



152.15.11 Stadtparlament: Postulate

## Neue Schulorganisation SO07; Postulatsbericht

### Antrag

Wir beantragen Ihnen, folgende Beschlüsse zu fassen:

1. Das Postulat „Neue Schulorganisation SO07“ wird als erledigt abgeschrieben.
  2. Es wird ein Nachtrag VI zum Reglement über die städtischen Schulen (Schulordnung) vom 29. August 2006 (sRS 211.1) gemäss Beilage erlassen.
  3. Es wird festgestellt, dass der Beschluss Nr. 2 nach Art. 8 Ziff. 1 der Gemeindeordnung vom 8. Februar 2004 (sRS 111.1) dem fakultativen Referendum untersteht.
- 

### 1 Zusammenfassung

*Im Wandlungsprozess von Gesellschaft und Wirtschaft sieht sich die Schule laufend mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Mit der Schulorganisation SO07 bestehen in der Stadt St.Gallen geeignete Strukturen, um die aktuellen wie künftigen Anforderungen und Erwartungen der Gesellschaft gegenüber der Schule erfüllen zu können. Die SO07 zeichnet sich durch eine klare Führungsstruktur, kurze Entscheidungswege, professionelle Führung und klare Zuständigkeiten aus. Für eine von der Verwaltung unabhängige Aussensicht sorgen der Pädagogische Beirat Schule, die Rekurskommission Schule und die Schulbegleitungen. Mit der Förderung von Elternforen wird die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern gestärkt. Die Verankerung der Mitwirkung aller ins Schulsystem involvierten Personen dient der Nutzung vorhandener Potenziale, schafft Identität und festigt die Verantwortung gegenüber dem System Schule. Ausgestattet mit diesen Komponenten ist die SO07 eine moderne Schulorganisation, an der sich auch andere Städte orientieren. So wird die SO07 – von aussen als St.Galler Modell bezeichnet – auch von der Städteinitiative Bildung, einer Sektion des Schweizerischen Städteverbands, in dem alle grösseren Städte und Gemeinden*



*der Schweiz vertreten sind, als beispielhaft und vorbildlich beurteilt. Aktuell wird in der Stadt Zürich eine Behördenorganisation nach dem Beispiel der Stadt St. Gallen diskutiert. Ausserdem dienen das St. Galler Modell und die damit gemachten Erfahrungen auch anderen Gemeinden im Kanton (Buchs, Uznach, Schmerikon) als Vorbild für die Umsetzung einer neuen Behördenorganisation.*

*Seit dem Inkrafttreten der SO07 werden deren Strukturen und ihre Wirkung durch das Schulamt kritisch hinterfragt und wo nötig Korrekturen vorgenommen. So erfolgte bereits im Jahr 2008 eine Arbeitsplatzbeurteilung bei den Schulleitungen mit der Folge, dass die Anstellungsbedingungen moderat angepasst wurden. Weiter fand im Herbst 2010 unter der Federführung eines externen Instituts eine umfassende Umfrage über die Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation aller Mitarbeitenden des Schulamts statt. Die Umfrageergebnisse waren weitgehend positiv, gaben aber auch Gelegenheit, die aus der Umfrage hervorgegangenen Problembereiche „Belastung“ und „interne Kommunikation“ breit zu diskutieren und als Arbeitsthemen für die Schuljahre 2011 bis 2013 festzulegen. Schliesslich wurden zusammen mit den Sozialpartnern die Aufgaben und Kompetenzen auf allen Führungsebenen evaluiert, wo nötig justiert und dazu die erforderlichen reglementarischen Anpassungen vorgenommen.*

*Die bisherige kritische Auseinandersetzung mit der SO07 mit Fokus auf Führungsstruktur und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden lässt den Schluss zu, dass sich das „St. Galler Modell“ aus der Innensicht, d.h. aus Sicht von Verwaltung, Schulleitungen und Lehrpersonen, in der Praxis bewährt. Aktuell liegen nun Evaluationsergebnisse einer Befragung zur Elternzufriedenheit von Ende 2013 und damit eine Beurteilung der neuen Strukturen durch die Eltern vor. Insgesamt geben die Eltern der Schule gute Noten.*

*Auch in Bezug auf die Kostenentwicklung bringt die SO07 keine Überraschungen. Der Mehrkostenrahmen von CHF 100'000 gegenüber der bisherigen Schulorganisation konnte eingehalten werden.*



## 2 Inhaltsverzeichnis

1	<i>Zusammenfassung</i> .....	1
2	<i>Inhaltsverzeichnis</i> .....	3
3	<i>Postulatsauftrag</i> .....	4
4	<i>Die Schulorganisation SO07</i> .....	4
4.1	Ziele der Reorganisation .....	5
4.2	Elemente der Schulorganisation SO07.....	5
4.3	Politische Wahrnehmung der SO07 .....	5
5	<i>Führungslinie und Zuordnung der Kompetenzen</i> .....	6
5.1	Leitung Schulamt und Abteilungsleitungen.....	6
5.2	Schulleiterinnen und Schulleiter.....	9
5.3	Lehrpersonen .....	10
6	<i>Verwaltungsunabhängige Aussensicht</i> .....	11
6.1	Pädagogischer Beirat Schule.....	11
6.2	Rekurskommission Schule.....	11
6.3	Elternforen.....	12
6.4	Elternzufriedenheit.....	13
6.5	Schulbegleitungen .....	14
6.5.1	Nachtrag VI zum Reglement über die städtischen Schulen (Schulordnung) vom 26. August 2006 .....	16
7	<i>Schulqualität</i> .....	16
7.1	Ebene Schulstadt.....	17
7.2	Ebene Schuleinheit (Personalführung, Klassenführung).....	17
8	<i>Kosten der SO07</i> .....	18
9	<i>Rechtliche Ausgestaltung der SO07</i> .....	18
10	<i>Stellungnahme des Pädagogischen Beirats Schule</i> .....	19
11	<i>Fazit zur SO07 (im Hinblick auf die gestellten Postulatsfragen)</i> .....	20



### **3 Postulatsauftrag**

Das Stadtparlament hat am 28. August 2012 das Postulat „Neue Schulorganisation SO07“ erheblich erklärt mit dem Auftrag: „Der Bericht soll insbesondere die folgenden Fragen beantworten:

1. Hat sich die neue Organisation bezüglich klarer Kompetenzabgrenzungen bewährt?
2. Stellt die neue Organisation sicher, dass die Qualitätsentwicklung jeder einzelnen Schule sinnvoll überwacht wird und notfalls wirksame Massnahmen getroffen werden?
3. Wie ist die tatsächliche Befindlichkeit der Schulleiterinnen und Schulleiter?
4. Welche Erfahrungen machen die Lehrpersonen mit den Schulbegleitungen?
5. Wie reagieren die Eltern auf die neue Schulorganisation?
6. Wie ist die tatsächliche Befindlichkeit der Lehrpersonen?
7. Werden die finanziellen Versprechungen eingehalten?“

Mit dem folgenden Bericht kommt der Stadtrat dem Postulatsauftrag nach.

### **4 Die Schulorganisation SO07**

Im September 2006 haben die städtischen Stimmbürgerinnen und Stimmbürger nach einem emotionalen Abstimmungskampf der neuen Schulorganisation SO07 und damit formell einem Nachtrag zur Gemeindeordnung zugestimmt. Nach umfangreichen Vorbereitungsarbeiten starteten die Schulen der Stadt St.Gallen mit einer professionellen „Verwaltungslösung“ ins Schuljahr 2007/08. Die SO07 war mit dem Versprechen angetreten, den Schulen dank der Einbettung in zeitgemässe und professionelle Strukturen ein Umfeld zur besseren Bewältigung der komplexen Herausforderungen zu bieten. In der nun bald siebenjährigen Laufzeit konnten alle Beteiligten eingehend Erfahrungen sammeln, sodass heute eine differenzierte Beurteilung der neuen Strukturen, Prozesse und Aufgaben möglich ist und erforderliche Korrekturen – soweit diese nicht bereits erfolgt sind – eingeleitet werden können.



#### 4.1 Ziele der Reorganisation

Die neue Schulorganisation hatte nicht nur den Vorgaben von Gemeindegesetz und Volksschulgesetz zu entsprechen und organisatorisch die bekannten Mängel aus dem dualen Führungssystem zu beheben, sondern auch Anforderungen bezüglich Schulqualität, angemessener Partizipation der im städtischen Schulwesen tätigen Personen und politischer Akzeptanz bestmöglich zu erfüllen<sup>1</sup>. Dies bedeutete, dass die Organisation der Volksschule im Rahmen von Gemeindegesetz und Volksschulgesetz innerhalb einfacher und konsequenter Strukturen mit klarer Definition und Regelung von Aufgaben, Zuständigkeiten, Kompetenzen und Unterstellungen zu bestimmen war, dass aber auch der Sicherung der Schulqualität und der Schulentwicklung die nötige Beachtung zu schenken war. Es sollten bestmögliche Verhältnisse und Strukturen für ein erfolgreiches Wirken der Schulleitungen und Lehrpersonen in den Schulen geschaffen werden. Angemessene Partizipation der ins Schulsystem eingebundenen Personen sollte dieses Wirken unterstützen. Dort, wo ein gesetzlicher Anspruch auf Mitwirkung besteht, sollten Entscheidungsprozesse mitgestaltet und Entscheide breit abgestützt werden können.

#### 4.2 Elemente der Schulorganisation SO07

Wesentliches Kennzeichen der SO07 – und damit stand die Stadt St.Gallen bei der Einführung schweizweit einzigartig da – ist die klare Führungslinie mit Direktion Schule und Sport, Leitung Schulamt, den Abteilungsleitungen sowie den Schulleitungen. Die professionelle Führung der Schule, unterstützt durch pädagogische und juristische Beratung schafft eine zweckmässige, verständliche und effiziente Führungsorganisation. Schulleitungen, Lehrpersonen, Eltern und – wo möglich und sinnvoll – auch Schülerinnen und Schüler können heute dank Mitwirkungsmöglichkeiten bei stadtweiten Projekten, der Installation von neuen Gremien wie der Personalkommission und der Zusammenarbeit mit den Vertretungen der Eltern in verstärktem Masse partizipieren. Eine verwaltungsunabhängige Aussensicht bringen der Pädagogische Beirat Schule, die Rekurskommission Schule, aber auch die Elternforen ein.

#### 4.3 Politische Wahrnehmung der SO07

Die SO07 wird inzwischen in der ganzen Deutschschweiz als Modell einer Schulorganisation mit klarer, schlanker Führungsstruktur wahrgenommen. So beurteilt die Städteinitiative Bildung, eine Sektion des Schweizerischen Städteverbands, dem alle grösseren Städte und Gemeinden der Schweiz angeschlossen sind, das „St.Galler Modell“ als beispielhaft und richtungsweisend. Die Städteinitiative Bildung empfiehlt den Städten, ihre Schulorganisation auf das St.Galler Modell auszurichten. In der Folge haben sich verschiedene grössere deutschschweizer Städte mit dem St.Galler Modell vertieft auseinandergesetzt. Aktuell läuft

---

<sup>1</sup> Vorlage an das Stadtparlament Nr. 1610 vom 14. März 2006, S. 10 ff.



die Diskussion über eine Reorganisation der Schulbehördenstrukturen in der Stadt Zürich. Dazu wurde im Hinblick auf die Neuwahlen vom 18. Mai 2014 eine Studie des Instituts für Erziehungswissenschaft der Universität Zürich zusammen mit der Beratungsfirma Ernst & Young aus dem Jahr 2009<sup>2</sup> wieder ins Spiel gebracht, welche entsprechend dem St.Galler Modell das noch geltende zweigleisige Modell mit Schulverwaltung einerseits und gewählten Schulpflegen andererseits in Frage stellt und eine klare Trennung der Kompetenzen fordert. Der Zürcher Diskussion sind andere Städte vorausgegangen wie Luzern, Basel und Winterthur. Diese haben ihre Strukturen im Volksschulwesen angepasst oder die Anpassungen befinden sich in der Umsetzungsphase. Allen diesen Strukturanpassungen ist gemeinsam, dass die Schulen zunehmend durch die Verwaltung gesteuert, teilweise auch geführt werden. Es findet in diesem Sinne eine Professionalisierung der Volksschulorgane statt.<sup>3</sup> Auch im Kanton St.Gallen haben sich verschiedene Gemeinden am „St.Galler Modell“ orientiert. Für die Gemeinden Buchs, Uzwil und Schmerikon war es Vorbild für die Umsetzung einer neuen Behördenorganisation.

## **5 Führungslinie und Zuordnung der Kompetenzen**

### **5.1 Leitung Schulamt und Abteilungsleitungen**

Eine wesentliche Schwachstelle der früheren Behördenorganisation war die duale Führungsstruktur. Die Führung der Schulleitungen war nicht eindeutig geklärt, so dass Aufsicht und Kontrolle, aber auch die Umsetzung von Projekten stets mit erhöhtem Aufwand verbunden waren. Diese Unklarheiten mit zahlreichen Schnittstellen waren Ursache von Reibungsverlusten, Abgrenzungsproblemen und Unzufriedenheit.

Die SO07 beschreitet hinsichtlich der Führungsstruktur den Weg der konsequenten Professionalisierung. Schulorganisation, Schulentwicklung und administrative Verwaltung erfolgen im Sinne einer Unité de doctrine zentral unter der Führung der Leitung Schulamt. Für die Umsetzung sind die Abteilungsleitungen und die Schulleitungen verantwortlich. Die Abteilungsleitungen geben klare, allgemein verbindliche Leitplanken für die Führung der Schulen vor, treffen sich dazu regelmässig zum fachlichen Austausch mit den Schulleitungen, passen soweit nötig die Leitplanken den betrieblichen Gegebenheiten an und überwachen deren Einhaltung. Bei Schulentwicklungsprojekten ziehen sie für die fachliche Unterstützung soweit erforderlich externe Expertinnen und Experten bei.

<sup>2</sup> Neue Zürcher Zeitung vom 23.04.2014, S. 15.

<sup>3</sup> Institut für Erziehungswissenschaft der Universität Zürich; Ernst & Young: Schlussbericht, Organisationsanalyse der Behörden- und Verwaltungsstrukturen im Volksschulwesen der Stadt Zürich, 23. Dezember 2009.



Gestartet ist die SO07 in der Führungslinie mit Leitung Schulamt und drei direkt unterstellten Abteilungsleitungen. Zwei waren für die Primarstufe, eine für die Oberstufe zuständig. Somit teilten zwei Abteilungsleitungen die Führungsverantwortung für die Primarschulen, eine Abteilungsleitung trug die Führungsverantwortung für die Oberstufenschulen. Diese Führungsstruktur in Anlehnung an die früheren Verantwortungsbereiche der Primarschulkommissionen hat in der Praxis nicht voll befriedigt. Die Beschränkung der Führungsverantwortung auf die Primarstufe auf der einen und die Oberstufe auf der anderen Seite war der Bildung eines Corps-Geistes unter den Schulleitungen und deren Identifikation mit allen städtischen Schulen hinderlich. Zu sehr stand noch das Standesbewusstsein der Schulleitungen (Primarschulleiterin / -schulleiter und Oberstufenschulleiterin / -schulleiter) im Vordergrund, dies bei vergleichbaren Aufgaben. Aus Anlass eines Stellenwechsels der Abteilungsleitung Oberstufe wurde deshalb diese Stelle nicht mehr besetzt und die Oberstufenschulen den beiden verbleibenden Abteilungsleitungen zugeteilt. Die beiden Abteilungsleitungen führen somit stufenübergreifend die ihnen unterstellten Schulleitungen. Diese neue Führungsstruktur über die Schulstufen hinweg hat bei den Schulleitungen zu einem veränderten Bewusstsein in Bezug auf Funktion und Aufgaben geführt, was die Führungsarbeit der Abteilungsleitungen erleichtert. Das bisherige stufenbezogene Denken der Schulleitungen ist einem gesamtstädtischen Denken gewichen.

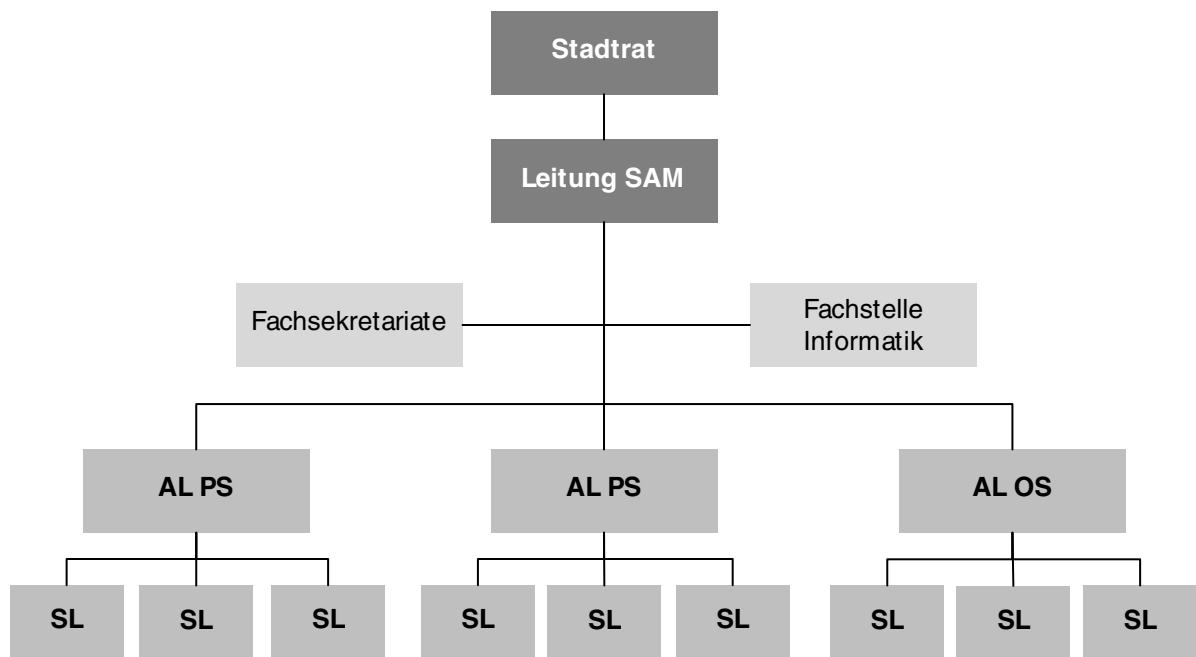
Umgekehrt hat sich mit der neuen Zuteilung die Führungsspanne der Abteilungsleitungen erhöht. Die Führungsspanne mit durchschnittlich zehn unterstellten Schulleitungen stellt die Abteilungsleitungen vor grosse Herausforderungen. Deshalb wurden Überlegungen angestellt, wie sie in ihrer Führungsarbeit entlastet werden könnten. Diese Entlastung erfahren die Abteilungsleitungen für den Bereich Pädagogik bzw. für die pädagogische Weiterentwicklung der städtischen Schulen mittels Support durch die neu geschaffene Fachstelle Pädagogik, welche für die städtische Schulentwicklung Grundlagenarbeit leistet. Das Schaffen dieser Fachstelle wurde dadurch möglich, dass die vakante Stelle der bisherigen dritten Abteilungsleitung kostenneutral in eine Fachstelle Pädagogik umgewandelt wurde.

Weiteren Support in der Führungsarbeit erhalten die Leitung Schulamt und die Abteilungsleitungen durch Fachsekretariate und Fachdienste. Der Support erstreckt sich auf die juristische, organisatorische und administrative Beratung. Darüber hinaus leisten die Fachsekretariate Projektarbeit.

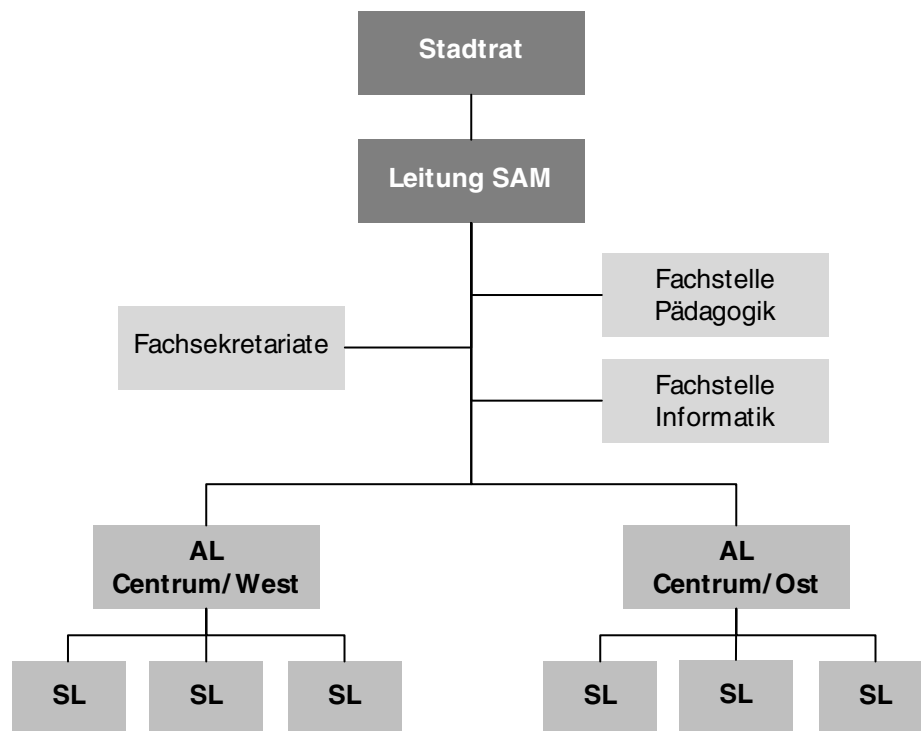
Diese Neustrukturierung der obersten Führung im Schulamt hat sich bewährt. Die Veränderung der Führungsstruktur auf der obersten Führungsebene im Schulamt zeigen die folgenden Organigramme:



Beginn SO07:



Aktuell:





## 5.2 Schulleiterinnen und Schulleiter

Die SO07 erteilt den Schulleitungen umfassende Führungsverantwortung. Dazu gehören die Führung der Mitarbeitenden in den Schulen, die Zuständigkeit für die Schülerinnen und Schüler in bestimmten Belangen sowie die Betriebsführung in den Schulen. Über die direkte Führungsarbeit in ihrem Betrieb hinaus bringen sich die Schulleitungen in die strategische Planung der Dienststelle ein und arbeiten in stadtweiten Projekten mit. In den monatlichen Sitzungen der Schulleitungen mit den Abteilungsleitungen werden nebst organisatorischen Belangen auch Fragen zu Schulentwicklungsthemen und zur Führung behandelt.

Grundsätzlich können sich die Schulleitungen für ihre Führungsarbeit auf ein Führungskonzept abstützen, welches mit Fachleuten der Pädagogischen Hochschule PHSG erarbeitet wurde. Aufgaben und Kompetenzen sind im Zuständigkeitsreglement festgelegt. Führungskonzept und Zuständigkeitsreglement bilden somit die Grundlage für eine erfolgreiche Tätigkeit der Schulleitungen. Zur Stärkung ihrer Führungskompetenz haben sich die Schulleitenden aber auch in Intervisionsgruppen zusammengeschlossen. Die Intervision lässt die Schulleitungen nicht nur von der Führungsarbeit der Kolleginnen und Kollegen profitieren, sondern erlaubt, auch das eigene Führungsverhalten zu reflektieren.

Mit der neuen Aufgabenzuteilung gemäss SO07 sind vor allem die administrativen Aufgaben stark angewachsen. Um diese bewältigen zu können, erhielten die Schulleitungen der Primarschulen abgestuft auf die Grösse der Schulen Teilzeitsekretariate, wie sie auf der Oberstufe bereits bisher etabliert waren. Es zeigte sich aber bald, dass diese Massnahme nicht genügte, um die Arbeitsbelastung auf ein erträgliches Mass zu reduzieren. 2008 erfolgte deshalb eine Evaluation der Arbeitssituation der Schulleitungen mit Vorschlägen zur Verbesserung. Die Evaluation kam zum Schluss, dass sich die Aufgabenzuteilung gemäss SO07 grundsätzlich bewährt hat, dass aber aufgrund bisheriger Erfahrungen die verschiedenen Abläufe, Funktions- und Kompetenzzuordnungen überprüft werden müssen mit dem Ziel, unter Wahrung der Qualitätsansprüche die Abläufe zu straffen und zu standardisieren. Ebenso sollen Funktionen gebündelt werden, um den erhöhten Koordinationsaufwand zu reduzieren. In der Folge wurden in einem Prozesshandbuch die Haupt- und Unterstützungsprozesse im Schulamt definiert, wo nötig verschlankt und aufgezeichnet. Daraus resultierten erhöhte Führungssicherheit und eine gewisse Arbeitsentlastung. Trotzdem wurden eine generelle Erhöhung der Schulleitungspensen und eine Erhöhung der Pensen der Sekretariate unumgänglich. Einer entsprechenden Vorlage unter dem Titel „Verbesserung der Arbeitssituation der Schulleitungen der Stadt St.Gallen“ hat das Stadtparlament am 25. August 2009 zugestimmt und die beantragten Kredite bewilligt. Damit konnte die Arbeitssituation der Schulleitungen markant verbessert werden.



### 5.3 Lehrpersonen

Die Mitarbeitenden des Schulamts im Schul- und Verwaltungsbereich sollen sich wohl fühlen, gesund und motiviert, leistungsfähig und leistungsbereit ihre Arbeit verrichten. Diesem Credo<sup>4</sup> folgend hat das Schulamt im Herbst 2010 von einer externen Institution eine Befragung zur Arbeitszufriedenheit aller Mitarbeitenden in Verwaltung und Schule durchführen lassen. Die Befragung mit einem Rücklauf von annähernd 60 % hat ergeben, dass über die ganze Organisation gesehen sowohl die Arbeitsmotivation als auch die Arbeitszufriedenheit gut sind. Innerhalb des Schulamts weichen jedoch in der Beurteilung die Schulen gegenüber der Verwaltung insgesamt leicht gegen unten ab. Die Schulleitungen und Lehrpersonen beurteilen ihre Arbeitssituation weniger gut als die Mitarbeitenden der Verwaltung. Die Evaluation hat weiter aufgezeigt, dass zu den Themen Arbeitsbelastung, strategische Orientierung, Formulierung der Ziele sowie Zusammenarbeit und Zusammenhalt Handlungsbedarf besteht. Diese Themen werden aktuell bearbeitet.

Über die Resultate der Befragung sind alle Mitarbeitenden in Kenntnis gesetzt. Dazu wurde nicht nur eigens eine Informationsveranstaltung durchgeführt, sondern die Schulen erhielten auch den Auftrag, sich den Themen mit Handlungsbedarf zu stellen und Vorschläge für Massnahmen zu entwickeln und wo möglich umzusetzen. Gleichzeitig wurde zum Thema Arbeitsbelastung eine Projektgruppe ins Leben gerufen, welche Lehrpersonen und Schulleitungen Auskunft und Unterstützung bei Burnout bzw. bei längeren Absenzen aufzeigen und die Verfahrensabläufe bei lang andauernden Krankheiten definieren sollte. Aus der Arbeit der Projektgruppe ist ein Weiterbildungskonzept für Schulleiterinnen und Schulleiter bzw. deren Stellvertretungen zur Verhinderung und zum Umgang mit Burnout entstanden. Die Weiterbildung wird im Herbst 2014 starten.

Um die Wirkung der inzwischen getroffenen Massnahmen zur Arbeitszufriedenheit und Arbeitssituation in den Schulen und der Verwaltung zu überprüfen und allfällige Veränderungen in der Wahrnehmung bzw. Beurteilung der verschiedenen Themen der erstmaligen Befragung feststellen zu können, ist eine Neuauflage der Befragung vorgesehen. Weiter ist zu erwarten, dass der neue Berufsauftrag für die Lehrpersonen auch zur Arbeitsbelastung Klärung bringen und damit die künftige Belastungssituation in den Schulen beeinflussen wird.

---

<sup>4</sup> Schulamt der Stadt St.Gallen: Schulen 2020: Drei Teilstrategien zur Schulentwicklung, 2009, S. 10.



## **6 Verwaltungsunabhängige Aussensicht**

Als Gegengewicht zur reinen Verwaltungssinnensicht sieht die SO07 verschiedene Gremien vor, die eine verwaltungsunabhängige Aussensicht zum städtischen Schulgeschehen einbringen mit dem Ziel, eine ausbalancierte, auf hohe Qualität fokussierte Schulpolitik zu etablieren. Es sind dies der Pädagogische Beirat Schule, die Rekurskommission Schule, die Schulbegleitungen sowie die Elternforen.

### **6.1 Pädagogischer Beirat Schule**

Der Pädagogische Beirat Schule ist als Gremium der Direktion Schule und Sport und letztlich dem Stadtrat zugeordnet. Die Zusammensetzung des Gremiums ist so gewählt, dass die einsitzenden Fachleute mit schulnahe beruflichem Hintergrund die Schulorganisation und das Schulgeschehen aus ganz unterschiedlichen Perspektiven beurteilen und damit eine externe Sichtweise einnehmen. Im Laufe seiner Tätigkeit hat sich der Pädagogische Beirat Schule einen vertieften Einblick in die Organisation verschafft. Er hat dazu zahlreiche Vertretungen aus der Verwaltung, den Schulen, der Familienergänzenden Betreuung, aber auch der Schulpsychologie und der Schulsozialarbeit zu seinen Sitzungen eingeladen und ist mit ihnen in einen Dialog getreten. Im Vordergrund standen Themen wie Integrative Förderung auf der Primar- und Oberstufe, Schulsozialarbeit, Elternmitwirkung und Tagesbetreuung.

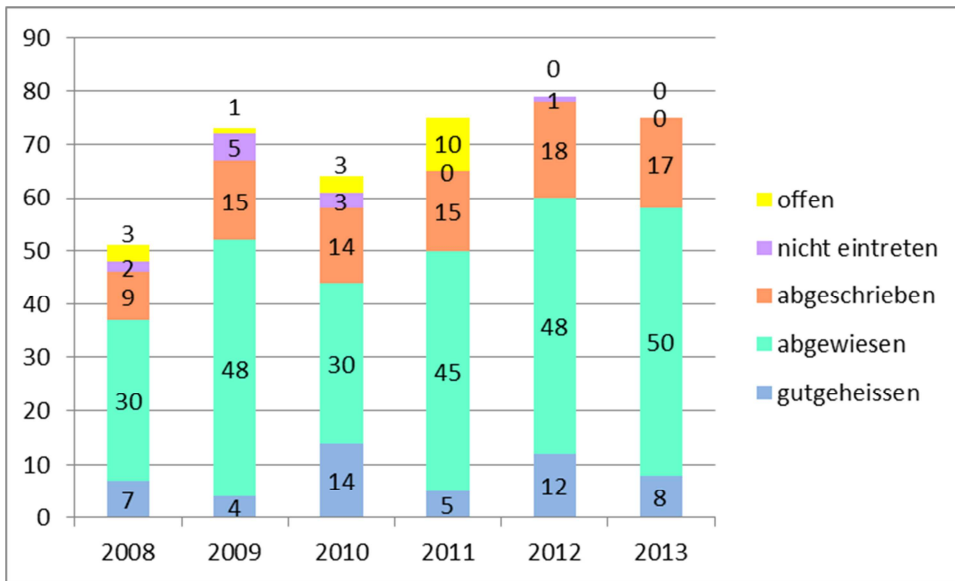
Die in den Pädagogischen Beirat Schule gesetzten Erwartungen im Hinblick auf eine Verwaltungsunabhängige Aussensicht werden erfüllt. Er bildet sich seine Meinung selbständig und bezieht gegenüber der Direktion Schule und Sport und der Leitung Schulamt klar Stellung zu politischen, pädagogischen oder betrieblichen Geschäften. Der Pädagogische Beirat Schule liefert damit wichtige Hinweise und Grundlagen für Verwaltungsentscheide und Verwaltungshandeln. Auch in seiner Funktion als Think Tank zur Schulentwicklung und Schulqualität bringt er wichtige Anregungen ein. In diesem Bereich ist ein noch stärkeres Wirken des Pädagogischen Beirats Schule durchaus erwünscht.

### **6.2 Rekurskommission Schule**

In der Vorbereitung zur SO07 wurde verschiedentlich die Befürchtung geäußert, Eltern seien künftig ohne entsprechendes Korrektiv den Entscheiden der Verwaltung ausgeliefert. Diesen Bedenken wurde mit der Schaffung der Rekurskommission Schule Rechnung getragen. Bei der Rekurskommission Schule finden Eltern Rechtsschutz in Schulangelegenheiten, die nicht konsensual entschieden werden konnten. Die Rekurskommission Schule arbeitet niederschwellig, das heisst sie stellt nur geringe formale Anforderungen an die Rekurse bzw. deren Begründung. Zudem ist das Verfahren kostenlos.

Seit Inkrafttreten der SO07 hat die Rekurskommission Schule jährlich zwischen 60 und 80 Rekurse behandelt. Den jeweiligen Ausgang der Rekursverfahren zeigt die folgende Tabelle:





Die Statistik zeigt, dass ein beachtlicher Anteil der Rekurse noch während des Verfahrens einer einvernehmlichen Lösung zugeführt und damit der Rekurs abgeschrieben werden konnte. Ebenso ist aus der Statistik ersichtlich, dass nur wenige Rekurse gutgeheissen wurden, was für die gute Arbeit der verfügenden Instanzen (Schulleitungen und Schulamt) spricht. Die Tatsache schliesslich, dass nur wenige abgewiesene Rekurse an die nächste Instanz weitergezogen werden, belegt ihrerseits die überzeugende Arbeit der Rekurskommission Schule.

### 6.3 Elternforen

Die Eltern sind die wichtigsten Partner der Schule. Eltern und Schule tragen gemeinsam die Verantwortung für die anvertrauten Kinder, für deren Bildung und gesunde Entwicklung. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit der Zusammenarbeit. Funktioniert diese auf der Basis gegenseitigen Respekts, haben die Eltern nicht nur eine positive Einstellung zur Schule, sondern oftmals auch das Bedürfnis, aktiv an der Schulentwicklung mitzuwirken. In der SO07 wurde die Mitwirkung der Eltern in Form von Elternforen verbindlich in die Gemeindeordnung<sup>5</sup> und in die Schulordnung der Stadt St.Gallen aufgenommen<sup>6</sup>. Die Wichtigkeit der Zusammenarbeit von Schule und Eltern, aber auch der Elternbildung wurde damit deutlich zum Ausdruck gebracht. Inzwischen bestehen mit Ausnahme des Einzugsgebiets Spelterini Elternforen für alle Primarschuleinheiten. Für das Einzugsgebiet Spelterini laufen aktuell Gespräche zur Bildung eines Elternforums.

Die Elternforen haben Anrecht auf regelmässige Information durch die jeweiligen Schulleitungen. Weiter leistet die Verwaltung administrative Unterstützung und stellt Räumlichkeiten

<sup>5</sup> Art. 57 Gemeindeordnung.

<sup>6</sup> Art. 32 Reglement über die städtischen Schulen (Schulordnung).



ten, aber auch Hilfsmittel zur Verfügung. Für die allgemeine Administration und für besondere Projekte steht ein Kredit von rund CHF 2'000 pro Elternforum zur Verfügung.

Für die Mitwirkung der Elternforen in der Schulentwicklung gelten inhaltliche wie strukturelle Bedingungen. Dazu hat das Schulamt Rahmenbedingungen festgelegt. Diese definieren die Gefässe für den regelmässigen Austausch mit der zuständigen Schulleitung ebenso wie die Mitgestaltungsmöglichkeiten bei wichtigen Schulentwicklungsprojekten, sei dies mittels Impulsen oder sei dies in Form von informellen Vernehmlassungen.

Heute sind Elternforen in den Primarschulen als wertvolle Zusammenarbeits- und Austauschgefässe etabliert. Die Schwerpunkte der einzelnen Elternforen sind sehr unterschiedlich und geprägt von den Bedürfnissen in den einzelnen Schulen bzw. Einzugsgebieten sowie auch von den agierenden Personen. Die vom Schulamt für Aktivitäten der Elternforen bereitgestellten finanziellen Mittel werden in unterschiedlichem Masse nachgefragt.

Auf der Oberstufe bestehen vergleichbar mit den Elternforen auf der Primarstufe leider keine eigenständigen Initiativen für Elternmitwirkungsgruppen. Gründe dafür dürften die vom eigentlichen Quartierleben losgelöste Organisation der Oberstufen einerseits und die entwicklungsbedingte grössere Distanz der Kinder der Oberstufe zu ihren Eltern andererseits sein. Dieses mangelnde Interesse nach eigenständigen Elternorgans auf der Oberstufe ist nicht nur in der Stadt St.Gallen, sondern auch in anderen Städten feststellbar.

Sämtliche Elternforen der Stadt sind in der Dachorganisation VELFOS (Vereinigte Elternforen St.Gallen) zusammengeschlossen. Vertretungen von VELFOS treffen sich ein- bis zweimal jährlich mit der Leitung des Schulamts zum Gedankenaustausch. VELFOS-Vertretungen werden auch regelmässig in die Projektorganisation für wichtige Schulentwicklungsprojekte aufgenommen.

#### **6.4 Elternzufriedenheit**

Unterstützt und wissenschaftlich begleitet durch die Fachhochschule St.Gallen hat das Schulamt die Eltern von Primar- und Oberstufenschülerinnen und -schülern zu ihrer Zufriedenheit mit den Angeboten der städtischen Schulen befragt. Die Befragung wurde im November 2013 durchgeführt und stiess bei den Eltern auf grosse Resonanz. Von den 1'000 verschickten Fragebogen wurden annähernd 60 % ausgefüllt an die Fachhochschule St.Gallen retourniert. Der Fragebogen war gegliedert in die vier Bereiche Information und Kommunikation, Schule und Gesellschaft, Fachstellen und familienergänzende Angebote sowie Gesamteinschätzung. Die Eltern konnten die Fragen auf einer Skala von 1 bis 4<sup>7</sup> bewerten.

---

<sup>7</sup> Trifft nicht zu - trifft eher nicht zu - trifft eher zu - trifft zu.



Die Auswertung der Fragebogen führte zum Ergebnis, dass die Eltern den städtischen Schulen gute Noten erteilen und mit dem Schulangebot zufrieden sind. Am höchsten bewertet wurde der Bereich „Information und Kommunikation“. Mit der SO07 und dem damit verbundenen Wegfall des Schulrates gingen somit wesentliche Elemente wie die Nähe zur Schule und damit auch zu relevanten Informationen nicht verloren, wie dies im Abstimmungskampf über die neue SO07 von den Gegnern befürchtet wurde. Die Befragungsergebnisse zeigen nämlich, dass die meisten Eltern gut informiert sind und ihre direkten Ansprechpersonen kennen. Insbesondere bei wichtigen Entscheidungen, welche das eigene Kind betreffen, erachten sich die Eltern als ausreichend einbezogen. Darüber hinaus gibt die Mehrheit der Eltern an, ihr Kind werde im Unterricht seinen Fähigkeiten entsprechend gefördert und fühle sich in der Schule wohl. Auch die Eltern selber fühlen sich in der Schule ihrer Kinder willkommen.

Auch wenn die städtischen Schulen und die schulnahen Angebote generell positiv bewertet werden, haben sich auch Bereiche mit Verbesserungspotential herauskristallisiert. Viele Eltern wünschen sich ein besser ausgebautes städtisches Betreuungsangebot. Weiter sind viele Eltern der Meinung, dass dem Umgang mit neuen Medien in den Schulen noch zu wenig Beachtung geschenkt werde. Im schulischen Alltag genießen beide Anliegen hohe Priorität. Auf der einen Seite erfolgt der kontinuierliche flächendeckende Ausbau der Tagesbetreuung, auf der anderen Seite wurde zur Medienkompetenz Mitte 2013 ein Projekt zur Befähigung der Lehrpersonen gestartet. Als Folge der Elternbefragung soll das Thema „Medienkompetenz“ noch stärker in den Schulen bearbeitet werden.

## **6.5 Schulbegleitungen**

Auf Antrag der Parlamentarischen Spezialkommission wurden die Schulbegleitungen als niederschwelliges Unterstützungsangebot für Eltern und Lehrpersonen in die SO07 aufgenommen und in einem Artikel 31 der Schulordnung verankert. Die Schulbegleitungen sollten die von einem Teil der Lehrerschaft und von vielen Eltern geschätzte Arbeit der Visitationspersonen oder der Mitglieder des Schulrates in der Elternarbeit zumindest ansatzweise weiterführen. Schulbegleitungen sollten von Lehrpersonen und Eltern insbesondere bei Elterngesprächen beigezogen werden können. In der Folge konnten insgesamt 45 Schulbegleitungen den einzelnen Schulen zugeordnet werden.

Eine erste Evaluation zum Einsatz der Schulbegleitungen nach vier Jahren hat aufgezeigt, dass Schulbegleitungen praktisch nicht nachgefragt werden, dass für deren Einsatz kaum Bedarf besteht. Kamen Schulbegleitungen zum Einsatz, hatten sich diese inhaltlich in erster Linie mit Fragen zur Einschulung, zum Übertritt in die Oberstufe und zur Zuweisung in eine Kleinklasse oder Sonderschule zu befassen.



Die geringe Resonanz für Schulbegleitungen nahm der Stadtrat 2011 zum Anlass, den bisherigen Einsatz der Schulbegleitungen zu modifizieren<sup>8</sup>. Schulbegleitungen sollten nicht mehr ausschliesslich bei schwierigen Elterngesprächen zum Einsatz gelangen. Künftig sollten auch die Gesprächsführung oder die Gesprächsbeobachtung für einen Einsatz genügen. Weiter wurde die Anzahl Schulbegleitungen von bisher 45 auf neu neun Personen reduziert, für jeden Schulkreis (Ost, Centrum und West) drei Schulbegleitungen. Trotz der Ausweitung des Aufgabenspektrums wurden die Dienste der Schulbegleitungen weiterhin nur wenig nachgefragt. Die folgende Statistik zeigt die Einsatzzahlen auf:

Stufe	Schuljahr						
	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14
Primarstufe	19	9	6	11	5	7	3
Oberstufe	3	8	2	2	0	0	0
Alle	22	17	8	13	5	7	3

Die geringe Nachfrage nach Schulbegleitungen darf jedoch nicht zum voreiligen Schluss führen, dass in den Schulen keine schwierigen Elterngespräche zu führen sind. Vielmehr dürften die Problemsituationen vor Ort von den betroffenen Lehrpersonen oder der Schulleitung gelöst werden, zumal diesen für die Problemlösung eine breite Palette an Unterstützungsmöglichkeiten zur Verfügung steht, wie etwa der Beizug von ISF-Lehrpersonen, von Fachpersonen des Schulärztlichen Dienstes, des Schulpsychologischen Dienstes oder der Schulsozialarbeit.

Ebenso lässt die geringe Nachfrage nach Schulbegleitungen nicht den Schluss zu, fehlende Fachlichkeit hätte Eltern und Lehrpersonen von deren Beizug abgehalten. Umfragen bei direkt involvierten Eltern, Lehrpersonen und Schulleitungen zu ihren Erfahrungen mit den Schulbegleitungen haben nämlich ergeben, dass diese die Unterstützung durch die Schulbegleitungen ausnahmslos als sehr hilfreich und deeskalierend empfunden haben.

Dessen ungeachtet zeigt die geringe Nachfrage nach Schulbegleitungen deutlich, dass kein wirklicher Bedarf für dieses Unterstützungsangebot für Eltern und Lehrpersonen besteht. Deshalb soll nicht weiter an diesem Angebot festgehalten und dieses aufgehoben werden. Zu diesem Zweck wird beantragt, Art. 31 der Schulordnung in einem Nachtrag VI ersatzlos zu streichen. Der Verzicht auf die Schulbegleitungen soll aber nicht dazu führen, dass im Bedarfsfall Eltern und Lehrpersonen keine qualifizierte Unterstützung durch eine externe

<sup>8</sup> SRB Nr. 2514 vom 2. Dezember 2010.



Person mehr erhalten können. Damit dies weiterhin möglich ist, wird zu diesem Zweck ein angemessener Kredit in das jeweilige Budget des Schulamts eingestellt.

#### **6.5.1 Nachtrag VI zum Reglement über die städtischen Schulen (Schulordnung) vom 26. August 2006**

Da auf die Dienstleistungen der Schulbegleitungen künftig verzichtet werden soll, ist die Schulordnung in einem Nachtrag VI zu ändern.

Art. 31 **bisher**     <sup>1</sup> Den Schulquartieren werden versierte Schulbegleitungen zur Verfügung gestellt, die bei Bedarf von Lehrpersonen oder Eltern beigezogen werden können, insbesondere als Unterstützung bei Elterngesprächen.

<sup>2</sup> Die Schulbegleitungen haben keine Entscheid- oder Weisungsbefugnis. Sie sind gegenüber der Schulleitung und der für die Schulen zuständigen Direktion zur Information über ihre Tätigkeit verpflichtet.

Art. 31 **neu:**       aufgehoben

## **7 Schulqualität**

Die Entwicklung und Sicherung der Schulqualität ist ein vorrangiges Ziel der städtischen wie auch der kantonalen Schulpolitik. Bereits vor Inkrafttreten der SO07 bestand ein Konzept zur Qualitätsentwicklung in den städtischen Schulen. Dieses wurde in der Folge an die neue Organisation und deren Strukturen angepasst, sodass die bisherige wertvolle Arbeit in den Schulen zur Qualitätssicherung und -entwicklung weitergeführt werden konnte.

Neben internen Vorkehrungen zur Qualitätssicherung und -entwicklung beabsichtigte der Kanton die Einführung einer externen Schulevaluation. Dazu wurde im Rahmen eines Pilotprojektes in den Jahren 2007 bis 2010 das Institut für Bildungsevaluation der Pädagogischen Hochschule St.Gallen mit der Fremdevaluation verschiedener Schulen im Kanton beauftragt. Auch die Stadt St.Gallen beteiligte sich mit fünf Schulen an dieser Evaluation. Als Folge der Evaluation sollten sämtliche Volksschulen des Kantons periodisch und systematisch evaluiert werden. Dazu erteilte der Erziehungsrat im November 2012 dem Kompetenzzentrum Schulevaluation einen Leistungsauftrag zur flächendeckenden Realisierung externer Schulevaluationen im Kanton St.Gallen. Leider musste im Zuge der kantonalen Sparmassnahmen dieses Vorhaben ebenso wie der Betrieb des Kompetenzzentrums per Ende August 2013 aufgegeben bzw. eingestellt werden. Dessen ungeachtet sollen die städtischen Schulen zur Qualitätssicherung extern evaluiert werden. Die Schulen erhalten dadurch von unabhängiger, fachlich kompetenter Stelle eine fundierte, datengestützte Rückmeldung zur Schulqualität. Die Qualitätsrecherche hilft der Schule, blinde Flecken zu erkennen. Probleme werden un-





parteiisch benannt, eingespielte Problemlösungen reflektiert und bei Bedarf neue Lösungswege gefunden. Das Qualitätsurteil verbunden mit weiterführenden Entwicklungshinweisen ermöglicht der Schulleitung eine differenzierte Standortbestimmung und dient der mittelfristigen Planung der Schulentwicklung. Der Führungsebene gibt die Evaluation ein Steuerungsinstrument in die Hand.

Die Evaluation der einzelnen Schuleinheiten soll über die Jahre 2014 bis 2018 verteilt werden. Pro Schuleinheit ist mit Kosten von CHF 20'000 zu rechnen. Daraus resultieren geschätzte Evaluationskosten von rund CHF 400'000. Die notwendigen Kredite werden in die jeweiligen Budgets eingestellt.

## **7.1 Ebene Schulstadt**

Zentrales Steuerungsinstrument zur Schulqualität bildet die Strategie Schulen 2020. Diese Strategie gilt seit 2009 und wurde 2013 erstmals überarbeitet. Über einen Zeitrahmen von jeweils vier Jahren werden die Leitthemen und Massnahmen zu deren Bearbeitung und Umsetzung festgelegt. Jeweils am Herbstforum (Zusammenkunft aller städtischen Lehrpersonen) wird über die Zielerreichung Bericht erstattet. Interessierte können darüber hinaus in einer passwortgeschützten Umgebung im Internet gezielte und ausführliche Informationen zur Zielerreichung und zu einzelnen Projekten abholen. Grundlage für das jährliche Reporting bilden die Berichte und Resultate der eingesetzten Projektgruppen.

Weitere Messinstrumente zur Schulqualität bilden zielgruppengerechte Umfragen. Genannt seien hier die oben erwähnte Befragung aller Mitarbeitenden und die Befragung der Eltern. Solche Umfragen bestätigen die eingeschlagene Strategie oder liefern Impulse für eine allfällige Korrektur. Ebenso führen sie zur Aufnahme neuer Themen.

Zu erwähnen sind in diesem Zusammenhang auch die vom Bildungsdepartement 2013 eingeführten jährlichen Qualitätsgespräche. Als zentrales Element der Qualitätssicherung sollen diese den Wegfall der Regionalen Schulaufsicht zumindest teilweise kompensieren.

## **7.2 Ebene Schuleinheit (Personalführung, Klassenführung)**

Für ein erfolgreiches Wirken der Schulleitungen, welchen hinsichtlich der Qualitätssicherung und -entwicklung auch gemäss kantonalen Vorgaben eine zentrale Rolle zukommt, hat die SO07 förderliche Strukturen geschaffen. Die Aufgaben und Zuständigkeiten der Schulleitungen, verbunden mit einem umfassenden Mass an Kompetenzen und Verantwortlichkeiten, wurden ausgebaut und in ein Pflichtenheft sowie ein Zuständigkeitsreglement gegossen. Neu obliegt der Schulleitung neben der administrativen auch die pädagogische Führung der Schule. Jährliche Mitarbeitergespräche und die Visitation der Lehrpersonen dienen der Qualitätssicherung. Wichtiges Feedback zur Schulqualität erhalten die Schulleitungen zudem von



der Fremdevaluation. Zeigen die Evaluationsberichte Handlungsbedarf auf, ermöglichen die bestehenden Führungsstrukturen das rasche Einleiten von Massnahmen. Darüber hinaus wird in den einzelnen Schuleinheiten die Selbstevaluation vorangetrieben.

## **8 Kosten der SO07**

Die SO07 sollte im Vergleich zu den bisherigen Aufwendungen der Schulorganisation mit Schulrat und Schulverwaltung kostenneutral sein. Dieses Ziel wurde mit einer Differenz von CHF 50'000 annähernd erreicht. Den Kosten der SO07 für zusätzliches Verwaltungspersonal und Gremien wie den Pädagogischen Beirat Schule und die Rekurskommission Schule von CHF 403'000 standen die Kosten des früheren Schulrats von CHF 355'000 gegenüber, welche mit der SO07 wegfielen<sup>9</sup>. Dies führte zu den erwähnten Mehrkosten von CHF 50'000.

Mit der Zustimmung des Stadtparlaments zur Installation von Schulbegleitungen stiegen diese Mehrkosten um weitere CHF 50'000 auf CHF 100'000 an. Angesichts der zu erwartenden positiven Auswirkungen vermochte die SO07 trotz dieser Mehrkosten das städtische Stimmvolk zu überzeugen<sup>10</sup>

Für die Umsetzung der SO07 standen dem Schulamt im Juni 2007 somit 10.55 Stellen zur Verfügung. Seither hat sich der Stellenplan im Schulamt um 2.05 Stellen auf 12.60 Stellen (Stand März 2014) erhöht. Davon sind 1.5 Stellen stadtinterne Stellenverschiebungen, d.h. diese Stellen wurden nicht neu geschaffen, sondern von einer anderen Dienststelle in das Schulamt integriert. Es handelt sich dabei um die 50 % - Stelle der juristischen Mitarbeiterin und die 100 % - Stelle der Leitung Personaladministration Lehrpersonen. Erstere wechselte vom Sekretariat der Direktion Schule und Sport, letztere vom Personalamt zum Schulamt. Der Stellenerhöhung im Schulamt durch die Übernahme dieser Mitarbeitenden stand eine entsprechende Stellen- und Kostenreduktion im Direktionssekretariat und im Personalamt gegenüber. Berücksichtigt man weiter, dass der Kredit von CHF 50'000 für die Schulbegleitungen kaum beansprucht wurde und dieser Kredit künftig hinfällig werden soll, darf der Schluss gezogen werden, dass der Kostenrahmen zur SO07 eingehalten und die Stellen lediglich marginal erhöht wurden.

## **9 Rechtliche Ausgestaltung der SO07**

Im Hinblick auf das Inkrafttreten der SO07 hat der Stadtrat im Reglement über die Zuständigkeit von Verwaltung und Schulleitungen im Bereich Schule den Mitarbeitenden der ver-

---

<sup>9</sup> Vorlage an das Stadtparlament Nr. 1610 vom 14. März 2006, S. 25f.

<sup>10</sup> Volksabstimmung vom 26. November 2006, Schulorganisation 2007, S. 13.



schiedenen Entscheidungsebenen Aufgaben und Kompetenzen zugewiesen.<sup>11</sup> Die Neuordnung der Aufgabenverteilung im Zuge der SO07, insbesondere die Übertragung der Aufgaben des Schulrates an die Verwaltung, bedingte aufwendige Vorbereitungsarbeiten. Gewohnte Abläufe mussten der neuen Struktur angepasst werden.

Die damals entwickelten Reglemente und Weisungen haben sich bewährt und mussten lediglich durch zwei präzisierende Nachträge ergänzt werden. Nachtrag I<sup>12</sup> regelt die Zuständigkeiten zur Erteilung von Lehraufträgen, zur Ausrichtung von Leistungsprämien und zur Bewilligung von Nebenbeschäftigungen von Lehrpersonen neu, ebenso die Einschulung und das Überspringen einer Klasse sowie den Übertritt aus der 6. Primarstufe in die Oberstufe. Weiter erfolgte eine Anpassung des Begriffs „Individuelles Lernziel“ an die kantonale Begrifflichkeit. Nachtrag II<sup>13</sup> schliesslich delegiert die Kompetenz zur Erstellung und Unterzeichnung der vom übergeordneten Recht vorgeschriebenen Arbeitsverträge an die Direktion.

Die beiden Nachträge zum Zuständigkeitsreglement illustrieren deutlich, dass die SO07 von Beginn weg stimmig und durchdacht war und daher nur marginaler Korrekturen bedurfte.

## **10 Stellungnahme des Pädagogischen Beirats Schule**

Der Pädagogische Beirat Schule hat sich an seiner Sitzung vom 13. Mai 2014 mit seinen bisherigen Erfahrungen mit der SO07 auseinandergesetzt. Er stellt fest, dass er seit seiner Einsetzung zahlreiche Gäste aus den unterschiedlichsten Bereichen der Schulorganisation an seinen Sitzungen begrüßen durfte und diese über laufende Projekte berichteten, sodass er sich einen breiten Einblick in die Organisation verschaffen konnte. Vor diesem Hintergrund sieht der Pädagogische Beirat Schule die SO07 als geeignete Form zur Steuerung der Schulen der Stadt St.Gallen. Aus seiner Sicht sollten aber Anstrengungen erfolgen, die Zusammenarbeit mit den Eltern aller Stufen zu verstärken. Zudem soll der Steuerung der Schulen mit klaren verbindlichen Vorgaben des Schulamts auf der einen Seite und dem Gestaltungsraum der einzelnen Schulen (inkl. Rechenschaftspflicht) auf der anderen Seite Beachtung geschenkt werden.

---

<sup>11</sup> Reglement über die Zuständigkeit von Verwaltung und Schulleitungen im Bereich der Schule vom 19. Juni 2007.

<sup>12</sup> SRB Nr. 4026 vom 10. Januar 2012.

<sup>13</sup> SRB Nr. 739 vom 2. Juli 2013.



## **11      Fazit zur SO07 (im Hinblick auf die gestellten Postulatsfragen)**

Die neue Organisation zeichnet sich durch klare Kompetenzabgrenzungen aus. Aufgaben, Verantwortungsbereiche und Kompetenzen sind reglementiert und sichern eine einheitliche Betriebsführung der städtischen Schulen, welche auf strategischen und qualitativen Vorgaben fusst. So besteht mit der Strategie Schulen 2020 ein Instrument, mit welchem durch klare Prioritätensetzung die Entwicklung der Schulstadt gezielt vorangetrieben wird. Auf der Ebene der einzelnen Schuleinheiten dient die externe Schulevaluation der Sicherung der Schulqualität und ermöglicht das Einleiten von Massnahmen.

Die SO07 hat die Stellung der Schulleitungen gestärkt, ihren Verantwortungsbereich und ihre Aufgaben – teilweise auch bedingt durch übergeordnete Vorgaben – ausgeweitet. Obwohl sie den Abteilungsleitungen unterstellt sind, geniessen sie eine grosse Autonomie und verfügen über einen erheblichen Gestaltungsspielraum. Bedingt durch den erweiterten Aufgabenkreis ist die Arbeitsbelastung der Schulleitungen hoch. Entlastungsmassnahmen sind teilweise bereits beschlossen, zum Teil aufgelegt.

Die Arbeitsbelastung ist auch wichtiges Thema bei den Lehrpersonen. Die Befragung zur Arbeitszufriedenheit hat dazu Handlungsbedarf geortet. Massnahmen wie beispielsweise ein Konzept für eine Weiterbildung zur Verhinderung und zum Umgang mit Burnout sind eingeleitet. Insgesamt beurteilen die Lehrpersonen ihre Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation aber als gut.

Die Eltern sind in weiten Teilen mit den Schulen und den weiteren Angeboten zufrieden bis sehr zufrieden. Diese Beurteilung stützt sich auf die kürzlich durchgeführte Elternbefragung. Daraus darf geschlossen werden, dass auch die neue Schulorganisation, in welche die Schulen eingebettet sind, von den Eltern positiv wahrgenommen wird.

Die Dienstleistungen der Schulbegleitungen werden kaum nachgefragt. Unterstützung bei schwierigen Elterngesprächen, ebenso Gesprächsführung oder Gesprächsbeobachtung durch Schulbegleitungen entsprechen offenbar nicht einem Bedürfnis. Dies ist aber nicht als Kritik an der Arbeit der Schulbegleitungen zu verstehen. Wo die Schulbegleitungen zum Einsatz gelangt sind, wurde deren Arbeit als hilfreich und deeskalierend beurteilt. Auf die Dienstleistungen der Schulbegleitungen soll künftig verzichtet werden.

Die SO07 hält sich auch in der jetzigen Ausprägung an den geschätzten Kostenrahmen. Die in der Volksabstimmung vom 26. November 2006 zur SO07 ebenfalls genehmigten Kosten konnten eingehalten werden.



Der Stadtpräsident:  
Scheitlin

Der Stadtschreiber:  
Linke

Beilage:

- Postulat vom 8. Mai 2012
- Nachtrag VI zum Reglement über die städtischen Schulen (Schulordnung) vom 26. August 2006
- Synopse zum Nachtrag VI zur Schulordnung

