

## Gehaltsmanagement in Gemeinden

# Öffentlicher Lohnvergleich

**Für ein glaubwürdiges Gehaltsmanagement braucht es zuverlässige Daten. Ein neuer Gehaltsvergleich dient den Personalverantwortlichen von öffentlichen Verwaltungen als Arbeitsinstrument.**

Beat Rüegger (\*)

Die Gehälter gehören zu den sensibelsten Daten in der Arbeitswelt. Das ist bei Angestellten der öffentlichen Hand nicht anders als in der Privatwirtschaft. Dennoch braucht es Angaben und Vergleichsmöglichkeiten, um die Löhne funktions- und marktgerecht festlegen zu können. Wie aber kommen Gemeinden und Städte zu aussagekräftigen Angaben, die ihnen eine zweckmässige Festlegung der Löhne erlauben?

### Hinkende Vergleiche eliminieren

Lassen sich die Gehälter der Privatwirtschaft mit denen der öffentlichen Verwaltungen vergleichen? Eine Frage, die wir verneinen müssen. Zwar gibt es in grösseren Stadtverwaltungen und kantonalen Ämtern Funktionen, deren Anforderungsprofil sich mit Funktionen in der Privatwirtschaft vergleichen lassen. In der Privatwirtschaft und bei der öffentlichen Hand herrschen jedoch ausgesprochen unterschiedliche Rahmenbedingungen. Auf der einen Seite steht die gewinnorientierte, mit unternehmerischen Chancen, Risiken und Freiräumen ausgestaltete private Firma. Auf der anderen Seite steht das von Politik, Milizstrukturen und öffentlicher Meinungsbildung geprägte «Unternehmen Gemeinde».

Führungsfunktionen wie «Gesamtleitung Verwaltung», «Leitung Behördendienste» (Ge-

meindeschreiber), «Leitung Steuern», «Leitung Bau und Planung», «Leitung Soziales» lassen sich bezüglich Anforderungen und Belastungen kaum mit den Funktionen in der Privatwirtschaft gleichsetzen. Anders verhält es sich mit Fachfunktionen wie zum Beispiel den Büro- oder Verwaltungsangestellten. Je nach Grösse und Aufgaben einer Gemeinde kommen jedoch Spezialaufgaben sowie erhöhte Anforderungen hinzu. Das erschwert den Vergleich.

### Vergleiche ermöglichen

Dies gilt auch für Funktionen wie Betriebsarbeiter, Sozialarbeiter, Hauswart und Badmeister. Sie stehen in direktem Kontakt mit der Bevölkerung, sozusagen im «Rampenlicht». Ihre Leistungen werden als «selbstverständlich» angesehen, zumal sie mit den Steuergeldern der Bevölkerung entlohnt werden. Belastungen, welche in der Privatwirtschaft in dieser Kumulation kaum anzutreffen sind. Kommt hinzu, dass innerhalb der Privatwirtschaft oft noch zwischen branchen- und verbandsspezifischen Gehältern unterschieden wird (Baubranche, Bankpersonal, Informatikberufe), was Vergleiche mit der öffentlichen Hand erschwert.

Wie kommen die Personalverantwortlichen von Gemeinden dennoch zu Entscheidungsgrundlagen? Im Zuge der Einführung von leistungsorientierten Gehaltssystemen in Gemeinden wurden wir wiederholt mit diesem Bedürfnis konfrontiert. Wir führten deshalb 2005



Beat Rüegger

erstmalig einen Gehaltsvergleich für das Personal von Gemeinden und Städten der Deutschschweiz durch.

Zurzeit läuft die zweite, mit verschiedenen Funktionen ergänzte Erhebung, ausgedehnt auf die Westschweiz und das Tessin. In Zukunft sollen die Vergleiche alle zwei Jahre durchgeführt werden.

### Detaillierte Erhebung

Als Grundlage für den Gehaltsvergleich wurden die Gehaltsdaten von 30 Fach- und Führungsfunktionen mit mehr als 70 Kompetenzstufen nach Funktionsgruppen erhoben. Für die Zuordnung der Mitarbeitenden zu den entsprechenden Funktionen und Kompetenzstufen stehen detaillierte Funktionsbeschreibungen zur Verfügung. Die wichtigsten Parameter, welche das Gehalt beeinflussen, sind das Anforderungsprofil der Funktion, die Gemeindegrösse, die Grösse der Verwaltung (Anzahl Pensen), das Alter und die Ausbildung.

### Dynamische Auswertungen

Der Gehaltsvergleich erzeugte eine Standardauswertung und eine Detailauswertung. Diese unterscheiden sich vor allem im Detaillierungsgrad der grafischen und tabellarischen Auswertungen. Die dynamischen Spezialauswertungen ermöglichen eine frei wählbare Eingrenzung der eigenen und fremden Grunddaten nach Funktion und Kompetenzstufe sowie nach Kanton, Gemeindegrösse, Geschlecht, Altersgruppe und Ausbildungsstufe.

Die Darstellung der Spezialauswertung erfolgte auf der Basis der Detailauswertung. Spezialauswertungen können beliebig oft mit neuen Eingrenzungen erstellt werden. Die

Gehälter der eigenen Gemeinde können auch mit einer individuell selektionierten Grundmenge der Daten von anderen Gemeinden grafisch und tabellarisch gegenüber gestellt werden.

### Gehaltspolitik überprüfen

Die Personal- und Führungsverantwortlichen sind mit den Auswertungen in der Lage, Gehaltsansprüche von Mitarbeitenden sachlich zu beurteilen. Mit den Auswertungen können die Gehaltspolitik überprüft und, falls gewünscht, die Besoldungsbandbreiten dem Arbeitsmarkt angeglichen werden. Die neuen Auswertungen erscheinen jeweils Mitte September im Jahr der Durchführung, um rechtzeitig für das Lohnbudget und die Zielgespräche in den Gemeinden vorzuliegen.

### Datenschutz gewährleistet

Dem Datenschutz wird vorrangige Bedeutung beigemessen, damit vor allem bei kleineren Gemeindeverwaltungen aufgrund der erhobenen Daten nicht auf Personen geschlossen werden kann. Zusätzlich zur Anonymisierung und der Unterdrückung der Daten bei wenigen Nennungen sind die Ergebnisse mit einem grösseren Detaillierungsgrad ausschliesslich den teilnehmenden Gemeinden zugänglich. Dem Informationsbedürfnis der Öffentlichkeit tragen wir Rechnung mit der Publikation von Erkenntnissen aus der Standardauswertung. Am Gehaltsvergleich 2005 haben 330 der rund 1600 eingeladenen Gemeinden und Städte der deutschen Schweiz teilgenommen. Die rund 8000 Gehaltsnennungen erlauben eine breite Aussagekraft. Aufgrund der zahlreichen positiven Rückmeldungen läuft zurzeit die Erhebung 2006.

(\*) Beat Rüegger, dipl. Personalleiter und dipl. Gemeindeschreiber, ist Projektleiter der Erhebung «Schweizerischer Gehaltsvergleich für Gemeinden und Städte» der BDO Visura. Die Resultate sind unter <https://gv.bdo.ch> zu beziehen. Beispiele von Standard- und Detailauswertungen sind unter <https://gv.bdo.ch/informationen> zu finden. ([www.bdo.ch](http://www.bdo.ch), [beat.ruegger@bdo.ch](mailto:beat.ruegger@bdo.ch))