



Zwischenbericht Fachgruppe Schulwesen: Schulorganisation und Schulraumplanung

20.09.2019, verabschiedet in 2. Lesung durch Projektsteuerung zuhanden des Schlussberichts

11.12.2019, verabschiedet in 3. Lesung durch Projektsteuerung zuhanden des Schlussberichts, aktualisiert (Schulraumplanung) und ergänzt (Administration und schulergänzende Betreuung)

Inhalt

1. Mitglieder der Fachgruppe	2
2. Entscheidungsfindung	2
2.1 Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung	2
2.2 Erwägungen der Schulpflegen	2
2.3 Erwägungen der Resonanzgruppe	3
2.4 Zwischenbeschlüsse Gemeinderäte	3
2.5 Beschlüsse der Projektsteuerung, 2. Lesung	3
2.6 Beschlüsse der Projektsteuerung, 3. Lesung	4
3. Strategische Grundlagen	5
4. Organisatorische Eckwerte der vier Zukunftsraum-Schulen	5
5. Schulorganisation	7
5.1 Organisatorische Grundsätze	7
5.2 Organisation der Schulleitungen	8
5.3 Organisation der Bereiche im Schulbetrieb	9
5.4 Organisation der politischen Behörden und Rechtsform	11
5.5 Organisation der Administration	13
5.6 Zielorganisation	14
5.7 Exkurs Oberstufen Densbüren	15
5.8 Ausblick Organisation schulergänzende Betreuung	15
6. Schulraumplanung	17
6.1 Planerische Grundsätze	17
6.2 Erwägungen und Handlungsfelder	18
6.3 Nächste Schritte	19
Anhang 1: organisatorische Grundsätze	20
Anhang 2: Zielorganisation	22
Anhang 3: Planerische Grundsätze	23



1. Mitglieder der Fachgruppe

- Bürgi Remi, Geschäftsleiter Kreisschule Aarau-Buchs
- Kaspar Thomas, Gemeinderat Küttigen
- Kleiber Anton, Gemeinderat Buchs (an den Workshop 3 und 4 entschuldigt)
- Scheuzger Darius, Gesamtschulleiter Schule Entfelden
- Wernli Robert, Vizeammann Densbüren
- Widmer Denise, Gesamtschulleiterin Suhr
- Salvini Marco, Projektleiter Zukunftsraum

2. Entscheidungsfindung

2.1 Beschlüsse der Projektsteuerung, 1. Lesung

1. Die Projektsteuerung heisst die organisatorischen Grundsätze gemäss Anhang 1 gut
2. Die Projektsteuerung heisst die Zielorganisation gemäss Anhang 2 gut.
3. Die Projektsteuerung heisst die planerischen Grundsätze gemäss Anhang 3 gut.
4. Die Projektsteuerung verabschiedet den Bericht zuhanden der Resonanzgruppe, des Workshops mit den Schulpflegern und den Ressortinhaber/-innen Bildung sowie zuhanden der Gemeinderäte und der Schulpflegern. Der Gemeinderat Buchs wird am 15. August 2019 informiert.

2.2 Erwägungen der Schulpflegern

Die vorliegenden Zwischenergebnisse wurden im Workshop der Schulpflegern und Ressortinhaber/-innen Bildung vom 22. August 2019 diskutiert. Die Schulpflegern konnten anschliessend, wie die Gemeinderäte, ihre Stellungnahmen rückmelden.

Die Integration der Schulorganisation in der Verwaltungsorganisation der zukünftigen Stadt wird begrüsst. Das Bilden eines Departementes Bildung und Sport wird als zielführende Organisation beurteilt. Ebenso begrüsst wird die Organisation der Schulleitungen vor Ort, der laufbahnorientierte Aufbau der Abteilungen und die Organisation des Departementssekretariat. Die vorgeschlagene Organisation ermöglicht die Schulhauskultur und die Einbettung im Stadtteil weitgehend unverändert zu belassen.

Zur vorgeschlagenen Zielorganisation wurden folgende Punkte angeregt:

- Integration des Schulportes in das Departementssekretariat, statt in der Abteilung Sport
- Führung der Musikschule als eigenständige Abteilung, statt als eigenständige Schulleitung in der Abteilung Schule West und Musik.
- Anstreben von Schulleitungspensen von 100 %



- Die Gestaltung der Organisation soll die aktuelle Entwicklung der Schulen nicht gefährden.
- Einsetzen einer Bildungskommission zur Beratung des Stadtrates bei strategischen Fragen.

Als herausfordernd wird vor allem die Übergangszeit zwischen dem jetzigen Zeitpunkt und dem möglichen Inkrafttreten des Zusammenschlusses betrachtet. Die Schulen, vor allem die Kreisschule Aarau-Buchs und die Schule Entfelden, befinden sich in anspruchsvollen Entwicklungsphasen. Die Kreisschule Aarau-Buchs befindet sich in der Aufbauphase, die Kreisschule Entfelden befasst sich intensiv mit der Schulraumplanung. Die längere Phase der Unsicherheit kann sich auf diese Entwicklungen negativ auswirken.

2.3 Erwägungen der Resonanzgruppe

Die vorliegenden Zwischenergebnisse wurden im Workshop der Resonanzgruppe vom 27. August 2019 intensiv diskutiert.

Die Resonanzgruppe beurteilt die Zielorganisation und den laufbahnorientierten Aufbau positiv. Sie begrüsst die existenzsichernden Schulleitungspensen. Die Rolle und die Ausgestaltung der Schulrekurskommission ist im weiteren Verlauf zu prüfen.

Der Erhalt der dezentralen Schulstandorte wird positiv beurteilt.

2.4 Zwischenbeschlüsse Gemeinderäte

Die Gemeinderäte Densbüren, Oberentfelden, Unterentfelden und der Stadtrat Aarau heissen die vorgelegten organisatorischen Grundsätze, die Zielorganisation und die planerischen Grundsätze gut.

Der Gemeinderat Suhr stimmt der Zielorganisation (Integration in das Departement Bildung und Sport, räumliche Organisation der Abteilungen, Organisation der Schulleitungen, Schulraumplanung) zu. Der Gemeinderat Suhr erkennt, wie bereits in den Rückmeldungen der Schulpflegen enthalten, die Möglichkeit, einzelne Aufgaben (z. B. Schulsport und Musikschule) anders anzugliedern.

2.5 Beschlüsse der Projektsteuerung, 2. Lesung

1. Die Projektsteuerung erkennt verschiedene Möglichkeiten (Angliederung Musik, Zuweisung einzelner Standorte) bei der definitiven Ausgestaltung der drei Abteilungen Nord, Ost, West und Musik. Diese Möglichkeiten sind auch abhängig von den Gemeinden, die sich bei der Umsetzung beteiligen.



2. Die Projektsteuerung verabschiedet den Zwischenbericht zuhanden des Schlussberichts und der Kommunikation.

2.6 Beschlüsse der Projektsteuerung, 3. Lesung

1. Die Projektsteuerung verabschiedet den aktualisierten (Schulraumplanung) und ergänzten (Administration und schulergänzenden Betreuung) Fachbericht zuhanden des Schlussberichtes.



3. Strategische Grundlagen

Im Leitbild der möglichen zukünftigen Kantonshauptstadt legen folgender Leitsatz und das entsprechende Handlungsfeld die strategischen Grundlagen für die Arbeit der Fachgruppe fest.

- **Leitsatz 3.III:** Wir sind eine familienfreundliche Stadt und haben mehrere dezentrale und gut erreichbare Schulstandorte und Betreuungseinrichtungen. Sich ergänzende Angebote für die ganze Kantonshauptstadt erhöhen die Attraktivität des Bildungsraumes.
- **Handlungsfeld:** Prüfung und Ausarbeitung der verschiedenen Aspekte des Schulwesens. Dazu gehören insbesondere die Organisation der politischen (Schul-)Gremien, der Schulleitungen und –verwaltungen und die Schülerprognosen mit den entsprechenden Auswirkungen auf die Schulstandorte. Das Angebot und die Organisation der Betreuungseinrichtungen werden ausgearbeitet.

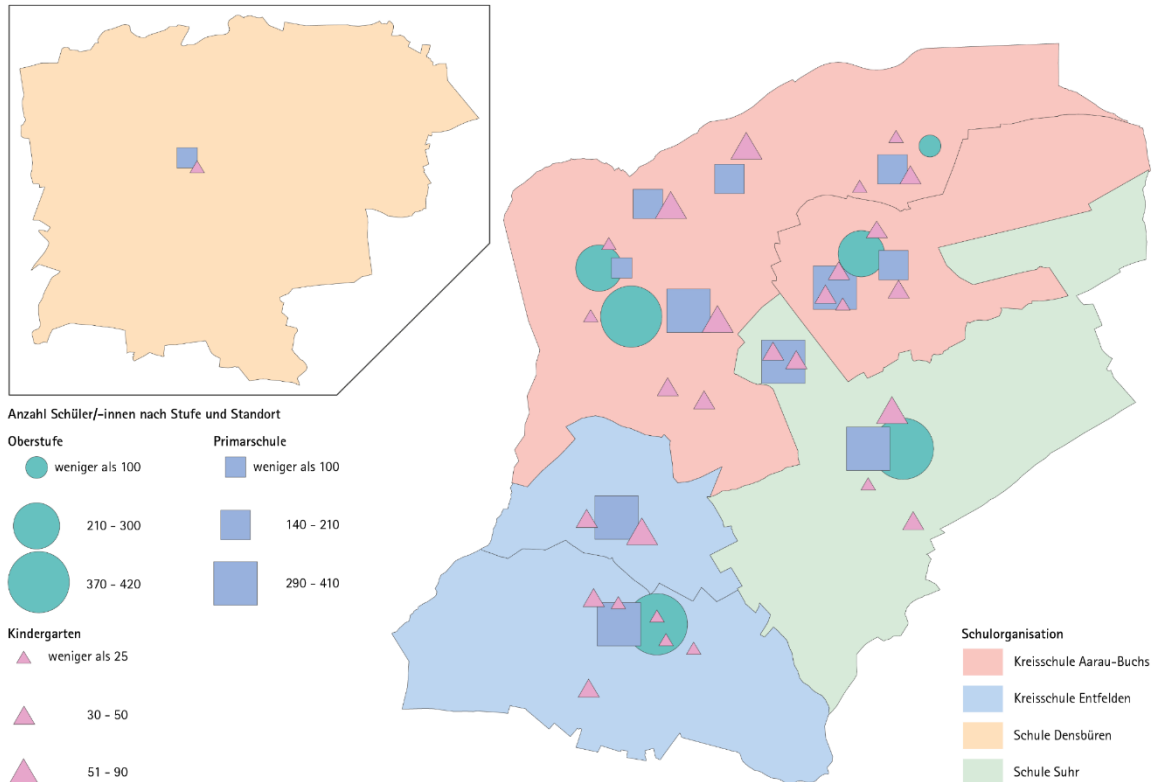
4. Organisatorische Eckwerte der vier Zukunftsraum-Schulen

Die vier Schulen im Zukunftsraum lassen sich aufgrund ihrer Grösse in drei Kategorien unterteilen (für die Schülerzahlen pro Standort siehe Anhang 1):

- Die Schule Densbüren zählt rund 50 Schüler/-innen des Kindergartens und der Primarschule, die an je einem Kindergarten- und Primarschulstandort unterrichtet werden.
- Die Schule Suhr und die Kreisschule Entfelden zählen je 1'300 bis 1'400 Schüler/-innen aller drei Stufen (Kindergarten, Primarschule, Oberstufe). Die räumliche Organisation ist ebenfalls sehr ähnlich: Beide Schule verfügen über einen grösseren Schulstandort, an dem alle drei Stufen unterrichtet werden (Suhr Dorf und Oberentfelden), sowie über einen oder zwei Primarschulstandorte und mehrere dezentrale Kindergartenstandorte.
- Die Kreisschule Aarau-Buchs ist seit dem Zusammenschluss zwischen der Schule Aarau und der Kreisschule Buchs-Rohr rund doppelt so gross wie die Schule Suhr und die Kreisschule Entfelden. Sie zählt rund 3'200 Schüler/-innen aller drei Stufen (Kindergarten, Primarschule, Oberstufe) und umfasst 6 Primarschulstandorte, fünf Oberstufenstandorte sowie mehrere dezentrale Kindergartenstandorte.



Schulstandorte



Ab Schuljahr 2019/20 kommt der Standort Stock, Küttigen als Oberstufenstandort der KSAB hinzu.

Die Organisation der Schulleitung ist in allen vier Schulen vergleichbar. Primar- und Oberstufenstandorte werden von einer Schulleitung vor Ort geführt. Die Schulleiter/-innen werden wiederum von einem/-r Gesamtschulleiter/-in geführt. Bei der Schule Densbüren werden die zwei Funktionen in Personalunion wahrgenommen. Bei der Kreisschule Aarau-Buchs wird der Gesamtschulleiter / Geschäftsleiter von einer Geschäftsstelle unterstützt. Mit Ausnahme der Schule Densbüren verfügen alle Schulen über eine eigene Musikschule (die Musikschule Buchs-Rohr und die Musikschule Aarau werden ihm Rahmen der Umsetzung der Kreisschule Aarau-Buchs zusammengeführt). Die Schulverwaltung ist mit Ausnahme der Kreisschule Aarau-Buchs zentral organisiert.

Die politische Organisation der vier Schulen ist hingegen unterschiedlich. Die Kreisschulen Aarau-Buchs und Entfelden sind als Verband organisiert und verfügen über eine Kreisschulpflege (Exekutive) und einen Kreisschulrat (Legislative). Die Schulen Densbüren und Suhr sind hingegen als Gemeindeschulen organisiert. Diese werden von der jeweiligen Schulpflegen in Arbeitsteilung mit dem Gemeinderat geführt.

Sowohl die Kreisschule Aarau-Buchs als auch die Schule Suhr nimmt eine Zentrumsfunktion wahr und beschulen die Bezirksschüler/-innen aus Erlinsbach AG und SO, Gränichen, Hunzenschwil und alle Oberstufenschüler/-innen aus Biberstein und Küttigen. Die Oberstufenschüler/-innen aus Densbüren besuchen die Oberstufen in Frick oder in Aarau-Buchs.



5. Schulorganisation

5.1 Organisatorische Grundsätze

In Anlehnung an die organisatorischen Grundsätze für die gesamte Verwaltungsorganisation, die von der Fachgruppe Organisation erarbeitet worden sind, wurden die Grundsätze für die zukünftige Schulorganisation erarbeitet.

1.0	DIMENSION FÜHRUNG
1.1	Eindeutige Zuständigkeiten
1.2	Einheitliche Personal- und Fachführung (auf Ebene der Konzepte und Prozesse)
1.3	Stufengerechte Delegation mit Kompetenzen (Flexibilität, kurze Entscheidungswege)
1.4	Effiziente Führung (Optimierung Koordinationsaufwand)
1.5	Klare Differenzierung zwischen politischer und Verwaltungsführung
1.6	Angemessene Schulleitungspensen (80 bis 150 Stellenprozent für den 1. und 2. Zyklus und 80 bis 200 Stellenprozent für den 3. Zyklus)
2.0	DIMENSION KUNDEN (SCHÜLER/-INNEN)
2.1	Für das Alter angemessene Schulwege
2.2	Dezentrale, klare und kundenfreundliche Ansprechmöglichkeiten (≠ dezentrale Dienstleistungen)
2.3	Hohe Dienstleistungsqualität (einfach, schnell, professionell)
2.4	Gute Abstimmung zwischen Schule und schulergänzende Betreuung
2.5	Im Rahmen der kantonalen Vorgaben massgeschneiderte und innovative Angebote sicherstellen und zugänglich machen
2.6	Spezifische Angebote, welche über die kantonalen Vorgaben hinausgehen, (Sportschule, regionale Integrationsklassen, Kooperative Schule) werden in Form von Kompetenzzentren weiterentwickelt.
2.7	Die Durchlässigkeit zwischen den Schulstufen und -typen wird unterstützt
3.0	DIMENSION PROZESSE
3.1	Klare Prozessverantwortungen
3.2	Durchgängigkeit der Prozesse (Optimierung von Schnittstellen)
3.3	Bündelung von Aufgaben und Kompetenzen (Spezialisierung)
3.4	Synergienutzung (Vereinfachung, Möglichkeiten der Digitalisierung, Effizienz)
4.0	DIMENSION MITARBEITENDE
4.1	Entwicklungspotential für die Mitarbeitenden (Weiterbildungen und fachliche Spezialisierungen)
4.2	Klare und attraktive Stellenprofile (inkl. Pensen) und -verträge



4.3	Flexible und moderne Arbeitsbedingungen und -modelle
4.4	Nachvollziehbarer Reorganisationsprozess (transparente Überführungsgrundsätze)
4.5	Teamarbeit als Mehrwert
4.6	Schulhaus- und Schulkultur pflegen
5.0	DIMENSION POLITIK UND BEVÖLKERUNG
5.1	Konsistenz mit dem Leitbild
5.2	Akzeptanz bei politischen Gremien und in der Bevölkerung
5.3	Verankerung im Stadtteil, Vernetzung mit Bevölkerung und Institutionen
5.4	Verhandlungsstärke nutzen

5.2 Organisation der Schulleitungen

Als Schulleitungen werden die Führungspersonen bezeichnet, die ein Lehrerteam eines Schulhauses, einer Stufe (Kindergarten, Primarschule, Oberstufe) oder eines Zyklus (1. Zyklus = Kindergarten und 1.-2 Primarschule, 2. Zyklus = 3. bis 6. Primarschule, 3. Zyklus = Oberstufe) führen. Für die Organisation der Schulleitung wurden fünf Modelle diskutiert:

- Organisation nach Schulstandort: eine Schulleitung führt den gesamten Schulstandort unabhängig der vorhandenen Stufen und inkl. Musikschule.
- Organisation nach Stufe: eine oder mehrere Schulleitungen führen die jeweilige Stufe. Bei mehreren Schulleitungen pro Stufe wird die Schulleitung wiederum nach Schulstandort organisiert, z.B. Primarschule Telli oder Primarschule Unterentfelden.
- Organisation nach Stufe mit Unterteilung der Primarschule in Unter- und Mittelstufe.
- Organisation nach Zyklen des Lehrplans 21: die Organisation ist vergleichbar mit der Organisation nach Stufen, wobei sich die Aufteilung nach den Zyklen und nicht nach den Stufen richtet.
- Organisation nach Zyklen des Lehrplans 21 bei Zusammenfassung des 1. und des 2. Zyklus.

Für die Wahl des Modelles sind dabei folgende Punkte relevant:

- Vor Ort präsenste Schulleitung, um kurze Wege sicherzustellen und die Schulhauskultur zu fördern.
- Existenzsichernde und den Führungsaufgaben angemessene Pensen. Die Pensen sind wiederum abhängig von der Anzahl Schüler/-innen an einem Standort oder einer Stufe bzw. eines Zyklus.
- Angemessene und mit den pädagogischen Konzepten abgestimmten Altersspannen der Schüler/-innen, die zu einer Führungseinheit gehören.

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte wird die Organisation nach Zyklen des Lehrplans 21 favorisiert. Aufgrund der Grösse der Schulstandorte können in der Regel pro Schulstandort und Zyklus eine Schulleitung eingerichtet werden. Bei kleineren Schulstandorten



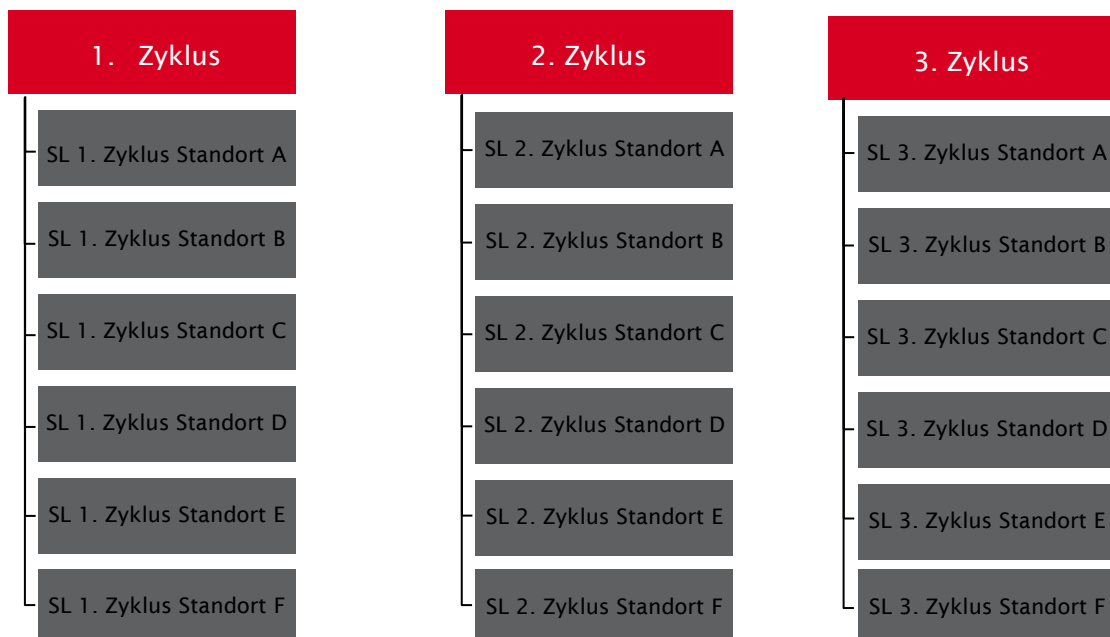
können der 1. und der 2. Zyklus zu einer Einheit zusammengefasst werden. Der 1. und der 2. Zyklus sind in der Regel auch räumlich miteinander verbunden, da die meisten Schulhäuser alle 6 Klassen der Primarschule umfassen. Die bestehenden Musikschulen würden zu einer Führungseinheit "Musikschule" zusammengefasst werden.

Mit der Umsetzung dieses Modelles ergeben sich aufgrund der heutigen Schülerzahlen und des Ressourcierungsmodelles rund 20 Schulleitungseinheiten (inkl. Musikschule).

5.3 Organisation der Bereiche im Schulbetrieb

Die hohe Anzahl an Schulleitungseinheiten führt dazu, dass diese nicht mehr alle durch eine/-in einzelne/-n Gesamtschulleiter/-in geführt werden können. Die Führung der Schulleitungen wird somit in Bereiche organisiert. Es zeigen sich dafür grundsätzlich zwei mögliche Modelle:

- Bereiche sind nach Zyklen organisiert. Alle Schulleitungen des gleichen Zyklus bilden einen Bereich. Es entstehen somit drei Bereiche: 1. Zyklus, 2. Zyklus, 3. Zyklus.





- Bereiche sind nach Laufbahn der Schüler/-innen (= räumlich) organisiert. Alle Schulleitungen der drei Zyklen, die in einem Schulkreis sind, bilden einen Bereich. Es wären folgende Bereiche möglich: Ost (Suhr & Buchs), Nord (Aarau & Densbüren) und Westen (Ober- & Unterentfelden). Die definitive Ausgestaltung der drei Bereiche ist von der Zustimmung zu den Fusionsprojekten in den beteiligten Gemeinden und von der zukünftigen Ausrichtung der Gemeinde Buchs abhängig.



(Aufzählung ist exemplarisch)

Für das Modell nach Zyklen spricht die Möglichkeit der Spezialisierung der Bereichsleitung auf einen Zyklus sowie der enge Austausch zwischen den Schulleitungen der gleichen Zyklen. Die Prozesse und die "Kultur" können stärker auf die jeweiligen Zyklen ausgerichtet werden. Gegen dieses Modell spricht der grössere Koordinationsaufwand beim Übergang der Schüler/-innen von einem Zyklus zum nächsten. Eltern haben je nach Zyklus andere Ansprechpersonen. Zudem wird der Bezug der Schule zum jeweiligen Stadtteil sowie die zyklusübergreifende Schulhauskultur eher geschwächt.

Für das Modell nach Laufbahn spricht die stärkere Ausrichtung der Organisation an die Laufbahn der Schüler/-innen. Schüler/-innen können bei dieser Organisationsform in der Regel die gesamte Laufbahn im gleichen Bereich durchlaufen. Das altersdurchmischte Lernen wird stärker ermöglicht und die Übergänge erfolgen einfacher. Ansprechpersonen sind für Eltern und Schüler/-innen konstanter. Die Verankerung im Stadtteil ist sowohl im Bereich der Traditionen (z.B. Jugendfest) als auch bei der Vernetzung mit den verschiedenen Partnern (z.B. Quartierstrukturen, Firmen, usw.) stärker. Der Mehrwert der durch dieses Organisationsmodell entsteht ist grösser als der Mehrwert, der durch das Bündeln der einzelnen Zyklen entsteht.

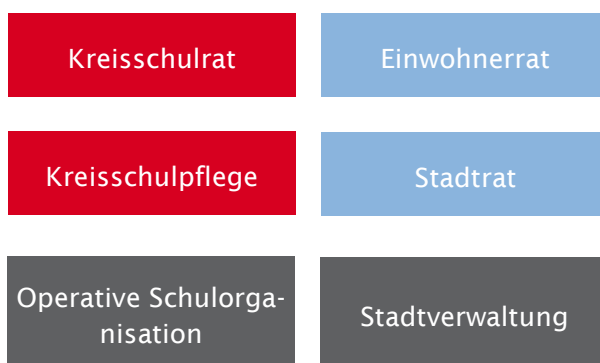


Die Aufgaben der Leitung der Musikschule sind vergleichbar mit den Aufgaben einer Schulleitung in der Regelschule. Die Musikschule kann somit einem Bereich angegliedert werden. Aufgrund der Führungsspanne in den drei Bereichen, ist die Angliederung im Bereich West vorzuziehen. Möglich ist ebenso das bilden einer eigenen Abteilung, was den Stellenwert der Musikschule in der Organisation stärken würde. Die Abteilung wäre jedoch deutlich kleiner als die drei weiteren Abteilungen.

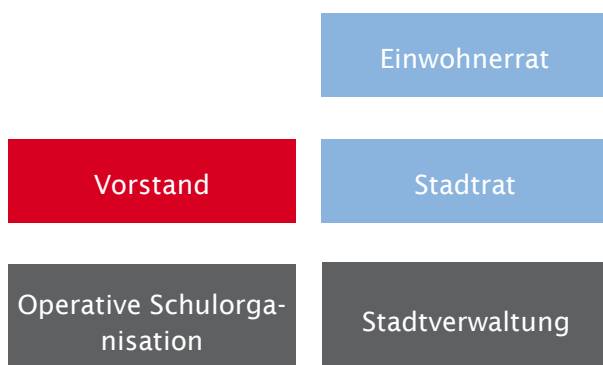
5.4 Organisation der politischen Behörden und Rechtsform

Bei der Organisation der politischen Behörden bestehen drei grundsätzliche Modelle:

1. Die Schule als Gemeindeverband mit der neuen Kantonshauptstadt und der Gemeinde Buchs als Verbandsgemeinden und mit einer Kreisschulpflege als Vorstand und einem Kreisschulrat als Abgeordnetenversammlung.

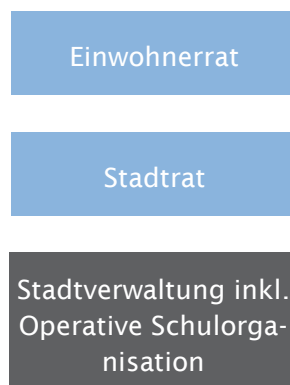


2. Die Schule als Gemeindeverband mit der neuen Kantonshauptstadt und der Gemeinde Buchs als Verbandsgemeinden und mit einem Vorstand (ohne Abgeordnetenversammlung).





3. Die Schule als Teil der Stadtverwaltung auf der Basis eines Gemeindevertrages zwischen der neuen Kantonshauptstadt und der Gemeinde Buchs. Diese Variante setzt die Abschaffung der Schulpflege im Rahmen der Revision des kantonalen Schulgesetzes voraus.



Das erste Organisationsmodell übernimmt die Strukturen der Kreisschule Entfelden und der Kreisschule Aarau-Buchs. Aus rechtlicher Perspektive könnte diese Variante durch eine Anpassung der Satzungen der Kreisschule Aarau-Buchs erfolgen. Insbesondere müssten die Grösse des Kreisschulrates, die Mindestvertretungen der Verbandsgemeinden und die Kompetenzen der jeweiligen Gremien überprüft werden.

Das zweite Modell übernimmt ebenfalls die Rechtsform der Kreisschule Entfelden und der Kreisschule Aarau-Buchs. Die Aufgaben des Kreisschulrates und der Kreisschulpflege werden von einem Vorstand übernommen. In beiden Varianten verfügt die Schule über eigene und eigenständige Schulbehörden. Vier Aspekte sprechen gegen diese zwei Organisationsformen:

- Die Grössenverhältnisse zwischen den zwei Verbandsgemeinden sind, anders als aktuell zwischen Ober- und Unterentfelden und zwischen Aarau und Buchs, sehr unterschiedlich. Die neue Kantonshauptstadt würde gemessen an den Schüler- und Bevölkerungszahlen 85 % des Stimmrechts innehaben und des Aufwandes übernehmen. Der grosse Unterschied führt dazu, dass die kleine Partnerin kaum Einfluss nehmen kann und trotzdem rund 15 % des Aufwandes übernehmen muss. Falls hingegen der Minderheitenschutz, wie üblich bei Verbänden, in den Satzungen vorgesehen wird, bekommt die kleinen Partnerin fast ein Vetorecht. Trotzdem müsste die grosse Partnerin rund 85 % des Aufwandes übernehmen.
- Die Grösse der neuen Schulorganisation (ca. 1'000 Mitarbeiter/-innen und 6'000 Schüler/-innen) verlangt nach anderen Führungsstrukturen auf operativer Ebene als die bestehenden Schulen und Kreisschulen heute verfügen. Diese Strukturen müssten parallel zu den Strukturen in der Stadtverwaltung aufgebaut oder auf Vertragsbasis bezogen werden. Beide Optionen sind aus Sicht der Effizienz suboptimal.
- Das Gefälle bzgl. politischen Gestaltungsspielraum zwischen der Schulbehörde und dem Stadtrat würde sich im Zuge der Einführung des Departementsmodells und der Professionalisierung weiter vergrössern. Trotz beachtlicher Grösse könnten die Kreisschulpflege bei einer Verbandslösung nicht professionalisiert werden.



- Mit der vom Kanton anvisierten Abschaffung der Schulpflege eröffnet sich die Möglichkeit die Führungsstrukturen zu optimieren und zu vereinfachen. Die Zuständigkeiten im Bereich der Volksschule gehen somit auf Gemeindeebene zum Gemeinderat bzw. zum Stadtrat über. Das Auflösen der Schulbehörden macht rund 250'000 Franken frei, die dank den Synergien teilweise eingespart oder zur Stärkung der Schulorganisation (z.B. ICT, Schulraumplanung, usw.) auf operativer Ebene eingesetzt werden können.

Die Fachgruppe favorisiert das dritte Modell und somit die Integration der Schulorganisation in die Stadtverwaltung bei der gleichzeitigen Optimierung und Vereinfachung der politischen Führungsstrukturen. Beispiele aus anderen Städten, bei denen die Schulpflegen bereits abgeschafft worden sind, zeigen, dass üblicherweise eine stadträtliche Rekurskommission eingesetzt wird. Dieser werden die rekursfähigen Entscheidungen im Bereich der Zuteilungen der Schüler/-innen zu den Schulstandorten sowie der Promotionen und Remotionen (Zuteilungen zu den verschiedenen Typen der Oberstufe) übertragen. Die Übertragung weitere Aufgaben ist möglich. Die Zusammenarbeit zwischen der Hauptstadt und der Gemeinde Buchs könnte beispielsweise mit einem Ausschuss, bestehend aus Departementsvorsteher/-in und Departementssekretär/-in der Hauptstadt und der / dem Ressortinhaber/-in und der / dem Gemeindeschreiber/-in der Gemeinde Buchs, geregelt werden. Diesem Ausschuss würde die Aufgabe zukommen, die Geschäfte, die im Kompetenzbereich des Stadtrates und des Gemeinderates sind, vorzubereiten (vgl. Schulvertrag Bettingen-Riehen).

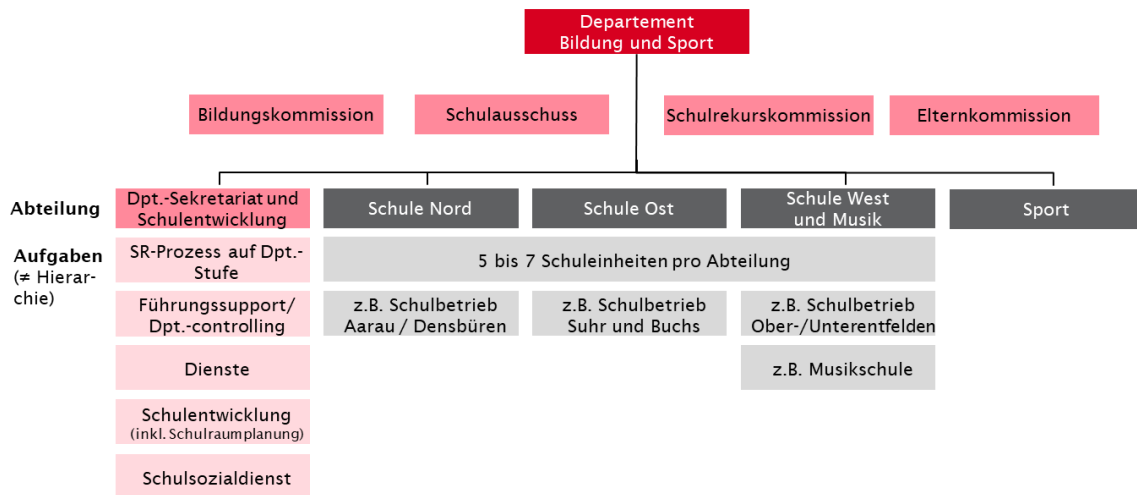
5.5 Organisation der Administration

Die Organisation wird heute in der Kreisschule Entfelden und in den Schulen Suhr und Densbüren zentral geführt. In der Kreisschule Aarau-Buchs gilt ein Mischmodell: Ein Teil der Administration wird von den Schulleiter/-innen geführt, ein Teil ist zentral in der Geschäftsstelle angesiedelt. Im Rahmen der Umsetzung wird aus den zwei vorliegenden Modellen die definitive Organisation der Administration ausgearbeitet. Dabei bringt die zentrale Führung Vorteile auf Ebene der einheitlichen Prozessführung, des Nutzens von Synergien und des Sicherstellens der Stellvertretungen. Die Präsenz der Administration vor Ort entlastet die Schulleiter/-innen.



5.6 Zielorganisation

Werden die verschiedenen organisatorischen Elemente zu einer Zielorganisation zusammengefügt, ergibt sich folgendes Bild:



Die Schulorganisation ist Teil eines Departementes Bildung und Sport, welches drei Abteilungen (= Bereiche) umfasst, die den Schulbetrieb sicherstellen, möglich sind: Schule Nord, Schule Ost, Schule West und Musik. Denkbar wäre in Anbetracht der aktuellen Zusammenarbeit zwischen Aarau und Buchs auch die Angliederung des Schulbetriebs Buchs an den Bereich Nord. Für die Angliederung an den Bereich Ost spricht die räumliche Nähe und die ausgeglichene Grösse der Abteilungen. Die definitive Ausgestaltung erfolgt im Rahmen der Umsetzung und ist abhängig von den Gemeinden, die sich beteiligen werden.

Die jeweiligen Schulleitungen führen ihre Einheiten personell, finanziell und pädagogisch und geniessen Umsetzungsfreiheit in den Bereichen, wo eine Profilierung der einzelnen Organisationseinheiten / Standorten möglich ist. Die drei Abteilungsleitungen nehmen Einfluss auf die schulbetriebliche Führung in den Bereichen, wo eine gesamtschulische Umsetzungsfreiheit gewünscht ist und bilden die erste Eskalationsstufe.

Die verschiedenen Querschnittsaufgaben lassen sich in drei Aufgabenbereichen zusammenfassen und sind im Departementssekretariat angesiedelt. Das Departementssekretariat nimmt somit neben der Führungsunterstützung und der Koordination der Stadtratsprozesse auch die Querschnittsaufgaben im Bereich der Dienste (Administration, Ressourcenplanung, Planung, Beschaffung, usw.) im Bereich Schulentwicklung (Unterrichtsentwicklung, Schulorganisationsentwicklung, Personale Entwicklung und Schulraumplanung) und im Bereich Schulsozialarbeit wahr. Der Schulsport könnte in der Abteilung Sport oder als Querschnittsaufgabe in Departementssekretariat angesiedelt werden.

Das Planen, Bauen und Unterhalten der Schulliegenschaften wird, anders als heute in der Kreisschule Entfelden, von anderen Bereichen, insbesondere Liegenschaften und Hochbau, wahrgenommen. Dem Departement Bildung und Sport obliegt das Ermitteln des Bedarfs an Schulraum und die entsprechende Bestellung (Schulraumplanung).



Die Zielorganisation könnte im Vergleich zu heute vor allem die planerischen und entwicklerischen Funktionen stärken und von den Synergien im Bereich des Raummanagements mit dem Sport profitieren. Dies zusätzlich zu der Optimierung der Führungsstrukturen.

Auf Kommissionsebene wären vier Kommissionen denkbar:

- Schulausschuss zur Steuerung der Zusammenarbeit mit der Gemeinde Buchs
- Rekurskommission zur Entscheidung über Rekurse
- Elternkommission zur Sicherstellung der Elternzusammenarbeit auf allen Organisationsebenen.
- Bildungskommission zur strategischen Beratung des Stadtrates

Die Ressourcen setzen sich aus den kantonalen Ressourcen für Lehrpersonen und Schulleitungen sowie aus den kommunalen Ressourcen zusammen. Die kantonalen Ressourcen werden in Rahmen der Neuressourcierung und der Optimierung der Führungsstrukturen (Abschaffung der Schulpflege) neu festgelegt. Die Ressourcen der Schulleitungen nehmen in diesem Rahmen zu. Mit dem Zusammenschluss fallen drei der vier Sockelbeiträge weg.

5.7 Exkurs Oberstufen Densbüren

Die Schüler/-innen aus Densbüren dürfen aktuell wählen, welche Oberstufe sie besuchen möchten. Zur Auswahl stehen die Schule Frick, die Kreisschule Aarau-Buchs und bis im Schuljahr 2018/19 die Schule Küttigen. Mit dem Zukunftsraum wird die Einschulung in der Oberstufe der Kantonshauptstadt zum Regelfall. Mit den heutigen Busverbindungen ist es den Schüler/-innen aus Densbüren möglich, mit gewissen Kompromissen, über Mittag von der Oberstufe in Aarau nach Densbüren zurückzufahren. Im Rahmen der Umsetzung sind Verbesserungen für den Schulweg und die Mittagsverpflegung zu prüfen. Das Thema ist ebenfalls relevant bei der Überprüfung der Linienführung der Busse sowie bei der Prüfung der Neuorganisation der Tagesstrukturen.

5.8 Ausblick Organisation schulergänzende Betreuung

Die schulergänzenden Tagesstrukturen werden heute in Aarau, Buchs, Oberentfelden, Suhr und Unterentfelden von privaten Trägerschaften organisiert. In Densbüren wird das Angebot durch einen Verein sichergestellt. Dank der Zusammenarbeit mit der Stiftung Schürmatt, im Rahmen der gemeinsamen Führung der kooperativen Schule, steht ein zusätzliches Angebot zur Verfügung. Seit der Einführung des kantonalen Kinderbetreuungsgesetzes und der entsprechenden Umsetzung in den kommunalen Kinderbetreuungsreglementen ist das Sicherstellen des Angebotes und die Organisation der schulergänzenden Betreuung in allen Gemeinden ein aktuelles Thema. Die Weiterentwicklung der Organisation und des Angebots der schulergänzenden Betreuung sollte nach den Urnenabstimmungen zum Zusammenschluss gemeinsam aufgenommen und im Rahmen der Umsetzung vertieft werden. Die Tagesschule in Baden gilt dabei als positives Beispiel. Aufgrund der hohen Aktualität und der gesellschaftlichen Relevanz könnte das Projekt zur



gemeinsamen Weiterentwicklung der schulergänzenden Betreuung ein Schlüsselprojekt des Zukunftsraumes sein.



6. Schulraumplanung

6.1 Planerische Grundsätze

In Anlehnung an die organisatorischen Grundsätze wurden die Grundsätze für die zukünftige Schulraumplanung als Orientierung erarbeitet. Diese beziehen sich auf die Planung des Schulraumes und nicht direkt auf die Zuteilung der Schüler/-innen auf einzelne Standorte.

1.0	DIMENSION FÜHRUNG
1.1	Angemessene Führungseinheit durch Schulleitung → (80 bis 150 Stellenprozent für den 1. und 2. Zyklus und 80 bis 200 Stellenprozent für den 3. Zyklus)
1.2	Verfügbarkeit und Präsenz vor Ort der Schulleitung
2.0	DIMENSION KUNDEN (SCHLÜLER/-INNEN)
2.1	Für das Alter angemessene Schulwege / gute Erreichbarkeit → Kindergarten im Quartier / Stadtteil, Primarschule im Stadtteil, Oberstufe i.d.R. im Schulkreis
2.2	Angebotsvielfalt vor Ort
2.3	Stufenübertritt als Gruppe
2.4	Schulbetrieb mit < 500 Schüler/-innen pro Standort
2.5	Angemessener Aussenraum und Infrastruktur
3.0	DIMENSION PROZESSE
3.1	Standorte stimmen mit Bereichen überein / Klare Unterstellung
3.2	Typendurchmischte Oberstufe
3.3	Gute Auslastung der Infrastruktur
4.0	DIMENSION MITARBEITENDE
4.1	Klare und attraktive Stellenprofile (inkl. Pensen)
4.2	Schulhaus- und Teamarbeit
4.3	Teamgrösse von max. 30 bis 40 Personen pro Schulhaus
5.0	DIMENSION POLITIK UND BEVÖLKERUNG
5.1	Konsistenz mit dem Leitbild
5.2	Schule vor Ort Präsent
5.3	Mindestgrössen bei Oberstufenstandorten (6 Abteilungen BEZ / 6 Abteilungen SEREAL)



6.2 Erwägungen und Handlungsfelder

Werden die Grundsätze auf die verschiedenen Stufen übertragen, lassen sich folgende Schlüsse ziehen und Handlungsfelder festlegen:

Kindergarten

Die Planung der Kindergartenstandorte ist vom Zusammenschluss nicht betroffen. Die wichtigsten Grundsätze sind weiterhin die kurzen Schulwege und die Einbettung im Stadtteil und im Quartier. Diese können in einer Primarschulanlage integriert sein, wie im Suhrer Feld, in Untereentfelden oder in Aare-Nord oder dezentral in kleineren Einheiten in den verschiedenen Quartieren wie in Suhr Dorf, in Oberentfelden oder im Gönhard.

Handlungsfelder im Bereich Kindergarten sind somit:

- Ersatz Kindergarten Densbüren (baulicher Bedarf)
- Realisierung Doppelkindergarten am Pappelweg, Oberentfelden
- Erweiterung Kindergärten Untereentfelden (baulicher Bedarf und Kapazitätsbedarf)
- Torfeld Süd (Kapazitätsbedarf im Rahmen der Quartierentwicklung)

Primarschule

Die Planung der Primarschulstandorte sind ebenfalls vom Zusammenschluss nicht betroffen. Auch in diesem Fall sind die Einbettung im Stadtteil und kurze Schulwege wichtig. Bereits heute werden in den Primarschulstandorten, mit wenigen Ausnahmen, die Abteilungen doppelt bis vierfach geführt. Dies ermöglicht, angemessene Schulleitungspensen anzubieten.

Handlungsfelder im Bereich Primarschule sind somit:

- Erweiterung um rund 12 Schulräume und Sanierung Primarschule Ober- und Untereentfelden (baulicher Bedarf und Kapazitätsbedarf)
- Sanierung / Erweiterung Gysimatte (baulicher Bedarf und Kapazitätsbedarf)
- Erweiterung (evtl. Musikräume) / Sanierung Primarschule Densbüren (baulicher Bedarf und Kapazitätsbedarf)

Oberstufe

Für die Festlegung der Mindestgrösse der Schulstandorte sind drei Punkte massgebend: 1. Die kantonalen Vorgaben bzgl. Mindestgrösse der Standorte, 2. das Ziel, die Oberstufe an typendurchmischten Standorten zu führen sowie 3. die Erwartung existenzsichernde Stellen anbieten zu können. Die Mindestgrösse beträgt 12 Abteilungen. Die Maximalgrösse ergibt sich durch schulbetriebliche Gründe, aus der Erreichbarkeit und den Platzverhältnissen. 500 Schüler/-innen entsprechen 24 bis 28 Abteilungen.



Vier der heutigen Oberstufenstandorte, Suhr, Oberentfelden, Schachen und Zelgli, ermöglichen 18 bis 24 Abteilungen zu unterrichten. Der Standort in Buchs übertrifft knapp die erwartete Mindestgrösse. Eine Erweiterung auf über 20 Abteilungen ist im Rahmen der Gründung der Kreisschule Aarau-Buchs angedacht worden. Die zwei kleineren Standorte Rohr und Küttigen würden die Mindestgrösse nicht erreichen. Diese sind jedoch bereits heute nicht Teil der langfristigen Planung. Der Standort Rohr sollte zugunsten der Primarschule aufgelöst werden. Der Mietvertrag für den Standort in Küttigen ist befristet.

Berücksichtigt man, dass heute rund 110 Abteilungen der Oberstufe im Zukunftsraum unterrichtet werden, würde dies zu fünf Oberstufenstandorten führen und zu folgenden Handlungsfeldern:

- Sanierung Oberstufe Suhr (baulicher Bedarf)
- Ersatzneubau Oberstufen Schachen am gleichen oder an einem neuen Standort (baulicher Bedarf)
- Erweiterung Oberstufe KSAB, Ersatz Küttigen und Rohr: Schachen, Suhrenmatte oder Drittstandort (Kapazitätsbedarf)
- Sanierung und Erweiterung der Oberstufe Oberentfelden aufgrund fehlender Gruppenräume und neuem Lehrplan (baulicher Bedarf und Kapazitätsbedarf)

6.3 Nächste Schritte

Die Schulraumplanung ist in Suhr und in Densbüren bereits zeitnah aktualisiert worden. Der Schulraumplanung der Kreisschule Aarau-Buchs ist beim Kindergarten und der Primarschule ebenfalls aktuell. Die Oberstufenschulraumplanung der Kreisschule Aarau-Buchs und die gesamte Schulraumplanung der Kreisschule Entfelden werden zurzeit aktualisiert. Die vorliegenden Handlungsfelder können nach Vorliegen der aktualisierten Planungen überprüft und konkretisiert werden.



Anhang 1: organisatorische Grundsätze

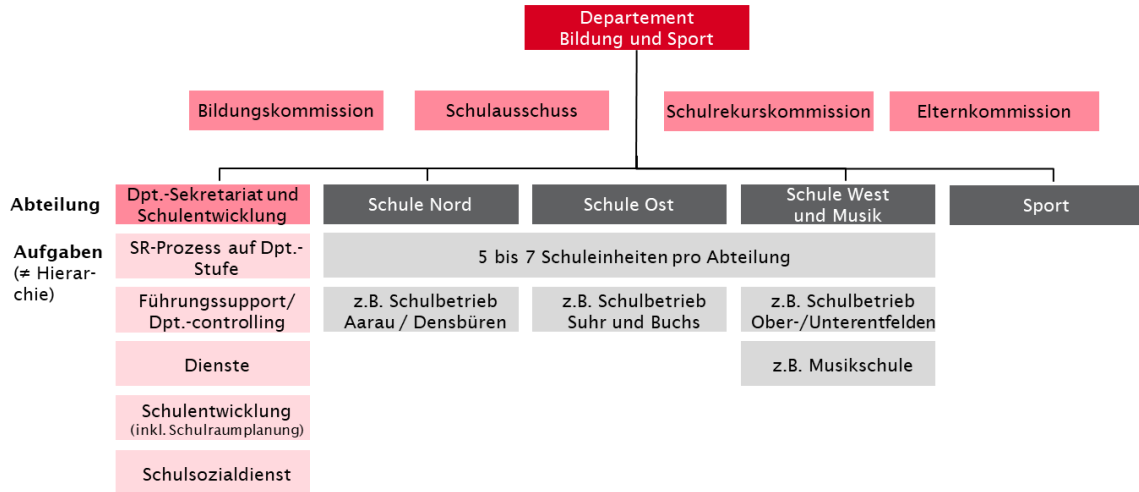
1.0	DIMENSION FÜHRUNG
1.1	Eindeutige Zuständigkeiten
1.2	Einheitliche Personal- und Fachführung (auf Ebene der Konzepte und Prozesse)
1.3	Stufengerechte Delegation mit Kompetenzen (Flexibilität, kurze Entscheidungswege)
1.4	Effiziente Führung (Optimierung Koordinationsaufwand)
1.5	Klare Differenzierung zwischen politischer und Verwaltungsführung
1.6	Angemessene Schulleitungspensen (80 bis 150 Stellenprozent für den 1. und 2. Zyklus und 80 bis 200 Stellenprozent für den 3. Zyklus)
2.0	DIMENSION KUNDEN (SCHÜLER/-INNEN)
2.1	Für das Alter angemessene Schulwege
2.2	Dezentrale, klare und kundenfreundliche Ansprechmöglichkeiten (≠ dezentrale Dienstleistungen)
2.3	Hohe Dienstleistungsqualität (einfach, schnell, professionell)
2.4	Gute Abstimmung zwischen Schule und schulergänzende Betreuung
2.5	Im Rahmen der kantonalen Vorgaben massgeschneiderte und innovative Angebote sicherstellen und zugänglich machen
2.6	Spezifische Angebote, welche über die kantonalen Vorgaben hinausgehen, (Sportschule, regionale Integrationsklassen, Kooperative Schule) werden in Form von Kompetenzzentren weiterentwickelt.
2.7	Die Durchlässigkeit zwischen den Schulstufen und -typen wird unterstützt
3.0	DIMENSION PROZESSE
3.1	Klare Prozessverantwortungen
3.2	Durchgängigkeit der Prozesse (Optimierung von Schnittstellen)
3.3	Bündelung von Aufgaben und Kompetenzen (Spezialisierung)
3.4	Synergienutzung (Vereinfachung, Möglichkeiten der Digitalisierung, Effizienz)
4.0	DIMENSION MITARBEITENDE
4.1	Entwicklungspotential für die Mitarbeitenden (Weiterbildungen und fachliche Spezialisierungen)
4.2	Klare und attraktive Stellenprofile (inkl. Pensen) und -verträge
4.3	Flexible und moderne Arbeitsbedingungen und -modelle
4.4	Nachvollziehbarer Reorganisationsprozess (transparente Überführungsgrundsätze)
4.5	Teamarbeit als Mehrwert
4.6	Schulhaus- und Schulkultur pflegen
5.0	DIMENSION POLITIK UND BEVÖLKERUNG



5.1	Konsistenz mit dem Leitbild
5.2	Akzeptanz bei politischen Gremien und in der Bevölkerung
5.3	Verankerung im Stadtteil, Vernetzung mit Bevölkerung und Institutionen
5.4	Verhandlungsstärke nutzen



Anhang 2: Zielorganisation





Anhang 3: Planerische Grundsätze

1.0	DIMENSION FÜHRUNG
1.1	Angemessene Führungseinheit durch Schulleitung → (80 bis 150 Stellenprozent für den 1. und 2. Zyklus und 80 bis 200 Stellenprozent für den 3. Zyklus)
1.2	Verfügbarkeit und Präsenz vor Ort der Schulleitung
2.0	DIMENSION KUNDEN (SCHLÜLER/-INNEN)
2.1	Für das Alter angemessene Schulwege / gute Erreichbarkeit → Kindergarten im Quartier / Stadtteil, Primarschule im Stadtteil, Oberstufe i.d.R. im Schulkreis
2.2	Angebotsvielfalt vor Ort
2.3	Stufenübertritt als Gruppe
2.4	Schulbetrieb mit < 500 Schüler/-innen pro Standort
2.5	Angemessener Aussenraum und Infrastruktur
3.0	DIMENSION PROZESSE
3.1	Standorte stimmen mit Bereichen überein / Klare Unterstellung
3.2	Typendurchmischte Oberstufe
3.3	Gute Auslastung der Infrastruktur
4.0	DIMENSION MITARBEITENDE
4.1	Klare und attraktive Stellenprofile (inkl. Pensen)
4.2	Schulhaus- und Teamarbeit
4.3	Teamgrösse von max. 30 bis 40 Personen pro Schulhaus
5.0	DIMENSION POLITIK UND BEVÖLKERUNG
5.1	Konsistenz mit dem Leitbild
5.2	Schule vor Ort Präsent
5.3	Mindestgrössen bei Oberstufenstandorten (6 Abteilungen BEZ / 6 Abteilungen SEREAL)