

Arbeit und Ausbildung für einen öffentlichen Dienst der Zukunft

Unsere Gesellschaft entwickelt sich weiter. Digitalisierung ist ein technischer und politischer Treiber für eine zukunftsfähige Ausgestaltung des öffentlichen Dienstes. Es muss das gemeinsame Ziel von Bund, Ländern und Kommunen sein, öffentliche Dienstleistungen auf dem gesellschaftlichen Entwicklungsstand von Technologie einerseits und mit hoher Qualität und hohen Sozialstandards andererseits anzubieten. Dieses Ziel lässt sich nur gemeinsam mit den Beschäftigten erreichen. Als Gewerkschaft der Beschäftigten des öffentlichen Dienstes gestaltet ver.di die Veränderungsprozesse aktiv mit. Wir sehen drei Kernherausforderungen:

- I. Was brauchen wir, damit Veränderungsprozesse gelingen können?
- II. Wie können Veränderungsprozesse gestaltet werden?
- III. Wie gewinnen wir Fachkräfte für einen zukunftsfähigen öffentlichen Dienst?

I.

Wir brauchen eine hohe Arbeitgeberattraktivität: Die öffentlichen Arbeitgeber*innen müssen jede mögliche Anstrengung unternehmen, für Beschäftigte attraktiver zu werden. Dazu gehört eine ausreichende personelle Ausstattung genauso wie attraktive Bezahlung und Arbeitsformen, die eine ausgeglichene Work-Life-Balance ermöglichen.

Nur mit den Beschäftigten wird der öffentliche Dienst die Zukunftsaufgaben unserer Gesellschaft bewältigen können. Der akute und zunehmende Personalmangel der öffentlichen Verwaltungen bedroht gegenwärtig die Qualität öffentlicher Dienste, mindert die Versorgungsqualität, bremst Digitalisierungsvorhaben und behindert eine sozial-ökologische Transformation, die zur Bewältigung der Klimafolgen notwendig ist. Diese Situation ist infolge einer verfehlten Fiskalpolitik entstanden, so dass die öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen von einer ausreichenden Personalausstattung weit entfernt sind. Seit 2015 haben die verschiedenen Krisen deutlich gezeigt: Die angespannte Personalsituation führt für

die gegenwärtigen Beschäftigten zu einer höheren Arbeitsintensität und Stress. Die Tarifbeschäftigten und Beamt*innen der öffentlichen Verwaltungen brauchen Perspektiven und dürfen nicht zu Sündenböcken fehl gerichteter Digitalisierungs- und mangelhafter Personalpolitik gemacht werden.

Gute Arbeits- und Einkommensbedingungen und echte Beteiligung lassen sich am besten mit Tarifvertrag erreichen.

II.

Wir brauchen echte und gelebte Beteiligung: Partizipation ist in aller Munde. Arbeitgeber versprechen regelmäßig, die Beschäftigten in Veränderungsprozessen „mitnehmen“, „einbinden“ oder sie zu Trägern der Veränderung machen zu wollen. Dahinter steht allerdings überwiegend Scheinbeteiligung: Entscheidungen sind längst getroffen, oft auf politischer Spitzenebene und mit abstrakten Zielen gesetzt, Führungskräfte auf deren Durchsetzung eingeschworen. Das Mitnehmen erscheint eher als Teil einer Verkaufsstrategie gegenüber den Beschäftigten des öffentlichen Dienstes. Echte Gestaltung, echte Prozessverantwortung bestehen meist nur für die Teams, die unmittelbare Aufgaben in Veränderungsprozessen wahrnehmen.

Sobald es um die Frage von Rechten oder Ansprüchen der Beschäftigten geht, wird es noch enger. Alles, was die Arbeitgeber*innenseite bindet oder binden könnte, wird als Prozessrisiko betrachtet und nicht als Teil von Beteiligungsstrategien. Im Ergebnis haben Beschäftigte oft das Gefühl, dass es auf ihre Expertise und ihren Beitrag gar nicht ankommt und sie in digitalen Veränderungsprozessen eher Verfügungsmasse sind. Den Personalratsgremien wird der Ruf des Blockierers aufgedrückt. Die Geltendmachung von Rechten wird dadurch delegitimiert.

Die Arbeitgeber*innenseite verkennt dabei nicht nur die mangelhafte Beteiligung der Beschäftigten, sie vertut klare Chancen, Digitalisierungsprozesse besser gestalten zu können.

Die Beschäftigten sind die Expert*innen für Arbeitsprozesse und -abläufe und kennen die fachlichen Bedarfe der Verwaltung und der Bürger*innen meist besser als die Planer*innen am digitalen Reißbrett. Die Vielzahl gescheiterter Top-Down-Prozesse zur Einführung digitaler Lösungen für bürgernahe Dienstleistungen sprechen eine deutliche Sprache.

Digitalisierung gestalten – mit den Beschäftigten, für eine gute Verwaltung und gute digitale Dienstleistungen – ist die gewerkschaftspolitische Botschaft. Echte Beteiligung beginnt mit der Einbeziehung in die Planung, durch den Austausch mit Praktiker*innen über das, was digitale Verfahren leisten müssen und was dafür benötigt wird. Sie muss rechtlich flankiert werden, damit für die Beschäftigten Sicherheit und Perspektiven entstehen.

Die Frage, was mit dem eigenen Arbeitsplatz passiert oder welche Qualifikationsanforderungen sich stellen, dürfen nicht vernachlässigt werden. Dienstvereinbarungen sind dabei ein Instrument, noch besser geht es mit Tarifvertrag. Tarifverträge schaffen Rechtsnormen, die Rechtsverbindlichkeit gegenüber der Verwaltung herstellen. Dabei geht es nicht um die Bewahrung des Status quo, sondern gerade um den Veränderungsprozess: Qualifizierungsansprüche sind notwendig, um die fachlichen Qualifikationen erhalten und weiterentwickeln zu können – in Zeiten akuten Fachkräftemangels sind sie unverzichtbar. Datenschutzregelungen schaffen Vertrauen in neue Arbeitsformen und gleichzeitig rechtliche Sicherheit für die Arbeitgeber*innenseite, was sie darf und was nicht. Positive Entgeltregelungen schaffen Anreize für neue Aufgaben oder falls sich bspw. der Arbeitsort ändert. Regelungen zu Home-Office oder mobilem Arbeiten schließen rechtliche Lücken und ermöglichen gleichzeitig Teilhabe.

Mit dem Bund konnte ver.di erste tarifvertragliche Regelungen im öffentlichen Dienst erreichen, die Möglichkeiten eröffnen und Sicherheit schaffen. Was wir brauchen sind Digitalisierungstarifverträge auch für Länder und Kommunen sowie eine kontinuierliche Weiterentwicklung der bestehenden Instrumente.

III.

Wir müssen Fachkräfte entwickeln, gewinnen und binden: Qualifiziertes Personal und Fachkräfte fallen nicht vom Himmel. Ausbildung, Qualifizierung und Weiterbildung müssen von den öffentlichen Arbeitgebern verstärkt ins Zentrum der Anstrengungen gestellt werden, um gute öffentliche Dienstleistungen anbieten und das nötige Personal mit optimaler Qualifikation gewinnen zu können.

Dafür müssen interne Potenziale genutzt werden: Qualifizierung und Weiterbildung müssen ausgebaut und mit den Bedarfen der Beschäftigten in Einklang gebracht werden.

Karrierewege dürfen nicht an die gläsernen Decken im Laufbahnrecht oder auf deplatziertes hierarchisches Denken bei der Anwendung der Tarifverträge stoßen. Beides ist im Sinne eines Ermöglichens beruflicher Aufstiege mit veränderten Aufgaben anzuwenden.

Wir brauchen mehr, bessere und zukunftsweisende Ausbildung. Das betrifft nicht nur die eigentlichen Digitalisierungsprozesse, sondern ist auch nötig, um den Klimawandel zusätzlich mithilfe digitaler Technologien zu bewältigen. Wir müssen Quereinstiege fördern, dabei aber die gleichberechtigten Perspektiven der bereits vorhandenen Beschäftigten nicht aus dem Blick verlieren. Quereinstiege dürfen nicht durch bürokratische Hürden erschwert werden. Training on the job ist vielfach die bessere Lösung, als bspw. in einer beamtenrechtlichen Laufbahnausbildung von vorne anfangen zu müssen. Das Angebot an Aufstiegsfortbildungen ist auszubauen, die Anerkennung bereits erworbener fachlicher Fähigkeiten dabei zu stärken, und es sind bessere Karrierewege zu eröffnen. Auch die Anerkennung nicht akademischer Qualifikationen muss verbessert werden. Die gestiegene Studierneigung darf nicht zu einer Auslagerung von Ausbildungsinhalten an externe Hochschulen führen. Hier wären mehr echte duale Studiengänge ein Weg, die an den Bedürfnissen der öffentlichen Verwaltung ausgerichtet werden.

Auch bei den Einkommen hat der öffentliche Dienst Nachholbedarf: So sieht selbst das Bundesministerium des Innern die Situation in IT-Berufen. Statt aber anzuerkennen, dass die Vergütungen im öffentlichen Dienst des Bundes insgesamt zu niedrig sind, werden Prämien gewährt, die wiederum mit bürokratischen Hürden, Restriktionen und Verboten versehen sind. Den Mangel verwalten, statt Chancen zu gestalten, möchte man sagen. Schon die Definition der Fachkraft greift zu kurz: Nur wenige Berufsgruppen wie IT-Personal, Ingenieure und Ärzte sollen gefördert werden, und Fachkraft ist man generell erst ab Entgeltgruppe EG 9a oder Besoldungsgruppe A9.

Wir brauchen auch ein neues Verständnis von Fachkräften. Fachkräfte sind alle Arbeitnehmer*innen, die Aufgaben übernehmen, die nicht von jeder Person ohne weitere Anforderungen erbracht werden können. Wenn ein Bus im Nahverkehr nicht fährt, weil es keine Fahrer*innen gibt, fehlen Fachkräfte, ganz unabhängig von ihrer Eingruppierung.

Gute und attraktive Arbeitsbedingungen, echte Beteiligung und mehr Anstrengung, Fachkräfte zu entwickeln und zu gewinnen – das sind die Antworten auf die Herausforderungen, vor denen wir stehen.