



Antwortformular Vernehmlassung „Kompetenzen von Schulpflege, Schulleitung und Schulverwaltung“

Um eine effiziente Auswertung der Vernehmlassungsantworten zu ermöglichen, bitten wir Sie, die Antworten auf die untenstehenden Fragen online unter <https://evasys.phzh.ch/evasys/online> einzugeben. Ihr individuelles Passwort (TAN) finden Sie im Begleitbrief. Selbstverständlich können Sie das Formular auch handschriftlich ausfüllen oder es ist zusammen mit allen anderen Vernehmlassungsunterlagen als elektronisches Formular unter www.volksschulamt.zh.ch → Aktuell zu finden.

Vernehmlassungsteilnehmer:

Organisation: **Verband Schulleiterinnen und Schulleiter des Kantons Zürich VSL**

Kontaktperson: Daniel Huber

Adresse: Mainaustrasse 30

Telefon: 8008 Zürich

E-Mail: info@vslzh.ch

Gruppe: Politische Partei Gemeinde Verband
 Lehrpersonen Regierung/Verwaltung Ausbildung
 Schulleitungen Eltern

Zur Beantwortung der Vernehmlassungsfragen stehen Ihnen jeweils 4 Felder zum Ankreuzen zur Verfügung. Diese bedeuten:

++	voll einverstanden
+	eher einverstanden
-	eher nicht einverstanden
--	nicht einverstanden

Bemerkungen:

Im Feld „Bemerkungen“ können Sie Ihre Kommentare zu den jeweiligen Fragen einfügen. Wenn Ihnen das Feld Bemerkungen auf der schriftlichen Version nicht ausreicht, bitten wir Sie, Ihre mit der genauen Nummerierung versehenen zusätzlichen Bemerkungen auf einem separaten Blatt mitzuliefern. Auf <https://evasys.phzh.ch/evasys/online> und in der elektronischen Version können Sie Ihre Bemerkungen vollständig in die entsprechenden Felder einfügen. Selbstverständlich können Sie auch kommentarlos ankreuzen oder Fragen, welche für Sie nicht von Relevanz sind, auslassen.

1. Kompetenzzuteilung Schulpflege, Schulleitung

1.1 Grundsatzaussage:

Die aktuelle Kompetenzzuteilung an die Schulpflege (§ 42 VSG) und an die Schulleitung (§ 44 VSG) hat sich in unserer Schulgemeinde grundsätzlich bewährt.

++ + - --

Bemerkungen:

Zu viele operative Aufgaben und die damit verbundenen Kompetenzen liegen bei der Schulpflege. In der Stadt Zürich und anderen grossen Gemeinden teilweise bei der Verwaltung

Die Ressourcen, die für die Schulleitenden in einer Schuleinheit zur Verfügung stehen reichen nicht aus. Die Führungsspanne (Anzahl geführter Mitarbeiter) ist zu gross.

1.2 Grundsatzaussage:

Die Gemeinden erhalten zukünftig die Möglichkeit, einzelne Aufgaben und Kompetenzen der Schulpflege an die Schulleitung zu delegieren.

++ + - --

Bemerkungen: In Kernbereichen der Führung von Schulen (Organisation der Schuleinheit, Personelles, Qualitätsmanagement, Schullaufbahnentscheide, Disziplinententscheide, Sonderpädagogik in der Schuleinheit, finanzielle Steuerung der Schuleinheit) müssen im ganzen Kantonsgebiet gleichartige Regelungen gelten. (Beispiel: Anstellungsverfahren von Lehrpersonen.) Eine Schulleitung ist dann effektiv und effizient, wenn sie Verfahren und Abläufe im operativen Geschäft vollumfänglich in der eigenen Verantwortung gestalten kann.

1.2.1 Die Schulleitung beurteilt die Lehrpersonen (MAB).

++ + - --

Bemerkungen: Die abschliessende Beurteilung und die daraus folgende Förderung der Mitarbeitenden ist neben der Rekrutierung die zentrale Aufgabe in der Personalführung. Grundsätzlich beurteilt der direkt Vorgesetzte.

1.2.2 Welche weiteren Kompetenzen der Schulpflege sollen an die Schulleitung

übertragen werden können?

Kompetenzen:

Alle Kompetenzen im Personalbereich (inkl. Anstellung und Kündigung). Alle an einer Schule beschäftigten Personen sollen der Schulleitung unterstellt werden.

Finanzielle Steuerung im Rahmen des Budgets, Ausgabenentscheid ist bei der Schulleitung.

Alle Entscheide betreffend Schülerinnen und Schülern (Laufbahn, Disziplin, Sonderpädagogik) liegen abschliessend bei der Schulleitung, sofern die Massnahmen innerhalb der Organisation der eigenen Schule umgesetzt werden können. Schulpflege ist Rekursinstanz.

Alle Entscheide der Schulorganisation und der Schulentwicklung (vorbehältlich der Mitsprache der Schulkonferenz) sofern sie die eigene Schule betreffen.

Kommunikation die eigene Schule betreffend.

Bemerkungen:Ziel ist eine handlungsfähige, effiziente und effektive Schulleitung. Für jede Aufgabe müssen zwingend die nötigen Ressourcen bereitgestellt werden.

1.2.3 Welche Kompetenzen der Schulpflege sollen ausdrücklich nicht an die Schulleitung übertragen werden können?

Kompetenzen:

Politische Führung der Schule

Strategischen Entscheide

Controlling (in umfassendem Sinn)

Bemerkungen:Die politische Verankerung der Schule muss bei der Schulpflege bleiben. Die Schulpflege muss sich, entlastet vom operativen Geschäft, vermehrt um strategische Fragestellungen kümmern. Das Gleiche gilt in Bezug auf ein umfassendes Controlling aller Aktivitäten der Schule.

2. Ermöglichung von Gemeindegeschulleitungen / Gesamtschulleitungen

2.1 **Grundsatzaussage:
Die Schulgemeinden erhalten die Möglichkeit, bei Bedarf eine Hierarchiestufe (Gemeindeschulleitung / Gesamtschulleitung) zwischen Schulpflege und Schulleitung einzurichten.**

++ + - --

Bemerkungen: Aufgaben, welche die ganze Schulgemeinde betreffen, die Führung der Schulleitenden, Führung des Personals, das nicht einer Schule zugewiesen ist und die Koordination zwischen den Schulen sind zu professionalisieren.

Dabei ist die personelle Unterstellung der Gemeindeschulleitung gesetzlich zu regeln. Ebenso ist die personelle Unterstellung der Schulverwaltung und ihr Bezug zur Gemeindeschulleitung klar gesetzlich festzulegen.

In diesem Zusammenhang ist die operative Tätigkeit des Präsidiums der Schulpflege als vorgesetzte Stelle festzulegen.

Ohne klare Verhältnisse sind die personelle Führung und der Dienstweg innerhalb der Führung problematisch. Der Begriff Führungsdreieck ist ungeeignet.

Der Problematik der sehr grossen Schul-/Kreisschulgemeinden muss Rechnung getragen werden. In Gemeinden mit voll- oder teilamtlichen Schulpräsidien ist die zusätzliche Hierarchiestufe sorgfältig dem Bedarf anzupassen.

2.2 **Die Gemeindeschulleitung / Gesamtschulleitung wird ausserhalb der kantonalen Vollzeiteinheiten geführt und kommunal finanziert.**

++ + - --

Bemerkungen: Die Anstellungsbedingungen von Gemeindeschulleitenden müssen vom Kanton verbindlich festgesetzt werden.

2.3 **Der Gemeindeschulleitung / Gesamtschulleitung können einzelne Kompetenzen übertragen werden, die bisher der Schulpflege zugewiesen sind.**

++ + - --

Bemerkungen: Die Gemeindeschulleitung übernimmt alle "operativen" Aufgaben, die heute bei der Schulpflege liegen, sofern diese Aufgaben nicht bei einer einzelnen Schule liegen und ihr Personal und ihre Schülerinnen und Schüler betreffen, sondern schulübergreifend sind.

2.3.1 **Die Gemeindegeschuleitung / Gesamtschuleitung beurteilt die Schulleitungen.**

++ + - --

Bemerkungen: Die Gemeindegeschuleitung ist direkte/r Vorgesetzte/r der Schulleitungen. Sie führt die Schulleitungen professionell. Dazu gehört zwingend die Beurteilung der Schulleitenden. Grundsätzlich beurteilt immer die direkt vorgesetzte Stelle.

2.4 **Der Gemeindegeschuleitung / Gesamtschuleitung können einzelne Kompetenzen übertragen werden, die bisher der Schuleitung zugewiesen sind.**

++ + - --

Bemerkungen: Die Gemeindegeschuleitung bearbeitet nur Aufgaben der ganzen Gemeinde, die Schuleitung solche der eigenen Schule.

Die Gemeindegeschuleitung / Gesamtschuleitung beurteilt die Lehrpersonen.

2.4.1 ++ + - --

Bemerkungen: Die Gemeindegeschuleitung beurteilt neben den Schulleitenden lediglich das ihr direkt unterstellte Personal.

2.5 **Welche weiteren Kompetenzen der Schulpflege oder der Schuleitung sollen einer Gemeindegeschuleitung / Gesamtschuleitung übertragen werden können?**

Kompetenzen:

Entscheidung und Controlling (im umfassenden Sinn) im Bereich Sonderschulung

Personalmanagement aller ihr direkt unterstellten Personen inkl. Anstellung und Entlassung

Leitung der Schulleiterkonferenz

Zuweisung der Schülerinnen und Schüler zu den Schulen

Leitung Budgetprozess inkl. Mittelzuteilung an die Schulen

Zuteilung der VZE an die Schulen

Bearbeitung von Rekursen und Aufsichtsbeschwerden zu Handen der Schulpflege (inkl. der dafür nötigen Kontakte)

Beratung der Schulpflege in strategischen Fragen

Qualitätsmanagement der Schulgemeinde

Projektleitung in schulübergreifenden Projekten

Kommunikation die ganze "Gemeindeschule" betreffend

Bemerkungen: Ziel ist eine handlungsfähige, effiziente und effektive Gemeindeschulleitung. Führungspersonen sollen professionell und sicher geführt werden. Für jede Aufgabe müssen zwingend die nötigen Ressourcen bereitgestellt werden.

Für diese Aufgaben ist zwingend eine adäquate Masterausbildung (Pädagogik, Verwaltungsrecht, Finanzrecht, Organisationsentwicklung) erforderlich.

2.6 **Welche Kompetenzen der Schulpflege oder der Schulleitung sollen einer Gemeinschaftsschulleitung / Gesamtschulleitung ausdrücklich nicht übertragen werden können?**

Kompetenzen: Politische Führung der Schule, die strategischen Entscheide und das Controlling (in umfassendem Sinn).

Bemerkungen: Die politische Verankerung der ganzen Schule muss bei der Schulpflege bleiben. Die Schulpflege muss sich, entlastet vom operativen Geschäft, vermehrt um strategische Fragestellungen kümmern. Das gleiche gilt in Bezug auf ein umfassendes Controlling aller Aktivitäten der "Gemeinschaftsschule".

3. Aus- und Weiterbildung der Schulleitenden in der Berufseinstiegsphase

3.1 **Grundsatzaussage:
Die Schulleitenden erhalten in der Berufseinstiegsphase zusätzliche Unterstützung.**

++ + - --

Bemerkungen: Zwingend notwendig. Ideal ist die Begleitung durch eine erfahrene Schulleitungsperson. Diese Aufgabe kann auch von einer Gemeinschaftsschulleitung übernommen werden.

Ein Stellenwechsel ist dem Berufseinstieg gleichzusetzen.

3.2 **Es werden zusätzliche, die Schulleitungsausbildung vertiefende Weiterbildungsangebote bereitgestellt.**

++ + - --

Bemerkungen:
Die Weiterbildung muss die folgenden Felder gezielt abdecken:

1. Systematische Weiterbildung im Hinblick auf die mögliche Entwicklung einer Schulleitungsperson in Richtung Gemeinschaftsschulleitung.

2. Zwei Jahre nach dem Berufseinstieg ist eine gezielte Weiterbildung zur Verarbeitung der gemachten Erfahrungen anzubieten.

3. Niederschwelliges und effizientes Coaching/Vernetzungsangebot im Sinne einer Lerngruppe. In die Vernetzung sollten erfahrene Schulleitende mit eingebunden werden.

4. Bei Berufseinstieg ist eine Fachbegleitung durch eine erfahrene Schulleitungsperson am Arbeitsort einzurichten.

Den Schulleitenden ist im Rahmen ihrer Arbeitszeit grundsätzlich Weiterbildungszeit zur Verfügung zu stellen.

3.3 Die Schulleitenden erhalten in der Berufseinstiegsphase zusätzliche Arbeitszeit für Weiterbildung in Form von bezahltem Urlaub oder zusätzlichen Vollzeiteinheiten.

++ + - --

Bemerkungen: Grundsätzlich müssen Schulleitende Arbeitszeit für Weiterbildung erhalten. Dass in der Berufseinstiegsphase mehr Arbeitszeit für Weiterbildung als normal zur Verfügung steht, ist wünschenswert.

4. Gesetzliche Verankerung der Schulverwaltungen

**4.1 Grundsatzaussage:
Die Schulverwaltungen werden im Volksschulgesetz besser verankert.**

++ + - --

Bemerkungen: Die Beziehung zwischen Schulleitung, Gemeindegeschuleitung und Leitung Schulverwaltung ist zu klären.

4.2 **Grundsatzaussage:
Die Schulgemeinden werden verpflichtet, eine Schulverwaltung zu führen.**

++ + - --

Bemerkungen: Die Schulverwaltung ist professionell zu führen und ist die administrative Zentrale der ganzen "Gemeindegeschule" und nicht nur das "Sekretariat der Schulpflege".

Die Schulverwaltung übernimmt daher unterstützend auch administrative Aufgaben der Schulleitenden, ohne auch gleichzeitig die entsprechenden Entscheidungskompetenzen zu übernehmen.

4.3 **Der Leiterin / dem Leiter der Schulverwaltung können einzelne Kompetenzen der Schulpflege übertragen werden.**

++ + - --

Bemerkungen: Die Schulverwaltung ist Stabsstelle und administrative Zentrale der Schulgemeinde.

4.4 **Der Leiterin / dem Leiter der Schulverwaltung können einzelne Kompetenzen der Schulleitung übertragen werden.**

++ + - --

Bemerkungen:

Die Schulleitungen brauchen alle Kernkompetenzen in der eigenen Schule. Diese können deshalb nicht von der Schulverwaltung übernommen werden.

Die Schulverwaltung oder administratives Personal übernimmt unterstützend (vor Ort) administrative Aufgaben der Schulleitenden, ohne auch gleichzeitig die entsprechenden Entscheidungskompetenzen zu übernehmen.

4.5 **Welche Kompetenzen der Schulpflege oder der Schulleitung sollen der Lei-**

terin / dem Leiter der Schulverwaltung übertragen werden können?

Kompetenzen:

Alle verwaltungsinternen Kompetenzen und Abläufe

Bemerkungen:

4.6 **Welche Kompetenzen der Schulpflege oder der Schulleitung sollen der Leiterin / dem Leiter der Schulverwaltung ausdrücklich nicht übertragen werden können?**

Kompetenzen: Alle Kompetenzen, die nicht verwaltungsintern sind und administrative Abläufe betreffen.

Bemerkungen:

Schlussbemerkungen:

Der Verband der Schulleiterinnen und Schulleiter des Kantons Zürich ist entschieden der Meinung, dass die Volksschule durch Schulpflegen und Schulleitende geführt werden muss. Dabei ist die politisch-strategische Führung Sache der Behörde, die gesamte operative Führung Sache der Schulleitungen. Die administrative Führung ist Sache der Schulverwaltung.

Bei der Einführung einer zusätzlichen Hierarchiestufe ergibt sich folgende Aufgabenverteilung:

Die "operative" Führung einer Schule liegt bei der Schulleitung. Die Schulleitungen sind durch die Schulverwaltung administrativ (vor Ort) zu unterstützen.

Die Gemeindegemeinschaft führt die "Gemeindegemeinschaft" operativ. Die vorgesetzte Stelle ist das Schulpräsidium. Der Gemeindegemeinschaft sind alle Mitarbeitenden der Schulgemeinde unterstellt. (In einer Einheitsgemeinde entspricht dies der "Abteilungsleitung Schule".) Das Sekretariat der Gemeindegemeinschaft ist die Schulverwaltung. Eine solche Gemeindegemeinschaft verlangt nach einer besonderen Qualifikation und Ausbildung.

Der in den Unterlagen verwendete Begriff eines Führungsdreiecks Schulpflege-Schulleitung-Schulverwaltung ist aus der Sicht des VSLZH und ebenso aus der Sicht der Organisations- und Führungslehre nicht sinnvoll.

Die "Hierarchie" Schulpräsidium - (Gemeindegemeinschaft) - Schulleitung - Schulverwaltung ist klar zu regeln. Dabei sind auch die Aufgaben des Schulpräsidiums im operativen Bereich (Führung der [Gemeinde-]Schulleitenden) zu beschreiben.

Für sehr grosse Gemeinden sind dem Bedarf angepasste Regelungen zu treffen. Diese sind so zu gestalten, dass keine Doppelspurigkeiten und geteilte Verantwortungen entstehen.

Die Aufgaben der Schulverwaltung im Sinne eines administrativen Dienstleistungszentrums ist im Gesetz ausreichend zu umschreiben. Diese Umschreibung ist so zu halten, dass in den Gemeinden eine passende Lösung möglich ist. Von grosser Bedeutung ist dabei die administrative Unterstützung (vor Ort) der Schulleitenden durch die Schulverwaltung.

Der VSLZH weist noch einmal eindringlich darauf hin, dass bei einer Neugestaltung von Kompetenzen und Verantwortung zwingend die für die Aufgaben benötigten Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Das Problem der zu grossen Führungsspanne ist dringend zu lösen.

Wir bitten Sie, **Ihre Stellungnahme bis zum 15. Dezember 2011** an folgende Adresse zu senden:

Schriftlich: Volksschulamt des Kantons Zürich
Vernehmlassung „Kompetenzen von Schulpflege, Schulleitung und
Schulverwaltung“
Walchestrasse 21
8090 Zürich

Elektronisch: vernehmlassung@vsa.zh.ch

Fragen zur Vernehmlassung richten Sie bitte an:
vernehmlassung@vsa.zh.ch
Telefon 043 259 53 53