Zeitschrift: Bündner Schulblatt = Bollettino scolastico grigione = Fegl scolastic grischun

Herausgeber: Lehrpersonen Graubünden

Band: 57 (1997-1998)

Heft: 5: Von der verwalteten zur geleiteten Schule : neue Wege für grössere Schulen

Artikel: "Geleitete Schulen" : eine Entwicklung macht auch vor der Bündner Schulen nicht halt

Autor: [s.n.]

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-357304

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 05.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Eine Entwicklung macht auch vor der Bündner Schulen nicht halt

«Geleitete Schulen»

Von «Ich und meine Klasse» zu «Wir und unsere Schule»

Stefan Niggli vom Amt für Volksschule und Kindergarten nimmt auf Ersuchen des Schulblattes grundsätzlich Stellung zu Stand und Entwicklung von verwalteten zu geleiteten Schulen im Kanton Graubünden.

Bestehende Schulleitungsfunktionen

In grösseren Gemeinden unseres Kantons sind die Schulleitungen bereits seit Jahren institutionalisiert worden. Diese kommunalen oder regionalen Schulleitungen übernehmen bestimmte Aufgaben, die ihnen von den Trägerschaften übertragen werden.

Mehrere mittelgrosse Gemeinden oder Schulverbände übertragen Teilaufgaben nebenamtlichen Schulvorsteherinnen oder Schulvorstehern.

Diese bestehenden Schulleitungen, die mit grossem Einsatz arbeiten und auch gut funktionieren, genügen den Ansprüchen einer Schulleitung der «Geleiteten Schule» nur zum Teil.

Von der verwalteten zur geleiteten Schule

1995 haben die Schulbehörde sowie die Schulvorsteherschaft des Schulverbandes der Real- und Sekundarschule in Roveredo die Initiative ergriffen, Wege von der «verwalteten Schule» zur «geleiteten Schule» zu suchen. Die Regierung des Kantons Graubünden hat das «Progetto scuola secondaria e scuola di avviamento pratico parzialmente autonoma Roveredo» für eine Laufzeit von drei Schuljahren (1996/97, 1997/98 und 1998/99) zur Kenntnis genommen und genehmigt. Die Ziele dieses Schulprojektes sind in erster Linie die Erhöhung der Qualität des schulischen Angebotes sowie die Professionalisierung der Schulleitung. Im Rahmen der Professionalisierung der Schulleitung soll u.a. ein partnerschaftliches Schulleitungsmodell erarbeitet, die Zusammenarbeit zwischen Real- und Sekundarschule intensiviert und der Schulrat von schulinternen administrativen Abläufen entlastet werden.

Die Ziele des Projektes werden u.a. folgendermassen umrissen:

Erhöhung der Qualität des schulischen Angebots

Im Rahmen der kantonalen Gesetzgebung soll eine lokal massgeschneiderte Lösung für eine Reihe von praktischen pädagogischen Problemen entwickelt werden:

- Weitere Intensivierung der Zusammenarbeit von Real- und Sekundarschule (auf der Basis einer kooperativen Oberstufe);
- Weitere Intensivierung der interdisziplinären Zusammenarbeit;
- Aktivitäten im Hinblick auf eine schulinterne Qualitätssicherung (Hospitationen);
- Erarbeitung eines Leitbildes, mit dem die Schule in der Öffentlichkeit intensiver und professioneller dargestellt werden kann;
- Intensivierung der regionalen Schulpolitik.

Professionalisierung der Schulleitung

Schulinterne Professionalisierung der Schulleitung:

- Rollenklärung der Leitungsfunktionen einer gemischten Schule;
- Erarbeitung eines partnerschaftlichen Schulleitungsmodells;
- Klare Definition der bildungspolitischen organisatorischen Führungsaufgabe des Schulrates und seine Entlastung von schulinternen administrativen Abläufen;
- Intensivierung der pädagogisch-didaktischen Führung;
- Kollegiale und so weit als möglich basisnahe Führung;
- Vermehrtes Delegieren von Kompetenzen und betrieblichen Verantwortlichkeiten an den Lehrkörper; Teamwork des Lehrkörpers;
- Intensivierung des fachlichen Dialogs über den Bildungsauftrag mit den Aufsichtsinstanzen;
- Delegation der Kompetenz (Leistungsauftrag) zur Lösung administrativer Probleme auf das Niveau, wo sie entsteht.

Auch andere Schulen haben unterdessen Schritte in Richtung teilautonom geleiteter Schulen unternommen.

Rechtliche Grundlagen

Artikel 61 Absatz 3 des Gesetzes für die Volksschulen des Kantons Graubünden (Schulgesetz) gibt den Gemeinden die Möglichkeit, gewisse dem Schulrat auferlegte Pflichten an andere Organe zu delegieren. Wie aus der Botschaft ersichtlich, ist bei dieser Bestimmung an die Delegation von untergeordneten Aufgaben gedacht worden. Welche Aufgaben als untergeordnet zu qualifizieren sind, ist offensichtlich nicht einfach festzulegen und sicherlich auch nicht mit letzter Bestimmtheit festlegbar. Eine Kompetenzdelegation darf nur dann erfolgen, wenn die betroffene Stimmbürgerschaft einer Kompetenzverschiebung zustimmen kann. Das Stimmvolk muss folglich die Möglichkeit haben, sich darüber zu äussern, und zwar zur Frage, ob und wie weit eine solche Delegation gehen kann. Damit dies erfolgen kann, ist die Delegationsnorm in ein formelles Gesetz aufzunehmen und die zu delegierenden Kompetenzen in den Grundzügen festzulegen. Aus Art. 61 Abs. 3 und Art. 73 Abs. 3 des Schulgesetzes ergibt sich zudem, dass eine allfällige Revision noch von der Regierung genehmigt werden muss.

Zur Übertragung von Schulleitungskompetenzen an ein besonderes Schulorgan (Schulleitung) bedarf es folglich einer Grundlage im kommunalen Schulgesetz (Schulordnung), welches die vom Schulrat auf das neue Organ übertragenen Kompetenzen in den Grundzügen enthalten muss.

Massgeschneiderte Modelle

Im Progetto Roveredo wurde betont, dass nur ein massgeschneidertes Modell zum Ziel führen kann. Dieses Modell muss von der Basis her aufgebaut werden, es muss von allen Beteiligten mitgetragen werden.

Gemäss Art. 2 des Schulgesetzes sind die Gemeinden bzw. die Gemeindeverbände die Träger der öffentlichen Volksschulen. Es wird folglich Sache der Trägerschaften sein, geleitete teilautonome Schulen aufzubauen (Organisation) und zu betreiben (Finanzierung). Der Kanton kann gewisse Rahmenbedingungen schaffen. Mehrere Kantone haben bereits ausgezeichnete Richtlinien für teilautonom geleitete Schulen geschaffen; das Rad muss also nicht mehr neu erfunden werden. Das Pestalozzianum Zürich bietet 1998 eine berufsbegleitende Ausbildung für Schulleitungen an, die auf dem Konzept der teilautonomen Volksschulen des Kantons Zürich basiert.

Wenn in der verwalteten Schule die Schulvorsteherin bzw. der Schulvorsteher die administrative Hauptlast getragen hat, so wird in der geleiteten Schule das gesamte Kollegium mit dem Schulleitungsteam zusammen die pädagogische und administrative Verantwortung mitzutragen haben. Die Aufgaben der Lehrerinnen und Lehrer gehen über die Unterrichtsverpflichtung hinaus. Der Arbeitsbereich gliedert sich in folgende Teilbereiche:

- Ein durch die Lehrerbesoldungsverordnung oder durch einen besonderen Vertrag festgelegtes Unterrichtspensum
- Persönliche schulhausinterne und externe Fortbildung
- Aufgaben, die der Erziehungs- und Bildungsauftrag sowie der Schulbetrieb erfordern

These 4 des LCH-Berufsleitbildes lautet:

«Lehrerinnen und Lehrer arbeiten an einer geleiteten Schule mit eigenem Profil. Sie orientieren sich als Team am Schulauftrag und übernehmen Verantwortung für die situationsgerechte Übersetzung des Rahmenlehrplans und für die Lernorganisation an Ort.»

Wenn der doch noch stark verbreitete Grundsatz «Ich und meine Klasse» schrittweise durch das übergeordnete Ziel «Wir und unsere Schule» abgelöst werden soll, so wartet ein gerüttelt Mass an Aufbauarbeit und Einsatz. Geleitete Schulen können und sollen nicht verordnet werden; sie haben nur dann eine Chance, wenn sie von der Basis her sorgfältig, gezielt und mit viel zusätzlichem Arbeitseinsatz aufgebaut werden.