

## **Vernehmlassungsantwort / Stellungnahme zum “Projekt neue Personalkategorien - Auslegungen und Präzisierungen am Departement Wirtschaft”**

**28.2.2022, Verband der Lehrenden und Forschenden der Hochschule Luzern - Wirtschaft**

### **(A) Dank und Vorbemerkung**

- a. Wir danken dem Projektteam des Departement W für die vielen Präzisierungen im Dokument “Projekt neue Personalkategorien - Auslegungen und Präzisierungen am Departement Wirtschaft”, die einige Unklarheiten und kritische Rückfragen aus unserer ersten Vernehmlassungsantwort klären konnten sowie eine breitere Auslegung der Anforderungen an die verschiedenen Personalkategorien erlauben. Dies wird als deutliche Weiterentwicklung zur ersten Vernehmlassung empfunden.
- b. Gleichzeitig möchten wir betonen, dass viele Dozierende den Prozess seit der ersten Vernehmlassung bis jetzt nicht als “Dialog” wahrgenommen haben. Auf diverse Fragen wurde zwar geantwortet, aber die Einschätzungen haben sich nicht angenähert. In der Aktennotiz vom 12. Januar der Hochschulleitung wird z.B. mehrmals folgendes festgehalten: “Voten/Fragen konnten durch die HSL-Mitglieder im Rahmen des Austauschs geklärt resp. beantwortet werden.” Wir sehen das nicht so. Denn zu diversen Punkten wurde nicht einmal der Dissens klar offengelegt, sondern es steht Einschätzung gegen Einschätzung. Der Leitungsebene auf HSLU- oder Departementsebene gelingt es bislang zu wenig, ihre Einschätzungen mit Argumenten zu belegen. Dass sich z.B. durch die neuen Personalkategorien die Wettbewerbsfähigkeit der HSLU erhöht, ist u.E. nach wie vor eine Annahme, die kaum plausibel belegt wird. Viele Dozierende kommen zu einer anderen Einschätzung.

### **(B) Kritik am Gesamtprojekt / Feedback zu den Zielen des Projektes**

- a. Wir möchten hier nochmals darauf hinweisen, dass viele Lehrende und Forschende die Ziele des Projektes nicht nachvollziehen können. Das Unverständnis und die Zweifel wurden in diversen Rückmeldungen im Rahmen der Vernehmlassungskanäle, aber auch durch direkte Nachrichten an den Vorstand des Dozierendenverbandes geäußert. Aus unserer Sicht konnte weder auf Ebene der Gesamthochschule noch auf Ebene des Departements W hinreichend plausibel erklärt werden, welche konkreten Nutzen sich aus den neuen Personalkategorien für die bestehenden Mitarbeitenden ergeben und in welcher Form die Attraktivität der Hochschule Luzern – Wirtschaft für potenzielle und für aktuelle Mitarbeitende erhöht wird. Wir sehen, dass der Status der Wissenschaftlichen Mitarbeitenden mit Forschungsprofil gestärkt und die Forschungsleistung aufgewertet wird. Für andere Mitarbeitenden sehen wir durch die neuen Kategorien v.a. eine Verschärfung der Arbeitsbedingungen in Form von systemischen Vorgaben, Einschränkungen der Arbeitspensen, eine de-facto-Reduktion der Flexibilität, indirekte relative und reale Lohnkürzungen sowie schwer zu erreichenden Anforderungen und Zielkategorien.
- b. Diverse Aussagen in den Q&A auf Ebene Gesamthochschule und Departement könnten hier zitiert werden, um zu belegen, dass keine eigentliche Klärung stattgefunden hat, sondern die bisherigen Aussagen wiederholt wurden resp. darauf hingewiesen wird, dass gewisse Punkte noch geklärt werden müssen. Z.B.: “Es ist dem Projektteam (Mitglieder der Hochschulleitung und Präsident des Mitwirkungsrates) offensichtlich nicht in ausreichendem Masse gelungen, nachvollziehbar zu machen, was die strategischen Zielsetzungen dieses Entwicklungsprojektes sind. Ebenso ist zu wenig deutlich geworden, dass ein Grundmodell, das für die gesamte HSLU gelten soll, im weiteren Prozess an den Departementen konkreter ausgestaltet und dabei auf fach- und branchenbezogene Besonderheiten Rücksicht genommen wird.” (aus <https://inside.hslu.ch/news/Seiten/Personalkategorien-HSL-Dez-2021.aspx>)

### **(C) Kritik an der Projektorganisation/-planung und Projektkommunikation**

- c. Wir bedanken uns dafür, dass der Zeitrahmen für die Planung und Umsetzung des Projektes ausgedehnt wurde. Wir begrüßen es, dass die Projektleitung die Neuerungen in einem Online-Format vorgestellt

und ein Dialogangebot gemacht hat. Die Vernehmlassung eines solch weitreichenden und kritischen Projektes, welches offensichtlich viel Widerstand und Ängste auslöst, ausschliesslich in Online-Formaten mit der Möglichkeit Antworten auf im Chat zu formulierenden Fragen zu erhalten, ohne in einen echten Austausch und Diskurs einsteigen zu können, erachten wir als kritisch (auch wenn die Corona-Bedingungen dazu geführt haben). Das Online-Format und insbesondere die Fragerunde in Form des Chats wurde von verschiedensten Seiten als sehr unbefriedigend bewertet, da dadurch weder ein echter Dialog noch eine Diskussion stattfinden konnte. Das schriftliche Format hält Emotionen tief und reduziert Nachfragen.

- d. Das Projekt zielt u.a. auf positive Effekte hinsichtlich der Arbeitgeberattraktivität der HSLU. Die negativen Effekte, die aktuell von einer Vielzahl aktueller Mitarbeitenden gesehen und befürchtet werden können nur durch einen offenen und nicht durch Zeitvorgaben und im Online-Format gesteuerten Kommunikations- und Diskussionsprozess sinnvoll aufgelöst werden. Wir plädieren daher nochmals dafür, den Projektplan zu überdenken. Der sich artikulierende und sichtbare Widerstand darf nicht "übersehen" werden. Vielmehr wäre eine aktive Beteiligung und Einbindung der Betroffenen in den Entwicklungs- und Umsetzungsprozess der departmentspezifischen Präzisierungen das richtige Signal.
- e. Aus der Projektplanung ist nicht klar ersichtlich, wie die gehaltsrelevanten Einstufungen stattfinden. Anhand von Plänen oder anhand von tatsächlich vorhandenen Fakten? Dies sollte offengelegt werden, um Vertrauen in den Prozess herzustellen.
- f. Bemerkungen zur Übergangsregelung: Warum ist es als "reale Chance" zu verstehen bzw. warum ist diese eingeplant, sich bis zur definitiven Einführung der neuen Kategorien, die aktuell für Herbst 2023 geplant ist, noch in ein anderes Profil hineinentwickeln zu können? Diese Formulierung lässt eine Verschlechterung der Ist-Situation auf Stufe Dozierende vermuten/erwarten.
- g. Die operative Umsetzung der Zielkategorien ist einheitlich und nachvollziehbar für alle Mitarbeitenden zu klären. Ist dies nicht gegeben, werden die Leitungspersonen im Zweifel diejenigen sein, die den Widerstand aushalten müssen. Die Voraussetzungen für eine transparente und über alle Institute der HSLU W einheitlich geregelte Umsetzung werden als wesentlich erachtet, da gehaltsrelevante Faktoren und die Einstufung in Kategorien, erhebliches Konflikt- und Frustrationspotenzial bergen.
- h. Wir erachten es als äusserst schwierig, dass in den anstehenden Mitarbeitenden-Gesprächen ein Zielstatus sinnvoll diskutiert werden kann, ohne dass die Kriterien und Bedingungen für die entsprechenden Kategorien geklärt und definitiv festgelegt worden sind. Besonders die finanziellen Rahmenbedingungen kann man bei dieser Planung nicht ausser Acht lassen. Bis jetzt ist auch nicht geklärt, ob die Lohngarantie real oder nominal gewährt wird. Das macht einen grossen Unterschied. Und de facto sinkt dadurch zumindest relativ die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit für einen Teil der Mitarbeitenden.

#### **(D) Rückmeldungen zu den "Auslegungen und Präzisierungen am Departement Wirtschaft"**

##### **a. «Team-, Kultur- und Innovations-Argument»: Kampf um Ressourcen**

- Die Personalkategorien sind so angelegt, dass ein Kampf um Forschungsgelder und Weiterbildungspensen befürchtet wird. Hypothese: Wenn jemand ProfessorIn werden will, dann schaut er/sie, dass möglichst wenig Namen auf einem Forschungsantrag stehen, damit er/sie auf seine/ihre 300'000 Franken kommt. Gleichzeitig kämpfen Dozierende F und neu Dozierende M um Forschungsgelder. Letztere, weil sie auf ihre 15% im erweiterten Leistungsauftrag kommen müssen. Gleiches könnte für Weiterbildungspensen gelten. Dieser Kampf um Gelder und Pensen birgt die Gefahr, das gute Betriebsklima zu vergiften und die kollaborative Kultur an der HSLU-W, die viele Mitarbeitende als sehr kollegial wertgeschätzt haben nachhaltig zu zerstören (siehe auch die Fakten dazu aus der letzten Mitarbeitendenbefragung).
- Die Spiesse in dieser Umverteilung sind nicht gleich lang: Leiter und Leiterinnen von CAS-Kursen z.B. werden Weiterbildungspensen auf Basis neuer Kriterien vergeben: z.B. Zugehörigkeiten zu Instituten oder CCs, anstatt fachlicher Qualifikation – dieser Prozess sei teilweise bereits jetzt im Gange. Das wird längerfristig zu Grabenkämpfen führen, anstatt die Kooperation zwischen den Instituten zu fördern.
- Im Papier ist nicht ersichtlich, wie die Forschungsfinanzierung sichergestellt werden soll: verlangt wird insgesamt mehr Forschung, dies aber ohne Aussagen dazu zu machen, wie die Ressourcen dafür sichergestellt werden sollen. Müssen Forschende im Profil F ihre Pensen weiterhin durch Drittmittelakquise mehrheitlich selbst sicherstellen, verbessern sich ihre Arbeitsbedingungen nicht. Wie sollen Dozierende M zu mehr Forschungsbudget kommen, wenn sich der Verteilungskampf von Drittmittelgeldern stetig erhöht? Viele Arbeiten, die durch eine Forschungstätigkeit anfallen, sind nicht vergütet durch Drittmittel: u.a. Publikationen, Netzwerkpflge, Besuch von Kongressen und

Weiterbildungen etc. Es wäre im angestrebten Modell zentral, dass gewisse Grundtätigkeiten in der Forschung auch durch eine Sockelfinanzierung abgegolten werden, wie das im Lehrprofil auch der Fall ist.

- Zusammenfassend kann gesagt werden, dass ein Modell ohne Rücksicht auf unerwartete Nebenwirkungen eingeführt werden soll. Die Vision der zukünftigen Kultur an unserem Departement sollte als Ausgangspunkt der Modellentwicklung definiert werden und nicht umgekehrt. Die Aussage in den Q&A, dass die “Kulturentwicklung (...) ein fortwährender Prozess (ist), dem in allen Organisationseinheiten besondere Beachtung gilt”, klingt geradezu zynisch.

#### **b. Systematische Benachteiligung von Teilzeitmitarbeitenden**

- Die neuen Personalkategorien benachteiligen systematisch Mitarbeitende im Teilzeitpensum.
- Insbesondere im Profil M werden 15% VZÄ im eLA verlangt. D.h. ausgerechnet für Personen, die Teilzeit arbeiten (weil sie noch anderweitige Verpflichtungen wie z.B. eine Familie oder Selbstständigkeit aufweisen) sind die Anforderungen an die Mitarbeit im eLA verhältnismässig höher als für Mitarbeitende, die Vollzeit arbeiten. Das produziert Widerstand und diese Ungleichbehandlung ist nicht nachvollziehbar. Die Arbeitgeberattraktivität wird dadurch auch nicht erhöht.
- Die Anforderungen an das Profil Professur gelten alle in VZÄ. Dies bedeutet im Kern, dass sie für Mitarbeitende im Teilzeitpensum fast unerreichbar sein werden, v.a. in der Kumulation aller verschiedener Ansprüche.

#### **c. Stellungnahme zum Profil F**

- Werden die Faktoren “qualitativ hochwertige Projekte, Akquiseerfolge und Publikationsoutput” noch weiter operationalisiert oder obliegt die Gesamteinschätzung alleine der Leitung?
- Wir begrüssen, dass explizit die Dienstleistungen in das Tätigkeitsprofil aufgenommen wurden. Ist der geforderte Beitrag in der Akquise oder Leitung von Dienstleistungsprojekten, bei denen es sich in der Regel um Beratungsprojekte für Auftraggebende handelt, ohne nachgewiesene Praxiserfahrung eine realistische und sinnvolle Anforderung an eine/n Dozierende/n F?
- Bei bis zu 30% Engagement in der Lehre sollte der Nachweis einer hochschuldidaktischen Ausbildung auch bei Dozierenden F als Qualitätsmerkmal gegeben sein (oder aber der Einsatz in der Lehre muss präzisiert werden – z.B. Einsatz in bestimmten Modulen unter der Anleitung eines Doz. L, M oder Prof.; Einsatz im Bereich studentische Arbeiten, Korrekturen und Unterrichtsvorbereitung o.ä.).
- Schwierige Nachvollziehbarkeit der Forderung, dass sich Dozierende, die schwerpunktmässig in der Forschung engagiert sind, sich zu Doz. M weiterentwickeln sollen. Dies steht im Widerspruch zu den Anforderungen der Kategorie oder ist eine Entwicklungskarriere nach dem Modell “von Doz F geht der Weg nur über Doz M zum/zur Professor/in” die zugrundeliegende Logik?

#### **d. Stellungnahme zum Profil L:**

- Das Profil L ist unattraktiv und in mehreren Aspekten der Hochschule und dem Kanton als Arbeitgeber unwürdig, weil es Mitarbeitende systematisch benachteiligt. Durch die befristete Anstellung der Dozierenden, sind diese Dozierende zweiter Klasse in einem unsicheren Arbeitsverhältnis auf Abruf. Diese Personalkategorie eröffnet der Hochschule maximale Spielräume auf schwankende Studierendenzahlen flexibel reagieren zu können und ist ein indirekter Auftrag an alle aktuellen internen Dozierenden mit diesem Profil, sich aus dieser Personalkategorie “herauszuentwickeln”.
- Diese Dozierenden haben im Vergleich zu Dozierenden F einen tieferen Status durch die befristete Anstellung und die Beschränkung auf 50% Pensum, das kommt einer systematischen Abwertung der Lehre an der Hochschule gleich – das ist aber das Kerngeschäft der HSLU und die Grundlage für das angestrebte Wachstum bzw. das Halten der hohen Studierendenzahlen. Bereits heute gelingt es kaum, die vielen Anfragen von Studierenden für die Betreuung von Arbeiten aufzunehmen und die Qualität über die Vielzahl der externen Lehrbeauftragten sicherzustellen. Insbesondere die kritischen Rückmeldungen aus dem vergangenen Studienjahr, die über vielfältige Kanäle zur Kenntnis gegeben wurden, sollten nicht einfach übergangen werden. Vielmehr wäre es sehr zu empfehlen, betroffenen Dozierenden, Modulverantwortlichen oder auch den Fachgruppenleitenden, die die Realität der Arbeit in dieser Funktion widerspiegeln und glaubwürdig darlegen können, Gehör zu schenken.
- Wenn wir Lehrbeauftragte nur befristet und nur mit max. 50% anstellen, so ist die «Grundversorgung» in den Basismodulen nicht sicherzustellen. In gewissen Modulen, die im BSc BA und im BSc BP unterrichtet werden, haben wir 500 Studierende zu “versorgen”, und das ist mit vielen halben oder sogar Mini-Teilzeit-Dozierenden nicht in genügender Qualität zu schaffen. Wenn diese Personen dann noch öfter wechseln als heute, weil befristet angestellt, dann lässt sich Kontinuität

- und Qualität der Lehre nicht sicherstellen oder aufrechterhalten.
- Sachlich nicht nachvollziehbar, ist zudem die Forderungen an Dozierende L, sich entweder auf Aus- oder auf Weiterbildung zu fokussieren. Eine parallele Tätigkeit in beiden Formen der Lehre zu unterbinden, ist nicht nachvollziehbar.
- Unattraktiver wird durch diese Rahmenbedingungen die Modulleitungsaufgabe. Diese hat aufgrund zentraler Anpassungen im Bereich Administration und Systeme in den letzten Jahren bereits viele administrative Aufgaben internalisieren müssen.
- Völlig unberücksichtigt bleibt die Frage der Einarbeitung, Betreuung und Begleitung der zukünftigen Dozierenden L. Wer stellt unter diesen Bedingungen die Qualität der Lehre in parallelen Lerngruppen sicher?
- Es erscheint zudem illusorisch, langfristig genug Dozierende L zu finden, die die AACSB Kriterien erfüllen, vor allem, wenn diese nur befristet angestellt werden und de facto eine Gehaltskürzung in Aussicht gestellt wird.
- Der Verband der Lehrenden und Forschenden stellt daher im Namen seiner Mitglieder den Antrag, Dozierende L auch mit mehr als 50% und vor allem unbefristet einzustellen, denn die heutige 50%-Regel erweist sich in der Wahrnehmung von Modulverantwortlichen, Dozierenden und externen Lehrbeauftragten bereits heute als dysfunktional, wenn Qualitäts-, Team- und Kontinuitäts-Kriterien angewendet werden.

**e. Stellungnahme zum Profil Dozierende M:**

- Bei einem Laufbahnschritt innerhalb der Hochschule muss sich der Schwellenwert über 2 Jahre etabliert haben und perspektivisch realistisch sein. Im Vergleich zu allen anderen Personalkategorien wird hier eine Mindestbewährungszeit definiert. Warum ist dies bei Doz. M der Fall, bei anderen Personalkategorien nicht?

**f. Stellungnahme zum Profil Professorin/Professor:**

- Die Anforderungen ans Profil erscheinen nur schwer erfüllbar und lassen vermuten, dass nur sehr ausgewählte Personen diesen Status erreichen sollen (Kostenneutralität als Grundannahme). Hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit bei Stellenbesetzungen, bei welchen wir in der Vergangenheit gemäss Aussage der Projektverantwortlichen Nachteile hatten gegenüber anderen Fachhochschulen, stellt sich die Frage, wie die Akquiseleistung von 300'000 Franken zu belegen/nachzuweisen ist.
- Vernetzung in der Scientific Community, Akquisevolumenvorgabe in der Forschung, plus ausgewiesener Leistungsausweis in der Forschung, promoviert und idealerweise schon x Jahre Praxis. Welche andere FH hat mit diesem Anforderungs-Modell nachweislich höhere Akquisitionserfolg auf dem Arbeitsmarkt gehabt?
- Durch die Anerkennung von Assistenz-Professuren mit nachweislicher Praxiserfahrung in der Laufbahn wäre eine einfache Möglichkeit gegeben, die Attraktivität der Hochschule für genau diese Zielgruppe zu erhöhen. Da man stattdessen eine ganze Personalkategoriensystematik implementiert, ist es nicht verwunderlich, wenn Mitarbeitende intern die Hypothese entwickelt, dass es doch noch andere Motive und Absichten gibt für das Projekt neben der Arbeitgeberattraktivität. Trotz der hohen Anforderungen fehlt eine hochschuldidaktische Qualifikation: Will die Hochschule wirklich ProfessorInnen ohne Lehrererfahrung und -qualifikation?
- Die Regelung zur Besitzstandswahrung "Personen die nach bisherigem Reglement einen Professorinnen-/ Professorentitel erhalten haben, können diesen auch in Zukunft behalten" wird sehr begrüsst. De facto stellt sich die Frage, worin dann die Motivation besteht, sich um die Personalkategorie Professor/in zu bewerben mit den oben genannten hohen Anforderungen und der eher negativen Wirkung der "Vertrauensarbeitszeit" (keine Mehrstunden mehr vergütet bekommen oder kompensieren können). Ferner wird hinterfragt, welchen Effekt diese Besitzstandswahrung auf zukünftige Bewerberinnen und Bewerber um Professorenstellen hat. Vor diesem Hintergrund wird die ausdrückliche Zusicherung dieser Besitzstandswahrung erneut eingefordert.

**(E) Zusammenfassende Schlussbemerkungen**

- a. Die meisten Vorschläge aus der ersten Stellungnahme des Verbands der Lehrenden und Forschenden der HSLU W behalten ihre Gültigkeit (z.B. die Einführung einer Wirtschaftspraxis-Professur). Zusätzliche Vorschläge und Anträge wurden in den obenstehenden Ausführungen gemacht und können gerne weiter ausformuliert werden.
- b. Das aktuelle vorliegende Modell der neuen Personalkategorien eignet sich gemäss der Einschätzung des Verbands der Lehrenden und Forschenden der HSLU W auch mit den Präzisierungen auf Departementsebene nicht, die angestrebten Projektziele zu erreichen.

- c. Die Gefahr, dass die neuen Personalkategorien für eine zu grosse Anzahl der aktuellen Dozierenden eine Verschlechterung der Rahmenbedingungen zur Folge haben, wird als sehr gross eingeschätzt.
- d. Ob die neuen Personalkategorien auf dem Arbeitsmarkt zu einer effektiven Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität führen, kann kaum abgeschätzt werden, da die konkreten Lohnhöhen und Anreize noch nicht bekannt sind. Grosse Zweifel sind jedoch angebracht, da die Anforderungen gemäss den aktuell vorliegenden Detail-Regelungen steigen (v.a. für die ProfessorInnen-Kategorie).
- e. Den kritischsten Aspekt fassen wir jedoch im «Team-, Kultur- und Innovations-Argument» zusammen. Die neuen Personalkategorien sind u.E. nicht auf Innovation und Teamarbeit ausgelegt, sondern fördern die Individualisierung. Die Teamorientierung und die Bedeutung des Kollektivs wird in kaum einer Regelung zu den neuen Personalkategorien sichtbar. Innovation ist jedoch gerade im Hochschulkontext in vielen Fällen eine kollektive, eine organisationale und soziale Team-Leistung. Die Arbeitszufriedenheit ist eng verknüpft mit der Kollegialität und der Teamkultur, die wiederum massgeblich die Arbeitsleistung und die anhaltende Motivation, die Loyalität und damit die Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Mitarbeitenden beeinflusst.
- f. Darum beantragen wir, dass wir für die Entwicklung konkreter Lösungen der oben angesprochenen kritischen Aspekte aktiv miteinbezogen werden. Nicht nur im Rahmen von Vernehmlassungen, sondern in einem tatsächlichen Entwicklungsprozess. Effektive Lösungen mitzugestalten ist jedoch nur möglich, wenn das gesamte Modell mit allen Konsequenzen (auch finanzieller Art) vorliegt.
- g. Der vorhergehende Punkt bezieht sich auch auf die Bitte, dass wir im Rahmen dieser departementsspezifischen Vernehmlassung keine Rückmeldungen zum generellen HSLU-Rahmenmodell machen sollen. Es ist korrekt, dass das Rahmenmodell Gegenstand der bereits durchgeführten HSLU-weiten Vernehmlassung war. Doch diese Trennung von Rahmenmodell und Detailbestimmungen, die wiederum von der Grundanlage des Rahmenmodell geprägt sind, macht materiell u.E. keinen Sinn. V.a., wenn kritische Rückmeldungen zum Rahmenmodell nicht aufgenommen wurden.
- h. Wir freuen uns auf die Weiterführung des Dialogs. Denn dieser ist elementar für die Erhaltung des Vertrauens vieler unserer Mitglieder.

**Diese Stellungnahme wurde verfasst durch:**

Verfasser/-in	Vorstand des Verbands der Lehrenden und der Forschenden der HSLU-W sowie einzelne Mitglieder des Verbands. (Vorstand: Oliver Kessler, Anja Zimmermann, Esther Galliker, Sonja Kolberg). Basis der Stellungnahme bilden Rückmeldungen seitens der Verbandsmitglieder.
Organisationseinheit	HSLU-Wirtschaft
In Vertretung von	Verband der Lehrenden und Forschenden der HSLU W
Datum	28.02.2022
Kontakt für Nachfragen	<a href="mailto:oliver.kessler@hslu.ch">oliver.kessler@hslu.ch</a>