

# Stelle für Schulentwicklung

Bericht und Antrag des Stadtrates vom 12. November 2001

## Das Wichtigste im Überblick

Die Stadtschulen Zug nehmen innerhalb des Kantons Zug bezüglich Schulentwicklung eine führende Stellung ein. Dies zeigt sich in Projekten und Schulmodellen, welche für die Umsetzung im ganzen Kanton wegweisend sind. Dies sind zum Beispiel: die integrative Schulung in Oberwil und auf der Oberstufe, die Projekte Selbstevaluation der Einzelschule in den Schulen Kirchmatt und Oberwil, das Tagesschulmodell, der Halbtageskindergarten und die Einführung des Lernateliers für Begabungsförderung in der Schule Guthirt. Um in der Schulentwicklung aber permanent am Ball zu bleiben und weiterhin die hohe Qualität der Stadtschulen Zug beibehalten zu können, braucht es auch die entsprechenden Ressourcen auf dem Rektorat. Zudem sind in den nächsten Jahren verschiedene grössere Schulentwicklungsvorhaben auf kantonaler Ebene geplant (Qualitätsentwicklung an den Schulen, Lohnwirksame Beurteilung von Lehrpersonen, Teilautonome Schulen, Englisch auf der Primarschule, Integrative Schulung) und müssen in den Stadtschulen Zug umgesetzt werden. Eine städtische Stelle für Schulentwicklung hat auch wichtige Aufgaben in der Schulraumplanung zu übernehmen.

Da sich die Schule generell in einem grossen Wandel befindet und Schulentwicklungsaufgaben auch in Zukunft zunehmen werden, beantragt Ihnen der Stadtrat, eine gemeindliche Stelle für Schulentwicklung einzuführen, welche mit 70 Stellenprozent zu führen ist. Dabei ist von jährlich wiederkehrenden Kosten von Fr. 98'000.- auszugehen.

Sehr geehrte Frau Präsidentin  
Sehr geehrte Damen und Herren

Wir unterbreiten Ihnen Bericht und Antrag zur Einführung einer Stelle für Schulentwicklung an den Stadtschulen Zug. Die Ausführungen gliedern sich wie folgt:

1. Wandel in der Schule
2. Schulentwicklung auf schweizerischer und kantonaler Ebene
3. Schulentwicklung an den Stadtschulen Zug

4. Jetzige und geplante Schulentwicklungsvorhaben an den Stadtschulen Zug
5. Aufgaben der Stelle für Schulentwicklung
6. Auswirkungen auf das Rektorat
7. Kosten
8. Zusammenfassung
9. Antrag

## **1. Wandel in der Schule**

Die Schule ist in einem starken Wandel begriffen. Sie hat auf die Gegebenheiten und Erwartungen aus der Arbeitswelt und Gesellschaft zu reagieren. Neue gesellschaftspolitische Forderungen werden laufend formuliert und an die Schule herangetragen. Diese Aufgaben kommen in immer rascherer Folge und sind jetzt und in Zukunft zu bewältigen. Die erhöhte Schnelligkeit der Reformen, der Wertepluralismus, der Trend zur multikulturellen Gesellschaft, die neuen Kommunikationshilfsmittel, die Informationsflut, die veränderten Familienstrukturen, die raschen Veränderungen in der Arbeitswelt u.a. machen vor der Schule nicht halt. Will die öffentliche Schule in der Schweiz weiterhin ihren guten Ruf bewahren, muss sie diese neuen Anforderungen und Erwartungen rasch aufnehmen können und in immer kürzerer Zeit Anpassungen vornehmen können (z.B. in Schulmodellen, Lehrplänen, Rahmenbedingungen, etc.). Privatschulen sind meist sehr flexibel und können neue gesellschaftliche Trends rasch aufnehmen und umsetzen. Gegenüber den Privatschulen reagiert die öffentliche Schule in der Regel langsamer, da die politischen Wege und Diskussionen korrekt einzuhalten sind und diese oft zu Verzögerungen führen.

## **2. Schulentwicklung auf schweizerischer und kantonaler Ebene**

Die schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren setzt Schwerpunkte in der Schulentwicklung und versucht in neuester Zeit verstärkt, gewisse Absprachen über die Kantons Grenzen hinaus zu treffen, was aber nur teilweise gelingt (vgl. Einführung Englisch, Lehrerinnen- und Lehrerbildungsreform, Basisstufe). Trotz allem, die Schulentwicklung in der Schweiz wird grösstenteils den einzelnen Kantonen überlassen, welche oft je ihre einzelnen Projekte zur gleichen Thematik parallel, aber auf ihre Schulstrukturen angepasst, durchführen (vgl. Begabungsförderung, Integrative Schulung, Qualitätsentwicklung). Die grösseren Kantone führen zu diesem Zweck einen Dienst für Schulentwicklung, welcher die Vordenkerrolle übernimmt, Konzepte entwickelt, Schulversuche durchführt, erprobt und evaluiert.

Im Kanton Zug besteht keine Dienstleistung für Schulentwicklungsprojekte in den Gemeinden. Grössere Projekte werden mehrheitlich von der Bildungsplanung Zentralschweiz (BPZ) begleitet, welche auch die anderen Innerschweizer Kantone unterstützt. Für einzelne Schulentwicklungsprojekte haben die Stadtschulen in der Vergangenheit, und auch aktuell, (Selbstevaluation der Einzelschule) auf die Bildungsplanung Zentralschweiz zurück gegriffen.

Die kantonale Schulentwicklung wird gleichzeitig stark von der Initiative einzelner Gemeinden, sowie von der Rektorenkonferenz mitgeprägt. Letztendlich sind dann auch für die konkreten Umsetzungen von Schulreformen die Rektorate in den Gemeinden zuständig. Der Kanton ist sich dessen bewusst und hat darum geplant, ab kommendem Schuljahr 2002/03 den einzelnen Gemeinden sogenannte Schulentwicklungspools, welche subventioniert werden, zur Verfügung zu stellen. Damit können Lehrpersonen oder Leitungspersonen für Schulentwicklungsaufgaben freigestellt werden (Schulentwicklungsperson in der Gemeinde, Steuergruppen).

Der beiliegende Sonderdruck der Zuger Schul-Info gibt eine Übersicht über die aktuellen Schulentwicklungsvorhaben (Beilage 2).

### **3. Schulentwicklung an den Stadtschulen Zug**

Innerhalb des Kantons übernehmen die Stadtschulen Zug seit Jahren in der Schulentwicklung eine Vorreiterrolle, d.h. viele gesellschaftliche Entwicklungen sind in der Stadt rascher spürbar als in den kleineren Gemeinden des Kantons. Deshalb initiierten die Stadtschulen in der Vergangenheit öfters wegweisende Schulprojekte, z.B. Tagesschule, zweijähriger Kindergarten, Halbtageskindergarten, Integrative Schulung Oberwil etc.

Auch die Grösse der Stadtschulen Zug (124 Klassen in 13 Schulhäusern) macht es nötig, bestimmte Fragestellungen früher anzugehen als in den umliegenden Gemeinden. So kann z. B. nicht mehr länger zugewartet werden mit der Überprüfung der Schulführungsstrukturen, und die Schritte zu teilautonomen Schulen müssen in den nächsten zwei bis drei Jahren in allen Schulhäusern der Stadt verwirklicht werden können. Hingegen ist beim Kanton für dieses Vorhaben der Zeithorizont bis ins Jahr 2008 festgelegt.

Werden Schulversuche oder Projekte von den Stadtschulen Zug angegangen, so liegt die Projektleitung und Umsetzung der Vorhaben in der Regel beim Rektorat, welches von der Schulkommission in strategischen Fragen unterstützt wird.

### **4. Jetzige und geplante Schulentwicklungsvorhaben an den Stadtschulen Zug**

In der untenstehenden Übersicht werden die Schulentwicklungsprojekte aufgeführt, welche zum jetzigen Zeitpunkt an den Stadtschulen Zug aktuell sind, resp. geplant werden:

- **Integrative Schulung Oberwil**

(seit 1995)

Der Schulversuch ist abgeschlossen. Der Evaluationsbericht liegt vor und wurde vor ca. drei Jahren beim Kanton eingereicht.

- Umsetzung der **integrativen Schulung an allen Primarschulen**

(frühestens ab 2003)

Vom Kanton müssen die gesetzlichen Grundlagen vorliegen, damit eine schrittweise, flächendeckende Einführung gemacht werden kann.

- Einführung **Kooperative Oberstufe**  
(2000 – 2008)  
Der Niveauunterricht in den Fächern Mathematik und Französisch ist in den beiden ersten Jahrgängen der Oberstufe eingeführt.  
Die heilpädagogische Förderung in den Regelklassen der Sekundar- und Realschule ist eingeführt worden.  
Die Integration der Werkschule in die Realschule ist erfolgt.  
Die Vorbereitungen für Beurteilen und Fördern sind auf der Oberstufe am Laufen. Gegenwärtig werden Kaderleute für die Einführung ausgebildet.
- Einführung **Beurteilen und Fördern auf allen Stufen**  
(1996 – 2008)  
Die Einführung auf der Oberstufe ist noch nicht erfolgt.
- **Begabungsförderung: Einführung des Lernateliers**  
(2001 bis flächendeckende Einführung der Integrativen Schulung)  
Das Lernatelier ist in der Schule Guthirt auf Oktober dieses Schuljahres eingeführt worden. Für Schülerinnen und Schüler mit besonderen Begabungen aus allen Schulhäusern der Primarschule der Stadt Zug (ausser Oberwil: dort wird bereits integrativ gefördert) besteht die Möglichkeit, im Lernatelier eine zusätzliche Förderung zu erhalten.
- **Computereinsatz in der Primarschule**  
(2000 - 2008)  
Zwei von vier Etappen sind realisiert. Das Projekt verläuft im Zeitplan. In den Primarschulen Herti und Oberwil wird in den Klassen bereits mit den PCs gearbeitet. Die Einführung in der Tagesschule und in den Schulen Riedmatt, Hänggeli und Kirchmatt ist bis Ende Jahr geplant. Die übrigen Schulen folgen in den nächsten 1 bis 2 Jahren, wobei die Einführung in der Schule Guthirt an den Neu- und Umbau gekoppelt ist.
- **Englisch auf der Primarstufe**  
(2005 – 2008)  
Vom Kanton liegt das Grobkonzept vor. Die Ausbildung der Lehrpersonen wird vorbereitet.
- Schulversuch **geleitete, teilautonome Schulen Kirchmatt und Guthirt**  
(2000 – 2002)  
Der Schulversuch ist im zweiten Jahr und wird von einer städtischen Arbeitsgruppe begleitet. Ab Sommer 2002 ist die definitive Einführung der geleiteten Schule in diesen beiden Schulhäusern geplant.
- **Organisationsentwicklungsprojekt „Neue Schulführungsstrukturen“**  
(2001 – 2004)  
Das Organisationsentwicklungsprojekt wurde vorbereitet und läuft schwergewichtig im kommenden Kalenderjahr. Ziel ist es, bis spätestens im Sommer 2004 (evt. Sommer 2003) in allen Schulen der Stadt geleitete, teilautonome Schulen verwirklicht zu haben.
- Projekt **Selbstevaluation der Einzelschulen** (Kirchmatt und Oberwil)  
(1999 – 2003)

Das Projekt läuft drei Jahre. Die Schule Kirchmatt befindet sich im dritten Erprobungsjahr, die Schule Oberwil im zweiten.

- **Lohnwirksame Lehrerinnen- und Lehrerbeurteilung (LQS)**

Die Vorbereitungen beim Kanton sind im Gange, die Einführung und die Umsetzung der lohnwirksamen Besoldung bei Lehrpersonen sind noch unbestimmt.

- **Betreuung / Mittagstisch / Neue Schulzeiten**

Eine Elternbefragung im Mai 2000 gab klare Ergebnisse. Daraus entstand das Projekt „Zuger Halbtagschule Burgbach“, das knapp abgelehnt wurde. Der Mittagstisch Riedmatt wurde im August 2001 eingeführt. Die Einführung eines Mittagstischangebotes in Oberwil ist in Planung. In anderen Schulen werden Einführungen geprüft.

- **Neues Konzept Berufseinführung und Einführung neuer Lehrkräfte**

(ab 2002)

In Planung

- **Prävention und Gesundheitsförderung**

In Planung

- **Evt. Projekt Basisstufe**

In Diskussion

Viele dieser Projekte werden vom Kanton in der Grobstruktur festgelegt, d.h. im wesentlichen werden nur die Rahmenbedingungen geklärt (gesetzliche Grundlagen, Richtlinien, Lehrmittel). Die Feinplanung, Umsetzung, Begleitung und Evaluation liegt grösstenteils beim Rektorat.

Einige Projekte/Schulversuche werden von Grund auf von den Stadtschulen Zug entwickelt, verwirklicht und ausgewertet. In diesen Fällen erteilt der Kanton lediglich die Bewilligung. Bei der Vielzahl dieser Projekte, und auch bedingt durch die Grösse der Stadtschulen, stösst das Rektorat an die Leistungsgrenze. Es ist damit zu rechnen, dass in absehbarer Zeit die Schullandschaft durch zahlreiche Veränderungen geprägt sein wird.

Die Stadtschulen Zug wollen innerhalb des Kantons weiterhin eine führende Rolle übernehmen können, dies ist gleichzeitig auch ein Ausdruck von Schulfortschritt. Damit kann gegenüber den Eltern einerseits und für die Lehrerschaft (in einer Zeit des sich abzeichnenden Lehrermangels) andererseits ein positives Zeichen für Schulqualität gesetzt werden.

## **5. Aufgaben der Stelle für Schulentwicklung**

Die Aufgaben einer gemeindlichen Stelle für Schulentwicklung beinhalten folgende Bereiche:

- Umsetzung von Reformen des Kantons für die Stadtschulen angepasst planen, durchführen, begleiten
- Konzepte erarbeiten
- Bedarf für neue Projekte erkennen, Impulse geben
- Schulversuche vorbereiten, budgetieren, begleiten, evaluieren

- Evaluationen und Befragungen planen, durchführen, auswerten
- Parlamentarische Vorstösse bezüglich Schulentwicklung bearbeiten
- Vernehmlassungen vorbereiten und bearbeiten
- Sachbearbeitungen von Fragestellungen bezüglich Schulentwicklung ausführen
- Unterstützung des Rektorats in Fragen der Schulplanung
- Mitarbeit in der strategischen Schulraumplanung
- Mitarbeit in Kommissionen und Arbeitsgruppen
- Beratung der Schulkommission in der strategischen Schulführung
- Vernetzung mit der kant. Bildungsdirektion und mit der Bildungsplanung Zentralschweiz
- Schulinterne Weiterbildungen für Kader und Lehrerschaft vorschlagen, durchführen

Die Stelle für Schulentwicklung ist mit einem 70%-Pensum vorzusehen und direkt dem Rektor zu unterstellen.

## **6. Auswirkungen auf das Rektorat**

Im Rahmen eines Organisationsentwicklungsprojektes wird ein neues Schulführungskonzept erarbeitet mit einer flächendeckenden Einführung der geleiteten Schulen (zum jetzigen Zeitpunkt sind sechs der 13 Schulen der Stadt noch nicht als geleitete Schulen organisiert und nicht einer Schulhausleitung, sondern direkt dem Rektorat unterstellt). Im Organisationsentwicklungsprojekt ist aufzuzeigen, welche Aufgaben vom Rektorat an die Schulhausleitungen delegiert/umgelagert werden können und in welchem Rahmen die in den letzten Jahren neu hinzugekommenen Aufgaben vom Rektorat bewältigt werden können. Die Stelle für Schulentwicklung spielt darin eine zentrale Rolle. Das Funktionendiagramm, die Stellenbeschreibung Schulhausleitung und die Stellenbeschreibung Schulleitung, resp. Rektorat, zeigen den IST-Zustand auf. Die gemeindliche Schulleitung würde durch die Schulentwicklungsstelle, vor allem in der Projektplanung, -begleitung und -evaluation unterstützt. Im Funktionendiagramm ist die Schulentwicklung aufgeführt.

Die deutliche Zunahme der Schulentwicklungsvorhaben (Siehe Abschnitt 4.) ist auf Rektoratsebene ebenso spürbar wie in der Lehrerschaft. Dies bewirkt parallel dazu, dass das Rektorat auch entsprechend mehr Zeit für die Personalbetreuung aufwenden muss, da viele Lehrpersonen durch die zahlreichen Neuerungen verunsichert sind und in Entwicklungsprozessen begleitet werden müssen. Im Wissen darum hat die gemeindliche Schulleitung in den letzten Jahren kontinuierlich den Personalführungs- und förderungsbereich (Kaderkurse für Schulhausleitungen/-vorsteher; interne Weiterbildungsangebote, Standortgespräche, Weiterbildungsplanung für Lehrpersonen) verstärkt und die Feedbackkultur (Unterrichtsbesuche, Mitarbeitergespräche) ausgebaut, ohne dafür je den Personalbestand zu erhöhen zu haben. Weiter ist damit zu rechnen, dass speziell für die Personalrekrutierung in den nächsten Jahren zusätzlicher Aufwand zu leisten sein wird (sich abzeichnender Mangel an Lehrkräften: Auswirkungen bei Personal- und Stellvertretungssuche).

Die Einrichtung einer Schulentwicklungsstelle unterstützt die gemeindlichen Schulleitung darin, heutige und zukunftsgerichtete Aufgaben wirkungsvoll wahr zu nehmen und gleichzeitig die Personalführung für die mehr als 300 an den Stadtschulen beschäftigten Personen als fortschrittliche Arbeitgeberin zu leisten.

## 7. Kosten der Stelle

Für die neu zu schaffende Stelle muss mit folgenden Kosten gerechnet werden:

Salär: 70 Stellenprozent	83'000.--
Sozialleistungen	15'000.--
Infrastruktur, einmalig	10'000.--
<b>Total Kosten</b>	<b>108'000.--</b>

## 8. Zusammenfassung

Die Schulentwicklungsaufgaben, Projekte und Schulversuche haben in den letzten Jahren stark zugenommen. Die Schule befindet sich in einem grossen Wandel. Die Zentrumsfunktion der Stadt Zug und die Grösse der Stadtschulen haben zur Folge, dass die Stadtschulen Zug innerhalb des Kantons bezüglich Schulentwicklung eine führende Stellung einnehmen und neue gesellschaftliche Tendenzen und Bedürfnisse früher aufgegriffen werden müssen als in den kleineren Gemeinden. Das Rektorat engagiert sich für eine hohe Qualität der Schulen, stösst aber gleichzeitig personell an die Grenzen, wenn weiterhin die Aufgaben der Schulentwicklung professionell gelöst werden sollen.

## 9. Antrag

Wir beantragen Ihnen,

- auf die Vorlage einzutreten
- der Schaffung einer Stelle für Schulentwicklung zuzustimmen und
- die im Voranschlag 2002 dafür vorgesehenen Ausgaben frei zu geben.

Zug, 12. November 2001

Christoph Luchsinger, Stadtpräsident

Albert Rüttimann, Stadtschreiber

Beilage 1: Beschlussesentwurf

Beilage 2: Sonderdruck Zuger Schul-Info

## B e s c h l u s s des Grossen Gemeinderates von Zug Nr. betreffend Stelle für Schulentwicklung

Der Grosse Gemeinderat von Zug **beschliesst** in Kenntnis von Bericht und Antrag des Stadtrates Nr. 1631 vom 12. November 2001:

1. Der Schaffung einer Stelle für Schulentwicklung an den Stadtschulen Zug wird zugestimmt.
2. Die im Voranschlag 2002 dafür vorgesehenen Kredite werden frei gegeben.
3. Dieser Beschluss tritt unter dem Vorbehalt des Referendums gemäss § 6 der Gemeindeordnung sofort in Kraft. Er ist im Amtsblatt zu veröffentlichen und in die Sammlung der Ratsbeschlüsse aufzunehmen.
4. Der Stadtrat wird mit dem Vollzug beauftragt.

Zug,

Ruth Jorio, Präsidentin

Albert Rüttimann, Stadtschreiber

Referendumsfrist: