Einzelpreis 15.–

3 | 2022

SCHWEIZER GEMEINDE
COMUNE SVIZZERO
VISCHNANCA SVIZRA
COMMUNE SUISSE

Zeitschrift für Gemeinden und Gemeindepersonal | Revue pour Communes et leur personnel
Rivista per Comuni e i loro impiegati | Revista per Vischnancas e ses persunal

FACHKRÄFTEMANGEL:
UNSER FOKUSTHEMA IM MÄRZ

PÉNURIE DE PERSONNEL QUALIFIÉ:
NOTRE POINT FORT EN MARS

CARENZA DI COMPETENZE:
IL TEMA CENTRALE DI MARZO

Schweizerischer Gemeindeverband | Association des Communes Suisses | Associazione dei Comuni Svizzeri | Associaziun da las Vischnancas Svizras

KÄRCHER

JETZT BERATUNG ANFORDERN!

KOMMUNALTECHNIK HAT EINEN NEUEN NAMEN

Kärcher Municipal – vereint zwei starke Marken unter einem Dach.
Für Sie bedeutet das noch mehr Lösungen für noch mehr Anwendungen im Ganzjahreseinsatz – und das alles aus einer Hand. Überzeugen Sie sich selbst und testen Sie unsere Kehrmaschinen und multifunktionalen Kommunalfahrzeuge! **kaercher.ch/municipal**

CONTENUTO | CONTENU | INHALT

5 Editorial
Gemeindearbeit neu denken
Repenser le travail pour les communes
Ripensare il lavoro dei comuni

8 Il comune
20 aziende grigionesi e ticinesi hanno fondato l'associazione «Mitarbeiter-Sharing».

10 La commune
Le monde du travail évolue. Les communes suisses en subissent également les conséquences.

12 La commune
La pénurie de personnel qualifié touche également l'administration publique. Des experts en expliquent les raisons.

15 Institution Gemeinde
Der Fachkräftemangel trifft auch die öffentliche Verwaltung. Experten erklären die Hintergründe.

24 Institution Gemeinde
Immer mehr Finanzverwalterinnen oder Gemeindeschreiber arbeiten für mehrere Gemeinden.

26 Institution Gemeinde
Die Gemeinden sind gefordert, sich am Arbeitsmarkt als attraktive Arbeitgeberinnen zu präsentieren.

28 Institution Gemeinde
Die Arbeitswelt wandelt sich. Die Auswirkungen davon spüren auch die Schweizer Gemeinden.

30 Institution Gemeinde
«Top-Sharing»: In Muolen SG leiten zwei Frauen gemeinsam das Einwohneramt.

34 Raumplanung und Verkehr
Für die Fahrenden beginnt die Saison. Doch vielerorts fehlt es an Standplätzen.

6
Situazione non critica
La mancanza di personale specializzato in Ticino non è ancora grave. Tuttavia, come nota Valerio Soldini, segretario comunale di Comano, molti impiegati comunali andranno presto in pensione.

18
Boomregion Wallis
Das Wallis wächst schneller als der Rest der Schweiz. Das stellt die Gemeinden vor besondere Herausforderungen. Christian Kalbermatter von valais4you unterstützt sie dabei.

22
Mitarbeiter-Sharing
Klassische Winter- oder Sommerdestinationen teilen sich Personal: Das ermöglicht eine Online-Plattform. Yvonne Altmann, Gemeindepräsidentin von Arosa, hat Erfahrung mit dem Konzept.

Titelbild/Couverture
Ansicht von Koppigen (BE). Die Gemeinde setzt auf einen Geschäftsführer, der für weitere Gemeinden Aufgaben übernimmt. / Vue de Koppigen (BE). La commune emploie un directeur, qui assume en outre des tâches pour d'autres communes. *Bild/photo: zvg/Gemeinde Koppigen*

@CH_Gemeinden Schweizerischer Gemeindeverband

Innovative Lösungen für Städte und Gemeinden.

AbaGovernment – die Software für die öffentliche Verwaltung

Ihr Nutzen mit AbaGovernment

Fortschrittliche Verwaltungen verlangen nach modernen und funktional umfassenden Lösungen, damit sie die stetig steigenden Ansprüche erfüllen können.

Aufbauend auf den etablierten Software-Modulen für Finanzen, Lohnbuchhaltung, Human Resources und Zeiterfassung bietet Abacus die Branchenlösung AbaGovernment für öffentliche Verwaltungen an.

Weitere Informationen finden Sie unter:
abacus.ch/abagovernment

ABACUS

confer!

Lohnsysteme für Gemeinden

Ist Ihr Lohnsystem diskriminierungsfrei?

Lassen Sie es von unseren Experten überprüfen.

Weitere Dienstleistungen

Compensation & Job Grading

Elektronisches Personaldossier

Arbeitszeugnis Manager

Kontaktieren Sie unsere Experten

confer! AG
Eichli 9, 6370 Stans
confer.ch

+41 41 610 83 11
info@confer.ch

Gemeindearbeit neu denken

Rund 90000 Menschen arbeiten hierzulande für eine Gemeinde. Das Gemeindepersonal ermöglicht den Bewohnerinnen und Bewohnern so zu leben, wie sie es in der Schweiz gewohnt sind.
Nun ist dieser Standard zwar nicht unmittelbar gefährdet – doch der Fachkräftemangel hat inzwischen auch die kommunalen Amtsstuben erreicht. Überraschend kommt dies nicht. Weil unser Leben immer komplexer wird, nehmen auch die Anforderungen an die Stellenprofile zu. Gleichzeitig finden gut ausgebildete Kandidatinnen und Kandidaten in der Privatwirtschaft oftmals besser entlöhnte Jobs.
Umso wichtiger ist es, dass die Gemeinden proaktiv auf die Vorteile hinweisen, die sie bieten können: Jobsicherheit, Work-Life-Balance, Möglichkeit zur Weiterbildung und Sinnhaftigkeit der Arbeit. Gleichzeitig erlauben es attraktive Stellenausschreibungen, den Pool potenzieller Bewerberinnen und Bewerber deutlich zu vergrössern. In Muolen (SG) etwa konnte eine Lösung gefunden werden, indem sich dort nun zwei Frauen die Leitung des Einwohneramts teilen. Der SGV unterstützt solche Bestrebungen, indem seine Stiftung ein Förderprojekt für Fachkräfte der FHNW mitfinanziert. Die Gemeinden sind also gefordert, mutig neue Wege zu beschreiten.
Neue Wege beschreitet auch Denise Lachat. Denise hat die «Schweizer Gemeinde» in den letzten sechs Jahren als Chefredaktorin inhaltlich neu positioniert, geprägt und als Verbandszeitschrift nicht zuletzt auch digital weiterentwickelt. Ihrem Wunsch nach beruflicher Veränderung wurde mit Wehmut entsprochen. Viel Erfolg, Denise – und danke für alles!

Repenser le travail pour les communes

Quelque 90000 personnes travaillent dans notre pays pour une commune. Le personnel communal permet aux habitantes et habitants de vivre selon les standards auxquels on est habitué en Suisse.
Ces standards ne sont pas menacés dans l'immédiat, mais la pénurie de personnel qualifié touche aujourd'hui également les administrations communales. Cela n'est pas surprenant. Notre vie devenant de plus en plus complexe, les exigences des profils professionnels augmentent également. Dans le même temps, les candidats bien formés trouvent souvent des jobs mieux rémunérés dans l'économie privée.
C'est pourquoi il est d'autant plus important que les communes mettent en avant les avantages qu'elles peuvent offrir: sécurité de l'emploi, équilibre entre vie privée et vie professionnelle, formations continues et utilité du travail. Des offres d'emplois attrayantes permettent aussi d'accroître le nombre des candidats potentiels. A Muolen (SG), une solution de job-sharing a ainsi été trouvée avec la nomination de deux femmes à la tête de l'Office de la population. L'ACS soutient de tels efforts en cofinançant par le biais de sa fondation un projet de promotion du personnel qualifié de la FHNW. Les communes sont donc appelées à emprunter avec courage de nouveaux chemins.
De nouveaux chemins s'ouvrent également devant Denise Lachat. En tant que rédactrice en chef de «Commune Suisse», Denise a, au cours des six dernières années, renouvelé le contenu du magazine de l'association, y a imprimé sa marque et a assuré son développement numérique. C'est avec regret que nous avons donné suite à son désir de réorientation professionnelle. Bonne chance, Denise, et merci pour tout!

Ripensare il lavoro dei comuni

Circa 90000 persone lavorano per un comune nel nostro paese. Gli impiegati comunali permettono ai residenti di vivere come sono abituati a fare in Svizzera.
Ora, questo standard non è direttamente in pericolo, seppure nel frattempo la carenza di lavoratori qualificati abbia raggiunto anche gli uffici comunali, il che non è una sorpresa. Siccome le nostre vite diventano sempre più complesse, anche le esigenze dei profili professionali aumentano. Al contempo, i candidati con una buona formazione spesso trovano lavori meglio retribuiti nel settore privato.
Questo rende ancora più importante per i comuni sottolineare in modo proattivo i vantaggi che possono offrire: sicurezza del posto di lavoro, conciliabilità tra vita professionale e privata, opportunità di formazione continua o valore della professione. In parallelo, gli annunci di lavoro allettanti permettono di aumentare significativamente la cerchia di possibili candidati. A Muolen (SG), per esempio, si è riusciti a trovare una soluzione per cui la direzione dell'ufficio controllo abitanti è ora condivisa tra due donne. L'ACS asseconda questi tentativi, in quanto la sua fondazione cofinanzia un progetto di promozione per i professionisti della Scuola universitaria per il lavoro sociale FHNW. I comuni sono dunque chiamati a intraprendere coraggiosamente nuove strade.
Anche per Denise Lachat si prospettano nuovi orizzonti. Come caporedattrice, negli ultimi sei anni, Denise ha riposizionato, ha modellato e, non da ultimo, ha sviluppato digitalmente il contenuto di «Comune Svizzero» come rivista dell'Associazione. Il suo desiderio di esplorare nuovi orizzonti professionali è stato accolto con una certa malinconia. I nostri migliori auguri, Denise – e grazie di tutto!

Hannes Germann
Ständerat, Präsident SGV
Conseiller aux Etats, président de l'ACS
Consigliere agli Stati, presidente dell'ACS

Non c'è una mancanza cronica di personale specializzato

Le amministrazioni comunali in Ticino sono state finora in grado di coprire il loro fabbisogno di personale, ma la ricerca di persone adatte per le posizioni dirigenziali sta diventando sempre più difficile.

Piazza Grande, Locarno: i piccoli e grandi comuni ticinesi trovano ancora sufficiente personale.

Foto: Alessio Pizzicannella, Ascona-Locarno Turismo

Un comune senza il proprio segretario comunale oppure amministratore finanziario? Questo finora non esiste in Ticino. Almeno secondo un sondaggio condotto da Comune Svizzero tra alcuni comuni del cantone. Il Ticino, con una popolazione di circa 350 000 abitanti, conta 108 comuni. Una dozzina di comuni, fra cui tutte le città più grandi, hanno risposto al questionario su una possibile carenza di impiegati qualificati. Le risposte mostrano che anche se non ci sono problemi cronici con lavoratori qualificati nelle amministrazioni comunali, emergono alcune difficoltà. Ciò che colpisce è che gli sforzi per trovare specialisti per funzioni dirigenziali stanno aumentando.

Far capo a personale proveniente dall'Italia – nella maggior parte dei casi – non è possibile a causa dei regolamenti comunali, che prescrivono l'impiego di residenti. Solo la città di Lugano dichiara di aver impiegato nella sua amministrazione anche persone residenti in Italia, ma si tratta di casi isolati. «A metà 2020 l'89% dell'organico della Città era di nazionalità svizzera, 7% di nazionalità italiana e 4% di altre nazionalità. Di questi l'1% aveva il domicilio in Italia», precisa la Città di Lugano. Un'eccezione a questa regola sono tutte le istituzioni sociosanitarie, come le case di riposo e le case di cura, che dipendono dai lavoratori frontalieri.

È difficile trovare agenti di polizia e insegnanti.

Davide Conca, segretario comunale die Capriasca

Bisogno di professionisti

Il Municipio di Chiasso spiega in una lettera molto dettagliata: «Riteniamo che in genere la difficoltà di disporre di persone competenti, capaci e formate in questi ultimi tempi è aumentata unitamente al grado di crescita delle esigenze della società in ogni contesto.» La specificità della materia richiede esperti dotati di una preparazione particolare e una formazione continua. «Di conseguenza non è evidente reperire sul mercato adeguate risorse, poiché d'altro canto occorre anche che il Comune possa essere in grado di corrispondere un adeguato compenso economico (...).»

Con questa affermazione si tocca il problema dei salari che viene menzionato da alcuni comuni nei loro commenti. «Nelle funzioni dirigenziali il mercato è sicuramente maggiormente limitato rispetto alle mansioni con minori responsabilità», commenta il Comune di Mendrisio. E pure Locarno afferma: «Le difficoltà maggiori, come è facile immaginare, si riscontrano per ciò che concerne le posizioni medio-alte dell'Amministrazione e dei Servizi comunali.»

Davide Conca, segretario comunale di Capriasca, dice: «Vi sono poi ambiti particolari come quello della Polizia e della scuola nei quali, non nascondo, a volte vi sono difficoltà nel reperire agenti di polizia e insegnanti.»

Comuni piccoli e finanziariamente deboli, in particolare, non sono in grado di pagare stipendi elevati. I professionisti altamente qualificati di solito trovano salari più alti nel settore privato, quindi non sono disposti a lavorare in un'amministrazione comunale per uno stipendio più basso. Le aggregazioni di comuni, che hanno avuto luogo su larga scala in Ticino negli ultimi anni, servono anche a rafforzare il potere finanziario dei comuni.

L'assegnazione di mandati esterni esiste praticamente in tutti i comuni quando si tratta di questioni specifiche, per esempio in materia di pianificazione del territorio, permessi di costruzione complicati, soluzioni nell'ambito informatico oppure pratiche legali specifiche. L'outsourcing di compiti quotidiani dell'amministrazione, per contro, non è all'ordine del giorno.

Potrebbe esserci una gara per accaparrarsi i funzionari più qualificati.

Valerio Soldini, segretario comunale di Comano

Quando si tratta di trovare personale qualificato, di solito si fa riferimento ai canali conosciuti, cioè agli annunci di lavoro tramite l'Albo comunale, il Foglio ufficiale o gli annunci sui giornali. Ma è sufficiente? Locarno crede che il comune dovrebbe avere più «opzioni proattive», simili a ciò che si fa nel settore privato. Losone sottolinea che occasionalmente, a causa di una mancanza di candidature sufficienti, la finestra temporale per gli annunci di lavoro ha dovuto essere estesa: «In casi specifici abbiamo dovuto riaprire dei concorsi per offrire una finestra temporale più ampia per l'invio delle candidature.»

Anche se la situazione attuale non sembra essere critica, ci sono alcune nuvole all'orizzonte. Valerio Soldini, segretario comunale di Comano, fa notare: «Da parte mia posso segnalare che in Ticino vi sono numerosi comuni che hanno segretari comunali in prossimità del pensionamento con il pericolo che si assista a una gara ad accaparrarsi i funzionari più qualificati, lasciando sguarnite alcune amministrazioni. Del resto si assiste già ora al passaggio di colleghi da un comune all'altro.» Viene proposto di offrire la formazione per segretari comunali ogni anno, e non solo ogni due.

Essendo l'unico cantone con solamente l'italiano come lingua ufficiale, il Ticino ha il problema di essere molto limitato nella ricerca di manodopera qualificata nelle altre regioni linguistiche del paese. Infatti, solo Chiasso ha dichiarato esplicitamente di guardare «oltre Gottardo», cioè nella Svizzera tedesca o francese, almeno nell'assegnazione di singoli contratti o perizie.

Gerhard Lob

«Mitarbeiter-Sharing» tra i Grigioni e il Ticino

Nelle destinazioni turistiche il settore alberghiero e quello della ristorazione faticano a trovare buoni collaboratori. 20 aziende grigionesi e ticinesi hanno fondato l'associazione «Mitarbeiter-Sharing».

D'inverno nei Grigioni, d'estate in Ticino: l'employee sharing offre una prospettiva per tutto l'anno.

Foto: Associazione Mitarbeiter-Sharing

Che cosa significa «sharing economy» – economia della condivisione – nel contesto del settore alberghiero e della ristorazione stagionale in Svizzera? Le risorse, in questo caso i collaboratori, che sono impiegate solo stagionalmente, possono forse diventare utili tutto l'anno? Nell'economia della condivisione, le cose che non servono sempre vengono condivise. Condividiamo auto, case e tanto altro – allora perché non i collaboratori? L'associazione «Mitarbeiter-Sharing» parte proprio da questa riflessione: con uno scambio collaborativo tra le aziende, i collaboratori si spostano da e verso i Grigioni e il Ticino per approfittare delle stagioni complementari nei due cantoni. Ma anche per offrire ai collaboratori prospettive per tutto l'anno. Una strategia interessante, non solo per il settore turistico.

Uno studio condotto della Scuola universitaria professionale dei Grigioni nel 2020 ha analizzato altri settori in termini di «potenziale di condivisione». Si è visto come le fluttuazioni stagionali si riscontrano principalmente nei classici settori che dipendono dalle condizioni meteorologiche, tra cui l'edilizia, l'agricoltura e la selvicoltura, il giardinaggio e la paesaggistica. Tuttavia, i collaboratori di questi settori servono quasi contemporaneamente in tutte le regioni della Svizzera, il che rende praticamente impossibile la condivisione intrasettoriale. La situazione è diversa nelle regioni turistiche, dove altri settori come per esempio i trasporti e il commercio «rimano» con stagionalità.

Tuttavia, dallo studio emerge inoltre come il modello stagionale complementare non sia una prerogativa solo dei Grigioni e del Ticino. Per esempio, i cantoni di Berna, Vallese e Grigioni hanno una forte stagione invernale, mentre il Ticino e Lucerna hanno una forte stagione estiva, il che offre ulte-

riori opportunità di condivisione. In genere le interviste ai datori di lavoro interessati hanno dimostrato grande interesse per l'idea della condivisione. Tuttavia, hanno sottolineato che a causa della carenza di lavoratori qualificati nei settori «che dipendono dalle condizioni meteorologiche», si avverte un'estrema pressione competitiva (war of talents). Ecco perché le aziende spesso sviluppano soluzioni creative per trattenere i collaboratori più valorosi e offrire loro prospettive per tutto l'anno, come per esempio con i modelli di orario di lavoro annuale o i versamenti di compensazione autofinanziati. Il Comune di Arosa offre un esempio di come la condivisione intersettoriale dei collaboratori si concretizzi nelle mete invernali. Secondo Yvonne Altmann, presidente del Comune di Arosa: «L'idea della condivisione dei collaboratori è stata prassi ad Arosa per molto tempo, seppure avesse un nome diverso. Per esempio, per i mesi invernali assumiamo dal Comune i collaboratori del settore edilizio regionale. Impieghiamo poi questi collaboratori principalmente per lo sgombero della neve e i servizi invernali. Da un lato, questo offre ai collaboratori prospettive e apprezzamento, dall'altro, non devono batter cassa all'assicurazione contro la disoccupazione, che anch'essa ci guadagna.»

«Per i mesi invernali assumiamo dal Comune i collaboratori del settore edilizio regionale.»

Yvonne Altmann, presidente del Comune di Arosa (GR)

«Come presidente dell'associazione, sono grata di aver trovato in HotellerieSuisse un nuovo partner per il progetto Mitarbeiter-Sharing.»

Claudia Züllig-Landolt, presidente del associazione «Mitarbeiter-Sharing»

La condivisione dei collaboratori per le imprese stagionali

L'idea della condivisione dei collaboratori è convincente. Nel 2016, 20 imprese alberghiere leader dei Grigioni e del Ticino hanno fondato l'associazione sotto la direzione della Scuola universitaria professionale dei Grigioni (ex HTW Chur). Un progetto sostenuto dalle sezioni ticinesi e grigionesi di HotellerieSuisse e di GastroGraubünden. Sulla piattaforma online appositamente sviluppata www.jobs2share.ch, le imprese potevano pubblicizzare le loro offerte stagionali e i collaboratori potevano costruirsi i loro pacchetti di lavoro. La piattaforma dedicata agli impieghi stagionali era aperta a tutte le imprese alberghiere e di ristorazione di tutta la Svizzera nonché alle imprese di altri settori con fluttuazioni stagionali. Inoltre, i posti vacanti potevano essere pubblicizzati direttamente dagli URC tramite un'interfaccia alla Job-Room di www.jobs2share.ch.

L'associazione ha coniugato tre obiettivi: offrire non solo ai collaboratori prospettive per tutto l'anno attraverso la cooperazione, legando così i collaboratori alle aziende a lungo termine, ma anche sgravare le casse di disoccupazione, che ogni anno in Ticino devono raccogliere ingenti somme per far fronte ai mesi invernali. Inoltre, un progetto pilota triennale della SECO per il 2019-2021 ha valutato se la condivisione del personale contribuisse a ridurre le prestazioni dell'assicurazione contro la disoccupazione nei mesi invernali in Ticino. Si è visto che la condivisione dei collaboratori è prassi attiva. Ogni anno moltissimi collaboratori fanno i pendolari tra i Grigioni e il Ticino. Tuttavia, nelle condizioni quadro del progetto pilota, non è stato possibile dimostrare lo sgravio per le casse dell'assicurazione contro la disoccupazione.

L'idea continua a prender forma

Per concretizzare il modello di lavoro di «Mitarbeiter-Sharing» in futuro, nel 2022 l'associazione sarà trasferita in un gruppo (dedicato) per lo scambio di esperienze presso HotellerieSuisse. In questo modo, continueranno gli scambi di collaboratori tra le imprese stagionali con una stretta collaborazione e si apriranno prospettive per tutto l'anno. Inoltre, tramite la promozione dei collaboratori, per esempio con offerte mirate di formazione continua e lo scambio di apprendisti, si vogliono rendere più attrattive le posizioni stagionali e soddisfare l'esigenza di un'attività variegata e al contempo di prospettive professionali. L'obiettivo è quello di far vivere anche in futuro l'idea della condivisione dei collaboratori grazie a una vasta collaborazione e contribuire così ad alleviare la carenza di lavoratori qualificati. Claudia Züllig-Landolt, presidente del associazione «Mitarbeiter-Sharing»: «Come presidente dell'associazione, sono grata di aver trovato in HotellerieSuisse un nuovo partner per il progetto Mitarbeiter-Sharing» una tematica importante per tutto il consiglio di amministrazione.»

Katrin Schillo
Associazione «Mitarbeiter-Sharing», Scuola universitaria professionale dei GrigioniResponsabile di progetto

Informazioni:
www.jobs2share.ch

La commune dans un «nouveau» monde du travail

La sécurité d'un emploi au sein d'une commune ne suffit plus aujourd'hui pour attirer les candidates et candidats idoines. Le professeur de l'Université de Fribourg Robert Zaugg donne des pistes pour trouver des talents.

«Ce n'est pas en tirant dessus qu'on fera pousser l'herbe plus vite», écrit Robert Zaugg, professeur au Département des sciences du management de l'Université de Fribourg. Les personnes qui ne veulent pas se développer ne se développent en général pas.

Photo: Janine Meuche/unsplash

Au total, quelque 92 000 collaboratrices et collaborateurs travaillent dans les 2172 administrations communales de Suisse (état pour l'année 2017, selon le monitoring national des communes). Les exigences ont augmenté. A côté d'une bonne compréhension des processus politiques et d'importantes connaissances sur le domaine spécifique pris en charge, des compétences en management sont de plus en plus demandées. Les communes ont de plus en plus de peine à trouver les personnes adéquates. Il s'agit manifestement d'emprunter de nouvelles voies en matière de recrutement, de motivation et de développement du personnel communal. Un changement de paradigme est nécessaire.

Tendances dans la gestion du personnel

La gestion du personnel et donc aussi la manière dont les entreprises et les institutions publiques parviennent à recruter et à conserver le personnel approprié a fondamentalement changé. Alors qu'autrefois, des valeurs comme l'éthique du travail et l'engagement pour le bien commun figuraient au premier plan, aucune tendance claire en matière de valeur n'est reconnaissable aujourd'hui. Des valeurs en apparence contradictoires comme la volonté de performance et l'hédonisme coexistent et il n'est pas rare que le désir d'indivi-

dualité aille de pair avec le besoin d'appartenir à un collectif. En règle générale, les gens veulent se développer et ils veulent assumer des tâches qui ont du sens et les mettent à l'épreuve.
Nous devons par ailleurs, notamment dans les pays industriels occidentaux, faire face à un défi démographique sous plusieurs aspects. Le marché du travail est de plus en plus asséché et les candidats et candidates en lice sont très hétérogènes (un mélange de baby-boomers et de générations X, Y et Z). Le candidat ou la candidate classique sera de plus en plus rare. Les communes doivent élargir leurs perspectives si elles veulent pouvoir recruter des personnes aptes à occuper des emplois communaux. Il faut enfin encore mentionner les changements technologiques. Internet et les médias sociaux permettent à chacun et chacune de s'informer. Les candidats et candidates trouvent de plus en plus de postes passionnants dans des entreprises ou des institutions publiques intéressantes. L'inverse est de moins en moins vrai.

Questions centrales

1. Quelle est l'«Employee Value Proposition» pour les collaborateurs et collaboratrices des communes? Comment une personne qualifiée et engagée peut-elle être incitée à prendre un emploi dans une administration communale?
La sécurité associée à un poste dans une commune ne suffit manifestement plus. Les gens veulent faire quelque chose qui a du sens et ils veulent pouvoir se développer. Si l'on réussit à faire appel à l'utilité et à la responsabilité sociale (dimensions liées à la motivation à l'égard du service public) et à montrer qu'une activité au sein d'une commune permet d'engranger d'importantes expériences et de se développer, alors il devrait être plus facile de trouver les personnes appropriées. Avoir d'abord recours à des incitations matérielles n'est pas le bon chemin et ne peut pas non plus être appliqué politiquement.

2. Comment faire connaître le produit «poste dans une commune» de façon adéquate?
De nouvelles voies doivent être empruntées pour communiquer avec les personnes intéressées. Des manifestations orientées sur le dialogue avec les institutions de formation, la collaboration avec des sociétés et des associations, l'utilisation des médias sociaux, l'information régulière et ouverte de la population sur les activités du personnel communal ainsi que la création de possibilités d'interagir sont des chemins envisageables. Lorsque des entreprises veulent faire appel à des personnes qualifiées, elles le font idéalement de manière précoce et dans le cadre d'un dialogue intense. De simples messages publicitaires sont rapidement démasqués et leur effet s'évanouit ou s'avère contre-productif. Un dialogue ouvert, sincère et sérieux est aussi possible pour une commune.

3. Comment choisir les bonnes personnes pour un poste? Quelles sont les caractéristiques personnelles, les formations et les compétences qui sont déterminantes?
Les processus de recrutement et de sélection pour les collaborateurs et collaboratrices des communes ne se distinguent pas de ceux des entreprises privées. La connaissance des exigences ainsi qu'un processus systématique sont indispensables. Grâce à un «Employer Branding», les communes ou les institutions publiques peuvent aussi se positionner en tant qu'employeur de choix. On devrait de manière générale, en plus des compétences professionnelles, faire valoir comme critères principaux de sélection la motivation et la personnalité. Des lacunes en matière technique peuvent être comblées par une formation, pas des traits liés à la personnalité. Il ne faut ainsi pas rechercher des CV standardisés, mais des personnalités qui sont adaptées à la commune. Plusieurs yeux valent mieux qu'un. Des centres d'évaluation sont aussi envisageables pour des communes. Des exemples de travaux effectués sont un instrument de sélection efficace.

4. Que pouvons-nous faire pour le développement du personnel communal et pour le soutenir dans son développement ?
Comme il est probablement rare de réussir à recruter la personne parfaitement qualifiée, le développement constant des collaborateurs et collaboratrices est une tâche importante. Ce développement garantit un travail professionnel et représente aussi une importante incitation immatérielle. Les possibilités d'apprendre quelque chose de nouveau ou d'élargir son spectre de compétences sont une forte motivation pour de nombreuses personnes. Dans les entreprises privées comme dans les institutions publiques, ce développement devrait être le fait de la volonté des gens eux-mêmes. Ce n'est en effet pas en tirant dessus qu'on fera pousser l'herbe plus vite. Les personnes qui ne veulent pas se développer ne se développent en général pas. Des offres attrayantes et des approches modernes (formation en ligne, simulations, etc.) génèrent des envies de se développer. Une communication claire des exigences et des attentes ainsi qu'un feedback régulier et systématique sont également essentiels.

Invitation au changement de paradigme
Il n'est pas possible de lutter contre la pénurie de talents avec des approches traditionnelles. De nouvelles idées et des changements de paradigme sont nécessaires. Une gestion professionnelle des activités très passionnantes et attrayantes dans les communes, avec les moyens d'un management moderne du personnel, peut aider. Essayez!

Robert J. Zaugg
Professeur, Département des sciences du management de l'Université de Fribourg

Informations:
Cet article est un résumé d'un exposé que l'auteur a présenté dans le cadre du 16e Forum politique de Thoune, le 11 mars 2022.

Pénurie de personnel qualifié notamment dans les directions

La pénurie de personnel qualifié est aussi une préoccupation pour les administrations publiques. Quelles en sont les raisons? Quelles sont les solutions à disposition?

Quelles stratégies pour garder les collaborateurs et en trouver de nouveaux? *Photo: Marten Bjork, unsplash*

Selon l'Office fédéral de la statistique, près de 220 000 personnes travaillaient dans les administrations publiques en 2020. Il y a cinq ans, ce chiffre se montait à environ 200 000. La demande en personnel qualifié dans les communes et les administrations publiques a augmenté. Il semble toutefois y avoir un déséquilibre entre l'offre et la demande. «Nous constatons qu'il est devenu plus difficile de recruter du personnel qualifié dans le secteur public», note Adrian Ritz, professeur au Centre de compétence de management public de l'Université de Berne (voir interview). Les postes sont particulièrement difficiles à pourvoir dans les domaines du management et des infrastructures.

La situation est la même que dans le secteur privé, souligne René Barmettler, responsable de mandat au sein de la firme Jörg Lienert AG à Lucerne, spécialisée dans la recherche et la sélection de cadres et de personnel qualifié, également pour les administration communales. «Des fonctions qui sont difficiles à pourvoir dans l'économie privée le sont également dans les administrations communales», fait-il valoir.

L'attrait dépend de divers facteurs

Cette pénurie de personnel qualifié touche notamment les fonctions de direction dans le secteur immobilier et le génie civil. Les postes vacants dans les domaines des finances, du secrétariat communal et de la gestion administrative sont en général plus faciles à pourvoir. René Barmettler voit encore un autre parallèle avec l'économie privée: «L'attrait en tant qu'employeur, en termes de région, de taille, d'identité, de réputation, etc., a une importance centrale tant pour l'économie privée que pour l'administration communale.»

Trouver le personnel adéquat est donc un défi particulier lorsque la commune n'est pas stable politiquement, a une mauvaise réputation ou affiche une forte fluctuation au sein de ses collaborateurs et collaboratrices. Selon lui, les villes et les communes rurales, suivant leur taille et leur région, sont moins concernées par cette pénurie de personnel qualifié que les villages de montagne par exemple. «Dans les petites communes, des généralistes sont par ailleurs aussi de plus en plus demandés», précise-t-il.

Plus grande exposition publique

Comme les communes et leurs administrations sont davantage exposées publiquement et médiatiquement, elles sont aussi toujours plus sous les projecteurs en tant qu'employeur. Et comme il s'agit de l'argent des contribuables, la sensibilité à l'égard des administrations communales est plus grande, estime René Barmettler. Cela a également un impact sur les personnes qui travaillent au sein de ces administrations. «Il est nécessaire de disposer d'un talent pour la diplomatie, mais aussi de capacités de communication clairement orientées vers les personnes auxquelles on s'adresse, d'un important sens du service et, à côté d'autres compétences encore, d'une sensibilité pour la perception du public», relève-t-il. Face à la difficulté de trouver du personnel qualifié approprié, certaines communes font-elles appel à des personnes moins qualifiées ou venant de l'étranger? «Je ne peux pas le confirmer, répond René Barmettler. Elles sont toutefois certainement davantage ouvertes et prêtes à donner une chance à des personnes en reconversion professionnelle.»

René Barmettler, spécialiste de recrutement: «Les communes sont de plus en plus ouvertes aux personnes qui sont en reconversion professionnelle.» *Photo: màd*

Une formation professionnelle attrayante

Afin de lutter contre cette pénurie de personnel qualifié, les communes doivent compter sur de jeunes professionnels qui optent pour une formation professionnelle initiale au sein d'une administration publique et qui constituent, une fois leur apprentissage terminé, une réserve de personnel qualifié. Selon l'Office fédéral de la statistique, 295 000 jeunes ont effectué un apprentissage d'employé de commerce dans l'administration publique en 2020. Pour René Barmettler, la formation professionnelle au sein d'une administration communale est attrayante. «La pénurie de personnel qualifié n'a pas de lien direct avec le recrutement des apprentis. C'est davantage une question de perspectives, de possibilités de développement et de signal montrant que les collaborateurs et collaboratrices que l'ont a formés sont soutenus», argue-t-il.

Fabrice Müller
Traduction: Marie-Jeanne Krill

La demande de personnel temporaire augmente

La part des travailleurs et travailleuse temporaires dans le secteur public se monte à quelques millièmes contre 2% dans l'économie privée, indique Nicolas Wicht, partenaire et membre de la société Federas Beratung AG à Zurich. «La demande de personnel temporaire a nettement augmenté ces cinq dernières années», affirme-t-il. La variété des spécialistes rend la recherche de personnel temporaire plus difficile. Les différences légales entre les cantons empêchent par ailleurs souvent l'engagement de personnel qualifié d'autres cantons, le temps nécessaire à l'initiation du travailleur dépassant souvent la durée de l'engagement

Annonce

VIVRE PLUS LONGTEMPS CHEZ SOI. GRÂCE AUX SOINS INTÉGRAUX DES ORGANISATIONS D'AIDE ET SOINS À DOMICILE PRIVÉES.
Même personne, même heure, même endroit – le concept unique de soins et de prise en charge.

L'ASPS représente 282 organisations et plus de 13 000 collaborateurs. La part de marchés des soins est de 10 à 45 % selon la région. Les organisations de soins et d'aide à domicile privées contribuent fortement à la sécurité de prise en charge. Elles constituent un élément d'importance systémique pour le système dans son ensemble.

Numéro gratuit 0800 500 500, www.spitexprivee.swiss

ASPS
SPITEXPRIVEE.SWISS

«Les communes doivent mettre leurs forces en avant»

Les administrations publiques ont de la peine à recruter le personnel qualifié approprié. Quelles sont les raisons de ce phénomène?

Adrian Ritz: Le vieillissement de la population est un élément central et pour les régions rurales, c'est l'attrait exercé par les espaces urbains. A cela s'ajoute le fait que les postes dans l'administration requièrent souvent des qualifications spécifiques comme des connaissances juridiques. Les fonctions spécialisées sont particulièrement concernées. Les communes en tant qu'employeur sont par ailleurs organisées de manière plutôt traditionnelle et se positionnent de façon moins moderne. Leurs profils professionnels se modifient moins vite que dans l'économie privée. Du fait de sa dénomination, le métier de secrétaire communal paraît désuet. Des structures de direction font aussi souvent défaut, ce qui provoque des effets de pénurie. Cela influence l'attrait des postes sur le marché du travail.

Quel rôle l'académisation de nombreuses professions joue-t-elle?

Ritz: Les petites communes n'ont guère de postes nécessitant une formation académique. Les exigences dans le monde professionnel ont pourtant changé et augmenté. Dans les régions rurales, il est particulièrement difficile d'attirer du personnel qualifié. Celui-ci se concentre dans les grandes communes où existe une plus grande spécialisation et davantage de perspectives.

Avec quels employeurs les communes sont-elles en concurrence directe sur le marché de l'emploi?

Ritz: Avec l'économie locale qui cherche également du personnel pour la gestion, les finances, le secteur technique ou l'infrastructure.

Comment les communes peuvent-elles faire face à la pénurie de personnel qualifié?

Ritz: Elles doivent de manière générale améliorer leur attrait en tant qu'employeur, en offrant de la flexibilité au niveau de l'organisation du travail, en passant des structures individuelles à des structures en équipe et en renforçant leur marketing du personnel. Les communes devraient davantage mettre leurs forces en avant, par exemple une sécurité de l'emploi élevée et un équilibre entre vie professionnelle et privée, le soutien à la formation continue, le bon niveau des salaires ou les possibilités de temps partiel.

Certaines communes fusionnent ou mettent sur pied des coopérations. En quoi cela contribue-t-il à améliorer la situation?

Ritz: Des solutions structurelles gagneront en importance, c'est clair. Certaines activités peuvent être confiées à des fiduciaires et des bureaux d'ingénieurs privés ou au canton. Des coopérations et des fusions atténuent également le problème du personnel qualifié et peuvent augmenter l'attrait des postes, mais elles demandent souvent du temps. En de nombreux endroits, le modèle classique du directeur administratif devrait faire place à celui du responsable de gestion. Dans une telle structure, les tâches sont davantage déléguées, des connaissances variées intégrées et les décisions améliorées. Les gens compétents veulent assumer des responsabilités.

A quelle évolution faut-il s'attendre à l'avenir?

Ritz: La pénurie de personnel qualifié ne va pas disparaître rapidement. Il s'agit d'augmenter l'offre de personnel grâce à des offensives en matière de qualification, à de nouveaux arrivants et à une flexibilisation des régimes de retraite.

ISEKI TRAKTOREN

Tondeuse à coupe frontale série SF2

- Moteurs ISEKI Stage V ultra puissants
- Bac 950 litres
- Transmission groupe HST aux roues entièrement mécanique
- Nettoyage automatique du radiateur
- Arceau repliable
- Plateau de coupe jusqu'à 1,52 m

ISEKI Traktoren

ISEKI Traktoren
Brühlmattenstrasse 24a
5525 Fischbach-Göslikon

kontakt@iseki.ch
Tel +41 56 544 55 20
www.iseki.ch

In der öffentlichen Verwaltung fehlen Fachkräfte

Der Fachkräftemangel in der Schweiz stellt auch für die öffentliche Verwaltung eine Belastung dar. Was sind die Gründe? Welche Lösungen bieten sich an? Die «Schweizer Gemeinde» hat bei Experten nachgefragt.

Wie hält man die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, und wie findet man neue? *Bild: Marten Bjork, unsplash*

Im Jahr 2020 waren in der Schweiz gemäss Bundesamt für Statistik knapp 220 000 Personen in der öffentlichen Verwaltung erwerbstätig. Vor fünf Jahren waren es noch zirka 200 000 Angestellte. Der Bedarf an Fachkräften in Gemeinden und anderen öffentlichen Verwaltungsstellen ist gestiegen. Doch Angebot und Nachfrage scheinen in einem Ungleichgewicht zueinander zu stehen: «Wir stellen fest, dass es in der öffentlichen Verwaltung schwieriger geworden ist, qualifizierte Mitarbeitende zu rekrutieren», berichtet Adrian Ritz, Professor am Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern (siehe auch Interview). So seien insbesondere Stellen in den Bereichen Management und Infrastruktur derzeit schwer zu besetzen.

Von einem ähnlichen Bild wie in der Privatwirtschaft spricht auch René Barmettler, Mandatsleiter der Jörg Lienert AG in Luzern, die auf die Suche und die Selektion von Fach- und Führungskräften, unter anderem für Gemeindeverwaltungen, spezialisiert ist: «Funktionen, die in der Privatwirtschaft schwierig zu besetzen sind, sind es auch bei Gemeindeverwaltungen.»

Attraktivität von verschiedenen Faktoren abhängig

Konkret von diesem Fachkräftemangel betroffen seien die Funktionen Leitung Immobilien/Liegenschaften und Hoch-

bau. Hingegen seien Vakanzen in den Bereichen Finanzen, Gemeindeschreiber und Geschäftsführung meist einfacher zu besetzen. René Barmettler zieht noch einen weiteren Vergleich zur Privatwirtschaft: «Die Attraktivität als Arbeitgeberin mit verschiedenen Facetten wie Region, Grösse, Identität, Reputation usw. ist sowohl für die Privatwirtschaft als auch für Gemeindeverwaltungen von zentraler Bedeutung.» So stelle es eine besondere Herausforderung dar, geeignetes Personal zu finden, wenn eine Gemeinde politisch nicht stabil sei, einen schlechten Ruf oder eine hohe Fluktuation bei den Mitarbeitenden habe. Städte und ländliche Gemeinden sind laut René Barmettler aufgrund ihrer Grösse und Region etwas weniger vom Fachkräftemangel betroffen als Dörfer in Berggebieten. «In kleinen Gemeinden sind zudem vermehrt auch Generalistinnen und Generalisten gefragt», ergänzt der Personalspezialist.

Vermehrt in der Öffentlichkeit

Weil Gemeinden bzw. deren Verwaltungen vermehrt in der Öffentlichkeit stehen und medial beobachtet werden, geraten sie auch als Arbeitgeber immer mehr ins Rampenlicht. Da es – so René Barmettler – um Steuergelder gehe, herrsche eine grössere Sensibilität gegenüber Gemeindeverwaltungen. Dies wiederum habe Auswirkungen auf die Personen, die in einer Gemeindeverwaltung arbeiteten. «Hier braucht es neben diplomatischem Geschick auch klare, adressatengerichtete Kommunikationsfähigkeiten, eine hohe Dienstleistungsbereitschaft und neben weiteren Kompetenzen ein Gefühl für die öffentliche Wahrnehmung», betont René Barmettler. Wenn es für gewisse Gemeinden immer schwieriger wird, geeignetes Fachpersonal zu finden, kommen dann auch Personen mit einer niedrigeren Qualifikation oder gar Fachkräfte aus dem Ausland zum Zug? «Das kann ich so nicht bestätigen», gibt René Barmettler zur Antwort, «aber die Offenheit und Bereitschaft, Quereinsteigerinnen und Quereinsteigern eine Chance zu geben, hat sicher zugenommen.»

Nachfrage nach temporären Arbeitskräften steigt

Der Anteil an temporären Arbeitskräften in der öffentlichen Hand beträgt laut Nicolas Wicht, Partner und Geschäftsleitungsmitglied der Federas Beratung AG in Zürich, nur wenige Promille – dies im Vergleich zur Privatwirtschaft mit zwei Prozent. «Die Nachfrage nach temporären Mitarbeitenden bzw. Springerinnen und Springern in der öffentlichen Verwaltung ist in den letzten fünf Jahren deutlich gestiegen», berichtet Nicolas Wicht. Die Vielfalt an Spezialisten erschwere die Suche nach temporären Arbeitskräften. Hinzu komme, dass die gesetzlichen Unterschiede zwischen den Kantonen den Einsatz von Fachkräften aus anderen Kantonen für temporäre Einsätze oft verunmöglichten, denn die Einarbeitungszeit sei oft länger als der Einsatz.

Personalspezialist René Barmettler: «Gemeinden sind vermehrt offen für Quereinsteigende.» *Bild: zvg*

Attraktiver Lehrberuf
Um dem Fachkräftemangel entgegenzusteuern, sind die Gemeinden auf junge Berufsleute angewiesen, die sich für eine berufliche Grundbildung in der öffentlichen Verwaltung entscheiden und anschliessend als ausgelernte Fachkräfte zur Verfügung stehen. 2020 absolvierten gemäss Bundesamt für Statistik 295 000 Jugendliche eine KV-Lehre in der öffentlichen Verwaltung. Die Berufsbildung auf Gemeindeverwaltungen ist laut René Barmettler attraktiv. «Der Fachkräftemangel hat für mich keinen direkten Zusammenhang mit der Lehrlingsrekrutierung. Es ist mehr eine Frage der Perspektive, der Weiterentwicklungsmöglichkeiten und des Signals, das bestehende Mitarbeitende, die man ausgebildet hat, gefördert werden.»

Fabrice Müller

«Gemeinden sollen ihre Stärken zeigen»

Schweizer Gemeinde: Die öffentliche Verwaltung hat Mühe, geeignete Fachkräfte zu rekrutieren. Wo sehen Sie die Gründe für diese Entwicklung?
Adrian Ritz: Zentral ist die Alterung der Bevölkerung und für ländliche Gebiete die Anziehungskraft des urbanen Raums. Dazu kommt, dass Verwaltungsstellen oft spezifische Qualifikationen wie rechtliches Wissen verlangen. Experten- bzw. Fachfunktionen stehen dabei im Vordergrund. Die Gemeinden als Arbeitgeber sind zudem eher traditionell ausgerichtet und positionieren sich weniger modern. Ihre Berufsbilder reformieren sich weniger schnell als in der Privatwirtschaft. Der Beruf des Gemeindeschreibers wirkt aufgrund seiner Bezeichnung antiquiert. Oft fehlen auch Geschäftsleitungsstrukturen, was zu Flaschenhalseffekten führt. Das beeinflusst die Attraktivität der Stellen auf dem Arbeitsmarkt.

Welche Rolle spielt die Akademisierung vieler Berufe?
Ritz: Kleingemeinden haben kaum akademisch ausgerichtete Berufe. Doch die Anforderungen im Berufsfeld haben sich verändert und sind gestiegen. Besonders in ländlichen Regionen ist es schwierig, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen. Diese konzentrieren sich auf grössere Gemeinden, wo ein höherer Spezialisierungsgrad oder mehr Perspektiven bestehen.

Mit welchen Arbeitgebern stehen Gemeinden im direkten Konkurrenzkampf auf dem Arbeitsmarkt?
Ritz: Mit der lokalen Wirtschaft, die ebenfalls Fachkräfte für das Management, Finanzwesen oder den technischen Bereich sowie die Infrastruktur sucht.

Wie können Gemeinden dem Fachkräftemangel entgegentreten?
Ritz: Allgemein müssen sie ihre Arbeitgeberattraktivität stärken, indem sie flexible Arbeitsorganisationen schaffen, sich von Einzel- zu Teamstrukturen bewegen und ihr Personalmarketing verstärken. Gemeinden sollten ihre Stärken vermehrt in den Vordergrund stellen – zum Beispiel die hohe Arbeitsplatzsicherheit und die Work-Life-Balance, den Gemeinwohlbeitrag, die Unterstützung von Weiterbildung, das gute Gehaltsniveau oder Teilzeitmöglichkeiten.

Manche Gemeinden schliessen sich zusammen oder bilden Kooperationen. Was trägt dies aus Ihrer Sicht zur Personalsituation bei?
Ritz: Strukturelle Lösungen werden klar wichtiger. Gewisse Tätigkeiten lassen sich an private Treuhand- und Ingenieurbüros oder an den Kanton auslagern. Verbundlösungen und Fusionen lindern das Fachkräfteproblem auch und können die Attraktivität von Stellen erhöhen, doch oft brauchen sie Zeit. An vielen Orten sollte vorerst das klassische Verwaltungsleitermodell hin zu einem Geschäftsleitungsmodell entwickelt werden. In einer solchen Struktur werden Aufgaben stärker delegiert, unterschiedliches Wissen integriert und Entscheidungen verbessert. Gute Leute wollen Verantwortung übernehmen.

Mit welcher Entwicklung rechnen Sie in Zukunft?
Ritz: Der Fachkräftemangel wird nicht rasch verschwinden. Es gilt, das Arbeitskräfteangebot durch Qualifizierungsoffensiven, Neuzuzüger und Flexibilisierung der Ruhestandsregelung zu erhöhen.

Randkanton wird Boomregion: Die Gemeinden profitieren

Im Wallis steigt die Nachfrage nach Kinderbetreuungsplätzen rasant, Wohnraum wird knapp, die Rekrutierung von qualifizierten Fachkräften ist ein Kraftakt. valais4you steht den Gemeinden bei diesen Herausforderungen zur Seite.

«Das Wallis wächst schneller als der Rest der Schweiz», berichtete Ende 2019 der «Blick». Der «Tages-Anzeiger» schreibt «vom Wallis, dem Silicon Valley der Schweiz». Und die Westschweizer Medien titelten «Das Oberwallis hat das grosse Los gezogen». Zugpferd dieser Entwicklung ist der internationale Pharmakonzern Lonza, der seinen Standort in Visp massiv ausbaut. Von der Öffentlichkeit oft unbemerkt, siedeln sich aber auch neue Unternehmen im Oberwallis an. Das Wallis verfügt über eine für seine Grösse bemerkenswerte Start-up-Szene. Immer wieder entstehen hier international beachtete Innovationen. Um die Lonza herum etabliert sich derzeit ein veritables Biopharmacluster. Auch andere Unternehmen wie die Bosch-Tochter Scintilla mit Sitz in St. Niklaus, die Matterhorn Gotthard Bahn, das Spitalzentrum Oberwallis und die Fernfachhochschule Schweiz spüren Aufwind, investieren kräftig und benötigen gut ausgebildetes Personal. Ja, das Oberwallis ist im Wandel. Das Vertrauen in den Wirtschaftsstandort ist heute stärker denn je. Das zeigen das erwartete BIP-Wachstum für 2021 von 3,7 Prozent, die tiefe Arbeitslosigkeit von 0,7 Prozent und das hohe Investitionsvolumen in der Region. Letzteres wird vom Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis (RWO AG) auf über 3 Milliarden Franken geschätzt. Das Oberwallis – eine Region, die bisher eher mit Abwanderung zu kämpfen hatte – steht vor neuen Herausforderungen: 2020 ist das Oberwallis schneller gewachsen als der Schweizer Durchschnitt. Und nicht nur die grossen Talgemeinden Visp, Brig-Glis und Naters profitierten von dieser Zuwanderung. Insgesamt sind 40 von 63 Oberwalliser Gemeinden im Jahr 2020 gewachsen. Und ein Ende ist nicht in Sicht. Was bedeutet das für die Region und ihre Gemeinden?

Zugpferd der rasanten wirtschaftlichen Entwicklung im Wallis ist der internationale Pharmakonzern Lonza, der seinen Standort in Visp massiv ausbaut. Von der Öffentlichkeit oft unbemerkt, siedeln sich aber auch neue Unternehmen im Oberwallis an.

Bild: © Valais/Wallis Promotion, Christian Pfammatter

Auswärtige Fachkräfte ziehen zuerst in die grossen Talgemeinden. Später lassen sich aber viele auch in Berggemeinden nieder. Sie kommen wegen des Jobs, schätzen am Wallis aber auch die Nähe zur Natur und das Outdoor-Freizeitprogramm.

Bild: © Valais/Wallis Promotion, Christian Pfammatter

Regionalentwicklungsprogramm lanciert

Das aktuelle Wirtschaftswachstum stellt die Region auch in Bezug auf Infrastruktur und Dienstleistungen vor bisher ungekannte Herausforderungen. Die Nachfrage nach Kinderbetreuungsplätzen steigt rasant, die Rekrutierung von genügend hoch qualifizierten Fachkräften ist ein Kraftakt, Wohnraum wurde nicht nur teurer, sondern mancherorts gar knapp – wobei 2022 rund 700 neue Wohnungen auf den Markt kommen sollen. Das Wallis war bislang mehr als Ferienort denn als Region mit einem attraktiven Jobangebot für Hochqualifizierte bekannt. Die Region musste also erst einmal auf den Radar nationaler und internationaler Hochschulabsolventinnen und Arbeitskräfte. Und auch die Gemeinden sahen sich mit infrastrukturellen Herausforderungen konfrontiert. Vor diesem Hintergrund taten sich einige Unternehmen vor mehr als drei Jahren mit den Gemeinden Visp, Brig-Glis und Naters, mit dem Netzwerk Oberwalliser Berggemeinden sowie mit kantonalen Dienststellen und Organisationen zusammen und gründeten ein Regionalentwicklungsprogramm, um das aussergewöhnlich starke Wirtschaftswachstum zu begleiten. Die agile Organisationsform und die Einbindung der relevantesten Stakeholder aus Wirtschaft und Gemeinden erlaubt es, rasch und effektiv passende Massnahmen aufzusetzen und zu implementieren. Alle Gemeinden – unabhängig davon, ob Tal- oder Berggemeinde – sollen so von der positiven Entwicklung in der Region bestmöglich profitieren können.

Grosse Chance für Berggemeinden

Inzwischen hat sich dieses Regionalentwicklungsprogramm zum Dienstleistungsbetrieb valais4you weiterentwickelt. Damit sollen neue Entwicklungen antizipiert und die Region für Zuzügerinnen und Zuzüger noch attraktiver gemacht werden. Immer wieder zeigt sich, dass auswärtige Fachkräfte zuerst in die grossen Talgemeinden ziehen. Später lassen sich aber viele auch in Berggemeinden nieder. Sie kommen wegen des Jobs, schätzen am Wallis aber auch die Nähe zur Natur und das Outdoor-Freizeitprogramm. Das ist eine grosse Chance für die Oberwalliser Berggemeinden. In einem Online-Handbuch finden auswärtige Fachkräfte, die ihren Umzug ins Wallis planen, zum Beispiel wertvolle Informationen für den Start in der neuen Heimat, darunter auch ein ABC der Gemeinden, in dem sich jede Oberwalliser Gemeinde mit ihrer Infrastruktur und ihren Dienstleistungen vorstellen kann. Unabhängig von ihrer Grösse, Lage oder ihrem Budget kann so jede Gemeinde umfassende und attraktive Informationen bereitstellen und von einer hohen Visibilität für potenziell neue Einwohnerinnen und Einwohner profitieren.

Kitas als strategisches Thema für Gemeinden

Im Rahmen von valais4you werden alle Gemeinden ausserdem dabei unterstützt, ihre Infrastruktur auszubauen. Ein wichtiges Thema ist dabei das Angebot an ausserschulischen Kinderbetreuungsplätzen. Eine Gemeinde kann ihre Attraktivität mit einer guten Betreuungsinfrastruktur deutlich stärken. Auswärtige Fachkräfte, die neu in die Region ziehen, verfügen selten über die Unterstützung der erweiterten Familie, um die Kinderbetreuung sicherzustellen, und sind daher auf eine passende Infrastruktur angewiesen. Fehlende Angebote in diesem Bereich sind nicht selten ein Ausschlusskriterium bei der Wahl der neuen Wohngemeinde.

Bisher hat das Team des Regions- und Wirtschaftszentrums Oberwallis (RWO AG), das sich um die Umsetzung der Dienstleistungen von valais4you kümmert, 18 Gemeinden – direkt oder indirekt über die Schulregion – beim Aufbau, bei der Erweiterung oder bei der Reorganisation der familienergänzen-

Publicjobs E-Rekrutierung: Personalgewinnung einfach digitalisieren

Rekrutierung und Personalgewinnung befinden sich im Umbruch – Themen wie Fachkräftemangel, effizient gestaltete Prozesse, klare Kommunikation und die Arbeitgeber*innenmarke rücken immer mehr in den Fokus. Dazu kommt der Wandel der Ansprüche und der Vorstellungen der Bewerbenden.

Was können Sie also tun, um bei Bewerber*innen im Rekrutierungsprozess zu punkten?

- Schaffen Sie Transparenz – schreiben Sie was Sie als Arbeitgeber*in auszeichnet, wie das Team aussieht und wie der Bewerbungsprozess verläuft
- Reagieren Sie zügig und flexibel – die Kommunikation mit Bewerbenden ist häufig an Bewerbungsfristen gekoppelt. Unsere Empfehlung hier: warten Sie nicht zu lange und gestalten Sie Ihren Bewerbungsprozess dynamisch
- Einbeziehen der Linie – wenn die Linienverantwortlichen Teil des Prozesses sind, können Sie schneller handeln und so Kandidat*innen positiv überraschen

Stützend auf einer Vielzahl von Gesprächen und Beobachtungen, hat Publicjobs eine online Rekrutierungslösung entwickelt, die Ihnen hilft, die Rekrutierung von zukünftigen Mitarbeitenden zeitgemäss und effizient zu gestalten.

Basierend auf drei Modulen, die je nach Bedarf, einzeln oder komplett verfügbar sind, können wir uns entsprechend auf Ihre Bedürfnisse und Gegebenheiten abstimmen.

Die Publicjobs-Lösung wurde eigens für Organisationen und Betriebe in der öffentlichen Verwaltung und im staatsnahen Umfeld konzipiert. So konnte eine massgeschneiderte Lösung entwickelt werden, die weder von den Funktionalitäten noch von der Kostenseite Vergleiche scheut.

Karriereseite
Mit der Karriereseite erhalten Sie, unabhängig von Ihrer Webpräsenz, schnell und unkompliziert einen professionellen Arbeitgeber*in-Auftritt, der auf jeglichen Endgeräten sauber dargestellt wird und auf Google auffindbar ist.

Multiposting
Mit dem Multiposting vereinfachen wir die Publikation Ihrer Vakanzen – mit einem Login kaufen Sie das gewünschte Guthaben und publizieren Ihre Stellenanzeige auf den bevorzugten Plattformen und Verbandsseiten. Sie erhalten eine Sammelrechnung pro Schaltung und profitieren von Sonderkonditionen bei verschiedenen Plattformen. Über 20 verschiedene Plattformen sind bereits angebunden und weitere folgen in den nächsten Monaten.

Bewerbermanagement
Das Bewerbermanagement stellt sicher, dass Sie die Bewerbenden kommunikativ richtig abholen. Sie kommunizieren schnell und unkompliziert mit Bewerbenden und Linienverantwortlichen gleichermassen. So entgehen Ihnen keine Wunschkandidat*innen mehr und Sie sind auch bezüglich Datenschutzes gut aufgestellt.

Damit die Lösung auch für kleinere und mittlere Gemeinden interessant ist, stützen wir unser Preismodell auf die Einwohner*innenzahl – wir verzichten bewusst auf langjährige Verträge und arbeiten mit einer jährlichen Nutzungsgebühr, ohne Initialkosten oder weitere Aufwände.

Einige Stimmen unserer Kundschaft
*«Die Suche nach einer geeigneten Rekrutierungslösung, welche die internen Prozesse und die Publikation der Stellenanzeigen vereinfacht sowie die Arbeitgeber*innenmarke stärkt, hat uns zu Publicjobs geführt. Mit der Rekrutierungslösung konnten wir die Themen einfach vorantreiben und das alles mit einem sehr guten Preis-/Leistungsverhältnis.»*
Fabio Bottega,
Stadtschreiber Romanshorn

«Die Stadt Affoltern am Albis ist als eine der ersten drei Testkunden mit der Rekrutierungslösung von publicjobs.ch gestartet. Nach über einem Jahr möchten wir die Lösung nicht mehr missen – mit den vereinfachten Prozessen sparen wir Zeit und Ressourcen, können effizient rekrutieren und die Candidate Experience kontinuierlich verbessern. Wir freuen uns bereits auf allfällige Erweiterungen der Lösung!»
Jann-Marc Günter,
Leiter Personalamt Affoltern am Albis

Die drei Module der Rekrutierungslösung sind: Karriereseite, Multiposting und Bewerbermanagement

Konnten wir Ihr Interesse für unsere Rekrutierungslösung wecken?
Gerne zeigen wir Ihnen die Lösung virtuell und stehen für Fragen oder Diskussionen zur Verfügung. Wir freuen uns über Ihre Kontaktaufnahme:
kundendienst@publicjobs.ch.

publicjobs

den Kinderbetreuung begleitet. Im Vergleich zu 2019 stehen heute in der Region rund 30 Prozent mehr Betreuungsplätze zur Verfügung. Dank intensiver Sensibilisierungsarbeit wurde die familienergänzende Kinderbetreuung von den Gemeinden als strategisches Thema erkannt. Mit valais4you sollen die Gemeinden weiterhin als Anlaufstelle für Fragen rund um das Thema «Kinderbetreuung» unterstützt werden. Dabei ist sowohl eine Beratung im Bereich Bedarfsanalyse und Ausbau als auch eine Kommunikationsunterstützung möglich.

Breites Dienstleistungsangebot
Das Spektrum der Dienstleistungen von valais4you für die Gemeinden umfasst aber noch deutlich mehr: Angebote zur besseren Integration neuer Einwohnerinnen und Einwohner und ihrer Familien, kostenlose Plattformen für die Wohnungs- und Jobsuche sowie zielgruppenspezifisch aufbereitete On- und Offline-Informationen. Dank all diesen Massnahmen können die Gemeinden ihre Dienstleistungen ohne zusätzlichen eigenen Aufwand verbessern und ihre Attraktivität steigern. Denn nicht nur der Lonza-Boom und die Investitionen anderer Unternehmen im Oberwallis, sondern auch die Digitalisierung und der Trend zu hybriden Arbeitsmodellen machen das Wallis mit seiner schönen Natur und seiner spektakulären Landschaft für Arbeitnehmerinnen und Arbeitsnehmer immer attraktiver.

Christian Kalbermatter
Betriebsleiter valais4you,
Projektleiter beim Regions- und
Wirtschaftszentrum Oberwallis (RWO)

Informationen:
https://www.rw-oberwallis.ch
https://www.valais4you.ch

Anzeige

Mitarbeiter-Sharing zwischen Graubünden und dem Tessin

Arbeitgeber in klassischen Winter- oder Sommerdestinationen haben vielfach Mühe, Mitarbeitende langfristig zu binden. 20 Betriebe aus Graubünden und dem Tessin haben deshalb den Verein Mitarbeiter-Sharing gegründet.

Im Winter in Graubünden, im Sommer im Tessin: Das Mitarbeiter-Sharing bietet eine Ganzjahresperspektive.

Bild: Verein Mitarbeiter-Sharing

Was bedeutet Sharing Economy vor dem Hintergrund der saisongeprägten Hotellerie und Gastronomie in der Schweiz? Können Ressourcen, in diesem Fall Mitarbeitende, die nur saisonal zum Einsatz kommen, vielleicht ganzjährig eingesetzt werden? In der Sharing Economy werden Dinge, die nicht ständig benötigt werden, geteilt. Wir teilen Autos, Wohnungen und vieles mehr – warum nicht auch Mitarbeitende? Mitarbeiter-Sharing knüpft genau hier an: Im kooperativen Austausch zwischen Betrieben wechseln die Mitarbeitenden von Graubünden ins Tessin und zurück, um die gegenläufigen Saisons der beiden Kantone zu nutzen. Und den Mitarbeitenden eine ganzjährige Perspektive zu bieten. Dieses Konzept ist aber nicht nur für die Tourismusbranche interessant.

In einer Studie der Fachhochschule Graubünden von 2020 wurden weitere Branchen bezüglich ihres Sharing-Potenzials analysiert. Dabei hat sich gezeigt, dass saisonale Schwankungen vor allem in den klassischen wetterabhängigen Branchen zu finden sind. Hierzu gehören die Baubranche, Land und Forstwirtschaft sowie Garten- und Landschaftsbau. Jedoch werden dort die Mitarbeitenden über alle Regionen der Schweiz annähernd zeitgleich benötigt, wodurch ein brancheninternes Sharing kaum möglich ist. Anders ist es in den Tourismusregionen, hier schwingen andere Branchen, wie Transport und Handel, mit der Saisonalität mit.

Die Studie zeigte aber auch, dass nicht nur Graubünden und das Tessin einen gegenläufigen Saisonverlauf haben. So verzeichnen die Kantone Bern, Wallis und Graubünden eine starke Wintersaison, hingegen die Kantone Tessin und Luzern einen starken Sommer. Dies bietet weitere Sharing-Möglichkeiten. Interviews mit betroffenen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern zeigten, dass

die Idee des Sharings allgemein auf grosses Interesse stösst. Sie gaben jedoch zu bedenken, dass aufgrund des Fachkräftemangels in den wetterabhängigen Branchen ein extremer Konkurrenzdruck besteht. Weshalb Unternehmen häufig kreative Lösungen entwickeln, um wertvolle Mitarbeitende zu halten und ihnen eine Ganzjahresperspektive zu bieten, beispielsweise durch Jahresarbeitszeitmodelle oder selbst finanzierte Ausgleichszahlungen. Ein Beispiel, wie branchenübergreifendes Mitarbeiter-Sharing in Winterdestinationen umgesetzt wird, bietet die Gemeinde Arosa. Hierzu Yvonne Altmann, Gemeindepräsidentin Arosa: «In Arosa wird schon lange die Idee des Mitarbeiter-Sharings umgesetzt, wenn auch unter einem anderen Namen. So stellen wir von der Gemeinde Mitarbeitende aus dem regionalen Baugewerbe für die Wintermonate ein. Diese kommen dann bei uns vor allem in der Schneeräumung bzw. dem Winterdienst zum Einsatz.» Sie ergänzt: «Dadurch erhalten die Mitarbeitenden einerseits eine Perspektive und Wertschätzung, anderseits müssen sie nicht stempeln gehen, und die Arbeitslosenversicherung wird entlastet.»

«In Arosa stellen wir von der Gemeinde Mitarbeitende aus dem regionalen Baugewerbe für die Wintermonate ein.»

Yvonne Altmann, Gemeindepräsidentin von Arosa (GR)

«Als Präsidentin des Vereins Mitarbeiter-Sharing bin ich dankbar, dass wir mit HotellerieSuisse einen neuen Partner für das Projekt Mitarbeiter-Sharing gefunden haben.»

Claudia Züllig-Landolt, Präsidentin des Vereins Mitarbeiter-Sharing

Mitarbeiter-Sharing für Saisonbetriebe

Die Idee Mitarbeiter-Sharing überzeugt. Im Jahr 2016 gründeten 20 führende Hotelbetriebe aus Graubünden und dem Tessin unter Leitung der Fachhochschule Graubünden (ehemals HTW Chur) den Verein. Dies erfolgte mit der Unterstützung der Sektionen Tessin und Graubünden von HotellerieSuisse sowie von GastroGraubünden. Auf der eigens entwickelten Online-Plattform www.jobs2share.ch konnten die Betriebe ihre Saisonstellen inserieren und Mitarbeitende sich ihre Jobpakete schnüren. Die Plattform stand schweizweit allen Hotel- und Gastronomiebetrieben sowie Unternehmen aus anderen Branchen mit saisonalen Schwankungen für die Platzierung von Saisonstellen offen. Über eine Schnittstelle zum Job-Room konnten zudem meldepflichtige Stellen direkt über www.jobs2share.ch bei den RAV gemeldet werden.

Der Verein hat dabei drei Ziele miteinander verknüpft: Mittels Kooperation Mitarbeitenden eine Ganzjahresperspektive zu bieten, dadurch Mitarbeitende langfristig an die Betriebe zu binden und zudem die Arbeitslosenkassen zu entlasten, die im Tessin jährlich hohe Summen für die Überbrückung der Wintermonate aufbringen müssen. So wurde zusätzlich im Rahmen eines dreijährigen SECO-Pilotversuchs von 2019 bis 2021 getestet, ob Mitarbeiter-Sharing hilft, die ALV-Leistungen in den Wintermonaten im Tessin zu reduzieren. Dabei hat sich gezeigt, dass Mitarbeiter-Sharing aktiv gelebt wird. Jährlich pendelt eine Vielzahl von Mitarbeitenden zwischen Graubünden und dem Tessin. Allerdings konnte unter den Rahmenbedingungen des Pilotversuchs die Entlastung der Arbeitslosenkassen nicht nachgewiesen werden.

Die Idee lebt weiter

Um das Arbeitsmodell des Mitarbeiter-Sharings zukünftig zu etablieren, wird 2022 der Verein in eine Gruppe zum Erfahrungsaustausch (ERFA-Gruppe) bei HotellerieSuisse überführt, damit auch weiterhin in enger Kooperation Mitarbeitende zwischen saisonal geprägten Betrieben ausgetauscht und Ganzjahresperspektiven geschaffen werden. Zudem sollen durch die Förderung von Mitarbeitenden, beispielsweise durch gezielte Weiterbildungsangebote und den Lernendenaustausch, Saisonstellen attraktiver gemacht und dem Bedürfnis nach einer abwechslungsreichen Tätigkeit mit gleichzeitigen beruflichen Perspektiven entsprochen werden. Ziel ist es, den Mitarbeiter-Sharing-Ansatz mit einer breiten Zusammenarbeit in die Zukunft zu tragen und so einen Beitrag zur Linderung des Fachkräftemangels zu leisten. Claudia Züllig-Landolt, Präsidentin des Vereins Mitarbeiter-Sharing, sagt: «Als Vereinspräsidentin bin ich dankbar, dass wir mit HotellerieSuisse einen neuen Partner für das Projekt Mitarbeiter-Sharing gefunden haben, denn für den gesamten Vorstand war die Idee des Mitarbeiter-Sharings eine grosse Herzensangelegenheit.»

Katrin Schillo
Verein Mitarbeiter-Sharing,
Fachhochschule Graubünden
Projektleiterin

Informationen:
www.jobs2share.ch

Angestellte im Einsatz für verschiedene Gemeinden

Immer mehr Gemeinden teilen sich den Gemeindeschreiber, die Finanzverwalterin, oder sie beauftragen private Firmen. Nicht um Synergien zu nutzen oder Geld zu sparen, sondern weil sie keine Fachkräfte finden.

Sumiswald übernimmt neu sämtliche Aufgaben der Verwaltung der benachbarten Gemeinde Affoltern im Emmental. Jüngst hat sich Lenk entschieden, eine private Treuhandfirma mit der Finanzverwaltung zu beauftragen. Die Gemeinde Meiringen war rund fünf Jahre mit der Bauverwaltung von Hasliberg beauftragt. Weil sie selbst unter dem Fachkräftemangel litt, wurden die entsprechenden Verträge gekündigt. Dieser personelle Engpass ist aber kein typisch bernisches Problem.

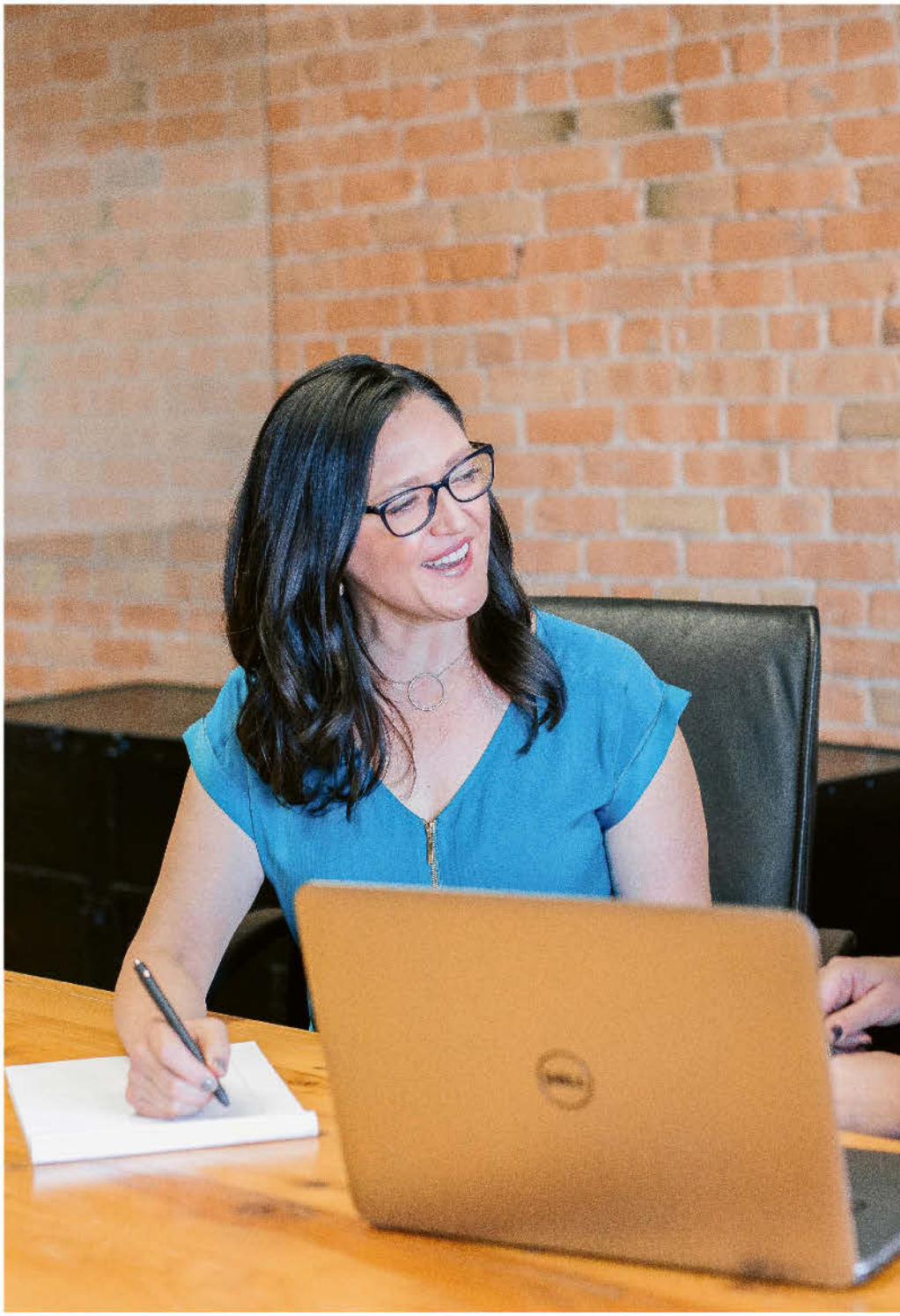
Generalisten mit Spezialwissen

Im Baselland erbringt die Gemeinde Arisdorf sämtliche Verwaltungstätigkeiten von Hersberg. Die Stadt St. Gallen übernimmt unter anderem einzelne Dienstleistungen in den Bereichen Zivilstandsamt, Steueramt, Feuerwehr und Informatik, wie Manfred Linke erklärt. Er ist der Stadtschreiber von St. Gallen und Präsident der Schweizerischen Konferenz der Stadt- und Gemeindeschreiberinnen und -schreiber. Dieser Verband hat sich noch nicht konkret mit dem Mangel an Fachkräften befasst; Manfred Linke weiss aber, dass auch die Ostschweiz dieses Problem hat.

Bei kleineren Gemeinden seien oft «gemischtere» Pflichtenhefte von Mitarbeitenden anzutreffen. Das erschwere die Rekrutierung, weil dann jemand zum Beispiel auch Kenntnisse im Baurecht, Sozialwesen und Grundbuchwesen brauche. Die Übernahme von sämtlichen Aufgaben für andere Gemeinden löst aber laut Manfred Linke nicht alle Probleme: «Bei Kanzleien, zu deren Aufgaben zum Beispiel die Protokollierung der vertraulichen Exekutivsitzungen gehört, sehe ich das weniger als gangbaren Weg an. Da könnten sich Interessenkollisionen oder Datenschutzprobleme ergeben.»

«Gemeinden müssen agil handeln»

Auch Matthias Kunz, Präsident des Gemeindeschreiber- und Geschäftsführerverbands des Kantons Luzern, meldet: «Ein Mangel an Fachkräften ist in ver-



Am Montag für die eine, am Dienstag für die andere Gemeinde: Finanzverwalterinnen teilen sich Job und Gemeinden. *Bild: Amy Hirschi, unsplash*

schiedenen Branchen der Verwaltung, besonders bei Kaderstellen, ersichtlich. Der Mangel ist aber nicht überall ausgeprägt.» Besonders Stellen, die Verantwortung beinhalten würden, und Bereiche wie die Finanzen, die spezielle Kenntnisse erforderten, seien zunehmend schwierig zu besetzen. Da biete eine interkommunale Zusammenarbeit gute Chancen. «Eine vollamtliche Person wird aber nicht noch ein zusätzliches Pensum ausüben, und wer Teilzeit arbeitet, will in der Regel auch nicht noch ein zusätzliches Pensum übernehmen. Die Gemeinden müssen agil handeln», fordert Matthias Kunz.

Wie in der Ostschweiz leiden auch in der Zentralschweiz ländliche Gemeinden mehr durch den Mangel an Fachkräften. Matthias Kunz führt das, wie Manfred Linke, auf das breite Fachwissen zurück, das eine Person haben müsse, und die Verantwortung, die sich auf weniger Schultern verteilt. «Trotz guter Ausbildung haben viele Respekt vor diesen Aufgaben.»

Aber auch Agglomerationsgemeinden werden laut Kunz den Fachkräftemangel wegen des fehlenden Nachwuchses spüren. «Wichtig ist, dass die kaufmännische Lehre attraktiv bleibt. Man muss am Puls der Zeit bleiben. Gerade der Aspekt der Digitalisierung muss stark verfolgt werden», fordert der Präsident des Gemeindeschreiber- und Geschäftsführerverbands Kanton Luzern. Die Arbeitszeitmodelle müssten ebenfalls neu bedacht sowie die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten gefördert werden. Im Kanton Luzern wurde deshalb die Gemeindeschreiberausbildung zusammen mit der Hochschule Luzern neu modular ausgerichtet und somit attraktiver gemacht. «Wir müssen vermehrt die spannenden und abwechslungsreichen Jobs in der öffentlichen Verwaltung positiv kommunizieren», sagt Matthias Kunze, denn die Arbeit auf einer Gemeindeverwaltung sei alles andere als «verstaubt».

Einer für drei Gemeinden

Das versichert auch Peter Kindler beherzt. Er ist der Geschäftsführer von Koppigen und auch für die Verwaltungen der beiden politisch unabhängigen Gemeinden Alchenstorf und Willadingen verantwortlich. 2006 wechselte der Berner aus der Privatwirtschaft als Leiter eines KMU in die Gemeindeverwaltung. Koppigen stellte ihn allerdings nicht als Gemeindeschreiber, sondern als Geschäftsführer ein. «Somit bin ich nur dem Gemeinderat Koppigen unterstellt, mit den Verantwortlichen der Bau- und der Finanzverwaltung spreche ich mich natürlich ab, aber die Entscheidungswege sind viel kürzer», sagt Peter Kindler. Den Ratsmitgliedern Alchenstorf und Willadingen steht er beratend zur Verfügung und ist dafür verantwortlich, dass die Aufgaben, mit denen die beiden Gemeinden Koppigen beauftragt haben, erfüllt werden.

Sich immer wieder auf neue Ratsmitglieder und somit Vorgesetzte einstellen zu müssen, sei eine Herausforderung, sagt Peter Kindler. Genauso, wie jungen Berufsleuten die Aufgaben einer Gemeindeverwaltung so beizubringen, dass sie nach dem Abschluss nicht in die Privatwirtschaft wechseln. In Koppigen erhält jeweils eine frisch diplomierte Fachkraft die Möglichkeit, unter der Obhut der erfahrenen Kolleginnen und Kollegen alleine für Alchenstorf, das als schweizerisches Vogeldorf bekannt ist, zuständig zu sein. So sammeln solche Fachkräfte erste Erfahrungen als Gemeindeverwalterinnen bzw. -verwalter. Wenn sie nach einigen Jahren «flügge» sind, übernehmen die meisten von ihnen laut Peter Kindler denn auch eine entsprechende Kaderposition in einer Gemeindeverwaltung.

Peter Kindler, der auch der Präsident des Vereins des Gemeindekaders Emmental (VGE) ist, zählt aber auch Schattenseiten auf, die den Mangel an Fachkräften erklären: «Viele Abendsitzungen, weil die Miliz-Ratsmitglieder und die Angehörigen der Kommissionen tagsüber arbeiten müssen; persönliche verbale Angriffe auf der Strasse, beim Einkaufen oder per Mail; immer wieder neue Gemeinderätinnen, Gemeinderäte einarbeiten und als Vorgesetzte zu erhalten, obwohl diese logischerweise teilweise über wenig entsprechendes Fachwissen in den laufenden Geschäftsdossiers verfügen.»

Personalführung verbessern

Der Geschäftsführer von Koppigen fordert, dass in der Ausbildung seiner zukünftigen Arbeitskolleginnen und -kollegen die Personalführung einen grösseren Stellenwert erhält. «Wir müssen mit den Leuten reden: mit den Teammitgliedern, aber auch mit allen, die ein Anliegen haben oder denen wir erklären müssen, warum die Gemeinde ihre Wünsche nicht erfüllen kann», sagt Peter Kindler. Seit seinem Amtsantritt 2006 habe er alles im gemeinsamen Gespräch geregelt. Dabei habe geholfen, bei Amtsantritt nicht mehr der Jüngste zu sein. Peter Kindler kann es sich gut vorstellen, einer Person, die das erste Mal eine Kaderfunktion auf einer Gemeinde übernimmt, als Götti zur Seite zu stehen.

Im Dorf Hasliberg, dessen Bauverwaltung Meiringen übernommen hat, zeichnet sich mittlerweile eine Lösung ab: Hasliberg hat eine Sachbearbeiterin zu 40 Prozent angestellt, die nun das Team der Gemeindeverwaltung unterstützt.

Susanna Fricke-Michel

«Gemeinden müssen sich besser verkaufen»

Der Verband Bernischer Gemeinden hat auf den Mangel an Fachkräften in Gemeindeverwaltungen bereits vor Jahren mit einem Ratgeber reagiert. Trotzdem spitzt sich die Lage zu, vor allem im Bereich des Baus und der Finanzen.

«Super Stellenanzeige, und das vom Staat. Hätte ich so nicht erwartet»: So und ähnlich lauteten die Kommentare auf das kreative Inserat des kantonalen Zürcher Steueramts, das via LinkedIn 500 Bewerbungen generierte. *Bild: docusign/unsplash*

«Ja, wir spüren einen Mangel, der sich je nach Region und Fachrichtung unterschiedlich stark akzentuiert. Es lässt sich aber klar sagen, dass es schwieriger geworden ist, Stellen mit adäquat ausgebildetem Personal zu besetzen.» Das antwortet Daniel Bichsel auf die Frage, wie gravierend der Mangel an Fachkräften im Kanton Bern ist. Bichsel ist Präsident des Verbands Bernischer Gemeinden (VBG) und zudem Gemeindepräsident von Zollikofen. Er stellt fest, dass sich der Mangel einerseits bei den Lehrstellenbesetzungen und andererseits bei den Kaderstellen auswirkt. «Beim Verwaltungspersonal ist die Besetzung in der Regel noch relativ problemlos möglich», sagt Daniel Bichsel. Bei den Fachrichtungen sei ein klarer Mangel im Baubereich spürbar, «gewisse Anzeichen deuten aktuell darauf hin, dass sich der Mangel auch im Bereich Finanzen verschärfen könnte».
Das Problem betreffe alle Regionen, sagt Bichsel. Dezentral gelegene Standorte hätten aber sicher eher noch mehr Probleme. Denn in diesen Einzugsgebieten könnten schlicht und einfach nicht gleich viele Stellensuchende erreicht werden wie in den Zentren, und nicht jede Person sei bereit, für eine neue Stelle auch einen Wohnortswechsel in Kauf zu nehmen.

Kooperationen entschärfen das Problem nur zum Teil

Daniel Bichsel führt das Problem einerseits auf die demografische Entwicklung zurück. Geburtenstarke Jahrgänge kommen ins Pensionsalter, und eher geburtenschwache Jahrgänge können die frei werdenden Stellen nicht ausreichend abdecken. Andererseits sei es heute nicht mehr üblich, während der ganzen Berufskarriere immer zu 100 Prozent berufstätig zu sein. Man gönne sich Auszeiten oder reduziere aus familiären Gründen das Pensum.
Gemäss dem Präsidenten des VBG lässt sich die Situation mit Kooperationen unter den Gemeinden «sicher teilweise entschärfen». Die zu verrichtende Arbeit werde aber auch bei gemeinsamem Personal und Zusammenarbeitsformen letztlich nicht weniger, und für Kaderpersonal sei es auch nicht unbeschränkt möglich, sich mehreren Gemeinden gleichermassen zu widmen.

Unterschiede zur Privatwirtschaft

Daniel Bichsel sagt darum: «Die Gemeinden sind gefordert, sich am Arbeitsmarkt als attraktive Arbeitgeberinnen besser zu verkaufen. Sie sind attraktive Arbeitgeberinnen mit einem vielseitigen Arbeitsgebiet, grossen Gestaltungsspielräumen und einer sinnvollen Tätigkeit zum Wohle der Gemeinschaft. Das sind Faktoren, die heute am Arbeitsmarkt mehr Gewicht haben als früher.» Der Berner weiss aber auch, dass es für Gemeinden ungewohnt ist, Werbung in eigener Sache zu machen. Im Unterschied zu privatwirtschaftlichen Betrieben verfügten diese Arbeitgeberinnen über keine Marketingabteilung. «Die Gemeinden können ihre Vorzüge als interessante und faire Arbeitgeberinnen durchaus noch selbstbewusster präsentieren», fordert Daniel Bichsel.

Zürcher Steueramt bricht Rekorde auf LinkedIn

Wird dieses Selbstbewusstsein zudem mit Humor gepaart und auf einem sozialen Netzwerk wie LinkedIn verbreitet, können Stelleninserate aus der öffentlichen Verwaltung regelrecht einschlagen. Diese Erfahrung macht gerade das Steueramt des Kantons Zürich: 500 Kandidatinnen und Kandidaten haben sich für die zwei Stellen in der Wertschriftenprüfung beworben. Unter dem Titel «Irgendetwas mit Zahlen ...» folgt ein heiterer Beschrieb der Aufgaben – beim Steueramt geht es nicht nur um Mitarbeiterbeteiligungen, Erbschaften oder Teilbesteuerungen, sondern auch um «den Sinn des Lebens und vieles mehr» – und um Eigenschaften. Gesucht werden Personen, die ihre Steuern nicht hinterziehen, aber «keinesfalls Perfektionisten» sind («Sie würden am Arbeitsvolumen scheitern»). Vielmehr brauche es «eine motivierte Person, die über den trockenen Berufstitel hinwegblickt und den Alltag trotz komplexen Fällen (ca. 30 Prozent) und Routinetätigkeit (ca. 70 Prozent) humorvoll meistert». Und, ganz wichtig: Die künftige Kollegin, der künftige Kollege sollte «keinesfalls lauthals erwähnen, Ananas auf der Pizza zu mögen». Gefragt sind dafür besondere Talente wie Jonglieren, Breakdance «oder vielleicht Ihre Backkünste?». Wer

diesen Kriterien entspricht, kann sich auf einen «bunte Haufen aus Visionären (Quereinsteiger/innen), Lebenskünstlern (ehemaligen Bankangestellten), jungen Wilden (Lehrabgänger/innen) und Heads of Everything (dipl. Steuerspezialisten)» freuen.
Das Stelleninserat, entworfen von zwei kreativen Mitarbeitenden des Steueramts, erhielt zahlreiche «Likes» auf LinkedIn und begeisterte Kommentare. «Super Stellenanzeige, und das vom Staat. Hätte ich so nicht erwartet.» «Eine der besten Stellenanzeigen, die ich je gesehen habe! Grosses Kino!», schreibt die «Community». Auch beim Steueramt freut man sich über die sehr positiven Rückmeldungen, sowohl intern als auch extern. Bei den meisten Bewerbungen handle es sich um Erstbewerbungen. Ihren Preis hat die Kreativität trotzdem: Der Evaluationsprozess wird bei 500 Kandidaturen, von denen naturgemäss etliche den Anforderungen an die Stelle nicht entsprechen dürften, um einiges länger dauern als bei klassischen Inseraten. Sie seien jedoch zuversichtlich, geeignete Kandidatinnen oder Kandidaten finden zu können», so die Rückmeldung aus dem Steueramt.

Ratgeber attraktive Gemeinde
Zurück zum VBG: 2016 hat er gemeinsam mit dem Verband Bernisches Gemeindekader (BGK) eine Imagekampagne gestartet. Die Wirkung der Kampagne ist laut der Geschäftsführerin des BGK, Monika Gerber, noch nicht erhoben worden. Der damals entstandene Leitfaden sei online aber rund 24000-mal angeklickt worden, wird sie in der «Berner Zeitung» zitiert. Daraus entstand der Ratgeber attraktive Arbeitgeberin Gemeinde. Er wird laufend aktualisiert. Neu enthält diese Seite nun auch eine Stellenbörse, deren Angebote laut Monika Gerber auch von grossen Suchmaschinen erfasst werden und so das Interesse von Quereinsteigern wecken.

Susanna Fricke-Michel
Mitarbeit: Denise Lachat

Informationen:
https://begem.ch/de/dienstleistungen/Ratgeber?searchTerm=Attraktive+Arbeitgeberin

FIRMENINFORMATIONEN

Kärcher
Kärcher zeigt Winterdienst-Kompetenz bei Kommunal Roadshow

Drei Tage lang tourte der Kommunalspezialist Kärcher Municipal mit sieben Fahrzeugmodellen der Marken Holder und Kärcher durch die Schweizer Winterlandschaft. Nach dem Zusammenschluss des Reinigungsspezialisten Kärcher mit dem Kommunalfahrzeughersteller Holder und deren Vertriebszusammenarbeit am Schweizer Markt seit nun einem Jahr, präsentierte man zum ersten Mal das sich ergänzende Fahrzeugprogramm und dessen Stärken im Winterdienst. Station wurde am Col des Mosses im Kanton Waadt, am Berner Gurnigel und am Flumserberg in St. Gallen gemacht.

Rund 300 Interessierte konnten sich live vor Ort von Funktionalität und Leistung der ausgestellten Geräteträger im Praxistest überzeugen. Nach der Vorführung konnten sich auch die Besucher den Schneemassen stellen und die verschiedenen Maschinenkombinationen ausprobieren und die Vorführflächen mithilfe von Schneefrässchleudern, Schneepflügen oder Schneekehrmaschine freiräumen. Besonders interessant war das Testfahren des Holder S 75, der seine Premiere feierte. Die multifunktionalen Geräteträger der Holder S-Reihe sind robust, leistungsstark und geländegängig. Ausserdem standen mehrere Modelle der Holder C-Reihe zum ausgiebigen Testen zur Verfügung, wie etwa der C 55 SC, der seinen Anwender von der Grünpflege bis zum Winterdienst begleitet. Ein echtes Sicherheitsplus ist der Radlastausgleich des C 55 SC: Er sorgt für permanenten Bodenkontakt aller 4 Räder, auch bei steilem oder unebenem Gelände und beim Überfahren von Hindernissen. Auch die MC 130 Plus konnte bei der Demonstration im Wintereinsatz punkten: Extrem kompakt konstruiert, bietet die MC 130 Plus aus der 3,5-Tonnen-Klasse eine überzeugende Variabilität bei Einsatzzwecken und Einsatzorten.

Am Col des Mosses kämpfte die neue Holder S 75 mit angebauter Zaugg Schneefräse SF 72-70-150 gegen die Schneemassen.
Bild: Kärcher

Kontakt
Kärcher AG
Industriestrasse 16
8108 Dällikon
0844 850 868
info@ch.kaercher.com
www.kaercher.ch

Swiss Public Services AG/publicjobs.ch
Ihr Partner für Rekrutierung

2017 gegründet, betreibt die SPS AG die bekannte Stellenplattform publicjobs.ch und weitere Stellenmärkte. Mit dem umfassendsten Stellenangebot von Kantonen, Gemeinden und Städten kann publicjobs.ch bei Arbeitgeber*innen und Kandidat*innen gleichermassen punkten.
Unsere Vision ist es, uns aktiv in die Gestaltung der Rekrutierung bei sinnstiftenden und für das Gemeinwohl engagierte Organisationen einzubringen. Wir möchten unsere Kund*innen als attraktive Arbeitgeber*innen nachhaltig positionieren und sie dabei unterstützen, die passenden Kandidat*innen mit der gewünschten Aufmerksamkeit zu erreichen.
Um die Bedürfnisse der Gemeinden noch besser abdecken zu können, entwickelte Publicjobs eine eigene Online-Rekrutierungslösung, speziell für öffentlich-rechtliche Körperschaften, und erweiterte dadurch die angebotenen Dienstleistungen. Die Lösung ist modular aufgebaut und wird heute bereits von über 60 Organisationen, von Kleinstgemeinden, über Städte, bis hin zu Schulen und Altersheimen genutzt.
Die Vereinfachung und Digitalisierung der Prozesse, von Distribution und Publikation der Vakanz bis zur Einstellung der richtigen Person(en) stehen dabei klar im Fokus. Der Arbeitgeber*innenauftritt und hierbei die Karriereseite sind ebenfalls ein wichtiger Bestandteil unserer Rekrutierungslösung. Damit die Lösung auch für kleinere Organisationen interessant und erschwinglich ist, wird die jährliche Nutzungsgebühr der Anzahl Einwohner*innen angepasst.

Wir freuen uns über Ihre Kontaktaufnahme (kundendienst@publicjobs.ch) oder Ihren virtuellen Besuch auf unserer Webseite www.publicjobs.ch.

Swiss Public Services AG / Publicjobs.ch
Staubstrasse 1
CH 8038 Zürich
www.publicjobs.ch

publicjobs

Arbeitgeberin Gemeinde in einer «neuen» Arbeitswelt

Die Sicherheit einer Stelle bei der Gemeinde reicht nicht mehr, um geeignete Kandidatinnen und Kandidaten für die kommunale Verwaltung zu finden. Der Freiburger Uniprofessor Robert Zaugg zeigt Wege für die Talentsuche auf.

«Das Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht», schreibt Robert Zaugg, Professor am Departement für Betriebswirtschaft der Universität Freiburg. Menschen, die sich nicht entwickeln wollen, entwickeln sich in der Regel auch nicht.

Bild: ochir-erdene-oyunmedeg/unsplash

Insgesamt arbeiten rund 92 000 Mitarbeitende in 2172 Schweizer Gemeindeverwaltungen (Stand 2017 gem. dem Nationalen Gemeindemonitoring 2017). Die Anforderungen an Gemeindemitarbeitende sind gestiegen. Neben einem guten Verständnis für politische Prozesse und einem grossen Wissen über den betreuten Themenbereich wird zunehmend auch Managementwissen verlangt. Es fällt den Gemeinden zunehmend schwer, geeignete Personen zu finden. Offensichtlich gilt es, bei der Gewinnung, Motivation und Entwicklung von Gemeindemitarbeitenden neue Wege zu gehen. Ein Musterbruch tut Not.

Trends im Personalmanagement

Das Personalmanagement und damit auch die Art und Weise, wie Unternehmen und öffentliche Institutionen zu geeigneten Mitarbeitenden kommen und diese halten, hat sich grundlegend verändert. Während früher Werte wie Arbeitsethos und Einsatz für das Gemeinwohl im Vordergrund standen, sind heute keine eindeutigen Wertetrends erkennbar. Scheinbar gegensätzliche Werte wie Wille zur Leistung und Hedonismus existieren nebeneinander, und der Wunsch nach Individualität ist nicht selten mit dem Bedürfnis nach Zugehörigkeit zu einem Kollektiv gepaart. Grundsätzlich gilt: Menschen wollen sich entwickeln, und sie wollen sinnvolle Aufgaben übernehmen, die sie fordern.

Weiter sehen wir uns – insbesondere in westlichen Industriestaaten – einer demografischen Herausforderung in mehrerlei Hinsicht gegenüber. Der Arbeitsmarkt ist zunehmend ausgetrocknet, und die zur Verfügung stehenden Bewerbenden sind sehr heterogen zusammengesetzt (Generationenmix aus Babyboomern sowie den Generationen X, Y und Z). Den klassischen Bewerber bzw. die klassische Bewerberin dürfte es immer seltener geben. Gemeinden müssen ihre Perspektive erweitern, wenn sie geeignete Kandidatinnen und Kandidaten für Gemeindestellen gewinnen wollen. Schliesslich sind noch die technologischen Veränderungen zu nennen. Internet und soziale Medien erlauben es jedem und jeder, sich umfassend zu informieren. Kandidaten finden zunehmend spannende Stellen bei interessanten Unternehmen bzw. öffentlichen Institutionen und immer weniger umgekehrt.

Zentrale Fragen

1. Was ist die «Employee Value Proposition» für Gemeindemitarbeitende? Wie kann eine qualifizierte und engagierte Person motiviert werden, eine Stelle bei einer Gemeindeverwaltung anzutreten?

Offensichtlich reicht der mit einer Stelle bei einer Gemeinde verbundene Sicherheitsaspekt nicht mehr aus. Menschen wollen etwas Sinnvolles tun, und sie wollen sich entwickeln können. Wenn es gelingt, die Sinnhaftigkeit und die soziale Verantwortung (Dimensionen der Public-Service-Motivation) anzusprechen sowie aufzuzeigen, dass mit der Tätigkeit bei einer Gemeinde eine Entwicklung und ein grosser Erfahrungsgewinn verbunden sind, dann dürfte es einfacher sein, geeignete Personen zu finden. Primär materielle Anreizsysteme sind der falsche Weg und dürften sich auch politisch nicht umsetzen lassen.

2. Wie lässt sich das «Produkt Gemeindestelle» passend kommunizieren?

Bei der Kommunikation gegenüber Interessenten sind neue Wege zu beschreiten. Dialogorientierte Veranstaltungen mit Bildungsinstitutionen, die Zusammenarbeit mit Vereinen und Verbänden, die Nutzung sozialer Medien, die regelmässige und offene Information der Bevölkerung über die Tätigkeit von Gemeindemitarbeitenden sowie die Schaffung von Interaktionsmöglichkeiten sind denkbare Wege. Wenn Unternehmen qualifizierte Personen ansprechen wollen, tun sie das im Idealfall frühzeitig und im Rahmen eines intensiven Dialogs. Reine Werbebotschaften werden rasch als solche entlarvt, und deren Wirkung verpufft oder schlägt ins Gegenteil um. Der offene, ehrliche und ernsthafte Dialog mit Interessierten ist auch für eine Gemeinde möglich.

3. Wie wählen wir die richtigen Personen für eine Stelle aus? Welche Persönlichkeitsmerkmale, Ausbildungen und Kompetenzen sind ausschlaggebend?

Die Rekrutierungs- und Selektionsprozesse für Gemeindemitarbeitende unterscheiden sich nicht von denjenigen in privatwirtschaftlichen Unternehmen. Die Kenntnis der Anforderungen sowie ein systematischer Prozess sind unabdingbar. Hinzu kommt, dass sich auch Gemeinden bzw. öffentliche Institutionen mittels «Employer Branding» als Wunscharbeitgeber positionieren können. Grundsätzlich gilt, dass – ausgehend von einer fachlichen Eignung – insbesondere die Motivation und die Persönlichkeit als zentrale Selektionskriterien gelten sollten. Fachliche Defizite können geschult werden, persönlichkeitsbezogene Aspekte nicht. So ist nicht nach normierten Lebensläufen zu suchen, sondern nach Persönlichkeiten, die zur Gemeinde passen. Mehrere Personen sehen mehr als Einzelne. Assessment Center sind auch für Gemeinden denkbar. Die Arbeitsprobe ist ein effektives Selektionsinstrument.

4. Was können wir tun, um Gemeindemitarbeitende zu entwickeln bzw. sie in ihrer Entwicklung zu unterstützen?

Da es vermutlich selten gelingt, eine perfekt qualifizierte Person zu gewinnen, ist die kontinuierliche Entwicklung von Mitarbeitenden eine wichtige Aufgabe. Entwicklung bedeutet einerseits die Gewährleistung einer professionellen Arbeit, und andererseits stellt sie einen bedeutenden immateriellen Anreiz dar. Die Möglichkeiten, etwas Neues zu erlernen oder das Kompetenzspektrum zu erweitern, sind für viele Menschen starke Motivatoren. Sowohl in Privatunternehmen als auch in öffentlichen Institutionen sollten diese Entwicklungsmassnahmen selbstmotiviert erfolgen. Denn: «Das Gras wächst auch nicht schneller, wenn man daran zieht.» Menschen, die sich nicht entwickeln wollen, entwickeln sich in der Regel auch nicht. Attraktive Angebote und moderne Ansätze (webbasierte Ausbildung, Simulationen usw.) erzeugen Lust auf Entwicklung. Eine klare Kommunikation der Anforderungen und Erwartungen sowie ein regelmässiges und systematisches Feedback sind ebenso wichtig.

Einladung zum Musterbruch

Mit traditionellen Ansätzen ist der Talentknappheit im Gemeindewesen nicht beizukommen. Neue Ideen und Musterbrüche tun Not. Ein professionelles Bewirtschaften der an sich sehr spannenden und attraktiven Tätigkeitsfelder in Gemeinden mit den Mitteln eines modernen Personalmanagements kann helfen. Versuchen Sie es!

Robert J. Zaugg
Professor, Departement für Betriebswirtschaft der Universität Freiburg

Informationen:
Der vorliegende Beitrag ist die Zusammenfassung eines Referates, das der Autor im Rahmen des 16. Politforums Thun am 11. März 2022 gehalten hat.

In Muolen setzt man auf die geteilte Leitung

In Muolen (SG) leiten zwei Frauen in Teilzeit gemeinsam das Einwohneramt. Das «Topsharing» ist eine mögliche Massnahme, um Privat- und Berufsleben besser vereinbaren und auch dem Fachkräftemangel entgegenwirken zu können.

In Muolen im Kanton St. Gallen setzt man auf innovative Arbeitsmodelle, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Foto: zvg

Privatwirtschaftliche Unternehmen gewinnen Fachkräfte typischerweise mit Angeboten für sich, die der öffentlichen Verwaltung nicht immer zur Verfügung stehen. Stadt- und Gemeindeverwaltungen können dem Fachkräftemangel beispielsweise durch die Einführung neuer Arbeitsmodelle begegnen. Dieser Thematik widmet sich das Projekt «Förderung gleichberechtigter Teilhabe an (Kader-)Positionen in Schweizer Gemeindeverwaltungen» der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW (vgl. Kasten). In zehn Gemeinden werden fünf innovative Arbeitsmodelle implementiert, eines davon ist «Topsharing». Beim Jobsharing teilen sich zwei oder mehr Personen eine Vollzeitstelle mit voneinander abhängigen Aufgaben und gemeinsamer Verantwortung. Topsharing bedeutet Jobsharing in Leitungspositionen mit hoher Verantwortung. Topsharing bietet Potenzial für Gemeindeverwaltungen, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu erhöhen. Frauen und Männern als qualifizierten Fachkräften ist es so möglich, einer verantwortungsvollen Tätigkeit im Rahmen eines Teilzeitpensums nachzugehen.

Neue Arbeitsmodelle müssen gut geplant werden

Die Einführung neuer Arbeitsmodelle ist jedoch keine alltägliche Angelegenheit und bedarf guter Planung und der

Berücksichtigung organisationsspezifischer Gegebenheiten, denn öffentliche Verwaltungen sind in vielerlei Hinsicht nicht mit privatwirtschaftlichen Unternehmen vergleichbar. Deshalb wurden im genannten Projekt zunächst «Good Practice»-Untersuchungen in Gemeindeverwaltungen durchgeführt, welche die Arbeitsmodelle bereits implementiert haben und Erfahrungen aus erster Hand teilen.

Eine dieser «Good Practice»-Verwaltungen ist die Gemeinde Muolen im Kanton St. Gallen, die knapp 1250 Einwohnerinnen und Einwohner umfasst. Das Team der Verwaltung besteht aus aktuell sechs Personen mit total 380 Stellenprozenten, wobei die Leitung des Einwohneramtes im Topsharing durch zwei Frauen geteilt wird. Die Gemeinde setzt sich für die Einführung innovativer Arbeitsmodelle ein. Gemeindepräsident Bernhard Keller betont: «Man muss sich etwas trauen und Neues ausprobieren, um sich als attraktive Arbeitgeberin zu beweisen und dem Fachkräftemangel unter qualifizierten Verwaltungsfachpersonen entgegenzuwirken.» Dies wurde in Muolen besonders deutlich, nachdem auf die Ausschreibung der Stelle beim Einwohneramt vor allem Bewerbungen in Teilzeitpensen eingingen. Es war schnell klar, dass man sich auf die Anforderungen der Personen einlassen muss und Flexibilität und Mut gefragt sind, die Stelle aufzusplitten und durch zwei gleichgestellte Personen zu besetzen.

Die beiden Leiterinnen Isabella Galati und Claudia Schwarz sind nun knapp neun Monate im Amt. Beide arbeiten in einem 40-Prozent-Pensum und sind für spezifische Bereiche angestellt. Sie sind einen Tag pro Woche gemeinsam vor Ort, um Absprachen und unkomplizierte Übergaben zu ermöglichen. Zudem arbeiten sie jeweils einen weiteren Tag pro Woche versetzt, um eine breite Abdeckung der Öffnungszeiten zu gewährleisten. Bei seltenen, sehr dringenden Fällen ausserhalb dieser Zeit erfolgen informelle Absprachen. Dies ist der unkomplizierte Weg, und sie sehen den gelegentlichen Austausch ausserhalb der Arbeitszeit als ein Entgegenkommen gegenüber der Gemeinde, die ihnen dafür eine flexible Tätigkeit mit hoher Verantwortung ermöglicht.

Gemeinderat und Verwaltung stehen hinter Topsharing-Modell

Besonders wichtig für die erfolgreiche Einführung des Topsharing war die Unterstützung des Gemeinderats und der gesamten Verwaltung für dieses «Experiment». Doch es mussten auch Personen gefunden werden, die als Team für ein gemeinsames Ziel zusammenarbeiten wollen und können. Vonseiten der Gemeindeführung ist es wichtig, den Leiterinnen Flexibilität zuzugestehen und ihnen zu vertrauen, insbesondere wenn es um die konkrete Ausgestaltung des Prozesses und die Arbeitszuteilung geht. Zudem war die Einstellung von Fachpersonen mit Erfahrungen im Bereich Einwohnerdienste relevant, da eine Einarbeitung von zwei Personen viel Zeit beansprucht. Dies wurde deutlich, da beim ersten Versuch, Topsharing einzuführen, zwei inhaltlich unerfahrene Personen eingestellt worden sind. Dieser erste Versuch war aufgrund des dynamischen Umfelds und der Vielfalt der Aufgaben leider nicht erfolgreich.

Erfolgsmodell für offene und auch kleine Gemeinden

Die Verwaltung in Muolen sieht Erfolgsaussichten von Topsharing insbesondere bei Gemeindeverwaltungen, die über Offenheit verfügen und die Dringlichkeit ihrer Anpassungsfähigkeit an den Arbeitsmarkt erkennen. Zudem sollten insbesondere kleine Gemeinden den Mut für die Modernisierung ihrer Arbeitsmodelle finden, da die gute Abstimmung im Vergleich zu grösseren Organisationen häufig eine unbekannte Stärke ist.

Unter Berücksichtigung der genannten Punkte und der bisherigen Ergebnisse aus der Untersuchung kann davon ausgegangen werden, dass das Topsharing-Modell gut auf andere Gemeindeverwaltungen übertragbar ist – die konkrete Anschlussfähigkeit wird im Rahmen des Projekts in den nächsten Monaten geprüft und ausgearbeitet.

Selina Weber,
Karin Freiermuth,
Christoph Vogel
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

Informationen:
www.fhnw.ch/neue-arbeitsmodelle-gemeinden

Forschungsprojekt der Fachhochschule Nordwestschweiz

In einem durch das Eidgenössische Büro für Gleichstellung (EBG) und die SGV-Stiftung geförderten Projekt implementieren die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW und Gemeindeverwaltungen die fünf Arbeitsmodelle Topsharing, Führung und Kooperation auf Distanz, Teilzeit-Lösungen (im Kader), Numerische Flexibilisierung und Personalentwicklung on-the-job. Aus den gewonnenen Erkenntnissen wird ein übergreifendes Modell entwickelt, das eine öffentlich zugängliche Toolbox mit zentralen Informationsmaterialien und Rahmenbedingungen beinhaltet.

Das Tessin kennt keinen spezifischen Fachkräftemangel

Die Gemeindeverwaltungen im Südkanton können bisher ihren Personalbedarf decken, doch bei Kaderfunktionen wird die Suche nach geeigneten Personen immer schwieriger.

Piazza Grande in Locarno: Noch finden die grossen und kleinen Tessiner Gemeinden genug Gemeindepersonal.

Bild: Alessio Pizzicannella, Ascona-Locarno Tourismus

Eine Gemeinde ohne eigenen Gemeindeschreiber oder Finanzverwalter? Das gibt es bisher im Tessin nicht. Zumindest gemäss einer Umfrage, welche die «Schweizer Gemeinde» bei einer Reihe von Tessiner Gemeinden durchgeführt hat. Das Tessin mit rund 350 000 Einwohnerinnen und Einwohnern kennt noch 108 Gemeinden. Ein Dutzend Gemeinden hat auf den Fragenkatalog zu einem allfälligen Fachkräftemangel geantwortet, darunter alle grösseren Städte. Dabei zeigt sich, dass es zwar keine chronischen Probleme mit Fachkräften in den Gemeindeverwaltungen gibt, doch gewisse Schwierigkeiten durchaus auftreten. Auffällig ist: Die Anstrengungen werden immer grösser, Fachpersonen für das gehobene Kader zu finden.

Kein Ausweichen auf Personal aus Italien

Ein Ausweichen auf Personal aus Italien ist in den Gemeindeverwaltungen nicht zu verzeichnen, teilweise aufgrund der Gemeindereglemente auch gar nicht möglich, welche die Anstellung von niedergelassenen Personen vorschreiben. Einzig die Stadt Lugano gibt an, in der Verwaltung auch Personen mit Wohnsitz in Italien beschäftigt zu haben, allerdings handelt es sich um Einzelfälle. «Mitte des Jahres 2020 waren 89 Prozent der Stadtangestellten Schweizer, 7 Prozent Italiener und 4 Prozent anderer Nationalität. Davon war ein Prozent in Italien ansässig», präzisiert die Stadt Lugano. Eine Ausnahme bilden allenthalben soziosanitäre Einrichtungen wie Alters- oder Pflegeheime, die auf Grenzgängerinnen und Grenzgänger angewiesen sind.

Das Municipio von Chiasso hält in einem ausführlichen Schreiben fest: «Wir sind der Ansicht, dass es in letzter Zeit immer schwieriger geworden ist, kompetente, fähige und gut ausgebildete Mitarbeiter zu finden, je mehr die Bedürfnisse der Gesellschaft in allen Bereichen gewachsen sind.» Es seien im-

Es ist schwierig, Gemeindepolizisten und Lehrer zu finden.

Davide Conca, Gemeindeschreiber Capriasca

fest: «Die grössten Schwierigkeiten haben wir, wie sich leicht vorstellen lässt, in den mittleren und höheren Positionen der Verwaltung und der kommunalen Dienste.» Davide Conca, Gemeindeschreiber von Capriasca, nennt noch andere Bereiche: «Ich will nicht verheimlichen, dass es manchmal schwierig ist, Gemeindepolizisten und Lehrer zu finden.»

Kleine Gemeinden können keine hohen Löhne bezahlen

Gerade kleine und finanzschwache Gemeinden sind nicht in der Lage, hohe Saläre zu bezahlen. Hoch qualifizierte Fachkräfte treffen in der Privatwirtschaft zumeist höhere Löhne an, daher sind sie nicht bereit, in einer Gemeindeverwaltung für geringere Löhne zu arbeiten. Die Gemeindefusionen, die im Tessin in den letzten Jahren in grossem Umfang erfolgt sind, dienen auch dazu, die Finanzkraft von Gemeinden zu stärken.

Die Vergabe von externen Mandaten wird praktisch in allen Gemeinden gehandhabt, wenn spezifische Anliegen im Spiel sind, beispielsweise bei Raumplanungsangelegenheiten, komplizierten Baubewilligungen, IT-Lösungen oder auch juristischen Gutachten. Eine Auslagerung von Alltagsgeschäften ist hingegen nicht an der Tagesordnung. Bei den Möglichkeiten, Fachkräfte zu finden, wird in der Regel auf die gängigen Kanäle verwiesen, das heisst Stellenausschreibungen über den Gemeindeaushang, das Amtsblatt oder Zeitungsinserate. Doch reicht das? Locarno ist der Ansicht, dass die Gemeinde mehr «proaktive Möglichkeiten» haben sollte, ähnlich, wie das in der Privatwirtschaft der Fall sei. Losone verweist darauf, dass gelegentlich mangels einer ausreichenden Anzahl von Bewerbungen das Zeitfenster für Stellenausschreibungen verlängert werden musste: «In bestimmten Fällen mussten wir die Auswahlverfahren neu ausschreiben, um ein grösseres Zeitfenster für Bewerbungen zu ermöglichen.»

Wettstreit um die besten Fachkräfte?

Auch wenn die aktuelle Lage nicht kritisch zu sein scheint, zeigen sich gewisse Wolken am Horizont. So hält etwa Valerio Soldini, Gemeindeschreiber von Comano, fest: «Ich kann meinerseits darauf hinweisen, dass es im Tessin viele Gemeinden gibt, deren Gemeindeschreiber kurz vor der Pensionierung stehen, und dass die Gefahr besteht, dass es einen Wettstreit um die besten Kräfte gibt. Einige Verwaltungen könnten auf dem Trockenen bleiben. Ausserdem können wir jetzt schon feststellen, dass einige Kollegen von einer zur anderen Gemeinde wechseln.» In diesem Zusammenhang ist auch der Vorschlag zu hören, die Ausbildung von Gemeindeschreibern jedes Jahr anzubieten, nicht nur alle zwei Jahre.

Es könnte einen Wettstreit um die besten Kräfte geben.

Valerio Soldini, Gemeindeschreiber Comano

mer grössere Fachkenntnisse gefragt, Gemeindeschreiber müssten obligatorisch an Fortbildungsmassnahmen teilnehmen. «Es ist nicht selbstverständlich, auf dem Markt die entsprechenden Mitarbeitenden zu finden, da es auch notwendig ist, dass eine Gemeinde einen angemessenen finanziellen Ausgleich für die jeweiligen Arbeitskräfte bezahlen kann (...).»

Damit ist die Salärfrage angesprochen, die von einigen Gemeinden in ihren Stellungnahmen erwähnt wird. «Bei Führungspositionen ist der Markt sicherlich schwieriger als bei Stellen mit geringerer Verantwortung», teilt die Gemeinde Mendrisio mit. Und auch Locarno stellt

Das Tessin hat als einziger Kanton mit italienischer Amtssprache das Problem, nur in sehr geringem Umfang bei der Rekrutierung von Personal auf die anderen Landesteile ausweichen zu können. Tatsächlich hat nur Chiasso explizit erwähnt, sich zumindest bei der Vergabe von einzelnen Aufträgen oder Expertisen auch «oltre Gottardo» umzusehen, das heisst in der deutschen oder französischen Schweiz.

Gerhard Lob

Die Akzeptanz in der Bevölkerung fehlt

Bald beginnt für die Schweizer Fahrenden die Reisezeit. Doch vielerorts mangelt es an Plätzen, auf denen sie einen temporären Halt einlegen können. Der Kanton St. Gallen etwa hat trotz 16 Jahren Konzept keinen einzigen Durchgangsplatz.

Markt der Fahrenden auf dem Campingplatz Rania in Zillis, der auch ein Durchgangsplatz für Jenische und Sinti ist. *Bild: zvg*

In der Gemeinde Bonaduz im Kanton Graubünden gibt es seit 15 Jahren einen Durchgangsplatz für Schweizer Fahrende. Dieser befindet sich etwas ausserhalb der knapp 2800-Seelen-Gemeinde, nahe der Autobahn. Die fahrenden Jenischen und Sinti legen hier gerne einen Zwischenhalt ein: Es gibt grosszügige Standplätze für die Wohnwagen, Strom, Wasser und sanitäre Anlagen. Zudem ist die Akzeptanz seitens der Gemeinde und der Bevölkerung vorhanden. «Wir hatten in all den Jahren nie Probleme mit dem Platz und den Fahrenden», sagt Gemeindepräsidentin Elita Florin-Caluori.

Ähnlich tönt es in Zillis-Reischen, knapp 20 Kilometer südlich von Bonaduz. Hier, am Ausgang der Viamala-Schlucht, führt die Radgenossenschaft der Landstrasse – die Dachorganisation der Schweizer Fahrenden – seit sechs Jahren den Campingplatz Rania. Er ist ein Stand- und Durchgangsplatz für Jenische und Sinti sowie ein Übernachtungsort für Tagestouristen. «Die Zusammenarbeit zwischen Gemeinde und Fahrenden klappt sehr gut», sagt Gemeindeschreiber Andi Danuser. Die anfängliche Skepsis seitens der Gemeinde sei nach den Gesprächen mit den Beteiligten schnell verflogen. «Beide Seiten haben ein grosses Interesse an einem guten Einvernehmen.»

Bis vor Bundesgericht

Bonaduz und Zillis-Reischen gehören zu den fünf Gemeinden in Graubünden, die Fahrenden einen Platz zur Verfügung stellen. Die beiden sind ein Musterbeispiel dafür, wie ein gutes Miteinander von Kanton, Gemeinden und Fahrenden funktionieren kann. Damit haben sie das geschafft, was in anderen Teilen der Schweiz, insbesondere in der Ostschweiz, grosse Mühe macht. Gemäss dem neuesten Bericht der Stiftung Zukunft für Schweizer Fahrende

zählt beispielsweise der Kanton Thurgau aktuell drei, über den Sommer zugängliche Durchgangsplätze, die aber entweder provisorisch sind oder deren Infrastruktur eingeschränkt ist. Im Nachbarkanton St. Gallen gibt es vier Standplätze – sie dienen den Fahrenden als Winterquartier –, aber keine Durchgangsplätze. Der Kanton hat bereits vor 16 Jahren ein Konzept mit möglichen Durchgangsplätzen rund um die Zentren St. Gallen, Wil, Rapperswil, Sargans, St. Margrethen und Buchs erarbeitet. Bislang wurde kein einziger gebaut. In Thal und Gossau scheiterten 2014 bzw. 2016 entsprechende Vorlagen an der Urne.

Obwohl der Kanton daraufhin seine Strategie änderte und es mit provisorischen Testbetrieben versuchte, blieben die Gemeinden wenig offen. 2019 lehnte der Thaler Gemeinderat ein erneutes Gesuch ab, und in Vilters-Wangs fehlte es am Einvernehmen mit der Standortgemeinde. Gegen den Entscheid aus Thal wehrt sich die Radgenossenschaft der Landstrasse. Sie rekurrierte zunächst beim Kanton, dann beim Verwaltungsgericht. Beide Male blitzte sie ab. Doch sie kämpft weiter für einen provisorischen Durchgangsplatz in Thal – und zwar vor Bundesgericht.

Spontanes Musizieren der Fahrenden anlässlich der Generalversammlung Rania 2021.

Bild: zvg

Der Spontanhalt

Gerade in Zeiten, in denen es an Durchgangsplätzen mangelt, sind Möglichkeiten des spontanen Halts für die Fahrenden enorm wichtig. Er ist Teil ihrer Kultur. Beim Spontanhalt lassen sich Gruppen von in- oder ausländischen fahrenden Jenischen, Sinti und Roma für eine Dauer von bis zu vier Wochen auf privatem Land – seltener auch auf öffentlichem Grund – nieder. Dazu holen sie sich die Einwilligung des Grundeigentümers. Oft handelt es sich dabei um Landwirte, die gegen Entgelt ein Stück Land zur Verfügung stellen. Aus raumplanungsrechtlicher Sicht ist ein Aufenthalt in der Landwirtschaftszone von weniger als vier Wochen und maximal zweimal im Jahr auf demselben Grundstück zulässig. Bei kleineren Gruppen mit rund zwölf oder weniger Wohnwagen ist eine Bewilligungs- und Meldepflicht aus rechtlicher Sicht kaum angebracht, bei grösseren Gruppen schon. Bei Spontanhalten auf öffentlichem Grund: Die öffentliche Hand ist in der Pflicht, hierfür Grundstücke zur Verfügung zu stellen.

Noch ist kein Entscheid gefallen. «Wenn nötig, gehen wir bis vor internationale Gerichte», sagt Willi Wottreng, Geschäftsführer der Radgenossenschaft der Landstrasse. «Die Gemeinden sind den Grund- und Menschenrechten verpflichtet. Das heisst, auch einer anerkannten Minderheit wie den Jenischen und Sinti in der Schweiz müssen sie das Recht gewähren, ihre traditionelle Lebensweise fortzusetzen.»

Schweizweit fehlen etwa 40 Durchgangsplätze

Etwa 30 000 Jenische und Sinti leben zurzeit in der Schweiz. Zehn Prozent von ihnen pflegen ihren reisenden Lebensstil. Dafür benötigen sie temporäre Halteplätze in den Sommermonaten und Standplätze, die ihnen vor allem im Winter als fester Wohnsitz dienen. 2003 schützte das Bundesgericht in einem Urteil ihre traditionelle Lebensweise und ihr Recht auf angemessene Halteplätze, und manche Kantone führen die Plätze mittlerweile zumindest in ihren Richtplänen auf. Trotzdem hat sich die Situation der Fahrenden in der Schweiz in den vergangenen Jahren kaum verbessert. Vielerorts herrscht ein grosser Mangel an Stand- und Durchgangsplätzen, wie es im Bericht der Stiftung Zukunft für Schweizer Fahrende heisst. «Es sind vor allem die Kommunen, die sich sperren», sagt Wottreng, «und zwar immer auch in Vorwegnahme einer vermeintlichen Volksmeinung.» Der Mangel an Plätzen hat negative Auswirkungen auf die Kultur der Fahrenden: Er erschwert ihnen, ihre traditionelle Lebensweise auszuüben. Schweizweit fehlen etwa 30 Stand- und 40 Durchgangsplätze, mindestens 6 davon im Kanton St. Gallen.

Wie in anderen Teilen der Schweiz ist auch in St. Gallen der Kanton für die Planung und den Bau der Durchgangsplätze zuständig, betrieben werden sie von den Gemeinden. Bislang waren die kantonalen Behörden wenig erfolgreich. «Der Fokus wurde in den vergangenen Jahren wohl zu stark auf die planerischen, baulichen und betrieblichen Aspekte gerichtet und zu wenig darauf, hinreichend über die Situation dieser nationalen Minderheiten zu informieren», sagt Alex Biber, der im kantonalen Bau- und Umweltdepartement für die Fahrenden verantwortlich ist. Eine entsprechende Fachstelle einzurichten, wie es beispielsweise die Kantone Aargau oder Zürich kennen, hält er momentan aber nicht für nötig. «Wir können in unserem Amt die grundlegenden Themen der Durchgangsplätze gut selbst bearbeiten», sagt er. Zudem kümmere sich die Fachstelle im Aargau unter anderem um die Betreuung der Platzbetreiber und die Sanierung von bestehenden Plätzen. «Mangels fehlender Durchgangsplätze stellen sich diese Fragen bei uns derzeit nicht.»

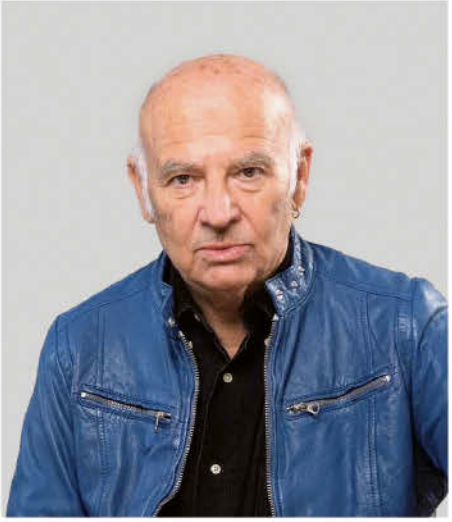
Worten müssen Taten folgen

Aus Sicht des Kantons fehlt es der Politik, den Gemeinden und der Bevölkerung am Bewusstsein für die Situation der Schweizer Fahrenden. «Die Aufgabe, einen geeigneten Platz zu finden und zu realisieren, wäre aus raumplanerischer Sicht keine allzu schwierige Aufgabe», sagt Biber. Die St. Galler Regierung hat sich in ihrer Schwerpunktplanung 2021 bis 2031 unter anderem das Ziel gesetzt, die Chancengerechtigkeit sicherzustellen und dabei den interkulturellen Dialog zu fördern. Aktuell wird die Bildung einer Fachgruppe geprüft, deren Aufgabe es wäre, über die Situation dieser nationalen Minderheiten zu informieren.

Willi Wottreng würde es begrüssen, wenn der Kanton den Dialog mit den Gemeinden und der Bevölkerung intensiviert, bleibt aber skeptisch. «Wir machen seit über 40 Jahren nichts anderes als Kommunikation mit den Behörden. Passiert ist nicht viel», sagt er und fordert, dass den Worten jetzt endlich auch Taten folgen. Umso mehr freut ihn die langjährige Zusammenarbeit mit den Gemeinden Bonaduz und Zillis-Reischen. «Sie sind ein schönes Beispiel dafür, dass ein Zusammenleben zwischen Fahrenden und Dorfbevölkerung gut funktioniert.»

Marion Loher

Alex Biber, Verantwortlicher Fahrende beim Kanton St. Gallen. Bild: zvg



Willi Wottreng, Geschäftsführer der Radgenossenschaft der Landstrasse. Bild: zvg

Anzeige

Aufschwung für die Vogelwelt:
Gemeinsam für mehr Lebensqualität!

Das Grossprojekt der Schweizerischen Vogelwarte setzt auf eine starke Zusammenarbeit mit den Gemeinden: **www.vogelwarte.ch/aufschwung**

vogelwarte.ch

Abschied und Aufbruch

Dies ist das letzte Editorial der SKSG in Printform in der «Schweizer Gemeinde». Es ist mir ein grosses Anliegen, dem Schweizerischen Gemeindeverband herzlich zu danken für die langjährige, gute Zusammenarbeit. Selbstverständlich bleiben wir dem Gemeindeverband als einem unserer wichtigen Partnerorganisationen verbunden.

Wie andere Verbände richtet auch SKSG die Kommunikation mit ihren Mitgliedern neu digital aus. Wir werden vermehrt über unsere Homepages stadtschreiber.ch, gemeindeschreiber.ch und secretairemunicipal.ch informieren. Bereits im vergangenen Jahr 2021 haben wir unsere Mitglieder mit Newsletters bedient.

Digitale Kommunikation kann nicht alles abdecken. Die Corona-Pandemie hat uns deutlich gemacht, wie wichtig direkte persönliche Kontakte sind. Der Mensch ist ein soziales Wesen; Verwaltungen und Verbände sind soziale Organisationen.

Wir hoffen, dass das Jahr 2022 das Ende der Corona-Pandemie bringt und wir unsere jährliche Generalversammlung und unsere zweijährliche Fachtagung wieder für die fachlichen und persönlichen Beziehungen unter unseren Mitgliedern nutzen können.

Der Vorstand SKSG verabschiedet sich somit von der Print-Kommunikation und bricht auf zur digitalen Kommunikation, möchte aber vor allem auch die direkten persönlichen Kontakte wieder pflegen.

Ich danke Ihnen allen für Ihre vielfältigen Engagements im Dienste Ihrer Kommunen und freue mich darauf, viele von Ihnen im Jahr 2022 bei unseren Anlässen persönlich wiederzusehen bzw. neu kennenzulernen.

Dr. Manfred Linke
Präsident SKSG CSSM CSSC
Stadtschreiber St.Gallen

Un adieu et un nouveau départ

Il s'agit du dernier éditorial de la CSSM sous forme imprimée dans la «Commune Suisse». Je tiens ici à remercier l'Association des Communes Suisses pour notre longue et excellente collaboration. Nous restons bien sûr liés à l'ACS qui demeure l'une de nos importantes organisations partenaires.

Comme d'autres associations, la CSSM a désormais opté pour une communication numérique avec ses membres. Nous allons davantage informer par le biais de nos sites stadtschreiber.ch, gemeindeschreiber.ch et secretairemunicipal.ch. L'an passé, nous avons déjà transmis des newsletters à nos membres.

La communication digitale ne peut pas tout couvrir. La pandémie de coronavirus nous a montré à quel point les contacts personnels sont importants. L'homme est un être social; les administrations et les associations sont des organisations sociales.

Nous espérons que l'année 2022 marquera la fin de la pandémie de COVID-19 et que nous pourrons à nouveau nous réunir lors de notre assemblée générale annuelle et de notre journée thématique bisannuelle pour permettre à nos membres de procéder à des échanges professionnels et personnels.

Le comité de la CSSM dit ainsi adieu à la communication imprimée et passe à la communication digitale. Il souhaite néanmoins aussi à nouveau cultiver les contacts personnels directs.

Je vous remercie toutes et tous pour vos engagements variés en faveur de vos communes et me réjouis de vous revoir ou de faire votre connaissance en 2022 lors de nos manifestations.

Président SKSG CSSM CSSC
Secrétaire municipal, Saint-Gall

Fine e inizio di un'era

Ecco l'ultimo editoriale della CSSC in formato cartaceo pubblicato su «Comune Svizzero». Ci tengo moltissimo a ringraziare l'Associazione dei Comuni Svizzeri per la nostra ottima collaborazione portata avanti per molti anni. Ovviamente rimaniamo legati all'Associazione dei Comuni Svizzeri, che è e sarà una delle nostre principali organizzazioni partner.

Così come altre associazioni, anche la CSSC ha optato per la comunicazione digitale. Per aggiornare i nostri membri prediligeremo sempre di più le nostre homepage stadtschreiber.ch, gemeindeschreiber.ch e secretairemunicipal.ch. Già nel 2021 lo abbiamo fatto con le newsletter.

La comunicazione digitale non può coprire tutto. La pandemia di coronavirus ci ha insegnato quanto siano importanti i contatti personali diretti. L'uomo è un animale sociale; le amministrazioni e le associazioni sono organizzazioni sociali.

Ci auguriamo che il 2022 sancisca la fine della pandemia e che la nostra assemblea generale annuale e il nostro convegno biennale tornino a essere l'occasione per poter stringere rapporti professionali e personali con i nostri membri.

Il Comitato della CSSC abbandona dunque il formato cartaceo e inaugura l'era della comunicazione digitale, ma soprattutto spera di tornare a coltivare i contatti personali diretti.

Ringrazio tutti voi per il vostro grande impegno al servizio dei vostri comuni e non vedo l'ora di rivedere o incontrare molti di voi di persona ai nostri eventi in programma per il 2022.

Presidente SKSG CSSM CSSC
Segretario comunale di San Gallo

Stadt St. Gallen: Der Weg vom Fusions- zum Kooperationsziel

2008 schrieb der Stadtrat in seiner Vision für 2020: «St. Gallen ist starkes Zentrum einer vereinigten Stadtregion». 2017 formulierte er in seiner «Vision 2030»: «St. Gallen ist bevorzugter Kooperationspartner für die Gemeinden der Region».

Wie soll sich die Stadt St. Gallen in der Region präsentieren? Der Stadtrat ist in den letzten Jahren vom Fusionsziel abgerückt und setzt nun auf Kooperation. Bild: zvg.

St. Gallen und Herisau sind die einzigen Kantonshauptorte mit einer gemeinsamen Grenze. Weitere Anstössergemeinden St. Gallens sind Stein, Teufen, Speicher (alle AR) und Eggersriet, Untereggen, Mörschwil, Wittenbach, Gaiserwald sowie Gossau (alle SG). Das abschnittsweise Zusammenfallen der Gemeinde- mit der Kantonsgrenze macht allfällige Fusionsgedanken hier komplizierter als anderswo.

Im Zeitraum von 2008 bis 2017 ist ein Wandel der Diktion des Stadtrats St. Gallen in seiner Vision feststellbar, wo er die Stadt jeweils drei Amtsdauern später sieht.

Der Stadtrat muss dem Stadtparlament gemäss Gemeindeordnung zu Beginn der Amtsdauer seine Legislaturziele vorlegen und über die Zielerreichung der vorangegangenen Legislaturziele berichten. Die Zielsetzung betreffend Verhältnis zu den Regionsgemeinden wurde im Verlauf der letzten gut zehn Jahre realistischerweise in dem Sinne geändert, dass nicht mehr von einer Vereinigung bzw. Fusion gesprochen wird, sondern von einer sektoriellen Zusammenarbeit.

Ende 2008: Ziel «vereinigte Region»

Der Stadtrat beschloss Ende 2008 mit seiner «Vision des Stadtrats für die

Stadt St. Gallen im Jahr 2020», wie sich die Stadt St. Gallen drei Amtsdauern später präsentieren sollte. Das erstgenannte Handlungsfeld «Region» versah er mit der Überschrift «St. Gallen ist starkes Zentrum einer vereinigten Stadtregion». Er schrieb, dass historisch gewachsene politische Grenzen eine koordinierte Entwicklung der Region hemmen. Eine vereinigte Organisation erlange grössere politische Bedeutung. Eine vereinigte Region eröffne neue Potenziale für Wachstum und Synergien. Der sinnvolle Einbezug auch der angrenzenden ausserkantonalen Gemeinden unterstütze die optimale Ausschöpfung der Potenziale. Als Legislaturziel in diesem Bereich galt: «Die Diskussion über eine Neuordnung der Gemeindestrukturen in der Region ist aufgenommen.»
2013 schwieg sich der Stadtrat in seinem Rückblick auf die Amtsdauer 2009–2012 über die Erreichung dieses Legislaturziels aus. In seinem Ausblick der Legislaturziele 2013–2016 behielt der Stadtrat die Formulierung «St. Gallen ist starkes Zentrum einer vereinigten Stadtregion» bei. Es brauche eine abgestimmte Planung und die Aufgabenerfüllung in grösseren, mittelfristig fusionierten Strukturen. Als Legislaturziel in diesem Bereich formulierte er: «Die politische Auseinandersetzung mit einer Neuordnung der Gemeindestrukturen ist fortgesetzt.»

2017: Kooperation vor Fusion
2017 führte der Stadtrat in seinem Legislaturbericht 2013–2016 zu diesem Legislaturziel aus: «Das Ziel ist erreicht. In verschiedenen Gesprächsrunden haben sich Stadt und umliegende Gemeinden gemeinsam mit dem Thema ‹Zukunft der Zentrumsregion› auseinandergesetzt. Die dabei formulierte strategische Ausrichtung wurde definiert als ‹Kooperation vor Fusion›. In Zukunft werden Themenfelder eruiert, die eine gezielte Zusammenarbeit ermöglichen.»
Ebenfalls 2017 schrieb der Stadtrat im Handlungsfeld «Kooperation», die Stadt nehme aufgrund ihrer Grösse und ihres Aufgabenportfolios eine spezielle Rolle als Dienstleistungserbringerin ein. Durch vermehrte Kooperation mit den umliegenden Gemeinden, Städten, dem Kanton und anderen Organisationen könnten auf beiden Seiten Kosteneinsparungen und Qualitätssteigerungen erreicht werden. In der «Vision 2030» heisst der Zielzustand für dieses Handlungsfeld nun: «St. Gallen ist bevorzugter Kooperationspartner für die Gemeinden der Region». Das entsprechende Legislaturziel für 2017–2020 lautete: «Zusammenarbeitsfelder mit den umliegenden Gemeinden oder Dritten sind eruiert, Dienstleistungen entwickelt und die Umsetzung organisiert und eingeleitet.»

Ziel teilweise erreicht
Im Frühjahr 2021 blickte der Stadtrat auf die Amtsdauer 2017–2020 zurück und hielt zu diesem Legislaturziel fest: «Das Ziel ist teilweise erreicht. Die Stadt St. Gallen hat die Zusammenarbeit mit den umliegenden Gemeinden in verschiedenen Bereichen weiter ausgebaut. So beispielsweise bei der Verarbeitung von Steuerakten, der Energie- und Wärmeversorgung oder der Wasserreinigung. Die Zusammenarbeitsfelder wurden nicht umfassend eruiert.» Als neues Legislaturziel 2021–2024 wurde formuliert: «Aufbauend auf den bisherigen Kooperationen wird die Zusammenarbeit insbesondere in den Bereichen der Sozialen Sicherheit, der Ver- und Entsorgungsinfrastrukturen sowie der Kultur und des Sportes vorangetrieben.»

Dr. Manfred Linke
Stadtschreiber St. Gallen

Dies ist das letzte Bulletin SKSG in Printform in der «Schweizer Gemeinde». Wir stellen um auf digitale Kommunikation mit unseren Mitgliedern. Wir danken herzlich für die langjährige, gute Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Gemeindeverband!
www.stadtschreiber.ch
www.gemeindeschreiber.ch
www.secretairemunicipal.ch

Die Generalversammlung der SKSG findet am Freitag, 3. Juni 2022, in La Tour-de-Peilz (VD) statt.
L'Assemblée générale de la CSSM aura lieu le 3 juin 2022 à La Tour-de-Peilz (VD).

Fachtagung SKSG / journée thématique CSSM / Simposio CSSC : Beziehungen zwischen der kommunalen Verwaltung und der Exekutive / Relations entre l'administration communale et l'exécutif / Rapporto tra l'amministrazione comunale e l'esecutivo
Donnerstag / Jeudi / Giovedi, 10.11.2022, 09.30–16.00;
Musée Gutenberg, Liebfrauenplatz 16, 1700 Fribourg

SKSG CSSM
Schweizerische Konferenz der Stadt- und Gemeindeschreiber
Conférence Suisse des Secrétaires Municipaux

Impressum

März/mars/marzo 2022

Herausgeber / éditeur / Editore
Konferenz der Stadt- und Gemeindeschreiber
Conférence des Secrétaires Municipaux
c/o Stadtschreiber St. Gallen, Rathaus,
9001 St. Gallen, www.stadtschreiber.ch

Redaktion / rédaction / Redazione
Manfred Linke, Stadtschreiber St. Gallen
manfred.linke@stadt.sg.ch

Anmeldung / inscription / Registrazione
Die Mitgliedschaft steht allen Stadt- und Gemeindeschreibern der Schweiz offen.
www.stadtschreiber.ch
www.secretairemunicipal.ch

SCHWEIZER GEMEINDE
COMUNE SVIZZERO
VISCHNANCA SVIZRA
COMMUNE SUISSE

Redaktion «Schweizer Gemeinde» / rédaction «Commune Suisse» / Redazione «Comune Svizzero»
Schweizerischer Gemeindeverband
Association des Communes Suisses
Laupenstrasse 35, Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 380 70 00
www.chgemeinden.ch
www.chcommunes.ch

Denise Lachat (dla), Mireille Guggenbühler (mg), Ko-Redaktion
Daniel Frauchiger, Stämpfli AG, Layout
info@chgemeinden.ch

17minutes AG

Gemeinderat stirbt während Sitzung – Hackerangriff auf IT der Verwaltung

Zwei reale Ereignisse, die zum Glück selten passieren. Häufiger sind Überschwemmungen, Trinkwasserverunreinigung, oder ein Unfall bei den technischen Betrieben. Wenn's passiert, sind Behörden oder Krisenstab gefordert:

Sie müssen aus dem Stegreif reagieren, Sofortmassnahmen treffen, mit Blaulichtorganisationen und Medien zusammenzuarbeiten, Betroffene betreuen. Dabei ist gute Vorbereitung das A und O und entlastet im Ernstfall. Denn bei persönlicher Betroffenheit beim Tod eines Kollegen wird eine nüchterne, zielorientierte Ereignisbewältigung schwierig. Umso hilfreicher ist es, auf bereits bestehende Checklisten zurückzugreifen.

Dies bietet die 17minutes AG mit seiner langjährigen Praxiserfahrung aus Polizei, Feuerwehr, Zivilschutz, Bevölkerungsschutz, Armee, Luftfahrt, Notfallpsychologie, Schule und Behördentätigkeit.

Viele Gemeinden haben bereits Konzepte, welche jedoch meist weder topaktuell, noch alle an einem Ort abgelegt, noch unabhängig von der IT der Verwaltung erreichbar sind. Darum ist in Partnerschaft mit dem Schweizerischen Gemeindeverband der KRISENKOMPASS® - der digitale Wegweiser – entwickelt worden. Darin sind Handlungsempfehlungen u.a. zum Tod einer Schlüsselperson, Cyberangriff, Strommangellage, -ausfall, Überschwemmungen, Trinkwasserverunreinigung, Bedrohung der Behörden, zielgerichtete Gewalt – und speziell für Schulen: Verdacht auf Grenzverletzungen, Extremismus, Radikalisierung, Gewalt gegen Lehrpersonen, oder ein Todesfall, Suizid (-versuch). Alles ist offline und mobil verfügbar und kann mit gemeindeeigenen Unterlagen jederzeit ergänzt werden.

www.krisenkompass.ch

«Endlich – ein Krisenmanagement Tool, das uns wirklich entlastet.»

---

procure.ch – Fachverband für Einkauf und Beschaffung
Netzwerk und Weiterbildung für die öffentliche Beschaffung

Im Gegensatz zu privaten Einkäufern sind Spezialistinnen und Spezialisten der öffentlichen Beschaffung bei jedem Schritt der Beschaffung an rechtliche Vorgaben gebunden, was zum Teil starke Abweichungen von den Einkaufspraxen der Privatwirtschaft erforderlich macht.
Der Fachverband procure.ch führt seit April 2020 den Vorbereitungslehrgang zur Berufsprüfung «Spezialistin/Spezialist öffentliche Beschaffung» durch. Der Lehrgang ist modular aufgebaut und kann «in einem Rutsch» oder über Jahre verteilt absolviert werden.
Die Lehrgangsteilnehmenden erarbeiten ihr neues Praxiswissen mit der zeitlich und örtlich äusserst flexiblen «Blended Learning»-Methode. Das gewährleistet einen hohen Praxistransfer im immer digitaleren Einkaufsalltag.
Wer über einen Abschluss der Sekundarstufe II oder eine gleichwertige Qualifikation verfügt, mindestens zwei Jahre einschlägige Berufserfahrung in der öffentlichen Beschaffung vorweisen kann, sechs der sieben Module sowie die Modulprüfungen bei procure.ch absolviert hat, darf zur Berufsprüfung beim offiziellen Prüfungsträger IAöB antreten. Nach bestandener Berufsprüfung ist man berechtigt, den geschützten Titel «Spezialistin/Spezialist öffentliche Beschaffung mit eidgenössischem Fachausweis» (Public Procurement Specialist, Federal Diploma of Higher Education) zu führen.
Seit über 60 Jahren stärkt der nationale Fachverband für Einkauf und Supply Management mit seinem Service- und Bildungsangebot den Einkauf innerhalb der Unternehmen und vertritt die Interessen der Einkaufsspezialisten in der Öffentlichkeit. Bei procure.ch vernetzen sich 1700 Firmen aus allen Sektoren und Branchen – vom KMU bis zum Konzern, wie auch Organisationen der öffentlichen Hand.

---

confer! AG

Lohnsysteme für Schweizer Gemeinden

Lohnsysteme für Verwaltungen
confer! AG ist spezialisiert auf die Entwicklung von modernen, diskriminierungsfreien Lohnsystemen für öffentliche Verwaltungen. Bereits heute setzen zahlreiche Schweizer Gemeinden und Kantone auf die nachweislich diskriminierungsfreien Lohnsysteme von confer! AG.

Juristisch und wissenschaftlich geprüft
Das confer! Lohnsystem beinhaltet unter anderem eine analytische Funktionsbewertung, mit welcher die Funktionen analytisch eingereiht werden. Dabei wird ein diskriminierungsfreier Bewertungskatalog eingesetzt, welcher sowohl wissenschaftlich wie auch juristisch geprüft ist.
Die bewerteten Funktionen werden im Anschluss den passenden Lohnbändern zugewiesen. Diese sind marktgerecht (Lohnvergleich) und ebenfalls diskriminierungsfrei ausgestaltet.

Lohnsystem mit Software
Dank der modernen confer! Software gelingt die Umsetzung des Lohnsystems mühelos. Die öffentlichen Verwaltungen sind somit sicher, dass ihre gesetzlich zwingende Lohnpolitik auch tatsächlich korrekt umgesetzt werden kann und sie können dies bei Rückfragen problemlos belegen.

Ist Ihr Lohnsystem diskriminierungsfrei?
Moderne Lohnsysteme müssen in jeder Hinsicht diskriminierungsfrei und gleichzeitig marktfähig sein. Gerade öffentliche Verwaltungen stehen vermehrt im Fokus dieses Spannungsfeldes und verlangen nach Antworten. confer! AG überprüft auch Ihr Lohnsystem auf Diskriminierungsfreiheit und Marktfähigkeit. Die Kontaktaufnahme gelingt ganz einfach über die Website: www.confer.ch.

Über confer! AG
confer! AG entwickelt moderne, marktfähige und diskriminierungsfreie Lohnsysteme für öffentliche Verwaltungen. Die confer! Lohnsysteme sind breit akzeptiert und dank einfacher Umsetzung mit Software sehr geschätzt. Mehr Informationen: www.confer.ch

confer!

confer! AG
Eichli 9
6370 Stans
www.confer.ch
info@confer.ch
041 610 83 11

Arbeitsbühnen

Facility Management/Software

Eventaustattung

Arbeitsschutzprodukte

Thomi + Co AG
Rütschelenstrasse 1
Postfach 18
4932 Lotzwil

Telefon	062 919 83 83
Telefax	062 919 83 60
Internet	http://www.thomi.com
E-Mail	info@thomi.com

Ihr Partner für den Schutz von Kopf bis Fuss.

Schwimmbadplanung

beck schwimmbadbau
ihr planer.

Beck Schwimmbadbau AG
Bürglistrasse 29
CH-8400 Winterthur

Telefon +41 (0)52 224 00 88
mail@beck-schwimmbadbau.ch
www. beck-schwimmbadbau.ch

Energie

Schneeräumung

Spielplatzeinrichtungen

Anzeige

Jetzt anmelden für den Solarpreis!

Der Schweizer Solarpreis wird im Jahr 2022 bereits zum 32. Mal vergeben. Der Schweizerische Gemeindeverband (SGV) gehörte 1990 zu den Mitbegründern des Schweizer Solarpreises. Innovative Gemeinden sind für die Reduktion der CO_2-Emissionen ein wichtiger Faktor. 2021 erhielt das Mehrzweckgebäude in Fläsch (GR) mit einer Eigenenergieversorgung von 275 Prozent einen Solarpreis für die gelungene Renovierung, das Jahr zuvor war es eine Logistikhalle in Perlen (LU). Ein wichtiges Referenzbeispiel ist auch die Gemeinde Tramelan (BE): Mit ihrem europaweit ersten solarbetriebenen Patinoire gewann sie 2021 den Schweizer Solarpreis.
Anmeldungen für den 32. Schweizer Solarpreis können bis zum 15. April eingereicht werden. Die Auszeichnungen finden in folgenden Kategorien statt:

1. Personen/Institutionen: Natürliche/Juristische Personen
2. Gebäude: Neubauten, Sanierungen, PlusEnergieBauten
3. Energieanlagen

Teilnahmebedingungen und Anmeldeformulare auf www.solaragentur.ch.
Postadresse: SAS, Aarbergergasse 21, 3011 Bern.
Kontakt: info@solaragentur.ch
Tel.: 044 252 40 04

Inscrivez-vous pour un Prix Solaire Suisse!

Cette année, le Prix Solaire Suisse sera remis pour la 32e fois. L'Association des Communes Suisses (ASC) comptait parmi ses cofondateurs en 1990. Pouvoir s'appuyer sur des communes innovantes est un facteur décisif en vue de réduire les émissions de CO_2. En 2021, le bâtiment polyvalent situé à Fläsch (GR) a ainsi reçu le Prix Solaire pour sa rénovation BEP qui lui assure une autoproduction de 275%. L'année précédente, cette distinction revenait au centre logistique de Perlen (LU). La Commune de Tramelan (BE) fait elle aussi référence en la matière: elle a remporté en 2021 le Prix Solaire Suisse grâce à la première patinoire solaire d'Europe. Vous pouvez soumettre votre candidature au 32e Prix Solaire Suisse dans les catégories suivantes, en vous inscrivant d'ici au 15 avril 2022:

1. Personnalités/institutions: personnes physiques ou morales.
2. Bâtiments: nouvelles constructions, rénovations, bâtiments à énergie positive (BEP).
3. Installations énergétiques.

Conditions de participation et formulaires d'inscription sur www.solaragentur.ch.
Adresse: ASS, Aarbergergasse 21, 3011 Berne.
Contact: info@solaragentur.ch, tél.: 044 252 40 04.

Ateliers Klimakommunikation – praxisorientierte Weiterbildung für Gemeinden

Für kleine Gemeinden ist es eine Herausforderung, Kommunikationsprojekte im Klimabereich gleichermassen professionell wie grosse Städte anzupacken. Das Klimaprogramm des Bundesamts für Umwelt (BAFU) lanciert mit sanu deshalb eine Onlineweiterbildung für Gemeindemitarbeitende. In vier Ateliers werden Praxisbeispiele vorgestellt und Theorie-Inputs sowie konkrete Hilfsmittel für die Umsetzung vermittelt.

Programm 2022:
Klimaprojekte kommunizieren, 28. April 2022
Kommunikationskonzepte für die Praxis, 28. Juni 2022
Kommunikationskanäle wählen, 6. September 2022; online, jeweils von 12.30 – 14.00 Uhr
Zur Partizipation einladen, im November 2022 in Bern
Anmeldung: www.sanu.ch/ateliersklimakommunikation

SCHWEIZER GEMEINDE
COMUNE SVIZZERO
VISCHNANCA SVIZRA
COMMUNE SUISSE

Impressum

59. Jahrgang / Nr. 594 / März/mars

Herausgeber/éditeur
Schweizerischer Gemeindeverband
Association des Communes Suisses

Partnerschaften/partenariats
Fachorganisation Kommunale Infrastruktur
Organisation Infrastructures communales
Konferenz der Stadt- und Gemeindeschreiber
Conférence des Secrétaires Municipaux

Verlag und Redaktion/éditions et rédaction
Laupenstrasse 35, Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 380 70 00
www.chgemeinden.ch
www.chcommunes.ch

Nadja Sutter, Chefredaktion
Denise Lachat und Mireille Guggenbühler, Mitarbeit Redaktion
Daniel Frauchiger, Layout
info@chgemeinden.ch
Manfred Linke, Redaktion SKSG

Nachdruck
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck nur mit Genehmigung der Redaktion. Verlinkung erwünscht.

Druck und Spedition/impression et expédition
Anzeigenmarketing/marketing des annonces
Stämpfli AG, Postfach, 3001 Bern
Tel. 031 300 63 83, Fax 031 300 63 90
inserate@staempfli.com

Die nicht autorisierte und ohne gewichtige Eigenleistung erfolgende Bearbeitung und Verwertung von abgedruckten oder in elektronische Datenbanken eingespeisten Inseraten durch Dritte ist unzulässig und wird vom Inserenten untersagt. Dieser überträgt der Werbegesellschaft insbesondere das Recht, nach Rücksprache mit dem Verlag mit geeigneten Mitteln dagegen vorzugehen.

Auflage/tirage (WEMF/REMP 2019/2020)

Verkaufte Auflage/tirage vendu	2297 Ex.
Gratisauflage/tirage gratuit	1284 Ex.
Total/total	3581 Ex.

gedruckt in der schweiz

MIT SICHEREM STAND HOCH HINAUS.

AKKU-HOCH-ENTASTER HTA 135
MIT LITHIUM-IONEN-AKKU DES AP-SYSTEMS

Mit dem neuen STIHL Akku-Hoch-Entaster gehen professionelle Baumpflegearbeiten noch besser von der Hand. Der HTA 135 von STIHL verfügt über einen führungssteifen Teleskop-Schaft mit Schnellverstellung. Damit bietet er ein exaktes Ansetzverhalten und ein sauberes Schnittbild auch in luftiger Höhe. Er überzeugt mit einigen Highlights:

- Leistungsstärkster Akku-Hoch-Entaster im AP-System
- Besonders führungssteifer Profi-Teleskopschaft mit Schnellverstellung
- Leichtes und robustes Magnesium-Getriebe

EXKLUSIV BEI IHREM FACHHÄNDLER

MEHR AUF **STIHL.CH**

NEU

STIHL

ISEKI TRAKTOREN

ISEKI präsentiert den Frontmäher der SF2-Serie

- **Leistungsstarke ISEKI Stage V-Motoren**
- **Grasfangbehälter mit 950l Behältervolumen**
- **Hydrostatischer Fahrantrieb mit automatischem Allradantrieb**
- **Umkehrlüfter zur Reinigung des Kühlers**
- **Klappbarer Bügel**
- **Mähwerk bis zu 152 cm**

ISEKI Traktoren

ISEKI Traktoren
Brühlmattenstrasse 24a
5525 Fischbach-Göslikon

kontakt@iseki.ch
Tel +41 56 544 55 20
www.iseki.ch

NICHT JEDE WETTERPROGNOSE
IST SO ZUVERLÄSSIG
WIE UNSERE
MITARBEITENDEN.
SECURITAS