



**DEPARTEMENT  
BILDUNG, KULTUR UND SPORT**

---

21. Februar 2020

**ANHÖRUNGSBERICHT (GEMÄSS §§ 39 ABS. 1 UND 40 ABS. 2 GAL)**

---

Revision Löhne Lehrpersonen sowie Schulleitungen Volksschule (Projekt ARCUS); Dekret über die Löhne der Lehrpersonen; Verordnung über die Anstellung und Löhne der Lehrpersonen; Änderung

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>3</b>
<b>Glossar</b> .....	<b>6</b>
<b>1. Ausgangslage</b> .....	<b>7</b>
<b>2. Handlungsbedarf</b> .....	<b>8</b>
2.1 Aktuelle Position der Lohnkurven .....	8
2.2 Mangelnde Konkurrenzfähigkeit .....	9
2.2.1 Unterdurchschnittliche Löhne im interkantonalen Vergleich .....	9
2.2.1.1 Lehrpersonen Kindergarten .....	10
2.2.1.2 Lehrpersonen Primarschule .....	10
2.2.1.3 Lehrpersonen Sekundarstufe I .....	11
2.2.1.4 Lehrpersonen Mittelschulen .....	12
2.2.1.5 Fazit Salärvergleich .....	12
2.2.2 Vergleich der Systemparameter .....	12
2.2.3 Lehrpersonenmangel .....	14
2.3 Handlungsbedarf Vektorenmodell .....	14
2.4 Handlungsbedarf Erfahrungsjahre .....	14
2.5 Anforderungen an ein neues Lohnsystem .....	15
<b>3. Umsetzung</b> .....	<b>16</b>
3.1 Grundkomponenten des künftigen Lohnsystems .....	16
3.2 Funktionsstruktur .....	16
3.2.1 Anwendung einer analytischen Funktionsbewertungsmethodik .....	16
3.2.2 Aufbau Funktionsstruktur .....	17
3.3 Lohnskala .....	19
3.4 Normverlauf Lohnkurve .....	21
3.4.1 Lohnverlauf in Erfahrungsstufen .....	21
3.4.1.1 Konzept des Lohnverlaufs in Erfahrungsstufen .....	21
3.4.1.2 Anzahl Erfahrungsstufe bis zum Erreichen des Maximums .....	22
3.4.1.3 Spektrumsbreite .....	23
3.4.2 Steigung des Normverlaufs .....	23
3.5 Bestimmung der Erfahrungsstufe .....	24
3.6 Überführung des aktuell zählenden Lebensalters ins Konzept der anrechenbaren Erfahrung .....	27
3.7 Marktvergleich Lohnverläufe zukünftiges Lohnsystem .....	28
3.7.1 Lehrpersonen Kindergarten (Klassenlehrperson) .....	29
3.7.2 Lehrpersonen Primarschule (Klassenlehrperson) .....	30
3.7.3 Sekundarstufe I (Klassenlehrperson) .....	30
3.7.4 Lehrpersonen Mittelschule .....	31
3.8 Finanzbedarf neues Lohnsystem (jährlich wiederkehrender zusätzlicher Lohnaufwand) .....	31
3.9 Finanzbedarf für die Pflege des Lohnsystems .....	32
3.10 Aufwände für Umsetzung Konzept der anrechenbaren Erfahrung (wiederkehrend) .....	33
3.11 Einführung des neuen Lohnsystems .....	33
3.12 Übergangsregelung (Besitzstandwahrung) .....	35
3.13 Fazit Umsetzungsvorschlag .....	35
3.14 Diskussion von alternativen Lösungsvorschlägen .....	36
<b>4. Rechtsgrundlagen</b> .....	<b>37</b>

<b>5. Kommentar zu einzelnen Bestimmungen .....</b>	<b>37</b>
5.1 Dekret über die Löhne der Lehrpersonen (Lohndekret Lehrpersonen, LDLP) vom 24. August 2004 (SAR 411.210) .....	37
5.2 Verordnung über die Anstellung und Löhne der Lehrpersonen (VALL) vom 13. Oktober 2004 (SAR 411.211).....	40
<b>6. Auswirkungen.....</b>	<b>41</b>
6.1 Finanzielle und personelle Auswirkungen auf den Kanton .....	41
6.2 Auswirkungen auf den Aufgaben- und Finanzplan 2020-2023 .....	41
6.3 Auswirkungen auf die Wirtschaft und Gesellschaft .....	42
6.4 Auswirkungen auf die Umwelt .....	42
6.5 Auswirkungen auf die Gemeinden .....	42
6.6 Auswirkungen auf die Beziehungen zum Bund und zu anderen Kantonen .....	43
<b>7. Weiteres Vorgehen .....</b>	<b>43</b>
<b>Anhang I .....</b>	<b>44</b>
<b>Anhang II .....</b>	<b>45</b>

---

## Zusammenfassung

Das aktuelle Lohnsystem der Lehrpersonen wurde mit dem Dekret über die Löhne der Lehrpersonen (Lohndekret Lehrpersonen, LDLP) vom 24. August 2004 (SAR 411.210) geschaffen und ist seit 2005 in Kraft. Im Jahr 2011 wurde dieses Lohnsystem revidiert, um die Löhne der Aargauer Lehrpersonen wettbewerbsfähiger zu gestalten. Durch die finanziellen Rahmenbedingungen der vergangenen Jahre, welche zu Spar- und zu Lohnnullrunden führten, verloren die Löhne im Vergleich zu den umliegenden Kantonen jedoch erneut an Wettbewerbsfähigkeit (siehe Kapitel 1).

Der Regierungsrat schlägt mit vorliegender Anhörungsbotschaft die Elemente und Eckwerte eines neuen Lohnsystems für die Lehrpersonen aller Schulstufen sowie für die Schulleitungen der Volksschule vor. Dieses neue Lohnsystem löst das bisherige Vektorenmodell ab und erfüllt die Anforderungen an Transparenz, Wettbewerbsfähigkeit, Umsetzbarkeit und Diskriminierungsfreiheit gegenüber den Geschlechtern. Es schafft Anreize, damit die Lehrpersonen im Schulsystem verbleiben, beispielsweise durch einen schnelleren Lohnanstieg in der ersten Berufsphase (siehe Kapitel 0).

Das neue Lohnsystem basiert auf einer analytischen Funktionsbewertung für die Lehrpersonen aller Schulstufen sowie die Schulleitenden der Volksschule. Dabei hat das Departement Bildung, Kultur und Sport unter Einbezug externer Experten eine wissenschaftlich fundierte Methodik angewendet. Die Funktionsbewertung wurde unter Einbezug von Lehrpersonen aller Schulstufen und aller Funktionen sowie verschiedenen Schulleiterinnen und Schulleitern der Volksschule erstellt. Die auf dieser Basis definierten und bewerteten Funktionen wurden in eine Funktionsstruktur mit 43 Anforderungsniveaus eingeordnet.

Der Normverlauf der Löhne erfolgt nicht mehr anhand des Lebensalters, sondern entlang festgelegten Erfahrungsstufen in einem modellierten Verlauf. Die Lohnkurve von jüngeren Lehrpersonen und Schulleitenden steigt relativ stark an und flacht dann mit zunehmenden Erfahrungsjahren ab. Das Lohnspektrum steigt in 28 Erfahrungsstufen im Laufe des ganzen Berufslebens um 54,6 %. Das heisst, dass im Normverlauf des Positionslohns das Maximum um 54,6 % höher liegt als das Minimum derselben Funktion. Eine weitere Neuerung betrifft die Berufs- und Lebenserfahrung, die beim Eintritt in den Schuldienst respektive beim Antritt einer bestimmten Funktion angerechnet wird. Nicht mehr das Lebensalter ist massgeblich, sondern die berufsrelevante Erfahrung, die entweder in einer Funktion im Schuldienst oder in einem anderen beruflichen oder im privaten Umfeld angeeignet worden ist (siehe Kapitel 3.1 bis 3.6).

Die Einführung des neuen Lohnsystems verursacht beim Kanton und den Gemeinden einen zusätzlichen jährlichen Finanzbedarf von 69 Millionen Franken. Inklusiv Arbeitgeberbeiträge beträgt der Nettoaufwand für den Kanton 50,3 Millionen Franken und für die Gemeinden 18,7 Millionen Franken. Die Mehrkosten ergeben sich aus der Ausrichtung der künftigen Lohnskala auf den Markt, dem zukünftig steileren Normverlauf, basierend auf der Verkürzung des aktuellen altersbedingten Lohnanstiegs, sowie dem Korrekturbedarf des Lohns von jüngeren Lehrpersonen, der sich in den vergangenen Nullrunden übermässig verminderte. Für die zukünftige Pflege des Lohnsystems sind Mittel im Umfang von rund 1,0 % der Lohnsumme oder 8,8 Millionen Franken jährlich notwendig (siehe Kapitel 3.8 und 3.9).

Die Einführung des neuen Lohnsystems soll in einem Schritt per 1. Januar 2022 erfolgen. Dem Anhörungsbericht sind jedoch auch die Vor- und vor allem Nachteile einer Einführung in mehreren Schritten zu entnehmen (siehe Kapitel 3.11).

In praktisch allen Funktionen gibt es Mitarbeitende, deren Lohn als Besitzstand auf gleicher Höhe weitergeführt werden soll, bis er mit der aktuellen Position auf der neuen Lohnkurve zusammenfällt oder das Anstellungsverhältnis endet. Für diesen statischen Besitzstand fallen für den Kanton im

Jahr 2022 Kosten von 3,6 Millionen Franken an, die in den Folgejahren sukzessive abnehmen (siehe Kapitel 3.12).

Für die Umsetzung des neuen Lohnsystems ist eine Anpassung des LDLP sowie der Verordnung über die Anstellung und Löhne der Lehrpersonen (VALL) vom 13. Oktober 2004 (SAR 411.211) notwendig (siehe Kapitel 4).

Die Schweiz und somit auch der Kanton Aargau entwickeln sich zunehmend zu einer Wissensgesellschaft. Eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung der Wissensgesellschaft sind motivierte und qualifizierte Lehrpersonen und Schulleitungen. Ein konkurrenzfähiges und zeitgemässes Lohnsystem unterstützt das Aargauer Bildungswesen bei der Rekrutierung des notwendigen Personals, insbesondere auch in Zeiten des Fachkräfte- beziehungsweise Lehrpersonenmangels. Mit dem neuen Lohnsystem Lehrpersonen ist ein wichtiger Schritt in diese Richtung getan (siehe Kapitel 6.3).

Diese Anhörungsvorlage bietet den interessierten Kreisen die Gelegenheit, sich zum neuen Lohnsystem zu äussern.

---

## Glossar

Begriff	Erklärung, Verwendungszusammenhang
<b>Anforderungsniveau, Lohnstufe (Lohnklasse)</b>	Ein Anforderungsniveau (AN) bzw. eine Lohnstufe repräsentiert einen bestimmten Schwierigkeitsgrad. Unterschiedliche Funktionen mit vergleichbarem Schwierigkeitsgrad sind gleichwertig und befinden sich daher in demselben Anforderungsniveau bzw. in derselben Lohnstufe.
<b>Besitzstandskosten</b>	Eine Besitzstandssituation ergibt sich dann, wenn sich der "Ist-Lohn" vor dem Systemwechsel oberhalb des neuen Normverlaufes befindet und der bisherige "Ist-Lohn" weiterhin garantiert wird. Die Besitzstandskosten entsprechen der Differenz zwischen dem konkreten "Ist-Lohn" und dem Lohn gemäss neuem Normverlauf.
<b>Positionslohn, Funktionsanteil</b>	Der Positionslohn oder der Funktionsanteil ist der für ein bestimmtes Anforderungsniveau bzw. für eine bestimmte Lohnstufe definierte Lohn ohne zusätzliche Elemente wie Erfahrungs- und Leistungsanteil.
<b>Funktionsbewertung</b>	Anforderungen und Beanspruchungen von beruflichen Tätigkeiten werden mit einem einheitlichen Massstab personenunabhängig erfasst, um anforderungsgerechte Löhne zu ermitteln. Je anspruchsvoller eine Arbeit, desto höher ist die resultierende Bewertung (sog. Arbeitswert). Der Arbeitswert ist die Basis für die Zuordnung zu einem Anforderungsniveau bzw. zu einer Lohnstufe und damit für die Festlegung des Positionslohns.
<b>Funktionsbewertungsinstrument, Funktionsbewertungsmethodik</b>	Eine bestimmte Methodik der Funktionsbewertung, die in einem oder mehreren Unternehmen angewendet wird, und die ein bestimmter Anbieter für den Markt entwickelt hat.
<b>Funktionsstruktur</b>	Systematische, nach Funktionen resp. Funktionsgruppen und Schwierigkeitsgraden (Anforderungsniveaus) gegliederte Darstellung, die zur Zuordnung aller in einer Organisation vorkommenden konkreten Stellen benötigt wird.
<b>Lebenslohn</b>	Der Lebenslohn ist die maximal mögliche Lohnsumme bei einer ununterbrochenen Beschäftigung in einer bestimmten Funktion, welche nach Abschluss der erforderlichen Ausbildung bis zum Pensionierungsalter erzielt werden kann.
<b>Lohnkurve, Lohnverlauf (aktuelles System)</b>	Verlauf der Lohnentwicklung auf Basis der Erfahrungsjahre oder des Alters. Das Lohnsystem legt einen Normverlauf fest. Die Entwicklung der Löhne orientiert sich an diesem "Soll-Lohnkurvenverlauf".
<b>Lohnskala</b>	Bezeichnung für die Abfolge vom Lohnminimum/-maximum der untersten Lohnstufe bis zum Lohnminimum/-maximum der obersten Lohnstufe. Die Lohnskala umfasst eine festgelegte Anzahl von Lohnstufen.
<b>Lohnspektrum</b>	Bezeichnung für die Spanne zwischen Lohnminimum und Lohnmaximum innerhalb einer Lohnstufe. Für jedes Anforderungsniveau bzw. für jede Lohnstufe ist ein Lohnspektrum definiert.
<b>Mutationseffekt</b>	Der Mutationseffekt setzt sich aus dem Lückeneffekt (Effekt durch Nichtbesetzung von budgetierten Stellen, etwa durch das Herausschieben einer Neubesetzung nach einem Abgang) und dem Rotationseffekt (Effekt bei Neubesetzungen von Stellen, wenn Mitarbeitende mit vielen Erfahrungsjahren und höherem Lohn durch jüngere Personen mit weniger Erfahrungsjahren und tieferem Lohn ersetzt werden) zusammen.
<b>Normverlauf</b>	Der für die maximal mögliche Anstellungsdauer einer Person festgelegte ideale Verlauf der Lohnentwicklung. Er bildet die idealtypische Lohnentwicklung eines Mitarbeitenden ab.
<b>Systemunterhalt, Systempflege, Systemfinanzierung</b>	Mit der Systempflege wird dafür gesorgt, dass sich die individuellen Löhne von Mitarbeitenden entsprechend der Absicht des Lohnkonzeptes entwickeln können (im Dekret vorgesehener Verlauf im Lohnband). Für den Systemunterhalt ist pro Jahr ein bestimmter Prozentsatz an finanziellen Mitteln notwendig, damit die Zunahme des Lohnes aufgrund der um ein Jahr höheren Erfahrungsstufe gewährt werden kann.

## 1. Ausgangslage

Das aktuelle Lohnsystem der Lehrpersonen wurde mit dem Dekret über die Löhne der Lehrpersonen (Lohndekret Lehrpersonen, LDLP) vom 24. August 2004 (SAR 411.210) geschaffen und ist seit 2005 in Kraft. Zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Kantons Aargau auf dem Lehrpersonenmarkt erfolgten 2011 verschiedene Anpassungen im Lohnsystem der Lehrpersonen. Insbesondere die Einstiegsgehälter und die Gehälter der jüngeren Lehrpersonen wurden im Durchschnitt über alle Schulstufen erhöht. Im Rahmen dieser Revision wurden gesamthaft für Kanton und Gemeinden jährlich wiederkehrend 47,5 Millionen Franken für strukturelle Korrekturen eingesetzt.

Seit mehreren Jahren steht das Lohnsystem der Lehrpersonen unter zunehmendem Druck. 2014 beurteilte das Aargauische Verwaltungsgericht das für die Festlegung der Positionslöhne von Lehrpersonen angewandte Vektorenmodell<sup>1</sup> als kritisch, da es allenfalls zu einer Perpetuierung diskriminierender Gehälter führen könne. Es ist gemäss Verwaltungsgericht nicht nachgewiesen, dass zwei von drei Vektoren (namentlich die Vektoren "Ist-Anfangslohn" und "Marktlohn") keinerlei Lohndiskriminierungen beinhalten. Ausserdem hatten die starren Steuerungsmechanismen im Lohnsystem der Lehrpersonen und mehrere ausgesetzte Lohnrunden Verzerrungen im Lohnsystem zur Folge, so dass die Gehälter der Lehrpersonen im Kanton Aargau gegenüber den umliegenden Kantonen nicht mehr konkurrenzfähig sind.

Der Regierungsrat hat das Departement Bildung, Kultur und Sport beauftragt, ein neues Lohnsystem und eine neue Funktionsbewertung für die Lehrpersonen aller Schulstufen sowie die Schulleitenden der Volksschule zu erarbeiten, um das bisherige Lohnsystem (Vektorenmodell) zu ersetzen. Ziele der Revision sind die Implementierung eines gegenüber den umliegenden Kantonen konkurrenzfähigen Lohnsystems, die Einhaltung der Grundsätze der Gleichstellung und Gleichbehandlung der Geschlechter, eine transparente und nachvollziehbare Bewertung der Lehrpersonenfunktionen sowie die Berücksichtigung der für die Funktion relevanten beruflichen und ausserberuflichen Erfahrung (und nicht mehr ausschliesslich des Lebensalters) bei der Festlegung des individuellen Gehalts. Im Aufgaben- und Finanzplan (AFP) 2017–2020 wurde im Aufgabenbereich Volksschule ein entsprechender Entwicklungsschwerpunkt aufgenommen (Entwicklungsschwerpunkt 310E016).

Auch beim Lohnsystem des kantonalen Personals besteht Erneuerungsbedarf, wenn auch vorab das Lohnsystem für die Lehrpersonen revidiert wird. So sollen auf der Zeitachse zuerst mit gezielten Anpassungen im Zusammenhang mit dem Lohnsystem und der Personalentwicklung punktuelle Verbesserungen erzielt werden. Darunter fallen beispielsweise die Prüfung von Optimierungsmöglichkeiten im Bereich "Nutzbare Erfahrung" für das kantonale Personal und die weitere Erarbeitung von Laufbahnmodellen für bestimmte Berufsgruppen, damit einzelne nötige monetäre Entwicklungsschritte erfolgen können. Zwar konnte der Regierungsrat aufgrund der Änderung der Budgetierungspraxis beim Mutationseffekt die Mittel aus dem Mutationseffekt in den Budgetjahren 2018, 2019 und 2020 für strukturelle Lohnanpassungen einsetzen; gleichwohl muss mittelfristig geprüft werden, ob auch das Lohnsystem für das kantonale Personal revidiert werden soll.

---

<sup>1</sup> Das Vektormodell setzt sich zusammen aus den Komponenten "Ist-Anfangslohn" (= Positionslohn) der alten Lohnklasse, Marktwert auf Grund des interkantonalen Vergleichs (Durchschnitt der Gehälter der Lehrpersonen aller angrenzenden Kantone sowie der Kantone BS und SG) und Ergebnissen der Arbeitsplatzbewertung ABAKABA. Ausgangswert ist der "Ist-Anfangslohn", dessen Differenz zum ABAKABA-Lohn in einem ersten Schritt ermittelt wird. 25 % davon werden als erster Vektor definiert, der den "Ist-Anfangslohn" entweder nach oben oder unten anpasst. In einem zweiten Schritt wird die Differenz zwischen diesem Resultat und dem Marktwert berechnet. 50 % davon werden als zweiter Vektor bestimmt, der das erste Resultat entsprechend erhöht oder reduziert. Die Ergebnisse der Berechnung werden sodann zum nächstliegenden Positionslohn gemäss Lohnstufenplan auf - oder abgerundet. Daraus ergibt sich folgende Gewichtung: 37,5 % bisheriger Positionslohn, 12,5 % ABAKABA-Lohn, 50 % Marktlohn.

## 2. Handlungsbedarf

In den nachfolgenden Kapiteln 2.1 bis 2.4 werden die kritischen Elemente des aktuellen Lohnsystems erläutert, aus denen sich der Handlungsbedarf und die Anforderungen an ein neues Lohnsystem ergeben.

### 2.1 Aktuelle Position der Lohnkurven

Die aktuelle Lohnkurve liegt deutlich unter der im Lohndekret Lehrpersonen definierten Normalkurve. Gründe dafür sind zum einen die zwischen 2013 und 2018 vom Grossen Rat nicht in genügendem Umfang gesprochenen Mittel für die Systempflege (Abschöpfung des Mutationsgewinns bei der Budgetierung), die 1,15 % der Lohnsumme erfordert. Zum anderen die sogenannten Null-Lohnrunden der Jahre 2014, 2016 und 2017, in welchen der Anstieg der gesamten Lohnsumme sowohl des kantonalen Personals als auch der Lehrpersonen 0 % betrug. Zudem wurde die Lohnsumme mit der Abschöpfung des Mutationsgewinns bei der Budgetierung systematisch um 0,7 % pro Jahr reduziert. In der Konsequenz gilt für Lehrpersonen heute ein tieferer altersspezifischer Lohn als per 1. August 2013 (Zeitpunkt Anpassung Rechtsgrundlagen infolge Stärkung Volksschule): Hatte eine 36-jährige Primarlehrperson im Jahr 2013 einen Jahreslohn von Fr. 99'754.–, verdient eine 36-jährige Primarlehrperson im Jahr 2019 lediglich Fr. 97'149.–. Das sind Fr. 2'605.– oder 2,6 % weniger als im Jahr 2013. Bei den Sekundarlehrpersonen beträgt die Differenz im 36. Lebensjahr gar Fr. 6'441.– oder 5,8 %.

Für die Systempflege beziehungsweise Beibehaltung des Lohnniveaus von Jahr zu Jahr sind im heutigen System jährlich rund 1,15 % der Lohnsumme für individuelle Lohnerhöhungen notwendig. Stehen weniger finanzielle Mittel zur Verfügung, reduziert sich der Anstieg der Lohnkurve gegenüber dem Vorjahr. Die Lohnkurve, welche seit August 2018 gültig ist, gilt auch für die meisten Lehrpersonenfunktionen im Jahr 2019. Das bedeutet, dass alle Lehrpersonen per 1. Januar 2019 den ordentlichen Altersanstieg erhalten haben. Einzige Ausnahme ist die Lohnkurve für die Lehrpersonen des Kindergartens und der Primarschule. Die zur Verfügung stehenden Mittel für strukturelle Lohnerhöhungen wurden 2019 gezielt dazu verwendet, die Differenz zur Normalkurve beziehungsweise zu den Löhnen in den Nachbarkantonen auf diesen beiden Schulstufen zu reduzieren. Das nachstehende Diagramm zeigt die Lohnkurve gemäss LDLP (Anhang I, Stand 1. August 2013) und die Lohnkurven für die Jahre 2018 und 2019 für die Lehrpersonen Sekundarstufe I.

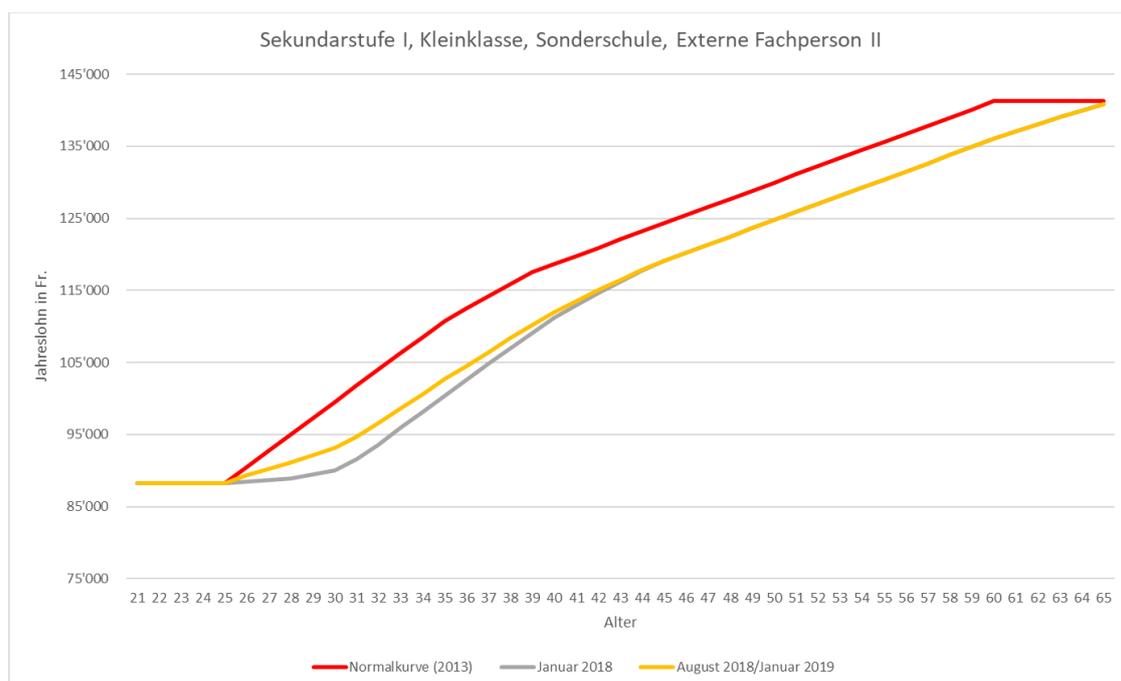


Abbildung 1: Lohnentwicklung Lehrpersonen Sekundarstufe I, Kleinklasse, Sonderschulung und externe Fachpersonen

Aufgrund der vergangenen Nullrunden und der daraus resultierenden Verformung der Lohnkurve verläuft die Lohnentwicklung der jüngeren Lehrpersonen im Kanton Aargau relativ flach. Dadurch ist der Kanton Aargau insbesondere für junge Lehrpersonen im Vergleich zu anderen Kantonen nicht attraktiv. Dies ist doppelt unerwünscht: Zum einen wäre ein höherer Anteil an jungen Lehrpersonen finanziell günstiger. Zum anderen ist es wünschenswert, dass ein möglichst grosser Teil der Aargauer Lehrpersonen, die an der eigenen Pädagogischen Hochschule der FHNW ausgebildet werden, auch im Kanton Aargau bleibt, um den Bedarf an Lehrpersonen im Kanton Aargau decken zu können.

Die Differenz zwischen den aktuellen Löhnen der Lehrpersonen und Schulleitungen und der Normalkurve gemäss § 6 LDLP beträgt rund 42 Millionen Franken<sup>2</sup> (Berechnungsbasis: Personalbestand September 2018). Gegenüber den umliegenden Kantonen liegen die Löhne der Lehrpersonen sämtlicher Stufen im 11. Dienstjahr um 10 bis 11 % tiefer.

## **2.2 Mangelnde Konkurrenzfähigkeit**

Aufgrund der fehlenden Lohnentwicklung der vergangenen Jahre ist der Kanton Aargau gegenüber einem Grossteil der umliegenden Kantone in den meisten Lehrpersonen-Funktionen nicht mehr konkurrenzfähig. Der nachfolgende Vergleich zeigt auf, wo der Kanton Aargau hinsichtlich der Konkurrenzfähigkeit steht. Entscheidend ist nicht nur der Vergleich der effektiven Löhne (siehe Kapitel 2.2.1), sondern auch der Vergleich der einzelnen Systemparameter des Lohnsystems, die Auswirkungen darauf haben, wie schnell der Lohn während der Laufbahn ansteigt und wie hoch der Lebenslohn ist (siehe Kapitel 2.2.2).

### **2.2.1 Unterdurchschnittliche Löhne im interkantonalen Vergleich**

Beim Vergleich der Lohnverläufe von Lehrpersonen werden die aktuellen Lohnverläufe im Kanton Aargau den Marktwerten (Minimum, Maximum und Lohn bei 11 Dienstjahren) gegenübergestellt. Der Marktwert wird aus den Angaben der Kantone Bern, Basel-Landschaft, Basel-Stadt, Luzern, Solothurn, Zug und Zürich als einfacher Mittelwert gebildet. Die Markt-Vergleichsdaten stammen aus der Publikation der ehemaligen Deutschschweizer Erziehungsdirektorenkonferenz (D-EDK)<sup>3</sup> und beziehen sich auf das Jahr 2018<sup>4</sup>. Aus Vergleichbarkeitsgründen erfolgen die Angaben aus dem Kanton Aargau ebenfalls mit Gültigkeit für das Jahr 2018.

In den untenstehenden Tabelle 1 bis Tabelle 4 erfolgt die Gegenüberstellung der aktuellen Spektrumswerte des Kantons Aargau für die einzelnen Funktionen. Verglichen werden das Minimum, das Maximum sowie das 11. Dienstjahr. Ein Marktvergleich anhand dieser drei Grössen gibt eine gute Übersicht. Ein Vergleich nicht nur im 11. Dienstjahr, sondern auch in weiteren Dienstjahren während der Laufbahn wäre wünschenswert; solche Daten sind jedoch nicht verfügbar.

Nachfolgend werden die vier Hauptfunktionen dargestellt, in denen 78 % aller Lehrpersonen vertreten sind. Für diese Funktionen ist auch ein Marktvergleich möglich. Bei anderen Funktionen wie beispielsweise den Berufsfachschulen oder Schulleitungen fehlen verlässliche Daten für einen Marktvergleich.

---

<sup>2</sup> 42 Millionen Franken entspricht dem Bruttoaufwand (Anpassung Löhne der einzelnen Lehrpersonen, Arbeitgeberbeiträge und indirekt finanzierte Löhne im Bereich Berufsbildung und Sonderschulung). Abzüglich Gemeindebeiträge wäre der Nettoaufwand Kanton bei rund 29 Millionen Franken.

<sup>3</sup> Die D-EDK wurde per 1. Januar 2019 aufgelöst.

<sup>4</sup> Die Lohndatenerhebung der Lehrkräfte 2018 ist abrufbar unter: [https://regionalkonferenzen.ch/sites/default/files/2019-02/Auswertung%20Lohn-datenerhebung\\_def\\_2018-05-08.pdf](https://regionalkonferenzen.ch/sites/default/files/2019-02/Auswertung%20Lohn-datenerhebung_def_2018-05-08.pdf)

### 2.2.1.1 Lehrpersonen Kindergarten

Tabelle 1: Übersicht Ergebnisse Salärvergleich für Lehrpersonen Kindergarten

<b>Ergebnisse Salärvergleich (Angaben in Franken) 2018</b>	<b>1. Jahr</b>	<b>11. Jahr</b>	<b>11. Jahr in % des Minimums</b>	<b>Maximum</b>
<b>Kanton Aargau</b>	<b>77'680</b>	<b>93'372</b>	<b>120,2 %</b>	<b>123'922</b>
Kanton Bern	73'620	89'080	121,0 %	116'136
Kanton Basel-Landschaft	74'709	102'499	137,2 %	116'273
Kanton Basel-Stadt	70'980	94'127	132,6 %	111'101
Kanton Luzern	77'968	Keine Angabe	-	116'735
Kanton Solothurn	80'656	108'885	135,0 %	120'983
Kanton Zug	69'438	100'016	144,0 %	113'427
Kanton Zürich	85'472	106'771	124,9 %	131'677
<b>Durchschnitt Markt*</b>	<b>76'120</b>	<b>100'230</b>	<b>131,7 %</b>	<b>118'047</b>
<b>Differenz AG aktuell und Ø Markt</b>	<b>1'560</b>	<b>-6'858</b>	<b>-11,5 %</b>	<b>5'875</b>

\*Kantone BE, BL, BS, LU, SO, ZG, ZH (EDK 2018)

Die Lohn-Minima und insbesondere -Maxima der Lehrperson Kindergarten im Kanton Aargau sind höher als der Durchschnitt im Vergleichsmarkt. Hingegen liegt der Vergleichswert im 11. Dienstjahr mit minus Fr. 6'858.– beziehungsweise minus 11,5 Prozentpunkten deutlich unterhalb des Marktes.

### 2.2.1.2 Lehrpersonen Primarschule

Tabelle 2: Übersicht Ergebnisse Salärvergleich für Lehrpersonen Primarschule

<b>Ergebnisse Salärvergleich (Angaben in Franken) 2018</b>	<b>1. Jahr</b>	<b>11. Jahr</b>	<b>11. Jahr in % des Minimums</b>	<b>Maximum</b>
<b>Kanton Aargau</b>	<b>77'680</b>	<b>93'372</b>	<b>120,2 %</b>	<b>123'922</b>
Kanton Bern	73'620	89'080	121,0 %	116'136
Kanton Basel-Landschaft	74'709	102'499	137,2 %	116'273
Kanton Basel-Stadt	81'438	107'889	132,6 %	127'471
Kanton Luzern	77'968	Keine Angabe	-	116'735
Kanton Solothurn	80'656	108'885	135 %	120'983
Kanton Zug	78'191	111'266	142,3 %	125'523
Kanton Zürich	91'208	113'218	124,1 %	140'680

<b>Durchschnitt Markt*</b>	<b>77'680</b>	<b>105'491</b>	<b>132,4 %</b>	<b>123'400</b>
<b>Differenz AG aktuell und Ø Markt</b>	<b>-2'004</b>	<b>-12'119</b>	<b>-12,2 %</b>	<b>522</b>

\*Kantone BE, BL, BS, LU, SO, ZG, ZH (EDK 2018)

Der Lohn der Lehrperson Primarschule im 1. Jahr liegt im Marktvergleich rund Fr. 2'000.– tiefer. Der Maximumslohn ist hingegen aufgrund der etwas höheren Spektrumsbreite<sup>5</sup> im Kanton Aargau leicht höher als der Durchschnitt der Referenzkantone. Der Vergleichswert im 11. Dienstjahr liegt jedoch mit minus Fr. 12'119.– beziehungsweise minus 12,2 Prozentpunkten deutlich unterhalb des Marktes.

### 2.2.1.3 Lehrpersonen Sekundarstufe I

Tabelle 3: Übersicht Ergebnisse Salärvergleich für Lehrpersonen Sekundarstufe I

<b>Ergebnisse Salärvergleich (Angaben in Franken) 2018</b>	<b>1. Jahr</b>	<b>11. Jahr</b>	<b>11. Jahr in % des Minimums</b>	<b>Maximum</b>
<b>Kanton Aargau</b>	<b>88'263</b>	<b>106'441</b>	<b>120,6 %</b>	<b>140'787</b>
Kanton Bern	86'560	104'737	121,0 %	136'548
Kanton Basel-Landschaft	91'555	125'651	137,2 %	142'579
Kanton Basel-Stadt	87'470	115'992	132,6 %	136'910
Kanton Luzern	90'430	Keine Angabe	-	135'394
Kanton Solothurn	93'516	126'246	135,0 %	140'274
Kanton Zug	93'508	129'296	138,3 %	145'946
Kanton Zürich	96'649	121'102	125,3 %	150'479
<b>Durchschnitt Markt*</b>	<b>91'384</b>	<b>120'504</b>	<b>131,9 %</b>	<b>141'161</b>
<b>Differenz AG aktuell und Ø Markt</b>	<b>-3'121</b>	<b>-14'063</b>	<b>-11,3 %</b>	<b>-374</b>

\*Kantone BE, BL, BS, LU, SO, ZG, ZH (EDK 2018)

Der Lohn der Lehrperson Sekundarstufe I im 1. Jahr liegt im Marktvergleich mit Fr. 3'121.– tiefer. Der Maximumslohn ist aufgrund der etwas höheren Spektrumsbreite im Kanton Aargau praktisch auf gleichem Niveau. Der Vergleichswert im 11. Dienstjahr liegt jedoch mit minus Fr. 14'063.– beziehungsweise minus 11,3 Prozentpunkten wiederum deutlich unterhalb des Marktes.

<sup>5</sup> Das Lohnspektrum bezeichnet die Spanne zwischen dem Lohnminimum und dem Lohnmaximum pro Lohnstufe (vgl. Glossar auf S. 6).

### 2.2.1.4 Lehrpersonen Mittelschulen

Tabelle 4: Übersicht Ergebnisse Salärvergleich für Lehrpersonen Mittelschule (ohne Instrumentallehrpersonen)

<b>Ergebnisse Salärvergleich (Angaben in Franken) 2018</b>	<b>1. Jahr</b>	<b>11. Jahr</b>	<b>11. Jahr in % des Minimums</b>	<b>Maximum</b>
<b>Kanton Aargau</b>	<b>103'080</b>	<b>124'753</b>	<b>121,0 %</b>	<b>164'400</b>
Kanton Bern	103'080	124'753	121,0 %	162'063
Kanton Basel-Landschaft	98'109	132'666	135,2 %	153'356
Kanton Basel-Stadt	101'253	134'270	132,6 %	158'483
Kanton Luzern	100'819	Keine Angabe	-	156'610
Kanton Solothurn	103'097	139'181	135,0 %	154'645
Kanton Zug	118'016	156'438	132,6 %	172'025
Kanton Zürich	111'143	144'553	130,0 %	179'695
<b>Durchschnitt Markt*</b>	<b>105'024</b>	<b>138'569</b>	<b>131,9 %</b>	<b>162'411</b>
<b>Differenz AG aktuell und Ø Markt</b>	<b>-1'944</b>	<b>-13'816</b>	<b>-10,9 %</b>	<b>1'989</b>

\*Kantone BE, BL, BS, LU, SO, ZG, ZH (EDK 2018)

Für die Mittelschullehrpersonen (ohne Instrumentallehrpersonen) liegt der Lohn im 1. Jahr im Marktvergleich Fr. 1'944.– tiefer. Der Maximumslohn liegt Fr. 1'989.– höher als der Markt. Insbesondere der wichtige Vergleichswert im 11. Dienstjahr unterschreitet jedoch mit Fr. 13'816.– beziehungsweise 10,9 Prozentpunkten den Markt deutlich.

### 2.2.1.5 Fazit Salärvergleich

Mit Ausnahme der Anfangslöhne der Lehrpersonen Kindergarten liegen die Anfangslöhne aller Lehrpersonen im Kanton Aargau zwischen rund Fr. 2'000.– bis Fr. 3'000.– tiefer als der Durchschnitt der Vergleichskantone. Wegen der grösseren Spektrumsbreite liegen die Maximallöhne der Lehrpersonen Primarschule sowie Sekundarstufe I in guter Nähe zum Markt. Bei den Lehrpersonen Mittelschule resp. Kindergarten wird das Markt-Maximum hingegen teilweise deutlich (Kindergarten Fr. 5'875.–, Mittelschule Fr. 1'989.–) überschritten. Das Maximum der Lohnklasse (160 %) wird jedoch erst nach rund 40 Dienstjahren erreicht, also unmittelbar vor Erreichen des Pensionsalters. Im interkantonalen Vergleich ist diese Anzahl von Dienstjahren bis zum Erreichen des Maximums hoch. Dies beeinflusst die Höhe des Lebenslohnes einer Lehrperson negativ.

Aufgrund des flachen Lohnanstiegs im Kanton Aargau ergibt sich beim Marktvergleich des Lohns im wichtigen 11. Dienstjahr bei allen Funktionen eine hohe Differenz. Sie liegt zwischen Fr. 6'800.– und Fr. 13'800.–. Bei allen Funktionen beträgt dabei die Abweichung zum Markt mindestens 10 Prozentpunkte.

### 2.2.2 Vergleich der Systemparameter

Beim Systembenchmark werden die nachfolgenden Parameter des Lohnsystems mit aktuellen Systematiken der Vergleichskantone Bern, Basel-Landschaft, Basel-Stadt, Solothurn, Luzern, Zug und

Zürich verglichen. Basis des Vergleichs ist die offizielle Statistik der Lohndatenerhebung der Lehrkräfte, welche jährlich durch die frühere Geschäftsstelle D-EDK redigiert und herausgegeben wurde.

### *Breite der Lohnspektren*

Der Kanton Aargau hat heute ein Lohnspektrum für die Lehrpersonen von 100 % bis 160 % (kantonales Personal: 100–140 %)⁶. Im Service Public sind Lohnspektren von 100 % bis 145/155 % üblich. Der Funktionsanteil beträgt somit rund 2/3 (100 %). Der Lohnentwicklungsanteil beträgt rund 1/3 (50 %). Bei den Lehrpersonen liegt die Spektrumsbreite üblicherweise bei rund 55 %. Die kleinste Spektrumsbreite hat der Nachbarkanton Solothurn mit 50 %. Die Aargauer Spektrumsbreite von 60 % ist im Vergleich zu anderen Kantonen gross.

### *Position im 11. Dienstjahr*

Der Lohn im 11. Dienstjahr zeigt auf, wie die Lohnentwicklung zu Beginn der Lehrtätigkeit ist. Er ist ein guter Indikator der Marktattraktivität für jüngere Lehrpersonen mit Erfahrung. Zudem wird dieser spezifische Wert im Marktvergleich bei allen Kantonen erhoben. Aufgrund der unterschiedlichen Anrechnung von funktionsrelevanter Berufs- und Lebenserfahrung der Lehrpersonen resp. der unterschiedlichen Handhabung des Stufenaufstiegs in den Vergleichskantonen weist dieser Vergleichswert jedoch gewisse Unschärfen auf. Auch unter Berücksichtigung der erwähnten Einschränkungen lässt sich jedoch klar erkennen, dass der Kanton Aargau in der heutigen Situation beim Lohn im 11. Dienstjahr deutlich hinter den Vergleichskantonen zurückliegt. Wie in Tabelle 1 bis Tabelle 4 ersichtlich, liegen die Löhne im Kanton Aargau im 11. Dienstjahr zwischen Fr. 6'900.– und Fr. 14'000.– unter dem Marktdurchschnitt. Diese Problematik besteht nicht nur im 11. Dienstjahr, sondern auch in den Jahren davor und danach. Mit mehr als Fr. 1'000.– weniger pro Monat sind die Löhne der Primar-, Sekundar- und Mittelschullehrpersonen nicht konkurrenzfähig.

### *Anzahl Erfahrungsstufen bis zum Erreichen des Maximums*

Die durchschnittliche Anzahl der Erfahrungsstufen liegt in den Nachbarkantonen bei rund 30. Der Kanton Solothurn verfügt mit 21 Stufen über die geringste, die Kantone Zürich mit 34 (Lehrpersonen Sekundarstufe I) resp. Basel-Stadt mit 33 Stufen über die höchste Ausprägung. Der Kanton Aargau kennt keine Erfahrungsstufen, sondern referenziert indirekt<sup>7</sup> auf das Alter der Lehrperson. Faktisch bestehen – je nach Schulstufe – 39 bis 45 Stufen (beziehungsweise Altersjahre).

Bei der Wahl der Anzahl Erfahrungsstufen spielen Überlegungen bezüglich der Dauer des Anstiegs und der Kosten eine Rolle. Je weniger Lohnstufen vorhanden sind, desto steiler ist der Anstieg in den ersten Berufsjahren. Dies entspricht der Annahme, dass der Erfahrungszuwachs in den ersten Berufsjahren ebenfalls am grössten ist. Eine zu hohe Anzahl Erfahrungsstufen lässt besonders gegen Ende der Berufstätigkeit keinen vernünftigen Erfahrungszuwachs mehr zu und wirkt demotivierend auf die betroffenen Mitarbeitenden. Viele Erfahrungsstufen sind hingegen kostengünstiger, da der Erfahrungszuwachs über einen längeren Zeitraum verteilt werden kann.

Tabelle 5: Marktvergleich Systemparameter<sup>8</sup>

Marktbetrachtung	Ø Spektrumsbreite	Position im 11. Dienstjahr	Ø Anzahl Stufen
AG (aktuelles Lohnsystem)	60 %	ca. 20 %	39–45 (je nach Funktion)
BE, BL, BS, LU, SO, ZG, ZH	55 %	ca. 32 %	29

<sup>6</sup> Im Vergleich zum kantonalen Personal liegt das Spektrum der Lehrpersonen zwischen 87,5 und 140 %, das heisst, die Einstiegsgehälter der Lehrpersonen sind rund 10 % tiefer und die Maximalgehälter ungefähr auf demselben Stand wie die Maximalgehälter des kantonalen Personals.

<sup>7</sup> Referenziert wird auf die so genannten Praxisjahre, die sich aus der Differenz zwischen dem individuellen Alter der Lehrperson und dem Lebensjahr ergeben, in welchem gemäss Anhang III LDLP die für die Funktion erforderliche Ausbildung abgeschlossen werden kann (§ 7 LDLP).

<sup>8</sup> Quelle: Lohndatenerhebung der Lehrkräfte D-EDK, Auswertung vom 8. Mai 2018.

### 2.2.3 Lehrpersonenmangel

Die oben genannte Problematik mangelnder Konkurrenzfähigkeit wird durch den Lehrpersonenmangel noch verstärkt. Angehörige der geburtenstarken Jahrgänge der 1950er und frühen 1960er Jahre, die sogenannte "Babyboomergeneration", gehen in diesen und den nächsten Jahren in den Ruhestand. Zugleich steigen an der Volksschule die Schülerzahlen an. Dies führt zu einer doppelten strukturellen Lehrpersonenknappheit. Diese wird im Kanton Aargau dadurch verschärft, dass die Löhne der Lehrpersonen aller Stufen, mit Ausnahme des Kindergartens, im Kantonsvergleich nicht konkurrenzfähig sind. Einen Monat vor Beginn des neuen Schuljahres 2019/20 waren im Kanton Aargau noch rund 160 Stellen (über 80 Vollzeitäquivalente) ausgeschrieben. Die Zahl und der Umfang der offenen Stellen sind merklich höher als in den vergangenen Jahren. Der Lehrpersonenmangel ist jedoch nicht nur im Kanton Aargau, sondern auch in den umliegenden Kantonen wie beispielsweise Zürich oder Bern spürbar. Gerade weil sich die Lehrpersonenknappheit auch in den anderen Kantonen akzentuiert, ist es für den Kanton Aargau wichtig, gute und konkurrenzfähige Anstellungsbedingungen bieten zu können, damit motivierte und qualifizierte Lehrpersonen und Schulleitungen für die Volksschule gefunden werden. Konkurrenzfähige Löhne sind dabei ein relevanter Faktor.

Der im interkantonalen Vergleich unterdurchschnittliche Lohn schafft auch an den Mittelschulen Probleme, die sich besonders akzentuiert bei Lehrpersonen der mathematisch-naturwissenschaftlichen Fächer zeigen. Der Anstellung an einer Kantonsschule stehen oft Jobofferten im Life Science- und Pharmabereich, im Ingenieurwesen und im Dienstleistungssektor (unter anderem Versicherungen, Banken) gegenüber, die mit einem besseren Salär verbunden sind. Aber auch die Lehrpersonen der anderen Fachbereiche finden in den Mittelschulen der meisten umliegenden Kantone bessere Anstellungsbedingungen und werden, wenn sie über einige Jahre Berufserfahrung verfügen, teilweise aktiv abgeworben.

### 2.3 Handlungsbedarf Vektorenmodell

Den teilweise bis vor Bundesgericht getragenen Klagen der Aargauer Kindergarten- und der Primarlehrpersonen beziehungsweise den daraus ergangenen Gerichtsurteilen lässt sich unter anderem entnehmen, dass das heutige Vektorenmodell in dieser Form nicht mehr haltbar ist. Wie bereits im Kapitel 1 erwähnt, sind vor allem die beiden Komponenten "Ist-Anfangslohn" und "Marktlohn" problematisch, weil der Nachweis der Nichtdiskriminierung nicht einwandfrei erbracht werden könne. So legt denn auch die herrschende Rechtslehre in Anlehnung an die bundesgerichtliche Rechtsprechung dar, dass für die Überprüfung von Gleichwertigkeiten und für den Vergleich zweier oder mehrerer Tätigkeiten grundsätzlich nur zwei Analysemethoden zur Verfügung stünden: Die arbeitswissenschaftliche analytische Arbeitsbewertung (siehe Kapitel 3.2.1) und die statistische Lohnanalyse.<sup>9</sup> Während die bisher verwendete ABAKABA-Methode (Analytische Bewertung von Arbeitstätigkeiten nach Katz und Baitsch<sup>10</sup>), welche allerdings im Kanton Aargau nicht mehr weiter gepflegt wird, zwar allein für sich betrachtet noch den vorgenannten Anforderungen zu genügen vermochte, entspricht das Aargau-spezifische Vektorenmodell demgegenüber keiner dieser anerkannten Methoden. Um wieder Rechtssicherheit in Bezug auf die Lohngleichheit zu gewinnen, ist bei der Neubewertung der vorhandenen Funktionen wieder auf einer anerkannten Analysemethode aufzubauen.

### 2.4 Handlungsbedarf Erfahrungsjahre

Im aktuellen Lohnsystem ist einzig das Lebensalter für die Einreihung einer Lehrperson auf der Lohnentwicklungskurve massgebend. Gründe für die Wahl dieses Systems waren einerseits das Vermeiden eines grösseren Administrationsaufwands bei der Bewertung der unterschiedlichsten Erfahrungen. Andererseits herrschte die Auffassung vor, dass jede Art von Erfahrung für eine Berufslaufbahn

<sup>9</sup> siehe: E. FREIVOGEL, Rz 119 ff. zu Art. 3 GIG in: C. KAUFMANN/S. STEIGER-SACKMANN [Hrsg.], Kommentar zum Gleichstellungsgesetz, 2. Auflage, Basel 2009.

<sup>10</sup> Siehe <https://www.abakaba.ch/de/>

wichtig und eine diesbezügliche exaktere Differenzierung in den meisten Fällen schwierig sei. Ausserdem trägt dieses System zur Gleichstellung der Löhne zwischen Frau und Mann bei, weil dadurch Frauen, trotz durchschnittlich weitaus längerer familiärer Auszeit im Vergleich zu Männern, bei der Lohnentwicklung keinerlei Nachteile erfahren. Ein weiterer Vorteil ist die uneingeschränkte Nachvollziehbarkeit der Lohneinstufung für Lehrpersonen. Ausserdem ist das System auch für Quer- und Wiedereinsteigende attraktiv, was insbesondere in Situationen des Lehrpersonenmangels ein Vorteil ist.

Nichtsdestotrotz bringt dieses System Nachteile mit sich, die aus personalpolitischer Sicht problematisch sind. Die Regelung gewichtet die tatsächlich erworbene Berufserfahrung von langjährig im angestammten Beruf tätigen Lehrpersonen nicht direkt. Berufserfahrung und berufliche Leistungsausweise werden dadurch zu wenig honoriert und der Faktor "Alter" erhält bei der Festlegung des Lohnes und bei der Lohnentwicklung ein Gewicht, das weder personalpolitisch angezeigt noch marktüblich ist. Das Lebensalter geht immer von einer maximalen Berufserfahrung aus. Dies führt dazu, dass der Kanton Aargau insbesondere für ältere Lehrpersonen attraktiv ist, die nicht während ihrer gesamten Karriere im Lehrberuf tätig waren. Im Hinblick auf die Lohnsumme liegt es jedoch nicht im Interesse des Kantons Aargau, für ältere Lehrpersonen – unabhängig von ihrer tatsächlichen Berufserfahrung – deutlich attraktiver zu sein als für jüngere Lehrpersonen.

## **2.5 Anforderungen an ein neues Lohnsystem**

Das neue Lohnsystem muss zahlreichen Anforderungen genügen: Solchen, die sich aus der Rechtsgleichheit der Lohnbezügerinnen und -bezüger und aus dem interkantonalen Vergleich ergeben sowie solchen, die der systemimmanenten Kohärenz geschuldet sind:

- Das neue Lohnsystem muss diskriminierungsfrei sein. Es gilt: Gleicher Lohn für die gleiche Funktion bei gleicher Qualifikation und Erfahrung.
- Die Rangreihe der Funktionen respektive deren Setzung in den Anforderungsniveaus muss mit den gesellschaftlichen Normen, die der Akzeptanz eines Lohnsystems zugrunde liegen, übereinstimmen. Allgemein anerkannt ist, dass Funktionen mit einer anspruchsvolleren Ausbildung, komplexeren Aufgaben und mehr Verantwortung zu höheren Löhnen führen, und dass ältere Mitarbeitende bei gleicher Funktion einen höheren Lohn erhalten als jüngere.
- Die Zuordnung einer Funktion zu einem Anforderungsniveau muss erklärbar und nachvollziehbar sein.
- Das neue Lohnsystem muss einem Marktvergleich standhalten können, auch wenn die Attraktivität einer Lehrpersonenstelle nicht nur auf der Konkurrenzfähigkeit des Lohns basiert.
- Die Konstruktion des Lohnverlaufs soll jungen Lehrpersonen einen Anreiz bieten, über die Einstiegsphase hinaus im Schulsystem zu verbleiben. In den ersten Berufsjahren wird das eigene fachliche und methodisch-didaktische Repertoire konkretisiert und weiter ausgebaut. In dieser Berufsphase fordert beispielsweise der Umgang mit Schülerinnen und Schülern, Eltern und anderen Fachpersonen das persönliche und berufliche Lernen besonders heraus. Der Lohnverlauf soll die anspruchsvolle Berufseinstiegsphase und ihre Bedeutung für den Verbleib im Beruf anerkennen.
- Die zur Ausübung der Funktion nutzbare Berufs- und Lebenserfahrung soll angemessen und für die Lehrpersonen verständlich berücksichtigt werden.
- Die individuelle Einstufung der einzelnen Lehrpersonen (Ermittlung der Berufs- und Lebenserfahrung) soll für die kommunalen Anstellungsbehörden und für den Personaldienst Lehrpersonen des Departements Bildung, Kultur und Sport mit einem vertretbaren administrativen Aufwand verbunden sein.
- Die individuelle, bei angemessener Systempflege zu erwartende Lohnentwicklung, muss transparent, verlässlich und verständlich sein.

- Das neue Lohnsystem muss so angelegt sein, dass bei angemessener Pflege die vorgesehene Lohnentwicklung realisiert werden kann.
- Sofern zu einem späteren Zeitpunkt eine Revision des Lohnsystems des kantonalen Personals gewünscht wird, soll das Lohnsystem Lehrpersonen als strukturelle Basis für die Entwicklung von dessen analogem Aufbau genutzt werden können.

### 3. Umsetzung

In den nachfolgenden Unterkapiteln werden die einzelnen Bestandteile des künftigen Lohnsystems erläutert. Dabei wird zuerst der Inhalt beschrieben und anschliessend jeweils die Anhörungsfrage gestellt.

#### 3.1 Grundkomponenten des künftigen Lohnsystems

Generell definiert sich ein Lohnsystem als ein umfassendes Konzept, das alle lohnwirksamen Elemente miteinander verknüpft. Die Eckwerte zu den Löhnen der Lehrpersonen sind grösstenteils im LDLP festgelegt. Diese Eckwerte, welche gleichzeitig auch die Steuerungshebel des Lohnsystems sind, werden in den Kapiteln 0 und 3.4 beschrieben.

Gemäss § 5 Abs. 3 LDLP muss der Regierungsrat eine periodische Überprüfung des Gesamtgefüges anordnen. Ergibt sich daraus Änderungen des Lohnstufen- oder Einreihungsplans, ist dem Grossen Rat eine entsprechende Vorlage zu unterbreiten. Die letzte Überprüfung des Gesamtgefüges wurde 2011 im Rahmen der Revision des LDLP durchgeführt (GR 11.40).

Ein Lohnsystem als Ganzes umfasst im Wesentlichen zwei Hauptelemente:

- Funktion: Die Bewertung der einzelnen Funktionen (Berufe) ergibt eine *Funktionsbewertung*. Diese bildet das Fundament für die Zuordnung der Funktionen zu den jeweiligen *Lohnstufen* und damit für die *Positionslohne*. Die bewerteten Funktionen ergeben in ihrer Gesamtheit die *Funktionsstruktur*.
- Lohn: Die *Lohnskala* definiert die jeweiligen *Positionslohne* und die *Maximallöhne pro Lohnstufe*. Die Spanne zwischen dem Lohnminimum und dem Lohnmaximum pro Lohnstufe ist das *Lohnspektrum*. Der Verlauf der Lohnentwicklung wird im sogenannten *Normverlauf der Lohnkurve* abgebildet.

#### 3.2 Funktionsstruktur

Die Funktionsstruktur ist eine systematische, nach Funktionen respektive Funktionsgruppen und Anforderungsniveaus (Schwierigkeitsgraden) gegliederte Darstellung der unterschiedlichen Funktionen, die zur Zuordnung aller in einer Organisation vorkommenden Stellen benötigt wird.

##### 3.2.1 Anwendung einer analytischen Funktionsbewertungsmethodik

Für die Erarbeitung der Funktionsstruktur wurden sämtliche Funktionen anhand einer analytischen Funktionsbewertung beschrieben und beurteilt. Beim Prozess der Informationsbeschaffung hat das Departement Bildung, Kultur und Sport Lehrpersonen sämtlicher relevanter Funktionen sowie Schulleitungsmitglieder einbezogen. Die mittels standardisiertem Fragebogen erhobenen Angaben der Befragten zu Inhalt und Anforderungen an die jeweiligen Funktionen bildeten somit die Basis für deren Bewertung.

Für die Bewertung der Funktionen hat das Departement Bildung, Kultur und Sport auf die Funktionsbewertungssystematik der GFO Unternehmensberatung zurückgegriffen. Dabei handelt es sich um eine wissenschaftlich fundierte Methodik, die auch in anderen Kantonen sowohl für Lehrpersonen als auch für Verwaltungsangestellte angewendet wird.

Grundlage des verwendeten Ansatzes bilden kompetenzbasierte Anforderungsprofile. Auf der Basis der sogenannten Kompetenzkriterien Fachkompetenz (K1), Selbstkompetenz (K2), Sozialkompetenz (K3) sowie Führungskompetenz (K4) – und wo nötig mittels Beanspruchungen/Arbeitsbedingungen (K5) – lässt sich mit Hilfe eines Bewertungsrasters der Schwierigkeitsgrad jeder Funktion ermitteln (siehe Abbildung 2). Der Kriterienkatalog setzt sich aus 5 Haupt- (innerer Kreis) und 13 Unterkriterien (äusserer Kreis) zusammen.

Der nachfolgend abgebildete Kriterienkatalog wird im Service Public und insbesondere auch bei der Berufskategorie der Lehrpersonen bereits in mehreren Kantonen angewendet.

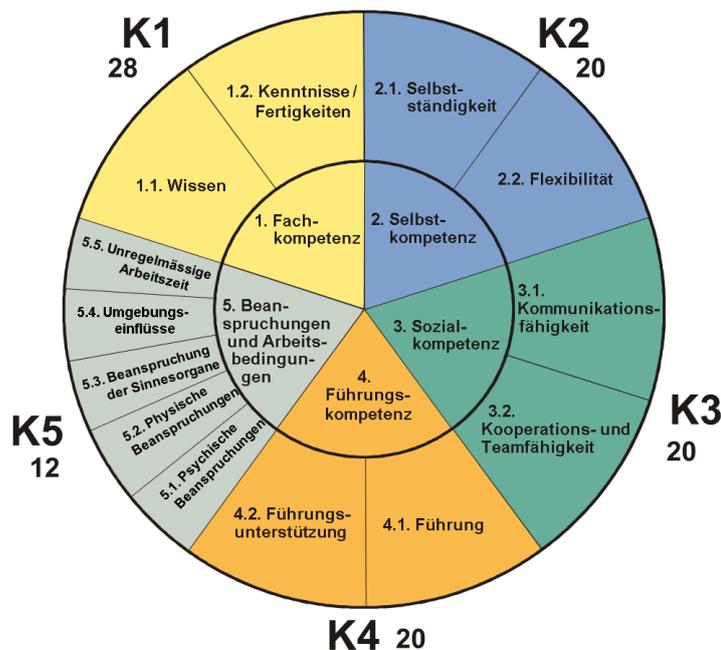


Abbildung 2: Bewertungskriterien und Gewichtung der Hauptkriterien

Die Bewertung der einzelnen Funktionen erfolgte durch ein Bewertungsteam aus Expertinnen und Experten des Departements Bildung, Kultur und Sport, des Departements Finanzen und Ressourcen sowie der Firma GFO Unternehmensberatung. Die Bewertung erfolgte schrittweise entlang der Unterkriterien des Kriterienkatalogs. Die Aggregation der Bewertungen der Unterkriterien führte zu einem Gesamtwert je Funktion.

### 3.2.2 Aufbau Funktionsstruktur

Die durchgeführte Bewertung führte zur Einstufung der einzelnen Funktionen in der nachfolgenden Funktionsstruktur (siehe Abbildung 3). Aus der Bewertung der einzelnen Funktionen resultierte auf Stufe Volksschule eine Differenzierung zwischen Fach- und Klassenlehrperson. Es zeigte sich, dass die Anforderungen, welche an die Fach- respektive an die Klassenlehrpersonen gestellt werden, unterschiedlich sind. Aus diesem Grund sind künftig für die Lehrpersonen Kindergarten, Primarschule und Sekundarstufe I Funktionen in zwei unterschiedlichen Lohnstufen vorgesehen.

Nachfolgende Abbildung zeigt die Funktionsstruktur aller Funktionen sämtlicher Schulstufen sowie der Schulleitungen der Volksschule (die Schulleitungen der Sekundarstufe II gehören zum Verwaltungspersonal und sind daher nicht in der neuen Funktionsstruktur integriert):

heutige Lohnstufe	Anforderungsniveaus	...																						
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
G	Assistenzpersonen																							
KG	Externe Fachpersonen I																							
10	Externe Fachpersonen II																							
5	LP Kindergarten (Fach-LP/KLP)																							
5	LP Primarstufe (Fach-LP/KLP)																							
10	LP Sekundarstufe I (Real/Sek/Bez; Fach-LP/KLP)																							
7	LP Instrumental Volksschule																							
17	LP Instrumental Mittelschule																							
10	LP Sonderschule Primarstufe (Fach-LP/KLP)																							
10	LP Sonderschule Sekundarstufe I (Fach-LP/KLP)																							
9	LP SHP Kindergarten/Primarstufe/EK/Kleinklasse Primar																							
10	LP SHP Sekundarstufe I/Kleinklasse Sek I																							
7	LP Sprachheilunterricht																							
12	LP Kantonale Schule für Berufsbildung																							
14	LP Berufsfachschule - Berufskunde (BKU)																							
14	LP Berufsfachschule - BKU mit erhöhten Ausbildungsanforderungen																							
14	LP Berufsfachschule - Allgemeinbildend (ABU)																							
17	LP Berufsmittelschule																							
17	LP Mittelschule																							
	LP kantonale Schulen Sek II mit erweitertem Aufgabenportfolio																							
16	LP Höhere Fachschule																							
12	Bereichsverantwortliche/-r Schulleitung Volksschule																							
14	SL Stufen-, Standort- od. Hauptschulleitung Volksschule																							
16 /18	SL Gesamtschulleitung Volksschule																							

Legende

- Hauptfunktionen / Klassenlehrfunktion
- Fachlehrpersonen (Differenzierung gegenüber den Klassenlehrpersonen)
- Lehrpersonen im Nebenamt

Abbildung 3: Funktionsstruktur Lehrpersonen sowie Schulleitungen Volksschule (dargestellt ist nur der Bereich zwischen Anforderungsniveaus 11 und 33, da nur dieser Bereich für die Funktionen im Schulbereich zur Anwendung kommt)

Aus Gründen der Vergleichbarkeit basiert die künftige Funktionsstruktur der Lehrpersonen auf den 22 Lohnstufen der Kantonalen Verwaltung (gemäss Anhang I LDLP). Da 22 Anforderungsniveaus für die relativ eng beieinanderliegenden Funktionen der Lehrpersonen zu wenig differenzieren, wurde die Abstufung verfeinert, indem die Anzahl Anforderungsniveaus verdoppelt wurde. Somit resultiert eine Struktur mit insgesamt 43 Anforderungsniveaus. Für die Funktionen der Lehrpersonen wird daraus nur der Ausschnitt zwischen den Niveaus 21 und 29 benötigt, zusätzlich für die Assistenzfunktion das Niveau 12 und für die Schulleitungen die Niveaus 26, 30 und 32. Von den 43 Lohnstufen werden insgesamt somit 11 Lohnstufen genutzt (8 Stufen für die Lehrpersonen, 3 Lohnstufen für die Schulleitungen sowie 1 Lohnstufe für die Assistenzpersonen). Diese Anzahl genutzter Niveaus entspricht ungefähr dem heutigen System.

Mit der Orientierung an den 22 Lohnstufen der kantonalen Verwaltung kann eine grosse Vergleichbarkeit zwischen dem kantonalen Personal und den Lehrpersonen erreicht werden.<sup>11</sup> Mit der Verdoppelung der Anzahl Anforderungsniveaus können die spezifischen Anforderungen an ein Lohnsystem für die Lehrpersonen erfüllt werden.<sup>12</sup>

### Anhörungsfrage 1

Sind Sie mit der Funktionsstruktur einverstanden?

<sup>11</sup> Für die Vergleichbarkeit siehe Übersetzungstabelle in Anhang II.

<sup>12</sup> In anderen Kantonen sind für die Lehrpersonen Funktionsstrukturen mit 25 bis 35 Stufen in Anwendung.

### 3.3 Lohnskala

Im Zusammenhang mit einer kohärenten Systematik verlangt der Grundsatz des „gleichen Lohns für gleichwertige Arbeit“, dass sich die Anzahl Anforderungsniveaus der Funktionsstruktur und diejenige der Lohnstufen im Lohnsystem entsprechen. Als Grundlage für die neue Lohnskala dienen die Ergebnisse des Salärvergleichs (siehe Kapitel 3.7), die Funktionsstruktur, deren Anzahl Stufen im Wesentlichen auf der Gliederung des Lohnsystems des kantonalen Personals basieren, sowie die heutigen Lohnspektren der Lehrpersonen im Kanton Aargau. Die Lohnskala folgt einer mathematischen Funktion mit einer konstanten Steigung von Stufe zu Stufe, die einen moderaten progressiven Verlauf ergibt.

Die konkrete frankenmässige Lage der Lohnskala sowie deren Verlauf sind somit das Ergebnis eines Optimierungsprozesses zwischen dem heutigen Lohnniveau und Lohnverlauf im Kanton Aargau und demjenigen des berücksichtigten Marktes. Ausgehend von der definierten Lohnskala auf Basis der Minimum-Löhne ergeben sich damit sämtliche entsprechenden Lohnspektren (siehe Abbildung 4).

Lohnstufe	Minimum	Maximum	Spektrum	Funktion
1	32'700	50'554	17'854	
2	34'082	52'690	18'609	
3	35'522	54'916	19'395	
4	37'022	57'236	20'214	
5	38'586	59'655	21'068	
6	40'217	62'175	21'958	
7	41'916	64'802	22'886	
8	43'687	67'540	23'853	
9	45'533	70'393	24'861	
10	47'456	73'368	25'911	
11	49'461	76'467	27'006	
12	51'551	79'698	28'147	Assistenzperson
13	53'729	83'065	29'336	
14	55'999	86'575	30'576	
15	58'365	90'233	31'867	
16	60'831	94'045	33'214	
17	63'401	98'018	34'617	
18	66'080	102'160	36'080	
19	68'872	106'476	37'604	
20	71'782	110'975	39'193	
21	74'815	115'663	40'849	Externe Fachperson I Fachlehrperson Kindergarten
22	77'975	120'550	42'575	Klassenlehrperson Kindergarten Fachlehrperson Primar LP Instrumental Volksschule
23	81'270	125'643	44'373	Klassenlehrperson Primar LP Sprachheilunterricht
24	84'704	130'952	46'248	Externe Fachperson II Fachlehrperson Sek I Fachlehrperson Sonderschule Primar
25	88'282	136'484	48'202	Klassenlehrperson Sek I Klassenlehrperson Sonderschule Primar Fachlehrperson Sonderschule Sek I LP Schulische Heilpädagogik Kindergarten/Primar/EK/Kleinklasse Primar LP Kantonale Schule für Berufsbildung LP Berufsfachschule - Berufskunde i.N.
26	92'012	142'251	50'239	LP Instrumental Mittelschule Klassenlehrperson Sonderschule Sek I LP Schulische Heilpädagogik Sek I / Kleinklasse Sek I LP Berufsfachschule - Berufskunde LP Berufsfachschule - BKU mit erhöhten Ausbildungsanforderungen i.N. LP Berufsfachschule - ABU Bereichsverantwortliche/-r Schulleitung Volksschule
27	95'900	148'261	52'361	LP Berufsfachschule - BKU mit erhöhten Ausbildungsanforderungen LP Höhere Fachschule
28	99'951	154'525	54'573	LP Mittelschule LP Berufsmittelschule
29	104'174	161'054	56'879	LP kantonale Schule Sek II mit erw. Aufgabenportfolio
30	108'576	167'858	59'282	Stufen-, Standort od. Hauptschulleitung Volksschule
31	113'163	174'950	61'787	
32	117'944	182'342	64'398	Gesamtschulleitung
33	122'927	190'046	67'118	
34	128'121	198'075	69'954	
35	133'534	206'444	72'910	
36	139'176	215'166	75'990	
37	145'056	224'257	79'201	
38	151'185	233'732	82'547	
39	157'572	243'607	86'035	
40	164'230	253'899	89'669	
41	171'169	264'627	93'458	
42	178'400	275'807	97'407	
43	185'938	287'460	101'522	

Abbildung 4: Künftige Lohnstufentabelle, Angaben in Franken

Als weiteres Element bei der konkreten Ausgestaltung wird der Bezug zur heutigen Lohnskala des kantonalen Personals hergestellt. Aufgrund der gewählten Funktionsstruktur mit 43 Anforderungsniveaus, welche sich aus der heutigen Struktur des kantonalen Personals ableitet, lässt sich die neue Lohnskala für die Lehrpersonen mit der aktuellen Lohnskala des kantonalen Personals vergleichen. Aufgrund der wesentlich kleineren Dimensionierung des Lohnspektrums beim kantonalen Personal (Spektrumsbreite von 40 % im Vergleich mit den knapp 55 % bei den Lehrpersonen<sup>13</sup>) erfolgt der

<sup>13</sup> Siehe Kapitel 3.4.1.3.

Vergleich der Lohnskalen bei den jeweiligen Maximum-Werten. Die Maximallöhne der jeweiligen Lohnskalen differieren je Stufe um weniger als +/- 1 %. Dies bedeutet, dass der Maximalwert der Lohnstufe 23 (Klassenlehrperson Primarstufe) dem Maximalwert der Lohnstufe 12 des kantonalen Personals entspricht (siehe Übersetzungstabelle Lohnfunktionen Lehrpersonen – kantonales Personal in Anhang II). Diese Parallelität ist wichtig und entspricht § 12 des LDLP.

Die Vergleichbarkeit der Lohnstufen des kantonalen Personals und der Lehrpersonen bei den Maximallöhnen bedeutet, dass aufgrund der unterschiedlichen Spektrumsbreiten die Minimallöhne bei den Lehrpersonen tiefer ausfallen als die Minimallöhne der vergleichbaren Lohnklassen beim kantonalen Personal. Anders als die Mitarbeitenden des kantonalen Personals können die Lehrpersonen mit einem jährlichen Lohnanstieg bis zum Maximum rechnen. Sie beginnen zwar mit einem tieferen Lohn, erreichen jedoch bestenfalls nach 28 Jahren<sup>14</sup> das Maximum. Beim kantonalen Personal hingegen ist ein Erreichen des Maximums keineswegs garantiert.

#### **Anhörungsfrage 2**

Sind Sie mit der Konstruktion der Lohnskala einverstanden?

### **3.4 Normverlauf Lohnkurve**

#### **3.4.1 Lohnverlauf in Erfahrungsstufen**

##### **3.4.1.1 Konzept des Lohnverlaufs in Erfahrungsstufen**

Der Lohnverlauf wird im künftigen Lohnsystem nicht mehr durch das Lebensalter bestimmt, sondern durch Erfahrungsstufen. Bei diesem Konzept folgt die Lohnentwicklung einem fix vorgegebenen Verlauf. Dieser beginnt beim Minimum und endet beim Maximum. Da alle Löhne diesem Verlauf folgen, kann nicht nach unterschiedlicher Leistung differenziert werden. Das gewählte Modell orientiert sich somit leistungsunabhängig am Erfahrungszuwachs der Lehrpersonen und Schulleitungen der Volksschule. Grundsätzlich wird bei genügend vorhandenen Mitteln der festgelegte Betrag der nächsten Erfahrungsstufe als fixe Erhöhung gewährt. Bei zu wenig verfügbaren Mitteln können Lohnstufen für alle Lehrpersonen ausnahmsweise ausgesetzt werden. Eine Verformung der Lohnkurve (siehe Kapitel 2.1) wie in der aktuellen Situation findet damit nicht mehr statt. Es kann lediglich zu einem verzögerten Erreichen der höchsten Erfahrungsstufe und des Maximallohns kommen.

Die konkrete Festlegung des Normverlaufs erfolgt in Abhängigkeit der Anzahl Erfahrungsstufen und bestimmt innerhalb der Spektrumsgrenzen die Erhöhung des Lohnes von einer Erfahrungsstufe zur nächsten. Dabei nimmt die Rate der Lohnerhöhung mit fortschreitender Erfahrungsstufe ab, der Normverlauf wird somit in degressiver Form ausgestaltet, was bedeutet, dass der Lohn zu Beginn des Karriereverlaufs deutlich stärker zunimmt als in den späteren Jahren. Diese Form bildet damit den Umstand ab, dass der Erfahrungszuwachs in den ersten Jahren nach Übernahme einer Funktion am stärksten ist und dann über die Zeit abnimmt.

➤ Vergleich des heutigen und des künftigen Lohnverlaufs in Erfahrungsstufen:

Der Lohnverlauf des aktuellen Lohnsystems erfolgt heute aufgrund des Lebensalters und enthält somit maximal 45 Stufen (entspricht 45 Altersjahren: Maximalalter minus Minimalalter). Sämtliche Lehrpersonen mit dem gleichen Alter und in der gleichen Funktion erhalten denselben Lohn. Der Lohnverlauf des künftigen Lohnsystems erfolgt in Erfahrungsstufen. Der individuelle Lohn ist

<sup>14</sup> Unter der Bedingung, dass der Stufenanstieg jedes Jahr umgesetzt wird und eine Lehrperson ab Berufseinstieg lückenlos im Aargauer System tätig ist.

abhängig von der bisher gesammelten beruflichen Erfahrung sowie der Lebenserfahrung (siehe Kapitel 3.5).

### 3.4.1.2 Anzahl Erfahrungsstufe bis zum Erreichen des Maximums

Die Anzahl der Erfahrungsstufen wirkt sich direkt auf die Gestaltung des Normverlaufs aus, welche den ordnungsgemässen Lohnanstieg vom Anfangslohn bis zum Erreichen des Maximallohns vorgibt. Dabei gilt: Je tiefer die Erfahrungsstufe, desto höher der Lohnanstieg pro Erfahrungsstufe. Für die Bestimmung der Anzahl Erfahrungsstufen im neuen Lohnsystem des Kantons Aargau wurde wiederum der Benchmark der Vergleichskantone berücksichtigt. Dementsprechend erfolgt der künftige Lohnanstieg über 28 Erfahrungsstufen.

In der folgenden Übersichtsgrafik ist der Normverlauf über 28 Erfahrungsstufen abgebildet. Der Anstieg erfolgt in vier Anstiegszonen zu je sieben Jahren. Durch die konkrete Ausgestaltung der Steigungszonen bei 28 Erfahrungsstufen ergibt sich eine Spektrumsbreite von 54,6 %.

Das bedeutet, dass beispielsweise eine Primarlehrperson, die in direktem Anschluss an ihre Ausbildung mit 22 Jahren ins Aargauer Lohnsystem eintritt und ohne Unterbruch während 28 Jahren im Kanton Aargau arbeitet, die 28. Erfahrungsstufe (und somit das Lohnmaximum) frühestens mit 50 Jahren erreicht.<sup>15</sup> Ist die höchste Erfahrungsstufe erreicht, erhöht sich das Lohnniveau nur noch dann weiter, wenn eine generelle Lohnerhöhung erfolgt.

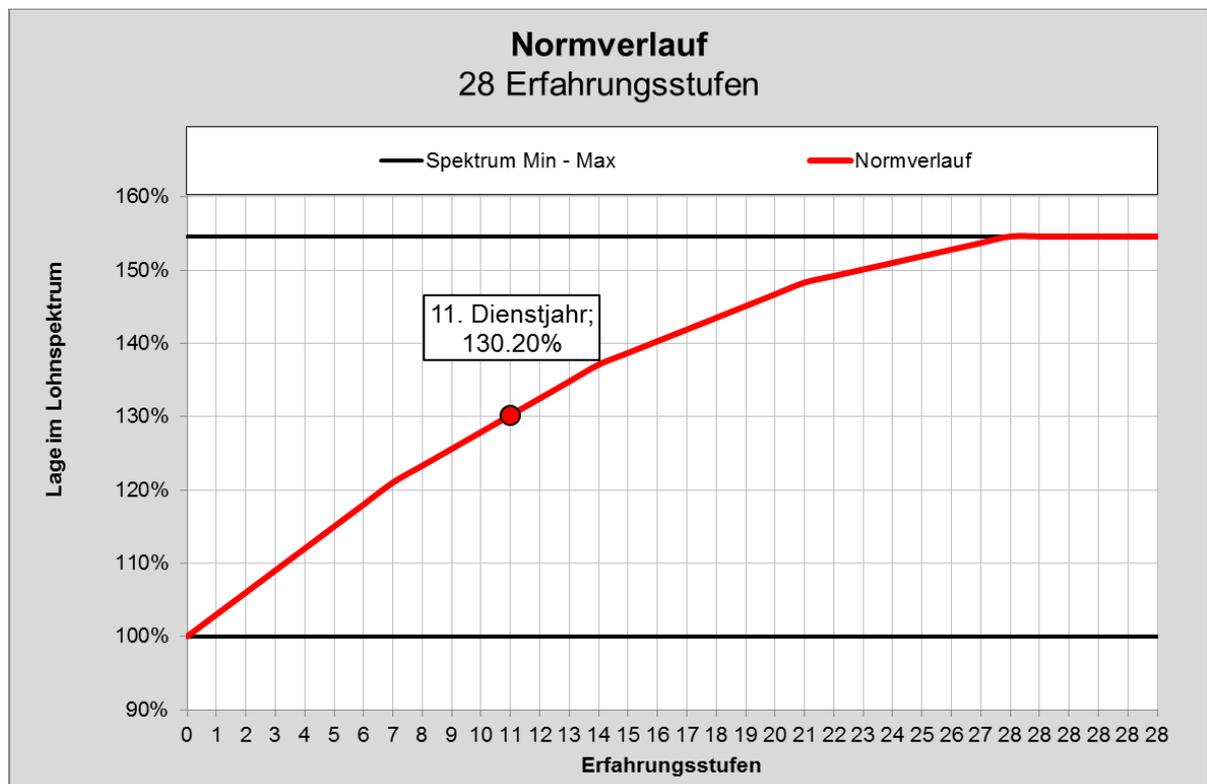


Abbildung 5: Künftiger Normverlauf über 28 Erfahrungsstufen

Die Anzahl Erfahrungsstufen bis zum Erreichen des Maximums wurde entsprechend den mit dem Lohnsystem verfolgten Zielen festgesetzt. Als Variante geprüft wurde ein Lohnverlauf über 32 Erfahrungsstufen: Dabei werden die Anstiegszonen je um ein Jahr auf je acht Jahre verlängert. Dies führt jedoch dazu, dass durch die Verlängerung des Erfahrungsanstiegs auf 32 Jahre der Anstieg des Normverlaufs insgesamt etwas flacher ausfällt. Dadurch wird der künftige Normverlauf zwar kosten-

<sup>15</sup> Unter der Bedingung, dass der Stufenanstieg jedes Jahr umgesetzt wird. Falls der Grosse Rat in einzelnen Jahren zu wenig Mittel für die Umsetzung des Stufenanstiegs gewährt, kann dies das Erreichen des Lohnmaximums verzögern.

günstiger aber weniger marktkonform. Dies fällt insbesondere beim Normverlauf der Mittelschullehrpersonen negativ ins Gewicht, welcher im aktuellen Vorschlag mit 28 Erfahrungsstufen noch immer unter dem Markt liegt (siehe Abbildung 13). Bei einem Normverlauf über 32 Erfahrungsstufen verschärft sich diese Problematik.

- Vergleich des heutigen und des künftigen Normverlaufs:  
Im heutigen Lohnsystem erfolgt der Lohnanstieg über das Lebensalter und somit über rund 40 Stufen, wobei jede Stufe einem Altersjahr entspricht (Berechnung: Rentenalter 65 minus Minimalalter gemäss Funktion; Range von 39–45 Stufen). Das Lohnmaximum wird dementsprechend erst am Ende der Laufbahn, respektive vor Erreichen des Pensionsalters erreicht. Im künftigen Lohnsystems erfolgt der Lohnanstieg über 28 Erfahrungsstufen. Das Lohnmaximum wird vor Ende der Laufbahn erreicht.

#### 3.4.1.3 Spektrumsbreite

Aufgrund des formulierten Ziels, das Lohnsystem an den Marktverhältnissen auszurichten, ist bei der Festlegung der Spektrumsbreite eine entsprechend marktkonforme Zielgrösse anzuzusieren. Die durchschnittliche Spektrumsbreite in den Vergleichskantonen liegt bei rund 55 %. Die Breite der Lohnspektren ergibt sich aus dem Verlauf der Normalkurve respektive aus der Summe des prozentualen Stufenanstiegs über alle Lohnstufen hinweg. Für das neue Lohnspektrum der Lehrpersonen wurde – in Abhängigkeit der Anzahl Erfahrungsstufen respektive der Gestaltung des Anstiegs des künftigen Normverlaufes – eine marktkonforme Spektrumsbreite im Umfang von 54 bis 55 % gewählt.

- Vergleich der heutigen und der künftigen Spektrumsbreite:  
Im heutigen Lohnsystem beträgt der Erfahrungsanteil maximal 60 % – der Maximallohn beträgt 60 % des Positionslohns. Im künftigen Lohnsystem beträgt der Maximallohn rund 55 % des Positionslohns.

#### Anhörungsfrage 3

- a) Sind Sie damit einverstanden, dass der Normverlauf in Erfahrungsstufen erfolgt?
- b) Sind Sie damit einverstanden, dass das Lohnmaximum nach 28 Erfahrungsstufen erreicht wird?

#### 3.4.2 Steigung des Normverlaufs

Der Verlauf der Lohnkurve hängt von der Steigung in den einzelnen Anstiegszonen ab. Die Steigung des künftigen Lohnverlaufs erreicht eine ähnliche Charakteristik wie die Verläufe in den Nachbarantonen<sup>16</sup>. Als Zielgrösse wird der durchschnittliche Abstand zum Anfangslohn beim Erreichen des 11. Dienstjahres anvisiert. Dieser liegt in den Vergleichskantonen bei ca. 32 %. Die angewendete akzentuierte Steigung des Normverlaufs führt im 11. Dienstjahr zu einem Lohnanstieg von gut 30 % und hält damit demjenigen der Vergleichskantone stand.

Dabei erfolgt der Lohnanstieg in vier Zonen<sup>17</sup> zu je sieben Jahren mit 3,0 % (1. Zone), 2,3 % (2. Zone), 1,6 % (3. Zone) und 0,9 % (4. Zone). Dieser Verlauf führt in dieser Ausprägung zu einer Spektrumsbreite von 54,6 % und liegt damit genau im anvisierten Marktdurchschnitt. Der Lohn im

<sup>16</sup> Die Vergleichskantone sind die Nachbarantone Bern, Basel-Landschaft, Luzern, Solothurn, Zug, Zürich sowie Basel-Stadt.

<sup>17</sup> Der Lohnverlauf über die Erfahrungsstufen ist in Zonen einzuteilen, da ein degressiver Verlauf marktüblich ist. Dabei haben sich vier Zonen als sinnvoll ergeben, auch aufgrund der bestehenden Verläufe in anderen Kantonen (zum Beispiel Anstieg bis zum 11. Dienstjahr). Ausserdem unterteilt sich auch die Normalkurve des aktuellen Lohnsystems in vier Entwicklungsphasen (§ 6 LDLP). Zur Anzahl Erfahrungsstufen siehe Kapitel 3.4.1.

11. Dienstjahr liegt bei 130,2 % und ist damit in unmittelbarer Nähe zum Durchschnittswert der Vergleichskantone positioniert (siehe Abbildung 6).

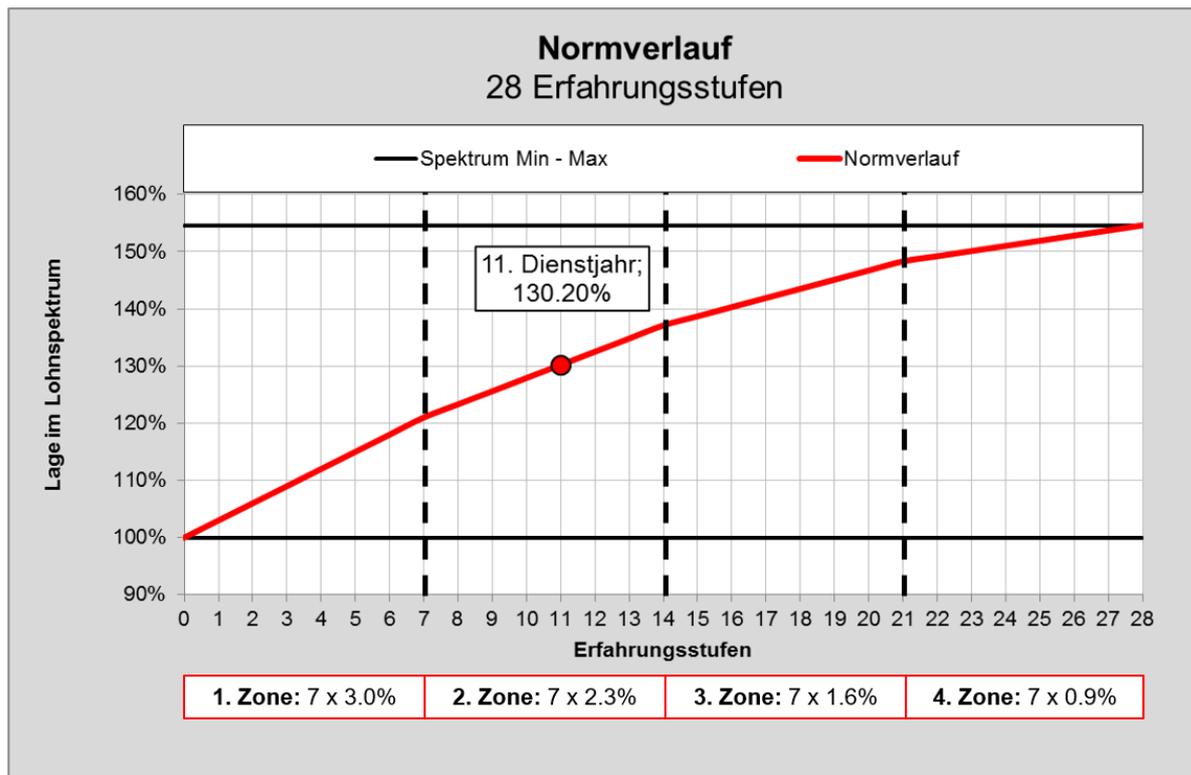


Abbildung 6: Künftiger Normverlauf, unterteilt in vier Anstiegszonen

Im Rahmen der Projektarbeiten hat das Departement Bildung, Kultur und Sport auch einen flacher ausgestalteten Anstieg geprüft (1. Zone 2,6 %, 2. Zone 2,0 %, 3. Zone 1,4 % und 4. Zone 0,8 %). Ein flacherer Anstieg hat zur Konsequenz, dass der anvisierte Marktwert von rund 130 % im 11. Dienstjahr nicht erreicht wird. Stattdessen ist der Lohn im 11. Dienstjahr lediglich 127,4 % des Positionslohns und die Marktfähigkeit insgesamt schlechter.

- Vergleich der heutigen und der künftigen Lohnkurve:  
Die aktuelle Lohnkurve steigt in den ersten Jahren sehr flach an (unter anderem aufgrund der vergangenen Nullrunden, siehe Abbildung 1). Die künftige Lohnkurve verzeichnet einen relativ steilen Anstieg in den ersten 14 Erfahrungsstufen.

#### Anhörungsfrage 4

Sind Sie mit dem Normverlauf der Lohnkurve einverstanden?

### 3.5 Bestimmung der Erfahrungsstufe

Bei Neueintritten ins System und bei Funktionswechseln wird für die individuelle Lohneinstufung künftig die Erfahrungsstufe bestimmt. Dabei soll die für die Funktion relevante Berufserfahrung angemessen berücksichtigt werden.

Bei der Berechnung der Erfahrungsstufe wird folgendermassen differenziert:

- Für die Funktion relevante Berufserfahrung wird zu 80 % angerechnet: Dies bezeichnet die Berufserfahrung, die zur Ausübung der Funktion nützlich ist. Bei den Lehrpersonen aller Funktionen

ist dies die Unterrichtserfahrung an der Volksschule, an der Sekundarstufe II sowie auf der Tertiärstufe. Dabei wird auch Unterrichtserfahrung in anderen Kantonen, im Ausland, an einer anderen Schulstufe sowie an Privatschulen berücksichtigt.<sup>18</sup> Bei den Schulleitenden wird sowohl die Berufserfahrung als Schulleitende als auch die Berufserfahrung als Lehrperson angerechnet. Das Mindestpensum für eine anrechenbare Anstellung liegt bei 30 %<sup>19</sup>.

- Lebenserfahrung respektive Jahre ohne Lehrtätigkeit: Die Jahre, in denen die Lehrperson hauptsächlich andere Tätigkeiten als Unterrichten ausgeübt hat, werden zu 40 % angerechnet. Darunter fallen sämtliche ausserschulischen Tätigkeiten (zum Beispiel Berufserfahrung ausserhalb der Lehrtätigkeit, Betreuung eigener Kinder, Weiterbildung etc.). Bei Quereinsteigenden wird die ausserschulische Erfahrung zu 60 % angerechnet.

Die Berechnung der Erfahrungsstufe wird am nachfolgenden Beispiel aufgezeigt.

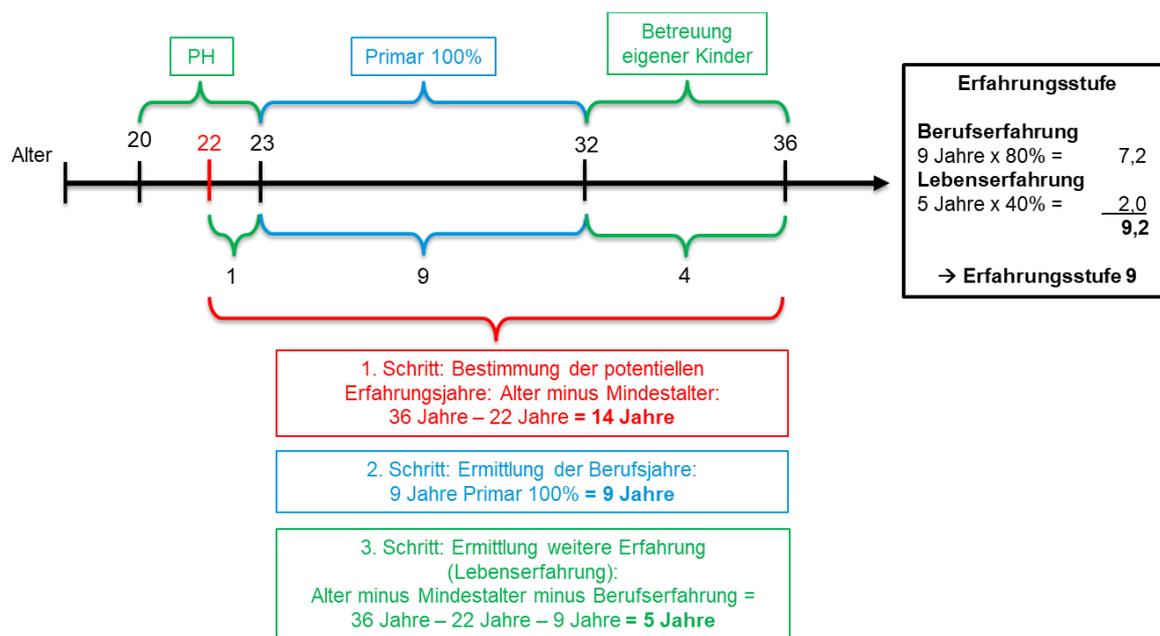


Abbildung 7: Beispielrechnung zur Bestimmung der Erfahrungsstufe

Nachfolgend wird die Berechnung des obigen Beispiels beschrieben: Eine 36-jährige Lehrperson beirbt sich an einer Primarschule. Für die Lehrpersonen Primarschule wurde das Mindestalter von 22 Jahren festgelegt. Als erstes werden die potentiell möglichen Erfahrungsjahre ermittelt, indem das Mindestalter vom effektiven Alter abgezogen wird (im Beispiel Schritt 1: 14 Jahre). Danach wird in einem zweiten Schritt geprüft, wie viele der 14 Jahre den Kriterien der Berufserfahrung entsprechen, das heisst: wie lange die Lehrperson mit einer Anstellung von mindestens 30 % unterrichtet hat. Im Beispiel hat die Lehrperson ab dem Alter 23 bis 32 als Lehrperson gearbeitet. Dies ergibt neun Berufsjahre. Im dritten Schritt werden die Jahre ohne Berufserfahrung im schulischen Bereich berechnet. Dabei werden die Jahre addiert, in welchen eine Person zwischen Mindestalter und heutigem Alter nicht oder mit weniger als 30 Stellenprozent im Schulbereich tätig war. Darunter fallen beispielsweise Berufserfahrung in einem anderen Bereich, Kinderbetreuung oder eine Weltreise. Im Beispiel ergibt dies fünf Jahre, wobei das erste Jahr an der Pädagogischen Hochschule und die vier Jahre während Betreuung der eigenen Kinder als Lebenserfahrung angerechnet werden. Für die Berechnung der Erfahrungsstufe wird nun die Anzahl der Berufsjahre mit 80 % berücksichtigt (= 7,2). Dieser Wert wird mit der Berücksichtigung der zu 40 % angerechneten Lebenserfahrung addiert

<sup>18</sup> Nicht berücksichtigt werden Unterrichtserfahrungen der eigenen Kinder (Private Schulung), an Volkshochschulen resp. im Bereich der Erwachsenenbildung.

<sup>19</sup> Bei mehreren Anstellungen an verschiedenen Schulen werden die einzelnen Pensen für die Berechnung addiert.

(= 2,0). Dies ergibt die Summe 9.2, wobei dieser Wert mathematisch gerundet wird und die Erfahrungsstufe 9 für die 36-jährige Lehrperson ergibt.

Der Vergleich mit anderen Kantonen zeigt, dass sehr unterschiedliche Modelle für die Berücksichtigung der Berufserfahrung angewendet werden. Der Kanton Basel-Landschaft zum Beispiel wendet ein stark differenziertes Modell an, in welchem unterschiedliche Erfahrungen je nach Relevanz für den Lehrberuf ganz oder teilweise angerechnet werden. Der Kanton Solothurn hingegen rechnet den Schuldienst an anderen Schulen (gleicher Schulstufe), auch ausserkantonalen, zu 100 % an. Dies in der Regel vom Zeitpunkt an, da eine Lehrperson die solothurnische Lehrberechtigung erworben hat.

Das aktuell angewendete Modell mit Einstufung gemäss Lebensalter ist sehr einfach in der Handhabung und attraktiv für Quereinsteigende. Das Ziel einer zukünftigen individuellen Lohnfestlegung war, dass trotz individueller Berücksichtigung der Berufserfahrung eine möglichst geringe Komplexität entsteht. Ausserdem soll die ausserberufliche Erfahrung weiterhin berücksichtigt werden, um auch in Zukunft für Quereinsteigende attraktiv zu sein. Sodann soll die Einstufung an allen Schulen möglichst gleich erfolgen, so dass sie niemanden benachteiligt oder bevorteilt. Der administrative Aufwand für Schulen beziehungsweise für Anstellungsbehörden sowie den Kanton Aargau soll dabei möglichst gering bleiben. Um diese Ziele zu erreichen, sind klare und eindeutige Kriterien für die Anrechnung der für die Funktion relevanten beruflichen Erfahrung notwendig.

Das Konzept der stärkeren Anrechnung der beruflichen Erfahrung gegenüber der restlichen Erfahrung berücksichtigt, dass dienstältere Lehrpersonen dank ihrer Erfahrung einen höheren Selbständigkeitsgrad haben, breitere Einsatzfähigkeit im Tätigkeitsfeld Schule ausweisen sowie auch in ihrer Unterstützungsfunktion für weniger erfahrene Lehrpersonen angemessen honoriert werden.

Die Anrechnung der beruflichen Erfahrung zu 80 % steht im Gleichgewicht mit der Anrechnung der ausserschulischen Lebenserfahrung zu 40 % (Ausnahme Quereinsteigende). Würde die berufliche Erfahrung höher gewichtet, wäre dies – zusammen mit der Anrechnung der Lebenserfahrung – weder marktüblich noch mit anderen Kantonen vergleichbar. Es ist sowohl in Organisationen der öffentlichen Verwaltung als auch der Privatwirtschaft üblich, dass nicht jegliche Berufserfahrung zu 100% angerechnet wird. Vielmehr wird angenommen, dass die um viele Jahre zurückliegende Berufserfahrung weniger relevant ist als die kürzlich erworbene. Zudem ist das Modell auch in der Überführung transparent anwendbar (siehe Kapitel 3.6). Bei der Überführung müssen die heutigen 39–44 Erfahrungsstufen (Alter) auf 28 Erfahrungsstufen komprimiert werden. Dies hat zur Konsequenz, dass beispielsweise bei einer Lehrperson, die ab Minimalalter seit 28 Jahren berufstätig ist, gut 20 % der erworbenen Erfahrung nicht berücksichtigt wird. Mit dem Modell 80/40 wird vermieden, dass neu ins System eintretende Lehrpersonen (zum Beispiel aus einem anderen Kanton) höher eingestuft würden als im System überführte Lehrpersonen (siehe Kapitel 3.6).

- Vergleich der heutigen und der künftigen Bestimmung der Erfahrungsstufe:  
Im aktuellen Lohnsystem erfolgt die individuelle Lohneinstufung einzig auf Basis des Lebensalters und somit automatisch. Im künftigen Lohnsystem werden bei der individuellen Lohnfestlegung sowohl die relevante berufliche Erfahrung als auch das Lebensalter berücksichtigt. Dementsprechend wird die berufliche Erfahrung bei Neuanstellungen individuell geprüft.

#### **Anhörungsfrage 5**

Sind Sie mit der Berechnung der Erfahrungsstufe einverstanden?

### 3.6 Überführung des aktuell zählenden Lebensalters ins Konzept der anrechenbaren Erfahrung

Im künftigen Lohnsystem erfolgt die Zuweisung der Erfahrungsstufen nach dem Konzept der anrechenbaren Erfahrung (siehe Kapitel 3.5). Relevant für die Lohnfestlegung ist damit nicht mehr das Lebensalter, sondern die für die zu übernehmende Funktion bereits erworbene relevante Erfahrung. In der Umsetzung dieses Konzeptes in der Überführungssituation ist eine Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden in Bezug auf die Festlegung der nutzbaren Erfahrung sicherzustellen.

Unter Berücksichtigung der Vorgaben aus dem Konzept der nutzbaren Erfahrung werden die potenziellen Erfahrungsjahre für jedes Vertragsverhältnis berechnet, indem vom aktuellen Lebensalter das gemäss ausgeübter Funktion definierte Mindestalter<sup>20</sup> abgezogen wird. Das Mindestalter ergibt sich aus den Anforderungen an die erforderliche Ausbildung respektive den bei Funktionsantritt notwendigen Kenntnissen. Der verbleibende Rest an Jahren wird auf die neu geltenden 28 Jahre nutzbarer Erfahrung übersetzt. Die Übersetzung erfolgt in degressiver Weise, indem die ersten sechs Jahre im Verhältnis 1:1 angerechnet werden. Danach folgen zwei Intervalle mit einem Stufenaufschub nach jeweils fünf Jahren, zwei Intervalle mit einem Stufenaufschub nach vier Jahren, ein Intervall mit einem Stufenaufschub nach drei Jahren sowie für das letzte Jahr ein Stufenanstieg bis zum Maximum (siehe Abbildung 8).

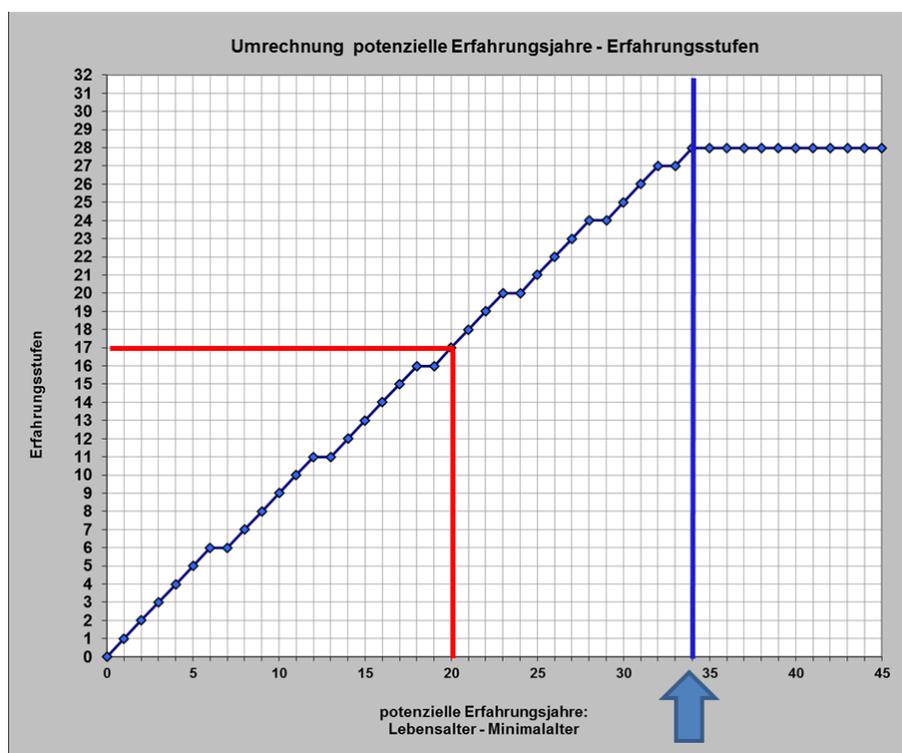


Abbildung 8: Umrechnung der potenziellen Erfahrungsjahre in nutzbare Erfahrungsjahre

Am Beispiel einer Lehrperson Sekundarstufe I wird die obige Übersetzung der potenziellen Erfahrungsjahre in nutzbare Erfahrungsjahre erläutert:

- Lebensalter: 44 Jahre
- Mindestalter der Funktion "LP Sekundarstufe I": 24 Jahre
- Potenzielle Erfahrungsjahre = 20 Jahre (44 Lebensjahre – 24 Jahre Mindestalter)

So ergibt sich beispielsweise bei 20 potenziellen Erfahrungsjahren (X-Achse) die Gesamtanzahl an nutzbaren Erfahrungsjahren von 17 (Y-Achse).

<sup>20</sup> Mindestalter gemäss Anhang III LDLP.

Eine Komprimierung der nutzbaren Erfahrung im Vergleich zum Lebensalter ist aus mehreren Gründen angezeigt: Zum einen haben die wenigsten Lehrpersonen das Maximum an rechnerisch möglichen Erfahrungsjahren, da viele nicht mit dem Minimalalter eingestiegen sind (aufgrund von Zwischenjahren, längerer Studiendauer, absolviertem Militärdienst, etc.) oder Phasen ausserhalb des Lehrberufs hatten (zum Beispiel aufgrund von Elternschaft). Zum anderen bildet dies Sparjahre ab, die im Kanton Aargau mit Nullrunden und in anderen Kantonen über das Aussetzen des Erfahrungsanstiegs vorgenommen wurden.

Mit der untenstehenden Abbildung wird anhand des Beispiels der Primarschullehrpersonen dargestellt, wie die bestehende Lohnkurve nach Lebensalter in die neue Lohnkurve nach Erfahrungsstufen überführt wird. Dabei wird die aktuelle Lohnkurve (dunkelblau gestrichelte Linie) jeder zu überführenden Lehrperson auf die Übersetzungslinie (dunkelblau gezackte Linie) "verschoben" (blaue Pfeile). Die Differenz zwischen dieser gezackten Linie und dem neuen Normverlauf (rote Linie) ergibt den Anpassungsbedarf der Löhne bei der Überführung in das neue System (rote Pfeile).

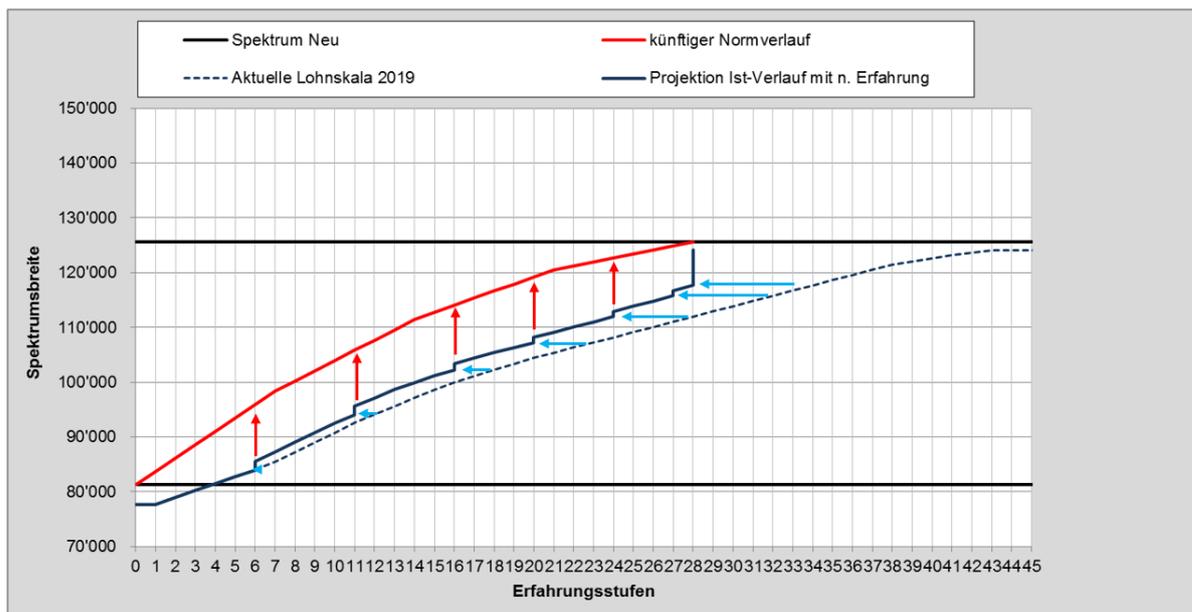


Abbildung 9: Überführung der bisherigen Lohnverläufe Lehrperson Primarschule (Klassenlehrperson) ins neue System

### Anhörungsfrage 6

Sind Sie mit der degressiven Überführung des Lebensalters in Erfahrungsstufen einverstanden?

### 3.7 Marktvergleich Lohnverläufe zukünftiges Lohnsystem

Die nachfolgenden Marktvergleiche werden für die vier Hauptfunktionen dargestellt, die 78 % aller Lehrpersonen umfassen: die Lehrpersonen Kindergarten, Primarschule, Sekundarstufe I sowie Mittelschulen (analog Kapitel 2.2.1). Deren aktuelle Lohnverläufe 2019 werden dem künftigen Normverlauf sowie den Marktwerten, dem Minimum, Maximum und Lohn im 11. Dienstjahr gegenübergestellt. Für diese Funktionen ist ein Marktvergleich möglich. Bei anderen Funktionen wie beispielsweise den Lehrpersonen an Berufsfachschulen oder den Schulleitungen der Volksschule fehlen verlässliche Daten für einen Marktvergleich.

In den Abbildungen 10 bis 13 ist der neue Normverlauf als rot ausgezogene Linie abgebildet. Die entsprechenden neuen Spektrumsgrenzen werden als schwarz ausgezogene waagrechte Linien dargestellt.

Die Marktwerte werden aus den Angaben der Kantone Bern, Basel-Landschaft, Basel-Stadt, Luzern, Solothurn, Zug und Zürich als einfacher Mittelwert gebildet. Der Verlauf der Marktkurve (grüne gestrichelte Linie) ist eine Projektion der Markt-Mittelwerte über eine Zeitperiode von 30 Stufen (durchschnittliche Anzahl der Stufen gemäss Markterhebung, siehe Tabelle 5, Kapitel 2.2.2). Die Marktkurve stellt die Verbindung zwischen Markt-Minimum und Markt-Maximum her.

### 3.7.1 Lehrpersonen Kindergarten (Klassenlehrperson)

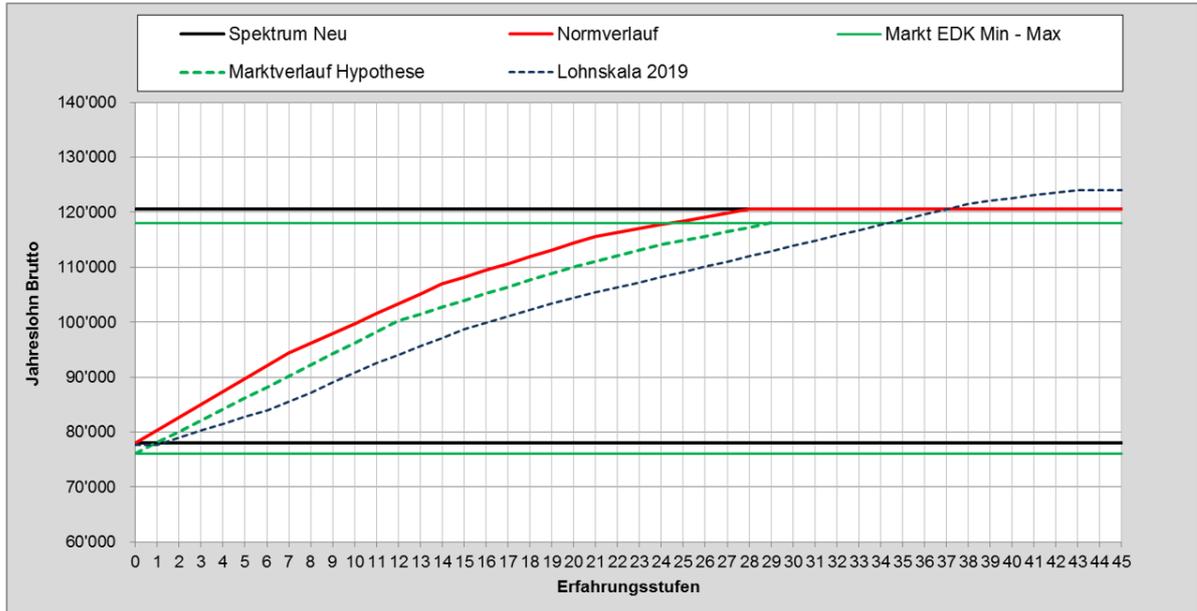


Abbildung 10: Vergleich der Lohnverläufe Lehrperson Kindergarten (Klassenlehrperson), Jahreslohn in Franken

Der aktuelle Lohnverlauf (dunkelblau gestrichelte Linie) liegt nahe beim Marktminimum (grüne Linie) und übertrifft das Marktmaximum am Ende deutlich. Jedoch wird durch die Projektion der Marktwerte über die Erfahrungsstufen (grün gestrichelte Linie) ersichtlich, dass der aktuelle Lohnverlauf bereits am Anfang der Erfahrungsstufen vom Marktverlauf abgekoppelt ist: er liegt tiefer. Der Marktverlauf wird erst sehr spät wieder eingeholt und dann sogar übertroffen. Dies bedeutet, dass trotz der Marktkonformität des aktuellen Einstiegssalärs der aktuelle „S-förmige“ Verlauf relativ rasch eine Differenz zum Markt erzeugt. Der neue Normverlauf (rote Linie) liegt insgesamt über dem aktuellen Lohnverlauf sowie den entsprechenden Marktwerten.

### 3.7.2 Lehrpersonen Primarschule (Klassenlehrperson)

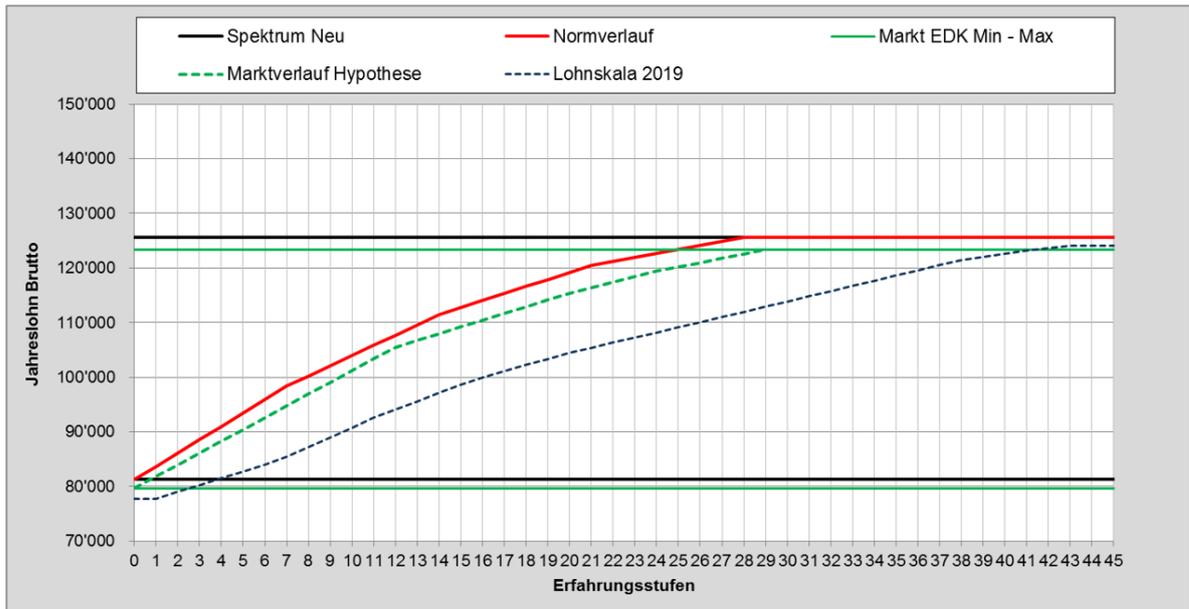


Abbildung 11: Vergleich der Lohnverläufe Lehrperson Primarschule (Klassenlehrperson), Jahreslohn in Franken

Der aktuelle Lohnverlauf (dunkelblau gestrichelte Linie) liegt unter dem Marktminimum (grüne Linie) und übertrifft das Marktmaximum leicht. Der gesamte Lohnverlauf ist bis auf ein paar Jahre in den höchsten Erfahrungsstufen vom Marktverlauf abgekoppelt und liegt tiefer. Der Marktverlauf wird erst in den letzten Jahren eingeholt. Dies bedeutet, dass bereits das aktuelle Einstiegssalär unterhalb des Markts liegt und durch den aktuellen „S-förmigen“ Verlauf relativ rasch eine grössere Differenz zum Markt entsteht. Der neue Normverlauf (rote Linie) liegt insgesamt über dem aktuellen Lohnverlauf sowie den entsprechenden Marktwerten.

### 3.7.3 Sekundarstufe I (Klassenlehrperson)

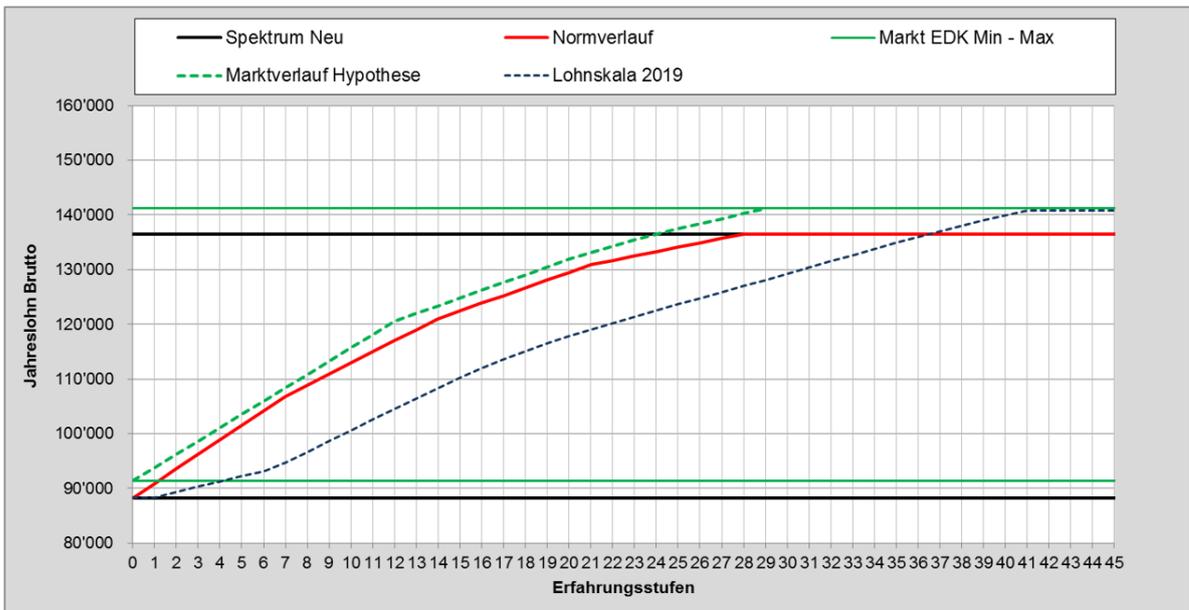


Abbildung 12: Vergleich der Lohnverläufe Lehrperson Sekundarstufe I (Klassenlehrperson), Jahreslohn in Franken

Der aktuelle Lohnverlauf (dunkelblau gestrichelte Linie) liegt unter dem Marktminimum (grüne Linie). Beim Maximum sind die aktuellen Löhne fast deckungsgleich mit dem Markt. Der gesamte Lohnverlauf ist bis auf ein paar Jahre in den höchsten Erfahrungsstufen vom Marktverlauf abgekoppelt, er

liegt tiefer. Insgesamt besteht über fast die ganze Laufbahn hinweg eine bedeutende Abweichung zum Markt. Der neue Normverlauf (rote Linie) liegt insgesamt deutlich über dem aktuellen Lohnverlauf und unter den entsprechenden Marktwerten. Das zukünftige Maximum liegt unterhalb vom heutigen Maximallohn. Der wesentlich steilere Anstieg der Lohnkurve in den ersten Berufsjahren und das frühere Erreichen des Maximums wirken sich jedoch positiv auf den Lebenslohn aus.

### 3.7.4 Lehrpersonen Mittelschule

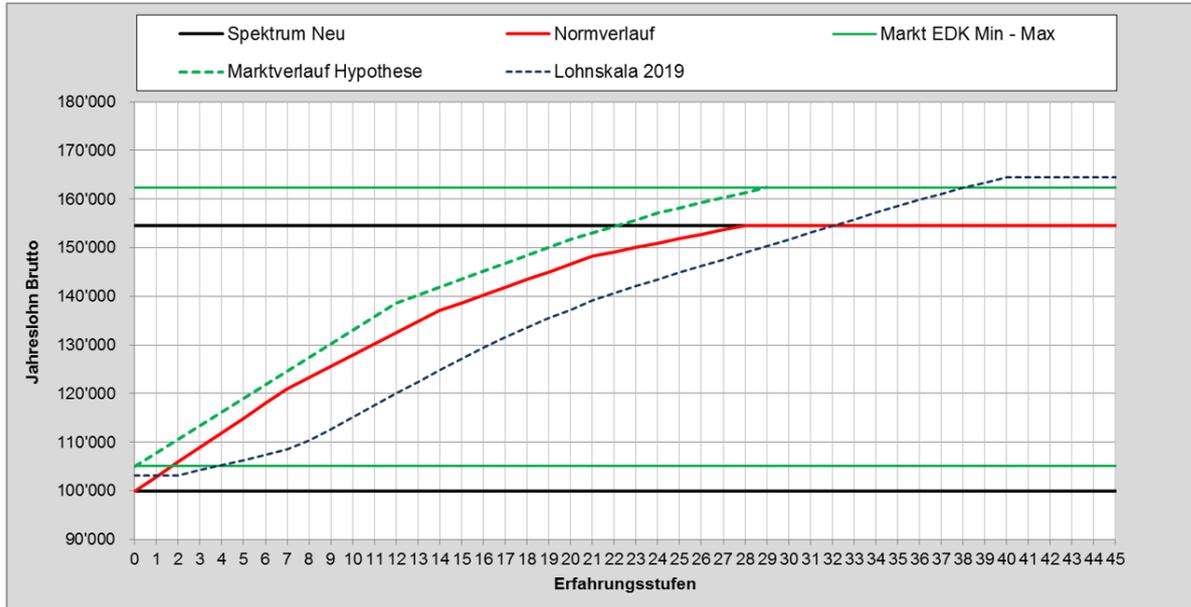


Abbildung 13: Vergleich der Lohnverläufe Lehrpersonen Mittelschule (ohne Instrumentallehrpersonen), Jahreslohn in Franken

Der aktuelle Lohnverlauf (dunkelblau gestrichelte Linie) liegt leicht unter dem Marktminimum (grüne Linie) und übertrifft das Marktmaximum leicht. Jedoch wird durch die Projektion der Marktwerte über die Erfahrungsstufen (grün gestrichelte Linie) ersichtlich, dass der aktuelle Lohnverlauf bereits am Anfang der Erfahrungsstufen vom Marktverlauf abgekoppelt ist, er liegt tiefer. Der Marktverlauf wird erst in den höchsten Erfahrungsstufen wieder eingeholt. Dies bedeutet, dass trotz der Marktkonformität des aktuellen Einstiegssalärs der aktuelle „S-förmige“ Verlauf relativ rasch eine Differenz zum Markt erzeugt. Der neue Normverlauf (rote Linie) liegt insgesamt deutlich über dem aktuellen Lohnverlauf und unter den entsprechenden Marktwerten. Das zukünftige Minimum und Maximum liegen unterhalb von den heutigen Minimal- und Maximalwerten. Der wesentlich steilere Anstieg der Lohnkurve in den ersten Berufsjahren und das frühere Erreichen des Maximums wirken sich jedoch positiv auf den Lebenslohn aus.

### 3.8 Finanzbedarf neues Lohnsystem (jährlich wiederkehrender zusätzlicher Lohnaufwand)

Die Kostenentwicklung aufgrund der Einführung des neuen Lohnsystems Lehrpersonen sieht gesamthaft betrachtet wie folgt aus:

Tabelle 6: Kostenentwicklung ab 2020

<b>Kosten Total in Millionen Franken</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023 ff.</b>
Neue Positionslöhne kantonal besoldete Lehrpersonen			61,7	61,7
Besitzstandskosten von kantonal besoldeten Lehrpersonen			3,6	< 3,6
Lohnentwicklung von Lehrpersonen an privatrechtlichen Sonderschulen (indirekt bzw. über die Restkosten finanziert)			2,7	2,7
Lohnanpassungen bei Lehrpersonen an nicht kantonal geführten Berufsfachschulen (indirekt bzw. über die Pflichtlektionenpauschale finanziert)			0,8	0,8
Investitionsaufwand und Betrieb Systemanpassungen und –erweiterungen	0,2	0,0	0,0	0,0
Erhöhung Stellenplan Personaldienst Lehrpersonen			0,2	0,2
<b>Total Mehraufwand (Kanton und Gemeinden)</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>69,0</b>	<b>&lt; 69,0</b>
Beitrag Gemeinden an Personalaufwand Lehrpersonen Volksschule			-17,3	< -17,3
Beitrag Gemeinden an Restkosten Sonderschulung			-1,4	-1,4
<b>Nettoaufwand Kanton</b>			<b>50,3</b>	<b>&lt; 50,3</b>

Gemessen am Lohnaufwand von rund 811,1 Millionen Franken<sup>21</sup> der Löhne für Lehrpersonen und Schulleitungen beträgt der Mehraufwand für den Kanton 6,2 %.

Die Besitzstandskosten werden nach dem Einführungsjahr des neuen Lohnsystems Lehrpersonen sinken. Wie stark die Besitzstandskosten in den Folgejahren sinken, ist abhängig von den finanziellen Mitteln, welche für die Lohnrunden zur Verfügung stehen.

### 3.9 Finanzbedarf für die Pflege des Lohnsystems

Für die Pflege des Lohnsystems, also für die Finanzierung der Lohnentwicklung gemäss Normverlauf, besteht ein regelmässiger Finanzbedarf<sup>22</sup> von jährlich rund 1,0 % der Lohnsumme<sup>23</sup>. Nur wenn diese Mittel regelmässig bereitgestellt werden, kann das Lohnsystem dauerhaft stabil gehalten werden.

<sup>21</sup> Voraussichtlicher Personalaufwand Lehrpersonennetto (ohne Mehraufwand ARCUS, inkl. Arbeitgeberbeiträge abz. Gemeindebeiträge) im Planjahr 2022.

<sup>22</sup> Dies gilt auch für das aktuelle Lohnsystem. Wird die Pflege vernachlässigt, entsteht über die Zeit ein Nachholbedarf.

<sup>23</sup> Aktuell entspricht dies einem jährlichen Mittelbedarf von rund 8,8 Millionen Franken. Der Bedarf ist einerseits abhängig von der Altersstruktur der Lehrerschaft und andererseits von der absoluten Lohnsumme.

Die Finanzierung der Systempflege soll so weit wie möglich aus den Mitteln des sogenannten Rotationseffekts<sup>24</sup> erfolgen. Die Verwendung der Mittel aus dem Rotationseffekt führt zu keiner Erhöhung der Lohnsumme. Durchschnittlich beträgt der Rotationseffekt für die Lehrpersonen rund 0,7 % der Lohnsumme<sup>25</sup>. Da diese Mittel nicht vollständig ausreichen, ist jeweils jährlich mit dem Budget eine Lohnsummenhöhung von aktuell rund 0,3 % zu beantragen.

Die Verwendung des Rotationseffekts für die Pflege des Lohnsystems sowohl für die Lehrpersonen wie auch für das Verwaltungspersonal soll mit der aktuell laufenden Revision des Gesetzes über die wirkungsorientierte Steuerung von Aufgaben und Finanzen (GAF)<sup>26</sup> geregelt werden. Bis zum geplanten Inkrafttreten des revidierten GAF per 1. Januar 2024 soll die Pflege des Lohnsystems der Lehrpersonen wie bisher gemäss dem Beschluss des Grossen Rats über die durchschnittliche prozentuale Veränderung der Löhne gemäss § 13 Abs. 2 GAF finanziert werden.

### **3.10 Aufwände für Umsetzung Konzept der anrechenbaren Erfahrung (wiederkehrend)**

Die individuelle Analyse der Lebensläufe bei Neuanstellung, Wiedereintritt oder Funktionswechsel führt zu administrativem Aufwand, der bei der Einstufung nach Alter nicht notwendig ist. Der administrative Aufwand kann durch systemunterstützende Tools für alle am Einstufungsprozess beteiligten Personen und Instanzen (Lehrpersonen, Anstellungsbehörden und Kanton) wesentlich verringert werden. Die Systemunterstützung hat auch den Vorteil, dass die Dokumentation sowie die spätere Nachvollziehbarkeit der Einstufung gewährleistet werden können.

Um den Mehraufwand bei den Anstellungsbehörden und Schulsekretariaten möglichst klein zu halten, wird den Lehrpersonen und den Anstellungsbehörden ein intelligentes Einstufungsformular zur Verfügung gestellt. Ziel ist es, dass die Lehrpersonen selber das Formular mit den relevanten Angaben ausfüllen, die Schulleitung die Angaben überprüft und ergänzt. Das Einstufungsformular sowie die ermittelte Erfahrungsstufe wird danach in ALSA (Administration Lehrpersonen Schule Aargau) als Grundlage für die Erstellung der Lohnverfügung übernommen.

Für die Abwicklung der Lohneinstufung, die Schulung und Beratung der Anstellungsbehörden, Auskunftserteilung sowie laufende Aktualisierung der Systemanpassungen/-erweiterungen fallen im Personaldienst Lehrpersonen des Departements Bildung, Kultur und Sport neue Aufgaben an. Zusätzlich muss die kantonsweite Einheitlichkeit der Lohneinstufung sichergestellt werden. Für diese zusätzlichen Aufgaben muss der Stellenplan im Personaldienst Lehrpersonen leicht erhöht werden.

### **3.11 Einführung des neuen Lohnsystems**

Aufgrund des bestehenden Handlungsbedarfs soll das neue Lohnsystem in einem Schritt eingeführt werden. Bei einer einmaligen Einführung erfolgt die Anhebung der Löhne in einem Schritt gemäss aktuellem Zeitplan per 1. Januar 2022.

Ursprünglich war geplant, das neue Lohnsystem so schnell wie möglich per 1. August 2021 einzuführen. Im Laufe der Projektarbeiten hat sich gezeigt, dass mit diesem Einführungszeitpunkt auch Nachteile verbunden sind. So wären bei einem Einführungszeitpunkt auf den 1. August 2021 innert 12 Monaten drei Lohnrunden zu beschliessen und umzusetzen: 1. Januar 2021, 1. August 2021 und 1. Januar 2022. Der Kanton Aargau setzt die Beschlüsse des Grossen Rats zur Lohnsummenentwicklung jeweils per 1. Januar um. Damit würden die Lehrpersonen entweder bereits 5 Monate nach Einführung des neuen Lohnsystems oder aber erst 17 Monate nach Einführung des neuen Lohnsystems den ersten Stufenanstieg erhalten. Beide Zeitpunkte für die ordentlichen Stufenanstiege sind unbe-

---

<sup>24</sup> Der Rotationseffekt entsteht durch unterschiedliche Lohnniveaus bei Personalwechseln (zum Beispiel ist der Lohn einer pensionierten Person in der Regel höher als derjenige der Nachfolge).

<sup>25</sup> Der Rotationseffekt ist abhängig von den Anzahl Pensionierungen und kann von Jahr zu Jahr leicht schwanken. Für das Jahr 2018 liegt er bei rund 0,74 % der Lohnsumme bzw. 6,8 Millionen Franken.

<sup>26</sup> Siehe dazu den Entwicklungsschwerpunkt 410E017 im Aufgaben- und Finanzplan 2020–2023.

friedigend, da die Erfahrungsstufe zu früh oder zu spät angehoben wird. Ein "doppelter" Stufenanstieg kostet mehr, bei einem verzögerten Stufenanstieg wären neu eintretende Lehrpersonen gegenüber bestehenden Lehrpersonen sogar bessergestellt.

Zudem besteht ein technisches Risiko, weil im Jahr 2021 das bestehende Personal- und Lohndatensystem PULS durch das neue System PULS21 abgelöst wird. Bei einer Einführung per 1. August 2021 müssten die Anpassungen aus dem Projekt ARCUS an der Struktur PULS gleichzeitig mit der Ablösung des heutigen PULS erfolgen. Die Entwicklung und das Testen der Neuerungen aufgrund ARCUS würden parallel mit der Testphase von PULS2021 stattfinden, was bedeutet, dass zwei Neuerungen gleichzeitig auf der gleichen (zu diesem Zeitpunkt unsicheren) Umgebung getestet werden müssten. Eine Einführung auf den 1. August 2021 hätte also zur Folge, dass Systemarbeiten parallel geführt werden müssten, was mit hohen Risiken in der Sicherstellung der Lohnauszahlung verbunden wäre.

### **Variante: Schrittweise Einführung über 3 Jahre**

Bei einer schrittweisen Einführung erfolgt die Anhebung der Löhne – das heisst, die Beseitigung der Differenz zwischen dem heutigen "Ist-Lohn" und dem künftigen Normverlauf – nicht in einem Schritt, sondern gestaffelt über mehrere Jahre. Die Differenz des "Ist-Lohns" und des Lohns gemäss künftigen Normverlauf wird im ersten Jahr mit einem Drittel und im zweiten Jahr mit zwei Dritteln an den Lohn gemäss Normverlauf herangeführt. Bei diesem Vorgehen profitieren alle Personen, deren Löhne sich unterhalb des Normverlaufs befinden.

Die Hochrechnung der Kosten bei einer gestaffelten Einführung der neuen Löhne ergibt die folgenden Nettoaufwendungen für den Kanton pro Jahr:

Im 1. Jahr: 18,6 Millionen Franken

Im 2. Jahr: 34,4 Millionen Franken

Ab dem 3. Jahr: 50,1 Millionen Franken

Bei einer gestaffelten Einführung ist in den ersten beiden Jahren mit mehr Besitzstandssituationen zu rechnen als im dritten Jahr, weil die gestaffelten Lohnniveaus tiefer sind. Die Berechnungen zeigen die Aufteilung der Kosten für die Heranführung der Löhne an den Normverlauf zum Zeitpunkt der Überführung. Die zusätzlichen Mittel für die Gewährung der ordentlichen Lohnstufe (Systempflege) in den drei Jahren sind nicht berücksichtigt. Diese betragen rund 8,8 Millionen Franken pro Jahr.

Die gestaffelte Einführung des neuen Lohnsystems bringt ein gewisses Risiko von Rechtsungleichheiten mit sich. Den Rechtsungleichheiten wird im Falle einer schrittweisen Einführung begegnet, indem neu ins System eintretende Lehrpersonen zunächst schrittweise an den neuen Lohn herangeführt werden.

Eine schrittweise Einführung bringt jedoch erhöhte Komplexität sowie erheblichen zusätzlichen administrativen Aufwand für die technische Abwicklung in den Systemen (ALSA/PULS) sowie für die notwendige Kommunikation gegenüber Lehrpersonen und Anstellungsbehörden mit sich. Das Projektziel der Marktfähigkeit würde folglich auch erst im Jahr 2024 erreicht.

#### **Anhörungsfrage 7**

Sind Sie damit einverstanden, dass das neue Lohnsystem in einem Schritt eingeführt wird?

### 3.12 Übergangsregelung (Besitzstandwahrung)

Die Einführung eines neuen Lohnsystems ohne die Gewährung von Besitzständen würde nicht als gerecht empfunden. Mit dem neuen Lohnsystem steigt die Lohnkurve insbesondere in der ersten Hälfte der Berufslaufbahn steiler an als heute. In den meisten Funktionen liegt das künftige Lohnmaximum unter dem heutigen, allerdings wird es deutlich früher erreicht, was eine Erhöhung des sogenannten Lebenslohns zur Folge hat. Das tiefere Lohnmaximum führt jedoch in den meisten Funktionen dazu, dass insbesondere ältere Lehrpersonen im neuen Lohnsystem einen tieferen Lohn erhalten würden. Dies betrifft jene Lehrpersonen, die während ihrer Laufbahn in den ersten Berufsjahren einen flachen Anstieg hatten und die letzten Jahre die Nullrunden mittragen mussten. Ohne Besitzstandregelung wären genau diese Lehrpersonen kurz vor dem Ende ihrer Laufbahn noch von einer Lohnsenkung betroffen, was der Regierungsrat als ungerecht erachtet. Deshalb soll den Lehrpersonen, deren bisheriger Bruttolohn über dem neu ermittelten Bruttolohn liegt, eine statische Besitzstandsgarantie gewährt werden: Löhne über dem Normverlauf sollen "eingefroren" werden, bis sie durch die allgemeine Lohnentwicklung wieder "eingeholt" werden, beziehungsweise bis zur ordentlichen Pensionierung, da vor allem ältere Lehrpersonen davon betroffen sind.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Besitzstandskosten im Überführungsjahr sowie sechs Jahre nach Einführung des neuen Lohnsystems. Die Berechnungen erfolgten aufgrund der Anstellungen aller Lehrpersonen im September 2019. Für die Prognose der Besitzstandskosten nach sechs Jahren wurde von einem jährlichen Erfahrungsstufenanstieg ausgegangen (dies entspricht der ordentlichen Systempflege). Stehen in den Jahren nach der Einführung des neuen Lohnsystems mehr Mittel zur Verfügung (zum Beispiel aufgrund zusätzlicher genereller Lohnerhöhungen) nehmen die Besitzstandskosten stärker ab.

Tabelle 7: Finanzielle Auswirkungen aufgrund der Besitzstandskosten

<b>in Millionen Franken</b>	<b>Besitzstandskosten im Überführungsjahr</b>	<b>Besitzstandskosten nach 6 Jahren</b>
Besitzstandskosten	3,1	0,9
17,5 % Arbeitgeberbeiträge	0,5	0,1
<b>Total Kosten pro Kalenderjahr (Kanton und Gemeinden)</b>	<b>3,6</b>	<b>1,0</b>

#### **Anhörungsfrage 8**

Sind Sie mit der Übergangsregelung (Besitzstandwahrung) einverstanden?

### 3.13 Fazit Umsetzungsvorschlag

Mit dem vorliegenden Umsetzungsvorschlag wird das angestrebte Ziel der Konkurrenzfähigkeit grösstenteils erfüllt. Die Marktfähigkeit im Vergleich zum Durchschnitt der umliegenden Kantone kann in allen Anforderungsniveaus erreicht werden. Bei den Lehrpersonen der Sekundarstufe I und der Mittelschulen wird sie jedoch knapp nicht erreicht (siehe Kapitel 3.7). Bei sämtlichen aufgezeigten Funktionen erhöht sich der Lebenslohn. Auch wird der Lohnanstieg bei den dienstjüngeren Lehrpersonen künftig marktkonform verlaufen. Entsprechend wird die Konkurrenzfähigkeit auch im für Lohnvergleiche relevanten 11. Dienstjahr erreicht.

Die finanziellen Auswirkungen des Umsetzungsvorschlags ergeben sich hauptsächlich aus der Kombination der folgenden Aspekte:

- Konsequente Umsetzung der Ergebnisse der Funktionsbewertung und damit die Abschaffung des bisherigen Vektorenmodells. Die Anzahl Anforderungsniveaus in der Funktionsstruktur entspricht im Sinne eines konsistenten Systems den neuen Lohnstufen. Damit wird die Vergleichbarkeit zwischen Lohn- und Anforderungsniveau hergestellt.
- Verkürzung des aktuellen altersbedingten Lohnanstiegs im Umfang von 39 bis 45 Jahren auf marktconforme 28 Jahre. Dies führt zu einem steileren Lohnverlauf respektive einem schnelleren Aufstieg vom Minimum zum Maximum.
- Durch den aktuellen „S-förmigen“ Lohnverlauf ergibt sich insbesondere bei den jüngeren Lehrpersonen ein sehr grosser Korrekturbedarf gegenüber dem Markt. In allen Varianten fallen knapp die Hälfte der Überführungskosten in der Altersgruppe der 22- bis 40-Jährigen an.

### 3.14 Diskussion von alternativen Lösungsvorschlägen

Zu drei Parametern des Lösungsvorschlags bestehen Alternativen. Diese werden im Folgenden kurz diskutiert, und die Auswirkungen dieser "Hebel" auf den Finanzbedarf aufgezeigt.

- Anzahl Erfahrungsstufen (siehe Kapitel 3.4): Anstatt mit 28 Erfahrungsstufen vom Minimum bis zum Maximum könnte der Anstieg bis zum Maximum um vier Jahre auf 32 Erfahrungsstufen verlängert werden. Dies würde die Konkurrenzfähigkeit namentlich im relevanten 11. Dienstjahr verschlechtern. Der jährliche Finanzbedarf für Kanton und Gemeinden würde sich um 5.1 Millionen Franken<sup>27</sup> reduzieren.
- Normverlauf (vgl. Kapitel 3.5): Der Verlauf der Normkurve könnte gegenüber dem Umsetzungsvorschlag zu Beginn flacher gestaltet werden. Dies würde die Konkurrenzfähigkeit namentlich für die jüngeren Lehrpersonen deutlich verschlechtern. Der jährliche Finanzbedarf für Kanton und Gemeinden würde sich um 8.7 Millionen Franken<sup>28</sup> reduzieren.
- Erfahrungsstufen / Lebensalter (vgl. Kapitel 3.4 bis 3.6): Ein Verzicht auf die Überführung des Lebensalters in Erfahrungsstufen würde faktisch eine 100 %-igen Anrechnung sowohl der beruflichen Erfahrung wie auch der ausserschulischen Lebenserfahrung bedeuten. Der jährliche Finanzbedarf für Kanton und Gemeinden würde sich um 13,3 Millionen Franken<sup>29</sup> erhöhen.

Die finanziellen Auswirkungen eines einzelnen "Hebels" sind in der nachfolgenden Tabelle abgebildet. Diese vergleicht jeweils die Auswirkungen gegenüber dem erläuterten Vorschlag.

---

<sup>27</sup> Ohne Arbeitgeberbeiträge

<sup>28</sup> Ohne Arbeitgeberbeiträge

<sup>29</sup> Ohne Arbeitgeberbeiträge

Tabelle 8: Finanzielle Auswirkungen der Alternativvarianten

Element Lohnsystem	Umsetzungsvorschlag	Alternativvariante
Anzahl Erfahrungsstufen	28 Erfahrungsstufen bis zum Erreichen des Maximums	32 Erfahrungsstufen bis zum Erreichen des Maximums Finanzielle Auswirkung: Minus 5,1 Millionen Franken
Normverlauf	Normaler Anstieg: 3,0 % (1. Zone), 2,3 % (2. Zone), 1,6 % (3. Zone), 0,9 % (4. Zone)	Flacher Anstieg: 2,6 % (1. Zone), 2,3 % (2. Zone), 1,8 % (3. Zone), 1,1 % (4. Zone) Finanzielle Auswirkung: Minus 8,7 Millionen Franken
Erfahrungsstufen / Lebensalter	Berechnung der Erfahrungsstufe mit dem Modell 80/40	Beibehaltung des Lebensalters für die individuelle Lohnfestlegung Finanzielle Auswirkung: Plus 13,3 Millionen Franken

#### 4. Rechtsgrundlagen

Für die Revision des Lohnsystems der Lehrpersonen sowie der Schulleitungen Volksschule sind Änderungen von Rechtserlassen notwendig. Betroffen sind das Lohndekret Lehrpersonen und die Verordnung über die Anstellung und Löhne der Lehrpersonen.

#### 5. Kommentar zu einzelnen Bestimmungen

##### 5.1 Dekret über die Löhne der Lehrpersonen (Lohndekret Lehrpersonen, LDLP) vom 24. August 2004 (SAR 411.210)

###### § 5

###### Absatz 1

Im Gegensatz zu den Funktionen des Verwaltungspersonals, die der Regierungsrat per Verordnung ins Gesamtgefüge einordnet, werden die vom Geltungsbereich des Gesetzes über die Anstellung von Lehrpersonen (GAL) vom 17. Dezember 2002 (SAR 411.200) erfassten Funktionen direkt im Lohndekret Lehrpersonen festgelegt. Entsprechend wird in Absatz 1 wiederum auf die beiden Anhänge I (Lohnstufenplan) und II (Funktionsstruktur) verwiesen. Zusätzlich nimmt Absatz 1 Bezug auf die nach einheitlichen Kriterien vorgenommene Funktionsbewertung, die der Funktionsstruktur zu Grunde liegt.

###### Absatz 2

Der geltende Absatz 2 enthält eine Umschreibung des Vektormodells, an dem nicht weiter festgehalten wird. An dessen Stelle werden neu die wichtigsten Komponenten der Funktionsbewertung genannt.

#### Absatz 2<sup>bis</sup>

Absatz 2<sup>bis</sup> kann samt Anhang II C ersatzlos aufgehoben werden, nachdem die drei verschiedenen Schulleitungsfunktionen klar und eindeutig – das heisst, nicht mehr verteilt über vier Lohnstufen – in den Anhang II integriert werden.

#### Absatz 3

In Absatz 3 wird lediglich der Begriff des Einreihungsplans durch den Begriff der Funktionsstruktur ersetzt.

#### § 6

##### Absatz 1

Im neu formulierten Absatz 1 wird der Normverlauf beschrieben. Er setzt für die Lohnentwicklung auf 28 Erfahrungsstufen und legt das Maximum bei 54,6 % des Positionsanteils fest.

##### Absatz 2

Wie im geltenden Recht wird auch im neuen Recht eine Normalkurve mit verschiedenen Zonen definiert, die grundsätzlich degressiv verläuft.

##### Absatz 3

Grundsätzlich soll die künftige Lohnentwicklung den in den Absätzen 1 und 2 von vornherein fixierten 28 Erfahrungsstufen folgen. Nur wenn die vorhandenen finanziellen Mittel nicht ausreichen, soll der Schritt zur nächsten Erfahrungsstufe ausnahmsweise ausgesetzt werden. Daneben bleibt es bei der bereits bestehenden Option, auch in individuellen Fällen die Lohnentwicklung zu stoppen, so beispielsweise, wenn die Arbeitsleistungen der betreffenden Lehrperson über längere Zeit ungenügend sind.

##### Absatz 6

In Absatz 6 muss nur der Begriff des Erfahrungsanteils durch den Begriff der Erfahrungsstufe ersetzt werden.

#### § 7

##### Absätze 1 und 2

Die Regelung des funktionsbezogenen Minimalalters ist für die Bestimmung des Ausgangspunkts der Erfahrungsstufen wichtig, kann an dieser Stelle aber vereinfacht werden, weshalb Absatz 2 gestrichen werden kann.

#### § 9

##### Absatz 1

Die Regelung von § 9 erhält mehr Gewicht, weil in Bezug auf die individuelle Lohnentwicklung nach neuem Recht nicht mehr allein das Alter massgebend sein wird, sondern im Wesentlichen die individuelle Unterrichtserfahrung beziehungsweise Berufserfahrung. Daneben werden aber weiterhin auch die übrigen Erfahrungen eine gewisse Rolle spielen, wenn auch in einer etwas geringeren Gewichtung.

##### Absatz 2

Da zur genauen Anrechnung und Gewichtung der Berufs- beziehungsweise Unterrichtserfahrung sowie der Lebenserfahrung eine Detailregelung notwendig sein wird, soll diese an den Regierungsrat delegiert werden. Die Detailregelung wird in die Verordnung über die Anstellung und Löhne der Lehrpersonen integriert (siehe Kapitel 5.2).

## § 12

### Absätze 4 und 5

Hier muss nur die Nummerierung des Anhangs geändert werden – von römischen Ziffern auf arabische Ziffern. Alle Anhänge – soweit noch notwendig – werden vollständig neu gefasst, die bisherigen aufgehoben.

## § 41

### Absatz 2

Die Überführungsbestimmungen sind nicht mehr derart komplex, dass sie in einem separaten Anhang geführt werden müssen. Sie finden künftig in § 41e (siehe unten) Platz. Der Verweis in § 41 Absatz 2 kann deshalb ersatzlos aufgehoben werden.

## § 41c

Die hier normierte Besitzstandsregelung betrifft den Strukturwechsel von 5 Jahren Primarstufe/4 Jahren Oberstufe zu 6 Jahren Primarstufe/3 Jahren Oberstufe. Die betreffenden Besitzstände werden im Zeitpunkt der vorliegenden Änderungen ausgelaufen sein, weshalb die Norm ersatzlos aufgehoben werden kann.

## § 41d

Die Überführung der Löhne der Kindergartenlehrpersonen wurde im Jahr 2018 abgeschlossen. Die Überführungsregelung kann deshalb ersatzlos aufgehoben werden.

## § 41e (neu)

### Absatz 1

Die Überführung soll nicht auf ein neues Schuljahr, sondern auf ein neues Kalenderjahr vorgenommen werden, konkret per 1. Januar 2022. Weil die jährlichen Lohnrunden jeweils auch auf das neue Kalenderjahr zielen, vereinfacht dies den Vollzug. Auf eine Staffelung der Überführung wird verzichtet, womit in Bezug auf diejenigen Fälle, die mit einem höheren Lohn rechnen können, unter anderem rechtlich fragwürdige Konstellationen ausgeschlossen werden.

### Absätze 2 und 3

Da eine individuelle Festlegung der nutzbaren Erfahrung, wie sie künftig bei Neueintritten der Fall sein wird, zu aufwendig wäre, erfolgt die Heranführung der tieferen Löhne nach altem Recht an die höheren Löhne nach neuem Recht nach einem besonderen Mechanismus. Dies ist in den Absätzen 2 und 3 normiert. Für höhere Löhne nach altem Recht im Vergleich zum neuen Recht gibt es eine separate Besitzstandsregelung (siehe Kommentar zu § 41f).

## § 41f (neu)

### Absatz 1

Höhere Löhne nach altem Recht werden "eingefroren", bis der Normalverlauf der Lohnentwicklung erreicht wird. Das heisst, der Lohn wird grundsätzlich nicht gesenkt. Liegt der Lohn nach altem Recht aber bei Erreichen des ordentlichen Pensionierungsalters immer noch über dem Lohn nach neuem Recht, erfolgt eine entsprechende Lohnsenkung, soweit die Anstellung weitergeführt wird.

### Absatz 2

In Absatz 2 wird präzisiert, dass der Besitzstand bei einem nahtlosen Wechsel der Arbeitsstelle innerhalb des Kantons nicht verwirkt. Dagegen greift der Besitzstand nicht mehr, wenn die spezifische berufliche Tätigkeit bei einem Stellenwechsel für eine gewisse Zeit aufgegeben wird. Wer von einem Besitzstand profitiert, soll bei einer Erhöhung des Beschäftigungsgrads nicht bestraft werden. Dies

gilt selbstverständlich auch – ohne ausdrückliche Erwähnung – im Falle einer Verringerung des Beschäftigungsgrads.

#### Anhang 1

Der aktualisierte Lohnstufenplan erfasst – wie bereits im geltenden Recht – sowohl die Positionslöhne als auch die Maximallöhne.

#### Anhang 2

Die Funktionsstruktur ordnet die Lohnstufen zu. Die Funktionen wurden teilweise verfeinert (Fachlehrperson/Klassenlehrperson; Nebenamt/Hauptamt), teilweise präzisiert (Funktionen in der Schulleitung der Volksschule), teilweise ergänzt (kantonale Schulen Sekundarstufe II mit erweitertem Aufgabenportfolio). Der der Tabelle angehängte Satz, wonach "exotische" Funktionen im Einzelfall in eine tiefere Lohnstufe zugeordnet werden dürfen, dient als Korrektiv zur Funktionsbewertung, die entsprechende "Ausreisser" nicht berücksichtigen konnte. Typisches Beispiel ist der Unterricht für Tastaturschreiben auf der Sekundarstufe II.

#### Anhang 3

Der geltende Anhang III wird nur geringfügig angepasst (neu Anhang 3). Dabei wurden insbesondere die Funktionen mit der Funktionsstruktur (Anhang II A bzw. neu Anhang 2) in Übereinstimmung gebracht.

### **5.2 Verordnung über die Anstellung und Löhne der Lehrpersonen (VALL) vom 13. Oktober 2004 (SAR 411.211)**

#### § 44

##### Absatz 1

Weil der Kanton für alle unter das GAL fallenden Angestellten als Lohnzahler fungiert, während die Gemeinden ihre Lehrpersonen an der Volksschule in eigener Verantwortung anstellen, bedarf es bei der Festlegung des Anfangslohns einer Steuerungsmöglichkeit für den Kanton, womit ihm hiermit ein Weisungsrecht zugestanden wird. Dies ist umso dringlicher, als mit dem neuen Lohnsystem der Fokus nicht mehr allein auf das Alter gerichtet sein wird, sondern nunmehr die bisherige berufliche Laufbahn eine Rolle spielen wird. Kommt dazu, dass im Rahmen eines Schlichtungsfalls jeweils entschieden werden muss, ob einer Empfehlung der Schlichtungskommission für Personalfragen gefolgt werden soll oder nicht. Gerade bei "Massenbeschwerden" wie den vergangenen Lohnbeschwerden der Kindergarten- und Primarlehrpersonen wegen Lohndiskriminierung hat sich gezeigt, dass es unverhältnismässig gewesen wäre, wenn jede betroffene Gemeinde im Anschluss an die Empfehlung der Schlichtungskommission für Personalfragen einzeln darüber hätte entscheiden müssen. Auch solche pragmatischen Gründe sprechen für eine Zuständigkeit des Kantons, der im Rahmen eines Schlichtungsfalls also anstelle der Gemeinden in Bezug auf Lohnfragen einen eigenständigen Entscheid fällen können soll.

##### Absatz 2

GAL, LDLP und VALL umfassen in ihrem Geltungsbereich nicht nur Lehrpersonen, sondern auch Schulleitungen sowie weitere Funktionen, die im Schulbereich tätig sind. Deshalb muss bei der Unterrichts- beziehungsweise Berufserfahrung differenziert werden. Ebenfalls zu differenzieren ist zwischen den besagten berufsspezifischen Erfahrungen und den übrigen Erfahrungen (Alter). Bei manchen Lehrfunktionen spielt auch die frühere berufliche Tätigkeit eine wesentliche Rolle (zum Beispiel die frühere Arbeit als Pflegefachperson bei einer späteren Tätigkeit an der Höheren Fachschule Gesundheit und Soziales oder eine logopädisch-therapeutische Tätigkeit in einem anderen Umfeld). Bei Quereinsteigenden soll die übrige Erfahrung stärker gewichtet werden, um gewisse Anreize zu schaffen. Bei den Spezialfunktionen, die nicht spezifisch für das Unterrichten eingesetzt werden,

kann es dennoch sein, dass diese früher einmal selber unterrichteten; dies soll ebenfalls stärker gewichtet werden als die reine Lebenserfahrung. Die verschiedenen Gewichtungen können der entsprechenden Tabelle entnommen werden.

Absätze 3 und 4 (neu)

Die Absätze 3 und 4 enthalten weitergehende Präzisierungen zur Anrechenbarkeit entsprechender Erfahrungen.

§ 45

Die Anpassung in Litera b erfolgt aufgrund der veränderten Ausgangslage bei der Lohnentwicklung.

§ 45a

Diese Regelung kann ersatzlos aufgehoben werden, weil die verschiedenen Funktionen der Schulleitung eindeutig und klar in der neuen Funktionsstruktur abgebildet sind.

## 6. Auswirkungen

### 6.1 Finanzielle und personelle Auswirkungen auf den Kanton

Die finanziellen Folgen sind im Kapitel 3.8 erläutert. Im Stellenplan ist im AFP 2021–2024 eine Erhöhung der Personalressourcen für den Personaldienst Lehrpersonen von 160 Stellenprozenten ab 1. Januar 2021 einzustellen (siehe Kapitel 3.10).

### 6.2 Auswirkungen auf den Aufgaben- und Finanzplan 2020-2023

Im Aufgaben- und Finanzplan 2020–2023 wurde ein Nettomehraufwand für den Kanton für das neue Lohnsystem Lehrpersonen sowie Schulleitungen Volksschule von 50 Millionen Franken eingestellt.

Tabelle 9: Auswirkungen des neuen Lohnsystems auf den Aufgaben- und Finanzplan 2020–2023

in Millionen Franken	Bu 2020	P 2021	P 2022	P 2023
<b>AFP 2020–2023</b>	<b>0,2</b>	<b>21,0</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>
Globalbudget (FB 100/150)	0,2	21,0	50,0	50,0
Investitionsrechnung (FB 300/350)	0	0	0	0
<b>Finanzbedarf</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>50,3</b>	<b>&lt;50,3</b>
Globalbudget (FB 100/150)	0,2	0,2	50,3	<50,3
Investitionsrechnung (FB 300/350)	0	0	0	0
<b>Abweichung</b>	<b>0</b>	<b>-20,8</b>	<b>0,3</b>	<b>&gt;0,3</b>
Globalbudget (FB 100/150)	0	-20,8	0,3	>0,3
Investitionsrechnung (FB 300/350)	0	0	0	0

Anmerkung: + Aufwand/Überschreitung, - Minderaufwand/Unterschreitung

Im AFP 2020–2023 ging man vom Einführungszeitpunkt 1. August 2021 aus und budgetierte daher bereits 5/12 der Mehrkosten im 2021. Aufgrund des neuen Einführungszeitpunkts per 1. Januar 2022 (siehe Kapitel 3.11) fallen die im Planjahr 2021 eingestellten Kosten grossmehrheitlich nicht an. Die

Abweichung in den Planjahren soll in den Planungsvorgaben für den AFP 2021–2024 berücksichtigt werden.

### **6.3 Auswirkungen auf die Wirtschaft und Gesellschaft**

Das Gewinnen und Halten von engagierten und gut ausgebildeten Lehrpersonen durch konkurrenzfähige Löhne ist für die Wirtschaft und Gesellschaft von grosser Bedeutung. Mit dem neuen Lohnsystem wird die Wettbewerbsfähigkeit des Kantons Aargau auf dem Lehrpersonenmarkt an das Niveau der umliegenden Kantone Basel-Landschaft, Luzern und Solothurn herangeführt.

Mit der verbesserten Konkurrenzfähigkeit kann dem akuten Lehrpersonenmangel begegnet werden. Gute Lehrpersonen sind ein zentraler Erfolgsfaktor der Schulen und des gesamten Schulsystems. In einer Wissensgesellschaft ist dieser Faktor langfristig von zentraler Bedeutung und ein wichtiger Standortfaktor.

Das Bildungswesen des Kantons hat zum Ziel, die Voraussetzungen zu schaffen, damit sich alle nach ihren Fähigkeiten bilden und das Bildungspotenzial mit der bestmöglichen Wirkung für Gesellschaft, Wirtschaft und Individuum ausschöpfen können. Dies bedingt ein breites, umfassendes und qualitativ hochstehendes Bildungsangebot sowohl im Rahmen der obligatorischen Schule als auch auf der Sekundarstufe II. Eine wichtige Voraussetzung dafür sind motivierte und qualifizierte Lehrpersonen und Schulleitungen. Ein konkurrenzfähiges und zeitgemässes Lohnsystem unterstützt das Aargauer Bildungswesen bei der Rekrutierung des notwendigen Personals, insbesondere auch in Zeiten des Fachkräfte- beziehungsweise Lehrpersonenmangels.

### **6.4 Auswirkungen auf die Umwelt**

Es sind keine Auswirkungen auf die Umwelt zu erwarten.

### **6.5 Auswirkungen auf die Gemeinden**

Durch die verbesserte Wettbewerbsfähigkeit der Löhne verbessert sich die Ausgangslage der Gemeinden (Trägerschaft und Anstellungsbehörden auf der Volksschulstufe) bei der Rekrutierung von qualifizierten und motivierten Lehrpersonen.

Aufgrund der neuen Einstufungsmethodik wird ein gewisser Zusatzaufwand bei Neuanstellungen von Lehrpersonen für die Schulleitungen und Schulsekretariate anfallen. Ausserdem ist im Einführungsjahr mit einem einmalig anfallenden administrativen Aufwand aufgrund der Lohnüberführung zu rechnen. Das Departement Bildung, Kultur und Sport unterstützt die Anstellungsbehörden einerseits durch die Bereitstellung eines intelligenten Einstufungsformulars sowie Funktionserweiterungen in ALSA und andererseits mittels Informationen und Schulungen.

Die Gemeinden beteiligen sich mit 35 % am Personalaufwand Volksschule. Die Löhne der Lehrpersonen im Bereich Sonderschulung führen auch zu höheren Gemeindebeiträgen in der Restkostenfinanzierung. Die höheren Personalaufwendungen werden zu 40 % von den Gemeinden mitfinanziert. Die nachfolgende Tabelle zeigt die finanziellen Auswirkungen auf die Gemeinden:

Tabelle 10: Mehraufwand Gemeinden aufgrund des neuen Lohnsystems ab dem Jahr 2022

<b>Mehraufwand Gemeinden in Millionen Franken</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023 ff.</b>
Beitrag Gemeinden an Personal- aufwand Lehrpersonen Volks- schule			17,3	< 17,3
Beitrag Gemeinden an Restkosten Sonderschulung			1,4	1,4
<b>Total Mehraufwand Gemeinden</b>			<b>18,7</b>	<b>&lt; 18,7</b>

### 6.6 Auswirkungen auf die Beziehungen zum Bund und zu anderen Kantonen

Durch die Revision des Lohnsystems werden die Löhne im Kanton Aargau insbesondere für jüngere Lehrpersonen wieder konkurrenzfähig. Nachbarkantone mit unterdurchschnittlichen Lehrpersonenlöhnen dürften unter Zugzwang kommen, die Löhne ebenfalls anzuheben.

### 7. Weiteres Vorgehen

Anhörung interessierter Kreise (gemäss §§ 39 und 40 GAL)	21.02.2020 – 30.04.2020
Verabschiedung Botschaft durch Regierungsrat	3. Quartal 2020
Beratung Grosser Rat	4. Quartal 2020
Vorbereitungsarbeiten / Systemanpassungen	2021
Inkraftsetzung	1. Januar 2022

#### Beilagen

- Beilage 1: Synopse Lohndekret Lehrpersonen
- Beilage 2: Synopse Verordnung über die Anstellung und Löhne der Lehrpersonen
- Beilage 3: Fragebogen Anhörung "Revision Lohnsystem Lehrpersonen sowie Schulleitungen Kanton Aargau"
- Beilage 4: Adressatenverzeichnis Anhörung "Revision Lohnsystem Lehrpersonen sowie Schulleitungen Kanton Aargau"

## Anhang I

Tabelle 11: Lohntabelle künftiges Lohnsystem (Angaben in CHF)

Erfahrungsstufe	Lohnstufe												
	12	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
0	51'551	74'815	77'975	81'270	84'704	88'282	92'012	95'900	99'951	104'174	108'576	113'163	117'944
1	53'098	77'059	80'314	83'708	87'245	90'930	94'772	98'777	102'950	107'299	111'833	116'558	121'482
2	54'644	79'304	82'654	86'146	89'786	93'579	97'533	101'654	105'948	110'424	115'091	119'953	125'021
3	56'191	81'548	84'993	88'584	92'327	96'227	100'293	104'531	108'947	113'550	118'348	123'348	128'559
4	57'737	83'793	87'332	91'022	94'868	98'876	103'053	107'408	111'945	116'675	121'605	126'743	132'097
5	59'284	86'037	89'671	93'461	97'410	101'524	105'814	110'285	114'944	119'800	124'863	130'138	135'636
6	60'830	88'282	92'011	95'899	99'951	104'173	108'574	113'162	117'942	122'925	128'120	133'532	139'174
7	62'377	90'526	94'350	98'337	102'492	106'821	111'334	116'039	120'941	126'050	131'377	136'927	142'712
8	63'563	92'247	96'143	100'206	104'440	108'852	113'451	118'245	123'240	128'446	133'874	139'530	145'425
9	64'748	93'968	97'937	102'075	106'388	110'882	115'567	120'450	125'539	130'842	136'372	142'133	148'138
10	65'934	95'688	99'730	103'944	108'336	112'913	117'683	122'656	127'837	133'238	138'869	144'736	150'850
11	67'119	97'409	101'524	105'814	110'285	114'943	119'800	124'862	130'136	135'634	141'366	147'338	153'563
12	68'305	99'130	103'317	107'683	112'233	116'974	121'916	127'068	132'435	138'030	143'863	149'941	156'276
13	69'491	100'851	105'110	109'552	114'181	119'004	124'032	129'273	134'734	140'426	146'361	152'544	158'988
14	70'676	102'571	106'904	111'421	116'129	121'035	126'149	131'479	137'033	142'822	148'858	155'147	161'701
15	71'501	103'768	108'152	112'721	117'484	122'447	127'621	133'013	138'632	144'489	150'595	156'957	163'588
16	72'326	104'966	109'399	114'022	118'840	123'860	129'093	134'548	140'231	146'156	152'332	158'768	165'475
17	73'151	106'163	110'647	115'322	120'195	125'272	130'565	136'082	141'830	147'823	154'069	160'578	167'362
18	73'976	107'360	111'894	116'622	121'550	126'685	132'037	137'617	143'430	149'490	155'807	162'389	169'249
19	74'800	108'557	113'142	117'923	122'905	128'097	133'510	139'151	145'029	151'156	157'544	164'200	171'137
20	75'625	109'754	114'390	119'223	124'261	129'510	134'982	140'685	146'628	152'823	159'281	166'010	173'024
21	76'450	110'951	115'637	120'523	125'616	130'922	136'454	142'220	148'227	154'490	161'018	167'821	174'911
22	76'914	111'624	116'339	121'255	126'378	131'717	137'282	143'083	149'127	155'428	161'995	168'839	175'972
23	77'378	112'297	117'041	121'986	127'141	132'511	138'110	143'946	150'026	156'365	162'973	169'858	177'034
24	77'842	112'971	117'743	122'718	127'903	133'306	138'938	144'809	150'926	157'303	163'950	170'876	178'095
25	78'306	113'644	118'444	123'449	128'665	134'100	139'766	145'672	151'825	158'240	164'927	171'895	179'157
26	78'770	114'318	119'146	124'180	129'428	134'895	140'594	146'535	152'725	159'178	165'904	172'913	180'218
27	79'234	114'991	119'848	124'912	130'190	135'689	141'423	147'398	153'625	160'115	166'881	173'931	181'280
28	79'698	115'664	120'550	125'643	130'952	136'484	142'251	148'261	154'524	161'053	167'859	174'950	182'341
Minimum	51'551	74'815	77'975	81'270	84'704	88'282	92'012	95'900	99'951	104'174	108'576	113'163	117'944
Maximum	79'698	115'664	120'550	125'643	130'952	136'484	142'251	148'261	154'524	161'053	167'859	174'950	182'341

## Anhang II

Tabelle 12: Übersetzungstabelle Lohnstufen kantonales Personal / Lohnstufen Lehrpersonen

Lohnstufen Lehrpersonen	Lohnstufen Kantonales Personal
1	1
2	
3	2
4	
5	3
6	
7	4
8	
9	5
10	
11	6
12	
13	7
14	
15	8
16	
17	9
18	
19	10
20	
21	11
22	
23	12
24	
25	13
26	
27	14
28	
29	15
30	
31	16
32	
33	17
34	
35	18
36	
37	19
38	
39	20
40	
41	21
42	
43	22