

**Interpellation Fraktion FDP (Christoph Zimmerli): Kader in der Stadtverwaltung – wie stellt der Gemeinderat die Attraktivität von Kaderstellen sicher?**

In den letzten Jahren wurde es zunehmend anspruchsvoll, Kaderstellen in der Stadtverwaltung mit geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten zu besetzen. Vor Jahresfrist wurde bekannt, dass im Tiefbauamt längere Zeit Kaderstellen für Ingenieure offen blieben. Als Grund für die Schwierigkeiten wurden die offerierten Löhne sowie die geringe Kompetenzzuweisung angegeben. Bereits zuvor traten Schwierigkeiten bei der Neubesetzung von Kaderstellen von Chemikern im damals bei der Stadtverwaltung angesiedelten Amt für Lebensmittelkontrolle auf.

Öffentlich-rechtliche Arbeitsstellen auf allen drei Staatsebenen – Bund, Kantone und Gemeinden – sind im Vergleich zur Privatwirtschaft in der Regel unterdurchschnittlich entlohnt. Dies gilt in besonders ausgeprägtem Mass für Kaderstellen. Die Salarierung ist zwar nicht der allein entscheidende, aber doch ein wesentlicher Faktor für die Wahl einer Arbeitsstelle. Bei der Beurteilung, ob ein Gehalt wettbewerbsfähig ist, sind nebst dem Lohn u.a. auch die Pensionskassenleistungen, die Ferien-, Freizeit- und Überzeitenregelung massgeblich. Die Stadt Bern ist auf qualifizierte Kadermitarbeitende angewiesen. Um auf dem Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber zu gelten, muss die Stadt Bern wettbewerbsfähige Konditionen und ein interessantes Arbeitsumfeld (z.B. Projektverantwortlichkeit) anbieten können. Tatsache ist, dass die von der Stadt Bern bezahlten Gehälter im Kaderbereich auch im Vergleich zu den anderen öffentlich-rechtlichen Arbeitgebern im Raum Bern, insbesondere zum Kanton Bern und zur Schweizerischen Eidgenossenschaft, unterdurchschnittlich sind. Längerfristig wird die Stadt Bern somit Schwierigkeiten haben, Kaderstellen mit geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten zu besetzen. Damit riskiert sie, eine effiziente und effektive Führung der in den letzten Jahren angewachsenen Verwaltung in Frage zu stellen.

Wir bitten deshalb den Gemeinderat, folgende Fragen zu beantworten:

1. Ist die Stadt Bern im Jahre 2008 bei der Besetzung von Kaderstellen wie in den Vorjahren mit Schwierigkeiten konfrontiert worden? Wenn ja, bei der Besetzung welcher Funktionen sind Schwierigkeiten aufgetreten? Auf was sind diese Schwierigkeiten zurückzuführen?
2. Wie präsentiert sich der Lohnvergleich für Kaderfunktionen der Stadt Bern einerseits zum Kanton Bern und zur Schweizerischen Eidgenossenschaft und andererseits zu vergleichbaren Städten (Basel, Zürich, Lausanne, Genf)?
3. Welche konkreten Massnahmen trifft der Gemeinderat, um die Attraktivität von Kaderstellen in der Stadtverwaltung zu erhöhen? Falls diese Massnahmen zu höheren Lohnkosten für die Kader führt, wie beabsichtigt der Gemeinderat diese kostenneutral auszugestalten?

Bern, 18. September 2008

*Interpellation Fraktion FDP (Christoph Zimmerli), Dolores Dana, Anastasia Falkner, Dannie Jost, Philippe Müller, Thomas Balmer, Bernhard Eicher, Pascal Rub, Mario Imhof, Hans Peter Aeberhard, Jacqueline Gafner Wasem, Yves Seydoux*

## Antwort des Gemeinderats

Die Stadt Bern ist eine der grössten Arbeitgeberinnen im Kanton Bern. Eine zeitgemässe Personalpolitik mit vorteilhaften Anstellungsbedingungen ist Bestandteil ihres Selbstverständnisses als moderne Verwaltung und gute Arbeitgeberin. So kann die Stadt auf ein gutes Renommee in der Öffentlichkeit und im Arbeitsmarkt zählen, das ihr auch schon Preise eingetragen hat (Prix Egalité 2002; Prix Excellence 2005 HR Bern). Insbesondere bei der Chancengleichheit der Geschlechter, der Familienfreundlichkeit und der Flexibilisierung der Arbeitszeit nimmt die Stadt eine Vorreiterrolle ein. Auch bei der Besetzung von Kaderstellen gelten diese vorteilhaften Rahmenbedingungen und spielen eine nicht zu unterschätzende Rolle. Zumindest teilweise können dadurch tiefere Löhne kompensiert werden.

Es ist eine Tatsache, dass bei öffentlich-rechtlichen Arbeitgebern im Vergleich zur Privatwirtschaft oftmals tiefere Löhne für Kaderpositionen bezahlt werden. Obwohl der Lohn eine wichtige Entscheidungsgrundlage für einen Stellenwechsel darstellt, sind die übrigen Anstellungsbedingungen wie zum Beispiel Arbeitszeit und Arbeitszeitmodelle, Ferien und Pensionskasse oder die zentrale Lage der Arbeitsplätze ebenfalls von Bedeutung. Des Weiteren kann der Konkurrenznachteil beim Lohn durch interessantere Arbeitsinhalte und immaterielle Vorteile zum Teil wettgemacht werden. Diesbezüglich nicht zu unterschätzen - gerade in Konkurrenz zu Bund und Kanton - sind bei der Stadtverwaltung die Nähe zu den Bürgerinnen und Bürgern, breite Aufgabengebiete und schnelle Entscheidungswege.

### *Zu Frage 1:*

Sofern das Anforderungsprofil durch neu eintretende Arbeitnehmende möglichst weitgehend erfüllt werden soll, ist die Besetzung von Kaderstellen gewisser Funktionen bei der Stadt Bern nach wie vor schwierig. Dies vor allem, weil gewünscht ist, dass sich das Profil der Bewerbenden möglichst weitgehend mit dem Anforderungsprofil deckt. Speziell davon betroffen sind Querschnittsfunktionen, in welchen betriebswirtschaftliches und verwaltungstechnisches Wissen unabdingbar ist. Auch der Gesundheitsdienst und der zahnmedizinische Dienst haben Rekrutierungsschwierigkeiten. Zudem ist der Arbeitsmarkt im Bau- und Ingenieurwesen ausgetrocknet, was in erster Linie auf die Spezialisierung in diesen Bereichen, und sinkende Absolventenzahlen zurückzuführen ist. Hier kämpft die Stadt jedoch mit ähnlichen Problemen wie private Arbeitgebende.

Die Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung von Kadermitarbeitenden sind im Detail auf verschiedene Gründe zurückzuführen:

- Der Arbeitsmarkt ist im Bereich der qualifizierten Arbeitskräfte und Kadermitarbeitenden allgemein ausgetrocknet. Gemäss einer Medienmitteilung des Bundesamts für Statistik vom 27. November 2008 bekundeten im 3. Quartal rund 36% der Betriebe Mühe, qualifiziertes Personal zu finden. Gegenüber dem Stand 2006 bedeutet dies eine Zunahme um rund 15 %. Im Falle der Stadt als Arbeitgeberin führt dies dazu, dass vereinzelt Kadermitarbeitende angestellt werden, die das Anforderungsprofil nicht vollumfänglich erfüllen und bei denen aus diesem Grund Entwicklungsmassnahmen vorgesehen werden müssen. Möglicherweise werden sich vor dem Hintergrund der Finanzkrise und der negativen konjunkturellen Entwicklung die erwähnten Schwierigkeiten zu Gunsten der Arbeitgebenden ändern. Längerfristig muss jedoch aufgrund der demografischen Entwicklung mit einer Verschärfung des Arbeitskräftemangels gerechnet werden.
- Die Frage des Lohns ist bei bestimmten Funktionen (betriebswirtschaftliche Funktionen allgemein und Finanzbereich im speziellen, Informatik, Gesundheitsbereich, Bau- und Ingenieurwesen) ein weiteres wichtiges Thema. Die Differenz zwischen den Forderungen

- von Stellenbewerbenden und den städtischen Lohnangeboten beträgt erfahrungsgemäss rund Fr. 10 000.00 pro Jahr, teilweise sogar wesentlich mehr. Ein direkter Vergleich der Löhne ist allerdings nicht ganz einfach, weil die Bewerbenden aus der Privatwirtschaft einen Mix von fixem Grundlohn und Bonuszahlungen aufweisen.
- Oft erfolgt die Anstellung bereits zu einem Lohn in der höchsten Einreihungsklasse, der Leistungsklasse. Dies führt dazu, dass keine Lohnentwicklung oder Realloohnerhöhungen in Aussicht gestellt werden können. Obwohl keine Arbeitgeberin Lohnentwicklungen garantieren kann, reduziert sich die Lohnattraktivität einer Stelle bei der Stadt Bern dadurch zusätzlich.
  - Neben den Lohnkomponenten bieten die Unternehmen der Privatwirtschaft oft attraktive monetäre Nebenleistungen, wie Spesenpauschalen, Dienstfahrzeuge und weitere Fringe-Benefits an. Diese Komponenten machen teilweise mehrere Tausend Franken aus und sind nach wie vor steuerbegünstigt. Die Stadt Bern hat im monetären Bereich kaum Gleichwertiges zu bieten.
  - Die Frage des Lohns spielt bei den Sozialberufen eine geringere Rolle. Vielmehr ist die Stadt Bern mit der Schwierigkeit konfrontiert, Kaderleute mit dem entsprechenden Anforderungsprofil und genügender Erfahrung zu finden, weil auch in diesen Bereichen Betriebswirtschafts- und Managementkenntnisse immer häufiger notwendig sind.
  - Die Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung im Bau- und Ingenieurwesen sind auf den ausgetrockneten Arbeitsmarkt in diesem Bereich zurückzuführen. Überdies sind in diesen Funktionen oft Spezialistinnen und Spezialisten gesucht, von denen es nur wenige auf dem Arbeitsmarkt gibt. Somit spielt die Lohnfrage eine grosse Rolle (Einbussen in zweistelliger Prozenzhöhe).
  - Bei den Gesundheitsberufen kommt neben dem Lohn eine weitere Schwierigkeit hinzu: Den Funktionen im Gesundheitsdienst oder im Zahnmedizinischen Dienst fehlt das Prestige innerhalb der Berufsgruppe.

#### *Zu Frage 2:*

Im Vergleich zu Bund und Kanton sind den Kaderlöhnen bei der Stadt als kleinste Verwaltung auf dem Platz Bern engere Lohngrenzen gesetzt. Zudem sind die Kaderlöhne der Stadt aufgrund der auf Januar 2009 erfolgten Lohnmassnahme des Bunds mit 5 Prozent Realloohnerhöhung bei den Topkadern (Mitarbeitende mit Fr. 170 000.00 und mehr) und 2,5 Prozent bei mittleren Kadern weiter ins Hintertreffen geraten.

Der direkte Vergleich mit den grösseren Städten wie Basel, Zürich, Lausanne und Genf ist wenig aufschlussreich, da für die Stadtverwaltung der Arbeitsmarkt der Region Bern wesentlich ist. Die Stadt Bern beteiligt sich an einem solchen regionalen Lohnvergleich. Neben der Stadt- und Kantonsverwaltung nehmen rund 90 weitere Unternehmen aus der Privatwirtschaft und Verwaltung daran teil. Dieser Lohnvergleich zeigt, dass die Löhne der Stadt erst im Jahr 2008 wesentlich an Konkurrenzfähigkeit verloren haben. Dies ist vor allem auf die Nullrunde des Teuerungsausgleichs im Zusammenhang mit den Haushaltsverbesserungsmassnahmen 2008 und auf die Einfrierung der Lohnobergrenze bei Fr. 200 000.00 (aktuell mit aufgelaufener Teuerung bei Fr. 222 404.00) zurückzuführen. Die einzelnen Lohndifferenzen sind allerdings stark von den verglichenen Funktionen abhängig. So kann aufgrund des Lohnvergleichs 2008 festgehalten werden, dass die höchsten Kaderlöhne (das heisst Abteilungsleitungen der Lohnklassen 24 - 28) im Bereich der Administration, Finanzen und Dienste deutlich an Boden verloren haben (Negativsprung von minus 4 Prozent im Jahr 2007 auf minus 10 Prozent im Jahr 2008). Bei den anderen Kaderstufen und Funktionen sind keine solchen krassen Entwicklungen festzustellen; die Konkurrenzfähigkeit ist gemäss Lohnvergleich gegeben. Die Erfahrungen aus den Personalgewinnungsprozessen zeigen jedoch auch bei anderen Funktionen, dass die Stadt keine konkurrenzfähigen Kaderlöhne anbieten kann.

*Zu Frage 3:*

Der Gemeinderat ist überzeugt, dass die Stadt Bern dank der Möglichkeit der flexiblen Arbeitszeitgestaltung, der 40 Stundenwoche und den guten Pensionskassenleistungen auch für Kadermitarbeitende nach wie vor eine attraktive Arbeitgeberin ist. Zudem erhalten Kadermitarbeitende dank konsequent gelebtem NSB in erheblichem Ausmass Freiraum und Entscheidungsbefugnisse, was gerade im Vergleich zu den Hauptkonkurrenten Kanton und Bund die Attraktivität ihrer Aufgaben positiv beeinflusst. Durch die Grösse der Verwaltung sind die Wirkung der eigenen Arbeit und die Erfolge einfacher nachvollziehbar, was zu einer höheren Motivation und Identifikation führt. Der Gemeinderat fördert diese Kultur bewusst und überlässt so weit als möglich den Kadermitarbeitenden Kompetenzen und Verantwortung.

Auch mit scheinbar unbedeutenden Massnahmen kann bei der Personalgewinnung Erfolg erzielt werden. So werden bei einzelnen Funktionen, zum Beispiel in den Gesundheitsberufen, vermehrt auch gezielt auf dem süddeutschen Arbeitsmarkt Kadermitarbeitende rekrutiert.

Das Lohnniveau bietet jedoch je länger je mehr Schwierigkeiten, sehr gute Kadermitarbeitende zu gewinnen. Damit die Bewerbenden nicht allzu grosse Lohneinbussen in Kauf nehmen müssen, wird der Handlungsspielraum bezüglich persönlicher Einreihung beim Einstiegslohn voll ausgeschöpft. Dies hat zur Folge, dass abgesehen vom Teuerungsausgleich eine Lohnentwicklung nur noch in geringem Masse möglich ist. Durch die Umsetzung der Initiative „200 000 Franken sind genug“ sind klare Grenzen gesetzt. Für die Erhaltung der Arbeitsmarktattraktivität gerade im Kaderbereich ist es unabdingbar, dass die Wirkungen des aktuellen Lohnsystems mit der Lohnobergrenze von Fr. 200 000.00 vertieft analysiert werden; es wird Zeit, Überlegungen für die Ablösung dieses Systems anzustellen. Von den Sozialpartnern, von verschiedenen politischen Seiten aber auch verwaltungsintern wird das bestehende Lohnkorsett als äusserst problematisch erachtet.

Die bisher ergriffenen Massnahmen haben kaum zu Mehrkosten geführt und konnten in den Globalbudgets aufgefangen werden. Sollte im Zusammenhang mit der Analyse des Lohnsystems eine Anpassung der Löhne erfolgen, müsste eine allfällige Finanzierung von Mehrkosten separat beurteilt werden.

Bern, 14. Januar 2009

Der Gemeinderat