

Revision des Reglements über die Schulleitung

Bericht für die Vernehmlassung



Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
1 Auftrag und Vorgehen	5
2 Kontext Schule heute	7
3 Situation im Kanton Uri	9
3.1 Rechtliche Grundlagen	9
3.2 Konkrete Situation	11
4 Modell zur Berechnung des Schulleitungspensums	13
4.1 Vergleich mit anderen Kantonen und innerkantonaler Vergleich	13
4.2 Massgeschneidertes Berechnungsmodell für den Kanton Uri.....	13
4.3 Sockelpensum	14
4.4 Bandbreitenpensum mit Faktorenspektrum	14
4.5 Schulsekretariat.....	15
5 Finanzielle Auswirkungen	16
6 Revision im Reglement über die Schulleitung	18
7 Vernehmlassung und Vernehmlassungsfragen	20
8 Anhang	22
8.1 Mengengerüst Sockelpensum Schulleitung	22
8.2 Tätigkeiten im Rahmen des Bandbreitenpensums	24
8.3 Orientierungshilfe bzw. Empfehlung zum Schulsekretariat.....	25
8.3.1 Sinn und Zweck des Schulsekretariats	25
8.3.2 Festlegen der Arbeitsbereiche	25
8.3.3 Rahmenbedingungen	27
8.3.4 Arbeitszeitmodell	27
8.3.5 Pensum.....	27
8.4 Kriterienbasierte Berechnung des Faktors im Bandbreitenpensum (ein Beispiel).....	28

Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

Tabelle 1	Pensum Schulleitungen im Kanton Uri im Schuljahr 2017/2018 in Stellenprozenten	11
Tabelle 2	Modell mit Sockelpensum und Bandbreitenpensum mit Faktorenspektrum	15
Tabelle 3	Folgekosten mit neuem Modell.....	16

Zusammenfassung

Die Schulleitungen sind an der Volksschule des Kantons Uri heute etabliert. Schulleitungen tragen grosse Verantwortung und haben vielfältige Aufgaben. Im heutigen gesellschaftlichen Umfeld würde eine Schule ohne Schulleitung gar nicht mehr funktionieren. Mit Beschluss vom 1. September 2016 gab der Erziehungsrat einen Bericht mit den Vorschlägen für die Anpassung des Reglements über die Schulleitung für die Vernehmlassung frei. Zur Debatte standen die Neufestlegung der Schulleitungspensen samt Einführung eines Sockelpensums und die Überführung der Schulleitungen in die Lohntabelle der Verwaltung. Die durchgeführte Vernehmlassung zeigte indes, dass die Mehrheit der Schulräte und der Gemeinderäte mit dem Vorschlag als Ganzes nicht einverstanden war. Aufgrund dieses Befunds beschloss der Erziehungsrat am 22. März 2017, dass der Vorschlag als Ganzes zu revidieren sei, wobei grundsätzlich an einem Sockelpensum festgehalten werden soll und neu die Frage der Schulsekretariate zu thematisieren sei. Den von der eingesetzten Projektgruppe erarbeiteten Bericht behandelte der Erziehungsrat am 26. September 2018. Er dient als Grundlage für die Durchführung einer neuerlichen Vernehmlassung.

Kern der Vorlage ist ein neues Modell zur Berechnung der Schulleitungspensen. Demnach soll sich ein Schulleitungspensum künftig zusammensetzen aus einem Sockelpensum und einem Bandbreitenpensum mit Faktorenspektrum. Das Sockelpensum mit 20 Stellenprozent steht allen Schulleitungen zu, um die Grundaufgaben, welche in jeder Schule anfallen, zu erledigen. Das zusätzliche Bandbreitenpensum bemisst sich nach einem Faktorenspektrum von 1,3 bis 1,6 Lektionen (4,5 bis 5,5 Stellenprozent) pro Abteilung. Die gemeindliche Schulbehörde legt den Faktor fest, und zwar nach Massgabe der gesetzten Beeinflussungsfaktoren. Dabei wird die Schulführung als Verbundaufgabe zwischen Schulrat, Schulleitung und Schulsekretariat verstanden. Die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung sind so zuzuteilen, dass die Schulführung wirksam und effizient gestaltet wird. Die geklärte Organisation der Schulführung ist somit eine Voraussetzung für die Bestimmung der Leitungs- und Sekretariatspensen. Das bisherige und separat berechnete Mindestpensum für das Qualitätsmanagement ist neu Teil des Schulleitungspensums und wird somit im Berechnungsmodell integriert. Das aktuelle Einreihungssystem für Schulleitungen bleibt unangetastet.

Die mit dem neuen Berechnungsmodell verbundenen Mehrkosten belaufen sich über alle Gemeinden hinweg auf minimal auf 173'000 Franken. Dieser Betrag entspricht einem Mehrpensum für die Schulleitungen von insgesamt 103 Stellenprozent.

1 Auftrag und Vorgehen

Ausgangslage Die Einrichtung von Schulleitungen und die Herausbildung der Profession Schulleiterin/Schulleiter haben die Volksschule in den letzten fünfzehn bis zwanzig Jahren grundlegend verändert. Der Erziehungsrat hat diese Entwicklung aufmerksam beobachtet; er sieht Handlungsbedarf bei den Rahmenbedingungen für Schulleitungen. Daher beauftragte er am 5. November 2014 eine Projektgruppe damit, eine Auslegung der Situation im Kanton Uri zu machen und insbesondere Vorschläge zu erarbeiten, wie die Höhe der Pensen der Schulleitungen künftig festgelegt werden soll. Mit Beschluss vom 1. September 2016 gab der Erziehungsrat einen Bericht mit den Vorschlägen der Projektgruppe für die Anpassung des Reglements über die Schulleitung für die Vernehmlassung frei. Zur Debatte standen konkret:

- Einführung eines Sockelpensums für Schulleitungen
- Vorschlag für Neufestlegung der Schulleitungspensen als Ganzes
- Überführung der Schulleitungen in die Lohntabelle der Verwaltung

Die durchgeführte Vernehmlassung zeigte, dass die Mehrheit der Schulräte und der Gemeinderäte mit dem Vorschlag als Ganzes nicht einverstanden war. Zwar votierte die Mehrheit der Vernehmlassungsteilnehmenden für die Einführung eines Sockelpensums für die Schulleitung. Die Neufestlegung der Pensen als Ganzes wurde von den Schul- und Gemeinderäten jedoch abgelehnt. In der vorgeschlagenen Form von den Gemeinderäten abgewiesen wurde zudem die Überführung der Schulleitungen in die Lohntabelle der Verwaltung.

Der Verein Schulleiterinnen und Schulleiter Uri (VSL Uri) äusserte sich im Schreiben vom 23. Mai 2017 an den Erziehungsrat zu den Ergebnissen der Vernehmlassung. Darin betont der VSL Uri, dass für ihn primär eine genügende Ressourcierung der Schulleitungspensen im Vordergrund stehe. Die Überführung der Schulleitungen in die Lohntabelle Verwaltung sei kein prioritäres Anliegen.

Auftrag an die Projektgruppe Aufgrund dieses Befunds beschloss der Erziehungsrat am 22. März 2017, dass der Vorschlag als Ganzes zu revidieren sei, wobei grundsätzlich an einem Sockelpensum festgehalten werden soll und neu die Frage der Schulsekretariate zu thematisieren sei. Weiter beschloss der Erziehungsrat, dass die Projektgruppe um zwei Gemeinderatsmitglieder zu erweitern sei. Daraufhin setzte die Bildungs- und Kulturdirektion (BKD) folgende Projektgruppe ein:

- Dr. Christian Mattli, Generalsekretär BKD (Leitung)
- Rebecca Indergand Furrer, Gemeinderätin Schattdorf
- Christian Hofer, Gemeinderat Seedorf
- Brigitte Stadler, Schulsekretärin Schattdorf
- Toni Arnold, Delegierter Schulrat Isenthal
- Jürg Janett, Vereinigung Schulleiterinnen und Schulleiter Uri (VSL)

Überprüfung des Reglements über die Schulleitung

- Doris Rosenkranz, Vereinigung Schulleiterinnen und Schulleiter Uri (VSL)
- Josef Wipfli, Präsident LUR
- Jürg Kraft, Mitarbeiter Amt für Volksschulen

Vorgehen In der Folge führte die Projektgruppe vier Sitzungen durch:

- Sitzung 1: Folgerungen aus der Vernehmlassung 2016 und Festlegen der Grundzüge für ein neues Modell
- Sitzung 2: Beratung der Modellvarianten
- Sitzung 3: Variantenentscheid
- Sitzung 4: Verabschiedung des Berichts zuhanden Erziehungsrat

Vernehmlassung Den Bericht der Projektgruppe behandelte der Erziehungsrat an seiner Sitzung vom 26. September 2018. Gleichzeitig beauftragte er das Direktionssekretariat, die Vernehmlassung durchzuführen, und zwar bei den Gemeinde- und den Schulräten, der Vereinigung Schulleiterinnen und Schulleiter Uri (VSL), dem Verein Lehrerinnen und Lehrer Uri (LUR) und den politischen Parteien. Die Vernehmlassung dauert bis zum 30. November 2018.

2 Kontext Schule heute

<i>Geleitete Schule</i>	Die Umgestaltung des Bildungssystems in den vergangenen Jahrzehnten hat neben anderem die geleitete Schule hervorgebracht. Davon betroffen sind alle schulischen Akteure – deren Funktion, Rolle und Berufsauftrag, die damit verbundenen Kompetenzen und Qualifikationen sowie deren Berufsverständnis.
<i>Ansprüche an die Schulleitenden</i>	<p>Die Einzelschule erhielt in den vergangenen zwanzig Jahren mehr Autonomie und Gestaltungsspielraum. Die Aufgabenbereiche der Schulleitung wurden erweitert und sukzessive gesetzlich verankert. Indessen ist jede Schule anders. Die Schulen wollen eigenständig und lokal unterschiedlich wahrgenommen werden, obschon die kantonalen Vorgaben für alle gleich sind. In diesem dynamischen Kontext werden an Schulleitende folgende Ansprüche gestellt:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Zuständigkeit für die Qualitätsentwicklung der ganzen Schule▪ Fachleute für das Führen, Gestalten und Weiterentwickeln einer Schule▪ Umgang mit vielfältigen Interessen und Ansprüchen▪ Kooperatives und selbstbewusstes Handeln im Rahmen eines geklärten Auftrags▪ Qualifizierung für die Aufgabe und Bereitschaft zur stetigen Weiterbildung▪ Mitarbeit an der Zukunft der Volksschule
<i>Erweitertes Personal</i>	Das Personal an den Schulen hat sich «erweitert». Vor zwanzig Jahren bestand es fast ausschliesslich aus Lehrerinnen und Lehrern. Heute arbeiten neben den Lehrpersonen auch schulische Heilpädagoginnen und -pädagogen, Klassenassistenten, Betreuungspersonen für Tagesstrukturen, Schulsozialarbeitende, Hauswartungen usw. an einer Schule. Der Anteil von teilzeitlich beschäftigten Lehrpersonen ist hoch und die interdisziplinäre Vielfalt des Personals ist gestiegen. Diese Zusammensetzung der Schulteams erhöht die Komplexität der Führung, der Zusammenarbeit und der Koordination für die Schulleitungen.
<i>Integraler Berufsauftrag</i>	Es ist heute in verschiedenen Studien belegt und wird auch durch die kantonale Schulaufsicht über die Zusammenarbeit mit den einzelnen Schulen festgestellt, dass die Schulleitungen für die Schule insgesamt und indirekt auch auf den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler einen positiven Effekt haben. Die Schulleitung nimmt somit in der Schule eine zentrale Rolle ein. Die Leitungspersonen haben einen integralen Berufsauftrag, der sowohl die betriebliche als auch die pädagogische Führung einschliesst. Dazu gehören insbesondere die Personalführung, die pädagogische Leitung, die Qualitätsentwicklung und Evaluation, die Organisation und Administration sowie die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit.
<i>Schulführung als Verbundaufgabe</i>	Die Schulführung wird heute als Verbundaufgabe zwischen Schulrat, Schulleitung und Schulsekretariat verstanden (siehe nachfolgende Grafik).



Die Organisation der Schulführung ist somit die Voraussetzung für die Bestimmung des Schulleitungspensums. Es ist grundsätzlich zu klären wer (Akteur) was (Aufgabe) macht. Die Aufgaben werden zunächst aufgelistet und allenfalls mit örtlichen Besonderheiten ergänzt oder angepasst. Den Akteuren Schulrat, Schulleitung und Schulsekretariat werden ihre Funktion bei den verschiedenen Aufgaben zugeordnet.

3 Situation im Kanton Uri

3.1 Rechtliche Grundlagen

Im Kanton Uri bestehen folgende rechtlichen Grundlagen zur Schulleitung:

Nach Artikel 44 Absatz 4 der Verordnung zum Schulgesetz (Schulverordnung; RB 10.1115) bestimmt der Schulrat die Zusammensetzung, die Zuständigkeiten und die Aufgaben der Schulleitung. Er hat der Schulleitung die notwendige Zeit einzuräumen, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Dieser Zeitbedarf gilt als Arbeitszeit.

Gestützt auf Artikel 44 Absatz 5 der Schulverordnung hat der Erziehungsrat mit Beschluss vom 9. Januar 2008 das Reglement über die Schulleitung (RB 10.1447) beschlossen. Das Reglement regelt insbesondere die Voraussetzungen für eine Anstellung, die Aufgaben und Vorschriften zu Mindestpensen.

Aufgaben Nach Artikel 44 Absatz 3 der Schulverordnung hat die Schulleitung folgende Aufgaben: «Die Schulleitung trägt die Verantwortung, dass die Schule ihren fachlichen und erzieherischen Auftrag erfüllt. Sie arbeitet dabei mit dem Schulrat und der Lehrerschaft, insbesondere im Rahmen von Lehrerkonferenzen, zusammen.»

Nach Artikel 3 Absatz 1 und 3 des Reglements über die Schulleitung ist die Schulleitung für die organisatorischen, administrativen, pädagogischen und personellen Belange der Schule verantwortlich, sofern dafür nicht ausdrücklich eine andere Behörde vorgesehen ist. Die Schulleitung hat:

- a) unter Einbezug des Schulteam's das Leitbild für die Schule und das Schulprogramm zu erarbeiten und für deren Umsetzung zu sorgen;
- b) für die Umsetzung von schulischen Projekten und Schulversuchen zu sorgen;
- c) die Qualität der Schule und ihrer Arbeit zu überprüfen und zu sichern;
- d) die schulinterne Weiterbildung zu planen;
- e) die Zusammenarbeit mit den an der Schule beteiligten Behörden und Personen zu fördern;
- f) das Schuljahr zu planen und zu organisieren (Zuteilung der Klassen und Pensen, Stundenpläne, Schulanlässe und Schulagenda);
- g) Sitzungen einzuberufen und zu leiten;
- h) administrative Aufgaben zu erledigen;
- i) zuhanden von Schulrat, Schulaufsicht und Öffentlichkeit den Jahresbericht der Schule zu erstellen;
- j) die Verantwortung für die Personalführung und Personalbeurteilung der Lehrpersonen zu tragen;
- k) die individuelle Weiterbildung der Lehrpersonen zu bewilligen.

Überprüfung des Reglements über die Schulleitung

Mit Beschluss vom 23. Januar 2013 hat der Landrat verschiedenen Änderungen der Schulverordnung zugestimmt und damit den Schulleitungen mehr Kompetenzen übertragen. Folgende Änderungen wurden beschlossen:

- Die Aufnahme in den Kindergarten muss nicht mehr zwingend durch den Schulrat organisiert werden.
- Die Bewilligung von Förderungsunterricht und von Massnahmen im Bereich der Begabtenförderung wird nicht mehr durch den Schulrat, sondern im Rahmen der verfügbaren Mittel durch die Schulleitung erfolgen.
- Die Schulleitungen und nicht mehr der Schulrat sind für die Korrektheit der Stundenpläne verantwortlich. Ebenso sorgt die Schulleitung anstelle des Schulrats dafür, dass die Schule mit den obligatorischen Lehrmitteln ausgestattet ist.
- Die Schulleitung sorgt in Ergänzung zum Schulrat ebenfalls dafür, dass die Eltern alle Informationen erhalten, die sie benötigen, um ihre elterlichen Rechte und Pflichten wahrnehmen zu können.
- Die Schulleitung kann als Disziplinar-massnahme eine schriftliche Verwarnung zuhanden der Eltern und eine Androhung eines Antrags an den Schulrat für das Ergreifen weiterer Disziplinar-massnahmen aussprechen.
- Die Wahl der Lehrpersonen durch den Schulrat erfolgt neu auf Antrag der Schulleitung. Weiter kann der Schulrat die Anstellungskompetenz für befristete Anstellungsverhältnisse (so genannte Stellvertretungen) von bis und mit fünf Monaten an die Schulleitung delegieren.

Voraussetzungen für eine Anstellung

Nach Artikel 2 des Reglements über die Schulleitung gilt Folgendes:

«Voraussetzung für eine Anstellung als Mitglied der Schulleitung ist die fachliche und persönliche Eignung der Bewerberin oder des Bewerbers.

In fachlicher Hinsicht verfügt die Bewerberin oder der Bewerber in der Regel über:

- a) Berufserfahrung im pädagogischen Bereich;
- b) eine besondere Ausbildung für die Schulleitung;
- c) die Zulassungsvoraussetzungen zum Schuldienst.

Personen, die noch nicht über die besondere Ausbildung für die Schulleitung verfügen, können angestellt werden, wenn sie sich verpflichten, die entsprechende Ausbildung zu absolvieren.»

Berechnung der Mindestpensen

Nach Artikel 5 und 6 des Reglements über die Schulleitung haben die Schulen folgende Mindestpensen für die Schulleitung zur Verfügung zu stellen:

3,5 Stellenprozent pro Schulabteilung und zusätzlich ein Stellenprozent pro Schulabteilung, sobald der Schulrat der Schulleitung die Personalbeurteilung überträgt.

Für das Qualitätsmanagement (QM) sind zusätzlich pro Schule zwei Lektionen und pro Abteilung eine Achtellektion zur Verfügung zu stellen. Das QM kann auch Personen ausserhalb der Schulleitung zugewiesen werden.

3.2 Konkrete Situation

Mittels einer strukturierten Umfrage hat die Projektgruppe im März 2018 die konkrete Pensensituation im Schuljahr 2017/2018 im Kanton Uri bei den Schulleitungen erhoben (Tabelle 1).

Tabelle 1 Pensum Schulleitungen im Kanton Uri im Schuljahr 2017/2018 in Stellenprozenten

	Gemeinde/Schule	SL Pensum Erhebung*	SL Pensum Reglement ¹
1	Altdorf	265	239
2	Attinghausen	62	56
3	Bürglen	137	130
4	Erstfeld	109	108
5	Flüelen	81	61
6	Isenthal	25	22
7	Schattdorf	128	150
8	Seelisberg	28	21
9	Silenen	87	72
10	Sisikon**	20	17
11	Kreisprimar Seedorf-Bauen	60	73
12	Kreisschule Seedorf	60	42
13	Kreisschule Urner Oberland	70	51
14	Kreisschule Ursern	79	63
15	Schulen Schächental	80	70
	Totalpensum gemäss Erhebung	1292	1175

* Erhebung, März 2018

Eine klare Mehrheit der Schulen hat die Aufgabe des Qualitätsmanagements (QM) der Schulleitung zugewiesen. Aufgrund dieser Tatsache setzt sich das in der Tabelle dargestellte Gesamtpensum aus dem Schulleitungspensum im engeren Sinn und dem Pensum für das Qualitätsmanagement (QM) zusammen. Die QM-Lektionen wurden im Vernehmlassungsbericht 2016 nicht bei allen Schulen einberechnet. Die aktuelle Darstellung ermöglicht es, den effektiven Ressourcenaufwand auszuweisen. Die Volksschulen im Kanton Uri stellen heute gesamthaft rund 117 Stellenprozent mehr zur Verfügung als das Minimum der Richtlinien fordert. Damit reagieren die Schulen jeweils auf die spezifischen Bedürfnisse.

Folgerungen Nach der Analyse der Vernehmlassungsergebnisse 2016 und der Würdigung der Erkenntnisse des Erziehungsrats vom März 2017 hat die Projektgruppe folgende Folgerungen gezogen:

¹ Berechnung gemäss Schulleitungsreglement: 4.5 Stellprozent pro Abteilung (pro Klasse) für die Schulleitungstätigkeit im engeren Sinn und für das Qualitätsmanagement ein Sockelpensum von 2 Lektionen pro Schule plus 0.125 Lektionen pro Abteilung.

- Das aktuelle Einreihungssystem für Schulleitungen bleibt unverändert.
- Der Kontext der Urner Schulen hat sich seit Inkraftsetzung des Schulleitungsreglements am 1. Januar 2008 bedeutsam verändert. Die Veränderungen in der Schule sind Auswirkungen des dynamischen Wandels in Gesellschaft und Wirtschaft. Die Schulleiter nehmen dabei mit Abstimmungs-, Kooperations- und Vernetzungsaufgaben eine zentrale Rolle ein. Die Belastungssituation ist entsprechend hoch. Der Berechnungsschlüssel ist auf die heutige Schulsituation hin anzupassen.
- Die QM-Lektionen, die heute ausserhalb des eigentlichen Schulleitungspenums berechnet werden, sind in Zukunft offizieller Bestandteil beim Berechnen des Schulleitungspenums. Die Schulleitenden können das QM indes weiterhin fallweise delegieren. Diese neue Handhabung bildet die bereits gelebte Praxis ab.
- Die meisten Schulen stellen den Schulleitungen höhere Pensen zur Verfügung als aktuell vorgeschrieben ist. Die Behörden haben auf die Veränderungen in der Schule reagiert und das Minimalpensum ihrer Schulleitungen leicht erhöht.
- Bei einer Schulleitung fallen Grundaufgaben an, die unabhängig von der Grösse der Schule zu erfüllen sind. Mit dem aktuellen Berechnungsschlüssel erhalten kleine Schulen zu kleine Schulleitungspensen, um die allgemeinen Aufgaben zu erfüllen.
- Ein neues Berechnungsmodell beinhaltet einerseits eine Sockelzeit für die Grundaufgaben der Schulleitung. Ergänzend sollen innerhalb einer vorgegebenen Bandbreite die zusätzlichen zeitlichen Ressourcen für die Bewältigung der weiteren Tätigkeitsfelder (z. B. Führungsspanne, Klassengrösse, Lehrersettings bei der Klassenführung, Schulentwicklungssituation, Zuteilung von administrativen Tätigkeiten an ein Sekretariat, Zentrumsfunktion für andere Schulen und Gemeinden, zusätzliche gemeindespezifische Aufgaben usw.) von den gemeindlichen Behörden definiert werden.
- Die Aufteilung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung in der lokalen Schulführung ist sinnvoll auf Schulrat, Schulleitung und Schulsekretariat zu übertragen.

4 Modell zur Berechnung des Schulleitungspensums

4.1 Vergleich mit anderen Kantonen und innerkantonaler Vergleich

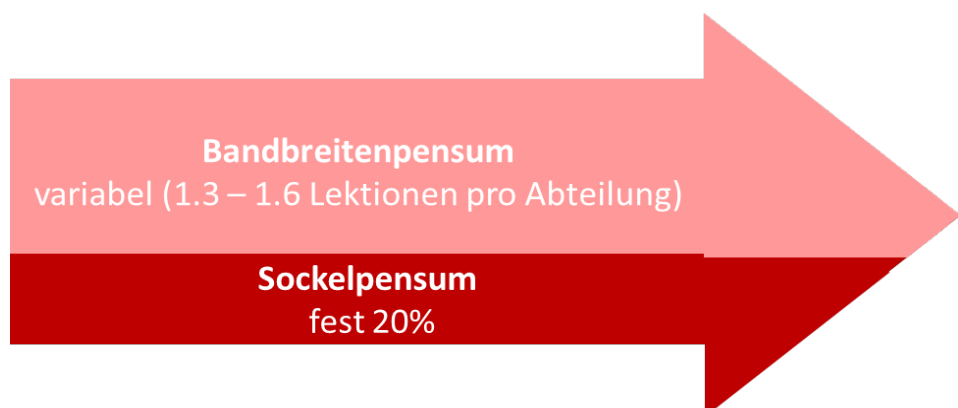
Um einen Vergleich über die minimalen Pensen und die Löhne von Schulleitungen zu erhalten, hat die damalige Projektgruppe im Mai 2015 eine Umfrage bei 17 Deutschschweizer Kantonen durchgeführt. Auf eine erneute Erhebung wurde verzichtet, weil die Ergebnisse immer noch als Benchmark zu einem Urner Modell dienen.

Im interkantonalen Vergleich sind die Berechnungsmodelle unterschiedlich aufgebaut. Als Referenzbeispiel wurde eine Schule mit 6 Abteilungen, 100 Schülerinnen und Schülern und 15 Lehrpersonen mit total 9 Vollzeitstellen angenommen. Im Vergleich bewegten sich sieben Kantone mit ihren Berechnungsmodellen auf dem gleichen Pensenumfang wie der Kanton Uri. Die Kantone Basel-Stadt, Zürich und Zug stellen deutlich höhere Pensen zur Verfügung. Bei fünf Kantonen existierten keine kantonalen Vorschriften.

Die geklärte Organisation der Schulführung ist Voraussetzung für die Bestimmung der Leitungs- und Sekretariatspensen. Neben den aktuellen Pensen und Kennzahlen haben die Schulleitungen im März 2018 auch ihre Verantwortlichkeitsmatrix oder ihr Funktionendiagramm zur Einsichtnahme eingereicht. Die Projektgruppe hat festgestellt, dass acht Schulen über solche Instrumente verfügen. Sieben Schulen sind aktuell an der Erarbeitung dieser Grundlage oder werden diese Arbeit noch leisten.

4.2 Massgeschneidertes Berechnungsmodell für den Kanton Uri

Die Projektgruppe entschied sich, für den Kanton Uri ein massgeschneidertes Modell zu erarbeiten. Der Grund liegt vor allem darin, dass sich die Schulen punkto Grösse, Einzugsgebiet und Organisation teilweise stark unterscheiden. Um diesem Umstand Rechnung zu tragen, wurde ein kombiniertes Berechnungsmodell gewählt: mit einem Sockelpensum von 20 Stellenprozent sowie einem Bandbreitenpensum mit einem Faktorenspektrum von 1,3 bis 1,6 Lektionen (4,5 bis 5,5 Stellenprozent) pro Abteilung.



4.3 Sockelpensum

Das Sockelpensum steht grundsätzlich jeder gemeindlichen Schulleitung zu. In diesem Pensum zu erledigen sind Aufgaben, die bei der jeder Schule anfallen, unabhängig von deren Grösse. Was die Höhe des Sockelpensums angeht, so ist davon auszugehen, dass mit einem Pensum von 20 Stellenprozent oder mit ca. 8,4 Arbeitsstunden pro Woche die grundsätzlichen Aufgaben einer Schulleitung zu bewältigen sind.

Folgende Aufgabenbereiche sind beim Sockelpensum angesiedelt: Schulinternes Qualitätsmanagement; Personalmanagement allgemein; Öffentlichkeitsarbeit; Erhebungen / Vernetzung und Wissenstransfer; Schulrat; Kooperation und Koordination intern; Kooperation Schule - Eltern; persönliche Weiterbildung; Sicherheit und Gesundheitsvorsorge.

Anhang 8.1 zeigt ein detailliertes Mengengerüst mit der Umschreibung der Aufgaben und dem geschätzten Zeitaufwand im Rahmen des Sockelpensums. Es handelt sich dabei um Annahmen und nicht um eine abschliessende Aufzählung.

4.4 Bandbreitenpensum mit Faktorenspektrum

Als zweites Element zur Berechnung des Schulleitungspensums wird ein Bandbreitenpensum mit einem Faktorenspektrum angewendet. Das Faktorenspektrum von 1,3 bis 1,6 Lektionen (4,5 bis 5,5 Stellenprozent) pro Abteilung dient dazu, spezifisch die Grösse der Schule und ihre besonderen Gegebenheiten berücksichtigen beziehungsweise gewichten zu können.

Die Schulbehörden sind verpflichtet, einen Faktor innerhalb des kantonal vorgegebenen Spektrums zu wählen. Ein Unter- oder Überschreiten des Spektrums ist nicht zulässig.

Beispiele von Tätigkeiten im Rahmen des Bandbreitenpensums zeigt Anhang 8.2. Massgebend für die Wahl des Faktors innerhalb des Faktorenspektrums sind folgende Kriterien:

- Anzahl Lehrpersonen pro Abteilung
- Anzahl Schülerinnen/Schüler pro Abteilung
- Führungsspanne
- Zusammensetzung des Personals
- Anzahl Schulstandorte mit geografischer Situierung
- Aufteilung der Tätigkeitsfelder zwischen Schulrat und Schulleitung
- Zuteilung von administrativen Tätigkeiten an ein Sekretariat
- Schulentwicklungssituation (Anzahl und Komplexität von Projekten)
- Vielfalt der schulischen Angebote
- Zentrumsfunktion für andere Schulen und Gemeinden

Als Anhang 8.4 steht ein mögliches Instrument zur Verfügung, das zur Ermittlung des Faktors innerhalb der Bandbreite dient. Um den Faktor richtig festlegen zu können, ist der intensive Dialog zwischen Schulrat und Schulleitung erforderlich.

Tabelle 2 Modell mit Sockelpensum und Bandbreitenpensum mit Faktorenspektrum

	Gemeinde/Schule	SL Pensum 2017/2018 mit QM*	Abteilungen 2017/2018 ***	4.5 % / Abt. (1.3 L / Abt.) + 20 %	4.8 % / Abt. (1.4 L. / Abt) + 20%	5.1 % / Abt. (1.5 L. / Abt.) + 20%	5.5 % / Abt. (1.6 L. / Abt.) + 20%
1	Altdorf	265	47	232	246	260	279
2	Attinghausen	62	10	65	68	71	75
3	Bürglen	137	25	133	140	148	158
4	Erstfeld	109	22	119	126	132	141
5	Flüelen	81	11	70	73	76	81
6	Isenthal	25	3	34	34	35	37
7	Schattdorf	128	31	160	169	178	191
8	Seelisberg	28	4	38	39	40	42
9	Silenen	87	13	79	82	86	92
10	Sisikon**	20	2	29	30	30	31
11	Kreisprimar Seedorf-Bauen	60	14	83	87	91	97
12	Kreisschule Seedorf	60	7	52	54	56	59
13	Kreisschule Urner Oberland	70	9	61	63	66	70
14	Kreisschule Ursern	79	9	61	63	66	70
15	Schulen Schächental	80	10	65	68	71	75
	Totalpensum gemäss Erhebung	1292	217	1277	1342	1407	1494
	Mehr-/Minderpensum			-15	50	115	202

*Befragung SL März 2018 /Kontrolle mit iCampus Schuljahr 2017/18

**SL inkl. Schulsekretariat

***Abteilungen: einklassig oder mehrklassig

4.5 Schulsekretariat

Im Rahmen des Projekts «Revision Reglement Schulleitung» wurde im Auftrag des Erziehungsrats auch die Frage der Schulsekretariate diskutiert und eine Orientierungshilfe erarbeitet. Dieses Dokument ist als Anhang 8.3 im Vernehmlassungsbericht angefügt. Die Projektgruppe erachtet ein Pensum von ca. 15 Stellenprozent pro hundert Schülerinnen und Schüler angemessen. Wo keine administrative Unterstützung zur Verfügung steht, müssen diese von den Schulleitungen oft selbst erledigt werden. Der Aufbau der Schulsekretariate liegt in der Kompetenz der Gemeinden.

5 Finanzielle Auswirkungen

Vorbemerkungen Die nachfolgende Tabelle zeigt die finanziellen Auswirkungen des neuen Modells (Sockelpensum 20 % + Bandbreitenpensum mit Faktorenspektrum von 1.3 bis 1.6 Lektionen). Das Berechnungsmodell ermöglicht dem Schulträger die Wahl eines Faktors innerhalb der Bandbreite. Darum ist eine punktgenaue Erhebung von eventuellen Mehrkosten nur bedingt möglich. Um einen Anhaltspunkt zur mit der Einführung des neuen Modells möglicherweise verbundenen Kostensteigerung zu erhalten, wurde für die Berechnung immer derjenige Faktor gewählt, mit dem sich das aktuelle Leitungspensum erstmals erhöhen würde. Sind die aktuellen Leitungspensen grösser als im neuen Modell, werden Minderkosten aufgeführt und die Pensen müssten theoretisch entsprechend angepasst werden. Acht Schulen befinden sich mit dem aktuellen Leitungspensum bereits innerhalb der neuen Bandbreite (Tabelle 3, grün markiert). Sieben Schulen müssten ihr Pensum zwischen 3 und 32 Stellenprozent erhöhen (Tabelle 3, orange markiert).

Tabelle 3 Folgekosten mit neuem Modell

	Gemeinde/Schule	SL Pensum 2017/2018 mit QM*	Abteilungen 2017/2018***	Pensum Band + Sockel 20 (neu)	Mehrpensum in %**	Angewandter Faktor	Mehr- / Minderaufw.
1	Altdorf	265	47	279	14	1.6 L 5.5 %	Fr. 23'506.00
2	Attinghausen	62	10	65	3	1.3 L 4.5 %	Fr. 5'037.00
3	Bürglen	137	25	140	3	1.4 L 4.8 %	Fr. 5'037.00
4	Erstfeld	109	22	119	10	1.3 L 4.5 %	Fr. 16'790.00
5	Flüelen	81	11	81	0	1.6 L 5.5 %	Fr. -
6	Isenthal	25	3	34	9	1.3 L 4.5 %	Fr. 15'111.00
7	Schattdorf	128	31	160	32	1.3 L 4.5 %	Fr. 53'728.00
8	Seelisberg	28	4	38	10	1.3 L 4.5 %	Fr. 16'790.00
9	Silenen	87	13	92	5	1.6 L 5.5 %	Fr. 8'395.00
10	Sisikon	20	2	29	9	1.3 L 4.5 %	Fr. 15'111.00
11	Kreisprimar Seedorf-Bauen	60	14	83	23	1.3 L 4.5 %	Fr. 38'617.00
12	Kreisschule Seedorf	60	7	59	-1	1.6 L 5.5 %	Fr. -1'679.00
13	Kreisschule Urner Oberland	70	9	70	0	1.6 L 5.5 %	Fr. -
14	Kreisschule Ursern	79	9	70	-9	1.6 L 5.5 %	Fr. -15'111.00
15	Schulen Schächental	80	10	75	-5	1.6 L 5.5 %	Fr. -8'395.00
	Totalpensum gemäss Erhebung	1291	217	1394	103		Fr. 172'937.00

*Befragung SL März 2018 / Kontrolle mit iCampus Schuljahr 2017/18

**gerundet auf ganze Zahlen

***Abteilungen: einklassig oder mehrklassig

Berechnungsgrundlage Für die Erhebung von Lohndaten bei der Schulleitung wird in der Bildungs- und Kulturdirektion folgende Berechnungsgrundlage bei 100 Stellenprozent verwendet:

Annahme 10 Dienstjahre: Besoldungsklasse 7, Lohnstufe 9, plus 21 % Sozialkosten = Bruttokosten von 167'900 Franken.

Die Schulleitungspensen im Kanton Uri würden sich über alle Schulen hinweg insgesamt um 103 Stellenprozent erhöhen.

Finanzierung Die Finanzierung des eventuell anfallenden Mehraufwands wird gemäss geltendem Regime der Schülerpauschale zu rund einem Drittel vom Kanton und zu rund zwei Dritteln von den Schulträgern (Gemeinden) übernommen. In diesem Zusammenhang zu erwähnen ist, dass eine paritätisch zusammengesetzte Arbeitsgruppe (Kantons- und Gemeindevertreter) zuhanden des Landrats einen Bericht und eine Vorlage erarbeitet hat, die eine Umsetzung der Parlamentarischen Empfehlung der Finanzkommission (Georg Simmen, Realp) zu Anpassung und Überarbeitung des kantonalen Finanz- und Lastenausgleichs in Zusammenarbeit mit den Urner Gemeinden (eingereicht am 14. Dezember 2016) aus technischer Sicht erörtert. Als Folge des Projekts «Anpassung und Überarbeitung des Finanz- und Lastenausgleichs (FiLa) in Zusammenarbeit mit den Urner Gemeinden» könnte die Schülerpauschale ab 2021 neu festgesetzt und einem Mischindex unterstellt werden.

7 Vernehmlassung und Vernehmlassungsfragen

Die Vernehmlassung dauert vom 5. Oktober 2018 bis zum 30. November 2018.

Sie erleichtern uns die Antwort, wenn Sie sich bei der Beantwortung an den nachstehenden Frageraster halten (siehe dazu auch das Formular auf dem Internet unter www.ur.ch > Aktuelles > Vernehmlassungen):

1. Sind Sie mit dem Modellvorschlag als Ganzes einverstanden?
Ja / Nein / Bemerkungen:

2. Sind Sie mit der Einführung eines Sockelpensums von 20 Stellenprozent einverstanden?
Ja / Nein / Bemerkungen:

3. Begrüssen Sie die Einführung eines Bandbreitenpensums mit einem Faktorenspektrum von 1.3 – 1.6 Lektionen pro Abteilung?
Ja / Nein / Bemerkungen:

4. Schulsekretariat
Erachten Sie die Orientierungshilfe beziehungsweise die Empfehlungen zur Führung eines Schulsekretariats als angemessen und hilfreich bei der Umsetzung an Ihrer Schule?
Ja / Nein / Bemerkungen:

5. Allgemeine Bemerkungen

Bitte richten Sie Ihre Antworten bis 30. November 2018 in digitaler Form mit dem dafür vorgesehenen Formular an:

Bildungs- und Kulturdirektion
Vernehmlassung «Revision Reglement über die Schulleitung»
Klausenstrasse 4
6460 Altdorf
sonja.gisler@ur.ch

Zur Vernehmlassung eingeladen sind:

- Gemeinderäte
- Schulräte und Kreisschulräte der Volksschule
- Vereinigung Schulleiterinnen und Schulleiter Uri (VSL)
- Verein Lehrerinnen und Lehrer Uri (LUR)
- Politische Parteien des Kantons Uri

Gerne laden wir Sie zur folgenden Informationsveranstaltung ein:

Ort: Aula Hagen, Bahnhofstrasse 34, 6460 Altdorf

Datum: Montag, 29. Oktober 2018

Zeit: 18.00 – 19.30 Uhr

Wir machen Sie darauf aufmerksam, dass die Antworten zu dieser Vernehmlassung in einem Bericht zusammengefasst und publiziert werden.

8 Anhang

8.1 Mengengerüst Sockelpensum Schulleitung

Nr.	Aufgabe	Stunden pro Woche (h)	Pensum in Prozent
1	Schulinternes Qualitätsmanagement Leitbild, Schulprogramm, Jahresprogramm, Jahresbericht, Leitung Schulentwicklungsprojekte, interne Evaluation, Massnahmenplanungen, pädagogische Konzepte, usw. (2 Lektionen/gemäss Regl.)	3.00	7.1 %
2	Personalmanagement allgemein Planung, Gewinnung, Austritt	0.75	1.8 %
3	Öffentlichkeitsarbeit Informationsarbeit via Website, Schulblatt, Medien usw.	0.50	1.2 %
4	Interkantonale und kantonale Erhebungen Befragungen, Vernehmlassungen, Erhebungen	0.25	0.6 %
5	Vernetzung und Wissenstransfer pädagogische Einheit, VSL, LöZu, Kontakte zur BKD, Kontakte und Zusammenarbeit mit den PH's usw.	0.25	0.6 %
6	Schulrat Teilnahme an den ordentlichen Sitzungen, Vor- und Nachbereitungen, Mitwirkung in Subkommissionen des Schulrats	1.25	3.0 %

Überprüfung des Reglements über die Schulleitung

7	<p><i>Innerschulische / innergemeindliche Kooperation und Koordination</i></p> <p>Mitwirkung in Projektgruppen, Arbeitsgruppen mit Verwaltung, Netzwerke, Kooperationspartner, Leitung von Konferenzen und Sitzungen (Z.B. Steuergruppe, Schulhausteams, Arbeitsgruppen usw.), Hauswartung</p>	0.50	1.2 %
8	<p><i>Kooperation Schule -Eltern</i></p> <p>Koordination und Kooperation, Veranstaltungen, Auskünfte usw.</p>	0.25	0.6 %
9	<p><i>Persönliche Weiterbildung</i></p> <p>Reflexion der eigenen Tätigkeit, individuelle Weiterbildung: Führungsthemen, lokale Steuerung von Schul- und Unterrichtsentwicklung, Fachtagungen, Vorträge usw. (<i>analog Berufsauftrag für Lehrer/-innen</i>)</p>	1.50	3.6 %
10	<p><i>Sicherheit Gesundheitssorge</i></p> <p>Interventionen im Ereignisfall, Zusammenarbeit mit BeSiBe usw.</p>	0.25	0.6 %
	Sockelpensum (gerundet)	8.40	20.00 %

8.2 Tätigkeiten im Rahmen des Bandbreitenpensums

	Bereiche	Tätigkeitsfelder*
1	Personalmanagement	Jahresgespräch, Unterrichtsbesuch, Personalbetreuung und –entwicklung, Personalplanung, Personalbeurteilung, Pensenplanung, Fallbearbeitungen, LWB (prüfen, bewilligen, teilw. beraten), Organisation und Betreuung Stellvertretungen, Planung und Koordination Praktikas (PHLU/PHSZ), Junglehrerberatung (Koordination Mentorate), Konfliktmanagement, Mutationen
2	Schülerinnen / Schüler	Förder-, Disziplinar massnahmen, Interventionen, Urlaube, Mutationen (Erstgespräch mit Eltern), Fallführungen (Gespräche mit Eltern und Fachstellen), Beratungen bei Fragen rund um Schwierigkeiten mit SuS / Eltern
3	Pädagogische Konzepte	Beispiele: integrative Förderung, ICT-Konzept, Beurteilung
4	Pädagogische Fragestellungen	Beispiele: Beurteilung im Kontext LP 21, kooperative Lehr- und Lernformen, Installierung von Unterrichtsteams, gute = gesunde Schule, Begabten- u. Begabungsförderung, thematische Planung interne Weiterbildung
5	Planung	Sitzungsplanung, Schülerzahlentwicklung, Klassen- und Stundenplanung, Einschulung, Übertrittsverfahren
6	Schulanlässe	Beispiele: Schulsport, Projektwochen, Kulturtage, Zirkusprojekte
7	Schulordnung, -kultur	Schulhausordnung, Schülerpartizipation, gemeinschaftsfördernde Vorhaben, Gesundheitsförderung, Gewaltprävention
8	Bauten und Infrastruktur	Mitarbeit bei der Planung, Vorbereitungen (Projektleitung = spezielles Mandat)
9	Kommunikationsmittel Ad hoc Information	Anlaufstelle für alle Beteiligten, Website, Newsletter, Quartalsbriefe über Veränderungen und Vorfälle in der Schule. Medienfragen.
10	Partnerinnen / Partner der Schule	Ortsvereine, Netzwerke, Kirchen
11	Budget / Rechnung	Erarbeitung Budget, zugeteilte Budgetverantwortung

*keine abschliessende Aufzählung

8.3 Orientierungshilfe bzw. Empfehlung zum Schulsekretariat

8.3.1 Sinn und Zweck des Schulsekretariats

Das Schulsekretariat hat grundsätzlich drei Aufgaben:

- a) Entlastung der Schulleitung (und des Schulrats) von administrativen und organisatorischen Aufgaben.
- b) Anlaufstelle für Lehrpersonen, Schülerinnen und Schüler, Eltern, Behörden und Bevölkerung in administrativen Fragen.
- c) Sicherstellen der Erreichbarkeit der Schulen während der Schulzeit

8.3.2 Festlegen der Arbeitsbereiche

Es ist wichtig, dass zwischen der Schulleitung und der Schulsekretariatsperson klare Absprachen getroffen werden, wer welche Aufgaben bearbeitet. Vielerorts führt das Schulsekretariat Aufgaben für den Schulrat durch. In diesem Fall braucht es zwischen der Schulleitung und den anderen Beteiligten eine erweiterte Absprache. Damit können Doppelspurigkeiten sowie Missverständnisse vermieden und die Effizienz gesteigert werden.

Im folgenden Mengengerüst sind mögliche Aufgaben des Schulsekretariats aufgelistet und der geschätzte Zeitaufwand dazu angegeben. Diese Darstellung ist eine Orientierungshilfe und muss in jeder Gemeinde (Schule) auf die lokalen Bedürfnisse hin angepasst werden.

Überprüfung des Reglements über die Schulleitung

	Mögliche Aufgaben (Arbeitsbereiche)	Stunden pro Woche (h)	Pensum in Prozent
1	Kontakt- und Informationsstelle - Auskünfte geben - Erste Kontaktstelle der Schule, Triage (z.B. Post) - Beantwortung und Weiterleitung von Anfragen - Kontakte Schulrat, SL, Gemeindeverwaltung, Musikschule, Pfarrämter	9	21.4
2	Schulraum organisieren	0.5	1.2
3	Planungs- und Koordinationsstelle für Schularzt, Zahnarzt u. Schulzahnpflege	2	4.8
4	Erstellen von Statistiken und Listen	1	2.4
5	Verwaltung / Bewirtschaftung von Schüler- und Lehrerdaten	3	7.1
6	Aufgaben für Kindergarten- und Schuleintritte / Zuteilungen	2	4.8
7	Personaladministration Verträge, Einstufungen, Meldungen BKD, Kontrolle Lehrbewilligungen, Lohndaten, Versicherungswesen	5	11.9
8	Budget / Buchhaltung Erarbeitung Budget, Rechnungskontrolle	4	9.5
9	Schulrat - Protokoll der Schulratssitzung (mit Pedenzenliste) - Vor- und Nachbereitungen - Protokollauszüge - Verfügungen - Bereitstellen von Unterlagen - Zusammenfassungen / Auswertungen - diverse Korrespondenzen - Verzeichnisse erstellen	10.5	25.0
10	Aufträge für die Schulleitung ausführen - Schulverwaltungsprogramm bewirtschaften - Dokumente bearbeiten und überarbeiten - Zusammen mit dem Schulleiter Website bewirtschaften - Interne Mitteilungen in Absprache mit dem Schulleiter erstellen - Teilnahme an Koordinationsitzungen mit der Schulleitung	2	4.8
11	Organisation Anlässe	2	4.8
12	Mitarbeit in Arbeitsgruppen / Kommissionen	1	2.4
	Total	42	100.0

8.3.3 Rahmenbedingungen

Es ist sinnvoll, die Sekretariate möglichst nahe bei den Schulleitungen zu platzieren. Die Kommunikation zwischen Auftraggebenden und Auftragempfangenden wird dadurch erleichtert. Kurze Informationswege, genügend direkte Kontakte und Kommunikationsgefässe bilden gute Voraussetzungen für eine optimal funktionierende Kommunikation.

8.3.4 Arbeitszeitmodell

In der Schule ist das Arbeitsaufkommen im Jahresverlauf schwankend. Das Jahresarbeitszeit-Modell eignet sich besonders für diese Art der Arbeitsteilung. Ein weiterer Vorteil dieses Modells besteht darin, dass die Entlöhnung in regelmässigen Monatsraten erfolgt und die monatliche Arbeitsleistung dennoch dem Arbeitsanfall angepasst werden kann.

8.3.5 Pensum

Die Gemeinde, als Hoheitsträgerin der Volksschule, bewilligt auf Antrag der Schulleitung und des Schulrats den Umfang der Stellenprozente des Schulsekretariats. Die Bildungs- und Kulturdirektion weist darauf hin, dass die Schulen ein Schulsekretariat zur Verfügung haben sollten.

Bezüglich des Pensums gibt die Direktion lediglich Empfehlungen ab. Die Bildungs- und Kulturdirektion empfiehlt den Gemeinden Sekretariatsressourcen im Umfang von ca. 15 Stellenprozent pro 100 Lernende. Die lokalen Begebenheiten müssen für die Berechnung des Pensums miteinbezogen werden.

8.4 Kriterienbasierte Berechnung des Faktors im Bandbreitenpensum (ein Beispiel)

Kriterien	1.3	1.4	1.5	1.6
1 Anzahl Lehrpersonen pro Abteilung	X			
2 Anzahl Schüler/-innen pro Abteilung		X		
3 Führungsspanne			X	
4 Zusammensetzung des Schulpersonals (z.B. Teilzeitlehrpersonen, heilpädagogisches Personal, Schulsozialarbeitende, Betreuungspersonen Tagesstrukturen, Hauswartung)			X	
5 Anzahl Schulstandorte				X
6 Aufteilung der Tätigkeitsfelder Schulrat – Schulleitung			X	
7 Zuteilung von administrativen Tätigkeiten an Sekretariat			X	
8 Schulentwicklungssituation			X	
9 Vielfalt der schulischen Angebote	X			
10 Zentrumsfunktion für andere Schulen und Gemeinden		X		

Faktor im Durchschnitt: 1.45 Lektionen