

VERNEHMLASSUNGSBERICHT
DER REGIERUNG
BETREFFEND
DIE ABÄNDERUNG DES BESOLDUNGSGESETZES
(LEHRERBESOLDUNGSREFORM)

Ressort Bildungswesen

Vernehmlassungsfrist:

30. September 2007

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
1. Ausgangslage	6
1.1 Die gegenwärtige Besoldung des Lehrpersonals.....	6
1.2 Das neue Lehrerdienstrecht	10
2. Anlass der Vorlage.....	11
2.1 Auftrag des Landtages.....	11
2.2 Neuerungen in der Ausbildung der Lehrpersonen.....	12
2.3 Schwachstellen im bisherigen Besoldungssystem.....	14
2.4 Anliegen der Lehrerschaft	15
2.5 Zu klärende Fragen.....	16
3. Schwerpunkte der Vorlage.....	16
3.1 Einleitende Bemerkungen und Grundlagen.....	16
3.2 Grundsätzliches zur Neuregelung der ordentlichen Besoldung	19
3.3 Die fixe Besoldung der einzelnen Lehrerkategorien	22
3.4 Der variable Leistungsanteil (Bonus).....	34
3.5 Die Beurteilung der Leistung von Lehrkräften	35
3.6 Der Übergang vom alten zum neuen System	38
4. Erläuterungen zu den einzelnen Artikeln.....	42
5. Regierungsvorlage	47
6. Vergleich mit Referenzkantonen	51
7. Besoldungsgesetz (Auszug)	53

ZUSAMMENFASSUNG

Bis zum 1. Januar 2004 gab es für die Bediensteten der Landesverwaltung und für das Lehrpersonal ein einheitliches Besoldungsgesetz. Auf diesen Zeitpunkt hin erhielt das Landespersonal ein neues Besoldungsgesetz, währenddem für das Lehrpersonal weiterhin das bisherige Besoldungsgesetz im Sinne einer Übergangsregelung Gültigkeit hat. Diese vorübergehende Regelung gilt bis zum Inkrafttreten eines besonderen Gesetzes über die Besoldung der Lehrer. Damit steht aus der Sicht des Gesetzgebers fest, dass ein neues Besoldungsgesetz für das liechtensteinische Lehrpersonal erarbeitet werden muss.

Um diesem Auftrag des Gesetzgebers nachzukommen, hat die Regierung das Projekt „Lehrerbesoldungsreform“ gestartet. Folgende Fragen sollten im Verlaufe dieses Projektes geklärt werden: Ist das bisherige Besoldungsschema noch anforderungsgerecht, auch im Vergleich zwischen den verschiedenen Lehrerkategorien? Ist ein leistungsunabhängiger Stufenautomatismus noch zeitgerecht? Sind die heutigen Gehaltskarrieren angesichts der geänderten Berufseintrittszeitpunkte noch gerechtfertigt? Bei welcher Lehrerkategorie haben geänderte Ausbildungswege Einfluss auf die Gehaltsschemas, und für wen? Wie kann das bisherige in ein neues Gehaltsschema überführt werden, ohne an Besitzständen zu rühren?

Im Verlauf der Projektarbeiten zeigte es sich, dass es zweckmässig ist, die ordentliche Besoldung der Lehrerinnen und Lehrer nach demselben System wie bei den Staatsangestellten festzulegen. Zu diesem Zweck wurden repräsentative Lehrerstellen nach sachlichen Kriterien bewertet, wobei grundsätzlich das auch für die Staatsangestellten massgebliche Schema angewendet wurde. Wo lehrerspezifische Anforderungen bestehen, wurde das Schema geringfügig modifiziert. In der Folge wurden die nach Schulstufen¹ und Fachbereichen² bewerteten Lehrerstellen zu Richtpositionen zusammengefasst. Als Ergebnis ist dabei im Wesentlichen herausgekommen, dass die Abstände zwischen den Schulstufen von der Kindergärtnerin bis zur Gymnasiallehrperson jeweils eine Lohnklasse betragen. Auf der Sekundarstufe I ist grundsätzlich eine besoldungsmässige Gleichbehandlung der auf dieser Stufe tätigen Lehrpersonen angezeigt.

¹ Kindergartenstufe, Primarstufe, Sekundarstufe I und Sekundarstufe II

² besondere schulische Massnahmen, Sport, Handarbeit und Hauswirtschaft

Weiter zeigte es sich im Projektverlauf, dass der bisherige Stufenautomatismus mit betraglich festgelegter Gehaltskarriere nicht mehr aufrecht zu erhalten ist. Wiederum ist es zweckmässig, wenn an Stelle des bisherigen Stufenautomatismus der für das Staatspersonal massgebliche Mechanismus für Besoldungsanpassungen tritt. Die Entwicklung des fixen Leistungsanteils soll jedoch unter Berücksichtigung des Leistungsaspektes und der Beurteilungsressourcen lehrerspezifisch geregelt werden. Grundlage hierfür bilden spezifische Beurteilungsinstrumente und –zeiträume. Ein wichtiges Instrument ist das vor Jahren eingeführte, in Richtung Mitarbeiterförderung weiter zu entwickelnde Lehrerpersonalgespräch. Eine lohnrelevante Beurteilung soll, anders als beim Staatspersonal, nicht jährlich, sondern, zufolge der anders gearteten Führungsstrukturen und der knappen Beurteilungsressourcen (durchschnittlich 90 Lehrpersonen pro Inspektor), in grösseren zeitlichen Abständen („Leistungsmeilensteine“) erfolgen. Lohnerhöhungen erfolgen im Rahmen des vom Landtag für die Anpassung des fixen Leistungsanteils bewilligten Kredites und gestützt auf die Verteilungsrichtlinien der Regierung. Diese Richtlinien können beispielsweise vorsehen, dass Lehrpersonen weiter entfernt vom Gehaltsmaximum prozentuell mehr als Lehrpersonen nahe dem Gehaltsmaximum erhalten. In bestimmten zeitlichen Abständen kann der Gehaltsanstieg unterbrochen werden, falls Personalgespräche und Zielvereinbarungen nicht die im Hinblick auf die Erfüllung der Stellenanforderungen als notwendig erachtete Qualitätsverbesserung erbracht haben.

Für besonderes Engagement (z.B. Durchführung einer grossen Schulveranstaltung, Verfassung einer Dissertation) sollen Lehrer oder Lehrerteams vom selben Bonussystem wie das Staatspersonal profitieren können. Bei der Integration der Lehrerbesoldungen in das Besoldungsgesetz werden aktuelle Besitzstände garantiert.

ZUSTÄNDIGES RESSORT

Ressort Bildungswesen

BETROFFENE AMTSSTELLEN

Schulamt

Vaduz, 3. Juli 2007

RA 2007/1925-4312

P

Sehr geehrte Damen und Herren

Die Regierung gestattet sich, den interessierten Kreisen nachstehenden Bericht und nachstehende Gesetzesvorlage betreffend die Abänderung des Besoldungsgesetzes (Lehrerbesoldungsreform) zu unterbreiten.

1. AUSGANGSLAGE

1.1 Die gegenwärtige Besoldung des Lehrpersonals

Zunächst soll beschrieben werden, nach welchen Kriterien das gegenwärtige Besoldungssystem aufgebaut ist. Dabei muss die Grundbesoldung von anderen Besoldungselementen unterschieden werden.

1.1.1 Kriterien der Grundbesoldung

Die Höhe der Lehrergrundbesoldung bestimmt sich derzeit nach den Kriterien Schulart, Ausbildung, Arbeitszeit, Dienstalter, Alter sowie – eingeschränkt – Arbeitsqualität wie folgt:

- Schulart: Die verschiedenen Schularten stehen in einer bestimmten Ordnung zueinander. Besoldungsrelevant ist dabei die Schulstufe (Kindergarten, Primarstufe, Sekundarstufe I, Sekundarstufe II), innerhalb der Sekundarstufe I

zusätzlich das schülerbezogene Anspruchsniveau der Schulart (Oberschule, Realschule, Untergymnasium).

- Ausbildung: Der Lehrberuf ist ein reglementierter Beruf. Die wichtigste Zugangsvoraussetzung ist das Lehrdiplom. Die Ausbildung ist damit ein besoldungsrelevantes Kriterium. Es werden je nach Schulart, Fächergruppe oder Fach Lehrbefähigungsdiploome vorausgesetzt, wobei als Anforderungsprofile jene der Schweiz oder Österreichs verlangt werden, vorbehaltlich anderer Regelungen durch die Regierung, z.B. beim schulischen Heilpädagogen. Besoldungsrelevant ist jeweils nur gerade die für eine bestimmte Schulart erforderliche Qualifikation. Höherqualifikationen sind nicht besoldungsrelevant. Fehlende Qualifikationen schliessen eine Anstellung grundsätzlich aus. Ausnahmsweise sind aber solche Anstellungen möglich, dann allerdings mit Besoldungsnachteilen (Abzug von 5-40 %, Vorrückung nur bis zum 5. Dienstjahr).
- Arbeitszeit: Die Abstufung nach Schularten ist auch hinsichtlich der Arbeitszeitregelung von Bedeutung³. Dadurch werden die besoldungsmässigen Unterschiede zwischen den Schularten noch einmal akzentuiert.
- Dienstalter: Ein Kennzeichen der Lehrerbesoldung ist der automatisch erfolgende Stufenanstieg, welcher durch das Dienstalter gesteuert wird. Bei Stellenantritt wird die Lehrperson grundsätzlich in die tiefstmögliche Besoldungsstufe eingereiht, ausser es können frühere Tätigkeiten als Dienstjahre angerechnet werden⁴. Danach erfolgt die weitere Gehaltskarriere automatisch entsprechend den gesetzlich definierten Stufen. Die Länge der Besoldungskarrieren sowie die Höhe der Besoldungsmaxima variieren nach Lehrerkategorie.

³ siehe hinten Ziff. 1.2.

⁴ Dies erfolgt nach den in Art. 14 ff der Lehrerbesoldungsverordnung festgelegten Regeln.

- Alter: Bei Erreichen des 55. bzw. 60. Altersjahres kann das Pflichtstunden-soll einer vollbeschäftigten Lehrperson ohne Lohnabzug um zwei bzw. vier Lektionen herabgesetzt werden, was effektiv als Lohnbestandteil angesehen werden muss.
- Arbeitsqualität: Art. 12 Abs. 2 i.V.m. Art. 16 ff. des Besoldungsgesetzes sehen vor, dass der Stufenanstieg bei Lehrpersonen nur dann gewährt werden darf, wenn eine dem Dienstauftrag entsprechende Leistung erbracht wird. Bei ungenügender Leistung ist die ordentliche Erhöhung der Besoldung einzustellen.

1.1.2 Die Grundbesoldung in Zahlen

Derzeit werden in besoldungsmässiger Hinsicht die folgenden Lehrerkategorien unterschieden: Kindergärtnerinnen, Primar-, Oberschul-, Real-, Gymnasial- sowie Fachlehrkräfte I-IV. Vollzeitlich beschäftigte Lehrer haben Anspruch auf die Grundbesoldung. Diese beträgt je Lehrerkategorie im Minimum und im Maximum (13 Monatslöhne):

Lehrerkategorie	Minimum (1)	Maximum (2)	Differenz (3)=(2)-(1)	Differenz % (3)/(1)	Spanne in Jahren
Kindergärtnerin	57'762	90'324	32'562	56	20
Primarlehrer und Fachlehrer I	70'164	111'047	40'883	58	20
Fachlehrer II an OS ⁵ , RS ⁶ , MS ⁷ und Fachlehrer III an PS ⁸	79'983	120'351	40'368	50	17
Oberschullehrer	83'209	125'172	41'963	50	17
Reallehrer und Fachlehrer III an OS, RS, MS und Fachlehrer IV an OS und RS	86'406	129'988	43'582	50	17
Fachlehrer IV an MS	92'828	134'809	41'981	45	15
Gymnasiallehrer	102'467	142'401	39'934	39	13

Tabelle 1: Istbesoldung des Lehrpersonals

Zwischen Besoldungsminimum und -maximum liegt eine Besoldungskarriere im Umfang der angegebenen Spanne mit faktisch automatischem Stufenanstieg.

Teilzeitlehrer erhalten einen Anteil der Grundbesoldung. Der Anteil errechnet sich jeweils entsprechend dem Verhältnis der anrechenbaren Lektionenzahl zur Pflichtstundenzahl (= Beschäftigungsgrad).

⁵ OS = Oberschule

⁶ RS = Realschule

⁷ MS = Mittelschule: Liechtensteinisches Gymnasium, Berufsmittelschule Liechtenstein

⁸ PS = Primarschule

1.1.3 Weitere Besoldungselemente

1.1.3.1 Zulagen und Entschädigungen

Wie das Personal der Landesverwaltung erhält auch das Lehrpersonal Zulagen und Entschädigungen in gleicher Höhe und aus gleichem Anlass, nämlich:

- Gratifikation in der Höhe eines Monatsgehaltes jährlich
- Sonderzulagen aus Anlass von Dienstjubiläen und des Erreichens der Altersgrenze

1.1.3.2 Überstunden

Überstunden werden wie ordentliche Lektionen im Rahmen des Unterrichtpensums entschädigt. Zu beachten gilt, dass Lehrpersonen höchstens einen Beschäftigungsgrad von 110 % aufweisen dürfen (Art. 20 Abs. 7 des Lehrerdienstgesetzes).

1.1.3.3 Mitarbeit in Kommissionen

Bei Mitarbeit in Kommissionen, welche von der Regierung bestellt werden, erhalten die Lehrpersonen die dafür üblichen Taggelder und Spesenvergütungen.

1.2 **Das neue Lehrerdienstrecht**

Mit Gesetz vom 26. November 2003 wurde ein vollständig neues Dienstrecht für die Lehrkräfte an den öffentlichen Schulen Liechtensteins erlassen, welches vor allem die Teilzeitarbeit besser stellt. Mit diesem Gesetz wechselten die Kindergärtnerinnen ausserdem ihren Arbeitgeber: Neu sind sie Bedienstete des Landes. Alle Lehrpersonen erhielten im Weiteren einen im Gesetz festgeschriebenen gemeinsamen Dienstauftrag, welcher die wesentlichen Tätigkeitsfelder auflistet, auch mit Hinweis auf arbeitszeitliche Aspekte. Neu geregelt wurden insbesondere

auch die Pflichtlektionenzahlen der Lehrer sowie die Möglichkeiten der Anrechenbarkeit anderer Tätigkeiten.

Die Pflichtlektionenzahlen stehen im engen Zusammenhang mit der Besoldung: Anspruch auf den vollen Lohn hat, wer die Sollarbeitszeit erreicht. Diese wird durch die so genannte Pflichtlektionenzahl quantifiziert. Sie gibt die Anzahl Lektionen pro Woche wieder, die eine vollbeschäftigte Lehrperson Unterricht zu erteilen verpflichtet und berechtigt ist. Je Schulart, Fächerbereich oder Fach sind gemäss Art. 20 Lehrerdienstgesetz (LDG) folgende Pflichtlektionenzahlen vorgesehen:

Schulart/Fächerbereich/Fach	Lehrverpflichtung für vollbeschäftigte Lehrpersonen		
Kindergarten	30	x 45 Min.	
Primarstufe	29	x 45 Min.	
Sekundarstufe I	28	x 45 Min.	
Sekundarstufe II	25	x 45 Min.	Musik, Sport, Kunst
	22	x 45 Min.	Übrige Fächer

Tabelle 2: Pflichtlektionenzahlen gemäss Lehrerdienstgesetz

Art. 20 Absätze 5 und 6 des Lehrerdienstgesetzes regeln das vom individuellen Pensum abhängige Pflichtlektionensoll, wenn ein Gymnasiallehrer Unterricht sowohl auf der Unter- und der Oberstufe des Gymnasiums erteilt.

2. ANLASS DER VORLAGE

Verschiedene Anlässe machen es notwendig, das im vorstehenden Abschnitt beschriebene System der Lehrerbesoldung umfassend zu reformieren. Diese Anlässe werden nachstehend angeführt.

2.1 Auftrag des Landtages

Bis zum 1. Januar 2004 gab es für die Bediensteten der Landesverwaltung und für das Lehrpersonal ein einheitliches Besoldungsgesetz. Auf diesen Zeitpunkt hin

erhielt das Landespersonal ein neues Besoldungsgesetz, währenddem für das Lehrpersonal weiterhin das bisherige Besoldungsgesetz im Sinne einer Übergangsregelung gilt. Diese vorübergehende Regelung gilt bis zum Inkrafttreten eines besonderen Gesetzes über die Besoldung der Lehrer.

Damit steht aus der Sicht des Gesetzgebers fest, dass ein neues Besoldungsgesetz für das Lehrpersonal erarbeitet werden muss⁹.

2.2 Neuerungen in der Ausbildung der Lehrpersonen

Wie oben ausgeführt, stellt das heutige Lehrerdienst- und Besoldungsrecht weitgehend auf die Qualifikation ab. Vorausgesetzt werden entweder schweizerische oder österreichische Qualifikationen, vorbehaltlich besonderer Regelungen durch die Regierung¹⁰.

2.2.1 Neuerungen in der Schweiz

Was die Schweiz angeht, ist die Lehrerbildung seit der letzten Besoldungsanpassung erheblich reformiert worden:

- So erfolgt die Ausbildung zur Kindergärtnerin nicht mehr an Kindergärtnerinnenseminarien im Anschluss an die Pflichtschulzeit, sondern neu postmaturitär an Pädagogischen Hochschulen auf Fachhochschulniveau. Abgeschlossen wird die Ausbildung nach mindestens dreijähriger Vollzeitausbildung mit dem akademischen Grad des Bachelors¹¹.
- Ähnliches gilt für die Primarlehrpersonen. Für sie gibt es neu eine dreijährige postmaturitäre Vollzeit-Fachhochschulausbildung, welche ebenfalls mit

⁹ Vgl. dazu die Landtagsvorlage Nr. 120/2002 betreffend die Abänderung des Besoldungsgesetzes sowie die Stellungnahme zu den anlässlich der ersten Lesung der Regierungsvorlage zur Abänderung des Besoldungsgesetzes aufgeworfenen Fragen (insbesondere Ziff. 2.3.2. dieser Stellungnahme).

¹⁰ Art. 11 Lehrerdienstgesetz und Art. 10 Lehrerdienstverordnung

¹¹ Reglement über die Anerkennung von Hochschuldiplomen für Lehrkräfte der Vorschulstufe und der Primarstufe vom 10. Juni 1999 der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)

dem Bachelor-Grad abgeschlossen wird. Die in der Schweiz bislang üblichen seminaristischen Ausbildungswege auf Sekundarniveau II wurden abgeschafft.

- Nach Vorgabe der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)¹² gibt es auf der Sekundarstufe I ein einheitliches Qualifikationsniveau nach vierjähriger Vollzeitausbildung an einer Pädagogischen Hochschule und/oder Universität¹³.
- Neu gestaltet wurde auch das Höhere Lehramt für Gymnasiallehrer¹⁴ auf der Sekundarstufe II.

2.2.2 Wesentliche Unterschiede zu Österreich

Was Österreich angeht, bestehen zur Schweiz die folgenden wesentlichen Ausbildungsunterschiede:

- Die Ausbildung zur Kindergärtnerin erfolgt weiterhin im Anschluss an die Pflichtschule auf Sekundarniveau II und nicht, wie neuerdings in der Schweiz, auf Hochschulniveau.
- Die österreichische Ausbildung zum Hauptschullehrer erfolgt vollzeitlich in drei Jahren¹⁵, während jene in der Schweiz ein Studium von mindestens vier

¹² Reglement über die Anerkennung von Hochschuldiplomen für Lehrkräfte der Sekundarstufe I vom 26. August 1999 der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)

¹³ Art. 6 des Regelementes über den Ausbildungsumfang lautet:

1) Die Ausbildung umfasst 270–300 Kreditpunkte nach dem European Credit Transfer and Accumulation System.

2) Der Ausbildungsumfang für die einzelnen Bereiche beträgt: mindestens 120 Kreditpunkte für die fachlich-fachwissenschaftliche und fachdidaktische Ausbildung, mindestens 36 Kreditpunkte für die erziehungswissenschaftliche Ausbildung und mindestens 48 Kreditpunkte für die berufspraktische Ausbildung.

3) Der Umfang der fachwissenschaftlichen und fachdidaktischen Ausbildung pro Fach beträgt mindestens 30 Kreditpunkte, pro Integrationsfach mindestens 40 Kreditpunkte. Die fachdidaktische Ausbildung umfasst pro Fach mindestens 10 Kreditpunkte.

4) Beim kombinierten Diplom (Sekundarstufe I und Maturitätsschulen) entsprechen die fachdidaktische, die erziehungswissenschaftliche und die berufspraktische Ausbildung dem Umfang gemäss Absatz 2 und 3. Die fachwissenschaftlichen Anforderungen müssen gemäss dem Reglement über die Anerkennung der Lehrdiplome für Maturitätsschulen vom 4. Juni 1998 erfüllt werden.

(...)

¹⁴ Reglement über die Anerkennung der Lehrdiplome für Maturitätsschulen vom 4. Juni 1998 der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)

Jahren umfasst. Der inhaltliche Unterschied liegt hauptsächlich in der Anzahl der zu studierenden Unterrichtsfächer.

- Für schulische Heilpädagogik ist in der Schweiz eine berufsbegleitende dreijährige Masterausbildung im Anschluss an eine Lehrerausbildung erforderlich; in Österreich erfolgt diese Ausbildung im Hinblick auf separierten Unterricht an Sonderschulen im Anschluss an die Matura in drei Jahren.

2.2.3 Exkurs: Kompensation von Qualifikationsunterschieden

Die oben beschriebenen Unterschiede sind für die betroffenen Schulstufen und Fachbereiche problematisch. Bei erheblichen Differenzen kann die Regierung aber Qualifikationsprofile für eine bestimmte Lehrerkategorie genauer definieren¹⁶. Bei den Kindergärtnerinnen und schulischen Heilpädagogen hat die Regierung dies mittels Regierungsbeschluss getan und sich dabei am schweizerischen Profil orientiert. Ähnliches gilt für die österreichische Qualifikation des Hauptschullehrers¹⁷.

Dies bedeutet, dass Stellenbewerberinnen und –bewerber Anpassungslehrgänge bzw. Tests zur Erlangung der Gleichwertigkeit¹⁸ absolvieren müssen, wenn ihre Qualifikation nicht dem von der Regierung festgelegten Profil entspricht. So kann ein einheitlicher Ausbildungsstand der Lehrerschaft auf einer bestimmten Schulstufe und/oder in einem bestimmten Fachbereich gewährleistet werden.

2.3 **Schwachstellen im bisherigen Besoldungssystem**

Das derzeitige Besoldungssystem weist diverse Schwachstellen auf:

¹⁵ 180 ECTS-Punkte gemäss § 35 des Bundesgesetzes über die Organisation der Pädagogischen Hochschulen und ihren Studien (Hochschulgesetz 2005)

¹⁶ Art. 10 Abs. 3 der Lehredienstverordnung

¹⁷ Für eine Anstellung als Lehrer an der Realschule müssen Qualifikationen für zusätzliche Schulfächer nachgewiesen werden.

¹⁸ Dies entsprechend dem Gesetz über die Anerkennung von Hochschuldiplomen und beruflichen Befähigungsausweisen

- So basieren die derzeit gültigen Gehaltsschemas, anders als jene des Staatsappersonals, nicht auf einer systematischen Arbeitsplatzbewertung. Aufgrund dieses Mangels fehlen heute weitgehend nachvollziehbare Argumente für die vorhandenen Lohndifferenzen.
- Gemäss Art. 12 und Art. 16 BesG darf ein Stufenanstieg nur dann gewährt werden, wenn eine dem Dienstauftrag entsprechende Leistung erbracht wird. Bei ungenügender Leistung wäre die Regierung eigentlich verpflichtet, den dem Dienstalter entsprechenden Stufenanstieg einzustellen. Aufgrund der hohen Komplexität der Beurteilung von Lehrerleistungen ist es in der Praxis bislang noch nie zu einer Einstellung des Stufenanstiegs gekommen. Deshalb konnte sich dieser Automatismus von Anfang an zur Selbstverständlichkeit ohne jeden Leistungs- und Qualifikationsanreiz entwickeln.

2.4 Anliegen der Lehrerschaft

Es werden im Wesentlichen die folgenden Anliegen vorgebracht:

- Da in der Schweiz die Anforderungen an die Ausbildung wesentlich erhöht wurden, erwarten Kindergärtnerinnen und Primarlehrerschaft eine diese Entwicklung berücksichtigende Besoldungsanpassung.
- Von Seiten der Oberschullehrerinnen und –lehrer wird seit Jahren um eine Gleichstellung mit dem Gehalt der Reallehrpersonen gekämpft.
- Reallehrpersonen mit schweizerischen Sekundarlehrerqualifikation erachten sich mit ihrer Ausbildung als grösstenteils berechtigt, auch auf der Unterstufe des Gymnasiums zu unterrichten; sie sind jedoch gehaltsmässig schlechter gestellt als die Gymnasiallehrer auf der Unterstufe. Dies wird von den Reallehrern kritisiert.
- Von Seiten der Gymnasiallehrpersonen wird darauf hingewiesen, dass seit der letzten Besoldungsanpassung im Vergleich zu anderen Berufszweigen Reallohnverluste von bis zu 10 % eingetreten seien.

2.5 Zu klärende Fragen

Aufgrund der vorstehend beschriebenen Anlässe stellen sich folgende Fragen:

- Ist das bisherige Besoldungsschema noch anforderungsgerecht, auch im Vergleich zwischen den verschiedenen Lehrerkategorien?
- Ist ein leistungsunabhängiger Stufenautomatismus noch zeitgerecht?
- Sind die heutigen Gehaltskarrieren angesichts der geänderten Berufseintrittszeitpunkte noch gerechtfertigt?
- Bei welcher Lehrerkategorie haben geänderte Ausbildungswege Einfluss auf die Gehaltsschemas, und für wen?
- Wie kann das bisherige in ein neues Gehaltsschema überführt werden, möglichst ohne an Besitzständen zu rütteln ?

3. SCHWERPUNKTE DER VORLAGE

3.1 Einleitende Bemerkungen und Grundlagen

3.1.1 Projektorganisation und -ablauf

Eine Besoldungsreform ist immer ein wesentlicher Eingriff in das Dienstverhältnis der Betroffenen. Deshalb legte die Regierung von Anfang an Wert auf eine systematische Vorgangsweise. Insbesondere legte sie auch Wert darauf, die Lehrerschaft in die Erarbeitung des neuen Systems miteinzubeziehen.

Zu diesem Zweck wurde ein Lenkungsausschuss¹⁹ und ein Projektteam²⁰ bestellt, die beide durch zwei Experten²¹ begleitet und unterstützt wurden.

¹⁹ Leitung: RR H.Quaderer; Mitglieder: D. Hilti, Gemeindevorsteher Schaan; G. Wolfinger, Leiter Schulamt; Th. Lorenz, Leiter Stabstelle Finanzen; P. Mella, Leiter Amt für Personal und Organisation; S. Biedermann, Ressort Bildungswesen sowie Dr. Jürg Dinkelmann (Projektleiter, Schulamt)

In einem ersten Schritt erarbeiteten Projektteam und Lenkungsausschuss bis zum Sommer 2006 ein Grobkonzept zuhanden der Regierung, welches die oben unter Ziff. 2.5 gestellten Fragen beantwortet. Das Grobkonzept ist von der Regierung im August 2006 verabschiedet worden (siehe nachstehenden Abschnitt).

Gestützt darauf erfolgte in einem zweiten Schritt die Phase der Stellenbewertung, einerseits durch Vergleich zwischen den Lehrerkategorien, andererseits durch Abgleich mit dem Staatspersonal. Die Beteiligung der Lehrpersonen erfolgte über strukturierte Befragungen. Insgesamt wurden in 23 Interviews zu 90 Minuten 46 Lehrpersonen unterschiedlicher repräsentativer Lehrerstellen zu den spezifischen Stellenanforderungen befragt. Die Auswertung der Interviews nach dem vorgegebenen und der Lehrerschaft vor der Befragung bekannt gemachten Kriterienkatalog²² führte schliesslich, - analog zur Vorgehensweise beim Staatspersonal - , zu einer Stellenbewertung, auf welche künftig die Besoldung abgestützt werden soll.

Über diese Vorgangsweise, insbesondere über das Grobkonzept und das Bewertungsprozedere, ist die gesamte Lehrerschaft anlässlich einer Veranstaltung am 9. Januar 2007 ausführlich informiert worden. Ausserdem sind die Lehrpersonen bislang dreimal über die Schulamt-Newsletters über den Projektstand informiert worden.

3.1.2 Das Grobkonzept der Regierung

Das von der Regierung im Sommer 2006 verabschiedete Grobkonzept sieht im Wesentlichen zusammengefasst Folgendes vor:

- Die ordentliche Besoldung der Lehrerinnen und Lehrer soll nach demselben System wie bei den Staatsangestellten festgelegt werden (Art. 9 ff. Besol-

²⁰ Das Projektteam besteht aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Schulamtes

²¹ G. Schädler, Schädler&Partner Consulting AG, Vaduz; Dr. J. Müllener, ppz Uster

²² Die Bewertung erfolgte nach den schweizerischen Ausbildungsprofilen, die in Liechtenstein aufgrund eigener Gesetzgebung massgeblich sind. Das Besoldungssystem hat natürlich dem Umstand, dass noch lange nicht alle Lehrer im Besitz dieser Qualifikationen sind, Rechnung zu tragen. Dazu mehr unten.

dungsgesetz): Zu diesem Zweck sind repräsentative Lehrerstellen nach sachlichen Kriterien zu bewerten. Diese Bewertung soll grundsätzlich nach dem auch für das Staatspersonal massgeblichen Schema erfolgen. Wo lehrerspezifische Anforderungen bestehen, soll dieses Schema zum Zweck einer möglichst sachlichen Differenzierung zwischen den unterschiedlichen Lehrerstellen modifiziert werden.

- Die repräsentativen Lehrerstellen sind, möglichst nach Schulstufen (Kindergartenstufe, Primarstufe, Sekundarstufe I und Sekundarstufe II) differenziert, zu Richtpositionen zusammenzufassen.
- Der bisherige Stufenautomatismus mit betraglich festgelegter Gehaltskarriere wird abgeschafft. An Stelle des bisherigen Stufenautomatismus tritt grundsätzlich der in Art. 14 Besoldungsgesetz umschriebene Mechanismus für Besoldungsanpassungen. Die Entwicklung des fixen Leistungsanteils wird jedoch unter Berücksichtigung des Leistungsaspektes und der Beurteilungsressourcen lehrerspezifisch geregelt (siehe dazu ausführlich Ziff. 3.5 hinten).
- Für besonderes Engagement im Rahmen des Dienstauftrages (z.B. Durchführung einer grossen Schulveranstaltung) ist ein mit der Landesverwaltung kompatibles Bonussystem einzuführen (Art. 15 Abs. 6 Besoldungsgesetz).
- Das Lehrerdienstgesetz und die darauf beruhende Lehrerdienstverordnung bleiben von dieser Lehrerbesoldungsreform unberührt.
- Aktuelle Besitzstände sind zu wahren.

3.1.3 Zweck der Vernehmlassungsvorlage

Mit dem vorliegenden Vernehmlassungsbericht wird das Grobkonzept der Regierung konkretisiert. Die vorgeschlagene Konzeption der künftigen Lehrerbesoldung wird in den folgenden Abschnitten ausführlich erläutert.

3.2 Grundsätzliches zur Neuregelung der ordentlichen Besoldung

3.2.1 Lohnpolitische Grundsätze und Zielsetzungen

Folgende lohnpolitischen Grundsätze und Zielsetzungen sollen bei der Besoldungsreform leitend sein:

- Der Beruf der Lehrerin und des Lehrers hat in unserer zunehmend wissensbasierten Gesellschaft einen hohen Stellenwert. Es ist wichtig, dass auch in Zukunft begabte junge Menschen diesen Beruf ergreifen. Dazu braucht es entsprechende Rahmenbedingungen. Nur so bleibt der Lehrerberuf auch im liechtensteinischen Umfeld weiterhin attraktiv.
- Es ist wichtig, dass die Löhne der Lehrer im internen Quervergleich und im Vergleich zum Personal der Landesverwaltung anforderungsgerecht ausgestaltet sind. Dabei darf jedoch die Marktsituation nicht ausser Acht gelassen werden. Auch wenn Lehrerlöhne weitgehend administrierte Löhne²³ sind, müssen doch die Entwicklungen insbesondere in der benachbarten Schweiz marktmässig berücksichtigt werden.
- Ein Vergleich mit Referenzkantonen aus dem Gebiet der Ostschweiz (St. Gallen, Zürich und Schaffhausen²⁴) hat ergeben, dass bezüglich der Lohnperspektive ein besoldungsmässiger Nachholbedarf ausgewiesen ist; bei einigen Lehrerkategorien ist der Bedarf allerdings ausgeprägter als bei anderen. Vgl. dazu hinten Ziff. 6 - Vergleich mit Referenzkantonen.
- Die Integration in das für das Staatspersonal massgebliche Besoldungssystem macht in vielerlei Hinsicht Sinn. Insbesondere kann damit erreicht werden, dass für Lehrer und Bedienstete der Landesverwaltung grundsätzlich

²³ Das sind Löhne, welche durch staatliche Regelungen festgelegt werden. Administrierte Löhne stehen im Gegensatz zu Marktlöhnen, welche sich aus dem freien Spiel von Angebot und Nachfrage ergeben.

²⁴ Als Referenz dienen die Kantone St.Gallen, Zürich und Schaffhausen. Schaffhausen bot sich insbesondere deshalb an, weil dort erst kürzlich eine umfassende, auf Arbeitsplatzbewertungen abgestützte Besoldungsreform stattfand. Zürich hat vergleichbar hohe Lebenshaltungskosten.

dieselben Regeln bezüglich der ordentlichen Besoldung gelten. Nur wo lehrerspezifische Besonderheiten bestehen, soll es noch Ausnahmen geben.

- Die Aufgabe des starren Stufenmechanismus soll mit besseren Lohnperspektiven (Gehaltsmaxima) kompensiert werden.

3.2.2 Systemwechsel

Die Umsetzung der lohnpolitischen Grundsätze und Zielsetzungen führt zu einem vollständigen Systemwechsel in der Lehrerbesoldung. Die bisher massgeblichen Gehaltsschemas mit integriertem und garantiertem Stufenanstieg werden durch das beim Staatspersonal massgebliche flexible Lohnband ersetzt. Wie die nachfolgende Grafik zeigt, ist durch dieses Band pro Besoldungsklasse jeweils die Anlaufzone (untere Kurve), der Grundlohn (mittlere Kurve) und das Maximum (obere Kurve) fixiert, womit für jede Person die individuelle Lohnperspektive ersichtlich ist.

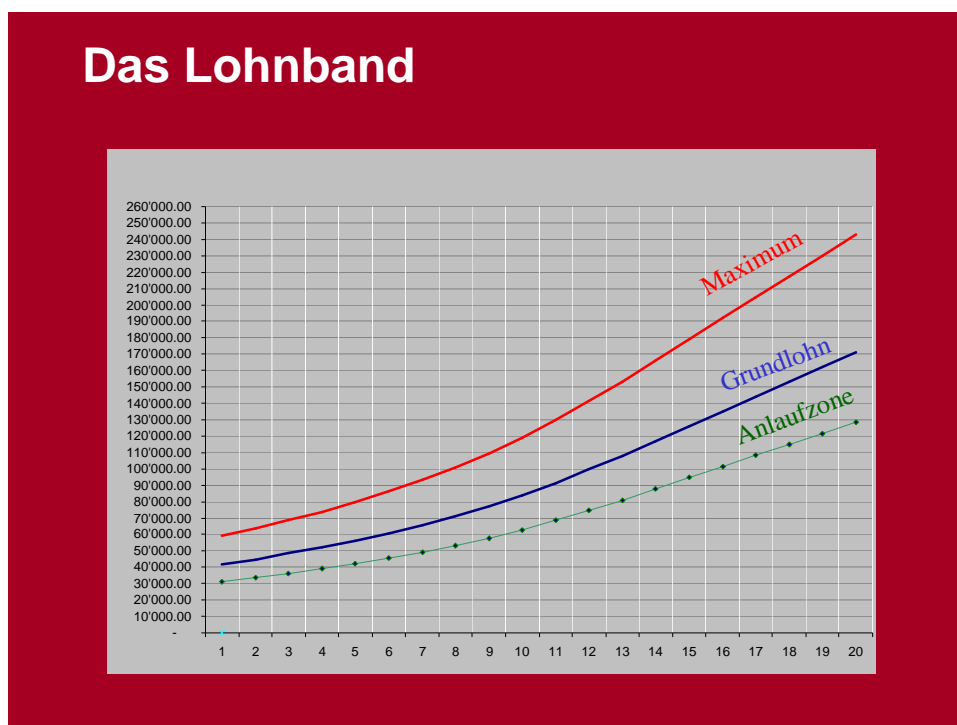


Tabelle 3: Lohnband mit 20 Besoldungsklassen

Anders als bisher zerfällt die ordentliche Besoldung in verschiedene Komponenten, welche zu individuell unterschiedlichen Lohnentwicklungen führen.

Die ordentliche Besoldung besteht aus folgenden Komponenten:

- Grundbesoldung (bzw. Grundlohn): Sie ergibt sich aus der Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition und Besoldungsklasse im Einreihungsplan und entspricht dem Minimum der betreffenden Klasse. Die Grundbesoldung kann individuell oder für eine ganze Kategorie von Berufen unterschritten werden. Die Unterschreitung bewegt sich im Rahmen von sogenannten Anlaufzonen.
- Individueller Besoldungsanteil mit folgenden Elementen:
 - Erfahrungsanteil
 - Fixer Leistungsanteil
 - Variabler Leistungsanteil
 - Allfälliger Marktausgleich

Die nachstehende Tabelle zeigt die Zusammensetzung der ordentlichen Besoldung sowie die Bandbreite und Abhängigkeit der einzelnen Lohnkomponenten.

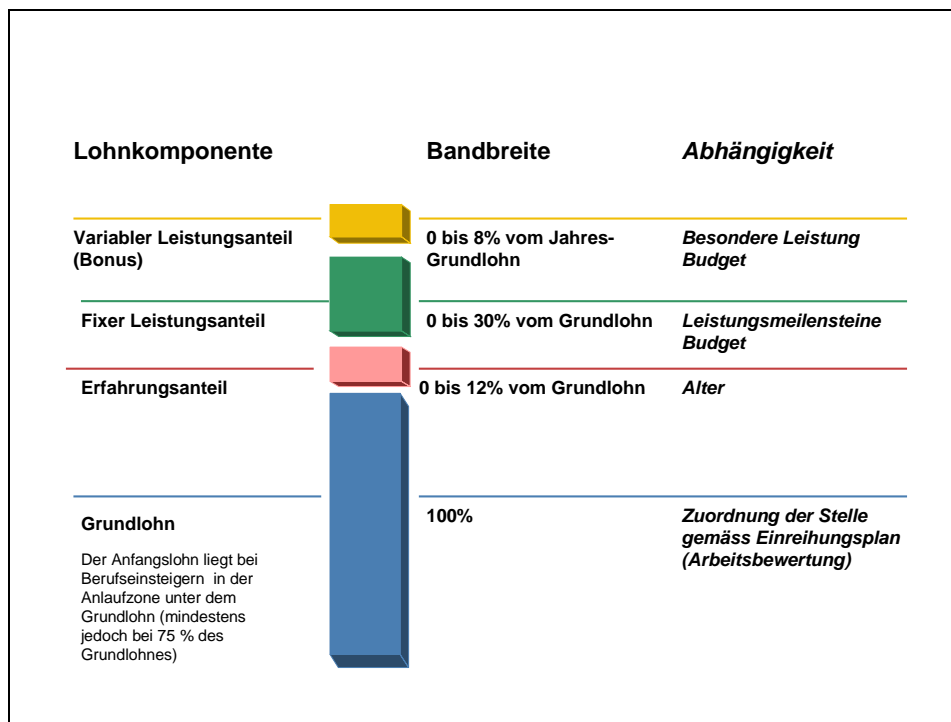


Tabelle 4: Zusammensetzung der ordentlichen Besoldung

In den nachstehenden Abschnitten werden die einzelnen Lohnkomponenten erläutert.

3.3 Die fixe Besoldung der einzelnen Lehrerkategorien

3.3.1 Der Begriff der fixen Besoldung

Als fixe Besoldung gilt die Grundbesoldung, der Erfahrungsanteil und der fixe Leistungsanteil.

Die Grundbesoldung (bzw. der Grundlohn) beinhaltet das Gehaltsminimum. Sie ergibt sich aufgrund der Zuordnung der Lehrerstelle zu einer Richtposition und zu einer Besoldungsklasse. Diese Zuordnung erfolgt entsprechend dem Anforderungsgrad nach den Grundsätzen der Stellenbewertung.

Das Besoldungsgesetz sieht insgesamt 20 Besoldungsklassen vor. Der Abstand von der einen zur anderen Besoldungsklasse beträgt jeweils 8 - 9 %. Für jede

Lohnklasse ist über ein unteres und ein oberes Lohnband der Minimal- und der Maximallohn definiert. Die Lohnbandbreite zwischen Minimal- und Maximallohn beträgt insgesamt 42 %, nämlich 12 % für den Erfahrungsanteil und 30 % für den fixen Leistungsanteil.

Die Grundbesoldung kann individuell oder für eine ganze Kategorie von Berufen unter- oder überschritten werden. Eine Unterschreitung der Grundbesoldung im Sinne einer Anlaufphase ist z.B. in folgenden Fällen nötig:

- Der Vergleich mit konkurrierenden Arbeitgebern ergibt, dass die durch den Grundlohn bestimmte Anfangsbesoldung zu hoch ist (Berücksichtigung des Marktes).
- Ein Teil des Personals erfüllt die der Stellenbewertung zugrunde liegenden Anforderungen, z.B. bezüglich der Qualifikation, nicht (Berücksichtigung der Stellenbewertung).
- Die Stellenbewertung ergibt, dass eine bestimmte Lehrerkategorie in der Mitte zwischen zwei Besoldungsklassen anzusiedeln ist.

Eine Überschreitung der Grundbesoldung erfolgt, wenn z.B. extern geleistete Dienstzeiten bzw. das Lebensalter anzurechnen sind.

3.3.2 Minimal- und Maximallohn der Stufenlehrkräfte

3.3.2.1 Ergebnis der Stellenbewertung

Die im Zuge des Projektes durchgeführte systematische Bewertung hat im Lehrerquervergleich ergeben, dass der Unterschied zwischen den einzelnen Schulstufen vom Kindergarten bis zur Sekundarstufe II jeweils eine Lohnklasse beträgt. Gegenüber dem heutigen Besoldungssystem bedeutet dies ein recht weitgehendes Zusammenrücken der Schulstufen. Berufszugangsqualifikationen, methodisch-

didaktische Anforderungen, Verantwortung und Beanspruchung rechtfertigen die bisherigen zu ausgeprägten Besoldungsdifferenzen nicht mehr²⁵. Im Quervergleich mit der Landesverwaltung hat sich eine Zuordnung zu den Besoldungsklassen 10 (Kindergarten), 11 (Primarstufe), 12 (Sekundarstufe I) und 13 (Sekundarstufe II) herauskristallisiert.

3.3.2.2 Lohnperspektive: Maximum der fixen Besoldung

Grundsätzlich soll entsprechend dem oben erwähnten lohnpolitischen Grundsatz auf allen Schulstufen eine der Stellenbewertung gerecht werdende Lohnperspektive eröffnet werden. Diesem Gesichtspunkt kann bei Verwendung der Besoldungsklassen 10 bis 13 wie folgt Rechnung getragen werden:

Richtposition	Maximum		
	Bisher	Neu	Verbesserung in %
Kindergärtnerin	90'324	121'330	+ 34 %
Primarlehrkräfte	111'047	132'360	+ 19 %
Oberschullehrkräfte	125'172	144'340	+ 15 %
Reallehrkräfte	129'988	144'340	+ 11 %
Gymnasiallehrkräfte	142'401	156'320	+ 10 %
Spanne KG/Sek II	58 %	29 %	

Tabelle 5: Lohnperspektive gemäss Besoldungsklassen 10 bis 13

3.3.2.3 Minimum der fixen Besoldung

Bei der Festlegung des Besoldungsminimums darf nicht nur der anforderungsgerechte verwaltungsinterne Quervergleich beachtet werden. Der Blick ist auch auf die Marktsituation zu richten. Eine gewisse Orientierung gibt hier der Vergleich mit den Referenzkantonen²⁶. Um diesem Vergleich gerecht zu werden, muss zu-

²⁵ Eine Beschreibung der zum Zweck der Stellenbewertung verwendeten Kriterien findet sich unter www.schulnetz.li unter der Rubrik Besoldungsreform.

²⁶ Siehe hinten Ziff. 6.

mindest vorläufig ein lehrerspezifischer Anfangslohn I von 87,5 % des unteren Lohnbandes definiert werden. Die entsprechende Anlaufkurve soll im Verlauf der kommenden Jahre an den Grundlohn herangeführt werden können, falls der Markt dies verlangt. Die Kompetenz zu dieser Heranführung soll der Regierung im Rahmen der vom Landtag beschlossenen Personalmittel gegeben werden.

Der Anfangslohn I gemäss Tabelle 6 bezieht sich allerdings nur auf Lehrkräfte, welche

- die neuen Ausbildungsgänge durchlaufen haben und im Besitze der entsprechenden Qualifikationen sind; oder
- gleichwertige ältere Qualifikationen aufweisen.

Für Lehrkräfte, welche diese Bedingung nicht erfüllen, gilt ein Anfangslohn II von 77,5 % des unteren Lohnbandes²⁷. Dieser kommt bei den einzelnen Stufenlehrkräften wie folgt zum Zug:

- Auf der Kindergarten- und der Primarstufe verfügen derzeit nur sehr wenige Lehrkräfte über die Qualifikation eines Bachelors. Diesem Umstand ist bei den Lehrkräften ohne Bachelor mit dem Anfangslohn II Rechnung zu tragen.
- Bei den Lehrpersonen der Oberschule mit österreichischem Hauptlehrerabschluss ist dem Umstand Rechnung zu tragen, dass eine Differenz im Verhältnis zur schweizerischen Qualifikation für die Sekundarstufe I besteht²⁸. Auch hier kommt deshalb der Anfangslohn II zum Einsatz.

²⁷ Die Differenz zum Anfangslohn I erklärt sich folgendermassen: Die Qualifikationsdifferenz soll durch Berufserfahrung kompensiert werden können. Angenommen, es stehen für Lohnerhöhungen jährlich 1.67 % zur Verfügung, kann der durch den Anfangslohn II bewirkte Rückstand in frühestens 6 Jahren aufgeholt werden.

²⁸ Schweiz: 270 ECTS-Punkte (mindestens 4 Jahre Vollzeitausbildung). Österreich: 180 ECTS-Punkte (mindestens 3 Jahre Vollzeitausbildung)

- Bei den Lehrpersonen der Realschule und des Gymnasiums spielt der Anfangslohn II keine Rolle. Die Anfangsbesoldung dieser Lehrkräfte wird grundsätzlich über den Anfangslohn I geregelt.

Damit ergibt sich hinsichtlich der Anfangsbesoldung der folgende Einstufungsvorschlag:

Richtposition	Anfangslohn I und II				
	Bisher (1)	Anfangslohn I (2)	Verbesse- rung (1)/(2)	Anfangslohn II (3)	Verbesse- rung (1)/(3)
Kindergärtnerin	57'762	74'760	+ 29 %	66'216	+ 15 %
Primarlehrkräfte	70'164	81'559	+ 16 %	72'238	+ 3 %
Oberschullehrkräfte	83'209	88'944	+ 7 %	78'779	- 5 %
Realschullehrkräfte	86'406	88'944	+ 3 %	-	-
Gymnasiallehrkräfte	102'467	96'329	- 6 %	-	-

Tabelle 6: Anfangslohn I und II der fixen Besoldung

Lehrkräfte, deren Qualifikation dem neu geforderten Anforderungsprofil entspricht und die beim Inkrafttreten des neuen Besoldungssystems eine Besoldung unterhalb des Anfangslohns I aufweisen, sollen während einer Übergangszeit von höchstens 3 Jahren ab Inkrafttreten der Besoldungsreform an diesen Lohn herangeführt werden. Nicht entsprechend qualifizierte Lehrkräfte²⁹ sollen während derselben Frist an den Anfangslohn II herangeführt werden, sofern sie bei Inkrafttreten unterhalb dieses Lohnes eingestuft sind.

Im Vergleich zum Istlohn ergibt sich durch diese Vorgangsweise jedoch in zwei Fällen eine scheinbare Verschlechterung, welche jedoch durch den Erfahrungsan-

²⁹ Das sind: Kindergärtnerinnen ohne Bachelorabschluss; Primarlehrer ohne Bachelorabschluss; Lehrkräfte der Sekundarstufe I ohne vierjährige Vollzeitausbildung (270 ECTS) oder gleichwertige Ausbildung.

teil zumindest teilweise kompensiert wird. Die beiden Fälle betreffen Berufseinsteiger der Sekundarstufe II³⁰ und der Oberschule³¹.

3.3.3 Minimal- und Maximallohn der Lehrkräfte am Untergymnasium

Die Stellenbewertung hat ergeben, dass Stufenlehrkräfte auf der Sekundarstufe I ähnlich anspruchsvolle Stellenanforderungen zu erfüllen haben. Eine gleiche fixe Besoldung aller Stufenlehrkräfte auf der Sekundarstufe I erscheint daher als angezeigt.

Allerdings muss darauf hingewiesen werden, dass bei allen Stufenlehrkräften vom selben Ausbildungsprofil ausgegangen wurde, nämlich von jenem, welches die Schweizerische Erziehungsdirektorenkonferenz als Minimalstandard für die Sekundarstufe I einheitlich definiert hat (siehe oben Ziff. 2.3.1). Dieser Minimalstandard wird in schweizerischen Kantonen, in welchen die Langform des Gymnasiums geführt wird (z.B. in den Referenzkantonen St.Gallen und Zürich), grundsätzlich übertroffen. In diesen Kantonen werden auch auf der Unterstufe des Gymnasiums Lehrkräfte mit Höherem Lehramt eingesetzt und entsprechend besoldet. In Österreich werden in der Langform des Gymnasiums ausschliesslich Lehrkräfte mit Höherem Lehramt eingesetzt.

Lehrkräfte mit Höherem Lehramt verfügen nebst einer fünf Jahre umfassenden abgeschlossenen Vollzeit-Hochschulausbildung auf Masterniveau zusätzlich eine pädagogische Ausbildung³².

³⁰ Wird in Rechnung gestellt, dass im 25., 30., 35. und 45. Altersjahr jeweils 3 % der Grundbesoldung als Erfahrungsanteil erhöht wird, so ergibt sich bei Lehrern der Sekundarstufe II keine Einbusse bei der Anfangsbesoldung, wenn der Berufseinstieg im 30. Lebensjahr erfolgt. Erfolgt der Berufseinstieg vor dem 30. Lebensjahr, ist die geringere Anfangsbesoldung im Vergleich zu ähnlichen Richtpositionen in der Landesverwaltung gerechtfertigt.

³¹ Wird in Rechnung gestellt, dass im 25., 30., 35. und 45. Altersjahr jeweils 3 % der Grundbesoldung als Erfahrungsanteil erhöht wird, so ergibt sich bei Lehrern mit einer weniger als 270 ECTS-Punkte umfassenden Ausbildung (z.B. österreichische Hauptlehrer mit 180 ECTS-Punkten) eine geringfügige Verschlechterung bei der Anfangsbesoldung.

³² Art. 7 des Reglementes über die Anerkennung der Lehrdiplome für Maturitätsschulen vom 4. Juni 1998 der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) lautet wie folgt:

Wie in Österreich und in den Kantonen der Schweiz mit Langzeitgymnasien werden auch an der Unterstufe des Liechtensteinischen Gymnasiums Lehrkräfte mit Höherem Lehramt eingesetzt. Für die Langform des Gymnasiums in der heutigen Form ist eine praktikable Lösung zu finden, welche einerseits der Arbeitsplatzbewertung Rechnung trägt, andererseits aber auch dem Umstand, dass wohl auch weiterhin Lehrkräfte mit Höherem Lehramt an der Unterstufe eingesetzt werden. Die Regierung schlägt vor, dass solche Lehrkräfte bis zu einem Drittel ihres Pensums auch an der Unterstufe eingesetzt werden können, ohne dass sie deswegen besoldungsmässig herabgestuft werden.

Sollte sich das Untergymnasium im Rahmen des Projektes SPES I zu einer grundsätzlich allen Schülerinnen und Schülern offen stehenden Profilschule entwickeln, so ist klar, dass dann grundsätzlich alle Stufenlehrpersonen auf der Sekundarstufe I gleich zu besolden sind.

3.3.4 Minimal- und Maximallohn der Handarbeits- und Hauswirtschaftslehrerinnen

Bei der Stellenbewertung wurde davon ausgegangen, dass Handarbeits- und Hauswirtschaftslehrerinnen im gesamten Pflichtschulbereich als Fachlehrkräfte eingesetzt werden. Für die Bewertung war somit das Anforderungsprofil über das gesamte Einsatzgebiet massgeblich.

1) Die fachdidaktische, die erziehungswissenschaftliche und die berufspraktische Ausbildung umfasst insgesamt 60 Kreditpunkte nach dem European Credit Transfer and Accumulation System. Die Fachdidaktik weist einen Umfang von mindestens 10 Kreditpunkten pro Fach nach MAR auf, die Erziehungswissenschaften inklusive allgemeine Didaktik und die berufspraktische Ausbildung je mindestens 15 Kreditpunkte.

2) Beim fachwissenschaftlichen Studium in zwei Studienrichtungen wird sie zusätzlich zum Bachelor-Master-Studium absolviert. Sie kann im Rahmen freier Wahlbereiche auch teilweise integriert absolviert werden.

3) Bei einem fachwissenschaftlichen Studium in nur einer Studienrichtung kann die berufliche Ausbildung im Rahmen eines Bachelor-Master-Studiums integriert absolviert werden. In diesem Fall tritt sie an Stelle des fachwissenschaftlichen Studiums in einer zweiten Studienrichtung; das Lehrdiplom wird dann gleichzeitig mit dem Master-Abschluss verliehen.

Im Rahmen dieser Bewertung ergab sich dieselbe Einstufung wie bei den Primarlehrpersonen, aufgrund der Qualifikation der Handarbeits- und Hauswirtschaftslehrerinnen auf Sekundarniveau II jedoch mit dem Anfangslohn II.

Richtposition	Anfangslohn			Maximum		
	Bisher	Neu	Verbesserung	Bisher	Neu	Verbesserung
Handarbeits- und Hauswirtschaftslehrerin	70'164	72'238	+ 3 %	111'047	132'360	+ 19 %

Tabelle 7: Fixe Besoldung der Handarbeits- und Hauswirtschaftslehrerinnen

3.3.5 Minimal- und Maximallohn der übrigen Lehrkräfte

Aufgrund der Stellenbewertung wird bezüglich der schulischen Heilpädagoginnen und –pädagogen, der Fachlehrpersonen für Deutsch als Zweitsprache sowie der Fachlehrpersonen, welche ausschliesslich Sport unterrichten, die folgende Einstufung vorgeschlagen:

Richtposition	Anfangslohn			Maximum		
	Bisher (1)	Neu (2)	Verbesserung (1)/(2)	Bisher (3)	Neu (4)	Verbesserung (3)/(4)
DaZ/PS ³³	70'164	68'509	-2 %	111'047	132'360	+19 %
EGU+EK/PS ³⁴	79'983	84'878	+6 %	120'351	144'340	+20 %
EGU/OS ³⁵	86'406	88'944	+3 %	129'988	144'340	+11 %
DaZ/Sek I ³⁶	79'983	84'878	+6 %	120'351	144'340	+20 %
Sport I ³⁷	79'983	84'878	+6 %	120'351	144'340	+20 %
Sport II ³⁸	92'828	91'925	-1 %	134'809	156'320	+16 %

³³ Lehrperson für Deutsch als Zweitsprache auf der Primarstufe (ohne Bachelor-Qualifikation)

³⁴ Schulische HeilpädagogIn auf der Primarstufe für Einführungsklassen- und Ergänzungsunterricht

³⁵ Schulische HeilpädagogIn an der Oberschule

³⁶ Lehrperson für Deutsch als Zweitsprache auf der Sekundarstufe I

³⁷ Fachlehrperson für Sport auf der Sekundarstufe I

³⁸ Fachlehrperson für Sport mit Höherem Lehramt für das Fach Sport

Tabelle 8: Einstufung der übrigen Lehrkräfte

Die schulischen Heilpädagoginnen und –pädagogen erwerben ihre Qualifikation in der Regel berufsbegleitend im Anschluss an eine längere Berufstätigkeit als Stufenlehrkraft. Qualifiziert sich eine Primarlehrperson als schulischer Heilpädagoge/Heilpädagogin, führt dies zu einem Aufstieg in die 12. Besoldungsklasse und einer gleichzeitigen Erhöhung des fixen Leistungsanteils (siehe hinten).

Lehrkräfte, die beim Inkrafttreten des neuen Besoldungssystems eine Besoldung unterhalb des Anfangslohnes aufweisen, sollen während einer Übergangszeit von höchstens 3 Jahren ab Inkrafttreten der Besoldungsreform an diesen Lohn herangeführt werden.

3.3.6 Minimal- und Maximallohn der Schulleitungen und weiterer Lehrerkategorien

Sobald die Rolle der Schulleitungen im liechtensteinischen Bildungswesen geklärt und in einem entsprechenden Pflichtenheft festgelegt worden ist, wird auch die Frage der Besoldung neu geregelt werden können. Grundsätzlich kann dabei das im Rahmen dieses Vernehmlassungsberichts vorgestellte Verfahren (Stellenbewertung, Zuordnung zu einer Richtposition und alsdann zu einer Lohnklasse) zur Anwendung gebracht werden.

Sollte der Kindergarten mit den ersten Primarstufen zusammengeführt werden (Basisstufe), so müsste für das in diesem Bereich tätige Lehrpersonal eine neue Richtposition festgelegt werden. - Analoges gilt für weitere Lehrerkategorien (z.B. für Deutschlehrpersonen am Kindergarten) usw.

3.3.7 Der Erfahrungsanteil

Der Erfahrungsanteil ist ein Bestandteil der fixen Besoldung. Er bewirkt, dass diese jeweils nach Vollendung des 25., 30., 35. und 45. Lebensjahres auf Beginn des folgenden Kalenderjahres automatisch um einen Anteil von 3 % der Grundbe-

soldung erhöht wird (Art. 15 Abs. 3 Besoldungsgesetz). Dieser Automatismus soll künftig auch bei der Lehrerbesoldung zur Anwendung gelangen.

3.3.8 Der fixe Leistungsanteil

3.3.8.1 Der Begriff des fixen Leistungsanteils

Der fixe Leistungsanteil ist der Betrag, um welchen die Grundbesoldung jährlich erhöht werden kann, bis die dafür zur Verfügung stehende Bandbreite von 30 % ausgeschöpft ist.

Beim Staatspersonal erfolgt die Erhöhung gestützt auf:

- die Leistungsbeurteilung (Art. 16 Besoldungsgesetz) und
- die Lohnentwicklung sowie das Lohnniveau (Art. 15 Abs. 4 Besoldungsgesetz)

Der letztgenannte Punkt soll dazu beitragen, dass Bedienstete, welche vom Gehaltsmaximum weiter entfernt sind, stärker von der Erhöhung des fixen Leistungsanteils profitieren können als Bedienstete, welche sich näher beim Gehaltsmaximum befinden.

Die für die Erhöhungen des fixen Leistungsanteils erforderlichen Mittel werden vom Landtag jährlich neu festgelegt. Er berücksichtigt dabei die Finanzlage des Staates, die Lage auf dem Arbeitsmarkt sowie die allgemeine Lohnentwicklung (Art. 14 Besoldungsgesetz).

3.3.8.2 Lehrerspezifische Regelung des fixen Leistungsanteils

Künftig soll der oben beschriebene Vorgang auch bezüglich der Lehrerbesoldung massgeblich sein, allerdings mit den nachstehend beschriebenen Modifikationen:

Grundlage der Leistungsbeurteilung ist nicht wie beim Staatspersonal Art. 16 Besoldungsgesetz (jährliche Leistungsbeurteilung), sondern weiterhin Art. 31 Lehrerdienstgesetz, gemäss welchem das Schulamt regelmässig Personalgespräche durchzuführen hat. Sie erfolgen durch den zuständigen Inspektor bzw. die zuständige Inspektorin feedback- und anforderungsorientiert. Erforderlichenfalls können zu diesen Gesprächen auch die Schulleiterinnen bzw. Schulleiter beigezogen werden. Am Liechtensteinischen Gymnasium werden die Gespräche vom Rektor geführt.

Eine jährliche Beurteilung der Lehrer ist aufgrund der spezifischen Führungshierarchie, der zu knappen Beurteilungsressourcen und angesichts der Komplexität einer sachgerechten Beurteilung (siehe dazu Abschnitt 3.7) derzeit weder möglich noch sinnvoll. Für häufigere Beurteilungen müsste die Führungsspanne der Stufeninspektorate von derzeit mindestens 90 Lehrkräften deutlich herabgesetzt werden, was mit erheblichem zusätzlichem Personalaufwand verbunden wäre.

Die Gehaltserhöhung erfolgt nach Verteilungsrichtlinien der Regierung jährlich im Ausmass der vom Landtag beschlossenen Anpassung des fixen Leistungsanteils, bis die Bandbreite von 30 % ausgeschöpft ist. Mit den Verteilungsrichtlinien sollen wie beim Staats- auch beim Lehrpersonal die Lohnentwicklung und das Lohnniveau berücksichtigt werden, damit Lehrkräfte, die weiter vom Gehaltsmaximum entfernt sind, schneller als Lehrkräfte nahe am Gehaltsmaximum vorrücken können.

Nach Abschluss des Provisoriums (also nach dem dritten Dienstjahr) und alsdann nach 8, 13, 18 und 28 Dienstjahren gibt es Übergänge („Leistungsmeilensteine“), bei welchen eine Erhöhung des fixen Leistungsanteils eine Freigabe durch das Schulamt erfordert (Unterbrechung des Automatismus). Diese Freigabe hat in unkomplizierter Weise zu erfolgen, wo die Unterrichtsbeobachtungen, Personalgespräche und Zielvereinbarungen im Sinne der Qualitätssicherung positive Wirkung gezeigt haben. Die Beurteilung hat sich nicht nur auf einen bestimmten Qua-

lifizierungszeitpunkt, sondern auf den gesamten Zeitraum, zurück bis zum vorangegangenen Übergang, zu beziehen.

In den Fällen, wo Personalgespräche und Zielvereinbarungen nicht die im Hinblick auf die Erfüllung der Stellenanforderungen als notwendig erachtete Qualitätsverbesserung erbracht haben, hat demgegenüber die Freigabe zu unterbleiben, was zu einem Vorrückungsstopp beim fixen Leistungsanteil führt. Für eine Freigabe nach erfolgtem Vorrückungsstopp sind die Voraussetzungen und Fristen individuell zu definieren.

Lehrer, welche die Stellenanforderungen gemäss Art. 10 und 11 Lehrerdienstgesetz nicht mehr erfüllen, sind nach Art. 42 und 43 Lehrerdienstgesetz im Interesse der Schulqualität zu entlassen. In diesen Fällen erhält das Schulamt die Kompetenz, einen sofortigen Vorrückungsstopp aufgrund nicht erfüllter Stellenanforderungen verfügen zu können.

Rolle der Schulleitung:

Die inspektorale Überprüfung im Rahmen der Leistungsmeilensteine soll unter Beizug der Schulleitung erfolgen. Im Personalgespräch mit der Lehrperson soll die Schulleitung eine detaillierte Empfehlung in Bezug auf bestimmte festgelegte Qualitätsstandards abgeben. Dadurch soll einerseits mehr Objektivität, andererseits mehr Wahrnehmung von jemandem, der ständig „vor Ort“ ist, gewährleistet werden. Zu diesem Zweck ist die Rolle der Schulleitung weiterzuentwickeln und zu stärken. Entsprechende Regelungen werden insbesondere auch im Rahmen des Projektes SPES I getroffen werden müssen.

Dabei liegt die Aufgabe der Schulleitung weniger in der lohnrelevanten Beurteilung (Qualitätskontrolle) als vielmehr in der Mitarbeiterförderung (Qualitätsentwicklung). Zu diesem Zweck soll die Schulleitung künftig jährlich Mitarbeitergespräche führen. Hierbei sind mit der Lehrperson Zielvereinbarungen mit konkre-

ten Umsetzungsvorhaben und entsprechenden Fristen zur Überprüfung zu erarbeiten.

Ausserordentliche Personal- und Mitarbeiterbeurteilungsgespräche sollen zusätzlich und bei Bedarf jederzeit möglich sein. So soll die Schulleitung auch in der Zeit zwischen zwei Leistungsmeilensteinen jederzeit das Recht und die Pflicht haben, eine Lehrperson einer ausserordentlichen Mitarbeiterbeurteilung unter Leitung des Inspektors zuzuführen, falls mangelnde Leistung oder unbefriedigendes Verhalten dies nötig machen. Solche ausserordentlichen Mitarbeiterbeurteilungen sollen bei Nichterreichen der vereinbarten und sinnvoll befristeten Ziele zur Kündigung führen (Art. 42 und 43 Lehrerdienstgesetz).

3.3.8.3 Erhöhung des fixen Leistungsanteils aufgrund zusätzlicher Qualifikation

Erlangt eine Lehrkraft eine höhere Qualifikation und wird sie entsprechend dieser Qualifikation für eine besser entlohnte Unterrichtstätigkeit eingesetzt, führt dies zu einem Wechsel in der Besoldungsklasse und zu einer Erhöhung des fixen Leistungsanteils maximal um den Prozentsatz, welcher den Unterschied zwischen dem Minimum I und dem Minimum II bei den Stufenlehrkräften ausmacht. Dieser Unterschied beträgt 10 % (Basis Grundlohn).

3.4 Der variable Leistungsanteil (Bonus)

Besondere Leistungen, welche nicht durch den Dienstauftrag gemäss Art. 19 Lehrerdienstgesetz abgedeckt sind bzw. nicht als an die Pflichtlektionenzahl anrechenbare Tätigkeiten gemäss Art. 22 Lehrerdienstverordnung entschädigt werden, sollen mit einem Leistungsbonus honoriert werden können. Dieser wird in der Form eines einmaligen Betrages, welcher maximal 8 % der Grundbesoldung betragen kann, ausbezahlt (Art. 15 Abs. 5 Besoldungsgesetz). Die Ausrichtung des Bonus soll auf Antrag der betreffenden Schulleitung durch das Schulamt im Rahmen des hierfür jährlich zur Verfügung stehenden Kredites erfolgen können.

Ob allerdings tatsächlich ein Bonus ausgerichtet werden kann, hängt davon ab, ob der Landtag im betreffenden Jahr einen entsprechenden Kredit spricht.

Die Finanzierung des Leistungsbonus richtet sich im Übrigen nach denselben Bestimmungen, die auch für das Staatspersonal gelten (Art. 14 Besoldungsgesetz).

3.5 Die Beurteilung der Leistung von Lehrkräften

3.5.1 Problematik der Beurteilung - Beurteilungssysteme

Folgende Prinzipien müssten beachtet werden, um die Messung und Beurteilung der menschlichen Leistung korrekt und damit auch fair zu vollziehen: Objektivität³⁹, Reliabilität⁴⁰ und Validität⁴¹. Die Anwendung dieser Prinzipien erweist sich naturgemäss als äusserst schwierig, insbesondere wenn Leistungen von Lehrpersonen beurteilt werden sollen. Ausserdem zeigt es sich in der Praxis, dass Beurteilende von Lehrpersonen Individual⁴²-, Sozial⁴³- und Kriterialnorm⁴⁴ oft miteinander vermischen. Eine korrekte und faire Beurteilung aufgrund detaillierter Standards (top-down-Ansatz) ist damit zum Vornherein fast unmöglich.

Deshalb empfiehlt sich ein ganzheitlicher Ansatz: In der Regel gelingt es recht gut, eine Gesamtleistung insgesamt als gut oder als schlecht zu beurteilen. Wichtig ist dabei, die besonders auffälligen positiven oder negativen Teilmerkmale herauszuarbeiten, zu benennen und im Gespräch mit dem Betroffenen sorgfältig zu überprüfen (bottom-up-Ansatz).

³⁹ Ein Mensch kann nicht unabhängig von seiner eigenen Person urteilen.

⁴⁰ Bei wiederholter Messung muss die Messung dasselbe Resultat liefern.

⁴¹ Es darf nur das gemessen werden, was die Messung zu messen vorgibt.

⁴² Individualnorm heisst, dass die Arbeitsqualität einer Lehrperson mit ihren Vorleistungen verglichen wird.

⁴³ Sozialnorm heisst, dass bei der Messung die Lehrpersonen untereinander verglichen werden.

⁴⁴ Sozialnorm heisst, dass bei der Messung die Lehrpersonen untereinander verglichen werden.

Beurteilungen können in quantitativer oder qualitativer Form abgegeben werden. In der Praxis hat sich gezeigt, dass sich quantitative Beurteilungsaussagen⁴⁵ als wenig aussagekräftig und eher kontraproduktiv erwiesen. Dies zeigen Erfahrungen aus dem Kanton Zürich, welcher die lohnrelevante Leistungsbeurteilung von Lehrkräften bereits vor einiger Zeit eingeführt hat:

Im Kanton Zürich müssen die Beurteilenden jeweils kontrollieren, welche Standards sie beobachten konnten, und diese alsdann mit den Noten A, B, C und D zensurieren. Sie müssen sich danach jeweils zu Zweit oder zu Dritt einigen, welchen Notenwert sie welchem Standard zuordnen und welche Schlussnote sie hieraus für jede Lehrperson ableiten. Danach wird schliesslich bestimmt, ob eine Lehrperson besoldungsmässig aufgestuft werden kann oder nicht. Aufgrund der Besoldungsrelevanz ergeben sich immer wieder (lähmende) Diskussionen, die stark um die Bewertungsnoten rotieren, was sich kontraproduktiv auf die Teamarbeit mit jenen Lehrkräften auswirkt, die besser oder schlechter abgeschnitten haben und nun als bessere oder schlechtere Lehrer im Schulhaus gelten. Das Feilschen um „richtige“ Noten ist im Übrigen enorm aufwändig und konfliktanfällig. Am Ende lässt sich im Übrigen kaum eine Note wirklich trennscharf begründen, da es schwierigere und einfachere Klassen und damit unterschiedliche Ausgangslagen gibt, da in Stichproben immer nur Teile der Realität sichtbar werden und da jeder Beurteilende immer einen Teil an subjektiver Meinung und Vorstellung mit ins Spiel bringt.

All diese Probleme lassen sich mit einer qualitativen Bewertung umschiffen. Für eine solche Bewertung genügen die Prädikate „erfüllt“ bzw. „nicht erfüllt“. Im Übrigen erfolgt eine Fokussierung auf Standards und Qualitätsmerkmale, mit welchen die zu beurteilende Lehrperson beobachtend und nachfragend konfrontiert wird, z.B.:

- Schafft die Lehrperson ein Klima von Respekt und Rücksichtnahme im Unterricht – wie macht sie das?

⁴⁵ Unter **quantitativen Beurteilungsaussagen** sind Wertungen wie folgt gemeint: Beurteilungskriterium sei die „Pädagogische Grundhaltung“ (Glaubwürdigkeit, beispielhaftes Benehmen, Ansprüche an Schüler, Aufmerksamkeit, optimistische Haltung, Verlässlichkeit etc.); folgende quantitative Aussagen dazu: Resultat Lehrer X: Beurteilungswert A (sehr gut); Resultat Lehrerin Y: Beurteilungswert C (zum Teil gut); Resultat Lehrerin Z: Beurteilungswert B (gut).

- Variiert die Lehrperson Unterrichtsformen ideenreich, um möglichst viele Lerntypen anzusprechen – wie macht sie das?

Eine fruchtbare Konfrontation geschieht dann, wenn der Beurteilende im Unterricht Indikatoren beobachtet hat, welche dem Qualitätsmerkmal zugeordnet werden können, bzw. wenn die Lehrperson darüber Auskunft geben kann, wie sie im Rahmen ihrer Methodenfreiheit Standards umsetzt. Derart strukturierte Beurteilungsgespräche führen am Ende zu einem eindeutigen Urteil, ob eine Lehrperson die Stellenanforderungen erfüllt. Erfahrungen aus der Schweiz zeigen, dass dies im Durchschnitt bei 90 % der Lehrkräfte der Fall ist. Geht man davon aus, dass grundsätzlich jede Lehrperson ihre Arbeitsqualität noch verbessern kann, so macht es Sinn, mit den Lehrkräften individuell gestaltete qualitätsrelevante Zielvereinbarungen zu treffen. Diese Vorgangsweise ist, anders als eine Beurteilung durch „Noten“, anforderungs- und förderorientiert. Sie wird von den betroffenen Lehrpersonen als sinn- und wertvoll erlebt.

Als hilfreich erweist sich in diesem Zusammenhang ein von der Lehrperson im Voraus zu erstellendes Kurz-Portfolio. Darin kann die Lehrperson ihre eigene Sichtweise und Selbstbeurteilung in Ruhe formulieren, die eigene Meinung zu den vorgegebenen Standards (auch im Sinn einer reflektierenden Selbstbeurteilung) einfließen lassen und sich selbst über ihre eigene berufliche Weiterentwicklung Gedanken machen. Erfahrungen haben gezeigt, dass viele Lehrpersonen die Erarbeitung von Portfolios als sehr befriedigend erlebt haben.

3.5.2 Die liechtensteinische Lösung

Aufgrund der vorstehenden Überlegungen ist es sinnvoll, wenn das vor Jahren eingeführte Lehrerpersonalgespräch in Richtung eines anforderungs- und förderorientierten Beurteilungsgesprächs weiterentwickelt wird. Im Vordergrund dieses Gesprächs sollen nicht quantitative, sondern qualitative Bewertungsaussagen stehen, welche zu Zielvereinbarungen als Motor für Qualitätsverbesserungen führen. Wenn Stellenanforderungen nicht erfüllt werden, soll dies jedoch klar festgestellt

werden und zu einem einstweiligen Vorrückungsstopp beim fixen Leistungsanteil führen, welcher erst wieder aufgehoben wird, wenn die Zielvereinbarung erfüllt wird. Falls sich keine Verbesserung ergibt, soll eine Entlassung in die Wege geleitet werden (Art. 42 und 43 Lehrerdienstgesetz).

Folgendes ist vorzukehren, damit Lehrkräfte inskünftig auf diese Weise lohnrelevant beurteilt werden können:

- Es müssen für die Unterrichtsbeobachtung massgebliche Standards definiert werden. Der vom Schulamt herausgegebene Leitfaden für die Qualitätssicherung und –entwicklung im liechtensteinischen Schulwesen ist entsprechend zu überarbeiten.
- Das Inspektorat und die Schulleitungen sind auf dieser Grundlage weiterzubilden.

3.6 Der Übergang vom alten zum neuen System

3.6.1 Besitzstandswahrung

Bei der Umstellung bleibt der bestehende Lohn im Sinne der Besitzstandswahrung unverändert, wird aber auf die einzelnen Komponenten des neuen Systems aufgeschlüsselt. Über diese Aufschlüsselung wird jede Lehrpersonen schriftlich informiert.

Damit ist sichergestellt, dass durch den Systemwechsel bei niemand eine Lohnschlechterstellung erfolgt.

3.6.2 Lohnanpassungen

Nach erfolgter Umstellung sollen folgende Lohnanpassungen erfolgen.

3.6.2.1 Heranführung an die Anfangslöhne

Stufenlehrkräfte, deren Qualifikation dem neuen Anforderungsprofil (Bachelor auf Stufe Kindergarten und Primarschule) entspricht und die beim Inkrafttreten des neuen Besoldungssystems eine Besoldung unterhalb des Anfangslohnes I aufweisen, sollen während einer Übergangszeit von längstens 3 Jahren ab Inkrafttreten der Besoldungsreform an diesen Lohn herangeführt werden. Nicht entsprechend qualifizierte Lehrkräfte⁴⁶ sollen während derselben Frist an den Anfangslohn II herangeführt werden.

Bei den anderen Lehrkräften soll die Heranführung an den für sie geltenden Anfangslohn ebenfalls in einer Frist von höchstens 3 Jahren ab Inkrafttreten erfolgen.

Diese Heranführung an die Anfangslöhne erfordert im erwähnten Zeitraum einen Kredit von jährlich höchstens 0,5 % der gesamten Lehrerbesoldung. Art. 14 Abs. 3 des Besoldungsgesetzes sieht vor, dass für Systempflege und –wartung grundsätzlich jedes Jahr ¼ % der Lohnsumme zur Verfügung steht; für die Übergangszeit ist somit lediglich ein zusätzliches ¼ % der Lohnsumme erforderlich (¼ % entspricht 145'000 CHF).

3.6.2.2 Annäherung der Lohnstufen

Wie oben ausgeführt, hat die Stellenbewertung ergeben, dass die bisher erheblichen Lohnabstände nicht mehr zu rechtfertigen sind. Die Stufenlehrkräfte liegen gemäss Stellenbewertung nur noch eine Lohnklasse auseinander. Die nachstehende Grafik zeigt die Unterschiede in Prozenten:

	Grundlohn		Maximum	
	<i>Bisher</i>	Neu	<i>Bisher</i>	Neu

⁴⁶ Das sind: Kindergärtnerinnen ohne Bachelorabschluss; Primarlehrer ohne Bachelorabschluss; Lehrkräfte der Sekundarstufe I ohne vierjährige Vollzeitausbildung (270 ECTS) oder gleichwertige Ausbildung.

Höchste zu niedrigster Kategorie	77 %	29 %	58 %	29 %
Primarlehrer zu Kindergärtnerin	21 %	09 %	23 %	09 %
Sekundarlehrer zu Primarlehrer	23 %	09 %	17 %	09 %
Gymnasiallehrer zu Sekundarlehrer	19 %	08 %	10 %	08 %

Tabelle 9: Unterschiede der Lohnstufen

Dieser Neubewertung soll lohnmässig Rechnung getragen werden.

- In der Hauptsache soll dies durch massiv verbesserte Lohnperspektiven, vor allem bei den Kindergärtnerinnen, Primar- und Oberschullehrpersonen geschehen (siehe vorne Ziffer 3.3.2.2).
- Ein Nachholbedarf besteht bei den Kindergärtnerinnen und bei den Primar- und Oberschullehrpersonen. Auszugehen ist jedoch vom Umstand, dass bei der Arbeitsbewertung ein Qualifikationsniveau massgeblich war, welches de facto im Kindergarten noch niemand aufweist, in der Primarschule nur ganz wenige Berufseinsteiger und in der Oberschule einige weitere Lehrpersonen. Durch den Systemwechsel muss auf jeden Fall sichergestellt werden, dass diese wenigen Lehrpersonen bewertungskonform erfasst werden. Bei den Kindergärtnerinnen und Primarlehrpersonen geschieht dies im Rahmen der Heranführung an den Anfangslohn I (siehe Abschnitt 3.6.2.1), bei den wenigen Oberschullehrern mit Masterqualifikation durch eine Lohnerhöhung um 3.85 % innert maximal drei Jahren. Im Übrigen soll dem ausgewiesenen Nachholbedarf bei Kindergärtnerinnen und bei Primar- und Oberschullehrpersonen wie folgt Rechnung getragen werden:

Stufe/Schulart	Erhöhung						
	2009		2010		2011		Total
	in %	Kosten	in %	Kosten	in %	Kosten	Kosten
Kindergarten ⁴⁷	+5	250'000	+3.5	175'000	+3	150'000	

⁴⁷ Annahme: 1 % Lohnerhöhung kostet 50'000 Franken, exkl. Sozialleistungen (Budget 2007)

Primarstufe ⁴⁸	+3	654'000	+1.5	327'000	+1	218'000	
Oberschule ⁴⁹	+2	172'000	+1	86'000	+0.5	43'000	
Total		1'076'000		588'000		411'000	2'075'000
in % Lohnsumme ⁵⁰		1.9		1.0		0.7	
Landesanteil		624'000		337'000		227'000	1'188'000
Gemeindeanteil		452'000		251'000		184'000	887'000

Tabelle 10: Lohnstufenannäherung während 3 Jahren

3.6.2.3 Reguläre Lohnerhöhung

Schliesslich soll eine reguläre Erhöhung des fixen Leistungsanteils im Rahmen des vom Landtag für das gesamte Staatspersonal zur Verfügung gestellten Kredites erfolgen. Stellt der Landtag dafür 1,5 % der Lohnsumme zur Verfügung, entspricht dies dem Betrag, welcher durch die Abschaffung des Stufenautomatismus eingespart wird.

Von der regulären Erhöhung des fixen Leistungsanteils profitieren grundsätzlich alle Lehrpersonen, insbesondere auch alle Gymnasial-, Real- und weiteren Lehrpersonen, welche im alten Besoldungssystem nicht mehr vorrücken konnten. Neu können sie jedes Jahr von den vom Landtag beschlossenen Erhöhungen des fixen Leistungsanteils profitieren, bis sie das neue Gehaltsmaximum im Sinne der neuen Lohnperspektive (siehe vorne Abschnitte 3.3.2 ff.) erreicht haben.

3.6.3 Arbeitszeit

Die auf der Grundlage der Ergebnisse der Arbeitsplatzbewertung vorgeschlagene Einreihung der verschiedenen Lehrerkategorien (Ziff. 3.3 oben) bezieht sich grundsätzlich auf 100 % Stellen, für welche beim Landesverwaltungspersonal eine jährliche Sollarbeitszeit (2007: 2032.80 Stunden) festgelegt ist. Selbstredend entspricht die Lehrerarbeitszeit nicht einfach dem Pflichtlektionensoll gemäss Art.

⁴⁸ Annahme: 1 % Lohnerhöhung kostet 218'000 Franken exkl. Sozialleistungen (Budget 2007)

⁴⁹ Annahme: 1 % Lohnerhöhung kostet 86'000 Franken exkl. Sozialleistungen (Budget 2007)

⁵⁰ Annahme: 1 % = 580'000 Franken exklusive Sozialleistungen

20 Lehrerdienstgesetz; auf das Jahr bezogen entspricht die Lehrerarbeitszeit der Sollarbeitszeit des Landesverwaltungspersonals; in dieser Arbeitszeit ist der Dienstauftrag gemäss Art. 19 Lehrerdienstgesetz zu erfüllen. Dazu gehören auch Präsenzzeiten im Schulhaus, welche künftig von den Schulleitungen entsprechend dem Bedarf festgelegt werden können.

4. ERLÄUTERUNGEN ZU DEN EINZELNEN ARTIKELN

Zu Art. 1 Abs. 1 Bst. e

Mit dem Passus soll der Geltungsbereich des Besoldungsgesetzes auf das Lehrpersonal erstreckt werden.

Zu Art. 13 Abs. 1 erster Satz

Der Anwendungsbereich von Art. 13 Abs. 1 soll sich auf das Staatspersonal unter Ausschluss des Lehrpersonals beziehen.

Zu Art. 13 Abs. 1a

Mit diesem Passus soll, in Analogie zur Regelung gemäss Abs. 1, gesetzlich festgelegt werden, dass die Anfangsbesoldung vom zuständigen Anstellungsorgan (Art. 16 Lehrerdienstgesetz⁵¹) auf der Grundlage der Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition festzulegen ist. Dabei sind die Ausbildung, das Lebensalter sowie die Berufserfahrung zu berücksichtigen.

Im Gegensatz zu Anstellungen beim Personal der Landesverwaltung soll es bei Anstellungen von Lehrpersonal keinen individuellen Verhandlungsspielraum geben. Abgesehen davon, dass sich durch einen individuellen Spielraum unerwünschte Ungleichbehandlungen ergeben könnten, wäre es auch praktisch un-

⁵¹ Gemäss Art. 16 Lehrerdienstgesetz bestellt die Regierung alle Lehrer, die unbefristet oder befristet für ein bis drei Jahre angestellt werden. Bei befristeten Anstellungen kann die Regierung mit Verordnung die Bestellung von Lehrern, deren Beschäftigungsgrad weniger als 100 % beträgt, an das Schulamt zur selbständigen Erledigung übertragen. Das Schulamt bestellt Lehrer, die für eine Frist von weniger als einem Jahr angestellt werden.

möglich, mit jeder neu einzustellenden Lehrperson individuelle Lohnverhandlungen zu führen. Zu gross ist die Fluktuation, insbesondere bei Schuljahreswechsel. Die drei erwähnten Kriterien erlauben die eindeutige Festlegung der Anfangsbesoldung durch die Anstellungsbehörde, ohne dass jeweils individuelle Lohnverhandlungen geführt werden müssen.

Der Mechanismus der Anrechnung externer Berufserfahrung wird im Verordnungsweg genau zu regeln sein (vgl. hierzu Art. 15 Abs. 4b Bst. c). Bei dieser Regelung wird insbesondere darauf geachtet werden müssen, dass gleichwertige externe und interne Berufserfahrung nicht ungleich bewertet wird.

Zu Art. 13 Abs. 2

Der Anwendungsbereich von Art. 13 Abs. 2 soll sich auf das Staatspersonal unter Ausschluss des Lehrpersonals beziehen.

Zu Art. 13 Abs. 2a

Dieser Passus ist die Rechtsgrundlage dafür, dass die Regierung generell Anfangslöhne unterhalb der Grundbesoldung festlegen kann. Weshalb es eine solche Kompetenz braucht, ist in Abschnitt 3.3 über die fixe Besoldung der einzelnen Lehrerkategorien ausführlich dargelegt. Das Gesetz begrenzt die Kompetenz zur generellen Unterschreitung der Grundbesoldung bei 75 %.

Ausserdem gibt dieser Passus dem zuständigen Anstellungsorgan die Kompetenz, eine individuelle Anfangsbesoldung unterhalb der Grundbesoldung festzulegen, welche aber mindestens 60 % betragen muss. Eine individuelle Unterschreitung der Grundbesoldung bis zu 60 % ist insbesondere beim Einsatz von Aushilfen (z.B. Studierenden, Lehramtsanwärter usw.) nötig und entspricht auch schon bisheriger Praxis.

Zu Art. 15 Abs. 1 und Abs. 4a

Der Anwendungsbereich dieser Regelungen soll sich auf das Staatspersonal unter Ausschluss des Lehrpersonals beziehen.

Zu Art. 15 Abs. 4b

Dieser Passus bildet die Rechtsgrundlage, damit die Regierung mit Verordnung regeln kann:

- a) die Lohnrelevanz der Leistung (siehe dazu vorne die Abschnitte 3.3.8 über den fixen Leistungsanteil und 3.5 über die Leistungsbeurteilung);
- b) die Auswirkungen des Erwerbs einer zusätzlichen berufsnotwendigen Qualifikation (siehe dazu vorne Abschnitt 3.3.8.3 über die Erhöhung des fixen Leistungsanteils aufgrund zusätzlicher Qualifikation);
- c) die Auswirkungen externer Berufserfahrung: Bei dieser Regelung wird insbesondere darauf geachtet werden müssen, dass gleichwertige externe und interne Berufserfahrung nicht ungleich bewertet wird.

Zu Art. 16 Abs. 2 erster Satz

Der Anwendungsbereich dieser Regelung soll sich auf das Staatspersonal unter Ausschluss des Lehrpersonals beziehen.

Zu Art. 16 Abs. 2a

In Analogie zu Art. 16 Abs. 2 wird die Verantwortung für die Durchführung der Beurteilung des Lehrpersonals dem Schulamtsleiter übertragen; Abs. 3 dieses Artikels erlaubt es dem Schulamtsleiter, die Durchführungsverantwortung entsprechend der organisatorischen Gliederung des Schulamtes an die für die einzelnen Lehrerkategorien zuständigen Inspektorate zu delegieren.

Zu Art. 41 Abs. 1 erster Satz

Der Anwendungsbereich des gesamten Artikels soll sich auf das Staatspersonal unter Ausschluss des Lehrpersonals beziehen.

Zu Art. 41a

Dieser Artikel regelt die Zuständigkeiten des Schulamtes im Bereich des Besoldungswesens.

Zu II. Übergangsbestimmung

Diese Bestimmung ist die Grundlage, dass die für die Heranführung an die Anfangslöhne benötigten Mittel zur Verfügung gestellt werden können. Während einer Übergangsfrist von drei Jahren soll ein zusätzliches Viertelprozent für Systemwartung und -pflege zur Verfügung stehen (siehe vorne Abschnitt 3.6.2.1).

Zum Inkrafttreten

Das Inkrafttreten mit ehest möglichem Zeitpunkt 1. Januar 2009 hängt von folgenden Faktoren ab:

- Dauer des politischen Prozesses (Vernehmlassung, Behandlung im Landtag)
- Erarbeitung und Bereitstellung der für die Umsetzung der Reform benötigten EDV.

5. **REGIERUNGSVORLAGE**

Gesetz

vom

betreffend die Abänderung des Besoldungsgesetzes

Dem nachstehenden vom Landtag gefassten Beschluss erteile Ich Meine Zustimmung:

I.

Abänderung bisherigen Rechts

Das Besoldungsgesetz (BesG) vom 22. November 1990, LGBl. 1991 Nr. 6, in der geltenden Fassung, wird wie folgt geändert:

Art. 1 Abs. 1 Bst. e

1) Dieses Gesetz gilt für die Besoldung:

e) der Lehrer an staatlichen Schulen.

Art. 13 Abs. 1 erster Satz, Abs. 1a, 2 und 2a

1) Bei der Anstellung des Staatspersonals gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d setzt die Regierung, vorbehaltlich Abs. 3, auf Antrag des Amtes für Personal und Organisation die Anfangsbesoldung auf der Grundlage der Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition fest.

1a) Bei der Anstellung der Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e setzt das nach dem Lehrerdienstgesetz zuständige Anstellungsorgan die Anfangsbesoldung auf der Grundlage der Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition fest. Dabei sind die Ausbildung, die Berufserfahrung sowie das Lebensalter zu berücksichtigen.

2) Die Regierung kann bei der Anstellung des Staatspersonals gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d in Fällen, in denen die anzustellende Person noch nicht über die der Stelle zugrunde liegenden Anforderungen verfügt, eine Anfangsbesoldung unter dem Minimum der vorgesehenen Besoldungsklasse festlegen.

2a) Beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e kann die Regierung Anfangsbesoldungen unter Berücksichtigung der Marktbedingungen und geänderter Stellenanforderungen bis höchstens 25 % unter der Grundbesoldung generell festlegen. In Fällen, in denen eine anzustellende Person die der Stelle zugrunde liegenden Anforderungen nicht oder noch nicht erfüllt, kann das nach dem Lehrerdienstgesetz zuständige Anstellungsorgan die Anfangsbesoldung bis höchstens 40 % unter der Grundbesoldung individuell festlegen.

Art. 15 Abs. 1, Abs. 4a erster Satz und Abs. 4b

1) Grundlage für die Anpassung des individuellen Besoldungsanteils bildet die Leistungsbeurteilung. Diese erfolgt beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d jährlich, beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e in durch Verordnung festzulegenden zeitlichen Abständen.

4a) Beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d setzt die Erhöhung des fixen Leistungsanteils eine positive Leistungsbeurteilung voraus.

4b) Die Regierung regelt beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e mit Verordnung die Festlegung und Erhöhung des fixen Leistungsanteils

- a) aufgrund der erbrachten Leistung;
- b) bei Erwerb einer zusätzlichen berufsnotwendigen Qualifikation; sowie
- c) bei externer Berufserfahrung.

Der fixe Leistungsanteil kann maximal 30 % der Grundbesoldung betragen.

Art. 16 Abs. 2 erster Satz und Abs. 2a

2) Die Stellenleiter sind verantwortlich für die Erstellung der jährlichen Leistungsbeurteilung für jeden Staatsangestellten der Stelle gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d sowie die Führung von mindestens einem Mitarbeitergespräch pro Jahr über den Inhalt der Leistungsbeurteilung.

2a) Der Leiter des Schulamtes ist verantwortlich für die Durchführung der Beurteilung des Staatspersonals gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e.

Art. 41 Abs. 1 erster Satz

1) Das Amt für Personal und Organisation bereitet die das Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a-d betreffenden Geschäfte vor, für welche die Regierung zuständig ist.

Art. 41 a

Schulamt

1) Das Schulamt bereitet die das Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e betreffenden Geschäfte vor, für welche die Regierung zuständig ist.

2) Das Schulamt besorgt die ihm durch Verordnung und Auftrag der Regierung übertragenen Geschäfte und berät das Lehrpersonal in Fragen der Besoldung.

II.

Übergangsbestimmung

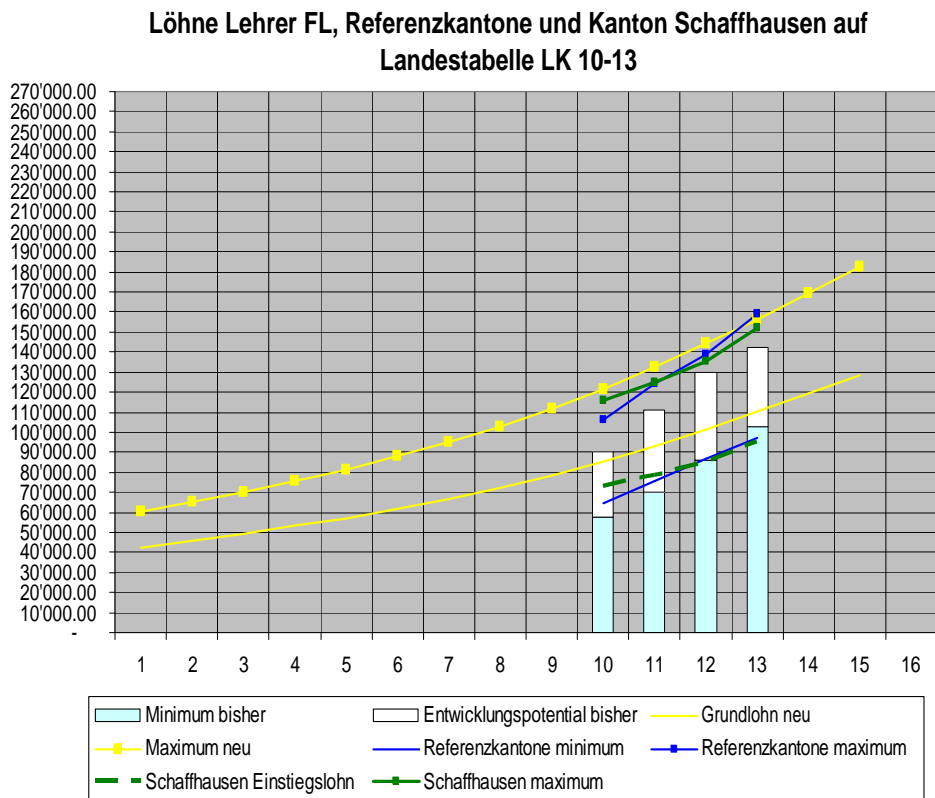
Für die Systempflege und -wartung stehen während einer Übergangsfrist von 3 Jahren ab Inkrafttreten jährlich zusätzlich 0.25 % der für das Lehrpersonal aufzuwendenden Gesamtlohnsumme zur Verfügung.

III.

Inkrafttreten

Dieses Gesetz tritt am ... in Kraft.

6. VERGLEICH MIT REFERENZKANTONEN



Weitere Erklärung:

BK 10 = Kindergärtnerin

BK 11 = Primarlehrkräfte

BK 12 = Lehrperson der Sekundarstufe I

BK 13 = Lehrperson der Sekundarstufe II

7. **BESOLDUNGSGESETZ (AUSZUG)**

Die vorgeschlagenen Änderungen sind unterstrichen !

Besoldungsgesetz (BesG, Auszug)

vom 22. November 1990

Dem nachstehenden vom Landtag gefassten Beschluss erteile Ich Meine Zustimmung:

I. Allgemeine Bestimmungen

Art. 1

Geltungsbereich

- 1) Dieses Gesetz gilt für die Besoldung:
- a) der Beamten und Angestellten der der Regierung unterstellten Amtsstellen;
 - b) des nichtrichterlichen Personals der Gerichte;
 - c) des Personals des Landtagssekretariates;
 - d) des Personals der öffentlich-rechtlichen Stiftungen und Anstalten, sofern spezialgesetzliche Bestimmungen nichts anderes vorsehen;
 - e) der Lehrer an staatlichen Schulen.

2) Die Besoldung der vollamtlichen Richter und der Staatsanwälte richtet sich nach den Vorschriften des IV. Kapitels dieses Gesetzes.

3) Die Besoldung der Regierungsmitglieder und des Regierungssekretärs richtet sich nach den Vorschriften des V. Kapitels dieses Gesetzes.

4) Honorare von Personen, welche für den Staat Leistungen erbringen, ohne dass ein Dienstverhältnis begründet wird, werden von der Regierung im Einzelfall geregelt.

Art. 2

Begriffe

- 1) Im Sinne dieses Gesetzes bedeuten:
- a) "Staatspersonal" bzw. "Staatsangestellte": das Personal nach Art. 1 Abs. 1;
 - b) Amtsstellenleiter:
 - aa) die Amtsvorstände sowie Stabsstellen- und Dienststellenleiter nach dem Gesetz über die Verwaltungsorganisation des Staates;
 - bb) der Landgerichtsvorstand in Bezug auf das nichtrichterliche Personal;

- cc) der Landtagssekretär in Bezug auf das Personal des Landtagssekretariates;
- dd) das zuständige Stiftungsorgan in Bezug auf das Personal der öffentlich-rechtlichen Stiftungen.

2) Soweit nicht ausdrücklich etwas anderes bestimmt ist, sind unter den in diesem Gesetz verwendeten Personen-, Berufs- und Funktionsbezeichnungen Angehörige des weiblichen und männlichen Geschlechts zu verstehen.

II. Aufbau der Besoldung

A. Allgemeines

Art. 5

Bestandteile

- 1) Die Besoldung des Staatspersonals besteht aus:
 - a) der ordentlichen Besoldung;
 - b) den Besoldungszulagen:
 - aa) den Sonderzulagen;
 - bb) den Funktionszulagen;
 - c) dem Teuerungsausgleich.

2) Die ordentliche Besoldung, deren Ansätze sich nach Abschnitt B dieses Kapitels richten, setzt sich aus einem fixen und einem variablen Teil zusammen. Der fixe Teil der ordentlichen Besoldung setzt sich zusammen aus der Grundbesoldung, dem Erfahrungsanteil, dem fixen Leistungsanteil und einem allfälligen Marktausgleich. Der variable Teil der Besoldung besteht aus dem Leistungsbonus.

Art. 6

Fälligkeit

- 1) Ein Dreizehntel des fixen Teils der jährlichen ordentlichen Besoldung wird monatlich und ein Dreizehntel als Gratifikation am Jahresende ausbezahlt.
- 2) Dauert ein Dienstverhältnis nicht über das ganze Kalenderjahr oder beginnt oder endet es während des Kalenderjahres, wird die Gratifikation anteilmässig ausbezahlt.
- 3) Der variable Teil der ordentlichen Besoldung (Leistungsbonus) wird in einem Betrag im Folgejahr bis spätestens Ende Februar ausbezahlt.
- 4) Funktionszulagen werden in der Regel mit der monatlichen Auszahlung des fixen Teils der ordentlichen Besoldung ausbezahlt, die Sonderzulagen auf den Zeitpunkt des besonderen Anlasses.

Art. 7
Gleichstellung von Frau und Mann

Frau und Mann haben bei gleicher oder gleichwertiger Aufgabe und Leistung Anspruch auf gleiche Besoldung.

Art. 7a
Teilzeitbeschäftigte

Teilzeitbeschäftigte haben im Umfang ihres Beschäftigungsgrades Anspruch auf gleiche Besoldung wie Vollzeitbeschäftigte.

Art. 8
Beginn und Ende des Besoldungsanspruches

Der Besoldungsanspruch beginnt mit dem Tage der Begründung und endet mit dem Tage der Auflösung des Dienstverhältnisses.

B. Ordentliche Besoldung

Art. 9
Aufbau der ordentlichen Besoldung

- 1) Die ordentliche Besoldung setzt sich zusammen aus:
 - a) der Grundbesoldung;
 - b) dem individuellen Besoldungsanteil.
- 2) Die Grundbesoldung ergibt sich aus der Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition und Besoldungsklasse im Einreihungsplan und entspricht dem Minimum der betreffenden Klasse.
- 3) Der individuelle Besoldungsanteil setzt sich zusammen aus:
 - a) dem Erfahrungsanteil;
 - b) dem fixen Leistungsanteil;
 - c) dem variablen Leistungsanteil (Leistungsbonus);
 - d) einem allfälligem Marktausgleich.

Art. 10
Besoldungsklassen

- 1) Die ordentliche Besoldung wird im Rahmen der Besoldungsklassen 1 bis 20 gemäss Anhang (Besoldungstabelle) festgesetzt.
- 2) Die Besoldungstabelle enthält für jede Besoldungsklasse die Minimalbesoldung, das Maximum der fixen Besoldung sowie die maximale Jahresbesoldung und zeigt die Bandbreite innerhalb der einzelnen Klassen auf.

3) Die Regierung überprüft periodisch das Lohngefüge der Landesverwaltung auf seine Marktkonformität und unterbreitet dem Landtag Antrag auf Anpassung der Besoldungstabelle.

Art. 11

Einreihungsplan

1) Die Regierung erlässt mit Verordnung einen Einreihungsplan, welcher nach Funktionsbereichen und Besoldungsklassen geordnete Richtpositionen enthält.

2) Die Regierung umschreibt die einzelnen Richtpositionen. Sie passt diese Umschreibungen veränderten Verhältnissen an, insbesondere bei Änderungen der Berufs- und Funktionsbilder.

Art. 12

Zuordnung der Stellen

1) Die Zuordnung der Stellen zu den Richtpositionen und Besoldungsklassen erfolgt entsprechend deren Anforderungsgrad nach den Grundsätzen der Arbeitsbewertung. Die Regierung erlässt Zuordnungsrichtlinien.

2) Die Höher- oder Tieferzuordnung einer Stelle erfordert eine wesentliche Veränderung der Anforderungen.

Art. 13

Anfangsbesoldung

1) Bei der Anstellung des Staatspersonals gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d setzt die Regierung, vorbehaltlich Abs. 3, auf Antrag des Amtes für Personal und Organisation die Anfangsbesoldung auf der Grundlage der Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition fest. Ausbildung, Berufs- und Lebenserfahrung, Familienjahre und besondere Kenntnisse der anzustellenden Person sowie der verwaltungsinterne Quervergleich werden zudem angemessen berücksichtigt. Ebenso können Branchenüblichkeit und Marktbedingungen zur Bestimmung der Anfangsbesoldung herangezogen werden.

1a) Bei der Anstellung der Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e setzt das nach dem Lehrerdienstgesetz zuständige Anstellungsorgan die Anfangsbesoldung auf der Grundlage der Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition fest. Dabei sind die Ausbildung, die Berufserfahrung sowie das Lebensalter zu berücksichtigen.

2) Die Regierung kann bei der Anstellung des Staatspersonals gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d in Fällen, in denen die anzustellende Person noch nicht über die der Stelle zugrunde liegenden Anforderungen verfügt, eine Anfangsbesoldung unter dem Minimum der vorgesehenen Besoldungsklasse festlegen.

2a) Beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e kann die Regierung Anfangsbesoldungen unter Berücksichtigung der Marktbedingungen und geänderter Stellenanforderungen bis höchstens 25 % unter der Grundbesoldung

generell festlegen. In Fällen, in denen eine anzustellende Person die der Stelle zugrunde liegenden Anforderungen nicht oder noch nicht erfüllt, kann das nach dem Lehrerdienstgesetz zuständige Anstellungsorgan die Anfangsbesoldung bis höchstens 40 % unter der Grundbesoldung individuell festlegen.

3) Die Anfangsbesoldung des Personals des Landtagssekretariates wird vom Landtagsbüro festgelegt. Im Übrigen finden Abs. 1 und 2 sinngemäss Anwendung.

4) Die Abs. 1 und 2 finden sinngemäss Anwendung auf angestellte Personen, die Aufgaben mit einer höheren Zuordnung der Stelle zu einer Richtposition wahrnehmen.

Art. 14

Jährliches Budget für Besoldungsanpassungen

1) Der Landtag beschliesst jährlich auf Antrag der Regierung im Rahmen des Voranschlages den prozentualen Anteil an der Gesamtlohnsumme für Anpassungen des individuellen Besoldungsanteils sowie die prozentuale Aufteilung in den fixen und den variablen Leistungsanteil. Massgebend sind insbesondere:

- a) die allgemeine Lohnentwicklung in den öffentlichen Verwaltungen und der Privatwirtschaft;
- b) die Wettbewerbsfähigkeit der Landesverwaltung auf dem Arbeitsmarkt;
- c) die Finanzlage des Staates.

2) Der vom Landtag für den variablen Leistungsanteil jährlich genehmigte Prozentsatz wird bis zu einem Prozentsatz von maximal 4 % der Gesamtlohnsumme geäuft. Der Landtag kann die Gewährung des variablen Leistungsanteils für eine bestimmte Zeitdauer vollständig oder teilweise aussetzen.

3) Für die Systempflege und -wartung stehen jährlich 0.25 % der Gesamtlohnsumme zur Verfügung.

4) Die Regierung erlässt Verteilungsrichtlinien über die vom Landtag bewilligten Gelder für Anpassungen des individuellen Besoldungsanteils.

Art. 15

Anpassung des individuellen Besoldungsanteils

1) Grundlage für die Anpassung des individuellen Besoldungsanteils bildet die ~~jährliche~~ Leistungsbeurteilung. Diese erfolgt beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d jährlich, beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e in durch Verordnung festzulegenden zeitlichen Abständen.

2) Im Rahmen der von der Regierung erlassenen Verteilungsrichtlinien sind für die Anpassung des individuellen Besoldungsanteils zuständig:

- a) die Amtsstellenleiter für die ihnen unterstellten Staatsangestellten;
- b) die Mitglieder der Regierung für die ihnen direkt unterstellten Amtsstellenleiter und Staatsangestellten;

c) der Landtagspräsident für den Landtagssekretär.

Bei der Anpassung des individuellen Besoldungsanteils der ihnen nicht direkt unterstellten Staatsangestellten wirken die direkten Vorgesetzten mit.

3) Die ordentliche Besoldung wird jeweils nach Vollendung des 25., 30., 35. und 45. Altersjahres auf Beginn des folgenden Kalenderjahres um den Erfahrungsanteil von 3 % der Grundbesoldung erhöht.

4a) Beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d setzt die Erhöhung des fixen Leistungsanteils setzt eine positive Leistungsbeurteilung voraus. Neben der Leistungsbeurteilung können die bisherige Lohnentwicklung und das Lohnniveau sowie amts- bzw. stellenspezifische Faktoren berücksichtigt werden. Der fixe Leistungsanteil kann maximal 30 % der Grundbesoldung betragen.

4b) Die Regierung regelt beim Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e mit Verordnung die Festlegung und Erhöhung des fixen Leistungsanteils

a) aufgrund der erbrachten Leistung;

b) bei Erwerb einer zusätzlichen berufsnotwendigen Qualifikation; sowie

c) bei externer Berufserfahrung.

Der fixe Leistungsanteil kann maximal 30 % der Grundbesoldung betragen.

5) Bei mangelhaften Leistungen kann der bisher erworbene fixe Leistungsanteil herabgesetzt werden:

a) durch die Regierung auf Antrag des Amtsstellenleiters oder eines Regierungsmitgliedes;

b) durch das Landtagsbüro auf Antrag des Landtagspräsidenten oder des Landtagssekretärs.

6) Besondere Leistungen können mit einem Leistungsbonus, der jährlich variieren kann, honoriert werden. Dieser wird in Form eines einmaligen Betrages, welcher maximal 8 % der Grundbesoldung betragen kann, ausbezahlt. Die Regierung regelt die Einzelheiten mit Verordnung.

7) Die individuellen Löhne und die einzelnen Lohnanteile werden auf einen Franken gerundet.

Art. 16

Leistungsbeurteilung; Vorgesetztenbewertung

1) Die Leistungsbeurteilung beinhaltet die periodische Bewertung der Leistungen des Staatspersonals. Die Regierung erlässt Richtlinien über die Gestaltung der Leistungsbeurteilung.

2) Die Amtsstellenleiter sind verantwortlich für die Erstellung der jährlichen Leistungsbeurteilung für jeden Staatsangestellten der Amtsstelle gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a bis d sowie die Führung von mindestens einem Mitarbeitergespräch pro Jahr über den Inhalt der Leistungsbeurteilung. Die Mitglieder der Regierung erstellen jeweils für die ihnen direkt unterstellten Amtsstellenleiter und Staatsangestellten jährlich die Leistungsbeurteilung und führen mindes-

tens einmal im Jahr ein Mitarbeitergespräch über den Inhalt der Leistungsbeurteilung. Die Regierung erlässt Richtlinien über die Gestaltung der Leistungsbeurteilung.

2a) Der Leiter des Schulamtes ist verantwortlich für die Durchführung der Beurteilung des Staatspersonals gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. e.

3) In den Amtsstellen mit entsprechender organisatorischer Gliederung werden die Leistungsbeurteilung und die Führung des Mitarbeitergesprächs an die direkten Vorgesetzten delegiert.

4) Die Erstellung der Leistungsbeurteilung und die Durchführung des Mitarbeitergesprächs wird hinsichtlich des Landtagssekretärs vom Landtagspräsidenten wahrgenommen.

5) Die Regierung kann eine Vorgesetztenbewertung einführen, welche die periodische Bewertung der Vorgesetzten in führungsmässiger Hinsicht durch die ihnen unterstellten Staatsangestellten beinhaltet. Die Vorgesetztenbewertung soll die Vorgesetzten über die Wirkung ihrer Führung orientieren und hat keine direkte Auswirkung auf die Besoldung. Die Regierung erlässt Richtlinien über die Gestaltung der Vorgesetztenbewertung.

Art. 17 *Marktausgleich*

1) Zur Gewinnung und Erhaltung von Staatsangestellten mit hohem Marktwert kann ausnahmsweise für eine befristete Zeit ein Marktausgleich von bis zu 15 % der Grundbesoldung gewährt werden. Sind die Voraussetzungen für die Gewährung eines Marktausgleichs nicht mehr gegeben, fällt dieser weg.

2) Die Regierung informiert die Finanzkommission des Landtages über die Gewährung und Abschaffung eines Marktausgleichs.

Art. 18 *Soziale Härtefälle*

Im Sinne sozialer Verantwortung kann die Regierung für Staatsangestellte, die den Anforderungen ihrer Stelle nicht mehr gewachsen sind, Sonderregelungen vorsehen.

VII. Organisation

Art. 40 *Regierung*

- 1) Die Regierung überwacht die Einhaltung und Durchführung dieses Gesetzes.
- 2) Die Regierung kann durch Verordnung einzelne Geschäfte, Stellen oder Stiftungsorganen übertragen.
- 3) Die Regierung erlässt die zur Durchführung dieses Gesetzes notwendigen Verordnungen.

Art. 41 *Amt für Personal und Organisation*

- 1) Das Amt für Personal und Organisation bereitet die das Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a-d betreffenden Geschäfte vor, für welche die Regierung zuständig ist. Es begutachtet zuhanden der Regierung insbesondere grundsätzliche und individuelle Fragen der Besoldung und Entschädigung.
- 2) Das Amt für Personal und Organisation besorgt die ihm durch Verordnung und Auftrag der Regierung übertragenen Geschäfte. Es hat insbesondere:
 - a) die Einhaltung der Vorschriften und Richtlinien durch die Stellen zu überwachen, bei Verstössen zu intervenieren und nötigenfalls der Regierung zur Kenntnis zu bringen;
 - b) die Stellen bei der Umsetzung von Aufgaben nach diesem Gesetz zu unterstützen;
 - c) die Stellen und das Staatspersonal in Fragen der Besoldung zu beraten.

Art. 41 a Schulamt

- 1) Das Schulamt bereitet die das Staatspersonal gemäss Art. 1 Abs. 1 Bst. a-e betreffenden Geschäfte vor, für welche die Regierung zuständig ist.
- 2) Das Schulamt besorgt die ihm durch Verordnung und Auftrag der Regierung übertragenen Geschäfte und berät das Lehrpersonal in Fragen der Besoldung.

Art. 42 *Personalkommission*

- 1) Die Regierung setzt eine Personalkommission als Schlichtungsstelle für Streitigkeiten im Zusammenhang mit der Besoldung ein. Diese setzt sich paritätisch aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern beiderlei Geschlechts zusammen.

2) Die Personalkommission überprüft auf Gesuch nach einem internen Anhörungsverfahren die Entscheidungsgrundlagen und unterbreitet der Regierung eine Empfehlung.