

Beurteilung des Retention Management in der Milizfeuerwehr im Kanton Zürich

Kurs „Projektseminar 2016“

Studiengang: Bachelor of Science in Kommunikation ZFH

Studiengruppe: BKO-C12

Dauer: 29. März – 1. April 2016

Ort: Hotel Belvedere in Scuol GR

Dozent: Urs Dürsteler, Prof. Dr. oec. HSG

Auftraggeber: GVZ Gebäudeversicherung Kanton Zürich <http://www.gvz.ch/>

1. Ausgangslage

In der Schweiz gibt es eine tief verwurzelte Tradition, öffentliche Aufgaben nebenberuflich, das heisst im Milizsystem auszuüben. Nebst politischen Ämtern sind wohl Armee, der Zivilschutz und die Feuerwehr die bekanntesten Dienstleistungsorganisationen zum Schutz und Wohl der Bevölkerung. Trotz der in den meisten Kantonen bestehenden Feuerwehrpflicht, werden die AdF (Angehörige der Feuerwehr) auf freiwilliger Basis rekrutiert. Im Kanton Zürich besteht keine Feuerwehrpflicht. Damit der Gesamtbestand an AdF erhalten werden kann, müssen im Kanton Zürich jährlich 600 – 700 neue AdF rekrutiert werden (jährliche Fluktuation von ca. 10%).

Einige Detailinformationen:

(a) Anzahl Organisationen

Total 121 Feuerwehrorganisationen:

- 2 Berufsfeuerwehren, mit Stützpunktfunktion
- 12 Stützpunktfeuerwehren (Miliz)
- 89 Ortsfeuerwehren
- 18 Betriebsfeuerwehren

(b) Mannschaftsbestand Kanton Zürich

7'651 AdF (davon 297 Angehörige der Berufsfeuerwehr)

(c) Rekrutierung/Werbung

- Mit jeder Gemeinde/Feuerwehrorganisation sind individuell minimale Mannschaftsbestände vereinbart.
- Die Zuständigkeit für die Rekrutierung obliegt den Gemeinden/FW-Organisationen.
- Die Gemeinden/Feuerwehrorganisationen rekrutieren mittels:
Werbeplakate, Homepages, Präsentation der FW für Neuzuzüger, Flyer, Demo-Übungen für Bevölkerung, Plakate, Pressemitteilungen, Mund-zu-Mund Werbung, Prämiensysteme, Gewerbeausstellungen, Jugendfeuerwehr.
- Die GVZ unterstützt die Gemeinden bei der Werbung mit:
www.feuerwehrtalente-gesucht.ch
www.firefighters-gesucht.ch (Ostschweizer Werbekonzept)
Werbeartikel / Give aways

(d) Dienstalder

- Der Eintritt in die Feuerwehr ist ab dem 18. Lebensjahr möglich.
- Eine Altersgrenze ist im Gesetz nicht vorgesehen. Aus Tradition ist das Dienstende oft zwischen dem 50-52 Altersjahr.
- Jugendliche können sich im Kanton Zürich ab dem 14. bis zum 18. Lebensjahr in der Jugendfeuerwehr engagieren (ADJF Stand 2015: 430).

(e) Verweilzeit in der Feuerwehr

- Die durchschnittliche Verweilzeit bei der Feuerwehr liegt bei ca. 10 Dienstjahren.
- Bei Kaderangehörigen liegt die Verweilzeit etwas höher, wird jedoch nicht statistisch erhoben.
- Viele neue AdF treten bereits im 1. bzw. 2. Dienstjahr wieder aus. Bis zu diesem Zeitpunkt wurde seitens Gemeinde und GVZ viel in den AdF investiert (insbesondere in Ausrüstung und Ausbildung). Mit dem Austritt kann von dieser Investition nicht mehr profitiert werden.
- Die Austrittsgründe sind nicht statistisch erfasst. Interessant ist unter anderem die Betrachtung der Verweilzeit in Abhängigkeit mit der Einschulungsmethode und in Abhängigkeit mit dem Alter der Eintretenden.

(f) Einschulung neuer AdF

- Eine standardisierte Einschulungsmethode für neue AdF gibt es nicht.
- Die Einschulung neuer AdF obliegt den Gemeinden und ist sehr unterschiedlich.

Kantonal wird festgestellt, dass neue AdF oft nach **kurzer Verweilzeit**, d.h. im 1. bzw. 2. Dienstjahr wieder aus dem Feuerwehrdienst austreten. Vermutet wird unter anderem ein Zusammenhang mit der sehr unterschiedlichen Einschulung/Integration neuer AdF in die Feuerwehrorganisation. Vorgaben in Bezug auf die Einschulung neuer AdF gibt es keine, d.h. vorgeschrieben ist lediglich der GVZ-Grundkurs für neueintretende Soldaten (5 Tage), bzw. für Soldaten mit 1-2 Jahren Feuerwehreffahrung (3 Tage).

2. Zielsetzungen und Deliverables

2.1 Zielsetzungen

1. Es soll untersucht werden, was die Haupt-Motivationsgründe für den **Eintritt** neuer AdF in die Feuerwehr sind. Dazu soll ein Fragebogen entwickelt werden, welcher von neuen AdF beim Eintritt in die Feuerwehr ausgefüllt und von der Feuerwehr (GVZ) statistisch ausgewertet werden kann.
2. Es soll untersucht werden, was die Hauptgründe für den **Austritt** aus der Feuerwehr sind. Dazu soll ein Fragebogen entwickelt werden, welcher von den austretenden AdF ausgefüllt und von der Feuerwehr (GVZ) statistisch ausgewertet werden kann.
 - Es soll analysiert werden, wie die Praxis bei den Feuerwehren in Bezug auf die Einführung/Integration neuer AdF ist. Umfrage bei den Feuerwehrorganisationen (Vgl. die am Vorbereitungstag verteilte Liste der FW-Interviewpartner).

- Empfehlung einer Einschulungsmethode aus der Sicht eines neuen AdF mit dem Ziel, die Verweilzeit der AdF zu erhöhen. Eine Erhöhung der Verweilzeit bringt einerseits mehr Erfahrung für den einzelnen AdF, andererseits auch tiefere Kosten in der Ausbildung und Ausrüstung.
- Mit der Auswertung der Fragebogen können längerfristige Aussagen zu folgenden Themen abgeleitet werden:
 - Statistisch bestes Einführungssystem neuer AdF
 - Statistisch bestes Eintrittsalter neuer AdF, ev. Jugendfeuerwehr

2.2 Deliverables

Aufgabe Nr. 1: Grundlageninformation

Aufbereitung der Unterlagen zu folgenden Themen wie Übersicht zu den Aufgaben der GVZ Gebäudeversicherung Kanton Zürich insgesamt, Aufgaben und Organisation der Feuerwehr, Informationen zum Milizsystem der Feuerwehr in den Gemeinden und Finanzierung.

1.1 Übersicht zu den Tätigkeitsfeldern der GVZ Gebäudeversicherung Kanton Zürich

Es gilt die wichtigsten Tätigkeitsfelder zum Thema darzulegen und deren Relevanz zur Fragestellung aufzuzeigen.

1.2 Aufgaben, Finanzierung und Organisation der Feuerwehr im Kanton Zürich

Es wird eine Übersicht zu den wichtigsten Komponenten der Feuerwehr verlangt, die für das Thema von Bedeutung sind.

1.3 Milizsystem der Feuerwehr im Kanton Zürich

Es ist eine Übersicht über die Zürcher Gemeinden nach folgenden Kriterien aufzubereiten und darzustellen:

- a. Übersicht zu den Feuerwehrkorps
- b. Bestände in den einzelnen Feuerwehren
- c. Übersicht zu den möglichen Einführungsprogrammen insgesamt für neueintretende AdF, vgl. Zuordnung der einzelnen Feuerwehr gemäss separater Liste
- d. Fazit/Erkenntnisse

1.3 Quellen

- <http://www.gvz.ch>
- Organisationsübersicht mit den festgelegten minimalen Mannschaftsbeständen wird zur Verfügung gestellt.
- Factsheet Verweildauer

Aufgabe Nr. 2: Erstellen des Befragungskonzept, samt Fragebogen beim Eintritt in und Austritt aus der Feuerwehr

Die Fluktuationsrate bei der Milizfeuerwehr (Retention rate) ist relativ hoch. Die entsprechenden Gründe gilt es anhand einer e-Befragung zu eruieren, und zwar mit den Fragen (a) was sind die Motivationsgründe für den Eintritt in die Milizfeuerwehr, und (b) wieso treten die jungen Feuerwehrleute aus der Milizfeuerwehr wieder aus?

2.1 Erstellen eines Befragungskonzeptes für Eintritte und Austritte bei der Feuerwehr

Bereiten Sie ein Befragungskonzept für die Gründe des Ein- bzw. Austrittes in bzw. aus der Milizfeuerwehr vor, beinhaltend

- Befragungsziele
- Positionierung der Befragung
- Form: e-Befragung
- Übersicht zur Grundgesamtheit
- Auswahl der Stichprobe und deren Begründung
- Projektteam
- Befragungsprozess, wie Zeit, Infrastruktur
- u.a.

2.2 Erstellen eines e-Fragebogens zum Thema Motivation bei Eintritt in die Feuerwehr

Bereiten Sie einen e-Fragebogen vor, welche über die Motivation eines Eintritts in die Milizfeuerwehr Aussagen gibt. Darin enthalten sind:

- sozioökonomische und soziokulturelle Indikatoren der neu eintretenden AdF
- Beweggründe
- Kompetenzen, sowie
- psychologische / soziologische Themen:

2.3 Erstellen eines e-Fragebogens bei Austritt aus der Feuerwehr

Bereiten Sie einen e-Fragebogen zu folgenden Themen vor:

- Sozioökonomische und soziokulturelle Indikatoren der austretenden AdF
- Verweildauer in der Feuerwehr
- Beweggründe des Austrittes

2.4 Befragungsmethodische Empfehlungen

Welche befragungsmethodischen Erkenntnisse und Empfehlungen sind bei der Durchführung der beiden e-Befragungen zu berücksichtigen.

2.5 Quellen

Meier Claude, Reader (Teile), im Speziellen 6.2 Empirie Datenerhebung; am Vorbereitungstag (16.3.2016) abgegeben.

Meier Claude, Präsentation zum Thema Einführung in Datenerhebung I / II gehalten am Vorbereitungstag am 16.3.2016

Mayer Otto Horst, Interview und schriftliche Befragungen, Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung, 6. Auflage, München / Oldenburg 2013

Diverse Publikationen zum Thema Evaluation des Retention Management
u.a.

Aufgabe Nr. 3: Analyse der Einführungsmethoden/-programme von neuen AdF in ausgewählten Gemeinden und Empfehlungen für Verbesserungen

Die einzelnen Feuerwehren verwenden unterschiedliche Ansätze bzw. Programme für die Einführung neuer AdF. Diese Vielfalt gilt es zu analysieren.

Zuordnung der einzelnen Gemeindefeuerwehren:

- Gruppe „Agatha6“:** Bassersdorf, Männedorf-Uetikon, Glattfelden-Stadel-Weiach, Bachenbülach-Winkel und Wetzikon-Seegräben
- Gruppe „punkt.“:** Zürich, Kompanie Zürichberg (Miliz), Urdorf, Uster (Stützpunkt), Zürich, Kompanie Sihltal (Miliz) und Stäfa

- c. **Gruppe „Green Flame“:** Feuerwehr: Buchs-Dällikon, Weinland (Stützpunkt), Wiesendangen, Unteres Furttal und Winterthur (für Milizfeuerwehr, Stützpunkt)
- d. **Gruppe „Brandlöscher“:** Affoltern am Albis (Stützpunkt), Illnau-Effretikon, Embrachertal, Turbenthal-Wila-Wildberg und Wädenswil
- e. **Reserve nach Absprache mit Seminarleitung:** Horgen-Hirzel (Stützpunkt)

3.1 Analyse der Einführungsmethoden/-programme

Beurteilen Sie das schriftliche Einführungsprogramm und weitere Informationen der Ihrer Gruppe zugewiesenen Feuerwehr. Dabei sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- Fachliche Inhalte der Einführung – Austrittskompetenz nach Einführung
- Vorgehen und zeitlicher Ablauf
- Rolle der feuerwehrdienstleistenden Kolleginnen und Kollegen bei der Einführung, und
- Soziale und psychologische Aspekte

3.2 Mündliches (telefonisches) Interview mit dem zuständigen Feuerwehrkommandanten

Führen Sie ein semi-strukturiertes mündliches Interview mit dem Ihnen zugewiesenen Feuerwehrkommandanten durch. Ziel dabei ist es, seine/ihre Einschätzungen zum Einführungsprogramm abzuholen bzw. seine Meinung zum Retention-Management in seiner Feuerwehr zu erhalten.

3.3 Quellen

- Liste der Feuerwehr Kommandanten (am Vorbereitungstag ausgeteilt)

Aufgabe Nr. 4: Präsentationsvorschlag zuhanden der GVZ

Erstellen Sie eine Präsentation, in der Sie die Geschäftsleitung der GVZ Gebäudeversicherung Kanton Zürich überzeugen, dass Ihre Vorschläge und Erkenntnisse aus den oben erwähnten Aufgaben die beste ist. Diese Präsentation ist als Pitch zu verstehen und sollte folgende Inhalte aufweisen:

- a. Relevante Übersicht zum Thema Retention Management in der Milizfeuerwehr
- b. Befragungskonzept, samt entsprechenden Fragebogen bei Ein- und Austritt
- c. Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus den Einführungsprogrammen sowie aus den mündlichen Interviews mit den Feuerwehrkommandanten
- d. Zeitlicher Ablauf der zu planenden Aktivitäten

3. Methodische Vorgehensweise

Recherche zu den Themen:

- a. Literatur/Fachzeitschriften/Internet/Dokumentationen
 - Siehe oben
 - u.a.
- b. Beobachtungen/Befragungen
 - Aufbereitung der e-Befragungen
 - Interview mit den zuständigen Feuerwehrkommandanten
 - Weitere Experten

4. Vertraulichkeit

Die Verwertungsrechte, d.h. das Material, die Informationen und Studie bleiben Eigentum der GVZ Gebäudeversicherung Kanton Zürich und sind als vertraulich zu behandeln. Eine Veröffentlichung und weitere allfällige Verwendung benötigt die Erlaubnis des Auftraggebers.

5. Zu erarbeitende Ergebnisse

Aufgabe 1-4

- Gemäss detaillierter Aufgabenstellung

Aufgabe 5: Dokumentation

- Gebundene Dokumentation gemäss „HWZ-Richtlinien für die Erstellung der Bachelor Thesis 2015/2016“:
 - Je 2 Exemplare (inkl. je 1 USB Stick): 1 Expl. für den Auftraggeber GVZ; 1 Expl. für die HWZ, sowie
 - Visualisierte Kurz-Zusammenfassung auf 3 Seiten (2)

Aufgabe 6: Präsentation der Ergebnisse

- Präsentation der Ergebnisse in Anwesenheit von Christian Spörri, Stv. Leiter Feuerwehr GVZ
- Zeitbudget: 20 - 30 min., anschliessend wird die Präsentation im Plenum und in der Gruppe besprochen

Aufgabe 7: Prozess-Dokumentation

- Dokumentation des gruppendynamischen Prozesses (Prozess-Dokumentation), Inhalt gemäss separaten Vorgaben

6. Budget für die Befragungen und Auswertungen/Umsetzung

- Budgetrahmen wird durch die GVZ später definiert, d.h. im Zeitpunkt des PM Seminars nicht relevant.

7. Kontakte zur GVZ Gebäudeversicherung Kanton Zürich

- a. Briefing durch Hansruedi Roth, Kdt Embrachertal, am 16. März 2016/ 13.00 Uhr im Raum 406 an der HWZ, anschliessend Besichtigung der Feuerwehr Embrachertal.
- b. Hotline
29./30./31. März jeweils zwischen 14.00 - 15.00 Uhr
Ansprechpartner für die telefonische Hotline: Christoph Keller (GVZ - Leiter Stab Feuerwehr).
Tel: 044 3082225 oder christoph.keller@gvz.ch
- c. Andere
Nach Bedarf

8. Meilensteine

Seit anfangs 2015: Vorbereitungsarbeiten für Projekt „Retention Management bei der Milizfeuerwehr“	
10.2015:	Briefing zum Projektseminar 2016
12.2015/1./2.2016:	Aufbereitung der Eckwerte zum PM Seminar 2016
29.3.-1.4.2016:	Projektseminar 2016
4.2016:	Nachbearbeitung der Empfehlungen des Projektseminar 2016
5.2016:	Präsentation der Erkenntnisse vor der Geschäftsleitung der Gebäudeversicherung des Kantons Zürich
5.2016 - 12.2016:	Umsetzung des Befragungskonzeptes samt Durchführung der Befragungen und Implementierung der Erkenntnisse

9. Aufgaben

Aufgabe Nr. 1: Grundlageninformationen

Aufgabe Nr. 2: Erstellen des Befragungskonzeptes, samt Fragebogen beim Eintritt in und Austritt aus der Feuerwehr

Aufgabe Nr. 3: Analyse der Einführungsmethoden/-programme von neuen AdF in ausgewählten Gemeinden und Empfehlungen für Verbesserungen

Aufgabe Nr. 4: Präsentationsvorschlag zuhanden der Geschäftsleitung der GVZ

Einige Bemerkungen zur Darstellung der Erkenntnisse und Empfehlungen:

- Die Aufgabe ist ein Beratungsgutachten und keine Bachelor Thesis, wobei der Aufbau, die Struktur, Quellenverweise, etc. den Ansprüchen einer Bachelor Thesis entsprechen müssen.
- Die Erkenntnisse sind strukturiert und nachvollziehbar darzustellen. Auf eine professionelle Sprachwahl wird Wert gelegt.
- Maximale Länge des Hauptteils: 20 Seiten (ohne Vorspann und Anhang)
- Keine theoretischen Elaborationen für Retention Management, Befragungsmethoden, etc. Für den Living Case wichtige Literaturverweise sind allenfalls mit korrekter Zitierweise darzustellen.

Zürich, 29. März 2016 UD / KS