Rechtsschutzinteresse und Begründungspflicht bei Mobbingvorwürfen

geschrieben von BLaw Nils Merker | April 15, 2026

Das Verwaltungsgericht des Kantons Aargau hatte sich mit einem prozessual und materiell gleichermassen bedeutsamen Fall aus dem Hochschulpersonalrecht zu befassen; die Erwägungen sind aber von allgemeiner Bedeutung und sind auf jeden Mobbingfall anwendbar.

Im Zentrum stand die Frage, ob eine ehemalige Institutsleiterin der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) auch nach Beendigung ihres Arbeitsverhältnisses noch ein aktuelles Rechtsschutzinteresse an der gerichtlichen Klärung von Mobbing- und Fürsorgepflichtverletzungsvorwürfen besitzt. Darüber hinaus hatte das Gericht zu prüfen, welche Anforderungen an die behördliche Begründung zu stellen sind, wenn eine Beschwerdeinstanz Mobbingvorwürfe lediglich ausschnittweise, genauer, nur teilweise behandelt.

Das Urteil ist von Bedeutung, weil es die Eigenständigkeit des Feststellungsinteresses bei behaupteten Integritätsverletzungen betont – und dies auch dann, wenn das Arbeitsverhältnis bereits beendet ist (in casu: weil die Klägerin entlassen wurde) und die behördliche Pflicht zur Gesamtwürdigung mobbingrelevanter Sachverhalte feststellt.

1. Ausgangslage

Die Beschwerdeführerin war seit September 2022 als Leiterin eines Instituts an der Hochschule für Musik Basel der FHNW tätig. Bereits im Frühsommer 2023 kam es zu Unmutsäusserungen von Dozierenden und Studierenden über ihre Führung. Im November 2023 wurde deshalb ein vertrauensbildender Prozess mit externer Begleitung eingeleitet. Im März 2024 beantragte

die Institutsleiterin sodann eine formelle Untersuchung wegen Verletzung ihrer persönlichen Integrität. Der Untersuchungsbericht vom April 2024 verneinte Mobbing und eine Fürsorgepflichtverletzung; der Direktionspräsident der FHNW schloss sich dieser Einschätzung mit Verfügung vom 6. Mai 2024 an.

Kurz darauf, am 24 Mai 2024, wurde die Beschwerdeführerin *fristlos entlassen*. Diese Kündigung erwies sich später als ungerechtfertigt. Gegen die Verfügung betreffend *Mobbing und Fürsorgepflicht* erhob sie im Juni 2024 Beschwerde bei der Beschwerdekommission FHNW. Diese *trat im April 2025 auf die Beschwerde nicht ein*, weil nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses kein aktuelles praktisches Rechtsschutzinteresse mehr bestehe. Eventualiter führte sie aus, die Vorwürfe würden inhaltlich ohnehin kein Mobbing ergeben. Gegen diesen Entscheid gelangte die Beschwerdeführerin an das Verwaltungsgericht.

2. Das zentrale prozessuale Problem: Fortbestehen des Rechtsschutzinteresses ja oder nein?

Nach aargauischem Verwaltungsverfahrensrecht ist zur Beschwerde legitimiert, wer ein schutzwürdiges eigenes Interesse an der Aufhebung oder Änderung eines Entscheids besitzt. Dieses Interesse muss grundsätzlich *nicht nur bei Einreichung des Rechtsmittels*, sondern auch noch *im Zeitpunkt der Urteilsfällung aktuell* sein. Die Vorinstanz verneinte dieses Interesse mit der Begründung, die Beschwerdeführerin arbeite nicht mehr mit den beschuldigten Personen zusammen; damit seien die arbeitsplatzbezogenen Belastungen weggefallen.

Das Verwaltungsgericht sah dies zu Recht nicht so. Es stellte dabei zunächst auf die einschlägige Richtlinie zur persönlichen Integrität an der FHNW ab. Diese sieht für Betroffene von Diskriminierung, sexueller Belästigung und Mobbing ein gestuftes Verfahren vor, das in einem formellen, anfechtbaren Entscheid darüber mündet, ob eine Verletzung der persönlichen Integrität vorliegt. Bereits daraus folgt nach

Auffassung des Gerichts, dass die Richtlinie nicht nur auf die unmittelbare Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz zielt, sondern den Betroffenen gerade auch eine förmliche Klärung ihres Integritätsschutzes ermöglichen will.

Das schutzwürdige Interesse erschöpft sich deshalb nicht in der Verhinderung künftiger Belastungen innerhalb eines bestehenden Arbeitsverhältnisses. Vielmehr umfasst es auch das *Interesse an einer behördlichen Feststellung*, ob eine *Persönlichkeitsverletzung stattgefunden hat*. Ein solches Feststellungsinteresse kann über die Dauer der Anstellung hinaus fortbestehen. Das Gericht hebt zwei Gesichtspunkte hervor: zum einen die *Genugtuungsfunktion* einer förmlichen Feststellung, zum anderen die mögliche Bedeutung einer solchen Klärung für Reputation und die künftigen berufliche Chancen.

Das Gericht anerkannte auch die fortdauernden gesundheitlichen Folgen als relevanten Faktor für ein Feststellungsinteresse. Die Beschwerdeführerin berief sich auf eine posttraumatische Belastungsstörung und machte geltend, die ausbleibende behördliche Benennung des Unrechts belaste sie weiterhin. Die Sichtweise des Gerichts überzeugt.

3. Materiellrechtlicher Rahmen: Was ist Mobbing?

In materieller Hinsicht stützt sich das Verwaltungsgericht auf die gefestigte bundesgerichtliche Definition zu Mobbing: Mobbing ist danach ein systematisches, feindliches, über längere Zeit anhaltendes Verhalten, mit dem eine Person am Arbeitsplatz isoliert, ausgegrenzt oder gar entfernt werden soll. Einzelne Konflikte, ein schwieriges Arbeitsklima oder wiederholte Spannungen genügen hierfür nicht. Erforderlich ist vielmehr ein Gesamtbild zielgerichteter, andauernder Feindseligkeit.

Die Beschwerdeführerin hatte eine Vielzahl konkreter Vorgänge geschildert: anonyme, ehrverletzende Beiträge in einer grossen Facebook-Gruppe, Aufrufe zur „Intervention“ gegen sie, koordinierte Sammlungen von Beschwerden, Druck auf

Studierende, vorformulierte Schreiben sowie fortgesetzte Diffamierungen durch einzelne Dozierende und Personen aus dem Hochschulumfeld. Nach ihrer Darstellung zielte dieses Verhalten letztlich auf ihre Isolation und Entfernung aus der Leitungsfunktion. Das sah auch das Verwaltungsgericht so und bejahte eine Mobbingsituation.

4. Die Begründungspflicht als Grenze oberflächlicher Konfliktbewältigung

Das Verwaltungsgericht beanstandete nicht, dass die Vorinstanz einen strengen Mobbingmassstab anlegte. Kritisiert wurde aber die unzureichende Sachverhaltsabklärung. Obwohl die Beschwerdekommission selbst anerkannte, dass die Beschwerdeführerin zahlreiche Personen und Vorfälle benannt hatte, setzte sie sich inhaltlich nur mit zwei Teilaspekten auseinander, nämlich mit dem Verhalten zweier Dozenten. Die übrigen Vorwürfe, insbesondere die anonymen Online-Angriffe, die Mobilisierung von Beschwerden und die Rolle weiterer Beteiligter, blieben unbehandelt.

Damit verletzte die Vorinstanz nach Auffassung des Verwaltungsgerichts ihre Begründungspflicht klar. Diese verpflichtet die Behörde zwar nicht, jedes einzelne Parteivorbringen ausdrücklich zu widerlegen. Sie muss sich aber mit den wesentlichen Punkten befassen und erkennen lassen, weshalb sie einem Standpunkt nicht folgt. Gerade bei Mobbingvorwürfen reicht es nicht, zwei isolierte Vorfälle zu prüfen und daraus auf das Fehlen systematischen Verhaltens zu schliessen.

Hinzu kam: Sowohl die Beschwerdekommission als auch die FHNW selbst räumten ein, dass der *Untersuchungsbericht hinsichtlich der Mobbingabklärung erhebliche Mängel* aufwies. Namentlich seien zentrale Personen nicht persönlich befragt worden. Wenn aber eine anerkannt mangelhafte Untersuchung vorliege, könne deren Ergebnis nicht als Grundlage dienen, um Mobbing definitiv zu verneinen. Die Vorinstanz hätte vielmehr, so das Verwaltungsgericht, eine eigenständige Würdigung sämtlicher

Vorbringen vornehmen müssen. Dass dies unterblieb, macht den Entscheid rechtsfehlerhaft.

5. Drittpersonen und Fürsorgepflicht

Falsch war auch der Umgang der FNHW mit Alumni und externen Personen. Die FHNW hatte argumentiert, gegen solche Personen könne sie mangels Rechtsbeziehung nicht vorgehen; daraus leitete sie implizit ab, dass entsprechende Handlungen für die Mobbingprüfung nur begrenzt relevant seien.

Das Verwaltungsgericht wies diese Verkürzung als unzulässig zurück. Zwar seien Sanktionen gemäss Richtlinie nur gegenüber bestimmten, statusrechtlich verbundenen Personen möglich. Für die Frage, ob Mobbing vorliegt und ob die Arbeitgeberin ihre Fürsorgepflicht verletzt hat, kommt es jedoch nicht auf die formelle Einordnung der handelnden Personen an, sondern auf die Wirkung ihres Verhaltens im Arbeitsverhältnis der betroffenen Person.

Damit macht das Gericht deutlich: Auch Angriffe aus dem erweiterten Hochschulumfeld müssen in die Gesamtwürdigung einbezogen werden, wenn sie geeignet sind, eine Mitarbeiterin am Arbeitsplatz zu isolieren oder auszugrenzen. Ist die Arbeitgeberin hiervon in Kenntnis gesetzt, treffen sie Abklärungs- und Schutzpflichten.

6. Ergebnis und Schlussbemerkung

Das Verwaltungsgericht hiess die Beschwerde gut, hob den Nichteintretensentscheid auf und wies die Sache zur korrekten Sachverhaltsabklärung und zur neuen Beurteilung an die Beschwerdekommission FHNW zurück.

Der Entscheid ist deutlich. Die FNHW war offenbar nicht gewillt, die Beschwerdeführerin ernst zu nehmen. Nachdem bereits die Widerrechtlichkeit der fristlosen Kündigung derselben Person festgestellt worden war, hätte es sich aufgedrängt, wenigstens in diesem Verfahren einigermassen seriös vorzugehen. Das war nicht der Fall. Und bei den vom

Verwaltungsgericht festgestellten rechtlichen Fehlern, kann man auch nicht von juristischer Haarspalterei sprechen. Bereits das Gefühl für Anstand und Fairness hätte einem sagen müssen, dass diese Sache beurteilt werden muss (kein Nichteintreten) und dass die Mobbingvorwürfe sauber abzuklären sind. Es bleibt abzuwarten, ob die zweite Runde nachvollziehbar korrekt vorgenommen wird.

Personalkommission statt Personalverband?

geschrieben von Urs Stauffer | April 15, 2026

Warum interne Mitwirkung nicht reicht – und problematisch ist

In zahlreichen Gemeinden wird derzeit ein Modell für die Interessenvertretung des Personals bevorzugt, das auf den ersten Blick sympathisch klingt: Mitarbeitende sollen über eine Personalkommission mitreden können. Dialog statt Konflikt, Zusammenarbeit statt Konfrontation – so die Worte.

Doch hinter dieser scheinbar partnerschaftlichen Idee verbirgt sich eine unbequeme Realität: Mitwirkung wird angeboten – aber echte Einflussmöglichkeiten bleiben stark begrenzt.

Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht, ob Mitarbeitende angehört werden. Sondern: **Wer setzt sich durch, wenn es darauf ankommt?**

Die angenehme Illusion der Mitwirkung

Personalkommissionen werden gerne als modernes Instrument der Beteiligung dargestellt. Sie vermitteln den Eindruck, dass Mitarbeitende eingebunden sind, ihre Anliegen platzieren

können und ernst genommen werden.

Das Problem ist nur: In vielen Fällen bleibt genau das eine Illusion.

Denn eine Personalkommission ist – nüchtern betrachtet – ein internes Gremium. Ihre Rechte sind meist klar begrenzt:
– Sie darf informiert werden
– Sie darf Stellung nehmen
– Sie darf Vorschläge machen

Was sie in der Regel **nicht** kann:
– verbindlich mitentscheiden
– Verhandlungen auf Augenhöhe führen
– Druck ausüben

Das Resultat ist ein Modell, das gut aussieht – aber im Ernstfall wenig bewirkt.

Warum Arbeitgeber dieses Modell lieben
Man muss kein Hellseher sein, um zu erkennen, warum Personalkommissionen so beliebt sind. Für Arbeitgeber bieten sie gleich mehrere Vorteile.

Erstens: **Kontrolle**.
Die Kommission ist Teil der Organisation. Prozesse, Themen und Kommunikation bleiben intern steuerbar und erkennbar.

Zweitens: **Ruhe**.
Personalkommissionen sind auf Kooperation ausgelegt. Konflikte werden moderiert, nicht eskaliert. Es herrscht das Amtsgeheimnis und die Probleme bleiben intern kontrolliert unter Deckel.

Drittens: **Abschirmung nach aussen**.
Externe Akteure – insbesondere Personalverbände – bleiben draussen. Damit verschwinden auch deren Ressourcen, Erfahrung und Durchsetzungskraft.

Viertens: **Symbolik**.

Es kann gesagt werden: „Die Mitarbeitenden sind eingebunden.“ Formal stimmt das sogar.

Allerdings: Formale Mitwirkung ersetzt keine echte Interessenvertretung.

Wenn es ernst wird, zeigt sich die Wahrheit
Solange alles gut läuft, fällt der Unterschied kaum auf. Eine Personalkommission kann zur Arbeitskultur beitragen, kleinere Anliegen lösen und den Dialog fördern.

Doch was passiert, wenn es ernst wird?
– wenn Stellen abgebaut werden
– wenn Löhne unter Druck geraten
– wenn Arbeitsbedingungen verschlechtert werden
– wenn Konflikte eskalieren

Eine Personalkommission kann in solchen Situationen nur:
– Bedenken formulieren
– Vorschläge einbringen
– um Verständnis werben

Aber sie kann nicht:
– Verhandlungen erzwingen
– rechtliche Schritte einleiten
– politischen Druck aufbauen
– strukturelle Macht ausgleichen

Kurz gesagt: **Sie kann appellieren – aber nicht durchsetzen. Das reicht nicht!**

Der entscheidende Unterschied: Unabhängigkeit
Ein Personalverband ist unabhängig. Er ist nicht Teil der Organisation, nicht vom Arbeitgeber abhängig und nicht in interne Hierarchien eingebunden. Das macht seine Stärke aus.

Er kann:
– Mitarbeitende überbetrieblicher organisieren
– Fälle bündeln und systematisch angehen

– rechtliche Mittel einsetzen
– Themen politisch platzieren
– Öffentlichkeit herstellen

Das bedeutet nicht, dass ein Personalverband immer konfrontativ auftreten muss. Aber er **kann** es, wenn es notwendig wird. Und allein diese Möglichkeit verändert die Ausgangslage grundlegend.

Das „kooperative Modell“ – und seine Schattenseiten
Häufig wird argumentiert, eine Personalkommission stehe für Partnerschaftlichkeit und ein Personalverband für Konflikt. Das trifft nicht zu.

Auch Personalverbände sind konstruktiv und lösungsorientiert. Sie können aber auch anders, wenn es nötig ist. Wenn eine Seite keine echten Druckmittel hat, entsteht keine Partnerschaft – sondern ein Ungleichgewicht.

Oder provokativ formuliert:
Wer nichts durchsetzen kann, wird irgendwann auch nicht mehr ernst genommen.

Typische Schwächen interner Personalkommissionen
In der Praxis zeigen sich immer wieder die gleichen Muster. Personalkommissionen sind oft:
– spät eingebunden, wenn Entscheidungen faktisch bereits gefallen sind
– abhängig vom Informationsfluss des Arbeitgebers
– ohne direkten Zugang zur eigentlichen Entscheidungsebene
– mit minimalen Ressourcen ausgestattet
– auf „harmlose“ Themen beschränkt
– kaum Schutz vor subtilen Benachteiligungen

Das Ergebnis ist häufig ein Gremium, das zwar existiert – aber wenig bewegt.

Die Rolle von Konflikten – ein Tabu?
Für die meisten Arbeitgeber gilt Konflikt als etwas Negatives,

das möglichst vermieden werden soll. Personalkommissionen sind genau auf diese Logik ausgerichtet.

Personalverbände verfolgen allerdings einen anderen Ansatz: Konflikte werden nicht gesucht, aber sie werden **genutzt**, wenn sie entstehen. Sie zeigen, wo Interessen auseinandergehen. Sie machen Probleme sichtbar. Und sie ermöglichen es, aus vielen Einzelstimmen eine kollektive Position zu entwickeln.

Typische Instrumente sind dabei:
– koordinierte Eingaben und Stellungnahmen
– gemeinsame Auftritte von Mitarbeitenden
– politische und mediale Thematisierung
– rechtliche Verfahren

Das Ziel ist nicht Eskalation um der Eskalation willen – sondern **Veränderung durch Druck, wenn Dialog nicht reicht**.

Parallel oder Ersatz? Eine falsche Gegenüberstellung
Oft wird die Diskussion so geführt, als müsste man sich entscheiden: Personalkommission oder Personalverband. Oder hinter der Einführung der Personalkommission steckt das Kalkül, den Personalverband zu schwächen. Beides ist falsch.

In vielen funktionierenden Systemen existieren beide parallel:
– Die Personalkommission für den internen Dialog
– Der Personalverband für die unabhängige Vertretung und Durchsetzung

Problematisch wird es erst dann, wenn die Personalkommission als Ersatz präsentiert wird. Denn damit wird suggeriert, dass externe Unterstützung nicht mehr notwendig ist.

Genau das ist nicht der Fall. Das sehen durchaus auch die schlaueren unter den öffentlichen Arbeitgebern so. Wird zwischen dem Arbeitgeber und dem Personalverband eine Lösung ausgehandelt und vereinbart, dann stösst dies bei den Mitarbeitenden auf wesentlich mehr Akzeptanz, als wenn die interne, vom Arbeitgeber finanzierte und geführte

Personalkommission Ja zu einer Vereinbarung sagt. Ersteres kann man ernst nehmen, zweiteres nicht.

Es gibt deshalb auch Gemeinden, die sich explizit über die Gründung eines Personalverband freuen, weil sie einen unabhängigen Ansprechpartner haben, dem die Mitarbeitenden vertrauen und mit dem sie Lösungen vereinbaren können.

Fazit
Mitreden zu dürfen ist gut. Mitbestimmen zu können ist besser. Und manchmal ist genau das der Unterschied, der zählt.

Ergebnisse Lohnrunde 2026

geschrieben von Dr. Michael Merker | April 15, 2026
Die Lohnrunde 2026 im öffentlichen Sektor (geprüft wurden nur die öffentlichen Arbeitgeber derjenigen Mitarbeitenden, die bei uns organisiert sind) fällt insgesamt verhalten aus. Eine Mehrheit der befragten Personalverbände berichtet zwar von einem Teuerungsausgleich – meist zwischen 0,1 und 0,3 Prozent –, doch spürbare Lohnerhöhungen bleiben die Ausnahme. Reallohnerhöhungen wurden nur vereinzelt gewährt. Stattdessen setzen viele Arbeitgeber auf individuelle Lohnmassnahmen oder punktuelle Anpassungen.

In einzelnen Fällen wurden zusätzliche finanzielle Belastungen ausserhalb der offiziellen Teuerung berücksichtigt, etwa steigende Krankenkassenprämien. Gleichzeitig zeigen mehrere Rückmeldungen, dass bestehende Rückstände bei der Teuerung weiterhin nicht ausgeglichen sind. Teilweise wurden sogar Zusatzleistungen reduziert.

Die Einschätzungen der Verbände fallen entsprechend gemischt aus: Zufriedene und unzufriedene Stimmen halten sich etwa die

Waage. Für die nächste Lohnrunde überwiegt die Skepsis. Viele erwarten schwierige Verhandlungen und wenig Spielraum für substanzielle Verbesserungen.

Insgesamt zeigt sich: Die Lohnentwicklung im öffentlichen Sektor bleibt defensiv. Die Teuerung wird meist knapp nachvollzogen, doch eine nachhaltige Stärkung der Kaufkraft ist kaum erkennbar.

Kennzahl	Wert
Rückmeldende Verbände	26
Verbände mit Teuerungsausgleich	21
Median Teuerungsausgleich	0,2 %
Verbände mit individuellen Mitteln / Lohnentwicklungstöpfen	17
Homeoffice-Regelungen gemeldet	26
Zufriedenheit: ja / nein / teilweise / k.A.	9 / 9 / 4 / 7

Wie sich der Lohn und die weiteren Arbeitsbedingungen im Jahr 2026 (im Vergleich zum Jahr 2025 entwickelt haben

Tiefe generelle Lohnanpassungen – Schwerpunkt auf individuellen Anpassungen

Die Lohnumfrage zur Lohnrunde 2026 zeigt ein uneinheitliches, insgesamt aber eher verhaltenes Bild. Von 26 rückmeldenden Verbänden berichten 21 von einem Teuerungsausgleich. Die Spannweite reicht dabei von 0,1 bis 1,0 Prozent, der *Median liegt bei 0,2 Prozent*. Besonders häufig sind sehr kleine Anpassungen von 0,1 bis 0,3 Prozent. Höhere Ausgleiche von 0,5 Prozent oder mehr bleiben die Ausnahme. Das deutet darauf hin, dass die nominelle Teuerung zwar meist berücksichtigt wurde, ein spürbarer Lohneffekt für die grosse Mehrheit aber oft ausblieb.

Gut erkennbar (und wenig überraschend) ist zudem, dass generelle *Reallohnerhöhungen selten* sind. Wo über den Teuerungsausgleich hinaus Mittel gesprochen wurden, geschah dies oft nicht breit für alle, sondern gezielt: über individuelle Lohnmassnahmen, Leistungslohnsummen, Stufenanstiege oder die «Pflege» von Lohnsystemen. In mehreren Verwaltungen wurden zwar Töpfe für individuelle Entwicklungen eröffnet, gleichzeitig aber keine generelle Verbesserung der Löhne beschlossen. Das spricht für eine selektive Verteilungspolitik: Anstelle flächendeckender Aufwertungen werden knappe Mittel punktuell eingesetzt.

Uneinheitlichkeit als gemeinsamer Nenner
Einige Rückmeldungen zeigen exemplarisch, wie unterschiedlich dieselbe Ausgangslage interpretiert wird. In Biel wurde trotz einer offiziell ausgewiesenen Jahresteuerung von 0,0 Prozent eine generelle Erhöhung von 0,5 Prozent beschlossen – ausdrücklich mit Verweis auf steigende Versicherungs- und Gesundheitskosten, die im LIK nicht enthalten sind.

Andere Verbände schildern das Gegenteil: In Chur wurde ein vorgesehener Teuerungsausgleich wegen Sparmassnahmen nicht genehmigt, in der Stadt Solothurn blieb es bei 0,1 Indexpunkten, während gleichzeitig zusätzliche Leistungen reduziert oder gestrichen wurden. In Basel-Stadt wiederum steht ein grösseres Lohnmassnahmenpaket im Raum, dessen Umsetzung sich politisch verzögert.

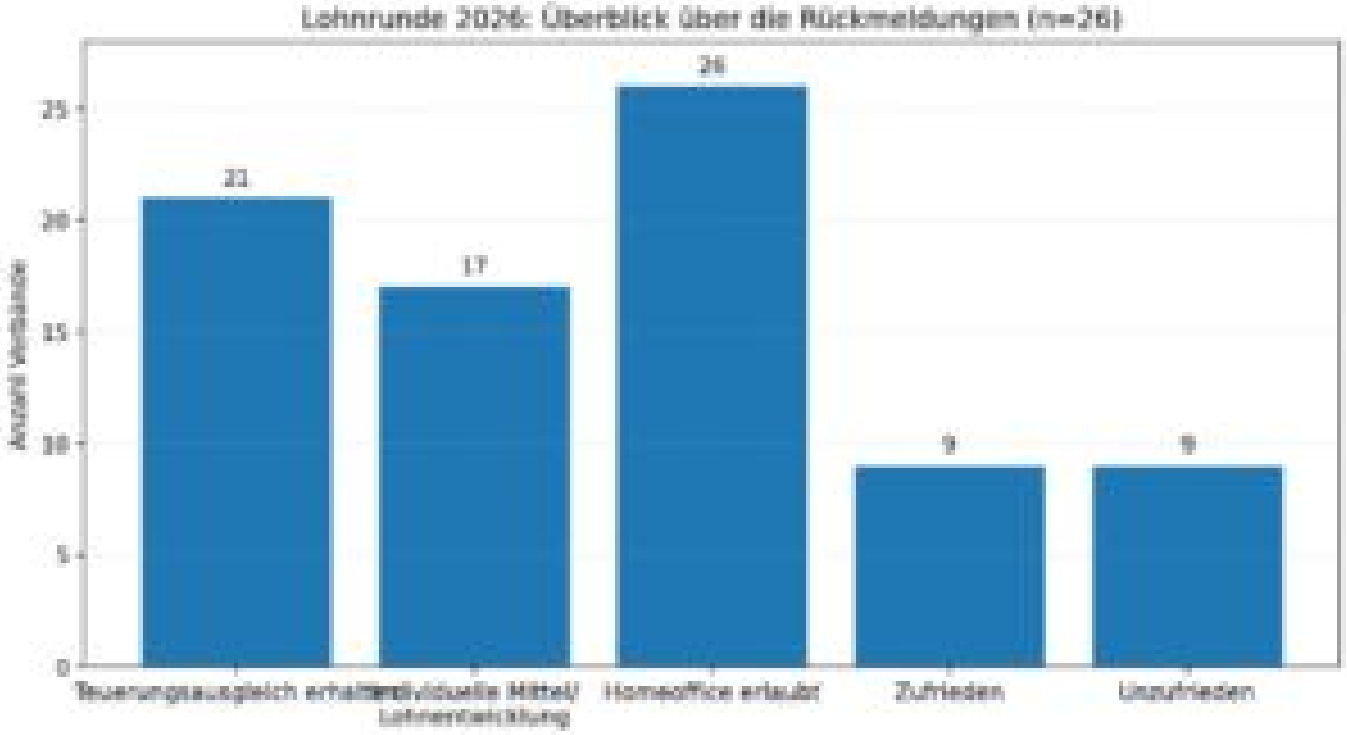
Nebenleistungen
Bei den Nebenleistungen fällt das Bild gemischt aus. Grösser angelegte neue Leistungen sind selten. Vereinzelt wurden Mobilitätsbeiträge, Familienzulagen, Treueprämien, Teambeiträge oder kleinere Vergünstigungen wie Gratiskaffee erwähnt. Gleichzeitig gibt es auch Fälle, in denen Zusatzleistungen gekürzt oder ganz abgeschafft wurden. Erstere Massnahmen sind für die Beschäftigten zwar relevant, sie ersetzen aber keine breit wirksame Lohnentwicklung.

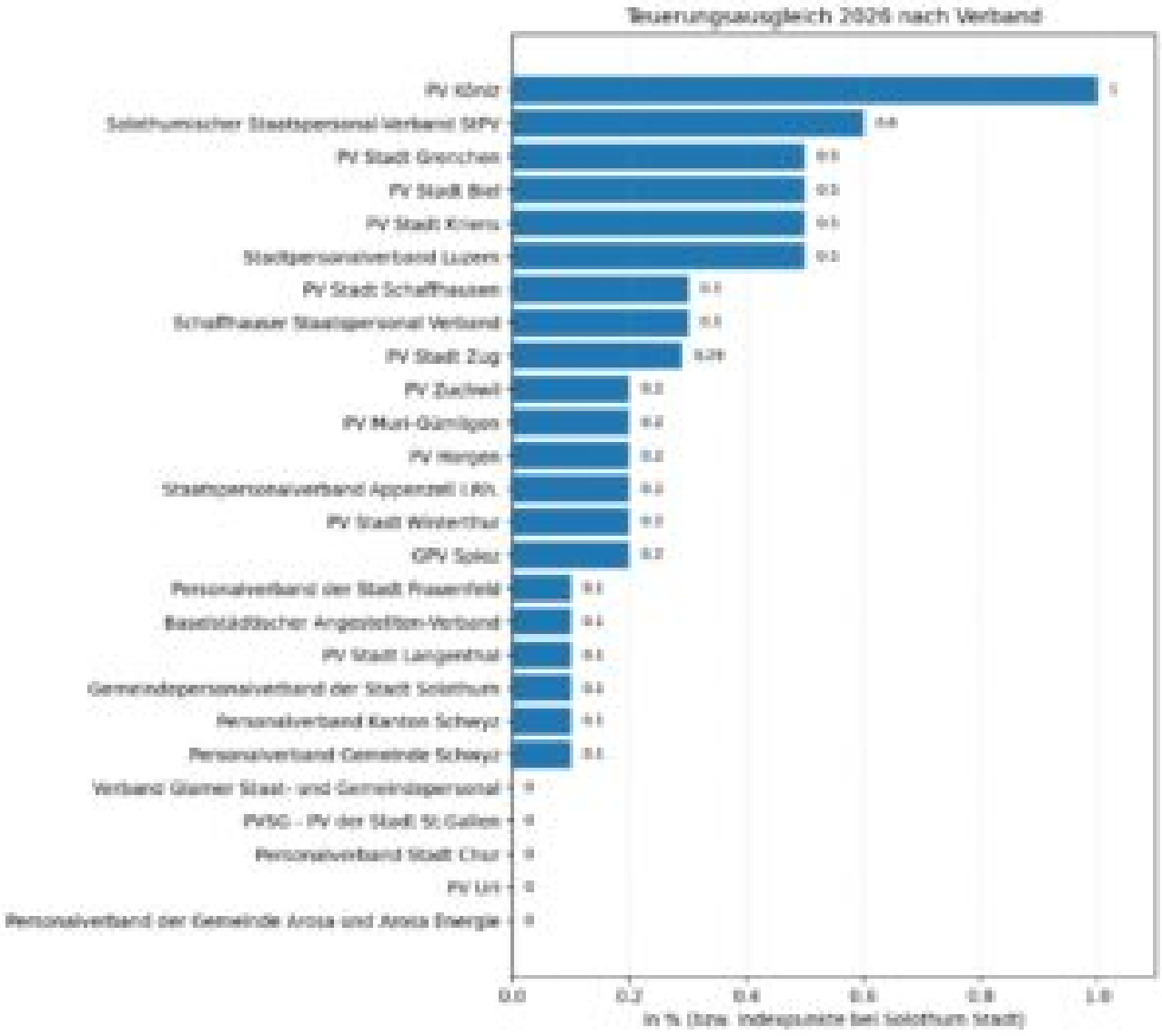
Deutlich weiter ist der öffentliche Sektor beim Homeoffice. Praktisch alle Verbände melden inzwischen Regelungen dazu, wenn auch in sehr unterschiedlichem Umfang: von einem Tag pro Woche bis zu 50 oder 60 Prozent des Pensums, teils sogar weitgehend ohne starre Obergrenze. Das zeigt, dass sich flexible Arbeitsformen vielerorts etabliert haben – allerdings als arbeitsorganisatorische Normalisierung denn als eigentliches Entgegenkommen gegenüber den Mitarbeitenden.

Zufriedenheit?
Die Zufriedenheit mit der Lohnrunde ist entsprechend gespalten. Neun Verbände äussern sich klar zufrieden, neun klar unzufrieden; hinzu kommen mehrere teilweise zufriedene oder nicht eindeutig zuordenbare Rückmeldungen. Wo Erwartungen formuliert wurden, lagen diese meist über dem Erreichten – insbesondere beim Ausgleich älterer Teuerungsrückstände oder bei generellen Reallohnerhöhungen – aber das ist Teil der Verhandlungen und nicht weiter erstaunlich. Allerdings bleiben gerade diese Rückstände vielen Antworten ein wiederkehrendes Thema, auf das auch Öffentliches Personal Schweiz immer wieder hinweist. Es kann nicht sein, dass unterbliebener Teuerungsausgleich für immer und ewig nachgeschleppt wird, mit negativen Auswirkungen auch auf die Altersvorsorge.

Für die kommende Lohnrunde überwiegt denn auch die Skepsis. Viele Verbände rechnen mit schwierigen Verhandlungen, Sparprogrammen oder stagnierenden Lohnentwicklungen. Die Gesamtsicht lautet deshalb: Die Lohnrunde für das Jahr 2026 brachte in vielen Verwaltungen zwar eine leichte Bewegung, ins Gefüge, aber mehr auch nicht. Meist wurde die aktuelle Teuerung teilweise oder nur knapp ausgeglichen; echte, breit spürbare Verbesserungen bleiben punktuell.

Den Fragenkatalog sowie die Angaben der Mitgliederverbände finden Sie in der Tabelle.


Lohnrunde 2026: Überblick über die Rückmeldungen (n=26)
Anzahl Verbände
0
5
10
15
20
25
21
17
26
9
9
Teuerungsausgleich erhalten
Individuelle (Mittel/Lohnentwicklung
Homeoffice erlaubt
Zufrieden
Unzufrieden


Teuerungsausgleich 2026 nach Verband
PV Klosi
Solothurnischer Staatspersonal Verband SKPV
PV Stadt Grenchen
PV Stadt Biel
PV Stadt Kriens
Stadtpersonalverband Luzern
PV Stadt Schaffhausen
Schaffhauser Staatspersonal Verband
PV Stadt Zug
PV Zuchwil
PV Muri-Gümligen
PV Horgen
Staatspersonalverband Appenzell I.Rh.
PV Stadt Winterthur
GPV Solou
Personalverband der Stadt Frauenfeld
Basellandschaftlicher Angestellten-Verband
PV Stadt Langenthal
Gemeindepersonalverband der Stadt Solothurn
Personalverband Kanton Schwyz
Personalverband Gemeinde Schwyz
Verband Glarner Staat- und Gemeindepersonal
PVSG - PV der Stadt St.Gallen
Personalverband Stadt Chur
PV Uri
Personalverband der Gemeinde Arosa und Arosa Energie
0.0
0.2
0.4
0.6
0.8
1.0
in % (bzw. Indexpunkte bei Solothurn Stadt)

Freundschaft über die Landesgrenzen hinweg

geschrieben von Dr. Michael Merker | April 15, 2026

Die regelmässigen Treffen der Führungsgremien des **Beamtenbund Baden-Württemberg** (BBW) und **Öffentliches Personal Schweiz (ZV)** haben Tradition. Wann immer möglich treffen, sich die Gremien auf jährlicher Basis, um sich über gewerkschaftliche und personalrechtliche Themen im öffentlichen Dienst auszutauschen. Es geht darum, voneinander zu lernen, Erfahrungen weiterzugeben und Lösungen für anstehende Probleme zu suchen – im beiderseitigen Interesse. Der Blick über die Grenze ist dabei wertvoll.

Berufsbeamtentum vs. flexibilisierter Dienst nach schweizerischem Muster

Treffpunkt für das diesjährige Seminar am 19. und 20. März 2026 war Karlsruhe. Zwei Schwerpunkte waren gesetzt:

– Vorstellung der Entwicklung der **Deutschen Rentenversicherung** anlässlich des Jubiläums des deutsch-schweizerischen Sozialversicherungsabkommens (Vortrag durch Jörg Feuerbacher)

– Beamtenberuf im Wandel. Den öffentlichen Dienst beschäftigen moderne Strukturen, digitale Prozesse, attraktive Arbeitsbedingungen (Wochenarbeitszeit, Lebensarbeitszeitkonto, Vereinbarkeit von Familie und Beruf), damit der Generationenwechsel gelingt. Das Berufsbild hat sich durch die Digitalisierung, den Fachkräftemangel und das «laufende Krisenmanagement» in der Vergangenheit grundlegend gewandelt – so der BBW. Der BBW hält zur Sicherstellung der öffentlichen Dienstleistungen im Bereich der Sicherheit und Ordnung sowie Verwaltung das Berufsbeamtentum mit lebenslanger Ernennung für

unverzichtbar und beruft sich dabei auf Artikel 33 des Grundgesetzes. Dieser Artikel bildet einen bedeutenden Grundpfeiler des deutschen Staatsorganisationsrechts.

In der Schweiz war der Beamtenstatus traditionell auf eine maximal vierjährige Amtsdauer beschränkt, ein rechtlich abgestütztes lebenslanges Beamtenverhältnis gab es nie. Für Öffentliches Personal Schweiz ist die grundsätzlich bis zur Pensionierung dauernde Verbeamtung (Berufsbeamtentum) mit nachfolgender Alimentation durch den **Arbeitgeber deshalb** nicht, was sich in der Schweiz nur annähernd erreichen liesse, weshalb dies nicht als anstrebenswert gesehen wird.

Nach den beiden Vorträgen folgte die Diskussion und Auseinandersetzung zum Thema. Intensiv waren die Diskussionen im Bereich des Berufsbeamtentums. Die Schweizer Delegation zeigte auf, dass sich im Unterschied zu vielen europäischen Staaten in der Schweiz keines starken Berufsbeamtentums mit lebenslanger Ernennung durchsetzen konnte; stattdessen wurden Staatsbedienstete traditionell für eine feste Amtsdauer gewählt (zunächst drei, später dann meist vier Jahre). Formal endete das Dienstverhältnis nach jeder Amtsperiode und musste erneuert werden, auch wenn Wiederwahlen in der Praxis häufig automatisch erfolgten.



v.l.n.r.: Dr. Michael Merker (ZV), Alexander Schmid (BBW), Dr. Ruedi Bürgi (ZV), Urs Graf (ZV), Giulia Giovanoli (ZV), Urs Stauffer (Präsident ZV), Jörg Feuerbacher (BBW), Joachim Lautensack (BBW), Susanne Hauth (BBW), Michaela Gebele (BBW), Kai Rosenberger (Landesvorsitzender BBW), Tina Stark (BBW), Eberhard Strayle (BBW) Fotograf: Michael Lutz (Geschäftsführer BBW)

Diese Konstruktion verband zwei gegensätzliche Ziele: Die Stabilität der Verwaltung einerseits, politische und demokratische Kontrolle auf der anderen Seite. Dies war auch die Folge eines in der Schweiz stark liberal-republikanischen politischen Denkens, das eine dauerhafte und autonome Beamtenelite äusserst skeptisch betrachtete. Mit befristeten Amtsdauern wollte man sicherstellen, dass staatliche Macht periodisch überprüft werden kann, quasi eine *Gewaltenteilung in der Zeit*.

Hinzu kam, dass in der Schweiz viele öffentliche Funktionen wahlförmig organisiert waren, nicht nur Parlamente und

Regierungen wurden und werden gewählt, sondern auch Richter, Lehrer sowie höhere qualifizierte Verwaltungsbeamte. Die Wahl auf Amtsdauer sollte sicherstellen, dass auch die Verwaltung indirekt demokratisch legitimiert bleibt.

Die Amtsdauer sollte immerhin, jedenfalls für vier Jahre, sicherstellen, dass für den Arbeitgeber eine gewisse Planungssicherheit besteht, die Kontinuität der Verwaltung sichergestellt ist und ein Schutz vor politischer Einflussnahme besteht. In dieser Hinsicht, so die deutschen Kollegen, erfüllt die Amtsdauer eine ähnliche Funktion wie die Wahl auf Lebenszeit im deutschen Beamtentum, allerdings mit einer wesentlich stärkeren politischen Kontrolle.

Berufsbeamten konnte sich in Deutschland halten, in der Schweiz wurde zusätzlich die Amtsdauer abgeschafft

In Deutschland konnte sich das Berufsbeamtentum halten, obwohl es auch heute immer wieder erheblich unter Druck steht und sich legitimieren muss.

In der Schweiz konnte sich nicht einmal die vierjährige Amtsdauer halten (von wenigen Funktionen einmal abgesehen). Die Gründe hierfür: Mit dem Aufkommen des New Public Management wurde eine weitgehende Flexibilisierung der öffentlichen Verwaltung verlangt – und angefangen wurde mit der Flexibilisierung der Beamtenverhältnisse. Um diesen Standpunkt zu begründen, wurden zahlreiche Ungleichheiten und Defizite geltend gemacht, die dringend zu beseitigen seien: Ungleiche Kündigungsfristen, automatische Wiederwahlen ohne effektive demokratische Kontrolle, Hybridisierung der Personalstruktur (neben den Amtsdauern bestanden Dienstverhältnisse mit ordentlichen, kurzen Kündigungsfristen), komplizierte Personalregeln, zahlreiche teure Fehlentscheidungen bei unrechtmässiger Entlassung eines

Beamten mit Amtsdauer. Folge dieser Entwicklung war die weitgehende Gleichstellung des öffentlichen Dienstes mit den Kolleginnen und Kollegen in der Privatwirtschaft.

Kaum Einfluss auf die Sicherheit am Arbeitsplatz
Die Delegation von Öffentliches Personal Schweiz sieht diese Entwicklung, im Nachhinein entspannt. Sie hat nicht dazu geführt, dass der öffentliche Dienst wenig verdient, schlechter gestellt ist als vor der Abschaffung des Beamtenstatus, oder dass die Sicherheit am Arbeitsplatz gelitten hätte. Ganz im Gegenteil, man kann den Eindruck gewinnen, dass die Flexibilisierung sich durchaus auch positiv auf die Mitarbeitenden im öffentlichen Dienst ausgewirkt hat, indem tendenziell steigende Löhne zu beobachten sind – teilweise eine Folge des bestehenden Fachkräftemangels.

Auch die Freiheit der Mitarbeitenden insgesamt betrachten die Schweizer Kollegen als positiv und gegeben, da sich der Einzelne aus dem öffentlichen Dienst verabschieden und sein Pensionskassenvermögen mitnehmen kann, um andernorts wieder neu anzufangen. Im öffentlichen Dienst in Deutschland verfügt das Berufsbeamtentum über keine eigene Pensionskasse, sondern die Beamtinnen und Beamten werden bis zu ihrem Ableben vom Staat alimentiert (dieses Recht findet aber seine Entsprechung in tieferen Löhnen während der aktiven Arbeitsphase). Es gibt zwar auch für austretende Beamte Ersatzlösungen; ob diese zur gleichen Freiheit für den Einzelnen wie in der Schweiz führen oder in wirtschaftlicher Hinsicht zu vergleichbaren Ergebnissen, wird an einer nächsten Veranstaltung zu diskutieren sein.

Bundesverfassungsgericht
Es wurde nicht nur diskutiert. Der BBW hatte ein äusserst attraktives Folgeprogramm vorgesehen: die Besichtigung und Führung durch das deutsche Bundesverfassungsgericht. Die

oberste Hüterin des deutschen Grundgesetzes ist eine Institution, die in der deutschen Gerichtswelt nicht wegzudenken ist und für das Staatswesen von grosser Bedeutung ist.

Die Führung war ausserordentlich interessant, engagiert und lebhaft. Man durfte erkennen, dass der Zugang zu diesem höchsten Gericht durchaus auch vom einfachen Bürger ohne anwaltliche Begleitung möglich ist und erfolgreich sein kann. «Wir schauen jede Beschwerde genau an, egal wer sie geschrieben hat», so das Bundesverfassungsgericht. Und dank KI sei es so, dass diese Laienbeschwerden durchaus qualifiziert begründet seien – allerdings genügen auch einfache Beschwerden, wenn man erkennen kann, um was es der Person geht.

Beste Stimmung
Das Treffen war einmal mehr von Herzlichkeit, bester Kollegialität und qualifiziertem Meinungsaustausch geprägt. Man darf sich bereits heute auf das nächstjährige Seminar freuen – ein toller Austausch mit geschätzten Kolleginnen und Kollegen.

Da es bei der Arbeit im politischen Raum für die Beschäftigten im öffentlichen Dienst beider Länder erhebliche Schnittmengen gibt, werden der Kontakt und der Gedankenaustausch zwischen BBW und ZV Öffentliches Personal Schweiz schon über viele Jahre hinweg gepflegt und auch in Zukunft weitergeführt.

Jahresbericht 2025

geschrieben von Urs Stauffer | April 15, 2026
Zudem: Öffentliches Personal Schweiz hat in den beiden letzten Jahren erhebliche Sparmassnahmen unternommen, um Ausgaben und

Einnahmen im Lot zu halten. Er hat unter anderem die Digitalisierung weiter vorangetrieben – dies alles mit dem Ziel, sich ab 2025 wieder in ruhigeren finanziellen Gewässern zu bewegen. Trotzdem war ein Verlust im mittleren fünfstelligen Bereich budgetiert. Wir haben unser Ziel übertroffen! Die Rechnung ist ausgeglichen und der Einsatz hat sich gelohnt. Doch es bleibt noch mehr zu tun. Schnelle Entscheide bei kostengünstigen Strukturen sind für den ZV gefragt. Daran sind wir. Auch bei den Leistungsträgern des ZV, die sich engagieren, müssen neue Wege gefunden werden. Wir müssen uns verjüngen, und zwar schnell. – Das war bereits im letzten Jahr der Wunsch, hier steht die Umsetzung noch aus.

Die Einführung des Rechtsschutzes für alle, ein intensives Vorhaben der letzten Jahre, war aufwändig, ist aber erfolgreich vollzogen. Die Digitalisierung unserer ZV-Info auch.

„Politische“ Themen

Fachkräftemangel
Der drohende Fachkräftemangel war Thema der letzten Jahre. Öffentliches Personal Schweiz hat sich in dieser Frage engagiert, das Thema in Weiterbildungsveranstaltungen bearbeitet und zu den Problemen publiziert. Allerdings: in den letzten Monaten zeichnete sich ab, dass der Fachkräftemangel nicht die Entwicklung nimmt, die man noch vor zwei Jahren prognostiziert hatte. KI und die damit verbundene Effizienzsteigerung scheint in den nicht handwerklichen Berufen dazu zu führen, dass der Fachkräftemangel etwas an Bedeutung verloren hat, insbesondere bei den akademischen Berufen überwiegen nicht mehr die offenen Stellen die Zahl der Arbeitsuchenden.

Das ist eine zwiespältige Entwicklung, da der Arbeitnehmermarkt für den Arbeitnehmenden eine gute Sache ist, auf der anderen Seite ist der Mangel an geeigneten, fähigen Kolleginnen und Kollegen in Dienst unerfreulich, da die

Arbeitsqualität sinkt und die Arbeitslast steigt – denn: die Erfüllung öffentlicher Aufgaben ist nicht freiwillig, sie muss erledigt werden. Fehlen die Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen, lastet der Druck übermässig auf den verbleibenden Mitarbeitenden in der öffentlichen Verwaltung. Und das darf nicht sein.

KI und die Auswirkungen auf den öffentlichen Dienst

Öffentliches Personal Schweiz beschäftigt sich bereits seit zwei Jahren intensiv mit den Herausforderungen, wie sie KI an die öffentliche Verwaltung stellt. Das Thema wurde in zwei Weiterbildungsveranstaltungen (Fachtagung Brunnen) intensiv vorgestellt und diskutiert. Nach jeder Veranstaltung dachte man, das nächste Mal müssen neue Themen her, aber weit gefehlt: Die Entwicklung ist derart rasend schnell, dass der Weiterbildungstakt von einem Jahr den Anforderungen schon nicht mehr genügt, von unnötigen Wiederholungen kann deshalb keine Rede sein.

Die öffentliche Verwaltung ist an das Amtsgeheimnis gebunden. Der Beizug von KI ohne entsprechende Schutzmassnahmen ist deshalb nicht möglich. Die Kantone haben deshalb begonnen, ihre eigene KI-Cloud zu bilden und den Mitarbeitenden zur Erledigung ihrer Arbeiten zur Verfügung zu stellen. Das funktioniert bis anhin eher mässig, die Datenlage erlaubt keine Höchstleistungen. Es ist schwierig abzuschätzen, mit welchen konkreten Auswirkungen auf den öffentlichen Dienst zu rechnen ist. Aber seien wir ehrlich: Die Entwicklung ist derart schnell und bringt bereits heute erstaunliche Resultate, dass ohne Zweifel damit gerechnet werden muss, dass sich die Arbeitslast, die Arbeitsqualität und die Stellenprofile im öffentlichen Dienst erheblich ändern werden. Wir sind gefragt, diese Entwicklung genau anzuschauen und bei der Umgestaltung des öffentlichen Dienstes seriös und nicht überhastet vorzugehen.

Löhne

Erstmals seit Jahren wird in der Schweiz davon gesprochen,

dass die Löhne im öffentlichen Dienst die Privatwirtschaft übermässig konkurrenzieren. Forderungen nach Lohnsenkungen (insbesondere auf Bundesebene) sind die Folge. Das Ganze ist nicht nur oder jedenfalls nicht in erster Linie eine Frage fehlender finanzieller Mittel (Überschüsse statt prognostizierter Verluste sind auf kantonaler Ebene tatsächlich regelmässig anzutreffen), sondern zu einem guten Teil auf den Druck aus der Privatwirtschaft zurückzuführen. Diese nämlich hatte Mühe, so jedenfalls wird das behauptet, mit den Löhnen im öffentlichen Dienst mitzuhalten. Daraus wird ziemlich eilig der Schluss gezogen, die Löhne im öffentlichen Dienst seien zu hoch und seien herabzusetzen.

Doch ist das so einfach? Das glauben wir nicht. Die Sache ist wesentlich differenzierter zu sehen: die den Babyboomer-nachfolgenden Generationen suchen mehr Sinn in der Arbeit als den blossen finanziellen Erfolg. Diese Feststellung ist keine Wertung, weder für die eine noch die andere Generation. Aber die Entwicklung zeigt, dass junge Menschen öfters dort arbeiten möchten, wo es für sie Sinn macht. Sinnhaftigkeit der Aufgaben findet man in der öffentlichen Verwaltung gut. Auch hier: selbstverständlich bietet auch die Privatwirtschaft Tätigkeitsfelder, die sehr wichtig sind und die sehr viel Sinn machen – aber die Erzielung von Gewinn ist eben doch ein erheblicher Treiber, der mit den Zielen des einzelnen Mitarbeitenden in Konflikt stehen kann.

Deshalb glauben wir: die Attraktivität im öffentlichen Dienst ist nicht eine Frage des Geldes, sondern der Qualität der Arbeit, die man hier findet.

Veranstaltungen

Delegiertenversammlung Glarus
2025 wurde zum vierten Mal die Delegiertenversammlung als *halbtägige Veranstaltung* durchgeführt. Ziel der Geschäftsleitung und des Vorstands war es, mit einem attraktiven Programm viele Delegierte für die Teilnahme

gewinnen zu können. Der Tagungsort Glarus bot hierfür eine gute Voraussetzung: Klein, aber fein, Glarus ist eine Reise wert: der kompakte Ortskern mit einigen historischen Gebäuden, die Landsgemeinde-Stätte als Ort der gelebten direkten Demokratie, das politische Zentrum und die Verwaltung, die Kirche mit den markanten Türmen, der Park beim Bahnhof, das eigene Kunsthaus, die Spezialitätenlädeli wie das Glarussell oder die Markthalle mit den Glarner Tüechli, der berühmten Glarner Pastete und dem Ziger – das alles umgeben von einer wunderbaren, bergigen Landschaft. Der Tagungsort im Landratssaal erwies sich als Volltreffer, ausgestattet mit allen technischen Hilfsmitteln, gediegen und würdig gestaltet, genau der richtige Rahmen für die morgendliche Vorstandssitzung und den Empfang und Tagungsort für die etwas über 60 Delegierten der dem ZV angeschlossenen Verbände. OK-Präsident Peter Stengele eröffnete die Tagung sehr treffend mit dem ersten Vers des Gedichts über das Glarnerland:

Üsers Ländli isch nu chli,
aber schü, was will mä meh
chänd ihr liäbä Lüüt ämal
und es gfall üch überall.

Als Vertreter der Regierung waren Regierungsrat und gleichzeitig Landesstatthalter Dr. Markus Heer sowie der Präsident der Gemeinde Glarus Nord, Fridolin Staub, anwesend.

Fachtagung in Brunnen

Es war eine seht gut besuchte Fachtagung des ZV in Brunnen. Gegen 100 Personen trafen sich zur Fachtagung in Brunnen zu unserem Traditionsanlasses. Und sie wurden nicht enttäuscht.

Erster (erneuter) Themenschwerpunkt war KI. Es wurde allen klar: Wir müssen uns auseinandersetzen mit den digitalen Entwicklungen und bei der KI im Speziellen. Ihre Anwendung bietet Chancen, bedarf aber auch der bewussten und aufmerksamen Anwendung, um ihren Nutzen entfalten zu lassen. Und ihre Entwicklung ist rasant und unaufhaltsam und wird uns

auf Dauer begleiten oder, wie es eine Referentin treffend ausführte: «Die KI ist gekommen, um zu bleiben.» Deshalb: Führe KI dorthin, wo du sie willst, war die Kernaussage. Voraussetzung dafür ist, dass man die richtigen Prompts mit den entsprechenden Rahmenbedingungen setzt. Oder wie es die Referentin sagte: «Du wählst zwischen geschlossenen und offenen, zwischen transformativen und generativen Prompts: klar überprüfbare Antworten bei den einen Prompts, keine eindeutigen Antworten, aber Öffnung für verschiedene Sichtweisen und Interpretationen bei den andern, Umwandlung von Inhalten bei den dritten transformativen Prompts und Generierung von neuen Inhalten, kreativen Schöpfungen und Erweiterung von Bestehendem. Lass dich bei all dem nicht durch Irrwege der KI hinters Licht führen. KI baut auf Wahrscheinlichkeiten auf und halluziniert dementsprechend immer wieder. Prüfe mit den Quellen, ob die Wahrscheinlichkeit effektiv die Wahrheit in sich hat.»

Online überzeugend auftreten, Datenschutz und KI, die aktuelle Rechtsprechung im öffentlichen Personalrecht und die Entwicklung der Berufsbilder in der öffentlichen Verwaltung waren weitere Themen einer Tagung mit überzeugenden Referentinnen und Referenten.

Die Fachtagung in Brunnen bietet aber jeweils nicht nur eine hervorragende Möglichkeit zur Weiterbildung, sondern sie ermöglicht auch das Kennenlernen anderer Teilnehmenden und den Erfahrungsaustausch mit Kolleginnen und Kollegen, sei es während den Pausen, beim Abendessen oder beim anschliessenden gemütlichen Zusammensein. Engagement bedeutet nicht immer nur Arbeit, sondern kann und soll auch Vergnügen sein.

Mit Freude hat die Geschäftsleitung gesehen, dass auch viele jüngere Mitglieder den Weg nach Brunnen gefunden haben. Wir hoffen, dass sich dieser Trend 2026 fortsetzen wird. Wir werden mit einem attraktiven Programm unseren Teil dazu beitragen.

Rechtsberatung

Die personalrechtliche Beratung der Mitgliedverbände und Einzelmitglieder wurde im Berichtsjahr, wie nicht anders zu erwarten war, häufig in Anspruch genommen. Im Zentrum standen dabei Lohnfragen und zahlreiche Verfahren bezüglich der Beendigung von Arbeitsverhältnissen. Öffentliches Personal Schweiz versucht wie bis anhin, kleinere Anfragen schnell und unbürokratisch am Telefon zu beantworten. Oftmals genügen diese Auskünfte zum Lösen von Problemen und ist kein Verfahren gegen den Arbeitgeber notwendig.

Leider war auch 2025 zu erkennen, dass der Rechtsschutz trotzdem erheblich in Anspruch genommen werden musste. Differenzen in der Besoldung und ein hartes Vorgehen einzelner Arbeitgeber gegen Mitarbeitende, die den Leistungsansprüchen nicht genügen sollen, waren die Hauptthemen. In diesen Fällen wird gleichwohl versucht, eine Einigung, wenn auch unter Beteiligung der Schlichtungsstelle, herbeizuführen. Die Vertretung ist hier sinnvoll, weil der Arbeitgeber in aller Regel mit personalrechtlich qualifiziertem Personal in die Auseinandersetzung einsteigt und letztlich auch nicht persönlich betroffen ist. Unsere Rechtsschutzversicherung bringt den Mitgliedern die nötige Unterstützung und Sicherheit.

Vernetzung mit anderen Dachorganisationen

Um sich auf nationaler Ebene Gehör zu verschaffen sowie kantonal und kommunal Einfluss geltend zu machen, braucht es die Vernetzung mit anderen Dachorganisationen aus dem Personalbereich. Die Ebenrainkonferenz, verbunden mit dem Beobachterstatus beim Schweizerischen Gewerkschaftsbund, sind die Grundpfeiler für Öffentliches Personal Schweiz, um darauf ihr Netzwerk aufzubauen und zu verfestigen. Die zahlreichen Einladungen zu informativen und gewinnbringenden Partner-Events bilden dazu eine hervorragende Möglichkeit.

Auch auf internationaler Ebene ist der ZV aktiv: Der regelmässige Austausch mit unseren Kolleginnen und Kollegen

des Verbandes von Baden-Württemberg ist jedesmal befruchtend. Dazu bietet unsere europäische Dachorganisation CESI hochinteressante Veranstaltungen, die thematisch letztlich auch uns betreffen und an denen der ZV dann und wann teilnimmt. Unsere Mitgliedschaft bei der CESI ist durch das zwischen der EU-Kommission und der Schweiz zu verhandelnde EU-Dossier von besonderer Bedeutung, da je nach Verhandlungsresultat Auswirkungen bis auf die kantonale und kommunale Ebene zu erwarten sind. Die CESI als, wie der ZV, politisch unabhängige Dachorganisation, pflegt auf europäischer Ebene die politischen Kanäle zu allen Entscheidungsträgern.

Ansparen und Abfeiern

geschrieben von Dr. Michael Merker | April 15, 2026
Die Vorstellung, Freizeit nicht nur zu konsumieren, sondern **anzusparen**, wirkt zunächst paradox. Arbeit wird üblicherweise gegen Lohn und Freizeit eingetauscht – Tag für Tag, Woche für Woche. Doch in vielen modernen Arbeitsmodellen verschiebt sich dieses Verhältnis: Beschäftigte leisten heute mehr Arbeit oder verzichten temporär auf freie Zeit, um sich später eine längere Auszeit zu ermöglichen.

In Deutschland ist dieses Konzept unter dem Begriff **Langzeitkonto** oder **Lebensarbeitszeitkonto** bekannt. In der Schweiz existiert kein identisches, gesetzlich standardisiertes Instrument. Dennoch haben sich in den Kantonen, Gemeinden und privaten Unternehmen verschiedene **funktionale Äquivalente** entwickelt: Arbeitszeitkonten, Sabbatical-Programme, Langzeitferienmodelle oder individuell vereinbarte unbezahlte Urlaube.

Diese Modelle spiegeln einen grundlegenden Wandel der Arbeitswelt wider. Während industrielle Arbeitsregime stark auf Regelmässigkeit und Standardisierung ausgerichtet waren, verlangen postindustrielle Ökonomien zunehmend **zeitliche Flexibilität über den gesamten Lebensverlauf hinweg**, oder anders gesagt, wer das anbietet, rekrutiert und erhält besser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Zeit als Ressource: Die Theorie der Lebensarbeitszeit
In arbeitssoziologischer Perspektive lässt sich das Ansparen von Freizeit als Teil der sogenannten **Lebensarbeitszeitpolitik** verstehen. Dabei wird nicht nur die wöchentliche Arbeitszeit betrachtet, sondern die **Verteilung von Arbeit über die gesamte Erwerbsbiografie**.

Arbeitszeit wird damit zu einer planbaren Ressource. Sie kann – ähnlich wie Einkommen – über Zeiträume hinweg verschoben werden. In der Forschung wird dies häufig als **Zeitökonomie** beschrieben: Individuen und Organisationen versuchen, Zeitressourcen strategisch zu verteilen, um betriebliche Anforderungen und individuelle Lebensphasen besser zu koordinieren.

Typische Lebensphasen, für die angesparte Zeit verwendet wird, sind:

– längere Reisen oder persönliche Projekte (Sabbaticals)
– Weiterbildung und Umschulung
– Familienphasen, insbesondere Kinderbetreuung
– Pflege von Angehörigen
– gleitender Übergang in die Pensionierung

Gerade in wissensintensiven Branchen gewinnt diese Flexibilität an Bedeutung. Der Arbeitsmarkt wird weniger von linearen Karrieren geprägt und stärker von **diskontinuierlichen Lebensverläufen**.

Schweizer Arbeitszeitmodelle: Zwischen Flexibilität und Regulierung

Im Gegensatz etwa zu Deutschland kennt das schweizerische Arbeitsrecht keine umfassende gesetzliche Regelung für Lebensarbeitszeitkonten. Das **Arbeitsgesetz (ArG)** regelt primär Höchstarbeitszeiten, Ruhezeiten und den gesetzlichen Mindestferien.

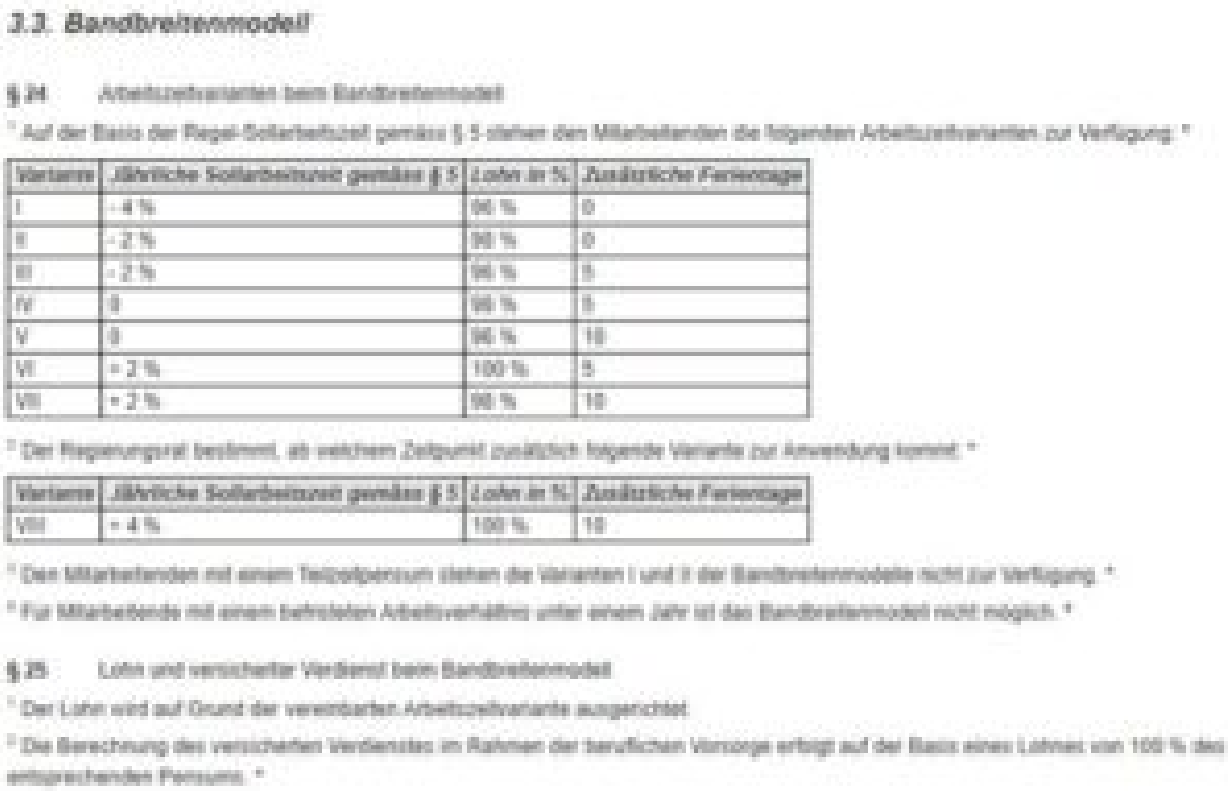
Innerhalb dieses Rahmens haben Unternehmen relativ grosse Gestaltungsspielräume (welche die Wirtschaft dieser Tage auf dem Weg der Gesetzgebung noch deutlich zu erweitern versucht). Daraus sind verschiedene Modelle entstanden, die funktional dem deutschen Langzeitkonto ähneln:

1. Jahresarbeitszeitmodelle
Zahlreiche auch öffentliche Arbeitgeber arbeiten mit **Jahresarbeitszeit**. Dabei wird die Arbeitszeit nicht strikt pro Woche, sondern über ein ganzes Jahr verteilt. Überstunden oder Minderstunden können innerhalb dieses Zeitraums ausgeglichen werden.

Diese Systeme erlauben zwar Flexibilität, sind jedoch meist auf relativ kurze Zeiträume beschränkt und dienen dem Arbeitgeber primär für die betrieblichen Anpassung an Nachfrageschwankungen und dem Arbeitnehmer, seine Freizeitvorstellungen selbstverantwortlich umzusetzen.

2. Gleitzeitkonten mit Zeitguthaben
Einige Unternehmen erlauben grössere Zeitguthaben, die über mehrere Jahre aufgebaut werden können. Diese können dann in Form längerer Ferienblöcke bezogen werden.

So sieht etwa der Kanton Aargau (andere Kantone aber auch) neben den Jahresarbeitszeitmodellen mit oder ohne festgelegte Sollarbeitszeiten ergänzend das *Bandbreitenmodell* vor, das auf Basis der Regelsollarbeitszeit Arbeitsvarianten erlaubt:



3.3. Bandbreitenmodell

§ 24 Arbeitszeitvarianten beim Bandbreitenmodell

[1] Auf der Basis der Regel-Sollarbeitszeit gemäss § 5 stehen den Mitarbeitenden die folgenden Arbeitszeitvarianten zur Verfügung: *

Variante	Jährliche Sollarbeitszeit gemäss § 5	Lohn in %	Zusätzliche Ferientage
I	- 4 %	96 %	0
II	- 2 %	98 %	0
III	- 2 %	98 %	5
IV	0	98 %	5
V	0	98 %	10
VI	+ 2 %	100 %	5
VII	+ 2 %	98 %	10

[2] Der Regierungsrat bestimmt, ab welchem Zeitpunkt zusätzlich folgende Variante zur Anwendung kommt: *

Variante	Jährliche Sollarbeitszeit gemäss § 5	Lohn in %	Zusätzliche Ferientage
VIII	+ 4 %	100 %	10

[3] Den Mitarbeitenden mit einem Teilzeitpensum stehen die Varianten I und II der Bandbreitenmodelle nicht zur Verfügung. *

[4] Für Mitarbeitende mit einem befristeten Arbeitsverhältnis unter einem Jahr ist das Bandbreitenmodell nicht möglich. *

§ 25 Lohn und versicherter Verdienst beim Bandbreitenmodell

[1] Der Lohn wird auf Grund der vereinbarten Arbeitszeitvariante ausgerichtet.

[2] Die Berechnung des versicherten Verdienstes im Rahmen der beruflichen Vorsorge erfolgt auf der Basis eines Lohnes von 100 % des entsprechenden Pensums. *

Das Modell liesse sich weiter flexibilisieren oder schärfen, was teilweise an der notwendigen Verfügbarkeit des Einzelnen im öffentlichen Dienst scheitert.

3. Sabbatical-Programme
Vor allem grössere Unternehmen, Hochschulen und öffentliche Institutionen bieten **Sabbaticals** an. Diese werden oft durch drei Mechanismen finanziert:

– vorherige Arbeitszeitverdichtung
– Lohnreduktion über mehrere Jahre
– unbezahlter Urlaub
– öfters aber auch durch effektive Freizeit bei voller Lohnzahlung als Anspruch im Fall einer langjährigen Beschäftigung des Einzelnen im öffentlichen Dienst.

Im akademischen Bereich haben Sabbaticals traditionell eine besondere Rolle, da sie Forschungs- und Entwicklungszeiten ermöglichen.

Herausforderungen des Ansparens
Trotz ihrer Attraktivität sind Modelle der angesparten Ferien

nicht frei von Problemen. Die arbeitswissenschaftliche Literatur nennt mehrere zentrale Herausforderungen.

1. Gesundheitliche Belastung
Wer Zeit ansparen möchte, muss häufig **über längere Zeiträume mehr arbeiten oder auf Erholung verzichten**. Studien zur Arbeitspsychologie zeigen jedoch, dass regelmässige Erholungsphasen entscheidend für langfristige Leistungsfähigkeit sind.

Ein systematisches Aufschieben von Ferien kann daher zu Überlastung führen – ein paradoxes Ergebnis für ein Instrument, das eigentlich mehr Freizeit ermöglichen soll.

2. Soziale Ungleichheit
Nicht alle Beschäftigten profitieren gleichermassen von solchen Modellen.

Besonders relevant sind:

– Einkommensniveau
– Arbeitszeitmodell
– berufliche Autonomie

Personen mit höherer Qualifikation oder flexibleren Arbeitsbedingungen können leichter Zeit ansparen. Beschäftigte in stark regulierten oder körperlich belastenden Tätigkeiten haben diese Möglichkeit oft weniger.

Auch Teilzeitbeschäftigte – in der Schweiz überdurchschnittlich häufig Frauen – verfügen meist über geringere Möglichkeiten, grössere Zeitguthaben aufzubauen.

3. Planungsunsicherheit
Ein weiteres Problem liegt in der **Langfristigkeit der Planung**.

Zeitguthaben entstehen oft über mehrere Jahre. In dieser Zeit können sich jedoch viele Faktoren verändern:

– Arbeitsplatzwechsel

– betriebliche Umstrukturierungen
– persönliche Lebensumstände

Gerade in dynamischen Arbeitsmärkten stellt sich daher die Frage, wie stabil solche Ansparmodelle tatsächlich sind.

Betriebliche Perspektive: Warum Unternehmen solche Modelle fördern
Trotz dieser Herausforderungen interessieren sich viele Arbeitgeber für flexible Arbeitszeitmodelle.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht erfüllen sie mehrere Funktionen:

Mitarbeiterbindung
Die Möglichkeit eines Sabbaticals oder längerer Auszeiten kann die Attraktivität eines Arbeitgebers erhöhen.

Flexibilität der Arbeitsorganisation
Arbeitszeitkonten ermöglichen es, Arbeit besser an konjunkturelle Schwankungen anzupassen.

Gesundheitsprävention
Richtig eingesetzt können längere Auszeiten zur Regeneration beitragen und langfristige Ausfälle reduzieren.

In wissensbasierten Tätigkeiten wird zudem argumentiert, dass **kreative und innovative Leistungen** von Phasen intensiver Arbeit und anschliessender Distanz zum Arbeitsalltag profitieren.

Die psychologische Dimension: Aufgeschobene Freizeit
Ein besonders interessanter Aspekt ist die psychologische Wahrnehmung von Freizeit.

Das Ansparen von Ferien verändert die Bedeutung dieser Ferien. Sie werden nicht mehr nur als kurzfristige Erholung betrachtet, sondern als **strategische Ressource im Lebensverlauf**.

Dies kann motivierend wirken: Die Aussicht auf eine grössere Auszeit – etwa eine Weltreise oder ein längeres Forschungsprojekt – kann die Bereitschaft erhöhen, temporär mehr zu arbeiten.

Gleichzeitig entsteht jedoch ein Spannungsfeld zwischen **gegenwärtiger Belastung und zukünftiger Freiheit**. Die zentrale Frage lautet daher nicht nur, wie viel Zeit angespart werden kann, sondern auch, **wie lange Menschen bereit sind, auf unmittelbare Erholung zu verzichten**.

Ansparen und Abfeiern: Eine neue Kultur der Zeit
Das Ansparen von Freizeit ist letztlich Ausdruck eines kulturellen Wandels. Arbeit und Leben werden zunehmend nicht mehr als strikt getrennte Bereiche verstanden, sondern als **zeitlich gestaltbare Lebensressourcen**.

In der Schweiz zeigt sich dieser Wandel besonders deutlich in der wachsenden Verbreitung von:

– Teilzeitmodellen
– flexiblen Arbeitszeiten
– hybriden Arbeitsformen
– individuellen Sabbaticals

Die klassische Karriere mit kontinuierlicher Vollzeitarbeit bis zur Pension verliert an Bedeutung. Stattdessen entstehen vielfältigere Erwerbsbiografien mit Unterbrechungen, Umorientierungen und Auszeiten.

Fazit
Das Ansparen von Ferien – das „Ansparen und Abfeiern“ – ist mehr als nur ein organisatorisches Instrument der Arbeitszeitgestaltung. Es ist Teil einer grundlegenden Transformation der Arbeitsgesellschaft.

In der Schweiz existieren zwar keine standardisierten Lebensarbeitszeitkonten wie in Deutschland. Dennoch zeigen zahlreiche Modelle in der öffentlichen Verwaltung, dass die

Idee der **zeitlichen Flexibilität über den Lebensverlauf hinweg** zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Ob diese Entwicklung tatsächlich zu mehr Lebensqualität führt, hängt jedoch von einer entscheidenden Balance ab:

Freizeit darf nicht nur als zukünftiges Projekt existieren. Sie muss auch in der Gegenwart Platz haben.

Denn angesparte Zeit wird erst dann wertvoll, wenn sie nicht nur auf dem Konto steht – sondern tatsächlich **gelebt wird**.

Damit Bildschirmarbeit nicht auf die Augen schlägt: Vier praktische Lösungen

geschrieben von Enesa Sefedini | April 15, 2026

Unsere Augen leisten täglich Höchstarbeit. Sie sind äusserst komplex, gleichzeitig jedoch empfindlich und anfällig – besonders bei intensiver Bildschirmarbeit. Deshalb lohnt es sich, ein paar Minuten zu investieren und den eigenen Arbeitsplatz kritisch zu überprüfen. Sind Bildschirmhelligkeit und Raumbeleuchtung optimal eingestellt, lassen sich typische Beschwerden wie müde Augen oft vermeiden.

Viele Beschäftigte an Bildschirmarbeitsplätzen kennen Symptome wie brennende oder gerötete Augen, Müdigkeit oder Kopfschmerzen. Häufig entstehen diese Beschwerden durch überanstrengte Augen, etwa infolge ungünstiger Lichtverhältnisse. Im hektischen Arbeitsalltag geht leicht vergessen, wie wohltuend kurze Pausen sein können. Schon ein kurzer Blick in die Ferne oder aus dem Fenster entspannt die

Augen und trägt zur Regeneration bei.

Bereits bei der Planung und Einrichtung eines Büroarbeitsplatzes sollte daher auf augenfreundliche Bedingungen geachtet werden. Die folgenden Hinweise helfen dabei, übermüdete Augen zu vermeiden:

1. Individuell regulierbare Büroleuchten
Unsere Pupillen reagieren ähnlich wie die Blende einer Kamera: Bei wenig Licht weiten sie sich, um mehr Helligkeit aufzunehmen; bei starkem Licht ziehen sie sich zusammen. Der persönliche Lichtbedarf ist jedoch unterschiedlich und nimmt mit zunehmendem Alter zu – ab etwa 45 Jahren wird in der Regel mehr Licht benötigt als in jüngeren Jahren. In altersgemischten Teams kann das zu unterschiedlichen Bedürfnissen führen: Während es für manche zu hell ist, empfinden andere das Licht als zu schwach. Abhilfe schaffen individuell einstellbare Leuchten an jedem Arbeitsplatz. Zusätzlich sollte auch die Bildschirmhelligkeit entsprechend angepasst werden.

2. Auf ein ausgewogenes Helligkeitsverhältnis achten
Bei der Gestaltung des Arbeitsplatzes sollte das Verhältnis zwischen Bildschirmhelligkeit und unmittelbarer Umgebung berücksichtigt werden. Der Bereich rund um den Monitor sollte höchstens drei Mal heller oder dunkler sein als der Bildschirm selbst. Sehr helle, etwa rein weisse Tischoberflächen können deshalb ebenso ungünstig sein wie sehr dunkle, beispielsweise schwarze Tische. Auch glänzende Materialien sind problematisch, da sie störende Reflexionen und Blendungen verursachen.

Für den weiter entfernten Raum gilt ein Kontrastverhältnis von etwa 1:10. Das bedeutet: Wer vom Monitor aufblickt und in den Raum oder aus dem Fenster schaut, sollte keine extremen Helligkeitsunterschiede wahrnehmen. Ist die Umgebung deutlich heller als der Bildschirm, wird die Pupille – vergleichbar mit einer Kamerablende – stark beansprucht. Besonders helle,

weisse Lamellenvorhänge, wie sie häufig in Büros eingesetzt werden, können bei intensiver Sonneneinstrahlung daher zu Blendungen führen und sind nur bedingt geeignet.

3. Auf Bildschirmarbeit abgestimmte Brillen nutzen
Beim Wechsel des Blicks vom Bildschirm in die Ferne kommt die Fähigkeit des Auges zur Scharfstellung ins Spiel. Verantwortlich dafür ist die Linse hinter der Pupille. Mit zunehmendem Alter verliert sie jedoch an Elastizität, wodurch das Fokussieren schwieriger wird. Viele Menschen bemerken dies ab der Lebensmitte.

Auch Trägerinnen und Träger von Gleitsichtbrillen kennen die Herausforderung: Da sich der Bereich für die Nahsicht im unteren Teil der Gläser befindet, wird der Kopf beim Arbeiten am Computer oft unnatürlich nach hinten geneigt. Dies kann Verspannungen im Nacken- und Rückenbereich sowie Kopfschmerzen begünstigen.

Spezielle Computerarbeitsplatzbrillen schaffen hier Abhilfe. Sie verfügen über einen erweiterten Nah- und Zwischenbereich und können individuell von einer Optikerin oder einem Optiker angepasst werden.

4. Ergonomische Blickrichtung berücksichtigen
Nicht nur die Beleuchtung, sondern auch die Position des Bildschirms beeinflusst das Wohlbefinden. Entgegen der weit verbreiteten Annahme entspricht die natürliche Blickrichtung nicht einer waagerechten Linie auf Augenhöhe, sondern ist leicht nach unten gerichtet. In dieser Haltung bleibt die Nackenmuskulatur entspannter als bei einem geraden oder gar nach oben gerichtetem Blick.

Eine einfache Orientierungshilfe: Der Monitor sollte ungefähr eine Armlänge entfernt stehen. Der obere Bildschirmrand befindet sich idealerweise etwa eine Handbreit unterhalb der Augenhöhe. So werden Nacken, Schultern und Rücken geschont und Verspannungen effektiv vorgebeugt.

Warum es plötzlich wieder so viele Bewerber auf dem Arbeitsmarkt gibt – und was das für die Schweiz und den öffentlichen Dienst bedeutet

geschrieben von Enesa Sefedini | April 15, 2026

Wer sich derzeit auf eine Stelle bewirbt, erlebt häufig eine neue Realität: Auf viele Jobs gehen innerhalb kurzer Zeit hunderte Bewerbungen ein. Auf Plattformen wie LinkedIn oder Stepstone ist es längst keine Seltenheit mehr, dass eine Stelle innerhalb weniger Tage dreistellige Bewerberzahlen erreicht. Für viele Stellensuchende wirkt der Arbeitsmarkt plötzlich deutlich härter als noch vor wenigen Jahren.

Diese Entwicklung lässt sich auch in der Schweiz beobachten – und sie betrifft zunehmend auch den öffentlichen Dienst.

Mehr Konkurrenz auf weniger Stellen

Ein wichtiger Grund ist die wirtschaftliche Entwicklung. Nach dem starken Aufschwung nach der Pandemie hat sich das Wachstum in Europa verlangsamt. Viele Unternehmen sind vorsichtiger geworden und stellen weniger neue Mitarbeitende ein.

Auch in der Schweiz wurden zuletzt weniger Stellen ausgeschrieben. Gleichzeitig ist die Erwerbslosenquote gemäss internationaler Vergleichszahlen leicht gestiegen und lag zuletzt bei rund fünf Prozent. Das ist im internationalen Vergleich weiterhin niedrig, bedeutet aber dennoch mehr Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt.

Wenn weniger Stellen ausgeschrieben werden, während gleichzeitig viele Menschen eine neue Position suchen, steigt automatisch die Zahl der Bewerbungen pro Job.

Bewerben war noch nie so einfach
Ein zweiter wichtiger Faktor ist die Digitalisierung des Bewerbungsprozesses. Früher bedeutete eine Bewerbung viel Aufwand: Dokumente mussten zusammengestellt, Anschreiben formuliert und alles per Post verschickt werden.

Heute funktioniert der Prozess meist digital und deutlich schneller. Lebenslauf und Zeugnisse werden hochgeladen, manchmal genügt sogar ein Klick. Plattformen bieten Funktionen wie „Easy Apply“, mit denen Bewerber sich mit wenigen Klicks auf mehrere Stellen gleichzeitig bewerben können.

Damit sinkt der Aufwand pro Bewerbung – und die Zahl der versendeten Bewerbungen steigt.

Künstliche Intelligenz beschleunigt den Trend
Die Entwicklung wird zusätzlich durch neue KI-Tools verstärkt. Programme wie ChatGPT, Claude oder Gemini können innerhalb weniger Sekunden Motivationsschreiben formulieren oder Bewerbungsunterlagen optimieren.

Das macht es möglich, viele Bewerbungen in kurzer Zeit zu erstellen. Gerade in unsicheren Zeiten reagieren Bewerber darauf mit einer Strategie der breiten Streuung: Sie schicken deutlich mehr Bewerbungen ab als früher – auch an Arbeitgeber, die nicht ihre erste Wahl sind.

Ein Trend, der auch die Schweiz erreicht
Obwohl der Schweizer Arbeitsmarkt traditionell stabil ist und in vielen Branchen weiterhin Fachkräfte fehlen, zeigen sich ähnliche Entwicklungen. Auch hier berichten Personalverantwortliche von steigenden Bewerberzahlen pro Stelle.

Gleichzeitig verändert sich das Verhalten der

Stellensuchenden. Viele Menschen suchen vorsorglich nach Alternativen, weil die wirtschaftliche Entwicklung unsicherer wirkt. Dadurch steigt der Wettbewerb auch in Bereichen, die bisher relativ stabil waren.

Öffentlicher Dienst wieder stärker gefragt
Besonders sichtbar ist dieser Trend im öffentlichen Dienst. Arbeitgeber wie der Bund, die Kantone oder Gemeinden gelten für viele Arbeitnehmer als besonders attraktive Arbeitgeber.

Der Grund dafür liegt vor allem in der relativ hohen Arbeitsplatzsicherheit und der Sinnhaftigkeit der Tätigkeit. Während private Unternehmen stärker auf den Gewinn ihrer Tätgikeit fokussieren und auch von Konjunkturschwankungen betroffen sind, bieten staatliche Stellen häufig stabile Arbeitsbedingungen, klare Arbeitszeiten, langfristige Perspektiven und Arbeitsinhalte, die in aller Regel (nicht alle) Sinn machen.

Gerade in wirtschaftlich unsichereren Zeiten steigt daher das Interesse an solchen Stellen deutlich. Für viele Bewerber ist der öffentliche Dienst eine Art „sicherer Hafen“.

Mehr Bewerbungen – aber nicht immer passend
Für die Personalabteilungen in der öffentlichen Verwaltung bringt das allerdings auch Herausforderungen. Viele Verwaltungen berichten von einer wachsenden Zahl an Bewerbungen, die nicht immer optimal zur ausgeschriebenen Stelle passen.

Das liegt zum Teil daran, dass Bewerbungen heute schneller erstellt werden können. Gleichzeitig versuchen viele Kandidaten ihr Glück bei möglichst vielen Arbeitgebern – die sind nur ein Klick entfernt. Das führt zu einer Situation, in der Personalverantwortliche deutlich mehr Unterlagen prüfen müssen als früher.

In der Arbeitsmarktforschung wird dieses Phänomen als **„Matching Inefficiency“** bezeichnet: Bewerber versenden sehr

viele Bewerbungen, während Unternehmen immer stärker filtern müssen. Beide Seiten handeln rational – doch gemeinsam wird der Prozess langsamer.

Besonders schwierig für Berufseinsteiger
Die Entwicklung trifft vor allem junge Menschen. Hochschulabsolventen konkurrieren oft um eine begrenzte Zahl von Einstiegsstellen. Gleichzeitig verändern neue Technologien die Arbeitswelt: Einige klassische Aufgaben für Berufseinsteiger – etwa einfache Analysen oder Präsentationen – können heute teilweise von KI-Systemen erledigt werden.

Das führt dazu, dass Arbeitgeber in manchen Bereichen weniger (tiefer entlöhnte) Junior-Stellen ausschreiben. Das ist unschön, weil gerade die jüngsten Mitarbeitenden auf einen niederschwelligen Berufseintritt angewiesen sind.

Folgen
Welche Auswirkungen diese Entwicklung auf den Arbeitsmarkt in der Schweiz und insbesondere für den öffentlichen Dienst haben wird, ist abzuwarten. Ob der Fachkräftemangel damit behoben oder sagen wir vorsichtig, entschärft ist, ist Stand heute nach wie vor unklar. Die Arbeitslosenzahlen vor allem im Bereich der Akademiker lassen dies ein wenig vermuten, aber auch hier wird jede Berufsgattung jeweils Einzel zu betrachten sein.

Mehren sich die Bewerbungen, wird wiederum der Druck auf die Besoldung steigen. Dann sind die Personalverbände gefragt, gegenzuhalten. Dieser Mechanismus ist zwar altbekannt, dennoch: Man darf sich in diesen Tagen einfach nicht einreden lassen, der öffentliche Dienst werde überzahlt – ein Lieblingsthema der Politik vor allem auf Bundesebene, aber auch in kantonalen Parlamenten – und sich dann nicht mit der notwendigen Konsequenz für die Rechte der Mitarbeitenden im öffentlichen Dienst engagieren.