

# Bewertung der Referenzfunktionen erfolgt



Mit dem Projekt ARCUS verfolgt der Kanton Aargau das Ziel, das Lohnsystem der kantonal besoldeten Lehrpersonen sowie der Schulleiterinnen und Schulleiter an der Volksschule auf die Basis einer reinen Funktionsbewertungsmethodik zu stellen. Foto: Fotolia

**ARCUS.** Das Projekt zur Revision des Lohnsystems von Lehrpersonen und Schulleitungen der Volksschule liegt im Zeitplan. Auf Basis von Interviews mit direkt Betroffenen erfolgte die Bewertung der Referenzfunktionen.

Das aktuelle Lohnsystem der kantonal besoldeten Lehrpersonen sowie der Schulleiterinnen und Schulleiter an der Volksschule soll abgelöst werden. Ziel ist es, das Lohnsystem auf die Basis einer reinen Funktionsbewertungsmethodik zu stellen. Projektleiterin Christine Fricker gibt im Interview Auskunft über den aktuellen Stand der Arbeiten.



Christine Fricker, Projektleiterin ARCUS.

## Frau Fricker, was ist die grosse Herausforderung im Projekt ARCUS?

«Ein wichtiger Aspekt in diesem Projekt ist die Kommunikation. Weil es um das Thema Lohn geht, ist das Interesse an unseren Arbeiten allgemein hoch. Gleichzeitig ist das Thema sehr sensibel. Uns ist es deshalb ein grosses Anliegen, alle betroffenen und interessierten Kreise so gut wie möglich zu informieren. Wir sind oft auch mit unterschiedlichen Erwartungen und Haltungen konfrontiert. Deshalb

betone ich es hier nochmals: Es handelt sich beim Projekt ARCUS explizit nicht um ein Sparprojekt. Vielmehr ist es so, dass zusätzliche finanzielle Ressourcen unabdingbar sind, damit das Lohnsystem der Lehrpersonen interkantonal wieder konkurrenzfähig ist. Allerdings dürfen wir dabei nicht vergessen, dass wir uns finanzpolitisch weiterhin in einem angespannten Umfeld bewegen.»

## Wie weit fortgeschritten ist das Projekt aktuell?

«Vor Kurzem haben wir die Bewertung der sogenannten Referenzfunktionen abgeschlossen. Dafür haben wir mit allen Referenzpersonen Interviews geführt. Aus diesen Bewertungen konnten wir als erstes Zwischenergebnis eine Funktionsstruktur ableiten. Als nächstes werden wir die Arbeiten zur ganzen Lohnsystematik – Form der Lohnkurve, Lohnspektrum usw. – angehen.»

## Für die Bewertungsrounds und Interviews hat Ihr Team insgesamt 34 Referenzpersonen ausgewählt. Ist diese Auswahl denn ausreichend?

«Um zu verstehen, dass 34 Personen ausreichend sind, muss man die gewählte Methode betrachten. Wir entschieden uns für eine analytische Funktionsbewertung. Dabei werden Funktionen, und nicht einzelne Stellen bewertet. Bei der Funktion ist der Abstraktionsgrad höher als bei der Stelle. Sie enthält Kernaufgaben, die aus dem Berufsauftrag hervorgehen, sprich die charakteristischen Hauptaufgaben. Diese wiederum sind über alle Schulen und Kindergärten sehr vergleichbar. Die vom Projektteam definierten 34 Referenzfunktionen sind idealtypisch

und auch im Quervergleich aussagekräftig. Aus diesem Grund braucht es nicht möglichst viele Befragte, sondern eine hohe qualitative Repräsentativität.»

## Wie sind aus Ihrer Sicht die Bewertungsrounds mit der Beantwortung der Fragebögen und den Interviews verlaufen?

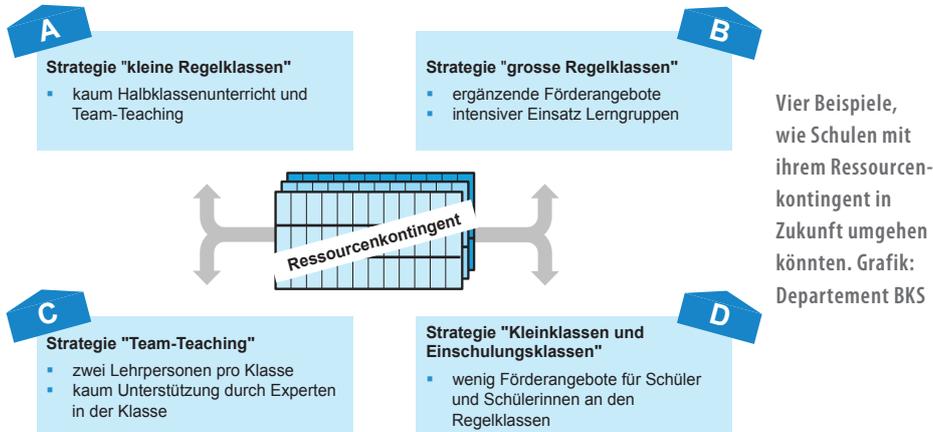
«Die Zusammenarbeit mit den Lehrpersonen und Schulleitenden verlief ausserordentlich gut. Wir trafen in praktisch allen Interviews auf sehr engagierte und motivierte Lehrpersonen. Die Interviews, die an den jeweiligen Arbeitsorten stattfanden, gaben uns einen tiefen Einblick in die Funktionen und in den Berufsalltag der Lehrpersonen sowie der Schulleitenden der Volksschule. Vom Projektteam nahmen jeweils zwei Personen an den Interviews teil. Die Arbeit im Tandem erhöhte dabei die Qualität bei der Informationsbeschaffung. Die Angaben der Referenzperson konnten so im gegenseitigen Austausch und gemeinsamer Reflexion objektiv beurteilt werden.»

Davide Anderegg, Kommunikation, Departement BKS

## Projekt ARCUS: weiteres Vorgehen

Auf die Bewertung der Funktionen folgen die Arbeiten zum Lohnsystem. Anschliessend werden die geplanten Dekrets- und Verordnungsänderungen ausgearbeitet. Die Vernehmlassung zur Revision des Lohnsystems ist auf Anfang 2020 geplant, die Inkraftsetzung soll auf 1. August 2021 erfolgen.

# Grösserer pädagogischer Gestaltungsraum



Schule die Partizipationsformen aus gestaltet und die Ressourcen eingesetzt werden und wie die Förderung aller Schülerinnen und Schüler, auch jener mit besonderen Bedürfnissen oder Behinderungen, gewährleistet wird.

## Für alle Schülerinnen und Schüler

Im Rahmen des neuen Ressourcierungsmodells wird an der Aargauer Volksschule auch das Behindertengleichstellungsgesetz des Bundes konsequent umgesetzt. Alle Kinder und Jugendlichen werden grundsätzlich im Regelkindergarten und in der Regelschule unterrichtet. Sie sollen dort Schritt für Schritt in ihrer schulischen Entwicklung weiterkommen. Alle Schülerinnen und Schüler haben das Recht, unterstützt und gefördert zu werden. Sowohl, wenn keine besondere Diagnose gestellt wurde, als auch dann, wenn eine Behinderung vorliegt. Regelkindergarten und -schule werden für die Schulung von Kindern und Jugendlichen mit Behinderungen als Normalfall verankert. Die Voraussetzungen für eine Zuweisung in einen Sonderkindergarten oder in eine Sonderschule sind erst dann erfüllt, wenn das Kind oder der Jugendliche keinen sinnvollen Nutzen aus dem Besuch des Regelunterrichts ziehen kann oder wenn die Schwere der Behinderung dem Unterricht der anderen Schülerinnen und Schüler ernstlich entgegensteht.

Christian Aeberli, Leiter Abteilung Volksschule, Departement BKS

**Neue Ressourcierung.** Ab dem Schuljahr 2020/21 erhalten sämtliche Schulen im Kanton ein Ressourcenkontingent aufgrund einer differenzierten Schülerinnen- und Schülerpauschale. Die heute üblichen Abteilungsbewilligungen oder die teilweise antragsbasierten, zweckbestimmten Förderlektionen fallen weg.

Dank des neuen Ressourcierungsmodells erhalten die Schulen einen grösseren Gestaltungsraum. Gleichzeitig müssen sie mehr Verantwortung übernehmen. Denn sie entscheiden, wie sie die zur Verfügung stehenden Ressourcen einsetzen, um unter Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen (z. B. Lehrplan, Stundentafeln, Berufsauftrag Lehrpersonen, Schulstufen und -typen usw.) die grösstmögliche Wirkung in Bezug auf den Lernerfolg aller Schülerinnen und Schüler zu erzielen.

### Das «Was» bleibt

Bisher mussten die Schulen einengende Vorgaben zur Ressourcenverwendung in bestimmten Gefässen einhalten. Diese Vorgaben entfallen nun. Die gesprochenen Lektionen können von den Schulen bedarfsgerecht eingesetzt werden. Wie bisher muss die Schulführung zusammen mit den Lehrpersonen dafür besorgt sein, dass die rechtlichen Vorgaben berücksichtigt, sämtlicher Unterricht nach Lehrplan erteilt und die Bildungsrechte aller Kinder und Jugendlichen erfüllt werden. «Was» die Schulen machen müssen, bleibt gleich.

### Das «Wie» ist offener

Über das «Wie» können die Schulen vermehrt selbst entscheiden. Im «Wie» liegt vergrösserter Gestaltungsraum. Die Schulleitungen und Lehrpersonen können am besten beurteilen, wie auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen wirkungsvoll eingegangen werden kann. Ein Beispiel:

- «Was»: Schülerinnen und Schüler, deren Erstsprache nicht Deutsch ist und die mit noch unzureichenden Deutschkenntnissen in die Volksschule eintreten, sind speziell zu fördern.
- «Wie»: In der geänderten rechtlichen Vorgabe rücken Ziel und Zweck der Förderung in den Vordergrund, nicht mehr Form und Umfang. Die angemessenen Umsetzungsformen sind künftig von der Schule zu definieren.

### Freiheit bedeutet Verantwortung

Vergrösserter Gestaltungsraum führt zu mehr Verantwortung. Die Schulführung ist gefordert, sich zusammen mit den Lehrpersonen zu überlegen und festzulegen, wie ihre Schule bezüglich der Schulorganisation, der Lehrpersonenfunktionen und der Förderangebote ausgestaltet werden soll. Bei diesen Überlegungen sind sowohl die wirkungsvolle Schulung und Förderung der Schülerinnen und Schüler zu berücksichtigen wie auch die Stärken, Vorlieben und Wünsche der Lehrpersonen und des gesamten Teams. Zuständig dafür ist die Schulführung (Schulpflege und Schulleitung). Sie hat unter anderem zu klären und mittels Leitlinien festzuhalten, wie an der

### Weiterer Zeitplan

- Juni 2019: Manual zum Planungsprozess, Kommunikation der provisorischen Pauschalen
- Ab Juli 2019: Austausch- und Weiterbildungsangebote für Schulleitungen
- September 2019: Detailinformationen zur Umsetzung
- Herbst 2019: Demonstrationsanlässe zur technischen Umsetzung
- Februar 2020: Zuteilung der definitiven Ressourcenkontingente
- 1. August 2020: kantonsweite Umsetzung

# Ressourcen bedeuten Arbeitszeit

**Ressourcenkontingent.** Ressourcen bedeuten Arbeitszeit für Lehrpersonen. Diese wird den Schulen ab dem Schuljahr 2020/21 neu nach objektiven Kriterien und örtlich differenziert zugeteilt. Die bisherigen Pensenbewilligungsverfahren entfallen.

Jede Schule erhält mit der neuen Ressourcenricierung ein Ressourcenkontingent. Damit ist ein Kontingent mit Arbeitszeit für die Lehrpersonen gemeint. Es gibt ein Arbeitszeitkontingent für Kindergarten und Primarschule und eines für die Oberstufe. Zusammengesetzt sind sie aus differenzierten Schülerinnen- und Schülerpauschalen, die jedes Kind auslöst. Die differenzierten Pauschalen bestehen aus einer Standardkomponente und bis zu zwei Zusatzkomponenten.

## Standardkomponente: für alle gleich

Die Standardkomponente ist kantonale einheitlich. Sie errechnet sich aus der Anzahl Wochenlektionen, die es aufgrund der Stundentafeln zur Führung einer Abteilung braucht, differenziert nach Kindergarten, Primarschule, Real-, Sekundar- und Bezirksschule, ergänzt durch zusätzliche Förderstunden, die auf Erfahrungswerten basieren. Diese Zahl wird durch die kantonsweit durchschnittlichen Abteilungsgrössen geteilt.

## Zusatzkomponenten: lokale Unterschiede berücksichtigen

Die Zusatzkomponenten sind variabel. Für die Zusatzkomponente 1 wird ermittelt, wie der Ressourcenbedarf pro

Kind durch die Ausländerquote, Sozialhilfequote und Erwerbslosenquote an seinem Wohnort beeinflusst wird. Diese Indikatoren bilden zuverlässig ab, welcher zusätzliche Bildungsbedarf in sprachlicher und sozialer Hinsicht zu erwarten ist. Mit der Zusatzkomponente 2 werden kleine Schulen und Kindergärten in die Lage versetzt, ein angemessenes Bildungsangebot zu realisieren. Das ist bei weniger als 15 Kindergarten- und weniger als 90 Primarschulkindern der Fall.

## Objektive Kriterien anwenden

Die Berechnung der Schülerinnen- und Schülerpauschalen basiert auf statistischen Daten. Diese führt für alle Schulen zu Arbeitszeitkontingenten, die nach objektiven Gesichtspunkten vergleichbar und damit gerechter sind. Statistik Aargau wertet die Daten aus und leitet sie ans Departement BKS weiter, welches in einem digitalisierten Prozess die Ressourcenkontingente auslöst. Bisherige Pensenbewilligungsverfahren entfallen. Dafür bekommt das Erstellen der Schulstatistik eine zusätzliche Bedeutung: Die Angaben sind direkt ressourcenrelevant.

## Besondere Regelungen ermöglichen Flexibilität

Die Steuerung über statistische Werte kommt an Grenzen, wenn Entwicklungen an einer Schule durch die Statistik nicht oder nur verzögert abgebildet werden können. Dank besonderen Regelungen wird flexibles Reagieren ermöglicht: Wenn die Schülerinnen- und Schülerzahl von Jahr zu Jahr um über 5 Prozent an-

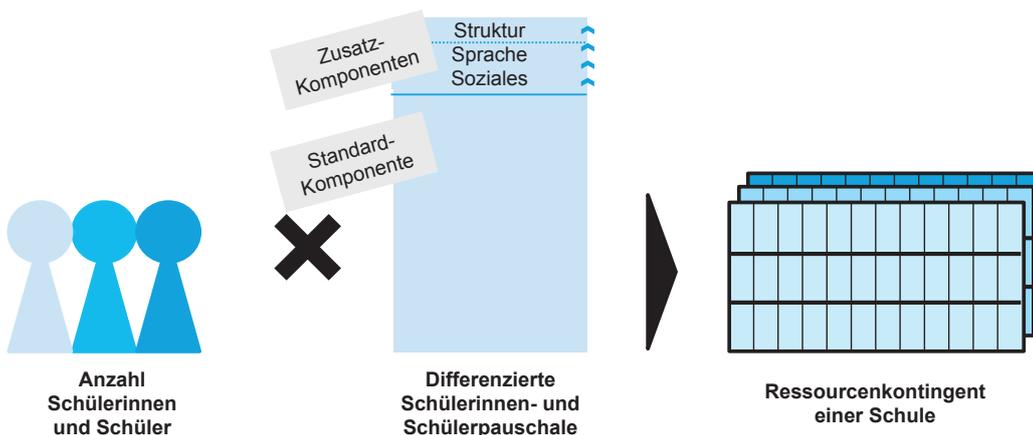
steigt, können zusätzliche Ressourcen beantragt werden. Dies ist auch bei unvorhergesehenen Herausforderungen oder Ereignissen der Fall, die das Arbeitszeitkontingent übermässig strapazieren (Härtefallressourcen).

Bietet eine Schule bestimmte pädagogische Leistungen nicht selber an, beispielsweise Einschulungs- und Kleinklassen oder Sprachheilunterricht, können die entsprechenden Ressourcen via Ressourcentransfer ins Kontingent der anderen Schule überwiesen werden. Und Ressourcen, die nicht eingesetzt wurden, können bis zu einer Obergrenze von 5 Prozent auf das nächste Schuljahr übertragen werden, um eine Reserve für Unvorhergesehenes zu bilden.

Urs Wilhelm, Projektleiter Neue Ressourcenricierung Volksschule, Departement BKS

## Weitere Informationen

- Weiterbildungsangebot für Schulleitungen: [www.fhnw.ch](http://www.fhnw.ch) → Weiterbildung → Pädagogik → Führung und Qualitätsmanagement → Weiterbildungsangebote für Führungspersonen an Schulen. Kurs: Wirkungsorientierte Ressourcensteuerung durch die Schulleitung: Aktive und wirksame Steuerung einer Schule – aus der Praxis für die Praxis.
- Rechtliche Grundlagen: [www.ag.ch/bks](http://www.ag.ch/bks) → Kindergarten & Volksschule → Projekte → Neue Ressourcenricierung Volksschule



Das Ressourcenkontingent einer Schule setzt sich aus Schülerinnen- und Schülerpauschalen mit einer Standardkomponente und bis zu zwei Zusatzkomponenten zusammen.

Grafik: Departement BKS