

**Zeitschrift:** Schweizer Schule  
**Herausgeber:** Christlicher Lehrer- und Erzieherverein der Schweiz  
**Band:** 87 (2000)  
**Heft:** 6: Neue Lohnmodelle für Lehrkräfte

**Artikel:** Kein lohnwirksames Beurteilungssystem für die Solothurner Volksschullehrerschaft  
**Autor:** Walter, Andreas  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-529201>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 07.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Kein lohnwirksames Beurteilungssystem für die Solothurner Volksschullehrerschaft

---

*Erstaunliches ereignete sich im Kanton Solothurn. Die politischen Instanzen hatten den Mut, ihren Entscheid einer lohnwirksamen Leistungsbeurteilung von Lehrkräften der Volksschule und des Kindergartens zurückzunehmen und den Weg frei zu machen für Modelle der Qualitätssicherung, die zwar auch eine Komponente der individuellen Leistungsbeurteilung beinhalten, jedoch ohne Lohnwirksamkeit. Andreas Walter schildert die Umstände, wie es dazu kam.*

Bereits Ende der 80er Jahre forderten politische Kreise ein einheitliches Besoldungssystem für die kantonale Verwaltung und Lehrerschaft mit einer lohnwirksamen Leistungsbeurteilung. Für die Verwaltung und die kantonalen Schulen konnte 1996 ein Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbeurteilungssystem eingeführt werden. Durch das Fehlen von Führungsstrukturen an Volksschulen und Kindergärten sowie mangels gesetzlicher Verpflichtung der Gemeinden einen Leistungslohnanteil auszurichten, scheiterte dieses Vorhaben. Der Regierungsrat des Kantons Solothurn beschloss in der Folge die Qualitätssicherung und den Anspruch auf eine Leistungslohnkomponente von einander zu trennen und beschritt einen neuen Weg.

---

## Aufbau eines einheitlichen Besoldungssystems

1987 forderte eine Motion im Kantonsrat ein einheitliches Lohnkonzept für das Staatspersonal mit einer Leistungslohnkomponente. Zwei Jahre später konnte das Projekt einer strukturellen Besoldungsrevision in Angriff genommen werden. Zunächst wurde eine analytische Arbeitsplatzbewertung durchgeführt und das neue Lohnsystem entwickelt. Durch die dramatische Verschlechterung der Finanzlage des Kantons wurden einschneidende Korrekturen nötig. 1995 genehmigte der Kantonsrat die Einführung des neuen, einheitlichen Besoldungssystems, welches auf Beginn 1996 eingeführt werden konnte. Parallel zur Besoldungsrevision wurde ein Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbeurteilungssystem (MAB) aufgebaut, basierend auf den Kriterien Arbeitsleistung, Arbeitsverhalten und soziales Verhalten. 1992 wurden die ersten Ausbildungskurse angeboten und 1995, ausgehend vom bereits ausgearbeiteten MAB, ein fünfstufiges Leistungsbonussystem aufgebaut. Dieses reicht von ungenügend (kein Lohnanstieg), genügend (Grundanforderungen der Stelle erreicht, Lohnanstieg ohne Leistungsbonus), gut, sehr gut bis ausgezeichnet.

*1995 genehmigte der Kantonsrat die Einführung des neuen Besoldungssystems.*

---

## Leistungsbeurteilung mit Leistungsbonus

Das Staatspersonal kam im Juni 1996 erstmals in den Genuss eines Leistungsbonus von durchschnittlich 2,5 % d. h. zwischen 0 und 5 % des Bruttolohns. Für die Besoldung der Lehrkräfte der Mittel-, Berufs- und Fachhochschulen gelten die gleichen gesetzlichen Grundlagen wie für das Staatspersonal und besteht der gleiche Anspruch auf Leistungsbeurteilung und Leistungsentlohnung. Die hierarchische Struktur dieser Schulen liess eine Adaption an das MAB des Staatspersonals zu. Jede Schule wurde eingeladen, ein für ihre Bedürfnisse entsprechendes System aufzubauen und umzusetzen. Inzwischen haben neun der kantonalen Schulen ein solches lohnwirksames MAB versuchsweise eingeführt.

---

## Und die Volksschule?

Die Lehrkräfte an den Volksschulen und Kindergärten sind anders als die Lehrkräfte an kantonalen Schulen kommunale Angestellte, welche nach dem Lohnsystem der kantonalen Verwaltung besoldet werden. Administrativ sind sie den Gemeinden bzw. den örtlichen Schulbehörden unterstellt, fachlich hingegen dem Kanton. Für eine Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbeurteilung, welche die Leistung als Ganzes beurteilt, sind somit grundsätzlich die Gemeinden als Arbeitgeber zuständig. Von Seiten des Kantons müsste hingegen die fachliche Beurteilung erfolgen. Die Beurteilung der Lehrerinnen und Lehrer durch die Gemeinden wurde als problematisch beurteilt.

*Der Regierungsrat eröffnete die Möglichkeit, eigene lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilungssysteme zu entwickeln.*

Der Regierungsrat eröffnete 1997 den Schulgemeinden die Möglichkeit, im Sinne eines Versuchs und in Anlehnung an das System beim Personal der kantonalen Verwaltung eigene lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilungssysteme zu entwickeln und zu erproben. Als Folge davon wurden Möglichkeiten und Grenzen lohnwirksamer Beurteilungssysteme und ihre Alternativen für die Volksschule und den Kindergarten auf breiter Ebene diskutiert. Wie eine Umfrage des Lehrerinnen- und Lehrerverbands Solothurn zeigte, wurde die Qualitätssicherung zu einem ernsten Anliegen der Lehrerschaft. Ebenso schuf der LCH umfangreiche Grundlagen für die Qualitätssicherung an den Schulen, allerdings ohne Auszahlung eines Leistungsbonus. Kritik ging auch von den Schulbehörden aus, welche auf die Schwierigkeit einer Beurteilung mit Leistungsbonus hinwiesen.

---

## Zulassung von lohnwirksamen und nicht-lohnwirksamen Beurteilungssystemen

Volksschulen und Kindergärten weisen objektiv unterschiedliche Leistungsstrukturen auf in Bezug zu den Kantonalen Schulen und zum Staatspersonal. Deshalb beschloss der Regierungsrat, die Rahmenbedingungen für die Volksschule und den Kindergarten in dem Sinne zu erweitern, dass neu neben Beurteilungssystemen mit Leistungsbonus nun auch nicht-lohnwirksame Beurteilungssysteme erprobt werden durften. Mit dieser Massnahme sollten die Vor- bzw. Nachteile der Auszahlung eines Leistungsbonus für Lehrkräfte in Erfahrung gebracht

werden. Die gesammelten Erkenntnisse sollten dann die Grundlage für die definitive Form der Beurteilung der Lehrkräfte erbringen.

Der Kanton stellte die Finanzierung für die Erarbeitung und Evaluation beider Systeme sicher und den Staatsanteil des Leistungsbonus gemäss Verteilungsschlüssel der Gemeinden (im Durchschnitt 46%).

---

### **Projekteingaben**

Die Schulgemeinden waren nun aufgerufen, lohnwirksame bzw. nicht-lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilungssysteme auszuarbeiten und beim Kanton einzureichen. Als Beurteilungskriterien wurden festgelegt: Unterricht und Erziehung, Gestaltung des Schullebens; Zusammenarbeit mit den Eltern, Behörden und Spezialdiensten; Schulentwicklung; Fortbildung; Übernahme von besonderen Aufgaben. Ein eingereichtes Projekt musste mindestens 5 zu beurteilende Lehrkräfte umfassen; durfte aber auch Schulhaus übergreifend sein. Die Erarbeitung der Konzepte musste in Zusammenarbeit von Schulkommission und Lehrerschaft erfolgen und durch ein qualifiziertes Mehr der betroffenen Lehrerschaft von  $\frac{2}{3}$  getragen werden. Der Gemeinderat musste bei den lohnwirksamen Mitarbeiterbeurteilungssystemen dem Projekt sowie den finanziellen Konsequenzen – verursacht durch den Leistungsbonus – zustimmen.

Während vier nicht-lohnwirksame MAB eingereicht wurden, konnte bloss ein lohnwirksames Konzept registriert werden. Dieses Konzept wurde jedoch vom zuständigen Gemeinderat mangels gesetzlicher Verpflichtung abgelehnt. Somit war das erste lohnwirksame MAB politisch gescheitert. In der Folge reichte das betroffene Kollegium mit der Unterstützung des Lehrerinnen- und Lehrerverbandes beim Verwaltungsgericht eine Lohngleichheitsklage gegen den Staat Solothurn ein, welche jedoch wieder sistiert wurde, da sich eine andere Lösung abzeichnete.

*Das erste lohnwirksame MAB war politisch gescheitert.*

---

### **Die solothurnische Lösung**

Der Regierungsrat beschloss im August 1999, einen neuen Weg zu beschreiten, indem er die Qualitätssicherung und den Leistungsbonus als potentieller Lohnbestandteil für die Lehrerschaft der Volksschule und des Kindergartens voneinander trennte.

Wie eine Umfrage zeigte, haben bereits 50% der Volksschulen Elemente der Qualitätssicherung entwickelt oder sind im Aufbau begriffen, 30% haben ein eigentliches Qualitätssicherungssystem entwickelt oder in Vorbereitung.

So beschloss der Regierungsrat:

- den Aufbau von Geleiteten Schulen im ganzen Kanton zu fördern, die nach selber festgesetzten Qualitätssicherungssystemen mit festgelegten Kriterien, Indikatoren und Standards, mit Selbstevaluationen und periodischen externen Evaluationen funktionieren.
- Gemeinden ohne Geleitete Schulen werden Schwergewichte der Qualitätsarbeit durch das Erziehungs-Departement (Inspektorat) vorgeschrieben.

- Auf die Beurteilung mit Leistungsbonus vorläufig zu verzichten.
- Den Anspruch auf den Leistungsbonus als Lohnbestandteil von durchschnittlich 2,5% durch eine Pensenreduktion um eine Lektion von 30 auf neu 29 Lektionen abzugelten. Damit arbeiten Lehrkräfte im Vollamt eine Lektion weniger, Lehrkräfte im Teilamt verdienen bei gleichem Pensum etwas mehr. Der Kantonsrat hat dieser Lösung für die Volksschule und den Kindergarten im März 2000 mit grossem Mehr zugestimmt. Diese Regelung tritt auf Schuljahr 2000/2001 in Kraft. Der Kanton Solothurn hat somit die Diskussion um eine lohnwirksame Leistungsbeurteilung politisch beendet und den Weg für andere Modelle der Qualitätssicherung mit individueller Leistungsbeurteilung freigemacht.