

9.3.2018

VSLZH Positionspapier

Geschäftsleitungsmodell und Leitung Bildung

Ausgangslage

Mit der Einführung des neuen Volksschulgesetzes waren die Gemeinden aufgefordert, ihre Strukturen zu überdenken und neu zu gestalten. Dabei ging es in erster Linie um eine Entflechtung der strategischen von den operativen Aufgaben. Die Organisationsstruktur der Schule wird im sogenannten Organisationsstatut festgelegt, wobei der Gesetzgeber einen weitreichenden Handlungsspielraum ermöglicht.

§43 VSG Abs. 1: Das Organisationsstatut regelt im Rahmen der kantonalen Gesetzgebung und der Gemeindeordnung die Kompetenzzuweisung und die Organisation der Schule innerhalb der Gemeinde. Jede Schule organisiert sich im Rahmen des Organisationsstatuts selbst.

Verschiedene Schulen grösserer Gemeinden oder kleineren Städten im Kanton Zürich haben in den letzten Jahren verschiedene Organisationsmodelle mit einer Geschäftsleitung (Operative Gesamtleitung) und/oder Leitung Bildung eingeführt. In den im Juni 2017 zur Erweiterung der Organisationsautonomie in die Vernehmlassung gegebenen Änderungen des Volksschulgesetzes ist ausdrücklich die Möglichkeit eines Geschäftsleitungsmodells vorgesehen:

*§ 43. Abs. 1 Das Organisationsstatut kann eine Leitung Bildung vorsehen. Die Leitung Bildung steht den Schulleitungen und der Schulverwaltung oder nur den Schulleitungen vor. Der Leitung Bildung können Aufgaben der Schulpflege, der Schulleitungen oder der Schulverwaltung übertragen werden.
Abs. 2 Das Organisationsstatut kann eine Geschäftsleitung vorsehen.*

Geschäftsleitungs- Modell

Die Anforderungen haben sich in den letzten Jahren stark verändert. Sachverhalte sind unübersichtlicher und komplexer geworden. Das Arbeitsumfeld ist heute dynamischer, vernetzter und multikausaler. Die öffentliche Verwaltung wird von diversen Bedingungsgrössen wie beispielsweise politisch-rechtliche, wirtschaftliche, sozio-kulturelle, technologische, personelle und institutionelle beeinflusst. Diese Rahmenbedingungen setzen eine Interaktion zwischen verschiedenen Verwaltungseinheiten, Anspruchsgruppen und Steuerungsebenen voraus.

Diese Interaktionsgruppen müssen sich gemeinsam die Kernfrage stellen, was die Institution heute und in Zukunft aus welchen Gründen tun will. Die „public value“ bzw. die Optimierung des gesellschaftlichen Wohls und der Werte der Öffentlichkeit kann nur mit einem gemeinsamen Zielkatalog erreicht werden. Ein Geschäftsleitungsmodell kann je nach Gemeinde variieren.

In grösseren Schulen kann daher eine zentrale Geschäftsleitung zur effektiven und effizienten Steuerung der Leistungserbringung zweckmässig sein. Diese Variante fördert eine Entscheidungs- und Machtansammlung, welche für eine ziel- und wirkungsorientierte Leistungserbringung sowie zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten und unerwünschten Schnittstellen innerhalb der Institution notwendig ist.

Forderungen

Aufgabendelegation

Die folgenden Aufgaben der Schulleitung dürfen nicht an andere Stellen delegiert werden:

- Personelle Führung und Beurteilung der Lehrpersonen
- Rekrutierung von Lehrpersonen
- Leitung der Schulkonferenz
- Administrative Führung der Schule
- Zuteilung der Schülerinnen und Schüler zu den Klassen]
- Festlegen der Stundenpläne
- Verwaltung der an der Schule zugeteilten Mittel
- Festlegen von besonderen Unterrichts- und Organisationsformen wie Projektwochen, Klassenlager und Exkursionen
- Qualitätsentwicklung und -sicherung der Schule unter Beizug der Schulkonferenz

Finanzierung

Die Stellen der Leitung Bildung und der Geschäftsleitung dürfen nicht aus für die Schulleitungen vorgesehenen Ressourcen eingerichtet und finanziert werden.

Empfehlungen

Aufbauorganisation

- Die Geschäftsleitung in der öffentlichen Schule vereint die Leitung des pädagogischen Aufgabenbereichs und einer Leitung des nicht-pädagogischen, d.h. vornehmlich administrativen Aufgabenbereichs.
- Um eine möglichst konsequente Trennung der strategischen und der operativen Aufgabenerfüllung durchzusetzen, ist der Einsitz des Schulpräsidiums bzw. eines Mitglieds der Schulpflege in der Geschäftsleitung nicht anzustreben.
- Die Geschäftsleitung soll – wenn in einfacher Person besetzt – dem Schulpräsidium unterstellt sein.

Aufgaben

Die Geschäftsleitung in der öffentlichen Schule sollen Entscheidungsgrundlagen zuhanden der Schulpflege erarbeiten und die gesamte Aufgabenerfüllung im Auftrag der Schulpflege koordinieren. Dabei müssten ihr die folgenden Kernaufgaben zufallen:

- Entwicklungsarbeit (ganzheitliche Schulentwicklung mit dem Ziel, eine gleichwertige Qualität in allen Schuleinheiten zu erreichen, bei gleichzeitiger Definition von Handlungsspielräumen für einzelne Schuleinheiten)
- Die Koordination und Verdichtung der Planungen der Schuleinheiten und Dienste zu einer Gesamtplanung (rollende Planung)
- Die Erarbeitung von Richtlinien als Rahmen für „Massenverfügungen“ sowie Definition von Standardabläufen
- Mitarbeit bei der Rekrutierung und Führung von Schulleitungen
- Die Leitung des Budgetierungsprozesses
- Die allgemeine Koordination mit dem Schulpräsidium, den Ressortvorstehern/Ausschüssen, der Schulleitungskonferenz, den Schuleinheiten, der Schul- und der Gemeindeverwaltung

Ausbildung

Als Minimum sollte die Leitung Bildung über eine Masterausbildung aus dem Bereich Bildungsmanagement verfügen.

Weitere Informationen und Rückfragen

Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Zürich
Mainaustrasse 30
8034 Zürich
info@vslzh.ch