



# Konzept Angebotszuteilung an Mittelschulen des Kantons Zürich

Stand vom	21. März 2014
Dokument	MBA ZH Konzept Bildungsangebot Mittelschulen V1.1 2014-01-20
Status	Nach Beschluss des Bildungsrats vom 17. März 2014
Autor(-en)	Andreas Kämpfer, RPC
Verteiler	Bildungsrat / MBA / SLK



## INHALTSVERZEICHNIS

<b>I</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>4</b>
1	Ausgangslage .....	4
2	Auftrag zur Konzepterarbeitung .....	5
3	Vorgehen .....	6
<b>II</b>	<b>Analyse</b> .....	<b>8</b>
1	Informationsbasis.....	8
2	Geltende Kompetenzregelung.....	9
3	Auslöser für Angebotsveränderungen .....	11
4	Im Entscheidprozess zu berücksichtigende Kriterien .....	11
4.1	Bildungspolitische Aspekte.....	12
4.2	Inhaltliche Aspekte .....	12
4.3	Bildungsökonomische Aspekte .....	13
4.4	Infrastrukturelle und technische Aspekte.....	13
4.5	Organisatorische und betriebliche Aspekte .....	14
<b>III</b>	<b>Konzept</b> .....	<b>15</b>
1	Grundstruktur .....	15
2	Klären des Handlungsbedarfs, des Vorgehens und der Zuständigkeiten .....	15
3	Kriterienkatalog (Beurteilungskriterien) .....	17
3.1	Grundsätzliches .....	17
3.2	Parameter zur Beurteilung der infrastrukturellen Anforderungen.....	17
<b>IV</b>	<b>Prozesse</b> .....	<b>19</b>
1	Erste Prozessphase: Initialisierung .....	20
2	Zweite Prozessphase: Informationsbeschaffung und Entscheidvorbereitung .....	21
3	Dritte Prozessphase: Entscheidfindung.....	22
	<b>Anhang I: Entwurf Kriterienkatalog</b> .....	<b>23</b>
	Vorspann.....	23
1	Bildungspolitische Aspekte.....	23



2	Inhaltliche Aspekte.....	24
3	Bildungsökonomische Aspekte .....	25
4	Infrastrukturelle und technische Aspekte.....	26
5	Organisatorische und betriebliche Aspekte .....	26

<b>Anhang II: Grundsätze der SLK zu Profil- und Angebotsveränderungen an Zürcher Mittelschulen (April 2012).....</b>	<b>27</b>
--	-----------



# I EINLEITUNG

## 1 Ausgangslage

Die Mittelschulen, das MBA, die Bildungsdirektion und der Bildungsrat haben immer wieder über Angebotsveränderungen an den Zürcher Mittelschulen zu befinden. Der Entscheidvorbereitungs- und Entscheidungsprozess lief bisher weitgehend einzelfallbezogen ab. Nachdem der Bildungsrat am 10.11.2010 ein Aussprachepapier „Zuteilung von Schultypen und Maturitätsprofilen an Mittelschulen (6.10.2010)“ diskutiert hat, erteilte er dem MBA den Auftrag, in Zusammenarbeit mit der Schulleiterkonferenz der Zürcher Kantonsschulen (SLK) eine proaktive Strategie zur Thematik zu erarbeiten.

In Absprache mit dem MBA hat die SLK zunächst im eigenen Kreis eine intensive Debatte geführt und Thesen formuliert. Am 9.5.2011 hat die SLK dem MBA den Entwurf eines Strategiepapiers vorgestellt und dieses unter dem Titel „Strategiepapier zu Profil- und Angebotserweiterungen an Zürcher Mittelschulen“ am 27.5.2011 verabschiedet. Ein weiterbearbeitetes Extrakt davon ist im Anhang II abgebildet.

Am 21.11.2011 hat das MBA vorgeschlagen, ein erweitertes gemeinsames Antragsverfahren mit Kriterienkatalog zu entwickeln. Am 13.12.2011 hat die SLK diesem Vorschlag zugestimmt, und am 12.4.2012 wurde dem Bildungsrat der aktuelle Bearbeitungsstand des Geschäfts vorgestellt.

Parallel zu den Entwicklungsarbeiten bei den Mittelschulen hat das MBA mit externer Unterstützung ein Konzept für die Berufszuteilung an Berufsschulen zuhanden des Bildungsrats entwickelt, das in der Ende Oktober 2012 abgeschlossenen Vernehmlassung eine gute Akzeptanz gefunden hat und dessen neu entwickeltes Instrumentarium sich im Praxistest bereits bewährt hat. Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen auch für die Mittelschulen genutzt werden.

Im Weiteren wurde in den letzten Jahren mit Unterstützung der Firma Basler + Partner eine „Gesamtstrategie Mittelschul- und Berufsschulbauten“ entwickelt, deren Ergebnisse ebenfalls in die Erarbeitung eines Konzepts über die Angebotszuteilung an Mittelschulen berücksichtigt werden sollen. Die Aktualisierung der Prognose der Bildungsplanung hat in diesem Zusammenhang gezeigt, dass zwischen 2011 und 2020 mit einem Zuwachs von rund 500 Mittelschülern (= 3%) zu rechnen ist und bevorstehende Grosssanierungen vorübergehende Verschiebungen von grossen Schuleinheiten erforderlich machen. Bis 2027 wird gemäss Prognose die Zahl der Kantonsschülerinnen und -schüler einen Höchststand erreichen und im Vergleich zu 2011 zu einer Erhöhung der Schülerzahl an den Kantonsschulen von rund 3'000 (=20%) führen.

Das vorliegende Konzept soll deshalb nicht nur einen transparenten Entscheidungsprozess für Angebots- und Profilveränderungen enthalten, sondern auch einen groben Vorgehensrahmen und Kriterien für weiterreichende strategische Entscheide bereitstellen.



Die Vorgeschichte des Projekts Angebotszuteilung an Mittelschulen reicht weit zurück:

- Gestützt auf die rechtlichen Grundlagen (MAR 95; Mittelschulgesetz vom 13.6.1999; Mittelschulverordnung vom 16.1.2000) hat sich der Bildungsrat in den vergangenen Jahren mehrfach mit Fragen der Angebotszuteilung an Mittelschulen befasst:
  - Am 12.6.2001 hat er sich im Zusammenhang mit der Schaffung von Bildungszentren wie folgt geäußert: *„Der Bildungsrat wird 2003 über die Zuteilung oder Freigabe der Profile ... entscheiden. Es wird von den jetzigen Raumressourcen ausgegangen.“*
  - Am 3.9.2002 hat der Bildungsrat Verfahrensregeln diskutiert und vorgegeben, *es sei ein Verfahrensantrag für die Zuteilung von Maturitätsprofilen und erheblich erweiterten Ausbildungsangeboten sowie ein Zeitplan für die Behandlung zur erarbeiten.*
  - Am 5.9.2003 hat der Bildungsrat beschlossen, *auf die Profilvergabung zu verzichten.*
- Im Juni 2011 wurde im Bildungsrat über das MN-Profil der Kantonsschule Stadelhofen sowie das WR-Profil der Kantonsschule Zürich Nord diskutiert.
- Am 6.10.2010 und 12.4.2012 wurden im Bildungsrat Aussprachen zu Profilvergabung geführt.
- Am 21.11.2011 und am 9.7.2012 wurde über die Einführung des Ergänzungsfachs Informatik diskutiert und entschieden.

Diese exemplarische, aber nicht vollständige Auflistung zeigt, dass die Thematik der Angebotszuteilung immer wieder mit mehr oder weniger Intensität im Bildungsrat zur Debatte steht. Mit einer klaren Regelung der Zuständigkeiten, der Abläufe und der Entscheidungskriterien soll der Entscheidungsprozess verbessert werden.

## **2 Auftrag zur Konzepterarbeitung**

Das MBA hat die Firma Res Publica Consulting AG, welche bereits die Erarbeitung des Konzepts für die Berufszuteilung an Berufsschulen erarbeitet hat, mit der Aufarbeitung der erforderlichen Unterlagen und der Erarbeitung eines Konzepts Angebotszuteilung an Mittelschulen beauftragt.



Der Auftrag wurde wie folgt definiert:

Die RPC AG wird beauftragt, in enger Zusammenarbeit mit der Amtsleitung und der Abteilungsleitung Mittelschulen sowie den Rektorinnen und Rektoren der Mittelschulen

- die vorhandenen Unterlagen sowie die rechtlichen Vorgaben zu analysieren und die massgebenden Kriterien für die Profilizuteilung und Angebotsveränderungen an Mittelschulen zu definieren;
- das Know-how der am bisherigen Prozess beteiligten Schlüsselpersonen<sup>1</sup> in die Erarbeitung des Konzepts einfließen zu lassen;
- das Verfahren für die Entscheidvorbereitung und für die Entscheidungsfindung differenziert nach verschiedenen Situationen zu definieren und darzustellen;
- ein Instrument bereitzustellen, welches die wiederholte Anwendung des Verfahrens vereinfacht und die Entscheidungsfindung transparent macht.

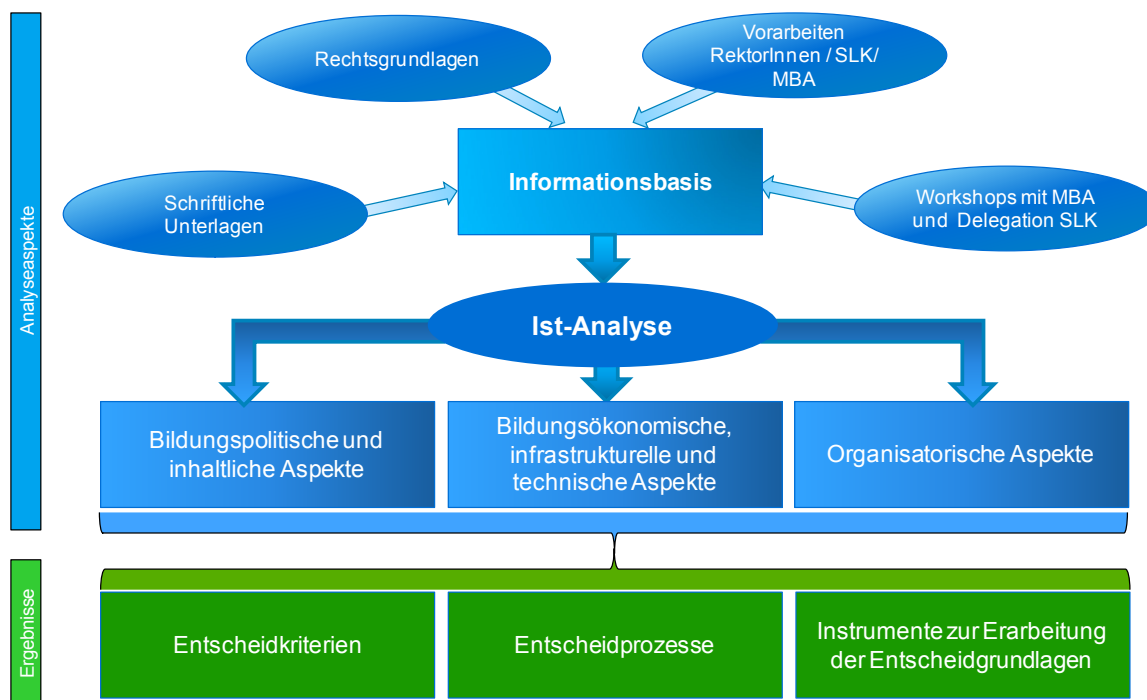
Die bisher von der SLK in Zusammenarbeit mit dem MBA erarbeiteten Unterlagen (Strategiepapier / Ablauf / Kriterienliste) bilden eine wichtige Grundlage und sollen in den systematischen Aufbau des Angebots- und Profilizuteilungskonzepts einbezogen werden.

### **3 Vorgehen**

Für die systematische Erarbeitung der Projektergebnisse wurde das Projekt im Einvernehmen mit dem MBA wie folgt konzipiert:

---

<sup>1</sup> erfolgt mit Durchführung eines Workshops am 31.10.2012 mit den Rektorinnen und Rektoren und einer Konzeptdiskussion anlässlich zweier Sitzungen am 16.1.2013 und 5.2.2013 mit dem Ausschuss SLK



Die geltenden Rechtsgrundlagen definieren die Rahmenbedingungen. Zu berücksichtigen sind ausserdem die bereits geleisteten Arbeiten im Zusammenhang mit der Konzeption der Profil- und Angebotszuteilung.

Da neben der Profil- und Angebotszuteilung weitere Entscheidungssituationen zu bewältigen sind, erfassen die Projektarbeiten auch die Vorgehensweisen bei der Entscheidungsfindung für Schuleröffnungen und –schliessungen, Klassenveränderungen, Schülerverschiebungen usw., so dass die entscheidungsrelevanten Situationen für alle schul- bzw. angebotsorganisatorischen Fragen in einem Konzept dargestellt werden.

Die Projektarbeiten wurden im Rahmen eines Workshops mit den RektorInnen und Rektoren sowie in zwei Sitzungen mit dem Ausschuss der SLK vorbereitet.



## II ANALYSE

Bevor das eigentliche Konzept zur Definition, Veränderung und Zuteilung des Bildungsangebots an Mittelschulen dargestellt wird, werden die relevanten Grundlagen analysiert und erste Schlüsse für die Konzepterarbeitung gezogen.

Auf eine Darstellung der Ist-Situation und der Entwicklung der Mittelschulen im Kanton Zürich wird verzichtet, weil dies im Strategiepapier der SLK in übersichtlicher Form bereits erfolgt ist.<sup>2</sup>

### 1 Informationsbasis

Für die Erarbeitung des Konzepts wurden der Projektleitung insbesondere die folgenden Unterlagen zur Verfügung gestellt:

- Strategiepapier zu Profil- und Angebotserweiterungen an Zürcher Mittelschulen (SLK; Mai 2011);
- Kriterienkatalog zur Beurteilung eines Antrags auf Änderung des Schulprogramms vom 21.11.2011;
- Antragsverfahren Angebotsveränderungen an Zürcher Mittelschulen (SLK/MBA 13.12.2011);
- Profilizuteilung Mittelschulen; Aktueller Stand der Bearbeitung durch MBA/SLK (Präsentation MBA 5.4.2012);
- Mittelschule ja – aber welche? (Broschüre MBA vom September 2011);
- Fachmittelschule mit Profil „Gesundheit und Naturwissenschaften“ (Broschüre MBA);
- Masterplan Mittelschul- und Berufsfachschulbauten Kanton Zürich (E. Basler + Partner AG; Februar 2011);
- Konzept Berufszuteilung an Berufsfachschulen (MBA/RPC; Stand Mai 2012);
- Empfehlungen für Schulhausanlagen (Bildungsdirektion / Baudirektion; 1.1.2012).

Zusätzlich wurden die rechtlichen Grundlagen (Maturitäts-Anerkennungsreglement MAR vom 16.1.1995; Maturitäts-Anerkennungsverordnung MAV vom 15.2.1995; Mittelschulgesetz MSG vom 13.6.1999; Mittelschulverordnung MSV vom 26.1.2000) in die Analysearbeiten einbezogen.

---

<sup>2</sup> SLK, „Strategiepapier zu Profil- und Angebotserweiterungen an Zürcher Mittelschulen“ vom 27.5.2011





## 2 Geltende Kompetenzregelung

Der zu konzipierende Entscheidungsprozess für die Definition, Veränderung und Zuteilung des Bildungsangebots an Mittelschulen soll sich auf die geltende gesetzliche Kompetenzordnung stützen.

Aus den gesetzlichen Bestimmungen und den Anchlusserrlassen lassen sich die folgenden Zuständigkeiten im Zusammenhang mit Angebotsveränderungen erkennen:

- Der **Kantonsrat** kann neue Schulen errichten oder bestehende aufheben. (MSG § 1<sup>4</sup>)
- Der **Regierungsrat** beschliesst über die Einführung neuer oder die Aufhebung bestehender Schultypen. (MSG § 3<sup>1</sup>)

Der Regierungsrat kann im Rahmen bestehender Schultypen für spezielle Ausbildungsgänge besondere Schulformen beschliessen. (MSG § 3<sup>2</sup>)

- Der **Bildungsrat** ist abschliessend zuständig für (MSG § 4):

<sup>1</sup>Erlass der Lehrpläne ....

<sup>3</sup>Zuteilung der Schultypen und Maturitätsprofile an die Schulen.

Der Bildungsrat erlässt auf Antrag der Schulkommission den Lehrplan, welcher die Ziele und die Stundentafel der obligatorischen Fächer festlegt. (MSG § 27<sup>1</sup>)

- Die **Schulkommission** ist das oberste Organ der Schule (MSG § 5<sup>1</sup>)

Die Schulkommission ... nimmt folgende Aufgaben wahr (MSG § 6):

<sup>5</sup>Genehmigung des Leitbilds

- Die **Schulleitung** hat insbesondere folgende Aufgaben (MSG § 7<sup>2</sup>):

1. Festlegung und Organisation des Unterrichtsangebots

Das Freifachangebot wird von der Schulleitung bestimmt. (MSG § 27<sup>2</sup>)

**Schulen**, die überbelegt oder mangelhaft ausgelastet sind, sorgen durch die Umteilung von Schülerinnen und Schülern untereinander für den notwendigen Ausgleich. (MSV § 20<sup>1</sup>)

- Die Schulleitungen der kantonalen Mittelschulen bilden die **Schulleiterkonferenz**. (MSG § 30<sup>1</sup>)

<sup>2</sup>Die Schulleiterkonferenz fördert die Zusammenarbeit zwischen den Mittelschulen und übernimmt Koordinationsaufgaben.

- Alle Lehrpersonen der Schule sind zur Teilnahme am **Gesamtkonvent** berechtigt. (MSV §10<sup>1</sup>)



Der Gesamtkonvent wird in wesentlichen Fragen, die das Mittelschulwesen betreffen, zur Vernehmlassung beigezogen. (MSG §9<sup>3</sup>)

Der Gesamtkonvent beschliesst insbesondere über den Schulbetrieb betreffende Regelungen, sofern diese nicht in die Kompetenzen der Schulleitung, der Schulkommission oder anderer übergeordneter Behörden eingreifen. (MSV § 13)

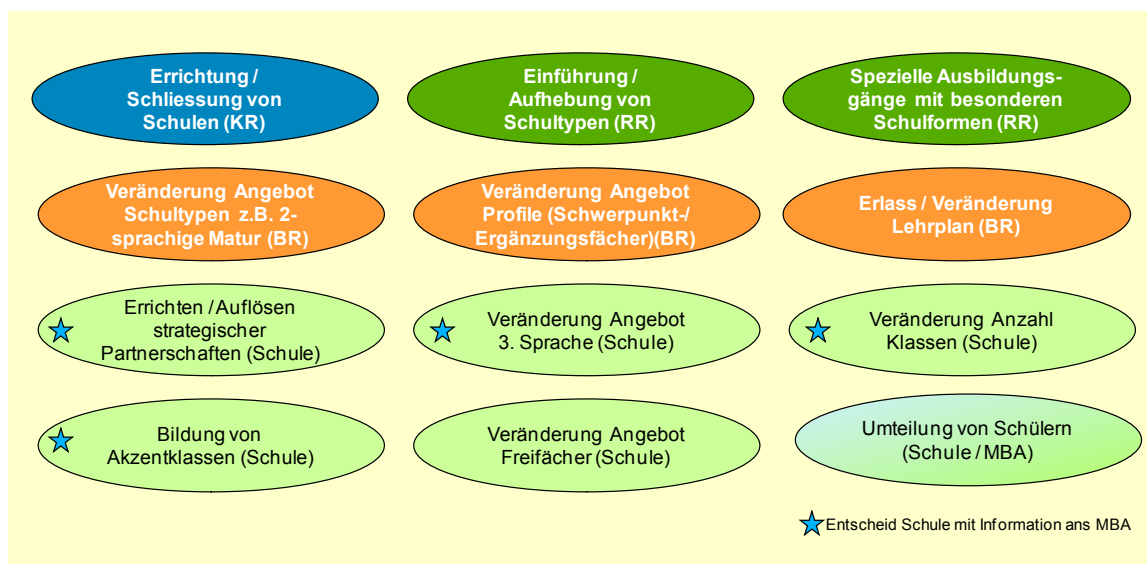
- Die Errichtung und Führung nichtstaatlicher Mittelschulen bedarf der Bewilligung der für das Bildungswesen zuständigen **Direktion**, sofern die Ausbildung innerhalb der Schulpflicht beginnt und der Unterricht an die Stelle des obligatorischen öffentlichen Unterrichts tritt. (MSG § 35)

Die für das Bildungswesen zuständige Direktion entscheidet über die kantonale Anerkennung von Bildungsabschlüssen. Sie erlässt Bestimmungen über die Anerkennung und das Anerkennungsverfahren. (MSG § 36<sup>1</sup>)

- Das **Mittelschul- und Berufsbildungsamt** entscheidet über die Umteilung, wenn keine Einigung erzielt werden kann. Massgebend sind dabei Kriterien wie das gewählte Profil, die Verbindungen mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder das Alter der Schülerinnen und Schüler. (MSV § 20<sup>2</sup>)

Im Weiteren legt die VORG RR<sup>3</sup> fest, dass das MBA für den gesamten Aufgabenbereich der Mittelschulen und der Berufsbildung zuständig ist, soweit das Verordnungsrecht nichts anderes regelt.

Im Überblick lassen sich die rechtlichen Vorgaben zur Zuständigkeit für die einzelnen Entscheidungssituationen wie folgt abbilden:



<sup>3</sup> Verordnung vom 18.7.2007 über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung (VORG RR)



Bei allen Geschäften, die im Zuständigkeitsbereich des Bildungsrats, des Regierungsrats oder des Kantonsrats liegen, ist das MBA verantwortlich für die Geschäftsvorbereitung und Antragstellung.

### 3 Auslöser für Angebotsveränderungen

Veränderungen in der Definition und Zuordnung von Bildungsangeboten können auf unterschiedliche Weise entstehen, aus unterschiedlichen Gründen aktuell werden sowie durch unterschiedliche Institutionen initiiert werden.

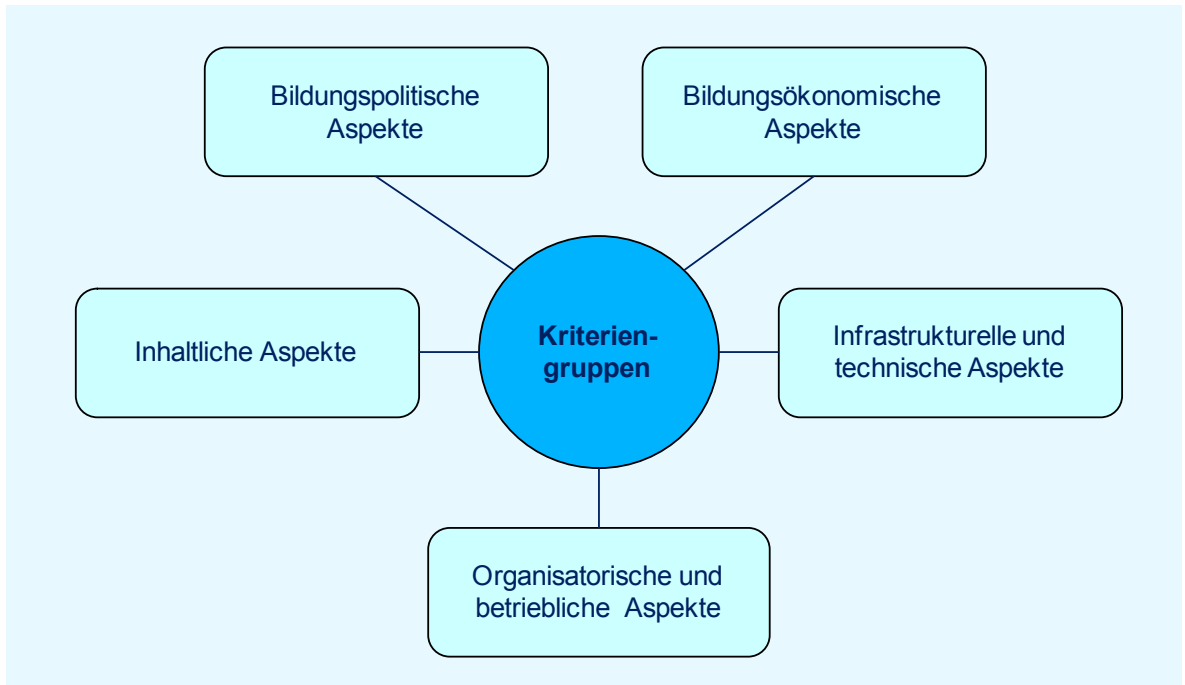
Im Überblick können die Auslöser wie folgt typisiert werden:



Bei der Definition der Entscheidungsprozesse ist darauf zu achten, dass unabhängig von den unterschiedlichen Auslösern ein transparenter Ablauf gewährleistet bleibt.

### 4 Im Entscheidungsprozess zu berücksichtigende Kriterien

Die bei der Definition, Veränderung und Zuteilung von Bildungsangeboten zu berücksichtigenden Kriterien bei den Mittelschulen unterscheiden sich nicht grundlegend von denjenigen, die bei der Berufszuteilung an Berufsfachschulen massgebend sind. Im Ansatz können deshalb die gleichen Kriteriengruppen verwendet werden:



#### 4.1 Bildungspolitische Aspekte

In der Regel stehen für die einzelne Entscheidungssituation bildungspolitische Aspekte nur im Vordergrund, wenn es sich um grosse Veränderungsvorhaben handelt. Dennoch ist sicherzustellen, dass ein Vorhaben keine bildungspolitischen Interessen oder Rahmenbedingungen verletzt. Es ist deshalb festzustellen, dass ein Vorhaben

- in die bildungspolitische Gesamtsituation passt,
- die übergeordneten Interessen bezüglich regionaler Verteilung der Bildungsangebote, der Erreichbarkeit der Schulen und der Profilierung eines Standorts berücksichtigt,
- die Führbarkeit einer Schule nicht beeinträchtigt.

#### 4.2 Inhaltliche Aspekte

Bei den inhaltlichen Aspekten geht es darum zu beurteilen,

- ob ein neues Angebot zur bestehenden Profilierung der Schule passt,
- innovativen Charakter hat,
- einem Bedürfnis entspricht und die Nachfrage vorhanden ist,
- die Koordinationsmöglichkeiten ausgeschöpft sind und keine negativen Auswirkungen auf Nachbarschulen bzw. auf das Gesamtsystem zu erwarten sind.

Die inhaltlichen Aspekte sind insbesondere durch die Schule zu analysieren und die Analyseergebnisse durch Betroffene und übergeordnete Stellen zu beurteilen.



### **4.3 Bildungsökonomische Aspekte**

Jeder Angebotszuteilungsentscheid muss auch unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit beurteilt werden. In der Regel ist der Unterricht aus betrieblicher Sicht nicht nur professioneller, sondern auch wirtschaftlicher zu betreiben, beispielsweise indem mehr Klassen parallel geführt werden können.

Ein weiteres wichtiges Element der Wirtschaftlichkeit ist die Einhaltung des definierten Lektionenfaktors<sup>4</sup> sowie der Verwaltungs- und Betriebspauschale.

Der Beurteilung der gesamten Raumkapazität im Masterplan<sup>5</sup> wurden eine optimale Klassengrösse und eine optimierte Belegung zugrunde gelegt. Dieses optimierte Ergebnis wird in der Realität in der Regel nicht erreicht.

Neben der Wirtschaftlichkeit des Betriebs ist (soweit relevant) auch das Volumen von Ergänzungsinvestitionen (z.B. zusätzliche Unterrichtsräume, Einrichtung von Spezialräumen oder Anschaffungen von Maschinen und Geräten) zu beurteilen, die notwendig sind, um das geplante Angebot realisieren zu können.

### **4.4 Infrastrukturelle und technische Aspekte**

Bei diesem Kriterienblock geht es darum, die Verfügbarkeit bzw. die erforderliche Schaffung des benötigten Schulraums zu beurteilen. Je nach Umfang der Angebotsveränderung ist das Raumangebot am entsprechenden Standort, die Belegungssituation und die Verfügbarkeit der erforderlichen betrieblichen Ausstattung (Geräte / Einrichtungen) im Detail zu hinterfragen. Die Gesamtlektionenzahlen und deren Zuordnung auf Raumtypen definieren das bereitzustellende Raumprogramm.

Bei grösseren Vorhaben ist die Kompatibilität zur Schulraumstrategie zu beurteilen, welche im Zeitpunkt der Erarbeitung dieses Konzepts vom Regierungsrat noch nicht formell verabschiedet ist.

Die optimale Auslastung der Räumlichkeiten (= anzustrebende Auslastungsziffer) ist ein wichtiges Kriterium bei der Bewirtschaftung des Raumangebots bzw. bei der Entscheidungsfindung. Für die Ermittlung des Raumbedarfs ist (trotz unterschiedlichem Bildungsauftrag) für die Schulen der Sekundarstufe II grundsätzlich von den gleichen optimalen Belegungszahlen auszugehen. Im Konzeptteil werden die entsprechenden Zahlen pro Raumtyp dargestellt. Sie sollen die objektive Beurteilung der Raumbedürfnisse erleichtern.

---

<sup>4</sup> Gegenwärtig 1.95 Lektionen/Schüler für MAR-Lehrgang Gymnasien

<sup>5</sup> Masterplan Mittelschul- und Berufsfachschulbauten Kanton Zürich (E. Basler + Partner AG; Februar 2011) [neu: Schulraumstrategie]



#### **4.5 Organisatorische und betriebliche Aspekte**

Als fünfter Aspekt ist bei einer Angebotszuteilung zu beurteilen, ob allenfalls organisatorische Fragen zu bewältigen sind, oder ob sich die Veränderung im Rahmen der vorhandenen Strukturen und Leitungskapazitäten bewerkstelligen lassen.

Ebenfalls zu prüfen sind allfällige betriebliche Auswirkungen einer Angebotsveränderung (stundenplan- und pensentechnische Fragen).



### III KONZEPT

#### 1 Grundstruktur

Aus der Analyse im Kapitel II wird die Grundstruktur des Konzepts „Angebotszuteilung an Mittelschulen des Kantons Zürich“ abgeleitet. Das Konzept basiert auf vier Grundelementen:



#### 2 Klären des Handlungsbedarfs, des Vorgehens und der Zuständigkeiten

Mit Hilfe des vorliegenden Konzepts sollen unterschiedliche Entscheidungssituationen im Zusammenhang mit der Definition, Veränderung und Zuteilung von Bildungsangeboten bewältigt werden können. In einem ersten Schritt muss deshalb eine klare Ausgangssituation geschaffen werden.

Da verschiedene Auslöser eines Entscheidungsprozesses denkbar sind (vgl. Kapitel II3), müssen das Vorgehen strukturiert, ein Auftrag erteilt und die Verantwortlichkeiten definiert werden.

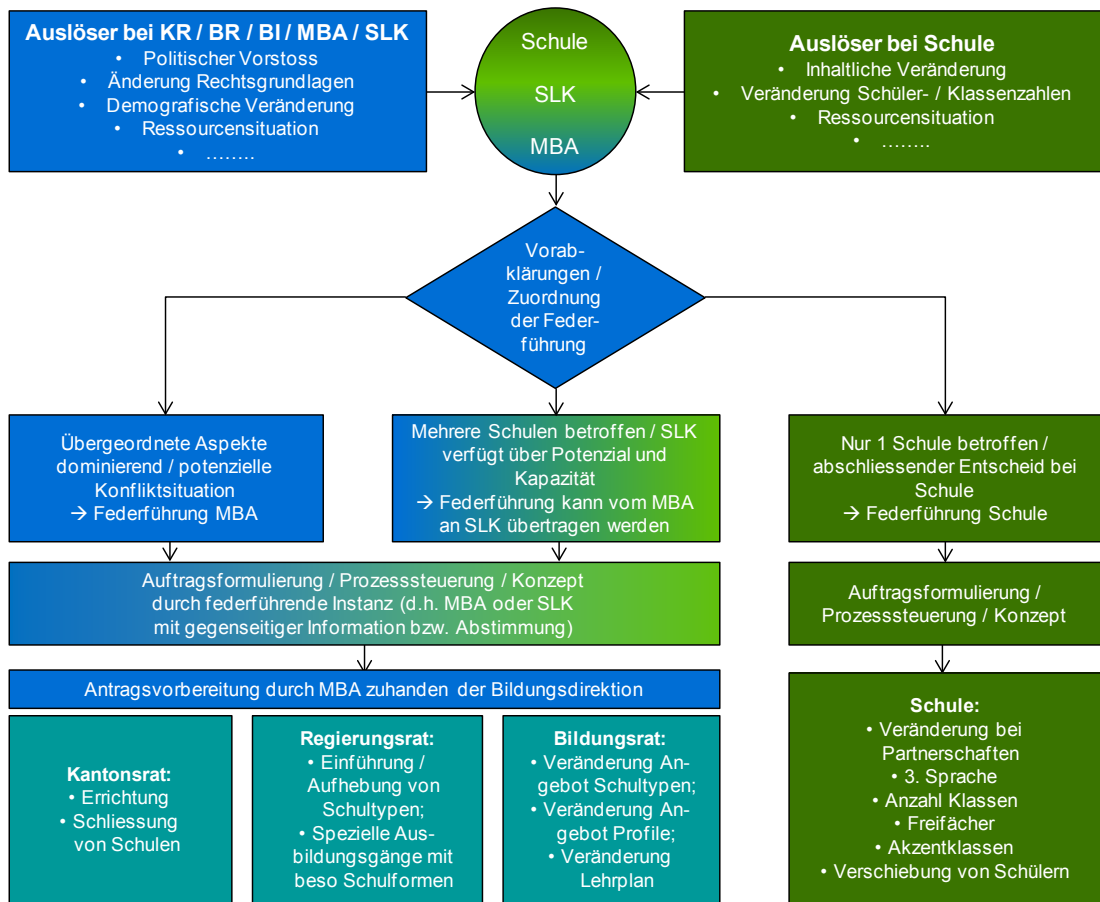
Handelt es sich um ein Anliegen einer Schule, ist dieser Vorprozess einfach handhabbar und erfordert wenig bis keine Formalitäten.

Das MBA entscheidet über die Zuteilung und Federführung. Liegt ein Entscheid in der abschliessenden Kompetenz einer Schule *und* ist nur eine Schule betroffen, wird die



Federführung der betroffenen Schule zugeteilt. In den übrigen Fällen kann das MBA die Federführung der SLK übertragen, wenn diese über die Kapazität verfügt, den Prozess innerhalb der beantragten Frist abzuschliessen, *und* nicht übergeordnete Aspekte überwiegen *oder* eine Konfliktsituation vorliegt.

Diese wichtige Initialisierungsphase lässt sich wie folgt grafisch darstellen:



Liegen die Federführung und die Entscheidungskompetenz bei einer einzelnen Schule, kann die Auftragserteilung formlos erfolgen.

In allen anderen Fällen definiert die federführende Instanz den Projektauftrag unter Berücksichtigung des Kriterienkatalogs und der definierten Prozesse und steuert die Abwicklung des Projekts.





Mit dem Projektauftrag sollen im Wesentlichen die folgenden Punkte festgelegt werden:

- Wer übernimmt die Federführung? (evtl. Festlegen der Projektorganisation)
- Wie soll das Angebot verändert werden? (Beschreibung des geplanten Vorhabens)
- Entscheidungsinstanz
- Vorgaben für die Bearbeitung des Kriterienkatalogs (obligatorisch zu beantwortende Fragen)
- Wer ist einzubeziehen?
- Terminplan

### **3 Kriterienkatalog (Beurteilungskriterien)**

#### **3.1 Grundsätzliches**

Grundlage einer objektiven und transparenten Entscheidungsfindung ist die nachvollziehbare und richtige Beantwortung von Fragen, die in einem Kriterienkatalog zusammengefasst werden. Der Kriterienkatalog soll aufgrund der konkreten Fragestellung flexibel eingesetzt werden können. D.h. es sollen jeweils nur diejenigen Fragen beantwortet werden, welche für den anstehenden Entscheid relevant sind. Welche Fragen zwingend zu beantworten sind, entscheidet diejenige Stelle, welche den Auftrag zur Aufbereitung des Geschäfts erteilt (Schule, SLK oder MBA).

Im Weiteren soll der Detaillierungsgrad so gewählt werden, dass die Information dem für die Entscheidung zuständigen Gremium angepasst und als zusammenfassende Entscheidungsgrundlage ausgestaltet ist. Der Umfang sollte in der Regel höchstens 10 Seiten betragen.

Wie bereits im Analyse-Kapitel dargestellt, werden die Beurteilungs- bzw. Entscheidungskriterien in Kriteriengruppen gegliedert:

- Bildungspolitische Aspekte
- Inhaltliche Aspekte
- Bildungsökonomische Aspekte
- Infrastrukturelle und technische Aspekte
- Organisatorische und betriebswirtschaftliche Aspekte

Der Entwurf eines Kriterienkatalogs ist im Anhang I abgebildet.

#### **3.2 Parameter zur Beurteilung der infrastrukturellen Anforderungen**

Im Gegensatz zu den übrigen Aspekten, deren Kriterienbeurteilung in der Regel nicht auf „harten Fakten“ basiert, gelten bei den räumlichen Anforderungen Standards bzw. Parameter, die klar und messbar (grundsätzlich für alle Schulen der Sekundarstufe II)



festgelegt sind. Da diese bisher nicht bei allen Schulen bekannt waren, werden sie im vorliegenden Konzept festgehalten.

Grundsätzlich gelten für die Beurteilung der räumlichen Anforderungen, welche mit der Angebotsveränderung zu beachten sind, die folgenden Parameter:

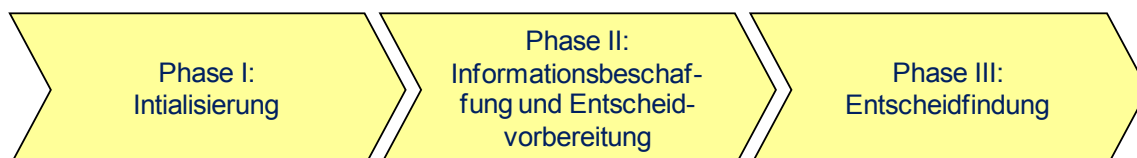
Nr.	Parameter	Umschreibung	Kennzahl
A.	Lektionenzahlen	Die Lektionenzahlen für die Angebotsveränderung ergeben sich aus dem Lehrplan und der Unterrichtsform.  Die Gesamtlektionenzahl ist nach Raumtypen aufzuschlüsseln und mit dem „Steckbrief“ abzugleichen.	1.95 Lektionen pro Schüler für das Gesamtangebot der Schule
B.	Raumtypen	Für die Definition von Raumbedürfnissen und die Darstellung der Raum-Ist-Situation sind sinngemäss die jeweils gültigen Schulbaurichtlinien bzw. -empfehlungen anwendbar.  Die Lektionenzahlen gemäss Parameter A werden auf die folgenden Raumtypen aufgeteilt: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normalunterrichtsräume</li> <li>• Gruppenräume</li> <li>• Spezialräume</li> <li>• Büros (i.R. 6 m<sup>2</sup> pro Arbeitsplatz bei Mehrplatzbüros, sonst 12m<sup>2</sup>)</li> </ul>	60-72m <sup>2</sup> 18 / 36m <sup>2</sup>
C.	Auslastung von Normalunterrichtszimmern	Lektionenzahl pro Woche für die <b>maximale Auslastung</b> von Normalunterrichtszimmern und Gruppenräumen	45
D.		Lektionenzahl pro Woche für die <b>optimale Auslastung</b> von Normalunterrichtszimmern und Gruppenräumen (ca. 70% der maximalen Auslastung)	32
E.	Auslastung von Spezialräumen	Lektionenzahl pro Woche für die <b>maximale Auslastung</b> von Spezialräumen (Naturwissenschaften / Informatik ...)	28

Die Lektionenzahlen sind so zu interpretieren, dass beim Überschreiten der optimalen Auslastung die Beschaffung eines zusätzlichen Raums in Betracht gezogen werden kann.



## IV PROZESSE

Die Definition, Veränderung und Zuteilung von Bildungsangeboten an den Mittelschulen des Kantons Zürich erfolgt in drei Phasen:

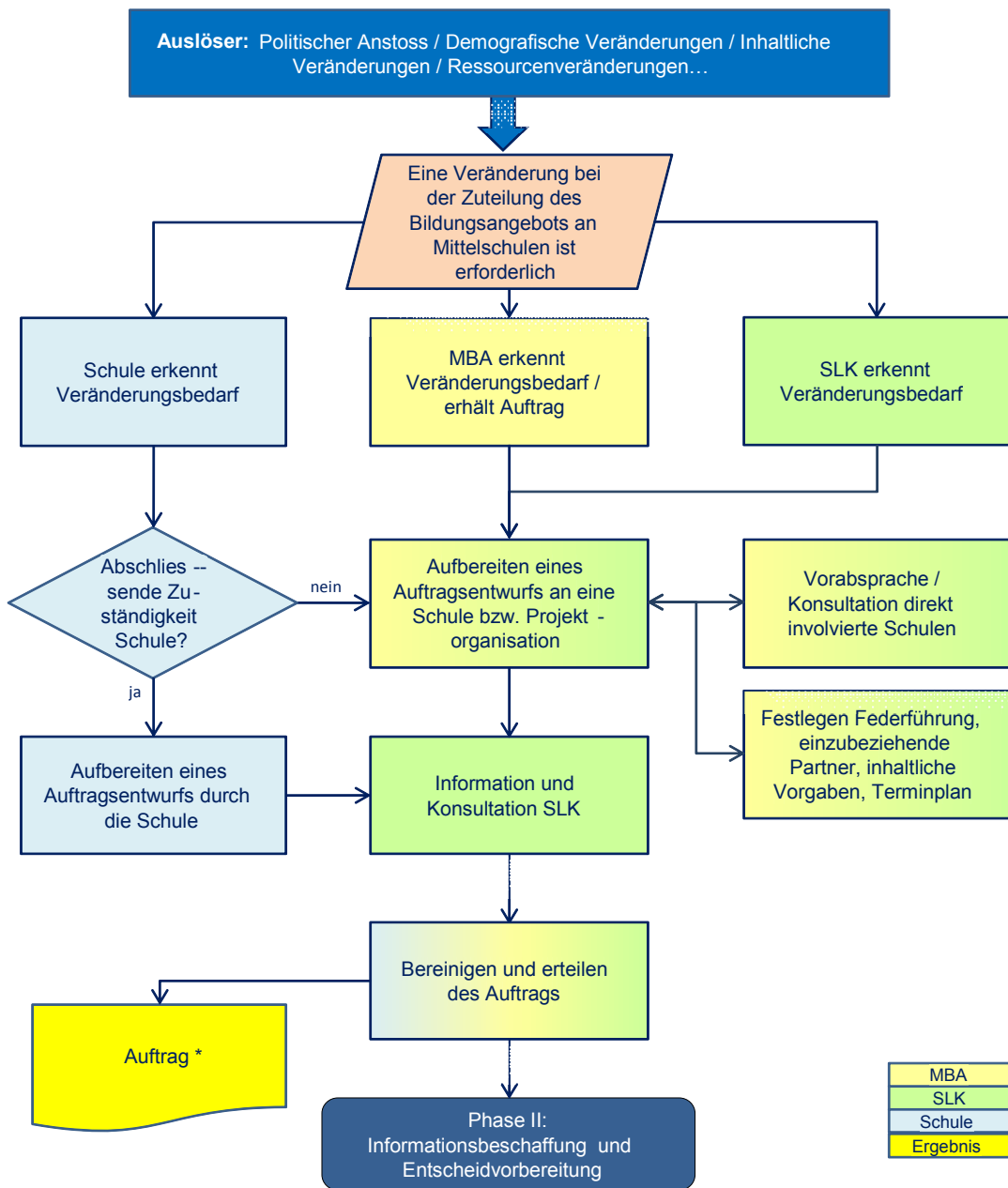


In den einzelnen Projektschritten werden die im vorangehenden Kapitel definierten Entscheidungsgrundlagen aufgearbeitet.



# 1 Erste Prozessphase: Initialisierung

Ziel der ersten Prozessphase ist es, den durch spezifische Auslöser entstandenen Handlungsbedarf so zu strukturieren, dass der Projektablauf transparent und nachvollziehbar gestaltet werden kann.



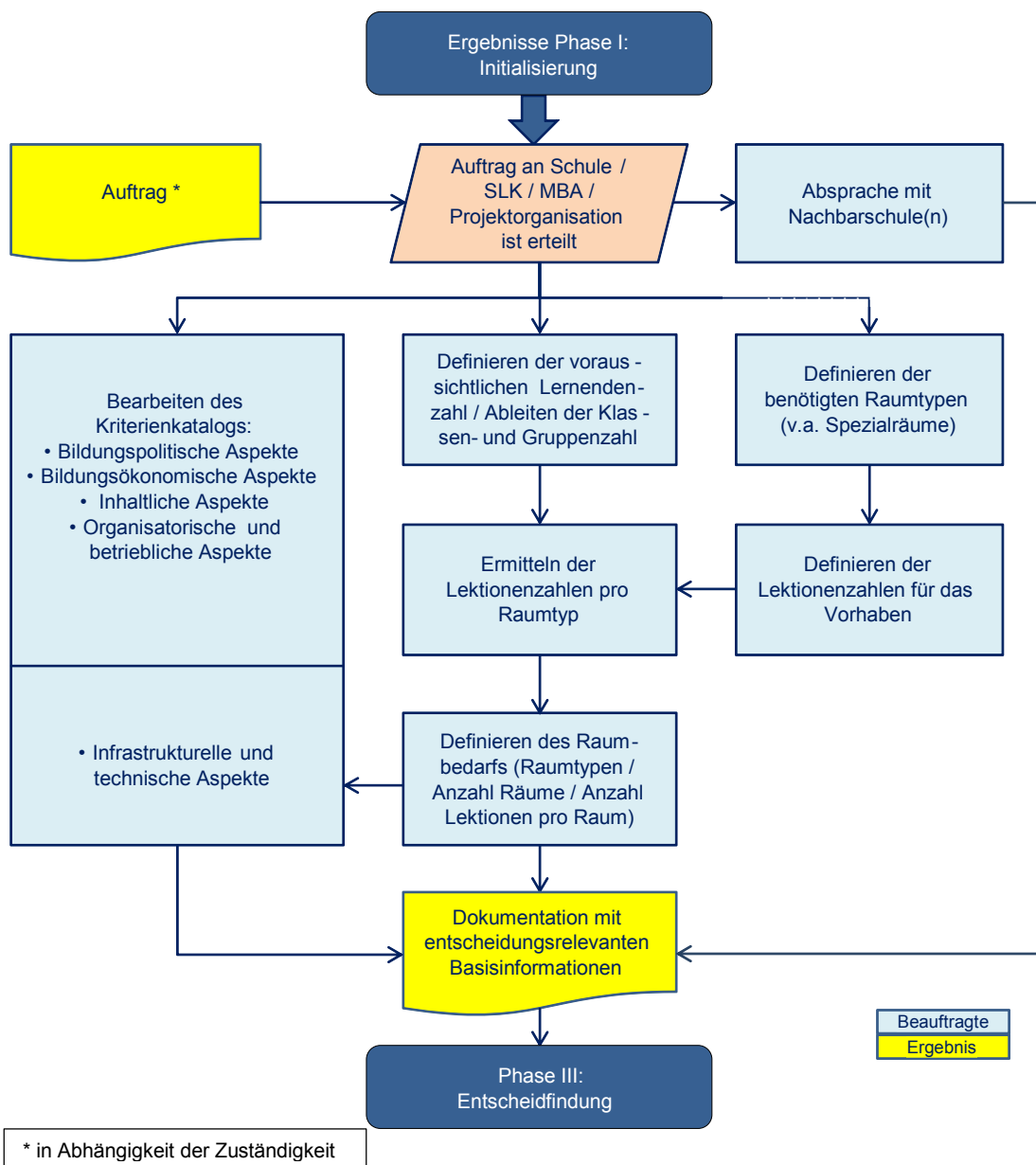
MBA
SLK
Schule
Ergebnis

\* in Abhängigkeit der Zuständigkeit



## 2 Zweite Prozessphase: Informationsbeschaffung und Entscheidungsvorbereitung

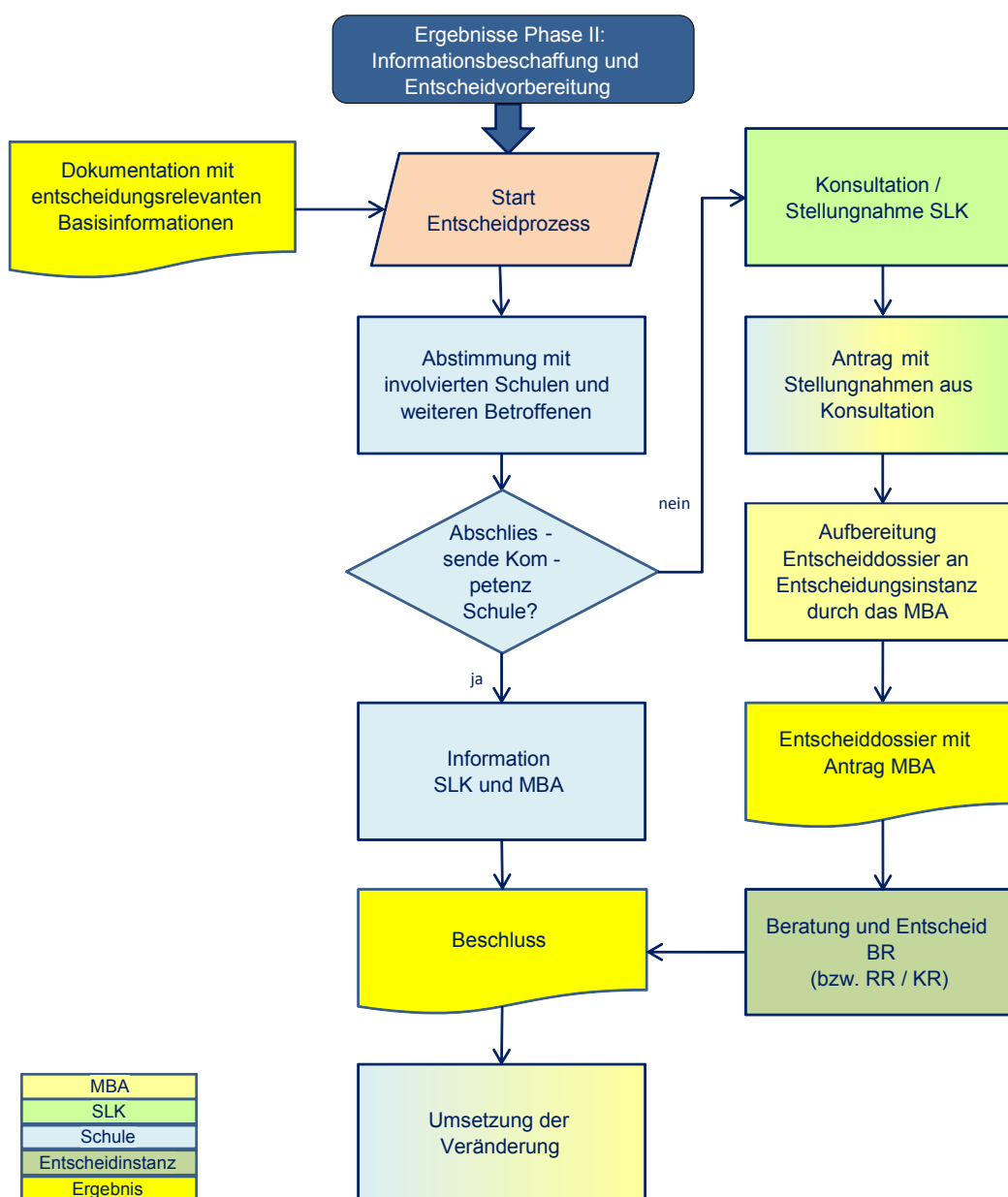
Ziel der zweiten Prozessphase ist es, die erforderlichen Informationen zur Beurteilung der geplanten Veränderung aufzubereiten. Neben der Beantwortung der entscheidungsrelevanten Fragen gemäss Kriterienkatalog (vgl. Anhang) sollen auch die Informationen über die räumlichen und infrastrukturellen Gegebenheiten aufbereitet werden. Die Ergebnisverantwortung liegt bei derjenigen Institution, welcher die Federführung gemäss Auftrag zugeordnet worden ist (Schule, SLK, MBA, Projektorganisation).





### 3 Dritte Prozessphase: Entscheidungsfindung

Ziel der dritten Prozessphase ist es, die aufbereiteten Basisinformationen zu beurteilen und die Entscheidungsfindung so zu steuern, dass das zuständige Organ zeitgerecht einen Entscheid treffen kann. Wichtig ist, im gesamten Verfahren eine transparente Kommunikation sicherzustellen.





## ANHANG I: ENTWURF KRITERIENKATALOG

### Vorspann

In einem Vorspann zur Checkliste werden die Angaben erfasst, welche für die Beschreibung der geplanten Veränderung notwendig sind.

Antragstellende Schule / Institution	
Geplante Veränderung (Kurzbeschreibung)	
Andere betroffene Schulen	
Vorliegende Stellungnahmen	<input type="checkbox"/> SLK <input type="checkbox"/> Nachbarschulen <input type="checkbox"/> MBA <input type="checkbox"/> .....

### 1 Bildungspolitische Aspekte

Nr.	Kriterium	Antwort
1.	Welche konkreten bildungspolitischen Ziele verfolgt die Schule mit dem Vorhaben?	..... .....
2.	Setzt das Vorhaben politische Ziele (Legislaturziele, EVAMAR, KEF...) um?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja / Welche? .....
3.	Setzt das Vorhaben konkrete Beschlüsse des Bildungsrats um?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja / Welche? .....
4.	Werden die geltenden übergeordneten Vorgaben durch das geplante Vorhaben respektiert? (regionale Verteilung der Bildungsangebote, Erreichbarkeit der Schule, Homogenität des Gesamtangebots eines Standorts...)	<input type="checkbox"/> Es werden keine übergeordneten Vorgaben verletzt. <input type="checkbox"/> Die folgenden übergeordneten Vorgaben können nicht respektiert werden: ..... <input type="checkbox"/> Die folgenden übergeordneten Vorgaben können besser als bisher berücksichtigt werden: .....
5.	Welche bildungspolitische Synergiewirkung kann das Vorhaben entfalten?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben kann keine Synergiewirkung entfalten. <input type="checkbox"/> Das Vorhaben kann folgende Synergiewirkung entfalten: .....



6.	Steht das Vorhaben im Einklang mit den Grundsätzen der SLK zu Profil- und Angebotsveränderungen?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein / Warum nicht? .....
7.	Entspricht das Vorhaben einem ausgewiesenen Bedürfnis? Ist die Nachfrage vorhanden?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben entspricht dem folgenden Bedürfnis: ..... <input type="checkbox"/> Die Nachfrage ist wie folgt belegt: .....
8.	Welche Vorteile / Verbesserungen bringt das Angebot den Schülerinnen und Schülern?	<input type="checkbox"/> Keine <input type="checkbox"/> Welche? .....
9.	Stärkt das Angebot die Attraktivität des Kantons als Arbeitgeber gegenüber den Lehrpersonen?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja / In welcher Weise? .....
10.	Konkurrenziert das Vorhaben vorhandene Angebote?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja / In welcher Weise? .....
11.	Kann die Schulleitung auch nach Übernahme des neuen Angebots weiterhin professionell sichergestellt werden?	<input type="checkbox"/> Die Schulleitung ist weiterhin professionell gewährleistet. <input type="checkbox"/> Zur Sicherstellung der professionellen Schulleitung sind die folgenden Massnahmen erforderlich: .....
12.	Kann die Unterrichtstätigkeit weiterhin professionell gewährleistet werden, indem entsprechend qualifizierte Lehrpersonen zur Verfügung stehen?	<input type="checkbox"/> Die Unterrichtstätigkeit ist weiterhin professionell gewährleistet. <input type="checkbox"/> Zur Sicherstellung der professionellen Unterrichtstätigkeit sind die folgenden Massnahmen erforderlich: .....

## 2 Inhaltliche Aspekte

Nr.	Kriterium	Antwort
13.	Mit welchen neuen Inhalten ergänzt das Vorhaben das Gesamtangebot der Schule?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben ergänzt das Gesamtangebot der Schule inhaltlich nicht. <input type="checkbox"/> Das Vorhaben ergänzt das Gesamtangebot der Schule mit den folgenden Inhalten: .....
14.	Welche Bedeutung hat das Vorhaben für das Gesamtangebot der Schule?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat keine besondere Bedeutung für das Gesamtangebot <input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat die folgenden Effekte auf das Gesamtangebot der Schule: : .....





15.	Wie wirkt sich das Vorhaben auf die Position bzw. Profilierung der Schule aus?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben wirkt sich nicht speziell auf die Profilierung der Schule aus. <input type="checkbox"/> Das Vorhaben wirkt sich wie folgt auf die Position bzw. Profilierung der Schule aus: .....
16.	Inwiefern hat das Vorhaben innovativen Charakter? – für die Schule – für andere Schulen – für die Region – für den Kanton	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat keinen speziell innovativen Charakter <input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat innovativen Charakter und wirkt in dieser Hinsicht wie folgt: .....
17.	Inwiefern ist das Vorhaben mit anderen Schulen abgestimmt? Wurden Kooperationsmöglichkeiten geprüft?	<input type="checkbox"/> Die anderen betroffenen Schulen sind informiert und haben wie folgt Stellung genommen: ..... <input type="checkbox"/> Kooperationsmöglichkeiten wurden mit folgendem Ergebnis abgeklärt: .....

### 3 Bildungsökonomische Aspekte

Nr.	Kriterium	Antwort
18.	Werden die Vorgaben bezüglich Lektionenzahl pro Schüler auch nach Einführung des Vorhabens eingehalten?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein / Massnahmen: .....
19.	Können Synergieeffekte (z.B. durch das Führen von Parallelklassen) bewirkt werden?	<input type="checkbox"/> Ja / Welche? ..... <input type="checkbox"/> Nein / Warum nicht? .....
20.	Bewegen sich die Kosten pro Schüler/-in im Rahmen des übrigen Angebots der Schule?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein / Abweichung: .....
21.	Mit welchen Kosten für Ergänzungsinvestitionen (z.B. zusätzliche Unterrichtsräume, Einrichtung von Spezialräumen oder Anschaffungen von Maschinen und Geräten) ist zu rechnen?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat keine Zusatzkosten zur Folge. <input type="checkbox"/> Für die Realisierung des Vorhabens ist mit folgenden einmaligen Investitionskosten zu rechnen: ..... <input type="checkbox"/> Die Realisierung des Vorhabens führt zu folgenden wiederkehrenden jährlichen Zusatzkosten: .....
22.	Mit welchen jährlichen zusätzlichen Betriebskosten (Lohnkosten, Raumkosten, weitere) ist zu rechnen?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat keine betrieblichen Zusatzkosten zur Folge. <input type="checkbox"/> Die Realisierung des Vorhabens führt zu folgenden wiederkehrenden jährlichen Zusatzkosten: .....



#### 4 Infrastrukturelle und technische Aspekte

Nr.	Kriterium	Antwort
23.	Ist ein aktuelles Raumprogramm der Schulanlage mit den entsprechenden Raumbelagungen vorhanden? Sind genügend Raumreserven ausgewiesen, welche die Unterbringung des zusätzlichen Angebots zulassen?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben kann in der bestehenden Infrastruktur und ohne Zusatzinvestitionen realisiert werden. <input type="checkbox"/> Es fehlen die folgenden Räumlichkeiten: ..... <input type="checkbox"/> Die fehlenden Räumlichkeiten sollen beschafft werden durch <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Zumiete</li> <li>○ Bauliche Massnahmen</li> </ul>
24.	Sind die erforderlichen Einrichtungen (Installationen / Geräte usw.) für die Umsetzung des Vorhabens vorhanden?	<input type="checkbox"/> Für die Umsetzung des Vorhabens sind die erforderlichen Einrichtungen vorhanden. <input type="checkbox"/> Für die Umsetzung des Vorhabens müssen die Einrichtungen wie folgt ergänzt werden: .....
25.	Können mit dem zusätzlichen Angebot die Auslastungsziffern in den einzelnen Raumkategorien optimiert werden?	<input type="checkbox"/> Die Auslastung der Räume verändert sich nicht signifikant. <input type="checkbox"/> Die Auslastungsziffern verändern sich wie folgt:: .....

#### 5 Organisatorische und betriebliche Aspekte

Nr.	Kriterium	Antwort
26.	Welche organisatorischen Auswirkungen hat die Realisierung des geplanten Vorhabens?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat keine organisatorischen Auswirkungen. <input type="checkbox"/> Die Realisierung des Vorhabens führt zu den folgenden organisatorischen Veränderungen in der Leitungsstruktur bzw. in der Organisationsstruktur der Schule: .....
27.	Welche betrieblichen Auswirkungen hat die Realisierung des geplanten Vorhabens?	<input type="checkbox"/> Das Vorhaben hat keine betrieblichen Auswirkungen. <input type="checkbox"/> Die Realisierung des Vorhabens führt zu den folgenden betrieblichen Veränderungen bzw. Problemen (z.B. stundenplan- und pensentechische Fragen): .....



## ANHANG II: GRUNDSÄTZE DER SLK ZU PROFIL- UND ANGEBOTSVERÄNDERUNGEN AN ZÜRCHER MITTELSCHULEN (APRIL 2012)

### Ausgangslage

Die Mittelschullandschaft im Kt. Zürich zeichnet sich durch eine grosse Vielfalt aus. Entsprechend unterschiedlich sind die Entwicklungsbedürfnisse der einzelnen Schulen.

- In den Städten Zürich und Winterthur befinden sich hauptsächlich Mittelschulen mit **ausgeprägten Profilierungen** (z.B. MNG Rämibühl, Langgymnasien mit sprachlichen Profilen, W+R: Hottingen bzw. Büelrain Winterthur)
- Im Gegensatz dazu bestehen in der Agglomeration hauptsächlich „Gesamtschulen“ mit **vollständigem Profilagebot** (KZU in Bülach, KZO in Wetzikon, KS Limmattal in Urdorf, neu: KS Zürich Nord in Oerlikon)
- In der **Stadt Zürich** sind die Schulen räumlich ausgelastet; Angebotserweiterungen (z.B. durch neue Profile) bedingen Umteilungen von Schülern an andere Schulen.
- Die Schulen der **Agglomeration** weisen unterschiedliche räumliche Kapazitäten auf (z.B. KZU hat Raumreserven, KZO nicht). Bei Schulen, die nicht wachsen können oder wollen, stellt sich weniger die Frage nach einem Ausbau des Angebots, sondern eher nach dessen Konsolidierung sowie der Optimierung der Strukturen.

### Problemfelder

- Der starke Zustrom zu den Langgymnasien macht den Kurzgymnasien quantitativ wie qualitativ zu schaffen. Die Stellung der Kurzgymnasien wird zusätzlich geschwächt durch die schwierige Positionierung der öffentlichen Sekundarschulen.
- Änderungen in der Profildzuteilung einzelner Schulen bleiben selten ohne Auswirkungen auf andere Schulen. Dies führt insbesondere in der Stadt Zürich mit ihrer grossen Dichte an Mittelschulen zu Friktionen.
- Will der Kanton Zürich an der Koexistenz von profilierten Schulen und von Schulen mit breitem Angebot festhalten? Oder geht die Entwicklung eher in Richtung eines breiteren Angebots auf Kosten klarer Profilierung?

### Positionen der SLK

- Die SLK stellt sich vorbehaltlos hinter das schweizerische Bildungssystem, insbesondere auch hinter die Berufsbildung. Dieses ist ein Erfolgsmodell und steht für passgenaue Ausbildung der Jugendlichen in der Schweiz und eine unvergleichbar tiefe Jugendarbeitslosigkeit.
- In den letzten Jahren hat sich die Aufnahmequote insbesondere von den Kurzgymnasien zu den Langgymnasien verschoben. Die Aufnahmequote ins Langgymnasium soll nicht mehr weiter steigen, nicht zuletzt, um der Sekundarschule nicht die guten Schüler/innen zu entziehen
- Die SLK befürwortet die Entwicklung von Innovationen an den einzelnen Schulen, insbesondere innerhalb der bestehenden Profile und Schulprogramme (Schulprojekte, „Akzentklassen“ etc.).



- Das Konzept „profilierter Schulen“ in städtischen Agglomerationen ist pädagogisch und finanziell sinnvoll. Die SLK spricht sich grossmehrheitlich gegen die Bewilligung von „Teilprofilen“ aus (d.h. das Angebot nur einzelner Schwerpunktfächer eines Maturitätsprofils).
- Die SLK unterstützt den Antrag einer Schule auf Erweiterung ihres Angebots insbesondere dann, wenn sich für diese Schule eine Tendenz sinkender Schüler- und Klassenzahlen abzeichnet (z.B. aufgrund der Verlagerung von Schülerströmen infolge des Ausbaus des S-Bahnsystems).
- Die SLK fördert die freiwillige Zusammenarbeit von benachbarten Schulen im organisatorischen und pädagogischen Bereich (z.B. gemeinsame Nutzung von Unterrichtsräumen, Poolangebote im Bereich von Ergänzungs- und Freifächern, Ausgleich der Anmeldezahlen, Absprache bei Klassenbildungen, „Ausleihe“ von Lehrpersonen zum Ausgleich von Pensenschwankungen etc.). Die Zusammenarbeit zwischen den Schulen darf allerdings nicht zu einer Verwässerung der einzelnen Schulprofile und -kulturen führen.
- Die SLK lehnt Fusionen von Schulen ab. Sie erachtet den Aufbau und die Pflege einer eigenständigen Schulkultur als unerlässlich für die Qualität der einzelnen Schulen. Schulseitige Identifizierung müssen sich mit ihrer Schule identifizieren können. Ein positives Schulklima fördert die Verbundenheit mit der Schule und damit die Motivation und die Leistungsbereitschaft der Schulseitigen.