

NELO aktuell

Ausgabe März 2016

Liebe Leserin, lieber Leser

Vor rund einem Jahr haben wir mit dem ersten Newsletter **NELO aktuell** das Projekt **NELO** (Neues Lohnwesen) vorgestellt. Die Regierung hat dieses Projekt nach längeren Vorarbeiten im Januar 2015 mit dem Projektauftrag für ein erstes von drei Teilprojekten gestartet. Ziel des Gesamtprojektes ist es, das Lohnsystem der St.Galler Staatsverwaltung integral zu überarbeiten. Und weil von einem solchen Vorhaben letztlich nahezu jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter betroffen ist, kommt auch der Informationspolitik eine grosse Bedeutung zu.

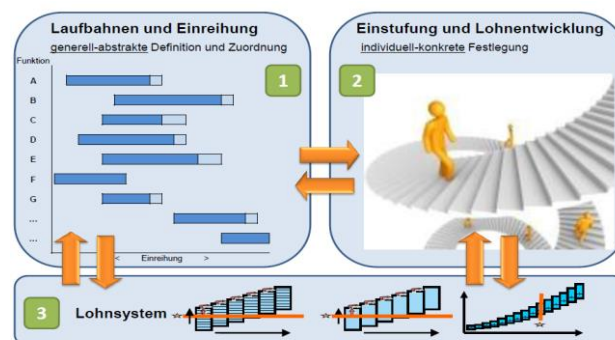
Heute ist es wieder so weit: die anspruchsvollen Projektarbeiten sind in den letzten zwölf Monaten planmässig vorangekommen und haben nun einen Stand erreicht, der eine breite Projektinformation in Form eines weiteren **NELO aktuell** rechtfertigt.

Zum Einstieg in diese Projektinformation fassen wir noch einmal das in drei Teilprojekte gegliederte Gesamtprojekt zusammen und geben einen Überblick über den Zeitplan. Anschliessend berichten wir etwas ausführlicher über das Teilprojekt 1 «Laufbahnen und Einreihung». Die mit einem beträchtlichen Aufwand erarbeiteten Referenzfunktionen und Einreihungspläne sind Gegenstand eines Vernehmlassungsverfahrens, das in diesen Tagen eröffnet wurde. In weiteren Beiträgen stellen wir den Bericht der Regierung zur Revision des Besoldungssystems kurz vor und werfen einen Blick auf das Teilprojekt 2 «Einstufung und Lohnentwicklung», für das die Regierung unlängst den Projektauftrag erteilt hat.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre – und stellen die nächste Ausgabe von **NELO aktuell** für den Sommer 2016 in Aussicht.

Das Gesamtprojekt im Überblick

Die Überarbeitung des Lohnsystems wird aufgrund der Bedeutung und der Komplexität in drei Teilprojekten angegangen. Dies erlaubt auch eine gewisse zeitliche Staffelung. Allerdings sind dabei die Abhängigkeiten und Wechselwirkungen zwischen den Teilprojekten zu beachten.



Teilprojekt 1: Laufbahnen und Einreihung

In diesem Teilprojekt werden die heute in der Staatsverwaltung vorkommenden Stellen bezeichnet und nach einem einheitlichen Raster beschrieben. Sodann wird die lohnmassige Bandbreite für diese Referenzfunktionen festgelegt.

Teilprojekt 2: Einstufung und Lohnentwicklung

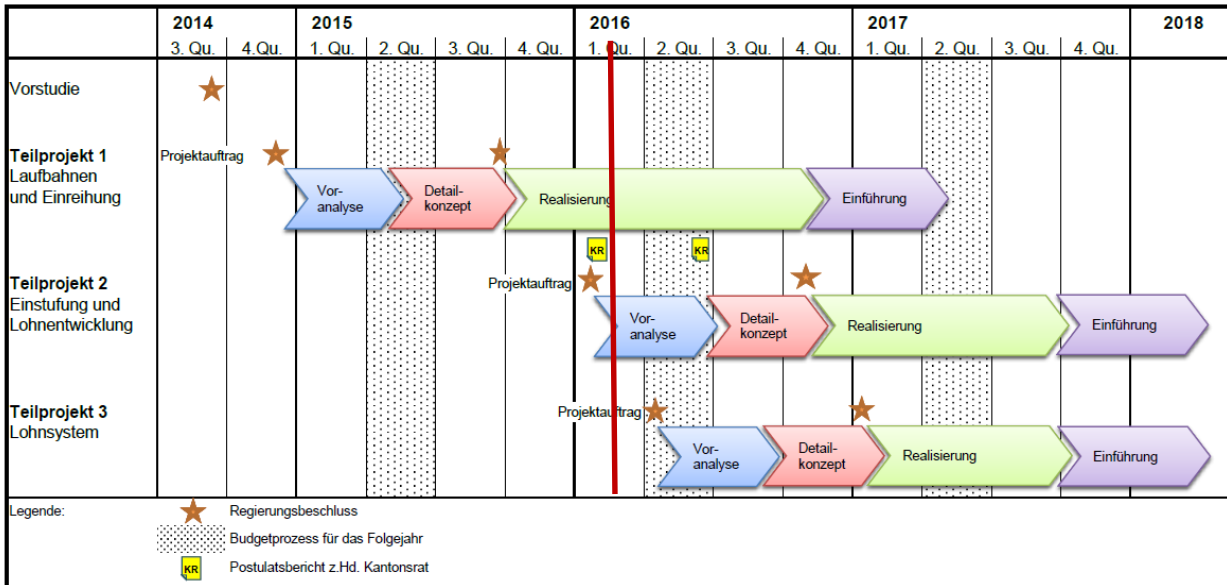
Das zweite Teilprojekt widmet sich derlohneinstufung und der Lohnentwicklung (heute: Beförderung) innerhalb einer Funktion / Laufbahn.

Teilprojekt 3: Lohnsystem

Im dritten Teilprojekt geht es um die technische Ausgestaltung und Struktur des Lohnsystems und um die informatikmässige Umsetzung der aus den Teilprojekten 1 und 2 gewonnenen Erkenntnisse.

Projektplan

Die thematisch miteinander verknüpften Bereiche «**Laufbahnen und Einreihung**», «**Einstufung und Lohnentwicklung**» sowie «**Lohnsystem**» werden in getrennten Projekten und mit einer leichten zeitlichen Staffelung bearbeitet.



Neue Einstufungsrichtlinien ab 2017

Das Teilprojekt 1 bildet die Grundlage für die beiden anderen Teilprojekte. Aus diesem Grund und wegen des grössten Handlungsbedarfs im Bereich der geltenden Einstufungsrichtlinien hat die Regierung im Januar 2015 den entsprechenden Projektauftrag erteilt. Der Projektplan sieht vor, dass die neuen Einstufungsrichtlinien auf den 1. Januar 2017 eingeführt werden können. Sobald die Regierung die neuen Einstufungsrichtlinien definitiv verabschiedet hat, wird es darum gehen, jede einzelne Mitarbeiterin und jeden einzelnen Mitarbeiter den neuen Referenzfunktionen und Einreihungsplänen zuzuordnen. Dies lässt sich zwangsläufig nicht ohne einen erheblichen administrativen Aufwand umsetzen. Für diese «Knochenarbeit» wird im 2. Halbjahr 2016 genügend Zeit einzuräumen sein.

Neue Regeln für Anfangseinstufungen und Lohnentwicklung (Beförderungen) ab 2018

Sind aufgrund der Vorarbeiten im Teilprojekt 1 die verschiedenen Referenzfunktionen und ihre lohnmassige Bandbreite geklärt, wird im Teilprojekt 2 festzulegen sein, wie die im Personalgesetz genannten Faktoren für die Anfangseinstufung zu gewichten sind und welche Kriterien für die individuelle Lohnentwicklung im Lauf der Anstellung massgebend sein sollen. Damit diese Neuerungen auf Beginn des Jahres 2018 eingeführt werden können, müssen bis zur Erstellung des Budgets

2018 die neuen Mechanismen für individuelle Lohnentwicklungen (bisher: Stufenanstieg und Beförderungsquote) bekannt sein. Auch gilt es, die neuen Regeln rechtzeitig zu kommunizieren und zu instruieren, so dass sie in den Standortgesprächen im Herbst 2017 erstmals zur Anwendung kommen können. Parallel dazu werden im Teilprojekt 3 die informatikseitigen Anpassungen vorzunehmen sein.

Postulatsbericht «Revision des Besoldungssystems»

Am 19. Januar 2016 hat die Regierung den Bericht «Revision des Besoldungssystems» verabschiedet und dem Kantonsrat zugeleitet. Nach der Kommissionsbestellung in der Februar-Session wird dieser Bericht voraussichtlich in der April-Session 2016 behandelt werden. Die Erkenntnisse aus den parlamentarischen Beratungen könnten Rückwirkungen auf die Teilprojekte 2 und 3 haben.

Anpassung Personalgesetzgebung

Aus heutiger Sicht werden für die Umsetzung des neuen Lohnwesens keine Anpassungen auf Gesetzesstufe (sprich: Personalgesetz) erforderlich sein. Das Personalgesetz delegiert die Kompetenz zur Gestaltung des Lohnsystems an die Regierung. Die Neuerungen aus den Teilprojekten 1 und 2 werden deshalb auf Stufe der Personalverordnung legislativ umzusetzen sein.

Teilprojekt 1: Laufbahnen und Einreihung

Aufgrund des Projektauftrages, den die Regierung im Januar 2015 erteilt hatte, wurden in diesem Teilprojekt anhand der in der Staatsverwaltung vorkommenden Tätigkeiten sogenannte Referenzfunktionen definiert. Diese wurden nach einem einheitlichen Raster näher umschrieben und in einen Einreihungsplan übertragen. Daraus kann die lohnmassige Bandbreite der einzelnen Referenzfunktionen abgelesen werden.



Sechs Funktionsbereiche

Zur Überprüfung der geltenden Einstufungen und Laufbahnen wurden die heute vorkommenden Funktionen in sechs Funktionsbereiche gegliedert:

- 1) Allgemeine Verwaltungsfunktionen
- 2) Handwerk, Technik und Betrieb
- 3) Betreuung und Soziales
- 4) Polizei
- 5) Rechtspflege und Justiz
- 6) Gesundheit

Je Funktionsbereich wurden verschiedene Referenzfunktionen definiert, nach gleichen Kriterien beschrieben und bewertet.

Die Beschreibungen erfolgten in einer allgemeinen und neutralen Form und bilden in der Regel mehrere vergleichbare Profile ab. Bei der Bewertung bzw. bei der Einreihung in die Lohnklassen der bestehenden Lohntabelle war dem internen Quervergleich Rechnung zu tragen (interne Lohngerechtigkeit). Es musste demnach sichergestellt werden, dass verschiedene Funktionen mit ähnlich anspruchsvollen Aufgaben und Qualifikationen in etwa gleich entlohnt werden. Ausserdem konnte ein weiterer Mangel der aktuell geltenden Richtlinien beseitigt werden, indem die lohnmassigen Bandbreiten der Referenzfunktionen angeglichen wurden. Anders als heute soll die mögliche Lohnentwicklung der verschiedenen Referenzfunktionen in einem vergleichbaren Rahmen liegen.

	Spezialisierte Fachbearbeitung 1		Spezialisierte Fachbearbeitung 2	
	Klasse 24 - 29	SFB1	Klasse 26 - 31	SFB2
Funktionsbeschreibung	Selbständiges Bearbeiten sehr komplexer administrativer oder technischer Aufgaben. Vermehrte Bearbeitung analytischer und/oder konzeptioneller Fragestellungen. Anspruchsvolle Spezialaufgaben, teilweise strategische, abteilungs- und departementsübergreifende Aufgaben, grösserer Handlungs- und Ermessensspielraum mit hoher Fachverantwortung.		Selbständiges Bearbeiten eines hochspezialisierten administrativen oder technischen Bereichs. In erster Linie strategische, stark vernetzte und interdisziplinäre Aufgaben. Grosser Handlungs- und Ermessensspielraum mit sehr grosser Fachverantwortung.	
Berufliche Stellung	Ausführend; fachliche Unterstellung von Mitarbeitenden möglich		Ausführend; fachliche Unterstellung von Mitarbeitenden möglich	
Verantwortung für	z.B.: - Prüfen, Beurteilen und Bearbeiten sehr anspruchsvoller Geschäfte - Beratung und Auskunftserteilung in sehr komplexen Fragestellungen und sehr schwierigen Abklärungen - Erstellen von Berichten, Sachvorlagen, Analysen von grosser Tragweite - Durchführen sehr anspruchsvoller Revisionen - Leiten von grossen, komplexen Projekten		z.B.: - Erstellen von komplexen Berichten und Expertisen in strategisch relevanten Geschäften - Erledigen sehr schwieriger und strategischer fach- und organisationsübergreifender Planungs-, Koordinations- und Umsetzungsaufgaben. - Expertentätigkeit - Leiten von sehr grossen, komplexen Projekten	
Ausbildung	- Master - funktionspezifische Weiterbildung		- Master - funktionspezifische Weiterbildung	
Erfahrung	wenigstens 5 Jahre spezifische Berufserfahrung je nach Aufgabengebiet / Funktion		wenigstens 8 Jahre spezifische Berufserfahrung je nach Aufgabengebiet / Funktion	

Beispiel: Beschreibung Referenzfunktion «Spezialisierte Fachbearbeitung 1 und 2»

ID-Nr.	Referenzfunktion	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37		
AMA1	Administrative Mitarbeit 1	■	■	■																																				
AMA2	Administrative Mitarbeit 2			■	■	■	■	■																																
AMA3	Administrative Mitarbeit 3					■	■	■	■	■	■																													
AMA4	Administrative Mitarbeit 4							■	■	■	■	■	■	■	■																									
ASB1	Administrative Sachbearbeitung 1								■	■	■	■	■	■	■	■																								
ASB2	Administrative Sachbearbeitung 2									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																				
ASB3	Administrative Sachbearbeitung 3										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																		
TSB1	Technische Sachbearbeitung 1									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																	
TSB2	Technische Sachbearbeitung 2										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■															
TSB3	Technische Sachbearbeitung 3											■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FBE1	Fachbearbeitung 1																				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
FBE2	Fachbearbeitung 2																					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FBE3	Fachbearbeitung 3																						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
SFB1	Spezialisierte Fachbearbeitung 1																																							
SFB2	Spezialisierte Fachbearbeitung 2																																							
LSB1	Leitung Sachbereich 1															■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
LSB2	Leitung Sachbereich 2																■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
LSB3	Leitung Sachbereich 3																																							
LFB1	Leitung Fachbereich 1																																							
LFB2	Leitung Fachbereich 2																																							
LFB3	Leitung Fachbereich 3																																							

Ausschnitt Einreihungsplan «Allgemeine Verwaltungsfunktionen»

«Robuste Löhne»

Im Vorfeld der Projektarbeiten erfolgten umfassende Lohnvergleiche mit anderen öffentlichen Verwaltungen und für ausgewählte Funktionen auch mit der Privatwirtschaft. Diese Vergleiche haben bestätigt, dass die kantonalen Löhne dem Lohnniveau der massgebenden Vergleichsverwaltungen entsprechen. Der Kanton St.Gallen verfügt also insgesamt über marktgerechte Löhne und somit kann die gegenwärtige Lohnstruktur als Grundlage für das neue Lohnwesen dienen.

Allgemeine Erwartungen bzw. Befürchtungen in Bezug auf strukturell bedingte Lohnanpassungen (in die eine oder in die andere Richtung) lassen sich aus diesen Lohnvergleichen jedenfalls nicht ableiten.

Vernehmlassungsverfahren

Für die Funktionsbereiche 1) – 5) wurden insgesamt 74 Referenzfunktionen ermittelt und beschrieben. Zum Katalog mit diesen Referenzfunktionen und den dazugehörigen Einreihungsplänen wird derzeit ein bis zum 10. Mai 2016 dauerndes Vernehmlassungsverfahren durchgeführt. Zur Vernehmlassung eingeladen sind die Departemente (mit den ihnen zugeordneten selbständigen öffentlich-rechtlichen Anstalten), die Staatskanzlei, das Kantons- und das Verwaltungsgericht, das Kompetenzzentrum für Integration und Gleichstellung sowie die Personalverbände (ohne Verbände des Gesundheitspersonals und ohne Verbände der Lehrpersonen).

Der Referenzfunktionskatalog für den Gesundheitsbereich (Funktionsbereich 6) ist noch in Arbeit und soll bis Ende Mai 2016 der Regierung vorgelegt werden.

Die Vernehmlassungsunterlagen können im Internet unter der Adresse http://www.sg.ch/home/staat_recht/staat/Kantonale_Vernehmlassungen.html eingesehen werden.

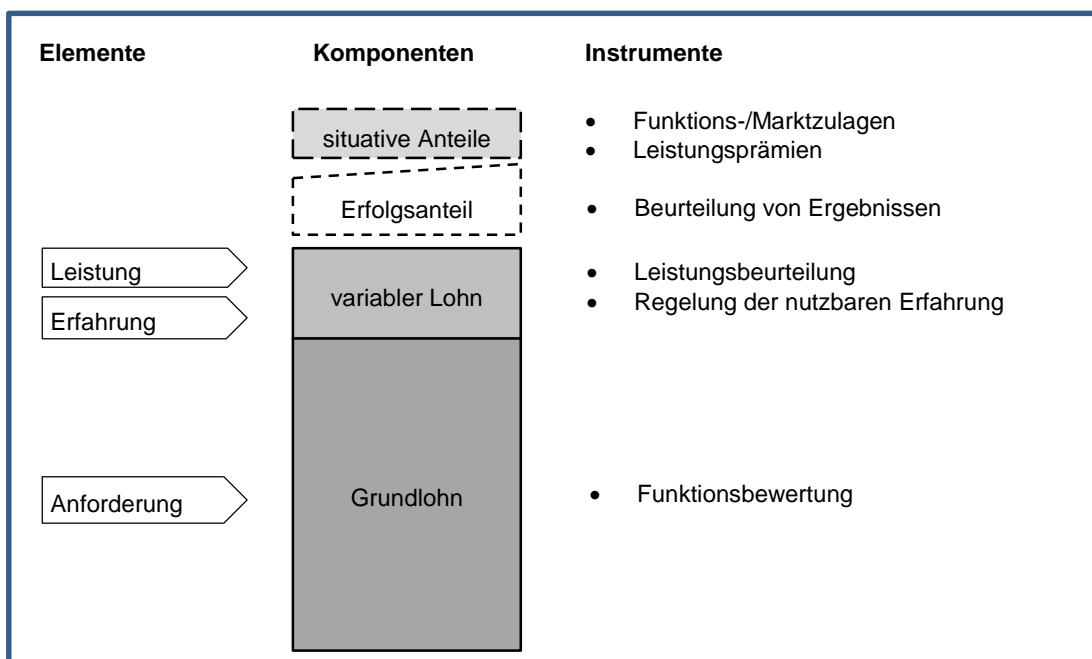
Bericht «Revision des Besoldungssystems»

Am 19. Januar 2016 hat die Regierung dem Kantonsrat ihren Bericht zur Revision des Besoldungssystems zugeleitet. Sie ist damit den parlamentarischen Aufträgen aus den Jahren 2002 (Postulat 43.02.05) und 2009 (Motion 42.09.02) nachgekommen. Diese Aufträge zielten darauf ab, die seit dem Jahr 1997 geltende Besoldungsordnung strukturell anzupassen, deren Flexibilität und Leistungsorientierung zu erhöhen und die bestehenden Automatismen bei Lohnerhöhungen zu eliminieren. Der Bericht, der im Ratsinformationssystem (www.ratsinfo.sg.ch) unter der Geschäftsnummer 40.16.02 publiziert ist, soll vom Kantonsrat noch in der «Aufräumssession» zum Ende der Amtsdauer 2012/2016 behandelt werden.

Der Bericht der Regierung setzt sich zunächst mit dem seit 1997 angewandten Besoldungssystem auseinander und stellt rückblickend fest, dass die mit der damaligen Revision verfolgten Ziele weitgehend erreicht wurden. Die damals angestrebte Verbesserung der globalen Steuerung und der stufengerechten Beförderungsentseide könne ebenso als erreicht beurteilt werden wie die Erhöhung von Transparenz und Einheitlichkeit. Hingegen sei die Zielsetzung, die Leistungskomponente zu verstärken, nur bedingt erreicht worden, weil trotz Erweiterung des entsprechenden Instrumentariums der automatische Stufenanstieg bei mindestens guten Leistungen nicht überwunden werden konnte. Immerhin könne aus den bisher durchgeführten Personalbefragungen der Schluss gezogen

werden, dass die Besoldungsordnung von den Mitarbeitenden mehrheitlich als transparent, einfach und berechenbar anerkannt werde. Gleichwohl räumt die Regierung wie bereits in ihrer Botschaft zum neuen Personalgesetz vom April 2010 ein, dass das historisch gewachsene Lohnsystem im Lauf der Jahre an Konsistenz verloren habe und beim Stufenanstieg nach wie vor ein Automatismus bestehe.

In einem weiteren Abschnitt widmet sich der Bericht den Anforderungen an ein zeitgemässes Lohnsystem und beschreibt dessen Elemente (siehe Abbildung). Sodann werden die Lohnsysteme ausgewählter Kantone und des Bundes kurz dargestellt.



Der Bericht gelangt zum Schluss, dass sich das geltende Besoldungssystem in der praktischen Anwendung insgesamt bewährt hat und in Bezug auf Inhalt und Aufbau den Anforderungen an ein zeitgemässes Lohnsystem in einer öffentlichen Verwaltung weitgehend entspricht. Eine Modernisierung um der Modernisierung Willen sei deshalb zu vermeiden. Vielmehr gelte es, nach dem Motto «Bewährtes bewahren – Schwachstellen beseitigen» den Fokus auf die Beseitigung der Inkonsistenzen im Bereich der Einstufungsrichtlinien und der Laufbahnbegrenzungen einerseits und auf die Eliminierung des Automatismus beim Stufenanstieg andererseits zu

richten. Diese Stossrichtungen würden mit dem Projekt «Neues Lohnwesen», das im Bericht ebenfalls dargestellt wird, verfolgt, namentlich mit dem Teilprojekt 1 (neue Einstufungsrichtlinien) und mit dem Teilprojekt 2 (neue Regeln für die individuelle Lohnentwicklung mit Verstärkung der Leistungskomponente).

Schliesst sich der Kantonsrat dieser Einschätzung an, können die beiden Teilprojekte gemäss den von der Regierung erteilten Projektaufträgen umgesetzt werden.

Teilprojekt 2: Einstufung und Lohnentwicklung

Im Mittelpunkt des Teilprojektes 2 steht die Frage, welche Faktoren oder Kriterien für die Anfangseinstufung und für die spätere Lohnentwicklung der Mitarbeitenden berücksichtigt und wie diese gewichtet werden. Für dieses eigentliche Kernstück des Projektes «Neues Lohnwesen» hat die Regierung am 23. Februar 2016 den Projektauftrag erteilt.



Faktoren zur Anfangseinstufung

Der Rahmen für die Anfangseinstufung ergibt sich zunächst aus den im Teilprojekt 1 erarbeiteten Laufbahnen, die auf die Anforderungen der Stelle abgestimmt sind. Die Zuordnung innerhalb einer Laufbahn erfolgt anhand der in Art. 36 Abs. 1 Bst. b des Personalgesetzes (sGS 143.1; abgekürzt PersG) genannten persönlichen Eigenschaften (insbesondere Ausbildung, Qualifikation, Leistung und Erfahrung). Diese Eigenschaften sind im Rahmen des Projektes ebenso zu gewichten wie die berufliche Erfahrung aus früheren Arbeitsverhältnissen, geleistete Freiwilligen- und Familienarbeit oder auch generell das Lebensalter.

Kriterien für die Lohnentwicklung

Für die individuelle Lohnentwicklung ist primär die erbrachte Leistung als Massstab heranzuziehen, doch soll auch das Verhalten angemessen gewürdigt werden. Ebenso wird aufzuzeigen sein, ob und in welchem Ausmass der im Lauf der Anstellung gewonnene Erfahrungszuwachs und absolvierte Weiterbildungen für die Lohnentwicklung relevant sein sollen und inwiefern die geltenden Beurteilungsinstrumente anzupassen sind. Auf jeden Fall ist mit diesem Projekt der automatische Stufenanstieg, wie er aufgrund Art. 70 Abs. 1 der Personalverordnung (sGS 143.11; abgekürzt PersV) nach wie vor besteht, zu eliminieren.

Projektorganisation im Teilprojekt 2

Der für das Teilprojekt 1 eingesetzte Lenkungsausschuss wird diese Funktion auch für das Teilprojekt 2 übernehmen. Die neue Leitung des Finanzdepartementes wird dem Gremium «von Amtes wegen» wieder angehören.

Projektleiter: Primus Schlegel, Leiter PA FD
 Projektteam: Susanne Gabathuler, Abteilungsleiterin PA
 Barbara Müller Ruppanner, Stab PA
 Assistenz: Sandra Wohlwend, PA
 Externe Beratung: Firma perinnova GmbH, Aarau

Mit Blick auf die Aufgabenstellung wird eine Begleitgruppe gebildet, in welche Generalsekretäre als Personalverantwortliche

der Departemente, ausgewählte Linienverantwortliche auf Stufe Amtsleitung und die Sozialpartner eingebunden sind:

- Erwin Schweizer, Leiter Zentrale Dienste, SK
- Philipp Moser, Stv. Leiter AWA, VD
- Andrea Lübberstedt, Leiterin Amt für Soziales, DI
- Franziska Gschwend, Stv. Generalsekretärin, BLD
- Felix Sager, Leiter Steueramt, FD
- Marcel John, Leiter Tiefbauamt, BD
- Hansruedi Arta, Generalsekretär SJD
- Donat Ledergerber, Generalsekretär GD
- Martin Bauer, Stv. Generalsekretär, KG
- Maria Huber, Vertretung Sozialpartner

Zur Abstimmung des neuen Modells für die Lohnentwicklung mit dem eingesetzten Qualifikationssystem und zur informatikmässigen und legistischen Umsetzung wird auf zusätzliches Fachwissen aus dem Personalamt zurückgegriffen.

Die einzelnen Vorgehensschritte

In zeitlicher Hinsicht ist vorgesehen, dass das Projektteam in Abstimmung mit der internen und externen Fachberatung zunächst verschiedene Lösungsansätze evaluiert. Nach Abnahme dieser Voranalyse durch die Regierung soll dann die Begleitgruppe einbezogen werden, um in verschiedenen Workshops das Detailkonzept zu erarbeiten. Zu diesem Detailkonzept soll nach der Genehmigung durch die Regierung ein Vernehmlassungsverfahren bei Departementen, Staatskanzlei und Gerichten sowie bei den Personalverbänden durchgeführt werden. Parallel dazu wird die Umsetzung des neuen Modells und insbesondere die entsprechende Information und Instruktion vorbereitet.

Die gesamte Planung ist darauf ausgerichtet, dass individuelle Beförderungen (Lohnentwicklungen) und Neuanstellungen ab dem 1. Januar 2018 nach neuer Ordnung erfolgen können. Dies bedeutet, dass die für das Budget 2018 relevanten Planungs- und Steuerungsinstrumente bis Ende März 2017 definiert und die für Einstufungen und Lohnentwicklung massgebenden Kriterien ab Mitte August 2017 (Beginn der Standortgespräche) allgemein bekannt sein müssen.