

20

JAHRESBERICHT

2013

---

## INHALT

---

Vorwort .....	01
20 Jahre Federas .....	02
Organisation .....	17
Mitarbeitende .....	18
Federas in Zahlen .....	20

Nur wer sich ändert, bleibt sich treu.

WOLF BIERMANN

---

## 20 JAHRE FEDERAS

---

**Kennen Sie Wolf Biermann?** Um ehrlich zu sein, wir kannten ihn nicht, bis wir sein Zitat lasen und den Mann hinter der Aussage suchten.

---

Wolf Biermann wanderte als 17-Jähriger von Hamburg in die damalige DDR aus und studierte politische Ökonomie, Philosophie und Mathematik. Bekannt wurde er als Liedermacher und Lyriker. Trotz seiner kommunistischen Gesinnung wurde er zum Kritiker der Parteidiktatur, was 1965 zu einem totalen Auftritts- und Publikationsverbot und 1976 zu seiner Ausbürgerung aus der DDR führte.

«Nur wer sich ändert, bleibt sich treu.» Dieser Satz erhält im Kontext der Lebensgeschichte von Wolf Biermann eine starke Bedeutung. So bewegt waren die ersten 20 Jahre von Federas dann doch wieder nicht. Und doch lassen sich aus der Geschichte von Federas eine ganze Reihe Höhen und Tiefen ablesen. Im Spannungsfeld zwischen den Anforderungen der Privatwirtschaft und der öffentlichen Hand, zu der unsere Kunden zählen, hat sich Federas als Dienstleistungsunternehmen erfolgreich positioniert.

Unser Dank gilt zuerst unserem Hauptaktionär, dem Verein Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute VZGV, der uns seit 20 Jahren sein Vertrauen schenkt. Auch Ihnen, unseren Kunden, danken wir für die vielen interessanten und anspruchsvollen Projekte, die wir gemeinsam mit Ihnen umsetzen durften.

Gerne begleiten wir Sie auch die nächsten 20 Jahre bei Ihren Herausforderungen.

PAUL IMHOF  
Präsident des Verwaltungsrates

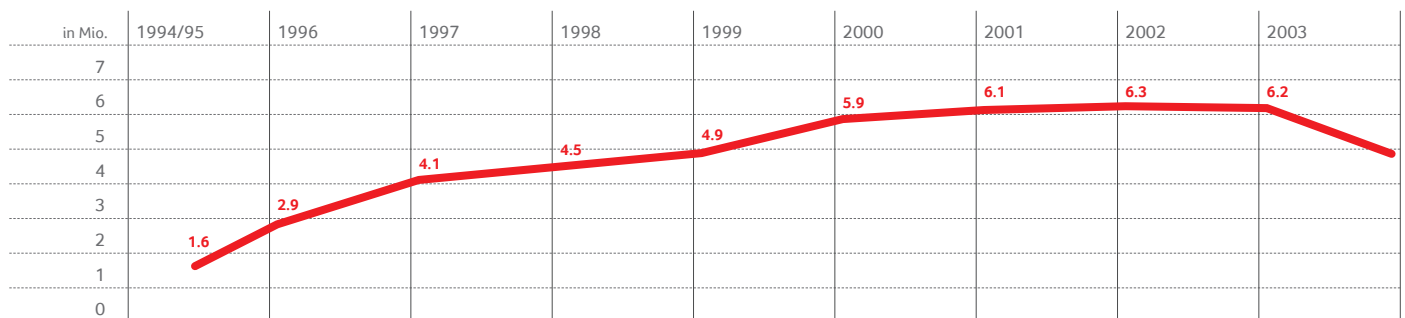


STEFAN KUCHELMEISTER  
Geschäftsführer



## MEILENSTEINE

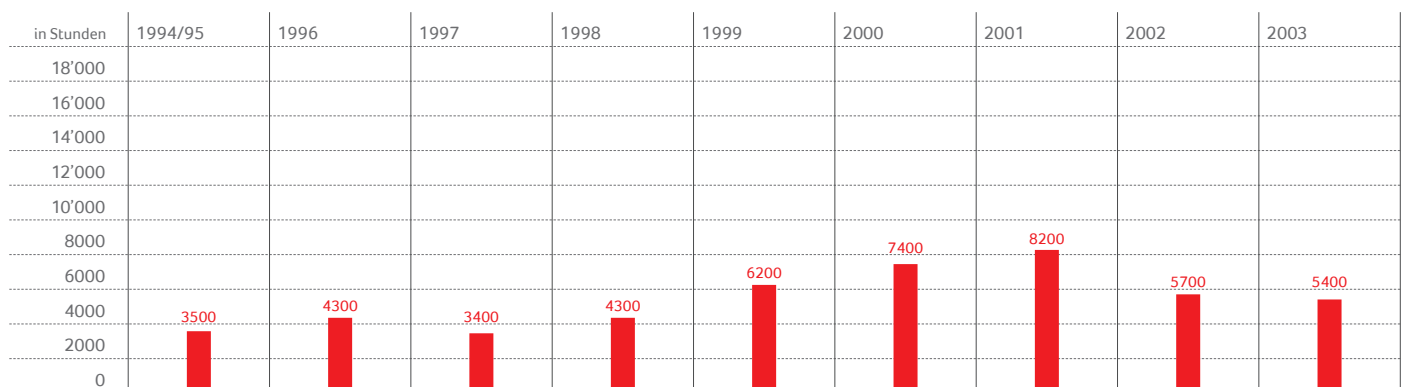
### Umsätze

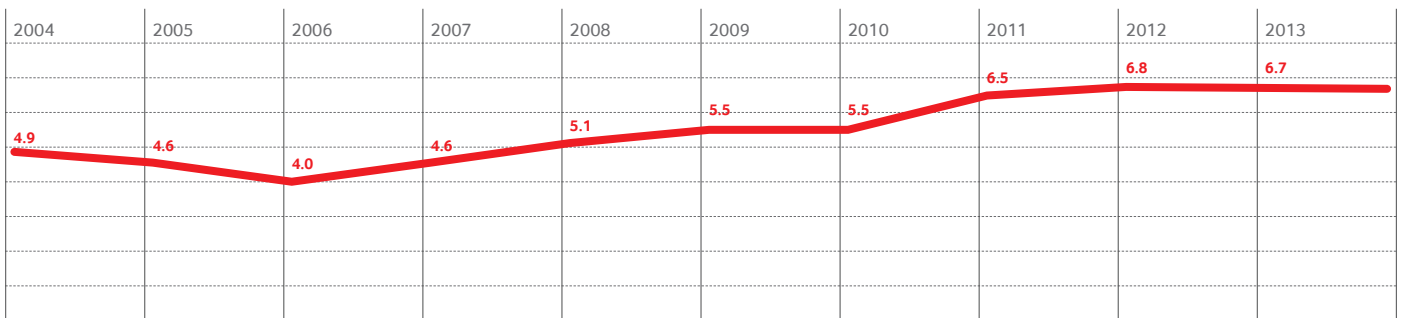


### Kunden und Projekte

	1994/95	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
	VZGV	IG ICT	Zürich Plus		Arbeits- sicherheit Schweiz	Verfassungs- rat Kanton Zürich		Familien- ergänzende Betreuung	Stiftung für Risiko- beratung
	Stiftung Chance	Datenschutz für Gemeinden		Controlling für Gemeinden	Erwerb Eco open	Volkszählung 2000	QM für öffentliche Einrichtungen	Handbuch Einbürgerung	«ok – ich mache mit»

### Personalverleih

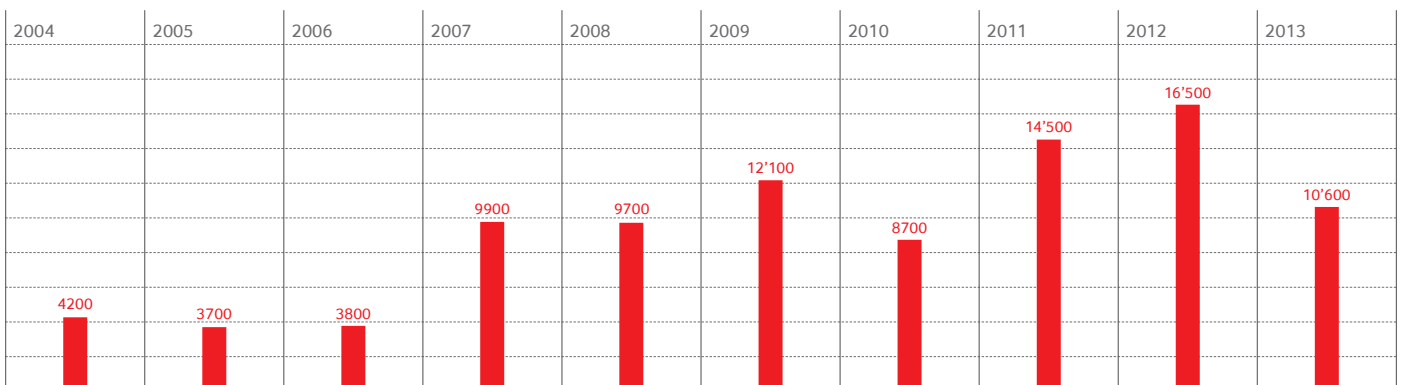




Federas konnte sich über die Jahre als stabiles Unternehmen positionieren.

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
VPZS		Behörden- schulungen	Aufbau Verein SCASO	Verein eCH	VSLZH	IKS für Schulen	Aufbau KESB	Aufbau Rekrutie- rungen	
Sicherheit bei Veranstal- tungen	Behinderten- gerechte Verwaltung		Handbuch IKS	SVTB	Check Personal- verordnung				Verkauf Eco open

Die Vielfalt der Projekte und Kunden spiegelt die breiten Kompetenzen wider, die sich Federas angeeignet hat.



Der Personalvermittlungsmarkt ist hart umkämpft. Die Zahlen sprechen jedoch für sich: Federas ist eine etablierte Adresse für temporäre Fachkräfte in der öffentlichen Verwaltung.

---

## GEMEINDESCHREIBER WERDEN UNTERNEHMER

---

So titelten vor 20 Jahren die Zürcher Zeitungen, als der Verein der Zürcher Gemeindeglieder und Verwaltungsfachleute (VZGV) mit der Gründung der Federas unternehmerischen Mut bewies.

---

Der VZGV kann nicht nur verwalten, nein, er kann mit einem kompetenten Partner wie der Federas auch wirtschaftlich denken, handeln und Mut zum Risiko zeigen. Ein Vorurteil, plakativ über die Verwaltung gesetzt, lässt sich mit dem seinerzeitigen Schritt des VZGV widerlegen. Die Anerkennung und Wertschätzung gilt vor allem auch dem damaligen Präsidenten des VZGV und heutigen VR-Präsidenten der Federas Paul Imhof. 1994 überzeugte er die Vereinsmitglieder mit seiner Vision, dass für die professionelle Betreuung des Vereinssekretariats eine eigene Beratungsfirma die beste Lösung darstellt.

Nebst der Führung unserer Geschäftsstelle betreut die Federas heute eine Vielzahl von Non-Profit-Organisationen wie beispielsweise Arbeitssicherheit Schweiz, die Stiftung Chance oder den Verein eCH. Weitere Schwerpunkte bilden die Organisations-

Führungs- und Rechtsberatung öffentlicher Verwaltungen, der Personalverleih, das Projektmanagement, Schulungen und die Vollzugsberatung.

Der VZGV ist mit Thomas-Peter Binder, Präsident unserer Lehrlingskommission, und mir im Verwaltungsrat der Federas vertreten. Wir durften in den vergangenen Jahren nicht nur Erfolge feiern, sondern mussten auch Stürmen standhalten und immer wieder spannende, tief greifende und herausfordernde unternehmerische Entscheidungen treffen. Der VZGV hat sich mit einer Beteiligung von 50 Prozent an Federas zu einer professionellen Dienstleistungsorganisation für Städte und Gemeinden entwickelt.

Ich danke dem Federas-Geschäftsführer Stefan Kuchelmeister und dem gesamten Team für den erfolgreichen Aufbau eines soliden Unternehmens. Der Federas ist es gelungen, sich über Jahre im hart umkämpften Beratungsmarkt zu behaupten – herzliche Gratulation!

Wir dürfen mit Stolz sagen, dass der seinerzeitige unternehmerische Entscheid der Gemeindeglieder dem Image unseres Berufsstandes gestern und heute gut ansteht und unser Risiko – dank erfolgreichem Wirken der Federas – belohnt wurde.

---

### HANSJÖRG BAUMBERGER

Der Stadtschreiber von Uster ist seit 2010 Präsident des VZGV und seit acht Jahren Mitglied des Federas-Verwaltungsrates.

---



«Selbstbewusst darf der Verband der Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute zurückblicken und feststellen: Unsere Federas ist in jeder Hinsicht eine Erfolgsgeschichte!»

## MIT DEN AUFGABEN WACHSEN

**Das Führen von Geschäftsstellen zählt** bereits seit 20 Jahren zu unserer Dienstleistungspalette. Was mit einem Verein und einem Mitarbeitenden begann, ist mittlerweile zum umsatzstärksten Geschäftsbereich herangewachsen.

Der Verein Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute (VZGV) war der erste Verein, der Federas 1994 seine Geschäftsstelle anvertraute. Während die Mitgliederbetreuung und das Erstellen des Weiterbildungsangebotes seit der ersten Stunde zu unseren Dienstleistungen gehören, kam die Organisation der gesamten Lernendenausbildung später dazu.

Mittlerweile führen wir sieben Geschäftsstellen, für die sich 2013 insgesamt 34 Mitarbeitende in über 17'000 Arbeitsstunden engagiert haben. Neben den klassischen Sekretariatsdienstleistungen, wie Tele-

fonservice oder Mitgliederverwaltung, ist auch fachspezifisches Wissen gefragt. Unsere Sicherheitsfachleute bilden beispielsweise für Arbeitssicherheit Schweiz die Sicherheitsbeauftragten in Gemeinden, Schulen und Heimen aus. Da beinahe alle von uns betreuten Organisationen bei der öffentlichen Hand angesiedelt sind, hat sich Federas in diesem Bereich ein beachtliches Know-how angeeignet.

Dienstleistungen anzubieten heisst auch, ständig die Marktbedürfnisse zu beobachten. Vor 20 Jahren hatte beispielsweise kaum ein Verein eine Website. Heute gehört dieses Medium zur «Standardausrüstung» eines Vereins. Federas pflegt nicht nur die Inhalte, sondern übernimmt auch die Weiterentwicklung der Websites.

Die verschiedenen Aufgaben erfordern vielfältige Kompetenzen von unseren Mitarbeitenden. Ein Blick auf deren Profile zeigt, dass Federas von der kaufmännischen Lernenden über Absolventen eines Bachelor-Studiums bis hin zum Doktor der Wirtschaftswissenschaften eine grosse Bandbreite an ausgewiesener Fachkompetenz ausweist. Als Leiter der Zentralen Dienste und Personalverantwortlicher bin ich mitverantwortlich dafür, dass dieses Portfolio erhalten bleibt und sich unsere Mitarbeitenden weiterbilden.

Geschäftsstellen zu führen erfordert hohe Dienstleistungsbereitschaft und ein ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein. Das langjährige Vertrauen unserer Kunden bestätigt, dass Federas beide Kompetenzen besitzt.

### NICOLAS WICHT

Der Betriebsökonom FH ist Bereichsleiter der Zentralen Dienste und Partner. In seiner Funktion ist er für das Rechnungswesen, Personal, Administration und Qualitätsmanagement zuständig. Seine Federas-Laufbahn hat er 2002 als betriebswirtschaftlicher Mitarbeiter und Berater für Schul- und Verwaltungsprojekte begonnen.





«Geschäftsstellenkunden sind an einer langjährigen Zusammenarbeit interessiert. Der Aufbau von Beziehungen und die Pflege der Dienstleistungen erfordern Beständigkeit und gegenseitiges Vertrauen. Federas setzt sich jeden Tag für diese Werte ein.»

---

## PERSPEKTIVENWECHSEL

---

**Berater helfen Probleme zu lösen**, die man ohne sie nicht hätte.

Dieses Vorurteil haben Menschen, die es als Schwäche empfinden, sich beraten zu lassen.

---

Wenn für eine Aufgabe oder ein Projekt die nötigen personellen Ressourcen fehlen, man sich über die Ursachen und Lösung eines Problems nicht einig ist oder veränderte Rahmenbedingungen neue Wege erfordern: Die Sicht von aussen ist immer gewinnbringend.

Vor rund 20 Jahren galt es beispielsweise, mit initiativen Gemeinden Konzepte zu entwickeln, um niederschwellige familien- und schulergänzende Tagesstrukturen aufzubauen. Diese waren politisch oft umstritten. Neben der konzeptionellen Arbeit musste der Fokus deshalb auf den Bedarfsnachweis sowie ein Argumentarium zu Kosten und Nutzen solcher Angebote gelegt werden. Heute haben die Gemeinden einen gesetzlichen Versorgungs-, bei der Betreuung im Vorschulalter einen Finanzierungsauftrag. In aktuellen Beratungsprojekten unterstützt Federas die Gemeinden, die gewachsenen Strukturen zu professio-

nalisisieren sowie die Finanzierung auf saubere, kreditrechtliche Grundlagen zu stellen.

Ein anderes Beispiel sind Spitalzweckverbände. Vor 20 Jahren führte die Gesundheitsdirektion zur Steuerung öffentlicher Spitäler Leistungsaufträge und Globalbudgets ein. Wir unterstützten die Zweckverbände, ihre Führungsstrukturen an die neue Handlungsfreiheit bei der Leistungserfüllung anzupassen. Gut zehn Jahre später wurde mit der neuen Kantonsverfassung die Demokratisierung der Zweckverbände beschlossen. Jetzt galt es, mit Statutenrevisionen das Verhältnis der Verbandsorgane aufeinander abzustimmen. Mit dem neuen Spitalplanungs- und Finanzierungsgesetz und der Einführung von Swiss DRG (Fallpauschalen) hat für die Spitäler 2012 ein neues Zeitalter begonnen. Für die Gemeinden ist die Versorgungspflicht weggefallen. In aktuellen Beratungsprojekten geht es darum, mit Statutenrevisionen oder Rechtsformänderungen beizutragen, dass Spitäler im kompetitiven Umfeld bestehen können. Trägergemeinden hingegen sollen eine an ihre Risiken angepasste Mitwirkungsmöglichkeit behalten und solchen, die sich nicht mehr an einer Spitalträgerschaft beteiligen wollen, soll der Ausstieg ermöglicht werden, ohne die Existenz des Spitals zu gefährden.

Der gesellschaftliche Wandel, die steigenden Ansprüche an die öffentliche Hand sowie wechselnde politische und rechtliche Rahmenbedingungen sind für unsere Kunden eine stetige Herausforderung. Für mich als Beraterin sind sie das Salz in der Suppe. Neben Fach- und Methodenkompetenz sowie Empathie für spezifische Kundenbedürfnisse sind immer auch Kreativität und Weitblick gefordert.

---

### BEATRIX FREY-EIGENMANN

Sie studierte an der HSG Staatswissenschaften, ist Beraterin und Partner und seit 1996 bei Federas. Zu ihren Kompetenzen zählen unter anderem Organisationsentwicklung, Strategie- und Rechtsberatung.

---



«Unsere Kunden wissen, dass es gute Gründe gibt, sich in bestimmten Situationen extern unterstützen zu lassen.»



---

## FLEXIBILITÄT ALS BERUF

---

Die Arbeit eines Springers ist vergleichbar mit derjenigen eines Schauspielers. Mit der Rolle als Gemeindeschreiber, Finanzverwalter, Bausekretär, Sozialsekretär oder Sozialberater muss er sich immer voll und ganz identifizieren.

---

Mein Beruf ist vergleichbar mit dem eines Schauspielers. Er wird für eine Rolle in einem Stück engagiert und versucht, diese möglichst gut zu spielen. Applaus ist ihm sicher, wenn er die Rolle echt, überzeugend und glaubhaft spielt. Ähnlich verhält es sich mit einem Springerauftrag. Bereits wenn die Anfrage kommt, überlege ich mir, ob ich die geeignete Person dafür bin. Kommt der Einsatz zustande, befasse ich mich rasch und gründlich mit meiner neuen Aufgabe, informiere mich über Gemeinde, Bevölkerung und Mitarbeitende. Erfolgversprechendes Wirken wird dadurch erleichtert und schon nach wenigen Tagen kann ich kompetent meine Funktion ausfüllen. Ich gebe immer 100 Prozent, stelle die Tätigkeit ins Zentrum und identifiziere mich mit der Aufgabe. Dadurch erhält die Gemeinde einen vorzüglichen Service.

---

### STEFAN WOODTLI

Nach einer kaufmännischen Lehre bei einer Zürcher Stadtverwaltung absolvierte er den VZGV-Lehrgang zum Gemeindeschreiber. Mit 26 trat er dieses Amt zum ersten Mal an und stellt seine Erfahrungen seit 18 Jahren Federas zur Verfügung.

Ist der Auftrag nicht mit einer Reorganisation verbunden, versuche ich die Dienstleistungen im bisher gewohnten Rahmen zu erbringen. Dies bedingt, dass ich mir die kommunalen Arbeitstechniken, die verwendeten EDV-Programme und die Abläufe sehr schnell aneigne.

Das Wirken des Springers soll keine unnötige Unruhe in den Betrieb bringen, sondern im Gegenteil für Stabilität sorgen. Nimmt man mich als Mitarbeiter wahr, ist mein Einsatz schon halb erfolgversprechend. Einer meiner Grundsätze ist, nur Springeraufträge anzunehmen, die ich mir selber zumute. Dieses Prinzip hat sich in all den Jahren bewährt und die Kunden profitieren davon. Selbstverständlich kommt es auch vor, dass ich als Generalist die Lösungen nicht immer kenne. Aus langjähriger Erfahrung kenne ich aber die Quellen, kann am richtigen Ort nachschlagen und mein grosses Netzwerk nutzen.

Damit die Gemeinden und damit unsere Kunden zufrieden sind, gehe ich auf ihre Bedürfnisse ein. Selbstverständlich stehe ich auch für die oft vielen Abend-sitzungen zur Verfügung und leiste auch unter schwierigen Bedingungen gerne erfolgreiche Arbeit. Um das Bild des Schauspielers wieder aufzunehmen: Ein «schwieriges Stück» zu spielen, macht mir grossen Spass. Am Ende eines Engagements ist mir die Zufriedenheit des Kunden der grösste Dank. Viele in den Gemeinden entstandene Freundschaften bestätigen mir, dass mein Weg ein richtiger ist.



«Als Springer bin ich es gewohnt, mich innert kürzester Zeit in bestehende Strukturen einzuarbeiten. Diese Flexibilität und mein jahrelanges Know-how setze ich gerne im Namen der Federas für unsere Kunden ein.»

## GUTE BERATUNG MACHT SCHULE

In **spezialisierten Organisationen** sind eine regelmässige Überprüfung und allenfalls Optimierung der Strukturen zentral. In diesem Bereich hat Federas in der Schulberatung in den letzten Jahren einen Schwerpunkt gelegt.

In den vergangenen Jahren fand in den Volksschulen des Kantons Zürich eine gewisse Konsolidierung der Strukturen statt: Schulleitungen sind etabliert, im Normalfall ist eine professionelle Schulverwaltung für alle administrativen und organisatorischen Aufgaben verantwortlich und die Schulpflege konzentriert sich zunehmend auf ihren strategischen Auftrag.

Beratungsdienstleistungen für Schulen sind integrativ, da die Auftraggeber wesentlich an der Umsetzung beteiligt sind. Der Beratungsprozess selbst ist durch wiederkehrende Elemente gekennzeichnet. Nach einer Situationsanalyse wird das Ziel für das Beratungsprojekt formuliert. Es folgen die Konzeptentwicklung, zum Beispiel anlässlich einer Strategietagung, die

### PASCAL WIDMER

Er verfügt über ein abgeschlossenes Studium in Wirtschaftsgeografie/Raumplanung und Politikwissenschaft. Als Partner liegen die Schwerpunkte seiner 14-jährigen Beratungstätigkeit in der Entwicklung von Organisationen und Führungsinstrumenten in Verwaltungen und Schulen sowie in der Rekrutierung von Führungskräften.

Konzeptpräsentation und -bereinigung, gegebenenfalls Coaching bei der Umsetzung und beim Massnahmencontrolling. Es wird überprüft, ob und inwieweit das gewünschte Ziel schon erreicht wurde. Die Dienstleistungen von Federas sind aufgrund der angesprochenen Interaktivität und der unterschiedlichen Ausgangslagen nicht reproduzierbar. Mit anderen Worten erhält jeder unserer Kunden ein auf seine Bedürfnisse massgeschneidertes Beratungsprodukt.

Diese «Einzigartigkeit» macht einen grossen Teil des Reizes – aber auch die Herausforderung – am Beraterberuf aus. Ein Berater sollte sich an den folgenden vier Grundsätzen orientieren:

- **Unabhängigkeit** von Dritten, insbesondere wenn Entscheidungen über Partner des Klienten anstehen.
- **Objektivität** der Beratung unter Berücksichtigung aller Chancen und Risiken.
- **Kompetenz:** Beraten wird nur in Feldern, in welchen der Unternehmensberater nachweislich Kompetenz erlangt hat.
- **Vertraulichkeit:** Keine der im Beratungsprozess erworbenen Kenntnisse und Informationen gelangen an Dritte.

Neben diesen Grundsätzen zeichnet einen guten Berater seine fundierte Erfahrung aus, die er seinen Kunden zugutekommen lässt. In diesem Sinne freue ich mich darauf, mein methodisches Know-how in der Schulberatung bei spannenden Projekten auch in den kommenden Jahren anwenden zu dürfen.



«Die prozessorientierte Organisationsentwicklung steht bei der Beratung von Schulen häufig im Vordergrund. Jeder dieser Prozesse ist einzigartig. Diese Tatsache trägt wesentlich zu unseren breit abgestützten Kompetenzen bei.»



---

## CHRONIK EINER ERFOLGSGESCHICHTE

---

**20 Jahre Federas** – 20 Jahre Erfahrung. Das kann ja eigentlich jeder behaupten. Wie sieht es aber konkret aus? Was machen die 20 Jahre Erfahrung aus? Ein Rückblick zeigt ein sehr breites Spektrum an Projekten, Fragestellungen und notwendigen Kompetenzen.

---

In jedes Projekt investieren wir unser Herzblut, und unabhängig von der Grösse versuchen wir, unser Bestes zu geben. Trotzdem gibt es einige Projekte, die uns besonders ans Herz gewachsen sind. Eines dieser Prestigeprojekte war die Volkszählung 2000, bei der wir unter anderem die Verträge zwischen den Gemeinden und dem speziell aufgebauten Dienstleistungszentrum abgewickelt haben. Eine stattliche Zahl von über 2000 Verträgen lief so unter anderem durch unsere Drucker und Frankiermaschinen. Dabei ging unsere Unterstützung der Gemeinden im Rahmen der Volkszählung noch viel weiter: von der Telefon-Hotline über die Erfassung von Kollektivhaushalten bis zur Erhebung der Zufriedenheit mit den angebotenen Dienstleistungen. Am Schluss blieb das gute Gefühl, bei einer innovativen Lösung mitgewirkt zu haben, welche der Vorläufer für die heutige Form der Volkszählung war.

---

### LORENZ FREY-EIGENMANN

Der Staatswissenschaftler arbeitet seit 1998 bei Federas, ist Partner und leitet den Bereich Verwaltungs- und Schulberatung.

Ein weiteres Projekt, das uns mit Stolz erfüllt, ist die Führung der Stabsdienste für den Verfassungsrat des Kantons Zürich. Eine vielfältige Aufgabe von der Organisation der Pausenverpflegung über die Protokollführung in den Kommissionen bis zur Beratung der Geschäftsleitung in einem Jahrhundertprojekt: ein umfassendes Dienstleistungsangebot für insgesamt 100 Verfassungsräte. Ein spannender und herausfordernder Teil davon war die Durchführung und Auswertung der öffentlichen Vernehmlassung zum Entwurf der Kantonsverfassung, an welcher sich insgesamt 372 Organisationen und 2593 Privatpersonen beteiligt haben.

Auch die Neuorganisation der Aufgabenverteilung zwischen der Sozialversicherungsanstalt des Kantons Zürich und den AHV-Gemeindezweigstellen oder die Neuorganisation des Abrechnungswesens für Zusatzleistungen zwischen dem Kanton und den Gemeinden zählen wir zu unseren Favoriten. Sie beide haben zur Vereinfachung der Abläufe und zur Entlastung der Gemeinden beigetragen. Und um ein neues Beispiel zu nehmen: Die Unterstützung von vier Bezirken im Kanton Zürich beim Aufbau der neuen KESB-Behörden rechnen wir hier ebenfalls dazu.

Auch geografisch kommt der breite Wirkungskreis der Federas bei einem Rückblick zum Ausdruck. Neben den Zürcher Gemeinden als Stammland reiht sich ein illustrier Kreis von Gemeinden aus anderen Kantonen in die Kundenliste der Federas ein: Zermatt im

FORTSETZUNG AUF SEITE 16





«Von Beratern werden Antworten erwartet – aber häufig ist es wichtiger, die richtigen Fragen zu stellen. Mit diesem Ansatz gelingt es Federas immer wieder, ihren Kunden zu erfolgreichen Projekten zu verhelfen.»

## FORTSETZUNG VON SEITE 14

Kanton Wallis, die Gemeinden Buchs, Sargans, Grabs, Wartau, Degersheim und Wittenbach im Kanton St. Gallen, Reinach im Kanton Basel-Land, Schleithem, Siblingen und Stein am Rhein aus dem Kanton Schaffhausen, die Gemeinden Sattel, Wollerau, Gersau, Küssnacht, Einsiedeln, Freienbach und Lachen aus dem Kanton Schwyz sowie Oberägeri, Unterägeri, Hünenberg und Cham aus dem Kanton Zug. Selbstverständlich zählen nicht nur Gemeinden zu unseren Kunden, sondern beispielsweise auch die Baudirektion des Kantons St. Gallen, der Gemeindepräsidentenverband des Kantons Zürich, die KV Business School Zürich oder die Hochschule für Heilpädagogik, um nur einige zu nennen.

Neben der Beratung haben wir uns auch die Unterstützung unserer Kunden mit Hilfsmitteln auf die Fahne geschrieben. Im Laufe der Jahre sind so diverse «Vollzugsmaterialien» entstanden: ein Controlling-Handbuch, das Musterregister Datenschutz, die Handbücher «Sicherheit von Veranstaltungen», «Behindertengerechte Verwaltung» und «Einbürgerungen» sowie der Leitfaden «Internes Kontrollsystem», je einer für politische Gemeinden und für Schulen. Auch die von uns erarbeiteten Muster für die Personalverordnung und die Videoüberwachung sowie den Verfassungsscheck Gemeindeordnung, welchen wir für mehr als 60 Gemeinden und Zweckverbände durchgeführt haben, zählen wir zu dieser Form der Vollzugsunterstützung.

Von Beratern werden Antworten erwartet – aber häufig ist es wichtiger, die richtigen Fragen zu stellen. Die Konzeption, Durchführung und handlungsorientierte Auswertung von Befragungen zählen wir ebenfalls zu unseren Kernkompetenzen. Befragungen haben wir beispielsweise durchgeführt zur Mitarbeiterzufriedenheit, zur Behindertenpolitik in den Gemeinden, zur Entlohnung diverser Funktionen in der Gemeindeverwaltung, bei der Kinderbetreuung oder im Polizeiwesen, zur Zufriedenheit mit den Angeboten der familienergänzenden Betreuung und zum Bedarf an familien- und schulergänzenden Angeboten. Dabei wollen wir vorleben, was wir predigen: In unserem Qualitätsmanagementsystem sind standardmässig nach Abschluss eines Projektes Nachfragen bei unseren Kunden vorgesehen.

Über die Jahre haben sich auch einige exotische Projekte eingereicht. Für «20 Minuten» beispielsweise durften wir vor der Lancierung die Frage klären, ob und zu welchen Bedingungen Zeitungsboxen auf öffentlichem Grund aufgestellt werden können. Was nach einer nüchternen Rechtsfrage tönt, hatte damals einen entscheidenden Einfluss auf den Vertriebskanal. Auch das Projektmanagement für das «Feel Your Power – Gesundheitsschiff» – eine Aktion zur Förderung von Gesundheit und Bewegung durch Tanz – oder der für das Bundesamt für Statistik erstellte Leitfaden zur physischen Wohnungsnummerierung fallen etwas aus dem üblichen Rahmen. Trotzdem waren diese Projekte nicht weniger interessant; im Gegenteil. Gerade neuartige Projekte bieten die Chance, wieder neue Erfahrungen zu sammeln.

Dann gibt es natürlich noch die Projekte, welche unsere Kunden zwar geplant, aber dann doch nicht durchgeführt haben. Die Gründe dazu können ganz unterschiedlich sein: Zu hohe Kosten, geänderte Prioritäten, unterschiedliche Vorstellungen darüber, was man mit dem Projekt erreichen will. Unsere Erfahrung: Eine klare Vorstellung zu Projektzielen und Rahmenbedingungen ist eine wichtige Voraussetzung für ein erfolgreiches Projekt. Lieber auf ein Projekt verzichten, als Energien mit Scheinaktivitäten zu verpuffen.

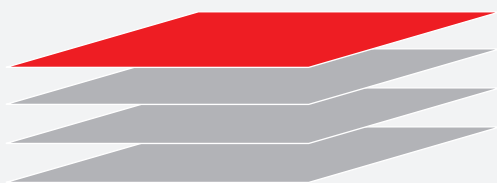
Selbstverständlich waren auch wir in diesen 20 Jahren nicht frei von Irrtümern. So fand beispielsweise das von uns lancierte Klausuren-Abo keinen einzigen Kunden. Offensichtlich waren wir die Einzigen, die den offerierten Rabatt attraktiv fanden. Und auch unsere Überlegungen zum Thema Bürokratieabbau waren nicht wirklich erfolgreich. Aber auch hier gilt: Ohne Fehler lernt man nicht – und nur wenn man lernt, kommt man zu Erfahrungen.

Ein vor gut zehn Jahren durchgeführtes Brainstorming bei Federas setzte übrigens das Thema «Gemeindeautonomie» zuoberst auf die Liste. Haben Gemeinden überhaupt noch echten Handlungs- und Entscheidungsspielraum? Wird er genutzt? Wo sind die Chancen und Grenzen? Diese Fragen sind heute aktueller denn je und zeigen uns, dass Erfahrungen tatsächlich auch nach Jahren noch wertvoll sein können.

---

## UNSERE KOMPETENZ BESTEHT AUS KOMPETENZEN.

---

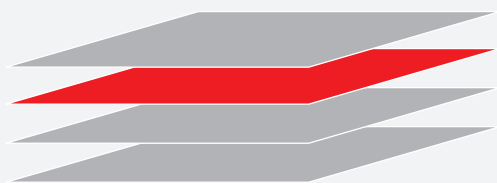


### **Verwaltungs- und Schulberatungen**

Organisation, Führung, Recht, Vollzug, Projektmanagement

---

LORENZ FREY-EIGENMANN

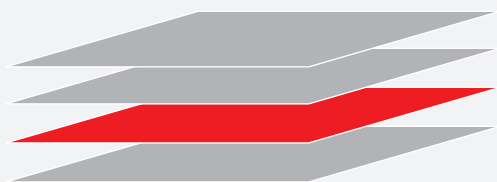


### **Personalverleih**

Springereinsätze in Verwaltungen und Schulen

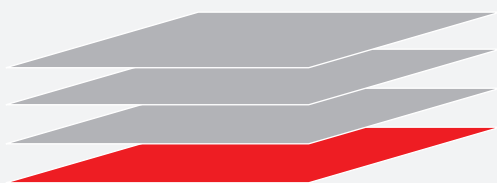
---

STEFAN KUCHELMEISTER



### **Geschäftsstellen**

VZGV, Stiftung Chance, Arbeitssicherheit Schweiz, VPZS, SVTB, eCH, VSLZH



### **Zentrale Dienste**

Sekretariat, Buchhaltung, Personal, Marketing, Qualitätsmanagement

---

NICOLAS WICHT

---

## FEDERAS-TEAM

---

### Verwaltungsrat

---

PAUL IMHOF

Präsident des Verwaltungsrates

HANSJÖRG BAUMBERGER

Vertreter Verein Zürcher Gemeindeschreiber und  
Verwaltungsfachleute VZGV

THOMAS-PETER BINDER

Vertreter Verein Zürcher Gemeindeschreiber und  
Verwaltungsfachleute VZGV

JUAN F. GUT

Lic. rer. publ.

HANS RUDOLF SPRENGER

Unternehmensberater; Dr. oec. HSG, CMC

### Geschäftsleitung

---

STEFAN KUCHELMEISTER

Geschäftsführer, Delegierter des Verwaltungsrates,  
Partner; Betriebsökonom FH

LORENZ FREY-EIGENMANN

Bereichsleiter Verwaltungs- und Schulberatung,  
Partner; lic. rer. publ. HSG

NICOLAS WICHT

Bereichsleiter Zentrale Dienste,  
Partner; Betriebsökonom FH

## Mitarbeitende

---

HANSUELI AMSLER

Berater;  
Chemiker HTL

MICHAEL BRUGGER

Berater;  
Dipl. Schulischer Heilpädagoge HFH

HERMANN BÜCHI

Berater;  
Lic. rer. pol.

ADRIANA CANELLA

Sachbearbeiterin Geschäftsstellen

SILVIA DEGELO

Mitarbeiterin Sekretariat, Empfang

FLORENCE DUPIN

Mitarbeiterin Sekretariat, Empfang

IRMELIND EBNER

Allrounderin

BEATRIX FREY-EIGENMANN

Beraterin, Partner;  
Lic. rer. publ. HSG

LISA GIAUQUE

Junior-Beraterin;  
Bachelor of Science in Betriebsökonomie

DANIELA HEINZMANN

Buchhalterin

KLAUS HERZOG

Springer

UELI HOSANG

Berater;  
Sicherheitsfachmann EKAS

BEA LINDER

Redaktionsleiterin;  
Bachelor of Arts in Communication Studies

MONIKA MEBOLD KAUFMANN

Beraterin;  
Dipl. natw. ETH

BERNHARD MEIER

Springer

ROGER OECHSLIN

Leiter Geschäftsstelle eCH;  
Dr. oec.

MANUELA OTT

Sachbearbeiterin Geschäftsstellen

SVETLANA RADONJIC

Buchhalterin;  
Fachfrau im Finanz- und Rechnungswesen  
mit eidg. Fachausweis

FLORIAN SORG

Sachbearbeiter Geschäftsstellen

NIRUSHA THILAGANATHAN

Kauffrau in Ausbildung

ULRICH VOGLER

Springer

JASMINE WEISS

Sachbearbeiterin Geschäftsstellen;  
Dipl. Betriebswirtschafterin HF

PASCAL WIDMER

Berater, Partner;  
Dipl. phil. II

STEFAN WOODTLI

Springer

YANNICK ZWINSELMAN

Mitarbeiter Geschäftsstellen

## FEDERAS IN ZAHLEN

### Bilanz

		2013		2012		2011
Bilanzsumme	CHF	2'432'156	CHF	3'588'674	CHF	3'172'066
Anlagevermögen		29'790		479'047		440'716
Langfristiges Fremdkapital		110'000		160'000		160'000
Eigenkapital		827'427		803'314		754'820

### Ertrag

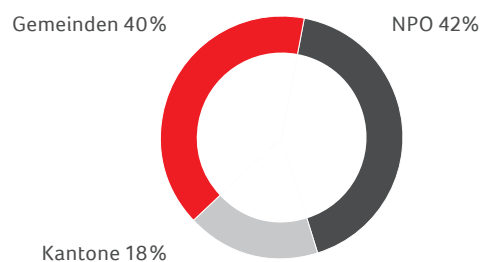
		2013		2012		2011
Beratung	CHF	823'481	CHF	1'020'514	CHF	821'796
Dienstleistungen		2'560'141		2'270'935		2'655'656
Personalvermittlung		1'494'523		2'205'807		1'949'349
Software		992'638		961'348		928'631
Diverses		290'826		311'460		189'011
<b>Umsatz</b>		<b>6'161'609</b>		<b>6'770'063</b>		<b>6'544'444</b>

### Aufwand

		2013		2012		2011
Fremdleistungen	CHF	573'531	CHF	784'273	CHF	851'579
Personalaufwand		4'499'787		4'873'830		4'364'330
Abschreibungen		475'719		316'627		421'627
Betriebsaufwand		596'306		777'579		889'977
<b>Gewinn</b>		<b>52'612</b>		<b>62'994</b>		<b>58'633</b>

### Aufträge nach Kunden

Der Mix zwischen lokal verankerten Gemeinden und schweizweit tätigen Organisationen hat Federas zu dem gemacht, was sie heute ist: eine starke Partnerin für die öffentliche Hand.



Federas Beratung AG  
Mainaustrasse 30, Postfach  
8034 Zürich  
Telefon +41 44 388 71 81  
info@federas.ch  
www.federas.ch



**Intertek**

20 Jahre Beratungen und Dienstleistungen für  
die öffentliche Hand, 20 Jahre Federas!  
Unseren Kompetenzen sind wir treu geblieben,  
gewonnen haben wir aber an Erfahrung.  
Gerne geben wir diese auch in Zukunft an  
unsere Kunden weiter.