

Finanzen und Gesundheit
Rathaus
8750 Glarus

An die Geschäftsprüfungskommission

Glarus, 5. November 2012

Fragen der Geschäftsprüfungskommission zum Amtsbericht 2011

Sehr geehrte Mitglieder der Geschäftsprüfungskommission

Wie von Ihnen gewünscht, beantworten wir Ihre Frage wie folgt:

7. Im Bereich Personalwesen finden sich Ausführungen zur Funktionsüberprüfung sämtlicher Stellen. Dazu haben wir folgende Fragen:

- Wie und wann wird diese erfolgen und wann ist mit Resultaten zu rechnen?
- Wie wird bei grösseren Diskrepanzen vorgegangen?
- Können Sie weitere Ausführungen machen?

Funktionsüberprüfung/-bewertung

1. Ausgangslage

Die neue Lohnverordnung trat auf den 1. Januar 2008 in Kraft. Die Durchführung einer umfassenden analytischen Funktionsbewertung wurde vom Landrat bestätigt. Die bestehenden Funktionen wurden jedoch per 1. Januar 2010 ohne materielle Bewertung gemäss bisheriger Einreihung mechanistisch vorläufig überführt, die letzte analytische Stellenbewertung fand 1996 statt. Aufgrund dessen hatte der Regierungsrat entschieden, die analytische Funktionsbewertung im „Nachhinein“ durchzuführen (alle Funktionen der Verwaltung mit Ausnahme der Lehrpersonen). Aus rechtlicher Sicht handelt es sich bei der Umsetzung der Ergebnisse um die Rechtsanwendung der Vorschriften in der Lohnverordnung über den Erlass des Einreihungsplanes (Art. 4) und über die Überführung der bestehenden Anstellungsverhältnisse in die neue Struktur (Art. 27).

2. Vorgehen/Methodik:

Basierend auf einer externen Evaluation und Nachfragen bei anderen Kantonen wurde entschieden, das Bewertungsprojekt zusammen mit der Firma confer, Stans durchzuführen. Die Firma confer hat vor einigen Jahren unter Anwendung arbeitswissenschaftlicher Methoden eine Bewertungsmethodik mit sieben nicht redundanten und diskriminierungsfreien Kriterien entwickelt, welche durch eine moderne und erprobte Software unterstützt wird. Sie verfügt über ausgewiesene Erfahrung in vergleichbaren Projekten bei anderen Kantonen (z.B. Kanton Graubünden und Schaffhausen). Mit Herrn A. Bernasconi wurde dem Projektteam ein sehr erfahrener Fachmann zur Seite gestellt.

Aus Effizienzgründen sollte aus dem Kreis des Bewertungsteam (Vollzugsverordnung zur Lohnverordnung, Art. 4 Absatz 3) ein kleines Kernteam definiert werden, welches die Entscheidungsgrundlagen zuhanden der Personalkommission resp. Regierungsrat erarbeitet.

In der Zeit vom 08. Februar bis zum 26. April 2011 wurden 236 Funktionen durch ein fünfköpfiges Bewertungsteam (Hauptabteilungsleiterin Personal und Organisation, Projektleitung; 1 Fachperson aus Personal und Organisation; 1 Departementssekretär als Vertreter der Linie, 1 Mitarbeitender der Verwaltung als Vertreter der Personalverbände; 1 externer Projekt- und Fachspezialist) bewertet. Zusätzlich waren entweder die jeweiligen Departementssekretäre/innen und / oder Hauptabteilungsleiter/innen sowie teilweise weitere Kadermitarbeitende an den Bewertung der Funktionen aus ihrem Departement beteiligt.

Die Bewertung aller Funktionen erfolgte einheitlich anhand der folgenden Kriterien:

- Fachliche Anforderungen / Notwendige Kompetenzen
- Kommunikationsanforderungen
- Führungsanforderungen (bei Vorgesetztenfunktionen)
- Problemlösungsrahmen (Schwierigkeit, Komplexitätsgrad der Aufgabe)
- Verantwortungsrahmen (Einflussnahme);
- Kompetenzrahmen (Handlungsspielraum)
- Physische Belastung
- Belastung durch Umgebungseinflüsse

Die Funktionen wurden unabhängig von den Stelleninhaber/innen und deren Leistungen im Sinne eines SOLL-Profiles bewertet. Dieselbe Funktion kann mehreren Personen zugeordnet werden. Die Funktionsbewertung erfolgte aufgrund der aktuellen Organisation. Die Basis bildeten die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung welche durch die Linie in einem Interview vorgestellt wurden. Das Bewertungsteam besorgte sich durch Befragen alle zusätzlich benötigten Informationen, plausibilisierte die Angaben und brachte die eigenen Kenntnisse über die Funktionen und die kantonale Verwaltung ein. Mit einem intensiven Quervergleich wurden die bewerteten Funktionen nach verschiedenen Dimensionen und Kriterien einander gegenübergestellt und einer kritischen Würdigung unterzogen. Nach erfolgter Funktionsbewertung wurden die Funktionen in die bestehenden 16 Funktionsstufen eingeteilt. Effektiv standen damit nur 13 Funktionsstufen zu Verfügung, weil die Lohnbänder 1 - 3 nicht mehr verwendet werden.

Antworten der Funktionsbewertung		
WER ?	Ausbildung und Erfahrung	Fachkompetenz
macht WAS ?	Schwierigkeit Komplexität	Methodenkompetenz
WOMIT ?	Verantwortung für Werte/Ressourcen	Mit-Unternehmertum
WIE ?	Zusammenarbeit Führung	Sozialkompetenz
WO ?	Belastungen Arbeitsumgebung	Persönlichkeitskompetenz

In der ursprünglichen Planung war die Bewertung von ca. 170 Funktionen vorgesehen. In den Gesprächen mit den verantwortlichen Linienvorgesetzten wurden hauptsächlich in den Funktionen der kaufmännischen Stufenleiter (Büroangestellte, kaufm. Angestellte, kaufm. Sachbearbeiter etc.) grosse inhaltliche Unterschiede festgestellt. Diese an sich nicht überraschende Tatsache führte jedoch dazu, dass man viele dieser Funktionen einzeln auf ihre Einstufung prüfen wollte. Kurzfristig hat man mit der Bewertung dieser zusätzlichen Funktionen einen Mehraufwand betrieben. Dieser rechtfertigt sich aber in einer höheren Akzeptanz der Resultate aus dem Funktionsbewertungsprozess. Dies nicht zuletzt auch unter Berücksichtigung, dass damit diverse unkorrekte Zuordnungen korrigiert werden können. Trotz der sehr grossen Differenz zwischen der ursprünglich geplanten und schlussendlich realisierten Anzahl bewerteter Funktionen konnte das ursprüngliche Budget fast eingehalten werden. Zu verdanken ist dies einer optimalen Planung, der guten Vorbereitung der Linienvorgesetzten und einer effizienten Arbeitsweise aller Beteiligten.

3. Ablauf

Mit dem Projekt „Analytische Funktionsbewertung“ wurden im ersten Halbjahr 2011 die Anforderungen aller Funktionen der Verwaltung analytisch erhoben und deren Zuordnung in die Lohnbänder überprüft. Die Personalkommission legte dem Regierungsrat am 4. Juli 2011

den Schlussbericht vor. Der Regierungsrat nahm vom vorgeschlagenen weiteren Vorgehen zustimmend Kenntnis. Ende August 2011 fand ein Informationsaustausch der Departementsvorsteher/innen, Hauptabteilungsleiter/innen und Departementsekretären/in mit der HAL P&O pro Departement betr. evtl. Bereinigung zu jetziger und neuer Einstufung der Mitarbeitenden statt. Basierend auf den Ergebnissen dieser Gespräche hatten die Departemente die Möglichkeit, allfällige Änderungsbegehren zum Einreichungsplan bis am 16. September 2011 zu beantragen.

Aufgrund unvorhersehbarer Ressourcenengpässe bei der verwaltungsinternen Projektleitung musste das Projekt zwischenzeitlich auf Eis gelegt werden und konnte erst anfangs Februar 2012 in die Umsetzungsphase übergehen.

Die Änderungsbegehren der Departemente wurden an der Sitzung der Personalkommission vom 13. März 2012 behandelt. Es wurde dabei der Grundsatzentscheid gefällt, dass aus Gründen der Transparenz, Gleichbehandlung sowie Argumentationssicherheit aus juristischer Sicht personalpolitische Begründungen bei den Änderungsanträgen nicht zu berücksichtigen sind. Zwingende systemorganisatorische Begründungen hingegen wurden berücksichtigt.

Basierend auf der gemäss Artikel 4 Absatz 4 der Lohnverordnung vorgenommenen Funktionsbewertung hat der Regierungsrat an seiner Sitzung vom 3. April 2012 den Einreichungsplan für die bestehenden Funktionen in der Verwaltung festgelegt.

In Fällen, da der/die Mitarbeitende mit der Einreihung der von ihm/ihr wahrgenommenen Funktion bzw. Lohnbandzuordnung nicht einverstanden ist, hatte man sich an den Vorgaben für Änderungen der öffentlich-rechtlichen Verträge bzw. Anstellungsverfügungen orientiert, die sich aus dem Personalgesetz ergeben (vgl. Art. 11 und 39 PG). Mitarbeitenden, welche mit der Änderung der Lohnbandzuordnung nicht einverstanden sind stand der Rechtsschutz zu.

4. Umsetzung/Kommunikation:

Eine zeitgerechte, transparente und vor allem in Fällen von Herabstufung persönliche Kommunikation war wichtige Voraussetzung für eine möglichst störungsfreie Umsetzung der Projektergebnisse.

Im Mai 2012 fanden departementsinterne Informationsveranstaltungen durch die Projektleitung statt. Danach wurde die individuelle Lohnbandzuordnung allen Mitarbeitenden, deren Funktion im Rahmen der analytischen Funktionsbewertung überprüft worden war, in schriftlicher Form mitgeteilt. Auch die Mitarbeitenden, deren Funktion und/oder Lohnbandzuordnung nicht geändert hatte, erhielten ein solches Schreiben. Die neue Lohnbandzuordnung erfolgte auf den 1. Juni 2012.

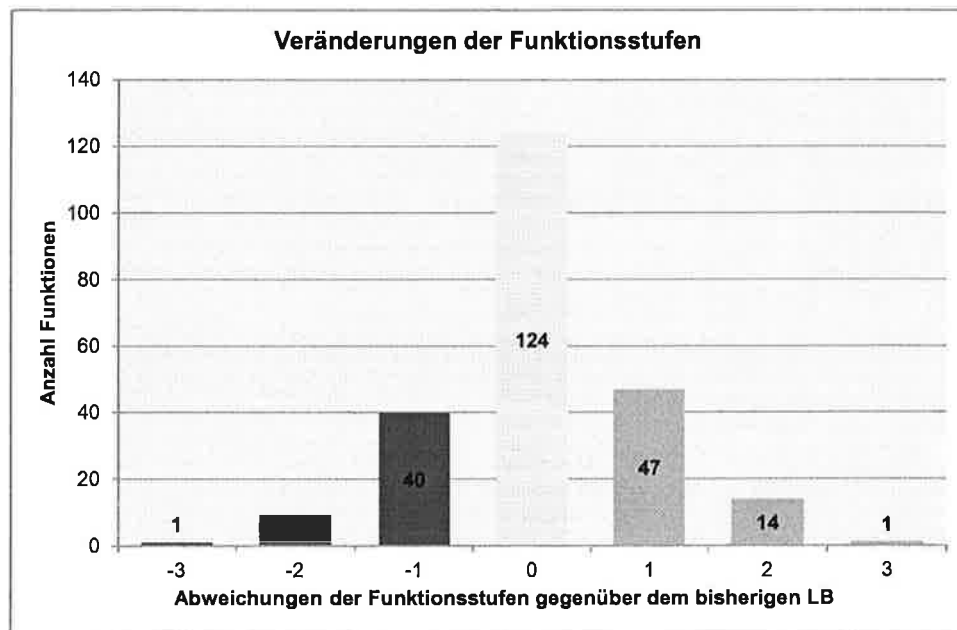
Mitarbeitende, deren Funktion herabgestuft wurde, wurden persönlich durch die vorgesetzte Stelle und die Projektleiterin/Hauptabteilungsleiterin Personal und Organisation informiert, eine von der Anstellungsinstanz unterschriebene Vertragsänderung wurde zur Gegenzeichnung dem/der Mitarbeitenden übergeben. Dem/der Mitarbeitenden wurden 2 Wochen Überlegungszeit eingeräumt und die Möglichkeit zur schriftlichen Stellungnahme resp. eines zweiten Gespräch im Sinne der Gewährung des rechtlichen Gehörs. Basierend auf den vom/von der Mitarbeitenden dargelegten Argumente und Informationen hat das entsprechende Departement dann zusammen mit der Projektleitung entschieden, ob die Bewertung der Funktion nochmals überprüft werden soll.

Der Regierungsrat entschied, dass Mitarbeitende, deren Lohn über dem Maximum des für ihre Funktion neu bestimmten Lohnbands liegt, so lange keine generellen und individuellen Lohnerhöhungen erhalten werden, bis ihr Lohn innerhalb des Lohnbandes liegt. Ist dies nach

drei Jahren nicht der Fall, wird der Lohn auf das Maximum des für ihre Funktion bestimmten Lohnbands festgesetzt. Davon sind eine Handvoll Mitarbeitende betroffen.

5. Ergebnisse:

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass die neue Einstufung mittels der analytischen Funktionsbewertung nur wenige grössere Abweichungen gegenüber der bisher gültigen Einreihung hervorgerufen hat.



(Stand Mai 2012; kleinere Abweichungen aufgrund bereichsinterner Quervergleiche im Mai/Juni 2012 sind nicht berücksichtigt)

Eine grössere Anzahl der oben ersichtlichen Abweichung entstammt der Tatsache, dass in verschiedenen Fällen Mitarbeitende nicht den korrekten Funktionen aus der kaufmännischen oder technischen Stufenleiter zugeordnet waren. So zum Beispiel Mitarbeitende, welche der Funktion „Kaufm. Angestellte/r III“ zugeordnet sind, jedoch eindeutig Aufgaben mit dem Anspruchsniveau „Kaufm. Angestellte/r I“ oder „Kaufm. Angestellte/r II“ verrichten.

Aufgrund der Funktionsbewertung verfügt die Verwaltung nun über ein Abbild der aktuellen Berufswirklichkeiten im Sinne der Anforderungen und Belastungen einer bestimmten Tätigkeit. Die Funktionen sind nun relativ zueinander richtig positioniert (Gebot der Rechtsgleichheit). Die Resultate der analytischen Funktionsbewertung bilden eine ausgezeichnete Grundlage für eine verwaltungsinterne und externe Lohngerechtigkeit und damit für den Aufbau eines modernen Gehaltsmanagementkonzeptes.

Amtsbericht 2011 / Antworten zu Frage 8

8. Ebenso finden sich im Bereich Personalwesen Aussagen zur Lohngleichheit. Hier hätten wir gerne folgende Angaben;
 - Zeigen Sie uns bitte auf, wie sich die Verhältnisse zwischen Frauen und Männern in der Kantonalen Verwaltung bezüglich Besetzung von Stellen darstellen (auf allen Stufen)

- Zeigen Sie uns bitte in einem Vergleich auf, wie sich die Situation zwischen Frauen und Männern bei vergleichbaren Funktionen in Bezug auf die Entschädigung darstellt (auf allen Stufen)
- Geben Sie uns bitte eine aktuelle Übersicht über die beschlossenen und effektiv besetzten Stellen in der Kantonalen Verwaltung ab

a) Stand 31.12.2011 (gemäss Amtsbericht 2011, Mitarbeiterstand ohne Schulen, Behörden, Praktikanten, Aushilfen, Lernende, Raumpflege, Kantonsspital)

Gesamtzahl aller Mitarbeitenden: 441, davon 202 Frauen und 239 Männer

Übersicht nach Lohnband und Geschlecht vor der Funktionsbewertung

Lohnband	Total	Frauen	Männer
3	3	2	1
4	72	56	16
5	40	31	9
6	47	32	15
7	48	19	29
8	37	8	29
9	25	4	21
10	23	7	16
11	47	18	29
12	49	14	35
13	16	2	14
14	20	4	16
15	11	4	7
16	3	0	3

*Nach Funktionsbewertung gibt es ab Juni 2012 keine Funktionen mehr unter Lohnband 4

Stand 01.09.2012: Mitarbeiterstand ohne Schulen, Behörden, Praktikanten, Aushilfen, Lernende, Raumpflege, Kantonsspital

Gesamtzahl aller Mitarbeitenden: 449, davon 212 Frauen und 237 Männer

Übersicht nach Lohnband und Geschlecht nach der Funktionsbewertung

Lohnband	Total	Frauen	Männer
4	32	26	6
5	48	36	12
6	78	60	18
7	16	7	9
8	51	18	33
9	47	13	34
10	41	15	26
11	54	25	29
12	38	4	34
13	14	2	12
14	17	3	14
15	9	3	6
16	4	0	4

b) Nach dem Abschluss der Funktionsbewertung (siehe Punkt 7) ist die Einreihung der Funktionen aktuell und bildet eine in sich stimmige Grundlage für einen externen Lohnvergleich. Der Kanton Glarus nimmt am Lohnvergleich 2012 teil (aufgrund der laufenden

Funktionsbewertung im Jahre 2011 wurde auf eine Teilnahme wie in den Vorjahren verzichtet), welcher jedes Jahr durch die Firma Perinnova durchgeführt wird und an welchem alle DCH-Kantone und viele grössere Städte partizipieren. Im Anschluss an den Lohnvergleich soll auch die Lohngleichheit in der kantonalen Verwaltung überprüft werden. Die Firma Perinnova hat hierzu ein Instrument entwickelt, welches bereits von anderen Kantonen angewandt wurde. Ergebnisse daraus werden frühestens Ende Dezember 2012 vorliegen.

- c) Bewilligte Stellen, Stand 31.12.2011: 387.45
Bewilligte Stellen, Stand 01.01.2012: 390.45 (inkl. 3 durch LG 2012 bewilligte Stellen für KESB)
Bewilligte Stellen, Stand 31.08.2012: 390.45
Besetzte Stellen, Stand 31.08.2012: 393.04 -> dies ist eine Momentaufnahme und der Überhang gegenüber den bewilligten Stellen rührt von überlappenden Stellenbesetzungen bei Ein- und Austritt oder zeitlich befristeten Pensenanpassungen her. Die Schulpsychologen (durch LG 2012 bewilligt) sind noch nicht eingerechnet.

Freundliche Grüsse



Dr. oec. Rolf Widmer