

**ANFRAGE** von Eva Torp (SP, Hedingen), Kaspar Bütikofer (AL, Zürich) und Jorge Serra (SP, Winterthur)

betreffend Teilrevision des kantonalen Lohnsystems: Mitarbeiterbeurteilungen und Lohnindividualisierung

---

«Unternehmen sind keine Märkte. Märkte sind Koordinations-Arenen, Unternehmen sind dagegen Kooperations-Arenen. Das heisst, ein Unternehmen ist um die Idee der Zusammenarbeit herumgebaut. Damit ist ausdrücklich nicht die Addition von Einzelleistungen gemeint, sondern ein Ergebnis, das im Idealfall nur gemeinsam erzielt werden kann. Individuelle Leistung ist daher im Unternehmen schwer zu isolieren, Resultate sind kaum persönlich zurechenbar. Und je höher jemand hierarchisch steht, desto indirekter ist seine Wirkung.» Mit diesen Worten plädiert Dr. Reinhard K. Sprenger, Unternehmensberater und Autor von Management-Bestsellern und mitverantwortlich für die Management-Entwicklung bei Adecco, in der NZZ vom 10./11. Januar 2009 für ein stark fixlohnorientiertes und gegen ein sogenannt «leistungsbetontes» Salärssystem.

Schon die jetzige Praxis zeigt, dass sich die Höhe der individuellen Lohnerhöhungen (= «Beförderungen») nicht nach der Anzahl Mitarbeitenden bemisst, die eine sehr gute oder vorzügliche Leistung erzielen, sondern umgekehrt, es werden nur soviel Mitarbeitende mit den besten Qualifikationen bezeichnet, wie dafür entsprechende Lohnquoten zur Verfügung stehen. Um die verfügbaren Lohnquoten für Beförderungen nicht zu überschreiten, werden entsprechend die MABs manipuliert. Deshalb sind die MABs berechtigterweise schon heute in Verruf geraten.

218/2009

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen beim Kanton plädiert beispielsweise der VPOD in seiner Vernehmlassung zur Teilrevision des Lohnsystems für eine Entkopplung von Mitarbeitendenbeurteilung und Lohnentwicklung. Er plädiert für einen zuverlässigen garantierten jährlichen Stufenanstieg auch in den heutigen Leistungsstufen finanziert durch die Rotationsgewinne. Er stellt fest, dass ungenügende Leistungen nicht über den Lohn wirksam korrigiert werden können, sondern über klare Führungskompetenzen der Vorgesetzten.

Wir bitten den Regierungsrat um Beantwortung folgender Fragen.

1. Weshalb wertet der Regierungsrat die Einführung einer verstärkt individualisierten Lohnpolitik ausgerechnet beim Kanton und seinen Betrieben nicht als besonders negativ, wo doch die kollektive Leistung gerade in den Spitälern, psychiatrischen Kliniken und bei der Sicherheit von absolut zentraler Bedeutung ist?
2. Hat nicht gerade in solchen Bereichen des öffentlichen Dienstes die Schaffung einer «Belohnungssucht», die ein «schlechtes Kooperationsklima sowie die Vernachlässigung langfristiger und qualitativer Dimensionen der Unternehmensführung» schafft - wie es Dr. Reinhard K. Sprenger im erwähnten Artikel benennt - eine zersetzende Dynamik?
3. Weshalb fürchtet der Regierungsrat nicht, dass mit einer weiteren Individualisierung der Löhne ohne entsprechend höhere verfügbare Lohnquoten als bisher (weil ein Teil davon weiterhin in den Teuerungsausgleich und neu 0,2% bis 0,4% in Einmalzulagen fliesst), diese Willkür noch zunimmt und die MABs gänzlich in Verruf bringen wird?
4. Weshalb betrachtet es der Regierungsrat für sinnvoll, ausgerechnet nach den neusten Erfahrungen die Lohnentwicklungen zu individualisieren und so im Kanton eine Lohn- und Bonikultur einzuführen, die desaströse Resultate hervorbrachte? Sind dem Regierungsrat die Resultate der völlig individualisierten Lohnsysteme unter anderem in der Fi-

nanzindustrie nicht Beispiel genug, um solche Anreizsysteme grundsätzlich in Frage zu stellen?

5. Der Regierungsrat will mit der geplanten Revision, dass sämtliche Angestellten von ihren Vorgesetzten mindestens einmal pro Jahr beurteilt werden. Nach geltendem Personalrecht müssen die Mitarbeiterbeurteilungen (MAB) mindestens alle zwei Jahre vorgenommen werden. Hat der Regierungsrat seriös untersucht, welche Konsequenzen diese massive Erhöhung der MAB-Kadenz haben wird? Wie viel Zeit wurde bis anhin durchschnittlich für eine Mitarbeiterbeurteilung aufgewendet? Was heisst das bei Einführung einer jährlichen Mitarbeiterbeurteilung?
6. Weshalb glaubt der Regierungsrat, dass jährliche MABs beim gesamten Personal die Gleichbehandlung fördern sollen, wenn nach wie vor ungenügende Lohnquoten verfügbar sind?
7. Mit wie viel Mehrkosten ist für den Kanton, die selbstständigen Betriebe und die Gemeinden bei Einführung von MABs im Ein-Jahres-Rhythmus zu rechnen?
8. Hat der Regierungsrat mit den Verantwortungsträgerinnen der betroffenen Gemeinden und selbstständigen Betrieben die Auswirkungen einer jährlichen MAB-Kadenz besprochen?
9. Fürchtet der Regierungsrat nicht, dass bei einer massiven Zunahme der Belastung der Vorgesetzten durch die Einführung einer mindestens jährlichen Kadenz, die Qualität der MABs massiv leiden wird? Wenn nein, weshalb nicht? Welche Massnahmen hat der Regierungsrat zur Sicherstellung einer hohen Qualität der MABs vorgesehen?
10. Wie verhält sich der Regierungsrat zu einer Entkoppelung der Lohnentwicklung und Mitarbeiterbeurteilung? Wie verhält er sich zu einem garantierten jährlichen Lohnstufenanstieg unter Finanzierung durch die Rotationsgewinne, wenn die Höhe der einzelnen Stufenschritte gemäss seinen Vorschlägen in der Teilrevision angepasst werden könnte?
11. Hat der Regierungsrat bei der Ausarbeitung der Lohnrevision Prof. Dr. Margit Osterloh von der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Zürich, Spezialistin in Organisations- und Unternehmenstheorien, die in Fachkreisen einen herausragenden Ruf genießt, mit einbezogen - oder Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Bruno S. Frey vom Institut für empirische Wirtschaftsforschung der Universität Zürich, mit nicht minderem Ruf? Wenn nein, weshalb nicht?
12. Auf welche Referenzen beruft sich der Regierungsrat mit seinen Lohn-Revisionsvorschlägen? Wo und in welchem Umfang verspricht sich der Regierungsrat bessere Resultate bei den Leistungen des Kantons, seiner Betriebe und der Gemeinden?

Eva Torp  
Kaspar Bütikofer  
Jorge Serra