

## Auszug aus dem Protokoll des Stadtrats von Zürich

vom 6. Februar 2013

### **92. Schriftliche Anfrage von Dr. Daniel Regli und Thomas Schwendener betreffend Immobilien-Bewirtschaftung, Hintergründe für die hohen Fluktuationsraten des Personals**

Am 7. November 2012 reichten die Gemeinderäte Dr. Daniel Regli und Thomas Schwendener (beide SVP) folgende Schriftliche Anfrage, GR Nr. 2012/410, ein:

Die Immobilienbewirtschaftung hat für Personalwerbung im Jahr 2012 CHF 200'000 budgetiert. Mit den ZK 2/2012 wurden im Herbst 2012 zusätzlich CHF 100'000.- beantragt. Die Personalfluktuationsrate verzeichnete gemäss Angaben der IMMO in den letzten Jahren auffallend hohe Werte: 9.5% (2005); 7.4% (2006); 8.9% (2007); 9.8% (2008); 4.7% (2009) 8.6% (2010); 7.5% (2011).

In diesem Zusammenhang bitten wir den Stadtrat um die Beantwortung folgender Fragen:

1. Wie hoch waren die Fluktuationsraten der anderen Dienstabteilungen der Stadt Zürich in den Jahren 2005-2011?
2. Wie viele Personen je Funktionsstufe haben von 2005-2011 ihre Arbeit in der IMMO aus eigenem Antrieb gekündigt?
3. Wie viele Personen je Funktionsstufe haben von 2005-2011 ihre Arbeit in der IMMO in gegenseitigem Einvernehmen gekündigt?
4. Wie viele Personen je Funktionsstufe wurden von 2005-2011 von der IMMO entlassen?
5. Welche Abfindungen auf Grund von Kündigungen mussten durch die IMMO in den Jahren 2005-2011 bezahlt werden?
6. Wie beurteilt der Stadtrat die Qualität der Personalführung in der IMMO?

Der Stadtrat beantwortet die Anfrage wie folgt:

Hohe Fluktuationszahlen können ein wichtiger Hinweis auf Personalprobleme in einer Dienstabteilung sein. Der Vergleich der Fluktuationszahlen des Personals der Immobilien-Bewirtschaftung mit dem städtischen Durchschnitt zeigt allerdings keine besonders negativen oder gar alarmierenden Abweichungen – im Gegenteil. Die Werte der Immobilien-Bewirtschaftung liegen in allen Berichtsjahren teilweise deutlich unter dem städtischen Durchschnitt (vgl. Tabelle zu Frage 1).

Die vermeintlich hohe Personalfluktuationsrate der Immobilien-Bewirtschaftung erklärt sich aus der Berechnungsmethode. Während im gesamtstädtischen Rahmen für die Berechnung der Fluktuationsrate drei Austrittsgründe herangezogen werden (s. Frage 1), umfasste die den Anfragestellern vorliegende Auflistung der Immobilien-Bewirtschaftung sämtliche Austrittsarten (einschliesslich Pensionierungen, Todesfälle, Kündigungen durch den Arbeitgeber usw.). Entsprechend höher und ungewollt missverständlich fielen die Fluktuationswerte der Immobilien-Bewirtschaftung aus.

Nach diesen einleitenden Bemerkungen können die Fragen wie folgt beantwortet werden:

**Zu Frage 1:** Die Basis für die Berechnung der Fluktuationsrate in der nachstehenden Tabelle sind folgende Fälle, in denen Arbeitnehmende kündigen:

- Kündigung während der Probezeit (Art. 14 Personalrecht)
- ordentliche Kündigung durch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (Art. 15 lit. a Personalrecht)
- fristlose Kündigung durch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (Art. 21 Personalrecht)

Die Fluktuationsrate berechnet sich aus der Summe der oben erwähnten Austritte, dividiert durch die durchschnittliche Anzahl Anstellungen im betreffenden Kalenderjahr.

Aufgrund des für die Beantwortung zur Verfügung stehenden Zeitfensters beschränkt sich die Auswertung auf die Jahre 2008–2011. Für diesen Zeitraum sind die Daten im IT-System SAP HCM abrufbar. Eine Auswertung der Jahre 2005–2007 aus den Daten des Vorsystems ZAP wäre, soweit überhaupt möglich, aufwendig, wegen systemtechnischer Verschiedenheit von beschränkter Aussagekraft und liesse keine Auswertung auf Stufe Dienstabteilungen zu.

### Fluktuationsrate in Prozent bei den Dienstabteilungen der Stadt Zürich

Bei den nachfolgenden Prozentangaben ist zu berücksichtigen, dass sie bei kleinen Dienstabteilungen nicht aussagekräftig sind.

Dienstabteilung / Departement	2008	2009	2010	2011
Gemeinderat	38,7	0,0	8,0	0,0
Beauftragte/r in Beschwerdesachen	0,0	0,0	0,0	0,0
Stadtkanzlei	10,7	5,3	5,5	7,3
Rechtskonsulent	0,0	0,0	26,7	0,0
Vormundschaftsbehörde	1,5	4,1	1,3	2,5
Datenschutzbeauftragte/r	0,0	25,5	0,0	0,0
Projekte Stadt Zürich	17,4			0,0
Stadtmann / Betriebsämter	6,0	5,4	8,9	9,4
Friedensrichterämter	0,0	0,0	11,3	5,5
Finanzkontrolle		0,0	0,0	0,0
Behörden und Gesamtverwaltung	6,7	4,5	6,4	6,3
PRD Zentrale Verwaltung	0,0	4,2	9,3	18,4
Kultur	7,3	8,2	0,0	3,4
Stadtentwicklung	2,0	2,1	0,0	2,0
Fachstelle für Gleichstellung	0,0	0,0	0,0	20,9
Museum Rietberg	2,7	8,5	10,0	12,6
Bevölkerungsamt	8,5	6,0	5,0	5,4
Finanzkontrolle	13,5			
Archiv + Statistik Stadt Zürich	3,8	2,0	4,1	4,2
Präsidialdepartement	6,0	5,7	4,3	6,5
FD Zentrale Verwaltung	3,8	0,0	7,4	8,1
Finanzverwaltung	6,3	3,2	0,0	0,0
Liegenschaftsverwaltung	8,7	4,4	4,4	4,0
Steueramt	10,5	6,1	5,2	7,1
HR Stadt Zürich	9,5	10,5	8,6	3,7
Organisation und Informatik	5,0	4,9	4,6	5,5
Finanzdepartement	8,3	5,8	5,3	5,3
PD Zentrale Verwaltung	10,0	5,3	5,5	0,0
Stadtpolizei	1,3	2,1	2,2	2,3
Stadtrichteramt	7,3	5,3	5,1	5,7
Schutz und Rettung	3,8	2,1	5,5	3,7
Dienstabteilung Verkehr	0,0	2,0	2,0	2,9
Polizeidepartement	2,0	2,2	3,0	2,7
GUD Zentrale Verwaltung	6,3	2,0	9,8	9,7
Städtische Gesundheitsdienste	15,2	10,8	7,0	16,2
Stadtärztlicher Dienst	2,0	10,3	4,1	5,8
Pflegezentren Stadt Zürich	8,8	10,3	9,7	9,4
Altersheime Stadt Zürich	7,1	8,6	8,5	10,3
Stadtspital Waid	10,3	11,9	10,0	10,4
Stadtspital Triemli	11,2	10,3	10,3	12,4
Umwelt und Gesundheitsschutz	6,1	3,2	3,1	1,8
Stadtküche	9,7	9,7	11,0	
Gesundheits- und Umweltdepartement	9,5	10,0	9,5	10,6

TED Zentrale Verwaltung	0,0	7,8	7,7	0,0
Tiefbauamt	6,6	3,8	2,7	4,4
Geomatik und Vermessung	7,0	4,7	3,2	3,2
ERZ Stadt Zürich	2,4	2,6	2,3	5,0
Grün Stadt Zürich	4,4	3,0	4,9	4,0
Tiefbau- und Entsorgungsdepartement	3,8	3,0	3,1	4,5
HBD Zentrale Verwaltung	9,0	3,0	9,2	10,9
Amt für Städtebau	7,1	4,8	7,7	4,8
Amt für Hochbauten	4,1	3,9	3,2	6,4
Amt für Baubewilligungen	1,6	0,0	1,6	0,0
Immobilien-Bewirtschaftung	4,5	0,9	5,8	3,0
Hochbaudepartement	4,7	2,0	5,4	4,0
DIB Zentrale Verwaltung	0,0	20,2	0,0	5,9
Wasserversorgung	1,8	1,8	0,7	2,6
Elektrizitätswerk	3,6	3,1	3,6	5,4
Verkehrsbetriebe	3,4	3,1	2,5	4,6
Departement der Industriellen Betriebe	3,3	3,1	2,6	4,7
SSD Zentrale Verwaltung	2,1	0,0	2,0	7,8
Schul- und Büromaterial	5,3	0,0	0,0	2,8
Schulamt	4,9	6,5	7,7	4,5
Musikschule Konservatorium	1,6	4,0	4,0	2,4
Schulgesundheitsdienste	9,9	8,9	8,7	10,2
Fachschule Viventa	6,2	3,4	2,4	0,9
Sportamt	5,6	3,6	5,3	3,2
Schul- und Sportdepartement	4,9	6,1	7,1	4,3
SD Zentrale Verwaltung	4,8	7,4	4,7	9,8
Support Sozialdepartement	14,5	6,7	5,4	9,8
Amt für Zusatzleistungen zur AHV/IV	8,3	5,5	6,3	11,3
Laufbahnberatung	4,6	4,7	1,8	1,9
Soziale Dienste	10,7	8,2	9,1	11,9
Soziale Einrichtungen und Betriebe	10,7	12,6	11,4	11,3
Sozialdepartement	10,5	9,3	9,0	10,9
Stadt Zürich	6,0	6,1	6,4	6,2

**Zu Frage 2:** Übersicht zur Zahl der Mitarbeitenden, die zwischen 2005 und 2011 ihr Arbeitsverhältnis bei der Immobilien-Bewirtschaftung aus eigenem Antrieb kündigten:

Funktionsstufe	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Total
1*	21	9	5	10	4	12	10	71
2			2			1		3
3		1	3					4
4	3			2	1	1		7
5	3		2	3			3	11
6	1		3	3		2		9
7	6	1	3	1	3	4		18
8		2	4		2	1		9
9	1	2	1	3		1	2	10
10	1	1		2	1	4	6	15
11		2			2	1	1	6
12		1		1	2	1	1	6
13	2	1	1	4		1		9
14				1				1
15	1			1			1	3
17	1							1
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	<b>15</b>	<b>29</b>	<b>24</b>	<b>183</b>

\* Funktionsstufe 1: Reinigungsmitarbeitende, deren Anteil am gesamten Personalbestand der Immobilien-Bewirtschaftung zwischen 54 Prozent im Jahr 2005 und 44 Prozent im Jahr 2011 betrug.

**Zu Frage 3:** Übersicht zur Zahl der Mitarbeitenden, die ihr Arbeitsverhältnis zwischen 2005 und 2011 im gegenseitigen Einvernehmen kündigten (\* Funktionsstufe 1: Reinigungsmitarbeitende):

Funktionsstufe	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Total
1*		11	7	4		3	3	28
2				1				1
3		1						1
5				1				1
7							1	1
8						1	1	2
9			1					1
10					1			1
16						1		1
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>37</b>

**Zu Frage 4:** Übersicht zur Zahl der Mitarbeitenden, deren Arbeitsverhältnis zwischen 2005 und 2011 durch die Stadt Zürich gekündigt wurde (\* Funktionsstufe 1: Reinigungsmitarbeitende):

Funktionsstufe	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Total
1*				1	1	3	1	6
3						1		1
4				1	1			2
5							1	1
6					1			1
7			1	1				2
9	1			1				2
10					1		1	2
11			1					1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>18</b>

**Zu Frage 5:** Zwischen 2005 und 2011 wurden im Zusammenhang mit Kündigungen Abfindungsleistungen von gesamthaft Fr. 301 515.50 geleistet.

**Zu Frage 6:** Wie einleitend bemerkt, bewegen sich die Fluktuationswerte – gerade auch im städtischen Vergleich – in einem vertretbaren Rahmen. Zwar ist es auch bei der Immobilien-Bewirtschaftung in der Vergangenheit zu einzelnen Personal- bzw. Führungsproblemen gekommen. Der Stadtrat hat jedoch zur Kenntnis genommen, dass die Leitung der Immobilien-Bewirtschaftung in den letzten Jahren in ihrer Personaltätigkeit ein Schwergewicht auf die Weiterentwicklung des Kaders in Führungsfragen gesetzt hat. So fanden z. B. in den Jahren 2011 und 2012 Retraiten der Mitglieder der Geschäftsleitung zusammen mit den Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleitern statt zu den Themen «Führen in Veränderungsprozessen, Führungsstile und Konfliktherde, Konfliktsituationen usw.». Zudem wurden zu diesem Themenbereich ERFA-Gruppen gebildet, deren Mitglieder sich regelmässig treffen und im gegenseitigen Austausch führungs-mässig weiterentwickeln. Der Stadtrat wird auch in Zukunft dem Thema «Führung und Personal» bei der Immobilien-Bewirtschaftung wie überhaupt in der ganzen Stadtverwaltung grosse Beachtung schenken. Er ist sich bewusst, dass durch die quantitative Zunahme der Aufgaben und die erhöhte Komplexität der Aufgaben auch die Anforderungen an die Führung des Personals immer mehr steigen. Die Qualität der Führungstätigkeit des Kaders ist aus diesem Grund heute ein noch wichtigeres Thema in der Stadtverwaltung als früher.

Vor dem Stadtrat

die Stadtschreiberin

**Dr. Claudia Cuche-Curti**