

# Volksschule Sevelen; eine kritische Analyse

BfB Büro für Bildungsfragen AG

Thalwil, 20. Juni 2011

Christina Manser, lic. iur. HSG

BfB Büro für Bildungsfragen AG  
Bahnhofstrasse 20  
8800 Thalwil

Telefon            043 388 34 00  
Telefax            043 388 34 19  
Mail                buero@bildungsfragen.ch  
www.bildungsfragen.ch

# Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangslage .....	2
2	Aktenstudium .....	3
2.1	Führungshandbuch .....	3
2.2	Kurzbericht „Führungspensen für die Schule Sevelen“ .....	4
2.3	Schulische Sozialarbeit Sevelen .....	4
2.4	Qualitätssicherung in der Primarschule .....	5
3	Gespräche und Beobachtungen .....	6
4	rechtliche Grundlagen .....	8
5	herausgegriffene Punkte genauer betrachtet .....	12
5.1	Klassenorganisation .....	12
5.2	fördernde Massnahmen .....	12
5.3	Studentafel: Frei- und Wahlfächer in der 3. Oberstufe .....	16
5.4	Tests und Umgang damit /Vergleichsprüfungen Primarschule .....	16
5.4.1	Für die 1. bis 6. Primarklasse .....	16
5.4.2	In der Oberstufe wird Klassencockpit grundsätzlich gemacht. ....	16
5.5	Löhne für die Lehrpersonen .....	17
6	Finanzstatistik des Kantons zu den Schülerinnen- und Schülerkosten .....	18
7	Rans .....	19
8	Gesamtwürdigung .....	21
9	Empfehlungen .....	23

# 1 Ausgangslage

Der Gemeinderat der Einheitsgemeinde Sevelen hat beschlossen, im Bereich Schule eine unabhängige Drittmeinung einzuholen. Dabei sei vor allem auszuleuchten, wo die Gemeinde im Volksschulbereich – insbesondere finanziellen – Spielraum habe und wo durch kantonale Vorgaben kein solcher bestehe. Ziel des Gemeinderates sei es, dass die Schule, wenn sie schon nicht kostengünstiger, dann wenigstens nicht weiterhin teurer werde.

Es sei zu prüfen, was eine allfällige Schliessung des Schulhauses Rans aus finanziellen, pädagogischen und eventuell anderen Überlegungen zur Folge hätte, ob eine solche sinnvoll wäre.

Der Gemeinderat möchte die Bedingungen, unter denen die Schule zu führen ist, kennen. Er möchte wissen, in welchen Bereichen auf kommunaler Ebene Spielraum besteht und in welchen der Kanton bis ins Detail alles geregelt hat.

Sodann würde erwartet, dass Empfehlungen abgegeben würden, wenn Verbesserungspotential gesehen werde.

## 2 Aktenstudium

### 2.1 Führungshandbuch

Das Führungshandbuch der Schule Sevelen ist sehr umfassend. Nach den Leitideen folgen Qualitätsentwicklungszyklen von Schulrat, Oberstufe und auch ein Beitrag zu diesem Thema von der Primarschule. Sodann finden sich Funktionen- und Stellenbeschreibungen vollständig von Schulrat und gesamtem Personal. Der Betrieb der Schule ist in den meisten Bereichen detailliert geregelt.

Im Aufgabenbereich Schulleitungsebene fehlen noch Selbstevaluation, Unterrichtsbesuche sowie ein eigenes Führungs- und Qualitätshandbuch. Bei besonderer Ausleuchtung der Beschreibung des Verhältnisses zwischen dem Schulrat und den Schulleitungen zeigt sich, dass einerseits von einer geleiteten Schule ausgegangen wird, in der der Schulleitung die pädagogische Leitung obliegt.

Andererseits ist es Aufgabe des Schulrates, die Lehrpersonen zu qualifizieren (ausser im Bereich „Mitarbeit im Team“, deren Beurteilung die Schulleitung zu liefern hat).

Die Schulleitung, so ist weiter definiert, ist „Ansprechpartner für die Kolleginnen und Kollegen, leitet die Teamsitzung und moderiert Meinungs- und Entscheidungsprozesse“. Sie wird vom Schulrat auf Antrag des Schulhausteams gewählt.

#### Kommentar

Die Schulleitung wird als Erste unter Gleichen beschrieben, und es braucht für deren Wahl einen Antrag der Lehrpersonen. Zugleich wird ihr die pädagogische Leitung übertragen. Eine klare fachliche/pädagogische Führung bedarf aber nicht nur des entsprechenden fachlichen Wissens und Könnens, sondern die führende Person muss auch Möglichkeiten haben, z. B. Konsequenzen zu ziehen, wenn jemand die fachliche Ausrichtung nicht mitträgt oder gar die Fähigkeit dazu nicht hat. Dazu braucht sie personelle Führungskompetenzen. So ist beispielsweise die Qualifikation eine klassische Führungsaufgabe, die m. E. mit der pädagogischen Führung gekoppelt sein müsste. An diesem Beispiel zeigt sich, wie die Führungsaufgabe der Schulleitung wächst, sich etabliert. Es wird daran aber auch deutlich, dass die Organisation „mitwachsen“ muss, damit es nicht zu unmöglich zu erfüllenden Aufgaben kommt. Weitere Schritte der Schulleitungen in Richtung Führungsposition sind angezeigt.

Zusammenfassend zeigt sich im Handbuch, dass der Organisationsgrad gross und gründlich ist. Und wie sich später in den Gesprächen gezeigt hat, werden die getroffenen Regelungen wirklich gelebt. Ein Indiz dafür ist u. a., dass es auch Regeln gibt, wie vorzugehen ist, damit gewisse Haltungen immer wieder der Vergessenheit entrissen werden.

## 2.2 Kurzbericht „Führungspensen für die Schule Sevelen“

Der Berichtersteller kommt zum Schluss, dass das Präsidium mit einem Beschäftigungsgrad von 33% sehr schlank da stehe. Die Schulleitung liege deutlich hinter den kantonalen Empfehlungen zurück. Eine Anpassung der Pensen sei angezeigt. Denn selbst das empfohlene Pensum reiche in der Regel nur dann aus, wenn keine aussergewöhnlichen Situationen aufträten. Im Hinblick auf die Qualitätssicherung sei die Empfehlung nicht zu unterschreiten. Auf Dauer könnte dies zu einer Überforderung der Schulleitungen und/oder zu einer Beeinträchtigung der Schulqualität führen. Möglicherweise werde aufgrund der geringen Ressourcen der Schulleitung das Schulratspräsidium sehr stark beansprucht und das offizielle Pensum in der Praxis überschritten. Zudem liege die Vermutung nahe, dass der gesamte Schulrat noch stark in die operative Schulführung involviert sei. Das widerspreche dem Konzept der geleiteten Schule.

Es falle auf, dass das Pensum für die Schulverwaltung im Vergleich zu anderen Gemeinden sehr bescheiden ausfalle. Dies sei umso einschneidender als das Schulsekretariat auch administrative Aufgaben für die Schulleitung der Primarschule übernehme.

Kommentar

Zweifelsohne müssen diese Pensen – gerade auch im Hinblick auf Entwicklungsschritte im Bereich Führung – überdacht werden.

## 2.3 Schulische Sozialarbeit Sevelen

Im Dokument „Pflichtenheft und Handlungsprinzipien“ wird auf das Konzept schulische Sozialarbeit der sozialen Dienste Werdenberg, Kompetenzzentrum Jugend, verwiesen. Die sich darin befindenden detaillierten Angaben gelten auch hier. In „Pflichtenheft und Handlungsprinzipien“ von Sevelen ist die Zusammenarbeit zwischen der schulischen Sozialarbeit, der Schulleitung und den Lehrkräften geregelt. Auch die Zusammenarbeit mit den Eltern und die Verbindlichkeit für Schülerinnen und Schüler werden definiert. Zwischen Schulsozialarbeit und Schulleitung findet ein regelmässiger Informationsaustausch in festgelegten Gefässen statt.

Gemäss schriftlichem Bericht der schulischen Sozialarbeit vom 15. 11. 2010 ist deren Einsatz sowohl in der Primarschule als auch auf der Oberstufe mannigfaltig. Themen von Lern- und Leistungsproblemen über Klassenklima bis zu Kommunikation und Sozialtraining seien in verschiedenen Konstellationen zu bearbeiten.

Hier sei noch ergänzt, dass das Schulpräsidium in einem der Informationsgespräche festgestellt hat, dass das Verhältnis von Schulsozialarbeit und Zusatzabklärungen des Schulpsychologischen Dienstes umgekehrt proportional ist. D. h., dass die Zahl der Zusatzabklärungen in dem Mass gesunken ist, in dem die Schulsozialarbeit eingeführt, bzw. erhöht wurde.

#### Kommentar

Dies ist vor allem damit zu erklären, dass eine Aussensicht oft zu grösserer Klarheit verhilft. Dabei kommt es weniger darauf an, von wem die Aussensicht ist, als darauf, dass die zusätzliche Sicht von ausserhalb des Systems kommt, professionell ist und eine Triagefunktion wahrnehmen kann. Für das System Schule kann nun offenbar neben dem Schulpsychologischen Dienst auch die schulische Sozialarbeit diese Qualität bieten.

## 2.4 Qualitätssicherung in der Primarschule

Für die Primarschule existieren verschiedene Abläufe und Checklisten. Diese sollen sicherstellen, dass nichts vergessen geht, dass gewisse, sich wiederholende Ereignisse dort, wo es geboten ist, gleich und korrekt ablaufen. Dies betrifft z.B. Einschulung, Klassenübertritte, Aufgabenhilfe, Qualitätsdiskussionen, individuelle Förderung.

#### Kommentar

Die Abläufe und Checklisten sind sowohl von der Themenwahl aus auch von der Ausführung her sinnvoll. Es fehlt jedoch eine Systematik, die einen Überblick über die Aktivitäten und bei regelmässig auftretenden Sachverhalten eine Überprüfung ermöglicht. Dies hat mit dem noch vorhandenen Verständnis Schulleitung als primus inter pares zu tun. Wenn die Schulleitung auch Personalführung in ihrem Aufgabenbereich hat, wird das ein zu bearbeitendes Thema sein.

### 3 Gespräche und Beobachtungen

Am 6. 4. 2011 wurde je ein Gespräch mit den beiden Schulleitern geführt und am 16. 3. und 14. 4. 2011 eines mit der Schulratspräsidentin und einer Schulrätin.

Allen Besprechungen gemeinsam war die Beschreibung eines ausgesprochen guten Schulklimas. Dieses basiere auf gegenseitigem Vertrauen, welches sich, beim Schulrat beginnend, auf allen Ebenen finde. Diese Tatsache erleichtere es, Lehrkräfte zu rekrutieren. Das sei kürzlich in zwei verschiedenen Bewerbungsverfahren als Grund genannt worden für die Bewerbung.

Aus den Gesprächen ging weiter hervor, dass das angetroffene Führungsverständnis und -verhalten die Schulleitungen betreffend in wichtigen Bereichen noch nicht zur geleiteten Schule passt.

Zum einen nimmt der Schulrat noch stark operative Tätigkeiten wahr. Zum anderen ist laut Führungshandbuch nicht vorgesehen, dass personelle Führung Aufgabe die Schulleitung ist. Es ist denn auch in den Gesprächen deutlich geworden, dass ein Schulleiter das einmal festgelegte Verständnis, das man mit *primus inter pares* umschreiben könnte, nach wie vor lebt. Der andere, deutlich später hinzugekommene Schulleiter hat beschrieben, dass die anfänglich gleichberechtigt gedachte Dreierleitung ziemlich rasch eine Hierarchisierung erfahren habe. Dennoch wurde bis heute die Aufteilung der Schulleitung auf drei bzw. zwei Personen beibehalten.

#### Kommentar

Wie zuvor schon erwähnt, besteht in diesem Punkt Entwicklungsbedarf. Dieses Thema kann nur zusammen mit dem Aufgabenbereich des Schulrates angegangen werden. Dabei ist es wichtig, dass auch die Anzahl Personen, auf die die Schulleitung aufgeteilt ist, auf eine Person pro Schuleinheit reduziert wird. Denn eine wirkliche Führungsposition braucht u. a. ein gewisses Mass an Zeit. Bei den vorliegenden kleinen Teilpensen kann jemand gar nicht in eine Führungsposition hineinwachsen. Dies zeigt sich recht deutlich beim einen Schulleiter, der diese Funktion schon lange Zeit innehat. Die Entwicklungsarbeit über diese 2 hierarchischen Ebenen hinweg bedarf geeigneter Instrumente.

In allen Gesprächen wurde auch deutlich, dass allen das Klima im Dorf wichtig ist und dass ein hohes Bewusstsein dafür besteht, dass die Schule ein wichtiger Teil der Gemeinde ist, der auch die Zukunft der Gemeinde stark mitgestaltet indem einerseits die Jugend hier gebildet wird, andererseits aber auch die Attraktivität des Standortes mit einer guten Schule gefördert wird.

Des Weiteren wurde beobachtet, dass die Tatsache, dass eine Expertise in Auftrag gegeben worden ist, Irritationen, Verunsicherungen, Ängste und Ärger ausgelöst hat. Es blieb nicht bei diesen Gefühlen. Das System

Schule – damit sind hier Vertreterinnen des Schulrates und die Schulleitungen gemeint – konnte im Lauf der Zeit der grösseren Öffnung, welche ein solcher Eingriff notgedrungen fordert, etwas Positives abgewinnen. Es gab Anfänge von Verständnis und auch positive Regungen der Tatsache gegenüber, über seine Arbeit berichten zu können.

#### Kommentar

Dieser Sachverhalt zeigt, wie die Schule mit Herausforderungen fähig ist umzugehen. Weiteres dazu weiter unten.

## 4 rechtliche Grundlagen

Im folgenden Abschnitt werden die für die Schulführung einschlägigsten Gesetzesartikel aus dem Volksschulgesetz (abgekürzt VSG) und dem Gesetz über die Besoldung der Volksschullehrer aufgeführt. Die hier ausgewählten Artikel geben Aufschluss darüber, was und wie viel des operativen Bereichs in der Volksschule auf Gesetzesstufe geregelt ist. Auch der auf dieser Stufe schon vorhandene Konkretisierungsgrad der Vorschriften wird damit deutlich.

### Art. 14 VSG

1 Der Lehrplan bestimmt:

- a) Unterrichtsbereiche nach Inhalt und Lektionenzahl;
- b) Bildungs- und Lernziele;
- c) die wöchentliche Unterrichtszeit.

2 Er berücksichtigt die verschiedenartigen Bildungsbedürfnisse.

3 Er wird vom Erziehungsrat erlassen und bedarf der Genehmigung der Regierung.

### Art. 19 VSG

1 Der Stundenplan wird von der Lehrperson entworfen und vom Schulrat erlassen.

2 Der Erziehungsrat erlässt Vorschriften über die Verteilung der wöchentlichen Unterrichtszeit.

3 In Kindergarten und Primarschule wird am Vormittag Unterricht in Blockzeiten erteilt. Der Erziehungsrat kann Vorschriften über weitere Blockzeiten erlassen.

### Art. 19bis VSG

1 Die Schulgemeinde bietet den Schülerinnen und Schülern über Mittag bedarfsgerecht eine gesunde Verpflegung oder einen Aufenthaltsraum an, in dem diese eine mitgebrachte Verpflegung einnehmen können, soweit nicht die politische Gemeinde diese Aufgabe erfüllt.

2 Der Schulrat kann von den Eltern einen Beitrag an die Kosten verlangen.

### Art. 20 VSG

1 Die Schulgemeinde sorgt für:

- a) den Transport von Schülerinnen und Schülern mit unzumutbarem Schulweg. Hat die politische Gemeinde oder die Schulgemeinde einen Mittagstisch eingerichtet, besteht kein Anspruch auf einen Transport vor dem Mittag nach Hause und nach dem Mittag zur Schule zurück;
- b) ...
- c) die Betreuung der Schülerinnen und der Schüler während Mittagstisch und Wartezeiten.

### Art. 27 VSG

1 Die Zahl der Schülerinnen und Schüler einer Klasse beträgt:

- a) in den Regelklassen der Primarschule und der Sekundarschule 20 bis 24 Schülerinnen und Schüler;
- b) in den Regelklassen der Realschule 16 bis 24 Schülerinnen und Schüler;
- c) in den Kleinklassen 10 bis 15 Schülerinnen und Schüler.

2 Von der Zahl der Schülerinnen und Schüler nach Abs. 1 dieser Bestimmung kann aus organisatorischen oder pädagogischen Gründen abgewichen werden. Abweichungen bedürfen der Bewilligung der zuständigen Stelle des Staates, sofern die Zahl der Schülerinnen und Schüler nach Abs. 1 im Durchschnitt der Klassen des gleichen Jahrgangs der Schuleinheit nicht erreicht wird.

3 Die Regierung erlässt Vorschriften über:

- 1. die Zahl der Schülerinnen und Schüler im Kindergarten;
- 2. ausgleichende Massnahmen für Klassen, in denen die Höchstzahl nach Abs. 1 dieser Bestimmung überschritten wird;
- 3. die Zahl der Schülerinnen und Schüler im Unterricht ausserhalb des Klassenverbandes.

#### Art. 28 VSG

1 In der Primarschule werden einer Lehrperson nicht mehr als drei Jahrgangsklassen zugewiesen.

2 Wird die Mindestgrösse einer Klasse nicht erreicht, so werden innerhalb der Schulgemeinde Schülerinnen und Schüler verschiedener Schulorte oder Schulhäuser zusammengezogen.

3 Ausnahmen bedürfen der Bewilligung der zuständigen Stelle des Staates.

#### Art. 29 VSG

1 In der Oberstufe wird der Unterricht in Jahrgangsklassen erteilt.

2 Ausnahmen bedürfen der Bewilligung der zuständigen Stelle des Staates.

#### Art. 34 VSG

1 Die Schulgemeinde sorgt für:

- a) Förderung zurückgestellter Kinder;
- b) Nachhilfeunterricht für Schülerinnen und Schüler, die wegen Fremdsprachigkeit, Krankheit, Wohnortwechsels, besonderer familiärer Verhältnisse oder aus ähnlichen Gründen Schulschwierigkeiten haben;
- c) Behandlung von Schülerinnen und Schülern mit Lern-, Leistungs- oder Verhaltensstörungen.

2 Die Regierung bezeichnet durch Verordnung die zulässigen Therapien und den zulässigen Stützunterricht.

3 Der Schulrat ordnet Therapien und Stützunterricht nach Anhören der Eltern und der Lehrperson an. Lehrperson, Schulpsychologin oder Schulpsychologe und Schulärztin oder Schularzt sind antragsberechtigt.

#### Art. 34bis VSG

1 Der Schulrat befristet Therapien und Stützunterricht. Er überwacht sie.

2 Die Schulräte mehrerer Schulgemeinden treffen regionale Lösungen, wenn eine kostengünstige Durchführung in einer Schulgemeinde nicht gewährleistet ist.

#### Art. 35 VSG

1 Die Schulgemeinde trägt die Kosten von Therapien und Stützunterricht, soweit nicht Dritte aus Gesetz oder Vertrag dafür aufkommen.

#### Art. 37 VSG

1 Der Schulrat ordnet für behinderte Kinder, die nicht in Regel- und Kleinklassen geschult werden können, den Besuch einer Sonderschule an.

2 Das Verfahren richtet sich nach Art. 36 dieses Gesetzes.

3 Der Besuch einer Sonderschule kann auch auf Bericht und Antrag einer von der eidgenössischen Invalidenversicherung anerkannten Fachstelle angeordnet werden.

#### Art. 39 VSG

1 Staat und Schulgemeinde gewähren an die Kosten von Schülerinnen und Schülern in Sonderschulen Beiträge nach besonderen gesetzlichen Vorschriften.

#### Art. 41 VSG

1 Die Schulgemeinde richtet bei Bedarf eine Aufgabenhilfe ein. Sie kann mit privaten Organisationen zusammenarbeiten.

2 Die Benützung der Aufgabenhilfe ist freiwillig. Der Schulrat regelt die Kostenbeteiligung der Eltern.

#### Art. 43 VSG

1 Der Staat sorgt für die schulpsychologischen Dienste. Er beteiligt sich an Institutionen oder schafft eigene Dienste.

2 Über Art und Umfang der Beteiligung sowie über die Schaffung eigener Dienste beschliesst die Regierung im Rahmen der vom Grossen Rat bewilligten Kredite.

3 Die Schulgemeinden können zu Beiträgen verpflichtet werden.

#### Art. 75 VSG

1 Die Lehrperson hat Anspruch auf die durch besondere gesetzliche Vorschriften festgelegte Besoldung.

#### Art. 1 des Gesetzes über die Besoldung der Volksschullehrer

1 Dieses Gesetz regelt die Besoldung der Lehrer an öffentlichen Primar- und Sekundarschulen.

2 ...5

3 Die Vorschriften dieses Gesetzes gelten auch für die Lehrerinnen

#### Art. 2

Die Träger der öffentlichen Volksschule richten den wählbaren Lehrern und Kindergärtnerinnen jährliche folgende Besoldung aus: ...

Zu diesen Artikeln gesellen sich das Handbuch Schulqualität, das vom Erziehungsrat erlassen wurde und verschiedene kürzere Erlasse. Letztere

sind im Handbuch Volksschule, Band 1 und 2 vom Schulgemeindenverband gesammelt und in einer handlichen Form herausgegeben worden.

Die schulischen Inhalte sind im Lehrplan festgelegt, welcher von der Regierung erlassen wurde. Darauf stützt sich dann in der Folge die Stundentafel.

Studiert man diese Vorschriften, die einzuhalten sind, wenn man eine Schule führt, so wird rasch deutlich – selbst wenn man nicht alles im Detail liest – dass die Bereiche, die sich direkt auf die Finanzen auswirken, folgende sind:

- Anzahl Schülerinnen und Schüler in einer Klasse, also die Klassengrösse
- Lehrpersonengehälter
- Fördernde Massnahmen

Und diese Bereiche sind – wie eben gezeigt – sehr detailliert geregelt. Es steht also nicht in der Macht der Führung der Schule, hierauf merklich Einfluss zu nehmen, ausser durch bessere oder schlechtere Umsetzung.

## 5 herausgegriffene Punkte genauer betrachtet

### 5.1 Klassenorganisation

Das Amt für Volksschule des Kantons St. Gallen (abgekürzt: AVS) hat die Klassenorganisation von Sevelen geprüft. Bei der Anfrage wurde ausgeführt,

und führt in der Antwort vom 2. Mai 2011 aus, man sehe kein Optimierungspotenzial.

Die Aufhebung der Aussenschule Rans würde nichts bringen, da einerseits zwangsläufig Schülerinnen- und Schülertransporte anfallen würden. Andererseits werde in Rans offenbar mit einem Zuwachs an Kindern gerechnet, daher müssten im Schulhaus Gadretsch, wo die Kinder bei einer Aufhebung beschult würden, neue Klassen eröffnet werden. Eine Organisationsvariante in einer Mehrklasse für die 1. bis 3. Klasse ergäbe eine Klasse mit etwa 23 Kindern, die 4. -Klässler müssten aber ins Schulhaus Gadretsch transportiert werden. Dies wiederum würde Kosten generieren. Die Bildung einer 4-Jahrgangs-Klasse (KG1/KG2 und 1./2. Klasse) würde an den Klassenbeständen nichts ändern.

Grundsätzlich könnten mit verschiedenen Mehrklassenmodellen kaum andere pädagogisch sinnvolle Varianten verwirklicht und damit Einsparungen erzielt werden. Wenn mit dem Gedanken gespielt werde, allenfalls das altersdurchmischte Lernen einzuführen, wäre dies eine pädagogische Innovation, welche von der Lehrerschaft getragen werden müsste – im Bewusstsein, dass für alle viel Mehrarbeit und Weiterbildungsbedarf anfallen würde und ein besonderes Engagement für dieses Schulmodell erforderlich wäre. Es müsste damit gerechnet werden, dass sich nicht alle Lehrpersonen damit identifizieren könnten und sich deshalb zu einem Stellenwechsel gezwungen sähen.

### 5.2 fördernde Massnahmen

Die Fachstelle Unterstützungsangebote des AVS hat Anfrage vom 17. März 2011 hin die Daten der Pensenpoolerhebungen der vergangenen 5 Jahre erfasst und ausgewertet und stellt in der Antwort vom 18. April 2011 fest, dass Sevelen die kantonalen Vorgaben vorbildlich einhält.

Die detaillierte Antwort lautet wie folgt:

1. Pensenpool

Seit 1999 werden bei sämtlichen Schulträgern jährlich eine Erhebung zum Pensenpool durchgeführt. Erfasst werden jeweils die Zahl der Schülerinnen und Schüler, welche in Sonderschulen und Kleinklassen unterrichtet oder im Rahmen von unterrichtsergänzenden Fördermassnahmen (Schulische Heilpädagogik, Logopädie,

Legasthenie/Dyskalkulie, Nachhilfe und Psychomotorik/Rhythmik) unterstützt werden. Die jährliche Erhebung ermöglicht es, längerfristige Entwicklungen aufzuzeigen.

Je 105 Schülerinnen und Schüler steht ein Pensum von 30 Lektionen zur Verfügung. Für die zusätzliche Förderung besonderer Begabungen steht der Schulgemeinde je 100 Schülerinnen und Schüler eine Lektion zur Verfügung.

Die errechnete Zahl ist ein Richtwert, der in der Regel nicht punktgenau erreicht werden kann. Auch darf er nicht verhindern, dass ein Kind eine Fördermassnahme zugesprochen erhält, obwohl der Richtwert überschritten ist. Es steht grundsätzlich im Ermessen des Schulträgers, für welche fördernden Massnahmen und für wie viele Kinder er die zur Verfügung stehenden Lektionen einsetzt und wie stark er vom Richtwert nach oben oder unten abweicht. In diesem Sinne ist der Pensumpool auch ein Instrument der Selbstkontrolle und Selbststeuerung. Eine Über- oder Unterschreitung des Richtwertes um plus/minus 10% erachtet die Fachstelle als angemessen.

Die den Schulträgern und politischen Gemeinden zugänglichen Daten lassen einen Vergleich mit anderen Schulen oder mit den kantonalen Durchschnittswerten zu und bilden so eine Grundlage für die Auseinandersetzung mit der eigenen Praxis vor Ort. Die Fachstelle Unterstützungsangebote tritt in Kontakt mit Schulen, welche längerfristig grössere Abweichungen zu den Richtwerten aufweist. Ziel ist es, die Situation vor Ort mit den Verantwortlichen des Schulträgers zu beurteilen, die unterschiedlichen Handlungsfelder zu besprechen und sie bei der Einleitung von geeigneten Massnahmen zu unterstützen.

## 2. Daten der Schule Sevelen

### Fördernde Massnahmen

	2007	2008	2009	2010	2011
Berechnete Anzahl Lektionen	173.4	175.1	178.9	173.4	148.9
Beanspruchte Anzahl Lektionen	159.5	173.7	176.1	175.1	159.0
Differenz	13.9	1.4	2.8	-1.7	-10.1*
Differenz in %	8.0	0.8	1.6	-1.0	-6.8

Anzahl Kinder in der Schule Sevelen	610	613	626	607	543
Anzahl Kinder in Sonderschulen	13	16	16	15	12

Sonderschulquote ** in %	2.1	2.6	2.6	2.5	2.2
--------------------------	-----	-----	-----	-----	-----

### ***Begabungsförderung***

Berechnete Anzahl Lektionen	5.6	5.7	5.7	5.6	5.0
Beanspruchte Anzahl Lektionen	5.0	5.0	5.0	5.0	***
Differenz	0.6	0.7	0.7	0.6	5.0

\* Bei der Erhebung 2010 ist zu berücksichtigen, dass infolge Neuberechnung der Sozialindex um 0.04 Punkte gesunken ist.

\*\* Grundlage für die Berechnung der Sonderschulquote sind die Angaben des Schulträgers im Pensenpoolformular. Die Sonderschulquote wird nicht gegen aussen kommuniziert. Sie kann Aufschluss geben über die Tragfähigkeit einer Schule und über die Angemessenheit der finanziellen Ausgaben in diesem Bereich.

\*\*\* Möglicherweise ist der Eintrag vergessen gegangen. Die tatsächliche beanspruchte Anzahl Lektionen wird nach den Ferien durch die Fachstelle Unterstützungsangebote erfragt.

## 3. Auswertung

- Angebot

Das Angebot der Fördermassnahmen in der Schule Sevelen umfasst Kleinklassen, Logopädie, Legasthenie- und Dyskalkulietherapie,

Psychomotorik sowie Nachhilfeunterricht. Dieses Angebot entspricht den kantonalen Vorgaben (Konzept über die Fördernden Massnahmen in der Volksschule vom 9. Februar 2006).

Gemäss der Erhebung wurden im Schuljahr 2010/11 insgesamt 40 Schülerinnen und Schüler und im Schuljahr 2009/10 43 Schülerinnen und Schüler in Kleinklassen beschult. Prozentual wurden in der Schule Sevelen im Schuljahr 2009/10 7.4% und im Schuljahr 2010/11 7.1% der Schülerinnen nicht in Regelklassen beschult (nicht berücksichtigt sind hier jene Kinder, die eine Sonderschule besuchen). Es ist allenfalls zu prüfen, ob mit einem Angebot in Schulischer Heilpädagogik im Kindergarten und in der Unterstufe der Anteil Schülerinnen und Schüler in Kleinklassen verringert werden könnte.

- Angemessenheit

Die Menge der für die Fördermassnahmen eingesetzten Lektionen kann infolge der geringen Über- respektive Unterschreitungen als angemessen bezeichnet werden. Die Schule Sevelen bemüht sich offensichtlich um die Einhaltung des Pensens. Dies gelingt ihr - wie rund einem Drittel der st.gallischen Volksschulträger - vorbildlich.

Für die Begabungsförderung werden die zur Verfügung stehenden Stunden eingesetzt. Der Fachstelle ist nicht bekannt, welche Angebote im Rahmen der Begabungsförderung in der Schule Sevelen bestehen.

Im Bereich der Sonderschulung liegt die Schule Sevelen im kantonalen Durchschnitt

- Empfehlung

Bei den Fördermassnahmen ist in quantitativer Hinsicht kein Optimierungspotential auszumachen. Aus pädagogischer Sicht fällt die hohe Zahl der Schülerinnen und Schüler auf, die den Regelklassenunterricht nicht besuchen können. Die Fachstelle Unterstützungsangebote empfiehlt hier eine Überprüfung der Situation.

Aufgrund der Pensenspoolerhebung und des Förderkonzepts der Schule Sevelen können zur Begabungsförderung keine Aussagen gemacht werden. Gemäss Förderkonzept vom 18. Juni 2007 hat der Schulrat ein Konzept zur Begabungsförderung verabschiedet. Dieses liegt der Fachstelle jedoch nicht vor.

#### Kommentar

Das Amt für Volksschule stellt fest, dass sowohl Angebot als auch Menge der fördernden Massnahmen den kantonalen Vorgaben entsprechen. Für die Menge der Fördermassnahmen und damit für die Kosten macht es keinen Unterschied, ob der Empfehlung des Amtes für Volksschule, zu überprüfen, ob nicht mehr Schülerinnen und Schüler den Regelklassenunterricht besuchen können, nachgelebt wird oder ob der Schulrat bei seinem Förderkonzept bleibt. Um eine gute Schulqualität zu halten und den kantonalen Vorgaben zu genügen ist die aktuelle Zahl der Fördermassnahmen beizubehalten.

### 5.3 Studentafel: Frei- und Wahlfächer in der 3. Oberstufe

Gemäss den Rahmenbedingungen im Bildungs- und Lehrplan Volksschule ist ein Wahlfach durchzuführen, wenn im Minimum 8 Schülerinnen/Schüler oder 25% des Jahrgangsbestandes teilnehmen (Ausnahme: Latein; der Besuch dieses Fachs ist auch einzelnen Schülerinnen/Schülern zu ermöglichen).

Die Aufstellung der letzten drei Jahre und die Erläuterungen dazu zeigen, dass diese Regel eingehalten wird. Ausnahmen bilden einerseits eine geschrumpfte Gruppe, da ein Schüler vorzeitig aus der Schulpflicht entlassen wurde. Andererseits wird Italienisch trotz zu kleiner Gruppe angeboten, weil diese Gruppe schon das 2. Jahr Italienisch nimmt und es als Signal für wichtig erachtet wird, dass man eine gewählte Fremdsprache bis zum Schluss belegen kann.

### 5.4 Tests und Umgang damit /Vergleichsprüfungen Primarschule

#### 5.4.1 Für die 1. bis 6. Primarklasse

existieren Vergleichsprüfungen, welche vom Lehrer- und Lehrerinnenteam selber zusammengestellt wurden. Daneben werden auch Lernlot und Klassencockpit regelmässig durchgeführt.

Kommentar

Eigene Vergleichsprüfungen können sinnvoll sein, was die Zusammenarbeit der Lehrpersonen betrifft. Aber die Schülerinnen und Schüler werden damit lediglich innerhalb ihres Jahrgangs in Sevelen verglichen. Ob sie die im Lehrplan festgelegten Ziele erreichen, und wie sie gegenüber dem kantonalen Durchschnitt abschneiden, bleibt offen. Diese Fragen können mit der Durchführung von Klassencockpit jedoch beantwortet werden. Es ist zu prüfen, ob nicht ab der 2. Klasse besser Klassencockpit als Vergleichstest eingesetzt wird. Das Lehrerinnen- und Lehrerteam könnte mit den selber gemachten Prüfungen gemeinsam das Thema der individuellen Förderung angehen. Es könnte erarbeiten, wie diese Prüfungen zur Standortbestimmung und individuellen Förderplanung genutzt werden können. Die erarbeiteten Aufgaben könnten somit in der Folge für die individuelle Förderung benutzt werden. Auf diese Weise könnte diese grosse Arbeit gewinnbringend eingesetzt werden und das Team würde weiterhin an einem gemeinsamen Thema arbeiten.

#### 5.4.2 In der Oberstufe wird Klassencockpit grundsätzlich gemacht.

Stellwerk wird obligatorisch durchgeführt, wie vom Erziehungsrat vorgeschrieben. Die Ergebnisse zeigen, dass die Oberstufe Sevelen in den getesteten Fächern praktisch durchwegs leicht über dem kantonalen Durchschnitt liegt.

Wie weit die Ergebnisse mit den Schülerinnen und Schülern besprochen werden, ob daraus eine Förderplanung erarbeitet wird, bleibt den einzelnen Lehrpersonen überlassen.

#### Kommentar

Die Lehrpersonen sollten da, wo Bedarf besteht, für die Förderplanung weitergebildet werden. In der Folge sollte die Förderplanung verbindlich erklärt werden.

### **5.5 Löhne für die Lehrpersonen**

Die Vorschriften im Volksschulgesetz und im Gesetz über die Besoldung der Volksschullehrer regeln die Besoldung der Lehrpersonen abschliessend. Das heisst, die Schulträger haben keine Möglichkeit, die Löhne ihrer Lehrpersonen selber zu bestimmen. Die Höhe der Besoldung richtet sich nach Ausbildung (bzw. Funktion) und Dienstalter.

## 6 Finanzstatistik des Kantons zu den Schülerinnen- und Schülerkosten

Die durchschnittlichen Kosten pro Schülerin resp. Schüler präsentieren sich wie folgt:

Durchschn. Kosten Sevelen (ohne Abschreibungen):	durchschn. Kosten Kanton (ohne Abschreibungen):	Differenz
2007: 12'673	13'594	-921
2008: 13'602	14'356	-754
2009: 14'631	14'826	-195
 (mit Abschreibungen):		
2007: 15'668	15'948	-280
2008: 17'732	16'883	849
2009: 16'566	7'352	-786

### Kommentar

Diese vom Kanton allen Schul- bzw. Einheitsgemeinden zur Verfügung stehende Statistik ist nur beschränkt aussagekräftig. Denn in diesen Zahlen ist je nach Schulgemeinde/Einheitsgemeinde Verschiedenes inbegriffen. Z. B. wenn eine Schule keine Schulsozialarbeit hat, ist diese natürlich auch nicht in den Kosten erfasst. (Die trotzdem anfallende Sozialarbeit wird dann wohl in der übrigen Sozialarbeit der Gemeinde erfasst sein.) Gegenüber einer Schule, die eine solche hat, verzerren sich dann die Schulkosten.

Die für die Betreiberin kurzfristig veränderbaren Kosten – jene ohne die Kapitalkosten also - liegen in Sevelen in den letzten drei Jahren durchwegs unter dem kantonalen Durchschnitt.

## 7 Rans

Eine Aufhebung des Schulhauses Rans wäre möglich. Die Kinder könnten im Schulhaus Gadretsch beschult werden. Das würde zurzeit bzw. kurzfristig die Klassen des Schulhauses Gadretsch teilweise so füllen, dass Bewilligungen für überdotierte Klassen eingeholt werden müssten. Zudem wäre die Integration der Schülerinnen und Schüler in bestehende Klassen nur vorübergehend möglich, denn sobald die Rans-Jahrgänge wieder grösser werden, müssten zusätzliche Klassen geführt werden. Dann wäre man wieder bei der gleichen Anzahl Klassen.

Eine Beschulung im Schulhaus Gadretsch würde zudem Transportkosten generieren. Mit den Blockzeiten könnte es sein, dass ein weiterer Bus eingesetzt werden müsste.

Das Schulhaus Rans würde bei einer Schliessung keine Betriebskosten (Reinigung, Heizung etc.) mehr verursachen. Aber man müsste eine neue Verwendung für dieses Haus finden oder es verkaufen können.

Im Vorgespräch mit dem Gemeinderat kam zur Sprache, dass ganz nahe am Schulhaus Rans gelegen ein Schulhaus der Nachbargemeinde stehe. Allenfalls, so wurde vermutet, könnten sich unter Einbezug dieser Tatsache geeignetere Lösungen finden.

Ausführungen zu dieser Teilfrage:

Die gesetzliche Voraussetzung für die Zusammenarbeit über die Gemeindegrenzen hinweg ist gegeben. Wie die folgenden Artikel zeigen, wäre es von dieser Warte aus durchaus möglich, eine Zusammenarbeit ins Auge zu fassen.

Gemäss Art. 134 Abs. 1 Gemeindegesetz ist die Gemeinde nach Massgabe der Gesetzgebung zur Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden verpflichtet.

Laut Abs. 3 arbeitet die Gemeinde mit anderen Gemeinden zusammen, wenn ein wirtschaftlicher Mitteleinsatz oder eine wirksame Aufgabenerfüllung dies gebietet.

Nach Art. 53 VSG kann der Schulrat den auswärtigen Schulbesuch gestatten oder anordnen, wenn besondere Gründe, wie unzumutbare Schulwege oder eine vernünftige Klassenbildung, es rechtfertigen. Die Schulgemeinde nimmt Schülerinnen und Schüler aus anderen Schulgemeinden gegen angemessenes Schulgeld auf, soweit die Platzverhältnisse es erlauben.

Die Schulgemeinde am Ort, wo sich die Schülerin oder der Schüler aufhält, trägt das Schulgeld für den auswärtigen Schulbesuch.

Demnach wäre es durchaus möglich, den Schulbesuch der Ranser Kinder in einer Schule der Nachbargemeinde zu prüfen. Laut der Beurteilung des Amtes für Volksschule ist die Klassenorganisation in Sevelen mit Rans optimiert, dies vor allem auch in Hinblick auf die wieder wachsenden kommenden Jahrgänge. Es ist davon auszugehen, dass auch

die Nachbargemeinde ihre Klassenorganisation optimiert hat. Dann würde eine Umteilung aller Ranserkinder jene Organisation allenfalls verschlechtern.

Zusammenfassend kann nach dem Gesagten sicher der Kontakt mit der Nachbargemeinde aufgenommen werden. Gemeinsam könnten die Klassenorganisationen überdacht werden. Schliesslich müsste erwogen werden, ob allenfalls eine langfristige Lösung über beide Gemeinden hinweg sinnvoll wäre und die Akzeptanz der Mehrheit finden könnte.

#### Kommentar

So wie die Organisation unter Einbezug des Schulhauses Rans gelöst ist, ist sie gut. Will man Änderungen vornehmen, kann man verschiedene Möglichkeiten prüfen. Diese müssten dann auf ihre praktische und politische Durchsetzbarkeit geprüft werden.

Zieht man pädagogische oder finanziellen Gründen heran, wird man Rans wohl weiter betreiben. Eine Schliessung wäre in erster Linie eine politische Entscheidung.

## 8 Gesamtwürdigung

Nach der Durchsicht der vorhandenen Dokumentationen, den in Gesprächen erläuterten Themen und geklärten Fragen, den fachlichen Beurteilungen von organisatorisch wichtigsten Punkten und dem Gesamteindruck – der durch Wahrnehmen des Klimas, Beobachtung des Umgangs untereinander, Erkennen, wie sich der Umgang mit der Tatsache der Expertise gewandelt hat entstand – kann klar und eindeutig gesagt werden:

Die Schule Sevelen ist in einem guten Zustand.

Diese Aussage bezieht sich sowohl auf das Betriebsklima, die gemessenen Leistungen der Schülerinnen und Schüler, die Umsetzung der kantonalen Vorgaben als auch auf den haushälterischen Umgang mit den Mitteln.

Organisatorisch gibt es in den grossen beurteilten Bereichen Klassenorganisation und fördernde Massnahmen kein Optimierungspotential.

Genauer zu betrachten ist die Aufgaben- und Kompetenzverteilung zwischen Schulrat, Schulleitungen und Schulsekretariat. Dies ist im Zusammenhang mit einer Weiterentwicklung der teilautonomen Schule voranzubringen.

Die Schule erreicht auch einen entsprechend guten Output, was sich zeigt in den Resultaten von Stellwerk und in der Tatsache dass fast alle Jugendlichen nach der Schulzeit ihnen entsprechende Anschlusslösungen finden.

Das Klima zwischen Schulleitungen und Schulratsmitgliedern ist gut und von Vertrauen geprägt. Die Schule scheint gegenüber Schülerinnen und Schülern tragfähig.

Diese Tatsache ist nicht zuletzt für das Standortmarketing dieser Gemeinde ein wirklich gutes, nicht zu unterschätzendes Argument.

In der Schule werden die Mittel also gut eingesetzt. Dass bei dieser Sachlage eine Begutachtung in Auftrag gegeben wurde, hat Irritation ausgelöst. Eine weitere Irritation existiert zwischen der Ebene Gemeinderat und dem Bereich Schule. Man könnte sie etwa so umschreiben: Der Gemeinderat hat in den letzten Jahren erlebt, dass die Schule immer mehr Kosten verursachte und kann nicht nachvollziehen, ob diese Mehrkosten wegen der obligatorischen Neuerungen des Kantons generiert wurden oder ob schlecht gewirtschaftet wird in der Schule. Der Schulart hat es nicht geschafft, diese Frage überzeugend zu beantworten. Und diese Irritation war Auslöserin für den Entscheid, eine Begutachtung in Auftrag zu geben.

Aus solcherlei Irritationen - kann ihnen nicht gleich mit geeigneten Instrumenten begegnet werden - entsteht fast unvermeidlich Misstrauen. Misstrauen in einem System aber verursacht Mehraufwand, der sich monetär auswirkt. Wenn Misstrauen da ist, braucht es häufig wiederholt Kommunikation zum gleichen Thema, es bedarf der stichhaltigerer Beweise und es braucht Beweise, die es sonst nicht oder nicht in der gleichen Form brauchen würde. Es werden Dinge nicht direkt benannt,

eine offene Kommunikation wird gemieden, und es kommt dadurch zu neuem Misstrauen.

Auf die Frage, ob es Optimierungspotential gibt, wäre somit die Antwort: ja, im Zusammenspiel der Partner gibt es etwas zu verbessern. Es gälte, die Schnittstelle zwischen Gemeinderat und Schule zu bearbeiten. Das Klären dieses Überganges kann in der täglichen Arbeit beider Ebenen viel Entlastung und damit auch monetäre Einsparungen bringen. (siehe Empfehlungen, letzter Punkt)

## 9 Empfehlungen

Die in der Folge formulierten Empfehlungen sind in zwei Bereiche aufgeteilt. Einer betrifft die Schule intern, der andere den Gemeinderat. Die Umsetzung der vorgeschlagenen Massnahmen hätte in einigen Fällen Kostenfolgen.

### Schulrat

- Stärken der Führungsfunktion der Schulleitungen unter Einbezug des Schulrates und damit der Aufgabenverschiebung zwischen diesen Ebenen.
- Reduzieren der Anzahl Personen, welche die Schulleitung innehaben.
- Ev. Überprüfung des bestehenden Förderkonzeptes.
- Vergleichsprüfungen Primarschule ab der 2. Klasse aufgeben zu Gunsten eines gemeinsamen Entwickelns (plus allf. Weiterbildung) der individuellen Förderung gestützt auf die kantonalen Tests.
- Bedarfsgerechtes Weiterbilden der Oberstufenlehrpersonen im Bereich individuelle Förderplanung basierend auf Stellwerk und Obligatorischerklärung der individuellen Förderplanung.

### Gemeinderat

- Anpassen der Stellenprozente für Schulratspräsidium, Schulleitungen und Schulsekretariat.
- Bearbeitung der Schnittstelle zwischen Gemeinderat und Schule. Wie die Erfahrung zeigt, braucht es dafür eine tragfähige Kommunikation, die bei Veränderungen immer in Frage gestellt ist. Daher empfehlen wir, bei Veränderungen generell, speziell bei jenen über verschiedene hierarchische Ebenen hinweg, die Kommunikationsebene immer besonders zu betrachten. Die BfB Büro für Bildungsfragen AG hat für solche Situationen das Methodenpaket Dialogimpuls entwickelt. Diese Herangehensweise mittels wissenschaftlich fundierten Instrumenten, welche alle Ebenen mit einbezieht, ermöglicht eine auf Entwicklungsziele ausgerichtete Schulführung.