



Antwort des Staatsrats auf einen parlamentarischen Vorstoss

Anfrage 2024-GC-283

Kündigungen und Coaching beim WNA, wie ist die Situation und was macht die ILFD?

Urheber:	Barras Eric / Kolly Gabriel
Anzahl Mitunterzeichner/innen:	0
Einreichung:	20.11.2024
Begründung:	-
Überweisung an den Staatsrat:	20.11.2024
Antwort des Staatsrats:	18.02.2025

I. Anfrage

In den letzten Jahren wurden im Amt für Wald und Natur (WNA) mehrere Austritte von Mitarbeitenden verzeichnet, insbesondere in den Forstkreisen Bulle und Sense. Allein in der Equipe von Bulle gab es in fünf Jahren mindestens sechs Austritte und in zehn Jahren mehr als zehn Austritte. Ähnliches lässt sich im Forstkreis Sense feststellen, wo es in weniger als zehn Jahren zu einer Welle von sechs bis sieben Austritten kam.

Die Direktion der Institutionen und der Land- und Forstwirtschaft (ILFD) hat Mediations- und Coachingsprozesse initiiert, um Lösungen für diese verschiedenen Probleme zu finden.

Wir stellen dem Staatsrat nun folgende Fragen:

1. Hat der Staatsrat die Ursachen für diese häufigen Austritte innerhalb der verschiedenen Sektionen des WNA analysiert?
2. Welche Massnahmen wurden zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden erwogen oder umgesetzt?
3. Welche Ergebnisse kann der Staat aus diesen Mediationen und Coachings im WNA in den letzten Jahren ziehen? Was haben diese Prozesse den Staat gekostet?
4. Wie hoch ist die Fluktuationsrate des WNA in den letzten fünf Jahren?
5. Allgemeiner gefragt: Wie beurteilt der Staatsrat das Arbeitsklima im WNA, und welche Projekte werden derzeit durchgeführt, um ein gesundes und motivierendes Arbeitsumfeld zu fördern?
6. Hat die ILFD eine Analyse darüber durchgeführt, ob es sinnvoll ist, jede Stelle nach den verschiedenen Austritten neu zu besetzen?

II. Antwort des Staatsrats

Einleitend stellt der Staatsrat fest, dass die Zufriedenheit des Personals des WNA, wie sie aus der Umfrage beim gesamten Staatspersonal im Jahr 2022 hervorgeht, durchaus im Durchschnitt der Einheiten des Staats liegt: 63 % Zufriedenheit (67 % auf Staatsebene) und sogar 66 % für die Forstkreise, von denen hier vor allem die Rede ist. Das WNA weist im Übrigen keine anormale Fluktuationsrate auf, die auf eine schlechte Verwaltung des Personalwesens oder mangelnde Betreuung zurückzuführen sein könnte.

Der Hauptgrund für die Personalwechsel im WNA in den letzten zehn Jahren waren Pensionierungen, die mehr als 50 % der Personen betrafen, die das Amt verliessen. Ein anderer Grund für Personalwechsel ist die angespannte Lage auf dem Arbeitsmarkt, insbesondere für die Forstingenieurinnen/Forstingenieure und die Förster/innen HF, in einer Branche, die teilweise bessere Lohnbedingungen bietet. Auch berufliche Neuorientierungen waren zahlreich.

In Anbetracht dieser Ausführungen beantwortet der Staatsrat die gestellten Fragen wie folgt:

1. *Hat der Staatsrat die Ursachen für diese häufigen Austritte innerhalb der verschiedenen Sektionen des WNA analysiert?*

Das WNA verzeichnete zwischen 2015 und Ende 2024 insgesamt 70 Austritte, was einem Jahresdurchschnitt von 7 Austritten pro Jahr entspricht und 8,7 % des gesamten Personalbestands ausmacht. Die Zahlen für das ganze Amt setzen sich wie folgt zusammen:

- > Pensionierungen: 36 (51,5 %)
- > Kündigungen: 34 (48,5 %), davon:
 - > 12 wegen Lohnbedingungen, 17,1 %
 - > 10 wegen einer beruflichen Neuorientierung, 14,3 %
 - > 5 aus anderen Gründen (Reorganisation, Wiederaufnahme einer Ausbildung, Wegzug aus Kanton, Veränderung der familiären Verhältnisse), 7,1 %
 - > 4 wegen Arbeitsüberlastung oder Unzufriedenheit, 5,7 %
 - > 3 aus gesundheitlichen Gründen, 4,3 %

Stellenwechsel innerhalb des WNA werden nicht als Austritte gezählt.

Eine Analyse der Austritte für denselben Zeitraum von zehn Jahren in den beiden in der Anfrage erwähnten Forstkreisen ergibt folgende Ergebnisse:

- > Forstkreis 3 (Greyerz): 8 erfasste Austritte, d. h. durchschnittlich 0,8 pro Jahr
 - > 4 Austritte wegen Lohnbedingungen, 50 %
 - > 2 Austritte wegen einer beruflichen oder privaten Neuorientierung, 25 %
 - > 1 Pensionierung, 12,5 %
 - > 1 Austritt wegen Unzufriedenheit mit dem Arbeitsplatz, 12,5 %
- > Forstkreis 2 (Sense-See): 12 erfasste Austritte (davon 4 im Staatsforstbetrieb), d. h. durchschnittlich 1,2 Austritte
 - > 5 Pensionierungen, 41,6 %
 - > 2 Austritte wegen Lohnbedingungen, 16,7 %
 - > 2 Austritte wegen einer beruflichen oder privaten Neuorientierung, 16,7 %
 - > 2 Austritte aus gesundheitlichen Gründen, 16,7 %

> 1 Austritt wegen Arbeitsüberlastung oder Unzufriedenheit, 8,3 %

2. *Welche Massnahmen wurden zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden erwogen oder umgesetzt?*

Gestützt auf die obigen Analysen können – abgesehen von Pensionierungen – die besseren beruflichen Perspektiven und Lohnbedingungen ausserhalb des Staats Freiburg als Hauptgründe für Austritte ausgemacht werden. Die Austritte erfolgten insbesondere zugunsten der forstlichen Betriebseinheiten bei den Försterinnen und Förstern HF und zugunsten des Bundes oder anderer Kantone bei den Forstingenieurinnen und Forstingenieuren.

Es ist daher naheliegend, dass sich das WNA bei den Verbesserungsmassnahmen in den letzten Jahren auf die Anstellungsbedingungen konzentriert hat:

- > Antrag auf Neubewertung der Forstberufe Förster/in HF und Forstwartin-Vorarbeiterin/Forstwart-Vorarbeiter im Rahmen des Bewertungssystems Evalfri, eingereicht 2019, in Bearbeitung;
- > Anpassung der Arbeitszeiten für die Wildhüterinnen-Fischereiaufseherinnen/Wildhüter-Fischereiaufseher, Massnahme in Kraft seit dem 1. Januar 2024;
- > Verbesserung der Lohnbedingungen für die vom Staat angestellten Förster/innen HS, Massnahme in Kraft seit dem 1. Januar 2025;
- > Verbesserung der Lohnbedingungen für Stellvertretende Forstingenieurinnen/Forstingenieure, Massnahme in Kraft seit dem 1. Januar 2025;
- > Bereitstellung von Dienstwagen für die Wildhüterinnen-Fischereiaufseherinnen/Wildhüter-Fischereiaufseher, Massnahme wird im Laufe des Jahres 2025 umgesetzt;
- > Coaching-Angebote für Kader: vier Kader und drei Equipen konnten zwischen 2018 und 2024 von dieser Möglichkeit Gebrauch machen.

3. *Welche Ergebnisse kann der Staat aus diesen Mediationen und Coachings im WNA in den letzten Jahren ziehen? Was haben diese Prozesse den Staat gekostet?*

In den letzten zehn Jahren gab es im WNA zwei markante Veränderungen: So wurde 2016 die Zahl der Forstkreise von sechs auf vier gesenkt und 2019 erfolgte die Fusion mit dem ehemaligen Amt für Natur und Landschaft. Die Begleitung der Equipen und Kader nach diesen internen Umstrukturierungen war wichtig und notwendig. Ein externer Coach hilft, Problemen, die auftreten, mit Distanz zu betrachten und neue Impulse zu geben.

Die Kosten des Coachings beliefen sich zwischen 2018 und 2014 auf insgesamt 67 791 Franken, was durchschnittlich CHF 9684.50 pro Jahr oder 0,025 % des jährlichen Aufwands des WNA entspricht. Darin enthalten sind auch die Kosten für mehrere Einigungsgespräche, die während dieser Zeit erforderlich waren und die mit einem externen Partner, der in einer Revierkörperschaft angestellt ist, durchgeführt wurden.

4. *Wie hoch ist die Fluktuationsrate des WNA in den letzten fünf Jahren?*

Wie bereits erwähnt, beträgt die Fluktuationsrate beim WNA über einen Zeitraum von zehn Jahren 8,7 % des Personalbestands. Die Fluktuation betrifft 43 Personen (einschliesslich 22 Pensionierungen), was 8,6 Personen oder 10,7 % pro Jahr über fünf Jahre entspricht. Eine Fluktuationsrate zwischen 8 %

und 12 % wird für Grossunternehmen häufig als günstig angesehen.¹ Denn damit wird eine vorteilhafte Erneuerung ermöglicht, ohne dass es zu einem erheblichen Verlust an Kompetenzen und Know-how kommt. Somit liegt die Fluktuationsrate des WNA also durchaus im Normbereich.

5. Allgemeiner gefragt: Wie beurteilt der Staatsrat das Arbeitsklima im WNA, und welche Projekte werden derzeit durchgeführt, um ein gesundes und motivierendes Arbeitsumfeld zu fördern?

Das WNA ist aufgrund seiner Aufgaben im Zusammenhang mit der Waldbewirtschaftung und dem Wildmanagement, der Erhaltung der Natur und der Landschaft sowie dem Schutz vor Naturgefahren in einigen für die Bevölkerung und Politik sensiblen Bereichen tätig. Dies betrifft insbesondere die Tätigkeiten in der freien Natur. Aus diesem Grund ist das Amt häufig in den Medien exponiert und unter Druck, was beim Personal zusätzliche Fähigkeiten zur Grundausbildung erfordert.

Die Umsetzung einer ökologischen Infrastruktur auf dem gesamten Kantonsgebiet, das Management der terrestrischen und aquatischen Fauna, die Waldbewirtschaftung sowie die Vertretung der Interessen der Natur und der Biodiversität sind Themen, die vor dem Hintergrund des Klimawandels einen starken Druck auf das mit diesen Dossiers betraute Personal des WNA erzeugen. Mit dem Aufkommen der sozialen Netzwerke haben sich die Exponiertheit und das manchmal unangenehme Gefühl, sich ständig rechtfertigen zu müssen, verstärkt. Vor allem die Kader müssen hohe und manchmal kontroverse Erwartungen erfüllen. 2023 hat das WNA eine Stelle für eine Kommunikationsbeauftragte oder einen Kommunikationsbeauftragten geschaffen, um das Amt und seine Mitarbeitenden in Bezug auf diese neuen Herausforderungen und gesellschaftlichen Entwicklungen zu begleiten und zu schulen.

Trotz allem und wie bereits in der Einleitung erwähnt, hält der Staatsrat fest, dass das WNA ein gut funktionierendes Amt ist, in dem ein gutes Arbeitsklima herrscht. Innerhalb des Amts werden seit mehreren Jahren verschiedene Massnahmen durchgeführt, an denen alle Mitarbeitenden beteiligt sind und die jeder und jedem die Möglichkeit geben, sich zu äussern und Vorschläge einzubringen.

6. Hat die ILFD eine Analyse darüber durchgeführt, ob es sinnvoll ist, jede Stelle nach den verschiedenen Austritten neu zu besetzen?

Dies geschieht in Übereinstimmung mit der HR-Politik für das ganze Staatspersonal. Wenn man die Fusion mit dem ehemaligen Amt für Natur und Landschaft nicht berücksichtigt, wurde der Personalbestand des WNA in den letzten zehn Jahren beispielsweise um 4,3 Vollzeitäquivalente (VZÄ) reduziert. Andererseits werden die Stellenprofile regelmässig angepasst, um die neuen Aufgaben zu übernehmen und so den Anstieg der VZÄ vor dem Hintergrund steigender Anforderungen, neuer Aufgaben und dem Bevölkerungswachstum einzudämmen.

¹ <https://www.weka.ch/themen/personal/personalplanung-und-rekrutierung/personalplanung/article/berechnung-der-fluktuationsrate-unterschiedliche-berechnungsmoeglichkeiten/>