

Wochenkommentar

Leistung muss sich lohnen – aber diese Idee ist nicht durchdacht

Bürgerliche fordern einen radikalen Systemwechsel der Lohnpolitik beim Staat: von der Lohnskala zu leistungsabhängigen Löhnen. Gerade im öffentlichen Sektor ist das aber kaum umsetzbar.

Der Staat gerät zunehmend unter Druck – und die Angestellten mit ihm. Seit Finanzdirektor Jean-Pierre Siggen im Sommer 2023 die Alarmglocken schrillen liess und ein Finanzierungsdefizit von 100 Millionen Franken ankündigte, war klar, dass es nicht bei einer simplen Budgetübung bleiben würde. Das Programm zur Sanierung der Kantonsfinanzen PSKF wurde kurz darauf initiiert und kürzlich vorgestellt.

Im Sinne der «Opfersymmetrie», so die Haltung des Staatsrats, müssten auch die Staatsangestellten ihren Anteil dazu beitragen. Die Rechnung ist simpel: Sie machen rund einen Drittel des kantonalen Budgets aus, also müssen sie sich auch zu einem Drittel an den Entlastungen beteiligen.

Die Reaktionen der Betroffenen sind spätestens seit verganginem Mittwochabend bekannt: rund 3000 Angestellte unterschiedlichster Funktionen haben an einer grossangelegten Kundgebung lauthals gegen die staatsrätlichen Massnahmen protestiert. Und für kommenden Mittwoch ist ein Streik angekündigt. Wobei: Es dürfte wohl

eher ein Streikchen nach gutschweizerischer Art werden. Aus mehreren Bereichen ist zu hören, dass die Arbeit nicht gänzlich, sondern nur stundenweise niedergelegt werden soll.

Einen anderen, aber auch das Staatspersonal betreffenden Ansatz verfolgt die Motion von Mittefraktionschef Christian Clément und SVP-Grossrat Nicolas Galley. Sie – und ihre 50 allesamt bürgerlichen Mitunterzeichner – fordern einen radikalen Systemwechsel beim Staatspersonal: Weg vom aktuellen System der Lohnskala und hin zu leistungsabhängigen Löhnen.

Clément und Galley begründen dies mit Vorteilen für alle Beteiligten. Der Staat als Arbeitgeber würde in seiner Lohnpolitik agiler und könne kurzfristig auf die Konjunktur reagieren – nach oben, wie auch nach unten. Die Angestellten derweil könnten sich von ihren «starren und plafonierten» Löhnen verabschieden, wodurch sich ihnen lohntechnisch ganz neue Perspektiven eröffnen sollten. Nun ist der Grundsatzgedanke der Bürgerlichen nicht verkehrt – im Gegenteil: Leistung muss sich lohnen. Wer mehr arbeitet und/

«Nun ist es aber vor allem beim Staat so, dass Quantität kaum messbar und Qualität eine Frage der Definition ist.»

oder die Erwartungen übertrifft, soll dafür belohnt werden können und belohnt werden. Das soll durchaus auch für den Staat gelten. Und doch ist den Motionären wohl genau hier ein Denkfehler unterlaufen.

Leistung ist an sich ein abstraktes Konzept und muss erst in messbare Indikatoren übersetzt werden. Das kann beim Bäcker die Anzahl gefertigter Gipfeli pro Stunde sein oder beim Strassenbauer der Meter goudronierter Strasse pro Tag. Was aber – um in der fiktiven Bäckerei zu bleiben – geschieht, wenn ein Bäcker pro Stunde 35 unförmige und flache Gipfeli produziert, während

sein Kollege zwar nur 24 schafft, die aber nicht nur besser aussehen, sondern auch besser schmecken? Zur Quantität muss also auch die Qualität einfließen.

Nun ist es aber vor allem beim Staat so, dass Quantität kaum messbar und Qualität eine Frage der Definition ist.

Oder woran soll die Leistung einer Lehrerin, eines Pflegers gemessen werden? Am Notenschnitt der Klasse und der nackten Zahl der Schülerinnen und Schüler, die den Übertritt geschafft haben? An der Anzahl gelegter Infusionen pro Halbtage und der Quote der Patienten, die das Krankenhaus wieder lebendig verlassen? An der Zufriedenheit der Schülereltern und Angehörigen von Kranken? Und wie bewertet man die Leistung eines Staatsrats, mal abgesehen von politischer Affinität?

Nach der Einhaltung seiner Wahlversprechen oder der Anzahl Fahrausweisentzüge? Gerade die Leistungen des Service public sind objektiv gar nicht so einfach zu definieren. Das trägt nicht etwa zur Motivation der Arbeitnehmer bei, dem selbsterklärten Ziel Cléments und Galleys, son-

dern öffnet einer willkürlichen Behandlung der Mitarbeiter aufgrund von persönlichen Sympathien oder Aversionen Tür und Tor. Die Welschen würden sagen: «une fausse bonne idée».

In letzter Konsequenz würde das bedeuten, dass jede Funktion innerhalb des Staates nach der Objektivierung ihrer Leistungskriterien durchleuchtet werden müsste. Die Anzahl der Ausnahmen dürfte letztlich grösser sein als jene der Funktionen, die tatsächlich leistungsorientiert entlohnt werden könnten. Gerade dieser Papiertiger dürfte nicht im Sinne der Bürgerlichen sein.

Trotzdem ist das Anliegen der Motionäre nicht ganz verkehrt. Das heute zwar fein austarierte System der staatlichen Lohnskalen gibt dem Arbeitgeber Staat einen grossen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Privatwirtschaft. Oder kennen Sie eine Branche, in der Lohnerhöhungen und Teuerungsausgleiche quasi automatisch gewährt werden? Grundsätzlich ist an der kantonalen Lohnskala für Staatsangestellte festzuhalten – wobei der Meccano durchaus überdacht werden darf. Zum Beispiel

mit der Zusammenführung von heute drei Lohnstufen zu einer einzigen. Für alle Funktionen würde eine Lohnerhöhung nur noch alle drei Jahre automatisch gewährt, wobei jeweils der mittlere Wert berücksichtigt würde.

Bei Funktionen, die eine objektive Leistungsmessung erlauben, könnten der obere und der untere Wert in der zusammengeführten Stufe die Leistungskomponente berücksichtigen und jährlich in beide Richtungen angepasst werden: mehr Lohn für gute Leistung, weniger als Abmahnung bei Nichterfüllung der Ziele.

Am Grundsatz würde sich nichts ändern: Die durch die Erfüllung des Service public vertretbaren Vorteile des Staates blieben erhalten. Aber Leistung könnte sich wieder lohnen. Auch beim Staat.



Adrien Woefray

Moment mal

Mit Judas am Tisch

Im Frankfurter Bartholomäusdom hängt ein mittelalterlicher Altar des letzten Abendmahls, der es in sich hat. Jesus teilt das Brot mit Judas. Wie die Geschichte weitergeht, wissen wir: Verrat, Auslieferung, Folter, Tod am Kreuz. Mit Jesus am Tisch sitzt Judas in vielen Darstellungen des letzten Abendmahls. Man erkennt ihn normalerweise daran, dass er mit Jesus zusammen das Brot in die Schüssel taucht und ihn dabei feindselig anschaut. Aber Jesus, der aktiv das Brot mit Judas teilt? In vollem Bewusstsein dessen, was dann kommt? Das ist an-

stössig. In mir und meiner Umgebung möchte ich die «Judasese» am liebsten austreiben.

So einer teilt nicht mit mir den Tisch und das Brot! Und, ganz ehrlich, verdient hätten sie es so! Judas ist gefährlich – lebensbedrohlich! Die Frankfurter Darstellung treibt in gewisser Weise nur auf die Spitze, was die Evangelientexte andeuten: Jesus weiss, wer Judas ist und was er vorhat. Und er isst mit ihm. Das ist vielleicht einer der für uns unerträglichsten Gedanken im Neuen Testament.

Ich möchte meine Welt gern aufteilen in Gut und Böse. In Jesus und Judas. Die Realität sieht anders aus. Ich stehe vor der Entscheidung, in Familie, Beruf, Gesellschaft, Politik, Kirche, ... Verantwortung zu übernehmen – und nehme dafür in Kauf, auch Verantwortung an Stellen zu haben, an denen ich eigentlich dagegen bin. Wo es nicht gut läuft. Vielleicht sogar ausgesprochen schlecht. Oder umgekehrt: Jemand wird an mir schuldig. Und ist gleichzeitig in anderen Kontexten ein zuverlässiger Freund. Im Alltag rede ich mir solche Ambivalenzen oft schön. Blende die Seite der Realität aus, die ich gerade ein bisschen (oder ein bisschen mehr) verrate.

In seiner Beziehung zu Judas macht sich Jesus bis ins Innerste angreifbar, sodass er verraten werden kann. Er hält es aus, die Beziehung zwischen sich und dem Verräter nicht schönzureden und sie gleichzeitig nicht auf den Verrat zu reduzieren. Eine andere Judas-

«Im Alltag rede ich mir solche Ambivalenzen oft schön. Blende die Seite der Realität aus, die ich gerade ein bisschen (oder ein bisschen mehr) verrate.»

Darstellung, in der Basilika von Vézelay, zeigt Judas, der von Jesus aus dem Tod gehoben und ins Leben getragen wird. Bin ich dieser Botschaft gewachsen?



Gudrun Nassauer

Gudrun Nassauer ist Professorin für Exegese und Theologie des Neuen Testaments an der Universität Freiburg.

Karma zur Woche

