %**		**< 5 %**

Zeitraum: jeweils 1.4. - 31.3.	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Gesamtnachbesetzungen	260	244	245	235	270	291	382	

Haudum, Bettina

Von: Heftberger, Werner
Gesendet: Dienstag, 9. November 2021 15:21
An: Post, Lrh
Betreff: WG: IP "Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich"

OÖ. Landesrechnungshof
Eingel. 09. Nov. 2021
Lrh 100000-6/18 Blg. .....

Von: Rechberger, Christine **Im Auftrag von** Licka, Antonia
Gesendet: Dienstag, 9. November 2021 14:58
An: Heftberger, Werner <Werner.Heftberger@Lrh-ooe.at>
Cc: Post, Präs <Praes.Post@ooe.gv.at>
Betreff: WG: IP "Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich"

Sehr geehrter Herr Dr. Heftberger, zum nachstehenden Mail betr. IP "Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich" wird mitgeteilt, dass die Abteilung Präsidium auf eine Stellungnahme verzichtet.
Beste Grüße
Antonia Licka

Landespräsidialdirektorin Mag. Antonia Licka
Amt der Oö. Landesregierung
Direktion Präsidium
Abteilung Präsidium
4021 Linz • Landhausplatz 1

Tel.: (+43 732) 77 20-11197
Fax: (+43 732) 77 20-211621

Mail: antonia.licka@ooe.gv.at
Büro: praes.post@ooe.gv.at
Web: www.land-oberoesterreich.gv.at

Informationen zum Datenschutz finden Sie unter: https://www.land-oberoesterreich.gv.at/datenschutz
Bitte prüfen Sie der Umwelt zuliebe, ob der Ausdruck dieser Mail erforderlich ist.

Der Austausch von Nachrichten mit dem oben angeführten Absender via E-Mail dient ausschließlich Informationszwecken. Rechtsgültige Erklärungen dürfen über dieses Medium nur im Wege von offiziellen Postfächern (in unserem Fall über xxx.post@ooe.gv.at) übermittelt werden.

Amt der Oö. Landesregierung
Abteilung Personal-Objektivierung
4021 Linz • Bahnhofplatz 1

OÖ. Landesrechnungshof
Eingel. 10. Nov. 2021
Lrh 100000-60/11 Blg. .....

Geschäftszeichen:
PERSO-2021-249605/2-H

Oö. Landesrechnungshof
Promenade 31
4020 Linz

Bearbeiter/-in: Dr. Hildegard Hartl
Tel: 0732 77 20-11205
Fax: 0732 77 20-211768
E-Mail: perso.post@ooe.gv.at

Linz, 10.11.2021

Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Abteilung Personal-Objektivierung gibt keine Stellungnahme zum LRH - Bericht „Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich“ ab.

Freundliche Grüße

Dr. Hildegard Hartl

Amt der Oö. Landesregierung
Direktion Personal
Abteilung Personal
4021 Linz • Bahnhofplatz 1

OÖ. Landesrechnungshof
Eingel. 10. Nov. 2021
Lrh 100000-60/12 Blg. .....

www.land-oberoesterreich.gv.at

Geschäftszeichen:
PERS-2011-29629/256-Fre

Bearbeiter/-in: Andrea Freinschlag
Tel: (+43 732) 77 20-11288
Fax: (+43 732) 77 20-211796
E-Mail: pers.post@ooe.gv.at

Oö. Landesrechnungshof
z.H. Herrn Mag. Dr. Werner Heftberger, LL.M.
Promenade 31
4020 Linz

Linz, 10.11.2021

Prüfung Nachbesetzungsmanagement
Dienstposten im Landesbereich;
Stellungnahme der Abteilung Personal;

Sehr geehrter Herr Mag. Dr. Heftberger, LL.M.,

die Abteilung Personal bezieht zu LRH-100000-60/4-2021-HE (Gesprächsunterlage zur Initiativprüfung Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich) wie folgt Stellung:

1. Stellungnahme der Abteilung Personal zu Z.2 des Entwurfs:

Die Abteilung Personal hat sich hinsichtlich der Umsetzung des „Oö. Reformprojekts – Zukunft finanzieren – Zukunft ermöglichen" sowie auch in der generellen Strategie der Direktion Personal nach der Gesamtstrategie des Landes ausgerichtet und diese umgesetzt.

Ebenso erfolgte die Übermittlung des Schreibens vom Jänner 2018/ PERS-2011-29643/83 an die Dienststellen in Übereinstimmung mit der Gesamtstrategie der Budgetkonsolidierung.

Die Zielrichtungen der Direktion Personal sind durch budgetäre Rahmenbedingungen begrenzt, im Falle von Reservedienstposten aber auch systematisch konsequent. Das Schreiben aus 2018 stellte eine Maßnahme dar, die Dienststellen der Strategie entsprechend zu informieren und proaktiv bei der Erfüllung der budgetären Vorgaben miteinzubeziehen (u.a. vertretbare Nachbesetzungslücken, die mit den Dienststellen abgestimmt wurden).

2. Stellungnahme der Abteilung Personal zu Z.6 des Entwurfs:

In den Jahreszielen der Abteilung Personal für das Jahr 2021 wurde auch im Hinblick auf eine verstärkte gesamthafte Steuerung festgehalten, die Prozesse u. Schnittstellen zwischen der Abteilung Personal und der Abteilung Personal-Objektivierung zu optimieren. Es wurde bereits eine gemeinsame Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern beider Abteilungen eingerichtet, die sich mit Themenstellungen in diesem Zusammenhang befasst.

3. Stellungnahme der Abteilung Personal zu Z.27 des Entwurfs:

Eine längere Zeitspanne zwischen Eingang des Nachbesetzungsantrages und Übermittlung der Jobbörse-Ausschreibung zur Mitzeichnung kann unterschiedliche Gründe haben, wie zB:

- Der Antrag wurde nicht im Dienstweg oder nicht vollständig eingebracht und es sind daher weitere Abstimmungen mit der antragstellenden Dienststelle bzw. übergeordneten Organisationseinheiten erforderlich.
- Im Falle neuer bzw. geänderter Aufgaben oder der Anpassung von sogenannten Schatten-LDs sind Bewertungen der nachzubesetzenden Dienstposten gegebenenfalls anzupassen, Postenauf- bzw. –abwertungen sind mit entsprechenden Abstimmungen sowohl mit der Dienststelle als auch mit dem LPA verbunden.

Faktoren, die die Dauer bis zur Übermittlung eines Antrags auf externe Nachbesetzung an die Abteilung Personal-Objektivierung beeinflussen, sind u.a.:

- Der Dienstposten kann intern nach Durchführung eines Hearings nicht besetzt werden, die Weiterleitung an die PersO erfolgt nach der Jobbörse-Rückmeldung der Dienststelle.
- Die Dienststelle beantragt aufgrund diverser Überlegungen (z.B. aus organisatorischen Gründen) nicht unmittelbar nach erfolgloser interner Ausschreibung die externe Nachbesetzung.
- Abklärung diverser weiterer interner Besetzungsmöglichkeiten nach erfolgloser interner Ausschreibung (Personen mit Veränderungswunsch bzw. Personen, die aus organisatorischen oder gesundheitlichen Gründen zu verändern sind)
- Gesonderte Abstimmungserfordernisse der Ausschreibungskriterien mit den Dienststellen im Falle externer Nachbesetzung.

4. Stellungnahme der Abteilung Personal zu Z.29 des Entwurfs:

Von den vom LRH kritisierten **5 von 252 Fällen des Prüfzeitraums** (1.1.2012-20.9.2021), nimmt die Abt. Personal wie folgt Stellung:

§ 36 Oö. Objektivierungsgesetz schließt – schon aus verfassungsrechtlichen Gründen (Art.21 Abs.3 B-VG) - die Anwendung des § 2 Abs. 4 Oö. Objektivierungsgesetz nicht aus.

5. Stellungnahme der Abteilung Personal zu Z.30 des Entwurfs:

Es handelt sich - inkl. Dienstzuteilung von einem polit. Büro zu einem Covid- 19-Krisenstab des Landes - von den insgesamt 252 Fällen des Prüfzeitraums um **7** Fälle der Dienstzuteilung (alle aus politischen Büros) innerhalb der 2-Jahres Frist des § 36 Abs.3 Oö. ObjG.

Der Gesetzeswortlaut (§ 36 Abs.3 Oö. ObjG) erfasst nur Versetzungen, nicht aber Dienstzuteilungen.

Freundliche Grüße!

Mag. Florian Kirchstetter

Hinweise:
Dieses Dokument wurde amtssigniert. Informationen zur Prüfung des elektronischen Siegels und des Ausdrucks finden Sie unter:
https://www.land-oberoesterreich.gv.at/amtssignatur
Informationen zum Datenschutz finden Sie unter: https://www.land-oberoesterreich.gv.at/datenschutz
Wenn Sie mit uns schriftlich in Verbindung treten wollen, führen Sie bitte das Geschäftszeichen dieses Schreibens an.
Bankverbindung: Oberbank AG, BLZ 15000; Konto Nr. 404-5555/00 (BIC OBKLAT2L, IBAN AT91 1500 0004 0455 5500); UID-Nr. ATU 36918207

SCHLUSSBESPRECHUNG – AKTENVERMERK

Aktenvermerk zur Schlussbesprechung: LRH-100000-60/3-2021	Initiativprüfung "Nachbesetzungsmanagement von Dienstposten im Landesbereich"
Ort und Datum:	4021 Linz, Promenade 37, am 20.Oktober 2021
Teilnehmende Organisationen:	▪ Abteilung Personal ▪ Abteilung Personal-Objektivierung ▪ Büro LH Mag Thomas Stelzer

Den Vertreterinnen und Vertretern der geprüften Organisation ist das vorläufige Ergebnis der o. a. Prüfung in der gegenständlichen Schlussbesprechung vollinhaltlich zur Kenntnis gebracht worden. Die von den Vertreterinnen und Vertretern mündlich eingebrachten Stellungnahmen wurden eingearbeitet (Kennzeichnung mit 3 an der zweiten Stelle der Berichtsgliederung und mit Kursivdruck).

Gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG 2013 idgF besteht darüber hinaus die Möglichkeit zur Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme zum vorläufigen Ergebnis.

1) Die Vertreterinnen und Vertreter **verzichten** auf die gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG 2013 idgF eingeräumte Gelegenheit zur Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme.

2) Die Vertreterinnen und Vertreter **behalten sich** die Abgabe einer schriftlichen Stellungnahme gemäß § 6 Abs. 5 Oö. LRHG 2013 idgF **vor**.

Organisation	Name in BLOCKBUCHSTABEN	Unterschrift	1) Verzicht	2) Vorbehalt
Pers	KOPPENSTEINER Dietmar			X
Pers	KIRCHSTEIGER Florian			X
Pers	FREINSCHLAG ANDREA			X
Pers	SCHACHERMAYR JULIA			X
BüroLH	SINGER JULIA			X
Pers O	LINTNER PATRICK			X
PersO	HUEMER DANIELA			X
PersO	HARTL HANNES			X

LRH:

.....
Friedrich Pammer

.....
Elke Anast

.....
Werner Hettberger

.....
Birgit Fuchshuber

.....
Gregor Brunner