



Protokollauszug
1. Sitzung vom 13. Januar 2014

8/2014 17.08.50 Springereinsätze in der Stadtverwaltung
Antrag des Stadtrates auf Abschreibung des Postulates von
Stefano Kunz betreffend „Minimierung von Springereinsätzen in
der Stadtverwaltung“

A. Postulat

Am 14. August 2013 ist das folgende Postulat von Stefano Kunz und 12 Mitunterzeichnenden eingegangen und am 2. September 2013 vom Gemeindeparlament an den Stadtrat überwiesen worden:

Minimierung von Springereinsätzen in der Stadtverwaltung

„Der Stadtrat wird eingeladen zu prüfen, mit welchen Massnahmen der Einsatz von Springern, insbesondere bei Kaderstellen, vermieden werden kann.

Begründung

In den letzten Monaten wurde die Öffentlichkeit immer wieder über Wechsel im Kader der Stadtverwaltung informiert. Diese erfolgten aus ganz unterschiedlichen Gründen. Auffällig dabei ist aber die Tatsache, dass mit der Ankündigung des bevorstehenden Wechsels meist auch gleich der Einsatz eines externen Springers/einer externen Springerin angekündigt wurde. Dies erstaunt, sollte doch der Einsatz von Springern die Ausnahme sein, da solche Einsätze viele Nachteile mit sich bringen:

- Springer kosten im Normalfall mehr, da zugemietete Kräfte in der Regel teurer sind als eigene Angestellte.
- Bis sich die Springer eingearbeitet haben, braucht es eine gewisse Zeit, sodass sie nicht von Beginn weg ihre volle Leistung einbringen können.
- Auch auf der zwischenmenschlichen Ebene braucht es Zeit, bis sich Springer und die Mitarbeitenden aneinander gewöhnt haben.
- Die Einarbeitung von Springern bindet Ressourcen - sowohl von der vorgesetzten Stelle als auch von den Mitarbeitenden.
- Die ganzen Prozesse - Einarbeitung, Eingewöhnung ins Team, etc. - müssen immer doppelt geleistet werden: erstens beim Einsatz des Springers und dann bei der neuen Stelleninhaberin/dem neuen Stelleninhaber.

Der häufige Einsatz von Springern ist unbefriedigend. Der Stadtrat wird deshalb eingeladen zu prüfen, wie der Einsatz von Springern in der Stadtverwaltung auf ein Mindestmass beschränkt werden kann.“

B. Bericht an das Gemeindeparlament

In den beiden Jahren 2012 und 2013 wurden insgesamt 18 Springereinsätze verzeichnet, wobei diverse kleinere Springereinsätze im Pflege-Schichtbetrieb als ein Einsatz gerechnet sind.

Springereinsätze sind vorwiegend in folgenden Situationen entstanden:

- Mehrmonatiger Ausfall einer Führungsperson (Abteilungsleiter, 4 Springereinsätze)
- Ausfall einer Fachperson bzw. nicht besetzte Fachstelle (14 Springereinsätze).

Die Springereinsätze erfolgten mehrheitlich (13 Fälle) durch von Firmen zur Verfügung gestellte Springer; in 5 Fällen konnten temporäre Anstellungen vorgenommen werden. Nicht eingerechnet sind Lehrgänger/innen, die aufgrund aktueller Bedarfssituationen wie Mitarbeiterausfälle situativ in einzelnen Abteilungen eingesetzt werden.

Springereinsätze erfolgten ausschliesslich wegen mehrmonatiger Vakanz, sei es wegen unfall-, krankheits- oder mutterschaftsbedingter Ausfälle oder wegen der Kündigung von Mitarbeitenden und sich verzögernder Stellenbesetzung. Springereinsätze erfolgten, wenn die Arbeit ohne diese Massnahme nicht im erforderlichen Ausmass hätte weitergeführt bzw. aufgrund der Arbeitsbelastung nicht von anderen Mitarbeitenden hätte übernommen werden können. Dabei galt es zu beachten, dass es aufgrund von Überbelastungen nicht zu weiteren Ausfällen kommen würde. Im Schichtbetrieb der Pflegeeinrichtungen müssen gesetzliche Vorgaben bezüglich Personaleinsatz eingehalten werden. Dies macht insbesondere im Nachtdienst einen 1:1-Ersatz unabdingbar, was oftmals nicht mit dem Stammpersonal gewährleistet werden konnte. Teilweise konnten benötigte Einsätze durch Mitarbeitende geleistet werden, die im Stundenlohn angestellt sind und in Notsituationen einspringen.

Bei Springereinsätzen auf Stufe Fachpersonal gab es unterschiedliche Erfahrungen. Oftmals gelang es, ausgewiesene Fachkräfte für temporäre Einsätze zu gewinnen, bei denen sich die deutlich höhere Entschädigung in einer höheren Leistung niederschlug, sodass die zusätzlichen Kosten gering waren oder sogar zusätzliche Erträge generiert werden konnten, wie das beispielsweise beim Steueramt der Fall war. Im Pflegebereich fanden aufgrund der Schichtbetriebsproblematik diverse kurzfristige Temporäreinsätze statt. Diese sind mit Nachteilen wie Kommunikationsprobleme sowie Qualitätsrisiken verbunden; Einsätze externer Fachkräfte wurden daher nur im Notfall organisiert, um den Schichtbetrieb zu gewährleisten. Mittelfristige Einsätze wie Vertretungen bei Mutterschaftsurlaub sind in dieser Hinsicht deutlich weniger problematisch, weil sie planbar sind und daher oftmals mit temporären Anstellungen statt externen Springereinsätzen bewerkstelligt werden können. Vereinzelt wurden qualitativ problematische Erfahrungen mit Springereinsätzen gemacht; diese bilden jedoch klar die Ausnahme.

In vier Fällen waren Vakanz bei Führungskräften auf Abteilungsleiterstufe durch Springereinsätze zu überbrücken. Zwei Fälle standen in Zusammenhang mit Kündigungen; zwei weitere Fälle erfolgten wegen Unfall- bzw. Krankheitsabsenzen. Die Einsätze waren unabdingbar, hätte doch deren Verzicht die bestehenden Strukturen nicht nur massiv überfordert, sondern auch zu nicht tolerierbaren Lücken geführt und die Ausführung der anstehenden Aufgaben in nicht akzeptablem Mass beeinträchtigt. Die Springereinsätze führten zu Mehrkosten, sie konnten jedoch teilweise bis 80 % und mehr durch Lohneinsparungen bzw. Versicherungsentschädigungen ausgeglichen werden. In einem über ein Jahr dauernden Fall erfolgte ein Springereinsatz erst in einer späteren Phase, was im Nachhinein teilweise als kritisch zu beurteilen ist.

Der Stadtrat sieht in der Schaffung ausreichender Stellvertretungen die wichtigste Massnahme zur Vermeidung von Springereinsätzen. Die bereits vor zwei Jahren durchgeführte Risikoanalyse zeigt ebenfalls, dass der Frage der Stellvertretung sehr hohe Priorität zukommt. Seither wurden im Rahmen von Reorganisationen auf Abteilungs- und Bereichsebene die bestehenden Stellvertretungen verbessert und teilweise neu eingeführt. In diesem Zusammenhang zeigt es sich als entscheidend, dass die Stellvertretungen nicht nur nomineller Art sind, sondern im Bedarfsfall routiniert ausgeübt werden können. Der weitere Ausbau von Stellvertretungen ist in Klärung.

Mit der Stärkung der Stellvertretungen können Ausfälle besser aufgefangen werden. Dabei ist es wichtig, dass sich Stellvertreter/innen ihrerseits wiederum entlasten können. Die Vielfältigkeit der Aufgaben der Stadtverwaltung führt dazu, dass pro Fachbereich oftmals nur wenige Fachstellen bestehen, so dass sich die zusätzliche Belastung durch Stellvertretungen auf wenige Schultern verteilt. Bei einer konsequenten betriebswirtschaftlichen Führung und rationellem Ressourceneinsatz dürfen keine Stellvertretungen „auf Vorrat“ geschaffen werden. Die hohen Leistungsanforderungen haben daher zur Folge, dass die Mitarbeitenden für zusätzliche Aufgaben nur beschränkt Spielraum haben.

Der Stadtrat teilt die Haltung des Postulanten, dass Springereinsätze möglichst zu vermeiden sind. Er schafft mit der konsequenten Einrichtung von Stellvertretungen wichtige Voraussetzungen zur Minimierung von Springereinsätzen. Trotz dieser Anstrengungen werden bei längerfristigen Absenzen bzw. ausserordentlichen Belastungen temporäre Einsätze von zusätzlichem Personal auch in Zukunft unumgänglich sein, wenn die intern zur Verfügung stehenden Personalressourcen zur Überbrückung nicht ausreichen.

Antrag an das Gemeindeparlament:

1. Das Postulat von Stefano Kunz und 12 Mitunterzeichnenden betreffend "Minimierung von Springereinsätzen in der Stadtverwaltung" wird im Sinne von Art. 79 der Geschäftsordnung des Gemeindeparlamentes als erledigt abgeschrieben.
2. Mitteilung an:
 - Gemeindeparlament
 - Geschäftsleiter
 - Leiterin Personal

Status: öffentlich

STADTRAT SCHLIEREN



Toni Brühlmann
Stadtpräsident



Ingrid Hieronymi
Stadtschreiberin