



# progemastocker

Beratung und Dienstleistungen für Gemeinden

# informiert

Februar 2019



## **Verzweifelt gesucht: Kaderleute für Gemeindeverwaltungen**

In letzter Zeit suchen zahlreiche Gemeinden in der näheren Region Kaderleute für ihre Verwaltungen. Die Liste der Gemeinden ist lang. Es scheint, dass der Arbeitsmarkt für hoch spezialisierte Kaderstellen völlig ausgetrocknet ist. Deshalb mag es nicht erstaunen, dass die Gemeinden bei der Besetzung wichtiger Schlüsselpositionen Schwierigkeiten haben. Wie kommt es, dass eine Region derart Personalnotstand aufweist?

Wir haben uns auf Spurensuche gemacht und bei betroffenen Gemeinden nachgefragt. Die Gründe für die zahlreichen offenen Stellen sind vielseitig. Die langsam anrollende Pensionierungswelle lässt sich am leichtesten erklären. Aber auch die steigende Komplexität und die Belastung in den Gemeinden machen sich bemerkbar.

Eines ist jedoch klar: Besonders hart trifft es die kleineren Gemeinden. Sie bekunden besonders grosse Mühe, das richtige Personal zu finden. Sie können nicht annähernd mit den Vorzügen grösserer Gemeinden mithalten und verlieren oftmals das Personal an sie. Folglich dreht sich das Karussell des Gemeindepersonals weiter.

Lesen Sie auf den nachfolgenden Seiten den Artikel und die Ergebnisse der Umfrage.

Falls Sie Fragen rund um die Personalpolitik Ihrer Gemeinde haben, unterstützen wir Sie gerne.

Adrian Stocker, Geschäftsführer

**progemastocker gmbh**  
Scheltenstrasse 4  
4106 Therwil  
Tel. 079 740 13 22  
info@progemastocker.ch  
www.progemastocker.ch

# Verzweifelt gesucht: Kaderleute für Gemeindeverwaltungen

Im Gebiet des Schwarzbubenlands, im Birs-, Laufen- und Leimental bemühen sich gleich mehrere Gemeinden innert kürzester Zeit um gut ausgebildete Verwaltungsangestellte. Mangel herrscht vor allem an Kaderleuten wie Gemeindeschreibern, Gemeinde-, Finanz- oder Bauverwaltern.

Ein Blick in Tageszeitungen und auf Stellenportalen offenbart: Unabhängig der Grösse - vom Personalnotstand ist jede Gemeinde betroffen. Die Besetzung von Kaderstellen stellt viele - aber vor allem kleinere - Gemeinden vor Probleme. Die Gründe für die vielen offenen Stellen in den Gemeinden sind vielschichtig, wie eine Umfrage bei betroffenen Gemeinden zeigte.



Besonders kleine Gemeinden spüren den Personalnotstand

## Image der Verwaltung

«Die Stellen auf einer Verwaltung verkaufen sich unter Wert. Der Arbeitsplatz in einer Gemeinde ist zwar sehr attraktiv - wird aber oft unterschätzt.», sagt Silvio Habertür, Gemeindepräsident der Gemeinde Metzerlen-Mariastein. Er muss es wissen. Als ehemaliger langjähriger Gemeindeverwalter der rund 1'000-Einwohner-Gemeinde kennt er die Branche bestens. «Der Handlungsspielraum in einer Gemeinde ist gross und sehr vielseitig.», meint auch Simon Esslinger, Gemeindepräsident von Seewen, wo zurzeit die Stelle als Gemeindeschreiber ausgeschrieben ist. Die im Vergleich zur Privatwirtschaft meistens etwas bescheideneren finanziellen Bedingungen dürften tatsächlich nicht ausschlaggebend sein für das schwache Interesse an der Verwaltungsarbeit.

## Komplexität einer Branche

Die Anforderungen, die die Gemeinden an ihre künftigen Mitarbeitenden stellen, sind hoch. Die Gemeinden wünschen bereits gut ausgebildetes Personal. Fallen zusätzlich noch Führungsaufgaben an, wird es bei der Personalsuche noch schwieriger. Verwaltungserfahrung ist meist mehr als nur erwünscht. Da die Aufgabengebiete in einer Gemeinde sehr vielfältig und anspruchsvoll sind, ist ein breites Fachwissen notwendig. Die Aufgabenabwälzungen an die Gemeinden und die gestiegenen Quali-

tätsanforderungen von Seiten Bund und Kantone haben in letzter Zeit stark zugenommen. Und damit auch die Arbeitsbelastung. Der Stellenetat der Gemeinden bleibt hingegen - meist aus Spardruck - konstant.

## Pensionierungswelle rollt langsam an

Wie aber auch in der gesamten Arbeitswelt werden die Verwaltungen mit einem Generationenwechsel konfrontiert. Die starken Babyboomer-Jahrgänge werden in naher Zukunft aus dem Verwaltungsdienst ausscheiden. Die damit entstehende Personallücke ist absehbar. Die Gemeinden - vorwiegend grössere - bieten zwar Ausbildungsplätze für Lernende an, jedoch nicht im Umfang des benötigten Nachwuchses. Damit schwächt sich die Branche selber.

## Karussell des Gemeindepersonals dreht sich munter

Eine Folge des ausgetrockneten Markts ist, dass sich Gemeinden gegenseitig Personal ausreissen und abwerben. «Wir haben unsere Gemeindeschreiberin an eine grössere Gemeinde abgeben müssen», so Gemeindepräsident Daniel Baumann aus Nuglar-St. Pantaleon. Kleinere Gemeinden haben oft das Nachsehen und können nicht mit grösseren Verwaltungen mithalten. So ist es auch der kleineren Gemeinde Seewen ergangen. Der langjährige Gemeindeschreiber hat in einer grösseren Gemeinde eine neue Herausforderung gefunden. Dort wurde eine Stelle frei, weil der Gemeindeverwalter wiederum in eine grössere Gemeinde wechselte.

## Herausforderungen einer Rekrutierung

In der Regel gestaltet sich für kleinere Gemeinden die Rekrutierung tendenziell schwieriger. Teilzeitpensen und die volle Breite des Aufgabengebietes können oft abschreckend wirken. Eine Ausnahme ist Burg im Leimental. Gemeindeschreiberin Doris Stuker steht kurz vor der Pensionierung: „Die Gemeinde hat ein breites Spektrum von Bewerbungen für die ausgeschriebene Stelle erhalten. Von sehr jungen Menschen mit Bachelor-/Master-Abschlüssen ohne praktische Berufserfahrung bis zu Personen im hohen Alter mit sehr viel Erfahrung“. Die Nachfolge konnte erfolgreich besetzt werden und wird nun eingearbeitet.

Andere Gemeinden haben erkannt, dass sich die Suche nach Führungspersönlichkeiten nicht einfach gestaltet. So erstaunt es nicht, dass sich einige Gemeinderäte Hilfe von Extern holen. Damit wird zwar keine Garantie auf die optimale Stellenbesetzung erkaufte, es gewährt jedoch ein hohes Mass an Professionalität und eröffnet neue

Perspektiven. Gemeindepräsident Daniel Baumann ist sich sicher: «Ohne Unterstützung des engagierten Kaderselektionsbüros hätten wir den frisch gewählten Leiter der Verwaltung nicht ohne Weiteres gefunden». Einzelne Gemeinden mussten mehrmals ausschreiben, da unter den Bewerbungen die Wunschkandidatur fehlte.



### Rezepte für Personalpolitik

Die kommunalen Verwaltungen tun gut daran, die positiven Aspekte einer Kaderstelle sowie die «Vermarktung» der eigenen Gemeinde in die Hand zu nehmen und zu fördern. Sei es durch moderne Arbeitszeitmodelle, Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen oder einem positiven Image. Jedoch müssen Gemeinderäte auch für eine gesunde Struktur besorgt sein, damit ihre Verwaltungen attraktiv sind und bleiben. Das eigene Personal gilt es zu pflegen und zu erhalten. Achtsam die Belastungsgrenze der Verwaltung beobachten und gegebenenfalls den Stellenplan auf möglichen Handlungsbedarf prüfen. Auch in Ausbildungsplätze soll vermehrt investiert werden.

Damit sollte es den Gemeinden gelingen, ihre Arbeitsplätze zu dem zu machen, was sie sind: Einzigartig. Denn keine Arbeitsstelle bietet derartige Vielfältigkeit, spannende Herausforderungen und grosse Eigenverantwortung in einem politischen Umfeld.

### Dienstleistungsangebot

Der wichtigste Erfolgsfaktor eines Unternehmens oder einer Verwaltung sind die Mitarbeitenden. Das richtige Personal zu finden, gestaltet sich nicht immer einfach. Lange Rekrutierungsprozesse und Fehlbesetzungen sind mit Frustration und hohen Kosten verbunden. Eine ausserordentliche Vakanz und eine zeitintensive Personalsuche belastet die meist schon vom Alltagsgeschäft geforderte Verwaltung zusätzlich.

Eine optimale Stellenbesetzung erfordert einen strukturierten Rekrutierungsplan, eine saubere Arbeitsbasis und eine gute Mitarbeiterführung.

### 3 Wege zur Personalrekrutierung

Die auf stellensuchenden Gemeinden haben drei Möglichkeiten ihre zukünftigen Kaderleute zu rekrutieren.

#### Eigene Personalsuche:

Sie ist transparent - aber auch zeitintensiv und kann den normalen Alltag zusätzlich belasten. Ist das nötige Rüstzeug in Gemeinderat oder Verwaltung vorhanden, spricht nichts gegen einen optimalen und effektiven Rekrutierungsprozess. Falls nicht, wird es kritisch.

#### Begleitung des Rekrutierungsprozesses:

Eine externe Fachperson bringt fachliches Wissen und geeignete Instrumente mit, unterstützt und begleitet den Gemeinderat bei der Personalsuche und bei der Entscheidungsfindung. Die Gemeinde schreibt in ihrem Namen aus.

#### Beauftragung Personalberatungsbüro:

Der Gemeinderat delegiert die Personalsuche an ein externes Personalberatungsbüro. Es steht als Kontaktperson zur Verfügung, inseriert im eigenen Namen, selektiert, führt Bewerbungsgespräche und unterbreitet eine Auswahl an Kandidaten. Zusätzlich können Eignungs- und Testverfahren wie Persönlichkeits-, Intelligenztests und Assessment Center eingesetzt werden.

Unabhängig der Varianten: Die erforderlichen Grundlagen wie Stellenprofil, Stellenbeschreibung und Organigramm müssen aktuell sein. Ebenso sollten die Publikationsplattformen definiert und auf die lokalen Gegebenheiten ausgewählt werden.

Wir beraten und unterstützen in Personalfragen, bei Veränderungs- und Umstrukturierungsprozessen, bei temporären Personalengpässen sowie in der Kommunikation. Kleine und mittlere Gemeinden zählen zu unserer Klientel.

Unsere Spezialisierung liegt in der individuellen und persönlichen Beratung. Eine hohe Branchenerfahrung zeichnet uns aufgrund langjähriger Tätigkeiten in den verschiedensten Verwaltungsbereichen aus.



Wir freuen uns, Sie in folgenden Bereichen persönlich und individuell beraten zu dürfen:

- Organisation
- Personalwesen
- Interimsmanagement
- Coaching
- Kommunikation
- Gestaltung



**progemastocker gmbh**  
Scheltenstrasse 4  
4106 Therwil  
Tel. 079 740 13 22  
info@progemastocker.ch  
www.progemastocker.ch