

kriens

Begründung zum Postulat

Nr. 281/24 Postulat Gut: Die Stadt Kriens braucht eine Personalstrategie inklusive einer dazu passenden Teilrevision des Personalreglements

Eingang

02.09.2024

Zuständiges Departement

Präsidialdepartement



Antrag des Stadtrates: Ablehnung

Begründung

Die Postulantin fordert, dass eine Personalstrategie inklusive der Umsetzung mit Teilrevision von Personalreglement und Personalverordnung zu erarbeiten ist, mit welcher die Arbeitsbedingungen zeitgemäss definiert und das Risiko der stetig steigenden Nettofluktuation gesenkt werden sollen.

Der Entwurf der Personalstrategie 2024-2028 wurde im August 2024 dem Kader und dem Personalverband zur Vernehmlassung zugestellt. Es ist geplant, den Entwurf der Personalstrategie im Oktober 2024 nach der Vernehmlassung, dem Stadtrat zur Diskussion und Beurteilung einzureichen. Das Präsidialdepartement geht davon aus, dass die Personalstrategie bis Ende 2024 vom Stadtrat bewilligt und in Kraft gesetzt wird.

Der Grundstein des aktuell gültigen Personalreglements (PR) wurde 1998 gelegt. Das Reglement beinhaltet alle wichtigen Themen für ein modernes Personalmanagement. Wobei die konkrete Umsetzung in der Verordnung zum Personalreglement (PVo) geregelt ist und in den vergangenen Jahren immer wieder bedürfnis- und entwicklungsgerecht angepasst worden ist.

Schon 1998 war die Chancengleichheit von Frauen und Männern, eine aufgaben- und leistungsorientierte Entlohnung, fortschrittliche Arbeits- und Anstellungsbedingungen und eine partnerschaftliche Zusammenarbeit selbstverständlich. Auch ein Mitspracherecht der Mitarbeitenden, die Unterstützung und Förderung der Aus- und Weiterbildung und der Schutz der Persönlichkeit sind Inhalte die auch heute noch top aktuell sind. Ein Beispiel: Bereits seit 1999 haben Frauen bei der Stadt Kriens die Möglichkeit bzw. das Recht, bis zur Beendigung des 65. Lebensjahres zu arbeiten. Wollten sie mit 64 in Pension, mussten sie das Arbeitsverhältnis kündigen. Das PR wurde seit 1998 mehrfach aktualisiert, letztmals 2019.

Die aktuelle PVo wurde 2019 vollständig überarbeitet und auf 1. Januar 2020 in Kraft gesetzt. Seit der Einführung 2020 wurde die PVo mindestens einmal jährlich den aktuellen Gegebenheiten und Bedürfnissen, für ein gut funktionierendes Personalmanagement, angepasst. Die letzte Anpassung der PVo erfolgte auf den 1. Juli 2024, mit der Einführung eines teilweise besoldeten Urlaubs (Sabbatical). Dies, um die Attraktivität vor allem auch für jüngere Mitarbeitende (Mitarbeiterbindung) und die Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt zu erhöhen. Der Stadtrat ist überzeugt, mit der aktuellen PVo ein sehr modernes und den Anforderungen gerecht werdendes Regelwerk zur Verfügung zu haben.

Die Postulantin bringt die hohe Fluktuation mit der noch ausstehenden Personalstrategie, dem PR und der PVo in Verbindung. Der Stadtrat geht in Bezug auf die Höhe der Fluktuation mit der Postulantin einig, 12 % ist für eine Verwaltung hoch. Die Gründe für die Entwicklung der Fluktuationsrate sieht der Stadtrat jedoch nicht in einer fehlenden Personalstrategie, dem PR oder der PVo.

In der einschlägigen Fachliteratur des Personalmanagements (Quelle WEKA Schweiz - Link) werden die Gründe für eine hohe Fluktuation, resp. weshalb Mitarbeitende ein Unternehmen verlassen, einer Vielzahl von Faktoren zugeschrieben, diese können sein:

- *persönlicher Natur, wie berufliche Veränderung, Weiterbildung, Umzug, Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit, Aufgabe der Erwerbstätigkeit etc.*
- *mit dem Unternehmen und der Tätigkeit in Zusammenhang stehen, wie z.B. Unzufriedenheit mit den Aufgaben, ungute Zusammenarbeit im Team oder mit Vorgesetzten, zu hohe Belastung, zu viel oder zu wenig Verantwortung, Lohn, fehlende Entwicklungsmöglichkeiten etc.*

Während die ersteren Gründe noch einfach zu erfassen sind, interessieren insbesondere bei Stellenwechseln die tieferen Austrittsmotive. Diese sind bedeutend schwieriger zu erfassen, weil Verhaltensweisen meist komplex und teilweise unbewusst gesteuert sind. Zudem nennen die Mitarbeitenden auch nicht alle Gründe.

Neben den bereits erwähnten Gründen bestehen insbesondere folgende Einflussfaktoren:

- *Alter der Mitarbeitenden: Jüngere Mitarbeitende fluktuieren stärker. Meist nimmt die Fluktuationshäufigkeit mit zunehmendem Lebensalter relativ kontinuierlich ab.*
- *Dienstalter der Mitarbeitenden: Während der Probezeit ist die Fluktuation häufig höher. Je länger Mitarbeitende im Unternehmen sind, desto tiefer ist ihre Fluktuation.*
- *Unternehmenskultur: Mitarbeitende, von welchen eine hohe berufliche Mobilität oder ein ausgeprägtes Karrieredenken erwartet wird, fluktuieren stärker.*
- *Arbeitsmarkt: Ein grosses Angebot an Stellen treibt die Fluktuationsrate nach oben. Aus diesem Grunde fluktuieren Berufsgruppen mit sehr guten Arbeitsmarktchancen mehr, teilweise werden diese ja auch direkt abgeworben (Headhunting). Bei anziehender Konjunktur ist mit einer steigenden Rate zu rechnen. Oftmals kündigen dann auch Mitarbeitende, welche auf «bessere Zeiten» gewartet haben.*
- *Organisatorische oder personelle Veränderungen im Unternehmen - auch wenn sich diese für die Mitarbeitenden positiv auswirken - führen meist zu einer vorübergehend höheren Fluktuation.*
- *Gerüchte über bevorstehende Fusionen, organisatorische oder personelle Änderungen oder wirtschaftliche Schwierigkeiten führen fast mit Sicherheit zu höheren Fluktuationsraten.*
- *Kündigungen von einzelnen tragenden Teammitgliedern können einen «Nachahmungseffekt» bewirken und zu einer grösseren Anzahl Kündigungen führen.*

Die Fluktuationsrate 2020 von bis 2023 wurde stark durch die Covid-Pandemie beeinflusst. Anfänglich gab es fast keine Kündigungen, da der Arbeitsmarkt über Monate fast stillgestanden ist. Mit der Lockerung der Covid-Massnahmen nahmen auch die Kündigungen wieder zu. Nicht zu unterschätzen ist auch der Einfluss des neuen Stadtrates, der im September 2020 sein Amt angetreten hat. Es ist nicht unüblich, dass es in Verwaltungen nach einem Wechsel der Exekutive (Totalwechsel) zu Kündigungen kommt. Mit den 12 % im 2023 wurde der Höchststand erreicht. Stand Mitte September 2024 wird die Netto-Fluktuation für 2024 gut 5 % betragen. Dies zeigt deutlich, dass die Fluktuationsrate anderen Faktoren zuzuschreiben ist als der Personalstrategie, dem PR oder der PVo. Dem Stadtrat ist es ein Anliegen auch in Zukunft in die Mitarbeiterbindung und die Arbeitgeberattraktivität zu investieren. Dass der eingeschlagene Weg Wirkung zeigt, sieht man an den erfolgreichen Anstellungen in den letzten Monaten. Trotz ausgetrocknetem Arbeits-

markt, dem Fachkräftemangel und grosser Konkurrenz, gelingt es der Stadt Kriens, ihre offenen Stellen grossmehrheitlich zeitnah und mit qualifizierten Mitarbeitenden zu besetzen. Mit der neuen Personalstrategie wird die Grundlage für ein modernes Personalmanagement geschaffen bzw. den bereits vor Jahren eingeschlagenen Weg aufgezeigt. Der Einwohnerrat kann den Stadtrat bei seinem Bestreben, eine fortschrittliche und marktgerechte Lohnentwicklung umzusetzen unterstützen, indem er ihn bei den vorgeschlagenen Lohnmassnahmen unterstützt.

Durch eine Teilrevision des PR und der PVo zur Verhinderung einer stetig steigenden Netto-Fluktuation, wird die Anzahl von Kündigungen bzw. die Fluktuation nicht abnehmen. Vielmehr sind gelebte Leitsätze der Zusammenarbeit wie auch der Führungsgrundsätze der Stadt Kriens entscheidend, damit sich die Mitarbeitenden mit der Verwaltung positiv identifizieren. Aufgrund der vorne aufgeführten Gründe kann zum jetzigen Zeitpunkt auf eine Teilrevision des PR und der PVo verzichtet werden. Die Personalstrategie wird dem Einwohnerrat in Form eines Planungsberichts zur Kenntnis gebracht.

Aus diesen Gründen lehnt der Stadtrat das Postulat ab.

Kriens, 25. September 2024