

Sitzung vom 13. November 2024

1151. Anfrage (Konkreter Umgang mit dem Fachkräftemangel)

Kantonsrätin Stefanie Huber, Dübendorf, sowie die Kantonsräte Daniel Rensch, Zürich, und Andreas Hasler, Illnau-Effretikon, haben am 26. August 2024 folgende Anfrage eingereicht:

Das Thema Fachkräftemangel äussert sich in einigen Bereichen der Verwaltung mehr als in anderen. Um im Budgetprozess den Umgang mit diesem Fragezeichen für die Entwicklung der kommunalen Verwaltung bestmöglich umgehen zu können, bitten wir den Regierungsrat um die Beantwortung der folgenden Fragen:

1. Wie viele Prozent der offenen Stellen konnten in den vergangenen vier Jahren (2020, 2021, 2022, 2023) jeweils innerhalb eines halben Jahres besetzt werden? Bitte Aufschlüsselung je Amt, falls möglich nach weiteren Kategorien. Der Zeithorizont (halbes Jahr) kann angepasst werden, entsprechend den vorhandenen Daten.
2. Wie geht die kantonale Verwaltung damit um, wenn nach einem halben Jahr (oder anderem Zeitraum, s. erste Frage) eine Stelle nicht besetzt werden kann? Werden die Aufgaben neu konzipiert, neu verteilt oder extern vergeben? Falls sinnvoll, je Amt beantwortet.
3. In welchen Bereichen ist es möglich, aus anderen Bereichen der Verwaltung Personal zuzuziehen oder zu transferieren, wenn eine Stelle nicht besetzt werden kann? Falls sinnvoll, je Amt beantwortet.
4. Welche Rolle spielt die Ausbildung eigener Fachkräfte (Lehre, Praktikum o. ä.) für den Umgang mit dem Fachkräftemangel?
5. Inwiefern wird die Digitalisierung als Chance wahrgenommen, personelle Ressourcen neu und effizienter einsetzen zu können, um so dem Fachkräftemangel zusätzlich entgegenzuwirken? Falls sinnvoll, je Amt beantwortet.

Auf Antrag der Finanzdirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Die Anfrage Stefanie Huber, Dübendorf, Daniel Rensch, Zürich, und Andreas Hasler, Illnau-Effretikon, wird wie folgt beantwortet:

Zu Frage 1:

Die Direktionen und die Staatskanzlei haben vorwiegend aggregierte Daten zu den Stellenbesetzungen zur Verfügung. Eine detaillierte Auswertung ist somit nicht möglich. Die Mehrheit der offenen Stellen wurde in den betrachteten Jahren innerhalb von sechs Monaten besetzt. In den letzten vier Jahren lag die Quote der Stellenbesetzungen in diesem Zeitraum zwischen rund 90% und 100%. Nur in wenigen Fällen dauerten die Besetzungen länger oder mussten Kompromisse eingegangen werden, weil die Anzahl und/oder die Qualität der Bewerbungen zu bestimmten Berufsgruppen im Vergleich zu früheren Zeiträumen zurückging.

Generell schwierig bleibt die Besetzung von Vakanzen bei Primarlehrpersonen sowie im Gesundheitswesen.

Zu Frage 2:

Wenn eine Stelle nach einem halben Jahr nicht besetzt werden kann, leitet die kantonale Verwaltung zusätzliche Massnahmen ein. Die Direktionen und die Staatskanzlei prüfen die Anforderungen und die Bezeichnungen offener Stellen und passen sie nötigenfalls an, damit sich auch Personen mit ähnlichen Ausbildungs- und Erfahrungsprofilen bewerben können. Bei Bedarf führen sie Neuausschreibungen durch und verbreiten die Inserate auf zusätzlichen Kanälen, um die Reichweite zu vergrössern. Auch eine aktive Talentsuche über Plattformen (z. B. LinkedIn) wird verstärkt genutzt, um geeignete Kandidatinnen und Kandidaten zu finden.

Falls möglich werden Aufgaben intern umgeteilt oder aufgeschoben, um die zur Verfügung stehenden personellen Mittel optimal zu nutzen. Jobsharing kann vereinzelt in Betracht gezogen werden, um die Arbeitslast auf mehrere Mitarbeitende zu verteilen. Zudem werden die Projekte neu priorisiert, damit dringende Aufgaben sofort angegangen werden können und weniger kritische Projekte nach Möglichkeit zurückgestellt werden. In einigen Fällen kann es erforderlich sein, vorübergehend auf die Erfüllung weniger wichtiger Aufgaben zu verzichten, um die personellen Mittel dort einzusetzen, wo ein besonders gewichtiger und dringender Handlungsbedarf besteht. Sollten interne personelle Mittel vorübergehend nicht ausreichen, wird der Einsatz von temporären Aus-

hilfskräften geprüft. Überdies kommt es vor, dass pensionierte Mitarbeitende befristet angestellt werden, um kurzfristige Engpässe zu überbrücken.

Zu Frage 3:

In den Bereichen der allgemeinen Verwaltung sowie der administrativen und unterstützenden Tätigkeiten ist ein mobiler Einsatz des Personals möglich.

Interne Verschiebungen sind besonders bei grösseren Personalgruppen mit ähnlichen Profilen möglich. So können etwa Aufseherinnen und Aufseher innerhalb von Justiz und Wiedereingliederung oder Staatsanwältinnen und Staatsanwälte (ohne Spezialisierung) bei personellen Engpässen innerhalb der Staatsanwaltschaft befristet verschoben werden. Dasselbe gilt beispielsweise auch für vergleichbare Profile im Bereich der Regionalen Arbeitsvermittlung, wo bei Bedarf standortübergreifend Personal umgeteilt wird.

Zu Frage 4:

Die Ausbildung eigener Fachkräfte spielt für die kantonale Verwaltung eine zentrale Rolle im Umgang mit dem Fachkräftemangel. In diesem Sinne wurde beispielsweise in Zusammenarbeit mit dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt das Projekt «Systematische Lehrstellenplanung» gestartet. In diesem Projekt wird geprüft, welche Bereiche vom Fachkräftemangel besonders stark betroffen sind. Das Projekt soll aufzeigen, welches Angebot an Lehrberufen nötig ist und wo zusätzliche Arbeitskräfte ausgebildet werden sollen. Zudem versucht die kantonale Verwaltung systematisch, Lernende, Praktikantinnen und Praktikanten sowie Auditorinnen und Auditoren nach ihrer Ausbildung weiterzubeschäftigen, um wertvolles Wissen zu behalten.

Gestützt auf das Kompetenzmodell «Digitale Transformation» wird für die kantonalen Mitarbeitenden das Programm «Digitale Transformation» entwickelt, das unterschiedliche Lernpfade umfasst. Es besteht aus Lerninhalten, Praxiserfahrungen, sozialem Lernen und der Anwendung des Gelernten in der eigenen Arbeitssituation. Um die Effizienz und Effektivität zu steigern und eine durchgängige Lernerfahrung zu schaffen, soll das Kompetenzzentrum «New Learning» aufgebaut werden (vgl. RRB Nr. 1331/2022).

Zudem stellt die kantonale Verwaltung durch spezifische interne Ausbildungen und eine gezielte «on the job»-Weiterbildung sicher, dass Mitarbeitende das notwendige Fachwissen erwerben, um erfolgreich Beiträge leisten zu können. Die Mitarbeitenden durchlaufen teilweise interne Ausbildungsprogramme, um ihr Potenzial besser ausschöpfen zu können. Die kantonale Verwaltung fördert auch fachspezifische externe Ausbildungen und unterstützt berufsbegleitende Bildungswege.

Zu Frage 5:

Die kantonale Verwaltung ist sehr daran interessiert, auch künftig mit den gesellschaftlichen Erwartungen und den technologiegetriebenen Entwicklungen mitzuhalten und die Chancen der digitalen Transformation optimal zu nutzen. Dazu gibt das Leitbild der Strategie «Digitale Verwaltung» die Richtung vor. Die kantonale Verwaltung ist so organisiert, dass sie Durchlässigkeit ermöglicht, Raum für Innovation bietet und den Kanton Zürich als Arbeitgeber attraktiv hält (vgl. RRB Nrn. 390/2018 und 1331/2022). Die kantonale Verwaltung sieht die digitale Transformation als Chance, um Prozesse zu verschlanken, zu vereinheitlichen und insbesondere repetitive Aufgaben zu automatisieren. Dadurch können personelle Mittel effizienter eingesetzt werden. Gleichzeitig bringt die Digitalisierung jedoch zusätzliche Herausforderungen mit sich, wie zum Beispiel den erhöhten Bedarf an Fachkräften für Cybersicherheit sowie den Einsatz von Tools, die im Rahmen der Digitalisierung eingesetzt werden. Der Einsatz von künstlicher Intelligenz erscheint vielversprechend, um die Erfüllung bestimmter Aufgaben zu optimieren. Allerdings führen die zunehmende Komplexität des Arbeitsalltags und die damit verbundenen steigenden Anforderungen an die Mitarbeitenden dazu, dass dem Fachkräftemangel nur bedingt entgegengewirkt werden kann. Es lässt sich eher eine Verlagerung der Anforderungen beobachten. Zu prüfen ist, ob die durch die Effizienzsteigerung gewonnenen Mittel für Funktionen eingesetzt werden können, bei denen ein grosser Fachkräftemangel herrscht. Zudem stösst die Digitalisierung dort an ihre Grenzen, wo personenbezogene Arbeiten wie persönliche Betreuung oder handwerkliche Tätigkeiten im Vordergrund stehen.

II. Mitteilung an die Mitglieder des Kantonsrates und des Regierungsrates sowie an die Finanzdirektion.

Vor dem Regierungsrat
Die Staatsschreiberin:
Kathrin Arioli