

2. Für ein wirksames Mitarbeitendengespräch in der Volksschule

Antrag des Regierungsrates vom 21. Oktober 2020 zum Postulat KR-Nr. 344/2016 und gleichlautender Antrag der Kommission für Bildung und Kultur
Vorlage 5659

Christoph Ziegler (GLP, Elgg), Präsident der Kommission für Bildung und Kultur (KBIK): Mit der Einreichung des Postulates haben die Initianten folgende Ziele verfolgt: Erstens Zusammenlegung des Mitarbeitendengesprächs (MAG) und der Mitarbeitendenbeurteilung (MAB). Zweitens: Die Schulleitungen führen als direkte Vorgesetzte mit ihren Lehrpersonen das Mitarbeitendengespräch. Die Schulpflege wird nur noch im Konfliktfall miteinbezogen. Drittens: Entlastung von Schulpflege und Schulleitungen und Lehrpersonen von einer untauglichen Beurteilungsform.

Die Bildungsdirektion hatte nun seit der Einreichung des Postulates über vier Jahre Zeit. Sie hat die Zeit genutzt und das Verfahren der Mitarbeitendenbeurteilung auch als Ergebnis der VSG-Änderung (*Volksschulgesetz*) betreffend Einführung einer Leitung Bildung neu aufgegleist. Dabei hat sie sich an Zielvereinbarungsgesprächen orientiert, so wie sie im Postulat angeregt und so wie sie heute bei den übrigen kantonalen Angestellten und in jedem modernen Umfeld und Unternehmen Usus sind. Ab dem Schuljahr 2021/2022 sollen also Dossiers und aufwendige Gesprächsvorbereitungen entfallen. Erkundigungsgespräch und Integrationssitzung werden hinfällig. Die Kompetenzen sind klar geregelt: Die Schulleitungen sind jetzt für die MAB verantwortlich, die Schulpflegen sind von den operativen Geschäften entlastet. Das ganze Verfahren wurde verschlankt. Die operativen Details der Beurteilungsdokumente werden zusammen mit den Organisationen des Schulwesens erarbeitet, was mir sehr wichtig erscheint.

Als Mitinitiant seien mir noch zwei persönliche Bemerkungen erlaubt: Damit die Umsetzung glückt und die neuen Aufgaben die Kapazität der Schulleitungen nicht übersteigen, müssen Formulare schlank und die Richtlinien einfach sein. Dies scheint der Fall, hat man sich doch offenbar auf vier Beurteilungsstufen geeinigt, wobei die Beurteilungsstufe 2 der Normalfall ist und nicht speziell begründet werden muss. Stufe 1 muss begründet, Stufen 3 und 4 müssen sehr gut begründet und dokumentiert werden.

Daneben sollen Schulpflegerinnen und Schulpfleger weiterhin Schulbesuche machen. Sie dürfen nicht von der Schule abgehängt werden. Als Aufsichtsorgan müssen sie, die Schulpflegerinnen und Schulpfleger, wissen, was in der Schule und in den Klassenzimmern läuft. Strategische Entscheide können nicht im luftleeren Raum gefällt werden.

Die Initianten sehen ihre Anregungen erfüllt, die Kommission begrüsst das neue, zeitgemässe, lohnwirksame Mitarbeitendengespräch und die Entlastung der Schulbehörden. Die KBIK empfiehlt einstimmig, das Postulat abzuschreiben.

Rochus Burtscher (SVP, Dietikon): Dieses Anliegen ist bereits im Volksschulgesetz umgesetzt, und zwar im neuen. Die Vorlage 5507 – wir haben jetzt Nummer 5659 –, die Vorlage 5507, die am 20. April 2020 durch den Kantonsrat beschlossen wurde, beinhaltet die Beurteilung der Lehrpersonen durch die Schulleitungen. Mit der Einführung des Berufsauftrags wurde die Arbeitsverteilung und Zuweisung durch die Schulleiter als Vorgesetzte gefestigt. Man kann sich darüber streiten, ob dies gut ist. Gewiss sind die Schulleiter näher am Geschehen und somit direkt im Austausch mit den Lehrpersonen. Wir gehen davon aus beziehungsweise erhoffen uns, dass die Schulleiter genügend Menschenführungsfähigkeiten haben. Somit ist das Postulat erfüllt und kann getrost abgeschrieben werden. Danke.

Carmen Marty Fässler (SP, Adliswil): Bereits im Jahr 2016 wurde ein Vorstoss zur Mitarbeiterbeurteilung in der Volksschule eingereicht. 2019 wurde dann das Postulat durch den Kantonsrat an den Regierungsrat überwiesen. In den letzten Jahren wurden verschiedene Anpassungen im Verfahren der Lehrerbeurteilungen vorgenommen. Mit der Änderung des Volksschulgesetzes zur Schulorganisation, welche im April 2020 durch den Kantonsrat beschlossen wurde, wird die Beurteilung der Lehrpersonen der Schulleitung zugewiesen. Da zu den Aufgaben der Schulleitungen unter anderem auch die personelle Führung der Schule gehört, ist korrekt, dass sie jährlich Mitarbeitergespräche mit Zielvereinbarungen durchführen. Neu soll nicht mehr zwischen Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarungen und lohnwirksamer Mitarbeiterbeurteilung unterschieden werden. Am jährlichen Beurteilungsgespräch werden auch Ziele vereinbart und das Ergebnis der Gesamtbewertung wird immer auch massgeblich für die Lohnentwicklung sein. Mit dem neuen Berufsauftrag ist auch die Bedeutung der jährlichen Mitarbeitergespräche gestiegen. Die Schulleitung als direkte Vorgesetzte ihrer Lehrpersonen kann das Gespräch als Führungswerkzeug nun gebrauchen. So kann ein Rückblick, inklusiv einer Beurteilung des vergangenen Jahres, gemacht werden und können konkrete Zielvereinbarungen fürs Folgejahr vereinbart werden. Die Schulpflege hat als oberstes Organ der Schule immer noch die Beaufsichtigung über die Beurteilungen, die operative Umsetzung jedoch liegt bei der Schulleitung, wie dies im Vorstoss gefordert wurde. So sind die Aufgaben systemisch entflechtet. Die Lehrpersonalverordnung wird entsprechend angepasst. Die Bestimmungen zur Mitarbeiterbeurteilung der Lehrperson sollen auf den 1. August 2021 in Kraft gesetzt werden.

An zwei KBIK-Sitzungen wurde die Vorlage 5659 behandelt, darüber beraten. Auch die SP-Fraktion kann der Abschreibung zustimmen, da die Punkte für ein wirksames Mitarbeitendengespräch in der Volksschule weitgehend erfüllt sind. Vor allem der Wunsch nach gesprächsorientierten MAG wurde von der Regierung zufriedenstellend aufgenommen. Positiv ist auch, dass das Verfahren einfacher wird und nicht mehr so zeitintensiv für die einzelnen Lehrpersonen ist, vor allem auch in Bezug auf das weniger umfangreiche Dossier, welches zu erstellen ist. Einzelne kleine Entscheidungen zu Detailfragen der zu erfolgenden Rückmeldung bezüglich Beurteilung ans Volksschulamt sowie das konkrete Formular für

die Beurteilung stehen noch aus. Diese operativen Sachverhalte stehen aber einer Abschreibung nicht im Wege. Gerne möchte ich in diesem Zusammenhang darauf hinweisen, dass diese Form von Beurteilung aber nur richtig funktionieren kann, wenn die Schulleitungen über genügend Ressourcen verfügen. Zudem soll auch für weiterführende Schulen, wie zum Beispiel Mittelschulen, die Beurteilungskultur für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessert werden, vielleicht braucht es auch hier Vorstösse. Danke.

Karin Fehr Thoma (Grüne, Uster): Wir Grüne haben dieses Postulat für ein wirksames Mitarbeitendengespräch in der Volksschule vor zwei Jahren nicht überwiesen. Entsprechend haben wir auch die damit zusammenhängende Anpassung des Volksschulgesetzes im letzten April abgelehnt. Unsere kritische Haltung gegenüber den nun absehbaren Veränderungen bei den Lehrpersonenbeurteilungen fusst in unserem grundsätzlichen Verständnis von Volksschule. Deren breite Abstützung in der Bevölkerung und demokratische Legitimierung ist für ihren Erfolg unerlässlich. Dazu gehört für uns eben auch ein regelmässig stattfindender Austausch zwischen Schulbehörden, Schulleitungen und Lehrpersonen anlässlich einer Mitarbeiterbeurteilung. Über deren konkrete Ausgestaltung hätte man mit uns aber durchaus reden können.

Was uns an all diesen partiellen Schulentwicklungsdiskussionen immer wieder missfällt: Häufig geht ihnen eben keine saubere Analyse der Ausgangssituation voraus. Ebenso häufig wird – und das ist auch hier bei dieser MAB der Fall – ein Vergleich mit der Privatwirtschaft herbeigezogen; dies im Wissen darum, dass sich Bildungsideale, pädagogisches Handeln, Schule insgesamt eben nicht oder nur sehr bedingt ökonomisieren lassen. Ebenso investieren beispielsweise auch innovative Firmen sehr viel in eine multiperspektivistische Mitarbeiterbeurteilung. Der Vergleich mit der Privatwirtschaft hinkt also sehr, sehr häufig. Und drittens wird auch häufig das Argument der Entlastung der Schulbehörden bemüht. Was dabei entweder vergessen oder gar gezielt verschwiegen wird: Mit deren Entlastung geht an einer anderen Stelle eine Belastung einher. Ganz konkret: Mit dem Wegfall der summativen und lohnwirksamen Mitarbeiterbeurteilung erfahren die jährlichen Mitarbeitergespräche nämlich eine Aufwertung. Für die Schulleitungen mit riesigen Führungsspannen – und wir reden hier doch zum Teil von bis zu 40 oder auch 50 Lehrpersonen – bedeutet die Aufgabenverschiebung einen riesigen Mehraufwand. Zu meinen, dass diese Aufgabenverschiebung kostenneutral zu haben sein wird, ist schlicht und einfach naiv oder eben auch unehrlich. Darauf machen wir Grüne heute – jetzt, hier und heute – aufmerksam. Natürlich schreiben auch wir Grüne das vorliegende Postulat ab. Besten Dank.

Corinne Hoss-Blatter (FDP, Zollikon): Wir haben es schon von den verschiedenen Vorrednerinnen und Vorrednern gehört, der Kantonsrat hat im April letzten Jahres der Änderung des Volksschulgesetzes zur Schulorganisation zugestimmt. Unter anderen Neuerungen werden dort die Mitarbeiterbeurteilungen der Lehrpersonen ganz den Schulleitungen zugewiesen. Damit ist die direkte personelle Führung auch am richtigen Ort angesiedelt. Es wird nicht mehr zwischen MAG,

also Mitarbeitergespräch, und lohnwirksamer MAB unterschieden, was sinnvoll ist. Im Moment aber warten die Schulen noch auf genauere Handreichungen und vielleicht auch Musterformulare vom Volksschulamt für die Schulleitungen, damit diese dieses Thema umsetzen können und die zeitlichen Ressourcen weiterhin ausreichen. Die Forderungen des Postulates sind erfüllt und es kann auch aus Sicht der FDP abgeschrieben werden. Vielen Dank.

Kathrin Wydler (CVP, Wallisellen): Dass heute noch die Mitarbeitendenbeurteilung der Lehrpersonen zusammen von den Schulpflegern und den Schulleitungen vorgenommen wird, ist geschichtlich bedingt und mit der Einführung der Schulleitungen längst überholt. Die Schulleitungen sind für die personelle Führung der Lehrpersonen zuständig, sind operativ nahe dran und können sie deshalb auch am besten beurteilen. Mit der jetzigen Regelung müssen die Schulpflegern zusammen mit den Schulleitungen die Beurteilung vornehmen. Ich kann Ihnen aus eigener Erfahrung als Schulpflegerin sagen, dass es doch zum Teil eher schwierig ist, eine gesamtheitliche Beurteilung anhand von zwei Schulbesuchen zu erstellen. Gerade bei grossen Schulen ist es schwierig für die Schulpflegern, die Lehrpersonen entsprechend gut zu kennen. Ganz im Gegensatz dazu kennen natürlich die Schulleitungen die Lehrpersonen und deren Arbeitsweisen gut, da sie mit ihnen täglich zusammenarbeiten. Deshalb ist es erfreulich, dass ab dem nächsten Schuljahr nun der Lead bei den Schulleitungen sein wird und die Schulpflegern nicht mehr am Beurteilungsprozess der Lehrpersonen teilnehmen müssen. Als weitere Vereinfachung wird nicht mehr zwischen Mitarbeitendengespräch und Mitarbeiterbeurteilung unterschieden, ähnlich wie in der übrigen Verwaltung. Dies bewirkt eine Vereinfachung des Prozesses ohne einen qualitativen Nachteil und ermöglicht, dass das Amt der Schulpflege miliztauglicher wird, indem ein grosser operativer Arbeitsaufwand wegfällt, welcher eigentlich nicht in die strategische Aufgabe der Schulpflege gehört.

Die CVP bedankt sich und wird das Postulat als erledigt abschreiben.

Hanspeter Hugentobler (EVP, Pfäffikon): Mit unserem Vorstoss haben wir 2016 ein zeitgemässeres Mitarbeitendengespräch in der Volksschule gefordert, analog den üblichen Arbeitsgesprächen in der übrigen kantonalen Verwaltung. Per Schuljahresbeginn 2021/2022 wird nun das total veraltete und extrem aufwendige Vier-Jahres-Mitarbeiterbeurteilungsverfahren durch ein zeitgemässes jährliches Mitarbeitendengespräch ersetzt. Auch die neuen geplanten Gesprächsformulare kommen deutlich vereinfachter daher und reduzieren den bürokratischen Aufwand stark – bei gleichzeitig verbesserter Personalführung dank jährlichen Gesprächen durch die direkt vorgesetzten Schulleitungen. Mein Anliegen aus der Schulpraxis ist erfüllt, wir können das Postulat mit einem fröhlichen Dank an die Bildungsdirektion abschreiben.

Regierungspräsidentin Silvia Steiner: Das Aufgabengebiet der Schulleiterinnen und Schulleiter hat sich im vergangenen Jahrzehnt stark gewandelt, mit der Einführung des neu definierten Berufsauftrags für Lehrpersonen auf das Schuljahr

2017/2018 hat sich deren Stellung als Vorgesetzte weiter gefestigt. Die lohnwirksame Beurteilung der Mitarbeitenden ist üblicherweise Bestandteil der direkten personellen Führung und in der Zuständigkeit der oder des Vorgesetzten. Daher wird mit der Änderung des Volksschulgesetzes zur Schulorganisation, mit der Vorlage 5507, die bereits erwähnt wurde und die der Kantonsrat am 20. April 2020 beschlossen hat, die Beurteilung der Lehrpersonen der Schulleitung zugewiesen. Damit werden die Schulpflegen personell und zeitlich von rein operativen Aufgaben entlastet. In Angleichung an die Mitarbeiterbeurteilung des übrigen Staatspersonals soll nicht mehr zwischen Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung und lohnwirksamer Mitarbeiterbeurteilung unterschieden werden. Am jährlichen Beurteilungsgespräch – auch das wurde schon erwähnt – werden auch Ziele vereinbart, und das Ergebnis der Gesamtbeurteilung wird immer auch massgeblich für die Lohnentwicklung sein. Mit diesen Anpassungen auf das kommende Schuljahr werden die Forderungen der Postulanten erfüllt und der Regierungsrat beantragt deshalb, das Postulat als erledigt abzuschreiben.

Ratspräsident Roman Schmid: Die vorberatende Kommission schlägt die Abschreibung des Postulates vor. Ein anderer Antrag wurde nicht gestellt. Somit ist das Verfahren beendet.

Das Postulat KR-Nr. 344/2016 ist abgeschrieben.

Das Geschäft ist erledigt.