

Kanton Glarus, Departement Bildung und Kultur

**Postulat «Klare Zuständigkeiten im Bereich
Volksschule»**

Bericht zur Arbeit der Projektgruppe

St. Gallen, 17. Juni 2024

Regula Mosberger, MSc UZH
Dr. Gallus Rieger
Oberer Graben 2
9000 St. Gallen

regula.mosberger@boostpublic.ch
081 740 03 23
boostpublic.ch

Inhalt

1.	Ausgangslage	3
1.1.	Auftrag	3
1.2.	Ziele	3
1.3.	Projektgruppe	3
1.4.	Prozess	4
2.	Analyse	5
2.1.	Zusammenarbeitskultur	5
2.2.	Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden	5
2.3.	Zusammenarbeit in den Gemeinden	6
3.	Gemeinsame Interessen	7
4.	Leitlinien und Grundsätze	7
4.1.	Leitlinien	7
4.2.	Grundsätze zum Thema «Schulkommission»	9
5.	Lösungsansätze	9
5.1.	Varianten Schulkommission	9
5.2.	Analyse der Varianten	10
5.3.	Bewertung der Varianten	11
6.	Lösungsvorschlag	12
6.1.	Departement Bildung und Kultur	12
6.2.	Gemeinderat	13
6.3.	Fachkommissionspräsidentin oder Fachkommissionspräsident	13
6.4.	Fachkommission	13
6.5.	Hauptschulleitung	14
6.6.	Schulleitung	15
6.7.	Verwaltung/Sachbearbeitung der Schule	15
7.	Präferenz Fachkommission	16
7.1.	Bezeichnungen	16
7.2.	Bewertungsergebnis	16
7.3.	Fazit	17

I. Ausgangslage

I.1. Auftrag

Im Kanton Glarus wurden 2011 im Rahmen einer Grossfusion 25 Ortsgemeinden, 18 Schulgemeinden und neun Tagwen zu drei politischen Gemeinden zusammengefasst. Im Zuge der Fusion wurde auch die Finanzierung der Volksschule festgelegt: Die Gemeinden finanzieren den Bereich der Regelschule, der Kanton den Bereich der Sonderschulen. Diese Entflechtung hat sich grundsätzlich bewährt. Im Gegensatz dazu zeigte sich in den vergangenen Jahren, dass die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungsbereiche der verschiedenen Behörden und Akteure auf Kantons- und Gemeindeebene den Anforderungen und Entwicklungen nicht gerecht werden. Als Folge eines politischen Vorstosses zur Kantonalisierung der Volksschule lancierte das Departement Bildung und Kultur 2016 das Projekt «Zukunft Volksschule», in dessen Rahmen eine breite Diskussion mit allen Interessensgruppen geführt wurde. Insbesondere wurde die Rolle der Schulkommissionen, deren Mitglieder vom Stimmvolk gewählt werden, kontrovers diskutiert; der Landrat ist infolge nicht auf die Vorlage zur Änderung des Bildungsgesetzes eingetreten. Im September 2023 überwies der Landrat das Postulat «Klare Zuständigkeiten im Bereich Volksschule». Die Postulanten beantragen die Prüfung und Korrektur der derzeitigen Zuständigkeiten im Bereich der Volksschule. Insbesondere seien die Kompetenzen des Departementes Bildung und Kultur (abgekürzt DBK) zu prüfen. Ebenso sei die Funktion der Schulkommissionen infrage zu stellen bzw. zumindest deren Aufgaben zu evaluieren.

I.2. Ziele

Im Rahmen des Lösungsprozesses galt es, die Kompetenzen im Schulbereich zu analysieren und die Herausforderungen zu formulieren. Verschiedene Modelle und ihre Auswirkungen waren zu prüfen und zu diskutieren. Ziel war es, ein konsensfähiges, den Gegebenheiten angepasstes Steuerungs- und Organisationsmodell zu konzipieren. Eine hohe Partizipation sollte eine höchstmögliche Akzeptanz der erarbeiteten Lösung gewährleisten.

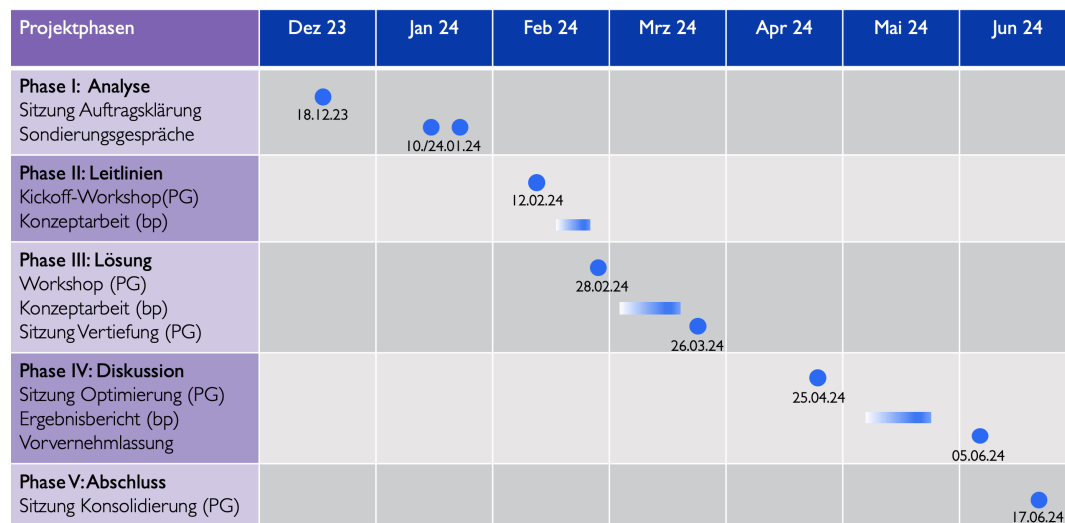
I.3. Projektgruppe

Für das Projekt wurde unter der Leitung des Vorstehers des DBK sowie der Hauptabteilung Volksschule und Sport eine Projektgruppe gebildet. Ihr gehörten die Gemeindepräsidenten, die Schulkommissionspräsidentin und die Schulkommissionspräsidenten sowie die Hauptschulleiter aller drei Gemeinden an, darüberhinaus eine Vertretung des Verbands Schulleiterinnen und Schulleiter Glarus (abgekürzt VSLGL) sowie zwei Vertretungen des Lehrerinnen- und Lehrerverbands Glarus (abgekürzt LGL). Mitglieder der Projektgruppe waren folgende Personen:

- Regierungsrat Markus Heer, Vorsteher DBK (bis 05.05.24)
- Regierungsrat Kaspar Becker, Vorsteher DBK (ab 06.05.24)
- Balz Bänziger, Departementssekretär DBK
- Peter Aepli, Gemeindepräsident Glarus
- Thomas Kistler, Gemeindepräsident Glarus Nord
- Hansruedi Forrer, Gemeindepräsident Glarus Süd

- Sibylle Huber, Schulpräsidentin Glarus Nord
- Hansueli Rhyner, Schulpräsident Glarus Süd
- René Schönfelder, Schulpräsident Glarus
- Peter Zentner, Hauptschulleitung Glarus Süd
- Stefan Gabriel, Hauptschulleitung Glarus Nord
- Marco Schifferle, Hauptschulleitung Glarus
- Andrea Glamer, Hauptabteilung Volksschule und Sport, DBK
- Bruno Hauser, Abteilungsleitung Volksschule, DBK
- Olivia Galliker, VSLGL (ausser 25.04.24)
- Monika Elmer, VSLGL (25.04.24)
- Yasmin Mughal, LGL
- Mauro Sana LGL (ab 26.03.24)
- Regula Mosberger und Gallus Rieger, boostpublic

I.4. Prozess



PG: Projektgruppe; bp: boostpublic

Nach der Auftragsklärung mit dem DBK folgte im Dezember 2023 das Studium der Grundlagen. Im Januar 2024 wurden sechs Sondierungsgespräche mit einzelnen Akteursgruppen durchgeführt: mit den drei Gemeindepräsidenten, mit den Präsidien der Schulkommissionen und Mitgliedern, mit den drei Hauptschulleitern, mit Vertretungen des VSLGL und des LGL sowie mit den Verantwortlichen des DBK. Die Ergebnisse wurden als Fazit zusammengefasst zu den Themenbereichen «Zusammenarbeitskultur», «Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden» sowie «Zusammenarbeit in den Gemeinden» (vgl. Kap. 2). Aufgrund dieser Ergebnisse wurden an einem Kick-off-Workshop am 12. Februar 2024 die gemeinsamen Interessen (vgl. Kap. 3) sowie Leitlinien zu den Themen «Ziele und Umsetzung», «Personal», «Qualität und Aufsicht» sowie «Zusammenarbeit» formuliert und am Workshop vom 28. Februar 2024 konsolidiert. Ebenfalls wurden Grundsätze zum Thema «Schulkommission» erarbeitet (vgl. Kap. 4), aus denen drei Varianten abgeleitet wurden, nämlich «Status-Quo», «Schulkommission als Fachkommission» sowie die Variante «keine Schulkommission». Diese

wurden analysiert und bewertet (vgl. Kap. 5). Aufgrund der eindeutigen Bewertungsergebnisse wurde die Variante Schulkommission als Fachkommission weiterverfolgt. Am 26. März 2024 und am 25. April 2024 wurde ein Lösungsentwurf mit Aufgaben und Kompetenzen für alle relevanten Akteursgruppen erarbeitet (Kap. 6). Dabei wurden für die Schulkommission als Fachkommission zwei Ausrichtungen vertieft: rein strategisch oder strategisch-operativ. Am Abschlussworkshop vom 5. Juni 2024 wurden die vorliegenden Ergebnisse von allen beteiligten Projektgruppenmitgliedern und Gesprächspartner:innen im Rahmen einer Vorvernehmlassung reflektiert und dem DBK als Grundlage für die Erstellung des Postulatsberichts übergeben.

In der Folge werden die Fortschritte und Ergebnisse der Projektarbeiten chronologisch aufgezeigt.

2. Analyse

Für die Analyse der Ausgangslage dienten nebst dem Postulat «Klare Zuständigkeiten im Bereich Volksschule» verschiedene Sondierungsgespräche mit allen betroffenen Akteuren. Die Ergebnisse wurden thematisch zusammengefasst und von der Projektgruppe als Grundlage für die gemeinsame Weiterarbeit anerkannt.

2.1. Zusammenarbeitskultur

- Die Rolle und Wirksamkeit der Tätigkeit einzelner Akteur:innen wird hinterfragt, das gegenseitige Vertrauen ist geschwächt.
- Alle Aufgabenträger bleiben im Primat ihrer politischen, pädagogischen und finanziellen «Rationalitäten» und argumentieren aus der in ihrer Sicht wichtigsten Perspektive.
- Das Mantra «wer zahlt befiehlt» respektive «wer befiehlt zahlt» herrscht vor. («fiskalische Äquivalenz»)
- Strategische und operative Aufgaben werden unterschiedlich interpretiert.
- Über das neue System seit 2011 ist wenig Akzeptanz und Verständnis erkennbar. Bisherige Reformversuche waren nicht mehrheitsfähig.

2.2. Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden

- Der Kanton spricht für pädagogische Neuerungen und für Controlling die Schulkommissionen und Schulleitenden direkt an («Schulleitung»). Dies ist gesetzlich legitimiert («Schulleitung»), schwächt aber die Position der Hauptschulleitenden.
- Zuständigkeit für Steuerung, Beaufsichtigung, Qualitätsentwicklung und Schulentwicklung ist unklar aufgeteilt auf Kanton und Gemeinden (Gemeinderat, Schulkommission und Hauptschulleitende). Die Interpretation der Zuständigkeiten ist unterschiedlich, Aufgaben werden in der Praxis ineffizient umgesetzt. Beanstandungen aus Aufsicht und Controlling haben keine Wirkung, dem Kanton fehlen Sanktionierungsmöglichkeiten.
- Der Kanton wirkt mit «Beisshemmung» in der Volksschule, die er nicht mitfinanziert, ausser in den Bereichen der Sonderpädagogik und der Weiterbildung, die er finanziert

respektive mitfinanziert. Die alleinige finanzielle Zuständigkeit des Kantons für Sonderpädagogik setzt Fehlanreize bei Schullaufbahnentscheiden.

- Über Rhythmus von pädagogischen und organisatorischen Neuerungen besteht kein Konsens. Es bestehen viele Arbeitsgruppen für pädagogische und organisatorische Neuerungen sowie ein hoher Controlling- und Evaluationsaufwand für Gemeinden ohne konkrete finanzielle und organisatorische Unterstützung bei der Umsetzung.
- Die Gemeinden entscheiden innerhalb der vom Kanton vorgegebenen Lohnbänder autonom. Die Löhne der Hauptschulleiter und Schulleitenden werden von den Gemeinden festgelegt. Es gibt Lohnunterschiede; Schulleitende verdienen teilweise weniger als Lehrpersonen.
- Die Gemeindeaufsicht des Kantons nimmt über finanzielle Vorgaben indirekt Einfluss auf die Volksschule.

2.3. Zusammenarbeit in den Gemeinden

- Die Gemeindeversammlung als Wahlgremium der Schulkommissionen ist infrage gestellt.
- Wahlgremium für Hauptschulleitende sind die Gemeinderäte, während Schulleitende und Lehrpersonen in Glarus Süd (abgekürzt GLS) und Glarus Nord (abgekürzt GLN) von den Gemeinderäten und in Glarus (abgekürzt GLA) von der Schulkommission gewählt werden. Das führt zu Loyalitätskonflikten.
- Die pädagogische Rationalität der Schulkommission und die finanzielle Rationalität der Gemeinderät:innen lassen sich nicht in Einklang bringen. Die Gemeinderät:innen sind nicht involviert in strategische pädagogische Fragen, nehmen aber darauf Einfluss über die finanzielle Steuerung resp. den Budgetprozess. Umgekehrt entscheiden die Schulkommissionen, ohne die Verantwortung für die finanziellen Folgen tragen zu müssen.
- Die fachliche pädagogische Beratung der Gemeinderäte als Gremien ist nicht institutionalisiert. Das Verständnis für Entscheidungen mit hoher finanzieller Tragweite muss von Fall zu Fall hergestellt werden.
- Die Schulkommissionen interpretieren operative Fragen als strategisch und nehmen Einfluss auf die unmittelbare Schulführung durch die Hauptschulleitenden und Schulleitungen.
- Aufgabenbereiche, Rolle und beratende Funktionen (in Schulkommission und Gemeinderat) der Hauptschulleitenden werden unterschiedlich interpretiert. In den rechtlichen Grundlagen des Kantons werden ihnen keine Kompetenzen zugewiesen, sie sind ein Teil der Schulleitung.
- Die Einheit von personeller und fachlicher Führung der Hauptschulleitenden ist nicht in allen Gemeinden gewährleistet.

3. Gemeinsame Interessen

Anhand folgender Leitfrage erarbeitete die Projektgruppe gemeinsame Interessen für die Lösungssuche: Woran erkennen Sie im Sommer 2025 am besten, dass der Prozess «Klare Zuständigkeiten im Bereich Volksschule» gelungen ist und Interessen und Ziele erreicht sind?

- Die Kompetenzen sind so geregelt, dass bei Entscheiden die finanzielle und pädagogische Verantwortung wahrgenommen wird.
- Die Strukturen der Schulführung und -organisation auf allen Ebenen sind vereinfacht, allen bekannt und werden gelebt.
- Die Strukturen dienen einer hohen Qualität der Schule.
- Es ist geklärt, wer auf Ebene Gemeinde wofür Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner für das DBK ist.
- Wer Führungsverantwortung trägt, muss Entscheidungskompetenzen haben.

4. Leitlinien und Grundsätze

Ausgehend von den gemeinsamen Interessen wurden Leitlinien und Grundsätze als Leitplanken für den Prozess festgelegt. Diese orientieren sich an den wichtigen Themen zur Klärung der Zuständigkeiten im Bereich der Volksschule.

4.1. Leitlinien

Ziele und Umsetzung

- Die hohe Qualität des Unterrichts bleibt weiterhin das oberste Ziel.
- Der Kanton regelt die Ziele der Volksschule und legt dafür allgemeingültige Eckpunkte fest.
- Die Gemeinden gestalten und führen die Volksschule im Rahmen der kantonalen Eckpunkte.
- Die Unterschiedlichkeit der drei Gemeinden wird anerkannt. Sie entscheiden weitgehend autonom unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten.
- Eine von Schulkommission und Gemeinderat gemeinsam erarbeitete und verabschiedete Strategie – welche kantonale Eckwerte berücksichtigt – unterstützt unter anderem die Ressourcenzuteilung.
- Die Schulorganisation der Gemeinde muss den Austausch über politische, finanzielle und pädagogische Fragestellungen ermöglichen.
- Die Volksschule bildet die Basis für weiterführendes und lebenslanges Lernen und ist von allen Staatsebenen beeinflusst (z. B. Bundesrecht und Konkordate).

Personal

- Das Schulpersonal ist nach öffentlichem Recht angestellt.
- Die Gemeinden entscheiden autonom, wer für die Personalrekrutierung und -entscheidung zuständig ist.
- Das Arbeitsverhältnis der Lehrpersonen wird grundsätzlich durch das kommunale Personalrecht geregelt, vorbehalten bleibt beispielsweise der Berufsauftrag. Die Gemeinden können das Personalrecht untereinander koordinieren.
- Bei Einstufung und Lohnentwicklung der Lehrpersonen, der Schulleitenden sowie der Hauptschulleitungen, besteht Klärungsbedarf.

Qualität und Aufsicht

- Der Kanton gewährleistet die Rechte und Pflichten aller Beteiligten und stellt die Gewährung des Rechtsschutzes sicher.
- Der Kanton regelt die Rahmenbedingungen für die Volksschule und lässt den Gemeinden eine Aussensicht zu deren Umsetzung und Entwicklung zukommen.
- Der Kanton genehmigt Abweichungen von Vorgaben im Bildungsrecht.
- Der Kanton ermöglicht insb. durch Ausnahmen zu rechtlichen Vorgaben Schulentwicklungsprojekte und kann solche initiieren und fachlich begleiten.
- Der Kanton steuert und finanziert die Sonderschulung.
- Die Gemeinden verantworten die Sicherung der Qualität der Volksschule.
- Heute liegt die Kompetenz zur Festlegung der Schulstandorte bei den Gemeinden (GLN und GLS: Gemeindeversammlung; GLA: Gemeinderat). Für die Festlegung der Schulstandorte soll allenfalls der Gemeinderat zuständig sein.
- Bezüglich der Aufsichtskompetenzen besteht Klärungsbedarf.

Zusammenarbeit

- Aufgaben sollen dort erfüllt werden, wo sie am besten erbracht werden können. (Subsidiarität)
- Die Schuleinheiten sollen eine hohe pädagogische Autonomie haben.
- Bei der Klassenplanung und -bildung sind die Gemeinden im Rahmen der Vorgaben autonom. Die Bandbreiten in den kantonalen rechtlichen Grundlagen haben sich bewährt; die Eckwerte, insbesondere die Obergrenzen auf allen Stufen sollen überprüft werden.
- Die Umsetzung verstärkter Massnahmen der Sonderpädagogik nach dem Schuleintritt soll flexibler werden.
- Einfache Massnahmen der Sonderpädagogik bleiben kommunal.
- Schulräume werden durch die Gemeinden geplant und zur Verfügung gestellt. Die Gemeinden orientieren sich an Richtwerten und pädagogischen Entwicklungen.
- Das DBK deklariert künftig die Verbindlichkeit organisatorischer und pädagogischer Hinweise und Publikationen.

4.2. Grundsätze zum Thema «Schulkommission»

- Die Gemeindeversammlung als Wahlgremium macht die Schulkommission zu einer politischen Behörde. Der Trend zur Professionalisierung legt nahe, die Schulkommission zu entpolitisieren.
- Die strategische Führung und die damit zusammenhängenden Entscheidungen erfordern fachliche Kompetenzen im Bereich Bildung und Schule. Die heutigen Kompetenzen und Aufgaben der Schulkommissionen decken sich nicht vollständig mit den fachlichen Anforderungen an die Mitglieder.
- Gemäss den aktuellen rechtlichen Grundlagen sind den Schulkommissionen nebst der strategischen Führung und der Aufsicht zahlreiche Aufgaben und Entscheidungen übertragen, welche die operative Schulführung betreffen.
 - a) Werden die Schulkommissionen beibehalten, sind sie von operativen Aufgaben zu entlasten.
 - b) Wird auf die Schulkommissionen verzichtet, sind die strategischen und operativen Aufgaben auf andere Akteurinnen und Akteure zu verteilen.

5. Lösungsansätze

Bei der Suche von Lösungsansätzen fokussierte sich die Projektgruppe in einem ersten Schritt auf die Funktion und Stellung der bisherigen Schulkommissionen. Es wurden drei Varianten geprüft und diskutiert. Im Ergebnis zeigte sich eine klare Präferenz für das Modell «Schulkommission als Fachkommission» (vgl. Kap. 5.2 ff.). Zur Klärung der im Postulat vortragenen Doppelspurigkeiten und Unsicherheiten an der Schnittstelle zwischen Kanton und Gemeinden galt es anschliessend, die Aufgaben und Kompetenzen aller Akteure der Gemeinden und des Kantons im Bereich Volksschule zu überprüfen (vgl. Kap. 6).

5.1. Varianten Schulkommission

Variante 1: Status Quo

Die Schulkommission wird weiterhin politisch besetzt und durch die Gemeindeversammlung gewählt. Ihre Aufgaben und Kompetenzen werden auf politisch-strategische Fragen reduziert.

Variante 2: Fachkommission

Der Gemeinderat wählt die Schulkommission als Fachkommission mit strategischen Aufgaben.

Variante a: Fachkommission mit rein strategischen Aufgaben und Kompetenzen

Variante b: Fachkommission mit strategischen sowie operativen Aufgaben und Kompetenzen

Variante 3: Keine Schulkommission

Verzicht auf die Schulkommission

5.2. Analyse der Varianten

Variante 1: Status Quo

Vorteile:

- Starker Gegenpol zu Gemeinderat (GLS)
- Breite Abstützung und Akzeptanz in der Bevölkerung (GLA)

Nachteile:

- Zwei politische Gremien (GLS)
- Zufällige Zusammensetzung (GLS)
- Bürokratie und Leerläufe (GLA)
- Konflikt strategisch – operativ (GLN)

Beim Status Quo wird die breite demokratische Abstützung der Mitglieder der Schulkommissionen angeführt, welche dem Gremium den Status einer politischen Behörde verleiht. Damit sind zwei politische Gremien für die Volksschule verantwortlich, was zu Ineffizienz und Doppelspurigkeiten geführt hat. Die Abgrenzung zwischen strategischen und operativen Aufgaben ist konfliktreich. Die Übereinstimmung von Aufgaben und Kompetenzen der Mitglieder der Schulkommission ist nicht per se gegeben.

Variante 2: Fachkommission

Vorteile:

- pädagogisch fundierte Entscheidungen (GLS)
- günstiges Fachgremium (GLS)
- Zusammensetzung steuerbar (GLS)
- geklärte Kompetenzen (GLA)
- gezielt selektiertes Fachgremium (z. B. Vertretung Päd. Hochschule, Departementsleitung, Departementsvorsteher:in, Elternvertretung, Vertretung Schulleitung und Lehrpersonen; Fachkompetenzen Liegenschaften, Finanzen etc.) (GLA, GLN)
- klare Führungsstruktur (GLA)
- keine Betroffenheitspolitik (GLA)
- keine Entscheide, wenige Sitzungen (GLA)
- unterschiedliches Fachwissen (GLN)
- Operatives wird «fachlich» unterstützt (GLN)
- Gemeinderat als Verbindungsglied (GLN)
- Entscheidungen sind «breiter abgestützt (GLN)
- andere Sichtweisen, Perspektiven (GLN)

Nachteile:

- grundsätzliche Überarbeitung der Zuständigkeiten (Aufwand) (GLS)
- Findet man die entsprechenden Personen? (GLS)
- Initialaufwand (GLA)

Die Zuständigkeit des Gemeinderates für die Volksschule – als einziges politisches Gremium auf Gemeindeebene – vereinfacht die Klärung der Kompetenzen und Aufgaben. Eine Schulkommission, die als Fachgremium zusammengesetzt ist, unterstützt den Gemeinderat strategisch und fachlich. Die Zusammensetzung erfolgt im Hinblick auf die zu erfüllenden Aufgaben nach klaren Kriterien und stellt eine Perspektivenvielfalt sicher. Den Vorsitz hat ein Mitglied des Gemeinderates inne, was zu einer optimalen Abstimmung der Prozesse und zu auch pädagogisch fundierten Entscheidungen führt. Die Ausrichtung der Schulkommission als Fachkommission führt, je nach dem Grad der operativen Zuständigkeiten, zu einer Reduktion der Anzahl Sitzungen der Schulkommission. Diese Variante führt zu einem Initialaufwand für die Umsetzung; die Zuständigkeiten müssen überarbeitet und die geeigneten Personen gefunden werden.

Variante 3: Keine Schulkommission

Vorteile:

- keine

Nachteile:

- neue Aufteilung der Aufgaben benötigt Ressourcen (GLS)
- Verankerung in Bevölkerung fehlt (GLS)
- Absturzgefahr politisch (GLS)
- Akzeptanz Bevölkerung (GLA)
- Wer macht die Arbeit? (GLA)
- zu viele Entscheidungen bei ev. nur zwei Personen (GLN)

Der Verzicht auf eine Schulkommission birgt das Risiko, dass die Revisionsvorlage im politischen Prozess scheitert. Für eine solche Lösung ist die Akzeptanz in der Bevölkerung nicht gegeben, weil die Möglichkeit gänzlich wegfällt, sich in einem Gremium für Schulangelegenheiten zu engagieren. Die vielen Aufgaben müssten neu zugeordnet werden; dabei besteht die Befürchtung einer Konzentration der Entscheidungsbefugnisse.

5.3. Bewertung der Varianten

Für die Bewertung setzten alle Workshopteilnehmenden zwei Punkte.

Variante 1: Status Quo – 0 Punkte

Variante 2: Fachkommission – 19 Punkte

Variante 3: Keine Schulkommission – 4 Punkte

Die Bewertung zeigte eine klare Präferenz für die Variante <Schulkommission als Fachkommission>.

6. Lösungsvorschlag

Im Hinblick auf die Ausgestaltung der Variante «Schulkommission als Fachkommission» wurden im Sinn eines Lösungsvorschlags die Aufgaben und Kompetenzen aller Akteure auf Gemeinde- und Kantonsebene evaluiert.

Für Aufgaben und Kompetenzen, die mit * bezeichnet sind, liegt die Entscheidung in der Kompetenz der Gemeinden; es ist keine kantonale Regelung vorgesehen.

6.1. Departement Bildung und Kultur

- hat die Oberaufsicht; steuert und beaufsichtigt das gesamte Schulwesen:
 - führt regelmässig das kantonale Bildungsmanagement und –controlling durch (Rahmenkonzept Qualitätsmanagement, Element 11)
 - führt regelmässig die evaluationsbasierte Schulaufsicht durch (Rahmenkonzept Qualitätsmanagement, Element 12)
 - stimmt Entscheidungen mit Kostenfolgen bei der Umsetzung mit der zuständigen Stelle der Gemeinden ab
- erlässt Vorgaben und Rahmenbedingungen über:
 - Klassengrössen (Obergrenze)
 - Unterrichtsverpflichtung der Schülerinnen und Schüler
 - Berufsauftrag der Lehrpersonen
 - Festlegung Schultypen
 - Lehrplan
 - obligatorische Lehrmittel
 - Bewilligungen (Schulentwicklungsprojekte, Zulassung zum Schuldienst, etc.)
 - Lohnbänder Lehrpersonen
 - Promotionen (Zeugnisse, Berichtsformen, etc.)
 - Ferientermine und Brückentage
- stellt die Qualitätsentwicklung sicher durch:
 - Schulevaluationen
 - Rahmenbedingungen für internes Qualitätsmanagement
 - Schulentwicklung
- ist zuständig für die Sonderschulung:
 - trägt finanzielle Verantwortung
 - trägt die inhaltliche Verantwortung
- ist zuständig für Privatschulen/privater Einzelunterricht
 - legt die Bewilligungsverfahren fest
 - übt die Aufsicht aus
- organisiert und gewährleistet ein Grundangebot in der Lehrerweiterbildung
- erlässt im Hinblick auf die Qualitätssicherung Rahmenbedingungen für die Beurteilung und Förderung der Lehrpersonen
- ist zuständig für die Rechtsmittelverfahren als Beschwerdeinstanz nach Hauptschulleitung

- richtet einen einkommensabhängigen pauschalen Beitrag aus für jedes in Tagesstrukturen betreute Kind

6.2. Gemeinderat

- trägt die politische Verantwortung für die Schule
- trägt die Verantwortung für die Qualität der Schule
- nimmt die strategische Führung und das Controlling der Schule wahr
- setzt die Mitglieder der Fachkommission ein
- beschliesst Schulbudget auf Antrag der Hauptschulleitung (Variante a) respektive der Schulkommission (Variante b)
- ist Anstellungsinstanz für die Hauptschulleitungen
- ist Anstellungsinstanz für Schulleitende*
- hört bei Geschäften der Schule die Fachkommission an (abhängig vom Variantenentscheid a oder b)
- sichert die Mitsprache der Fachkommission bei Schulbauten
- entscheidet über Schulbauten und Infrastrukturvorhaben
- entscheidet über Verträge und Leistungsvereinbarungen mit Dritten
- ist für die Schulverwaltung zuständig*
- delegiert die Anstellung des Schulpersonals an die Hauptschulleitung/Schulleitungskonferenzen
- stellt die Hauswartinnen und Hauswarte an*

6.3. Fachkommissionspräsidentin oder Fachkommissionspräsident

- wird vom Stimmvolk in den Gemeinderat gewählt; dieser konstituiert sich selber.
- kann Präsidialentscheide fällen (abhängig vom Variantenentscheid a oder b)
- ist Vorsitzender oder Vorsitzende der Fachkommission
- vertritt die Fachkommission und deren Geschäfte im Gemeinderat
- tauscht sich regelmässig mit dem DBK aus
- ist Vorgesetzter oder Vorgesetzte der Hauptschulleitung*

6.4. Fachkommission

Variante a: Fachkommission mit rein strategischen Aufgaben und Kompetenzen	Variante b: Fachkommission mit strategischen sowie operativen Aufgaben und Kompetenzen
wird vom Gemeinderat eingesetzt	wird vom Gemeinderat eingesetzt
besteht inkl. Präsident oder Präsidentin aus mindestens fünf Mitgliedern	besteht inkl. Präsident oder Präsidentin aus mindestens fünf Mitgliedern
führt drei bis vier Sitzungen pro Jahr durch*	führt sieben bis acht Sitzungen pro Jahr durch*

Variante a: Fachkommission mit rein strategischen Aufgaben und Kompetenzen	Variante b: Fachkommission mit strategischen sowie operativen Aufgaben und Kompetenzen
berät Geschäfte ausschliesslich im Plenum*	kann Ausschüsse einsetzen*
führt die Schule strategisch	führt die Schule strategisch und konzeptionell
bereitet die Legislaturziele für die Schule vor und führt das rein strategische Controlling und Reporting durch	bereitet die Legislaturziele für die Schule vor und führt das Controlling und Reporting durch
vereinbart mit den Schulen strategische Mehrjahresziele	vereinbart mit den Schulen strategische Mehrjahresziele
wird über Schulentwicklungsprojekte informiert	arbeitet bei Schulentwicklungsprojekten mit
nimmt das Schulbudget zur Kenntnis	beantragt dem Gemeinderat das Schulbudget
berät den Gemeinderat zu Geschäften der Schule	berät den Gemeinderat und die Hauptschulleitung zu Geschäften der Schule
berät die Hauptschulleitung strategisch	führt und berät die Hauptschulleitung strategisch und verabschiedet Konzepte
wird unterstützt von der Hauptschulleitung, den Schulleitenden, einer Vertretung der Lehrpersonen sowie der Schulverwaltung	wird unterstützt von der Hauptschulleitung, den Schulleitenden, einer Vertretung der Lehrpersonen sowie der Schulverwaltung
delegiert ein Mitglied mit Stimmrecht in das zuständige Gremium für Schulbauten*	delegiert ein Mitglied mit Stimmrecht in das zuständige Gremium für Schulbauten*
gibt inhaltliche Inputs für die strategische Schulraumplanung	gibt inhaltliche Inputs für die strategische Schulraumplanung

6.5. Hauptschulleitung

- ist oberste und letzte Rechtsmittelinstanz der Gemeinde in Schulsachen (Bildungsgesetz)
- verfügt in Sachen der Schülerinnen und Schüler (inkl. Schulausschluss) sowie des Personals
- ist zuständig für Entwicklung und Sicherung für die Schul- und Unterrichtsqualität
- ist Hauptansprechpartner des Kantons, ausser für Themen mit wesentlichen Kostenfolgen
- legt das Pflichtenheft der Schulleitenden fest
- ist Fachkommissionspräsident oder Fachkommissionspräsidentin unterstellt*

- setzt die strategischen Vorgaben der Fachkommission um
- bestimmt im Rahmen der Finanzkompetenz über den Mitteleinsatz des Schulbudgets in der Gemeinde
- konsolidiert das Budget in Absprache mit der Schulverwaltung zuhanden der Fachkommission
- berät und unterstützt die Fachkommission und den Gemeinderat in schulischen Fragen
- hat Weisungsbefugnis gegenüber der Schulverwaltung
- ist Anstellungsinstanz für Lehrpersonen
- bearbeitet gemeinsam mit der zuständigen Dienststelle der Gemeinde die strategische Schulraumplanung

6.6. Schulleitung

- hat die operative Verantwortung für ihren Zuständigkeitsbereich
- ist für die schulinterne Umsetzung des Qualitätsmanagements verantwortlich
- bestimmt im Rahmen der Finanzkompetenz über den Mitteleinsatz des Schulbudgets in der Schuleinheit
- erarbeitet das Budget in Absprache mit der Schulverwaltung zuhanden der Hauptschulleitung
- hat Weisungsbefugnis gegenüber den Hauswartinnen und Hauswarten*
- ist Direktvorgesetzte der Lehrpersonen mit Rekrutierungs- und Beurteilungsaufgaben
- nimmt die Personalentwicklung sowie die berufliche Gesundheitsförderung der Lehrpersonen wahr und organisiert schulinterne Weiterbildungen
- entscheidet über Massnahmen für Schülerinnen und Schüler und begleitet die Lehrpersonen bei besonders anspruchsvollen Gesprächen mit Eltern oder schulischen Diensten
- stellt die Kommunikation mit den Eltern sicher

6.7. Verwaltung/Sachbearbeitung der Schule

- erfüllt administrative und organisatorische Aufgaben für die Schule*
- führt die Schulrechnung und unterstützt die Hauptschulleitungen, die Schulleitenden und die Fachkommission bei der Erstellung des Budgets*
- stellt die Verwaltung der Daten der Lehrpersonen sowie der Schülerinnen und Schüler sicher*
- unterstützt die Fachkommission, die Hauptschulleitung und die Schulleitenden administrativ und beratend*

7. Präferenz Fachkommission

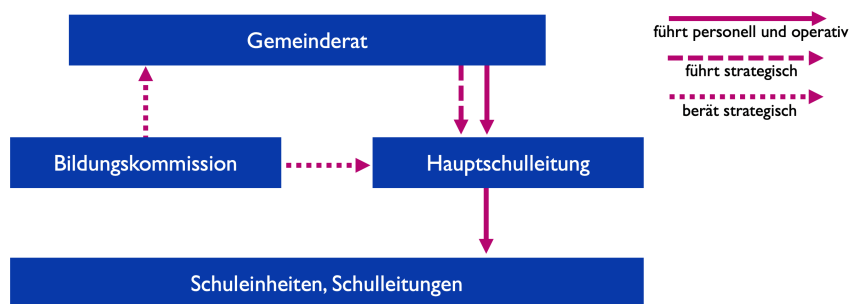
Im Rahmen der Vorvernehmlassung vom 5. Juni 2024 wurden in der erweiterten Projektgruppe die beiden Varianten a und b vertieft, mit dem Ziel, eine Präferenz bezüglich der Aufgaben und Kompetenzen der Fachkommission zu ermitteln.

7.1. Bezeichnungen

Um die Unterschiede deutlich zu machen, wurde im Rahmen der Diskussion für Variante a der Begriff «Bildungskommission mit rein strategischen Aufgaben und Kompetenzen» und für die Variante b der Begriff «Bildungskommission mit strategischen sowie operativen Aufgaben und Kompetenzen» verwendet.

7.2. Bewertungsergebnis

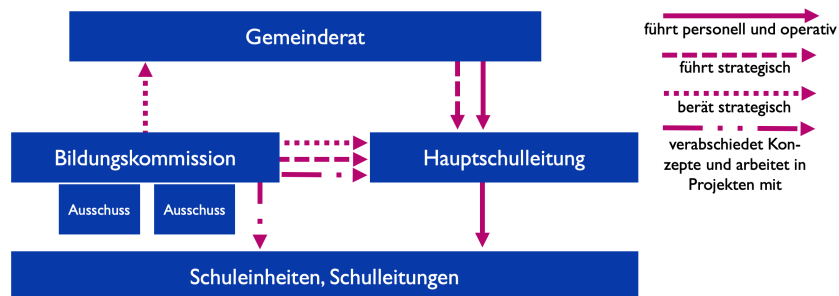
Variante a: **Bildungskommission mit rein strategischen Aufgaben und Kompetenzen**



Vorteile

- klare Verantwortlichkeiten, Zuständigkeiten und Kompetenzen
- Aufgaben und Kompetenzen können besser getrennt werden
- schlanke, einfache Struktur
- kürzere Wege
- effiziente, ressourcenschonende Führung (strategisch und operativ)
- klare Entflechtung: Bildungsausschuss nur für Strategie
- Abstimmung im Budgetprozess ohne zeitlichen Druck
- grosser Spielraum für Hauptschulleitung
- gestärkte Hauptschulleitung, trägt volle operative Verantwortung
- organisatorischer und pädagogischer Freiraum für Schulleitende
- Stärkung der Gremien
- Zusammenarbeit mit Kanton und externen Stakeholdern einfacher umsetzbar
- klare Ansprechperson für DBK
- verständliche und nachvollziehbare Struktur für die Bevölkerung

Variante b «Bildungskommission mit strategischen sowie operativen Aufgaben und Kompetenzen»



Vorteile

- wenig Veränderung
- Verantwortung lastet auf mehreren Schultern
- Lehrpersonen können in operativen Fragen bei der Bildungskommission mitwirken
- Kommissionsmitglieder können auch operativ mitwirken

7.3. Fazit

Die herausgearbeiteten Vorteile zeigen eine klare Präferenz der erweiterten Projektgruppe für die Variante a «Bildungskommission mit rein strategischen Aufgaben und Kompetenzen».

Wir danken für das Vertrauen, die konstruktiven Diskussionen und die gute Zusammenarbeit.

Für boostpublic: Regula Mosberger und Gallus Rieger