

PROJEKT GEHALTSSYSTEM

ZUSATZAUFTRAG ANALYSE MODELL STADT BERN

28. APRIL 2021



AUSGANGSLAGE & METHODISCHES VORGEHEN

Ausgangslage

- ▶ Der Gemeinderat von Ostermundigen hat an seiner Sitzung vom 26. Januar 2021 folgende Beschlüsse gefasst:
 - Gegenüberstellung vorgeschlagenes Lohnmodell Ostermundigen mit dem Lohnmodell der Stadt Bern
 - Aufzeigen von möglichen Musterverläufen in den Lohnmodellen Bern und im neuen Lohnsystem Ostermundigen
 - Analyse der Anwendung der Leistungsbeurteilung und deren Einflüsse auf die Lohnentwicklung in der Stadt Bern
- ▶ BDO wurde beauftragt, die genannten Fragestellungen mit Hilfe von Sekundärdaten sowie Primärerhebungen mit der Stadt Bern zu beantworten.

Methodisches Vorgehen

- ▶ Durchführung sekundäre Datenanalyse sowohl öffentlich zugänglicher, wie auch von der Stadt Bern zur Verfügung gestellter, nicht öffentlicher Dokumente:
 - Personalreglement der Stadt Bern (PRB) mit Stand 1. März 2018 (SSSB_153.01)
 - Personalverordnung der Stadt Bern (PVO) mit Stand 1. März 2020 (SSSB_153.011)
 - Anhang zur Personalverordnung der Stadt Bern (PVO) mit Stand 1. Januar 2020 (SSSB_153.011Anhang)
 - Lohnskalen Stadt Bern 2021
 - „Die wichtigsten Anstellungsbedingungen im Überblick“
 - Antragsverfahren für Stelleneinreichungsüberprüfungen (intern)
 - Beispiel Stelleneinreichung (intern)
 - Anfangslohnrichtlinien vom 05.01.2017 (intern)
 - Formular Anfangslohn mit Stand 2014 (intern)
 - Leitfaden Personalbeurteilung ab 01.01.2018 (intern)
 - Schema Lohnanstiegsmöglichkeiten aufgrund Personalbeurteilung vom 11.09.2014 (intern)
 - Formular A zur Personalbeurteilung - Stand Jan. 2018 (intern)
- ▶ Durchführung einer Videokonferenz am 05. März 2021:
 - Evelyne Saxer, Leiterin Sektion Personalfach, Personalamt Stadt Bern, Direktion Finanzen, Personal und Informatik
 - Jürg Winzeler, Leiter Direktionspersonaldienst Stadt Bern, Direktion Finanzen, Personal und Informatik

LOHNTABELLE (I)

Ostermündigen (neu)

- ▶ Es wird eine eigene Lohntabelle verwendet.
- ▶ Es sind 24 Lohnklassen definiert. Jeder Funktion soll nur noch eine Lohnklasse zugeteilt werden.
- ▶ Innerhalb einer Klassen sind 40 Lohnstufen vorgesehen.
- ▶ Die Lohntabelle ist degressiv ausgestaltet mit drei Karriereperioden:
 - 1. Periode LS 0 - LS 8, 50 % des Lohnklassenwachstums (Stufenwachstum durchschnittlich 3.52 % vom Grundlohn)
 - 2. Periode LS 9 - LS 30: 40 % des Lohnklassenwachstums (Stufenwachstum durchschnittlich 1.02 % vom Grundlohn)
 - 3. Periode LS 31 - LS 40: 10 % des Lohnklassenwachstums (Stufenwachstum durchschnittlich 0.56 % vom Grundlohn)

Stadt Bern

- ▶ Es wird eine eigene Lohntabelle verwendet.
- ▶ Es sind 29 Lohnklassen definiert. Fachfunktionen werden 4 Lohnklassen (2 Erfahrungsklassen, 1 Zielklasse und 1 Leistungsklasse), Kaderfunktionen 3 Lohnklassen (1 Erfahrungsklasse, 1 Zielklasse, 1 Leistungsklasse) zugeteilt.
- ▶ Innerhalb einer Klasse sind 4 Anlaufstufen, ein Grundlohn und 15 Erfahrungsstufen sowie in der obersten Leistungsklasse 5 Leistungsstufen vorgesehen.
- ▶ Die Lohnklassen sind frankenmässig überschneidend ausgestaltet.
- ▶ Die Lohntabelle ist linear ausgestaltet. Stufenanstieg linear in allen Gehaltsklassen zwischen 1.70% und 2.21%, $\emptyset = 2.07\%$
- ▶ **Hinweis:** Im Rahmen einer eigenen Analyse / Überprüfung des Gehaltssystems prüft die Stadt Bern auch die Einführung eines degressiven Modells, um insbesondere die Attraktivität für jüngere Mitarbeitende bzw. Personen in der mittleren Karriereperiode zu erhöhen.

LOHNTABELLE (II)

Illustration Lohnskala Stadt Bern

Anlaufstufen: Können bspw. bei Lehrabgängern angewendet werden, wenn diese direkt eine höhere Funktion einnehmen.

Übliche Anfangsstufe

11	-4	54'672.00	4'205.55	26.18	24.17	1'253.00
11	-3	55'925.00	4'301.90	26.78	24.72	1'253.00
11	-2	57'178.00	4'398.30	27.38	25.28	1'253.00
11	-1	58'431.00	4'494.70	27.98	25.83	1'253.00
11	00	59'684.00	4'591.10	28.58	26.39	1'253.00
11	01	60'937.00	4'687.45	29.18	26.94	1'253.00
11	02	62'190.00	4'783.85	29.78	27.49	1'253.00
11	03	63'443.00	4'880.25	30.38	28.05	1'253.00
11	04	64'696.00	4'976.60	30.98	28.60	1'253.00
11	05	65'949.00	5'073.00	31.58	29.16	1'253.00
11	06	67'202.00	5'169.40	32.18	29.71	1'253.00
11	07	68'455.00	5'265.75	32.78	30.26	1'253.00
11	08	69'708.00	5'362.15	33.39	30.82	1'253.00
11	09	70'961.00	5'458.55	33.99	31.37	1'253.00
11	10	72'214.00	5'554.90	34.59	31.92	1'253.00
11	11	73'467.00	5'651.30	35.19	32.48	1'253.00
11	12	74'720.00	5'747.70	35.79	33.03	1'253.00
11	13	75'973.00	5'844.10	36.39	33.59	1'253.00
11	14	77'226.00	5'940.45	36.99	34.14	1'253.00
11	15	78'479.00	6'036.85	37.59	34.69	1'253.00
11	16	79'732.00	6'133.25	38.19	35.25	1'253.00
11	17	80'985.00	6'229.60	38.79	35.80	1'253.00
11	18	82'238.00	6'326.00	39.39	36.36	1'253.00
11	19	83'491.00	6'422.40	39.99	36.91	1'253.00
11	20	84'744.00	6'518.75	40.59	37.46	1'253.00

Offizielles LK Maximum

Leistungsstufen: Werden nur in der obersten Klasse der Bandbreite (Leistungsklasse) angewendet. Wachstum innerhalb dieser Stufen nur mit «sehr gut»

STELLENEINREIHUNG

Ostermündigen (neu)

- ▶ Die Stellen werden anhand folgender Kriterien einer Richtfunktion zugeordnet:
 - Fachaufgaben
 - Art der Erledigung
 - Entscheidungskompetenz
 - Verantwortung
 - Führung
 - Ausbildung und Erfahrung
 - Belastung
 - Politische Dimension (nur Führungsfunktionen)
- ▶ Die in der Richtfunktionsumschreibung angegebenen Anforderungen müssen von einer Stelle erfüllt werden, um in die entsprechende Lohnklasse eingeteilt zu werden („Mindestanforderungen“).
- ▶ Neben der internen Anforderungsgerechtigkeit (Richtfunktionsumschreibungen) wurde im Projekt bei der Lohnklassenzuteilung je Richtfunktion auch die Marktgerechtigkeit mitberücksichtigt (Fachfunktionen mit Quercheck mit einzelnen Gemeinden, Führungsfunktionen u.a. BDO Gehaltsvergleich)

Stadt Bern

- ▶ Die Stellen werden anhand folgender Kriterien einer Richtfunktion zugeordnet:
 - Fachaufgaben
 - Art der Erledigung:
 - Verantwortung und Kompetenzen
 - Ausbildung und Erfahrung
 - Politische Dimension (wenn relevant)
 - Führungsaufgaben (wenn relevant)
- ▶ Die Überschneidung der Stelle mit der Richtfunktion wird bewertet (0 = entspricht Richtfunktion, -1 = weniger umfassend, +1 = umfassender). Je nach Beurteilung erfolgt eine Einreihung in eine untere, mittlere oder obere Lohnklassenbandbreite. Beispiel Funktion mit LK 11/15:
 - Stelle entspricht Richtfunktion (0) = mittlere Lohnklassenbandbreite = LK 11 - 14
 - Stelle weniger umfassend als Richtfunktion (-) = untere Lohnklassenbandbreite = LK 10 - 13
 - Stelle umfasst mehr als Richtfunktion (+) = obere Lohnklassenbandbreite = LK 12 - 15
- ▶ Der interne und externe Quervergleich ist zwar reglementarisch und im Tool vorgesehen, stellt zumindest beim externen Vergleich aber die Ausnahme dar. Es zählt die quantitative Beurteilung der Erfüllung der Richtfunktion.

ERSTEINREIHUNG MITARBEITER/IN (PERSON)

Ostermundigen (neu)

- ▶ Bereits heute teilweise vorgesehene, aber nicht angewendete Regelungen, welche mit dem neuen Lohnmodell umgesetzt werden sollten:
 - Mitarbeitende werden bei Stellenantritt basierend auf dem Lebensalter, zusätzlicher Kompetenzen und Erfahrungen sowie der Arbeitsmarktlage eingestuft.
 - Beruflich sowie ausserberuflich erworbene Kompetenzen und Erfahrungen (zum Beispiel Betreuungs- und Haushaltsaufgaben), soweit sie dem Kompetenzprofil der Stelle entsprechen, sind gleichwertig zu berücksichtigen.
 - Sie können vorübergehend unter der angegebenen Minimalklasse respektive -stufe eingestuft werden, wenn sie die gestellten Anforderungen der Stelle noch nicht oder erst teilweise erfüllen.
- ▶ Das entsprechende Instrumentarium ist vom Personaldienst noch detailliert auszuarbeiten.

Stadt Bern

- ▶ Angestellte werden bei Stellenantritt in der Regel im Rahmen der untersten Klasse der Stelleneinreihung eingestuft. Es gilt grundsätzlich die Lohnstufe 0 als Anfangsstufe (spezielles Raster bei Berufseinsteiger je nach Lohnklassenbandbreite). Die Einstufung in die Lohnklasse 0 auch in höherem Alter wird durch die Anforderungen bzw. das ca. Mindestalter einer Funktion ausgeglichen. Das Modell hat sich in der Praxis grundsätzlich bewährt.
- ▶ In der Praxis können zusätzliche Lohnstufen vergeben werden:
 - + 1 Stufe direkt nutzbare Erfahrungsjahre (BG 50 % und mehr)
 - + ½ Stufe direkt nutzbare Erfahrungsjahre (BG kleiner 50 %)
 - + ½ Stufe indirekt nutzbare Erfahrungsjahre (hilfreiche berufliche und ausserberufliche Fähigkeiten und Kompetenzen)
 - + 1 Stufe bei Erfüllen von Wunschkompetenzen
- ▶ Der Arbeitsmarkt wird nur in Ausnahmefällen mitberücksichtigt. Eigentlich steht für Führungskräfte nur die Einschätzung der „Wunschkompetenzen“ als flexibler Hebel in der Ersteinreihung zur Verfügung.

LOHNENTWICKLUNG & LEISTUNGSPRÄMIEN

Ostermundigen (neu)

- ▶ Grundlage für den jährlichen Erfahrungsstufenanstieg (+1) bilden die Ergebnisse der jährlichen Leistungs- und Verhaltensbeurteilung (Mitarbeitergespräch). Mitarbeitende, welche die vereinbarten Ziele erfüllen, erhalten auf das kommende Jahr eine Erfahrungsstufe mehr.
- ▶ Haben Mitarbeitende (einzeln oder in Gruppen) eine einmalige, herausragende Leistung erbracht, kann ihnen der/die Abteilungsleitende/r eine einmalige Prämie, aus dem finanziell alimentierten Gesamtbetrag für Einmalprämien, gewähren. Die Kriterien für die Definition einer einmaligen, herausragenden Leistung werden von der Abteilungsleiterkonferenz und den Sozialpartnern ausgearbeitet und regelmässig überprüft.
- ▶ Für Abteilungsleitende entscheidet die/der Departementsvorsteher/in über eine allfällige Prämie.

Stadt Bern

- ▶ Der Lohnanstieg erfolgt aufgrund der Gesamtbeurteilung im Rahmen der Personalbeurteilung:
 - Ungenügende Beurteilung (- -)
 - Erfahrungs-/Zielklasse: kein Stufenanstieg
 - Leistungsklasse: kein Stufenanstieg
 - Kein Lohnklassenwechsel möglich
 - Genügend (-)
 - Erfahrungs-/Zielklasse: ½ Stufe
 - Leistungsklasse: kein Stufenanstieg
 - Lohnklassenwechsel (nicht in Leistungsklasse) kann gewährt werden wenn im Maximum
 - Gut (+)
 - Erfahrungs-/Zielklasse: 1 Stufe
 - Leistungsklasse: kein Stufenanstieg
 - Lohnklassenwechsel kann gewährt werden wenn im Maximum
 - Sehr gut (+ +)
 - Erfahrungs-/Zielklasse: 1 oder mehr Stufen *
 - Leistungsklasse: 1 oder mehr Stufen*
 - Lohnklassenwechsel kann auch vor Maximum gewährt werden
- ▶ Leistungsprämien bis max. CHF 5'000, eher restriktiv *
- ▶ *Budgetiert werden «gute» Leistungen. Für «sehr gute» Leistungen sowie Leistungsprämien stehen bspw. in der Direktion FPI 0.75 % der Lohnsumme zur Verfügung.

LOHNENTWICKLUNG

Illustration Stadt Bern

11	-4	54'672.00	4'205.55	26.18	24.17	1'253.00
11	-3	55'925.00	4'301.90	26.78	24.72	1'253.00
11	-2	57'178.00	4'398.30	27.38	25.28	1'253.00
11	-1	58'431.00	4'494.70	27.98	25.83	1'253.00
11	00	59'684.00	4'591.10	28.58	26.39	1'253.00
11	01	60'937.00	4'687.45	29.18	26.94	1'253.00
11	02	62'190.00	4'783.85	29.78	27.49	1'253.00
11	03	63'443.00	4'880.25	30.38	28.05	1'253.00
11	04	64'696.00	4'976.60	30.98	28.60	1'253.00
11	05	65'949.00	5'073.00	31.58	29.16	1'253.00
11	06	67'202.00	5'169.40	32.18	29.71	1'253.00
11	07	68'455.00	5'265.75	32.78	30.26	1'253.00
11	08	69'708.00	5'362.15	33.39	30.82	1'253.00
11	09	70'961.00	5'458.55	33.99	31.37	1'253.00
11	10	72'214.00	5'554.90	34.59	31.92	1'253.00
11	11	73'467.00	5'651.30	35.19	32.48	1'253.00
11	12	74'720.00	5'747.70	35.79	33.03	1'253.00
11	13	75'973.00	5'844.10	36.39	33.59	1'253.00
11	14	77'226.00	5'940.45	36.99	34.14	1'253.00
11	15	78'479.00	6'036.85	37.59	34.69	1'253.00
11	16	79'732.00	6'133.25	38.19	35.25	1'253.00
11	17	80'985.00	6'229.60	38.79	35.80	1'253.00
11	18	82'238.00	6'326.00	39.39	36.36	1'253.00
11	19	83'491.00	6'422.40	39.99	36.91	1'253.00
11	20	84'744.00	6'518.75	40.59	37.46	1'253.00
12	-4	56'718.00	4'362.90	27.16	25.07	1'297.00
12	-3	58'015.00	4'462.70	27.78	25.65	1'297.00
12	-2	59'312.00	4'562.45	28.41	26.22	1'297.00
12	-1	60'609.00	4'662.25	29.03	26.79	1'297.00
12	00	61'906.00	4'762.00	29.65	27.37	1'297.00
12	01	63'203.00	4'861.75	30.27	27.94	1'297.00
12	02	64'500.00	4'961.55	30.89	28.51	1'297.00
12	03	65'797.00	5'061.30	31.51	29.09	1'297.00
12	04	67'094.00	5'161.10	32.13	29.66	1'297.00
12	05	68'391.00	5'260.85	32.75	30.23	1'297.00
12	06	69'688.00	5'360.60	33.38	30.81	1'297.00
12	07	70'985.00	5'460.40	34.00	31.38	1'297.00
12	08	72'282.00	5'560.15	34.62	31.95	1'297.00
12	09	73'579.00	5'659.90	35.24	32.53	1'297.00
12	10	74'876.00	5'759.70	35.86	33.10	1'297.00
12	11	76'173.00	5'859.45	36.48	33.68	1'297.00
12	12	77'470.00	5'959.20	37.10	34.25	1'297.00
12	13	78'767.00	6'059.00	37.72	34.82	1'297.00
12	14	80'064.00	6'158.75	38.34	35.40	1'297.00
12	15	81'361.00	6'258.55	38.97	35.97	1'297.00
12	16	82'658.00	6'358.30	39.59	36.54	1'297.00
12	17	83'955.00	6'458.10	40.21	37.12	1'297.00
12	18	85'252.00	6'557.85	40.83	37.69	1'297.00
12	19	86'549.00	6'657.60	41.45	38.26	1'297.00
12	20	87'846.00	6'757.40	42.07	38.84	1'297.00

1. Erfahrungsstufe

2. Erfahrungsstufe

Nur Lohnentwicklung mit Bewertung «sehr gut»

13	-4	58'702.00	4'515.55	28.11	25.95	1'353.00
13	-3	60'055.00	4'619.60	28.76	26.55	1'353.00
13	-2	61'408.00	4'723.70	29.41	27.15	1'353.00
13	-1	62'761.00	4'827.75	30.06	27.75	1'353.00
13	00	64'114.00	4'931.85	30.71	28.34	1'353.00
13	01	65'467.00	5'035.90	31.35	28.94	1'353.00
13	02	66'820.00	5'140.00	32.00	29.54	1'353.00
13	03	68'173.00	5'244.10	32.65	30.14	1'353.00
13	04	69'526.00	5'348.15	33.30	30.74	1'353.00
13	05	70'879.00	5'452.25	33.95	31.33	1'353.00
13	06	72'232.00	5'556.30	34.59	31.93	1'353.00
13	07	73'585.00	5'660.40	35.24	32.53	1'353.00
13	08	74'938.00	5'764.45	35.89	33.13	1'353.00
13	09	76'291.00	5'868.55	36.54	33.73	1'353.00
13	10	77'644.00	5'972.60	37.19	34.33	1'353.00
13	11	78'997.00	6'076.70	37.83	34.92	1'353.00
13	12	80'350.00	6'180.75	38.48	35.52	1'353.00
13	13	81'703.00	6'284.85	39.13	36.12	1'353.00
13	14	83'056.00	6'388.90	39.78	36.72	1'353.00
13	15	84'409.00	6'493.00	40.43	37.32	1'353.00
13	16	85'762.00	6'597.10	41.07	37.91	1'353.00
13	17	87'115.00	6'701.15	41.72	38.51	1'353.00
13	18	88'468.00	6'805.25	42.37	39.11	1'353.00
13	19	89'821.00	6'909.30	43.02	39.71	1'353.00
13	20	91'174.00	7'013.40	43.67	40.31	1'353.00
14	-4	60'891.00	4'683.90	29.16	26.92	1'407.00
14	-3	62'298.00	4'792.15	29.84	27.54	1'407.00
14	-2	63'705.00	4'900.40	30.51	28.16	1'407.00
14	-1	65'112.00	5'008.60	31.18	28.79	1'407.00
14	00	66'519.00	5'116.85	31.86	29.41	1'407.00
14	01	67'926.00	5'225.10	32.53	30.03	1'407.00
14	02	69'333.00	5'333.30	33.21	30.65	1'407.00
14	03	70'740.00	5'441.55	33.88	31.27	1'407.00
14	04	72'147.00	5'549.75	34.55	31.90	1'407.00
14	05	73'554.00	5'658.00	35.23	32.52	1'407.00
14	06	74'961.00	5'766.25	35.90	33.14	1'407.00
14	07	76'368.00	5'874.45	36.57	33.76	1'407.00
14	08	77'775.00	5'982.70	37.25	34.38	1'407.00
14	09	79'182.00	6'090.90	37.92	35.01	1'407.00
14	10	80'589.00	6'199.15	38.60	35.63	1'407.00
14	11	81'996.00	6'307.40	39.27	36.25	1'407.00
14	12	83'403.00	6'415.60	39.94	36.87	1'407.00
14	13	84'810.00	6'523.85	40.62	37.49	1'407.00
14	14	86'217.00	6'632.10	41.29	38.12	1'407.00
14	15	87'624.00	6'740.30	41.97	38.74	1'407.00
14	16	89'031.00	6'848.55	42.64	39.36	1'407.00
14	17	90'438.00	6'956.75	43.31	39.98	1'407.00
14	18	91'845.00	7'065.00	43.99	40.60	1'407.00
14	19	93'252.00	7'173.25	44.66	41.23	1'407.00
14	20	94'659.00	7'281.45	45.33	41.85	1'407.00

Zielstufe

Leistungsklasse

EXKURS LEISTUNGSBEURTEILUNG STADT BERN

Modell Leistungsbeurteilung Stadt Bern

- ▶ Der Lohnanstieg erfolgt aufgrund der Gesamtbeurteilung im Rahmen der Personalbeurteilung.
- ▶ Für die Personalbeurteilung steht den Führungskräften ein Leitfaden sowie ein Beurteilungsbogen zur Verfügung.
- ▶ Mittels Personalbeurteilungsbogen werden das Verhalten und die Leistung beurteilt (- - ungenügend; - genügend; + = gut; ++ = sehr gut):
 - Sozialverhalten
 - Arbeitsverhalten
 - Arbeitsergebnisse
 - Fachwissen und Entwicklung der fachlichen Fähigkeiten
 - (Zusätzliche)
 - Führung von Mitarbeitenden (nur Vorgesetzte)
- ▶ Freiwillig können individuelle Ziele definiert werden. Die Gesamtbeurteilung bezieht sich aber auf Verhalten und Leistungskriterien und nicht auf konkrete Ziele. Die Ziele werden vielfach bei ungenügenden Leistungen festgelegt, um wieder auf eine genügende Leistung hinzuwirken.
- ▶ Es findet keine gewichtete oder mathematische Auswertung der einzelnen Beurteilungspunkte statt, sondern eine „Gesamtbeurteilung“ (ungenügend, genügend, gut, sehr gut)
- ▶ Im Rahmen der Personalbeurteilungsgespräche werden auch Zukunfts- und Entwicklungsperspektiven festgehalten.

Praxiseinblicke

- ▶ Es hat sich gezeigt, dass sich die Normalverteilung immer mehr gegen „sehr gut“ verschiebt. Führungspersonen tendieren dazu, langjährige Mitarbeitende besser zu beurteilen. Dies ist jedoch ein Trugschluss, weil das Anforderungsniveau mit den Jahren und dem höheren Lohn ebenfalls steigt. Dies müsste in der Beurteilung mitberücksichtigt werden.
- ▶ Da in der Leistungsklasse nur noch mit „sehr guten“ Beurteilungen eine Lohnentwicklung gewährt werden kann, unterstützt dies die Tendenz zu „sehr guten“ Beurteilungen.
- ▶ In der Praxis keine Feststellungen, dass Männer besser beurteilt würden als Frauen.
- ▶ Führungskräfte durchlaufen mehrere Schulungen, auch zur Personalbeurteilung. Es obliegt aber den Direktionen, bspw. die Normalverteilung vertiefter zu diskutieren / analysieren, um Rückschlüsse auf Personalbeurteilungsstandards zu ziehen.
- ▶ Die Erfahrung zeigt, dass Ziele der Direktionen, Abteilungen und individuelle Personalziele nur schwer jeweils von der Legislaturplanung abgeleitet werden können.
- ▶ Kritische Praxiseinschätzung Stadt Bern: Personalbeurteilung allenfalls von der Lohnentwicklung trennen. Dies weil die Gesamtbeurteilung dazu missbraucht werden kann, eine Lohnentwicklung zu ermöglichen, anstatt den Fokus auf die Mitarbeiterentwicklung zu legen.

MUSTERENTWICKLUNG

Fachfunktion I - Administration (I)

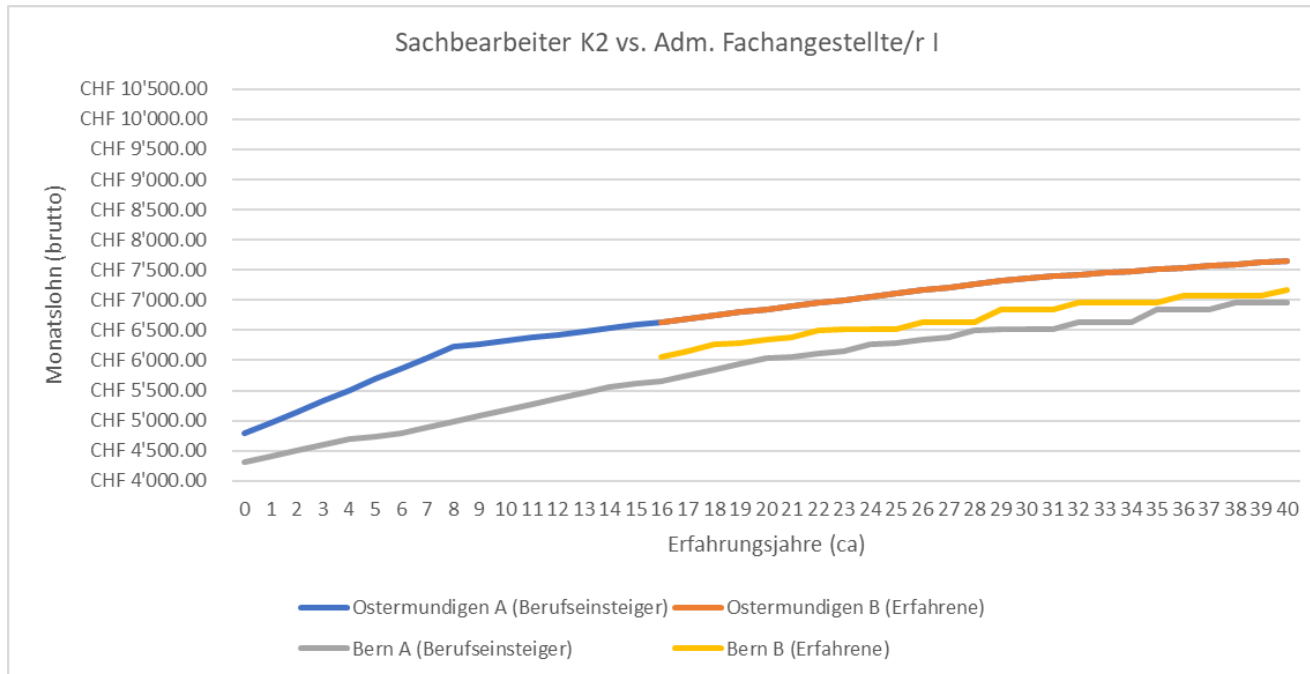
Simulationsannahmen

Kriterien	Ostermündigen	Bern
Richtfunktion & Lohnklassen	<ul style="list-style-type: none"> Sachbearbeiter/in K2 (LK 8) 	<ul style="list-style-type: none"> Adm. Fachangestellte/r I (LK 11/15)
Ersteinreihung Fall A (Berufseinsteiger/in)	<ul style="list-style-type: none"> Stelle entspricht Richtfunktion = LK 8 Keine Erfahrung = Grundlohn = LS 0 	<ul style="list-style-type: none"> Stelle entspricht Richtfunktion = mittlere Bandbreite 11 - 14 Gemäss Richtlinie Anfangslohn Berufseinsteiger in solcher Funktion = LS - 3
Ersteinreihung Fall B (Erfahren)	<ul style="list-style-type: none"> Stelle entspricht Richtfunktion = LK 8 Erfahrungsberücksichtigung gemäss Konzept Stadt Bern: <ul style="list-style-type: none"> 15 Jahre direkte Erfahrung (gleiches Jobprofil) 1 Wunschkompetenz 	<ul style="list-style-type: none"> Stelle entspricht Richtfunktion = mittlere Bandbreite 11 - 14 Erfahrungsberücksichtigung gemäss Konzept Stadt Bern: <ul style="list-style-type: none"> 15 Jahre direkte Erfahrung (gleiches Jobprofil) 1 Wunschkompetenz
Lohnentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> Automatismus = + 1 Stufe pro Jahr 	<ul style="list-style-type: none"> Gemäss Annahmen der individuellen Leistungsbeurteilung (siehe Tabelle rechts)

	Bern A (Berufseinsteiger)	Bern B (Erfahrene)
0	gute Leistung (1 LS)	-
1	gute Leistung (1 LS)	-
2	gute Leistung (1 LS)	-
3	gute Leistung (1 LS)	-
4	gute Leistung (1 LS)	-
5	genügende Leistung (0.5 LS)	-
6	genügende Leistung (0.5 LS)	-
7	gute Leistung (1 LS)	-
8	gute Leistung (1 LS)	-
9	gute Leistung (1 LS)	-
10	gute Leistung (1 LS)	-
11	gute Leistung (1 LS)	-
12	gute Leistung (1 LS)	-
13	gute Leistung (1 LS)	-
14	genügende Leistung (0.5 LS)	-
15	genügende Leistung (0.5 LS)	-
16	gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (1 LS)
17	gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (1 LS)
18	gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel
19	gute Leistung (1 LS)	genügende Leistung (0.5 LS)
20	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel	genügende Leistung (0.5 LS)
21	genügende Leistung (0.5 LS)	gute Leistung (1 LS)
22	genügende Leistung (0.5 LS)	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel
23	gute Leistung (1 LS)	genügende Leistung (0 LS)
24	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel	gute Leistung (0 LS)
25	genügende Leistung (0.5 LS)	gute Leistung (0 LS)
26	genügende Leistung (0.5 LS)	sehr gute Leistung (1 LS)
27	gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (0 LS)
28	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel	sehr gute Leistung (2 LS)
29	genügende Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
30	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
31	gute Leistung (0 LS)	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
32	sehr gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (0 LS)
33	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
34	sehr gute Leistung (2 LS)	gute Leistung (0 LS)
35	gute Leistung (0 LS)	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
36	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
37	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe	gute Leistung (0 LS)
38	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
39	gute Leistung (0 LS)	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
40	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)

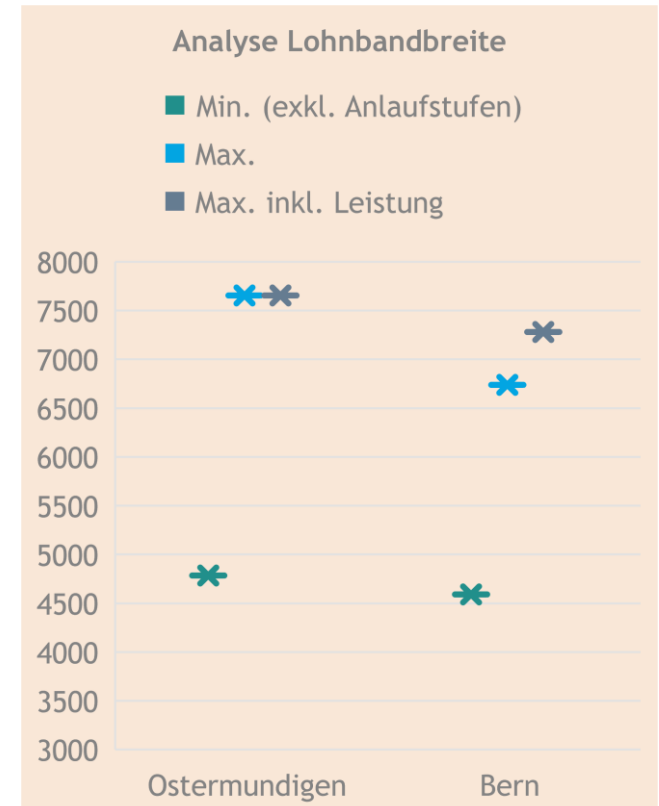
MUSTERENTWICKLUNG

Fachfunktion I - Administration (II)



Interpretation

- ▶ Ostermundigen kann bezüglich Lohnniveau bei dieser Funktion mit der Stadt Bern mithalten (bereits heute und sowohl im Grund-, Maximumlohn, als auch im prozentualen Lohnwachstum)
- ▶ Durch das degressive Lohnsystem ist das Modell Ostermundigen für junge Personen sehr attraktiv, da ein schnelleres Wachstum in jungen Jahren möglich ist.
- ▶ Der Lohnunterschied zwischen Ostermundigen und Bern kann in Bern mit sehr guten Leistungen oder noch konsequenteren „guten“ Leistungen etwas kompensiert werden. Dies erklärt auch den Unterschied bei der Stadt Bern zwischen A und B, da A bei Beurteilungen in der Simulation auch Jahre mit der Gesamtbeurteilung „genügend“ enthalten hatte und dadurch das Lohnwachstum verlangsamt wurde.



Mögliches maximales Lohnwachstum dieser Funktion:

Ostermundigen: 160.0 %

Bern: 146.8 % (exkl. Leistungsstufen)
158.6 % (inkl. Leistungsstufen)

MUSTERENTWICKLUNG

Fachfunktion II - Sozialarbeit (I)

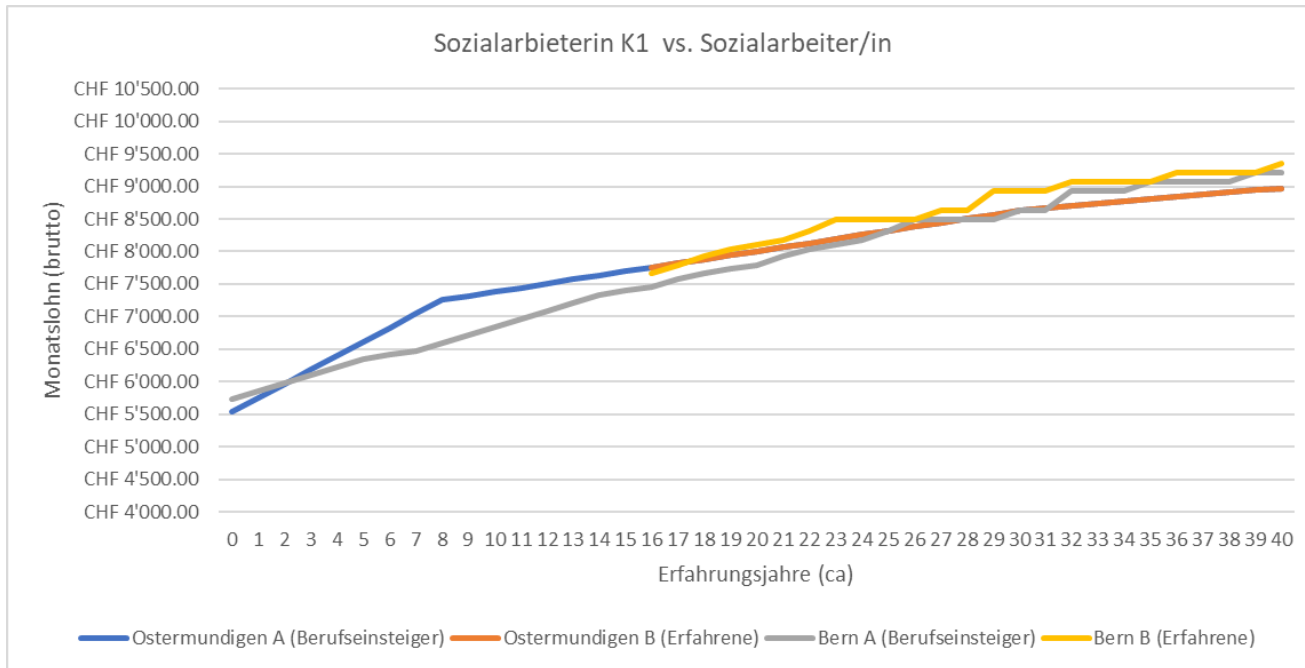
Simulationsannahmen

Kriterien	Ostermundigen	Bern
Richtfunktion & Lohnklassen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sozialarbeiter/in K1 (LK 11) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sozialarbeiter/in (LK 17/21)
Ersteinreihung Fall A (Berufseinsteiger/in)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stelle entspricht Richtfunktion = LK 11 ▶ Keine Erfahrung = Grundlohn = LS 0 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stelle entspricht Richtfunktion = mittlere Bandbreite 17 - 20 ▶ Gemäss Richtlinie Anfangslohn = LS 0 (ca. 25 Jahre)
Ersteinreihung Fall B (Erfahren)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stelle entspricht Richtfunktion = LK 11 ▶ Erfahrungsberücksichtigung gemäss Konzept Stadt Bern: <ul style="list-style-type: none"> • 15 Jahre direkte Erfahrung (gleiches Jobprofil) • 1 Wunschkompetenz 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stelle entspricht Richtfunktion = mittlere Bandbreite 17 - 20 ▶ Erfahrungsberücksichtigung gemäss Konzept Stadt Bern: <ul style="list-style-type: none"> • 15 Jahre direkte Erfahrung (gleiches Jobprofil) • 1 Wunschkompetenz
Lohnentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Automatismus = + 1 Stufe pro Jahr 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gemäss Annahmen der individuellen Leistungsbeurteilung (siehe Tabelle rechts)

	Bern A (Berufseinsteiger)	Bern B (Erfahren)
0	gute Leistung (1 LS)	-
1	gute Leistung (1 LS)	-
2	gute Leistung (1 LS)	-
3	gute Leistung (1 LS)	-
4	gute Leistung (1 LS)	-
5	genügende Leistung (0.5 LS)	-
6	genügende Leistung (0.5 LS)	-
7	gute Leistung (1 LS)	-
8	gute Leistung (1 LS)	-
9	gute Leistung (1 LS)	-
10	gute Leistung (1 LS)	-
11	gute Leistung (1 LS)	-
12	gute Leistung (1 LS)	-
13	gute Leistung (1 LS)	-
14	genügende Leistung (0.5 LS)	-
15	genügende Leistung (0.5 LS)	-
16	gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (1 LS)
17	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel	gute Leistung (1 LS)
18	genügende Leistung (0.5 LS)	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel
19	genügende Leistung (0.5 LS)	genügende Leistung (0.5 LS)
20	gute Leistung (1 LS)	genügende Leistung (0.5 LS)
21	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel	gute Leistung (1 LS)
22	genügende Leistung (0.5 LS)	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel
23	genügende Leistung (0.5 LS)	genügende Leistung (0 LS)
24	gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (0 LS)
25	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel	gute Leistung (0 LS)
26	genügende Leistung (0 LS)	sehr gute Leistung (1 LS)
27	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
28	gute Leistung (0 LS)	sehr gute Leistung (2 LS)
29	sehr gute Leistung (1 LS)	gute Leistung (0 LS)
30	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
31	sehr gute Leistung (2 LS)	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
32	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
33	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
34	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe	gute Leistung (0 LS)
35	gute Leistung (0 LS)	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
36	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
37	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)
38	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe	gute Leistung (0 LS)
39	gute Leistung (0 LS)	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
40	gute Leistung (0 LS)	gute Leistung (0 LS)

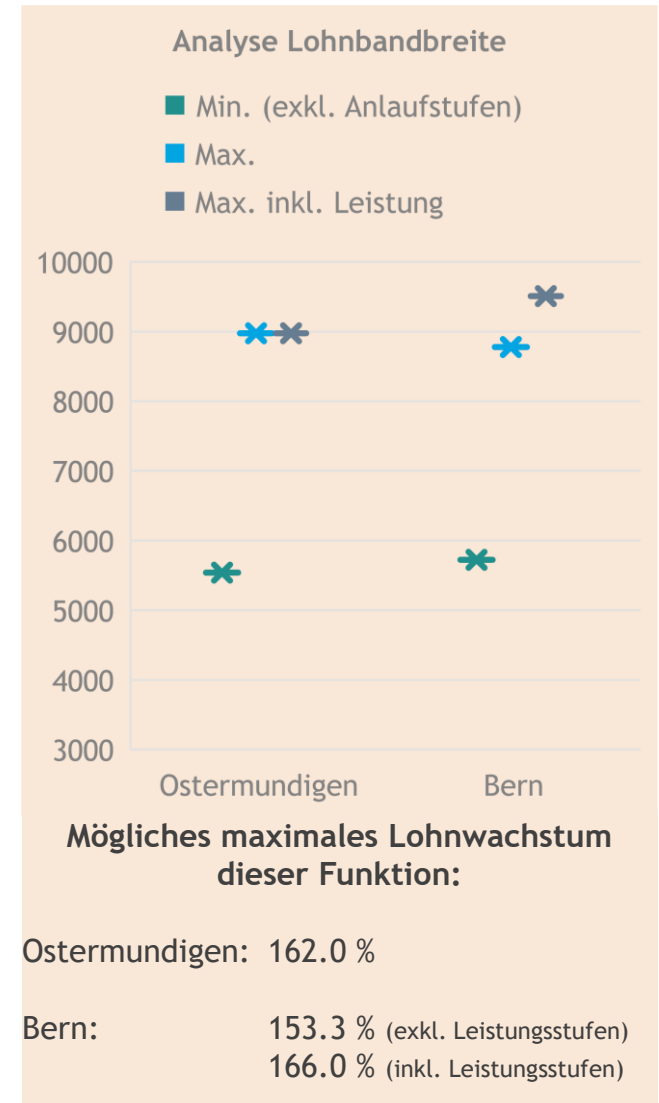
MUSTERENTWICKLUNG

Fachfunktion II - Sozialarbeit (II)



Interpretation

- ▶ Dank der Reallohnerhöhung (+ 1 LK) im neuen Modell kann Ostermundigen bei dieser Funktion mit der Stadt Bern neu monetär mithalten. Durch das degressive Lohnsystem ist Ostermundigen zudem für junge Personen attraktiver (schnelleres Wachstum zu Beginn).
- ▶ Unter Berücksichtigung der Leistung kann in Bern ein höheres Maximum erzielt werden. Ohne „sehr gute“ Leistungen steht Ostermundigen auch im Maximum sowie in der prozentualen Wachstumsmöglichkeit sehr gut da.
- ▶ Es gilt zudem zu berücksichtigen, dass mit der neuen Funktionsstruktur in Ostermundigen zwei Lohnklassen-Entwicklungsperspektiven geschaffen werden für Sozialarbeiter/innen (K2 & K3). In Bern ist dies nur noch um eine Lohnklasse möglich (entweder obere Bandbreite Sozialarbeiter/in oder obere Bandbreite Funktion Mandatsleitung EKS)



MUSTERENTWICKLUNG

Führungsfunktion - Abteilungsleitung (I)

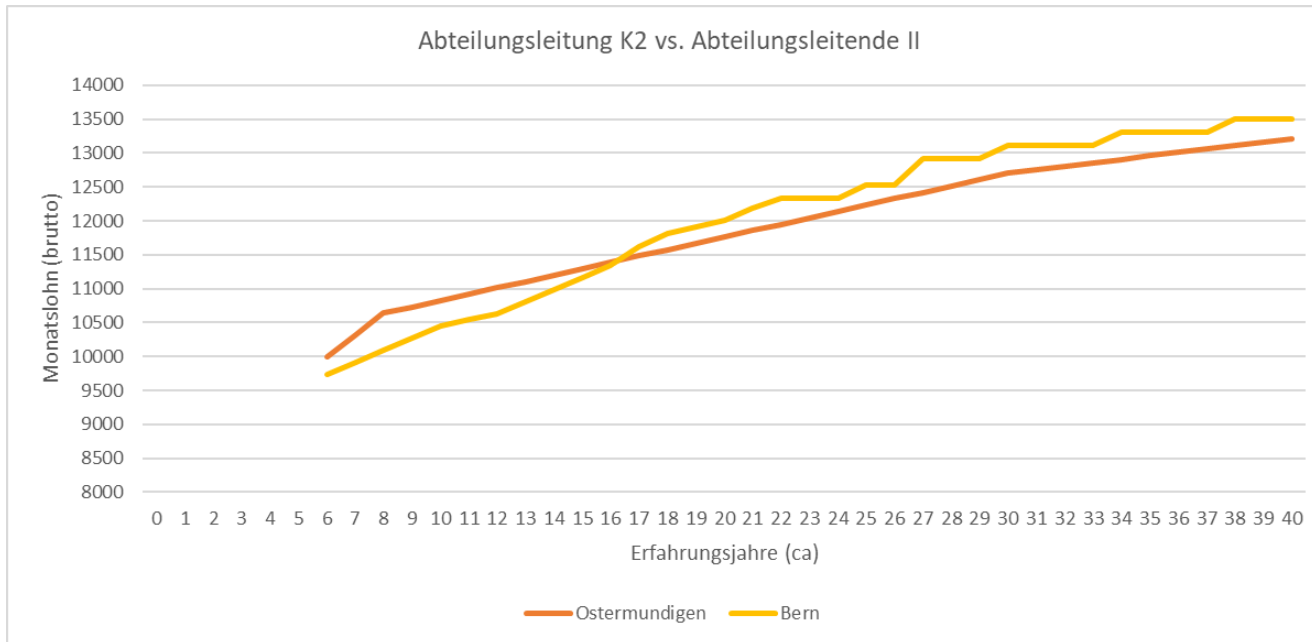
Simulationsannahmen

Kriterien	Ostermundigen	Bern
Richtfunktion & Lohnklassen	▶ Abteilungsleitung K2 (LK 18)	▶ Abteilungsleitende II (LK 24/27)
Ersteinreihung Fall A (Berufseinsteiger/in)	▶ Nicht simuliert, da unrealistisch	▶ Nicht simuliert, da unrealistisch und in Richtlinie Anfangslohn ausgeschlossen
Ersteinreihung Fall B (Erfahren)	▶ Stelle entspricht Richtfunktion = LK 18 ▶ Erfahrungsberücksichtigung gemäss Konzept Stadt Bern: <ul style="list-style-type: none"> • 5 Jahre direkte Erfahrung (gleiches Jobprofil) • 1 Wunschkompetenz 	▶ Stelle entspricht Richtfunktion = mittlere Bandbreite 24 - 26 ▶ Erfahrungsberücksichtigung gemäss Konzept Stadt Bern: <ul style="list-style-type: none"> • 5 Jahre direkte Erfahrung (gleiches Jobprofil) • 1 Wunschkompetenz
Lohnentwicklung	▶ Automatismus = + 1 Stufe pro Jahr	▶ Gemäss Annahmen der individuellen Leistungsbeurteilung (siehe Tabelle rechts)

	Bern B (Erfahrene)
0	-
1	-
2	-
3	-
4	-
5	-
6	gute Leistung (1 LS)
7	gute Leistung (1 LS)
8	gute Leistung (1 LS)
9	gute Leistung (1 LS)
10	genügende Leistung (0 LS)
11	genügende Leistung (0 LS)
12	gute Leistung (1 LS)
13	gute Leistung (1 LS)
14	gute Leistung (1 LS)
15	gute Leistung (1 LS)
16	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel
17	gute Leistung (1 LS)
18	genügende Leistung (0 LS)
19	genügende Leistung (0 LS)
20	gute Leistung (1 LS)
21	gute Leistung (1 LS) - LK Wechsel
22	gute Leistung (0 LS)
23	gute Leistung (0 LS)
24	sehr gute Leistung (1 LS)
25	gute Leistung (0 LS)
26	sehr gute Leistung (2 LS)
27	gute Leistung (0 LS)
28	gute Leistung (0 LS)
29	sehr gute Leistung (1 LS)
30	gute Leistung (0 LS)
31	gute Leistung (0 LS)
32	gute Leistung (0 LS)
33	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
34	gute Leistung (0 LS)
35	gute Leistung (0 LS)
36	gute Leistung (0 LS)
37	sehr gute Leistung (1 LS) - Leistungsstufe
38	gute Leistung (0 LS)
39	gute Leistung (0 LS)
40	gute Leistung (0 LS)

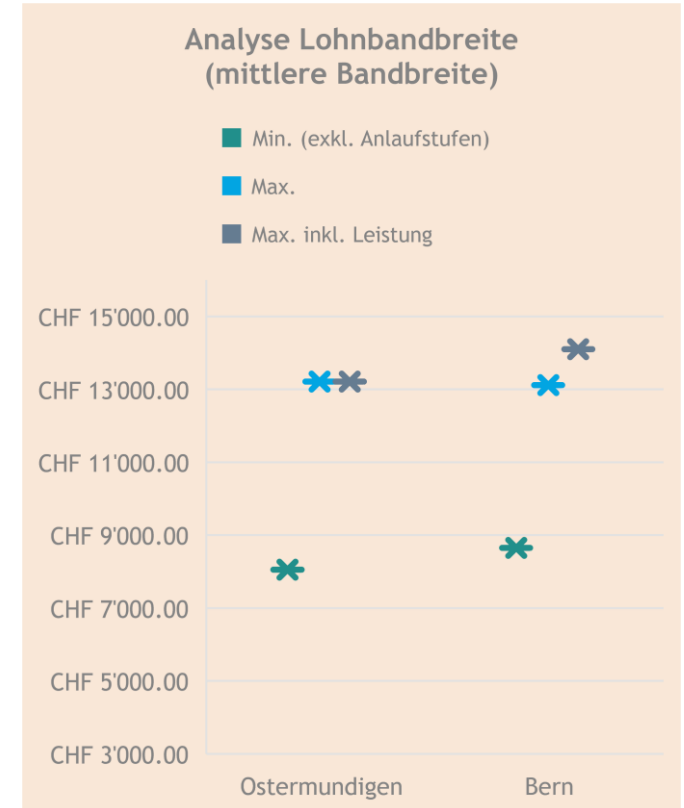
MUSTERENTWICKLUNG

Führungsfunktion - Abteilungsleitung (II)



Interpretation

- ▶ Der Grundlohn von Ostermundigen würde für diese Funktion etwas tiefer liegen als in Bern.
- ▶ Mit dem degressiven Lohnsystem wird dieser Unterschied zu Beginn der Erfahrungsjahre nicht nur ausgeglichen, sondern umgedreht (stärkeres Wachstum Ostermundigen). Im degressiven Modell nimmt das Wachstum mit den Erfahrungsjahren aber ab. Mit „guten“ und „sehr guten“ Leistungen ist es in der Stadt Bern möglich, wieder stärker zu wachsen als in Ostermundigen.
- ▶ Das Lohnklassenmaximum liegt frankenmässig ohne Berücksichtigung der Leistungsstufen in etwa auf gleichem Niveau. Das heisst, auch, dass das prozentuale Wachstum in Ostermundigen mit 164 % höher ist (da Grundlohn tiefer). Wenn die Leistungsstufen in Bern mitberücksichtigt werden, gleicht sich das Lohnwachstum an, frankenmässig liegt Bern dann höher als Ostermundigen.



Mögliches maximales Lohnwachstum dieser Funktion:

Ostermundigen: 164.0 %

Bern: 151.6 % (exkl. Leistungsstufen)
163.0 % (inkl. Leistungsstufen)

FAZIT BDO

Lohntabelle

- ▶ Ostermundigen würde mit der Übernahme eines linearen Modelles wie in der Stadt Bern vor allem in den ersten zwei Karriereperioden an Attraktivität einbüßen. Eine Kompensation müsste mit einer Grund- und Maximallohnerhöhung erfolgen.
- ▶ Interessant ist, dass die Stadt Bern allenfalls prüft, auf ein degressives Modell umzustellen, um die Attraktivität für junge Personen zu erhöhen. Eine Übernahme des heutigen Modells der Stadt Bern würde somit nicht zwingend eine Angleichung bedeuten. Ostermundigen ist allenfalls in der Diskussion bereits einen Schritt weiter als Bern. Die Stadt Bern befindet sich erst in der Analysephase im Rahmen des Projekts „Gerechtes Gehaltssystem“.

Stelleneinreihung

- ▶ Das vorgesehene Modell von Ostermundigen weicht im Grundprinzip nicht vom Modell der Stadt Bern ab. Einziger Unterschied ist, dass in Ostermundigen die Richtfunktion grösstenteils als «Mindestanforderung» angesehen wird und in Bern als Richtwert, bei welchem noch mittels unterschiedlicher Lohnklassenbandbreiten eine zusätzliche Differenzierung geschaffen wird. Diese Differenzierung wird in Ostermundigen mit klar abgegrenzten Funktionen und Kompetenzstufen geschaffen.
- ▶ Bei der Erarbeitung der Funktionsbeschreibungen hat sich Ostermundigen an der Stadt Bern orientiert (gleiche Kriterien)

- ▶ Die Stadt Bern prüft im aktuellen Projekt den Wechsel von der summarischen zur analytischen Funktionsbewertung (Führungsfunktionen wurden in Ostermundigen im Projektverlauf analytisch bewertet).

Ersteinreihung Mitarbeiter/in (Person)

- ▶ Das vorgesehene Modell von Ostermundigen weicht im Grundprinzip (insb. Berücksichtigung Erfahrung) nicht vom Modell der Stadt Bern ab. Ostermundigen kann sich mit den erworbenen Hintergrundinformationen auch in der Praxisanwendung an der Stadt Bern orientieren.
- ▶ Eine höhere Flexibilität, bspw. auch in der Berücksichtigung des Arbeitsmarktes, war in Ostermundigen ein grosses Projektziel. Somit ist diesem Kriterium in der Praxisanwendung mehr Beachtung zu schenken, als es heute in der Stadt Bern der Fall ist.

Lohnentwicklung & Leistungsprämien

- ▶ Leistung wird in der Stadt Bern grundsätzlich nicht an Zielen gemessen, sondern an Verhalten und Leistungskriterien wie Arbeitsergebnisse, fachliche Fähigkeiten und Entwicklung.
- ▶ Bewertung «gut» wird als normal angesehen und entsprechend budgetiert. Für die Honorierung von «sehr guten» Leistungen stehen nur eingeschränkte Mittel zur Verfügung. Daher stellt sich die Frage, ob die Beurteilung «sehr gut» effektiv zur Leistungsbeurteilung dient oder um Lohnentwicklung zu ermöglichen. Dies insb. in der Leistungsklasse, in welcher nur noch mit «sehr gut» überhaupt eine Entwicklung stattfindet.

SCHLUSSBEMERKUNGEN

Der vorliegende Schlussbericht wurde nach bestem Wissen und Gewissen sowie basierend auf den BDO zur Verfügung gestellten Unterlagen und Informationen erstellt. Insbesondere stützt er auf die Informationen, welche von der Stadt Bern mit BDO geteilt wurden. Es gilt insbesondere darauf hinzuweisen, dass aufgrund der unterschiedlichen Lohnsysteme von Ostermundigen und Bern mit zahlreichen Annahmen gearbeitet werden musste, um eine Vergleichbarkeit herstellen zu können.

Für den erteilten Auftrag und das in uns gesetzte Vertrauen danken wir Ihnen bestens.

BDO AG

Michael Schüpbach
Vizedirektor

Leandro Zingaro
Prokurist und Projektleiter