

0925 Interpellation ("Für Köniz")
"Zur Personalsituation in der Gemeindeverwaltung Köniz"
 Beantwortung; Direktion Präsidiales und Finanzen

Vorstosstext

Einleitung

Im Verwaltungsbericht der Gemeinde Köniz wird die aktuelle Lage in der Gemeindeverwaltung dargestellt. Dabei ist insbesondere die hohe Fluktuationsrate in einzelnen Bereichen und Berufsgruppen auffallend. Dies wirft – speziell im Zusammenhang mit der Überarbeitung des Personalreglements – einige grundsätzliche Fragen auf.

Das Personal ist die wichtigste Ressource der Verwaltung. Neben Lohnfragen spielt eine Vielzahl von anderen Rahmenbedingungen eine entscheidende Rolle, ob sich jemand für einen bestimmten Arbeitgeber entscheidet oder nicht. Um bei künftigen Diskussionen eine ausreichende Datenlage zu haben wollen die Interpellanten vom Gemeinderat folgende Fragen geklärt wissen:

Fragen zur Fluktuation bezogen auf die laufende Legislatur

1. Wie hoch ist die Fluktuationsrate beim Gemeindepersonal in der laufenden Legislatur?
2. Wie hoch ist die Fluktuationsrate des Gemeindepersonals nach Funktionsstufe der Angestellten für das Jahr 2008? Wie hoch für die laufende Legislatur?
3. Wie hoch ist die Fluktuationsrate des Gemeindepersonals absolut und prozentual unterteilt nach Abteilungen für das Jahr 2008? Wie hoch für die laufende Legislatur?

Die Fragen können mit der folgenden Tabelle beantwortet werden.

Abteilung	Prozentual			Absolut		
	Sachbearbeiter	Kader	Total	Sachbearbeiter	Kader	Total

Fragen zu den Kosten

4. Wie hoch sind die durchschnittlichen Rekrutierungskosten bei einer Neuanstellung?
5. Wie hoch sind die Rekrutierungskosten bei einer Neuanstellung unterteilt nach Funktionsstufe (Sachbearbeiter, Kader)?

Weitergehende Fragen

Die im Verwaltungsbericht 2008 ausgewiesene Fluktuation ist erwiesenermassen sehr hoch. Zudem war in der Presse zu lesen, dass Vakanzen lange Zeit nicht besetzt werden konnten, weil die Gemeinde Köniz mit den Marktlöhnen nicht mithalten könne. Dazu haben wir folgende Fragen:

6. Werden Austrittsgespräche geführt? Wenn ja, werden die Austrittsgründe erfasst und ausgewertet? Welches sind die fünf meist genannten Austrittsgründe? Welche Konsequenzen werden daraus gezogen?
7. Besteht ein Konzept zur Personalentwicklung?
8. Frau Gemeinderätin Sedlmayer wurde in der Presse dahingehend zitiert, dass Studienabgänger im Bereich Ingenieurwesen Jahreslöhne von 150'000 hätten. Basiert diese Aussage auf einer durch die Verwaltung durchgeführten, detaillierten Überprüfung der Löhne auf Marktfähigkeit?
9. Die Kaderrekrutierung bildet ein Schlüsselement in der Personalplanung. Besteht ein spezifisches Konzept zur Kaderrekrutierung?
10. Hat der Gemeinderat Konsequenzen aus allfälligen Erkenntnissen zur hohen Fluktuation gezogen? Wenn ja, welche?
11. Gibt es altersspezifische Unterschiede bezüglich Fluktuationsrate und Kündigungsgründen?
12. Gibt es geschlechterspezifische Unterschiede bezüglich Fluktuationsrate und Kündigungsgründen?
13. Gibt es zeitmodellabhängige (Teilzeit/Vollzeit) Unterschiede bezüglich Fluktuationsrate und Kündigungsgründen?

Eingereicht

22. Juni 2009

Unterschrieben von 23 Parlamentsmitgliedern

Bernhard Bichsel, Claude Gafner, Peter Antenen, Mark Stucki, Thomas Herren, Evelyn Bühler, Erica Kobel-Itten, Markus Stähli, Rolf Zwahlen, Verena Koshy, Alfred Arm, Christian Burren, Heinz Engi, Hanspeter Kohler, Daniel Krebs, Elisabeth Rüeggsegger, Niklaus Hofer, Stefan Lehmann, Hans Moser, Ueli Salvisberg, Markus Bont, Ignaz Caminada, Harald Henggi

Antwort des Gemeinderates

Der Gemeinderat begrüsst das Interesse des Parlaments an der Personalsituation. Die Pflege und Entwicklung der Mitarbeitenden auf allen Stufen ist ein zentrales Anliegen der Exekutive. Die Gemeinde Köniz ist eine geschätzte und gefragte Arbeitgeberin, was sich sowohl bei den Bewerbungseingängen als auch bei den regelmässig geführten Austrittsgesprächen zeigt. Aber es wäre gefährlich, sich auf dieser grundsätzlich positiven Beurteilung auszuruhen. Aus diesem Grund hat sich der Gemeinderat letztes Jahr entschieden, die Personalpolitik zu überprüfen und mittels Personalstrategie und ihren Umsetzungsprojekten neu auszurichten. In die damit ebenfalls verbundenen neuen personalrechtlichen Grundlagen soll ab 2010 eine Kommission des Parlaments einbezogen werden. Wichtige Weichen wird somit das Parlament selber stellen können. Die gestellten Fragen bezüglich Fluktuation streifen einen wichtigen Teilaspekt der Personalpolitik.

Bei der Beantwortung der Interpellation hat sich zudem einmal mehr gezeigt, dass der Gemeindeverwaltung ein integriertes Personalinformationssystem fehlt. Die Beschaffung der Daten für die Beantwortung des umfangreichen Fragenkatalogs war mit grossem Aufwand verbunden. Die Zahlen mussten je nach Fragestellung in aufwändiger Handarbeit aus verschiedenen Systemen herausgezogen werden. Durch die unterschiedlichen Listenhintergründe (z. B. Fokus Person oder Fokus Stelle) können sich punktuell z. B. wegen Mehrfachanstellungen kleinere Differenzen zu anderen vorhandenen Auswertungen ergeben. Diese Differenzen sind aber vernachlässigbar und ändern an den im Folgenden gemachten Grundaussagen nichts. Die Evaluation eines Personalinformationssystems ist aktuell im Gange.

1. Wie hoch ist die Fluktuationsrate beim Gemeindepersonal in der laufenden Legislatur?

	2006	2007	2008	*2009	Legislatur Durchschnitt
Brutto-Fluktuationsrate (alle Austritte inkl. Pensionierungen, Ablauf Vertrag, Entlassungen, Todesfall, Kündigung durch Mitarbeitende)	11.5%	16.5%	20.7%	17.1%	16.5%
Netto-Fluktuationsrate (Kündigungen durch Arbeitnehmende)	3.7%	7.2%	9.9%	4.8%	6.4%

* Hochrechnung aufgrund Stand 30.06.09 mit Faktor 2

Die Fluktuationsrate betrug in der laufenden Legislatur im Schnitt 16.5 %. Bei diesem Wert ist zu beachten, dass darin Pensionierungen (weitaus der häufigste Austrittsgrund in Köniz) sowie Abgänge von Personen mit von Anfang an befristeten Arbeitsverträgen enthalten sind. In diese letzte Kategorie fallen zum Beispiel auch die Lernenden. In diesem Bereich hat sich die Gemeinde in den vergangenen Jahren positiv positioniert und die Anzahl Ausbildungsplätze ausgebaut. Ohne diese Mitarbeiterkategorien beträgt die Fluktuation netto noch 6.4%.

Eine Gewichtung dieser Werte ist insofern nicht ganz einfach, als dass eine Fluktuationsrate an sich noch keine qualitative Aussage über die Personalsituation möglich macht. Die Fluktuationsrate ist ja auch wesentlich von äusseren Faktoren wie dem gesellschaftlichen Wertewandel oder der Wirtschaftslage abhängig. In den Jahren 2007 und 2008 – nach einer Phase mit einem eher trockenen Arbeitsmarkt – kam wieder Bewegung in den Arbeitsmarkt und es wurden wieder deutlich mehr Stellen ausgeschrieben.

Eine gewisse Fluktuation ist zudem nicht per se schlecht. Beispiel: Seit zwei Jahren werden die Probezeiten bewusster genutzt, was zur Folge hat, dass häufiger in dieser frühen Phase ein Arbeitsverhältnis aufgelöst wird, falls sich die gegenseitig gestellten Erwartungen nicht erfüllen. Die Einschätzung des Gemeinderates ist, dass sich solche Trennungen zwar kurzfristig negativ auf eine Statistik auswirken können, dass sie sich aber sowohl für den Arbeitgeber wie die Arbeitnehmenden langfristig positiv auswirken (richtige Person auf dem richtigen Platz).

Die Netto-Fluktuationsraten der Gemeinde Köniz lassen sich durchaus mit jenen von anderen namhaften Arbeitgebern vergleichen - soweit sie überhaupt bekannt gemacht werden. Dies insbesondere wenn man weiss, dass die hohe Prozentzahl im Jahr 2008 in Köniz nicht zuletzt im Zusammenhang mit der Kantonalisierung der Gemeindepolizei entstanden ist: 8 Abgänge erfolgten allein aus diesem Grund. Würde man die Statistik entsprechend anpassen, senkte sich die Netto-Fluktuationsrate 2008 von 9.9 % um 2 % auf 7.9 %. Der entsprechend bereinigte Legislaturschnitt würde 5.9% betragen. Auch der Kanton Bern und die Schweizerische Post geben Fluktuationsraten von um 5 % bekannt, mit ähnlichen Entwicklungstendenzen (Steigerungen) in den beiden letzten Jahren.

2. Wie hoch ist die Fluktuationsrate des Gemeindepersonals nach Funktionsstufe der Angestellten für das Jahr 2008? Wie hoch für die laufende Legislatur?

	Anzahl MA	alle Austritte*	freiwillige Austritte**	alle Austritte* in %	freiwillige Austritte** in %
2006					
Fachkader	32	4	1	12.5	3.1
Führungskader	40	1	1	2.5	2.5
Nicht Kader	337	42	13	12.5	3.9
Total	409	47	15	11.5	3.7
2007					
Fachkader	27	6	3	22.2	11.1
Führungskader	39	5	3	12.8	7.7
Nicht Kader	352	58	24	16.5	6.8
Total	418	69	30	16.5	7.2
2008					
Fachkader	31	1	0	3.2	0.0
Führungskader	38	10	5	26.3	13.2
Nicht Kader	347	73	30	21.0	8.6
Total	416	84	35	20.2	8.4
2009***					
Fachkader	29	6	4	20.7	13.8
Führungskader	39	4	2	10.3	5.1
Nicht Kader	352	62	20	17.6	5.7
Total	420	72	24	17.1	5.7

Durchschnitt Legislatur

	Anzahl MA	alle Austritte*	freiwillige Austritte**	alle Austritte* in %	freiwillige Austritte** in %
Fachkader	29.8	4.3	2.0	14.7	7.0
Führungskader	39.0	5.0	2.8	13.0	7.1
Nicht Kader	347.0	58.8	21.8	16.9	6.3
Total	415.8	68.0	26.0	16.3	6.3

* alle Austritte inkl. Pensionierungen, Ablauf Vertrag, Entlassungen, Todesfall, Kündigung durch Mitarbeitende

** nur Austritte wegen Kündigung durch Mitarbeitende

*** Hochrechnung aufgrund Stand 30.06.2009 mit Faktor 2

Die Durchschnittswerte über die ganze Legislatur und über alle Austritte gesehen zeigen, dass pro Jahr bei den Nichtkadern rund jede sechste Person austritt und bei den Kadern rund jede siebte. Bei den freiwilligen Austritten zeigt sich, dass Kaderpersonen über die ganze Legislatur

gesehen leicht häufiger kündigen als Nichtkader. Die Zahlen unterscheiden sich jedoch von Jahr zu Jahr stark.

3. Wie hoch ist die Fluktuationsrate des Gemeindepersonals absolut und prozentual unterteilt nach Abteilungen für das Jahr 2008? Wie hoch für die laufende Legislatur?

Die Interpretation der abteilungsspezifischen Daten (siehe Beilage) ist ohne Hintergrundwissen äusserst schwierig. Einzelne Abteilungen haben zwar hohe statistische Werte, die sich aber z. B. durch die geringe Abteilungsgrösse oder durch einen hohen Anteil von befristetem Personal ergeben. Die höchsten Netto-Fluktuationszahlen haben die Abteilungen Sicherheit (Wechsel eines Teils des Mitarbeiterstabes zur Kantonspolizei, siehe Frage 2) und die Abteilung Soziales und Vormundschaft (branchenspezifisches Phänomen, mehrere Führungswechsel, Arbeitsbelastung, siehe Tabelle Austrittsgründe) sowie die Abteilung Bildung und Sport (Generationenwechsel bei den Hauswarten, Abgänge von Schulsozialarbeitenden).

4. Wie hoch sind die durchschnittlichen Rekrutierungskosten bei einer Neuanstellung?

Die direkten Rekrutierungskosten variieren je nach Art der Stelle stark. Zwar müssen sämtliche Stellen ausgeschrieben werden und lösen Inserierungsaufwand aus. Bei einer durchschnittlichen Sachbearbeitungsstelle beschränkt sich dieser Aufwand auf das kostenneutrale Aufschalten des Inserates auf der Gemeindeforum, den internen Aushang sowie den Abdruck im Anzeiger rund um Bern (ebenfalls ohne direkte Kostenverrechnung). Bei Bedarf empfiehlt sich das Nutzen elektronischer Stellenbörsen (CHF 300.– bis 500.– pro Stelle). Bei Führungs- oder Fachkaderstellen und bei schwierig zu besetzenden Nichtkaderstellen ist eine Publikation in den Stellenbeilagen des Espace Mittelland Standard (ca. CHF 5'000.– je nach Grösse). Spezialisierte Kader müssen teilweise überregional gesucht werden, was zusätzliche Insertionskosten auslöst (Beispiel Alpha: CHF 9'000.– – 11'000.–). Zudem müssen schwierig zu besetzende Stellen manchmal mehrmals inseriert werden. Im Durchschnitt betragen in den Jahren 2007 und 2008 die Insertionskosten rund 2'800.– pro besetzte Stelle.

Zu diesen Kosten kommt der Zeitaufwand für das Rekrutierungsverfahren. Als erstes erfolgt die Überprüfung der Stelle und des Stellenbeschriebes und das Aktualisieren des Anforderungsprofils als Grundlage für das Inserat und die Vorstellungsgespräche (im Schnitt 3 Stunden). Was die Vorstellungsgespräche anbelangt, so sind es durchschnittlich rund 5 Erstgespräche und 2 Zweitgespräche mit je einer/m Linienvorgesetzten sowie einer Vertretung der Personalabteilung ($7 \times 2 \times 1.5 = 21$ Stunden inkl. Vor- und Nachbereitung) zuzüglich Dossiertriage (6 Stunden) und administratives Bewerbungsmanagement, Vertragsausstellung, Mitarbeiterdatenerfassung (Schätzung 14 Stunden). Diese total rund 44 Arbeitsstunden zu einem durchschnittlichen Bruttolohn inkl. Sozialleistungen von CHF 54.– machen zusätzliche CHF 2'400.– aus.

Dazu kommt der Einführungs- und Einarbeitungsaufwand, welcher sich je nach Vakanz sehr unterschiedlich gestaltet. Im HR-Bereich gibt es die Faustregel, dass ein Personalwechsel Folgekosten im Gesamtumfang von etwa einem Jahressalar der zu besetzenden Funktion ausmacht.

Dem gegenüber stehen im Fall der Gemeinde Köniz oft grössere Lohneinsparungen, welche durch eine Verjüngung des Personals möglich sind (hoher Anteil Pensionierungen).

5. Wie hoch sind die Rekrutierungskosten bei einer Neuanstellung unterteilt nach Funktionsstufe (Sachbearbeiter, Kader)?

Diese Frage lässt sich nicht in Franken und Rappen bemessen beantworten. Die Erfahrung zeigt, dass Kaderrekrutierungen tendenziell teurer sind (siehe oben). Bei Abteilungs- und Dienstzweigleitenden kommt ein aufwändigeres Rekrutierungsverfahren zum Tragen, welches teilweise auch den Gemeinderat involviert. In einzelnen Fällen war die Gemeinde auch schon gezwungen, auf externe Branchenspezialisten zurück zu greifen, die die Gemeinde bei der Suche im Mandatsverhältnis unterstützt haben. Es ergeben sich bei der Suche nach hoch qualifizierten Arbeitskräften aber teilweise auch kostenmindernde Faktoren. Da es nicht unzählige

valable Kandidaturen gibt, fallen meistens weniger Bewerbungsdossiers und oft weniger Gespräche an.

6. Werden Austrittsgespräche geführt? Wenn ja, werden die Austrittsgründe erfasst und ausgewertet? Welches sind die fünf meist genannten Austrittsgründe? Welche Konsequenzen werden daraus gezogen?

Die drei Personalbereichsleitenden führen grundsätzlich mit allen scheidenden Mitarbeitenden standardisierte Austrittsgespräche. Ausnahmen ergeben sich dort, wo es sich um Kurzzeiteinsätze handelt (z. B. befristete Arbeitsverhältnisse von 3 Monaten) oder dort, wo diese durch Mitarbeitende ausdrücklich nicht gewünscht werden (was kaum vorkommt). Die Gespräche werden anonymisiert erfasst, ausgewertet und die Erkenntnisse fließen in die Personalarbeit und in die Organisation und Arbeitsgestaltung der Abteilungen ein.

Neben den selbsterklärenden Austrittsgründen (Pensionierung, Übertritt zu Police Bern, Auslaufen eines befristeten Vertrages, Entlassung) lassen sich die folgenden fünf häufigsten Austrittsgründe wie folgt benennen:

- Neuorientierung: Die scheidenden Mitarbeitenden suchen eine neue Herausforderung. Das kann (muss aber nicht) mit fehlenden Karrieremöglichkeiten innerhalb der Gemeinde zu tun haben. Häufig orientieren sich die Mitarbeitenden auch grundlegend neu (Berufswechsel, Umzug).
- Arbeitsbelastung: Insbesondere im Bereich Sozialberatung und Vormundschaft wird der hohe Arbeitsdruck, teilweise verbunden mit grosser Verantwortung und eher geringen Gestaltungsmöglichkeiten, bemängelt.
- Stelle passt nicht: Es kommt vor, dass der reale Berufsalltag nicht mit den Erwartungen der neuen Mitarbeitenden überein stimmt, welche sie sich vor Stellenantritt gemacht haben. Es gibt dementsprechend vereinzelt Situationen von Unter- oder Überforderung oder die zwischenmenschliche Chemie stimmt nicht.
- Organisation in der Abteilung: Einzelne scheidende Mitarbeitende bemängeln die betriebsinterne Organisation. Diese Kritik wird häufig in Kombination mit dem Punkt "Arbeitsbelastung" genannt.
- Verdienst: Es gibt Arbeitsbereiche, in denen die Lohnstruktur der Gemeinde nicht mit den Angeboten anderer Mitbewerber Schritt halten kann. Am häufigsten wurde entsprechende Kritik im Sozial- und Ingenieurbereich genannt.

Die entsprechenden Hinweise werden zwischen Personalbereichsleiter/in und Linienverantwortlichen besprochen und wo nötig werden Massnahmen ergriffen. Auf diese Weise ergeben sich laufend Verbesserungen sowohl im Rekrutierungsverfahren (Stellenpassung), als auch innerhalb der finanziellen und organisatorischen Möglichkeiten bei der Optimierung der betrieblichen Rahmenbedingungen. Teilweise konnten auch strukturelle Anpassungen eingeleitet oder gar schon realisiert werden (siehe auch Punkt 10).

7. Besteht ein Konzept zur Personalentwicklung?

Die Erarbeitung eines Personalentwicklungskonzepts aufgrund der Aussagen in der Personalstrategie ist in Gange. Es gibt aber bereits bisher zahlreiche Elemente der Personalentwicklung in der Gemeinde Köniz. Zu nennen sind insbesondere die Weisungen GW 7 (Beurteilung der Mitarbeitenden), GW 9 (Dienstliche Weiterbildung) oder GW 26 (Lohnentwicklung und Beförderungen). Im Rahmen der Umsetzung der neuen Personalstrategie sollen diese Regeln und Instrumente harmonisiert und integriert werden. Gewisse Angebote sollen zudem gezielt ausgebaut werden, z. B. eine Laufbahnberatung oder die bewusstere Förderung und Positionierung von Fachkarrieren.

8. Frau Gemeinderätin Sedlmayer wurde in der Presse dahingehend zitiert, dass Studienabgänger im Bereich Ingenieurwesen Jahreslöhne von 150'000 hätten. Basiert diese Aussage auf einer durch die Verwaltung durchgeführten, detaillierten Überprüfung der Löhne auf Marktfähigkeit?

Die Aussagen von Gemeinderätin Sedlmayer beruhen auf ihrer persönlichen Erfahrung in einem konkreten Rekrutierungsprozess (Verkehrsplanung). Obwohl einzelne qualifizierte Fachkräfte im Ingenieurbereich Lohnansprüche haben, die die Gemeinde Köniz bei weitem nicht decken kann und will, konnten bisher fast alle Ingenieurstellen kompetent besetzt werden. In der Regel dauerte die Rekrutierung jedoch deutlich länger.

Weitere Hinweise werden die Ergebnisse des Gehaltsvergleichs unter Städten und Gemeinden liefern, bei dem die Gemeinde Köniz im 2009 erstmals mitgemacht hat.

9. Die Kaderrekrutierung bildet ein Schlüsselement in der Personalplanung. Besteht ein spezifisches Konzept zur Kaderrekrutierung?

Das Rekrutierungsverfahren der Gemeinde Köniz entspricht den gängigen HR-Standards. Für befristete oder unbefristete öffentlichrechtliche Stellen kommen dabei folgende Elemente zum Tragen:

- Stellenausschreibung aufgrund eines aktualisierten Stellenbeschreibs und Anforderungsprofils
- Dossiertriage aufgrund einer strukturierten Dossieranalyse
- Standardisiertes Erstgespräch mit 3 bis 7 gemäss Dossier wählbaren Kandidat/innen (Linienvorgesetzte/r plus Personalbereichsleitende/r)
- vertiefendes Zweitgespräch mit 2 bis 4 Spitzenkandidat/innen (gleiche Zusammensetzung, falls machbar Kontaktmöglichkeit mit Team, Bürobesichtigung)
- Einholen einer persönlichen Referenzauskunft
- Lohnofferte
- Prozessabschluss

Im Fall von Führungs- und Fachkadern kommen folgende Zusatzelemente zum Einsatz:

- Beschaffung eines Strafregisterauszuges
- Individuelle Aufgabenstellung mit Assessmentcharakter für das Zweitgespräch (Präsentation)
- in der Regel Einholen einer zweiten und allenfalls dritten Referenzauskunft
- allenfalls Nachfordern von Arbeitsproben (z. B. Expertisen, eigenhändig verfasste Texte)
- bei ausgewählten Schlüsselstellen kommen durch externe Partner durchgeführte Assessmentverfahren zum Einsatz

Bei Abteilungsleitungen und ausgewählten Dienstzweigleitungs- und Fachkaderstellen (z. B. Kommunikation) ist zudem als letzte Hürde beim Verfahren eine persönliche Vorstellung im Gemeinderat zwingend.

10. Hat der Gemeinderat Konsequenzen aus allfälligen Erkenntnissen zur hohen Fluktuation gezogen? Wenn ja, welche?

Dem Gemeinderat ist bewusst, dass eine optimale Gemeindeentwicklung nur mit zufriedenen, motiviertem und gesundem Personal erfolgen kann. Wenn auch eine Brise "frischer Wind" durch neue Mitarbeitende durchaus erwünscht ist, muss eine Balance gefunden werden zum drohenden Wissens- und Erfahrungsverlust, wenn zu viele Wissensträger/innen die Gemeinde verlassen.

Der Gemeinderat hat daher im Laufe des Jahres 2008 eine Personalstrategie ausgearbeitet. Diese ist allerdings nicht nur als Antwort auf die steigende Fluktuation im 2007 zu betrachten, sondern gilt als umfassende Grundlage für die Personalarbeit der nächsten Jahre.

Konkret als Antwort auf die hohe Fluktuation wurden die letzten Jahre im Sozialbereich aufgrund der Überlastungssituation mehrere zusätzliche Stellen genehmigt. Ebenso wurden im

2007 die Ressourcen der Personalabteilung aufgestockt. Als weitere Massnahme wurden im Frühjahr 2009 im Sozialbereich die Löhne angepasst, um eine sich anbahnende Kündigungswelle zu verhindern. Zudem wurden Führungswechsel vorgenommen und Reorganisationen in Angriff genommen.

11. Gibt es altersspezifische Unterschiede bezüglich Fluktuationsrate und Kündigungsgründen?

Das vorhandene Datenmaterial lässt keine gesicherten Schlüsse zu. Immerhin lässt sich aus den zahlreichen Schlussgesprächen folgern: Neben den selbsterklärenden Gründen (Pensionierung, Frühpensionierung) ist es naturgemäss so, dass jüngere, ungebundene Mitarbeitende veränderungswilliger und experimentierfreudiger sind. Der Anteil der scheidenden Mitarbeiter/innen aus dem Altersegment 20 – 39 Jahre ist entsprechend am höchsten. Diese Altersgruppe sucht eher extern eine neue Herausforderung, wenn intern aus organisatorischen Gründen keine Entwicklungsmöglichkeiten absehbar sind oder wenn sie ganz einfach Lust auf Veränderung hat. Die Referenz der Gemeinde Köniz ist auf dem Arbeitsmarkt in der Regel ein wertvolles Verkaufsargument.

Die Personalabteilung legt deshalb auf einen guten Abschluss der Arbeitsverhältnisse Wert: Ein/e scheidende/r Mitarbeiter/in soll wissen, dass er/sie in einer späteren Phase des Arbeitslebens und mit erweitertem Wissens- und Erfahrungsschatz bei passender Vakanz wieder willkommen ist.

Alle Austritte nach Altersgruppen

	2006		2007		2008		2009*		Legislatur Ø	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Total	47		69		86		72		69	
< 20	2	4	3	4	5	6	2	3	3	4
20 - 29	7	15	18	26	11	13	22	31	15	21
30 - 39	12	26	7	10	25	29	16	22	15	22
40 - 49	11	23	17	25	20	23	6	8	14	20
50 - 59	2	4	8	12	13	15	12	17	9	13
+ 60	13	28	16	23	12	14	14	19	14	20
Frauen	25		30		40		38		33	
< 20		0		0	3	8		0	1	2
20 - 29	4	16	10	33	5	13	8	21	7	20
30 - 39	6	24	4	13	11	28	12	32	8	25
40 - 49	8	32	9	30	10	25	2	5	7	22
50 - 59	2	8	4	13	8	20	8	21	6	17
+ 60	5	20	3	10	3	8	8	21	5	14
Männer	22		39		46		34		35	
< 20	2	9	3	8	2	4	2	6	2	6
20 - 29	3	14	8	21	6	13	14	41	8	22
30 - 39	6	27	3	8	14	30	4	12	7	19
40 - 49	3	14	8	21	10	22	4	12	6	18
50 - 59	0	0	4	10	5	11	4	12	3	9
+ 60	8	36	13	33	9	20	6	18	9	26

*Hochrechnung aufgrund Stand 30.06.2009 mit Faktor 2

12. Gibt es geschlechterspezifische Unterschiede bezüglich Fluktuationsrate und Kündigungsgründen?

Nach wie vor gibt es offenbar geschlechtsspezifische Unterschiede bei der Bewertung von Arbeit. Frauen arbeiten auch in Köniz häufiger teilzeitig als Männer und gewichten das Privat/Familienleben entsprechend hoch. Das führt einerseits dazu, dass Frauen die Gemeinde Köniz als Arbeitgeberin sehr schätzen, den Weg nach Köniz finden und oft lange bleiben. Andererseits sind Frauen aber auch eher bereit oder gezwungen, im Fall von Veränderungen im persönlichen Umfeld das Pensum anzupassen oder gar die Arbeit ganz aufzugeben. Letzteres führt wohl dazu, dass die Fluktuation bei Frauen höher ist als bei Männern.

Umgekehrt: Männer scheinen auch heute noch mehrheitlich das Haupteinkommen einer Familie beizusteuern und agieren deshalb auf dem Arbeitsmarkt insbesondere im reiferen Alter umsichtig bis vorsichtig: Die Tabelle unter Punkt 11 zeigt, dass männliche Mitarbeitende ab 50 Jahren selten die Gemeinde verlassen.

	Anzahl MA	in % (je Geschlecht)	alle Austritte	in % (je Geschlecht)
2006				
Frauen	149	36	25	17
Männer	260	64	22	8
Total M + F	409	100	47	11
2007				
Frauen	158	38	30	19
Männer	260	62	39	15
Total M + F	418	100	69	17
2008				
Frauen	165	40	40	24
Männer	251	60	46	18
Total M + F	416	100	86	21
2009				
Frauen	169	40	34	20
Männer	251	60	28	11
Total M + F	420	101	62	15

* Hochrechnung aufgrund Stand 30.06.09 mit Faktor 2

13. Gibt es zeitmodellabhängige (Teilzeit/Vollzeit) Unterschiede bezüglich Fluktuationsrate und Kündigungsgründen?

Die entsprechenden Daten wurden bisher in diesem Kontext nicht erfasst. Die vorhandenen Indizien deuten aber darauf hin, dass die Fluktuation bei Teilzeitstellen etwas höher ist als bei Vollstellen. Die möglichen Gründe wurden in den beiden vorhergehenden Fragestellungen bereits angedeutet (höhere Fluktuation bei den Frauen, hoher Anteil teilzeitarbeitender Frauen).

Teilzeit

	2006		2007		2008	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Frauen	106	71	115	73	123	75
Männer	58	22	59	23	60	24
Total	164	40	174	42	183	44

Total MA

	2006		2007		2008	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Frauen	149	36	158	38	165	40
Männer	260	64	260	62	251	60
Total	409	100	418	100	416	100

Köniz, 19. August 2009

Der Gemeinderat

Beilage

- Austritte 2008 (nach Abteilungen)

Beilage: Austritte 2008 (nach Abteilungen)

	MA ¹	alle Austritte ²	freiwillige Austritte ³	alle Austritte ² in %	freiwillige Austritte ³ in %
Direktion Präsidiales und Finanzen					
EDV					
Fachkader	5	0	0	0.0	0.0
Führungskader	1	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	5	1	1	20.0	20.0
Total	11	1	1	9.1	9.1
Kommunikation					
Fachkader	1	0	0	0.0	0.0
Führungskader	0	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	1			0.0	0.0
Total	2	0	0	0.0	0.0
Liegenschaftsverwaltung					
Fachkader	1	0	0	0.0	0.0
Führungskader	1	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	8	3	1	37.5	12.5
Total	10	3	1	30.0	10.0
Pensionskasse					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	2	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	1	0	0	0.0	0.0
Total	3	0	0	0.0	0.0
Stabsabteilung					
Fachkader	4	0	0	0.0	0.0
Führungskader	2	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	8	2	0	25.0	0.0
Total	14	2	0	14.3	0.0
Personalabteilung					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	1	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader (inkl. Lernende)	32	9	0	28.1	0.0
Total	33	9	0	27.3	0.0

	MA ¹	alle Austritte ²	freiwillige Austritte ³	alle Austritte ² in %	freiwillige Austritte ³ in %
Finanzabteilung					
Fachkader	1	0	0	0.0	0.0
Führungskader	3	1	0	33.3	0.0
Nicht Kader	13	2	2	15.4	15.4
Total	17	3	2	17.6	11.8
Finanzkontrolle					
Fachkader	1	0	0	0.0	0.0
Führungskader	1	1	0	100.0	0.0
Nicht Kader	1	0	0	0.0	0.0
Total	3	1	0	33.3	0.0
Direktion Planung und Verkehr					
Abfallbewirtschaftung					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	1	1	0	100.0	0.0
Nicht Kader	19	0	0	0.0	0.0
Total	20	1	0	5.0	0.0
Planungsabteilung					
Fachkader	3	0	0	0.0	0.0
Führungskader	1	1	0	100.0	0.0
Nicht Kader	4	1	0	25.0	0.0
Total	8	2	0	25.0	0.0
Bauinspektorat					
Fachkader	1	1	0	100.0	0.0
Führungskader	2	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	6	1	0	16.7	0.0
Total	9	2	0	22.2	0.0
Verkehr und Unterhalt					
Fachkader	3	0	0	0.0	0.0
Führungskader	2	1	1	50.0	50.0
Nicht Kader	42	0	2	0.0	4.8
Total	47	1	3	2.1	6.4

	MA ¹	alle Austritte ²	freiwillige Austritte ³	alle Austritte ² in %	freiwillige Austritte ³ in %
Direktion Bildung und Soziales					
Kulturbeauftragte					
Fachkader	2	0	0	0.0	0.0
Führungskader	0	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	0	0	0	0.0	0.0
Total	2	0	0	0	0
Alter, Jugend und Gesundheit					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	2	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	17	2	0	11.8	0.0
Total	19	2	0	10.5	0.0
Soziales und Vormundschaft					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	7	3	3	42.9	42.9
Nicht Kader	80	22	12	27.5	15.0
Total	87	25	15	28.7	17.2
Bildung und Sport					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	2	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	43	14	4	32.6	9.3
Total	45	14	4	31.1	8.9
Direktion Gemeindebauten					
Gemeindebauten					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	3	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	4	0	0	0.0	0.0
Total	7	0	0	0.0	0.0
Direktion Gemeindebetriebe					
Gemeindebetriebe					
Fachkader	6	0	0	0.0	0.0
Führungskader	4	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	27	0	0	0.0	0.0
Total	37	0	0	0.0	0.0

	MA ¹	alle Austritte ²	freiwillige Austritte ³	alle Austritte ² in %	freiwillige Austritte ³ in %
Direktion Sicherheit					
RAZ					
Fachkader	1	0	0	0.0	0.0
Führungskader	1	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	4	0	0	0.0	0.0
Total	6	0	0	0.0	0.0
Sicherheit					
Fachkader	0	0	0	0.0	0.0
Führungskader	2	0	0	0.0	0.0
Nicht Kader	27	16	8	59.3	29.6
Total	29	16	8	55.2	27.6
Direktion Umwelt und Landschaft					
Umwelt und Landschaft					
Fachkader	2	0	0	0.0	0.0
Führungskader	3	2	1	66.7	33.3
Nicht Kader	5	0	0	0.0	0.0
Total	10	2	1	20.0	10.0
Total					
Fachkader	31	1	0	3.2	0.0
Führungskader	38	10	5	26.3	13.2
Nicht Kader	347	73	30	21.0	8.6
Total	416	84	35	20.2	8.4

¹ Stand 31.12.2008

² alle Austritte inkl. Pensionierungen, Ablauf Vertrag, Entlassungen, Todesfall, Kündigung durch Mitarbeitende

³ nur Austritte wegen Kündigung durch Mitarbeitende

Anmerkung: Das Erstellen dieser Auswertung nach Abteilungen für die ganze Legislatur – wie gefordert – wäre vom Aufwand her unverhältnismässig gewesen. Es wurde daher ausschliesslich das Jahr 2008 ausgewertet, das von den vier betroffenen Jahren die höchsten Fluktuationsraten aufweist.