

## **Ausführung zur vereinbarten Umsetzung MAG uP**

zwischen

*Regierungsrat Kanton Basel-Landschaft*

und

*Verband der Schulleiterinnen und Schulleiter Baselland VSL  
(gewerkschaftliche Vertretung Schulleitungen)*

*Lehrerinnen- und Lehrerverein Baselland LVB  
(gewerkschaftliche und berufspolitische Vertretung des unterrichtenden Personals)*

*Amtliche Kantonalkonferenz AKK  
(pädagogische und bildungspolitische Vertretung des unterrichtenden Personals)*

### **Eckwerte des Lösungsvorschlags**

- Die Beurteilung der Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrages (Prädikat A für gute Leistung oder Prädikat B für ungenügende Leistung) findet wie beim Verwaltungspersonal im Rahmen des MAG statt und wird jährlich überprüft.
- Die Beurteilung für ausserordentliche Leistungen (mit Prädikat A+) erfolgt beim uP für das betreffende Beurteilungsjahr formell vom MAG (Festlegung B, A) getrennt.
- Das Instrument der A+-Beurteilungen wird so ausgestaltet, dass eine begründete Vergabe durch die Schulleitung jährlich erfolgen kann.
- Der Rhythmus der Mitarbeitendengespräche kann auf 3 Jahre ausgedehnt werden. Eine Vergabe von B (MAG) oder A+ (Antrag) muss bei gegebenem Anlass jährlich erfolgen.
- Die Beurteilungshilfen (Indikatoren, mögliche Kriterien) für A+ werden in Praxisgruppen und im Anschluss durch die Schulleitungskonferenzen unter Mitwirkung der Personalverbände erarbeitet.
- Die Beurteilungshilfen für A+ können pro Schulstufe individuell ausgestaltet werden.

- Der Kanton sowie die Gemeinden stellen die für die A+-Bewertungen notwendigen finanziellen Mittel bereit.

### **Heutiges MAG wird positiv wahrgenommen**

In einem intensiven Erarbeitungsprozess haben sich die Verhandlungspartner nun auf einen Vorschlag geeinigt.

Das Projektteam hat in verschiedenen Arbeitsgruppen und mit diversen Interessenvertretungen die Organisationsstruktur und die kulturellen Ausprägungen der Schulorganisationen evaluiert. Dabei ist bestätigt worden, dass bereits heute an vielen Schulen regelmässige Mitarbeitergespräche geführt werden. Diese werden in der bestehenden Form als sehr positiv wahrgenommen, da sie eine willkommene Möglichkeit zum Austausch, zur Reflexion und zur Besprechung der persönlichen Entwicklung bieten. Die Gespräche finden jedoch trotz der gesetzlichen Durchführungspflicht unterschiedlich regelmässig statt.

### **Hohe Führungsspannen an den Schulen**

Eine wichtige Besonderheit sind die hohen Führungsspannen an den Schulen (Anzahl Lehrpersonen pro Vollzeitstelle Schulleitung). Statistische Auswertungen zeigen, dass über alle Schulstufen vergleichbar hohe Führungsspannen bestehen. Einzelne Schulen (zum Beispiel die Sekundarstufe II) weisen eine Führungsspanne von bis zu 50 Lehrpersonen pro Vollzeitstelle der Schulleitung aus. Viele dieser Schulleitungen führen dennoch bereits heute regelmässige MAG. Sie beurteilen laufend die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrags ihrer Lehrpersonen.

Ein gemeinsames Vorhaben von Kanton und Gemeinden widmet sich aktuell einer Verbesserung der Ressourcierung der Schulleitungen in der Primarstufe. Der Regierungsrat und die Personalverbände setzen sich insbesondere auch gegenüber den Gemeinden für eine Entlastung der aktuell angespannten Ressourcensituation an den Schulen ein.

### **Beibehaltung des bewährten MAG**

Bereits heute wird an den Schulen laufend die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrags der Lehrpersonen thematisiert, indem die Schulleitungen ungenügende Leistungen erkennen und entsprechende Massnahmen einleiten. Auch die vollständige Erfüllung des Berufs- und

Stellenauftrags wird bereits heute durch die Schulleitungen festgestellt. Als wichtiges Führungsinstrument wird hierzu das MAG eingesetzt.

Auch künftig wird das MAG als bewährtes Entwicklungs- und Förderinstrument beibehalten, indem im MAG ausschliesslich über die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrags gesprochen wird. Die Nichterfüllung des Berufs- und Stellenauftrags basiert auf einer ungenügenden Leistung (B). Die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrags resultiert aus einer guten Leistung (A). Damit wird das MAG in der heutigen Form beibehalten.

Neu sind die Pflicht zur Durchführung des MAG und die Regelung, dass das Ergebnis des MAG die Lohnentwicklung bestimmt. Ohne MAG ist keine individuelle Lohnentwicklung möglich.

### **Separater Prozess für ausserordentliche Leistungen**

Die Beurteilung für ausserordentliche Leistungen (A+) wird bei den Lehrerinnen und Lehrern für das betreffende Beurteilungsjahr formell vom MAG getrennt erfolgen. Dieser Prozess veranlasst eine beschleunigte Lohnentwicklung und findet auf einer jährlichen Basis statt.

### **Drei-Jahres-Rhythmus beim MAG möglich**

Die hohen Führungsspannen können die Schulleitungen dort, wo dies erforderlich ist, mit einem maximal dreijährlichen Rhythmus der MAG auffangen. Dadurch wird die Anzahl der jährlichen MAG stark reduziert. Wenn das Ergebnis des MAG die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrags bestätigt (A), wird dies für die kommenden Jahre übernommen, insofern keine zwischenzeitliche Nichterfüllung festgestellt wird. Bei einer Nichterfüllung (B) wird auch im Folgejahr ein MAG geführt, mit welchem das Erreichen der Verbesserungsvorgaben geprüft wird. Bei Feststellung der Nichterfüllung des Berufs- und Stellenauftrags kann jederzeit in MAG geführt werden. Damit wird auch hier die heutige Praxis nicht verändert. Schulen, welche zum Beispiel einen zweijährlichen Rhythmus beim MAG pflegen, können diesen beibehalten.

Der Regierungsrat und die Personalverbände befürworten eine möglichst regelmässige Durchführung der MAG, bestenfalls auf einer jährlichen Basis. Die Durchführungen müssen jedoch ressourcenverträglich sein und sorgfältig geführte Gespräche zulassen. Regierung

und Personalverbände sind sich einig, dass die heutigen Schulleitungsressourcen dafür nicht überall ausreichend sind. Das gemeinsame Ziel ist es, mehr Zeit in die Begleitung und Beurteilung der Lehrpersonen zu investieren und damit auch das MAG auf eine solidere Basis zu stellen.

### **MAG während des ganzen Jahres möglich**

Um die Führungsspannen noch besser berücksichtigen zu können, schafft die Regierung die Möglichkeit der ganzjährlichen Gesprächsführung. Es gibt also keine einschränkende und bestimmte Zeitspanne für die Durchführung der MAG. Jeweils Ende September müssen sämtliche Beurteilungen vorliegen, damit die Lohnentwicklung per 1. Januar im Folgejahr erfolgen kann.

Die Durchführung des MAG ist damit auch mit den vorhandenen, beschränkten Ressourcen weiterhin machbar.

### **Beurteilungsform berücksichtigt so weit wie möglich die schulische Organisationsstruktur**

Das Ergebnis der Beurteilung ergibt sich durch eine qualitative Gesamtwürdigung der erbrachten Leistung. Die Beurteilung ungenügender Leistungen (B) muss (wie auch beim Verwaltungspersonal) separat im MAG begründet werden. Ausserordentliche Leistungen (A+) werden ebenso in einem separaten Verfahren individuell begründet.

Alle für die Beurteilung relevanten Grundlagen, Kriterien und Indikatoren orientieren sich am Berufs- und Stellenauftrag der Lehrperson. Es werden keine berufsfremden Kriterien für die Beurteilung eingesetzt. Beispielsweise dienen die zehn Standesregeln des Dachverbands Lehrerinnen und Lehrer Schweiz (LCH) als Kriterien für die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrags im MAG.

Eine sehr gute Leistung (A+) grenzt sich zusätzlich durch einen klar ersichtlichen Mehrwert für das «System Schule» ab und bedingt eine Arbeitsleistung, welche die gesetzten Anforderungen und Erwartungen der jeweiligen Schulleitung übertrifft. Die Beurteilung dieser Leistung bezieht sich immer auf konkrete Arbeits- oder Verhaltensbeispiele. Für ein A+ wird ein guter Unterricht vorausgesetzt, da Unterrichten die Kerntätigkeit des Lehrberufs darstellt.

Ausserordentlich gute Leistungen sind immer individuell und müssen daher auch individuell begründet werden. Unterstützt werden die Schulleitungen hierbei mit einem vordefinierten Katalog von Indikatoren und Praxisbeispielen, welcher sich aktuell pro Schulstufe in Erarbeitung befindet. Die Schulen können diesen Katalog bei Bedarf ergänzen.

### **Gleichbehandlung im ganzen Staatpersonal**

Lehrpersonen haben wie alle Mitarbeitenden einen berechtigten Anspruch auf ein regelmässiges MAG und auf die Möglichkeit, für ausserordentlich gute Leistungen zusätzlich honoriert zu werden. Mit der verbindlichen Anwendung der entworfenen Instrumente wird diese Gleichbehandlung unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Grundvoraussetzungen so weit wie möglich realisiert. Die Gemeinden sind gleichermaßen wie die kantonale Verwaltung verpflichtet, den Bestimmungen des kantonalen Personalgesetzes nachzukommen.

### **Verbände der Lehrerinnen und Lehrer sowie der Schulleitungen unterstützen Eckwerte**

Der nun vorliegende Lösungsansatz wurde im regelmässigen Austausch und unter intensiver Mitwirkung der Vertretungen der Lehrer/innen- und Schulleitungsverbände ausgearbeitet. Der Lehrerinnen- und Lehrerverein Baselland LVB (gewerkschaftliche und berufspolitische Vertretung des unterrichtenden Personals), die amtliche Kantonalkonferenz AKK (pädagogische und bildungspolitische Vertretung des unterrichtenden Personals) sowie der Verband der Schulleiterinnen und Schulleiter Baselland VSL (gewerkschaftliche Vertretung Schulleitungen) erachten den nun vorliegenden Kompromissvorschlag unter Berücksichtigung der bereits ausgeführten Ressourcensituation für grundsätzlich gangbar. Die Verbände unterstützen die Schaffung einer Verbindlichkeit in der Durchführung des MAG und die Möglichkeit, ausserordentlich gute Leistungen in einem separaten Verfahren zu honorieren.

### **Stufenlose Lohnbänder statt Erfahrungsstufen**

Durch die Teilrevision des Personaldekrets wird das bestehende System der Erfahrungsstufen durch ein System mit stufenlosen Lohnbändern abgelöst. Wo früher der Zuwachs an Erfahrung sowie die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrages zum Lohnanstieg führte, wird ab dem Jahr 2022 das Ergebnis des MAG und somit weiterhin die Erfüllung des Berufs- und Stellenauftrags die Lohnentwicklung bestimmen – auch beim unterrichtenden Personal.

Damit für die Entwicklung des Lohns eine Grundlage besteht, werden künftig regelmässige MAG mit den Beurteilungsstufen «sehr gute Leistung» (A+), «gute Leistung» (A) und «nicht erfüllt» (B) durchgeführt. Dabei wird bei einer B-Beurteilung die Entwicklung begründet gestoppt und bei einer A+-Beurteilung die Entwicklung begründet beschleunigt.

Bereits im heutigen System besteht die Möglichkeit, bei ausserordentlich guter Leistung die Lohnentwicklung mittels doppeltem Stufenanstieg zu beschleunigen. Bei ungenügenden Leistungen kann mittels Stufenstopp die Lohnentwicklung gebremst werden. Im künftigen System ist die regelmässige Durchführung der Mitarbeitendenbeurteilungen Pflicht, da deren Ergebnisse die Lohnentwicklung direkt beeinflussen und ohne Beurteilung keine Lohnentwicklung stattfinden kann.

### **Keine Sparmassnahme, sondern Ausdruck der Wertschätzung**

Die vom Landrat beschlossene Lohnrevision hat explizit nicht die Absicht, Lohnkosten einzusparen. Ausserordentlich gute Leistungen sollen beim ganzen Staatspersonal honoriert werden. Die Lohnrevision stellt auch nicht die bisher erbrachten Leistungen der Mitarbeitenden in Frage. Der Übergang vom heutigen System der Erfahrungsstufen zum System der Lohnbänder soll für Mitarbeitende, die durchgehend eine gute Leistung erbringen (was zukünftig einer A-Bewertung entspricht) in ihrer Lohnentwicklung gegenüber dem Status quo (regelmässiger Stufenanstieg) weder kurzfristig noch über die Jahre hinweg betrachtet eine Schlechterstellung erwirken. Mögliche Veränderungen in der Lohnentwicklung im Vergleich zum bestehenden Lohnsystem sind jedoch durch den grundlegenden Systemwechsel unabdingbar, in Einzelfällen kann eine geringfügige Schlechterstellung daher nicht ausgeschlossen werden.

Der Regierungsrat ist überzeugt, dass der Grossteil der Mitarbeitenden eine gute und engagierte Leistung erbringt, so auch das unterrichtende Personal. Niemand wird wegen der verbindlichen Durchführung der MAG verdächtigt, eine ungenügende Leistung zu erbringen. Dem Regierungsrat geht es vielmehr darum, ausserordentlich gute Leistungen mittels einer zusätzlichen Honorierung wertschätzen zu können. Zugleich werden die Führungskräfte mit der Möglichkeit der direkten und aktiven Beeinflussung der Lohnentwicklung in ihrer wichtigen Führungsarbeit gestärkt.

## **Kein Leistungslohn wie in der Privatwirtschaft**

Die Lohnrevision bringt keinen Leistungslohn, wie dieser in der Privatwirtschaft eingesetzt wird. Für die Honorierung von ausserordentlich guten Leistungen stehen künftig jährlich rund 300'000 Franken zur Verfügung, dies bei einer Gesamtlohnsumme von ca. 640 Mio. Franken. Diese Relation macht klar, dass der Begriff Leistungslohn nicht im engeren Sinn zutrifft und auf einem anderen Mechanismus beruht als in der Privatwirtschaft.

Mögliche Auswirkungen eines Leistungslohns wie Konkurrenzierung unter den Mitarbeitenden, Lohnverhandlungen im Rahmen des MAG und schlechte Auswirkungen auf das Arbeitsklima sind bei der Lohnrevision aus Sicht des Regierungsrats nicht zu erwarten. Sollten erste Erfahrungen diese Erwartung nicht bestätigen, werden Regierung und Personalverbände dies thematisieren und gemeinsam nach Ursachen und Lösungen suchen.

## **Weiteres Vorgehen**

Neben den Vertretungen sämtlicher Schulstufen und Schlüsselpersonen aus der Bildungslandschaft sind die Konferenz der Schulspräsidien und der Verband Basellandschaftlicher Gemeinden (VBLG) in die Erarbeitung und die Prüfung der Ergebnisse eingebunden. Die Planung für die Einführung sieht vor, dass der Regierungsrat erarbeitete Lösung im zweiten Quartal 2020 im Detail beschliesst. Anschliessend werden die Schulstufen auf die Einführung des Instrumentariums vorbereitet. Im Jahr 2021 werden bis zum 30. September die MAG geführt, welche dann per 1. Januar 2022 die individuelle Lohnentwicklung bestimmen.

Aktuelle Informationen zu Projektstand und zu weiteren Themen rund um das MAG für Lehrpersonen sind auf der Webseite zum Projekt Lohn und MAG ersichtlich: [www.bl.ch/LuM](http://www.bl.ch/LuM)