



Finanzdepartement des Kantons Basel-Stadt

Zentraler Personaldienst

SYSTEMPFLEGE

Erläuterungen zur Stellenzuordnung

Datum:

10.08.2015

Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangslage	3
2. Einreichungsplan	3
3. Modellumschreibung	4
4. Erläuterung der Begriffe in den Modellumschreibungen	5
4.1 Selbstkompetenz: «Selbstständigkeit»	6
4.2 Selbstkompetenz: «Flexibilität»	8
4.3 Sozialkompetenz: «Kommunikationsfähigkeit».....	9
4.4 Sozialkompetenz: «Kooperations- und Teamfähigkeit»	11
4.5 Führungskompetenz: «Führung, Führungsunterstützung».....	12
4.6 Fachkompetenz: «Wissen».....	14
4.7 Fachkompetenz: «Kenntnisse und Fertigkeiten».....	15
4.8 «Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen».....	17
5. Ablauf der Stellenzuordnung mit Beispiel	19

1. Ausgangslage

Am 1. Februar 2015 trat beim Arbeitgeber BASEL-STADT sowie bei BVB und IWB der aktualisierte Einreihungsplan mit seinen Modellumschreibungen in Kraft. Auf Grundlage dieser Instrumente wurden sämtliche Stellen mittels einer «Stellenzuordnung» in das aktualisierte System zur Bewertung von Stellen überführt.

Den Einreihungsplan sowie die dazugehörigen Modellumschreibungen finden Sie im Intranet.

2. Einreihungsplan

Der Einreihungsplan ist das zentrale Instrument der Stellenbewertung. Durch die korrekte Einreihung einer Stelle in das Raster wird die Grundlage einer gerechten Entlöhnung gelegt:

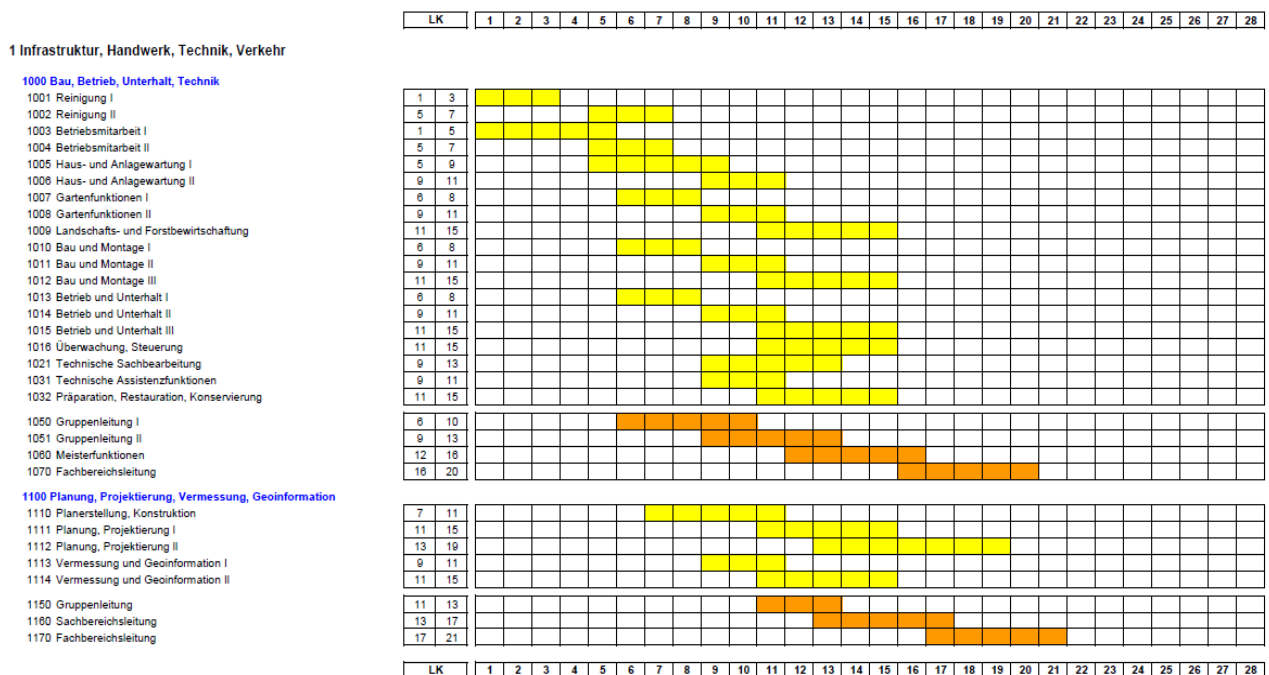


Abbildung 1: Einreihungsplan (Funktionsraster) – Ausschnitt aus dem Funktionsbereich 1

Das Raster ist vertikal in sieben Funktionsbereiche (z.B. 1 Infrastruktur, Handwerk, Technik, Verkehr) und diese wiederum in mehrere Funktionskategorien (z.B. 1000 Bau, Betrieb, Unterhalt, Technik) und Funktionsketten (z.B. 1001 Reinigung I) unterteilt.

Zur Einreihung der Stellen stehen insgesamt 28 Lohnklassen zur Verfügung. Lohnklasse 1 ist die tiefste und Lohnklasse 28 die höchste Lohnklasse.

Funktionsketten fassen ähnliche Anforderungsprofile mit unterschiedlichen Anforderungsniveaus zusammen (z.B. Funktionskette 1001 Reinigung I). Die Funktionsketten erstrecken sich über ein Spektrum von bis zu sieben Lohnklassen. Funktionsketten mit Linienführung (z.B. 1050 Gruppenleitung I) werden zur einfacheren Abgrenzung farblich unterschieden.

In der Regel ist jede zweite Lohnklasse in einer Kette umschrieben. Dies bedeutet, dass das vorausgesetzte Anforderungsprofil hinsichtlich der Kompetenzen ausformuliert ist.

Bei der Stellenzuordnung werden die Funktionskette und das Anforderungsniveau für eine konkrete Stelle bestimmt (vgl. dazu die detaillierten Ausführungen unter nachstehender Ziff. 5).

3. Modellumschreibung

Die Modellumschreibung (MU) beschreibt in abstrakter Form das entsprechende Anforderungsniveau. Sie ist die zentrale Grundlage für die Zuordnung von Stellen. In den einzelnen Anforderungsprofilen wird jeweils die Steigerung im Vergleich zum vorigen Anforderungsprofil zwecks besserer Abgrenzung durch einen gelben Balken in der Vorspalte markiert. Im Gegensatz dazu werden geringere Anforderungen durch einen weinroten Balken gekennzeichnet. Änderungen gegenüber der nächsttieferen MU sind zudem durch Unterstreichungen im entsprechenden Textabschnitt erkennbar.

Hauptzweck der Modellumschreibung ist die Identifikation des Schwierigkeitsgrades. In jeder Modellumschreibung sind die Anforderungen bezüglich **Selbstkompetenz** (Selbstständigkeit und Flexibilität), **Sozialkompetenz** (Kommunikations- sowie Kooperations- und Teamfähigkeit), **Führung und Führungsunterstützung**, **Fachkompetenz** (erforderliches Niveau von Wissen und Kenntnissen) sowie allfällig besondere **Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen** aufgeführt.

Funktionskategorie: Funktionskette: 1050		Bau, Betrieb, Unterhalt, Technik Gruppenleitung I		
LK 06	LK 07	LK 08	LK 09	LK 10
<p>Selbstständigkeit Wahrnehmung von ausführenden, vorwiegend repetitiven Tätigkeiten mit kleinem Handlungs- und mit kleinem Entscheidungsraum.</p> <p>Flexibilität Bearbeitung von Aufgaben mit gleichartigen Inhalten und sehr hohem Bekanntheitsgrad sowie normalen zeitlichen Wechseln.</p> <p>Kommunikationsfähigkeit Übermittlung von einfachen Inhalten an einen Empfängerkreis mit kleiner Heterogenität.</p> <p>Kooperations- und Teamfähigkeit Zusammenarbeit mit einfachen Absprachen in einer sehr kleinen Gruppe mit Partnern mit gleichen Interessen und Standpunkten.</p> <p>Führung, Führungsunterstützung Personelle und fachliche Führung einer kleineren bis mittleren Anzahl von Mitarbeitenden mit gleichen Funktionen auf unterster Ebene.</p> <p>Wissen Einführung bis 1 Jahr (EINF). Adäquate Führungsausbildung.</p> <p>Kenntnisse, Fertigkeiten Erhöhte Praxis- und Umsetzungskennnisse vorwiegend einzelne Tätigkeiten betreffend.</p> <p>Gewisse Kenntnisse der Prozesse und Abläufe vorwiegend innerhalb einer Dienststelle.</p> <p>Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen Häufige physische Beanspruchung aller drei Arten (Hand, Arm und Körper) mit erhöhter Intensität. Hohe Anzahl von sehr oft vorkommenden Umgebungseinflüssen mit hoher Intensität. Abweichungen von der normalen Arbeitszeit sind möglich.</p>		<p>Selbstständigkeit Wahrnehmung von <u>ausführenden</u> Tätigkeiten mit kleinem Handlungs- und mit einem <u>kleineren</u> Entscheidungsraum.</p> <p>Flexibilität Bearbeitung von Aufgaben mit gleichartigen Inhalten und sehr hohem Bekanntheitsgrad sowie normalen zeitlichen Wechseln.</p> <p>Kommunikationsfähigkeit Übermittlung von einfachen Inhalten an einen Empfängerkreis mit kleiner Heterogenität.</p> <p>Kooperations- und Teamfähigkeit Zusammenarbeit mit einfachen Absprachen in einer <u>kleinen</u> Gruppe mit Partnern mit <u>sehr ähnlichen</u> Interessen und Standpunkten.</p> <p>Führung, Führungsunterstützung Personelle und fachliche Führung einer <u>mittleren bis grösseren</u> Anzahl von Mitarbeitenden mit gleichen Funktionen auf unterster Ebene.</p> <p>Wissen <u>Einführung ab 1 Jahr (EINF >12 Mte.)</u> Adäquate Führungsausbildung.</p> <p>Kenntnisse, Fertigkeiten Erhöhte <u>bis erhebliche</u> Praxis- und Umsetzungskennnisse (<u>teilweise Spezialistenniveau</u>) vorwiegend einzelne Tätigkeiten betreffend.</p> <p>Gewisse Kenntnisse der Prozesse und Abläufe vorwiegend innerhalb einer Dienststelle.</p> <p>Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen Häufige physische Beanspruchung aller drei Arten (Hand, Arm und Körper) mit erhöhter Intensität. Hohe Anzahl von sehr oft vorkommenden Umgebungseinflüssen mit hoher Intensität. Abweichungen von der normalen Arbeitszeit sind möglich.</p>		<p>Selbstständigkeit Wahrnehmung von <u>vorwiegend ausführenden jedoch bereits teilweise dispositiven</u> Tätigkeiten mit einem <u>kleineren</u> Handlungs- und mit einem kleineren Entscheidungsraum.</p> <p>Flexibilität Bearbeitung von Aufgaben mit <u>vorwiegend gleichartigen jedoch bereits teilweise unterschiedlichen</u> Inhalten und sehr hohem Bekanntheitsgrad sowie normalen zeitlichen Wechseln.</p> <p>Kommunikationsfähigkeit Übermittlung von <u>vorwiegend einfachen jedoch bereits teilweise anspruchsvollen</u> Inhalten an einen Empfängerkreis mit kleiner Heterogenität.</p> <p>Kooperations- und Teamfähigkeit Zusammenarbeit mit einfachen Absprachen in einer kleinen Gruppe mit Partnern mit <u>mehrheitlich ähnlichen</u> Interessen und Standpunkten.</p> <p>Führung, Führungsunterstützung Personelle und fachliche Führung einer <u>grösseren</u> Anzahl von Mitarbeitenden mit <u>teilweise unterschiedlichen</u> Funktionen auf unterster Ebene.</p> <p>Wissen <u>Ausbildung auf Niveau Eidg. Berufsattest (EBA)</u> Adäquate Führungsausbildung.</p> <p>Kenntnisse, Fertigkeiten <u>Erhebliche</u> Praxis- und Umsetzungskennnisse (<u>Spezialistenniveau</u>) vorwiegend einzelne Tätigkeiten betreffend.</p> <p>Gewisse Kenntnisse der Prozesse und Abläufe vorwiegend innerhalb einer Dienststelle.</p> <p>Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen <u>Gelegentliche</u> physische Beanspruchung aller drei Arten (Hand, Arm und Körper) mit <u>gewisser</u> Intensität. Hohe Anzahl von <u>oft</u> vorkommenden Umgebungseinflüssen mit hoher Intensität. Abweichungen von der normalen Arbeitszeit sind möglich.</p>

Abbildung 2: Beispiel einer Funktionskette

Die Angaben in den einzelnen Anforderungsprofilen haben immer **modellhaften Charakter**. Die Inhalte sind als beispielhafte Skizzierung zu verstehen.

4. Erläuterung der Begriffe in den Modellumschreibungen

Die MU sind ein Abbild der an die modellierte Tätigkeit gestellten Anforderungen. Entsprechend finden sich die Überschriften, nach denen die Kompetenzen strukturiert sind, in jeder MU. Werden keine Anforderungen an eine Kompetenz gestellt, etwa bei «Führung» wenn es um MU ohne Führung geht, so sind auch keine Anforderungen formuliert.

Die Anforderungen an die Unterkompetenzen werden in den MU unter der jeweiligen Überschrift mit den Satzbausteinen der Unterkriterien umschrieben. Die Steigerungsformen der Unterkriterien werden auf den nächsten Seiten ab Ziff. 4.1 nach «Ausprägung», «Charakteristika» sowie «Beispielhafte Tätigkeiten» und den entsprechenden Schreibformen in den MU dargestellt.

Kompetenz	Unterkompetenz (Überschrift in der MU)	Unterkriterien (siehe Ausführungen auf den folgenden Seiten)
Selbstkompetenz	Selbstständigkeit	<ul style="list-style-type: none"> – Gestaltungsfreiraum – Handlungsfreiraum – Entscheidungsfreiraum
	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> – Aufgabenvielfalt – Bekanntheitsgrad – Häufigkeit der Wechsel
Sozialkompetenz	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> – Schwierigkeitsgrad der Botschaft – Schwierigkeitsgrad der Übermittlung – Heterogenität des Empfängerkreises
	Kooperations- und Teamfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> – Schwierigkeitsgrad der Aufgaben – Grösse der Gruppe – Interessen und Standpunkte der Partner/-innen
Führungskompetenz	Führung	<ul style="list-style-type: none"> – Linienführung – Projektführung – Fachführung
	Führungsunterstützung	<ul style="list-style-type: none"> – Führungsunterstützung
Fachkompetenz	Wissen	<ul style="list-style-type: none"> – Ausbildung, Zusatzwissen – Wissensaktualisierung
	Kenntnisse und Fertigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> – Praxiskenntnisse – Kenntnisse der Prozesse und Abläufe – Fertigkeiten
Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen		<ul style="list-style-type: none"> – Psychische Beanspruchungen – Monotonie – Physische Beanspruchungen – Beanspruchung der Sinnesorgane – Umgebungseinflüsse – Unregelmässige Arbeitszeit

4.1 Selbstkompetenz: «Selbstständigkeit»

Die Anforderungen im Rahmen der Selbstständigkeit werden über den der Stelle zugeteilten Gestaltungs-, Handlungs- und Entscheidungsfreiraum beschrieben. Es geht dabei um die von der Stelle erforderte Fähigkeit, mit unterschiedlicher Unterstützung zu arbeiten, unterschiedlich grosse Handlungsfreiräume wahrzunehmen und darin eigenverantwortlich zu handeln, Chancen und Risiken zu erkennen und nach neuen Lösungen zu suchen.

Gestaltungsfreiraum

Die Wahrnehmung der Aufgaben beschreibt den Gestaltungsfreiraum. Dabei geht es um die Gestaltung von Aufgaben und Verfahren nach eigenen Zielsetzungen. Beschrieben wird der Gestaltungs- bzw. Selbststeuerungsgrad; dieser reicht von detaillierten Vorgaben bis zur Beschreibung rein qualitativer Zielgrössen. Die Art der Vorgaben resp. das sich daraus ergebende **Gestaltungsniveau** lässt sich hauptsächlich in folgende drei Ebenen aufteilen:

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Ausführende Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> – Vorgabe eines engen Rahmens (meist durch die Tätigkeit selbst vorgegeben) – Problemlösung durch klar definierte Aufträge – Lösungsweg oft vorgegeben (klare Anleitungen oder Handbücher) – Routinebearbeitung von Aufgaben 	<i>Konkrete Umsetzung der Planvorgaben (Rabatte anlegen, Bäume pflanzen, Hecken schneiden)</i>
Dispositive Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> – Vorgabe eines losen Rahmens mit klaren Zielen – Problemlösung nach definierten Richtlinien oder generellen Zielen (beispielhafte Problemlösungen bzw. gängige Praxis) – Lösungsweg durch Beispiele bekannt (analoge Vorgehensweise möglich) – teilweise individuelle Bearbeitung von Aufgaben 	<i>Ausarbeiten von Richtlinien für die konkrete Umsetzung der Planvorgaben. Arbeitsschritte festlegen, koordinieren und terminieren. Gestaltung eines Grünbereichs</i>
Konzeptionelle Tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> – Vorgabe von strategischen, qualitativen Zielen; Ziele und Randbedingungen müssen auch häufig selbst erarbeitet werden – Problemlösung weitgehend nach eigenem Ermessen bzw. mit teilweise bekanntem Methodenspektrum – Lösungsweg weitgehend nach freiem Ermessen – sehr individuelle Bearbeitung von Aufgaben 	<i>Rahmenbedingungen für eine Parkanlage festlegen inkl. Erarbeitung rechtlicher Grundlagen, Festlegen von Gestaltungsrichtlinien und Mindestanforderungen für die Infrastruktur</i>

Handlungsfreiraum

Der zugeteilte Handlungsfreiraum ergibt sich über die zur Verfügung stehenden Ressourcen (personell, monetär, zeitlich) resp. Restriktionen bei der Aufgabenbearbeitung. Hier geht es um den Einsatz von Mitteln und Vorgehensweisen resp. um Restriktionen technischer bzw. organisatorischer Art.

Der zugeteilte Handlungsfreiraum kann grob in drei Kategorien unterteilt werden:

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Kleiner Handlungsfreiraum	<ul style="list-style-type: none"> – praktisch keine Alternativen für das eigene Handeln – kleiner Umfang an Ressourcen 	<i>Bei unvorhersehbaren Situationen (Wetter, Anzahl Kinder) Alternativen zum geplanten Ablauf anbieten</i>
Mittlerer Handlungsfreiraum	<ul style="list-style-type: none"> – gewisse Anzahl an Alternativen – gewisser Umfang an Ressourcen 	<i>Optimierung der Verpflegung des Mittagstisches inkl. Überprüfung der Anbieter</i>
Grosser Handlungsfreiraum	<ul style="list-style-type: none"> – grosse Anzahl an Alternativen – grosser Umfang an Ressourcen 	<i>Erarbeitung und Umsetzung eines neuen kantonalen Tagesstrukturkonzeptes</i>

Entscheidungsfreiraum

Der zugeteilte Entscheidungsfreiraum bestimmt den Grad der Ergebnisbeeinflussung. Hier geht es um das Ausmass an Autonomie beim Treffen von Entscheidungen.

Der zugeteilte Entscheidungsfreiraum wird wiederum mithilfe von drei Kategorien konkretisiert.

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Kleiner Entscheidungsfreiraum	<ul style="list-style-type: none"> – keine Autonomie bzw. kleines Mass an Autonomie beim Treffen von Entscheidungen – Verantwortung für das eigene Handeln – unmittelbare Konsequenzen 	<i>Bestimmung über die nächsten Termine innerhalb der vorgegebenen Therapiedurchführung</i>
Mittlerer Entscheidungsfreiraum	<ul style="list-style-type: none"> – erhöhtes Mass an Autonomie beim Treffen von Entscheidungen – Verantwortung für sich und eine betroffene Organisationseinheit – mittelfristige Konsequenzen 	<i>Beurteilung des Therapiefortschrittes und Entscheid über die nächsten Therapieschritte</i>
Grosser Entscheidungsfreiraum	<ul style="list-style-type: none"> – hohes Mass an Autonomie beim Treffen von Entscheidungen – Verantwortung für einen gesamten Unternehmensbereich – mittel- bis langfristige Konsequenzen 	<i>Entscheid, ob die Therapiemethode im Leistungskatalog aufgenommen wird</i>

Schreibformen in den Modellumschreibungen

Gestaltungsfreiraum	Handlungsfreiraum	Entscheidungsfreiraum
Wahrnehmung von – ausführenden, vorwiegend repetitiven – <u>ausführenden</u> – vorwiegend ausführenden, jedoch bereits teilweise dispositiven – mehrheitlich dispositiven – <u>dispositiven</u> – teilweise konzeptionellen – mehrheitlich konzeptionellen – <u>konzeptionellen</u>	mit – sehr kleinem – <u>kleinem</u> – einem kleineren – einem kleineren bis mittleren – <u>mittlerem</u> – grösserem – <u>grossem</u> – sehr grossem	Und mit – sehr kleinem – <u>kleinem</u> – einem kleineren – einem kleineren bis mittleren – <u>mittlerem</u> – grösserem – <u>grossem</u> – sehr grossem
Tätigkeiten	Handlungsfreiraum	Entscheidungsfreiraum.

Satzbeispiel: Wahrnehmung von dispositiven Tätigkeiten mit kleinem Handlungsfreiraum und mit mittlerem Entscheidungsfreiraum.

4.2 Selbstkompetenz: «Flexibilität»

Die Anforderungen bezüglich Flexibilität werden über die Aufgabenvielfalt (Bearbeitung von Aufgaben mit sehr gleichartigen bis sehr unterschiedlichen Inhalten), den Bekanntheitsgrad der Aufgaben (von sehr hohem bis sehr geringem Bekanntheitsgrad) und der Häufigkeit der Arbeitsunterbrechungen (von normalen bis zu dauernden zeitlichen Wechseln) beschrieben.

Aufgabenvielfalt

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Keine/geringe Aufgabenvielfalt	<ul style="list-style-type: none"> – gleichartige Aufgaben – keine Polyvalenz 	<i>Gleichartige Berichte schreiben</i>
Mittlere Aufgabenvielfalt	<ul style="list-style-type: none"> – unterschiedliche Aufgaben – gewisse Polyvalenz 	<i>Vollumfängliche Bearbeitung eines Themengebietes inkl. Verfassen von unterschiedlichen Berichten mit Vorabklärungen und Präsentation der Ergebnisse</i>
Grosse Aufgabenvielfalt	<ul style="list-style-type: none"> – sehr unterschiedliche Aufgaben – hohe Polyvalenz 	<i>Vollumfängliche Bearbeitung mehrerer Themengebiete</i>

Bekanntheitsgrad

Der Bekanntheitsgrad der Aufgaben reicht von vorwiegend bekannten bis zu immer wieder neu zu bearbeitenden Aufgaben. Dabei ergeben sich folgende Ausprägungen:

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Sehr hoher Bekanntheitsgrad	<ul style="list-style-type: none"> – praktisch keine Unsicherheiten bzw. Ungewissheiten – praktisch keine neuen Herausforderungen 	<i>Kontrolle von falsch parkierten Fahrzeugen</i>
Gewisser Bekanntheitsgrad	<ul style="list-style-type: none"> – gewisser Grad an Unsicherheit bzw. Ungewissheit – ab und zu neue Herausforderungen 	<i>Die Sicherheitspatrouille muss unvorhersehbare Situationen richtig erfassen, einschätzen und die richtigen Massnahmen ableiten</i>
Kleiner/geringer Bekanntheitsgrad	<ul style="list-style-type: none"> – hoher Grad an Unsicherheit bzw. Ungewissheit – immer wieder neue Herausforderungen 	<i>Lösen eines komplizierten Kriminalfalles</i>

Häufigkeit der Wechsel

Bei der Häufigkeit der Wechsel geht es um die Frage, wie oft bei der Arbeit (durch Fremdbestimmung) von einer Aufgabe zu einer anderen gewechselt werden muss, unabhängig davon, ob die Aufgaben bekannt sind oder nicht. Die Ausprägungen lassen sich grob wie folgt kategorisieren:

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Normale Wechsel	<ul style="list-style-type: none"> – wenige Arbeitsunterbrechungen – kaum hektische Situationen 	<i>Aufgabenunterbrüche sind selbstbestimmt und die Aufgaben sind im gleichen Themengebiet</i>
Häufige Wechsel	<ul style="list-style-type: none"> – etliche Arbeitsunterbrechungen – teilweise hektische Situationen 	<i>Aufgabenunterbrüche sind schwer planbar und die Aufgaben sind in unterschiedlichen Themengebieten</i>
Sehr häufige Wechsel	<ul style="list-style-type: none"> – viele Arbeitsunterbrechungen – häufig hektische Situationen 	<i>Aufgabenunterbrüche sind nicht planbar und die Aufgaben sind in unterschiedlichen Fachgebieten</i>

Schreibformen in den Modellumschreibungen

Aufgabenvielfalt	Bekanntheitsgrad	Häufigkeit der Wechsel
Bearbeitung von Aufgaben mit <ul style="list-style-type: none"> – sehr gleichartigen – <u>gleichartigen</u> – vorwiegend gleichartigen, jedoch bereits teilweise <u>unterschiedlichen</u> – teilweise unterschiedlichen – mehrheitlich unterschiedlichen – vorwiegend unterschiedlichen – unterschiedlichen – <u>sehr unterschiedlichen</u> <p style="text-align: right;">Inhalten</p>	und <ul style="list-style-type: none"> – <u>sehr hohem</u> – relativ hohem – <u>gewissem</u> – relativ geringem – <u>geringem</u> – sehr geringem <p style="text-align: right;">Bekanntheitsgrad</p>	sowie <ul style="list-style-type: none"> – kaum – <u>normalen</u> – relativ häufigen – <u>häufigen</u> – <u>sehr häufigen</u> – dauernden <p style="text-align: right;">zeitlichen Wechseln.</p>

Satzbeispiel: Bearbeitung von Aufgaben mit gleichartigen Inhalten und gewissem Bekanntheitsgrad sowie normalen zeitlichen Wechseln.

4.3 Sozialkompetenz: «Kommunikationsfähigkeit»

Die Anforderungen bezüglich der Kommunikationsfähigkeit werden über den Schwierigkeitsgrad der zu übermittelnden Botschaft (von einfachsten bis sehr komplexen Inhalten), von der Brisanz der Botschaft (von mit zum Teil bis zu überwiegend sensitivem Charakter) und der Heterogenität der Zielgruppe (an einen sehr kleinen und homogenen bis an einen sehr grossen und sehr heterogenen Empfängerkreis) beschrieben.

Schwierigkeitsgrad der zu übermittelnden Botschaft

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Einfacher Übermittlungsinhalt	<ul style="list-style-type: none"> – einfache Botschaften – konkrete Inhalte gleichartige Aufgaben 	<i>Der/die Schaltermitarbeitende erteilt einfache mündliche Auskünfte (z.B. Öffnungszeiten, Zuständigkeiten), händigt die richtigen Formulare aus und vereinbart Termine</i>
Anspruchsvoller Übermittlungsinhalt	<ul style="list-style-type: none"> – schwierige Botschaften – gewisser Abstraktionsgrad der Inhalte 	<i>Der/die persönliche Assistent/-in des/der Departementvorstehers/-in erledigt dessen Korrespondenz (i.d.R. aufgrund mündl. Stichworte), schreibt Berichte und macht schriftl. Vorabklärungen</i>
Komplexer bis sehr komplexer Übermittlungsinhalt	<ul style="list-style-type: none"> – sehr schwierige Botschaften – hoher Abstraktionsgrad der Inhalte 	<i>Der/die Leiter/-in des Amtes X schreibt Berichte zu schwierigen Finanzfragen mit komplexen Zusammenhängen z.H. des Regierungsrats. Er/sie erklärt den Inhalt in unterschiedlichen Gremien und Kommissionen und leitet Seminare / hält Vorträge</i>

Schwierigkeitsgrad (Brisanz) der Übermittlung

Beim Schwierigkeitsgrad (Brisanz) der Übermittlung sind die «äusseren» Umstände resp. das Umfeld zu berücksichtigen; dies äussert sich z.B. in intellektuellen und kulturellen Unterschieden der Kommunikationspartner, in der Dynamik oder in der emotionalen Situation des Empfängerkreises. Ausprägungen beim Schwierigkeitsgrad (Brisanz) der Übermittlung:

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Keine Brisanz / Botschaften zum Teil ohne sensitiven Charakter	<ul style="list-style-type: none"> – sachliches Umfeld – nüchterne Atmosphäre – keine sensitiven Botschaften – keine Anforderungen an die Diplomatie 	<i>Der/die Assistent/-in der Bauleitung verfasst Sitzungsprotokolle und teilt den Mitarbeitenden in der Teamsitzung den aktuellen Stand des Bauprojekts mit</i>
Mittlere Brisanz / Botschaften mehrheitlich mit sensitivem Charakter	<ul style="list-style-type: none"> – emotionales Umfeld – angespannte Atmosphäre – sensitiver Charakter der Botschaften – gewisses Mass an Diplomatie gefordert 	<i>Der/die Bauleiter/-in teilt in einer öffentlichen Versammlung den Anwohnern mit, dass der Spielplatz und der Jugendtreff während der Bauarbeiten nicht benützt werden können</i>
Hohe Brisanz / Botschaften mit überwiegend sensitivem Charakter	<ul style="list-style-type: none"> – hoch emotionales Umfeld – explosive Atmosphäre – hoch sensitiver Charakter der Botschaften – hohes Mass an Diplomatie gefordert 	<i>Der/die Leiter/-in des Amtes Y informiert die Öffentlichkeit, dass die Familiengärten X für eine neue Luxusüberbauung abgerissen werden</i>

Heterogenität der Zielgruppe bzw. des Empfängerkreises

Die Heterogenität der Zielgruppe bzw. des Empfängerkreises reicht von homogen bis sehr heterogen. Neben der Zielgruppe (z.B. für ein bestimmtes Kundensegment) ist hier auch die Anzahl an Anspruchsgruppen von Bedeutung. Ausprägungen der Heterogenität:

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Keine/kleine Heterogenität	<ul style="list-style-type: none"> – gleiche Zielgruppe – direkt betroffene Anspruchsgruppe 	<i>Diskussion zwischen Lehrpersonen</i>
Mittlere Heterogenität	<ul style="list-style-type: none"> – unterschiedliche Zielgruppen – einige Anspruchsgruppen 	<i>Diskussion unter Einbezug des Lehrkörpers, der betroffenen Eltern, des Schulrats und pädagogischer und medizinischer Fachpersonen</i>
Grosse Heterogenität	<ul style="list-style-type: none"> – verschiedenste Zielgruppen – sämtliche Anspruchsgruppen 	<i>Diskussion unter Einbezug des Lehrkörpers, des Elternrats, des Schulrats, der pädagogischen und medizinischen Fachgremien, von Presse und Politik</i>

Schreibformen in den Modellumschreibungen

Schwierigkeitsgrad der zu übermittelnden Botschaft	Schwierigkeitsgrad der Übermittlung <i>(wenn gegeben)</i>	Heterogenität des Empfängerkreises
Übermittlung von – einfachsten – <u>einfachen</u> – vorwiegend einfachen jedoch bereits teilweise <u>anspruchsvollen</u> – mehrheitlich anspruchsvollen – anspruchsvollen – teilweise komplexen – mehrheitlich komplexen – <u>komplexen</u> – <u>sehr komplexen</u>	mit – zum Teil – mehrheitlich – überwiegend	an einen sehr homogenen Empfängerkreis oder an einen Empfängerkreis mit sehr kleiner Heterogenität. <i>oder</i> an einen Empfängerkreis mit – sehr kleiner – <u>kleiner</u> – kleinerer – <u>mittlerer</u> – grösserer – <u>grösser</u> – sehr grosser
Inhalten	sensitivem Charakter	Heterogenität.

Satzbeispiel: Übermittlung von mehrheitlich anspruchsvollen Inhalten mit zum Teil sensitivem Charakter an einen Empfängerkreis mit grösserer Heterogenität.

4.4 Sozialkompetenz: «Kooperations- und Teamfähigkeit»

Die für die Stelle erforderliche Kooperations- und Teamfähigkeit wird über den Schwierigkeitsgrad der zu lösenden Aufgaben (von einfachsten Absprachen bis sehr komplexen Problemstellungen), über die Teamgrösse (in einer sehr kleinen bis sehr grossen Gruppe) sowie über die Interessen und Standpunkte der Partner/-innen (von Partnern mit gleichen bis äusserst konträren Interessen und Standpunkten) beschrieben.

Schwierigkeitsgrad der zu lösenden Aufgaben

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Absprachen	– Kooperation im Rahmen des gemeinsamen Handelns in der täglichen Arbeit	<i>In der Realisierung der Umgestaltung des Wettsteinplatzes Terminabsprachen innerhalb einer Wochenplanung vornehmen</i>
Problemstellungen	– Anstösse für Modifikationen bei bestehenden Methoden und Verfahren	<i>Planung und Realisierung der Umgestaltung des Wettsteinplatzes innerhalb eines Gremiums mit verschiedenen Fachpersonen</i>
Komplexe Problemstellungen	– Anstösse für grundlegende Veränderungen von Strategien, Konzepten, Methoden und Verfahren	<i>Planung und Realisierung des Masterplans Bahnhof SBB in Zusammenarbeit mit verschiedenen Gremien</i>

Grösse der Gruppe

Ausprägung	Charakteristika
Kleine Gruppe	– kleine Anforderungen bzgl. Gruppenzusammensetzung
Mittelgrosse Gruppe	– erhöhte Anforderungen bzgl. Gruppenzusammensetzung
Grosse Gruppe	– hohe Anforderungen bzgl. Gruppenzusammensetzung

Interessen und Standpunkte der Partner/-innen

Ausprägung	Charakteristika	Beispielhafte Tätigkeiten
Sehr ähnliche Interessen und Standpunkte	– eigene Standpunkte einbringen	<i>Das Team bespricht in einer Teamsitzung die Verbesserung von internen Abläufen</i>
Unterschiedliche Interessen und Standpunkte	– Integration anderer Auffassungen	<i>Ein interdepartementales Team sucht gemeinsam eine Lösung für eine Prozessvereinfachung</i>
Konträre Interessen und Standpunkte	– Vermittlung bei unterschiedlichen Interessenlagen	<i>Ein interdepartementales Team verhandelt mit der Gewerkschaft und anderen Kantonen ein neues Vorgehen bezüglich eines neuen Abrechnungsverfahrens</i>

Schreibformen in den Modellumschreibungen

Schwierigkeitsgrad der zu lösenden Aufgaben	Grösse der Gruppe	Interessen und Standpunkte der Partner
Zusammenarbeit mit – einfachsten – einfachen Absprachen Zusammenarbeit mit Vornahme von Absprachen und Bearbeitung von einfacheren Problemstellungen Bearbeitung – <u>von Problemstellungen</u> – anspruchsvollerer – von anspruchsvollen und teilweise komplexen – mehrheitlich komplexer – <u>komplexer</u> – sehr komplexer Problemstellungen	in einer – sehr kleinen – <u>kleinen</u> – kleineren – <u>mittelgrossen</u> – grösseren – <u>grossen</u> – sehr grossen Gruppe	mit Partnern mit – gleichen – <u>sehr ähnlichen</u> – mehrheitlich ähnlichen – teilweise unterschiedlichen – <u>unterschiedlichen</u> – teilweise konträren – vorwiegend konträren – <u>konträren</u> – sehr konträren Interessen und Standpunkten.

Satzbeispiel: Bearbeitung von anspruchsvollen und teilweise komplexen Problemstellungen in einer grossen Gruppe mit Partnern mit teilweise konträren Interessen und Standpunkten.

4.5 Führungskompetenz: «Führung, Führungsunterstützung»

Diese Rubrik entfällt bei jenen Stellen, bei welchen keine Führung bzw. Führungsunterstützung erforderlich ist.

Unter dieser Rubrik werden die erforderlichen Führungskompetenzen eines/-r Linienvorgesetzten oder eines/-r Projektleiters/Projektleiterin, Mitarbeitende zu führen oder als Fachverantwortliche/-r Mitarbeitende fachlich anzuleiten, beschrieben. Die entsprechenden Anforderungen bei den Linienvorgesetzten werden über den Führungslevel (Leitung eines unteren bis oberen Führungsbereiches), bei der Projektführung über den Inhaltslevel (Führung von kleineren Teilprojekten bis Führung von Grossprojekten) sowie über die Führungsspanne und die Funktionsvielfalt definiert. Fachführung erfolgt grundsätzlich auf operativer Stufe; daneben sind bzgl. Anforderungen die Anzahl Mitarbeitende sowie die Vielfalt der betroffenen Stellen von Bedeutung.

Führung im Sinne dieser Systematik erfordert, dass dauerhaft mehr als eine Person geführt wird.

Linienführung

Führung einer Organisationseinheit, das heisst, diese Funktionen sind in der Regel für die Personalgewinnung, -beurteilung, -honorierung und -entwicklung verantwortlich.

Steigerungsformen für Linienvorgesetzte – Schreibformen in den Modellumschreibungen

Personelle und fachliche Führung einer	mit	auf	
<ul style="list-style-type: none"> – sehr kleinen – kleinen – kleineren – kleineren bis mittleren – mittleren – mittleren bis grösseren – grösseren – grossen – sehr grossen 	<ul style="list-style-type: none"> – gleichen – gleichartigen – teilweise unterschiedlichen – mehrheitlich unterschiedlichen – vorwiegend unterschiedlichen – unterschiedlichen – teilweise grosser Vielfalt an unterschiedlichen – grosser Vielfalt an unterschiedlichen – grösster Vielfalt an unterschiedlichen 	<ul style="list-style-type: none"> – unterster – unterer – unterer bis mittlerer – mittlerer – mittlerer bis oberer – oberer – oberster 	
Anzahl von Mitarbeitenden		Funktionen	Ebene.

Satzbeispiel: Personelle und fachliche Führung einer grossen Anzahl von Mitarbeitenden mit unterschiedlichen Funktionen auf mittlerer Ebene.

Projektführung

Unter Projekten werden einmalige, oft komplexe, interdisziplinäre, z.T. organisationsübergreifende Vorhaben mit einer eigenen Projektorganisation verstanden.

Steigerungsformen für Projektverantwortliche – Schreibformen in den Modellumschreibungen

Führung von	mit einer	mit	
<ul style="list-style-type: none"> – kleineren Teilprojekten – Teilprojekten – Teilprojekten oder kleineren Gesamtprojekten – grösseren Projekten – Grossprojekten – mehreren Grossprojekten 	<ul style="list-style-type: none"> – sehr kleinen – kleinen – kleineren – mittleren – grösseren – grossen – sehr grossen 	<ul style="list-style-type: none"> – gleichen – gleichartigen – vorwiegend gleichartigen, jedoch bereits teilweise unterschiedlichen – teilweise gleichartigen, jedoch bereits mehrheitlich unterschiedlichen – vorwiegend unterschiedlichen – unterschiedlichen – teilweise grosser Vielfalt an unterschiedlichen – grosser Vielfalt an unterschiedlichen – grösster Vielfalt an unterschiedlichen 	
	Anzahl von Mitarbeitenden		Funktionen.

Satzbeispiel: Führung von grösseren Projekten mit einer mittleren Anzahl von Mitarbeitenden mit unterschiedlichen Funktionen.

Fachführung

Unter Fachführung wird die Verantwortung für die fachlich korrekte Ausführung sowie die fachliche Anweisung verstanden. Sie setzt eine gewisse Intensität und Beständigkeit voraus. Ad hoc-Situationen bleiben dabei ausgeschlossen.

Steigerungsformen für Fachführung – Schreibformen in den Modellumschreibungen

Fachliche Begleitung einer – sehr kleinen – kleinen – kleineren – kleineren bis mittleren – mittleren bis grösseren – grösseren – grossen – sehr grossen Anzahl von Mitarbeitenden	mit – gleichen – gleichartigen – vorwiegend gleichartigen, jedoch bereits teilweise unterschiedlichen – teilweise gleichartigen, jedoch bereits mehrheitlich unterschiedlichen – vorwiegend unterschiedlichen – unterschiedlichen – teilweise grosser Vielfalt an unterschiedlichen – grosser Vielfalt an unterschiedlichen – grösster Vielfalt an unterschiedlichen	Funktionen	auf operativer Stufe.
---	--	-------------------	------------------------------

Satzbeispiel: Fachliche Begleitung einer kleinen Anzahl von Mitarbeitenden mit gleichartigen Funktionen auf operativer Stufe.

Führungsunterstützung

Unter Führungsunterstützung wird die erforderliche Fähigkeit verstanden, als Planer/-in oder als Fachberater/-in (z. B. in Stabsfunktionen) bzw. als Fachperson Entscheidungsgrundlagen zu erarbeiten und i.d.R. Gremien bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen (beratende, planende und entscheidungsvorbereitende Funktionen).

Die entsprechenden Anforderungen werden über den Komplexitätsgrad der Unterstützung (auf unterstem bis oberstem Führungslevel*), über die Breite der Einflussnahme (von Einfluss auf eine Organisationseinheit bis auf alle Organisationseinheiten) und über die Vielfalt der Interessen innerhalb des Entscheidungsgremiums (von sehr kleiner bis sehr grosser Interessenvielfalt) beschrieben.

* Mit Führungslevel wird auf den Komplexitätsgrad verwiesen. Damit ist nicht die Kaderstruktur der kantonalen Verwaltung angesprochen.

Schreibformen in den Modellumschreibungen

– Einfachste – Einfache – Einfachere – Schwierige – Komplexere – Komplexe – Sehr komplexe Führungsunterstützung auf – unterstem – unterem – mittlerem – oberem – oberstem Führungslevel	mit Einfluss auf – eine – mehrere – alle Organisationseinheit/en	mit – sehr kleiner – kleiner – einer kleineren – einer kleineren bis mittleren – mittlerer – grösserer – grosser – sehr grosser Interessenvielfalt.
--	--	--

Satzbeispiel: Komplexe Führungsunterstützung auf oberstem Führungslevel mit Einfluss auf alle Organisationseinheiten mit grosser Interessenvielfalt.

4.6 Fachkompetenz: «Wissen»

In dieser Rubrik wird das für die Stelle **notwendige Niveau** in Bezug auf Ausbildungen und Zusatzwissen sowie die Anforderungen an die Wissensaktualisierung beschrieben.

Eine Stelleninhaberin bzw. ein Stelleninhaber kann individuell auch auf **einem anderen als dem konkret beschriebenen Weg** das entsprechende Niveau erreichen (z.B. durch einen anderen Bildungsweg und/oder einschlägige Berufs- und/oder Lebenserfahrung). Umgekehrt erfolgt jedoch nicht eine höhere Zuordnung, falls eine Person das geforderte Niveau übertrifft. Dies setzt die Übernahme einer Stelle mit höheren Anforderungen voraus.

Ausbildung, Zusatzwissen

In dieser Rubrik werden das erforderliche Wissen und die erforderlichen Fähigkeiten beschrieben, welche zur Ausübung einer Stelle systematisch erworben werden müssen. In den Umschreibungen der Ausbildung wird der direkteste, idealtypische Ausbildungsweg beschrieben, ergänzt durch den Begriff «Niveau», um alternative, niveauadäquate Bildungswege nicht auszuschliessen (s. Satzbeispiel).

Schreibformen in den Modellumschreibungen (Beispiele, nicht abschliessend)

Ausbildung auf Niveau <ul style="list-style-type: none">– Berufsattest (EBA)– Eidg. Fähigkeitszeugnis (EFZ)– Berufsprüfung (BP)– Fachhochschule Bachelor (FH BA)– Universität / ETH Master (UNI/ETH MA)etc.	Weiterbildung <ul style="list-style-type: none">– Zusätzliche Fachausbildung / Kurse (FAK)– Weiterbildung auf Niveau HF (NDS-HF)– Weiterbildung auf Niveau Certificate of Advanced Studies (CAS)– Doktorat/Promotion– Adäquate Führungsausbildungetc.
---	---

Satzbeispiel: <i>Ausbildung auf Niveau Berufsprüfung (BP)</i>	Satzbeispiel: <i>Zusätzliche Fachausbildung / Kurse (FAK)</i>
---	---

Das Bildungssystem Schweiz ist komplex und zeichnet sich aus durch eine hohe Durchlässigkeit zwischen den einzelnen Stufen. Die Lehrgänge werden laufend ergänzt bzw. weiterentwickelt. Informationen über das gültige Berufsverzeichnis und die aktuellen Lehrgänge werden auf den offiziellen Plattformen publiziert (www.berufsberatung.ch).

Wissensaktualisierung

Umfang des Weiterbildungsbedarfs, um das Niveau des für die Stelle erforderlichen Wissens zeitaktuell zu halten (Halbwertszeiten).

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Erhöhte
- Erhebliche
- Hohe
- Sehr hohe

Anforderungen an die Wissensaktualisierung.

Satzbeispiel: <i>Erhebliche Anforderungen an die Wissensaktualisierung.</i>
--

4.7 Fachkompetenz: «Kenntnisse und Fertigkeiten»

In dieser Rubrik wird das für die Stelle notwendige Niveau in Bezug auf Praxiskenntnisse, Kenntnisse über Prozesse und Abläufe sowie Fertigkeiten beschrieben.

Praxiskenntnisse (Kennen des eigenen Fachgebiets)

Gesamtheit der erforderlichen Praxiskenntnisse, die zusätzlich zur Aus- und Weiterbildung erworben werden müssen (ausserhalb der systematischen Lehrgänge). Die Ausprägungen für die Umschreibung der Aufgabenkomplexität (rechte Spalte) gestalten sich wie folgt:

Ausprägung	Charakteristika
Tätigkeiten/Aufgaben	– klar definierte Tätigkeiten/Einzelaufgaben
Aufgabenbereich	– klar überschaubares Aufgabengebiet – Bearbeitung von Einzelaufgaben innerhalb eines Sachbereichs – Kenntnisse einzelner Inhalte einer Dienstleistung – keine Kenntnisse von Schnittstellen notwendig
Sachbereich	– eher überschaubares Aufgabengebiet – Bearbeitung eines begrenzten, einfacheren Bereichs – Kenntnisse einer Dienstleistung – Kenntnisse der Schnittstellen innerhalb der Dienstleistung
Fachbereich	– eher vernetztes Aufgabengebiet – Bearbeitung einzelner, umfassender Bereiche – Kenntnisse mehrerer Dienstleistungen – Kenntnisse der notwendigen Schnittstellen und Zusammenhänge
Mehrere Fachbereiche	– sehr vernetztes Aufgabengebiet – Bearbeitung mehrerer, umfassender Bereiche – Branchenkenntnisse – umfassende Kenntnisse der Schnittstellen und Zusammenhänge

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Grundlegende
- Grundlegende bis erhöhte
- Erhöhte
- Erhöhte bis erhebliche
- Erhebliche
- Erhebliche bis hohe
- Hohe
- Hohe bis sehr hohe
- Sehr hohe

Praxis- und Umsetzungskenntnisse

(teilweise Spezialistenniveau)
 (Spezialistenniveau)
 (teilweise Expertenniveau)
 (Expertenniveau)

vorwiegend

- einzelne Tätigkeiten betreffend.
- auf einzelne Tätigkeiten/Aufgaben bezogen.
- innerhalb eines Aufgabebereichs.
- innerhalb mehrerer Aufgabengebiete.
- innerhalb eines Sachbereichs.
- innerhalb mehrerer Sachbereiche.
- innerhalb eines Fachbereichs.
- innerhalb mehrerer Fachbereiche.
- über mehrere Fachbereiche hinaus.

Satzbeispiel: Erhebliche Praxis- und Umsetzungskenntnisse (Spezialistenniveau) vorwiegend innerhalb eines Fachbereichs.

Ab «Spezialistenniveau» kann von den Funktionsträgern resp. -trägerinnen die Vornahme von Know-how-Transfer z.B. in Form fachlicher Anleitung erwartet werden.

Kenntnisse der Prozesse und Abläufe

Von der Stelle erforderte Kenntnisse bezüglich Aufbau und Struktur sowie Prozesse und Abläufe in der kantonalen Verwaltung («Wie funktioniert die Organisation?»).

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Gewisse
- Erhöhte
- Erhebliche
- Hohe
- Sehr hohe

Kenntnisse der Prozesse und Abläufe

vorwiegend

- innerhalb einer Dienststelle.
- innerhalb eines Departements/Betriebs.
- über mehrere Departemente hinaus.

Satzbeispiel: Erhöhte Kenntnisse der Prozesse und Abläufe vorwiegend innerhalb eines Departements/Betriebs.

Fertigkeiten

Die von der Stelle erforderten Fertigkeiten, Bewegungen zielgerichtet, ökonomisch und zweckmässig auszuführen.

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Gewisse
- Erhebliche
- Hohe
- Sehr hohe **Körpergewandtheit, Handfertigkeit und/oder Fingerfertigkeit.**

Satzbeispiel: Hohe Körpergewandtheit, Handfertigkeit und/oder Fingerfertigkeit.

4.8 «Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen»

Diese Rubrik entfällt bei jenen Stellen, bei denen keine besonderen Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen vorliegen.

In dieser Rubrik werden die verschiedenen Beanspruchungen und speziellen Arbeitsbedingungen, mit welchen der Stelleninhalt konfrontiert wird, beschrieben.

Psychische Beanspruchungen

Beanspruchungen, die aufgrund äusserer Einflüsse das von der Stelle geforderte Mass an psychischen Beeinträchtigungen überschreiten. Derartige Überbeanspruchungen entstehen etwa durch angstmachende Faktoren, Konfrontation mit menschlichen Schicksalen, interne und externe Kritik, Beobachtbarkeit für Aussenstehende.

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Vereinzelte
- Gelegentliche
- Häufige
- Sehr häufige
- Dauernde

mit

- geringer
- gewisser
- erhöhter
- hoher
- sehr hoher

psychische Beanspruchungen

Intensität.

Satzbeispiel: Vereinzelte psychische Beanspruchungen mit erhöhter Intensität.

Psychische Beanspruchungen als Folge von Monotonie

Beanspruchungen, die aufgrund der Notwendigkeit, Monotonie zu überwinden, entstehen.

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Vereinzelter
- Gelegentlicher
- Häufiger
- Sehr häufiger
- Dauernder

mit

- gewisser
- erhöhter
- hoher
- sehr hoher

Mangel an wechselnden Anforderungen (Monotonie)

Intensität.

Satzbeispiel: Gelegentlicher Mangel an wechselnden Anforderungen (Monotonie) mit hoher Intensität.

Physische Beanspruchungen

Stellenbedingte Gegebenheiten, welche erhöhte Beanspruchungen des Körpers (Skelett und Bewegungsapparat) ergeben. Diese Beanspruchungen entstehen etwa durch das Heben und Tragen von Lasten, die dauerhafte gebückte Körperhaltung, ständiges Sitzen und Stehen.

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Vereinzelte
- Gelegentliche
- Häufige
- Sehr häufige
- Dauernde

- einer Art (Hand, Arm oder Körper)
- zweier Arten (Hand und/oder Arm und/oder Körper)
- aller drei Arten (Hand, Arm und Körper)

mit

- geringer
- gewisser
- erhöhter
- hoher
- sehr hoher

physische Beanspruchungen

Intensität.

Satzbeispiel: Häufige physische Beanspruchungen einer Art (Hand, Arm oder Körper) mit geringer Intensität.

Beanspruchung der Sinnesorgane

Von der Stelle erforderte Beanspruchungen (Sensorik) der Sinnesorgane, wie Augen, Ohren, Nase etc. Diese Beanspruchungen ergeben sich etwa durch den Zwang zu intensiver Konzentration (z.B. anhaltende Kontrollarbeiten) oder durch einseitige Beanspruchung eines Sinnesorgans (z.B. Arbeit am Mikroskop).

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Vereinzelte
- Gelegentliche
- Häufige
- Sehr häufige
- Dauernde

Beanspruchung

- eines Sinnesorgans
- zweier Sinnesorgane
- von mehr als zwei Sinnesorganen

mit

- geringer
- gewisser
- erhöhter
- hoher
- sehr hoher

Intensität.

Satzbeispiel: Häufige Beanspruchung eines Sinnesorgans mit erhöhter Intensität.

Umgebungseinflüsse

Standortbedingte Gegebenheiten, welche die Ausführung der Arbeit erschweren respektive als unangenehm empfunden werden (Hitze, Kälte, Gestank, Lärm, Schmutz, Unfallgefahr etc.).

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Kleine
- Erhöhte
- Hohe

Anzahl

von

- vereinzelt
- gelegentlich
- oft
- sehr oft
- dauernd

vorkommenden Umgebungseinflüssen

mit

- geringer
- gewisser
- erhöhter
- hoher
- sehr hoher

Intensität.

Satzbeispiel: Erhöhte Anzahl von gelegentlich vorkommenden Umgebungseinflüssen mit gewisser Intensität.

Unregelmässige Arbeitszeit

Auswirkungen auf die übrige Lebenszeit als Folge der funktionsbedingten Notwendigkeit zur Übernahme von Tätigkeiten im Rahmen spezieller Arbeitszeiten.

Schreibformen in den Modellumschreibungen

- Vereinzelt
- Manchmal
- Oft
- Sehr oft
- Dauernd

- geringe
- gewisse
- erhöhte
- hohe
- sehr hohe

Beeinträchtigung durch die funktionsbedingte Arbeitszeit.

Satzbeispiel: Dauernd hohe Beeinträchtigung durch die funktionsbedingte Arbeitszeit.

5. Ablauf der Stellenzuordnung mit Beispiel

Bei der Stellenzuordnung werden die Funktionskette und das Anforderungsniveau für eine konkrete Stelle bestimmt. Für die Zuordnung der Stelle muss eine Stellenbeschreibung mit dem dazugehörigen Organigramm der Organisation zur Verfügung stehen. Die Zuordnung erfolgt unabhängig von der Person, welche die Stelle ausübt.

Die Stellenzuordnung basiert immer auf einem Vergleich der konkreten Stelle (Stellenbeschreibung) und dem sich daraus ergebenden Anforderungsniveau mit den entsprechenden Modellumschreibungen. Das Anforderungsniveau ergibt sich aus dem Gesamtbild der Stelle. Besonders geprägt wird es jedoch durch die Hauptaufgaben. Wichtig ist dabei, dass konsequent sämtliche Anforderungsprofile einer Funktionskette (beginnend beim tiefsten Anforderungsniveau) überprüft werden. Dieses sogenannte «Kettenprinzip»-Vorgehen garantiert eine korrekte Zuordnung der entsprechenden Stelle.

Die Zuordnung einer Stelle geschieht in fünf Schritten:

1. – Sich Klarheit über Hauptaufgaben der Stelle verschaffen.
– Realistische Anforderungen interpretieren.
2. Funktionsbereich und Funktionskategorie im Einreichungsplan bestimmen.
3. Funktionskette innerhalb der Funktionskategorie bestimmen.
4. Anforderungsniveau innerhalb der Funktionskette mithilfe der Modellumschreibungen bestimmen und mit dem Anforderungsniveau, insbesondere betreffend die Hauptaufgaben der Stellenbeschreibung, vergleichen.
5. Das festgestellte Anforderungsniveau der Stelle (Lohnklasse) innerhalb der vorliegenden Organisationseinheit und im abteilungsübergreifenden Quervergleich auf Plausibilität überprüfen.

Nachfolgend wird das vorerwähnte Vorgehen am **Beispiel** einer fiktiven kaufmännischen Funktion erläutert:

➤ **Erster Schritt: Sich Klarheit über die Hauptaufgaben verschaffen**

Anhand der Stellenbeschreibung und des Organigramms verschafft man sich Klarheit über die Hauptaufgaben der Stelle innerhalb der Organisation (Aufgabenanalyse).

Aus der Stellenbeschreibung ist abzulesen, welchen Anforderungen die Stelleninhaberin bzw. der Stelleninhaber gerecht werden muss. So entsteht ein Bild der Hauptaufgaben und verlangten Ausbildungen, der Erfahrung sowie der aufgeführten Kenntnisse, welche zur Ausübung der Stelle nötig sind.

Stellenbeschreibung **Kanton Basel-Stadt**

Hauptaufgaben und Ziele der Stelle

- erstellt verschiedenste Korrespondenz
- verbucht Zahlungen von Kunden (manuell am PC)
- erstellt die Dokumentation für den Sachbereich X
- führt Tabellen und Statistiken nach
- erledigt verschiedenste organisatorische und administrative Tätigkeiten
-

Anforderung an Ausbildung und Erfahrung

- kaufmännische Grundausbildung
- MS-Office-Anwenderkenntnisse
- ...

➤ **Zweiter Schritt: Funktionsbereich und Funktionskategorie bestimmen**

Nachdem aus der Stellenbeschreibung die Hauptaufgaben und groben Anforderungen abgeleitet worden sind, kann die Stelle zugeordnet werden. Dazu werden die Modellumschreibungen benötigt, welche in sieben Funktionsbereiche gruppiert sind. Thematisch verwandte Modellumschreibungen sind in jeweils einer Funktionskategorie zu finden.

*Anhand der Stellenbeschreibung ist für unser Beispiel der Funktionsbereich **6. Support, Querschnitts- und Verwaltungsfunktionen** mit der Funktionskategorie **6000 Allgemeine Verwaltungsfunktionen** zutreffend.*

6000 Allgemeine Verwaltungsfunktionen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
6001 Administrative Unterstützung																												
6002 Kaufmännischer Support																												
6003 Dienste																												
6011 Allgemeine Sachbearbeitung																												
6012 Spezialisierte Sachbearbeitung																												
6013 Fachbearbeitung																												
6050 Gruppenleitung																												
6060 Sachbereichsleitung																												
6070 Fachbereichsleitung																												

Abbildung 3: Einreihungsplan (Funktionsraster) – Ausschnitt aus dem Funktionsbereich 6

➤ **Dritter Schritt: Funktionskette innerhalb der Funktionskategorie bestimmen**

Funktionsketten fassen ähnliche Anforderungsprofile mit unterschiedlichen Anforderungsniveaus zusammen.

*In unserem Beispiel ist die Funktionskette **6011 Allgemeine Sachbearbeitung** naheliegend.*

➤ **Vierter Schritt: Anforderungsniveau innerhalb der Funktionskette bestimmen**

Das für die neue Stelle massgebende Anforderungsniveau wird nun mithilfe der Modellumschreibungen bestimmt. In der Regel besteht für jedes zweite Anforderungsprofil eine Modellumschreibung, in der das Anforderungsniveau modellhaft beschrieben wird.

Funktionskategorie:		Allgemeine Verwaltungsfunktionen	
Funktionskette: 6011		Allgemeine Sachbearbeitung	
LK 09	LK 10	LK 11	
<p><u>Selbstständigkeit</u> Wahrnehmung von vorwiegend ausführenden jedoch bereits teilweise dispositiven Tätigkeiten mit kleinem Handlungs- und mit kleinem Entscheidungsfreiraum.</p> <p><u>Flexibilität</u> Bearbeitung von Aufgaben mit teilweise unterschiedlichen Inhalten und relativ hohem Bekanntheitsgrad sowie relativ häufigen zeitlichen Wechseln.</p> <p><u>Kommunikationsfähigkeit</u> Übermittlung von vorwiegend einfachen jedoch bereits teilweise anspruchsvollen Inhalten an einen Empfängerkreis mit kleinerer Heterogenität.</p> <p><u>Kooperations- und Teamfähigkeit</u> Zusammenarbeit mit Vornahme von Absprachen und Bearbeitung von einfacheren Problemstellungen in einer kleinen Gruppe mit Partnern mit sehr ähnlichen Interessen und Standpunkten.</p> <p><u>Führung, Führungsunterstützung</u></p> <p><u>Wissen</u> Ausbildung auf Niveau Eidg. Fähigkeitszeugnis (EFZ).</p> <p><u>Kenntnisse, Fertigkeiten</u> Grundlegende bis erhöhte Praxis- und Umsetzungskennnisse vorwiegend innerhalb eines Aufgabenbereichs.</p> <p>Erhöhte Kenntnisse der Prozesse und Abläufe vorwiegend innerhalb einer Dienststelle.</p> <p><u>Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen</u></p>		<p><u>Selbstständigkeit</u> Wahrnehmung von <u>mehrheitlich dispositiven</u> Tätigkeiten mit einem kleineren <u>bis mittleren</u> Handlungs- und mit einem <u>kleineren</u> Entscheidungsfreiraum.</p> <p><u>Flexibilität</u> Bearbeitung von Aufgaben mit teilweise unterschiedlichen Inhalten und relativ hohem Bekanntheitsgrad sowie <u>häufigen</u> zeitlichen Wechseln.</p> <p><u>Kommunikationsfähigkeit</u> Übermittlung von <u>mehrheitlich anspruchsvollen</u> Inhalten an einen Empfängerkreis mit kleinerer Heterogenität.</p> <p><u>Kooperations- und Teamfähigkeit</u> Bearbeitung von <u>Problemstellungen</u> in einer <u>mittelgrossen</u> Gruppe mit Partnern mit <u>mehrheitlich ähnlichen</u> Interessen und Standpunkten.</p> <p><u>Führung, Führungsunterstützung</u></p> <p><u>Wissen</u> Ausbildung auf Niveau Eidg. Fähigkeitszeugnis (EFZ). <u>Zusätzliche Fachausbildung / Kurse (FAK).</u></p> <p><u>Kenntnisse, Fertigkeiten</u> Erhöhte <u>bis erhebliche</u> Praxis- und Umsetzungskennnisse (<u>teilweise Spezialistenniveau</u>) vorwiegend innerhalb eines Aufgabenbereichs.</p> <p><u>Erhebliche</u> Kenntnisse der Prozesse und Abläufe vorwiegend innerhalb einer Dienststelle.</p> <p><u>Beanspruchungen und Arbeitsbedingungen</u></p>	

Abbildung 4: Modellumschreibung der Funktion «Allgemeine Sachbearbeitung»

Es geht nun darum, zu bestimmen, welche der modellhaft umschriebenen Anforderungsniveaus am ehesten den Hauptaufgaben der Stellenbeschreibung entsprechen. Dabei ist entscheidend, dass die Modellumschreibungen immer von der tiefsten (links) zur anspruchsvollsten (rechts) durchgearbeitet werden. Das Anforderungsniveau mit der grössten Übereinstimmung mit den effektiven Anforderungen durch die Stelle entspricht der korrekten Zuordnung.

Die Anforderungen bezüglich Selbstkompetenz (Selbstständigkeit, Flexibilität), Sozialkompetenz (Kommunikationsfähigkeit, Kooperations- und Teamfähigkeit) sowie Fachkompetenz (Wissen, Kenntnisse und Fertigkeiten) entsprechen den Anforderungen der Modellumschreibung 6011.09. Führung, Führungsunterstützung sowie besondere Beanspruchungen (psychische, physische oder Beanspruchung der Sinnesorgane) oder spezielle Arbeitsbedingungen liegen gemäss der Stellenbeschreibung nicht vor und sind in der Funktionskette 6011 auch nicht umschrieben. Daraus folgt, dass die Aufgaben den Anforderungen der Modellumschreibung 6011.09 entsprechen und die Stelle in Lohnklasse 9 einzureihen ist.

➤ **Fünfter und letzter Schritt: Anforderungsniveau innerhalb der Organisationseinheit auf Plausibilität und anhand von Quervergleichen überprüfen**

Mit dieser Überprüfung wird sichergestellt, dass die erfolgte Zuordnung mit den Zuordnungen der bestehenden Stellen in einer Organisationseinheit stimmig ist. Gegebenenfalls gilt es eine Rangfolge nach Anforderungsniveaus zu erstellen und die Abstände zu überprüfen.

Zu guter Letzt muss die Zuordnung anhand von abteilungsübergreifenden Quervergleichen innerhalb der Verwaltung überprüft werden, um den Grundsatz «gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit» sicherzustellen.