

Personalstrategie der Stadt Zug



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	3
2. Personalpolitische Grundsätze.....	3
3. Strategische Stossrichtungen	4
3.1. Personalmarketing und –bindung	4
3.2. Personalplanung und –gewinnung	5
3.3. Salär und Sozialleistungen.....	5
3.4. Mitarbeiterbeurteilung und –entwicklung.....	6
3.5. Kaderentwicklung und Führung	7
3.6. Modernes Arbeitsumfeld inkl. Controlling.....	7
4. Umsetzung	8
5. Kommunikation	8

Vorwort

Geschätzte Mitarbeitende der Stadtverwaltung Zug

„Bei uns stehen die Menschen im Zentrum.“

Das ist aus Sicht des Stadtrates die zentrale Botschaft der neuen Personalstrategie, die für sämtliche Verwaltungsanstellte und die Lehrpersonen gilt. Sie ist aber auch verbindliche Führungsrichtlinie für den Stadtrat und das Kader und Ausdruck einer von allen mitgetragenen Unternehmenskultur.

Unternehmungen sind so gut wie ihre Mitarbeitenden. Nicht nur aus demografischen Gründen sind wir deshalb darauf angewiesen, die geeignetsten Mitarbeitenden zu rekrutieren und die bewährten Kräfte zu behalten. Die Stadt Zug gehört zu den 10 grössten Arbeitgebern im Kanton Zug und spielt somit eine wesentliche Rolle im Zuger Arbeitsmarkt.

Letztlich hängt es aber von uns allen ab, dass die Stadt Zug als attraktive und faire Arbeitgeberin wahrgenommen wird. Wenn wir alle gerne bei der Stadt Zug arbeiten, ist dieses Ziel fast schon erreicht. Die vorliegende neue Personalstrategie, die von unserer Leiterin Personaldienst, Sonya Schürmann, erarbeitet und vom Stadtrat an seiner Sitzung vom 1. April 2014 verabschiedet und in Kraft gesetzt wurde, ist die Grundlage dazu.

Der Stadtrat dankt allen Beteiligten und insbesondere Sonya Schürmann für das gelungene Werk und freut sich darauf, die Strategie gemeinsam mit allen Mitarbeitenden in die Tat umzusetzen.

Dolfi Müller
Stadtpräsident

1. Einleitung

Die Stadt Zug verfolgt ambitionöse Ziele. Sei es in der Pflege der Vielfalt und der Tradition, der aktiven und verantwortungsvollen Gestaltung des Lebensraumes, der langfristigen Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Zug oder dem bürgernahen Erbringen einer qualitativ hohen Dienstleistung. Um diese Ziele zu erreichen, ist der Stadtrat auf das Wissen und das Engagement seiner rund 750 Mitarbeitenden angewiesen. Ein service public auf einem hohen Niveau anzubieten bedeutet, kompetente Mitarbeitende und Führungskräfte zu haben.

Die Stadt Zug will sich als attraktive Arbeitgeberin positionieren und klare Aussagen zur Personalpolitik und den strategischen Stossrichtungen vornehmen. So ist sie eine verbindliche Partnerin für die Arbeitnehmenden sowie für die Politik und Einwohnerinnen resp. Einwohner der Stadt Zug.

Das vorliegende Papier unterstützt die Vision der Stadt Zug sowie die Legislatorschwerpunkte. Es zeigt die personalpolitischen Grundsätze sowie die strategischen Stossrichtungen im Personalbereich auf. Ebenso werden die Zielsetzungen und Meilensteine für die kommenden 5 Jahre definiert.

2. Personalpolitische Grundsätze

Die personalpolitischen Grundsätze fokussieren auf den Auftritt nach aussen, die Kompetenzen der Mitarbeitenden und Vorgesetzten sowie auf die Organisation. Sie zeigen das Bild (oder die Vision) auf, welches die Verwaltung im Personalbereich anstrebt. Auf ihnen basieren anschliessend die strategischen Stossrichtungen.

Die Stadtverwaltung Zug ist

attraktiv und wertschätzend

Bei uns stehen die Menschen im Zentrum. Wir sind mit unseren gelebten Werten, unserer Kultur, unseren Jobinhalten, der Salärstruktur sowie Sozialleistungen eine attraktive Arbeitgeberin.

kompetent und offen für Neues

Unsere Mitarbeitenden sind fachlich kompetent, dienstleistungsorientiert sowie effizient und handeln jederzeit vertrauenswürdig und eigenverantwortlich. Ihre Freude an der Arbeit ist spürbar und sie sind offen für Neues. Weiter- und Fortbildungsmassnahmen sind für sie wichtig.

vorbildlich und konsequent

Unsere Führungskräfte stehen für Mitarbeitendenführung, Gleichbehandlung sowie Transparenz ein. Sie leben eine gute Fehlerkultur und handeln nach den beiden Grundsätzen fair und konsequent.

strukturiert und lernt laufend dazu

Wir setzen uns für eine fortschrittlichen, gemeinsame Unternehmenskultur und –organisation ein. Einfache, klare sowie nachhaltig wirkende Prozesse stehen im Fokus.

3. Strategische Stossrichtungen

3.1. Personalmarketing und –bindung

Die Rekrutierung von geeigneten Mitarbeitenden wird infolge des demografischen Wandels und der Verknappung der Personalressourcen in Zukunft eine zentrale Rolle spielen. So wird sich zeigen, wer als attraktive und innovative Arbeitgeberin die besten Kräfte anziehen kann. Die geeignetsten Mitarbeitenden zu rekrutieren ist das eine, sie zu halten das andere. So ist vor allem die Probezeit die entscheidende Phase, in der sich zeigt, ob eine Person bleibt oder wieder geht. Hier setzt die Stadtverwaltung Zug an, um ihre Mitarbeitenden zu binden.

Ziele:

Die Stadt Zug wirbt aktiv als attraktive Arbeitgeberin in den unterschiedlichen Medien.

Meilensteine:

- Die Ausschreibungen erfolgen nach einem definierten Media-Mix unter Berücksichtigung der finanziellen Mittel.
- Neue Medien werden bewusst eingesetzt.

Auftritte an Berufs- und Fachmessen etc. werden gezielt gefördert, um Mitarbeitende mit Potenzial anzuwerben.

Meilensteine:

- Die Messen sind definiert und auf ihren Nutzen resp. ihre Nachhaltigkeit überprüft. Eine entsprechende Liste ist vorhanden.
- Erste Erfahrungen mit Messen sind gemacht.

Der Einführungsprozess in der Stadt Zug erfolgt strukturiert und einheitlich.

Meilensteine:

- Alle neuen Mitarbeitenden (Anstellung >1 Jahr) werden zu einem Einführungshalbtag eingeladen.
- Jede/r Mitarbeitende hat während der Probezeit ein individuelles Einführungsprogramm.
- Die Vorgesetztenschulung startet als Pilot im Herbst 2014. Das Projekt wird dem Stadtrat nach den Sommerferien 2014 vorgestellt.

3.2. Personalplanung und –gewinnung

Die Personalplanung ist ein mittelfristiges Steuerungselement, welches der Verwaltung zur Verfügung steht. So ist es von zentraler Bedeutung heute schon zu wissen, welche Kompetenzen in welcher Quantität in Zukunft gefragt sind. Gleichzeitig dient es der Steuerung der Personalkosten. Diese Steuerung soll transparent und koordiniert nach innen und aussen (GGR) erfolgen. Die Rekrutierung basiert auf den vorhandenen und erwarteten Kompetenzen, der Stellenbeschreibung und wird mittels moderner Instrumente durchgeführt.

Ziele:

Die Personalplanung erfolgt über alle Personaltitel koordiniert.

Meilensteine:

- Die Personalplanung 2015 erfolgt über alle Titel (Festangestellte, Aushilfen, Auszubildende, Kommissionen) koordiniert und transparent.
- Der Zeithorizont der Personalplanung (2015ff) umfasst bereits die geplante Zentralisierung der Stadtverwaltung an der Gubelstrasse 22.

Die Rekrutierungsinstrumente sind auf dem neuesten Stand und den Anforderungen angepasst.

Meilensteine:

- Die Einführung eines elektronischen Bewerbungsprozesses ist geprüft.
- Der Auftritt der Stadt Zug erfolgt in den Social Media koordiniert (Abteilung Kommunikation) und durchgängig (ohne Medienbrüche).
- Die Tools werden pro Kaderstufe geprüft und eingesetzt (Ressourcenoptimierung).

Die Rekrutierung von Vorgesetzten erfolgt breit abgestützt, kompetenz- und wertebasiert. Die Förderung erfolgt gezielt.

Meilensteine:

- Die Auswahlkriterien für die Vorgesetztenfunktionen stehen vor der Ausschreibung (Fach-, Sozial-, Selbst-, Management- und Führungskompetenzen).
- Das Grundkonzept für die gezielte Förderung neuer Vorgesetzten ist erarbeitet und genehmigt.

3.3. Salär und Sozialleistungen

Die Stadtverwaltung Zug hat, analog zur Mehrheit der Gemeinden im Kanton, die Salärstruktur des Kantons übernommen. Diese basiert vorwiegend auf den Werten Treue und Erfahrung. Als Arbeitgeberin auf dem Platz Zug, einem der wichtigsten Wirtschaftsstandorte der Schweiz, soll eine moderate Leistungsorientierung erfolgen und spezielle Leistungen auch speziell honoriert werden können. Das Ganze erfolgt unter der Prämisse der Gleichbehandlung und auf der Basis der Stelleninhalte und der Anforderungsprofile.

Ziel:

Die Salärstruktur in der Stadtverwaltung Zug entspricht den Gleichstellungsgrundsätzen und basiert auf den Stellenbeschreibungen (Anforderungsprofil und Stelleninhalt).

Meilensteine:

- Die Stellenbeschreibungen sind für alle Funktionen vorhanden (inkl. Anforderungsprofil).
- Die Einreihungen sind aufgrund der Anforderungsprofile und Stellenbeschreibungen überarbeitet.
- Die Grundsätze (Gleichstellung etc.) sind eingehalten.

3.4. Mitarbeiterbeurteilung und –entwicklung

Die Aufgabenerfüllung erfolgt aus den Legislatorschwerpunkten abgeleitet mit klaren Zielsetzungen. Damit wird sicher gestellt, dass die Ausrichtung der Tätigkeiten auf die Legislaturziele erfolgt und das Gesamte im Auge behalten wird. Hierfür soll ein geeignetes Mitarbeiterbeurteilungssystem eingeführt werden, welches nicht nur dem Aspekt Zielerfüllung, sondern auch der Entwicklung sowie der Honorierung des Einzelnen dient.

Die Mitarbeiterentwicklung ist ein zentraler Bestandteil der Arbeitgeberattraktivität. So sollen die Mitarbeitenden individuell gefördert und Potenziale für die ganze Stadtverwaltung genutzt werden können. Dafür sind geeignete Instrumente zu definieren und einzuführen.

Ziele:

Die Beurteilung der Leistung und des Verhaltens erfolgt strukturiert und jährlich aufgrund von festgelegten Zielen (Management by Objectives – MbO). Die Verknüpfungen zum individuellen Salär wie auch zur persönlichen Entwicklung sind sicher gestellt.

Meilensteine:

- Das Mitarbeitergespräch nach dem Grundsatz Management by Objectives wird auf dieses Ziel hin überarbeitet und per 1. Januar 2015 eingeführt.
- Die entsprechenden Schulungen der Vorgesetzten haben statt gefunden.

Das Führungs- und Nachfolgepotenzial sowie die Schlüsselpositionen in der Stadt Zug sind bekannt. Sie werden systematisch erhoben sowie in die Personalplanung miteinbezogen.

Meilensteine:

- Der Prozess für die Potenzialermittlung ist eingeführt und lässt eine Verdichtung zu.
- Das Potenzial der Mitarbeitenden ist systematisch erhoben und für die Führung transparent.
- Die Personalplanung berücksichtigt das Potenzial der Mitarbeitenden.

3.5. Kaderentwicklung und Führung

Die Führungskräfte spielen für die Attraktivität als Arbeitgeberin und die Qualität der Auftragsbefriedigung eine zentrale Rolle. Ihre Ausbildung, ihr Menschenbild und auch ihr Verhalten sind tagtäglich nach innen wie auch nach aussen spürbar. Die Arbeitgeberin Stadt Zug strebt ein einheitliches Führungsverständnis an und investiert in die Ausbildung ihrer Kaderleute.

Ziele:

Das Kader der Stadt Zug wird auf der Basis der Legislatorschwerpunkte und der personalpolitischen Grundsätze gefördert.

Meilenstein:

- Die heutigen Führungskräfte werden analog zu den neuen geschult und in die Führungsinstrumente eingeführt.

Die Stadt Zug kennt ein einheitliches Führungsverständnis.

Meilensteine:

- Das Thema Führung ist ein zentraler Bestandteil an den Kadermeetings.
- Das Thema Führung wird im MbO (Management by Objectives) für Führungskräfte speziell beurteilt und entwickelt.

3.6. Modernes Arbeitsumfeld inkl. Controlling

Der gesellschaftliche Wertewandel beeinflusst die Arbeitswelt nachhaltig. Mobilität, Flexibilität und Individualität sind Ansprüche, auf welche eine attraktive Arbeitgeberin Antworten haben muss. Effizienz und Effektivität stehen dabei im Zentrum. Handlungsspielraum ermöglichen wir durch eine möglichst geringe Regelungsdichte. Das Controlling dient dazu, die wichtigsten Kennzahlen zur Steuerung der Verwaltung aufzuzeigen.

Ziele:

Die Stadt Zug setzt sich für attraktive Arbeitsbedingungen ein.

Meilensteine:

- Teilzeitpensen werden auf allen Stufen gefördert.
- Die Reglemente und Verordnungen sind auf einem aktuellen Stand.
- Arbeitszeitmodelle unterstützen die Work-Life-Balance.

Die Stadt Zug setzt optimale, vernetzte Arbeitsmittel für die Personalarbeit ein.

Meilenstein:

- Die eingesetzten Arbeitsinstrumente (Tools) sind auf die Anforderungen hin überprüft und Massnahmen eingeleitet.

Die Werte- und Kulturthemen werden aktiv gefördert.

Meilensteine:

- Sie sind Themen anlässlich der Kaderschulungen.
- Die Vorgesetzten unterstützen mit ihrer Vorbildfunktion einen angenehmen Umgang untereinander.
- Die Mitsprache der Arbeitnehmenden wird über die Personalkommission sicher gestellt.

Betriebliches Gesundheitsmanagement wird als zentrales Instrument für die nachhaltige Gesundheit der Mitarbeitenden eingesetzt.

Meilensteine:

- Das Case Management ist eingeführt.
- Ein aktives Absenzmanagement gehört zum Führungsalltag.

Die Strukturen (Organisation, Kader etc.) entsprechen einer zeitgemässen Stadtverwaltung.

Meilensteine:

- Die Organisationsstruktur ist überprüft und aktuell.
- Die Kaderstruktur ist definiert und eingeführt.

4. Umsetzung

Die Festlegung der Meilensteine für das kommende Jahr erfolgt jeweils an der Stadtratsklausur auf Empfehlung des Personaldienstes. Diese werden, sofern mehrere Personen involviert sind oder Gelder gesprochen werden müssen, als Projekte aufgelegt und einzeln genehmigt.

5. Kommunikation

Die Kommunikation dieser Personalstrategie an alle Anspruchsgruppen ist von zentraler Bedeutung, da es ein Thema ist, welches jede/r einzelne Mitarbeitende betrifft und Erwartungen resp. Ängste wecken kann.

Das Thema soll dafür genutzt werden, eine etwas andere Art der Kommunikation auszuprobieren. So soll unter dem Aspekt „Arbeiten für die Stadt Zug“ im Frühling - nach den Frühjahrsferien – ein Apéro statt finden, zu welchem alle Mitarbeitenden der Stadt Zug eingeladen werden und zu den beiden Themen „Zentralisierung Stadtverwaltung Zug“ und „Personalstrategie“ referiert wird. Die Mitarbeitenden erhalten so die Gelegenheit, direkt mit den Vertreterinnen und Vertreter der beiden Themenblöcke zu diskutieren.

Jede/r Mitarbeitende soll in irgendeiner Form täglich mit den personalpolitischen Grundsätzen konfrontiert sein; sei dies als Print auf den T-Shirts (Bsp. Wir sind kompetent und offen für Neues), ein Würfel (Papierbeschwerer) etc.

Zug, im April 2014