ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Puls, Thomas; Engler, Jan

Article

Schwierige Besetzung der Leitungsposten in kommunalen Bauämtern: Eine Auswertung von Stellenausschreibungen

IW-Trends - Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung

Provided in Cooperation with:
German Economic Institute (IW), Cologne

Suggested Citation: Puls, Thomas; Engler, Jan (2026) : Schwierige Besetzung der Leitungsposten in kommunalen Bauämtern: Eine Auswertung von Stellenausschreibungen, IW-Trends - Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung, ISSN 1864-810X, Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Köln, Vol. 53, Iss. 2, pp. 25-41, https://doi.org/10.2373/1864-810X.26-02-02

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/343197

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

IW-Trends

Schwierige Besetzung der Leitungsposten in kommunalen Bauämtern – Eine Auswertung von Stellenausschreibungen

Thomas Puls / Jan-Felix Engler

IW-Trends 2/2026

Vierteljahresschrift zur
empirischen Wirtschaftsforschung
Jahrgang 53

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT

Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.

Postfach 10 19 42
50459 Köln
www.iwkoeln.de

Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) ist ein privates Wirtschaftsforschungsinstitut, das sich für eine freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung einsetzt. Unsere Aufgabe ist es, das Verständnis wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge zu verbessern.

Verantwortliche Redakteure

Prof. Dr. Michael Grömling
groemling@iwkoeln.de
0221 4981-776

Holger Schäfer
schaefer.holger@iwkoeln.de
030 27877-124

Alle Studien finden Sie unter www.iwkoeln.de

Rechte für den Nachdruck oder die elektronische Verwertung erhalten Sie über lizenzen@iwkoeln.de.

In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit regelmäßig das grammatische Geschlecht (Genus) verwendet. Damit sind hier ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten gemeint.

ISSN 1864-810X (Onlineversion)

© 2026
Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH
Postfach 10 18 63, 50458 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
Telefon: 0221 4981-450
iwmedien@iwkoeln.de
iwmedien.de

Das IW in den sozialen Medien

X
x.com@iw_koeln

LinkedIn
@Institut der deutschen Wirtschaft

Facebook
@IWKoeln

Instagram
Instagram@IW_Koeln

Schwierige Besetzung der Leitungsposten in kommunalen Bauämtern - Eine Auswertung von Stellenausschreibungen

Thomas Puls / Jan-Felix Engler, Juni 2026

Zusammenfassung

Die Infrastruktur in Deutschland muss gründlich modernisiert werden. Im Zentrum stehen dabei die kommunalen Infrastrukturen und die dafür notwendigen Umsetzungskapazitäten. Vor diesem Hintergrund wird das Rekrutierungsverhalten der Kommunen für die Leitung ihrer Bauämter analysiert. Hierzu wurden entsprechende Stellenanzeigen für den Zeitraum 2019 bis 2025 ausgewertet. Demnach sind sowohl die Anzahl der ausgeschriebenen Positionen als auch die Ausschreibungsdauer im Zeitverlauf deutlich gestiegen. Im Rahmen der Auswertung zeigt sich, dass die von Seiten der Kommunen angebotene Vergütung nach dem Tarifvertrag öffentlicher Dienst ein Besetzungshindernis darstellen dürfte. Das gilt umso mehr, da der gesamte Arbeitsmarkt für Kandidaten mit den von den Kommunen gesuchten Fähigkeiten seit geraumer Zeit einen deutlichen Nachfrageüberhang aufweist. Die demografische Entwicklung in Deutschland spricht eher für einen verschärften Mangel an geeignetem Personal und zunehmenden Problemen bei der Besetzung dieser kommunalen Leitungspositionen. Deshalb wird es notwendig sein, die knapper werdenden Kapazitäten künftig effizienter einzusetzen. Das bedeutet einerseits, die Vorschriften für kommunales Bauen zu vereinfachen und andererseits, die interkommunale Zusammenarbeit sowie die Entscheidungsfreude zu fördern.

Stichwörter: Infrastruktur, Arbeitsmarkt, Kommunen
JEL-Klassifikation: J23, J33, H40

DOI: 10.2373/1864-810X.26-02-02

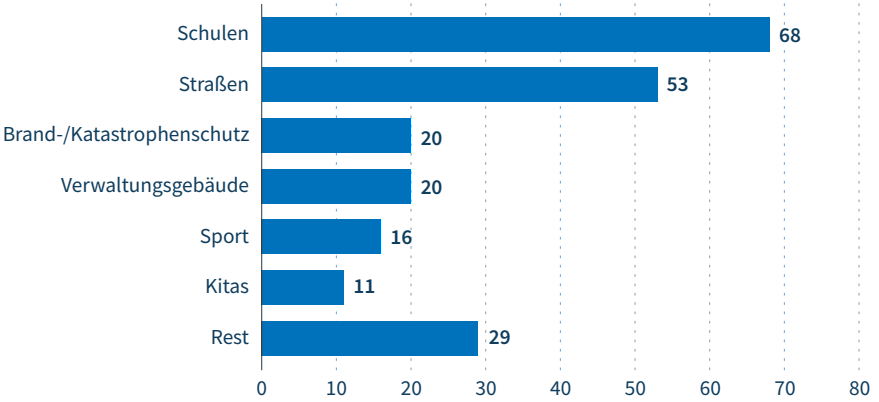
Lagebild zur kommunalen Infrastruktur

Der Zustand der Infrastruktur in Deutschland hat sich seit Jahren verschlechtert und wird von Bürgern und Unternehmen als Belastung empfunden. Gemäß einer regelmäßigen Umfrage des Instituts der deutschen Wirtschaft gaben im Februar 2025 mehr als vier von fünf der teilnehmenden Unternehmen an, dass ihre allgemeine Geschäftstätigkeit regelmäßig durch Infrastrukturmängel beeinträchtigt wird (Puls/Schmitz, 2025). Diese Probleme waren primär in der staatlichen Verkehrsinfrastruktur zu verorten. Aber auch der Zustand öffentlicher Gebäude wie Schulen, Verwaltungsgebäude oder Krankenhäuser wird oftmals als nicht gut bewertet.

Der Großteil der öffentlichen Infrastruktur befindet sich in der Verantwortung der Kommunen. Das gilt insbesondere für den Gebäudebestand. Doch gerade die Kommunen sind auch seit langem mit einer nicht ausreichenden Finanzausstattung konfrontiert. Ein gutes Drittel der Kommunen in Deutschland schätzte die eigene Finanzlage zuletzt als mangelhaft ein (KfW, 2025). Bei den Kommunen mit mehr als 50.000 Einwohnern war es mehr als die Hälfte und fast alle rechneten bis 2029 mit einer weiteren Ver-

Investitionsrückstände der Kommunen in Deutschland Abbildung 1

Wahrgenommener Investitionsrückstand der Kommunen im Jahr 2025 in Milliarden Euro



Quellen: KfW, 2025; Institut der deutschen Wirtschaft

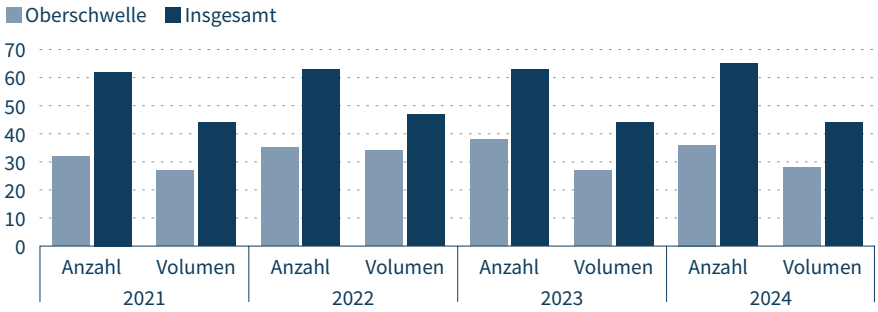
Abbildung 1: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/NNTBtN7ZXJqcRbW

schlechterung. Da ein Großteil der kommunalen Ausgaben auf gesetzliche Pflichten zurückzuführen ist, haben viele Gemeinden in der Vergangenheit ihre Investitionsausgaben eingeschränkt. Das betraf nicht nur den Neubau, sondern insbesondere auch den Unterhalt bestehender Bauwerke. Etwa 20 Prozent aller Kommunen gaben im Jahr 2025 gemäß einer KfW-Befragung an, dass sie den Unterhalt ihrer Bauten nur in geringem Umfang oder gar nicht leisten könnten. Somit ist über die Jahre ein großer Investitionsrückstand in den Kommunen aufgelaufen. Das aktuelle KfW-Kommunalpanel bezifferte diesen auf 216 Milliarden Euro, wobei Schulen und Straßen mit relativ großem Abstand die größten Defizite aufweisen (Abbildung 1).

Da die Kommunen für einen Großteil der öffentlichen Bauwerke zuständig sind, müssen sie auch die meisten Bauprojekte von der Planung über die Vergabe bis hin zur Instandhaltung abwickeln. Die im Oktober 2020 eingeführte öffentliche Vergabestatistik (Statistisches Bundesamt, 2026) zeigt, dass im letzten erfassten Jahr (2024) 95.000 Bauvergaben mit einem Finanzvolumen von gut 47,5 Milliarden Euro durch die öffentliche Hand erfolgten. Davon wurden fast zwei Drittel von kommunalen Bauämtern bearbeitet. Bezogen auf das finanzielle Volumen der Bauvergaben lag der Anteil der Kommunen im Jahr 2024 bei 44 Prozent. Abbildung 2 zeigt neben der Entwicklung in den letzten Jahren auch, dass die Kommunen bei den großen Vergaben deutlich schwächer vertreten sind. Dies kann anhand der Vergabestatistik verdeutlicht werden, wenn statt aller Bauvergaben nur jene betrachtet werden, die in den sogenannten Oberschwellenbereich fallen. Das sind öffentliche Vergaben, deren Volumen oberhalb des Grenzwertes für eine europaweite Ausschreibung liegt. Bei Bauleistungen beträgt der Schwellenwert aktuell 5,404 Millionen Euro. Damit schrumpft die Anzahl der in der Statistik erfassten Vergabeprozesse erheblich. Im Jahr 2024 wurden lediglich 897 entsprechende Bauvergaben über alle Ebenen der öffentlichen Hand registriert, was einem Anteil von etwas weniger als 1 Prozent an allen Bauvergaben entspricht. Diese wenigen Projekte sorgten aber für fast 44 Prozent des gesamten Vergabevolumens im Jahr 2024. Bezogen auf die Kommunen machten die Oberschwellenprojekte nur gut ein halbes Prozent ihrer Bauvergaben aus und sorgten für 27 Prozent des Vergabevolumens. Im Durchschnitt hat eine kommunale Vergabe im Oberschwellenbereich ein Volumen von gut 17 Millionen Euro. Dieser Wert ist vergleichbar mit dem Durch-

Bedeutung der Kommunen für Bauvergaben in Deutschland Abbildung 2

Kommunaler Anteil an allen öffentlichen Bauvergaben nach Anzahl und Bauvolumen in Milliarden Euro insgesamt und für Großprojekte (Oberschwelle) in Prozent



Oberschwelle: Öffentliche Bauvergaben, deren Volumen oberhalb des Grenzwertes für eine europaweite Ausschreibung in Höhe von 5,404 Millionen Euro liegt.
Quellen: Statistisches Bundesamt, 2026; Institut der deutschen Wirtschaft

Abbildung 2: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/NNTBtN7ZXJqcRbW

schnittswert bei Vergaben der Länder, beim Bund liegt der Durchschnitt bei über 36 Millionen Euro.

Alles in allem zeigen diese Daten, dass die Bauvergaben der Kommunen eine zentrale Rolle für die Infrastruktur in Deutschland spielen. Hier wird ein Großteil der Vergabeprozesse abgewickelt. Auch wenn spektakuläre Großprojekte eher selten von kommunalen Bauämtern bearbeitet werden, ist ihre Schlüsselstellung für eine Verbesserung der öffentlichen Infrastruktur von großer Bedeutung. Allerdings mehren sich Hinweise, dass Vakanzen in der Leitung von kommunalen Bauämtern zunehmen, was wiederum die Bearbeitung von Vergabeprozessen auf kommunaler Ebene negativ beeinflussen kann – mit vielfältigen Implikationen für die Qualität der öffentlichen Infrastrukturen in der Zukunft. Vor diesem Hintergrund wird im folgenden Beitrag untersucht, wie sich die Stellenausschreibungen der Kommunen für Bauamtsleitungen seit dem Jahr 2019 entwickelt haben.

Datenbasis und methodisches Vorgehen

Die Analyse basiert auf Online-Stellenanzeigen aus der Datenbank des Unternehmens Textkernel, das Stellenanzeigen von über 50.000 Quellen im deutschsprachigen Raum kontinuierlich aggregiert und strukturiert aufbereitet, darunter die führenden Plattformen wie etwa die Jobbörse der Bundesagentur für Arbeit sowie Stellenportale wie bund.de und Stepstone, aber auch zahlreiche Internetauftritte von Unternehmen. Für den Zeitraum 2019 bis 2025 umfasst die Datenbank insgesamt fast 95 Millionen Stellenanzeigen. Für jede Anzeige liegen unter anderem der Name des ausschreibenden Arbeitgebers, der Stellentitel, der Standort sowie die Berufsdefinition gemäß Klassifikation der Berufe (KldB) vor.

Online-Stellenanzeigen haben sich als eine belastbare Datenquelle für Arbeitsmarktanalysen etabliert. Sie bieten gegenüber amtlichen Statistiken den Vorteil, dass sie tagesaktuell verfügbar sind, detaillierte Informationen zu Anforderungsprofilen enthalten und auch qualitative Merkmale wie gefragte Kompetenzen, Entgeltangaben oder Vertragskonditionen erfassen. Für die vorliegende Fragestellung sind sie besonders geeignet, da Behörden und öffentliche Arbeitgeber in der Regel Stellen öffentlich ausschreiben. Hintergrund hierfür sind gesetzliche Verpflichtungen (§ 4 BLV und Landesgesetze). Dies und der für tariflich Beschäftigte bestehende verfassungsrechtliche Grundsatz der Bestenauslese (Art. 33 Abs. 2 GG) führt in der Praxis zu einer besonders hohen Meldequote. Die Vollständigkeit der Ausschreibungspraxis ist damit im öffentlichen Sektor deutlich höher als in der Privatwirtschaft, wo ein erheblicher Anteil der Vakanzen über informelle Kanäle besetzt wird.

Die Identifikation der relevanten Stellenanzeigen erfolgte in zwei Schritten: Zunächst wurden alle Inserate herausgefiltert, die im Volltext einen Bezug zu kommunalen oder behördlichen Bauämtern aufweisen, also Begriffe wie Bauamt, Bauordnungsamt, Bauaufsichtsbehörde oder Baurechtsamt enthalten. Im zweiten Schritt wurde aus diesem Grundbestand anhand des Stellentitels gezielt nach Leitungspositionen gesucht. Dafür wurde eine Liste einschlägiger Titelformulierungen verwendet, die gängige Varianten wie Bauamtsleiter/in, Leitung des Bauamts oder Amtsleitung Tiefbau umfasst. Anzeigen, die trotz Treffers erkennbar Assistenz- oder Verwaltungsstellen beschreiben, wurden ausgeschlossen. Auf diesem Weg wurden zunächst insgesamt

1.251 Stellenausschreibungen identifiziert. Bei der Analyse ist zu beachten, dass Stellen häufig mehrfach inseriert werden – sei es, weil eine Stelle länger unbesetzt bleibt, oder weil Ausschreibungen turnusmäßig erneuert werden. Um Mehrfachnennungen zu vermeiden, wurden inhaltlich identische Anzeigen desselben Arbeitgebers am gleichen Standort innerhalb eines Zeitfensters von drei Monaten zu einer Ausschreibung zusammengefasst. Nach dieser Bereinigung verblieben 786 Stellenausschreibungen im Datensatz.

Stellenausschreibungen der Kommunen

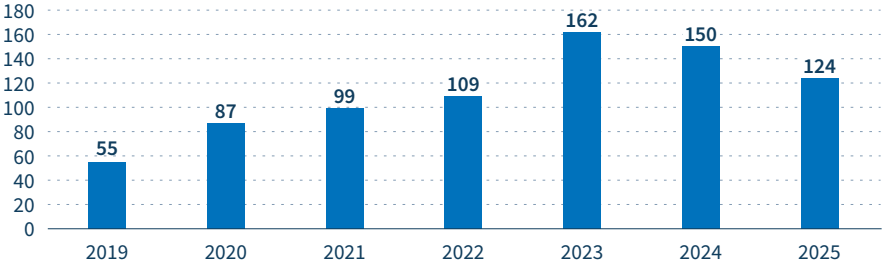
In der Systematik der Klassifikation der Berufe (BA, 2026) fallen die gesuchten Stellenausschreibungen in die Oberkategorien 31 (Bauplanung, Architektur, Vermessungswesen) und 32 (Hoch- und Tiefbauberufe). Für das Jahr 2025 wurden in diesen beiden Obergruppen knapp 12.400 Stellenausschreibungen von Gebietskörperschaften identifiziert. Davon entfielen gut 9.000 auf kommunale Arbeitgeber. Fast 54 Prozent dieser Stellenausschreibungen bezogen sich auf Tätigkeiten auf Expertenniveau, sie zielten also auf Personal mit einem Hochschulabschluss ab. Anzumerken ist auch, dass im Jahr 2025 etwa 2.000 kommunale Ämter Stellen in diesen beiden Kategorien ausgeschrieben haben. Dies müssen nicht zwangsweise Bauämter sein, auch Denkmalschutzbehörden oder ähnliche Arbeitgeber wären denkbar. Diese Zahl liefert aber durchaus einen Maßstab, an dem die Anzahl der ausgeschriebenen Amtsleitungen gemessen werden kann. Über den gesamten Zeitraum wurden auf dieser Datenbasis insgesamt fast 800 verschiedene Bauamtsleitungen ausgeschrieben. Im Jahr 2025 waren es mit 124 Amtsleitungen etwas mehr als doppelt so viele wie im letzten Jahr vor der Pandemie, gleichwohl etwa 40 weniger als noch im Jahr 2023 (Abbildung 3).

Über den betrachteten Zeitraum hinweg ist die Anzahl der vakanten Bauamtsleitungen deutlich angestiegen, was in Anbetracht des anlaufenden Renteneinstiegs der geburtenstarken Jahrgänge nicht überraschen sollte. Zieht man die wenigen verfügbaren Daten zur Altersstruktur der Bauingenieure im öffentlichen Dienst (Puls/Koppel, 2016) mit in Betracht, dann deutet dies darauf hin, dass sich der öffentliche Dienst mitten in einer Pensionierungswelle befindet, die auch die Amtsleitungen betrifft.

Ausschreibungen von Bauamtsleitungen der Kommunen

Abbildung 3

Anzahl der ausgeschriebenen Bauamtsleitungen[1)]



1) Ohne Mehrfachnennungen. Auswertung auf Basis von Textkernel-Daten, Stand: 2026.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Abbildung 3: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/T3BBmQCt29Emowe

Zudem kann davon ausgegangen werden, dass die Ämter für ihre Leitungsposten zunehmend auf externe Bewerber zurückgreifen müssen, da bedingt durch den Personalabbau in den öffentlichen Bauverwaltungen im Zeitraum 2000 bis 2015 – der typischerweise durch den Verzicht auf Neubesetzungen bei Renteneintritt umgesetzt

Gewünschte Fähigkeiten der Bewerber

Tabelle 1

Anzahl und Anteile der gewünschten Kompetenzen der gesuchten Bauingenieure in Stellenanzeigen

Kompetenz	Anzahl der Nennungen	Anteil in Prozent aller Anzeigen
Verhandlung	263	33,5
Tiefbauprojekte	236	30,0
Bauleitung	236	30,0
Bauingenieurwesen	228	29,0
Engineering Management	222	28,2
Ausschreibungen	197	25,1
Verwaltungsrecht	196	24,9
Bauwesen	196	24,9
Baurecht	195	24,8
Verwaltungstätigkeiten	175	22,3
Führungskompetenz	161	20,5

Auswertung auf Basis von Textkernel-Daten, Stand: 2026.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Tabelle 1: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/pGq5X6dBazom6Tj

wurde – die Anzahl der internen Kandidaten mit dem notwendigen Erfahrungswissen zurückgegangen sein dürfte.

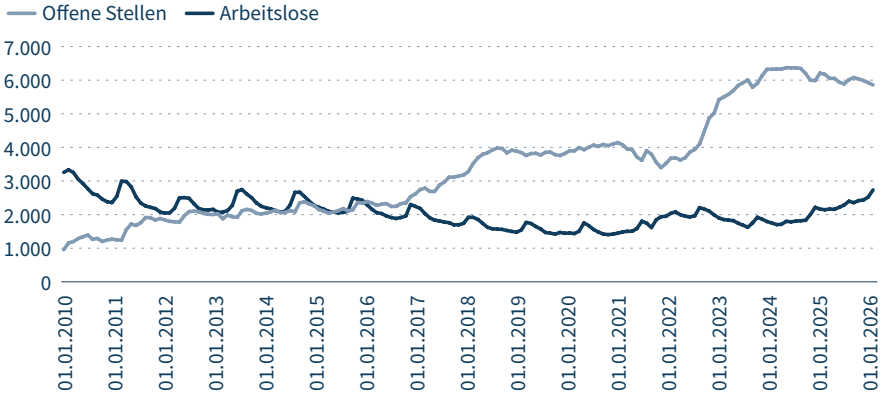
Neben der reinen Anzahl der Stellenausschreibungen für Bauamtsleitungen können auch die gewünschten Qualifikationen und Fähigkeiten der Bewerber ausgewertet werden. Hierbei ergibt sich ein deutliches Anforderungsprofil (Tabelle 1). Gesucht werden ausgebildete Bauingenieure mit Leitungserfahrung, Verhandlungsgeschick und Kenntnissen in Bau- und Verwaltungsrecht. Der Kandidatenkreis ist damit von vornherein recht eingeschränkt. Bei fast der Hälfte aller Ausschreibungen wird ein Bachelorabschluss als Mindestanforderung angegeben. Bemerkenswert ist, dass trotz des Expertenniveaus in 99 Ausschreibungen eine Fachschulausbildung oder Berufsausbildung als ausreichend angegeben wird. Dies ist ein Hinweis darauf, dass kleinere Kommunen die formalen Anforderungen offenbar bewusst niedrig halten, um den Bewerberkreis nicht weiter einzuengen. Anzumerken ist aber, dass Bewerber ohne abgeschlossenes Universitätsstudium maximal in der Entgeltgruppe 12 eingestellt werden können, für höhere Eingruppierungen ist ein wissenschaftliches Hochschulstudium vorgeschrieben.

Fachkräfteengpässe bei Bauingenieuren

Bei der Stellenbesetzung für Bauamtsleitungen kommt ein weiteres Problem zum Tragen, denn der Arbeitsmarkt für Bauingenieure und insbesondere für solche mit Leitungserfahrung ist heutzutage praktisch geräumt. Geeignete Kandidaten für die Bauamtsleitung verfügen somit über Alternativen. Trotz der seit einigen Jahren herrschenden Krise am Hochbau besteht ein massiver Nachfrageüberhang am Arbeitsmarkt für Bauingenieure. Bei allen Varianten des Bauingenieurs, die in der Klassifikation der Berufe hinterlegt sind, überschreitet die Anzahl der offenen Stellen die Anzahl der Arbeitssuchenden sehr deutlich. Betrachtet man die von den Kommunen meistgesuchte Gruppe (31194 – Aufsicht und Führung – Bauplanung und -überwachung, Architektur), dann kamen im Februar 2026 auf jeden Arbeitssuchenden etwa 1,7 offene Stellen. Also selbst bei expliziten Führungspositionen gibt es bereits seit Anfang 2015 einen bedeutenden Nachfrageüberhang (Abbildung 4).

Fachkräfteengpässe für Bauingenieure in Deutschland Abbildung 4

Monatliche Anzahl der offenen Stellen und der gemeldeten Arbeitslosen für Bauingenieure[1)]



1) Aufsicht und Führung - Bauplanung und -überwachung, Architektur. Analyse des Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA.de).
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Abbildung 4: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/fJJzG3kiT6H4QzG

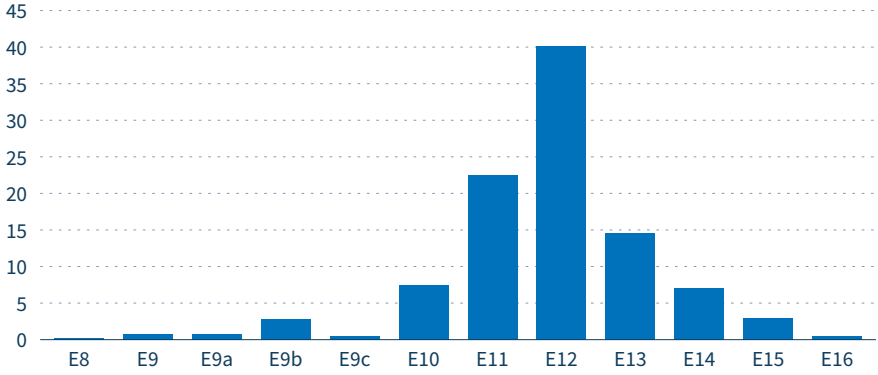
Der in Abbildung 4 dargestellte Nachfrageüberhang fällt im Vergleich zu anderen Spezifikationen von Bauingenieuren noch moderat aus, was möglicherweise auch an der expliziten Einbeziehung von Architekten in dieser Berufsgruppe liegt. Der Einschluss von Architekten führt typischerweise zu einem geringeren Nachfrageüberhang am Arbeitsmarkt, als wenn die Berufsgruppe auf Bauingenieure beschränkt ist. Wird beispielsweise die von den Kommunen am zweithäufigsten gesuchte Qualifikation aus dem Baubereich (Ingenieur im Straßen- und Asphaltbau) zum Maßstab genommen, dann kommen auf jeden Arbeitsuchenden in Deutschland etwa zehn offene Stellen. Ein ähnlich schlechtes Verhältnis findet man beispielsweise auch beim Tiefbauingenieur oder den Ingenieuren für die Bauplanung und -überwachung. Lediglich bei explizit auf den Hochbau ausgerichteten Ingenieuren hat sich der Nachfrageüberhang in den letzten Jahren abgeschwächt. Zwar ist die Besetzung einer Bauamtsleitung mit einem Architekten durchaus möglich, allerdings wird häufiger explizit nach einem Bauingenieur gesucht (vgl. Tabelle 1).

Vergütungen im Vergleich

So gesehen ist zu vermuten, dass das Verhältnis von 1,7 offenen Stellen je Arbeitsuchenden die Situation auf dem relevanten Arbeitsmarkt eher zu positiv darstellt. In jedem Fall muss davon ausgegangen werden, dass geeignete Kandidaten für die ausgeschriebenen Bauamtsleitungen auch über alternative Anstellungsmöglichkeiten verfügen. Das führt zu der Frage, wie attraktiv die ausgeschriebenen Stellen für die Leitung eines kommunalen Bauamts im Vergleich zu privaten Arbeitgebern sind. Dies lässt sich auf Basis der Stellenangebote nicht vollumfänglich beantworten, aber zumindest über die angebotene Vergütung können relativ genaue Angaben gemacht werden. Etwa die Hälfte der analysierten Ausschreibungen gibt eine explizite Entgeltgruppe nach dem Tarifvertrag Öffentlicher Dienst (TVöD) an. Wenn die Entgeltgruppe in der Ausschreibung genannt wird, zeigt sich eine eindeutige Verteilung der angebotenen Vergütungen (Abbildung 5).

Verteilung der angebotenen Vergütungen in kommunalen Stellenausschreibungen Abbildung 5

Anteile der angebotenen Entgeltstufe im Rahmen öffentlicher Stellenausschreibungen in Prozent



Ausschreibungen für Bauamtsleitungen mit explizit angegebener Entgeltstufe gemäß TVöD.
Auswertung auf Basis von Textkernel-Daten, Stand: 2026.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Abbildung 5: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/as3GYNxE4AbyFFc

Typischerweise wird eine Vergütung nach den Stufen E11 oder E12 angeboten. Erstere weist je nach Erfahrungsstufe eine Vergütung je nach Erfahrungsstufe zwischen 4.270 und 6.327 Euro im Monat (für den Zeitraum Mai 2026 bis April 2027) auf. Bei der deutlich häufiger angebotenen Entgeltgruppe E12 liegt diese Spanne zwischen 4.416 und 6.900 Euro. Da es sich bei den ausgewerteten Ausschreibungen um Leitungspositionen handelt, ist davon auszugehen, dass die tatsächlich gezahlten Beträge am oberen Ende der genannten Spannen liegen werden. Anzumerken ist, dass die gebotene Vergütung mit der Größe des Amts variieren dürfte. Handelt es sich um ländliche Gemeinden ist eine angebotene Vergütung nach E11 deutlich häufiger als in kreisfreien Städten oder städtisch geprägten Kreisen. Dafür ist dann eine Bezahlung oberhalb der Entgeltgruppe E12 deutlich seltener. In beiden Fällen liegt der Anteil von Stellenausschreibungen nach E12 ähnlich bei etwa 40 Prozent. Bis 2022 wurden Bauamtsleitungen noch deutlich häufiger in städtischen Kreisen ausgeschrieben (rund zwei Drittel der Anzeigen). Seitdem holen die ländlichen Regionen auf und in den Jahren 2024 und 2025 entfielen durchschnittlich 55 Prozent der Ausschreibungen auf ländliche Kreise. Da ländliche Kommunen im Schnitt kleinere Bauämter unterhalten und damit nur ein geringeres Gehaltsangebot machen können, dürfte der Besetzungsdruck dort besonders ausgeprägt sein. Ein genauer Vergleich mit den Vergütungen der Privatwirtschaft ist schwierig, doch spricht vieles dafür, dass dort bei vergleichbarer Leitungsspanne deutlich mehr gezahlt wird. Weiterhin werden attraktive Benefits wie Firmenwagen oder Boni fast ausschließlich in der Privatwirtschaft für diese Leitungspositionen angeboten. Es ist somit davon auszugehen, dass die von Seiten der Kommunen angebotene Vergütung nur bedingt konkurrenzfähig ist. Dieser Vergleich bezieht sich auf Angestelltenverhältnisse. Die Amtsleitungen können auch von kommunalen Beamten besetzt werden, für die ein deutlich abweichendes Vergütungssystem gilt.

Ein Vergleich mit Vergütungsdaten des Verein Deutscher Ingenieure (VDI) zeigt, dass Ingenieure in vergleichbaren Führungspositionen der Privatwirtschaft zumeist höhere Gehälter erzielen (Tabelle 2). Auf Teamleiterebene liegt die Spanne bei 64.000 bis 88.000 Euro pro Jahr, auf Abteilungsleiterebene bereits bei 72.000 bis 101.000 Euro. Demgegenüber bewegt sich die in den Stellenausschreibungen für Bauamtsleitungen dominierende Entgeltgruppe E12 in einer Spanne von 53.000 bis 83.000 Euro (GEW, 2026). In den eher seltenen Gruppen E13 und E14 kann eine Spanne zwischen 57.000

Einkommensstufen im Bauingenieurswesen Tabelle 2

Angaben (ungefähr) für Jahreseinkommen in Euro

	Öffentlicher Dienst VKA	Privatwirtschaft
Untere Führung	E11 (51.000 bis 76.000)	Projektmanager Bau (56.000 bis 75.000)
Mittlere Führung	E12 (53.000 bis 83.000)	Teamleiter Bau (64.000 bis 88.000)
Leitungsniveau	E13/E15 (57.000 bis 90.000)	Abteilungsleiter Bau (72.000 bis 101.000)

VKA: Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände.
Quellen: VDI, 2023; Institut der deutschen Wirtschaft

Tabelle 2: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/zfmsFWR9wFgfpg4

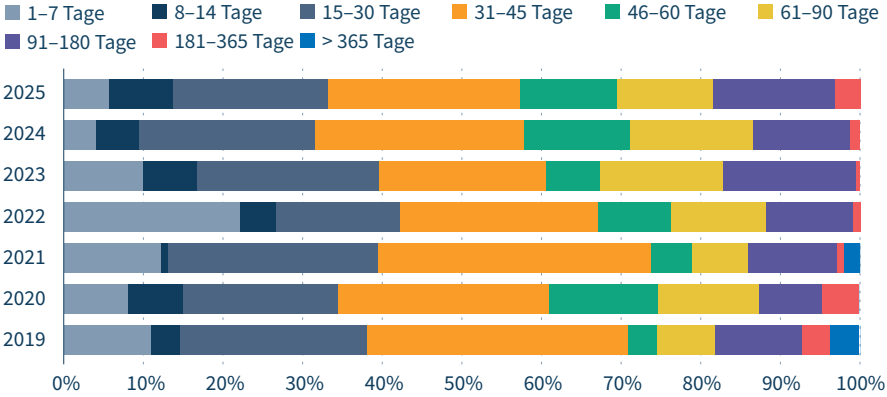
bis 90.000 Euro erreicht werden. Dabei ist die Vergütung an ein starres Stufensystem gebunden, das individuelle Leistungsdifferenzierung kaum zulässt. Insbesondere im oberen Bereich ergibt sich damit eine strukturelle Vergütungsdifferenz zwischen öffentlichem und privatem Sektor, die als Rekrutierungshemmnis interpretiert werden kann. Dem stehen verschiedene Vorteile einer Beschäftigung im öffentlichen Dienst entgegen. Zu nennen wäre hier insbesondere die Arbeitsplatzsicherheit oder eine großzügigere Regelung für Auszeiten etwa nach Geburt eines Kindes.

Längerer Suchprozess

Für die mit der Entgeltdifferenz einhergehenden Rekrutierungsprobleme spricht auch der Umstand, dass die Stellenausschreibungen zunehmend länger geschaltet bleiben. Der Median der Ausschreibungsdauer ist von 34 Tagen im Jahr 2019 auf zuletzt 38 Tage angestiegen. Trotz dieser im Median längeren Anzeigenschaltung dauert die Besetzung von Bauamtsleitungen gemessen an anderen Berufen nicht auffällig lange, der Anteil der länger laufenden Stellenausschreibungen nimmt jedoch spürbar zu (Abbildung 6). Die Anteile der kürzer laufenden Ausschreibungsprozesse sind dagegen deutlich rückläufig. So ging der Anteil der höchstens 45 Tage lang geschalteten Stellenanzeigen für Bauamtsleiter seit 2019 um über 10 Prozentpunkte zurück. Halbiert auf nur gut 5 Prozent im Jahr 2025 hat sich der Anteil der Ausschreibungen, die weniger als eine Woche offenblieben. Gleichzeitig deutlich stärker verbreitet sind nunmehr Anzeigen, die zwischen zwei und sechs Monaten laufen. Auf sie entfielen zuletzt gut 27 Prozent. Diese längeren Besetzungszeiten sind ein klares Indiz dafür, dass Stellen über viele

Dauer von Stellenanzeigen für Bauamtsleitungen Abbildung 6

Anteile der ausgeschriebenen Bauamtsleitungen nach Anzeigendauer in Prozent aller Stellenanzeigen



Auswertung auf Basis von Textkernel-Daten; Stand: 2026.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Abbildung 6: https://dl.iwkoeln.de/index.php/s/4q6mPk7JAnzgm2K

Monate unbesetzt blieben. Ergänzend dazu enthält mehr als jede zweite Ausschreibung die Formulierung „zum nächstmöglichen Zeitpunkt", weitere 12 Prozent nennen explizit „ab sofort" als Eintrittstermin. Insgesamt signalisieren 64 Prozent aller Anzeigen durch mindestens einen solchen Dringlichkeitsbegriff besonderen Zeitdruck – ein Muster, das auf strukturellen statt punktuellen Personalbedarf hindeutet.

Von den ausschreibenden Kommunen und Verwaltungen hat mit 124 fast jede vierte dieselbe Hauptposition mindestens zweimal inseriert, 33 Kommunen sogar dreimal oder häufiger. Da die Datenbasis bereits alle Ausschreibungen desselben Arbeitgebers am gleichen Standort innerhalb von drei Monaten zu einer einzigen Ausschreibung zusammenfasst, handelt es sich bei diesen Wiederholungen um eine erneute Suche nach gescheiterten Besetzungsversuchen. Dies liefert ein weiteres Indiz für anhaltende Rekrutierungsschwierigkeiten.

Fazit

Die Analyse von Stellenausschreibungen hat gezeigt, dass die Besetzung von Leitungspositionen in öffentlichen Bauämtern zunehmend schwieriger wird. Bei der Anzahl der offenen Stellen und auch bei der Ausschreibungsdauer deutet der Trend nach oben. Insofern die Kommunen keine interne Nachbesetzung durchführen können, stehen sie in einem zunehmenden Wettbewerb mit privatwirtschaftlichen Unternehmen um das gesuchte Führungspersonal. Dabei können vor allem die Kommunen im ländlichen Raum keine kompetitive Vergütung anbieten. Das sind aber jene Kommunen, die zunehmend Bauamtsleitungen ausschreiben.

Die Rekrutierung von technischem Personal insgesamt, aber eben auch von Spitzenpersonal für Amtsleitungen wird für die Kommunen künftig eher schwerer als leichter. Wenn der kommunale Instandhaltungsstau ernsthaft bekämpft werden soll, wird zeitgleich die Anzahl der zu bearbeitenden Vergaben eher zunehmen. Da der Arbeitsmarkt perspektivisch aus demografischen Gründen vermutlich weniger Kandidaten zur Verfügung stellen kann, ist eine Personalaufstockung daher keine Option. Ein weiterer notwendiger Weg besteht darin, die vorhandenen Kapazitäten in den kommunalen Bauämtern effizienter einzusetzen. Das bedeutet zum einen, dass die Vorschriften vereinfacht werden müssen. Dabei sind die Kommunen aber elementar auf die Unterstützung von Bund und Ländern angewiesen, da diese für die meisten von den Kommunen durchzusetzenden Vorschriften verantwortlich sind. Als Positivbeispiel kann Nordrhein-Westfalen genannt werden, wo es seit Ende 2025 ein deutlich vereinfachtes Regelwerk für den Stahlbau gibt (MHKBD, 2025). Das zu beachtende Regelwerk zur Planung und Genehmigung solcher Bauten wurde von gut 1.300 auf 159 Seiten reduziert und auch die Anwendung durch die kommunalen Ämter wird somit spürbar erleichtert. In anderen Bereichen der Bauordnungen ist ebenfalls ein großes Vereinfachungspotenzial zu vermuten.

Zudem können sich die Kommunen zu einer verstärkten interkommunalen Zusammenarbeit verpflichten. Das beginnt mit einem institutionalisierten Erfahrungsaustausch zwischen den Kommunen, die ähnliche Projekte abwickeln müssen und endet mit der Bündelung von Aufgaben über Gemeindegrenzen hinweg. Dies würde eine Spezialisierung von Planungskapazitäten erleichtern und damit auch die Abläufe beschleunigen,

da an den ausführenden Stellen größeres Erfahrungswissen vorliegt. Dies wird umso bedeutender, je komplexer die abzuwickelnden Bauvergaben sind. Zudem verbessert eine Bündelung die Position bei Preisverhandlungen und kann perspektivisch auch den Bedarf an absoluten Leitungspositionen reduzieren.

Generell wäre es zudem sehr zielführend, wenn eine neue Kultur des Entscheidens in den Behörden gefördert würde. Die Erfahrung der letzten 20 Jahre deutet darauf hin, dass in Anbetracht von immer komplexer werdenden Verfahren und zunehmenden Klagerechten, immer weniger entschieden wird. Dafür ist die Anzahl der im Rahmen von Vergaben angeforderten Gutachten stetig gewachsen, wobei die persönliche Absicherung der Entscheidungsträger eine nicht zu unterschätzende Rolle spielt. An dieser Stelle sind die Kommunen, aber auch alle anderen Stakeholder gefordert, den Amtsleitungen wieder mehr Entscheidungsspielraum zuzugestehen. Das erfordert gerade von Seiten der Stakeholder mehr Vertrauen und einen professionellen Umgang mit Fehlern. Wer entscheidet, kann auch Fehler begehen, der größte Fehler besteht in aller Regel aber darin, nicht zu entscheiden.

Literatur

BA – Bundesagentur für Arbeit, 2026, Klassifikation der Berufe 2010 – überarbeitete Fassung 2020 Band 1: Systematischer und alphabetischer Teil mit Erläuterungen, Nürnberg

GEW – Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft, 2026, Entgelttabelle TVÖD 2026, https://www.gew.de/index.php?eID=dumpFile&t=f&f=69255&token=0245d5220a2e1e96d43a9d816268561463970e9c&s-download=&n=Entgelttabelle-TVOED-08-2025-web.pdf [21.4.2026]

KfW – Kreditanstalt für Wiederaufbau, 2025, KfW–Kommunalpanel 2025, https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Kommunalpanel/KfW-Kommunalpanel-2025.pdf [21.4.2026]

MHKBD – Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Digitalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen, 2025, Verwaltungsvorschrift Technische Baubestimmungen Nordrhein-Westfalen, https://ikbaunrw.de/kammer-wAssets/docs/Recht/Gesetze-und-Verordnungen/Bauordnungsrecht/2025-09-02-MHKBD-Erlass-0005100-DASt-Richtlinie-Easycode.pdf [21.4.2026]

Öffentlicher Dienst, 2026, Entgelttabelle VKA 2026, https://oeffentlicher-dienst.info/c/t/rechner/tvoed/vka?id=tvoed-vka-2026&matrix=1 [21.4.2026]

Puls, Thomas / Koppel, Oliver, 2016, Engpassfaktor Planungsingenieure, in: Internationales Verkehrswesen, 68. Jg., Nr. 4, S. 12–15

Puls, Thomas / Schmitz, Edgar, 2025, Wie stark beeinträchtigt der Zustand der Verkehrsinfrastruktur die Unternehmen in Deutschland?, in: IW-Trends, 52. Jg., Nr. 3, S. 81–100

Statistisches Bundesamt, 2026, Vergabestatistik 79994-0001, https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/79994/details [21.4.2026]

VDI – Verein Deutscher Ingenieure, 2023, Ingenieureinkommen 2005-2022, Flyer_Ingenieureinkommen_2005-2022.pdf [21.4.2026]

The Difficulty of Filling Management Posts in Municipal Planning and Public Works Departments – An Analysis of Advertised Vacancies

Germany's infrastructure is in need of thorough modernisation, and this is particularly true at the municipal level, where the capacity to implement such refurbishment is critical. The present study therefore examines how local authorities recruit management for their planning and public works departments by analysing the corresponding job advertisements for the period 2019 to 2025. The findings show that both the number of positions advertised and how long they remain vacant have risen significantly over time. The authors identify the remuneration offered by local authorities under the public sector pay scheme as a likely obstacle to filling these posts, a difficulty heightened by the fact that in the national labour market demand for candidates with the skills sought by local authorities has for some time significantly exceeded supply. Demographic trends in Germany suggest that the shortage of suitable staff will only worsen and that it will become more and more difficult to fill these municipal management positions. Such scarce human resources will thus need to be exploited with increasing efficiency in future: by simplifying the regulations governing municipal construction, promoting cooperation between local authorities, and encouraging policymakers to be bolder in their decision-making.