

JAHRESBERICHT

2016

NEUES WAGEN

Der Bauernsohn Henry Ford hatte eine Vision: Er konstruierte 1896 ein Auto, das er nicht für die gut betuchte Kundschaft, sondern für die breite Masse bauen wollte. Durch Arbeitsteilung, Standardisierung und Fliessbandarbeit verkürzte er die Zeit, um ein Auto zusammenzubauen von zwölf auf anderthalb Stunden. Von seinem Model T wurden von 1908 bis 1927 mehr als 15 Millionen Stück produziert. Dieser Rekord wurde erst 1972 durch den VW Käfer gebrochen.

Seinen Erfolg baute Henry Ford nicht auf bekannten, bewährten und erprobten Produktionsverfahren auf. Er gab sich nie mit dem zufrieden, was er gerade tat. Vielmehr überprüfte und optimierte er die Arbeitsschritte zur Herstellung seiner Autos ständig.

Ob wir bestehende Strukturen untersuchen, neue Rechtsformen prüfen oder für unsere Geschäftsstellen Leistungen erbringen – die Suche nach kostengünstigen und wirksamen Lösungen prägt stets unsere Arbeit. Mit dem bewährten «Federas-Konzept» und der Offenheit für Neues stellen wir uns auch am Standort Bern neuen Herausforderungen.

Selbstzufriedenheit mit den bisherigen Leistungen darf die Neugierde auf neue, noch bessere Lösungen nicht blockieren. Gemeinsam mit Ihnen wollen wir das finden, was in Zukunft Ihren Erfolg sicherstellt.



PAUL IMHOF
Präsident des Verwaltungsrates



STEFAN KUCHELMEISTER
Geschäftsführer

STANDARDS ENTWICKELN

Seit 2008 führt Federas die Geschäftsstelle des Vereins eCH. Dank den intern verfügbaren und vielseitigen Ressourcen kann sie flexibel auf veränderte Bedürfnisse des Vereins reagieren und auch neue Aufgaben meistern, zum Beispiel die Produktion von Videobotschaften.

Ohne gemeinsame Standards ist eine effiziente elektronische Zusammenarbeit von Behörden, Wirtschaft, Privaten und Wissenschaft nicht möglich. Geschäftsprozesse müssen koordiniert, Struktur und Inhalt der ausgetauschten Informationen definiert und Elemente der technischen Infrastruktur aufeinander abgestimmt werden.

Der Verein eCH ist die Plattform, um Standards für das E-Government in der Schweiz zu definieren. Er fördert, entwickelt und verabschiedet E-Government-Standards und Hilfsmittel und trägt so dazu bei, dass Verwaltungsprozesse effizient und kundenfreundlich abgewickelt werden.

eCH baut auf die Zusammenarbeit privater und öffentlicher Partner – eine Public-private-Partnership also. Mitglieder sind der Bund, Kantone, Gemeinden, private Firmen, Hochschulen und Privatpersonen. Die Mitglieder engagieren sich ehrenamtlich und heterogene Fachgruppen stellen sicher, dass die

Standards ausgewogen und frei von Einzelinteressen entwickelt werden. Der Standardisierungsprozess ist transparent und die öffentlichen Konsultationen erlauben den Einbezug aller.

Damit dieses Zusammenspiel funktioniert, ist der Verein eCH auf eine leistungsfähige Geschäftsstelle angewiesen. Sie entlastet die Mitglieder und Gremien des Vereins von administrativen und organisatorischen Aufgaben und trägt so dazu bei, dass sich diese voll auf ihre Fachkompetenzen konzentrieren können. Die Geschäftsstelle übernimmt die Mitgliederverwaltung, die Website-Pflege, die Rechnungsführung, die Vor- und Nachbereitung der Sitzungen sowie die administrative Abwicklung der Standardisierungen.

Seit 2016 erhält der Verein eCH auch Mittel im Rahmen der E-Government-Strategie Schweiz für den Unterhalt und die Entwicklung von Standards. Die Projektleitung übernimmt auch hier die Geschäftsstelle: Sie koordiniert die Anträge zur finanziellen Unterstützung, schliesst die Verträge ab und erstattet gegenüber E-Government Schweiz Bericht. Zudem koordiniert sie die Aktivitäten mit den anderen strategischen Projekten und Leistungen der E-Government-Strategie Schweiz.

2016 setzte sich der Vorstand zum Ziel, die Kommunikation des Vereins zu stärken. Die Geschäftsstelle hat dazu unter anderem Videobotschaften, Flyer und eine neue Form von Mail-Postkarten realisiert. Im Zentrum stehen persönliche Aussagen von Mitgliedern und Partnern zu erfolgreichen Standardisierungsbeispielen, zu deren Nutzen und zum Beitrag von eCH. Alles unter dem Motto: «Standardisierung heisst, das Leben zu vereinfachen.»

PETER FISCHER

ist Delegierter für die Informatiksteuerung des Bundes und Präsident des Vereins eCH, welcher sich für Standards im E-Government einsetzt.



«Unser Verein benötigt eine professionelle, effiziente und zugleich pragmatische Unterstützung. Federas leistet diese in überzeugender Art und Weise.»

SPRINGER GEGEN FACHKRÄFTEMANGEL

Angebot und Nachfrage bestimmen den Markt – das ist auch bei Fachkräften in Gemeinden und Schulen nicht anders. Wo eine Lücke entsteht, kann der Personalverleih Abhilfe schaffen. Federas verfügt über die notwendigen Marktkenntnisse und fähige Fachkräfte.

Gemeinden und Schulen leben von vielen Fachpersonen, die in ihren Bereichen über ein sehr grosses und detailliertes Wissen verfügen. Der Arbeitsmarkt für die einzelnen Fachbereiche hingegen ist sehr klein und meist auf einen einzigen Kanton begrenzt. Zum Beispiel sind die gesetzlichen Grundlagen im Baubereich kantonal so unterschiedlich, dass ein Bausekretär aus dem Kanton Zürich erst nach einer ausführlichen Weiterbildung in einem anderen Kanton arbeiten kann. Dasselbe gilt auch für viele andere Arbeitsbereiche der Gemeinden.

Arbeitnehmende orientieren sich in der Regel bei der Aus- und Weiterbildung am Stellenangebot. In den kleinen Arbeitsmärkten für Finanzverwalter, Gemeindeschreiber, Sozialarbeiter und den übrigen Fachfunktionen der Gemeinden besteht daher auch nur ein kleines Angebot an potenziellen Kandidaten. Dazu kommt, dass wir trotz der seit Jahrzehnten gepredigten Mobilität alle lokal verwurzelt sind und

Arbeitswege von mehr als einer Stunde nur in Ausnahmefällen in Kauf nehmen. Eine ausreichende Zahl an Fachkräften in einem Kanton ist daher kein Garant für genügend Bewerber in anderen Kantonen.

Enge, hoch spezialisierte Arbeitsmärkte verbunden mit wenigen Kandidaten können schnell zu einem Fachkräftemangel führen. Muss eine Stelle neu besetzt werden, kann sich aus dieser Situation rasch ein Engpass ergeben. Eine fristgerechte Nachfolgeregelung ist für Gemeinden und Schulen fast unmöglich. Oft führen erst mehrere Bewerbungsrunden zu einer erfolgreichen Stellenbesetzung.

Noch schwieriger kann ein kurzfristiger Ausfall von Mitarbeitenden sein. Fachaufgaben lassen sich nur bedingt intern aufteilen und termingebundene Geschäfte müssen weiterhin sichergestellt werden. Dazu sind kompetente Fachkräfte notwendig, die kurzfristig einspringen und die Geschäfte weiterführen können.

In all diesen Situationen schaffen die Springer von Federas einen Ausgleich. Als Tochterfirma des Vereins Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute (VZGV) beschäftigen wir ausschliesslich Springer, die über einen persönlichen Leistungsausweis in ihrem Fachgebiet verfügen. Unsere Springer sind Fachkräfte, die Schulen und Gemeinden gerne und kompetent für die Überbrückung ihrer Vakanzen zur Verfügung stehen.

RETO LINDER

ist Gemeindeschreiber von Uetikon am See. Für temporäre Fachkräfte ist Federas seine erste Adresse.



«Der Springer von Federas hat die Vakanz in unserer Sozialabteilung fachlich und menschlich kompetent überbrückt. Damit hat er seiner Nachfolgerin einen erfolgreichen Einstieg ermöglicht.»

AUF HERZ UND NIEREN GEPRÜFT

Das neue Gemeindegesetz im Kanton Zürich tritt am 1. Januar 2018 in Kraft. Auswirkungen hat dies zum Beispiel auf Zweckverbände wie das regionale Alterszentrum Embrachertal. Bei der Prüfung der geeigneten Rechts- und Organisationsform als auch bei der Statutenrevision hat Federas den Zweckverband unterstützt.

Das regionale Alterszentrum Embrachertal in Embrach (RAZ) leistet als Alters- und Pflegeheim für fünf Zweckverbandsgemeinden im Zürcher Unterland einen wichtigen Beitrag an die stationäre Versorgung der pflegebedürftigen Einwohner. Mit Inkrafttreten des neuen Gemeindegesetzes per 1. Januar 2018 wird eine Statutenrevision (Einführung Verbandshaushalt) für den Zweckverband zwingend. Die Verantwortlichen haben dies zum Anlass genommen, auch alternative Rechtsformen zu prüfen. Sie möchten sicherstellen, dass das RAZ seinen Grundversorgungsauftrag auch in Zukunft und in einem zunehmend kompetitiven Umfeld wahrnehmen kann.

In einem ersten Schritt wurde von den Verbandsgemeinden die Eigentümer- und Unternehmensstrategie dargelegt. In einem Workshop – von Federas

vorbereitet und moderiert – diskutierten die Vertreter der Betriebskommission und -leitung die Stärken und Schwächen der aktuellen Verbandsorganisation. Gestützt auf eine von Federas erstellte Auslegeordnung, beurteilten sie anschliessend die Zweckmässigkeit alternativer Rechtsformen. Nach intensiver Prüfung kamen die Verantwortlichen des Alterszentrums Embrachertal zum Schluss, dass zum jetzigen Zeitpunkt von einer Rechtsformänderung abgesehen werden soll. Die strategischen Ziele können auch mit dem Zweckverband erfüllt werden. Unabhängig von dieser Entscheidung muss der Zweckverband seine Statuten anpassen. Wichtigste Änderung ist die Einführung des eigenen Verbandshaushalts. Da hierzu eine Totalrevision der Statuten nötig ist, wurden gleichzeitig auch die übrigen Bestimmungen auf ihre Zweckmässigkeit überprüft – namentlich die Aufgaben- und Kompetenzverteilung zwischen der strategisch-politischen und der operativen Betriebsführung.

Das reflektierte und kritische Prüfen möglicher Rechtsformen, in einem moderierten sowie fachlich und methodisch begleiteten Prozess, ermöglichte es den Verantwortlichen, einen überlegten Entscheid für eine zukunftsfähige Lösung zu fällen. Sie stützten sich auf die von Federas erarbeiteten Entscheidungsgrundlagen und Erfahrungen.

PETER HUNZIKER

ist Präsident der Betriebskommission des regionalen Alterszentrums Embrachertal und Gesundheitsvorsteher in der Gemeinde Embrach.



«Veränderte Rahmenbedingungen sind auch eine Chance, das Bestehende zu prüfen. Dank dem Know-how von Federas ist unser Zweckverband nun für die Zukunft gerüstet.»

FITNESSPROGRAMM FÜR EINE ANSPRUCHSVOLLE ZUKUNFT

Die Schule Gaiserwald liess ihre Führungsstrukturen von Federas überprüfen. Aus drei Handlungsfeldern ergaben sich konkrete Massnahmen, die einen effizienten und modernen Schulbetrieb ermöglichen.

In der Schule Gaiserwald werden rund 900 Kinder und Jugendliche unterrichtet. Diese verteilen sich auf vier Schuleinheiten mit jeweils eigener Schulleitung. Der Schulrat besteht aus sieben Mitgliedern. Seit Bildung einer Einheitsgemeinde per 1. Januar 2009 hat der/die gewählte Schulratspräsident/Schulratspräsidentin auch Einsitz im Gemeinderat.

Nachdem Schulleitungen und Einheitsgemeinde etabliert waren, setzte der Schulrat das Legislaturziel, die Führungsstrukturen zu überprüfen und wo nötig zu optimieren. Dabei sollten sowohl die Aufbauorganisation – beispielsweise die Ressortverteilung in der Schulbehörde, die Einführung eines Geschäftsleitungsmodells – als auch die Aufgaben- und Kompetenzverteilung zwischen Schulrat, Schulleitung und Schulverwaltung überdacht werden.

Federas bekam den Auftrag, diese Arbeiten zu leiten und dabei Erfahrungen aus verschiedenen Schulprojekten und Kantonen (Zürich, Aargau, Zug, Schwyz, Thurgau und St. Gallen) einzubringen.

MAYA GEHRING

war Schulpräsidentin im sankt-gallischen Gaiserwald.

Vorgängig zur Organisationsentwicklungsphase hat Federas die Aufgabenverteilung und Ressourcenausstattung auf der Schulleitungsebene vertieft analysiert. Die Resultate dienen unter anderem als Basis für die daran anschliessende Überprüfung und Optimierung der Führungsstrukturen.

Diese Organisationsentwicklungsarbeit führte in folgende drei Handlungsfelder:

- Stärkung der strategischen Führung (inkl. Aufbau/Implementieren eines systematischen Controllings/Reportings)
- Intensivierung/Koordination der Schulentwicklungsarbeit und Qualitätssicherung (Einführung einer integrierten rollenden Schulentwicklungsplanung)
- Entlastung der Schulleitungen durch Anpassungen in der Aufgabenverteilung, durch Spezialisierung und durch Verbesserung der persönlichen Arbeitseffizienz, zudem Prüfung der Einführung von Schulassistenzen

Für eine im Zeitraum des Organisationsentwicklungsprojekts anfallende Rekrutierung einer Schulleitung wurde Federas kurzfristig ebenfalls zugezogen, um die Erst- und Zweitgespräche mit den Kandidaten zu leiten und die Bewerber zusätzlich in einem Online-Assessment zu bewerten.

Mit den schliesslich im Konsens beschlossenen Strukturen und Massnahmen sowie der erfolgreich rekrutierten – und durch Federas bereits in die Organisationsentwicklung integrierten – neuen Schulleitung wird es den Verantwortlichen gelingen, die Schule Gaiserwald proaktiv und mit der einen oder anderen Innovation in die Zukunft zu führen.



«Federas kümmert sich mit viel Know-how und Empathie um Details und behält gleichzeitig den Überblick.»

UNSERE KOMPETENZ BESTEHT AUS KOMPETENZEN.

Verwaltungs- und Schulberatung

- Befragungen
- Coaching
- Finanzen
- Führung
- Moderation
- Organisation
- Personalmanagement
- Projektmanagement
- Rechtsberatung
- Strategie

Personalverleih

- Springereinsätze in Verwaltungen und Schulen

Geschäftsstellen

- Verein Zürcher Gemein-
deschreiber und
Verwaltungsfachleute
(VZGV)
- Vereinigung des
Personals Zürcherischer
Schulverwaltungen (VPZS)
- Verband der Schulleite-
rinnen und Schulleiter
Zürich (VSLZH)
- Schweizerischer Verein
für Arbeitssicherheit und
Gesundheitsschutz
- Stiftung Chance
- Verein eCH
- Schweizerischer Verband
technischer Bühnen-
und Veranstaltungsberufe
(SVTB)

Zentrale Dienste

- Buchhaltung
- Informatik
- Kommunikation
- Marketing
- Personal
- Qualitätsmanagement
- Sekretariat

Verwaltungsrat

PAUL IMHOF
Präsident des Verwaltungsrates

HANSJÖRG BAUMBERGER
Vizepräsident des Verwaltungsrates bis Sommer 2016,
Vertreter VZGV

THOMAS-PETER BINDER
Vizepräsident des Verwaltungsrates ab Sommer 2016,
Vertreter VZGV

MARTIN FARNER
Agrarunternehmer, Gemeindepräsident

JUAN F. GUT
Lic. rer. publ.

DR. REGINE SAUTER
Direktorin Zürcher Handelskammer;
Lic. rer. publ. HSG

HANS RUDOLF SPRENGER
Unternehmensberater;
Dr. oec. HSG, CMC

Geschäftsleitung

STEFAN KUCHELMEISTER
Geschäftsführer, Delegierter des Verwaltungsrates
Bereichsleiter Personalverleih
Partner
Betriebsökonom FH

BEATRIX FREY-EIGENMANN
Bereichsleiterin Verwaltungs- und Schulberatung
Partner
Lic. rer. publ. HSG

DAVID AMMANN
Bereichsleiter Zentrale Dienste
Partner
Betriebsökonom FH
Dipl. Gemeindegeschreiber/Verwaltungsmanager IVM

Team Bern

MAGDALENA MEYER-
WIESMANN

Leiterin Beratung Niederlassung Bern;
Primarlehrerin,
Wirtschaftsinformatikerin,
Coach und Mediatorin

JÜRIG MINGER

Berater;
Fürsprecher, Coach

Team Zürich

LORENA BAUMANN

Kauffrau in Ausbildung

MICHAEL BRUGGER

Berater;
Dipl. schulischer Heilpädagoge HFH

ADRIANA CANELLA

Sachbearbeiterin Geschäftsstellen

SILVIA DEGELO

Mitarbeiterin Sekretariat, Empfang

FLORENCE DUPIN

Mitarbeiterin Sekretariat, Empfang

IRMELIND EBNER

Allrounderin

FRANZISKA ENDERLE

Beraterin;
Sicherheitsingenieurin EKAS,
Dipl. natw. ETH

LORENZ FREY-EIGENMANN

Leiter Geschäftsstellen VZGV und eCH,
Partner;
Lic. rer. publ. HSG

RAPHAEL GUBSER

Junior Berater;
BSc Betriebsökonomie

DANIELA HEINZMANN

Buchhalterin;
Sachbearbeiterin Rechnungswesen

UELI HOSANG

Berater;
Sicherheitsfachmann EKAS

DANNY HUGENTOBLER

Sachbearbeiter Geschäftsstellen

MARKUS JOSI

Berater;
Betriebsökonom HWV/FH

BEA LINDER

Redaktionsleiterin;
BA Communication Studies

MONIKA MEBOLD KAUFMANN

Beraterin;
Sicherheitsingenieurin EKAS,
Dipl. natw. ETH

MANUELA OTT

Sachbearbeiterin Geschäftsstellen

SVETLANA RADONJIC

Buchhalterin;
Fachfrau Finanz- und Rechnungswesen
mit eidg. Fachausweis

KATHARINA SEILER GERMANIER

Beraterin;
Lic. iur.

FLORIAN SORG

Sachbearbeiter Geschäftsstellen;
BSc Betriebsökonomie

PETER STOLL

Berater;
Sicherheitsfachmann EKAS

ANDREA STRUB

Mitarbeiterin Geschäftsstellen

JANINE VON NIEDERHÄUSERN

Kauffrau in Ausbildung

PASCAL WIDMER

Berater, Partner;
Dipl. phil. II

STEFAN WOODTLI

Springer

FEDERAS IN ZAHLEN

Bilanz

		2016	2015	2014
Bilanzsumme	CHF	2'311'374	CHF 2'172'006	CHF 2'052'509
Anlagevermögen		43'574	80'326	84'955
Langfristiges Fremdkapital		100'000	100'000	100'000
Eigenkapital		984'958	921'299	872'198

Ertrag

		2016	2015	2014
Beratung	CHF	2'040'990	CHF 1'773'925	CHF 1'730'096
Dienstleistungen		1'106'635	1'130'431	1'188'649
Personalvermittlung		1'466'888	1'763'396	1'854'313
Software		–	–	57'875
Diverses		296'572	286'150	306'900
Umsatz		4'911'085	4'953'901	5'137'832

Aufwand

		2016	2015	2014
Fremdleistungen	CHF	128'860	CHF 67'980	CHF 153'446
Personalaufwand		4'041'146	4'116'935	4'269'843
Abschreibungen		56'116	51'988	47'166
Betriebsaufwand		592'304	691'717	646'490
Gewinn		92'659	89'100	72'772

Federas Beratung AG

Mainaustrasse 30, Postfach
8034 Zürich
Telefon +41 44 388 71 81

Laupenstrasse 35, Postfach
3001 Bern
Telefon +41 31 380 70 12

info@federas.ch
www.federas.ch



Intertek

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg, wenn Sie 2017 Neues wagen.