

Beschluss des Landrats vom 14.11.2019

Nr. 259

19. Für ein praxistaugliches lohnrelevantes MAG

2019/555; Protokoll: pw, mko

Landratspräsident **Peter Riebli** (SVP) erklärt, der Regierungsrat lehne die Motion ab. Es liegt eine schriftliche Begründung vor.

Klaus Kirchmayr (Grüne) führt aus, heute werde über Mitarbeitengespräche (MAG) und die Qualitätsvoraussetzungen gesprochen, damit ein solches MAG funktionieren kann. Dabei geht es nicht um MAG für Lehrpersonen, Polizisten oder Personen, die im Strassenunterhalt tätig sind, sondern um die MAG für alle Kantonsmitarbeitenden.

Die Motion verlangt, dass als zentrale Voraussetzung für ein lohnrelevantes MAG zwei Punkte erfüllt sein müssen. Erstens, dass die Kerntätigkeit einer Person seitens des Vorgesetzten beurteilt werden kann. Bei der Polizei ist die Kerntätigkeit die Arbeit im Polizeidienst, z.B. bei der Verbrecherjagd oder bei der Verkehrspolizei; bei den Lehrpersonen ist die Kerntätigkeit das Unterrichten. Das Unterrichten macht 85 % des Berufsauftrags einer Lehrperson aus. Insofern ist es nichts als logisch, dass ein MAG gewährleisten muss, dass die Qualität des Unterrichtens beurteilt werden kann. Ein MAG muss eine Beurteilung der Kerntätigkeit ermöglichen. Dies ist auch in der Privatwirtschaft selbstverständlich.

Das zweite Kriterium ist, dass genügend Ressourcen vorhanden sind, um die Beurteilung seriös vornehmen zu können. In der Motion wurden bewusst keine harten Grenzen formuliert, denn es kann Situationen geben, in denen ein Vorgesetzter mehr Mitarbeitende führen und beurteilen muss. Der Redner ist aber grundsätzlich der Überzeugung – dies auch aus eigener Praxiserfahrung –, dass mehr als zehn direkt Unterstellte zu beurteilen und zu qualifizieren, extrem schwierig und fast nur möglich ist, wenn der Vorgesetzte keine anderen Fachfunktionen ausführen muss. Das ist heute jedoch beinahe nirgends der Fall; weder in der Verwaltung noch in der Privatwirtschaft.

Die beiden Voraussetzungen kommen nicht aus dem hohlen Bauch heraus. Ihnen liegen klare Überlegungen zu finanziellen Aspekten und Risiken zugrunde, die der Kanton als Arbeitgeber berücksichtigen muss. Wenn diese Kriterien nicht erfüllt sind, dann wird irgendwann, irgendwann vor Gericht ziehen, um seine Beurteilungen anzufechten. Bei dieser grossen Anzahl von Kantonsmitarbeitenden – es ist von 2'000 bis 3'000 Angestellten auszugehen, bei denen das eine oder andere Kriterium potentiell nicht erfüllt ist – ist dies so sicher wie das Amen in der Kirche. Die Geschichte des Kantons bei Personalfragen, die durch das Kantonsgericht behandelt wurden, ist, um es gelinde auszudrücken, sehr bescheiden. Es ist fast nicht zu vermeiden, dass es über kurz oder lang einen solchen Gerichtsfall geben wird. Irgendjemand fühlt sich in solchen Systemen, aus welchen Gründen auch immer, immer benachteiligt. Deshalb ist Sorgfalt wichtig.

Die Begründung des Regierungsrats, die Motion abzulehnen, ist hauptsächlich eine juristische: Der Kanton ist gesetzlich dazu verpflichtet, alle gleich zu behandeln. Dem kann der Redner zustimmen. Alle gleich zu behandeln, heisst aber nicht nur, dass alle ein lohnrelevantes MAG haben, sondern auch, dass alle ein MAG haben, das die minimalen Qualitätsanforderungen erfüllt. Aus Sicht des Redners wäre man gut beraten, das Risiko nicht einzugehen. Wie man früher in der Sitzung bereits gehört hat, gibt es im Kanton Berufsgruppen, bei denen die Führungsspanne bei 1:40 oder noch höher liegt. Dabei wurde auch festgestellt, dass die Vorgesetzten bei einer Fluktuationsrate von über 30 % offensichtlich mit ihren Aufgaben überlastet sind und diese heute schon nicht erfüllen können.

Auch wenn der Votant persönlich nicht gegen MAG und auch nicht gegen lohnrelevante MAG ist,

sollten die Kriterien sorgfältig festgelegt werden, um das Risiko eines Rechtsfalls zu minimieren. Denn Rechtsfälle sind teuer und der Kanton hat ganz schlechte Erfahrungen gemacht – man erinnere sich an den Fall, in dem es um die Entlohnung der Kindergartenlehrpersonen ging, der teure Nachzahlungen zur Folge hatte. Der Redner wagt sich nicht vorzustellen, dass in Zukunft unzählige Lohnentscheide, wegen des kleinen Unterschieds zwischen A und A+, vor Gericht revidiert werden müssen. Und dies nur, weil nun etwas mit ungenügenden Qualitätsansprüchen durchgeführt wird.

Es ist richtig, es sollten alle gleichbehandelt werden. Dies war auch der Grund, für den Rückzug der ursprünglichen Motion, Aber man sollte dies vorsichtig und richtig tun. Dazu müssen die beiden Kriterien erfüllt sein: Die Kernkompetenz muss beurteilt werden und es müssen ausreichende Ressourcen für die MAG vorhanden sein. Alles andere ist unvorsichtig und wird den Kanton über kurz oder lang sehr teuer kommen.

Balz Stückelberger (FDP) sagt, die FDP-Fraktion habe erwartungsgemäss Mühe mit dieser Motion – sowohl in formeller als auch inhaltlicher Hinsicht. Am 14. Februar 2019 wurde mit einer komfortablen Mehrheit – mit 51 zu 31 Stimmen – ein neues Lohnsystem beschlossen, das auf einem lohnrelevanten MAG beruht. Das heisst, um überhaupt einen Lohnanstieg erzielen zu können, braucht es ein MAG. Dieses Projekt ist abgeschlossen und wird am 1. Januar 2020 scharf gestellt. Ende August dieses Jahres kommt nun eine Motion, die das Ganze in Frage stellt, jedoch keine neuen Argumente bringt. Es wird lediglich ein weiteres Mal gesagt, dass man das neue Lohnsystem schon damals nicht wollte. Neue Erkenntnisse sind der Motion keine zu entnehmen, entsprechend gibt es auch keinen Anlass, das System nach dem Entschluss vom Februar nun in Frage zu stellen.

Was die Motion vorschlägt, ist jedoch noch fast problematischer: Bei einer Führungsspanne grösser als 1:10 soll kein lohnrelevantes MAG mehr stattfinden. Wenn man also das Pech hat, in einem grossen Team mit mehr als zehn Personen unter dem gleichen Chef zu arbeiten, hat man kein lohnrelevantes MAG und somit auch keinen Lohnanstieg mehr. Denn so, wie es zurzeit beschlossen ist, bedeutet kein MAG keine Lohnentwicklung. Der Redner möchte Klaus Kirchmayr nicht unterstellen, dass dies dessen Ziel ist. So ist völlig klar, dass es im Falle der Umsetzung der Motion Anpassungen geben müsste. Aber in der jetzigen Situation, wäre dies die Konsequenz. Um die Lohnentwicklung dennoch zu gewährleisten, müsste ein zusätzliches Lohnsystem eingeführt werden. Es gäbe dann ein Lohnsystem für Personen, die in kleinen Teams arbeiten, und für solche, die in Teams mit mehr als zehn Personen pro Chef arbeiten. Dies ist ein völlig willkürlicher Ansatz und nichts anderes als eine nachträgliche Torpedierung eines Landratsentscheids, der den einen nicht passt. Und es ist vor allem auch eine Torpedierung von laufenden Arbeiten zu den MAG für diejenige Gruppe, die in grossen Teams arbeitet. Dabei handelt es sich natürlich um die Lehrpersonen, auch wenn Klaus Kirchmayr das Kind nicht beim Namen nennen wollte.

Die FDP-Fraktion kann einer solchen Torpedierung nicht Hand bieten, zumal ein zweites Lohnsystem nicht praktikabel wäre. Der Votant empfiehlt, die Motion abzulehnen, das Resultat und die Einführung des MAG abzuwarten, gelassen und entspannt zu sein. Es wäre nicht ehrlich, den Prozess zum MAG für die Lehrpersonen abzuwürgen, ohne zu sagen, was man eigentlich abwürgen möchte.

Simone Abt (SP) bringt ein, es sei natürlich kein Geheimnis, um welche Gruppe sich Klaus Kirchmayr und die SP sorgen. Es sind die Institutionen, wo häufig ein Vorgesetzter oder eine Vorgesetzte mit einer Gruppe von 40 Personen konfrontiert ist. So wie die Pensen geschnitten sind, ist die Kapazität eindeutig nicht da, um den Anforderungen an die Beurteilung der Kernkompetenzen einigermaßen gerecht zu werden.

Weshalb reitet man nicht auf dieser Personengruppe herum? Auch die SP möchte keine Ungleichheiten schaffen, sondern lediglich im Bereich des Durchführbaren bleiben. Wenn das MAG tat-

sächlich dazu verwendet wird, um sehr gute Leistungen zu belohnen, dann ist der generierte Aufwand nicht adäquat. Schliesslich handelt es sich lediglich um 1 % der Lohnsumme. Möchte man das MAG als Führungsinstrument verwenden, das langfristig wirken soll, dann ist das keine schlechte Idee. Aber dann sollte man dies nicht hauptsächlich an eine Lohnrelevanz oder an ein Belohnungssystem knüpfen. Das MAG soll nicht zu einem Seilziehen zwischen A und A+ degradiert, sondern so aufgewertet werden, dass es einer gemeinsamen Weiterentwicklung dient. Die Führungspersonen müssen dafür aber bezüglich der Pensen mit den entsprechenden Ressourcen ausgestattet werden.

Werner Hotz (EVP) war am 14. Februar einer derjenigen, der überzeugt Ja zur Teilrevision des Dekrets zum Personalgesetz gestimmt hat. Dies aus der Überzeugung, dass alle Staatsangestellten rechtsgleich beurteilt werden sollten und dass lohnrelevante MAG als Führungsinstrument durchaus Sinn machen. Mit der jetzt angedachten Variante kann sich der Redner nicht einverstanden erklären. Im Allschwiler Schulrat wurde dies intensiv diskutiert. Ein Schulleiter hat 25 Lehrpersonen zu betreuen, das heisst, er müsste bei 25 Personen mehrmals jährlich einen Unterrichtsbesuch abhalten oder sich zumindest sonst adäquat mit der Persönlichkeit oder der Qualität des Unterrichts befassen. Damit die resultierende Beurteilung einer gerichtlichen Überprüfung standhalten würde, müsste alles genau und schriftlich dokumentiert werden. Das braucht Zeit und dafür müssen die Schulleitungen entsprechend ressourciert werden. Der Führungsauftrag muss zumindest im zeitlichen Umfang ausgeweitet werden.

Bis der Redner nicht weiss, wie die Ressourcensituation ausgestaltet sein wird, wird er dem Vorstoss zustimmen.

Ermando Imondi (SVP) möchte etwas in eigener Sache sagen, zumal er selbst im Kanton Basel-Landschaft eine Führungsfunktion innehat. Er ist immer wieder erstaunt, dass hierüber diskutiert wird, möchte diesbezüglich jedoch die Worte von Balz Stückelberger nicht wiederholen. Der Redner hatte im August das Vergnügen, mit dem neuen und tollen Formular 20 MAG zu führen. Es ist ein gutes Instrument, in welches man Zielvereinbarungen aufnehmen und auch messen kann. Es ist eine faire Sache. Und man vergisst etwas: Das vorherige MAG beinhaltete genau gleich ein A, B, AAA etc. Als Vorgesetzter hatte man die Möglichkeit, einen Stufenanstieg zu beschleunigen oder Prämien auszubezahlen. Mit dem neuen Bogen kann man mit allen Mitarbeitenden individuelle Zielvereinbarungen festlegen, die auch der Arbeit entsprechen. Dies ist auch bei den Lehrpersonen und bei den Polizeiangestellten möglich. Dem MAG soll eine Chance gegeben werden. Die SVP-Fraktion folgt der Regierung und lehnt die Motion ab.

Christina Wicker-Hägeli (GLP) sagt, die CVP/glp-Fraktion sei mehrheitlich der Meinung, dass beim MAG für alle Kantonsangestellten gleich lange Spiesse gelten sollen. Die gewählte Grenze ist willkürlich und wird womöglich zu Unverständnis beim Personal führen. Wenn es dem Motionär speziell um die Lehrpersonen gehen sollte, dann muss darauf hingewiesen werden, dass bereits Lösungsansätze in Bearbeitung sind. Die CVP/glp-Fraktion lehnt sowohl die Motion als auch ein Postulat ab.

Ernst Schürch (SP) ist der Meinung, wenn ein lohnrelevantes MAG durchgeführt werden soll, dann soll es auch richtig gemacht werden – und zwar für alle Angestellten, unabhängig in welchem Bereich gearbeitet wird. Die Motion von Klaus Kirchmayr will eigentlich genau das. Von allen Schulleitungen aller Stufen ist zu hören, dass sie die lohnrelevanten MAG durchführen, wenn sie genügend Zeit dafür erhalten. Zum jetzigen Zeitpunkt reicht die Zeit aber nicht aus. Die Folge wird sein, dass das MAG keine Qualitätssteigerung des Unterrichts erzeugen wird, weil der Unterricht überhaupt nicht beurteilt werden kann. Nicht, weil die Schulleitungen dies nicht könnten,

sondern weil sie keine Zeit dafür haben. Der Kanton ist Träger der Sekundarstufe I und II und garantiert, dass die A+-Bewertung in der Hand der Schulleitungen liegt. Die Gemeinden sind die Träger der Primarschulen. Bis jetzt weiss man vom VBLG nicht, ob auch die Gemeinden das A+ garantieren. Das heisst, es ist keine Gleichbehandlung aller gewährleistet und der Redner fragt sich, ob der Regierungsrat das A+ bei einer Gemeinde durchsetzen würde, wenn sich eine Gemeinde dagegen aussprechen würde.

Es gibt auch keine Gleichbehandlung mit dem Verwaltungspersonal, da bei den Lehrpersonen geplant ist, das MAG nur alle drei Jahre durchzuführen und dass die Indikatoren pro Stufe oder sogar pro Schule ausgewählt werden können. Die Rechtssicherheit ist ebenfalls in Frage gestellt, wenn das Kerngeschäft, nämlich der Unterricht, aus zeitlichen Gründen gar nicht beurteilt werden kann.

Aus diesen Gründen empfiehlt der Redner allen ein Ja zu dieser Motion. Wenn schon ein lohnrelevantes MAG, dann bitte richtig.

Natürlich werde das MAG richtig gemacht, erwidert **Jürg Vogt** (FDP). Die Bildungs-, Kultur- und Sportkommission wurde über die geplante Umsetzung orientiert und es ist ein Anfang. Es ist auch eine Wertschätzung gegenüber den Lehrpersonen. Es soll weitergearbeitet, nicht gejamert und nicht versucht werden, das Rad zurückzudrehen.

Ursula Wyss Thanei (SP) möchte nicht auf politische Überzeugungen eingehen, kann sich aber erinnern, dass Regierungsrätin Monica Gschwind an einer Schulratspräsidienkonferenz einen Gruss vom damaligen Regierungspräsidenten Anton Lauber mit der Botschaft übermittelt hatte, die Schule würden ein Qualitätsinstrument erhalten. Dies hatte erwartungsvoll gestimmt.

In der Motion heisst es, die Arbeit müsste beurteilt werden können. Nun gibt es im Kanton immer wieder Situationen, sei dies in der Verwaltung oder in den Spitälern, wo Mitarbeitende aufgrund ihrer Fachfunktionen nur schwer beurteilt werden können. Um zu den Schulen zurückzukommen: 85 % der Jahresarbeitszeit der Lehrpersonen ist als Unterricht ausgewiesen, der Unterricht ist das Kerngeschäft. Eine Schulleitung, die den Unterricht beurteilen möchte, muss diesen besuchen. Man kann natürlich sagen, die 15 % neben dem Unterricht könnten beurteilt werden, da diese Tätigkeiten sichtbarer sind. Aber ob dies der Sinn der Sache ist und ob man dafür die Steuergelder ausgeben möchte, ist fraglich.

Der Unterricht ist das Kerngeschäft. So wurde beispielsweise an der Tagung zur Überprüfung der Grundkompetenzen immer wieder gesagt, der Unterricht soll angeschaut werden, da im Unterricht auch einige der gemessenen Defizite verbessert werden können. Deshalb ist es auch eine Chance, wenn die Schulleitungen die Möglichkeit haben, den Unterricht regelmässig zu besuchen. Heute findet an vielen Schulen ein Unterrichtsbesuch und das MAG nur alle zwei Jahr statt. Stunden den Schulleitungen genügend Ressourcen für die Unterrichtsbesuche zur Verfügung, könnte mit dem neuen MAG auch wirklich ein Qualitätsinstrument geschaffen werden.

Zu Balz Stückelberger: Was die Schulen betrifft, konnte man die damalige Vorlage nicht beurteilen. Der Vorwurf, man wolle nun alles wieder über den Haufen werfen, ist somit nicht gerechtfertigt. Die Motion soll berücksichtigt werden.

Hanspeter Weibel (SVP) sagt, es sei viel von Lehrern und Schulleitern die Sprache gewesen. Aber wer nimmt denn im Kanton Basel-Landschaft die Verantwortung für die Bildung der Schülerinnen und Schüler wahr? Es ist eine zentrale Aufgabe, sicherzustellen, dass die Schülerinnen und Schüler korrekt, richtig und mit entsprechender Qualität ausgebildet werden.

Und nur, weil dies ein bisschen schwierig ist, soll gemäss der Motion nun eine ganze Gruppe der Kantonsmitarbeitenden vom MAG ausgenommen werden. Angenommen die Motion wird überwiesen, dann stellt sich die Frage, in welcher Taktgeschwindigkeit die Lobbyisten der Verwaltung Landratsmitglieder finden, um für die nächste Gruppe eine Ausnahme zu finden und dem Landrat

wieder vorzumachen, wie schwierig die Führungsaufgabe sei und wie schwierig es sei, die Qualität in einer Schule oder in einer Abteilung sicherzustellen. Es geht einfach nicht, dass immer wieder Ausnahmen von einer Grundaufgabe der Führung genehmigt werden. Die Motion stellt nicht nur aufgrund ihres Inhalts ein Problem dar. Vielmehr wäre bei einer Überweisung mit Folgeproblemen zu rechnen. Der Redner lehnt die Motion ab.

Klaus Kirchmayr (Grüne) möchte auf einige der erwähnten Argumente eingehen. Er kann sich gut an die Landratsdebatte zur Vorlage erinnern. Es wurde hoch und heilig versprochen, für die Lehrpersonen werde eine angepasste Lösung gefunden. Die angepasste Lösung ist aber momentan nicht erkennbar. Ermando Imondi hat geschildert, wie er das MAG anhand des Formulars durchführt. Das ist richtig und es wäre gut, wenn MAG in diesem Stil auch bei den Lehrpersonen und in grösseren Teams möglich wären. In der Praxis ist es schlicht und einfach aufgrund der Ressourcen nicht möglich. Auch dem Missverständnis soll widersprochen werden, das Hanspeter Weibel insinuiert hat: Der Redner ist nicht gegen lohnrelevante MAG. Ein lohnrelevantes MAG kann und soll wertstiftend sein und die Gelingensbedingungen müssen erfüllt sein. Dem ist aber nicht so – vor allem bei den Lehrpersonen, aber auch in gewissen anderen Teams. Jetzt wird argumentiert, die Grenze einer Führungsspanne von 1:10 sei willkürlich und es würden zwei Systeme generiert, deshalb müsse man die Motion ablehnen. Balz Stückelberger soll den Umsetzungsvorschlag für die MAG der Lehrpersonen anschauen, denn genau dabei handelt es sich um ein komplett separates System, bei dem man sagt, 90 % der Lehrpersonen erhielten sowieso einfach eine A-Bewertung und für die anderen gebe es irgendeinen Spezialprozess. Dies führt zu einer Ungleichbehandlung und zu keiner Wertstiftung. Dies verhindert, dass es einen Qualitätseffekt gibt. Wenn man dann die Details des Umsetzungsvorschlags betrachtet, bei dem man die Kompetenz für den Kriterienkatalog, anhand dessen die Lehrpersonen beurteilt werden sollen, an die Schulleitungen herunterdelegiert, dann kann der Redner garantieren, dass es den Kanton am Schluss mehr Kosten wird. Denn genau diejenigen Mitarbeitenden, die noch am meisten davon profitieren können, werden in diesen Kategorien ein A+ erhalten; nämlich die jungen Lehrpersonen. Damit werden langfristig Kosten eingeloggt, die unter Umständen überhaupt nichts mit der Qualität zu tun haben. Das System ist ein Schildebürgerstreich hoch drei. Die vorliegende Motion will einzig und allein vernünftige Gelingensbedingungen für ein lohnrelevantes MAG. Das heisst halt, dass zusätzliche Ressourcen gesprochen werden müssen.

Wenn es allen ernst mit dem MAG als Qualitätsinstrument wäre, dann könnte die Gegenseite auch argumentieren, ein Verhältnis von 1:10 sei zu ambitiös, 1:15 wäre besser, oder sie könnte eigene Gelingensbedingungen formulieren. Aber das MAG einfach durchzudrücken, der Gegenseite Willkür vorzuwerfen und parallel dazu ein separates System für eine Berufsgruppe zu schaffen, ist unlogisch, inkonsequent und falsch.

Jetzt kann man natürlich fragen, weshalb das alles – die zusätzliche Ressourcierung sowie die Formulierung von Bedingungen – gemacht werden soll. Denn das kostet Geld. Darüber, ob 1 % der Lohnsumme in einem teuren bürokratischen Verfahren verteilt werden soll, wurde bereits im vergangenen Februar diskutiert. Es ist ein Abwägen von Kosten und Nutzen. Der Entscheid ist aber damals gefallen. Deshalb ist es nichts als konsequent, wenn nun die Gelingensbedingungen vernünftig definiert werden und für alle gleich sind.

Im Übrigen sind die Schulleitungen und die Vertretungen der Lehrpersonen mit dem Prozess alles andere als glücklich. Wenn man nicht ideologisch wäre, sondern sachlich, dann wären wohl alle mit dem Redner einverstanden, dass die Gelingensbedingungen – unabhängig dessen, wie diese ausgestaltet werden – für alle gleich sein sollten. Die Argumente der Gegenseite sind aber momentan widersprüchlich und unlogisch von A bis Z.

Rolf Blatter (FDP) möchte einige Erfahrungen aus der Praxis einbringen. Er durfte viele Jahre lang Bereiche mit vielen Mitarbeitenden führen und hat dabei viel mit MAG und deren Anwendun-

gen zu tun. Die ganze Privatindustrie kennt in irgendeiner Form die Beurteilung der Leistung der Mitarbeitenden, was auch sinnvoll ist. Der «Qualität der Mitarbeitenden» liegen auch die Gesetze der Statistik zugrunde: Man kann eine Gausssche Normalverteilungskurve über die Mitarbeitenden legen. Der grösste Anteil macht seinen Job nach durchschnittlichem Qualitätsstandart gut, dann gibt es ein paar wenige, die oben ausschwingen, und ein paar wenige, die unterdurchschnittlich performen. Mit einer Evaluation hat man ein institutionalisiertes Mittel, dies kundzutun und im Dossier abzulegen.

Die Prämisse ist erstaunlich, dass eine Beurteilung eines Mitarbeitenden nur möglich sei, wenn ein Chef ihm eine Stunde pro Tag über die Schultern schaut. Zweitens wurde die Angst vor drohenden Gerichtsfällen als Argument eingebracht. Der Redner ist zwar weder Jurist noch Richter, aber Gerichtsfälle in Form von arbeitsrechtlichen Auseinandersetzungen sind keine Seltenheit. So wird über Beurteilungen, Zwischenzeugnisse, Arbeitszeugnisse und Löhne vor Gericht gestritten. Alles Mögliche landet irgendwann mal vor dem Richter und nur deshalb, von etwas wegzukommen, ist der falsche Ansatz.

Zuletzt noch ein konstruktiver Lösungsansatz: Das 1 % der Lohnsumme könnte auch auf 5 % oder 10 % erhöht werden, wie dies an vielen Orten üblich ist. Beim Mittagessen wurde über einen Fall eines Mitarbeiters aus einem Betrieb gesprochen, der einen Grundlohn von weniger als 50 % des üblichen Lohns hat und Leistung zeigen muss, damit er Erfolgserlebnisse erzielen kann, die sich auch im Portemonnaie abbilden. Dies geht wahrscheinlich im Bereich der öffentlichen Verwaltung aber nicht.

Der Redner macht die Meinung der FDP-Fraktion beliebt und lehnt die Motion ab.

Regina Werthmüller (parteilos) möchte im Sinne eines Kompromisses den Vorstoss unterstützen. Den Voten konnte entnommen werden, dass eine Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden erreicht werden soll. Es handelt sich um sehr unterschiedliche Arbeitsfelder, wo sehr unterschiedliche Arbeiten ausgeführt werden. Schade ist, dass Klaus Kirchmayr den ursprünglich eingereichten Vorstoss zurückgezogen und ihn durch die vorliegende Motion ersetzt hat, um die Bandbreite besser abzudecken und um vielleicht auch zu verstecken, dass es eigentlich um die Lehrpersonen geht. Von Ernst Schürch hat man gehört, dass alle Schulleitungen auf allen Schulstufen, das lohnrelevante MAG sehr kritisch hinterfragen und die nötigen Ressourcen fordern. Regierungsrätin Monica Gschwind sagt auch, dass man daran arbeite, die lohnrelevanten Kriterien zu eruieren.

Eine weitere Schwierigkeit gibt es bei den Musikschulen: Gerade bei Musiklehrpersonen kommt es häufig vor, dass jemand in verschiedenen kleinen Pensen an unterschiedlichen Schulen angestellt ist. Wie sollen die verschiedenen Schulleitungen diese Personen beurteilen? Welcher der Beurteilungen ist letztlich relevant?

Die Rednerin bittet den Regierungsrat, die Kriterien der lohnrelevanten MAG für alle Arbeitnehmenden genau anzuschauen. Es können nicht alle über den gleichen Leisten geschlagen werden.

Ernst Schürch (SP) wird kurz auf das Votum von Rolf Blatter eingehen und dabei ein bisschen aus dem Nähkästchen plaudern. Der Votant wäre froh, er würde seine Chefs etwas öfter sehen als nur in einer Notsituation, wenn er sie dringend benötigt. Die Tatsache ist, dass die Aufgaben und Belastungen von Schulleiterinnen und Schulleitern dermassen hoch und vielseitig sind, dass sie gar nicht zu Unterrichtsbesuchen kommen. Er mag sich nicht erinnern, wann einer seiner drei Chefs das letzte Mal in einer seiner Unterrichtsstunden sass und ihm ein Feedback abgab. Nicht, weil sie das nicht wollen, sondern sie schlicht keine Zeit haben dafür.

Laura Grazioli (Grüne) hat Rolf Blatter sagen gehört, dass Klaus Kirchmayr postuliert habe, ein Schulleiter habe zur Durchführung eines MAG jedem Mitarbeitenden über die Schultern zu schauen. Dies hat Klaus Kirchmayr nicht so gesagt. Es sind sich aber vermutlich alle einig, dass es zu einem ernsthaften und wirklich zielführenden MAG notwendig ist, sich auch ernsthaft mit der Arbeit

der Angestellten auseinander zu setzen. Dies impliziert in einer Schule nun mal den Besuch in einer Schulklasse. Mit den jetzigen Ressourcen der Schulleitungen ist das aber nicht möglich. Zum Vorwurf der Willkür sei gesagt, dass eine Führungsspanne von ungefähr 10 keineswegs aus der Luft gegriffen ist. Dazu gibt es -zig Studien, die auch in der Praxis überprüft wurden. Diese Zahl stammt aus der Organisationslehre.

Marc Schinzel (FDP) möchte sich nur auf einen von Klaus Kirchmayr erwähnten Aspekt konzentrieren. Es geht dabei um die juristische Seite der Angelegenheit. Kirchmayr hatte dabei von grossen Risiken gesprochen. Der Votant arbeitet schon lange beim Bund, wo es die lohnrelevanten MAG seit Jahren gibt. Es ist ihm noch nie zu Ohren gekommen, dass es im Bund wahnsinnig viel Rechtsstreitigkeiten deswegen gegeben hat. Weder vom Personalamt noch vom eigenen Amt (das mit rund 300 Mitarbeitenden ziemlich gross ist) hat er derlei vernommen. Zudem nehmen sich bei Rechtsfällen die Gerichte sehr stark zurück, denn es geht dabei um pflichtgemässes Ermessen des Arbeitgebers und die Gerichte richten ihre Aufmerksamkeit vor allem auf die Überprüfung der Willkür. Sie möchten selber nicht in die Lage kommen, das MAG durchführen zu müssen. Das müssten sie nämlich tun, wenn sie alles nochmals aufrollen würden. Das ist dasselbe wie eine Beschwerde im Schulbereich, wenn es z.B. um den Notenrekurs geht. Auch dort ist es sehr schwer, einen Entscheid der zuständigen Behörde zu kippen. Insofern ist Entwarnung zu geben.

Marco Agostini (Grüne) ist grün und ist es auch bei diesem Thema – nämlich grün hinter den Ohren. Er hat vorhin zwei Sachen gehört, die für ihn nicht zusammenpassen. Marc Schinzel sprach von ganz wenigen Fällen, während Rolf Blatter zuvor gemeint habe, dass solche Fälle häufig vor Gericht kommen. Was stimmt denn nun?

Marc Schinzel (FDP) glaubt, dass Rolf Blatter die Arbeitsstreitigkeiten generell angesprochen hatte. Dieses Feld ist natürlich sehr breit. Z.B. gab es sehr viele gleichstellungsrelevante Fälle (Lohngleichheit), wo es zu grossen Prozessen kam, die effektiv etwas bewegt haben. Aber rein bezogen auf das MAG scheint es nie eine Flut an Prozessen gegeben zu haben.

Regierungsrat **Anton Lauber** (CVP) ist in seinen sechs Jahren als Regierungsrat keine einzige Beschwerde wegen eines MAG bekannt geworden. In der Diskussion von heute stellte sich bei ihm der Eindruck ein, als würde das MAG im Kanton Basel-Landschaft erst eingeführt. Das ist falsch – sowohl für das Verwaltungs- als auch für das Lehrpersonal. Es steht im Personalgesetz und in sämtlichen Verordnungen (auch pro Schulstufe), dass ein MAG stattzufinden habe. Deshalb wird sowohl mit dem Verwaltungspersonal als auch mit den Lehrkräften ein MAG geführt. Bei der Verwaltung kommt man auf etwa 80 % Erfüllungsgrad, bei den Lehrkräften ist es weniger. Man hat also nichts Neues eingeführt. Es gibt ein Lohnsystem, das gute Arbeit mit einem jährlichen Stufenanstieg entschädigt. Das ist übrigens ein Vorteil gegenüber der Privatwirtschaft, die diesen nicht kennt. Die Frage ist deshalb, wie dieser jährliche Stufenanstieg gerechtfertigt werden kann. Die Rechtfertigung ist eben das MAG, was man heute lohnrelevantes MAG nennt. Der Votant ist dem Rat sehr dankbar, dass heute nicht mehr von Leistungslohn geredet wurde. Herzlichen Dank, dieses Thema ist vom Tisch.

Das MAG kennt bekanntlich drei Bewertungsstufen: ein B, eine Bewertung für ordentliche Arbeit (A) und eine für ausserordentliche Leistungen (A+). Gegenüber früher hat sich eigentlich gar nichts geändert. Etwas ist aber zentral: Der Automatismus ist abgeschafft worden. Mit anderen Worten: Die Voraussetzung für eine Entwicklung im Lohnsystem ist das Absolvieren eines MAG. Die Verwaltung ist mit dem neuen MAG schon lange gestartet und es gibt keine Probleme. Man ist nun an den Auswertungen. Vorgesetzte und Mitarbeitende der Verwaltung waren sehr zufrieden. Bei den Lehrpersonen hört man hingegen ganz Unterschiedliches. Auch an den Schulen ist man heute schon verpflichtet, ein MAG durchzuführen, als notwendige Voraussetzung für den Stufen-

anstieg. Es wurde gesagt, dass es auch hier schon immer MAG gab und keine Probleme aufgetreten seien – was der Votant erfreut zur Kenntnis nimmt. In dem Fall geht er nämlich davon aus, dass das MAG gut war, mit klaren Kriterien und guten Gesprächen. Offenbar gibt es aber eine andere Gruppe, die behauptet, sie hätten noch nie ein MAG gehabt. Das ist falsch, denn es ist bekannt, dass alle Arbeitnehmenden Anspruch auf ein MAG haben. Die Leute schätzen es, wenn sie sich einmal ungestört mit ihrem Chef austauschen können. Ein MAG soll deshalb überall durchgeführt werden können.

Und nun heisst es plötzlich, dass einem nun die Ressourcen zur Durchführung fehlen. Wenn dem tatsächlich so wäre, wie hat man dann früher die MAG durchgeführt? Damals fehlten die Ressourcen ja offenbar nicht. In dem Fall würde der Votant sich nur an jenen orientieren, die trotz der gesetzlichen Bestimmungen kein MAG durchgeführt haben. Das wäre nicht korrekt.

Der Votant glaubt der Lehrerschaft, dass sehr viele ihr MAG durchführen, so wie das üblich ist und erwartet wird. Entsprechend geht er auch davon aus, dass sie Ressourcen dazu haben. Haben sie vorher kein MAG gemacht, waren sie womöglich nicht ganz pflichtgetreu unterwegs.

Gegenstand des MAG ist die Frage, ob man den Stellenauftrag erfüllt. Dies wird doch hoffentlich heute schon überprüft. Der Votant geht nicht davon aus, dass es auf allen Stufen Vorgesetzte gibt, die ohne Überprüfung, ob der Stellenauftrag erfüllt ist oder nicht, ein MAG durchführen – oder vielleicht im Wissen, dass er nicht erfüllt ist, keines durchführen. Auch hier fehlt es an Nachvollziehbarkeit.

Einmal mehr soll nun per Motion die Verwaltung mitten in ihrer Arbeit gestoppt werden. Der Votant wiederholt, was er bei früherer Gelegenheit gesagt hatte: Stoppt doch nicht die Verwaltung, sondern lasst sie erst mal arbeiten. Bruchstückhaft werden Meinungen verbreitet, wie die Lösung aussehen sollte. Dabei wurde sie gar nicht kommuniziert. Erst gestern besuchte der Votant zusammen mit Regierungsrätin Monica Gschwind die Konferenz der Schulleitungen. Dort hörten sie, anders als offenbar Herr Schürch, durchaus positive Rückmeldungen. Mit anderen Worten: Man ist überall unterwegs und sucht nach Lösungen, die sich auch finden lassen. Warum man sich derart fundamentalistisch dagegen wehrt, ist ihm unerklärlich.

Eine Bemerkung zur Ressourcierung: In der Tat ist dies bei den Gemeinden ein Thema. Auch deshalb gibt es ein VAGS-Projekt, in dessen Rahmen die Ressourcierung bei den Schulleitungen überprüft wird. Dies ist also erkannt. Mit der MAG-Pflicht hat das nichts zu tun, denn sie hatte es stets gegeben. Die MAG-Pflicht fiel nicht vom Himmel.

Klaus Kirchmayr erwähnte die Kerntätigkeit, wobei sich die Frage stellt, was das genau ist. Ein Beispiel: Der Votant beurteilt selber 10 Personen im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs. Wie soll er z.B. die Kerntätigkeit des Steuerverwalters beurteilen, der für komplexe Veranlagungen und Beratungen von Unternehmen zuständig ist? Als Jurist hat der Votant nur begrenztes Wissen über Statistik, dennoch muss er den Kantonsstatistiker beurteilen. Das Einbinden der Kerntätigkeit ist also etwas wesensfremd. Heute lebt man in einer arbeitsteiligen Welt, man steht nicht mehr am Fließband und übt bestimmte Handgriffe aus. Gerade im Kanton arbeiten überall hochqualifizierte Spezialisten. Es ist keineswegs so, dass der Vorgesetzte immer der beste dieser Spezialisten ist und deshalb in der Lage wäre, seine Kerntätigkeit genial zu beurteilen.

Auch bei der Polizei hat übrigens die Beurteilung bis heute bestens funktioniert und es wurde dabei nirgends auf die Anzahl ausgestellter Bussenzettel abgestellt.

Angesprochen wurde auch die Führungsspanne. In der Tat gibt es bei den Lehrkräften eine grosse Führungsspanne. Auf diese kann man aber adäquat reagieren, weshalb man auch im Gespräch mit den Schulleitungen ist, um eine Lösung zu finden, wie sich die Führungsspanne kontrollieren lässt, bis die Lösung des VAGS-Projekts da ist. Man muss das Ganze auch als Teil einer bestimmten Entwicklung verstehen.

Erwähnt wurde auch der Verwaltungsaufwand des MAG: Tatsache ist, dass der Verwaltungsaufwand reduziert und das MAG vereinfacht wurde. Der Bogen ist heute einfacher auszufüllen und es

lassen sich gewisse Punkte übernehmen und im nächsten Jahr wiederverwenden. Damit wurde der Aufwand letztlich reduziert. Man hat auch den Willen, dies beim Lehrpersonal genau gleich zu handhaben und sie gleich zu behandeln. Man ist aber auch bereit, als Übergang eine Lösung zu suchen, um vor allem mit den in der Primarschule knappen Ressourcen auszukommen.

Ein anderes Thema sind die Schulleitungen. Es kommt immer darauf an, welche Schulleitung man konkret meint. Es gibt Sek I, II, Primar etc. Die oberen Schulleitungen sind offenbar deutlich weniger kritisch eingestellt als die unteren. Möglich, dass das ein Irrtum ist. Der Votant denkt aber auch, dass es wichtig ist, dass man sich der Lösung als Ganzes nun stellt.

Angst vor Gerichtsverfahren ist ein falsches Argument. Die Durchführbarkeit ist absolut gegeben. Man arbeitet auch daran. Man lasse doch die Regierung nun einmal arbeiten – was sie ja auch gerne tut. Wenn sie nicht stets durch Motionen, Anti-Motionen und Gegen-Motionen gestoppt wird, kann sie auch mal etwas liefern. Insgesamt lässt sich konstatieren, dass man vor keiner Mammut-Aufgabe steht. Man möchte nur ein MAG, das qualitativ gut ist. Der Votant ist überzeugt, dass man dieses hinbekommt – für das Verwaltungspersonal und das Lehrpersonal.

Karl-Heinz Zeller (Grüne) kann nur seine subjektive Meinung abgeben und nicht für alle anderen Schulleiter sprechen. In der Tat gibt es einen Auftrag, die MAG durchzuführen. Das wird auch getan. Allerdings führt der Votant diese nicht jedes Jahr durch, obschon er weiss, dass dies zu seinen Aufgaben gehört. Der Votant ist zuständig für 35 Lehrpersonen. Er könnte die MAG qualitativ sehr gut machen – wenn er nicht auch noch anderes in seinem Job zu tun hätte, als die Lehrpersonen zu beurteilen. Dabei arbeitet er wie die Regierung ebenfalls sehr gerne.

Wie wird das MAG richtig umgesetzt? Zuvor konnte man hören, dass das Wichtigste an der Schule die Kinder seien. Wie aber tatsächlich mit den Kindern umgegangen wird, kann nur in einer Unterrichtssituation beurteilt werden. Es ist etwas Anderes, wenn das Sekretariat beurteilt werden muss, das das ganze Jahr neben ihm im Büro sitzt. Dies ist mit einem MAG jährlich möglich. Die Unterrichtsbeurteilung jedoch ist nur möglich, sofern man regelmässig und oft im Unterricht einen Besuch abstattet. Das braucht Zeit und konnte deshalb – mangels Zeit – in diesem Ausmass nicht stattfinden.

Zum Zweiten: Der Votant durfte gestern erfahren, wie mit den Lehrpersonen im Rahmen dieses laufenden Projekts umgegangen werden soll. Dabei musste er feststellen, dass keine Gleichbehandlung wie bei den Polizisten und dem anderen Staatspersonal gegeben ist. Es gibt vielmehr eine andere Form der Umsetzung. Der Ansatz der Motion von Klaus Kirchmayr ist aber, dass es für alle gleich ist. Die Kernfrage ist dabei effektiv die Führungsspanne. Ob diese nun 10 oder 12 oder was auch immer beträgt, spielt keine grosse Rolle. Entscheidend ist – nebst der Tatsache, dass es auch Führungsaufgabe ist, wie Rolf Blatter richtig bemerkt hatte – die Zeit, die es braucht, um die Sachen qualifiziert anzuschauen. Wenn man möchte, dass auch Leute mit viel Personal, alle adäquat beurteilen, dann muss man sie auch von anderen Aufgaben entlasten.

Jan Kirchmayr (SP) hat von Regierungsrat Lauber vorhin etwas gehört, dass er nicht stehen lassen möchte. Er sagte, dass die Schulleitungen heute schon MAG durchführen. In Zukunft können sie diese normal weiter durchführen, mit dem Unterschied, dass es sich dann um ein lohnrelevantes MAG handelt. Die Kerntätigkeit, etwa 85 % des Berufsauftrags der Lehrpersonen, ist das Unterrichten. Wenn man schon ein lohnrelevantes MAG durchführen möchte, müssen auch die 85 % beurteilt werden. Dies ist aber nur möglich, sofern der Unterricht besucht wird. Schulleiter Kalle Zeller hatte bestätigt, dass ihm dazu häufig die Zeit fehle. Die Schulleitungen haben unveränderte Ressourcen, müssen aber in Zukunft alle drei Jahre noch die lohnrelevanten MAG durchführen. In dem Fall braucht es auch die dazu nötigen Ressourcen. Es wäre ansonsten sehr schief, wenn den Schulleitern nicht einmal die Kerntätigkeiten der Lehrpersonen, die sie lohnrelevant beurteilen sollen, bekannt sind.

Regierungsrätin **Monica Gschwind** (FDP) hat heute vieles gehört. Die eine Seite sagt, dass es gar nicht um die Lehrerschaft, sondern um das gesamte Kantonspersonal gehe. Die andere Seite bringt dennoch immer wieder die Lehrerschaft ins Spiel. Wenn man aber genau hinschaut, was denn die Motion möchte, dann liest man, dass MAG nur dort eingeführt werden sollen, wo das Verhältnis von 1:10 nicht wesentlich oder dauerhaft überstiegen ist und wo es möglich ist, die Kerntätigkeit beurteilen zu können. Diese Motion führt aber genau zu der eigentlich beklagten Ungleichbehandlung. Es ist – an die Adresse von Regina Werthmüller – kein Kompromiss. Überall in der Verwaltung, wo 10 oder leicht mehr Leute geführt werden, würden demnach MAG gemacht, und im Rest der Verwaltung nicht. Das wäre die Konsequenz. Regierungsrat Lauber hatte bereits gesagt, dass angesichts hochspezialisierter Fachleute die Kerntätigkeiten so gar nicht mehr beurteilt werden können, wie man sich das vorstellt. Sie selber könnte keine/n ihrer Mitarbeiter/innen beurteilen. So wie es auch immer wieder heisst, dass ein Schulleiter auch kein Fachlehrer Latein beurteilen kann.

Der Ansatz, den die Motion vorschlägt, ist also völlig falsch. Selbstverständlich müssen Beurteilung und Unterrichtsbesuche weiterhin möglich sein. Man wird das auch entsprechend massschneidern. Die Votantin wird dies von ihren Schulleiterinnen und Schulleitern verlangen. Das ist wichtig für die Qualität der Schule.

Also: Man ist dabei, ein massgeschneidertes MAG für die Schulen zu machen, und zwar so, dass die Gleichbehandlung weiterhin möglich ist.

Vorhin konnte man hören, dass der Prozess nicht zufriedenstellend sei. Was möchte man denn noch mehr, als dass man Fachausschüsse von Schulleiterinnen und Lehrpersonen einsetzt, dass man Praxisgruppen einsetzt, dass diese zusammenarbeiten und eine gemeinsame Lösung finden? Weiter kann man gar nicht gehen und mehr kann man nicht tun. Man hat hier einen Prozess angestossen, der gegenseitig Vertrauen schafft und einen weiterbringt, damit das System der Verwaltung und der Schulen verstanden wird. Die Regierung braucht nur noch Zeit, dies fertig zu entwickeln und entsprechend dem Landrat zu kommunizieren.

Die Motion hingegen würde nur eine Ungleichbehandlung verursachen, indem es in der Verwaltung plötzlich nicht mehr gleichlange Spiesse zwischen den Mitarbeitenden gäbe.

://: Mit 42:37 Stimmen bei 2 Enthaltungen wird die Motion abgelehnt.
