



19.3974

Postulat FK-N.**Entkoppelung der Lohnentwicklung
von der Leistungsbeurteilung****Postulat CdF-N.****Dissocier l'évolution salariale
de l'évaluation des prestations**

CHRONOLOGIE

NATIONALRAT/CONSEIL NATIONAL 10.03.20

Antrag der Mehrheit

Annahme des Postulates

Antrag der Minderheit

(Hadorn, Bendahan, Brélaz, Egger Thomas, Gmür Alois, Gschwind, Schneider Schüttel, Siegenthaler)

Ablehnung des Postulates

Proposition de la majorité

Adopter le postulat

Proposition de la minorité

(Hadorn, Bendahan, Brélaz, Egger Thomas, Gmür Alois, Gschwind, Schneider Schüttel, Siegenthaler)

Rejeter le postulat

Schwander Pirmin (V, SZ), für die Kommission: Die Finanzkommission empfiehlt Ihnen das Postulat 19.3974, "Entkoppelung der Lohnentwicklung von der Leistungsbeurteilung", zur Annahme. Mit diesem Postulat wird der Bundesrat beauftragt, die Entkoppelung der Lohnentwicklung von der Leistungsbeurteilung zu prüfen und in einem Kurzbericht insbesondere aufzuzeigen, auf welchen Kriterien eine diesbezügliche Lohnpolitik basieren würde.

Was ist die Ausgangslage zu diesem Postulat? Wir behandeln in der Finanzkommission ja immer wieder Berichte des Eidgenössischen Personalamtes, und hier liegt ein Bericht über die Methodik der Personalbeurteilung in der Bundesverwaltung vor. Darin wurde auch das Rekrutierungssystem in der Bundesverwaltung abgehandelt. Es heisst, dass wir

AB 2020 N 267 / BO 2020 N 267

in der Bundesverwaltung ein sehr professionelles Rekrutierungssystem haben, das dazu führt, dass letztlich bis zu 90 Prozent der Angestellten hervorragende Leistungen erbringen.

Hier setzt das Postulat an: Wenn es so ist, dass 90 Prozent, oder sagen wir – wir müssen es ja nicht unbedingt an diesen 90 Prozent aufhängen –, wenn das Rekrutierungssystem dazu führt, dass sehr viele bzw. die meisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bundesverwaltung Leistungen im Bereich "sehr gut" bis "hervorragend" erbringen, dann stellt sich die Frage, ob es diese Koppelung mit der Leistungsbeurteilung noch braucht.

Warum müssen wir uns diese Frage stellen? Wenn effektiv so viele Leute sehr gute bis hervorragende Leistungen erbringen, dann haben sie auch entsprechend Anspruch auf Lohnerhöhung. Etwa 50 Prozent der Angestellten haben Anspruch auf Realloohnerhöhung; die anderen 50 Prozent sind bereits schon auf der höchsten Stufe ihrer Lohnklasse angelangt. Auch hier haben wir in der Bundesverwaltung klare Regeln darüber, wie sich die Löhne entwickeln müssen und sollen.

Eine Mehrheit der Finanzkommission stört sich nun daran, dass die Wirkung des heutigen Systems eben letztlich ein Automatismus ist. Einerseits wird gesagt, wir haben sehr gute bis hervorragende Leute, was bei den 50





Prozent, die ich erwähnt habe, automatisch zu Lohnerhöhungen führt. Eine Mehrheit der Finanzkommission will nochmals prüfen, ob es sinnvoll ist, dass die Lohnentwicklung, die letztlich ein Automatismus ist, von der Leistungsbeurteilung entkoppelt werden soll oder nicht. Die Mehrheit ist ergebnisoffen und will das nochmals diskutieren. Eine grosse Minderheit möchte das ablehnen und sagt, dass genau dieselben Kreise, die vor x Jahren einmal das System der Koppelung der Lohnentwicklung an die Leistungsbeurteilung gefordert haben, jetzt wieder eine Entkoppelung machen wollten. Das mag so sein. Tatsache ist einfach, dass die heutige Entwicklung so ist und der Bericht dies auch aufzeigt, dass wir offensichtlich sehr viele Leute haben – eine überdurchschnittlich grosse Anzahl Personen –, die eben sehr gute bis hervorragende Leistungen erbringen. Letztlich wirkt es deshalb wie ein Automatismus, dass man Lohnerhöhungen gewähren muss. Das soll nach einer Mehrheit der Kommission überprüft werden. Damit haben wir noch nichts vergeben. Es soll überprüft werden, und es sollen allfällige andere Vorschläge gemacht werden.

Ihre Kommission beantragt Ihnen mit 13 zu 9 Stimmen bei 2 Enthaltungen, dieses Postulat anzunehmen.

Gysi Barbara (S, SG): Sehr geehrter Kollege Schwander, wie Sie wissen, bin ich Präsidentin des Personalverbandes des Bundes. Es freut mich, dass die Kommission anerkennt, dass gute Arbeit geleistet wird. Ich bin aber überrascht, dass Sie das überprüfen wollen, wo doch die Bürgerlichen die Einführung des Leistungslohns gefordert haben. Sind Sie bereit, heute klar zu sagen, dass auch in Zukunft für Lohnerhöhungen gleich viele Mittel eingesetzt werden sollen? Sie haben gesagt, dass Sie ergebnisoffen seien. Die Angst ist gross, dass man Lohnerhöhungen dann einfach gar nicht mehr gewähren will.

Schwander Pirmin (V, SZ), für die Kommission: Ich möchte als Kommissionssprecher klar sagen, dass wir das nicht an irgendeine Kürzungen gekoppelt haben. Auch das ist entsprechend offen, muss aber von dieser Frage entkoppelt werden, das muss ich ganz klar sagen. Die Mehrheit der Kommission hat gefordert, das zu überprüfen, unabhängig von weiteren Fragen. Für mich persönlich ist klar, dass die Frage der gesamten Lohnsumme mit dieser Frage nichts zu tun hat; es sind andere Fragen, die wir politisch diskutieren müssen: Brauchen wir so viel Personal oder nicht? Das ist meine persönliche Meinung. Wir können jedoch nicht aufgrund dieses Postulates sagen, wir würden dann plötzlich die Lohnsumme kürzen. Das darf nicht so passieren, das muss ich Ihnen klar sagen. Im Übrigen muss ich festhalten: Selbst die Departemente haben gesagt, dass sie einmal eine solche Überprüfung wollen.

Deshalb bitte ich Sie, insbesondere auch aufgrund dieser Forderung der Departemente, dass man diese Überprüfung jetzt einmal macht und schaut, ob es ein Problem gibt und, wenn ja, welche Lösungsmöglichkeiten bestehen. Gibt es kein Problem, belassen wir es beim alten System.

Gschwind Jean-Paul (M-CEB, JU), pour la commission: Lors de sa séance des 5 et 6 septembre 2019, la Commission des finances a accepté le postulat 19.3974, "Dissocier l'évolution salariale de l'évaluation des prestations", qui charge le Conseil fédéral d'examiner la possibilité de dissocier l'évolution salariale de l'évaluation des prestations et de présenter un rapport succinct indiquant, notamment, quels critères fonderaient dès lors la politique salariale. De quoi s'agit-il?

Suite à une première discussion du rapport concernant la méthodologie d'évaluation du personnel au sein de l'administration, un bref rapport complémentaire a été demandé afin d'apporter des informations sur les thèmes de l'expérience et de la pratique dans l'évaluation du personnel. Ce deuxième rapport apporte des précisions au sujet de la formation de manager des cadres de l'administration. L'organisation de cours obligatoires permet aux cadres d'apprendre à formuler et à évaluer des objectifs et à les réaliser. En outre, le rapport apporte des compléments d'information au sujet de l'expérience concernant les questionnaires, ainsi que des coûts, et confirme que ce système d'évaluation est fort apprécié et contribue à la transparence et à la réalisation du système salarial.

Selon les responsables des ressources humaines des départements, les nombreuses évaluations bonnes, voire très bonnes – elles représentent plus de 90 pour cent des évaluations –, s'expliquent par la procédure de recrutement, qui mène à l'engagement d'un personnel excellent du point de vue professionnel, et au fait que les employés bénéficiant d'une mauvaise évaluation sont parfaitement accompagnés afin d'acquérir rapidement une évaluation positive. Par ailleurs, les différents départements restent critiques quant à l'introduction de quotas et de prescriptions de répartition. Autrefois, c'était le principe de la courbe de Gauss qui prévalait donc au sein du personnel de la Confédération.

Ils critiquent également le fait de procéder à des adaptations fréquentes de l'évolution salariale, car cela conduit à de l'inquiétude et à un sentiment d'insécurité au sein du personnel. Selon l'auteur de la proposition à la base du postulat, qui d'ailleurs n'est plus membre de la Commission des finances, vu l'excellence professionnelle du personnel recruté, dont plus de 90 pour cent dispose de qualifications excellentes, il n'est plus nécessaire



de coupler l'évolution salariale à l'évaluation des prestations et, par conséquent, il serait sensé d'examiner la dissociation de ces deux éléments – ce qui est aussi confirmé par les déclarations de certains départements, comme l'a relevé mon collègue Schwander – et d'indiquer dans un bref rapport sur quels critères se fonderait dès lors la politique salariale.

La minorité souligne que le système actuel d'évolution salariale liée à l'évaluation des prestations a été voulu par les partis bourgeois et qu'une automatisation du développement salarial a été rejetée jadis. La minorité de la commission s'interroge quant à la mise en place d'une autre politique salariale.

Un commissaire a fait remarquer que le système qui prévaut aujourd'hui suscite aussi certaines réserves dans les milieux syndicaux, mais que la proposition que doit étudier le postulat n'apporte pas d'argument quant à la mise en place d'une nouvelle politique salariale. Un autre commissaire, partisan du postulat, a affirmé que le système actuel induit une forme d'automatisme, contrairement à la politique du secteur privé basée sur des critères connus. Cet automatisme peut amener l'employé à exiger davantage d'augmentation salariale lorsque davantage de travail a été réalisé au cours de l'année. Un autre commissaire encore, représentant lui la minorité, a manifesté son étonnement vis-à-vis d'une proposition qui vise à revenir en arrière en adoptant l'ancien système, à savoir l'indexation automatique des salaires.

Avant de conclure, je tiens à préciser que la directrice de l'Office fédéral du personnel a fait part de ses interrogations

AB 2020 N 268 / BO 2020 N 268

quant à l'alternative au système actuel et ne voit pas d'autre solution que la réintroduction de l'automatisation de l'augmentation salariale.

Certes, l'évaluation annuelle n'est pas toujours agréable et reste astreignante, mais l'entretien permet de fixer les objectifs annuels, ce qui est à mon avis important. Renoncer à l'évaluation des prestations ne serait pas une bonne chose, selon elle. Il faut réfléchir à la mise en place d'une solution alternative. Il faut savoir que le changement de politique salariale implique de fastidieuses et homériques négociations avec les partenaires sociaux et des modifications des bases légales, en suscitant, ne l'oublions pas, toujours des vagues.

En conclusion, la commission a accepté, par 13 voix contre 9 et 2 abstentions, la proposition visant le dépôt d'un postulat. Je vous invite, en tant que rapporteur, à accepter le postulat, en précisant toutefois que, comme vous aurez pu le remarquer, je fais partie de la minorité. J'ai voté contre le dépôt du postulat et je m'y opposerai aujourd'hui. Si j'ai été désigné rapporteur, c'est pour la simple et bonne raison que j'étais un des derniers rescapés francophones de la dernière Commission des finances.

La présidente (Moret Isabelle, présidente): La proposition de la minorité Hadorn est présentée par Mme Schneider Schüttel.

Schneider Schüttel Ursula (S, FR): Wie gesagt vertrete ich die Minderheit Hadorn. Die Entkoppelung der Lohnentwicklung von der Leistungsbeurteilung wurde an einer kurzen Sitzung diskutiert, Sie haben das gehört. Die Minderheit vertritt die Ansicht, dass hier eigentlich ein System besteht, das sich bewährt hat, obwohl gerade anfangs von Arbeitnehmerseite her Kritik gegen dieses System laut wurde. Die Frage ist einfach: Weshalb soll man dieses System nun plötzlich wieder ändern, nachdem es sich eigentlich bewährt hat? Der Minderheit fehlte vor allem die nachvollziehbare Begründung für eine Änderung dieses Systems. Die Frage wurde vorhin auch von Frau Gysi aufgeworfen: Geht es denn darum, die Leistungsbeurteilung monetär infrage zu stellen, wenn man eben dieses System überprüfen will?

Als weiteres Argument wird von der Minderheit vorgebracht, dass es eigentlich nicht die Rolle des Parlamentes ist, einen solchen Prüfauftrag zu geben. Eigentlich sollten Änderungen an diesen Systemen zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretung, zwischen den Sozialpartnern also, erarbeitet werden, und dann sollten diese beiden gute Lösungen vorschlagen, die dann anschliessend von uns beurteilt werden könnten. Es ist also nicht unbedingt rollengerecht, wenn sich das Parlament hier in diese Leistungskomponenten und Lohnentwicklungen einmischt.

Das wären die Argumente der Minderheit.

Maurer Ueli, Bundesrat: Der Titel dieses Postulates sieht ja vor, die Lohnentwicklung von der Leistungsbeurteilung zu entkoppeln. Es geht also nicht darum, die Lohnentwicklung von der Leistung zu entkoppeln, sondern von der Leistungsbeurteilung. Diese Leistungsbeurteilung kritisieren Sie ja seit vielen Jahren immer wieder, denn wenn man die Zahlen am Schluss anschaut, haben wir fast nur Supercracks – haben wir auch. Aber ich glaube, eine etwas differenziertere Beurteilung, die es auch den Vorgesetzten ermöglichen würde, diese Gespräche losgelöst von der Lohnentwicklung zu führen, könnte eben auch zu einer Verbesserung führen.



In diesem Sinne ist der Bundesrat bereit, das Postulat entgegenzunehmen, zu prüfen und allfällige andere Möglichkeiten vorzuschlagen. Was wir ja anstreben, ist ein Lohnsystem, das gerecht ist, das den Leistungen der Angestellten gerecht wird und auch differenziert ist. Jeder Automatismus führt zu einem gewissen Gewohnheitsrecht und wird nicht mehr hinterfragt. In diesem Sinne könnte es eben durchaus Sinn machen, dass wir das einmal anschauen: Ist die Lohnentwicklung mit der Leistungsbeurteilung noch im Einklang? Wir sollten eigentlich Lohnentwicklung und Leistung zusammenbringen. Damit spielt die Leistungsbeurteilung eine Rolle. Ich glaube, was wir jetzt haben, darf durchaus einmal überprüft und hinterfragt werden: Sind wir hier noch auf dem richtigen Pfad, oder gibt es bessere Möglichkeiten?

Ich denke, aus Sicht unserer Angestellten zählt die Gerechtigkeit der Beurteilung. Unsere Leute wollen gerecht beurteilt werden, und das soll sich dann auch im Lohn niederschlagen. Der Automatismus, den wir jetzt haben, ist sicher nicht ungerecht, aber ich denke, dass jedes System verbessert werden kann. Damit ist auch kein Lohnabbau verbunden, wie es befürchtet wurde, sondern eigentlich eine Verbesserung des Systems, Gerechtigkeit für unsere Angestellten.

In diesem Sinne würden wir das Postulat entgegennehmen, um einmal absolut ergebnisoffen zu prüfen, ob es bessere Möglichkeiten gibt. Es ist ja dann noch schwierig, für 37 000 Mitarbeiter etwas Besseres zu finden. Aber die Chance, das einmal anzuschauen und es eben auch gerade intern zu diskutieren, mit Vorgesetzten, die diese Leistungsbeurteilung vornehmen müssen, das allein wäre schon wertvoll. Es ist aus meiner Sicht ein Auftrag des Parlamentes, uns intern gerade auch mit Vorgesetzten darüber zu unterhalten, wie die Leistungsbeurteilung vorgenommen werden soll und welche Auswirkungen sie hat.

Zusammengefasst würde ich das Postulat als Anregung zur Verbesserung der Leistungsbeurteilung im Zusammenhang mit der Lohnentwicklung beurteilen und nicht als eine Massnahme gegen das Personal, sondern als etwas für unsere guten Mitarbeiter. Mit einem ergebnisoffenen Bericht können wir das einmal aufgrund von Fakten diskutieren. Wir diskutieren es ohnehin in jeder Finanzkommissionssitzung, und dann hätten wir einmal eine Grundlage, die intern erarbeitet worden wäre.

In dem Sinne wären wir bereit, das Postulat entgegenzunehmen.

La présidente (Moret Isabelle, présidente): La commission et le Conseil fédéral proposent d'adopter le postulat. Une minorité Hadorn propose de le rejeter.

Abstimmung – Vote

(namentlich – nominatif; 19.3974/20183)

Für Annahme des Postulates ... 107 Stimmen

Dagegen ... 82 Stimmen

(1 Enthaltung)

Schluss der Sitzung um 12.10 Uhr

La séance est levée à 12 h 10

AB 2020 N 269 / BO 2020 N 269