

**V1817 Interpellation (SP Köniz) „Fachkräftemangel und demographische Entwicklung in der Verwaltung“**

Beantwortung; Direktion Präsidiales und Finanzen

**Vorstosstext**

Der drohende Fachkräftemangel ist in aller Mund, und die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt. Diese Entwicklung hat auch Auswirkungen auf die Verwaltung, denn ob die Verwaltung gedeiht, rasch auf Herausforderungen reagieren und innovativ sein kann, hängt massgeblich von der Qualität ihrer Mitarbeitenden ab. Geeignete Fachkräfte lassen sich aber nicht immer so leicht finden. Zunehmend haben die öffentlichen Verwaltungen und viele KMU's in der Schweiz Mühe, passende Kandidatinnen und Kandidaten für offene Stellen zu finden.

Verschärft wird diese Situation durch die demographische Entwicklung. Die zur Verfügung stehenden Lehrstellen können nicht mehr alle ohne weiteres besetzt werden. Zudem geht in den kommenden fünf bis zehn Jahren die bevölkerungsstarke Babyboomer-Generation in den Ruhestand, so dass Unternehmen in Zukunft mit einem (bestenfalls) stagnierenden und alternden Arbeitskräftepotenzial konfrontiert sein werden. Dies trifft offensichtlich auch für die Gemeinde Köniz zu, denn gemäss Jahresbericht 2017 sind aktuell 45,6% der Gemeindemitarbeitenden zwischen 50-59 Jahre alt und weitere 10,5% sind 60-jährig oder älter.

Es stellen sich in diesem Kontext folgende Fragen:

- Wie sieht die Situation in der Gemeindeverwaltung betreffend Fachkräftemangel und demographische Entwicklung aus?
- In welchen Bereichen hat die Verwaltung Mühe, geeignete Mitarbeitende zu rekrutieren? Und wo sieht der Gemeinderat die Ursachen?
- Mit welchen Massnahmen und Instrumenten begegnet der Gemeinderat der demographischen Entwicklung bzw. der zu erwartenden hohen Anzahl an Pensionierungen in den nächsten Jahren?
- Fördert die Gemeinde neue Arbeitsmodelle wie Home-Office (Telearbeit), Job-Sharing, Job-Rotation, usw.
- Wie steht die Gemeinde Köniz da im Vergleich zu anderen vergleichbaren Gemeinden?
- Wie positioniert sich die Gemeinde als attraktive Arbeitgeberin auf dem Arbeitsmarkt?

**Eingereicht**

20. August 2018

**Unterschrieben von 24 Parlamentsmitgliedern**

Vanda Descombes, Christian Roth, Ruedi Lüthi, Franziska Adam, Astrid Nusch, Tanja Bauer, Bruno Schmucki, Markus Willi, Arlette Mürger, Roland Akeret, Lucas Brönnimann, Iris Widmer, Elena Ackermann, David Müller, Matthias Müller, Dominique Bühler, Christina Aebischer, Andreas Lanz, Thomas Frey, Toni Eder, Casimir von Arx, Cathrine Liechti, Katja Niederhauser, Mathias Rickli

## Antwort des Gemeinderates

### 1. Wie sieht die Situation in der Gemeindeverwaltung betreffend Fachkräftemangel und demographische Entwicklung aus?

In der Gemeinde Köniz sind rund die Hälfte aller Mitarbeitenden 50 Jahre und älter. Das bedeutet, dass in den nächsten 15 Jahren rund 300 Mitarbeitende pensioniert werden. Zählt man die natürliche Fluktuation dazu, ist mit einem äusserst anspruchsvollen Nachfolgeplanungs-, Rekrutierungs- und Einarbeitungsaufwand zu rechnen. Damit wird sich die Situation bzgl. Fachkräftemangel in den nächsten Jahren weiter verschärfen. Die Gewinnung, die Entwicklung und der Erhalt von gut qualifizierten Mitarbeitenden sind für die Gemeinde Köniz überaus wichtig, um längerfristig konkurrenzfähig zu bleiben.

### 2. In welchen Bereichen hat die Verwaltung Mühe, geeignete Mitarbeitende zu rekrutieren? Und wo sieht der Gemeinderat die Ursachen?

Bisher hat die Gemeinde Köniz bei Vakanzen immer geeignetes Personal gefunden. Bei hochqualifizierten und spezialisierten Funktionen wird es jedoch zunehmend schwieriger, auf dem Arbeitsmarkt geeignete Mitarbeitende zu rekrutieren und die vakanten Stellen zeitnah zu besetzen. Dies betrifft insbesondere:

- Ingenieurinnen/Ingenieure
- Projektleitende in den Bereichen Verkehr, Bauherrenvertretung, Gemeindebetriebe
- Elektromonteurinnen/Elektromonteur
- Mechatroniker/innen
- Fachhandwerker/innen Wasserversorgung
- Bauinspektorinnen/Bauinspektoren bzw. Bauverwalter/innen
- Höher qualifizierte Fachleute Strassenbau (mittleres bis oberes Kader)
- Raumplanungsfachpersonen
- Leitungspositionen in den Bereichen Sozialhilfe/-beratung, Kindes- und Erwachsenenschutz

Einige Stellen mussten mehrmals ausgeschrieben werden, was längere Vakanzen zur Folge hatte. Bei kleinen Teameinheiten sind lange Vakanzen eine grosse Belastung für die übrigen Mitarbeitenden.

Die Ursache für diese anspruchsvollen und lange dauernden Rekrutierungen sieht der Gemeinderat hauptsächlich in der aktuellen Arbeitsmarktsituation. Aber auch der demografische Wandel beeinflusst die Situation, da schweizweit jährlich mehr Arbeitnehmende in den Ruhestand als junge Berufsleute neu in den Arbeitsmarkt eintreten. Zudem sind handwerkliche und technische Berufe (MINT\*)<sup>1</sup> nach wie vor nicht so attraktiv, der geringe Frauenanteil verschärft das Problem. In den nächsten zehn Jahren fehlen Studien zufolge in der Schweiz eine halbe Million Arbeitskräfte.

Entsprechend ist nicht nur die Gemeinde Köniz vom Fachkräftemangel betroffen, auch zahlreiche Unternehmen aus dem öffentlichen wie auch privaten Sektor sind diesbezüglich gleichermaßen gefordert.

### 3. Mit welchen Massnahmen und Instrumenten begegnet der Gemeinderat der demographischen Entwicklung bzw. der zu erwartenden hohen Anzahl an Pensionierungen in den nächsten Jahren?

Der Fachkräftemangel zwingt die Gemeinde Köniz, nach Alternativen zu suchen. In erster Linie werden alle Möglichkeiten der verschiedenen Rekrutierungskanäle ausgeschöpft. Es gibt aber auch andere Alternativen, wie beispielsweise die Besetzung einer vakanten Stelle mit Kandidatinnen oder Kandidaten, die das Anforderungsprofil bei Stellenantritt noch nicht ganz erfüllen. In

---

<sup>1</sup> \*MINT-Berufe sind Berufe aus den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (Bauwesen, Planung & Vermessung, Architektur)

einem solchen Fall werden die Mitarbeitenden „on the job“ und mit Weiterbildungen Richtung Wunschprofil entwickelt. Das ist zeitlich, finanziell und organisatorisch sehr aufwändig. Dieser Aufwand wird mit zunehmendem Fachkräftemangel in den nächsten Jahren sicher noch ansteigen.

In Zukunft soll die Personalentwicklung bei der Gemeinde Köniz weiter ausgebaut und stärker etabliert werden. Dies wurde im Legislaturplan 2018-2021 als Massnahme (Punkt 7.5.3) definiert. Dabei soll auch der demografischen Entwicklung Rechnung getragen werden (Thema 50+). Dazu gehören u.a. folgende Themen:

- Nachfolgeplanung im Rahmen von Talentförderung
- Flexibilisierung von Altersrücktritten (Schrittweise Pensionierung/Weiterbeschäftigung über das ordentliche Pensionierungsalter hinaus)
- Schaffung von Ausbildungsplätzen und Praktikumsstellen in vom Fachkräftemangel betroffenen Berufen

#### **4. Fördert die Gemeinde neue Arbeitsmodelle wie Home-Office (Telearbeit), Job-Sharing, Job-Rotation, usw.**

Die verschiedenen Generationen haben unterschiedliche Wertevorstellungen. So gewichtet die jüngere Generation Werte wie Work-Life-Balance, Gesundheit und Freiheit stärker als zum Beispiel Status und Lohn. Hinzu kommt, dass in jeder Berufs- und Lebensphase die Mitarbeitenden unterschiedliche Bedürfnisse haben. Die „Generation Y“<sup>2</sup> strebt mehr nach Selbstbestimmung, Selbstverwirklichung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie einer sinnstiftenden Tätigkeit. Aktuell werden neue Arbeitsmodelle wie z.B. Homeoffice, Jobsharing usw. gewährt, wenn dies organisatorisch/betrieblich möglich ist. Um den vielfältigen Bedürfnissen Rechnung zu tragen sollen künftig weitere Massnahmen wie z.B. flexiblere Arbeitsmodelle, ortsungebundenes Arbeiten etc. geprüft werden. Im Rahmen der Erarbeitung der Personalstrategie sollen dazu konkrete Grundlagen geschaffen werden.

#### **5. Wie steht die Gemeinde Köniz da im Vergleich zu anderen vergleichbaren Gemeinden?**

Gegenwärtig liegen keine konkreten Grundlagen vor, die einen generellen Vergleich mit anderen Gemeinden ermöglichen würden.

Periodisch wird ein Lohnvergleich gemacht. Dieser zeigt, dass die Gemeinde Köniz im Vergleich mit anderen öffentlich-rechtlichen Arbeitgeber/innen im Mittelfeld liegt. Mit zunehmendem Fachkräftemangel muss dem Thema marktgerechte Entlohnung künftig noch mehr Beachtung geschenkt werden, damit die Gemeinde Köniz gegenüber anderen Arbeitgeber/innen konkurrenzfähig bleibt.

#### **6. Wie positioniert sich die Gemeinde als attraktive Arbeitgeberin auf dem Arbeitsmarkt?**

Gemäss zahlreichen Studien werden Arbeitgeber/innen dann als attraktiv wahrgenommen, wenn sie:

- zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen
- über motivierte Mitarbeitende und eine gute Führungskultur verfügen
- interessante Arbeitsinhalte und Gestaltungsspielraum bieten
- flexible Arbeitsplätze & flexible Arbeitszeitgestaltung ermöglichen
- über ein gutes Image verfügen
- Weiterbildungsperspektiven bieten

Die Gemeinde Köniz erfüllt mehrere Kriterien einer attraktiven Arbeitgeberin: Mit dem grossen Angebot an Teilzeitstellen und den mehrheitlich flexiblen Arbeitszeiten (sofern betrieblich möglich) leistet sie einen wesentlichen Beitrag zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dies ist insbesondere für jüngere Mitarbeitende deutlich wichtiger als noch vor einigen Jahren. Eben-

---

<sup>2</sup> Menschen, die in den 1980er und 1990er Jahren geboren wurden

falls unterstützt die Gemeinde Köniz berufsbegleitende Aus- und Weiterbildungen und beteiligt sich finanziell und/oder mit Zeitguthaben daran. Die Förderung von jungen Talenten hat bei der Gemeinde Köniz einen hohen Stellenwert. Wo immer möglich werden engagierte Mitarbeitende gefördert und es werden Weiterbildungsperspektiven und Weiterentwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt. Die Mitarbeitenden schätzen auch die kurzen und unkomplizierten Kommunikations- und Informationswege, die für eine Verwaltung dieser Grösse nicht selbstverständlich sind.

Um auf dem Arbeitsmarkt auch in Zukunft konkurrenzfähig zu bleiben, ist es überaus wichtig, die Attraktivität als Arbeitgeberin weiter auszubauen. Aus diesem Grund wurde dieses Ziel in den Legislaturplan 2018-2021 aufgenommen.

Für eine erfolgreiche Zukunft der Gemeinde Köniz ist es für den Gemeinderat unabdingbar, künftig noch mehr in die Gewinnung, die Entwicklung und den Erhalt von qualifizierten Fachkräften zu investieren, um als Arbeitgeberin langfristig konkurrenzfähig zu bleiben. Nur so können die grossen Herausforderungen, mit denen die Gemeinde konfrontiert ist, professionell und zum Wohle der Bevölkerung angegangen und gemeistert werden. Die gegenwärtig angespannte finanzielle Situation der Gemeinde stellt hier eine zusätzliche Herausforderung dar, da all die vorgehend geschilderten Massnahmen häufig direkte finanzielle Auswirkungen haben.

Köniz, 19. Dezember 2018

Der Gemeinderat