

Regierungsratsbeschluss

vom 20. Dezember 2005

Nr. 2005/2739

Mitarbeitendenbeurteilung und Leistungsbonus (MAB-LEBO) bei der kantonalen Lehrerschaft; befristete flächendeckende Einführung

1. Ausgangslage

Mit Beschluss Nr. 1566 vom 24.06.1997 bzw. Nr. 1062 vom 19.05.1998 ermöglichte der Regierungsrat den kantonalen Schulen, individuelle MAB-LEBO-Konzepte unter Einhaltung festgelegter Rahmenbedingungen zu entwickeln und diese bis Ende Schuljahr 2002/03 als Pilotprojekte zu erproben. Für insgesamt 12 kantonale Schulen genehmigte der Regierungsrat Projekte:

- Fachhochschule Solothurn
 - Kantonsschule Solothurn;
 - Diplommittelschule DMS
 - Gymnasium
 - Oberrealschule
 - Wirtschaftsgymnasium/Handelsschule
 - Kantonsschule Olten, alle Abteilungen
 - Arbeitslehrerinnenseminar*
 - Kaufmännische Berufsschule Solothurn
 - Kaufmännische Berufsschule Grenchen
 - Kaufmännische Berufsschule Breitenbach*
 - Zeitzentrum
 - Bildungszentrum Wallierhof
- * wurden in der Zwischenzeit aufgelöst

In den erwähnten Beschlüssen wurde festgehalten, dass der Regierungsrat auf Ende der Pilotphase – Mitte 2003 – die definitive Regelung für MAB-LEBO-Systeme bei der kantonalen Lehrerschaft beschliessen werde.

Am 27.09.2000 erteilte der Kantonsrat mit Beschluss Nr. 117/2000 dem Regierungsrat den Auftrag, im Rahmen der So+-Massnahme Nr. 31 das Lohnkonzept zu überarbeiten, um mehr Marktkonformität und mehr Leistungsgerechtigkeit zu erreichen. Zudem starteten im Jahr 2002 die Verhandlungen zu einem Gesamtarbeitsvertrag (GAV), in welchem das Lohnsystem ein wesentlicher Bestandteil ist und zusammen mit den Verhandlungspartnern intensiv diskutiert wurde. Auch die Form der Leistungsentlohnung der Staatsangestellten stand zur Diskussion.

Mit Beschluss Nr. 2003/857 vom 13. Mai 2003 sowie Beschluss Nr. 2003/1422 vom 12. August 2003 beauftragte der Regierungsrat das Personalamt, in Zusammenarbeit mit dem Departement für Bildung und Kultur und der Fachhochschule Solothurn (FHSO) die laufenden Pilotprojekte zur Erprobung von MAB-LEBO-Systemen an kantonalen Schulen im Jahre 2004 zu evaluieren. Die Eva-

uation soll Grundlagen liefern für die künftige Ausgestaltung eines MAB-LEBO-Systems an den kantonalen Schulen ab Schuljahr 2005/06. Die Pilotphase wurde zu diesem Zweck auf Ende des Schuljahres 2004/2005 befristet und die Abgabe des Berichtes zur Evaluation auf den 31. Januar 2005 terminiert.

Mit Beschluss Nr. 2005/58 vom 11. Januar 2005 erteilte der Regierungsrat der Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft den Auftrag, aufgrund des Evaluationsberichtes der FHSO Anträge mit einer Zeit-, Umsetzungs- und Finanzplanung zuhanden des Regierungsrates zu erarbeiten und diese dem Regierungsrat zusammen mit dem Evaluationsbericht der FHSO bis zum 31. Juli 2005 einzureichen.

Mit Beschluss Nr. 2005/643 vom 15. März 2005 nahm der Regierungsrat Kenntnis vom Evaluationsbericht und beauftragte die Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft mit der Information der Öffentlichkeit und der Lehrerschaft.

Im ersten Halbjahr 2005 erarbeitete die Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft gestützt auf den Evaluationsbericht Entscheidungsgrundlagen. Sie beantragt dem Regierungsrat:

- Die Einführung eines Konzepts der Personalführung und Qualitätssicherung (PQ-Konzept) an *allen* kantonalen Schulen. Dieses soll die Führung mit Zielvereinbarungen sowie ein MAB-System beinhalten; ein gemeinsames Rahmenkonzept mit Variationen, welches im Kern vorsieht, dass Gruppen kollegialer Beratung und standardisierte Schülerinnen- und Schülerfeedbacks obligatorisch für alle Schulen sein sollen, während weitere PQ-Elemente von den Schulen fakultativ (weiter-) entwickelt und eingesetzt werden können.
- Die Beibehaltung eines Leistungsbonus LEBO
- Eine Modifikation des Beurteilungsrasters
- Die Vorgabe, dass die PQ- und LEBO-Konzepte in Organisationsentwicklungs(OE)-Prozessen in den Schulzentren
 - Kantonsschule Solothurn mit allen Abteilungen
 - Kantonsschule Olten mit allen Abteilungen
 - BBZ Solothurn-Grenchen mit allen Abteilungen
 - BBZ Olten mit allen Abteilungen (inkl. Bildungszentrum für Gesundheitsberufe)
 erarbeitet werden.
- Dass das Departement für Bildung und Kultur (DBK), die Entwicklung und Einführung des gesamten Systems in Zusammenarbeit mit dem Personalamt federführend leitet, mit dem Ziel, das angepasste System ab Schuljahr 2006/07 einführen zu können.
- Dass der Entscheid des Regierungsrates zur definitiven flächendeckenden Einführung eines PQ/ MAB - LEBO-Systems der GAVKO zur Stellungnahme unterbreitet wird.

Mit Beschluss Nr. 2005/1919 vom 13. September 2005 hat der Regierungsrat dem Konzept der Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft in einer ersten Lesung zugestimmt und dieses der GAVKO zur Stellungnahme unterbreitet sowie das Personalamt und das Departement für Bildung und Kultur beauftragt, aufgrund der Stellungnahme der GAVKO dem Regierungsrat einen Vorschlag zu unterbreiten.

In zwei Sitzungen hat die GAVKO vom Bericht der FHSO und vom Konzept Kenntnis genommen und dazu Stellung bezogen. Sie ist mit einer zeitlich befristeten flächendeckenden Einführung eines den Vorgaben des Konzeptes entsprechenden MAB-LEBO-Systemes an allen kantonalen Schulen einverstanden, wenn am Ende dieser Befristung eine weitere Evaluation stattfindet.

Entsprechend hat die GAVKO in ihrer Sitzung vom 6. Dezember 2005 eine Änderung des GAV beschlossen; der vorliegende Regierungsratsbeschluss sei als neu hinzuzufügender Buchstabe h) in die Liste der für die Mitarbeitendenbeurteilung der Berufs- und Mittelschullehrpersonen massgeblichen Regierungsratsbeschlüsse in Artikel 199 Absatz 2 aufzunehmen.

Somit haben die im Beschluss Nr. 2005/1919 vom 13. September 2005 aufgezeigten Erwägungen nach wie vor Gültigkeit. Sie werden nachfolgend nochmals aufgeführt unter Berücksichtigung der Stellungnahme der GAVKO.

2. Erwägungen

2.1 Grundsätzliches

Der Evaluationsbericht weist deutlich darauf hin, dass die mit der Einführung von MAB-LEBO verbundene Entwicklung und Anwendung unterschiedlicher Instrumente der Mitarbeitendenbeurteilung und der Qualitätssicherung in allen beteiligten Schulen positive Wirkungen hinsichtlich Personalführung, Qualitätssicherung und Schulentwicklung gezeigt haben. Deutlich wurde auch, dass Qualitätssicherung und Personalführung eng miteinander verknüpft sind: alle Massnahmen, die sich auf die Führung und Entwicklung der Lehrpersonen beziehen, dienen letztlich der Verbesserung der Qualität der Schule insgesamt. Somit macht es Sinn, beide Aspekte zusammen zu betrachten. Daher schliesst sich die Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft den Empfehlungen des Evaluationsprojekts an und empfiehlt dem Regierungsrat die verbindliche Einführung eines Konzepts der Personalführung und Qualitätssicherung (PQ-Konzept) an *allen* kantonalen Schulen als sinnvoll.

Die Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft empfiehlt dem Regierungsrat die zweite im Evaluationsbericht vorgeschlagene Alternative für ein PQ-Konzept, das *gemeinsame Rahmenkonzept mit Variationen*, welches im Kern vorsieht, dass Gruppen kollegialer Beratung und standardisierte SchülerInnen-feedbacks für alle Schulen obligatorisch sind, während weitere PQ-Elemente von den Schulen fakultativ (weiter-) entwickelt und eingesetzt werden können. Für diese zweite Variante spricht vor allem, dass darin zwei besonders wirksame PQ-Elemente vereinigt sind und dass eine gemeinsame Entwicklungsarbeit der Schulen mit einem solchen gemeinsamen Konzept möglich und sinnvoll wird.

2.2 Konzept für die Einführung des MAB-LEBO-Systemes an den kantonalen Schulen

Die Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft empfiehlt dem Regierungsrat bei der Einführung des MAB-LEBO-Systemes an kantonalen Schulen folgende Grundsätze vorzugeben:

- Gültigkeit für alle kantonalen Schulen und alle Lehrkräfte an diesen Schulen
- Federführung beim Departement für Bildung und Kultur in Zusammenarbeit mit dem Personalamt
- Entwicklung der PQ- und LEBO Konzepte mit klar definierten Rahmenbedingungen als OE-Prozess in den vier eingangs erwähnten Schulzentren
- Beibehaltung des LEBO
- Modifikation des Beurteilungsrasters
- Klare finanzielle und terminliche Vorgaben

Die erwähnten Grundsätze und Vorgaben sind nachstehend im Detail beschrieben.

2.2.1 Rahmenbedingungen für die PQ-Konzepte

Die PQ-Konzepte der Schulzentren sollen folgende Elemente enthalten und nachstehende Rahmenbedingungen erfüllen, welche den einzelnen Schulen im Rahmen des OE-Prozesses Entwicklungsmöglichkeiten offen lassen:

- Gruppen kollegialer Beratung (Q-Gruppen)
- standardisierte SchülerInnenfeedbacks
- fakultative PQ-Elemente
- Mitarbeitendengespräche, Mitarbeitendenbeurteilung und Führen durch Zielvereinbarung
- Entwicklung der Konzepte als OE-Prozess.

Die Details können dem Anhang „Rahmenbedingungen für PQ-Konzepte an kantonalen Schulen“ vom 12.07.05 entnommen werden.

2.2.2 Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für die Ausrichtung eines LEBO

Die Systematik der LEBO Vergabe soll durch die Schulen in einem OE-Prozess erarbeitet werden und innerhalb der nachstehenden Eckwerte erfolgen:

- Praktiziertes PQ-System mit Zielvereinbarungen, strukturiertem Schülerfeedback und Zielerreichung in den Q- Gruppen
- Jede Lehrperson, welche mit mindestens „gut“ qualifiziert ist, kann einen LEBO erhalten
- □Entwicklung der Konzepte als OE-Prozess

Im Übrigen gelten die Bestimmungen des GAV.

2.2.3 Qualifikationsraster

Die Evaluation der MAB-LEBO-Systeme an den kantonalen Schulen durch die Fachhochschule ergab eine Unzufriedenheit mit dem heute angewandten Qualifikationsraster. Sowohl Spreizung (Bewertung A bis E), als auch Benennung der verschiedenen Bewertungslabels wurden kritisiert. Die Experten empfehlen denn auch, die Label zu verändern (Evaluationsbericht S. 138). Der heutige Qualifikationsraster soll deshalb der Notengebung in den Schulen angepasst werden. Es sollen nur noch die Qualifikationen sehr gut ("Note 6"), gut (Note 5"), genügend ("Note 4") und ungenügend verwendet werden. Zwischenqualifikationen sollen möglich sein.

2.2.4 Entwicklung von PQ-Konzepten

Da die PQ-Konzepte schulspezifisch angepasst werden können, ist zu fragen, wieviele unterschiedliche Konzepte entwickelt werden sollen. Grundsätzlich macht es keinen Sinn, weiterhin für alle Teilschulen unterschiedliche Modelle zu entwickeln, sondern die zusammengehörenden Schulen zusammenzufassen. Das bedeutet *nicht*, dass nicht jedes Schulzentrum im *fakultativen* PQ-Teil noch unterschiedliche PQ-Elemente für die Teilschulen vorsehen kann. Folgende Schulzentren sollen somit ein jeweils eigenes Konzept entwickeln können und werden im Folgenden als "kantonale Schulen" bezeichnet:

- Kantonsschule Solothurn mit allen Abteilungen
- Kantonsschule Olten mit allen Abteilungen

- BBZ Solothurn–Grenchen mit allen Abteilungen (inkl. Wallierhof)
- BBZ Olten mit allen Abteilungen (inkl. Bildungszentrum für Gesundheitsberufe)

Hier nicht weiter einbezogen werden somit die Pädagogische Hochschule (bisher ohne MAB-LEBO-System) und die Fachhochschule (MAB-LEBO-System vorhanden), da hier die personalrechtlichen Regelungen mit der Integration zur Fachhochschule NWCH ab 1.1.2006 neu festgelegt werden müssen.

2.2.5 Zeitplan

Die Aufwändungen für die Erarbeitung eines PQ-Konzeptes sind für die einzelnen Schulzentren sehr unterschiedlich; in Schulen, welche bisher bereits MAB-LEBO-Konzepte angewendet haben, geht es um Systemanpassungen; in Schulen, welche sich bisher an den Pilotprojekten nicht beteiligt haben, handelt es sich um eine Neuentwicklung. Um diesen unterschiedlichen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen, ist es angebracht, unterschiedliche Termine für die Einführung des neuen Systems zu ermöglichen. Der frühestmögliche Zeitpunkt ist der Schuljahresbeginn 2006/07. Umgekehrt ist es angebracht, eine Maximalfrist für die Entwicklung und Einführung vorzugeben. Um zu lange unterschiedliche Situationen bei den kantonalen Schulen zu verhindern, soll die späteste Einführung auf den Schuljahresbeginn 2007/08 geplant werden.

2.2.6 Zeitliche Befristung und Evaluation

Aufgrund der Stellungnahme der GAVKO wird eine zeitliche Befristung der Systemanwendung vorgesehen; ab abgeschlossener Einführung soll das System während zwei Jahren angewendet anschliessend durch eine externe Fachstelle evaluiert werden. Durch das Departement für Bildung und Kultur soll auf diesen Zeitpunkt hin dem Regierungsrat eine externe Evaluation mit Kostenberechnung beantragt werden.

2.2.7 Finanzielle Auswirkungen

Die Kosten für die flächendeckende Einführung der Mitarbeitendenbeurteilung und des Leistungsbonus an den kantonalen Schulen setzen sich aus vier Teilen zusammen: den Kosten der Organisationsentwicklungsprozesse an den vier Schulzentren (Leistung der Lehrerschaft), den Kosten der externen Begleitung dieser Organisationsentwicklungsprozesse, den Mehraufwändungen durch die Auszahlung von Leistungsbonus an diejenigen Schulen, die heute kein MAB-LEBO System erproben und dem Systemkostenbeitrag.

Die Kosten der Organisationsentwicklungsprozesse setzen sich aus den Projektgruppenarbeiten, je einem eintägigen Workshop und je einer zweitägigen Abschlussklausur pro Schulzentrum zusammen und belaufen sich auf rund 0,2 Mio Franken pro Schulzentrum beziehungsweise 0,8 Mio Franken für alle Organisationsentwicklungsprozesse zusammen. Diese Kosten fallen einmalig im Realisierungsjahr an.

Die Kosten der externen Begleitung durch Experten und Fachleute der Fachhochschule sind mit 30'000 Franken pro Organisationsentwicklungsprozess, also insgesamt mit 0,1 Mio Franken zu veranschlagen. Auch diese Kosten fallen einmalig im Realisierungsjahr an.

Die Erweiterung der Leistungsbonusauszahlung auf sämtliche kantonalen Schulen führt zu jährlich wiederkehrenden Mehrkosten von 0,6 Mio Franken. Dieser Betrag entspricht 2,5% der Lohnsumme der Abteilungen der kantonalen Schulen, die heute noch kein MAB-LEBO-System erproben.

Die Umsetzung von MAB-LEBO Systemen an den kantonalen Schulen führt zu zeitlichen Mehraufwändungen der Führungspersonen, welche wiederkehrend anfallen. Diese Kosten werden als Systemkosten bezeichnet. Wir gehen davon aus, dass Führungspersonen jährlich fünf Arbeitsstunden pro zu

beurteilende Lehrperson im Sinne der Personalführung MAB-LEBO aufwenden müssen. Dies führt zu entsprechenden Entlastungslektionen und ergibt Kosten von rund 450 Franken pro beurteilte Lehrperson. Bis heute erhalten die Schulen, welche ein MAB-LEBO System erproben, pro beurteilte Lehrperson einen Systemkostenbeitrag von 700 Franken. Dieser Betrag wird auf 450 Franken herabgesetzt und zwar auch für jene Organisationseinheiten, die bereits in Pilotprojekten mitgewirkt haben. Diese Reduktion ist gerechtfertigt, da wesentliche zeitliche Aufwändungen der Mitarbeitendenbeurteilung zur normalen Führungstätigkeit gehören, welche auch ohne ein MAB-LEBO-System geleistet werden müssten. Die Ausdehnung des MAB-LEBO Systems auf sämtliche kantonalen Schulen führt zu einer Erhöhung der Systemkostenbeiträge um 0,2 Mio Franken. Diese Ausgabe erfolgt jährlich wiederkehrend.

Zusammengefasst führt die flächendeckende Einführung der Mitarbeitendenbeurteilung und des Leistungsbonus an den kantonalen Schulen zu einmaligen Kosten im Realisierungsjahr von 0,9 Mio Franken und zu wiederkehrenden Mehrkosten von 0,8 Mio Franken pro Jahr.

Die Projektgruppe MAB-LEBO Lehrerschaft empfiehlt deshalb folgende finanzielle Massnahmen:

- Die Systemkosten werden für den gesamten Schulbereich ab 1. August 2006 auf Fr. 450.— pro beurteilte Lehrperson festgesetzt.
- Die einmaligen Kosten für die Organisationsentwicklungsprozesse und die externe Fachbegleitung betragen im Realisierungsjahr 0,9 Mio Franken. Für die am 8. Dezember 2004 vom Kantonsrat beschlossenen Verpflichtungskredite Globalbudget "Berufsschulbildung" SGB 177/2004 und "Mittelschulbildung" SGB 176/2004 ist beim Kantonsrat ein Zusatzkredit zu beantragen.
- Die wiederkehrenden Mehrkosten für die Ausrichtung des Leistungsbonus und das System betragen 0,8 Mio Franken. Für die am 8. Dezember 2004 vom Kantonsrat beschlossenen Verpflichtungskredite Globalbudget "Berufsschulbildung" SGB 177/2004 und "Mittelschulbildung" SGB 176/2004 ist beim Kantonsrat ein Zusatzkredit zu beantragen.
- Das Departement für Bildung und Kultur soll beauftragt werden, Botschaft und Entwurf über die "Bewilligung der Zusatzkredite zur Globalbudgetperiode 2005–2007 'Berufsschulbildung' und 'Mittelschulbildung'" zuhanden des Kantonsrates zu erstellen.

3. Beschluss

- 3.1 An den kantonalen Schulen wird ein PQ-Konzept im Sinne der Erwägungen entwickelt und eingeführt.

Das Departement für Bildung und Kultur wird beauftragt, in Zusammenarbeit mit dem Personalamt in Form von OE Prozessen an den kantonalen Schulzentren

- Kantonsschule Solothurn mit allen Abteilungen
- Kantonsschule Olten mit allen Abteilungen
- BBZ Solothurn-Grenchen mit allen Abteilungen
- BBZ Olten mit allen Abteilungen (inkl. Bildungszentrum für Gesundheitsberufe)

PQ-Konzepte sowie Konzepte für die LEBO-Verteilung zu entwickeln und einzuführen. Diese haben die Rahmenbedingungen gemäss 2.2.1. und 2.2.2. zu erfüllen.

- 3.2 Für die Schulen wird der bisherige Qualifikationsraster gemäss Art. 198, Abs. 3 GAV an die Notengebung in den Schulen angepasst. Es gelten die Qualifikationen: sehr gut; gut;

genügend, ungenügend. Zwischenqualifikationen sind möglich. Das Personalamt prüft eine analoge Anpassung bei der Verwaltung.

- 3.3 Die Einführung der Konzepte hat spätestens per Schuljahresbeginn 2007/08 zu erfolgen.
- 3.4 Die Einführung des Systemes erfolgt zeitlich befristet und ist nach zwei Jahren Anwendung durch eine externe Fachstelle zu evaluieren. Das Departement für Bildung und Kultur wird beauftragt, dem Regierungsrat auf Mitte 2009 ein Evaluationskonzept zu beantragen.
- 3.5 Die Systemkosten werden für den gesamten Schulbereich ab 1. August 2006 auf Fr. 450.— pro beurteilte Lehrperson festgesetzt.
- 3.6 Die einmaligen Kosten für die Organisationsentwicklungsprozesse und die externe Fachbegleitung betragen im Realisierungsjahr 0,9 Mio Franken. Für die am 8. Dezember 2004 vom Kantonsrat beschlossenen Verpflichtungskredite Globalbudget "Berufsschulbildung" SGB 177/2004 und "Mittelschulbildung" SGB 176/2004 ist beim Kantonsrat ein Zusatzkredit zu beantragen.
- 3.7 Die wiederkehrenden Mehrkosten für die Ausrichtung des Leistungsbonus und das System betragen 0,8 Mio Franken. Für die am 8. Dezember 2004 vom Kantonsrat beschlossenen Verpflichtungskredite Globalbudget "Berufsschulbildung" SGB 177/2004 und "Mittelschulbildung" SGB 176/2004 ist beim Kantonsrat ein Zusatzkredit zu beantragen.
- 3.8 Das Departement für Bildung und Kultur wird beauftragt, Botschaft und Entwurf über die "Bewilligung der Zusatzkredite zur Globalbudgetperiode 2005–2007 'Berufsschulbildung' und 'Mittelschulbildung'" zuhanden des Kantonsrates zu erstellen.
- 3.9 Dem Beschluss der GAVKO vom 6. Dezember 2005 wird zugestimmt, wonach in Artikel 199 Absatz 2 GAV neu ein Buchstabe h) eingefügt werden soll, in dem der vorliegende Regierungsratsbeschluss angeführt wird.



Dr. Konrad Schwaller
Staatsschreiber

Beilage

Rahmenbedingungen für PQ-Konzepte an kantonalen Schulen vom 12.07.05

Verteiler

Departemente/Staatskanzlei (6)

Personalamt (5)

Amt für Mittel- und Hochschulen (50, für sich und die Mittel- und Hochschulen)

Amt für Berufsbildung und Berufsberatung (60, für sich und die Berufsschulen)

Amt für Volksschule und Kindergarten (3)

Bildungszentrum Wallierhof (5)

Bildungszentrum für Gesundheitsberufe, BZG, Olten (5)

GAVKO (14, Versand durch Personalamt)

Geschäftsprüfungskommission (15)

Bildungs- und Kulturkommission (15)

Fachhochschule Solothurn, Prof. Dr. Ulrich Pekruhl (2)

Staatspersonalverband (2, Versand durch Personalamt)

VPOD (2, Versand durch Personalamt)

SKLV, Solothurner Kantonsschullehrerverband, c/o Hans Roth, Burgstrasse 22, 5012 Schönenwerd
(2, Versand durch Personalamt)

SKLB, Solothurnischer Kantonalverband für Lehrkräfte an Berufsschulen, c/o Beat Haefeli, (2, Ver-
sand durch Personalamt)

LSO Verband Lehrerinnen und Lehrer Solothurn (2, Versand durch Personalamt)