

FORSTPERSONAL KANTON SOLOTHURN (FPSO)



Schlussbericht

Projekt „Analyse Besoldungssystem inkl. Einführung neues leistungsbezogenes Gehaltssystem“

Mai 2009

Auftraggeberin

Forstpersonal Kanton Solothurn (FPSO)

Beauftragte

Pumag Consulting AG
Verwaltungsorganisation /
Projektmanagement
Bollwerk 15
Postfach 7613
3001 Bern
Tel. 031 328 19 19 / Fax 031 328 19 18
E-Mail info@pumag.ch
www.pumag.ch

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangslage	3
2	Auftrag / Zielsetzung / Projektphasen / Projektorganisation	3
2.1	Konkrete Zielsetzung	3
2.2	Projektphasen	4
2.3	Projektorganisation	4
3	Der Forstdienst im Wandel der Zeit – Exkurs in die Förstergeschichte.....	5
3.1	Begriffe „Förster“ sowie „Unterer/Oberer Forstdienst“	5
3.2	Ausbildung von (Revier-)Förstern und Forstwarten	5
3.3	Entwicklungen in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts.....	6
3.4	Neueste Entwicklungen und Entwicklungstendenzen.....	6
4	Forstlohnpolitik im Kanton Solothurn.....	8
4.1	Allgemeines	8
4.2	Besoldungsrevision BERESO	8
4.3	Dienst- und Gehaltsordnungen der Bürgergemeinden	8
5	Besoldungsvergleiche mit anderen „Forst“-Kantonen und ähnlichen Betrieben.....	10
6	Die Gefahrenzulage als Lohnbestandteil beim Forstpersonal	12
7	Das neue Besoldungssystem für das Solothurnische Forstpersonal	13
7.1	Allgemeines	13
7.2	Das neue Besoldungskonzept BESOF.....	13
7.3	Das neue Mitarbeiterbeurteilungskonzept (Anhänge V bis VII).....	15
7.4	Die persönliche Zielvereinbarung (Anhang V).....	15
8	Forderungen des Solothurnischen Forstpersonals	17
9	Schlussbemerkungen	18

Anhänge

Anhang I	Besoldungsvergleiche
Anhang II	Besoldungssystem mit Leistungs- und Erfahrungsgewichtung
Anhang III	Gehaltsklassentabelle 2009
Anhang IV	Neue Besoldungseinreihung
Anhang V	Persönliche Zielvereinbarung
Anhang VI	Wegleitung zum Mitarbeitergespräch
Anhang VII	Beurteilungs- und Selbstbeurteilungsbogen Mitarbeitergespräch
Anhang VIII	Funktionsbeschreibungen (Mustervorlagen)

1 Ausgangslage

Für das Forstpersonal des Kantons Solothurn soll ein neues zukunftsgerichtetes Gehaltssystem, welches den in der Praxis geltenden modernen Besoldungssystemen entspricht und gleichzeitig leistungsbezogene Anreize schafft, erarbeitet werden. Dabei sind die in der Forstwirtschaft geltenden Besonderheiten und Bedürfnisse zu berücksichtigen und einzubeziehen.

Der Wille, bisherige Gehaltssysteme überprüfen zu lassen, entspricht modernen Personalmanagement- und Führungsstandards.

Das Forstpersonal im Kanton Solothurn ist grossmehrheitlich von den jeweiligen Bürgergemeinden oder Forstgemeinschaften angestellt. Dies führt dazu, dass verschiedenste Anstellungsstandards in der Praxis zur Anwendung kommen, obwohl das seinerzeit erwartete Besoldungssystem des Kantons Solothurn BERESO zur Einstufungspolitik herangezogen wird.

2 Auftrag / Zielsetzung / Projektphasen / Projektorganisation

Mit dieser gutachterischen Analyse und der Neugestaltung eines leistungsbezogenen Gehaltsmodells soll dem Forstpersonal-Verband das notwendige Argumentarium zur Begründung einer neuen Besoldungspolitik geliefert werden. Das neue leistungsbezogene Gehaltssystem soll anschliessend dem BWSO (Bürgergemeinden und Waldeigentümer Verband Kanton Solothurn) zur Stellungnahme unterbreitet werden. Für diese Stellungnahme muss eine gemeinsame Empfehlung des FPSO und des BWSO zuhanden der Arbeitgeber des Forstpersonals (Bürgergemeinden etc.) angestrebt werden.

2.1 Konkrete Zielsetzung

- Analyse und Vergleich mit der eigenen sowie mit artverwandten Branchen. Ableitung und Einreihung der neuen Einstufung.
- Neugestaltung der Funktionsbeschreibungen sowie der Stellenanforderungen.
- Moderne Führungsinstrumente wie Beurteilungskonzeption und Leistungslohnmodell für die Mitarbeiterführung.
- Empfehlung zur Einstufung der Funktionsträger mit Lohntabelle.
- Detaillierter Schlussbericht.

2.2 Projektphasen

Das vorgeschlagene Vorgehen gliederte sich in die nachfolgenden Phasen und beinhaltete einen intensiven Kontakt mit den Betroffenen und dem Projektausschuss:

Phase 1 (Analyse)

- Analyse/Quervergleich IST-Situation Gehaltssystem FPSO inkl. Funktions- und Stellenanforderungen mit Forstbranchen der benachbarten Kantone sowie artverwandten ähnlich gelagerten Branchen (Gemeindewerke, Baudienste etc.)
- Analyse vorgeschlagene Besoldungsskalen mit Forstbranchen der benachbarten Kantone sowie artverwandten ähnlich gelagerten Branchen (Gemeindewerke, Baudienste etc.)
- Persönliche Gesprächsführung mit den verschiedenen Betriebsleitern bzw. den Vorstandsmitgliedern

Phase 2 (Strategie und Konzept)

- Entwicklung einer neuen Gesamtbesoldungsstrategie für das Solothurnische Fortspersonal
- Erarbeiten von zeitgemässen Funktionsbeschreibungen und Anforderungsprofilen
- Empfehlung zur Einstufung der Funktionsträger mit Lohntabelle
- Erarbeiten von modernen Führungsinstrumenten wie Leistungslohn, Beurteilungskonzept etc.
- Verfassen eines Schlussberichts, welcher als umfassendes Strategiepapier eingesetzt werden kann

2.3 Projektorganisation

Für die Durchführung des Mandats wurde folgender Projektausschuss eingesetzt:

- Von Büren Jürg, dipl. Förster/Betriebsleiter
- Nussbaumer Georg, dipl. Förster/Betriebsleiter
- Rathgeb Martin, dipl. Förster/Betriebsleitung privates Forstunternehmen
- Bühler Martin, dipl. Förster/Betriebsleiter
- Gubler Christoph, dipl. Förster/Betriebsleiter

Auf Seiten der Pumag wurde das Mandat von Thomas Blum, Geschäftsführer, durchgeführt.

3 Der Forstdienst im Wandel der Zeit – Exkurs in die Förstergeschichte

3.1 Begriffe „Förster“ sowie „Unterer/Oberer Forstdienst“

Unter dem Begriff „Förster“ wird bis in das 20. Jahrhundert hinein alleine der gebildete Berufsmann verstanden, unabhängig von der Dauer und vom Niveau der Ausbildung. Die Unterteilung in „Ober-“ und „Unterbeförster“ bezeichnet anfangs die rein hierarchische Abstufung. Hier ist also der „Oberförster“ mit heutigem Begriff als „Kantonsoberrförster“ zu verstehen. Der damalige „Unterbeförster“ wurde ab 1809 zum „Bezirksförster“ und ab 1898 (Unterstellung unter die eidg. Oberaufsicht) zum „Kreisförster“. Der Titel „Kreisoberrförster“ war im Kanton Solothurn nie offiziell, wurde aber später ebenfalls teilweise beansprucht. Alle vorgenannten Funktionen (inkl. allfälliger Stabspersonen, Adjunkte mit gleichwertiger Ausbildung) machten den so genannten „Oberen Forstdienst“ aus. Diese Einteilung verliert ihre Bedeutung gegen Ende des 20. Jahrhunderts. Zum „Unteren Forstdienst“ gehörte der heutige Revier-Förster. Dessen Vorgänger ist bis 1918 und im landläufigen Sprachgebrauch noch bis in die 1950er-Jahre stets der Bannwart. Mit der Umbenennung der Bannwartkurse in Unterförsterkurse ab dem Jahre 1918 verschob sich die Begrifflichkeit offiziell. Der Bannwart wurde jetzt zum Unterförster und war damit in die Gilde der „Förster“ aufgenommen.

3.2 Ausbildung von (Revier-)Förstern und Forstwarten

Gab es vorher lediglich ein- bis mehrwöchige Waldarbeiterkurse, so wird ab 1966 die dreijährige Forstwartlehre eingeführt. Aufgrund einer Präsentation an der Expo 1964 in Lausanne erhält diese Ausbildung grossen Zulauf. Fast gleichzeitig wird die neue einjährige Ausbildung an den interkantonalen Försterschulen in Maienfeld GR und Lyss BE vorbereitet. Der Kanton Solothurn beteiligt sich 1968 am entsprechenden Konkordat für die Schule in Lyss BE. Zugelassen werden grundsätzlich Interessenten mit erfolgreicher Forstwartlehre und Berufspraxis. 1993 wird die Ausbildung auf zwei Jahre ausgedehnt und auf die Stufe Höhere Forstliche Fachschule HFF (heute HF) angehoben. In Lyss BE entsteht ein repräsentativer mehrstöckiger Holzbau und wird zum Bildungszentrum Wald BZW Lyss. Ab 2003 werden zudem Forstingenieure FH an der Fachhochschule Zollikofen BE ausgebildet, deren Berufsbild sich teilweise mit jenem der Förster HF aber auch mit jenem der ETH-Absolventen (Bereich Umwelt) überschneidet.

3.3 Entwicklungen in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts

Der quasi Verdoppelung der Forstkreiszahl und Neuformulierung der Dienstpflichten von 1953/54 geht eine politische Auseinandersetzung mit Volksabstimmung voran. Das Ziel ist eine intensivierete Betreuung der Waldbewirtschaftung durch die Kreisförster, vielleicht inspiriert durch die Einheitsforstämter in Deutschland, wo der Staat die Forstbetriebsleitung im Gemeindewald innehat. Die Kompetenzen der Revierförster werden gegenüber den immer noch mit wesentlichen forstbetrieblichen Tätigkeiten auftretenden Forstkommissionen der Bürgergemeinden klarer definiert. Die Funktion des Kreisförsters in den Bürgergemeinewaldungen wird mit dem Begriff „Wirtschafter“ umschrieben und somit wohl faktisch als die eines Betriebsleiters verstanden. In der Praxis zeigt sich der Mangel, dass dem Kreisförster zwar einerseits die Anordnungskompetenz zufällt, er aber letztlich nicht die finanzielle Verantwortung trägt. Gleichzeitig mit der Tatsache, dass ab den 1980er-Jahren die Betriebsergebnisse aufgrund der auseinanderklaffenden Ertrags- und Aufwand-Entwicklung defizitär werden, beginnt sich auch das Aufgabenverständnis der staatlichen Verwaltung zu verändern. Zudem sind jetzt die Förster oft Absolventen der Försterschule Lyss und in zunehmender Ausprägung als Betriebsleiter ausgebildet. So beginnt sich nach und nach einen Rückzug des staatlichen Forstdienstes aus den betrieblichen Führungsaufgaben vor Ort abzuzeichnen. Die Forstreviere, welche bis anhin oft nur eine bis wenige Bürgergemeinden umfassten, werden vergrössert (Zwischen 1990 und 2005 schliessen sich beispielsweise die Reviere in den Bezirken Leberberg, Bucheggberg und das Wasseramt zu je noch einem einzigen Forstbetrieb pro Bezirk zusammen. Vorher bildete jeder Bezirk einen Forstkreis mit je einem Kreisförster und zahlreichen Forstbetrieben bzw. mehreren Revieren). Bereits werden auch (vor der erforderlichen Gesetzesänderung) die Forstkreise von neun auf sechs reduziert.

3.4 Neueste Entwicklungen und Entwicklungstendenzen

Im Jahr 2006 beschloss der Regierungsrat die Zusammenführung des Kantonsforstamts und der Fachstelle Jagd und Fischerei in das Amt für Wald, Jagd und Fischerei. Gleichzeitig äusserte er sich zur künftigen Einteilung der Forstkreise: Deren Zahl soll bis 2016 von sechs auf vier reduziert werden. Neu schliesst der Bund mit den Kantonen mehrjährige Vereinbarungen ab. Der Kanton seinerseits hat nun die Details der Mittelverwendung selbst zu regeln und zu kontrollieren. Auch leistet er Beiträge an Massnahmen, welche der Bund aus seiner

Prioritätensetzung heraus nicht unterstützt. So sind der kantonale Forstdienst und der solothurnische Forstbetrieb im Allgemeinen zur Lösung neuer Aufgaben gefordert.

Fazit dieses Exkurses: Die Aufgaben sowie die Anforderungen im Forstdienst haben sich in den vergangenen Jahrzehnten sehr stark verändert. Ebenfalls das politische und wirtschaftliche Umfeld führte in der Vergangenheit dazu, dass die Forstbetriebe grossmehrheitlich zu Defizitbetrieben geworden sind. Damit dieser Entwicklung entgegen getreten werden kann, bedingt es gut ausgebildetes und motiviertes Fachpersonal. Ohne diese Grundlage können die zukünftigen Herausforderungen an die Forstwirtschaft kaum bewältigt werden. Ziel muss es also sein, dass der Forstberuf seine Anerkennung für das Zukunftsgut „Wald“ wieder erhält und dadurch die neuen Herausforderungen durch gut ausgebildetes Forstpersonal wahrgenommen werden kann. Ohne diese grundlegenden Voraussetzungen – zu denen auch ein zukunftsgerichtetes leistungsbezogenes Entschädigungsmodell gehört, können die gesteckten Ziel kaum erreicht werden!

4 Forstlohnpolitik im Kanton Solothurn

4.1 Allgemeines

Die Fortslohnpolitik im Kanton Solothurn beruht einerseits auf den Grundsäulen des kantonalen Besoldungssystems BERESO. Mit der seinerzeitigen Überführung bzw. den Grundlagen der Einstufungssystematik wurde aus unserer Sicht ein Instrument geschaffen, welches der Entwicklung des Försterberufs nur teilweise Schritt halten konnte. Einerseits muss klar festgehalten werden, dass das BERESO ein verwaltungstechnisches Besoldungssystem darstellt, welches die spezifischen Anforderungen an eine spezielle Berufsgattung wie bspw. das Forstpersonal nur bedingt berücksichtigt. Wir sind der Meinung, dass das Forstpersonal nicht grundsätzlich lohnmässig anders als andere kantonale technische Berufsgruppen behandelt werden muss, sondern es sollen die effektiven Entwicklungen und Anforderungen an diese Berufsgattung genügend berücksichtigt werden.

4.2 Besoldungsrevision BERESO

Die Besoldungsrevision BERESO vermag aus unserer Sicht den Ansprüchen an ein modernes leistungsbezogenes Gehaltssystem nicht mehr zu genügen. Erfahrungen in anderen kantonalen Bereichen haben gezeigt, dass das BERESO mit den seinerzeitig geforderten Leistungslohnkomponenten in den Grundzügen gescheitert ist. Die Gehaltssystematik zeigt nun nach einigen Jahren BERESO, dass das System mit dem nach wie vor gültigen jährlichen Altersanstieg nicht mehr praxistauglich ist. Diese Erfahrungen werden auch bei sehr vielen städtischen und kommunalen Institutionen gemacht, die in den vergangenen Jahren aufgrund dieses Resultats neue leistungsbezogene Gehaltssysteme eingeführt haben.

4.3 Dienst- und Gehaltsordnungen der Bürgergemeinden

Da nach wie vor in den meisten Fällen die Solothurnischen Bürgergemeinden für die Besoldungssystematik für das Forstpersonal verantwortlich zeichnen und diese sich mehrheitlich an das BERESO anlehnen, muss doch festgestellt werden, dass einerseits ein praxisuntaugliches Gehaltssystem und andererseits aufgrund der unverbindlichen Besoldungsrichtlinien verschiedenste Besoldungsgrundsätze (Einstufungen etc.) angewendet werden. Was nützt dem Forstpersonal also ein kantonales Gehaltssystem, welches einerseits veraltet (nicht

leistungsbezogen) und andererseits individuell interpretier bzw. anwendbar ist? Die Bürgergemeinden als Arbeitgeberinnen sollten ein kantonales leistungsbezogenes Besoldungssystem erhalten, welches modernen Standards gerecht werden kann und die Weiterentwicklung des Forstpersonals unterstützt.

Fazit: Das bisherige Besoldungssystem BERESO, welches in den meisten Forstbetrieben bzw. Bürgergemeinden angewendet wird, erscheint uns nicht mehr zukunftsgerichtet und verhindert den leistungsbezogenen Arbeitseinsatz. Im weiteren verhindert das System mit dem raschen Erreichen der aktuell höchsten Besoldungsgrösse eine Weiterentwicklung des Forstpersonals. Die Bürgergemeinden sind gefordert, ihrem Personal ein modernes leistungsbezogenes Besoldungssystem mit Entwicklungspotenzial zur Verfügung zu stellen. Als Gegenleistung lässt sich das Forstpersonal bezüglich Arbeitsqualität und Arbeitsquantität mittels Zielvereinbarungen messen.

5 Besoldungsvergleiche mit anderen „Forst“-Kantonen und ähnlichen Betrieben

5.1 Besoldungsvergleiche mit anderen Kantonen

Im Rahmen dieses Projektes haben wir einen rudimentären Besoldungsvergleich mit den Kantonen Wallis, Bern, Basel-Land und Solothurn gemacht. Dabei musste festgestellt werden, dass ein effektiver Besoldungsvergleich sehr schwierig ist, da verschiedenste Komponenten für einen aussagekräftigen Vergleich herangezogen werden müssen. Dennoch haben wir die im Anhang I dargestellten Vergleichswerte einander gegenübergestellt und gewisse Fazit daraus gezogen:

- Bei einem Besoldungsvergleich werden immer nur die höchsten Besoldungsklassen miteinander verglichen. Wichtig dabei erscheint uns, dass primär die funktionalen Besoldungsstufen miteinander verglichen werden.
- Das Solothurnische Forstpersonal liegt im Quervergleich mit den ausgewählten Kantonen eher im hinteren Drittel der Besoldungsgrössen.
- Die Lohnneben-Bestandteile, wie bspw. Arbeitszeiten, Überstundenregelungen etc., zeigen im Quervergleich eine vergleichbare Situation.
- Die Solothurnischen Besoldungsgrössen beim „gewöhnlichen“ Forstarbeiter sind zu tief angesetzt. Diese Systematik ist grundsätzlich fatal. Wenn einem jungen Forstarbeiter nur geringste Entwicklungschancen aufgezeigt werden, wird er sich kaum für den Försterberuf im Kanton Solothurn entscheiden.
- Das Forstkader im Kanton Solothurn wird ebenfalls im Quervergleich mit den anderen Kantonen eher zu tief entschädigt. Auch hier ist eine Neubeurteilung der Situation vorzunehmen, die mit dem BERESO kaum erreicht werden kann.

Fazit: Der Kanton Solothurn bzw. die Solothurnischen Bürgergemeinden haben in der Besoldungssystematik sowie in der Entschädigungshöhe einen gewissen Nachholbedarf gegenüber den Vergleichskantonen. Das BERESO kann diesen Ansprüchen nicht genügen, da weder eine echte Leistungslohnkomponente vorgesehen noch eine situationgerechte Lohnentwicklung möglich sind.

5.2 Besoldungsvergleiche mit ähnlich gelagerten öffentlichen Betrieben

Wie bereits im Vorkapitel erwähnt, sind Besoldungsvergleiche mit anderen Institutionen immer schwierig. Dennoch möchten wir neben den kantonalen Vergleichen der Forstbranche ebenfalls einen zahlenmässigen Vergleich mit ähnlich gelagerten öffentlichen Betrieben darstellen. Dies darum, da sich das Personal im öffentlichen Sektor immer mit ähnlichen Funktionen vergleicht. In der Forstbranche muss zunehmend auch die Erfahrung gemacht werden, dass sich ausgebildetes Forstpersonal umorientiert und neue Anstellungen in öffentlichen Betrieben wie Werkhöfe, Gemeindebetriebe etc. sucht. Dies oftmals mit der Begründung, dass öffentlich-rechtliche Angestellte in Werkhofbetrieben besser bezahlt werden und weniger anspruchsvolle Arbeiten zu leisten haben. Damit dieser Entwicklung entgegengetreten werden kann, haben sich die Forstbetriebe bezüglich Attraktivität weiterzuentwickeln. Dazu gehört klar auch die Besoldungssystematik.

Hier einige besoldungsmässige Quervergleiche - gemäss einer Benchmarking-Studie „Gemeindelöhne im Kanton Solothurn“ - mit ähnlich gelagerten Funktionen und Betrieben:

Institution	Funktion	max. Besoldungsgrösse
Gemeinde-Werkhof	Leiter Werkhof	143'450.00
Gemeinde-Werkhof	Leiter Administration Werkhof	118'200.00
Gemeinde-Werkhof	Werkhof-Magaziner	89'630.00
Gemeinde-Werkhof	Mitarbeiter Werkhof	77'240.00
Gemeinde-Werkhof	Werkhofmitarbeiter/Brunnenmeister	104'000.00
Gemeinde	Hauswart	96'900.00
Forstbetrieb	dipl. Förster/Betriebsleiter	115'000.00
Forstbetrieb	Forstwart/Vorarbeiter	105'000.00
Forstbetrieb	Forstwart	85'000.00
Forstbetrieb	Forstarbeiter	65'000.00

Fazit: Diese Besoldungszahlen sind nicht auf jeden solothurnischen technischen Gemeindebetrieb anwendbar. Es ist uns auch bewusst, dass nicht überall solche Löhne bezahlt werden. Dennoch zeigt dieser Vergleich tendenziell, dass die Einwohnergemeinden in den technischen Bereichen im Vergleich zu den aktuellen Forstbetrieben zum Teil gravierende Besoldungsunterschiede aufweisen, obwohl die Gemeinde-Werkhofmitarbeiter kaum ähnliche Verantwortungsbereiche oder Sicherheitsrisikos zu tragen haben, wie das Forstpersonal. Die Gemeindebetriebe erscheinen somit als konkurrierende Arbeitgeberinnen gegenüber den Forstbetrieben.

6 Die Gefahrenzulage als Lohnbestandteil beim Forstpersonal

Das Forstpersonal im Kanton Solothurn hat sich in den vergangenen Jahren stetig mit den sich verändernden Markt- und Umweltsituationen zurechtfinden müssen. Dies setzt voraus, dass ein flexibles und motiviertes Fachpersonal im Einsatz steht. Diesen hohen Anforderungen sowie die Umstände, dass das Forstpersonal tagtäglich einem erhöhten Arbeitsrisiko ausgesetzt ist, wird kaum Rechnung getragen. Im Weiteren muss die Tatsache berücksichtigt werden, dass die Verantwortung der Funktionsträger bezüglich der zu gewährleistenden Arbeitssicherheit (Betriebsintern, sowie gegenüber Dritten) enorm gestiegen ist. Der daraus entstehende Druck auf das verantwortliche Forstpersonal soll entsprechend berücksichtigt bzw. abgegolten werden.

Die aktuellen Unfallstatistiken (400 Unfälle im Jahr pro 1'000 Mitarbeiter) zeigen, dass der Forstberuf nach wie vor – auch mit der Einhaltung der hohen Sicherheitsanforderungen – einem erheblichen Sicherheitsrisiko ausgesetzt wird. Obwohl die Mechanisierung in der Forstwirtschaft mit Sicherheit eine erhebliche Risikoverminderung gebracht hat, muss die Forstarbeit im Quervergleich mit anderen ähnlichen Berufszweigen (Werkhof-Mitarbeiter etc.) nach wie vor als gefährlich eingestuft werden.

Aus all diesen Gründen ist aus unserer Sicht eine Beurteilung des Sicherheitsrisikos im Forstberuf zwingend und muss auch in der jeweiligen Entschädigungssystematik ihren Niederschlag finden.

Fazit: Die bis dato vernachlässigte Risikobeurteilung beim Forstberuf muss sich einerseits in den jeweiligen Betriebsorganisationsabläufen noch verbessern und andererseits in der Gehaltssystematik bemerkbar machen. Wir sind der Meinung, dass diese Gefahrenzulage gegenüber den heutigen Besoldungsgrössen endlich mit einer prozentualen generellen Real-Lohnerhöhung von 5 % angepasst werden muss. Mit dieser Gefahrenzulagen soll dem Unterschied zu bisher ähnlichen Berufsgruppen (Werkhöfe, Abwasserentsorgungen etc.) klar Rechnung getragen werden können.

7 Das neue Besoldungssystem für das Solothurnische Forstpersonal

7.1 Allgemeines

Wir empfehlen dem Solothurnischen Forstpersonalverband die Einführung eines neuen Besoldungssystems, welches dem Anspruch mit einer Leistungslohnkomponente gerecht werden kann.

Warum nicht eine Anpassung des Besoldungssystems BERESO? Wir sind überzeugt, dass eine lediglich punktuelle Gehaltssystem-Anpassung nicht zum gewünschten Erfolg für das Personal und den Verhandlungspartnern führen wird. Aus unserer Sicht wird nur eine gesamtheitliche Neukonzeption des Gehaltssystems zum Erfolg für das Forstpersonal führen.

Obwohl die leistungsbezogene Besoldungssystematik in der öffentlichen Hand nach wie vor noch nicht überall umgesetzt worden ist, sind wir der Meinung, dass gerade eine Berufsgattung wie das Forstpersonal, welches von der Leistung und der Flexibilität der jeweiligen Forstbetriebe abhängig ist, diesen Anspruch erheben muss. Ebenso die Forderung, dass die Leistung bzw. die Arbeit beurteilt werden soll, muss als zentrales Fordernis in den Vordergrund gestellt werden.

7.2 Das neue Besoldungskonzept BESOF

Wir haben ein gesamtheitliches neues Besoldungskonzept BESOF (Besoldung Solothurnisches Forstpersonal) entwickelt, welches bereits als praxiserprobtes Grundbesoldungsmodell in verschiedensten kommunalen Betrieben im Einsatz steht und sich bewährt hat. Das neue BESOF sieht klar eine Leistungslohnkomponente vor, die je nach individuellem Beurteilungsergebnis zum Tragen kommen muss.

Im weiteren muss im Quervergleich mit dem BERESO festgehalten werden, dass das BESOF mit der flexibleren und ausgedehnteren Besoldungssystematik (24 Gehaltsklassen mit jeweils 40 Stufen) eine bessere und qualitätsbezogenere Weiterentwicklung des Forstpersonals garantiert. Die in Anhang III dargestellte **Gehaltsklassentabelle** gibt Ihnen einen entsprechenden Überblick über die neuen Besoldungsklassen.

Die Veränderungen im Forstberuf können mit der flexibleren und neuen **Besoldungseinreihung** (Anhang IV) gezielter nach den Bedürfnissen der Forstreviere umgesetzt werden. Die neuen Verantwortlichkeiten in der Führung der Forstbetriebe sowie die erhöhten Anforderungen beim Forstmitarbeiter kommen damit endlich zum Tragen.

Der **frankenmässige Besitzstand** (gegen unten) ist für das gesamte Forstpersonal bei der Einführung eines neuen Lohnsystems garantiert. Diese Regelung im Rahmen einer neuen Besoldungskonzeption ist ein personalpolitisches „Muss“ und unter jeden Umständen von Seiten der Arbeitgeber und Arbeitnehmer gegenseitig zu vereinbaren.

Es gibt in Zukunft keine Lohnerhöhungen ohne vereinbarte **persönliche Zielsetzungen** sowie einer daraus folgenden **Mitarbeiterbeurteilung**. Ein Leistungslohnkonzept kann nur dann umgesetzt werden, wenn die Arbeit bzw. die Leistung anhand von gemeinsam definierten Zielen beurteilt wird. Die im Bericht dargestellte Musterzielvereinbarung (Anhang V) sowie das Beurteilungskonzept (Anhänge VI und VII) ist integrierender Bestandteil der neuen Besoldungskonzeption.

Der Grundsatz, dass das Forstpersonal in Zukunft einen guten Lohn erhält, ist mit der erwarteten guten Leistung gleichzustellen. Das heisst, dass es in Zukunft keinen automatischen (ausser Erfahrungsanstiege bis Gehaltsstufe 24) Lohnanstieg mehr gibt. Für eine beurteilte gute Leistung erhält der Mitarbeiter in Zukunft den aktuellen Lohn bzw. den Status Quo.

Die **Leistungslohnkomponente** beträgt in unserem Beispiel jährlich maximal 4.5 %. Das heisst, mit der Erfüllung sämtlicher vereinbarter Ziele sowie der Beurteilung einer hervorragenden bzw. übertroffenen Arbeitsqualität kann der Mitarbeiter jährlich von einem Leistungslohnanstieg von 4.5 % profitieren.

Gleichzeitig soll mit der Totalrevision der bisherigen Dienst- und Gehaltsordnungen ein neues Führungsinstrument der **Erfolgsabgeltung** eingeführt werden. Das heisst, dass die Mitarbeiter in Zukunft von der Betriebsleitung für einmalige ausserordentliche Arbeitseinsätze mit einer Sonderzulage von max. Fr. 1'000.00/pro Einsatz belohnt werden können. Mit diesem Instrument soll der Anreiz für Höchstleistungen geschaffen werden. Zudem erhält die Betriebsleitung so ein modernes wirkungsorientiertes Führungsinstrument.

7.3 Das neue Mitarbeiterbeurteilungskonzept (Anhänge V bis VII)

Das neue Mitarbeiterbeurteilungskonzept bildet das Kernstück der neuen Besoldungssystematik. Dieses neue Führungsinstrument für Behörden, Vorgesetzte und Mitarbeiter ist ein in der Praxis bewährtes System, welches auf der Grundphilosophie der persönlichen Weiterentwicklung basiert und einen klaren qualitativen Veränderungsprozess in Gang bringt.

Das neue Mitarbeiterbeurteilungskonzept basiert auf der Strategie, dass zuerst zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem gemeinsame zu erreichende Ziele vereinbart werden. Diese bilden anschliessend das Grundgerüst für die jährliche Mitarbeiterbeurteilung. Ziel ist, dass mit dieser Beurteilungskonzeption notwendige Veränderungen beim Mitarbeiter gezielt gefördert und die Leistungsbereitschaft kontrolliert gesteigert werden kann.

Damit dieses Ziel erreicht werden kann, ist vorgesehen, dass der Mitarbeiter selbst seine Leistung anhand der gesteckten Ziele mittels Selbstbeurteilungsbogen (Anhang VII) beurteilt. Diese selbstkritische Einschätzung seiner eigenen Arbeit fördert das qualitative Arbeitsbewusstsein und bildet somit die Grundlage für das gemeinsame Beurteilungsergebnis.

Diese neue Systematik erfordert für den Mitarbeiter wie aber primär für den Vorgesetzten eine dementsprechende Weiterbildung (ca. ½ Tag). Langjährige Erfahrungen im Bereich der Personalbeurteilung haben gezeigt, dass die Systematik „Führen mit Zielen“ den besten Wirkungsgrad für den Mitarbeiter selbst und den Betrieb liefern.

7.4 Die persönliche Zielvereinbarung (Anhang V)

Die persönliche Zielvereinbarung, welche in gegenseitiger Absprache zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem abgeschlossen werden soll, bildet die Grundlage für die nächste Beurteilungsperiode. Ohne gesteckte Ziele können auch keine Betriebsziele kontrolliert erreicht werden. Das heisst also, dass die Betriebsleitung – abhängig von den Betriebszielen – diejenigen Leistungsziele mit den Mitarbeitern vereinbart, die schlussendlich in der Summe zum gesamten Betriebsziel führen.

Neben den quantifizierbaren Leistungszielen werden in der persönlichen Zielvereinbarung ebenfalls noch persönliche und führungstechnische Ziele vereinbart. Diese sollen primär dazu dienen, dass sich der Mitarbeiter in seinen Stärken weiterentwickelt und die Schwächen ausgemerzt werden können.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass die Vorgesetzten mit der Definition von neuen Zielen die grösste Mühe bekunden. Auch hier ist vorgesehen, dass die Vorgesetzten zusammen mit den Mitarbeitern auf diese neuen Anforderungen eingeschult werden.

Hier möchten wir die Frage stellen, wie ein Betriebsleiter führt, wenn die Zielerfordernungen beim Mitarbeiter nicht bekannt sind?

Die beiliegende Wegleitung für die Durchführung von Mitarbeitergesprächen (Anhang VI) gibt einen genauen Überblick, wie diese Prozesse und Gespräche durchgeführt werden sollen. Wir sind uns bewusst, dass wir den Faktor „Mensch“ bei der Beurteilung der jeweils erbrachten Leistung nicht vollumfänglich ausschalten können. Dennoch sind wir überzeugt, dass wir mit dieser empfohlenen Systematik für den Mitarbeiter selbst und den Vorgesetzten ein sachlicheres und ehrlicheres Resultat bezüglich Lohnpolitik erhalten werden.

8 Forderungen des Solothurnischen Forstpersonals

In diesem Kapitel möchten wir das Solothurnische Forstpersonal bitten, den nachfolgenden Forderungen Nachdruck zu verschaffen. Mit dieser Massnahme soll der Beruf des Forstmitarbeiters nachhaltig und wertmässig gesteigert werden können. Dazu gehört aus unserer Sicht die Einsetzung eines neuen leistungsbezogenen Besoldungssystems:

Das Solothurnische Forstpersonal fordert:

- die Einführung eines neuen leistungsbezogenen Gehaltssystems
- die Einführung einer neuen Mitarbeiterbeurteilungskonzeption; diese ist zwingend und systemunabhängig einzuführen
- die neue Risikoentschädigung ist zu prüfen und einzuführen
- die Bürgergemeinden sind aufzufordern, ihre Dienst- und Gehaltsordnungen nach den neuen Weisungen des BWSO – gemäss dem vorgeschlagenen neuen Besoldungskonzept – umzusetzen
- das neue Besoldungskonzept BESOF (Besoldungskonzept Solothurnisches Forstpersonal) ist umzusetzen
- der Vorstand des Verbands „Forstpersonal Kanton Solothurn“ wird beauftragt, dieses neue Besoldungskonzept mit den Vertretern des BWSO auszuhandeln

9 Schlussbemerkungen

Wir sind überzeugt, dass wir für das Forstpersonal des Kantons Solothurn ein zukunftsgerichtetes und modernes leistungsbezogenes Besoldungssystem erarbeiten konnten. Zusammen mit den neu erstellten Führungsinstrumenten sowie den überarbeiteten Funktionsbeschreibungen und Stellenanforderungen liegen somit solide Argumente und hochwertige Grundlagen für die Begründung und Umsetzung der Besoldungsrevision vor.

Es hat uns gefreut, dass wir diesen interessanten und zukunftsweisenden Auftrag für Sie ausführen durften.

Wir sind gerne bereit, den vorliegenden Bericht sowie die daraus resultierenden Massnahmen dem Vorstand vorzustellen.

Bern, 5. Juni 2009/TB/kfe/sst



T. Blum, Geschäftsführer

Besoldungssysteme Forstpersonal Kantone Wallis, Bern, Basel-Land, Solothurn im Quervergleich

Mindestlöhne		Wallis		Bern		Basel-Land		Solothurn		Max	Min	Spanne	Ø	Max	Min	Spanne	Ø
		CHF/Mnt	Jahr inkl. 13	CHF/Mnt	Jahr inkl. 13	CHF/Mnt	Jahr inkl. 13	CHF/Mnt	Jahr inkl. 13	im Jahr				im Monat			
		ohne Obergrenze															
Dipl. Förster (Revierversorger und Betriebsleiter)	Max	ohne Obergrenze		12'382.15	160'967.95	8'444.55	109'779.15	8'865.30	115'248.90	160'967.95	109'779.15	51'188.80	128'665.33	12'382.15	8'444.55	3'937.60	9'897.33
	Min	6'479.00	84'227.00	7'738.85	100'605.05	5'480.90	71'251.70	5'353.38	69'593.94	100'605.05	69'593.94	31'011.11	81'419.42	7'738.85	5'353.38	2'385.47	6'263.03
Dipl. Förster/Dipl. Vorarbeiter (Revierförster od. Betriebsleiter unterstellt)	Max	ohne Obergrenze		12'382.15	160'967.95	8'444.55	109'779.15	7'643.46	99'364.98	160'967.95	99'364.98	61'602.97	123'370.69	12'382.15	7'643.46	4'738.69	9'490.05
	Min	5'513.00	71'669.00	7'738.85	100'605.05	5'480.90	71'251.70	4'620.30	60'063.90	100'605.05	60'063.90	40'541.15	75'897.41	7'738.85	4'620.30	3'118.55	5'838.26
Forstwart (Fähigkeitsausweis od. gleichwertig, Equipenführer)	Max	ohne Obergrenze		9'563.50	124'325.50	7'001.05	91'013.65	6'603.40	85'844.20	124'325.50	85'844.20	38'481.30	100'394.45	9'563.50	6'603.40	2'960.10	7'722.65
	Min	5'335.00	69'355.00	5'977.20	77'703.60	4'941.35	64'237.55	4'004.30	52'055.90	77'703.60	52'055.90	25'647.70	65'838.01	5'977.20	4'004.30	1'972.90	5'064.46
Forstwart (ab dem 5. Jahr nach Erwerb des Fähigkeitsausweises Spezialist, Maschinist, Lehrlingsverantwortung)	Max	ohne Obergrenze		8'316.70	108'117.10	7'001.05	91'013.65	6'006.46	78'083.98	108'117.10	78'083.98	30'033.12	92'404.91	8'316.70	6'006.46	2'310.24	7'108.07
	Min	5'160.00	67'080.00	5'197.95	67'573.35	4'941.35	64'237.55	3'655.23	47'517.99	67'573.35	47'517.99	20'055.36	61'602.22	5'197.95	3'655.23	1'542.72	4'738.63
Forstwart (3-4. Jahr nach Erwerb des Fähigkeitsausweises)	Max	ohne Obergrenze		7'965.80	103'555.40	6'626.95	86'150.35	5'735.62	74'563.06	103'555.40	74'563.06	28'992.34	88'089.60	7'965.80	5'735.62	2'230.18	6'776.12
	Min	4'888.00	63'544.00	4'978.65	64'722.45	4'506.50	58'584.50	3'498.45	45'479.85	64'722.45	45'479.85	19'242.60	58'082.70	4'978.65	3'498.45	1'480.20	4'467.90
Forstwart (1-2. Jahr nach Erwerb des Fähigkeitsausweises)	Max	ohne Obergrenze		7'965.80	103'555.40	6'626.95	86'150.35	5'735.62	74'563.06	103'555.40	74'563.06	28'992.34	88'089.60	7'965.80	5'735.62	2'230.18	6'776.12
	Min	4'577.00	59'501.00	4'978.65	64'722.45	4'506.50	58'584.50	3'498.45	45'479.85	64'722.45	45'479.85	19'242.60	57'071.95	4'978.65	3'498.45	1'480.20	4'390.15
Forstarbeiter (ohne Lehrabschluss, mind. 5 Jahre Berufserfahrung)	Max	ohne Obergrenze		keine Angaben		6'307.20	81'993.60	5'027.10	65'352.30	81'993.60	65'352.30	16'641.30	73'672.95	6'307.20	5'027.10	1'280.10	5'667.15
	Min	4'577.00	59'501.00	keine Angaben		4'318.45	56'139.85	3'095.70	40'244.10	59'501.00	40'244.10	19'256.90	51'961.65	4'577.00	3'095.70	1'481.30	3'997.05
Forstarbeiter (ohne Lehrabschluss, wenig/keine Erfahrung)	Max	ohne Obergrenze		keine Angaben		6'307.20	81'993.60	5'027.10	65'352.30	81'993.60	65'352.30	16'641.30	73'672.95	6'307.20	5'027.10	1'280.10	5'667.15
	Min	4'266.00	55'458.00	keine Angaben		4'318.45	56'139.85	3'095.70	40'244.10	56'139.85	40'244.10	15'895.75	50'613.98	4'318.45	3'095.70	1'222.75	3'893.38

Arbeitszeitregelung, Lohn

Lohnbestandteil	Wallis	Bern	Basel-Land	Solothurn
Arbeitszeit	Ø 42 h/ Woche	Jahresarbeitszeitmodell, Soll-Arbeitszeit/Woche: 42h	Soll-Arbeitszeit/Woche: 42h	<i>Gesamtarbeitsvertrag</i> Jahresarbeitszeitmodell (SOJAZ), Soll-Arbeitszeit/W:42h
Überstunden	Kompensation in Wintermonaten bis Ende März Bis max. 47h/w, ohne Überschreitung der Jahresstundentotal Pro halber Arbeitstag		max. Arbeitszeit/Tag: 12h	Tägl. Arbeitszeit: 8h24', Verlängerung von 8' wenn Büro zw. Weihnacht u. Neujahr geschlossen
Pause Ferien	15min.(Arbeitszeit) 5 Wochen 6 W. wenn <20 und >50 Jahre 50% der Ferien muss im Winter bezogen werden	15min (Arbeitszeit) am Morgen 23 Tage 32 T.: Lehrende/>60J.	Max. Arbeitszeit/Woche: 60h ab Tagesarbeitszeit von 4h: 10min, ab 8h:20min. 20 Arbeitstage (4W) <20J/50-59: 25 Tage	Max. 12h/Tag, 60h/Woche 20-49J.: 23T <20J/50-59: 25 Tage
Bezahlte Absenzen	Heirat: 3 Tage Geburt Kind: 2 Tage Todesfall: Ehepartner: 3 T. Eltern/Schwiegereltern: 2 T.Geschwister/Grosseltern: 1T Wohnungswechsel (max 1x/2Jahre) : 1Tag Rekrutierung: 2 Tage Ausmusterung: 0.5 t	27 T.: <20/50-59J Geburt Kind: 2 Tage	60J: 30 Tage Heirat: 3 T / 1(in Familie) max. 3 1 Arbeitstag	>60J: 30 Tage Heirat: 5T/1T. (Familie) Niederkunft Frau/Lebenspartnerin: 2T. Todesfall: Ehepartner, Kinder, Eltern 3 T. Geschwister, Schwiegereltern, etc: 2T. Grosseltern, etc: 1T Wohnungswechsel: max. 1 Arbeitstag

Spezielles		Geburtsurlaub für Mutter und Vater	Lohnzuschläge von Nacht-, Samstag- und Sonntagsarbeit 13. Monatslohn kann in Urlaub (mind. 5, max. 20 Arbeitstage) umgewandelt werden	Abgangsentschädigung bei Auflösung der Stelle
Entschädigung Militär/Zivilschutz	Ledige Rekruten: 50% des Lohnes Verheiratete, Unterstützte Rekruten: 80% des Lohnes im obligat. Militärdienst: 80/100%	Arztzeugnis nach 5 Tagen Krankheit einzureichen	Mutterschaftsurlaub möglich Vaterschaftsurlaub: 5 bez. Tage Arztzeugnis nach 5 Tagen Krankheit einreichen 16 Woche Schwangerschaftsurlaub	Überzeitbezug bis 30.4.09 Arbeiten von 23.00-6Uhr: Zeitzuschlag 20%, Lohnzuschlag am SA/SO und zw. 19.00-7.00 um CHF 6.- Arbeitszeugnis nach 5 Tagen Krankheit einzureichen 1 Tag zur Rückgabe/Fassen von Material Rekruten ohne Anspruch auf Kinderzulagen: 80% des Lohnes im obligat. Militärdienst: 100 %
Lohn	Berechnung Entschädigung: 8.4H/t, mind. seit 3 Mnt. angestellt 13. Monatslohn, ende Jahr ausbezahlt 13. beträgt 8.33% Jahressalär	13. Monatslohn wird zur Hälfte im Juni/Dez. gezahlt		Leistungsbonuns, 0-5% des Jahresgehaltes Lohnklasse= Grundlohn+Erfahrungsanteil (bis max 50% d. Grundlohnes) + Leistungsbonus 13. Monatslohn. 1/12 des festgelegten Lohnes, Ende Jahr
Treueprämien	im 10 Dienstj.: +1 W. Ferien im 20 Dienstj.: +2 W. Ferien im 30 Dienstj.: +4 W. Ferien	nach Vollendung von 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45 Dienstj. 11 freie Tage od. auf Antrag 1/2 Monatsgehalt	nach 10J: 1500.- nach 15J: 2000.- nach 20J: 3000.- nach 25J: 4000.- + 1 Freier Tag nach 30, 35, 40, 45J: 5000.- + + freier Tag	nach 15J.: 5 Arbeitstage nach 20J.: 15 Arbeitstage nach 25/30 J.: 20 Arbeitstage

Diverses

Regelungen	Wallis	Bern	Basel-Land	Solothurn
Anstellungsbedingung	2 Mnt. Probezeit 2 Mnt. Kündigungsfrist bis zum zum 10. Dienstjahr 3 Mnt Kündigungsfrist ab 10. Dienstjahr	Max. 6Mnt Probezeit 3 Mnt. Kündigungsfrist	6 Mnt. Probezeit. Kann auf 3 Mnt. Gekürzt werden Im 1. Anstellungsjahr: 1Mnt. Ab 2. Anstellungs.: 3 Mnt.	<i>Gesamtarbeitsvertrag</i> 3 Mnt. Probezeit. Kann auf 6Mnt. Verlängert werden 3 Mnt. Kündigungsfrist
Schlechtwetterent-schädigung	80% des Grundlohnes für Witterungsbedingte ausfälle			
Krankenversicherung	Bei Erwerbsausfall ab 3. Tag zu 80% versichert, ab 61. Tag zu 100%. Prämi wird zu 2/3 von Arbeitgeber bezahlt	Krankentaggeldversicherung wird zur Hälfte vom Kanton übernommen Bei Erkrankung oder Unfall wird im Normalfall Gehalt während bestimmter Zeit ganz oder teilweise fortgezahlt: 1. Jahr: 100%, 2. Jahr: 90%		
Gehaltsfortzahlung			bei MA in unbefristetem Arbeitsverhältnis erhalten bis max. 730 Tage Lohn Morgenessen: 7.- Mittagessen 20.- Nachtessen: 20.-	Bei Festanstellung Lohnfortzahlung von 12 Mnt.
Entschädigungen	Mittagessen ausserhalb Domiziel (ganzer Tag): 18.- private Fahrzeuge		bei nichterfüllung der Arbeit an Wohnort oder Arbeitsort wenn möglich, benützung ÖV. Bis 300.- für ÖV, 1. Klasse, ab 300, halbe Kosten	Mahlzeit: CHF 23.-

Familienzulagen	ja	Kinderzulagen von 230.- /Mnt/Kind bis 16 J.+ Ausbildungszulage von 290.- >16J.-25	Kinderzulage: 200.-/Mnt. Bis 16J., von 16-25 Ausbildungszulage von 220.-/mnt	nach Kantonalen Richtlinien
Betreuungszulage		Bei Anspruch auf Familienzulage, abhängig von Anz. Kinder und Beschäftigungsgrad	Erziehungszulage: Höhe ist abhängig von Einkommen und Beschäftigungsgrad. 1 pro Haushalt	-
Mitarbeitergespräche		1x Jährlich	nach Probezeit, dann 1x/Jahr	Jährlich, vereinbarung
Weiterbildung		gefördert: zentrales Kursprogramm	Unterstützung Fort- und Weiterbildung gemäss Bedürfnissen	Fördermassnahmen und Zielsetzung Unterstützung Fort- und Weiterbildung gemäss Bedürfnissen

Forstpersonal des Kanton Solothurn

Besoldungssystem mit Leistungs- und Erfahrungsgewichtung

	Gehaltsstufe	Maximum
160 %		
151 %	40. Stufe	Anstieg pro Jahr: <ul style="list-style-type: none"> • bis zu 2 Stufen (3%) für hervorragende Leistungen • bis zu 1 Stufe (1.5%) für sehr gute Leistungen <p>2. Grenze (Leistungsbeurteilung)</p>
136 %	34. Stufe	Anstieg pro Jahr: <ul style="list-style-type: none"> • bis zu 3 Stufen (4,5%) für hervorragende Leistungen • bis zu 2 Stufen (3,0%) für sehr gute Leistungen • 0 bis 1 Stufe (1,5%) für gute Leistungen <p>Grenze Erfahrungsaufstieg</p>
100 %	24. Stufe	Anstieg pro Jahr: <ul style="list-style-type: none"> • bis zu 3 Stufen (4,5%) für hervorragende oder sehr gute Leistungen • bis zu 2 Stufen (3,0%) für gute Leistungen • bis zu 1 Stufe (1,5%) = Erfahrungsaufstieg, mind. genügende Leistungen <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>Rückstufungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • unabhängig von der Einstufung im Falle von ungenügenden Leistungen im 2. aufeinanderfolgenden Jahr möglich </div>
Grundgehalt		
Anlaufstufen		bis -9%

Hägendorf,

Gehaltsklassentabelle 2009

(Jahresbruttobesoldung x 13)

LIK Stand April 09

117.0%

Gehaltskl.	GK 16	GK 17	GK 18	GK 19	GK 20	GK 21	GK 22	GK 23	GK 24		
Anlaufstufe	-6	5'464.55	5'725.35	6'007.65	6'312.60	6'641.20	6'994.30	7'373.00	7'778.35	8'211.20	-6
	-5	5'554.65	5'819.70	6'106.70	6'416.70	6'750.70	7'109.60	7'494.55	7'906.50	8'346.55	-5
	-4	5'644.65	5'914.05	6'205.75	6'520.75	6'860.20	7'224.95	7'616.05	8'034.75	8'481.85	-4
	-3	5'734.75	6'008.40	6'304.80	6'624.85	6'969.65	7'340.25	7'737.60	8'162.95	8'617.25	-3
	-2	5'824.85	6'102.80	6'403.80	6'728.85	7'079.15	7'455.55	7'859.10	8'291.20	8'752.60	-2
	-1	5'914.95	6'197.20	6'502.80	6'832.90	7'188.60	7'570.80	7'980.70	8'419.40	8'887.90	-1
Grundgehalt	6'004.95	6'291.55	6'601.85	6'937.00	7'298.05	7'686.10	8'102.20	8'547.60	9'023.25	0	
Gehaltsstufe	1	6'095.05	6'385.90	6'700.90	7'041.00	7'407.55	7'801.40	8'223.75	8'675.85	9'158.65	1
	2	6'185.15	6'480.30	6'799.90	7'145.05	7'517.00	7'916.70	8'345.25	8'804.00	9'293.95	2
	3	6'275.20	6'574.65	6'898.90	7'249.15	7'626.45	8'032.00	8'466.80	8'932.25	9'429.30	3
	4	6'365.25	6'669.05	6'997.95	7'353.20	7'735.90	8'147.25	8'588.35	9'060.50	9'564.65	4
	5	6'455.35	6'763.40	7'097.00	7'457.25	7'845.45	8'262.55	8'709.90	9'188.65	9'700.00	5
	6	6'545.45	6'857.80	7'196.05	7'561.30	7'954.90	8'377.85	8'831.40	9'316.90	9'835.35	6
	7	5'465.50	6'952.15	7'295.05	7'665.35	8'064.35	8'493.15	8'952.95	9'445.10	9'970.70	7
	8	6'725.55	7'046.55	7'394.05	7'769.40	8'173.85	8'608.45	9'074.45	9'573.30	10'106.05	8
	9	6'815.65	7'140.90	7'493.10	7'873.45	8'283.30	8'723.70	9'196.00	9'701.50	10'241.40	9
	10	6'905.75	7'235.30	7'592.15	7'977.55	8'392.75	8'839.00	9'317.55	9'829.75	10'376.75	10
	11	6'995.80	7'329.65	7'691.15	8'081.60	8'502.25	8'954.30	9'439.10	9'958.00	10'512.10	11
	12	7'085.85	7'424.00	7'790.20	8'185.60	8'611.75	9'069.60	9'560.60	10'086.15	10'647.45	12
	13	7'175.95	7'518.40	7'889.20	8'289.70	8'721.20	9'184.90	9'682.15	10'214.40	10'782.80	13
	14	7'266.05	7'612.80	7'988.25	8'393.75	8'830.65	9'300.15	9'803.65	10'342.60	10'918.15	14
	15	7'356.10	7'707.15	8'087.25	8'497.75	8'940.15	9'415.45	9'925.25	10'470.80	11'053.50	15
	16	7'446.15	7'801.50	8'186.30	8'601.85	9'049.60	9'530.75	10'046.75	10'599.05	11'188.85	16
	17	7'536.25	7'895.90	8'285.30	8'705.90	9'159.05	9'646.05	10'168.30	10'727.25	11'324.20	17
	18	7'626.35	7'990.30	8'384.35	8'810.00	9'268.55	9'761.30	10'289.80	10'855.45	11'459.55	18
	19	7'716.40	8'084.65	8'483.40	8'914.00	9'378.00	9'876.60	10'411.35	10'983.65	11'594.90	19
	20	7'806.45	8'179.00	8'582.40	9'018.05	9'487.45	9'991.90	10'532.85	11'111.90	11'730.25	20
	21	7'896.55	8'273.35	8'681.45	9'122.15	9'597.00	10'107.20	10'654.35	11'240.15	11'865.60	21
	22	7'986.65	8'367.80	8'780.45	9'226.15	9'706.45	10'222.50	10'775.95	11'368.30	12'000.90	22
	23	8'076.70	8'462.15	8'879.50	9'330.20	9'815.90	10'337.75	10'897.45	11'496.55	12'136.30	23
	24	8'166.80	8'556.50	8'978.50	9'434.30	9'925.35	10'453.05	11'019.00	11'624.75	12'271.65	24
	25	8'256.85	8'650.85	9'077.55	9'538.35	10'034.85	10'568.40	11'140.50	11'752.95	12'406.95	25
	26	8'346.90	8'745.20	9'176.55	9'642.40	10'144.30	10'683.70	11'262.05	11'881.15	12'542.35	26
	27	8'437.00	8'839.65	9'275.60	9'746.45	10'253.75	10'799.00	11'383.55	12'009.40	12'677.70	27
	28	8'527.10	8'934.00	9'374.65	9'850.50	10'363.30	10'914.25	11'505.15	12'137.60	12'813.00	28
	29	8'617.15	9'028.35	9'473.65	9'954.55	10'472.75	11'029.55	11'626.65	12'265.80	12'948.40	29
	30	8'707.20	9'122.70	9'572.70	10'058.60	10'582.20	11'144.85	11'748.20	12'394.05	13'083.75	30
	31	8'797.30	9'217.15	9'671.70	10'162.70	10'691.70	11'260.15	11'869.70	12'522.20	13'219.05	31
	32	8'887.40	9'311.50	9'770.75	10'266.70	10'801.15	11'375.45	11'991.25	12'650.45	13'354.45	32
	33	8'977.45	9'405.85	9'869.75	10'370.75	10'910.60	11'490.70	12'112.80	12'778.70	13'489.80	33
	34	9'067.50	9'500.20	9'968.80	10'474.85	11'020.05	11'606.00	12'234.35	12'906.90	13'625.10	34
	35	9'157.60	9'594.60	10'067.85	10'578.90	11'129.55	11'721.30	12'355.85	13'035.10	13'760.50	35
	36	9'247.70	9'689.00	10'166.85	10'682.90	11'239.00	11'836.60	12'477.40	13'163.30	13'895.85	36
	37	9'337.75	9'783.35	10'265.85	10'787.00	11'348.45	11'951.90	12'598.90	13'291.55	14'031.15	37
	38	9'427.80	9'877.75	10'364.90	10'891.05	11'458.00	12'067.15	12'720.45	13'419.70	14'166.55	38
	39	9'517.90	9'972.10	10'463.95	10'995.10	11'567.45	12'182.45	12'842.00	13'547.95	14'301.90	39
	40	9'608.00	10'066.50	10'562.95	11'099.15	11'676.90	12'297.75	12'963.55	13'676.20	14'437.20	40



Vertraulich

Persönliche Zielvereinbarung

Mitarbeiter

Name, Vorname:

Muster Thomas, geb. 1972

Funktion:

Forstwart / dipl. Vorarbeiter

Zeitraum:

Oktober 2009 – September 2010

Beurteilender

Vorgesetzter:

Meier Hans

dipl. Förster / Revierförster und Betriebsleiter

Zielvereinbarungen:

(fachlich)

1. **Holzschlag-Organisation:** Grundsätze und Sicherheitsvorschriften zum Einrichten und Signalisieren von Holzschlägen beim Forstarbeiter erläutern und zu 100 % durchsetzen.

Holzernte-Verfahren: Das Stammholz nach Stärke- und Güteklassen anhand der Checklisten fehlerfrei einstufen.

Grundlage der Waldpflege: die verschiedenen Entwicklungsstufen im Altersklassenwald zu unterscheiden und fehlerlos zu klassifizieren.

(Führung)

2. Alle 4 Forstarbeiter sind unfallfrei durch die Bewirtschaftungsperiode hindurchzuführen (100%-ige Einhaltung der Sicherheitsvorschriften).

Die beiden 2er-Teams sind zu einer einheitlichen Einsatzmannschaft zu bilden (Team-Leitungsprozess).

(persönlich)

3. Der persönliche Führungsanspruch muss sichtbar verbessert werden (Vorbildfunktion).

Unterschrift Vorgesetzter:

Unterschrift Aufsicht:

Unterschrift Mitarbeiter:

Das Original bleibt beim Vorgesetzten, eine Kopie dieser Seite geht an den Mitarbeiter. Der nächsthöhere Vorgesetzte kann die Zielvereinbarung und Beurteilungen jederzeit einsehen. Die Ablage der Unterlagen und der damit verbundene Datenschutz sind durch die verantwortlichen Behörden festzusetzen.

FORSTPERSONAL KANTON SOLOTHURN (FPSO)



Personalwesen

Wegleitung

**zum Mitarbeitergespräch und
zur Standort- und Zielbestimmung**

Wegleitung

Diese Wegleitung soll die Arbeit mit dem Protokollformular erleichtern und als Hilfsmittel zur Gesprächsführung für die beiden Gesprächspartner dienen.

Im Gesprächsablauf ist darauf zu achten, dass

- offen auf die Situation und die Befindlichkeit der Person im Arbeitsteam eingegangen wird;
- die vorgesetzte Person ihre Beurteilungen begründet und deutlich erklärt, sodass keine Missverständnisse entstehen;
- der Mitarbeiter dazu Stellung nehmen kann und aufgrund von Bewertungen Abänderungen besprochen werden können;
- gemeinsam nach Unterstützungs- und Entwicklungsmassnahmen gesucht und diese in der Rubrik Situationsanalyse/Zielvereinbarungen/Massnahmen auf dem Protokollblatt festgelegt werden (unabdingbar bei negativen Feststellungen);
- Schwerpunkte und Ziele bezüglich Leistung, Verhalten und Führung festgelegt werden;
- eine Einordnung hinsichtlich der Gehaltsklassen (Aufstieg = empfohlen / Reduktion = nicht empfohlen) vorgenommen wird.

Grundsätzliches zum Personalgespräch

- a) Das Personalgespräch ist ein Führungsmittel und dient im wesentlichen der periodischen Standort- und Zielbestimmung aber auch der Erfassung der erbrachten Leistungen und im Besonderen der persönlichen Förderung der Mitarbeiter sowie der Optimierung der Arbeitssituation.
- b) Der Anstoss für die Durchführung der Personalgespräche erfolgt durch den zuständigen Arbeitgeber (Bürgergemeinde etc.).
- c) Mit den einzelnen Mitarbeitern findet **mindestens einmal jährlich** ein Beurteilungsgespräch statt. Für Nachwuchskräfte können kürzere Zeitabstände gewählt werden. Bei neu eingetretenen Mitarbeitern ist vor Ablauf der Probezeit ein Beurteilungsgespräch durchzuführen.
- d) Grundlagen für das Gespräch sind die im Stellenbeschrieb/Funktionendiagramm genannten Aufgaben, das entsprechende Anforderungsprofil und die im letzten Personalgespräch vereinbarten Punkte.
- e) Der Mitarbeiter ist mindestens einen Monat vor dem Personalgespräch über den Termin zu orientieren. Gleichzeitig werden die vorliegenden Unterlagen abgegeben.
- f) Das Beurteilungsgespräch wird grundsätzlich vom Direktvorgesetzten (siehe Beurteilungskonzept) durchgeführt.
- g) Die Ergebnisse des Gesprächs werden auf dem Protokollformular festgehalten und von den Beteiligten im Sinne einer Kenntnismahme unterschrieben. Das Protokoll gilt grundsätzlich für alle Mitarbeiter, wobei es stufengerecht anzuwenden ist. Der vorgegebene Beurteilungsmassstab kann durch eine verbale Beurteilung ergänzt werden.

- h) Das Gesprächsprotokoll ist vertraulich zu behandeln. Das handschriftlich ausgefüllte Formular wird beim Direktvorgesetzten aufbewahrt. Der Mitarbeiter erhält eine Kopie. Die Beurteilenden dürfen das Protokollformular nur im Einverständnis mit dem Mitarbeiter an Dritte weitergeben.

Checkliste / Gesprächsthemen

1 Zielerreichung

Welche Ziele wurden erreicht, welche nicht oder nur teilweise? Was wurde unternommen, um die Ziele zu erreichen? Weshalb sind die Ziele nicht erreicht worden?

2 Arbeit

2.1 Berufliches Können, Fachwissen

Wie sind die vorhandenen Fachkenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten in Bezug auf die Erfüllung der Aufgaben? Ist das berufliche Können aktualisiert, d.h. dem heutigen Stand der Technik und des Sachgebiets angepasst? Ist auch ein selbständiger Einsatz für die Förderung der Fachkenntnisse feststellbar?

2.2 Qualität der Arbeit

Werden die Arbeiten sauber und exakt ausgeführt? Ist die Arbeitsausführung sorgfältig und präzise? Wird die Arbeit selbst kontrolliert? Ist die Fehlerhäufigkeit gering? Entspricht die Arbeitsqualität den gestellten Ansprüchen?

2.3 Leistung

Wie sind Menge und Umfang der Arbeiten in Bezug auf den Zeitaufwand zu beurteilen? Werden die Arbeitsergebnisse durch Eigeninitiative, Tempo und Konstanz positiv beeinflusst?

2.4 Einsatzbereitschaft

Wird mit Fleiß und Einsatz gearbeitet? Ist die Bereitschaft zu Sonderleistungen vorhanden?

2.5 Beweglichkeit

Ist ein vielseitiger Einsatz möglich? Ist Offenheit und Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Aufgaben vorhanden?

2.6 Selbständigkeit, Eigenlenkung

Wird auch ohne dauernde Anleitung und Kontrolle gut gearbeitet? Ist auch in ungewohnten Situationen der Überblick vorhanden? Werden die Chancen für Eigenlenkung wahrgenommen?

2.7 Kreativität, Innovationsfähigkeit

Besteht die Fähigkeit, konventionelle Wege zu verlassen und neue Ideen zu entwickeln; Kann Bestehendes sinnvoll zu Neuem kombiniert werden? Wird neues Wissen, auch unter Beizug anderer oder evtl. fremder Fachgebiete, eingesetzt? Können Ideen logisch und konsequent weiterentwickelt werden?

2.8 Systematische Denk- und Arbeitsweise

Werden eigene Lösungen und Lösungswege kritisch beurteilt und die Ergebnisse überprüft? Werden Diskussionsvorschläge und Alternativen akzeptiert oder sofort verworfen? Sind die Arbeit und das Denken zielstrebig? Ist die Ordnung im Arbeitsbereich der Aufgabe angepasst?

2.9 Kommunikation, didaktische Fähigkeiten, Berichterstattung

Können einfache und komplexe Zusammenhänge klar und verständlich dargelegt und/oder auch ausreichend vereinfacht werden? Hält sich die Anwendung von Fachjargon in Grenzen?

2.10 Wirtschaftlicher Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel

Wird zielgerichtet und systematisch vorgegangen? Werden die Materialien sparsam und umweltbewusst eingesetzt? Ist die Arbeitstechnik effizient und kostenbewusst? Steht der Materialeinsatz in einem ausgewogenen Aufwand-Nutzen-Verhältnis?

3 Verhalten

3.1 Verhalten gegenüber Arbeitgeber

Werden Anordnungen und Vorschriften eingehalten? Ist der Einsatz für die Belange des Arbeitgebers feststellbar? Ist ein durch das Auftreten, Verhalten und Handeln sichtbares Verantwortungsbewusstsein vorhanden?

3.2 Verhalten gegenüber Mitarbeitern, Direktunterstellten, Vorgesetzten

Ist das Verhalten korrekt und werden die Anweisungen der Vorgesetzten befolgt? Hilfsbereitschaft und Taktgefühl? Kooperatives Verhalten im Team (Wir ziehen alle am selben Strang!)? Ist der Beitrag zum Betriebsklima positiv?

3.3 Verhalten gegenüber Dritten

Fähigkeit, die Interessen des Arbeitgebers überzeugend und freundlich durchzusetzen? Wird im Auftreten und Verhalten entsprechendes Verantwortungsbewusstsein gezeigt? Werden Anordnungen und Vorschriften eingehalten?

3.4 Kritikfähigkeit

Wird sachlich und konstruktiv kritisiert? Wird Kritik auch entgegengenommen, akzeptiert? Wie wird mit Kritik umgegangen? Selbstkritik und entgegengebrachte Kritik als Chance: wird sie wahrgenommen?

4 Zusatz für Mitarbeiter mit Führungsfunktionen

Diese Merkmale gelten für Vorgesetzte und in der Regel auch für Personen mit Stellvertreter- und Projektleiterfunktionen.

4.1 Planung und Organisation

Werden die Aufgaben – sowohl die kurz- als auch die langfristigen – zweckmässig geplant und organisiert? Wie ist der Informationsstand über die Arbeiten im Zuständigkeitsbereich? Ist die Organisation rationell und kostenbewusst? Ist die Zuteilung von Aufgaben und Handlungskompetenzen an die Mitarbeiter sachgerecht und zweckmässig?

4.2 Entscheidungsfähigkeit und Durchsetzungsvermögen

Wird eindeutig und rechtzeitig entschieden? Sind die Anweisungen klar und unmissverständlich? Wie ist das Durchsetzungsvermögen gegenüber gleichgestellten Partnern und Untergebenen? Wird die Zielsetzung konsequent und mit Ausdauer verfolgt?

4.3 Personalführung

Besteht eine gute Vertrauensbasis; wird die Vorgesetztenrolle anerkannt und geschätzt? Wird ein zeitgemässer und motivierender Führungsstil gepflegt? Können Anregungen, Vorschläge und Sachkritik aufgenommen und positiv umgesetzt werden? Ist ein Einsatz für ein gutes Arbeitsklima feststellbar?

4.4 Personalförderung

Wird versucht, die Mitarbeiter – im Rahmen der Möglichkeiten – vielseitig einzusetzen? Werden die gegebenen Ausbildungsmöglichkeiten genutzt, um die Fähigkeiten der Mitarbeiter zu fördern? Werden zweckmässige Massnahmen, welche die Arbeitszufriedenheit und die berufliche Entwicklung der Mitarbeiter fördern, unterstützt?

5 Situationsbeurteilung durch den Mitarbeiter

5.1 Stellenbeschreibung/Funktionendiagramm

Ist der Stellenbeschreibung noch aktuell? Stimmen die Personalien, Berufsbezeichnung? Haben die aufgeführten Tätigkeiten noch Gültigkeit? Sind die zeitlichen Beanspruchungen und Aufteilungen in Ordnung? Stimmt der aufgeführte Selbständigkeitsgrad? Wann wurde der Stellenbeschreibung letztmals überarbeitet?

5.2 Einsatz, Auslastung

Sind Sie optimal eingesetzt und ausgelastet? Können Sie die beruflichen Fähigkeiten und Fachkenntnisse genügend einsetzen? Welche Arbeiten sagen Ihnen besonders zu? Welche Arbeiten möchten Sie eher abgeben? Ist Überzeit erforderlich, um das Arbeitsziel zu erreichen? Haben Sie freie fachliche und produktive Kapazitäten? Gibt es Doppelspurigkeiten in den Arbeitsabläufen innerhalb des Teams?

5.3 Leistung

Werden Ihre Leistungen anerkannt? Wird Ihre Arbeit geschätzt? Werden Sie bei guter Leistung auch gelobt? Wie werden Sie kritisiert? Werden regelmässig Gespräche geführt?

5.4 Auftragserteilung

Wie beurteilen Sie die Auftragserteilung? Sind für Sie die Aufträge klar und verständlich? Erhalten Sie die Möglichkeit der Eigenlenkung? Stehen Ihnen zur Auftrags erledigung genügend Arbeitsinstrumente zur Verfügung? Entsprechen die Aufträge Ihrem Können und Fachwissen? Müssen Sie öfters unter Zeitdruck arbeiten?

5.5 Beziehung zu Vorgesetzten

Wie beurteilen Sie die Beziehung zu Ihrem Vorgesetzten (kollegial, distanziert, streng hierarchisch, korrekt)? Ist die Beziehung verbesserungswürdig? Fühlen Sie sich verstanden? Nimmt sich Ihr Vorgesetzter Zeit für Ihre Anliegen? Sind Ihnen die Führungsrichtlinien bekannt? Werden diese eingehalten?

5.6 Zusammenarbeit

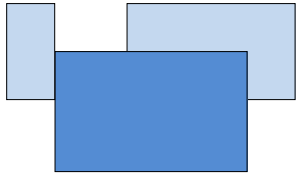
Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit innerhalb Ihres Arbeitsbereichs? Sind Sie voll im Team integriert? Herrscht ein freundlicher Umgangston? Ist es eine harmonische Zusammenarbeit? Tragen Sie auch Verantwortung innerhalb des Teams? Verfügen Sie über die gewünschten und erforderlichen Kompetenzen? Wie funktioniert Ihre Stellvertretung?

5.7 Ziele

Welches sind Ihre beruflichen Ziele bei Ihrem heutigen Arbeitgeber? Werden Ihnen Weiterbildungsmöglichkeiten geboten? Bilden Sie sich persönlich auch ausserhalb Ihrer Berufstätigkeit weiter? Wie sehen Sie Ihre Entwicklungsmöglichkeiten? Haben Sie Verbesserungsvorschläge für Ihren Arbeitsbereich? Möchten Sie sich zu Ihren persönlichen Zielen äussern?

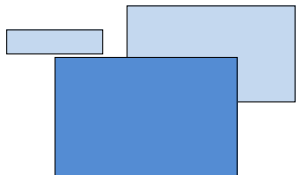
6 Situationsanalyse / Zielvereinbarung / Massnahmen

6.1 Gesamtbeurteilung / Beurteilungsstufen



1. hervorragend

Neben Leistungen, die allgemein als gut bis sehr gut eingestuft werden, erzielt der Mitarbeiter in einem oder mehreren Aufgabenbereichen aussergewöhnliche Ergebnisse bzw. erbringt einen ausserordentlichen Einsatz.



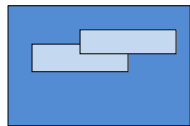
2. sehr gut

Die Arbeitsergebnisse übertreffen die vereinbarten Ziele in qualitativer und/oder quantitativer Hinsicht. Äusserst gewissenhafte und zuverlässige Erledigung der Arbeit, eigenständige und kreative Beiträge zur Bewältigung schwieriger Aufgaben.



3. gut

Die Leistungen entsprechen in allen Teilen den Erwartungen; Die Arbeiten werden im Rahmen der Anweisungen und des Stellenbeschriebs selbständig und rationell ausgeführt.



4. genügend

Die vereinbarten Ziele werden zwar im grossen und ganzen erreicht, in einzelnen Aufgabenbereichen und/oder beim Arbeitsverhalten sind jedoch Abstriche zu machen; bestehende Unzulänglichkeiten bei der Aufgabenerfüllung lassen sich durch geeignete Massnahmen beheben.



5. ungenügend

Die Leistungen liegen deutlich unter den Erwartungen; wesentliche Teile der vereinbarten Ziele wurden nicht erreicht; im Arbeitsverhalten sind schwerwiegende Mängel festzustellen.

6.2 Potential für andere Aufgaben

Bestehen andere erweiterte Einsatzmöglichkeiten? Welche anderen Aufgaben könnten aufgrund der Fähigkeiten übernommen werden? Welche absehbaren Entwicklungsmöglichkeiten sind vorhanden?

6.3 Vorschläge

Welche Vorschläge werden von den Mitarbeitern eingebracht? Besteht ein besonderes Anliegen?

6.4 Zielvereinbarungen

Aufgrund welcher Feststellungen müssen welche Ziele festgelegt werden? Was wird unternommen, um diese Ziele zu erreichen?

6.5 Massnahmen

Sind Massnahmen, sei es für einen verbesserten Einsatz zur Erreichung der Ziele oder zur beruflichen Förderung, angezeigt? Welche Massnahmen werden als zweckmässig erachtet? Handelt es sich um Massnahmen, welche mit Fachstellen besprochen und von diesen bewilligt werden müssen, oder können die Massnahmen in eigener Kompetenz in die Wege geleitet werden?

Beurteilungsmassstab für die Gehaltseinreihung

	Anforderungen über- troffen	Anforderungen gut erfüllt	Anforderungen erfüllt	Anforderungen teilw. erfüllt	Anforderungen nicht erfüllt
Qualität der Arbeit	Durchwegs sehr sorgfältige und saubere Arbeitsausführung / Prüft Arbeit immer kritisch / Besonderes Geschick, die fundierten vielseitigen Fachkenntnisse in ausgezeichnete Arbeit umzusetzen / Entwickelt laufend bessere Methoden / Leistet aus eigener Initiative mehr und trägt dabei zu einem besseren Forstimage bei	Sorgfältige, genaue und saubere Arbeitsausführung / Prüft Arbeiten kritisch in der Anwendung der eigenen fundierten Fachkenntnisse / Berücksichtigt wesentliche Aspekte / Bringt überzeugende Argumente ein, welche die Arbeitsabläufe vereinfachen	Erfüllt Anforderungen gemäss Stellenbeschreibung	Nicht immer befriedigende Arbeitsausführung / Benötigt häufig Anleitung und Überwachung / Unkritisch seiner Arbeit gegenüber / Wenig Interesse, Kenntnisse zu erweitern	Arbeitsausführung muss oft beanstandet oder zurückgewiesen werden / Prüft Arbeit nur oberflächlich / Von Zeit zu Zeit nachlässig und unexakt / Kein Interesse, Kenntnisse zu erwerben
Quantität der Arbeit	Ausserordentliches Arbeitstempo / Ausgezeichnete Arbeitseinteilung und –technik / Ist dem Arbeitsvolumen in jeder Hinsicht gewachsen	Rasches Arbeitstempo / Arbeitet geschickt und speditiv / Gute Arbeitseinteilung und –technik, gute Übersicht / Ist dem Arbeitsvolumen in jeder Hinsicht gewachsen / Leistet auf eigene Initiative hin mehr, damit Jahresziele rascher erreicht werden können	Erfüllt Anforderungen gemäss Stellenbeschreibung und Jahreszielprogramm	Mässiges Arbeitstempo / Etwas umständlich / Unregelmässige Leistungen / Ist dem Arbeitsvolumen nicht immer gewachsen	Ungenügendes Arbeitstempo / Sehr umständlich / Sehr unregelmässige Leistungen / Geringe Wirksamkeit / Ist dem Arbeitsvolumen nicht gewachsen
Einsatz, Initiative	Sehr dynamisch, entwickelt grosse Eigeninitiative / Ausserordentlich rationelle Arbeitsweise	Sehr guter Einsatz / Erledigt auch Arbeiten aus eigener Initiative / Ausdauer auch bei unvorhergesehenen Schwierigkeiten / Leistet einfach mehr als verlangt	Erfüllt Anforderungen gemäss Stellenbeschreibung und Jahreszielprogramm	Mässiger Einsatz / Nicht durchwegs ausdauernd / Wenig Initiative / Teilw. Konzeptlosigkeit bei unvorhergesehenen Schwierigkeiten	Ungenügender Einsatz / Wenig Ausdauer / Keine eigene Initiative / Ratlosigkeit bei unvorhergesehenen Schwierigkeiten

	Anforderungen über- troffen	Anforderungen gut erfüllt	Anforderungen erfüllt	Anforderungen teilw. erfüllt	Anforderungen nicht erfüllt
Selbständigkeit	Optimale Selbständigkeit / Findet auch ohne Instruktion die richtige Lösung	Selbständig / Braucht keine Anleitung und Überwachung	Grundsätzlich selbständig	Mässig selbständig / Braucht Anleitung und Überwachung	Unselbständig / Braucht dauernd Anleitung und Überwachung
Sorgfalt und Interesse, Ordnung	Ist an der Wirtschaftlichkeit und an der Rentabilität des Betriebs sehr interessiert / Ist muster-gültig für Mitarbeiter / Richtungsweisend / Ausserordentlich kosten-bewusst	Sorgfältiger Umgang mit Einrichtung, Arbeitsmaterial und Hilfsmitteln / Kostenbewusst / Ordnung im Arbeitsbereich	Arbeitet grundsätzlich sorgfältig mit Arbeitsmit-teln und hält Ordnung im Arbeitsbereich	Mässige Sorgfalt im Umgang mit Einrichtung, Arbeitsmaterial und Hilfsmitteln / Hält nur mässige Ordnung / Nicht kostenbewusst	Unsorgfältiger Umgang mit Einrichtung, Arbeitsmaterial und Hilfsmitteln / Unordentlich / Fehlendes Kostenbewusstsein
Fachkenntnisse, Viel-seitigkeit, Versetzbar-keit	Grosse hervorragende Fachkenntnisse / Übertrifft die Anforderungen gemäss Stellenbeschrieb / An vielen verschiedenen Arbeitsplätzen einsetzbar / Ausgesprochene Bereitschaft für viel-seitigen Einsatz / Ist sehr rasch eingearbeitet	Gutes sicheres Fachwis-sen / Erfüllt Anforderun-gen gemäss Stellen-beschrieb / Hat Interes-se, Neues kennen zu lernen / An verschiede-nen Arbeitsplätzen sehr gut einsetzbar / Wenig Einarbeitungszeit	Erfüllt Anforderungen gemäss Stellen-beschrieb	Lückenhaftes Fach-wissen / Längere Einfüh-rungszeit / Nicht sehr an Versetzung interessiert / Nicht sehr beweglich	Unzureichendes Fach-wissen / Bescheidene Beweglichkeit / Nur am angestammten Arbeits-platz einsetzbar / Lange Anlaufzeiten / Lässt sich nur ungern versetzen
Zusammenarbeit, Ver-halten gegenüber Mit-arbeitern, Vorgesetzten und Dritten (Bürger etc.)	Ausgeprägter Teamgeist / Sehr selbstkritisch / Zeigt ein vorbildliches soziales Verhalten / Positive Reaktion auf Kritik / Ist bestrebt, mit Vorge-setzten und Mitarbeitern ein bestmögliches Ver-hältnis zu haben	Fördert Teamgeist / Sehr gute Einordnungs-zeit / Immer taktvoll / Aufgeschlossen gegen-über Kritik / Kritisiert sachlich / Von Mitarbei-tern und Vorgesetzten geschätzt	Erfüllt Anforderungen gemäss Stellen-beschrieb / Verhält sich gegenüber Mitarbeitern und Vorgesetzten kor-rekt	Wenig Teamgeist / Mäs-sig einordnungsfähig / Wenig Taktgefühl / Ge-genüber sachl. Kritik empfindlich / Soziales Verhalten nicht genü-gend / Von Mitarbeitern und Vorgesetzten nicht sonderlich geschätzt / Kritisiert oft unsachlich	Unverträglich, nicht in einem Team einsetzbar / Stösst oft an / Verliert oft die Beherrschung / Von Umgebung abgelehnt / Ist nicht hilfsbereit / Unsozia-ler Mitarbeiter / Erträgt keine Kritik / Kritisiert un-sachlich

	Anforderungen über- troffen	Anforderungen gut erfüllt	Anforderungen erfüllt gemäss Stellen- beschreibung	Anforderungen teilw. erfüllt	Anforderungen nicht erfüllt
Originalität	Entwickelt laufend wert- volle und zweckmässige Lösungen für die gestell- ten Aufgaben / Ist ideen- reich	Entwickelt wertvolle und zweckmässige Lösungen für die gestellten Aufga- ben / Hat oft gute Ideen	Erfüllt Anforderungen gemäss Stellen- beschreibung	Bemüht sich wenig, neue Lösungen für die gestellten Aufgaben zu entwickeln / Hat selten brauchbare Ideen	Übernimmt kritiklos be- kannte Lösungen oder entwickelt unvollständige, nicht durchdachte Lösun- gen / Ideenlos
Pünktlichkeit, Termin- treue	Ausserordentlich gute Zusammenarbeit / Hält Termine durchwegs ein / Vermeidet bewusst jede Ablenkung	Persönlich pünktlich / Gute Zeitplanung / Hält sich an vorgegebene Termine / Lässt sich nicht ablenken	Grundsätzlich pünktlich und hält Zeitplanung ein / Lässt sich selten ab- lenken	Persönlich nicht immer pünktlich / Nicht sehr bemüht, vorgegebene Termine einzuhalten / Lässt sich öfters ablen- ken	Persönlich unpünktlich / Hält sich kaum an vorge- gebene Termine / Lässt sich gerne und viel ablen- ken
Führungspotential	Wirkt stets mitreissend auf Arbeitskollegen / Zeigt ausserordentliche Weisheit / Zeigt ausge- prägte Entscheidungs- freudigkeit und Bereit- schaft zur Übernahme tragbarer Risiken / Ex- trem belastbar in Stress- situationen	Sehr initiativ und sehr zuverlässig / Erkennt die Zusammenhänge / Hat Weitsicht / Gute Organi- sation der Arbeit durch eigene Planung und Zielsetzung / Drückt sich klar und überzeugend aus / Zeigt Entschei- dungsfreudigkeit / Über- nimmt tragbare Risiken / Gute Lernfähigkeit / Be- lastbar in Stresssituationen	Erfüllt Anforderungen gemäss Stellen- beschreibung	Initiative und Zuver- lässigkeit lassen oft zu wünschen übrig / Wirkt eher bremsend gegen- über Arbeitskollegen / Hat Mühe, die wesentli- chen Zusammenhänge zu erfassen / Sieht über den eigenen Bereich nicht hinaus / Hat Mühe, sich klar auszudrücken / Nur begrenzt belastbar in Stresssituationen	Lässt sich treiben und muss stets gesteuert werden / Zeigt keine Weitsicht / Zeigt keine Entscheidungsfreudigkeit und Bereitschaft zur Übernahmen von tragba- ren Risiken / Erträgt keine Stresssituationen

Mitarbeitergespräch und Leistungsbeurteilung



Forstpersonal Kanton Solothurn

Vertraulich

Zeitraum: _____

Mitarbeiter/in
Name, Vorname: _____

Geburtsdatum: _____

Abteilung/Betrieb: _____

Besoldungsklasse und Gehaltsstufe: _____

Letztes Gespräch: _____

Beurteilende/r Vorgesetzte/r: _____

Empfohlener Gesprächsablauf

1. Ruhige Gesprächsatmosphäre schaffen.
2. Die letztmals vereinbarten Ziele besprechen.
3. Gemeinsam die beurteilten Punkte besprechen, das Resultat begründen.
4. Das Mitarbeitergespräch soll ein Dialog, kein Monolog sein.
5. Neue Ziele gemeinsam bestimmen und festhalten.
6. Nächstes Datum für Beurteilungsgespräch fixieren.
7. Gesamtbeurteilung dem/r Mitarbeiter/in zur Unterschrift abgeben.

Gesprächsthemen

5	4	3	2	1
Anforderungen übertrroffen	Anforderungen Sehr gut erfüllt	Anforderungen gut erfüllt	Anforderungen teilweise erfüllt	Anforderungen nicht erfüllt

1. Zielerreichung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

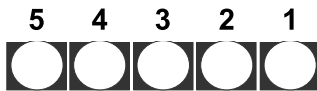
2. Arbeitsziele (Fachkompetenz)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.1 Ziel 1: Berufliches Können und Fachwissen					
2.2 Ziel 2: Qualität der Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.3 Ziel 3: Arbeitsleistung, Quantität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.4 Ziel 4: Einsatzbereitschaft bei der Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.5 Ziel 5: Beweglichkeit, Selbständigkeit bei der Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.6 Ziel 6: Initiative bei der Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Kompetenzziele (Selbst- und Sozialkompetenz)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.1 Kreativität, Innovationsfähigkeit, zielgerichtetes Engagement					
3.1 Kreativität, Innovationsfähigkeit, zielgerichtetes Engagement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.3 Kommunikationsfähigkeit, kundenorientiertes Verhalten	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
3.4 Verhalten gegenüber dem Arbeitgeber (Loyalität, Fairness)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
3.5 Verhalten zu Kolleginnen, Kollegen und Vorgesetzten	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
3.6 Team- und Kooperationsfähigkeit	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
3.7 Kritikfähigkeit/Veränderungs- und Lernbereitschaft	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
3.8 Wirtschaftlicher Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel, Sorgfalt mit dem Material	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4. Zusatz für Mitarbeiter/innen mit Führungsfunktion	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4.1 Planung und Organisation/Geschäftsführung	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4.2 Entscheidungsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen/Führungsmotivation	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4.3 Mitarbeiter/innen-Führung	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4.4 Mitarbeiter/innen-Förderung	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

5. Gesamtbeurteilung

5.1 Situationsanalyse, Zielvereinbarungen, Massnahmen (Bitte Wegleitung beachten)



- 5 Anforderungen übertrroffen
- 4 Anforderungen Sehr gut erfüllt
- 3 Anforderungen gut erfüllt
- 2 Anforderungen teilweise erfüllt
- 1 Anforderungen nicht erfüllt

5.2 Beurteilung des/der Mitarbeiters/in (Anregungen/Ideen/Wünsche/Bemerkungen zu den Zielen und Beurteilungen)

5.3 Längerfristige Entwicklungsziele des/der Mitarbeiters/in. Fachliche Arbeits- und Kompetenzziele (Selbst-, Sozial- und Führungskompetenz)

5.4 Zielvereinbarungen (obligatorische Beantwortung)

Arbeitsziele: 1. _____ 2. _____

Kompetenzziele: 1. _____ 2. _____

5.5 Unterstützungs- und Entwicklungsmassnahmen

1. _____

2. _____

3. _____

wer	bis wann	erledigt
-----	----------	----------

Datum nächstes Beurteilungsgespräch:

Nach Überprüfung innert fünf Tagen erklärt sich der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin mit dieser Beurteilung

einverstanden nicht einverstanden

Empfehlung, Aufstieg in der Gehaltsklasse

ja nein

Gehaltsstufe alt **Gehaltsstufe neu**

Datum: _____ Unterschrift Vorgesetzte/r: _____ Unterschrift Mitarbeiter/in: _____

Das Original bleibt bei dem/der Vorgesetzten, eine Kopie aller Seiten geht an den/die Mitarbeiter/in. Der/die nächsthöhere Vorgesetzte kann die Zielvereinbarungen und Beurteilungen jederzeit einsehen. Die Ablage der Unterlagen und der damit verbundene Datenschutz sind durch die verantwortlichen Behörden festzulegen

Mitarbeitergespräch/Selbstbeurteilung



Forstpersonal Kanton Solothurn (FPSO)

Vertraulich

Zeitraum: _____

Mitarbeiter
Name, Vorname: _____

Abteilung/Betrieb: _____

Wir bitten Sie

1. sich vor dem Mitarbeitergespräch die Zeit zu nehmen, um diesen Bogen auszufüllen;
2. zu versuchen, diese Selbstbeurteilung ehrlich und objektiv auszufüllen;
3. sich auf das Mitarbeitergespräch vorzubereiten.

5	4	3	2	1
Anforderungen übertroffen	Anforderungen sehr gut erfüllt	Anforderungen gut erfüllt	Anforderungen teilweise erfüllt	Anforderungen nicht erfüllt

Selbstbeurteilung Mitarbeiter

1.1 Pflichtenheft (Berufliches Können/Anwendung des Fachwissens)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
1.2 Einsatz, Auslastung (Engagement)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
1.3 Leistungen (Qualität und Quantität)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
1.4 Auftrags erledigung (Ausführung der Arbeiten)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
1.5 Beziehungen zu Vorgesetzten (Austausch von Informationen)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
1.6 Zusammenarbeit (Teamarbeit)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
1.7 Umsetzung der Zielvereinbarungen	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

Förster-Betriebsleiter	
Abteilung	Wald
Funktionsbezeichnung	Revierförster / Betriebsleiter
Beschäftigungsgrad	100%
Anstellungsart	Öffentlich-rechtlich
Gehaltseinreihung	GK 19-22
Gefahrenzulage	Besondere Sicherheitsanforderungen
Direkt Vorgesetzter	Personell/Fachlich: Bürgergemeinderatspräsident / Forstpräsident Aufsichtsrechtlich: Amt für Wald, Jagd und Fischerei; Abteilung Wald
Unterstelltes Personal	Forstwart und Forstarbeiter
Stellvertretungsregelung	Vorarbeiter/dipl. Förster
Zielsetzung der Stelle/ Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Führung des Forstbetriebes mit all seinen Gesamtaufgaben • Umsetzung lang- und mittelfristiger Ziele •
Anforderungsprofil	<ul style="list-style-type: none"> • Fachhochschule / höheres Fachdiplom • 10 Jahre Berufserfahrung • Erfahrung in leitender Funktion
Hauptaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Führen des Forstreviers gem. den Hauptzielsetzungen • • • •
Kompetenzen	Gemäss spezieller Kompetenzregelung
Spezielles	<ul style="list-style-type: none"> • • •

Förster	
Abteilung	Wald
Funktionsbezeichnung	Förster (keine Betriebsleitfunktion)
Beschäftigungsgrad	100%
Anstellungsart	Öffentlich-rechtlich
Gehaltseinreihung	18-21
Gefahrenzulage	Besondere Sicherheitsanforderungen
Direkt Vorgesetzter	Förster-Betriebsleiter
Unterstelltes Personal	Forstarbeiter
Stellvertretungsregelung	Forstwartsvorarbeiter
Zielsetzung der Stelle/ Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Führung Betriebsbereiche nach Vorgabe •
Anforderungsprofil	<ul style="list-style-type: none"> • Höheres Fachdiplom mit 5 Jahren Berufserfahrung
Hauptaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • • • •
Kompetenzen	Gemäss spezieller Kompetenzregelung
Spezielles	<ul style="list-style-type: none"> • • •

Forstwartvorarbeiter	
Abteilung	Wald
Funktionsbezeichnung	Forstwartvorarbeiter
Beschäftigungsgrad	100%
Anstellungsart	Öffentlich-rechtlich
Gehaltseinreihung	14-17
Gefahrenzulage	Besondere Sicherheitsanforderungen
Direkt Vorgesetzter	Förster
Unterstelltes Personal	Forstwart-Maschinist, Forstarbeiter
Stellvertretungsregelung	Förster
Zielsetzung der Stelle/ Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Leitende Ausführung von Facharbeiten
Anforderungsprofil	<ul style="list-style-type: none"> • Forstwartvorarbeiter-Ausbildung mit eidg. Diplom
Hauptaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Führung und Ausbildung Lehrlinge • Führung und Ausbildung Mitarbeiter
Kompetenzen	Gemäss spezieller Kompetenzregelung
Spezielles	<ul style="list-style-type: none"> • • •

Forstwart-Maschinist	
Abteilung	Wald
Funktionsbezeichnung	Forstwart/Maschinist
Beschäftigungsgrad	100%
Anstellungsart	Öffentlich-rechtlich
Gehaltseinreihung	12-15
Gefahrenzulage	Besondere Sicherheitsanforderungen
Direkt Vorgesetzter	Förster
Unterstelltes Personal	Forstarbeiter
Stellvertretungsregelung	Forstwartvorarbeiter
Zielsetzung der Stelle/ Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Handhabung von Forstspezialmaschinen inkl. Sicherstellung laufenden Unterhalt • Selbstständige Bearbeitung handwerklichen Facharbeiten
Anforderungsprofil	<ul style="list-style-type: none"> • Abgeschlossenen Forstwart-Ausbildung mit eidg. Diplom • Maschinenführerkurs • Bereitschaft zu fachtechnische Weiterbildung
Hauptaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • • • <p>.....</p>
Kompetenzen	Gemäss Pflichtenheft
Spezielles	<ul style="list-style-type: none"> • • • <p>.....</p>

Forstwart	
Abteilung	Wald
Funktionsbezeichnung	Forstwart
Beschäftigungsgrad	100%
Anstellungsart	Öffentlich-rechtlich
Gehaltseinreihung	10-13
Gefahrenzulage	Besondere Sicherheitsvorschriften
Direkt Vorgesetzter	Forstwartvorarbeiter
Unterstelltes Personal	- Auszubildendes Personal
Stellvertretungsregelung	Forst-Maschinist
Zielsetzung der Stelle/ Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Bearbeiten handwerkliche Sacharbeiten •
Anforderungsprofil	<ul style="list-style-type: none"> • Forstwart-Ausbildung mit eidg. Diplom • Maschinenkurs
Hauptaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • • •
Kompetenzen	Gemäss Pflichtenheft
Spezielles	<ul style="list-style-type: none"> • • •

Forstarbeiter	
Abteilung	Wald
Funktionsbezeichnung	Forstarbeiter (ohne spezielle Ausbildung)
Beschäftigungsgrad	100%
Anstellungsart	Öffentlich-rechtlich
Gehaltseinreihung	6-9
Gefahrenzulage	Besondere Sicherheitsvorschriften
Direkt Vorgesetzter	Forstwartvorarbeiter
Unterstelltes Personal	-
Stellvertretungsregelung	Forstwart
Zielsetzung der Stelle/ Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Bearbeiten handwerkliche Sacharbeiten • • • •
Anforderungsprofil	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstständigkeit
Hauptaufgaben	- Gemäss Pflichtenheft
Kompetenzen	- Gemäss Pflichtenheft
Spezielles	<ul style="list-style-type: none"> • • •