



## Projekt „Belastung – Entlastung im Schulfeld“ in Kürze

Die Anforderungen an die Volksschule sind in den letzten Jahren gestiegen. Damit haben auch die Belastungen von Schulbehörden und Schulverwaltungen, Lehrpersonen und Schulleitenden zugenommen. Vor diesem Hintergrund lanciert die Bildungsdirektorin des Kantons Zürich das Projekt „Belastung – Entlastung im Schulfeld“. Am Projekt beteiligt sind die wichtigsten Verbände des Schulfeldes, die Pädagogische Hochschule und die Bildungsdirektion. Unter der Leitung eines externen Projektleiters soll im Dialog nach pragmatischen Lösungen gesucht werden.

### Die Ausgangslage

Die Neuerungen der letzten Jahre und Jahrzehnte haben die Volksschulen des Kantons Zürich fit gemacht für aktuelle und künftige Herausforderungen. Die Anforderungen an das Unterrichten und Leiten sind dadurch aber gewachsen. Schulbehörden und Schulverwaltungen, Lehrpersonen und Schulleitende klagen über eine wachsende Belastung und einen steigenden Anforderungsdruck seitens Bildungsdirektion, Eltern, Politik und Gesellschaft. Es gibt heute deutliche Zeichen von Unzufriedenheit und Überforderung, von Misstrauen und Frustration.

Schwierigkeiten lassen sich vor allem in zweierlei Hinsicht orten:

- Es gibt eine Diskrepanz zwischen der Herausforderung, gute Schule und guten Unterricht zu gestalten und den Möglichkeiten, dies kompetent, kreativ und situationsangepasst zu tun.
- Unter den Beteiligten ist in den letzten Jahren die Zusammenarbeit intensiver, anspruchsvoller und kontroverser geworden. Das Einvernehmen zwischen den Sozialpartnern wurde brüchiger, das gegenseitige Vertrauen ist teilweise angeschlagen.

### Die Hauptziele des Projekts

Mit dem Projekt „Belastung – Entlastung im Schulfeld“ beabsichtigt die Bildungsdirektorin, die Probleme auf der strukturellen und personellen Ebene gleichzeitig anzugehen. Es muss geklärt werden, wie die kantonalen und kommunalen Rahmenbedingungen der Volksschulen zu verändern bzw. anzupassen sind, um das Schulfeld zu entlasten. Dabei sollen die organisatorischen und politischen Gestaltungsräume so weit als möglich ausgeschöpft werden.

Zu den Rahmenbedingungen des Projekts gehört, dass an den tragenden Elementen des Volksschulgesetzes (Schulleitungen, integrative Förderung, Tagesstrukturen, professionelle Schulbeurteilung), dem die Zürcher Stimmberechtigten 2005 deutlich zugestimmt haben, nicht gerüttelt werden soll. Ebenso ist mit den vorhandenen finanziellen Ressourcen auszukommen – Mehrkosten müssen mit Einsparungen kompensiert werden.

### **Die Projektbeteiligten**

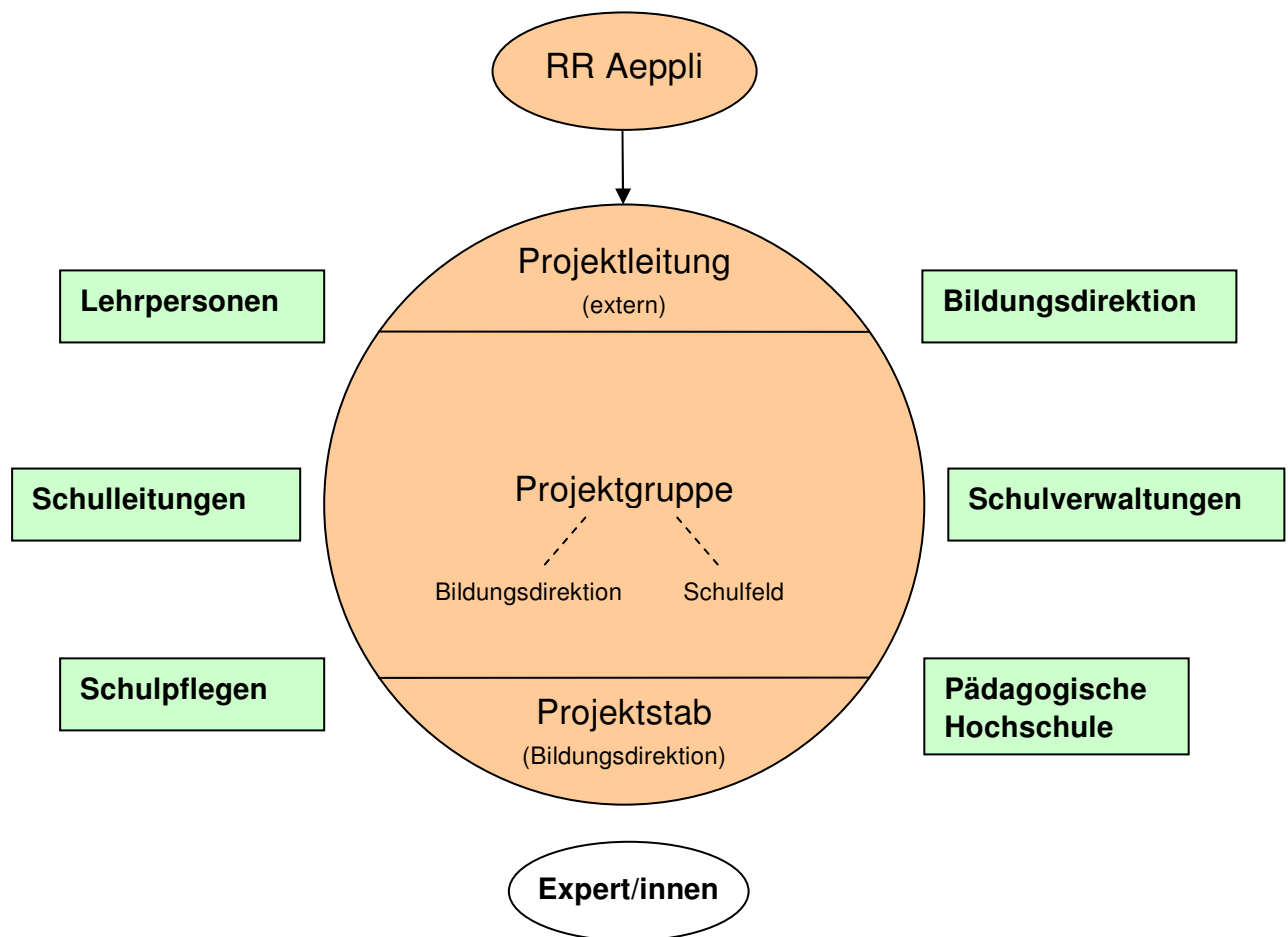
- Lehrpersonenkonferenz der Volksschule (LKV)
- Zürcher Lehrerinnen- und Lehrerverband (ZLV)
- Sekundarlehrkräfte des Kantons Zürich (SekZH)
- Verband des Personals öffentlicher Dienste (VPOD), Sektion Lehrberufe
- Verband der Schulleiterinnen und Schulleiter des Kantons Zürich (VSLZH)
- Verband Zürcher Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten (VZS)
- Vereinigung des Personals Zürcherischer Schulverwaltungen (VPZS)
- Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH)
- Bildungsdirektion des Kantons Zürich

Bei Bedarf werden weitere Personen bzw. Verbände oder Institutionen beigezogen.

### **Die Projektorganisation**

Das Projekt wird von einer externen Fachperson geleitet, die direkt von der Bildungsdirektorin mandatiert ist: Die *Projektleitung* obliegt Beat Bucher, Coaching – Organisationsentwicklung – Konzepte, Luzern.

Der Projektleitung stehen eine operative *Projektgruppe*, in der alle aufgeführten Projektbeteiligten vertreten sind, und ein *Projektstab* innerhalb der Bildungsdirektion zur Verfügung. *Kontaktgruppen* seitens Bildungsdirektion und Schulfeld erleichtern der Projektleitung bei fachlichen Fragen und Vorgehensfragen rasches und zielgerichtetes Handeln. Vorgesehen ist auch der Beizug von *ExpertInnen* aus Arbeitsfeldern ausserhalb des Bildungssystems, insbesondere im Bereich der Schnittstelle von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen. Je nach Bedarf und Phase im Verlauf des Projekts kommen verschiedene Arbeitsformen zum Einsatz: Befragungen, Hearings, Tagungen und Besuche in Schulen.



## Das Vorgehen: Die fünf Meilensteine des Projekts

1. *Projektcommitment*: Trag- und arbeitsfähige Projektorganisation aufgebaut (bis August 2009)

Die wichtigsten Anspruchsgruppen zeigen sich bereit, aktiv im Projekt mitzuwirken. Die Projektleitung baut eine funktionierende Arbeitsinfrastruktur auf und plant die inhaltliche und methodische Bearbeitung der Projektaufgaben. Dabei wird sie unterstützt von der Projektgruppe und von einem Projektstab, dem Mitarbeitende der Bildungsdirektion angehören.

## 2. Grobanalyse: Handlungsspielräume definiert (September-Dezember 2009)

Im Projekt wird eine Grobanalyse der Arbeitssituation an den Schulen erstellt. Leitend dabei sind folgende Fragen:

- In welchen Bereichen sind die Akteure am meisten belastet?
- Was bzw. wer verursacht die Belastung?
- In welchen Bereichen können die Akteure wirksam entlastet werden?
- Was bzw. wer kann dazu beitragen?

Die Grobanalyse thematisiert die aktuelle Belastungssituation ebenso wie künftige Entlastungspotenziale. Auf dieser Grundlage werden die Gestaltungsfelder bezeichnet, die in den beiden nächsten Projektphasen näher untersucht werden sollen. Diese Grobanalyse geht als Empfehlung an die Bildungsdirektorin.

## 3. Perspektiven: Lösungsansätze formuliert (Januar-April 2010)

Aufgrund der Grobanalyse und innerhalb des von der Bildungsdirektorin gesetzten Projektrahmens werden eine Vielzahl von Lösungsansätzen gesammelt, diskutiert und verfolgt, bevor die zukunftsträchtigsten weiter bearbeitet und konkretisiert werden.

## 4. Massnahmenkatalog: Empfehlungen verabschiedet (Mai-Juli 2010)

Zuhanden der Bildungsdirektorin wird ein Katalog von möglichst breit abgestützten, kurz- bis längerfristig realisierbaren Massnahmen unterbreitet – in Form von Empfehlungen. Mögliche Wege der Umsetzung werden skizziert.

## 5. Entscheid der Bildungsdirektorin: Umsetzung beginnt (September 2010)

Die Bildungsdirektorin entscheidet aufgrund der Empfehlungen im Schlussbericht, welche Massnahmen durch die Bildungsdirektion umgesetzt und welche Massnahmen anderen Behörden (Kantonsrat, Regierungsrat, Bildungsrat) beantragt werden sollen.

## Website und Kontakt

[www.bi.zh.ch/BeEntlastung](http://www.bi.zh.ch/BeEntlastung)

Projektleiter Beat Bucher, Pilatusstrasse 60, 6003 Luzern, Tel. 041/ 240 66 13  
[beatbucher@tic.ch](mailto:beatbucher@tic.ch)