



Ergebnisbericht der Vorstudie

Bedarfserhebung zertifizierte Kompetenzen für Digitalisierungs- und Innovationsverantwortliche

Jörn Ege

Umsetzungspartner: Gesellschaft WIX GmbH
vertreten durch
Herr Christian Schachtner
Steinentorstrasse 19
4051 Basel

Innovation project supported by



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Innosuisse – Swiss Innovation Agency

IMPRESSUM

Herausgeber
ZHAW School of Management and Law
St.-Georgen-Platz 2
Postfach
8401 Winterthur
Schweiz

Institut für Verwaltungs-Management
www.zhaw.ch/de/sml/institute-zentren/ivm/

Projektleitung, Kontakt
Dr. Alexander Mertes, Institut für Verwaltungs-Management,
mert@zhaw.ch

Februar 2024

Copyright © 2024,
ZHAW School of Management and Law

Alle Rechte für den Nachdruck und die
Vervielfältigung dieser Arbeit liegen beim
Institut für Verwaltungs-Management der
ZHAW School of Management and Law.
Die Weitergabe an Dritte bleibt ausgeschlossen.

Innovation project supported by



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Innosuisse – Swiss Innovation Agency

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
1 Ziel und methodisches Vorgehen	4
2 Ergebnisse	5
2.1 Datensatz und Befragtenmerkmale	5
2.2 Themen	6
2.3 Kompetenzen	7
2.4 Personalsuche und Teamorganisation	8
2.5 Weiterbildungsbedarf	13
2.6 Kooperationen	16
3 Fazit	18

**Innovation project
supported by**



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Innosuisse – Swiss Innovation Agency

1 Ziel und methodisches Vorgehen

Der vorliegende Bericht beinhaltet die Resultate zur Befragung im Rahmen des Projekts «Bedarfserhebung zertifizierte Kompetenzen für Digitalisierungs- und Innovationsverantwortliche». Das Projekt wurde von Innosuisse gefördert und im Auftrag der Gesellschaft WIX GmbH durchgeführt.

Ziel der Befragung ist eine Bedarfserhebung für Weiterbildungsangebote, welche Digitalkompetenzen für Mitarbeiter:innen auf Entscheiderebene in Deutschschweizer Gemeinden und Städten notwendig sind.¹ Die Entscheiderebene hängt dabei von der Grösse der Gemeinde ab und kann beispielsweise beim Gemeindegemeinschafter/der Gemeindegemeinschafterin, aber auch speziellen Mitarbeitenden für Informations- und Kommunikationstechnik liegen. Konkret sollen die folgenden Fragen beantwortet werden:

- Welche Themen beschäftigen kleine Gemeinden/Städte im Kontext der digitalen Transformation?
- Welche Rolle spielen Kompetenzen im Kontext der digitalen Transformation in kleinen Gemeinden/Städten?
- Welche Rolle spielen konkrete Anforderungsprofile mit Kompetenzen und «Stories mit Personas» bei der Personalsuche und der Zusammenstellung von Projektteams?
- Wie sollte ein Weiterbildungsangebot «Digitale Transformation in kleinen Gemeinden/Städten für Digitalisierungsverantwortliche» ausgestaltet sein?
- In welchen Arbeitsgruppen sind die Gemeinden im Bereich der digitalen Transformation aktiv und mit welchen externen IT-Dienstleistungsfirmen arbeiten sie zusammen?

Der Fragebogen umfasste die fünf Themenblöcke «Themen», «Kompetenzen», «Rekrutierung», «Weiterbildungsbedarf» und «Kooperationen».

Die Umfrage konnte vom 5. bis 22. Februar 2024 online ausgefüllt werden. Am 12. Februar wurde eine Erinnerung verschickt. Die Einladung wurde an die Gemeindekanzlei oder eine allgemeine Mailadresse von 1'221 Gemeinden verschickt. Es wurde darauf hingewiesen, dass sie die Nachricht an die verantwortliche Stelle weiterleiten sollen, falls sie sich im Rahmen ihrer Arbeit nicht mit der digitalen Transformation auseinandersetzen. Insgesamt füllten Vertreter:innen von 215 Gemeinden die Umfrage aus. Dies entspricht einem soliden Rücklauf von 17.6 %.

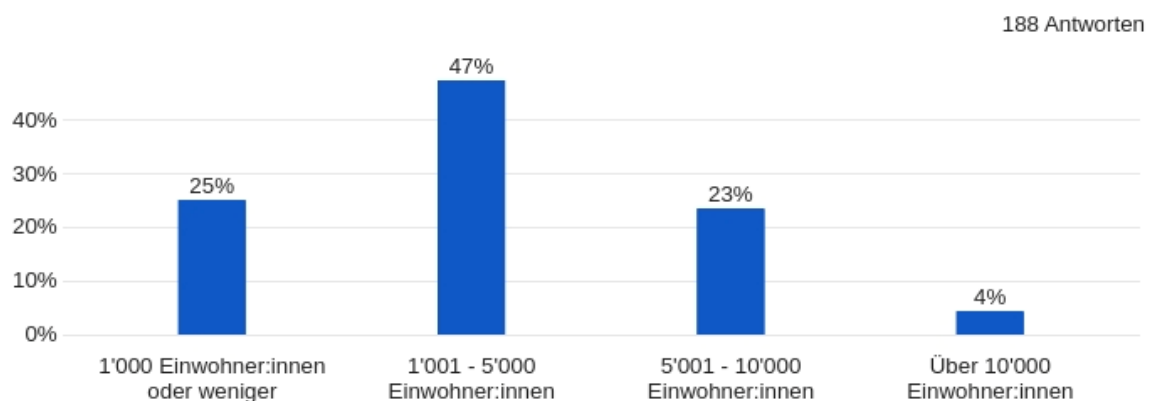
¹ In der Folge wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit an manchen Stellen nur von Gemeinden gesprochen, Städte sind damit eingeschlossen.

2 Ergebnisse

2.1 DATENSATZ UND BEFRAGTENMERKMALE

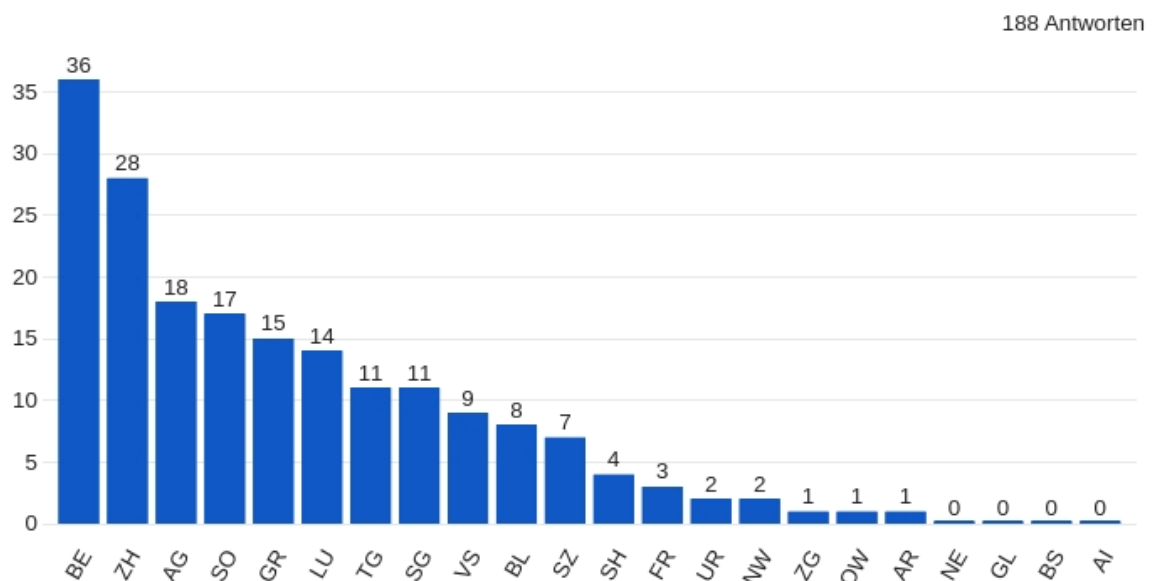
Die Mehrheit der teilnehmenden Gemeinden hat zwischen 1'001 und 5'000 Einwohner:innen (47%). 25% sind kleiner als 1'000 Einwohner:innen, weitere 23% der vertretenen Gemeinden zwischen 5'001 und 10'000 Einwohner:innen. Aufgrund von variierenden Einwohnerzahlen und veralteten Informationen wurden zur Sicherheit auch einige Gemeinden mit mehr als 10'000 Einwohner:innen in die Befragung aufgenommen, obwohl das primäre Interesse der Befragung bei kleineren Gemeinden liegt. Deren Anteil im Sample liegt allerdings nur bei 4%.

Abbildung 1 Gemeindegrösse



Für die Befragung wurden Gemeinden in der Deutschschweiz und den Grenzregionen angeschrieben. Der grösste Teil der Befragten arbeitet in einer Gemeinde im Kanton Bern (BE, 36 Antworten), Zürich (ZH, 28), dem Aargau (AG, 18) und Solothurn (SO, 17). Danach folgen Luzern (LU), Thurgau (TG), St. Gallen (SG), Wallis (VS), Basellandschaft (BL), Schwyz (SZ), Schaffhausen (SH), Nidwalden (NW), Freiburg (FR), Uri (UR), Zug (ZG), Obwalden (OW), Aargau (AG), Ausserrhoden (AR). Aus den Kantonen Neuenburg (NE), Glarus (GL), Basel-Stadt (BS) und Appenzell Innerrhoden (AI) haben keine Gemeindevertretende teilgenommen.

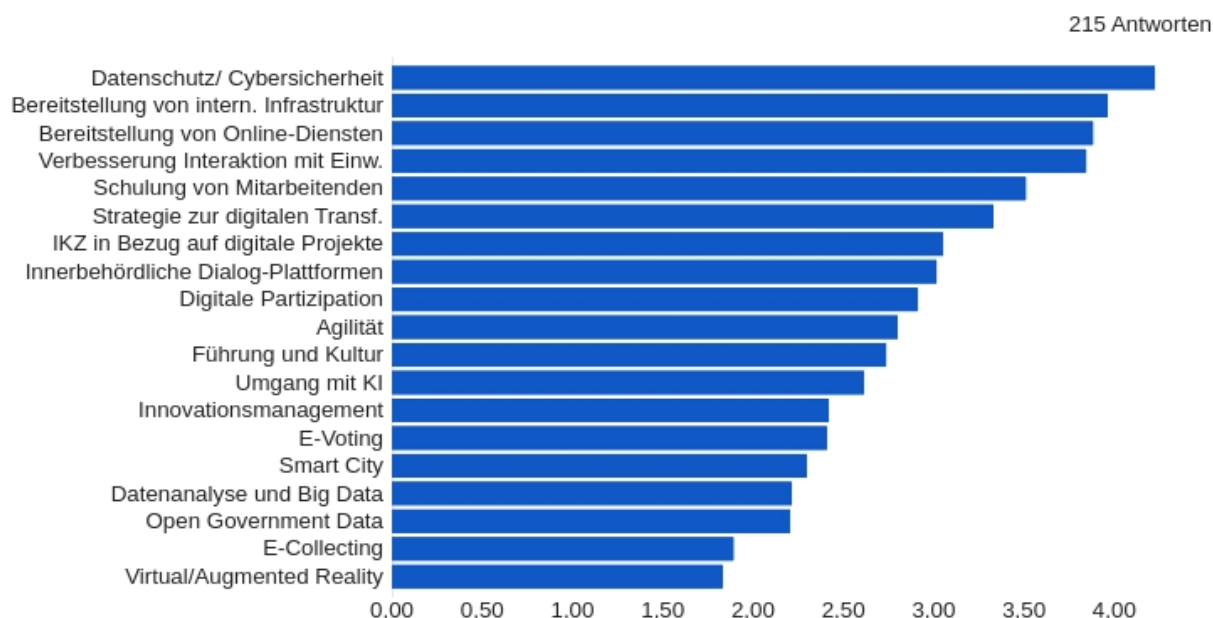
Abbildung 2 Verteilung der Gemeinden über Kantone



2.2 THEMEN

In einem ersten thematischen Block wurden den Teilnehmenden Fragen zu Themen der digitalen Transformation vorgelegt. Sie wurden gebeten, die Relevanz der Digitalisierungsthemen auf einer Skala von 1 («Beschäftigt uns überhaupt nicht») bis 4 («Beschäftigt uns sehr stark») zu bewerten. Abbildung 1 stellt die Mittelwerte der Bewertung in absteigender Reihenfolge dar.

Abbildung 3 Relevante Themen der digitalen Transformation

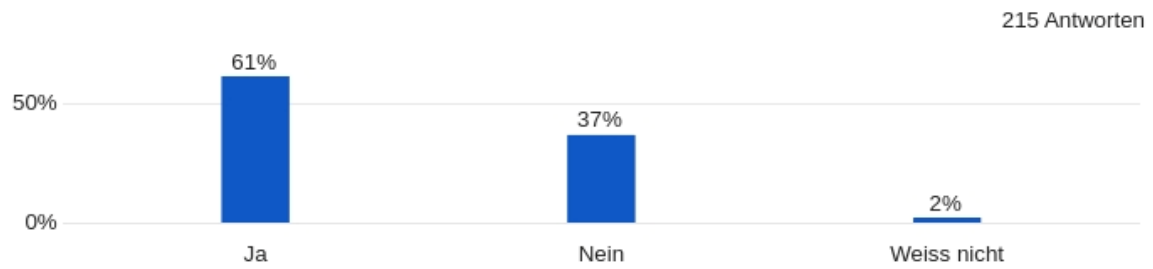


Zusätzlich wurden von den Befragten folgende weitere Themen genannt, mit denen sich die Gemeinden aktuell beschäftigen.

- Digitales Archiv (archivieren von GEVER-Daten)
- Digitalisierung beim Kanton
- Hohe Kosten Software/Schnittstellen
- Kompetenz und Konsens des externen Rechenzentrums
- MS365 Strategie und Möglichkeiten
- Verwendung von Social Media
- Volldigitaler Parlamentsbetrieb
- Zusammenarbeit Gemeinden und Kanton (Mindset)
- Serverinfrastruktur in der Schweiz
- Zentrales Login/Datenhaltung für alle öffentlichen Dienste
- Personelle und finanzielle Ressourcen

Für die Bedarfserhebung für Weiterbildungsangebote im Bereich digitalen Transformation ist es wichtig zu wissen, ob es überhaupt eine Person gibt, die auf Entscheiderebene für diese Themen verantwortlich ist. Hier wurde von den Befragten berichtet, dass es in 61% der Gemeinden eine Person gibt, die für Digitalisierungsthemen verantwortlich ist. In 37 % der Gemeinden gibt es keine zentral verantwortliche Person.

Abbildung 4 Gibt es in Ihrer Gemeinde/Stadt eine Person, die für Digitalisierungsthemen verantwortlich ist?

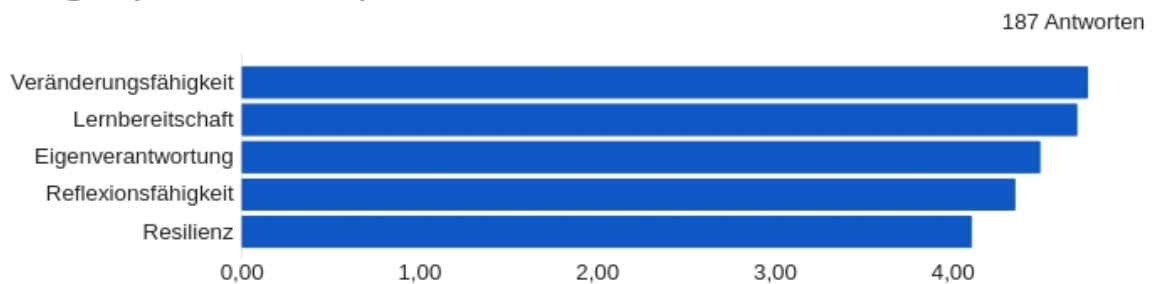


2.3 KOMPETENZEN

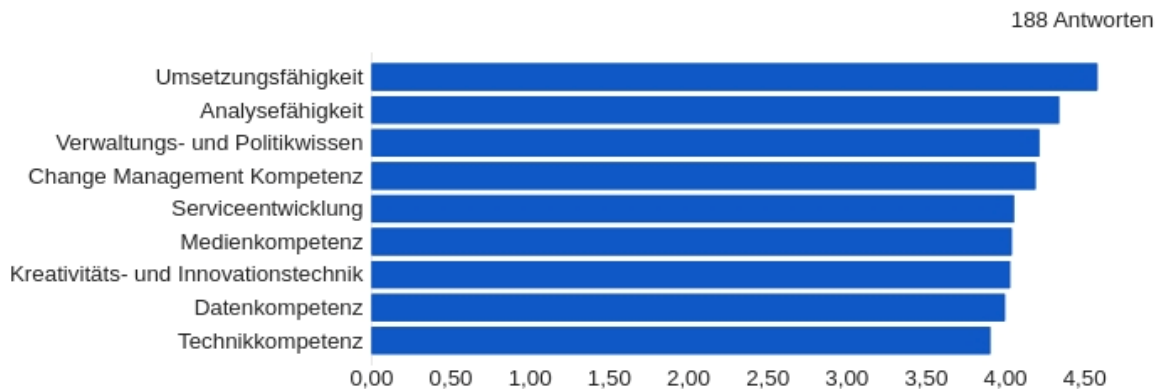
Um Weiterbildungsangebote bedarfsorientiert entwickeln zu können, wurde die Wichtigkeit von verschiedenen persönlichen, fachlich-methodischen, aktivitäts- und umsetzungsorientierten und sozial-kommunikativen Kompetenzen von Digitalisierungsverantwortlichen abgefragt. Dabei konnten die Befragten auf einer Skala von 1 («Überhaupt nicht wichtig») bis 5 («Sehr wichtig») wählen. Die berechneten Mittelwerte der einzelnen Antworten zeigen, dass fast alle genannten Kompetenzen als «eher wichtig» oder «sehr wichtig» angesehen werden.

Abbildung 5 Wichtigkeit verschiedener Kompetenzen von Digitalisierungsverantwortlichen

Wichtigkeit persönlicher Kompetenzen

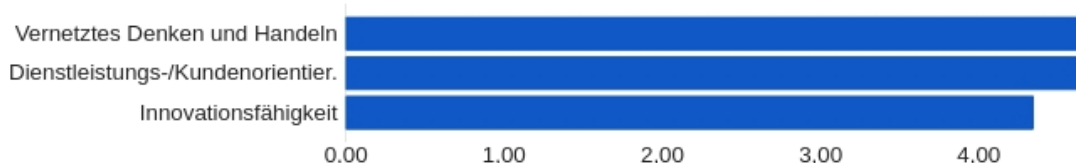


Wichtigkeit fachlich-methodischer Kompetenzen



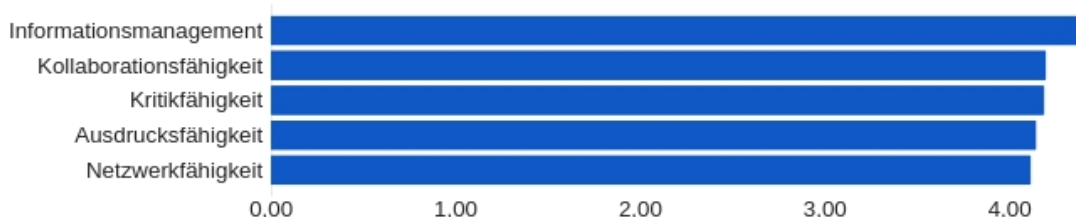
Wichtigkeit aktivitäts- und umsetzungsorientierter Kompetenzen

190 Antworten



Wichtigkeit sozial-kommunikativer Kompetenzen

187 Antworten

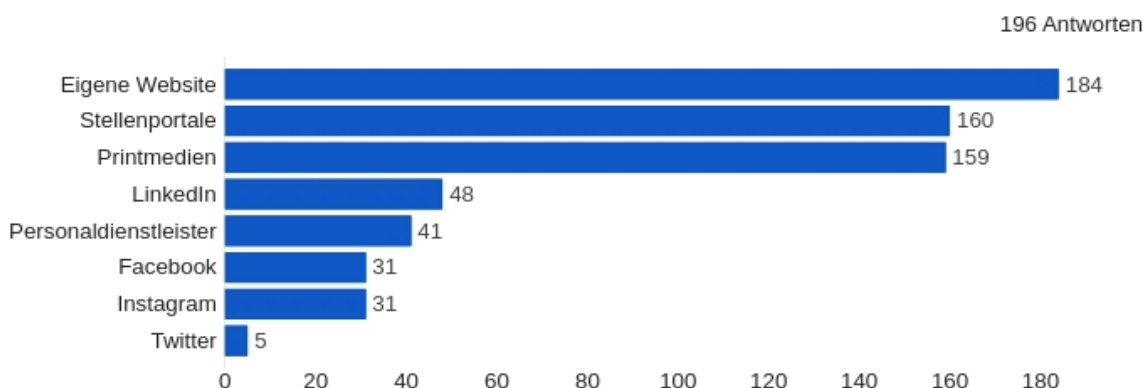


Insbesondere bei den persönlichen Kompetenzen wurden von den Befragten noch zahlreiche Ergänzungen vorgenommen. Es wurden unter anderem *Motivationsfähigkeit* (3 x genannt), *Überzeugungsfähigkeit* (2 x genannt), *Ausdauer* (2 x genannt), sowie *Kommunikationsfähigkeit*, *Offenheit* und *Verschwiegenheit* (je 1 x) genannt.

2.4 PERSONALSUCHE UND TEAMORGANISATION

Weiterhin wurde gefragt, welche Kanäle bei der Personalsuche generell verwendet werden. Hier waren Mehrfachantworten möglich. Es zeigt sich, dass die Suche nach Personal primär über die eigene Webseite, sowie über Stellenportale und Printmedien erfolgt. Social-Media-Kanäle (LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter) werden wesentlich seltener genutzt. Aufgrund des Fachkräftemangels scheinen Gemeinden auch vermehrt auf Personaldienstleister/Headhunter zurückzugreifen.

Abbildung 6 Kanäle der Personalsuche



Zusätzlich hatten die Befragten die Möglichkeit, die verwendeten Stellenportale näher zu benennen. Als wichtigste Stellenportale werden genannt: www.publicjobs.ch (7 Nennungen), www.jobs.ch (5 Nennungen), www.gemeindestellen.ch und kantonsspezifische Portale wie www.begem.ch für Bern oder www.gemeinden-ag.ch für den Aargau (je 2 Nennungen).

Als weitere Kanäle, die nicht in Abbildung 6 dargestellt sind, wurden von den Befragten folgende genannt: Portale von Berufsverbänden wie der Verein Zürcher Gemeinbeschreiber und Verwaltungsfachleute, Mitteilungsblätter von Gemeinden, WhatsApp-Gruppen, Aushänge in der Gemeinde oder digitale Newsletter, Crossiety (Digitaler Dorfplatz Gemeinden, Städte und Regionen), und der persönliche Bekanntenkreis.

Im Folgenden werden nun die Verwendung von Anforderungsprofilen mit Kompetenzen jeweils bei der Personalsuche und der Zusammenstellung von Projektteams und dem Einsatz von Stories mit Personas abgefragt. Für jedes dieser Instrumente wurde ein konkretes Beispiel genannt, um sicherzustellen, dass alle Befragten wissen, was genau gemeint ist und die Vergleichbarkeit der Antworten sicherzustellen. Zusammenfassend zeigt sich, dass die abgefragten HR-Instrumente in den hier untersuchten Gemeinden eher selten verwendet werden und sich die Verwendung stark zwischen den Instrumenten unterscheidet:

- 32% der Befragten nutzen Anforderungsprofile bei der Personalsuche,
- 15% nutzen Anforderungsprofile bei der Teamzusammenstellung,
- 4% nutzen Stories mit Personas bei der Personalsuche.

Die Sicht der Befragten auf die jeweiligen Instrumente und die Gründe für deren (Nicht)Verwendung werden im Folgenden detaillierter beschrieben.

2.4.1 Anforderungsprofile mit Kompetenzen bei der Personalsuche

Bei der Personalsuche kamen in 32% der Gemeinden konkrete Anforderungsprofile mit Kompetenzen zum Einsatz (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7 Verwendung von konkreten Anforderungsprofilen mit Kompetenzen bei der Personalsuche

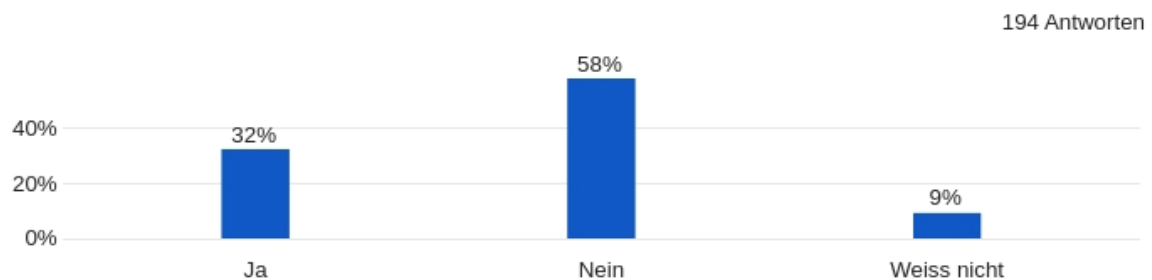
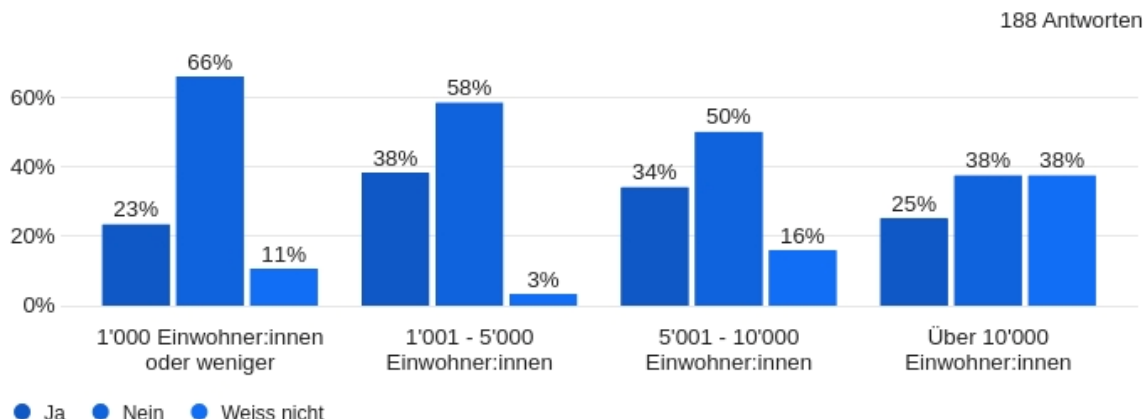


Abbildung 8 verdeutlicht, dass die Verwendung von Anforderungsprofilen bei kleinen Gemeinden geringer ausfällt. Nur 23% der Gemeinden unter 1'000 Einwohner:innen nutzen diese. Dieser Anteil steigt mit zunehmender Grösse an bzw. es zeigt sich, dass eine Gemeinde eine kritische Einwohnerzahl (und damit auch Verwaltungsgrösse) erreicht haben muss, damit sich die Nutzung der Profile lohnt. Auch der Anteil der «Weiss nicht» Antworten nimmt mit der Gemeindegösse zu, was darauf hindeutet, dass die Befragung in grösseren Gemeinden eher von Personen mit geringerem Kenntnisstand in Personalfragen ausgefüllt wurden.

Abbildung 8 Verwendung von konkreten Anforderungsprofilen mit Kompetenzen bei der Personalsuche nach Gemeindegrösse



Es zeigt sich weiter, dass 93 % der Befragten aus Gemeinden, in denen Anforderungsprofile zum Einsatz kommen, deren Einsatz befürworten (ohne Abbildung). Die am häufigsten genannten Gründe für die Verwendung von Anforderungsprofilen ist die höhere Übereinstimmung der Kompetenzen der Bewerber:innen mit den Anforderungen der ausgeschriebenen Stelle oder zumindest die Erhöhung der Bereitschaft, nach der Einstellung einzelne Punkte aus dem Anforderungsprofil zu erlernen.

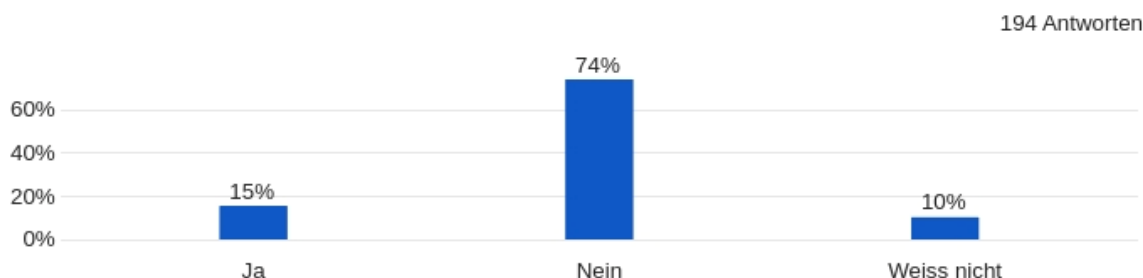
43% der Befragten aus Gemeinden, die selbst keine Anforderungsprofile verwenden, würden eine zukünftige Verwendung (eher) befürworten. 26% dagegen (eher) nicht. Ein Viertel der Befragten in Gemeinden ohne Anwendung von Anforderungsprofilen bei der Personalsuche werden die bereits oben dargelegten Gründe angegeben, wobei angemerkt wird, dass sich manche Arten von Stellen (z.B. nicht-handwerkliche Tätigkeiten oder solche mit Führungsverantwortung) besser für die Verwendung von Anforderungsprofilen bei der Personalsuche eignen als andere.

Als Gründe für die Ablehnung von Anforderungsprofilen bei der Personalsuche wird vor allem auf den hohen Aufwand der Erstellung der Profile bei geringem Nutzen (vor allem bei kleinen Gemeinden) verwiesen. Dies deckt sich mit den Erkenntnissen aus Abbildung 8. Auch die durch den Fachkräftemangel erhöhte Gefahr, durch die zusätzlichen Anforderungen grundsätzlich passende Personen auszuschliessen oder für eine Bewerbung zu entmutigen, wird häufig genannt. Derzeit sei man froh, überhaupt jemanden zu finden.

2.4.2 Anforderungsprofile mit Kompetenzen bei der Zusammenstellung von Projektteams

Die Frage nach dem Einsatz von konkreten Anforderungsprofilen mit Kompetenzen wurde auch in Bezug auf die Zusammenstellung von Projektteams gestellt. Hier war der Anteil der Gemeinden, die diese verwenden mit 15% nochmals geringer als bei der Personalsuche.

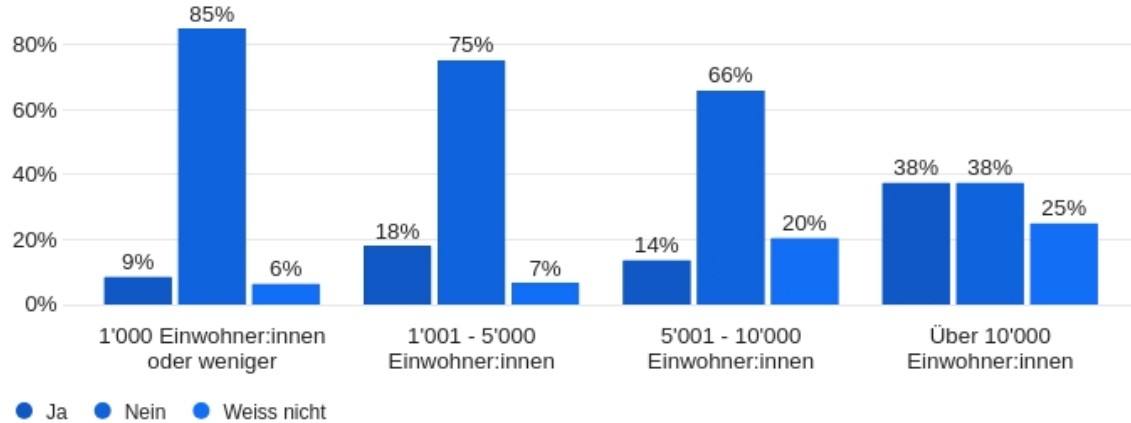
Abbildung 9 Verwendung von Anforderungsprofilen bei der Zusammenstellung von Projektteams



Ähnlich wie bei der Personalsuche zeigt sich, dass die Verwendung von Anforderungsprofilen mit Kompetenzen auch bei der Zusammenstellung von Projektteams mit wachsender Gemeindegrösse wichtiger werden. Hier ist

der Anteil bei Klein(st)gemeinden mit weniger als 1'000 Einwohner:innen mit 9% nur halb so gross, wie bei grösseren Gemeinden.

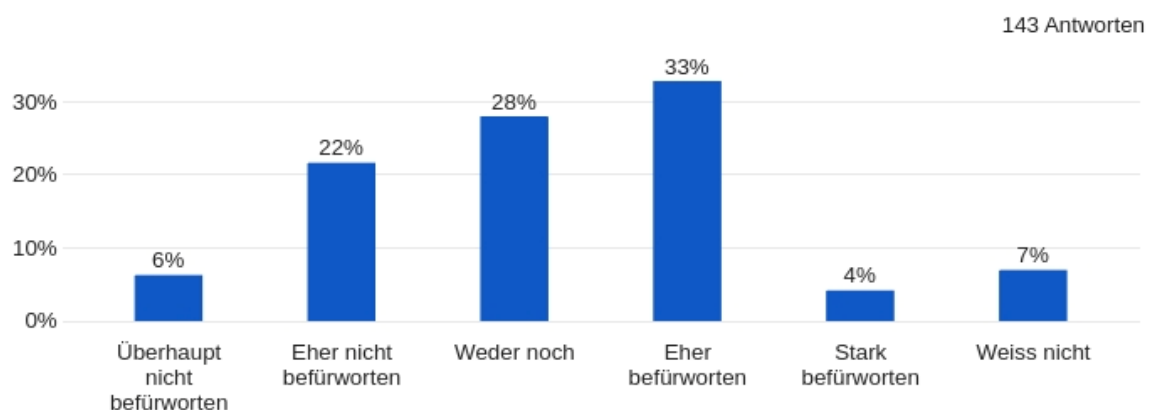
Abbildung 10 Verwendung von Anforderungsprofilen bei der Zusammenstellung von Projektteams nach Gemeindegrösse



Wie bei der Frage nach der Nutzung bei der Personalsuche zeigt sich, dass mit über 96% fast alle Befragten aus Gemeinden, in denen diese Anforderungsprofile bei der Zusammenstellung von Projektteams zum Einsatz kommen, deren Einsatz befürworten (ohne Abbildung). Der wichtigste Grund, der für die Verwendung von Anforderungsprofilen angegeben wurde, ist der höhere Projekterfolg durch einen besseren Kompetenzmix im Team und den gezielten Einsatz von Talenten.

Abbildung 11 zeigt wiederum die Ergebnisse der Filterfrage nach der zukünftigen Befürwortung von Anforderungsprofilen bei Gemeinden, die diese aktuell nicht verwenden 37 % der Befragten würden eine zukünftige Verwendung (eher) befürworten. 28% dagegen eher nicht oder überhaupt nicht. Weitere 28% der Befragten in Gemeinden ohne Anwendungsprofilnutzung sind unentschieden («Weder noch»). Als wichtigster Grund für die Befürwortung von Anforderungsprofilen werden wiederum die besseren Ergebnisse derartig zusammengestellter Teams genannt.

Abbildung 11 Würden Sie es befürworten, wenn Ihre Gemeinde/Stadt künftig bei der Zusammenstellung von Projektteams konkrete Anforderungsprofile mit Kompetenzen verwenden würde?

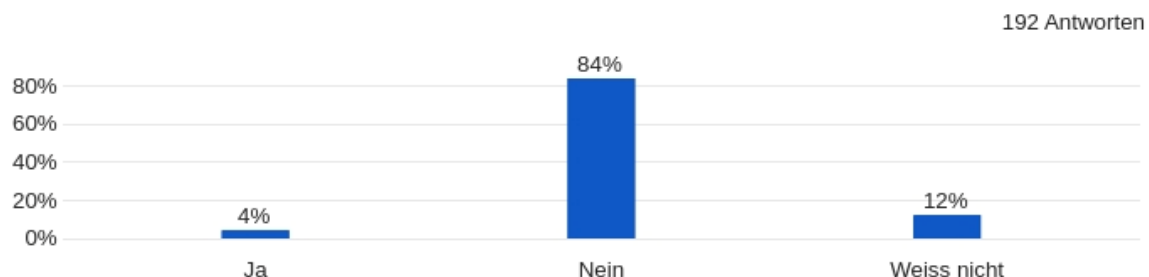


Als Gründe für das Fehlen von Anforderungsprofilen bei der Zusammenstellung von Projektteams wird vor allem auf die geringe Grösse der Verwaltung und den damit einhergehenden Mangel an Steuerungsmöglichkeiten bei der Teamzusammenstellung verwiesen. Dieser Zusammenhang wurde ja bereits in Abbildung 10 deutlich. Auch der grössere Aufwand bei geringem Nutzen wird von den Befragten thematisiert.

2.4.3 Stories mit Personas bei der Personalsuche

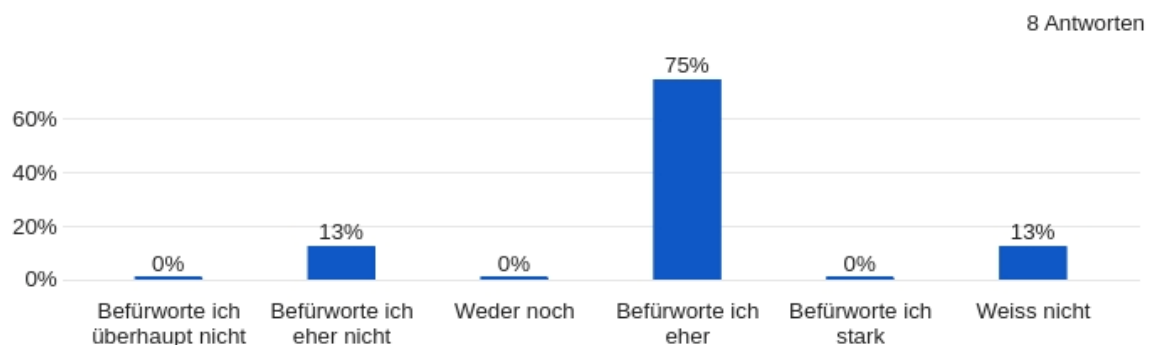
Als drittes wurde gefragt, ob in der jeweiligen Gemeinde/Stadt bei der Personalsuche bereits einmal "Stories mit Personas" verwendet wurden? Nur 4 % der Befragten bestätigten dies.

Abbildung 13 Verwendung von Stories mit Personas bei der Personalsuche



Auch hier zeigt sich der bekannte Zusammenhang zwischen Gemeindegrösse und der Verwendung dieses Instruments. Der Anteil bei Klein(st)gemeinden mit weniger als 1'000 Einwohner:innen ist mit 2% nur halb so gross wie der Durchschnitt; wie bei grösseren Gemeinden zwischen 5'001 und 10'000 Einwohner:innen liegt der Wert bei 7% (ohne Abbildung). Weiterhin wird deutlich, dass drei viertel der Befragten aus Gemeinden, in denen diese Stories zum Einsatz kommen, deren Einsatz eher befürworten. Dieser Wert ist allerdings geringer als bei den zuvor beschriebenen Instrumenten und eine starke Befürwortung wird von keinem der Befragten angegeben (Abbildung 14). Mit nur 8 Antworten, die sich aus der geringen Nutzung der Stories ergeben, sind diese Einschätzungen allerdings mit Vorsicht zu geniessen.

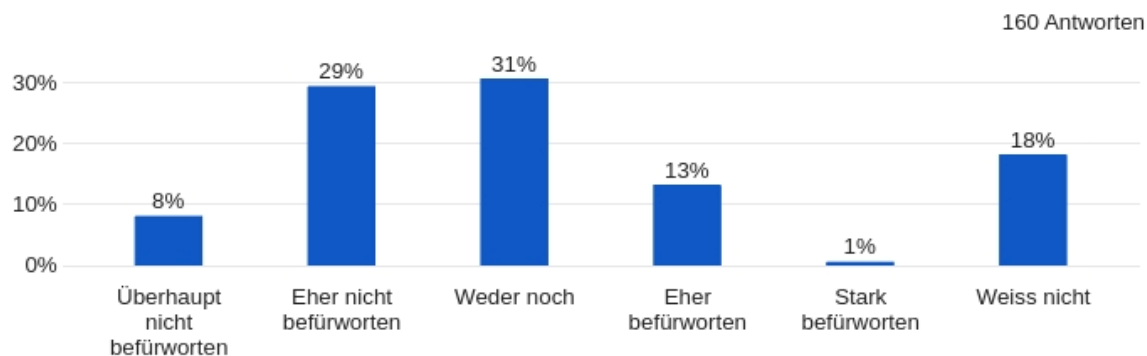
Abbildung 14 Befürworten Sie es, dass Ihre Gemeinde/Stadt bei der Personalsuche Stories mit Personas verwendet?



Als Gründe für die Unterstützung werden angegeben, dass Stories Übersicht und Klarheit bei der Teamorganisation schaffen und die Verantwortlichen bei der Entscheidung unterstützen, wobei Aufwand und Nutzen von der jeweiligen Stelle abhängen.

Nur 14% der Befragten aus Gemeinden, die selbst keine Stories verwenden, würden eine zukünftige Verwendung (eher) befürworten. 37% dagegen (eher) nicht. Weitere 30% der Befragten in Gemeinden ohne Verwendung von Stories sind unentschlossen. Die offenen Antworten zeigen, dass einige Befragte offen für eine zukünftige Verwendung von Stories mit Personas zu sein scheinen, wobei diese meist noch weitere Informationen und Erfahrungen für eine abschliessende Einschätzung benötigen. Ein wesentlicher Vorteil liegt laut eines Befragten in der gesamtgesellschaftlichen Information für einen möglichen Bewerber und als Leitlinie für die Behörde.

Abbildung 15 Würden Sie es befürworten, wenn Ihre Gemeinde/Stadt künftig bei der Personalsuche Stories mit Personas verwenden würde?



Wie bei den anderen beiden Instrumenten werden als Gründe für das Fehlen von Personas vor allem die geringe Grösse der Verwaltung, der allgemeine Fachkräftemangel und der grosse Aufwand bei geringem Nutzen genannt. Einige Befragte empfinden dieses Instrument als besonders realitätsfern und unnötig.

2.5 WEITERBILDUNGSBEDARF

Danach konnten die Befragten angeben, ob Sie glauben, dass es in ihrer Gemeinde ein grundsätzliches Interesse an einem (zusätzlichen) Weiterbildungsangebot «Digitale Transformation in kleinen Gemeinden/Städten für Digitalisierungsverantwortliche» gibt. Mehr als die Hälfte (52%) sehen einen Bedarf (Abbildung 16), wobei davon die meisten Befragten als Format einer solchen Weiterbildung ein «Blended Learning» (43% der Antworten) oder einen reinen Online-Unterricht (40% der Antworten) einem Präsenzunterricht vor Ort bei weitem vorziehen würden (Abbildung 17).

Abbildung 16 Interesse an Weiterbildungsangebot für Digitalisierungsverantwortliche

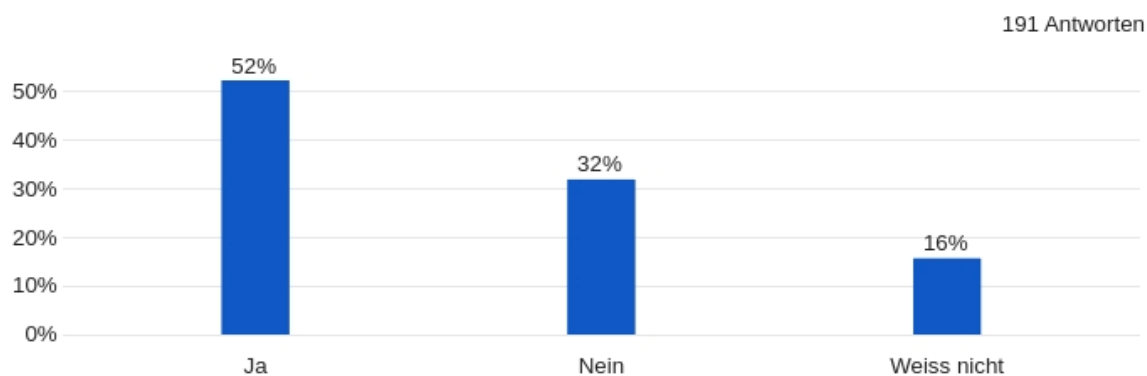
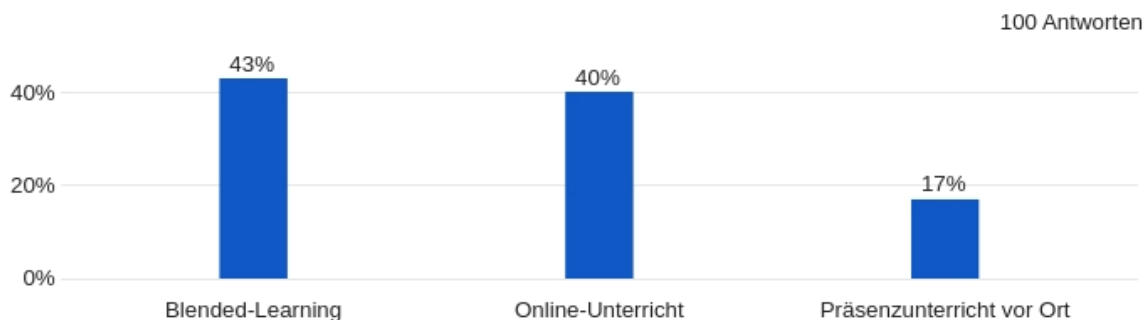


Abbildung 17 Bevorzugtes Format für Weiterbildungsangebot



Die Befragten wären bereit, für ein dreitägiges Weiterbildungsangebot einen Maximalbetrag zwischen 801 und 1'200 Franken zu bezahlen (Abbildung 18), wobei eine relative Mehrheit «ganze Tage» gegenüber Halbtagen bevorzugen würde (Abbildung 19). Abbildung 20 zeigt zudem eine leichte Präferenz für Tage in der Wochenmitte (Dienstag bis Donnerstag).

Abbildung 18 Zahlungsbereitschaft der Befragten für ein Weiterbildungsangebot

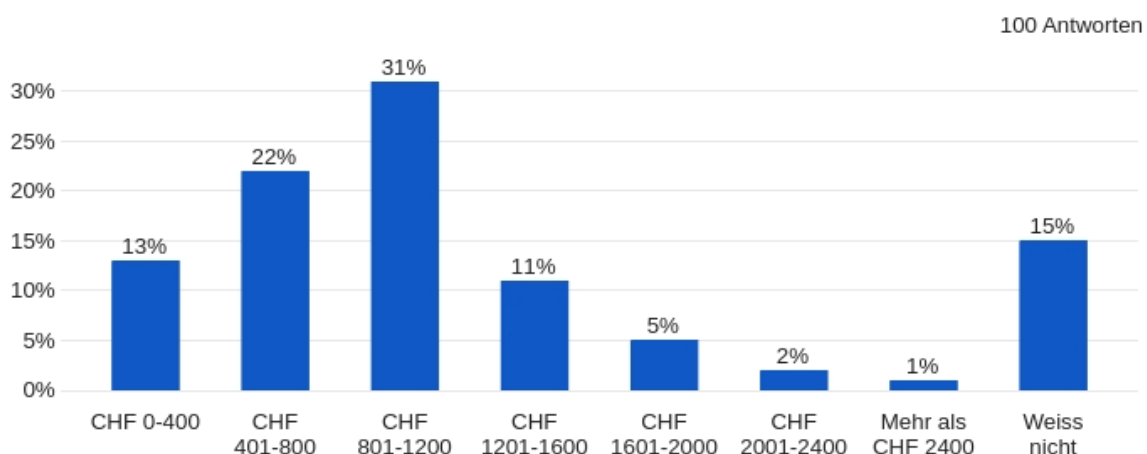


Abbildung 19 Bevorzugtes Format für ein Weiterbildungsangebots

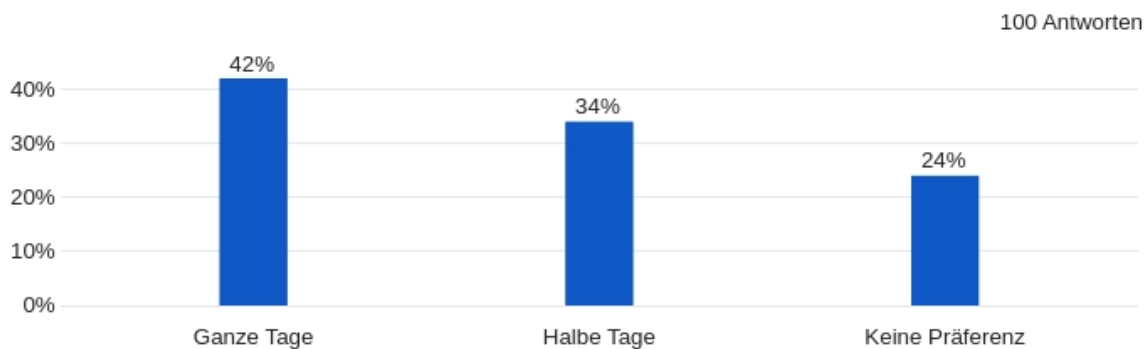
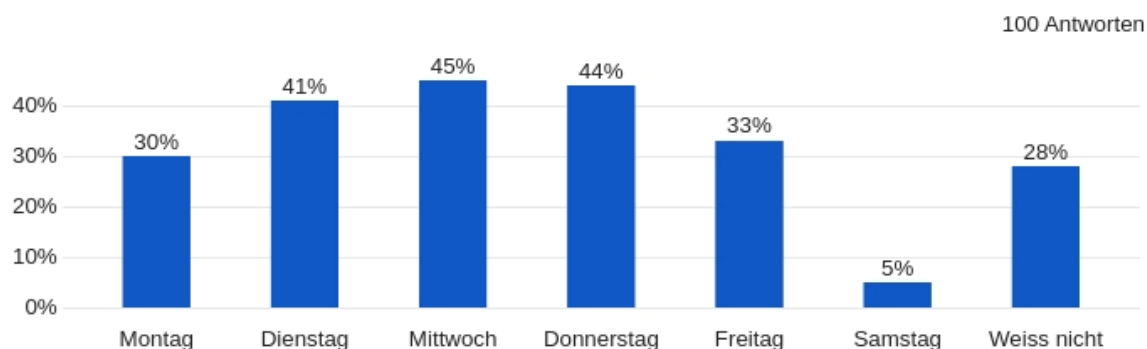
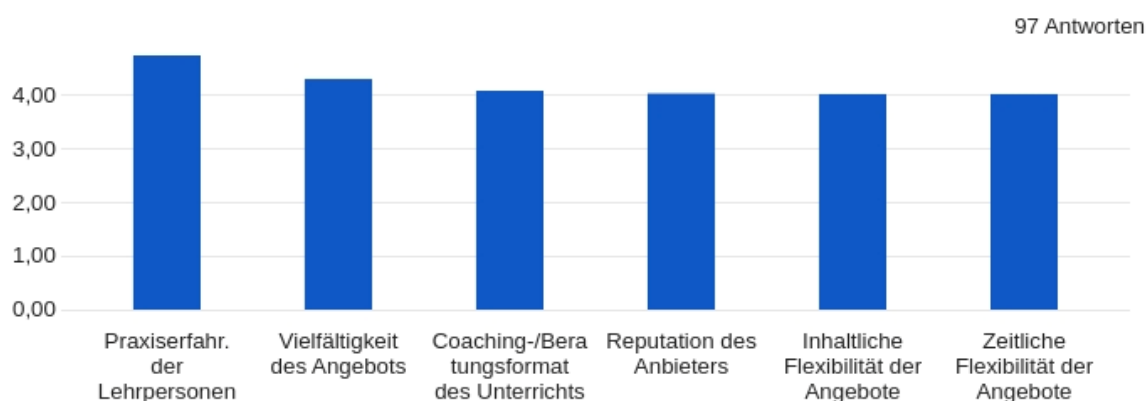


Abbildung 20 Bevorzugte Wochentage eines Weiterbildungsangebots



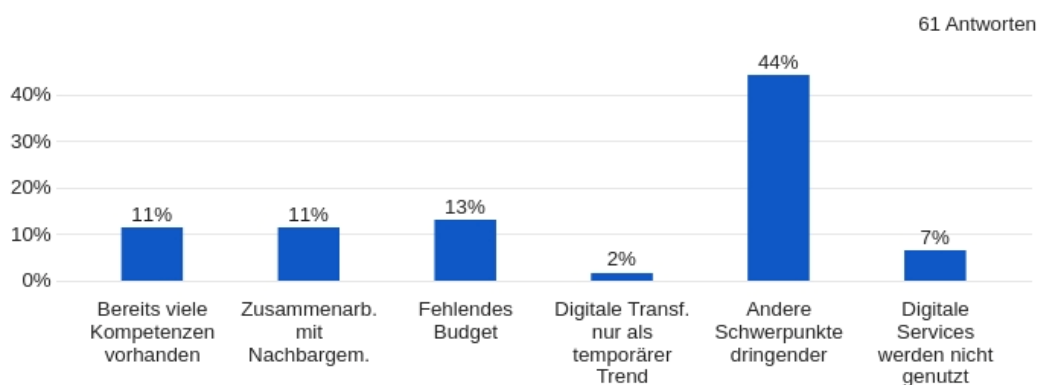
Ausserdem wurde gefragt, wie wichtig den Befragten bestimmte Aspekte eines solchen Weiterbildungsangebotes sein würden. Sie wurden gebeten, die Relevanz einer Reihe von Aspekten auf einer Skala von 1 («Überhaupt nicht wichtig») bis 5 («Sehr wichtig») zu bewerten. Abbildung 21 stellt die Mittelwerte der Bewertung dar. Dabei zeigt sich, dass alle abgefragten Aspekte über einem Wert von 4 liegen und damit als mindestens «eher wichtig» angesehen werden. Die Praxiserfahrung der Lehrperson und die Vielfältigkeit des Angebots wird als am wichtigsten betrachtet.

Abbildung 21 Wichtige Aspekte des Weiterbildungsangebot



Anschliessend wurden die Befragten nach den Hauptgründen für das Fehlen eines Angebotes «Digitale Transformation in kleinen Gemeinden/Städten für Digitalisierungsverantwortliche» gefragt. Fast die Hälfte (44%) gibt an, dass anderer Schwerpunkte momentan als dringender angesehen werden.

Abbildung 22 Gründe für das Fehlen eines Weiterbildungsangebotes für Digitalisierungsverantwortliche



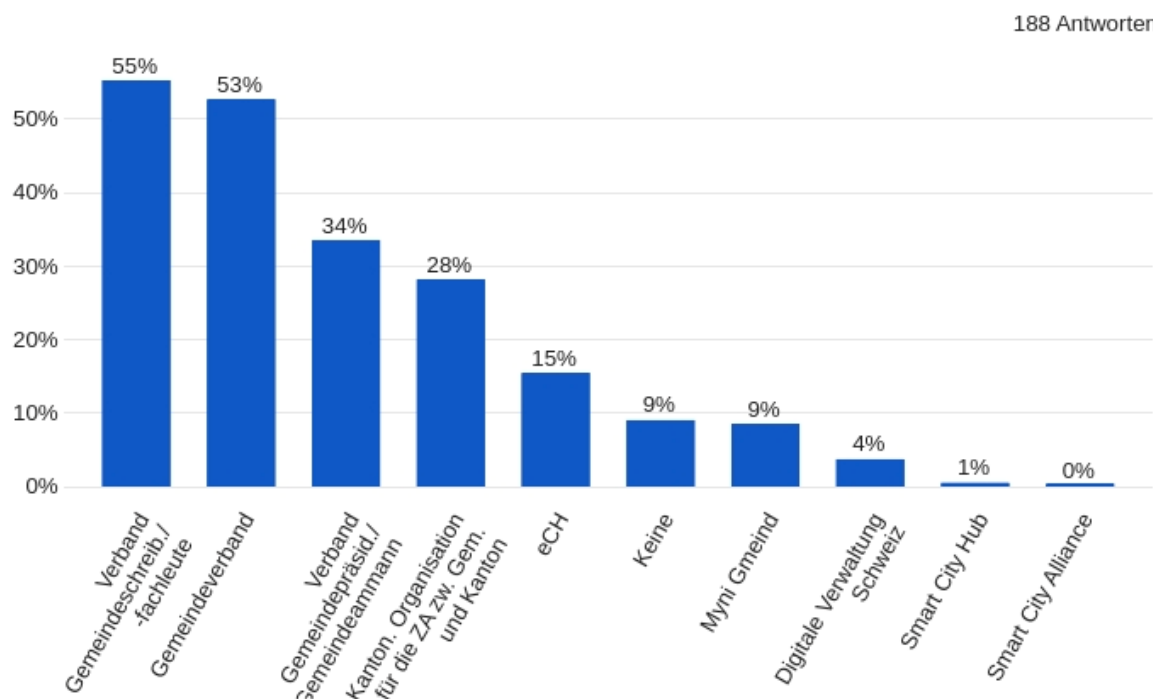
Ein Befragter sieht hier vor allem die Kantone in der Pflicht und stellt folgendes fest: «Wir hatten bereits entsprechende IT-Pionier Kurse für die GL beim Kanton Solothurn. Wir stellen fest, dass wir als Gemeinde weiter und offener sind als Bund / Kantone. Mühsam ist allerdings, dass doch alle Gemeinden die gleichen Aufgaben und damit die gleichen Bedürfnisse haben, aber jede für sich die Digitalisierung selbst projektieren, finanzieren etc. muss. Es ist bedauerlich, dass die Verbände / Kantone sich nicht zusammenschliessen, um für die Gemeinden günstige online Apps zu generieren, die für Kunden und Mitarbeitende dienlich sind. Das IT-Budget und der IT-Betrieb frisst der Gemeinde je länger je mehr das Gros der begrenzten finanziellen Ressourcen weg. Es wird oft nicht der Kundenprozess / die Kundensicht für die PAPs betrachtet, sondern irgendein Bedürfnis einer Linie / eines Amtes - damit gibt es für ein Kundenprozess dann X Amtsprozesse; alle unkoordiniert mit vielen MMI-Schnittstellen bzw. Drehstuhllösungen. Das sind potenzielle Fehlerquellen und Ressourcenfresser.»

2.6 KOOPERATIONEN

Als letztes wurde erhoben, in welchen Arbeitsgruppen im Bereich der digitalen Transformation die Gemeinden Mitglieder sind und mit welchen IT-Dienstleistungsfirmen zusammengearbeitet wird.

Was die Mitgliedschaft in Arbeitsgruppen angeht, zeigt sich, dass die Gemeinden vor allem im «Verband der Gemeindeschreiber:innen/ Gemeindefachleute» (55%) und im «Gemeindeverband» (53%) aktiv sind. Auch der «Verband der Gemeindepräsident:innen/ Gemeindeammänner» (34%) und die «Kantonale Organisation für die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und Kanton» (28%) werden als relevante Arbeitsgruppen genannt.

Abbildung 23 Mitgliedschaft in Arbeitsgruppen im Bereich der digitalen Transformation



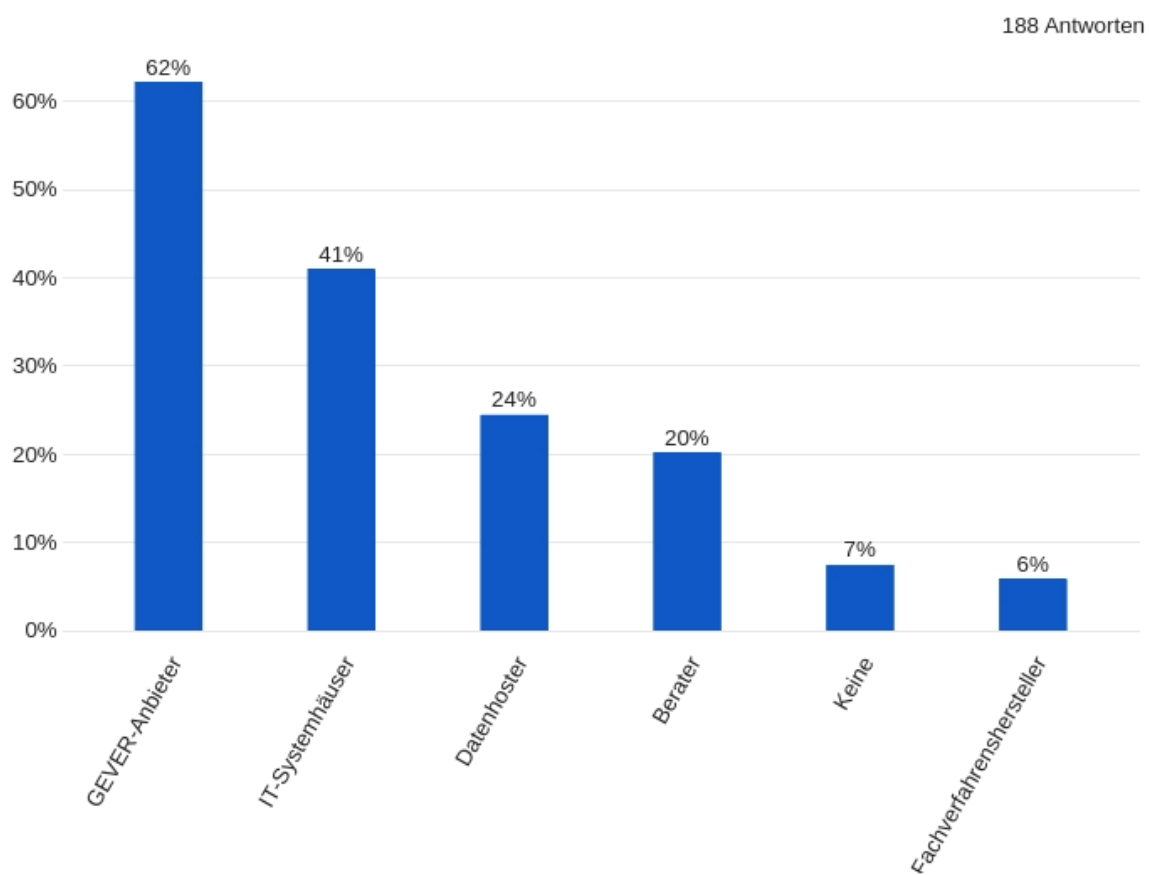
Als weitere Arbeitsgruppen werden genannt:

- Abraxas Informatik AG (2-mal)
- Netgroup (Swisscom)
- AR Informatik
- Hürlimann Informatik AG
- Netsafe AG
- ILZ OW/NW
- iweb
- Talus, Wiler b. Seedorf

- Rechenzentrum
- Fit4Digital
- Archivar
- Staatsarchiv TG
- Kanton
- Lokale IT-Dienstleister
- K5+ Gemeinden LU
- FCV-VWG

Schliesslich wurde gefragt, mit welchen externen IT-Dienstleistungsfirmen die Gemeinden im Bereich der digitalen Transformation zusammenarbeiten (Abbildung 24). Als wichtigste sind GEVER-Anbieter (Dossiers- und Geschäftsverwaltungssystem) und IT-Systemhäuser genannt worden. Auch Datenhoster und Beratungsfirmen im IT-Bereich werden genannt.

Abbildung 24 Mit welchen externen IT-Dienstleistungsfirmen arbeitet Ihre Gemeinde/Stadt im Bereich der digitalen Transformation zusammen?



3 Fazit

Erste Marktbetrachtungen zeigen, dass auf Gemeindeebene ein möglicher Bedarf an Weiterbildungen für die kommenden Entwicklungen der Digitalisierung besteht. Konkret sollen Personen ausgebildet werden, die entweder im operativen Betrieb die Umsetzung von Digitalen Verwaltungsdienstleistungen, durchgehend digitalen Prozessen und digitalen Massnahmen verantworten oder auf der strategischen Ebene entsprechende strategische Leitlinien entwerfen. Der vorliegende Bericht präsentiert die Ergebnisse einer Befragung, die im Rahmen des Projekts «Bedarfserhebung zertifizierte Kompetenzen für Digitalisierungs- und Innovationsverantwortliche» durchgeführt wurde. Die wichtigsten Resultate in den fünf abgefragten Bereichen werden im Folgenden zusammengefasst.

«Themen»: Die fünf wichtigsten Themen sind Datenschutz/ Cybersicherheit, die Bereitstellung von Infrastruktur innerhalb der Verwaltung, z. B. GEVER auf Online-Basis, die Bereitstellung von Online-Diensten und Plattformen, die Verbesserung der Interaktion zwischen Einwohner:innen und der Verwaltung und schliesslich die Schulung von Mitarbeitenden zu Themen der digitalen Transformation. Insbesondere das letzte Thema unterstreicht die Relevanz eines Weiterbildungsangebots für Digitalisierungsverantwortliche in kleinen Gemeinden.

«Kompetenzen»: Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass alle abgefragten persönlichen, fachlich-methodischen, aktivitäts- und umsetzungsorientierten und sozial-kommunikativen Kompetenzen als wichtig erachtet werden. Eine möglichst effektive Vermittlung dieser Kompetenzen sollte bei der Entwicklung eines Weiterbildungsangebots berücksichtigt werden.

«Rekrutierung»: Es zeigt sich, dass die Suche nach Personal primär über die eigene Webseite der Gemeinde, sowie über Stellenportale und Printmedien erfolgt. Social-Media-Kanäle (LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter) und Personaldienstleister spielen eine untergeordnete Rolle. Es wird auch deutlich, dass die abgefragten Instrumente der Personalsuche und Teamzusammenstellung in den hier untersuchten Gemeinden eher selten verwendet werden und sich die Verwendung stark zwischen den Instrumenten unterscheidet:

- 32% der Befragten nutzen Anforderungsprofile bei der Personalsuche,
- 15% nutzen Anforderungsprofile bei der Teamzusammenstellung,
- 4% nutzen Stories mit Personas bei der Personalsuche.

Die quantitativen und qualitativen Ergebnisse zeigen klar, dass es erst ab einer bestimmten Gemeinde-/Verwaltungsgrösse sinnvoll erscheint, diese Instrumente einzusetzen. Auch der Fachkräftemangel schränkt den Nutzen der Instrumente weiter ein.

«Weiterbildungsbedarf»: Die Auswertung zeigt, dass in 61% der untersuchten kleineren Gemeinden eine Person vorhanden ist, die für Digitalisierungsthemen verantwortlich ist. Diese Person wäre das Zielobjekt eines möglichen Weiterbildungsangebotes «Digitale Transformation in kleinen Gemeinden/Städten für Digitalisierungsverantwortliche». Mehr als die Hälfte der Gemeinden zeigt ein grundsätzliches Interesse an einem solchen (zusätzlichen) Weiterbildungsangebot. Ein Kurs über drei ganze Tage, organisiert als «Blended Learning» oder komplett online scheint am ehesten den Präferenzen der Befragten zu entsprechen. Damit wäre eine Preisgestaltung bis zu CHF 1'200 möglich. Die Praxiserfahrung der Lehrpersonen, die Vielfältigkeit des Angebots, die Reputation des Anbieters, das Coaching-/Beratungsformat des Unterrichts, sowie die inhaltliche und zeitliche und Flexibilität der Angebote werden von den Befragten als besonders relevant angesehen. Als mögliches Hindernis für die Etablierung eines Weiterbildungsangebots wird vor allem die Dringlichkeit anderer Schwerpunkte innerhalb der Organisation genannt.

«Kooperationen»: Die Zusammenarbeit von Gemeinden innerhalb von Arbeitsgruppen und mit externen IT-Dienstleistungsfirmen im Bereich der digitalen Transformation ist relevant, da sich hier Ansatzpunkte für die Entwicklung und Umsetzung eines Weiterbildungsangebots finden. Die befragten Gemeinden sind vor allem im «Verband der Gemeindeschreiber:innen/ Gemeindefachleute» und im «Gemeindeverband» aktiv sind. Auch der «Verband der Gemeindepräsident:innen/ Gemeindeammänner» und die «Kantonale Organisation für die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und Kanton» werden häufig als relevante Arbeitsgruppen genannt. Als wichtigste externe IT-Dienstleister gelten GEVER-Anbieter (Dossiers- und Geschäftsverwaltungssystem) und IT-Systemhäuser. Auch Datenhoster und Beratungsfirmen im IT-Bereich werden genannt.

Handlungsempfehlung

TBC

School of Management and Law

St.-Georgen-Platz 2
Postfach
8401 Winterthur
Schweiz

www.zhaw.ch/sml



swissuniversities



European Business Schools
Ranking 2021