

Den Garten pflegen Cultiver son jardin

Lachen, gesund essen, Sport treiben, genügend schlafen, sich entspannen, Freude an der Arbeit haben, seine Kollegen und nicht zuletzt auch sich selbst respektieren, an den eigenen Körper und die Gesundheit denken, sich an den einfachen Dingen erfreuen, die uns gut tun, Zeit mit der Familie verbringen, Hobbys pflegen: Wie lange kann man alles das vernachlässigen, ohne krank zu werden? Mit diesen Fragen haben sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Fachtagung der Stadtschreiberkonferenz, des Städteverbandes und des Gemeindeverbandes am 20. November 2015 im Verkehrshaus Luzern befasst. Zugegeben, Stress ist notwendig für unser Überleben. Ohne ihn wären unsere Vorfahren wohl



schon in grauer Vorzeit von Raubtieren verschlungen worden. Heute sind wir drauf und dran, dem Stress selbst zum Opfer zu fallen, uns selbst von innen aufzuzehren. Mangels Zeit und oft auch mangels der Fähigkeit, Stressrisiken rechtzeitig zu erkennen und mit ihnen umzugehen, werden wir krank. Opfer unseres Willens, die an uns gestellten Anforderungen (voll) zu erfüllen, gefangen in den eigenen Engagements und Verantwortlichkeiten, operativen wie politischen. Wie können wir gute Entscheidungen treffen und kreative Ideen entwickeln, wenn der Stress unser Urteilsvermögen und unsere Gesundheit einschränkt? Die Seminare und Workshops der Tagung boten Gelegenheit, sich Fragen zur eigenen Situation zu stellen, in sich hineinzuhorchen, den eigenen Weg festzulegen, neue Möglichkeiten für sich selbst zu erkunden. Was mich selbst betrifft, so nehme ich – neben meinen ganz persönlichen Vorsätzen für mein eigenes Verhalten – den Vorsatz mit, für meine Mitarbeiter wie auch für die Mandatsträger vergleichbare Diskussionsräume zu schaffen, in denen wir uns mit diesen Zusammenhängen befassen. Die Gesundheit ist unser wertvollstes Gut. Wir alle lieben unsere Arbeit und engagieren uns für den Service public. Umso mehr müssen wir uns auch die Zeit nehmen, um – wie schon Voltaire sagte – unseren eigenen Garten zu pflegen.

Rire, manger sainement, faire du sport, dormir, se détendre, avoir du plaisir au travail, respecter ses collègues et surtout soi-même, penser à son corps, à sa santé, faire les choses simples qui nous font du bien, passer du temps en famille, avoir des loisirs: comment oublier de faire tout cela à s'en rendre malade? Le vendredi 20 novembre dernier au Musée suisse des transports de Lucerne, c'est sur cette problématique de la santé au travail que les participants de la conférence thématique, organisée conjointement par la CSSM, l'UVS et l'ACS, ont pris le temps de réfléchir. Oui, le stress est nécessaire à notre survie, sans lui nos lointains ancêtres auraient été dévorés par des bêtes sauvages. Mais aujourd'hui, c'est nous qui nous nous dévorons. Et de l'intérieur. Faute de temps et parfois de moyens pour identifier le stress et le combattre, on se rend malade, esclave de sa volonté de (bien) faire, piégé par ses engagements et responsabilités qu'elles soient opérationnelles ou politiques. Comment prendre de bonnes décisions ou être créatif quand le stress atteint notre discernement et notre santé? Au travers des séminaires et des ateliers proposés durant cette conférence, chacun aura pu prendre le temps de se poser des questions sur son fonctionnement, de plonger en lui-même, de commencer à prendre conscience de son état, identifier des pistes, découvrir des pratiques à explorer et choisir une parcelle à cultiver. Pour ma part, outre mes résolutions personnelles, je repars avec la volonté d'offrir un espace-temps comparable à mes collègues et élus communaux afin qu'eux aussi aient l'occasion de prendre conscience de ces évidences oubliées. La santé est notre bien le plus précieux. Nous aimons notre travail et le service public, alors prenons le temps comme disait Voltaire de «cultiver notre jardin» en pleine conscience.

*Grégoire Halter
Secrétaire municipal
Stadtschreiber Vevey*

Reform statt Kapitulation

Erst hat man Stress, dann kommt das Burn-out. Davor sind auch Angestellte der öffentlichen Hand nicht gefeit. Soll man die Funktion verlassen oder die Funktion reformieren? St. Gallens Stadtschreiber Manfred Linke stand vor dieser Wahl.

Kennen Sie den? Kommt ein Beamter ins Büro des Kollegen: «Wollen wir zusammen mittagessen?» Der andere: «Nein, ich schlafe durch.» Was böse Anspielung auf die Arbeitsbedingungen in der öffentlichen Verwaltung war, ist längst vorbei. Stress und Burn-out sind verbreitet und nehmen zu. Das zeigte auch das rege Interesse von Gemeindepräsidentinnen und Stadtschreibern, Personalverantwortlichen und Human-Resources-Verantwortlichen an der gemeinsamen Tagung der Schweizerischen Konferenz der Stadt- und Gemeindegemeinschaften vom 20. November im Verkehrshaus Luzern.

Familie und Hobbys statt Apéros

Was ist Stress, wie entsteht er, wo wird er ungesund? Und vor allem: Was ist dagegen zu tun?

St. Gallens Stadtschreiber Manfred Linke etwa beobachtete Stresssymptome am eigenen Leib: Schlafstörungen, Atemnot, Kopfschmerzen, Augenflimmern und Erschöpfung. Vor den rund 180 Anwesenden erklärte er, wie er an-

fänglich mit dem Druck fertigwerden wollte und den Stress «vermeintlich» abzubauen versuchte: «Ich zermalmte Gummibärchen, gleich päckchenweise. Die Folge waren Beinkrämpfe.» Zu viel Kaffee führte zu Magenbeschwerden. Auch Schokolade und Alkohol bei den vielen Anlässen waren keine Lösung.

Linke sah sich vor der Frage, den Job aufzugeben oder zu versuchen, seine Funktion zu reformieren. Denn aufgeben – Flucht – war keine Option. Ihm war klar: Stressabbau musste wieder möglich werden. Statt Gummibärli und Apéros lieber Zeit für die Familie, für Hobbys, Sport und erfreuliche soziale Kontakte. Im Büro Konzentration statt Multitasking. Schluss musste sein mit der dauernden Erreichbarkeit. «Ich habe mich dabei erappt, wie ich im Wald Mails von Mitgliedern der Legislative beantwortete.»

Gründlich arbeiten statt hetzen

Linke stellt der Exekutive im November 2013 sein persönliches 7-Punkte-Pro-

gramm zum Stressabbau vor. Zentraler Bestandteil ist das Ziel: Mehr Qualität statt Quantität, gründliches Arbeiten statt oberflächliches Hetzen. Die zentralen Begriffe: «Gesetzes-, Auftrags-, Prozess- und Termintreue selber leisten, aber auch einfordern.»

«Mehr Qualität statt Quantität. Schluss mit der Hetze.»

«Die Reaktion der Stadtregierung war wohlwollend», sagt er rückblickend. Adressaten des Programms waren sowohl die Legislative und die Exekutive, aber auch die Verwaltung und nicht zuletzt der Stadtschreiber selbst. «Ich musste wegkommen vom «es geht schneller, wenn ich es selber mache.» Aufgaben, welche explizit von einer anderen Person gemacht werden müssen, sollen auch dort erledigt werden.

Verlässlichkeit statt Hin und Her

Auch die Politiker selbst nahm er in die Pflicht. «Die Hin-und-Her-Entscheidungen sollten aufhören, es geht um die Verlässlichkeit der Politik.» Gefasste Beschlüsse sollten deshalb auch durchgesetzt werden. «Natürlich hat der Stadtrat das

weiter S. 18

Transformer au lieu de capituler

D'abord, on se sent stressé, puis c'est le burnout. Même les employés des services publics ne sont pas épargnés. Faut-il quitter la fonction? Le secrétaire municipal st-gallois Manfred Linke s'est retrouvé devant ce choix.

La connaissez-vous, celle-là? Un fonctionnaire arrive dans le bureau de son collègue: «Voulons-nous manger ensemble à midi?» L'autre: «Non, je dors d'affilée.» Ce qui pouvait passer pour une mauvaise allusion aux conditions de travail dans l'administration publique est terminé depuis longtemps. Le stress et le burnout sont répandus et augmentent. C'est ce qu'a montré le vif intérêt des présidentes de communes, des secrétaires municipaux, des responsables du personnel et des ressources humaines réunis au colloque commun de la Conférence Suisse des Secrétaires Municipaux, de l'Union des villes suisses et de l'Association des Communes Suisses du 20 novembre au Musée des transports de Lucerne.

La famille et les hobbies au lieu des apéros

Qu'est-ce que le stress, comment naît-il, où devient-il malsain? Et surtout: que peut-on faire? Le secrétaire municipal st-gallois Manfred Linke par exemple a

observé sur lui-même des symptômes de stress: troubles du sommeil, essoufflement, maux de tête, troubles de la vue et épuisement. Devant les quelque 180 participants, il a expliqué comment il voulait initialement en finir avec la pression et avait tenté en vain de réduire le stress. «J'engloutissais des Haribo par sachets entiers. Résultat: des crampes aux jambes.» Un excès de café a causé des maux d'estomac. Même le chocolat et l'alcool consommé lors des nombreuses manifestations n'étaient pas une solution. Linke s'est vu confronté à la question de savoir s'il voulait quitter son emploi ou essayer de transformer sa fonction. Car abandonner – prendre la fuite – n'était pas une option.

Il a compris que la réduction du stress devait redevenir possible. Aux oursins gélifiés et aux apéros, il fallait préférer le temps passé en famille, les hobbies, le sport et les contacts sociaux réjouissants. Au bureau, concentration au lieu de multitâche. En finir avec l'accessibilité perma-

nente. «Il m'est arrivé de répondre à des e-mails de membres du législatif en pleine forêt.»

Travail sérieux au lieu de hâte

En novembre 2013, Linke présente à l'exécutif son programme de sept points personnel visant à la réduction du stress: élément central, le but: «davantage de qualité au lieu de quantité, travail sérieux au lieu de hâte superficielle.» Les principaux concepts: respecter «soi-même les lois, mandats, processus et délais, mais aussi les exiger.»

«La réaction du gouvernement municipal a été bienveillante», dit-il rétrospectivement. Les destinataires du programme étaient aussi bien le législatif que l'exécutif, mais aussi l'administration et finalement le secrétaire municipal lui-même. «J'ai dû renoncer à l'idée que «cela va plus vite quand je le fais moi-même». Les tâches qui doivent explicitement être faites par une autre personne seront effectuées par elle.»

Crédibilité au lieu de changements constants

voir p. 19





Christa Blättler und Gregor Jurt, Gemeinde Hergiswil.

Bilder: Dany Schulthess

Recht, Entscheide umzustossen, wenn neue Fakten bekannt werden», schränkt Manfred Linke ein. «Zur Regel sollte dies aber nicht werden.»

Qualität einfordern

Die Qualität der Entwürfe der Verwaltung für Stadtratsbeschlüsse musste besser werden. «Ich habe sie konkret und detailliert eingefordert», sagt Linke, das habe manchmal auch längere Mails gebraucht. Die «Sisyphusarbeit» hatte Erfolg, aber es brauchte Zeit. «Leerläufe, Medienbrüche und Umständlichkeiten wurden angesprochen. Dazu waren Gespräche mit den Zuständigen hilfreich.» Entscheidend sei gewesen, «den richtigen Ton zu treffen».

Angesichts der hohen Fluktuation in der Legislative übernahm Linke, der auch als Parlamentssekretär amtierte, die Rolle des Aufklärers: «Wenn es Vorkommnisse gab, welche das Verfahrensrecht oder Zuständigkeiten des Rats betrafen, ging eine Infomail an alle 63 Mitglieder.»

Nach zwei Jahren ist die Bilanz positiv. Zwar habe es einige Monate gedauert, bis eine Verhaltensänderung spürbar wurde. Das «oberflächliche Hetzen» ist einer zwar «manchmal langsameren, aber dafür gründlicheren Arbeitsweise gewichen».

Peter Camenzind

Informationen:

www.stadtschreiber.ch



Remy Voirol, secrétaire municipal de Neuchâtel.



Mattias Gfeller, Stadtrat Winterthur, im Gespräch mit Christian Schneider, Stadtschreiber Schaffhausen.



Die Glarner Delegation: Andrea Fäs-Trummer, Vize Gemeindepräsidentin Marc Ziltener, Jürg Bernold und Santo Costanza.



Gabriela Hollenstein, Oberuzwil, Michal Herzog, Niederhelfenschwil.



Markus Frauenfelder, Chur, Toni Göpfert, Luzern, David Schär, Luzern, Manfred Linke, St. Gallen, Eduard Brogli, Brig-Glis.

Il a aussi impliqué les politiciens eux-mêmes. «Il faudrait arrêter de prendre des décisions qui changent constamment, il en va de la crédibilité de la politique.» C'est pourquoi les décisions prises devraient être réalisées. «Le conseil communal a certes le droit de modifier des décisions lorsque de nouveaux faits sont connus», corrige-t-il. «Mais ceci ne devrait pas devenir la règle.»

Exiger la qualité

La qualité des projets de l'administration pour les décisions du conseil communal devait être améliorée. «Je les ai voulus concrets et détaillés», dit Linke, il a fallu parfois des e-mails assez longs. Le «travail de Sisyphe» a eu du succès, mais a pris du temps. «Ont été abordés le travail inutile, les ruptures de média et les lenteurs. Pour cela, des entretiens avec les responsables ont été utiles.» Ce qui a été décisif était de «trouver le ton adéquat».

Vu la haute fluctuation au sein du législatif, Linke, qui est aussi secrétaire du parlement, s'est chargé des explications: «Quand il y avait des faits concernant le droit de procédure ou des compétences du conseil, un e-mail d'information était envoyé aux 63 membres.»

Après deux ans, le bilan est positif. Certes, il a fallu quelques mois jusqu'à ce qu'un changement de comportement se fasse ressentir. Le «travail superficiel fait à la hâte» a fait place à une manière de travailler «parfois plus lente, mais plus solide».

Peter Camenzind

Informations:

www.stadtschreiber.ch