

## Vorlage an den Landrat

### Beantwortung der Interpellation 2022/257 von Tania Cucè: «Situation Personalamt / Abt. Honorierung bzw. Pflege Lohnsystem» 2022/257

vom 21. Juni 2022

#### 1. Text der Interpellation

Am 5. Mai 2022 reichte Tania Cucè die Interpellation 2022/257 «Situation Personalamt / Abt. Honorierung bzw. Pflege Lohnsystem» ein. Sie hat folgenden Wortlaut:

*Zurzeit ist (erneut) die Stelle der Leitung der Abteilung Honorierung im Personalamt ausgeschrieben. Offensichtlich gab es in den letzten Jahren dort einige Wechsel, allein seit 2019 wurde die Stelle viermal neu besetzt. Gleichzeitig berichten die Personalverbände auch, dass es betr. Honorierung des Personals bzw. Pflege des Lohnsystems überfällige Themen gibt. Es gibt offenbar Berufsgruppen, im Besonderen handwerklich-technische und administrative Berufe, die seit über 20 Jahren auf eine Neubewertung warten. Oder Funktionen wurden zwar Neubewertet, es fehlen jedoch abschliessende Beschlüsse, so dass die Umsetzung nicht erfolgen kann.*

Der Landrat hat den Regierungsrat im Personaldekret mit der Pflege des Lohnsystems beauftragt:

§ 10:

<sup>1</sup> Der Regierungsrat erlässt in einer Verordnung die Modellumschreibungen zu den einzelnen Richtpositionen.

<sup>2</sup> Er passt die Modellumschreibungen veränderten Verhältnissen an, insbesondere bei der Änderung von Berufsbildern und der Einführung neuer Funktionen.

#### **Vor diesem Hintergrund stellen sich verschiedene Fragen:**

1. Wie rechtfertigt der Regierungsrat, dass Modellumschreibungen bestimmter Funktionen bzw. ganzer Funktionsgruppen seit dem Jahr 2000 nicht überprüft wurden? Wie begründet und erklärt dies der Regierungsrat vor dem Hintergrund von §10 Abs. 2 Personaldekret?
2. Ist der Regierungsrat der Ansicht, dass er den vom Landrat im Personaldekret formulierten Auftrag erfüllt? Bitte um Ausführung und Begründung der Antwort.
3. Wie erklärt und rechtfertigt der Regierungsrat die häufigen Personalwechsel im Personalamt, im Besonderen in der Leitung Personalhonorierung?

4. *Hat der Regierungsrat eine Analyse der personellen Situation, im Besonderen hinsichtlich der Gründe für die Personalwechsel, im Personalamt vorgenommen? Wenn ja, zu welchen Schlüssen kommt diese? Wenn nein, würde der Regierungsrat dies in Betracht ziehen?*
5. *Wie stellt sich die personelle Ressourcierung des Personalamts im Vergleich zu anderen Kantonen mit vergleichbaren Lohnsystemen und Anzahl Mitarbeitenden dar? (bitte um Vergleichszahlen)*
6. *Ist der Regierungsrat der Ansicht, dass die aktuell bestehenden personellen Ressourcen ausreichen, um die notwendige und zwingende Pflege des Lohnsystems zu vollziehen? Bitten um Begründung.*
7. *Inwiefern kann die Bewertungskommission ihrem Auftrag nachkommen, wenn die Direktionen bzw. das Personalamt seit Jahren nicht damit nachkommen, die entsprechenden Modellumschreibungen zu erstellen?*
8. *Sind der Regierung Fälle bekannt, in welchen auf Grund der unzureichend durchgeführten Pflege des Lohnsystems Entscheide gefällt wurden, die nicht systemkonform sind? Wenn ja, welche?*
9. *In wie vielen Fällen hat sich der Regierungsrat nicht auf die systemkonformen Empfehlungen der Bewertungskommission gestützt (Beispiel Lohneinreihungen Schulleitungsfunktionen) resp. fällt er trotz seit Jahren vorliegenden Grundlagen keinen Entscheid betr. Lohneinreihung (Beispiel Musikschullehrpersonen)?*

## **2. Einleitende Bemerkungen**

Der Bereich Honorierung ist ein anspruchsvoller und wichtiger Bereich, der durch seine Aufgaben immer im Fokus und in einem Spannungsfeld von Interessen steht. Zudem hat sich im Kanton Basel-Landschaft in den letzten Jahren in diesem Bereich sehr viel bewegt, zu erinnern ist an die Teil-revision des Personaldekrets von 2019, welche zu wesentlichen Neuerungen geführt hat: Wechsel von einem starren Lohnstufen in ein flexibleres Lohnbandsystem und die Anbindung der jährlichen Lohnentwicklung an die Leistungsbeurteilungen. Die Änderungen betrafen sowohl die Verwaltung als auch die ganze Schulorganisation. Im Personalamt und teilweise auch in den Direktionen, Gerichte und Besonderen Behörden haben diese Änderungen bereits umfangreiche Vorarbeiten und anschliessend mehrere, parallellaufende und langjährige Projekte zur Umsetzung ausgelöst. Die Revision und die daraus folgenden Vorhaben waren sehr umstritten, was die bereits fachlich komplexen Aufgabenstellungen zusätzlich erhöht hat. Dass dies zu hohen Belastungen der verantwortlichen Mitarbeiter geführt hat, ist nachvollziehbar.

Zudem gehört der Bereiche Honorierung seit längerem zum ausgetrockneten Arbeitnehmendenmarkt, das heisst, der Fachkräftemangel macht sich hier sehr stark bemerkbar. Spezialistinnen und Spezialisten sind auf dem Arbeitsmarkt sehr gesucht und der Kanton steht in einer starken Konkurrenzsituation mit anderen Arbeitgebern. Das wirkt sich entsprechend auf die Gewinnung und den Erhalt dieser Fachpersonen aus.

## **3. Beantwortung der Fragen**

1. *Wie rechtfertigt der Regierungsrat, dass Modellumschreibungen bestimmter Funktionen bzw. ganzer Funktionsgruppen seit dem Jahr 2000 nicht überprüft wurden? Wie begründet und erklärt dies der Regierungsrat vor dem Hintergrund von §10 Abs. 2 Personaldekret?*

Die Modellumschreibungen sind sehr generisch formuliert. Kleinere Änderungen, die sich aus den Stellenbeschreibungen ergeben, können so problemlos mit den bestehenden

Modellumschreibungen aufgefangen werden. Der Stelleninhalt ist einem stetigen Wandel unterworfen, das war schon vor 20 Jahren so und hat sich durch die Pandemie weiter beschleunigt.

Einige Funktionen und Funktionsgruppen haben sich in den letzten Jahren stark verändert (z.B. Bereich Informatik). Der Regierungsrat hat mittels RRB Nr. 1487 am 26. Oktober 2021 dazu die «Arbeitsgruppe Modellumschreibungen ICT» eingesetzt, um die Überarbeitung resp. Neuausarbeitung der Modellumschreibungen in diesem Bereich voranzutreiben. Da diese direktionsübergreifend in einer paritätischen Arbeitsgruppe erarbeitet werden und vom Landrat genehmigt werden müssen (aufgrund Anpassung Einreichungsplan), ist für das ganze Projekt eine Dauer von zwei Jahren notwendig.

Der Regierungsrat hat überdies mittels RRB Nr. 1239 vom 7. September 2021 eine vereinfachte Sprechung von persönlichen Zulagen gemäss § 24 des Personaldekretes ([SGS 150.1](#)) als mittelfristige Massnahme im Bereich Informatik ermöglicht.

2. *Ist der Regierungsrat der Ansicht, dass er den vom Landrat im Personaldekret formulierten Auftrag erfüllt? Bitte um Ausführung und Begründung der Antwort.*

Der Regierungsrat ist der Meinung, dass er den im Dekret formulierten Auftrag erfüllt. Er anerkennt aber, dass einige Überarbeitungen (handwerklich-technische sowie ICT-Funktionen) aus unterschiedlichen Gründen im Rückstand sind.

3. *Wie erklärt und rechtfertigt der Regierungsrat die häufigen Personalwechsel im Personalamt, im Besonderen in der Leitung Personalarbeit?*

Die Fachstelle war bis 2019 mit nur einer Stelle (1 FTE Full-time equivalent - Vollzeit-Äquivalent) für Projektleitung und Tagesgeschäft deutlich unterdotiert. Dies wurde erkannt, und im Jahre 2019 wurde eine zusätzliche Stelle bewilligt. Gleichzeitig stieg allerdings die Arbeitsbelastung aufgrund des Projektes «Neues Lohnsystem und MAG (LuM)». Krankheitsbedingte mehrmonatige Ausfälle haben den Fachbereich in den Jahren 2020 und 2021 behindert, auch wenn zur Entlastung ein erfahrener externer Gesamtprojektleiter beigezogen wurde. Da zahlreiche Projekte und Überprüfungen der Modellumschreibungen anstehen, wurde für 2022 eine dritte Stelle geschaffen. Die Stellenbesetzung ist derzeit im Gang.

Ein weiterer Grund für die hohe Auslastung sind teilweise überhöhte Erwartungen an den Fachbereich Honorierung. Es obliegt den Direktionen, die Stellenbeschriebe zu überarbeiten, dies ist Aufgabe der Vorgesetzten resp. HR-Beratungen in den Anstellungsbehörden. Nur sie sind nahe genug an den sich verändernden oder neuen Aufgaben und Anforderungen von konkreten Stellen. Die Stellenbeschreibungen sind die Grundlagen, welche vom Fachbereich Honorierung in abstrahierter Form in Modellumschreibungen zusammengefasst werden. Der Fachbereich Personalarbeit kann nur wenig direkten Einfluss darauf nehmen, dass diese notwendige Vorarbeit in den Direktionen in Angriff genommen wird. Die Überarbeitung der Modellumschreibungen verzögert sich nicht zuletzt deshalb, weil sich aus Ressourcengründen bereits die Überarbeitung der Stellenbeschreibungen in den Direktionen verzögert.

Die ab Juli 2022 eingeführte starke Fachführung der HR-Beratungen in den Direktionen und der Landeskanzlei durch die Leiterin des Personalamts wird auch in diesem Bereich die Zusammenarbeit zwischen Personalamt und HR-Beratungen stärken. Der intensivere Austausch ermöglicht dem Personalamt eine bessere Kenntnis über laufende Geschäfte in den Direktionen und der Landeskanzlei zu erhalten und Arbeitsfortschritte zu monitoren.

Zur hohen Auslastung trägt auch bei, dass zahlreiche Anfragen aus den Direktionen sogenannte Sekundärgutachten sind. Das heisst, der Fachbereich Personalarbeit wird angefragt, wenn in den Direktionen Uneinigkeit herrscht. Der Fachbereich Personalarbeit hat allerdings keine Kompetenz, eine Stelleneinreichung in den Direktionen durchzusetzen. Zwar gilt es, die «Richtlinie des Personalamts zur Einreichung einer Funktion in eine Modellumschreibung» zu beachten, die

Einreihungskompetenz liegt gemäss §22 Personalverordnung (150.11) jedoch ausdrücklich bei den Anstellungsbehörden. Ein Widerspruch des Fachbereichs Personalarbeit zu einer Einreihung der Direktion ist also trotz grossen Aufwands nicht immer klärend und führt manchmal zu zeitintensiven Diskussionen. Auch diesem Punkt wird sich das Personalamt im Zusammenhang mit der starken Fachführung annehmen, damit Prozesse effizienter ausgestaltet und Unklarheiten in den Kompetenzen ausgeräumt werden.

4. *Hat der Regierungsrat eine Analyse der personellen Situation, im Besonderen hinsichtlich der Gründe für die Personalwechsel, im Personalamt vorgenommen? Wenn ja, zu welchen Schlüssen kommt diese? Wenn nein, würde der Regierungsrat dies in Betracht ziehen?*

Das Personalamt hat im Frühling 2022 in Absprache mit dem Direktionsvorsteher eine Organisationsanalyse durch die GFO Unternehmensberatung AG durchführen lassen. Diese kennt die Gegebenheiten in mehreren kantonalen und städtischen Verwaltungen u.a. auch jener des Kantons Basel-Landschaft sehr gut. Der umfassende Bericht liegt seit dem 22. April 2022 vor und zeigt mehrere potenzielle Handlungsfelder auf. Diese werden nun detailliert besprochen, um konkrete Massnahmen daraus abzuleiten und umzusetzen. Unter anderem sollen die bestehenden Eskalationsprozesse in der Zusammenarbeit mit den Direktionen auf stufengerechte Kommunikations- und Entscheidungswege überprüft werden. Eine weitere Massnahme beinhaltet die Prüfung der Aufgabe und Rolle der Bewertungskommission sowie eine mögliche grundlegende Reform der Bewertungsgrundlagen sowie der Einreihungsinstrumente. Der Regierungsrat wird zu gegebener Zeit über die ergriffenen Massnahmen informieren.

5. *Wie stellt sich die personelle Ressourcierung des Personalamts im Vergleich zu anderen Kantonen mit vergleichbaren Lohnsystemen und Anzahl Mitarbeitenden dar? (bitte um Vergleichszahlen)*

Eine kurze Recherche auf den kantonalen Webseiten ergab folgende Ressourcierung:

<b>Kanton</b>	<b>Anzahl MA Personalarbeit in der zentralen HR-Abteilung (direktionsübergreifend)</b>	<b>Anzahl Mitarbeitende Verwaltung</b>
BL	3	6'200
BS	6	11'000
SO	<b>keine spezialisierte Abteilung</b>	4'400
AG	3	5'000
FR*	4	18'000
VS	2	3'500
BE	n.a.	
SG	n.a.	
ZH	n.a.	

\* Quelle: Homepage des Kantons Freiburg; gemäss Organigramm werden auch administrativ zugewiesene Einheiten wie Spital Freiburg, Netzwerk für psychische Gesundheit und die Kantonale Sozialversicherungsanstalt einbezogen.

Zu bedenken gilt, dass grosse Kantone (BE, ZH, SG) nicht alle Mitarbeitenden auf ihren Webseiten aufführen, und kleine Kantone keine spezialisierte Abteilung für Personalarbeit haben. Ausserdem kann weder eine Aussage über die Stellenprozente der Mitarbeitenden, noch über die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Profile gemacht werden. Ein erstes, aus genannten Gründen sehr oberflächliches Fazit ergibt, dass der Kanton Basel-Landschaft mit neu drei Stellen ausreichend ressourciert zu sein scheint. Diese Einschätzung wird auch durch die

Organisationsanalyse der GFO bestätigt.

6. *Ist der Regierungsrat der Ansicht, dass die aktuell bestehenden personellen Ressourcen ausreichen, um die notwendige und zwingende Pflege des Lohnsystems zu vollziehen? Bitten um Begründung.*

Siehe Antwort auf Frage 5.

7. *Inwiefern kann die Bewertungskommission ihrem Auftrag nachkommen, wenn die Direktionen bzw. das Personalamt seit Jahren nicht damit nachkommen, die entsprechenden Modellumschreibungen zu erstellen?*

Die Bewertungskommission kann nur dann tätig werden, wenn Modellumschreibungen überarbeitet resp. neu erstellt worden sind und deshalb neu bewertet werden müssen. Wie bereits bei Frage 3, Abschnitt 2 ausgeführt, obliegt die Erstellung und Überarbeitung von Stellenbeschrieben den Direktionen. Diese leiten die Stellenbeschriebe dem Fachbereich Personalarbeit weiter, welcher die Bewertungskommission präsidiert und die Modellumschreibungen erstellt und vorgewertet. Werden keine Stellenbeschriebe überarbeitet, können keine Modellumschreibungen erstellt werden.

Das Personalamt hat trotz personeller Unterbesetzung im Fachbereich Honorierung infolge Krankheitsausfällen und dem noch laufenden Projekt «Lohn und MAG (LuM)» im Herbst 2021 die Überprüfung der Modellumschreibungen im Bereich ICT initiiert. Diese Arbeitsgruppe tagt seit Februar 2022 und ist Stand heute im Zeitplan.

8. *Sind der Regierung Fälle bekannt, in welchen auf Grund der unzureichend durchgeführten Pflege des Lohnsystems Entscheide gefällt wurden, die nicht systemkonform sind? Wenn ja, welche?*

Wie in der Antwort zu Frage 1 ausgeführt, besteht in einzelnen Modellumschreibungen Aktualisierungsbedarf. Das heisst aber nicht, dass das Lohnsystem unzureichend gepflegt wurde und es zu Problemen in der korrekten Anwendung kommt. Dementsprechend sind der Regierung bis dato keine Fälle bekannt, bei denen nicht korrekte Entscheide bzgl. Lohneinreihung gefällt wurden.

9. *In wie vielen Fällen hat sich der Regierungsrat nicht auf die systemkonformen Empfehlungen der Bewertungskommission gestützt (Beispiel Lohneinreihungen Schulleitungsfunktionen) resp. fällt er trotz seit Jahren vorliegenden Grundlagen keinen Entscheid betr. Lohneinreihung (Beispiel Musikschullehrpersonen)?*

Grundsätzlich folgt der Regierungsrat den Empfehlungen der Bewertungskommission, der Fall der Schulleitungsfunktionen ist unseres Wissens der einzige, bei denen der Regierungsrat bisher nicht der Empfehlung der Bewertungskommission gefolgt ist. Die Regierung fällt eine Entscheidung zu Gunsten des grossen Ganzen. Die Schulleitungsfunktionen sind eingebettet in ein System zahlreicher, miteinander abgestimmten Positionen innerhalb des Bildungswesens – verteilt über mehrere Schulstufen. Eine Änderung führt zu weiteren Änderungen, resp. Ansprüchen, und zu grossen finanziellen Folgen, die nicht nur den Kanton, sondern auch die Gemeinden als Träger der Primarstufe betreffen. Zudem sei darauf hingewiesen, dass gemäss [SGS 141.20](#), § 1 der «Verordnung für die Bewertungskommission» die Bewertungskommission lediglich eine «beratende Kommission des Regierungsrats» darstellt, die «zuhanden des Regierungsrats fachliche Empfehlungen für Anpassungen der Modellumschreibungen» abgibt. Diesen Empfehlungen kann der Regierungsrat folgen – oder nicht.

Es ist nicht korrekt, dass die Regierung keinen Entscheid betr. Lohneinreihung der Musikschullehrpersonen getroffen hat. Die Vernehmlassung zu der Neueinreihung für die

Musikschullehrpersonen führte zu zahlreichen Einwänden, nicht zuletzt aufgrund der hohen finanziellen Mehrbelastung der Gemeinden (Mehrbelastung von ca. CHF 1'600'000). Da diese Vorlage zu einer Anpassung des Einreichungsplans führt und daher vom Landrat genehmigt werden muss eine finanzierbare Lösung vorliegen. Die Finanz- und Kirchendirektion (FKD) und die Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion (BKSD) sind dabei Lösungsszenarien zu entwickeln, um die finanzielle Mehrbelastung zu reduzieren. Auch hier ist das grosse Ganze zu betrachten und es gilt Einzellösungen zu vermeiden, welche Folgeprobleme in anderen Bereichen schaffen. Der Lösungsfindungsprozess ist im Gang und wenn alle Entscheidungsgrundlagen vorliegen, wird sich der Regierungsrat wieder mit dem Thema beschäftigen.

Liestal, 28. Juni 2022

Im Namen des Regierungsrats

Der Präsident:

Thomas Weber

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich