

Arbeitsplatz Schule

Einschätzungen und Vorschläge
der Projektorganisation

Luzern, 19. Mai 2011

Inhaltsverzeichnis

1. Die Ausgangslage und der Auftrag.....	3
2. Die Belastungen und Herausforderungen des Arbeitsplatzes Schule.....	6
3. Die Überlegungen der Projektorgane.....	9
4. Die Massnahmen zur langfristigen Verbesserung des Arbeitsplatzes Schule.....	11
5. Der Umsetzungszeitplan und die finanziellen Auswirkungen.....	17
6. Die Anträge.....	20
7. Anhang 1: Beschreibung der Massnahmen (inkl. Beurteilung).....	21
Anhang 2: Projektmandat.....	33

1. Die Ausgangslage und der Auftrag

1.1 Ausgangslage

Die Arbeit in den Volksschulen des Kantons Luzern hat sich in den letzten zwanzig Jahren immer wieder verändert. So wurden im Rahmen des Projekts „Schulen mit Profil“ geleitete Schulen realisiert und ein zeitgemässes Qualitätssystem eingeführt. Im aktuellen Schulentwicklungsprojekt „Schulen mit Zukunft“ steht schwerpunktmässig die Unterrichtsentwicklung im Vordergrund, doch müssen natürlich auch Rahmenbedingungen überprüft und angepasst werden. Diese Rahmenbedingungen beinhalten neben Unterstützungsangeboten auch Anstellungs- und Besoldungsfragen, und zwar mit dem Ziel, dass die Volksschulen attraktive Arbeitsplätze sind und so auch genügend Lehrpersonen rekrutiert werden können. Aufgrund folgender Punkte werden die Überprüfung des Arbeitsplatzes Schule als notwendig beurteilt:

- Die Arbeit in und mit den Klassen wird immer vielfältiger: Neben dem Unterrichten im Klassenverband ist die Arbeit in Gruppen und die individuelle Förderung ebenso wichtig.
- Die Einführung zusätzlicher Fächer in der Primarschule sowie die Zunahme lebenskundlicher Themen erhöht die fachlichen Anforderungen an die Lehrpersonen.
- Die Zusammensetzung der Klassen wird immer heterogener, was die Anforderungen an und im Unterricht erhöht.
- Die Ansprüche der Eltern an die Schule bzw. die Lehrpersonen werden immer unterschiedlicher; die Wahrnehmung der Elternpflichten ebenfalls.
- Eine erfolgreiche Bildungsarbeit verlangt eine vermehrte Zusammenarbeit von Lehrpersonen, Fachpersonen und Schulleitung (insbesondere bei der Umsetzung der integrativen Förderung).
- Die Funktion der Klassenlehrperson hat in den letzten Jahren aufgrund des vermehrten Zusammenarbeitsbedarfs an Komplexität zugenommen, was eine Überprüfung des Zeitgefässes notwendig macht.
- Die Rekrutierung von Lehrpersonen wird zunehmend schwieriger, da in den nächsten Jahren immer grössere Gruppen von Lehrpersonen pensioniert werden.
- Die Besoldungssituation der Lehrpersonen im Kanton Luzern ist im Quervergleich mit anderen Kantonen ungünstig (Ausnahme Kindergartenlehrpersonen).
- Die (schweizweit durchgeführten) Arbeitszeitstudien bei den Lehrpersonen ergaben Werte, die deutlich über der zu leistenden Arbeitszeit stehen.
- Der Luzerner Lehrerinnen- und Lehrerverband verlangt in Eingaben eine allgemeine Reduktion der Unterrichtsverpflichtung um zwei Lektionen sowie eine Erhöhung der Anfangsbesoldungen.

1.2 Die Entlastungsmassnahmen der letzten Jahren

Bereits in den vergangenen Jahren wurden verschiedene Massnahmen beschlossen, welche die Arbeitssituation in den Volksschulen positiv beeinflussten. Folgende Massnahmen sind speziell zu erwähnen:

- Die Einführung der **Schulleitungen** hat der einzelnen Schule eine klare Ansprechperson gegeben. Viele Anfragen von Erziehungsberechtigten gehen seither an die Schulleitung und nicht direkt an die Lehrperson. Die Schulleitungen haben auch administrative und organisatorische Aufgaben übernommen, die früher die Lehrpersonen selbst ausführen mussten. Zudem haben die Schulleitungen in vielen Gemeinden auch Aufgaben der Schulbehörde übernommen, insbesondere im operativen Bereich.

- Die Definition und Festlegung eines **Schulpools** hat dazu geführt, dass für Aufgaben, welche die ganze Schule betreffen, ein Zeitgefäss vorhanden ist. Die Schulleitung kann so bestimmte Aufgaben an eine Lehrperson übergeben. Von dieser Lösung profitiert die ganze Schule und damit auch die einzelne Lehrperson.
- Mit der Einführung einer **Klassenlehrpersonenlektion** für alle Klassen der Volksschule steht der Klassenlehrperson ein Zeitgefäss zur Verfügung (ca. 65 Arbeitsstunden), um die besonderen Aufgaben dieser Funktion erledigen zu können.
- Die Einführung der **Schulsozialarbeit** in der Sekundarschule unterstützt sowohl die Lehrperson als auch die Schulleitungen in schwierigen erzieherischen Fragen. Die Schulsozialarbeit kann auch für Präventionsaufgaben in der Klasse und in der Schule eingesetzt werden.
- Die Senkung der maximalen **Klassenbestände** hat zu einer Verkleinerung der Klassen geführt. Dies führt auch zu einer Entlastung der Lehrpersonen, da verschiedene Aufgaben nicht mehr im gleichen zeitlichen Rahmen anfallen.

Diese Darstellung zeigt, dass bereits in den letzten Jahren verschiedene Verbesserungen beim Arbeitsplatz Schule realisiert worden sind. Sie zeigt auch auf, dass eine Überprüfung von Zeit zu Zeit notwendig ist, da sich das Arbeitsfeld Schule kontinuierlich verändert. Einzelne Massnahmen stellen möglicherweise deshalb nur für eine bestimmte Zeit eine Entlastung dar. Sie müssen deshalb immer wieder überprüft und ergänzt werden.

1.3 Die Projektorganisation

Aufgrund der oben genannten Gründe und auch aufgrund entsprechender politischer Vorstösse im Kantonsrat hat der Bildungs- und Kulturdirektor im Auftrag des Regierungsrates eine Projektorganisation eingesetzt. Diese besteht aus einer Steuergruppe und einer Projektgruppe. Die Zusammensetzung sieht wie folgt aus:

Steuergruppe:

Zusammensetzung:

Dr. Anton Schwingruber, Bildungs- und Kulturdirektor (Leitung)
 Ruedi Amrein, Gemeindepräsident Malters (Präsident VLG)
 Rolf Bossart, Bildungsverwalter Schenkön (Bereichsleiter Bildung VLG)
 Erika Breitschmid, Schulpflegepräsidentin Meggen (VSBL)
 Dr. Charles Vincent, Leiter Dienststelle Volksschulbildung
 Thomas Steiner, Sachbearbeiter DVS (Protokoll)

Projektgruppe:

Zusammensetzung:

Dr. Charles Vincent, Leiter Dienststelle Volksschulbildung (Leitung)
 lic. iur. Katrin Birchler, stv. Leiterin Dienststelle Volksschulbildung
 Annamarie Bürkli, Präsidentin LLV
 Pius Egli, Geschäftsführer LLV
 Markus Hool, Gemeindepräsident Horw (VLG) (Mitarbeit zu Beginn der Arbeiten)
 Daniel Kumin, Schulpflegepräsident Hildisrieden (VSBL)
 Peter Mugglin, Präsident Stako, LLV
 Nik Riklin, Präsident VSL LU
 Marianne Schärli, Schulpflegepräsidentin Reiden (VSBL)
 Armin Steiner, Gemeinderat Root (VLG)
 Susanne Truttmann-Hauri, Emmen (VLG)
 Thomas Wachter, Leiter HR Support, Instrumente (Dienststelle Personal)
 Thomas Steiner, Sachbearbeiter DVS (Protokoll)

Die Steuergruppe war für die Festlegung der Vorgaben zuständig, die Projektgruppe analysierte die Situation, prüfte die vorgeschlagenen Massnahmen, bewertete sie und stellte Antrag an die Steuergruppe. Die besprochenen Massnahmen können in zwei Kategorien eingeteilt werden:

- Massnahmen die direkt beantragt bzw. beschlossen werden können
- Massnahmen, die im Anschluss an die erste Phase der Projektarbeit im Detail bearbeitet und beschlossen werden müssen.

Im Kapitel 4 sind die Massnahmen entsprechend bezeichnet.

2. Die Belastungen und Herausforderungen des Arbeitsplatzes Schule

2.1 Einführung

In den letzten fünfzehn Jahren hat die Belastung der Volksschulen deutlich zugenommen. Die Gründe dafür sind vielfältig. So sind neue Aufgaben der Volksschule zugewiesen worden; z.B. neue Inhalte; neue Beurteilungsformen. Ebenso wird von der Volksschule ein umfassendes Qualitätsmanagement verlangt, wie dies heute auch in den mittleren und grösseren Betrieben üblich ist. Zudem wird natürlich erwartet, dass der Unterricht den neuen Herausforderungen durch die Lernenden kontinuierlich angepasst wird. Nicht zuletzt erwartet die Gesellschaft insgesamt eine professionelle Leistungserbringung durch die Schule. Alle diese Erwartungen haben zu einer zusätzlichen Belastung der Schule und der darin tätigen Akteure geführt. Diese Belastungen sollen in den folgenden Abschnitten dargestellt werden.

2.2 Lehrpersonen

Die zusätzliche Belastung der Lehrpersonen manifestiert sich in verschiedenen Ausprägungen:

- *Zeitliche Belastung*: Verschiedene Arbeitszeiterhebungen zeigen, dass die zeitliche Belastung der Lehrpersonen in den letzten Jahren zugenommen hat (vgl. LCH-Arbeitszeiterhebung 2009, Zürich 2009). Natürlich sind die Unterschiede zwischen den einzelnen Lehrpersonen recht gross, doch kann gesamthaft festgestellt werden, dass die Lehrpersonen durchschnittlich sicher mehr arbeiten als die geforderte Jahresarbeitszeit.
Mögliche Massnahmen: Gewisse Aufgaben könnten effizienter und effektiver gelöst werden, z. B. durch eine vermehrte Zusammenarbeit im Team, durch eine bessere Aufgabenteilung. Eine zeitliche Entlastung gewisser Lehrpersonen für besondere Aufgaben stellt ebenfalls eine Lösungsmöglichkeit dar.
- *Offene Aufgabenbearbeitung*: Die Aufgaben einer Lehrperson sind praktisch nie beendet. Die Vor- und Nachbereitung des Unterrichts kann beliebig ausgedehnt werden. Dazu kommt, dass viele Lehrpersonen für Eltern zuhause erreichbar sind, da in der Schule weder ein Ort noch ein fixiertes Zeitgefäss für Sprechstunden vorhanden ist. Dies bedeutet, dass eigentlich die Arbeit einer Lehrperson nie beendet ist; weshalb Arbeits- und Freizeit auch nicht getrennt werden können. Diese besondere Situation führt bei vielen Lehrpersonen zu einem Gefühl der dauernden Arbeit. Sie belastet viele Lehrpersonen sehr stark.
Mögliche Massnahmen: Eine teilweise Arbeitserbringung in der Schule und die vermehrte gemeinsame Arbeit in Unterrichtsteams könnten diese Belastungssituation teilweise entschärfen.
- *Belastung im Klassenzimmer*: Die Lehrperson verbringt eine recht lange gemeinsame Zeit im Klassenzimmer mit einer grösseren Zahl von Lernenden. Dieses Zusammenleben kann physische und psychische Probleme verursachen bzw. verstärken.
Mögliche Massnahme: Den Belastungen im Klassenzimmer kann durch klare Regeln und deren Einfordern zumindest teilweise begegnet werden.
- *Eltern*: Die Eltern können in zweifacher Hinsicht als besondere Belastung empfunden werden: Einerseits stellen Eltern eine Belastung dar, wenn sie sich ins Unterrichtsgeschehen einmischen und Lehrpersonen „korrigieren“. Ebenso sind Eltern, welche die Möglichkeiten und Grenzen ihrer Kinder nicht akzeptieren wollen, für Lehrpersonen eine grosse Belastung, da oftmals die Lehrperson für die fehlenden schulischen Perspektiven verantwortlich gemacht wird. Andererseits sind natürlich auch „fehlende“ Eltern eine Belastung für die Lehrpersonen und die Schule, da diese so keine Ansprech- und Zusammenarbeitspartner bei Erziehungsfragen haben.
Mögliche Massnahme: Klare Spielregeln und Abmachungen können in diesem Punkt eine Entlastung bringen. Das revidierte Gesetz über die Volksschulbildung sieht das so vor und beschreibt auch mögliche Konsequenzen bei Nichteinhaltung dieser Regeln durch die Eltern.

- *Weitere Aspekte:* Für verschiedene Lehrpersonen kann das fehlende oder seltene Feedback bzw. die selten ausgesprochene Wertschätzung einen Belastungsfaktor darstellen. Die besondere Form der Arbeitserbringung mit dem Unterrichten in einer Klasse begünstigt diesen Belastungsfaktor. Umgekehrt wird heute auch die zunehmend geforderte Teamarbeit als belastend empfunden.
Mögliche Massnahme: Die Schulleitungen müssen die Beurteilungs- und Fördergespräche konsequent durchführen und die notwendigen gemeinsamen Arbeitszeiten inhaltlich und zeitlich klar strukturieren.

Die Be- im Einzelfall sogar Überlastung der Lehrpersonen kann verschiedene Ursachen und Ausprägungen haben. Die Lösung dieser Probleme kann nicht durch eine Massnahme erfolgen, sondern benötigt verschiedene Massnahmen. Diese Erkenntnis muss bei der weiteren Aufgabebearbeitung zwingend beachtet werden.

2.3 Schulleitungen

Die besondere Belastung der Schulleitungen zeigt sich in folgenden Bereichen speziell:

- *Zeitliche Belastung:* Ähnlich wie bei den Lehrpersonen stellt sich bei den Schulleitungen die Zeitfrage. Je nach Ausgestaltung der Schulleitung vor Ort sind die zur Verfügung stehenden Zeiteinheiten eher knapp. Muss eine zusätzliche grössere Aufgabe (z. B. ein Konfliktfall, grösseres Schulentwicklungsvorhaben) bewältigt werden, fehlt das notwendige Zeitgefäss.
Mögliche Massnahme: Die Schulleitungen benötigen mehr Zeit für die Führungstätigkeit, aber auch mehr zeitliche Ressourcen für die Delegation von Aufgaben an die Lehrpersonen.
- *Offene Aufgabebearbeitung:* Auch die Aufgaben der Schulleitung sind wie jene der Lehrpersonen praktisch nie beendet, denn es gibt immer neue Planungsaufgaben, die zu erfüllen sind. Ein grosser, in der zeitlichen Bearbeitung offener Aufgabenbereich stellen auch die Beurteilungs- und Fördergespräche dar. Obwohl die Schulleitungen von deren Wichtigkeit überzeugt sind, werden sie bei Zeitknappheit nicht mehr regelmässig durchgeführt.
Mögliche Massnahme: Die Personalaufgabe stellt eine der wichtigsten Aufgaben der Schulleitungen dar. Damit diese Aufgabe gut wahrgenommen werden kann, müssen andere Aufgaben delegiert werden können, z. B. an Lehrpersonen und Schulsekretariate, die über genügend Zeitgefässe verfügen müssen.
- *Unklare Aufgaben- und Kompetenzzuteilung:* In zahlreichen Gemeinden sind die Aufgaben zwischen der Schulpflege, der Schulverwaltung und der Schulleitung nicht klar aufgeteilt. Zudem verfügen zahlreiche Schulleitungen über zu wenig Kompetenzen, vor allem in zwei Bereichen: Personalführung und Finanzen. Das führt dazu, dass oft zu wenig rasch und konsequent gehandelt werden kann bzw. zu viel Energie in die Abklärungen bezüglich Zuständigkeit gelegt werden muss, welche dann bei der eigentlichen Aufgabenerfüllung fehlt.
Mögliche Massnahme: Die Aufgabenteilung zwischen Schulbehörden und Schulleitungen ist zu überprüfen und die Aufgaben sind klar zuzuordnen.
- *Fehlende Unterstützung/Entlastung:* Insbesondere in kleineren und mittleren Schulen müssen Schulleitungen Aufgaben ausführen, die problemlos von einem Schulsekretariat übernommen werden könnten. Das führt dazu, dass die Zeit für wichtigere Aufgaben fehlt.
Mögliche Massnahme: Die Einführung und der Ausbau von Schulsekretariaten ist bewusst zu fördern.

2.4 Schule als Ganzes

Die Schulen als pädagogische Einheiten sind zum Teil auch stark belastet. Diese Belastung entsteht aus verschiedenen Gründen. Diese Gründe sind zum Teil von aussen gegeben und deshalb wenig beeinflussbar, zum Teil sind sie aber auch durch die Schule selbst verursacht.

Von aussen gesetzt sind zum Beispiel ein wesentlicher Teil der Schulentwicklungsthemen. Da diese aber langfristig vorgegeben werden, kann die einzelne Schule bei deren Umsetzung Einfluss nehmen und diese so planen, dass keine ausserordentlichen Belastungen entstehen. Ebenfalls von aussen gesetzt sind die Evaluationen, doch können die Schulen bei der Planung und Umsetzung der Ziele und Massnahmen entsprechend Einfluss nehmen und zum Beispiel darauf achten, dass diese in die allgemeinen Ziele und Projekte der Schule integriert werden können.

Mögliche Massnahmen: Die Schulleitungen sollen bei der Erarbeitung der mehrjährigen Schulprogramme verstärkt von der Dienststelle Volksschulbildung unterstützt werden. Zudem sollen die kantonalen Entwicklungsvorhaben noch stärker langfristig angelegt und auf das Wesentliche konzentriert werden, damit eine Entschleunigung erreicht werden kann.

Ein Teil der Belastung der einzelnen Schule entsteht durch zunehmende gesellschaftliche Erwartungen im lebenskundlichen Bereich und durch eigene Vorhaben. So führen viele Schulen eher zu viele eigene Projekte durch. Ebenso engagieren sich viele Schulen noch stark in Aktivitäten, die nicht zum Kernauftrag der Schule gehören (z. B. Organisation von Lagern, Teilnahme an Veranstaltungen in der Gemeinde, Papiersammlungen). Obwohl diese Engagements im Einzelfall durchaus sinnvoll sind und das Image der Schule stärken, stellt sich die Frage, wie viele dieser Zusatzengagements von der einzelnen Schule geleistet werden sollen. Eine Überprüfung in der einzelnen Schule wird auf jeden Fall als sinnvoll und notwendig erachtet. Diese Überprüfung kann nur vor Ort geschehen, da die Zuständigkeiten dafür vor Ort sind.

Mögliche Massnahme: Alle ausserordentlichen Vorhaben einer Schule innerhalb und ausserhalb der Schule sollen regelmässig von den Schulbehörden und Schulleitungen in Frage gestellt und neu beurteilt werden.

2.5 Zukünftige Herausforderungen

In den nächsten Jahren sehen sich die Volksschulen mit weiteren Erwartungen bzw. Herausforderungen konfrontiert:

- Die Gesellschaft erwartet, dass die Schulen professionell geführt werden. Inhaltlich bedeutet dies unter anderem, dass die einzelne Schule über ein gemeinsames pädagogisches und didaktisches Profil verfügt.
- Die Gesellschaft erwartet, dass die Schulen neben der Bildung auch ein umfassendes Betreuungsangebot gewährleisten. Die beiden Angebote sollen so ausgestaltet werden, dass eine optimale gegenseitige Unterstützung erzielt werden kann.
- Die verschiedenen Partner einer Schule erwarten, dass die schulinternen Ansprechpersonen regelmässig und gut erreichbar sind. Dies bedingt entsprechende Organisationsformen und Unterstützungsdienste (z. B. Schulsekretariate).
- Die Schulen müssen sich noch vermehrt mit einer heterogenen Gruppe von Kindern und Jugendlichen befassen. Diese Heterogenität ist nur bewältigbar, wenn die Klassen vermehrt in Form von Unterrichtsteam gemeinsam von mehreren Lehrpersonen geführt werden.
- In vier bis fünf Jahren soll der neue gemeinsame Deutschschweizer Lehrplan eingeführt werden. Dieser Lehrplan 21 wird kompetenzorientiert sein, so dass der Unterricht und dessen Vor- und Nachbereitung neu ausgerichtet werden muss.

3. Die Überlegungen der Projektorgane

3.1 Einführung

Die Arbeit der Lehrperson hat neben belastenden Elementen auch zahlreiche positive Aspekte, die trotz Veränderungen beim Arbeitsplatz Schule auch in den letzten Jahren weitgehend bestehen geblieben sind. So ist der Arbeitsplatz einer Lehrperson relativ sicher, da die Anstellungsbedingungen im öffentlichen Bereich eine gute Sicherheit gewährleisten. Die konstituierenden Elemente der Lehrpersonenarbeit sind sehr konstant, es muss nicht mit dauernden grundsätzlichen Veränderungen gerechnet werden, obwohl natürlich inhaltliche Veränderungen passieren und auch zukünftig notwendig sind. Die Arbeitszeit ist zu einem wesentlichen Teil frei einteilbar, obwohl die neuen Herausforderungen in der Schule gewisse Arbeitszeiten in der Schule neben dem Unterrichten erfordern. Und nicht zuletzt sind auch die Lohnerhöhungen für alle Lehrpersonen recht sicher, da eine lohnwirksame Beurteilung der Arbeit in den meisten Kantonen fehlt. Trotz dieser unbestrittenen positiven Elemente der Arbeit der Lehrpersonen werden Massnahmen zur Attraktivierung des Arbeitsplatzes Schule als notwendig beurteilt, wie die folgenden Ausführungen zeigen.

3.2 Die Beurteilung des Handlungsbedarfs

Die bereits ausgewiesenen Probleme bei der Rekrutierung von Lehrpersonen für die Volksschule weisen auf einen Handlungsbedarf bei der Ausgestaltung der Anstellungsbedingungen des Kantons Luzern hin. Die Analyse der Belastungssituation beim Arbeitsplatz Schule hat zudem klar ergeben, dass in bestimmten Bereichen diese Belastung zu gross ist. Obwohl natürlich in vielen ähnlichen Aufgabenbereichen die Arbeitsbelastung in den letzten Jahren ebenfalls stark zugenommen hat, ist diese in der Volksschule aufgrund der sehr grossen gesellschaftlichen und individuellen Anforderungen besonders ausgeprägt. Unter Berücksichtigung der laufenden Entwicklungen kann festgestellt werden, dass eine nachhaltige Entlastung ohne besondere Massnahmen kaum zu erwarten ist, auch wenn in den nächsten drei bis vier Jahren in vielen Schulen keine neuen grösseren Schulentwicklungsarbeiten anstehen. Es muss aber berücksichtigt werden, dass verschiedene Reformen noch konsolidiert werden müssen und gerade auch der Umgang mit Heterogenität in den Klassen weiterhin viel Engagement der Lehrpersonen und Schulleitungen erfordert.

Als nächste grössere flächendeckende Reform steht ab dem Schuljahr 2015/16 die Einführung des Lehrplans 21 an. Obwohl die Eckwerte und die Ausgestaltung dieser Einführung noch nicht bekannt sind, kann davon ausgegangen werden, dass diese die Schulen, Schulleitungen und Lehrpersonen wieder besonders fordern wird. Aus diesem Grunde erachten es die Projektorgane als sehr wichtig, bis zum Beginn dieser Einführung den Arbeitsplatz Schule so auszugestalten, dass diese Herausforderung erfolgreich bewältigt werden kann. Deshalb werden entsprechende Massnahmen zur Verbesserung der Arbeitssituation an den Luzerner Volksschulen als notwendig erachtet. Dabei sollen vor allem solche Massnahmen umgesetzt werden, welche einerseits die Schule als pädagogische Betriebseinheit stärken und andererseits den besonders belasteten Klassenlehrpersonen Unterstützung bieten. Diese Massnahmen sollen in den vier Schuljahren 2012/13 bis 2015/16 realisiert werden, damit die Rekrutierung der Lehrpersonen erleichtert wird und die Volksschulen für die Einführung des Lehrplans 21 vorbereitet sind.

3.3 Die Situation in anderen Kantonen

Der Besoldungsvergleich mit den umliegenden und anderen vergleichbaren Kantonen zeigt, dass die Luzerner Volksschullehrpersonen mit Ausnahme der Kindergartenlehrpersonen besoldungsmässig unterdurchschnittlich eingereiht sind. Dies zeigt sich vor allem auch bei den maximalen Besoldungen. In der Zwischenzeit haben mehrere Kantone Überarbeitungen ihrer Besoldungssysteme begonnen bzw. bereits beschlossen. So haben insbesondere die Kantone Aargau und Zürich namhafte Verbesserungen in der Einreihung ihrer Volksschullehrpersonen

vorgenommen. Der Kanton Aargau hat bei allen Anfangslöhnen der Volksschullehrpersonen eine Erhöhung beschlossen. Ebenso soll die Lohnkurve in der ersten Hälfte der Berufslaufbahn stärker ansteigen. Zudem wird die Unterrichtsverpflichtung für Klassenlehrpersonen um eine Lektion reduziert. Im Weiteren erhalten die Lehrpersonen der Primarschule eine Reduktion der Wochenunterrichtsverpflichtung um eine Lektion, zu Lasten der Lektion für den Halbklassenunterricht. Im Kanton Zürich sind die Anfangsbesoldungen der Volksschullehrpersonen massiv erhöht worden (ca. Fr. 10'000.— pro Jahr). Zudem erhalten die Lehrpersonen neu Vergünstigungen (z. B. eine Verpflegungszulage).

In weiteren Kantonen sind Arbeiten zur Verbesserung der Anstellungssituation der Lehrpersonen eingeleitet worden, z. B. Bern, Schwyz, St. Gallen und Zug. Auch aus diesem Grunde werden entsprechende Massnahmen für die Lehrpersonen der Luzerner Volksschulen als dringend notwendig beurteilt.

3.4 Die finanziellen Mittel für die Verbesserungsmassnahmen

Im Projektauftrag war als Eckwert für die Umsetzung der geprüften Massnahmen eine Vorgabe von einem zusätzlichen halben Prozent der jährlichen Betriebskosten der Volksschulen (exkl. Sonderschulen) gesetzt worden. Dies entspricht einem Betrag von Fr. 3 Mio. der über die vierjährige Umsetzungszeit jährlich zusätzlich zur Verfügung gestellt werden muss. Dazu kommt noch ein Viertelprozent aus dem grösseren Mutationseffekt, da in den nächsten fünf bis sechs Jahren bedeutend mehr Lehrpersonen aus der Volksschule pensioniert werden (im Durchschnitt ca. 45 Lehrpersonen, in den nächsten Jahren ca. 75 Lehrpersonen). Dieser zusätzliche Anteil ergibt nochmals eine Million für die Umsetzung der vorgeschlagenen Massnahmen. Somit stehen pro Jahr insgesamt Fr. 4 Mio. zur Verfügung. Zusätzlich können in jenem Jahr, in dem die Besoldungsklassenerhöhung vorgenommen wird, auch die für den Stufenanstieg vorgesehenen Mittel eingesetzt werden. Dies ergibt nochmals Fr. 4 Mio. Damit stehen insgesamt Fr. 20 Mio. zur Verfügung, wobei nur maximal Fr. 12 Mio. (ein halbes Prozent der Betriebskosten) zusätzlich eingesetzt werden müssen.

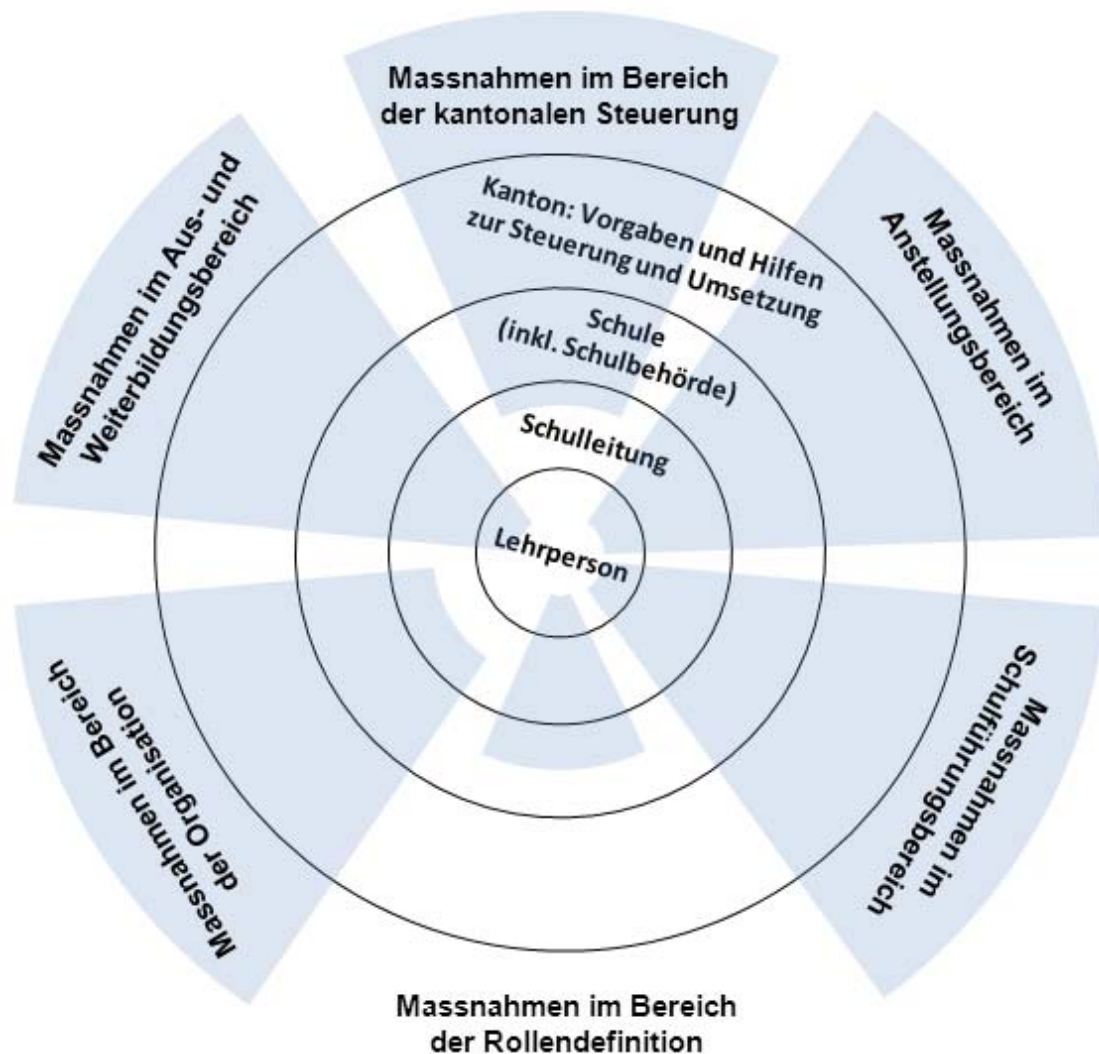
3.5 Die Prüfung der verschiedenen vorgeschlagenen Massnahmen

Aufgrund einer umfassenden Aufnahme der IST-Situation und einer entsprechenden Beurteilung sind zahlreiche Massnahmen definiert worden. Für die Beurteilung der einzelnen Massnahmen wurde ein Kriterienraster entwickelt. Die einzelnen Massnahmen wurden mit diesen Kriterien beurteilt. Aufgrund der zahlreichen Kriterien ist es klar, dass nicht alle Massnahmen bei allen Kriterien bewertet werden konnten. Wenige Ergebnisse liegen insbesondere bei den Kriterien „Unterstützung schlanker Strukturen“, „Entschleunigung“ sowie „ausgewogene Verteilung der Geschlechter“ vor. Damit diese Kriterien in Zukunft ebenfalls stärker beachtet werden können, müssen bei Bedarf Massnahmen zusätzlich geprüft werden. So sollen die Schulleitungen mehr Führung bei weniger wichtigen Fragen übernehmen. Damit dies möglich ist, sollen sie sowohl von kantonalen Stellen als auch von der zuständigen kommunalen Stelle unterstützt und gefördert werden. In der Schulentwicklung soll darauf geachtet werden, dass in erster Linie die kantonal vorgegebenen Themen bearbeitet werden. Erst wenn diese umgesetzt sind, sollen andere Projekte bearbeitet werden. Zur Umsetzung werden deshalb jene Massnahmen vorgeschlagen, die mehrheitlich Beurteilungswerte im positiven Bereich erhalten haben. Die vom Luzerner Lehrerinnen- und Lehrerverband geforderten Massnahmen (vgl. Kapitel 4.1) konnten aufgrund dieser Beurteilung nur teilweise berücksichtigt werden, da diese in verschiedenen Punkten den geforderten Kriterien nicht entsprachen bzw. die Projektangaben im finanziellen Bereich weit übertrafen.

4. Die Massnahmen zur langfristigen Verbesserung des Arbeitsplatzes Schule

4.1 Die geprüften Massnahmen

Gestützt auf die Bestandesaufnahme und entsprechende Vorschläge der beteiligten Partner sind zahlreiche Massnahmen diskutiert worden, die eine Verbesserung der Anstellungs- und Arbeitssituation bewirken könnten. Diese Massnahmen decken verschiedene Handlungsfelder ab:



In den einzelnen Handlungsfeldern sind folgende Massnahmen geprüft und beurteilt worden:

Massnahmen im Bereich der kantonalen Steuerung:

- Abläufe im Sonderschulbereich vereinfachen
- Mehrjahresplanung bei Aufsicht und Evaluation definieren und bekannt geben
- Konzepterstellung durch Schulen für bestimmte (neue) Themen reduzieren
- Schulentwicklung entschleunigen und auf wesentliche Themen konzentrieren
- Unterstützung der Schulen bei der Erstellung der Schulprogramme und Jahresziele verstärken
- Werbung für die Lehrberufe und insbesondere für die Rekrutierung männlicher Studierender verstärken

Massnahmen im Aus- und Weiterbildungsbereich (ausserhalb des Mandats):

- Ausbildung zur Lehrperson für die Integrative Förderung (IF) in neuer Form (stärkere Modularisierung) anbieten (umgesetzt)
- Ausbildungsgang Sekundarschule nach Erreichen des Bachelors in Teilzeit anbieten (umgesetzt)
- Spezifische Studienprogramme für Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen und Universitäten zum Einsatz an der Sekundarschule vorbereiten und bei Bedarf anbieten (Angebote für Quereinsteigende) (umgesetzt)
- Weiterbildungskurse für Schulleitungen noch spezifischer auf die Führungsfragen hin ausrichten (teilweise umgesetzt)

Massnahmen im Anstellungsbereich:

- Unterrichtsverpflichtung um zwei Lektionen für alle Lehrpersonen reduzieren (LLV)
- Unterrichtsverpflichtung für Klassenlehrpersonen reduzieren
- Besoldungen anpassen
- Besoldung der Kindergartenlehrpersonen auf Einreihung der Primarlehrpersonen erhöhen (LLV)
- Anstieg der Besoldungen beschleunigen (LLV)
- Schulpool für besondere Aufgaben erhöhen
- schulinterne Personalarbeit verstärken
- Altersentlastung ergänzen (Bezugstermin, Teilpensen) (LLV)

Organisatorische Massnahmen:

- Unterstützung für „schwierige“ Klassen einsetzen (z. B. SOS-Lektionen, Klassenhilfen, Klassenassistenzen) (umgesetzt)
- Schulsozialarbeit im Kindergarten und in der Primarschule einführen
- Berufsauftrag und Arbeitszeitregelung überarbeiten und rechtlich verbindlich regeln
- Unterrichtsteams für einzelne Klassen einsetzen
- Arbeitsplätze für Lehrpersonen im Schulhaus einrichten
- Schulverwaltungssoftware und zentrale Datenwartung einführen

Massnahmen im Schulführungsbereich:

- Schulleitungspool erhöhen
- Schulleitung stärken und Schulsekretariate einführen bzw. ausbauen
- Betriebliche Gesundheitsförderung in der Schule fördern (umgesetzt)

Massnahmen im Bereich der Lehrpersonenrolle:

- Klärung der Vorstellungen zu Pädagogik und Didaktik unterstützen
- Neue Arbeitszeitregelung akzeptieren und umsetzen
- Aktualisierte Rollendefinition unterstützen und umsetzen („Arbeit in einem geleiteten Team“)

Die zahlreichen Massnahmen wurden sowohl in der Projekt- als auch in der Steuergruppe intensiv besprochen. Dabei konnte festgestellt werden, dass verschiedene Massnahmen zum Zeitpunkt der Projektarbeiten bereits beschlossen und zum Teil umgesetzt waren. Andere Massnahmen lagen nicht in der Kompetenz kantonaler Entscheidungsträger, weshalb eine Weiterbearbeitung auf kommunaler Ebene empfohlen wird. Vier Massnahmen, welche von Luzerner Lehrerinnen- und Lehrerverband vorgeschlagen wurden, hat die Steuergruppe nicht zur Weiterbearbeitung freigegeben, weil sie entweder den finanziellen Rahmen gesprengt hätten oder neben den Volksschullehrpersonen auch die Lehrpersonen der anderen Stufen betreffen würden. Die Bearbeitung der alle Lehrpersonen betreffenden Massnahmen soll aber möglichst rasch durch die zuständigen Stellen des Bildungs- und Kulturdepartements und der Dienststelle Personal erfolgen (Beschleunigung des Besoldungsanstiegs, Altersentlastung). Gestützt auf die umfassende Beurteilung werden folgende acht Massnahmen in drei Bereichen zur Umsetzung bzw. Weiterarbeit beantragt:

Organisatorische Massnahmen:

- Schulsozialarbeit im Kindergarten und in der Primarschule einführen (1)
- Berufsauftrag und Arbeitszeitregelung überarbeiten und rechtlich verbindlich regeln (2)

Massnahmen im Anstellungsbereich:

- Unterrichtsverpflichtung für Klassenlehrpersonen reduzieren (3)
- Besoldungen anpassen (4)
- Schulpool für besondere Aufgaben erhöhen (5)
- schulinterne Personalarbeit verstärken (6)

Massnahmen im Schulführungsbereich:

- Schulleitungspool erhöhen (7)
- Schulleitung stärken und Schulsekretariate einführen bzw. ausbauen (8)

Die Massnahmen 1 sowie 3 – 7 können durch den Regierungsrat direkt beschlossen werden, da diese über Verordnungsänderungen festgelegt werden. Für die Bearbeitung der Massnahmen 2 und 8 sind Arbeitsgruppen einzusetzen, welche die Konkretisierung dieser Massnahmen vorbereiten.

4.2 Die vorgeschlagenen Massnahmen im Einzelnen

Die Kurzbeschreibung der acht zur Umsetzung vorgeschlagenen Massnahmen sieht wie folgt aus:

Massnahme 1: Schulsozialarbeit im Kindergarten und in der Primarschule einführen

Die in der Sekundarschule in der Zwischenzeit an allen Schulen eingeführte Schulsozialarbeit soll als niederschwelliges Unterstützungsangebot auch allen Kindergärten und Primarschulen zur Verfügung gestellt werden. Die positiven Erfahrungen aus der Sekundarschule zeigen, dass eine präventiv eingesetzte Schulsozialarbeit eine wesentliche Entlastung bringen kann. Allerdings müssen für die kleinen Primarschulen spezielle Organisationsformen definiert werden, damit die Entlastung auch wirklich erzielt werden kann. Die Umsetzung erfolgt in zwei Schritten auf das Schuljahr 2014/15 bzw. 2015/16. Beim zweiten Schritt wird der Richtwert für die Pensionberechnung auch auf den Kindergarten ausgedehnt.

Kosten: Fr. 2 Mio.

Massnahme 2: Berufsauftrag und Arbeitszeitregelung anpassen und rechtlich verbindlich regeln

Der Berufsauftrag und das Arbeitszeitmodell der Lehrpersonen der Volksschule sind auf ihre Aktualität hin zu überprüfen. Insbesondere soll geprüft werden, ob besondere Belastungselemente berücksichtigt werden können. Ebenso müssen aber auch entlastende Elemente (z. B. zweite Klassenlehrpersonenlektion, Erweiterung Schulpool) berücksichtigt werden. Die Arbeitszeitregelung ist neu so auszugestalten, dass die Schulen beispielsweise über bestimmte Zeitgefässe verfügen, in denen die Lehrpersonen während der unterrichtsfreien Zeit Arbeiten für die Schule und gemeinsame Vorbereitungsarbeiten für den Unterricht leisten. Die Schulleitungen sollen dafür die Kompetenz erhalten, an einer bestimmten Anzahl Stunden in der Schulwoche und während einer bestimmten Anzahl Arbeitstagen während der unterrichtsfreien Zeit pro Schuljahr die Lehrpersonen für die Unterrichtsplanung und zur Mitarbeit bei der Unterrichts-, Schul- und Qualitätsentwicklung sowie zur Weiterbildung einzusetzen.

Kosten: je nach Ausgestaltung von Schule zu Schule unterschiedlich

Massnahme 3: Unterrichtsverpflichtung für Klassenlehrpersonen reduzieren

Alle Klassenlehrpersonen sollen eine zusätzliche Lektion für ihre Arbeit als Klassenlehrperson erhalten. Dies ermöglicht es, insgesamt zusätzlich ca. 70 zusätzliche Arbeitsstunden für diese Aufgaben einzusetzen.

Kosten: Fr. 7.8 Mio.

Massnahme 4: Besoldungen anpassen

Die Besoldungen der Lehrpersonen sollen erhöht werden. Das ist technisch am einfachsten möglich, wenn alle Einreihungen um eine Besoldungsklasse erhöht werden. Dies erhöht die Anfangslöhne um ca. 3.5 Prozent. Es führt aber auch dazu, dass erfahrene Lehrpersonen besoldungsmässig nochmals eine Entwicklungsmöglichkeit erhalten. Für das Personal der Schuldienste ist die Realisierung dieser Massnahmen zu prüfen, da Quervergleiche nur teilweise vorliegen.

Kosten: Fr. 3.2 Mio.

Massnahme 5: Erhöhung Schulpool für besondere Aufgaben

Für die Bearbeitung besonderer Aufgaben im Dienste der ganzen Schule (z. B. Informatikbetreuung, Mentorate, Schulentwicklung) können interessierte bzw. fachlich kompetente Lehrpersonen eingesetzt werden. Damit diese ein Zeitgefäss dafür haben, können Lektionen aus dem Schulpool eingesetzt werden. Da aktuell häufig zu wenige Lektionen zur Verfügung stehen, soll der Schulpool erhöht werden. In einem ersten definitiven Schritt soll die Erhöhung um $\frac{1}{4}$ -Lektion erfolgen. Eine weitere Erhöhung soll nach der Umsetzung dieses ersten Schrittes geprüft werden.

Kosten: Fr. 3 Mio.

Massnahme 6: Verstärkung der schulinternen Personalpflege

Die Schulleitungen erhalten für Massnahmen zur Personalpflege einen festen Betrag pro Lehrperson. Dieser Betrag soll wie beim kantonalen Personal auf aktuell Fr. 110.— pro Schuljahr festgelegt werden.

Kosten: Fr. 0.5 Mio.

Massnahme 7: Schulleitungspool erhöhen

Das für die Schulleitungsaufgaben zur Verfügung stehende Zeitgefäss soll moderat angepasst werden, und zwar um $\frac{1}{8}$ -Lektion pro Klasse. Zudem soll neu dieses Zeitgefäss für Schulleitungsaufgaben auch in Prozentwerten eines Vollpensums berechnet werden.

Kosten: Fr. 1.7 Mio.

Massnahme 8: Schulleitung stärken und Schulsekretariate einführen bzw. ausbauen

Die geleiteten Schulen als Schulführungsmodell sollen ernst genommen und gestärkt werden. Die Aufgaben und Kompetenzen der Schulleitungen sollen mit dem Ziel geklärt werden, dass diese zu stärken und mit genügend Ressourcen ausgestattet werden. Dies betrifft insbesondere die Rolle der Schulleitung bei der Führung der Mitarbeitenden. Der Schulleitung soll zur Entlastung ein Sekretariat für die Unterstützung bei administrativen Aufgaben zur Verfügung gestellt werden. Allenfalls ist das bestehende Sekretariat entsprechend auszubauen. Damit während der Schulzeiten eine hohe Erreichbarkeit von Schulleitung und Schulsekretariat gewährleistet ist, sollen möglichst auch weitere Aufgaben (z. B. Tagesstrukturen, Musikschule) im Schulsekretariat konzentriert werden.

Kosten: noch nicht berechenbar, da abhängig von bestehender bzw. neuer Lösung.

4.3 Die Auswirkungen dieser Massnahmen auf den Berufsauftrag der Lehrpersonen

Der aktuelle Berufsauftrag einer Lehrperson umfasst folgende vier Aufgabenbereiche:

- Arbeitsfeld Klasse
- Arbeitsfeld Lernende
- Arbeitsfeld Schule
- Arbeitsfeld Lehrperson

Die zur direkten Umsetzung oder zur weiteren Bearbeitung vorgeschlagenen acht Massnahmen (vgl. Kapitel 4.2) haben in erster Linie Einfluss auf die drei ersten Arbeitsfelder:

- Arbeitsfeld Klasse:
Die Reduktion der Unterrichtsverpflichtung der Klassenlehrpersonen entlastet dieses Arbeitsfeld, indem für die Koordination der Arbeiten mit den andern an der gleichen Klasse tätigen Lehrpersonen mehr Zeit zur Verfügung steht. Die Ausweitung der Schulsozialarbeit auf den

Kindergarten und die Primarschule stellt ebenfalls eine Entlastung in diesem Arbeitsfeld dar, denn mit diesem Angebot kann die Lehrperson niederschwellig eine Unterstützung beziehen.

- Arbeitsfeld Lernende:
Auch in diesem Arbeitsfeld wirken primär die beiden bereits genannten Massnahmen entlastend, denn ein Teil der zusätzlichen Zeit für die Klassenlehrpersonenfunktion kann natürlich auch für die Arbeit mit einzelnen Lernenden eingesetzt werden. Bei schwierigen Situationen kann zudem die Schulsozialarbeit auch in diesem Arbeitsfeld wichtige Unterstützung leisten.
- Arbeitsfeld Schule:
In diesem Arbeitsfeld stellt vor allem die Erweiterung des Schulpools eine Unterstützung dar. Mit der Ausweitung des Schulpools um ¼-Lektion pro Klasse stehen 50'000 Arbeitsstunden für dieses Arbeitsfeld zusätzlich zur Verfügung. Aufgaben, welche für die ganze Schule zu leisten sind, können so vermehrt einzelnen Lehrpersonen zur Bearbeitung übergeben werden. Dies entlastet alle Lehrpersonen sowohl zeitlich als auch inhaltlich.

Die anderen Massnahmen beeinflussen den Berufsauftrag nur in kleinem Masse oder gar nicht, da sie auf andere Aspekte des Arbeitsplatzes Schule zielen. Hingegen wirken auch bereits realisierte Massnahmen entlastend für den Berufsauftrag, z. B. die Unterstützung „schwieriger“ Klassen durch SOS-Angebote oder das Projekt „Betriebliche Gesundheitsförderung in der Schule“. Auch die Bearbeitung der weiteren Massnahmen (vgl. Kapitel 4.4.) kann positive Auswirkungen auf die Definition und die persönliche Umsetzung des Berufsauftrags ergeben, ohne dass diese auf ein bestimmtes Arbeitsfeld zielen.

4.4 Die Bearbeitung der weiteren Massnahmen

Neben den acht oben beschriebenen Massnahmen sollen verschiedene Themen auch ausserhalb der Projektarbeiten weiterverfolgt werden. Diese Bearbeitung soll in der Regel im Rahmen der üblichen Zuständigkeiten geschehen. In folgenden Bereichen sieht die Projektorganisation Handlungsbedarf und Handlungsmöglichkeiten:

Massnahmen im Bereich der kantonalen Steuerung:

- Abläufe im Sonderschulbereich vereinfachen DVS
- Mehrjahresplanung bei Aufsicht und Evaluation definieren und bekannt geben DVS
- Konzepterstellung durch Schulen für bestimmte (neue) Themen reduzieren DVS
- Schulentwicklung entschleunigen und auf wesentliche Themen konzentrieren DVS, VLG
- Unterstützung der Schulen bei der Erstellung der Schulprogramme und Jahresziele verstärken DVS
- Werbung für Lehrberufe und insbesondere für die Rekrutierung männlicher Studierender verstärken DVS, VLG/PHZ

Organisatorische Massnahmen:

- Unterrichtsteams für einzelne Klassen einsetzen Schulleitung
- Arbeitsplätze für Lehrpersonen im Schulhaus einrichten Schulbehörde, Schulleitung
- Umfassende Schulverwaltungssoftware und zentrale Datenwartung einführen DVS, VLG

Massnahmen im Anstellungsbereich:

- Anstieg der Besoldungen beschleunigen: Bearbeitung im Rahmen einer langfristig zu prüfenden Totalrevision der Besoldungsordnung für Lehrpersonen BKD in Verbindung mit Dienststelle Personal
- Altersentlastung ergänzen (Teilzeitangestellte, Bezugsbeginn) Dienststelle Personal

Massnahmen im Bereich der Rollendefinition der Lehrpersonen:

- Klärung der Vorstellungen zu Pädagogik und Didaktik unterstützen
- Neue Arbeitszeitregelung akzeptieren und umsetzen
- Aktualisierte Rollendefinition unterstützen und umsetzen

DVS, Schulleitung
Schulleitung
Schulleitung

5. Der Umsetzungszeitplan und die finanziellen Auswirkungen

5.1 Der Zeitplan für die Umsetzung

Beim nachfolgenden Zeitplan ist insbesondere berücksichtigt worden, wie die finanziellen Mittel optimal eingesetzt werden können, damit möglichst rasch die wichtigsten Ziele erreicht werden können. Zudem berücksichtigt der Vorschlag auch die Priorität der Zielsetzungen bezogen auf die verschiedenen Schulstufen sowie die finanziellen Belastungen der Gemeinden in den einzelnen Umsetzungsjahren:

Schuljahr 2012/13

Zur Verfügung stehende Mittel:

- ½ Prozent der Betriebskosten gemäss Vorgabe im Projektauftrag Fr. 3 Mio.
- ¼ Prozent der Besoldungskosten aus grösserem Mutationseffekt Fr. 1 Mio.
- 1 Prozent aus den Besoldungsmassnahmen Fr. 4 Mio.

Vorgesehene Massnahmen:

- 1 Lektion für alle Klassenlehrpersonen der Primarschule der 3. bis 6. Klassen Massnahme 3 Fr. 2.6 Mio.
- Erhöhung Besoldungseinreihung um eine Klasse Massnahme 4 Fr. 3.2 Mio.
- Verstärkung der Personalpflege Massnahme 6 Fr. 0.5 Mio.

Schuljahr 2013/14

Zur Verfügung stehende Mittel:

- ½ Prozent der Betriebskosten gemäss Vorgabe im Projektauftrag Fr. 3 Mio.
- ¼ Prozent der Besoldungskosten aus grösserem Mutationseffekt Fr. 1 Mio.

Vorgesehene Massnahmen:

- 1 Lektion für Klassenlehrpersonen Sekundarschule Massnahme 3 Fr. 2.6 Mio.
- Erhöhung Schulpool um ⅛-Lektion Massnahme 5 Fr. 1.5 Mio.

Schuljahr 2014/15

Zur Verfügung stehende Mittel:

- ½ Prozent der Betriebskosten gemäss Vorgabe im Projektauftrag Fr. 3 Mio.
- ¼ Prozent der Besoldungskosten aus grösserem Mutationseffekt Fr. 1 Mio.
- Nicht beanspruchte Mittel aus dem Schuljahr 2012/13 Fr. 1.7 Mio.

Vorgesehene Massnahmen:

- 1 Lektion für alle Klassenlehrpersonen des Kindergartens, der Primarschule (1./2. Klassen) und der Basisstufe Massnahme 3 Fr. 2.4 Mio.
- Einführung Schulsozialarbeit in Kindergarten und Primarschule Massnahme 1 Fr. 1 Mio.
- Erhöhung Schulleitungspool um ⅛-Lektion Massnahme 7 Fr. 1.7 Mio.

Schuljahr 2015/16

Zur Verfügung stehende Mittel:

– ½ Prozent der Betriebskosten gemäss Vorgabe im Projektauftrag	Fr.	3 Mio.
– ¼ Prozent der Besoldungskosten aus grösserem Mutationseffekt	Fr.	1 Mio.
– Nicht beanspruchte Mittel aus dem Schuljahr 2014/15	Fr.	0.6 Mio.

Vorgesehene Massnahmen:

– Einbezug des Kindergartens beim Richtwert der Schulsozialarbeit	Massnahme 1	Fr.	1.0 Mio.
– Erhöhung Schulpool um ⅛-Lektion	Massnahme 5	Fr.	1.5 Mio.
– Evtl. Erhöhung Schulpool um ¼-Lektion		Fr.	3.0 Mio.

Mit diesem Umsetzungsplan können die finanziellen Vorgaben sehr gut eingehalten werden. Die zur Verfügung stehenden Mittel (Fr. 20 Mio.) werden nicht vollständig beansprucht. Insgesamt müssen Fr. 10 Mio. zusätzlich eingesetzt werden. Deshalb soll die für das Schuljahr 2015/16 vorgesehene weitere Erhöhung des Schulpools um ¼-Lektion pro Klasse zu gegebener Zeit nochmals geprüft werden. Allenfalls kann diese Erhöhung auch befristet und projektbezogen für die Einführung des Lehrplans 21 beschlossen werden.

Zur Kompensation der zusätzlichen Kosten der Gemeinden soll auf das Ende der Umsetzungszeit eine Erhöhung des Kantonsanteils um 2.5 Prozent erfolgen. Diese Erhöhung soll bei der nächsten Revision des Gesetzes über die Volksschulbildung berücksichtigt werden.

5.2 Die finanzielle Gesamtbilanz

a) Zur Verfügung stehende Mittel

0.5 Prozent der Betriebskosten der Volksschule für vier Jahre	Fr.	12.0 Mio.
0.25 Prozent der Besoldungskosten wegen Zunahme der Pensionierungen für vier Jahre	Fr.	4.0 Mio.
1 Prozent aus den ordentlichen Mitteln für Besoldungsmassnahmen für das Jahr 2012	Fr.	4.0 Mio.
<i>Total</i>	Fr.	<u>20.0 Mio.</u>

b) Eingesetzte Mittel

Unterrichtsverpflichtung für Klassenlehrpersonen reduzieren	Fr.	7.6 Mio.
Besoldungen um eine Klasse erhöhen	Fr.	3.2 Mio.
Schulpool erhöhen	Fr.	3.0 Mio.
Schulsozialarbeit im Kindergarten und in der Primarschule einführen	Fr.	2.0 Mio.
Schulleitungspool erhöhen	Fr.	1.7 Mio.
Schulinterne Personalarbeit verstärken	Fr.	0.5 Mio.
<i>Total</i>	Fr.	<u>18.0 Mio.</u>

c) Kosten der vom LLV geforderten Massnahmen

Unterrichtsverpflichtung für alle Lehrpersonen um zwei Lektionen reduzieren	Fr.	26.0 Mio.
Besoldungen anpassen bzw. Anstieg beschleunigen *	Fr.	3.2 Mio.
Besoldungen der Kindergartenlehrpersonen auf Einreihung der Primarschullehrpersonen erhöhen	Fr.	1.0 Mio.
Altersentlastung ergänzen	Fr.	0.5 Mio.
<i>Total</i>	Fr.	<u>30.7 Mio.</u>

* Der beschleunigte Stufenanstieg ist darin allerdings nicht enthalten, da dieser eine neue Einteilung der Besoldungsklassen notwendig machen würde. Die Kosten können ohne Vorliegen dieser neuen Einteilung nicht berechnet werden.

d) Beurteilung

Die vom Luzerner Lehrerinnen- und Lehrerverband geforderten Massnahmen können mit den zur Verfügung stehenden Mitteln nicht finanziert werden. Die von den Projektorganen vorge-

schlagenen Massnahmen, die innerhalb der Projektvorgaben liegen, decken zudem mehr als nur die Verbesserung des Anstellungs- und Besoldungsbereichs der Lehrpersonen ab. So können mit der Einführung der Schulsozialarbeit im Kindergarten und der Primarschule und der Erhöhung des Schulleitungspools zwei wesentliche zusätzliche Verbesserungen beim Arbeitsplatz Schule realisiert werden. Sofern diese beiden unbestrittenen Massnahmen zu den Kosten der vom LLV geforderten Massnahmen hinzu gerechnet werden, würden Kosten von mindestens Fr. 35 Mio. entstehen, die sehr deutlich über den zur Verfügung stehenden Mitteln wären.

6. Die Anträge

Die Steuergruppe beantragt dem Regierungsrat, folgende Beschlüsse zu treffen:

1. Vom Bericht „Arbeitsplatz Schule“ soll Kenntnis genommen werden.
2. Die folgenden sechs Massnahmen sollen gemäss Zeitplan im Bericht beschlossen und umgesetzt werden:
 - Schulsozialarbeit im Kindergarten und in der Primarschule einführen
 - Unterrichtsverpflichtung für Klassenlehrpersonen reduzieren
 - Besoldungen anpassen
 - Schulpool für besondere Aufgaben erhöhen
 - Schulinterne Personalarbeit verstärken
 - Schulleitungspool erhöhen.
3. Die folgenden zwei Massnahmen sollen in zwei Arbeitsgruppen konkretisiert und für die Beschlussfassung vorbereitet werden:
 - Berufsauftrag und Arbeitszeitregelung überarbeiten und rechtlich verbindlich regeln
 - Schulleitung stärken und Schulsekretariate einführen bzw. ausbauen.
4. Die Schulentwicklung soll in den nächsten Jahren entschleunigt und auf wesentliche Themen im Rahmen des Projekts „Schulen mit Zukunft“ konzentriert werden.
5. Die beiden stufenübergreifend wirksamen Themen „Altersentlastung“ und „Beschleunigung Stufenanstieg“ sollen so rasch als möglich durch die zuständigen kantonalen Stellen bearbeitet werden.
6. Der Beitrag des Kantons an die Betriebskosten der kommunalen Volksschulen soll spätestens auf das Jahr 2016 um 2.5 Prozent erhöht werden.
7. Die Projektorgane sind zu entlasten. Die Ergebnisse der beiden Arbeitsgruppen sollen im Rahmen der bestehenden Zusammenarbeitsgefässe besprochen werden.

Luzern, 19. Mai 2011

Für die Steuergruppe:

Dr. Anton Schwingruber,
Bildungs- und Kulturdirektor

Ruedi Amrein,
Präsident Verband Luzerner Gemeinden

Massnahme 1

Schulsozialarbeit im Kindergarten und in der Primarschule einführen

Belastungssituation:

Auch im Kindergarten und in der Primarschule gibt es zunehmend Lernende, welche in der Klasse auffällig sind und zusätzliche Unterstützung benötigen. Vielfach kann diese nicht durch die Lehrperson allein geleistet werden, da auch familiäre Probleme bestehen bzw. die Familie die Schule nicht genügend unterstützen kann.

Massnahme:

Die in der Sekundarschule in der Zwischenzeit an allen Schulen eingeführte Schulsozialarbeit soll als niederschwelliges Unterstützungsangebot in allen Kindergärten und Primarschulen zur Verfügung gestellt werden. Die positiven Erfahrungen aus der Sekundarschule zeigen, dass eine präventiv eingesetzte Schulsozialarbeit eine wesentliche Entlastung bringen kann. Allerdings müssen für die kleinen Primarschulen spezielle Organisationsformen (z. B. regionale Lösungen) definiert werden, damit die Entlastung auch wirklich erzielt werden kann.

Entlastungswirkung:

Die Schulsozialarbeit kann die Lehrpersonen und die Schulleitungen bei der Bearbeitung komplexer Problemsituationen wirkungsvoll unterstützen, indem Sie schwierige Abklärungen und Kontakte mit den Eltern und Behörden übernimmt. Die Schulsozialarbeit kann zudem präventiv eingesetzt werden, und zwar sowohl in der Einzelfallarbeit als auch bei Projekten in der Schule.

Umsetzung:

Die Schulsozialarbeit soll spätestens ab dem Schuljahr 2014/15 allen Kindergärten und Primarschulen zur Verfügung stehen. Zu diesem Zweck ist die Verordnung über die Schuldienste zu ergänzen. Beim bisher für die Sekundarschule geltenden Richtwert für die Pensenberechnung sind in einer ersten Phase die Primarschulen einzubeziehen. In einer zweiten Phase sind auch die Kindergärten in die Pensenberechnung einzubeziehen.

Kosten:

Es müssen sieben bis acht zusätzliche Stellen geschaffen werden, wenn der bisherige Richtwert mit den Lernenden der Primarschule und der Sekundarschule beibehalten wird. Das verursacht Kosten von ca. Fr. 1 Mio. Der Kanton leistet daran einen Beitrag 25%, und zwar bis zum Zeitpunkt, in dem diese Kosten in die Normkosten vollständig eingerechnet sind und damit über die Pro Kopf – Beiträge abgegolten werden (voraussichtlich im Jahr 2020). Sofern der Richtwert später auch die Lernenden des Kindergartens umfassen soll, müssen sieben weitere Stellen errichtet werden, was nochmals Kosten von Fr. 1 Mio. verursachen wird.

Erfüllung der Kriterien:

- Ist die Massnahme zielgerichtet (kein Giesskannenprinzip)?
- Ist die Massnahme nachhaltig?
- Wird durch die Massnahme die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schule Luzern erhöht?
- Stimmt die Massnahme mit der Zielsetzung der Schulentwicklung überein?
- Kann mit der Massnahme der finanzielle Rahmen des Projekts eingehalten werden?
- Ist die Massnahme geeignet, Zeit einzusparen bzw. effizienter einzusetzen?
- Werden durch die Massnahme Anstellungspensen eher vergrössert oder nicht?

	++	+	0	-	--
– Ist die Massnahme zielgerichtet (kein Giesskannenprinzip)?	x				
– Ist die Massnahme nachhaltig?	x				
– Wird durch die Massnahme die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schule Luzern erhöht?	x				
– Stimmt die Massnahme mit der Zielsetzung der Schulentwicklung überein?	x				
– Kann mit der Massnahme der finanzielle Rahmen des Projekts eingehalten werden?	x				
– Ist die Massnahme geeignet, Zeit einzusparen bzw. effizienter einzusetzen?		x			
– Werden durch die Massnahme Anstellungspensen eher vergrössert oder nicht?	x				

Erfüllung der Kriterien (Fortsetzung):

- Unterstützt die Massnahme schlankere Strukturen?
- Führt die Massnahme eher zu Entschleunigung?
- Unterstützt die Massnahme eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter bei den Lehrpersonen?

++	+	0	-	--
		-		
		-		
		-		

Massnahme 2

Berufsauftrag und Arbeitszeitregelung überarbeiten und rechtlich verbindlich regeln

Belastungssituation:

Die Arbeit der Lehrpersonen ist in einem Berufsauftrag definiert. Neben dem Unterrichten umfasst dieser Auftrag auch weitere wichtige Arbeiten für die Lernenden und die Schule. Bestimmt wird der individuelle Auftrag in erster Linie aber immer noch über die Unterrichtsverpflichtung. Die Festlegung entspricht aber nicht mehr den Realitäten, denn neben der einzelnen Lektion bestimmen verschiedene andere Faktoren wesentlich die zeitliche Belastung einer Lehrperson. So müssen die Lehrpersonen neben dem Unterrichten und den dazu gehörenden Arbeiten auch Arbeiten für die ganze Schule sowie für ein Unterrichtsteam leisten. Diese Arbeiten müssen ausserhalb der Unterrichtszeit stattfinden. Die Organisation dieser Arbeit benötigt oft sehr viel Zeit. Zudem fehlen feste Zeitgefässe, in denen diese Arbeiten stattfinden könnten.

Massnahme:

Der Berufsauftrag und das Arbeitszeitmodell der Lehrpersonen der Volksschule sind auf ihre Aktualität hin zu überprüfen. Insbesondere soll geprüft werden, ob besondere Belastungselemente berücksichtigt werden können. Ebenso müssen aber auch entlastende Elemente (z. B. zweite Klassenlehrpersonenlektion, Erweiterung Schulpool) berücksichtigt werden. Damit die Arbeiten neben dem Unterricht effektiv und effizient organisiert werden können, sollen die Schulen beispielsweise bestimmte Zeitgefässe definieren, in denen die Lehrpersonen während der unterrichtsfreien Zeit Arbeiten für die Schule und gemeinsame Vorbereitungsarbeiten für den Unterricht leisten. Ebenso sollten die Schulen Zeiten festlegen, in denen Eltern die Lehrpersonen erreichen können. Die Schulleitungen sollen deshalb die Kompetenz erhalten, an einer bestimmten Anzahl Stunden in der Schulwoche und einer gewissen Anzahl Arbeitstagen in der unterrichtsfreien Zeit pro Schuljahr die Lehrpersonen für die Unterrichtsplanung und zur Mitarbeit bei der Unterrichts-, Schul- und Qualitätsentwicklung sowie zur Weiterbildung einzusetzen.

Entlastungswirkung:

Ein aktueller Berufsauftrag zeigt auf, welche Aufgaben in welchen Zeitgefässen geleistet werden müssen. Wenn die Lehrperson zusätzlich pro Schuljahr ihren persönlichen Auftrag im Sinne eines klaren Pflichtenheftes definiert erhält, lassen sich Überbelastungssituationen vermeiden. Zudem verfügt auch die Schulleitung über ein einfaches Planungsinstrument für den Einsatz einer Lehrperson. Eine klare Arbeitszeitregelung bewirkt zudem, dass die gemeinsamen Vorbereitungs- und Weiterbildungszeiten nicht immer neu festgelegt werden müssen. Sie schafft die notwendigen Zeitgefässe und führt zu weniger Stress und Hektik während der Unterrichtswochen. Die Zusammenarbeit im Team wird einfacher und effizienter.

Umsetzung:

Der überarbeitete Berufsauftrag und die neue Arbeitszeitregelung soll ab Schuljahr 2014/15 zur Verfügung stehen. Die Erarbeitung soll ausgehend vom bisherigen Berufsauftrag und unter Berücksichtigung der Massnahmen 3 und 5 durch eine Arbeitsgruppe vorbereitet werden. Die Überarbeitung soll im Sommer 2012 im Entwurf vorliegen. Anschliessend soll die Verordnung zum Personalgesetz angepasst werden.

Kosten:

Für die Überarbeitung des bisherigen Berufsauftrags ist eine Arbeitsgruppe einzusetzen. Die Kosten werden von den beteiligten Partnern getragen. Durch den aktualisierten Berufsauftrag entstehen keine Kosten. Allenfalls sind in einzelnen Schulhäusern die Arbeitsräume für die Lehrpersonen ausrüstungsmässig zu ergänzen.

Erfüllung der Kriterien:

- | | ++ | + | 0 | - | -- |
|--|----|---|---|---|----|
| – Ist die Massnahme zielgerichtet (kein Giesskannenprinzip)? | | x | | | |
| – Ist die Massnahme nachhaltig? | | x | | | |
| – Wird durch die Massnahme die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schule Luzern erhöht? | | | x | | |
| – Stimmt die Massnahme mit der Zielsetzung der Schulentwicklung überein? | | x | | | |
| – Kann mit der Massnahme der finanzielle Rahmen des Projekts eingehalten werden? | | x | | | |
| – Ist die Massnahme geeignet, Zeit einzusparen bzw. effizienter einzusetzen? | | | x | | |
| – Werden durch die Massnahme Anstellungspensen eher vergrössert oder nicht? | | | | – | |
| – Unterstützt die Massnahme schlankere Strukturen? | | | | – | |
| – Führt die Massnahme eher zu Entschleunigung? | | | | – | |
| – Unterstützt die Massnahme eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter bei den Lehrpersonen? | | | | – | |

Massnahme 3

Stärkung der Klassenlehrpersonen durch eine Reduktion der Unterrichtsverpflichtung

Belastungssituation:

Die Klassenlehrpersonen müssen zunehmend Führungsaufgaben im Dienste der optimalen und individuellen Planung der Lernwege der Lernenden übernehmen. Sie müssen die verschiedenen an der Klasse tätigen Fachpersonen koordinieren und auch die Gespräche mit den Eltern führen. Allerdings erhalten sie auch Unterstützung durch verschiedene Fachpersonen, doch wird der zusätzliche zeitliche Aufwand als gross beurteilt.

Massnahme:

Alle Klassenlehrpersonen sollen eine zusätzliche Lektion für ihre Arbeit als Klassenlehrperson erhalten. Dies ermöglicht es, insgesamt zusätzlich ca. 70 Arbeitsstunden für diese Aufgaben einzusetzen.

Entlastungswirkung:

Pro Schulwoche stehen ca. zwei zusätzliche Stunden für die Wahrnehmung der Aufgabe zur Verfügung. Insgesamt stehen also 140 Stunden für diese Aufgabe zur Verfügung. Dazu kommen noch Zeitanteile aus dem Arbeitsfeld 2 des Berufsauftrags, so dass insgesamt gut 200 Stunden für diese Aufgabe zur Verfügung stehen.

Umsetzung:

Im Schuljahr 2012/13 sollen alle Klassenlehrpersonen der 3. bis 6. Klassen der Primarschule diese zweite Lektion erhalten. Im Schuljahr 2013/14 erhalten alle Klassenlehrpersonen der Sekundarschule diese zweite Lektion und ein Schuljahr später jene des Kindergartens und der Primarschulunterstufe (inkl. Basisstufe). Die Entlastung muss im Anhang zur Besoldungsverordnung für Lehrpersonen festhalten werden.

Kosten:

Die Einführung der Klassenlehrpersonenlektion in der Primarschule kostet Fr. 4.1 Mio., jene in der Sekundarschule Fr. 2.6 Mio. und jene im Kindergarten Fr. 0.9 Mio. Diese Kosten können bei entsprechender zeitlicher Staffelung durch die zur Verfügung stehenden Mittel abgedeckt werden.

Erfüllung der Kriterien:

- Ist die Massnahme zielgerichtet (kein Giesskannenprinzip)?
- Ist die Massnahme nachhaltig?
- Wird durch die Massnahme die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schule Luzern erhöht?
- Stimmt die Massnahme mit der Zielsetzung der Schulentwicklung überein?
- Kann mit der Massnahme der finanzielle Rahmen des Projekts eingehalten werden?
- Ist die Massnahme geeignet, Zeit einzusparen bzw. effizienter einzusetzen?
- Werden durch die Massnahme Anstellungspensen eher vergrössert oder nicht?
- Unterstützt die Massnahme schlankere Strukturen?
- Führt die Massnahme eher zu Entschleunigung?
- Unterstützt die Massnahme eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter bei den Lehrpersonen?

++	+	0	-	--
	x			
	x			
	x			
	x			
		x		
		x		
			-	
			-	
		x		
		x		

Massnahme 4

Besoldungen anpassen

Problem:

Junge Lehrpersonen lassen sich teilweise nicht im Kanton Luzern anstellen, weil die Anfangsbesoldungen im Vergleich zu anderen Kantonen eher tief sind. Zudem verlassen auch Lehrpersonen den Kanton Luzern, weil andere Kantone für erfahrene Lehrpersonen deutlich höhere Löhne bezahlen.

Massnahme:

Die Besoldungen der Lehrpersonen sollen erhöht werden. Das ist technisch am einfachsten möglich, wenn alle Einreihungen um eine Besoldungsklasse erhöht werden. Dies erhöht die Anfangslöhne um ca. 3.5 Prozent. Es führt aber auch dazu, dass erfahrene Lehrpersonen nochmals eine Entwicklungsmöglichkeit erhalten. Auf eine differenzierte Anpassung der Besoldungen der Lehrpersonen soll verzichtet werden, da eine arbeitsplatzbezogene Beurteilung nicht möglich bzw. zeitlich noch verfrüht ist.

Wirkung:

Die Massnahme bewirkt, dass die Löhne der Luzerner Volksschullehrpersonen eher wieder konkurrenzfähig werden, und zwar im Quervergleich mit Kantonen wie Bern, Ob- und Nidwalden, Schwyz, Solothurn, St. Gallen und Uri. Weiterhin viel höhere Löhne zahlen die Kantone Aargau, Zürich und Zug, die ebenfalls Lehrpersonen aus dem Kanton Luzern anstellen.

Umsetzung:

Die Massnahme soll auf das Schuljahr 2012/13 umgesetzt werden. Damit diese Umsetzung möglich ist, müssen die Funktionsumschreibungen im Anhang 1 der Besoldungsverordnung für Lehrpersonen angepasst werden. Zuständig für diesen Entscheid ist der Regierungsrat.

Kosten:

Die Massnahme verursacht Überführungskosten weil der Klassenanstieg aufgrund der vorgegebenen Stufen der Besoldungsklasse nicht immer betragsmässig ohne Mehraufwand möglich ist. Dafür sind Fr. 3.2 Mio. notwendig. In den Folgejahren entstehen keine Mehrkosten, da der Stufenanstieg immer im Rahmen der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel erfolgt. Die Kosten können durch die zur Verfügung stehenden Mittel abgedeckt werden.

Erfüllung der Kriterien:

- Ist die Massnahme zielgerichtet (kein Giesskannenprinzip)?
- Ist die Massnahme nachhaltig?
- Wird durch die Massnahme die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schule Luzern erhöht?
- Stimmt die Massnahme mit der Zielsetzung der Schulentwicklung überein?
- Kann mit der Massnahme der finanzielle Rahmen des Projekts eingehalten werden?
- Ist die Massnahme geeignet, Zeit einzusparen bzw. effizienter einzusetzen?
- Werden durch die Massnahme Anstellungspensen eher vergrössert oder nicht?
- Unterstützt die Massnahme schlankere Strukturen?
- Führt die Massnahme eher zu Entschleunigung?
- Unterstützt die Massnahme eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter bei den Lehrpersonen?

	++	+	0	-	--
		x			
		x			
	x				
			-		
	x				
			-		
			-		
			-		
	x				

Erfüllung der Kriterien (Fortsetzung):

- Unterstützt die Massnahme schlankere Strukturen?
- Führt die Massnahme eher zu Entschleunigung?
- Unterstützt die Massnahme eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter bei den Lehrpersonen?

++	+	0	-	--
	x			
		-		
	x			

Massnahme 6

Schulinterne Personalpflege verstärken

Problem:

In zahlreichen Schulen verfügen die Schulleitungen nicht über einen Kredit für besondere Massnahmen zur Personalpflege (z.B. Geburtstagswünsche, Jahresschlusssessen). Die fehlenden Mittel führen dazu, dass entsprechende Anerkennungen ausbleiben.

Massnahme:

Die Schulleitungen erhalten für Massnahmen zur Personalpflege einen festen Betrag pro Lehrperson. Dieser Betrag soll wie beim kantonalen Personal auf mindestens Fr. 110.- pro Schuljahr festgelegt werden.

Wirkung:

Eine direkte Entlastung erfolgt nicht. Hingegen werden die entsprechenden Massnahmen als Anerkennung der geleisteten Arbeit wahrgenommen. Diese Wertschätzung erhöht die Bindung an den Arbeitsplatz.

Umsetzung:

Die Massnahme soll auf das Schuljahr 2012/13 umgesetzt werden. Damit die Umsetzung auch vorgenommen wird, soll der für die kantonale Verwaltung und die kantonalen Schulen geltende Regierungsratsbeschluss auch für die Volksschulen gelten. Da das kantonale Personal- und Besoldungsrecht auch für die Lehrpersonen der Volksschule gilt, ist diese Massnahme rechtlich korrekt.

Kosten:

Die Massnahme kostet maximal Fr. 0.5 Mio. Da verschiedene Schulen bereits über einen Teilkredit verfügen, dürfte der Betrag aber kleiner sein.

Erfüllung der Kriterien:

- Ist die Massnahme zielgerichtet (kein Giesskannenprinzip)?
- Ist die Massnahme nachhaltig?
- Wird durch die Massnahme die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schule Luzern erhöht?
- Stimmt die Massnahme mit der Zielsetzung der Schulentwicklung überein?
- Kann mit der Massnahme der finanzielle Rahmen des Projekts eingehalten werden?
- Ist die Massnahme geeignet, Zeit einzusparen bzw. effizienter einzusetzen?
- Werden durch die Massnahme Anstellungspensen eher vergrössert oder nicht?
- Unterstützt die Massnahme schlankere Strukturen?
- Führt die Massnahme eher zu Entschleunigung?
- Unterstützt die Massnahme eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter bei den Lehrpersonen?

++	+	0	-	--
	x			
x				
x				
		-		
x				
		-		
		-		
		-		
		-		

Massnahme 8

Schulleitung stärken und Schulsekretariate einführen bzw. ausbauen

Belastungssituation:

Neben umfassenden Führungsaufgaben fallen bei der Schulleitung auch zahlreiche administrative Aufgaben an. Diese müssen von den Schulleitungen oft selbst erledigt werden, da keine administrative Unterstützung zur Verfügung steht. Diese Lösung ist nicht effizient und zudem auch nicht effektiv, da die Schulleitungen nicht für administrative kaufmännische Arbeiten ausgebildet sind. Aufgrund der fehlenden oder zeitlich ungenügenden Entlastungsmöglichkeit fehlt häufig Zeit für die eigentliche Führungstätigkeit.

Massnahme:

Die geleiteten Schulen als Schulführungsmodell sollen ernst genommen und gestärkt werden. Die Aufgaben und Kompetenzen der Schulleitungen sollen mit dem Ziel geklärt werden, dass diese zu stärken und mit genügend Ressourcen auszustatten sind. Dies betrifft insbesondere die Rolle der Schulleitung bei der Führung der Mitarbeitenden. Damit die Schulleitung diese Führungsaufgabe übernehmen kann, ist die Überprüfung der Aufgaben und Kompetenzen vor Ort vorzunehmen. Zudem soll der Schulleitung ein Sekretariat für die Unterstützung bei administrativen Aufgaben zur Verfügung stehen. Allenfalls ist das bestehende Sekretariat entsprechend auszubauen. Damit während der Schulzeiten eine hohe Erreichbarkeit von Schulleitung und Schulsekretariat gewährleistet ist, sollen möglichst auch weitere Aufgaben (z. B. Tagesstrukturen, Musikschule) im Schulsekretariat konzentriert werden.

Wirkung:

Eine angepasste Aufgaben- und Kompetenzregelung vereinfacht die Führungsaufgabe der Schulleitung. Mit der Unterstützung durch ein professionelles Schulsekretariat kann sich die Schulleitung auf die eigentlichen Führungsaufgaben konzentrieren. Zudem ist für die Eltern und weitere Ansprechpartner die Schule besser erreichbar.

Umsetzung:

Die Umsetzung soll in den Schuljahren 2012/13 bis 2015/16 erfolgen; und zwar in Verbindung mit der Massnahme 7. Allenfalls kann die Umsetzung auch mit der geplanten Einführung einer neuen Schulverwaltungssoftware gekoppelt werden. Zudem soll die Dienststelle Volksschulbildung die Schulen bei der Umsetzung dieser Massnahmen unterstützen, z. B. durch die Ausbildung der Schulleitungen und Schulpflegen oder durch die Beratung der zuständigen Stellen.

Kosten:

Eine genaue Kostenberechnung ist nicht möglich, da die Voraussetzungen heute von Schule zu Schule sehr unterschiedlich sind, weil viele Schulen bereits über Sekretariatslösungen verfügen.

Erfüllung der Kriterien:

- Ist die Massnahme zielgerichtet (kein Giesskannenprinzip)?
- Ist die Massnahme nachhaltig?
- Wird durch die Massnahme die Attraktivität des Arbeitsplatzes Schule Luzern erhöht?
- Stimmt die Massnahme mit der Zielsetzung der Schulentwicklung überein?
- Kann mit der Massnahme der finanzielle Rahmen eingehalten werden?
- Ist die Massnahme geeignet, Zeit einzusparen bzw. effizienter einzusetzen?
- Werden durch die Massnahme Anstellungspensen eher vergrössert oder nicht?
- Unterstützt die Massnahme schlankere Strukturen?

	++	+	0	-	--
		x			
	x				
	x				
			-		
			-		
	x				
	x				
		x			

Erfüllung der Kriterien (Fortsetzung):

- Führt die Massnahme eher zu Entschleunigung?
- Unterstützt die Massnahme eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter bei den Lehrpersonen?

++	+	0	-	--
		-		
	x			

Projekt „Arbeitsplatz Schule“

1. Ausgangslage

Es gibt zahlreiche Gründe, welche eine Überprüfung und Verbesserung der Arbeitssituation für die Lehrpersonen der Volksschulen notwendig machen:

- Die Arbeit in und mit den Klassen wird immer vielfältiger: Neben dem Unterrichten im Klassenverband ist die Arbeit in Gruppen und die individuelle Förderung ebenso wichtig.
- Die Zusammensetzung der Klassen wird immer heterogener, was auch die Zusammenarbeit mit den Eltern beeinflusst.
- Die Ansprüche der Eltern an die Schule bzw. die Lehrpersonen werden immer unterschiedlicher; die Wahrnehmung der Elternpflichten ebenfalls.
- Eine erfolgreiche Bildungsarbeit verlangt eine vermehrte Zusammenarbeit von Lehrpersonen, Fachpersonen und Schulleitung (insbesondere bei der Umsetzung der integrativen Förderung).
- Die Funktion der Klassenlehrperson hat in den letzten Jahren aufgrund des vermehrten Zusammenarbeitsbedarfs an Komplexität zugenommen, was eine Überprüfung der Abgeltung notwendig macht.
- Die Rekrutierung von Lehrpersonen wird zunehmend schwieriger, da in den nächsten Jahren immer grössere Gruppen von Lehrpersonen pensioniert werden.
- Die Besoldungssituation der Lehrpersonen im Kanton Luzern ist eher ungünstig (Ausnahme Kindergartenlehrpersonen).
- Die Arbeitszeitstudien bei den Lehrpersonen ergaben Werte, die deutlich über der zu leistenden Arbeitszeit stehen.
- Der Luzerner Lehrerinnen- und Lehrerverband verlangt in Eingaben eine allgemeine Reduktion der Unterrichtsverpflichtung um zwei Lektionen sowie eine Erhöhung der Anfangsbesoldungen.

2. Zielsetzungen

Der Arbeitsplatz Schule muss so attraktiv sein, dass genügend Lehrpersonen rekrutiert werden können. Insbesondere sollen vermehrt auch wieder Männer für die Ausbildung zur Lehrperson gewonnen werden können. Dies setzt auch eine gewisse Entwicklungsmöglichkeit voraus.

Im Rahmen eines klar definierten Projektes sollen die vorgeschlagenen Massnahmen gemäss Anhang beurteilt und im Hinblick auf eine Realisierung geprüft werden. Die Massnahmen sollen nachhaltig sein. Die Beurteilung der Ist-Situation und der vorgeschlagenen Massnahmen wird auf bestehende Berichte und Auswertungen abgestützt. Im Projekt werden keine zusätzlichen Evaluationen, Befragungen und Funktionsbewertungen durchgeführt, da solche bereits in grosser Zahl vorhanden sind. Falls notwendig, soll auch die Ausbildung der Lehrpersonen bei den Massnahmen einbezogen werden (z. B. Vorbereitung für den Umgang mit den Eltern).

3. Eckwerte

Für die Arbeiten gelten folgende Eckwerte:

inhaltliche Eckwerte:

- Umsetzung erster Massnahmen ab Schuljahr 2011/2012 im Rahmen der Budgetvorgaben
- Zusätzliche Erhöhung des Budgets um 0.5 Prozent je Kalenderjahr ab 2012 bis 2015

methodische Eckwerte:

- Zusammenstellung der Entlastungsbereiche bis Juni 2011
- Beizug von aussenstehenden Experten bei Bedarf
- Erstellung eines kurzen Schlussberichts

- Umsetzungsarbeit an einzelnen Themen im Anschluss an Projektarbeit im Rahmen der ordentlichen Zuständigkeiten

4. Projektorganisation

4.1 Steuergruppe

Die Steuergruppe genehmigt die Projektplanung sowie allfällige Aufträge an Dritte. Sie genehmigt ebenfalls den Projektbericht zuhanden des Regierungsrates.

Zusammensetzung:

Dr. Anton Schwingruber, Bildungs- und Kulturdirektor (Leitung)
Ruedi Amrein, Gemeindepräsident Malters (Präsident VLG)
Rolf Bossart, Schulverwalter Schenkön (VLG)
Erika Breitschmid, Schulpflegepräsidentin Meggen (VSBL)
Dr. Charles Vincent, Leiter Dienststelle Volksschulbildung
Thomas Steiner, Sachbearbeiter DVS (Protokoll)

4.2 Projektgruppe

Die Projektgruppe sichtet die vorhandenen Unterlagen und nimmt die Beurteilung der aktuellen Situation vor. Ebenso beurteilt sie die vorgeschlagenen Massnahmen und nimmt die notwendigen Berechnungen vor. Sie erstellt einen Bericht zuhanden der Steuergruppe.

Zusammensetzung:

Dr. Charles Vincent, Leiter Dienststelle Volksschulbildung (Leitung)
lic. iur. Katrin Birchler, stv. Leiterin Dienststelle Volksschulbildung
Annamarie Bürkli, Präsidentin LLV
Pius Egli, Geschäftsführer LLV
Markus Hool, Gemeindepräsident Horw (VLG)
Daniel Kumin, Schulpflegepräsident Hildisrieden (VSBL)
Peter Mugglin, Präsident Stako, LLV
Nik Riklin, Präsident VSL LU
Marianne Schärli, Schulpflegepräsidentin Reiden (VSBL)
Armin Steiner, Gemeinderat Root (VLG)
Susanne Truttmann-Hauri, Emmen (VLG)
Thomas Wachter, Leiter HR Support, Instrumente (Dienststelle Personal)
Thomas Steiner, Sachbearbeiter DVS (Protokoll)

4.3 Information und Kommunikation

Die Steuergruppe entscheidet über die Information. Solange die Steuergruppe keinen Entscheid betreffend Veröffentlichung der Ergebnisse getroffen hat, sind diese vertraulich.

4.4 Kosten

Die jeweiligen Partner tragen die Kosten für die Vertretungen in der Steuergruppe und in der Projektgruppe. Das Honorar für allfällige externe Experten wird vom Kanton getragen.

5. Vorgehen

Die Bearbeitung des Auftrags in der Projektgruppe soll in einem straffen zeitlichen Rahmen innerhalb von vier Klausursitzungen erfolgen:

1. Sitzung: (13. Dezember 2010, 14.00 – 18.00 Uhr)

Bestandesaufnahme über die Arbeitssituation in der Volksschule:

Information über neuere Studien (z. B. LCH, Kanton Zürich)

Information über die letzte Revision der Besoldungsordnung für Lehrpersonen

2. Sitzung: (9. Februar 2011, 14.00 – 18.00 Uhr)

Beurteilung der Arbeitssituation in der Volksschule:

Feststellung des Handlungsbedarfs

Vorstellung der Massnahmen

3. Sitzung: (7. April 2011, 14.00 – 18.00 Uhr)

Festlegung der Massnahmen:

Priorisierung der Vorschläge

Vorbereitung der Umsetzung

4. Sitzung: (17. Mai 2011, 08.30 – 12.00 Uhr)

Schlussitzung:

Beurteilung der Umsetzungsschritte

Kommunikation der Ergebnisse

Die Steuergruppe trifft sich jeweils zwischen den Sitzungen der Projektgruppe. Sie bespricht die Ergebnisse der Projektgruppe und erteilt wenn nötig weitere Aufträge.

Luzern, 14. Dezember 2010 / 22. Februar 2011

Bildungs- und Kulturdepartement
Dr. Anton Schwingruber
Regierungsrat