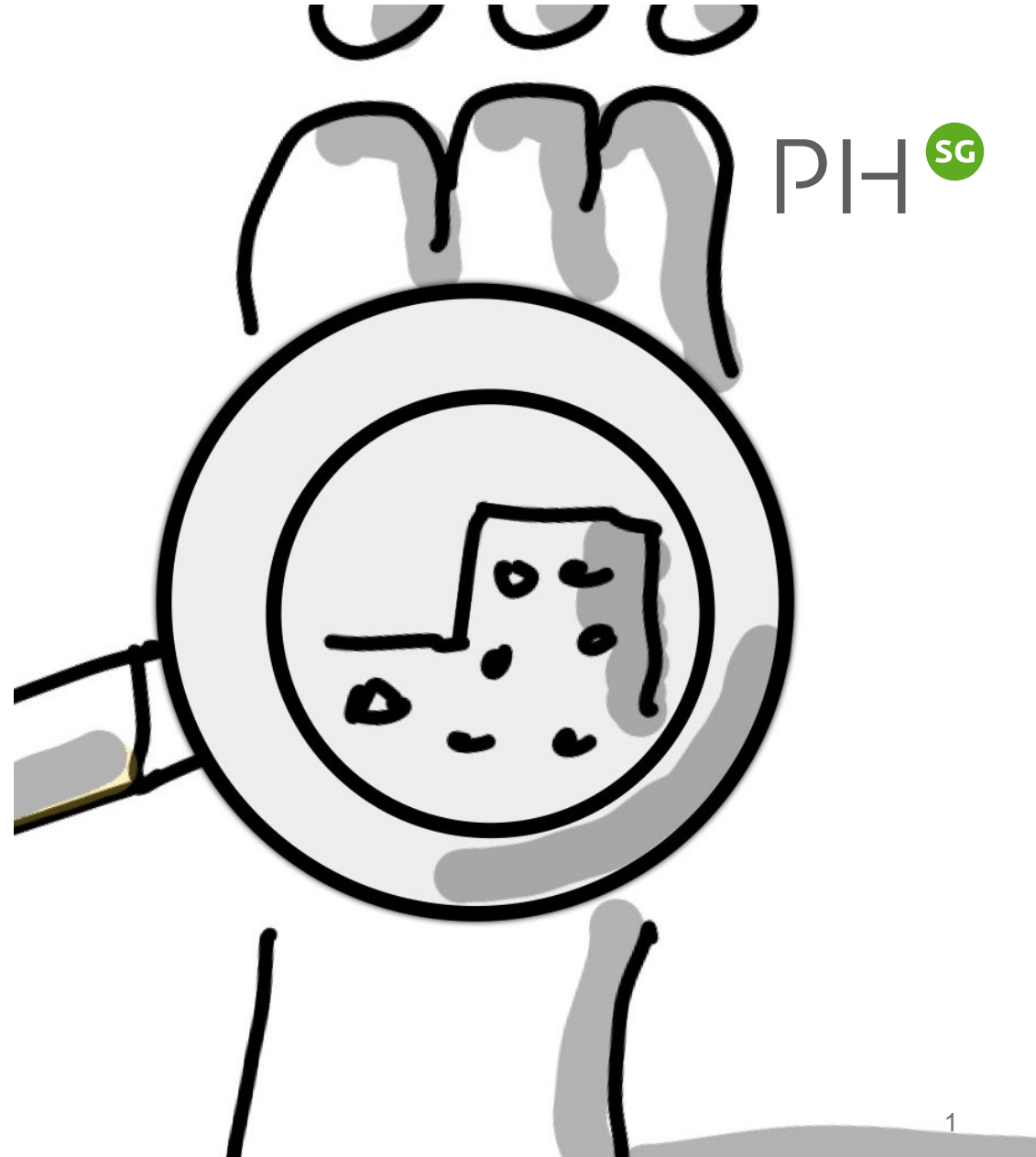
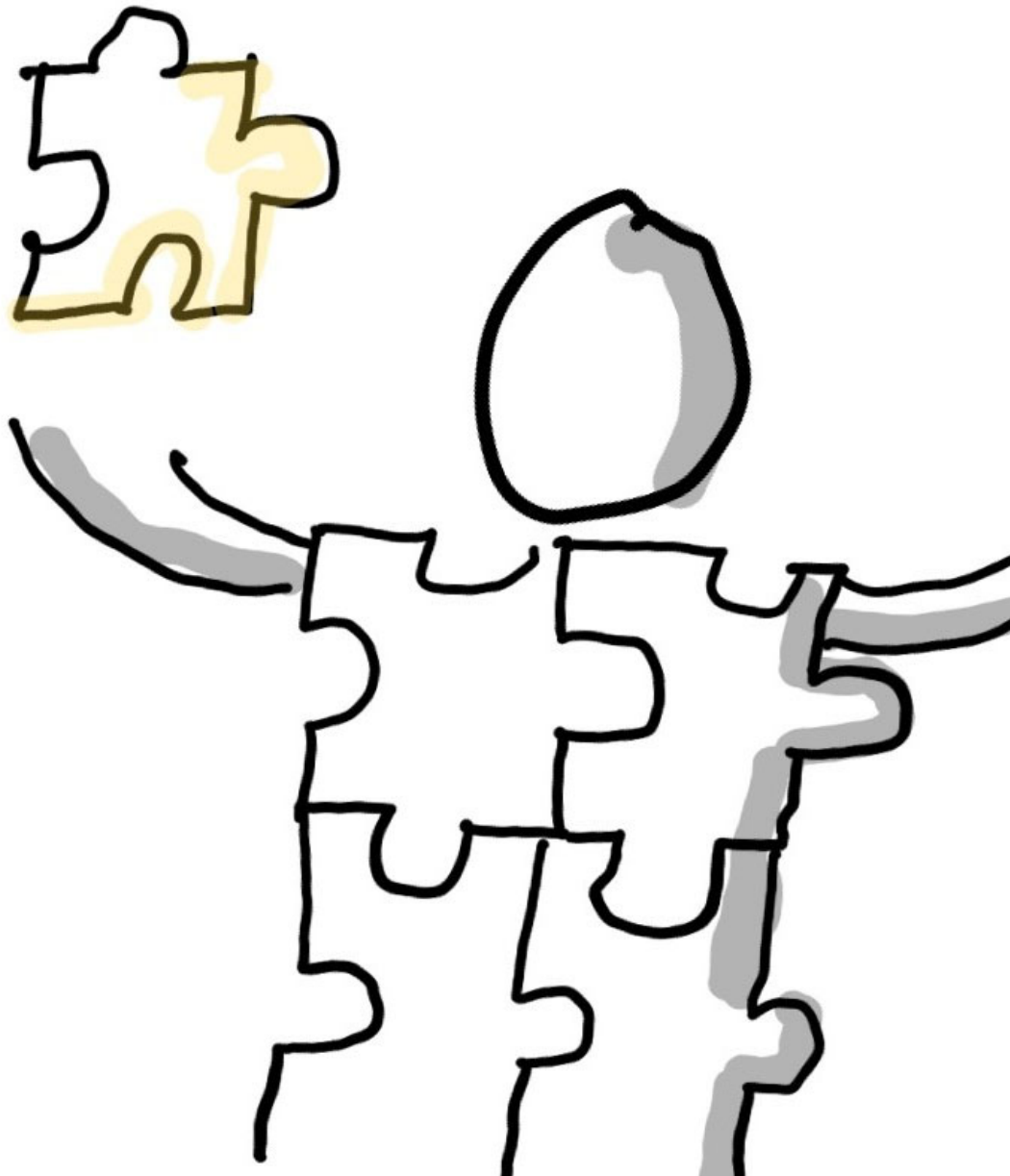


Milizbehörde im sich wandelnden Mehrebenensystem

Referat Symposium Personalmanagement PHZH

Dr. Amanda Nägeli
& Dr. Stephanie Appius
16.6.2023





Inhalte

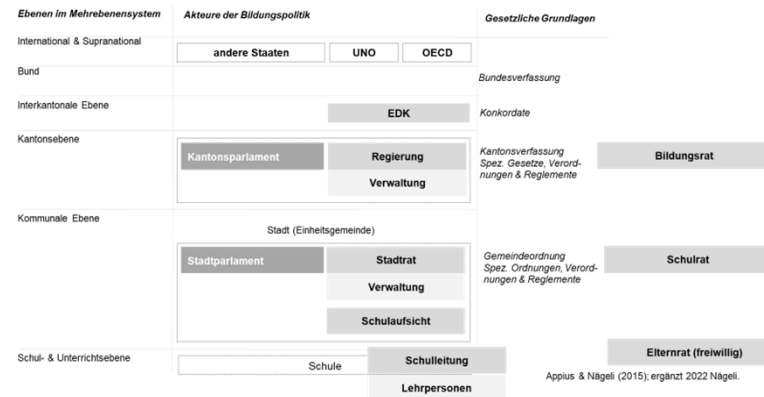
- Pfeiler Volksschulwesen
- Reform / Re-Organisation
- Verschiedene Schulführungsmodelle im Kanton St.Gallen

Pfeiler der Volksschule

Föderalismus



Subsidiarität



Milizorganisation



<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/karten.assetdetail.1031487.html> [31.1.22]

Bildungswesen – Volksschulwesen

Helvetik um 1800

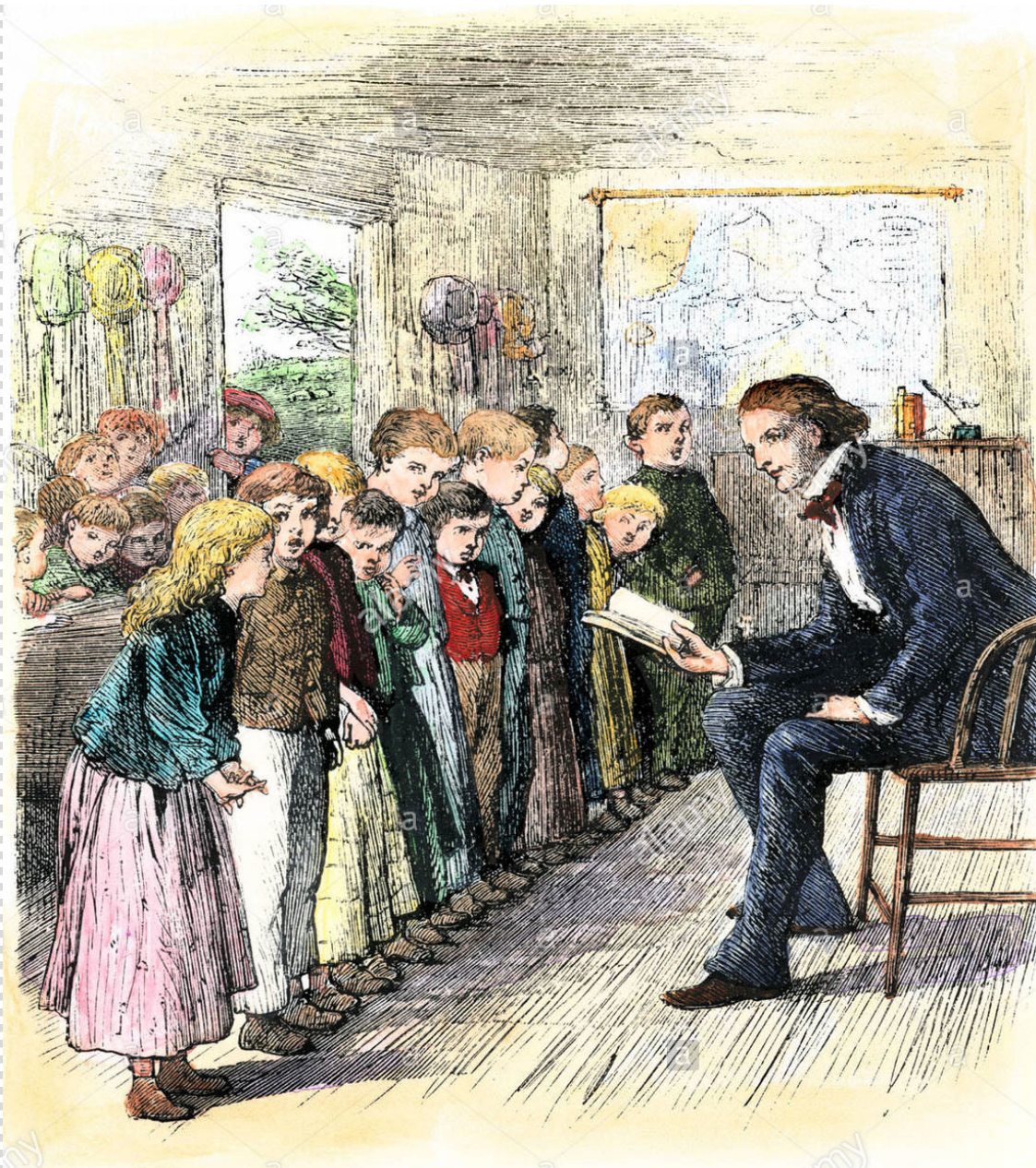
- Föderalismus – Unitarismus
- Katholizismus – Protestantismus
- Deutschsprachige Schweiz – französischsprachige Schweiz

Bundesstaatsgründung 1848

- Geprägt durch dezentralen Föderalismus
- Zusammenschluss 1848 der Kantone zum Bundesstaat geht von Prinzip der «Nicht-Vereinheitlichung» aus.

BV Bildungsartikel 1874

- Obligatorisch, unentgeltlich und genügend und unter staatlicher Leitung/Aufsicht



Milizbehörde im Mehrebenensystem (1990er / 2000er-Jahre)

	Kanton	Region	Kommunale Ebene		
			Gemeinde	Stadtquartiere	Einzelstufe
Exekutive	Regierungsrat Vorsteher des Bildungsdepartementes		Gemeinderat / Gesamt- schulrat	Schulrats- präsident / Quartierschul- rat	
Legislative	Kantonales Parlament Bildungskommission		Bürgerver- sammlung oder Gemeinde- parlament	Bürgerver- sammlung	
Verwaltung / Administration	Kantonale Verwaltung Bildungsdepartement		Schulver- waltung	Schulver- waltung	
Schulaufsicht/ Beratung	Erziehungsrat Fremd-Evaluation	<i>Regionale Schulaufsicht</i>	Schulkommission		Schulrat
				Schulleitung	
Schulführung				Schulleitung	
					Evtl. Teileitung
Pädag. Personal					Lehrpersonen Fachlehrpersonen, Sonderpädagog. Personal, etc.

Kantonale und lokale Schulaufsicht

- Pädagogisch-professionelle Schulaufsicht Ebene Kanton
- Politisch-öffentliche Schulaufsicht Ebene Gemeinde (Laienbehörde)
- Einführung SL führt zu Veränderungsdruck und zunehmend zu einer neuen Ausrichtung



Re-Organisationen / Reformen

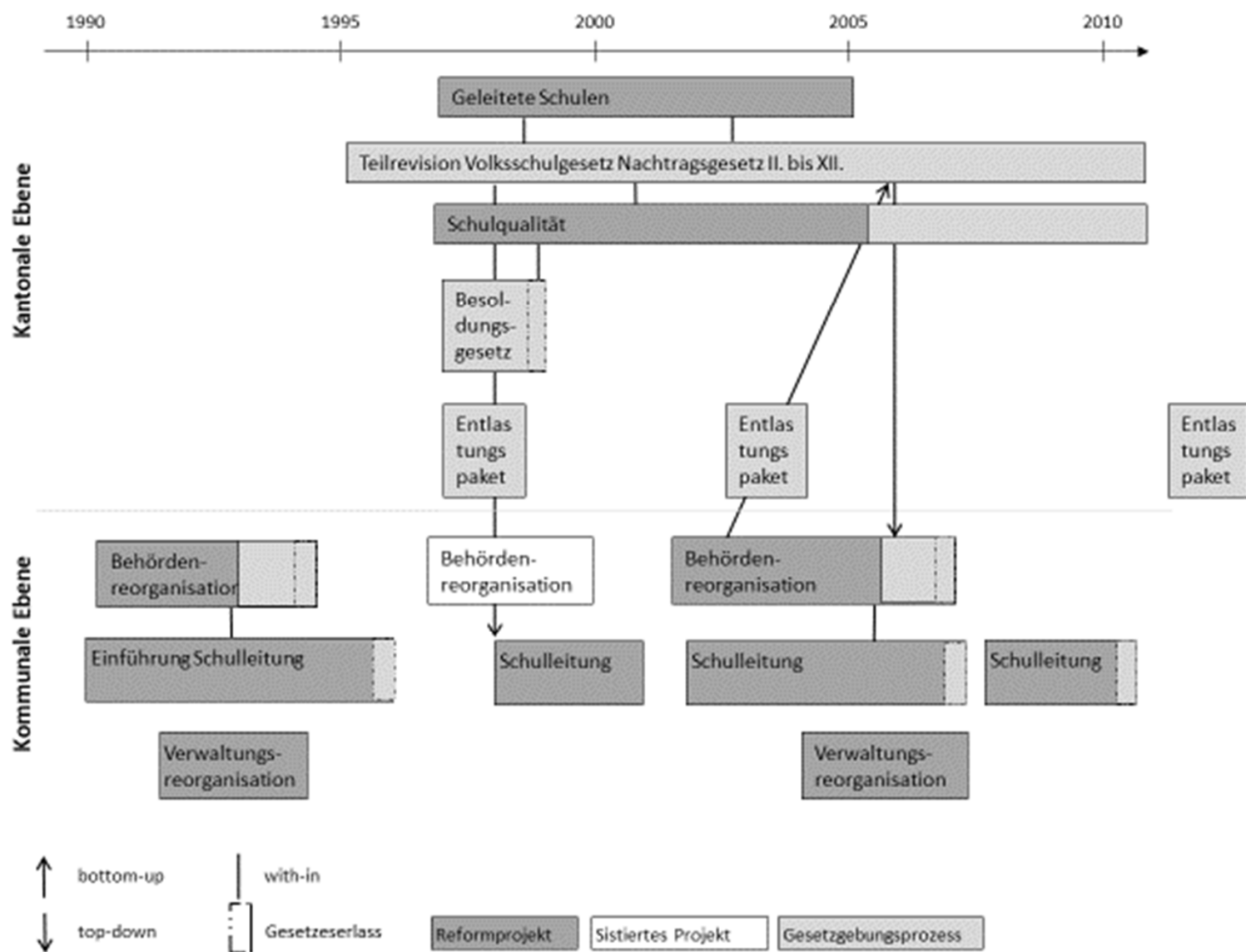
New Public Management

Outputorientierung

Schulautonomie

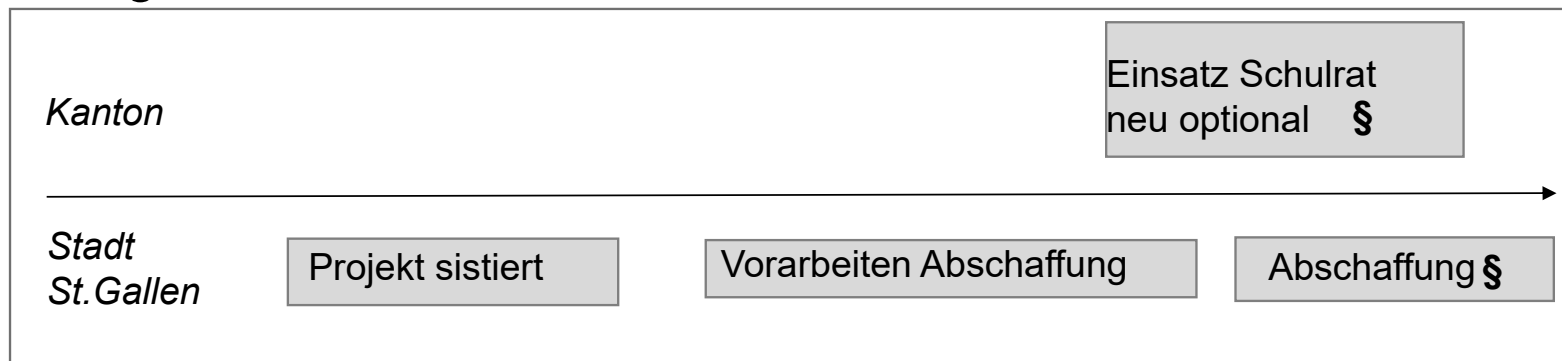
- Neue Steuerungs- und Führungsmodelle im Bildungsbereich
- Einzelschule vermehrt als Gestaltungseinheit
- Schulautonomie braucht eine Schulleitung
- Professionalisierung in der Schulaufsicht
- Einheitsgemeinden (Fusionen politische Gemeinden und Schulgemeinden)
- Steigende inhaltliche Komplexität
- Total- resp. Teilrevision kantonales Volksschulgesetz





Handlungsdruck von unten...

Reorganisation Schulbehörde



- Kann-Formulierung im Gemeindegesetz
- Gestaltungsspielraum in Ausgestaltung «Schulrat» auf kommunaler Ebene
- generell hohe Autonomie der SG-Gemeinden im Bereich Volksschule – entsprechend höhere Anforderungen an die Ämter



Folge der Einführung geleiteter Schulen im Kanton St.Gallen

Schulführung -> konsequente Professionalisierung

Anforderungen an die Volksschule -> Wachsende Komplexität



Weiterentwicklung der Schulführungsstrukturen

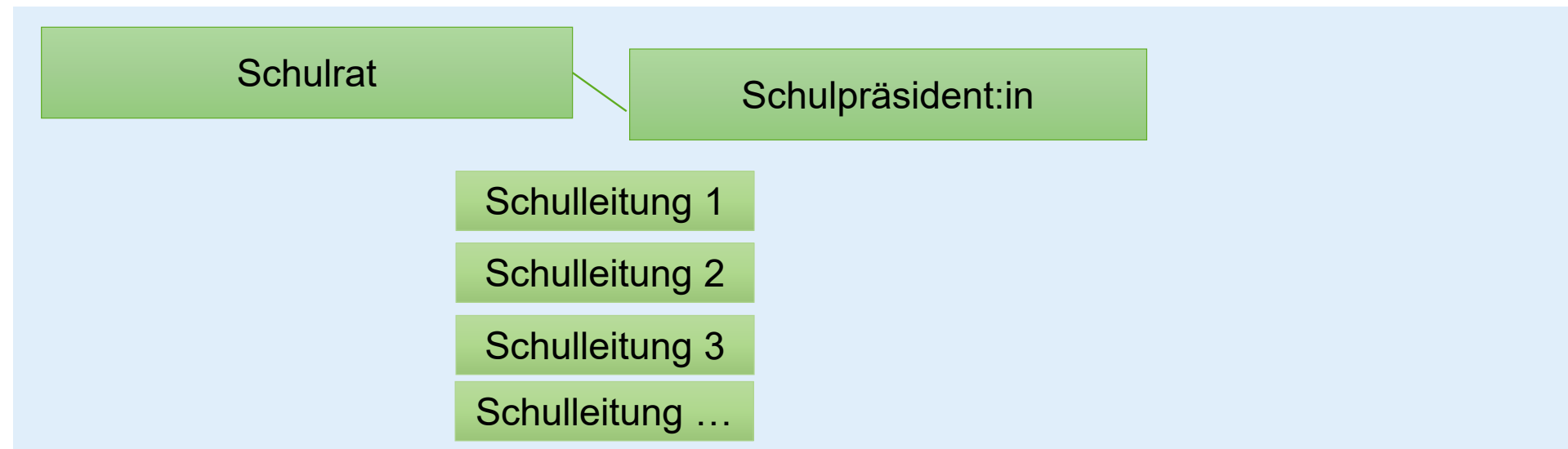
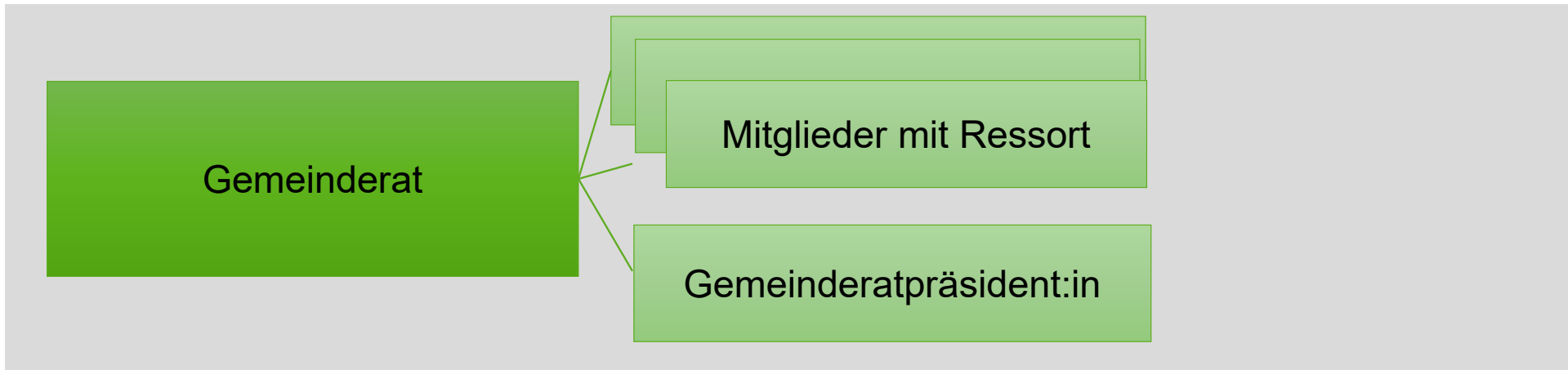
Einblick kommunale Ebene Kanton St.Gallen

Welche Schulführungsmodelle sind als Folge des erweiterten Handlungsspielraums in den Gemeinden etabliert worden?



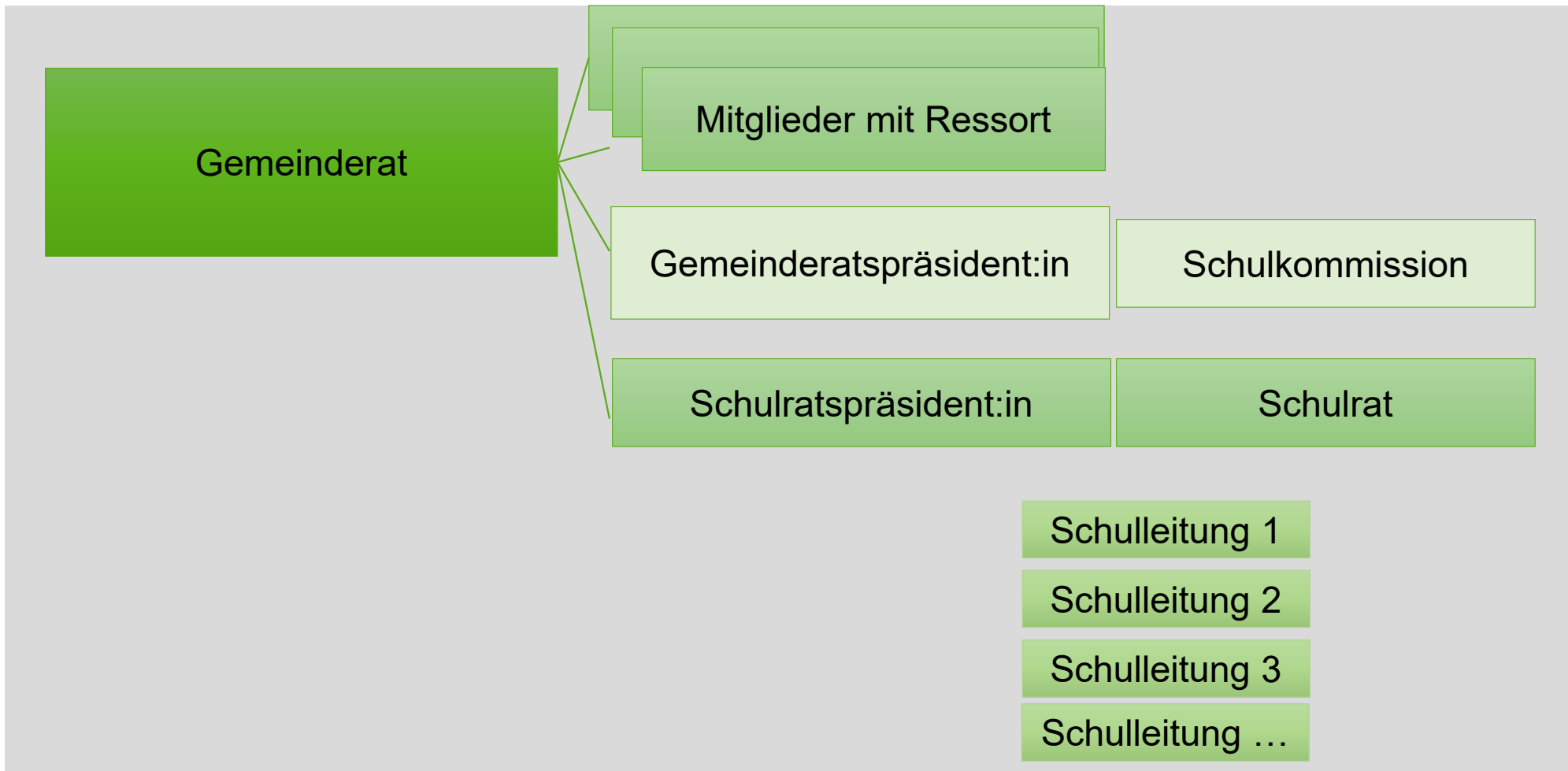
Weiterentwicklung der Schulführungsstrukturen

Schulrat / Schulgemeinde



Weiterentwicklung der Schulführungsstrukturen

Schulrat / Einheitsgemeinde



Bewertung Modell mit Schulrat/Schulkommission

Neutral



- Personenintensiv
- Budgetentscheide liegen bei Gemeinde-/Schulrat
- Kosten

Vorteile



- Starke Verankerung in der Bevölkerung
- Durch Volkswahl hohe Verpflichtung gegenüber Bevölkerung
- Verantwortung bei verschiedenen Personen
- Trennung operative / strategische Verantwortung
- Pädagogische Diskussionen finden auch auf strategischer Ebene statt

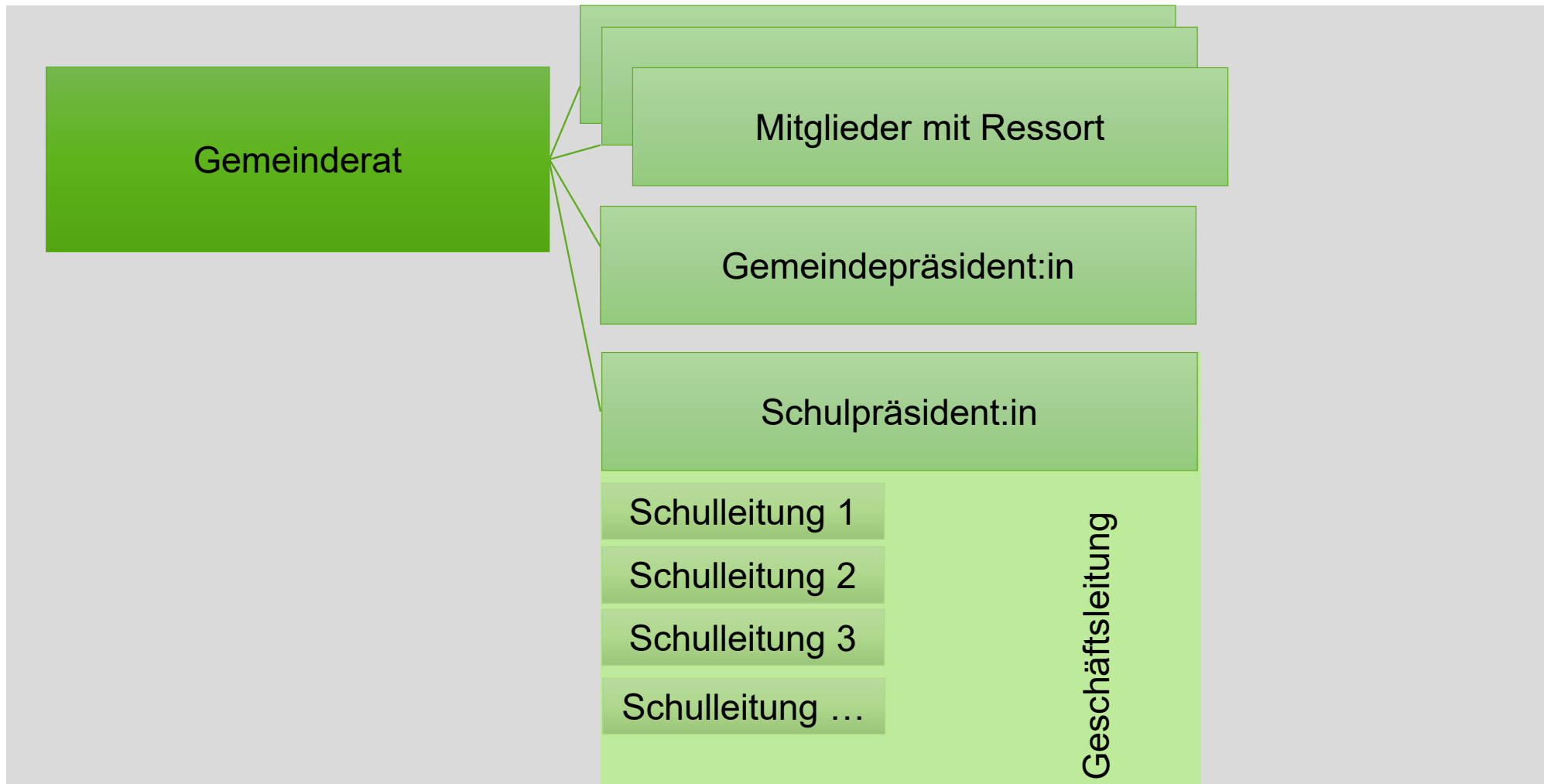
Nachteile



- Aufgaben/ Verantwortung/Kompetenzen bei verschiedenen Personen / Behörden
- Viele Schnittstellen
- Rekrutierung Behördenmitglieder

Weiterentwicklung der Schulführungsstrukturen

Geschäftsleitungsmodell



Bewertung Geschäftsleitungsmodell

Neutral



- Entscheidung im Gemeinderat nicht nur über Budget, auch über pädagogische Themen
- Volkswahl Schulpräsident
- SL operative und strategische Führung
- Anpassung Gemeindeordnung

Vorteile



- Direkte Führungslinie
- Kurze Wege, kurze Entscheidungsführung
- Geschäftsleitung ermöglicht ein gemeinsames Führungsgremium
- Starke Mitverantwortung über Budgetausgaben in der Geschäftsleitung
- Weniger Schnittstellen
- weniger Personen

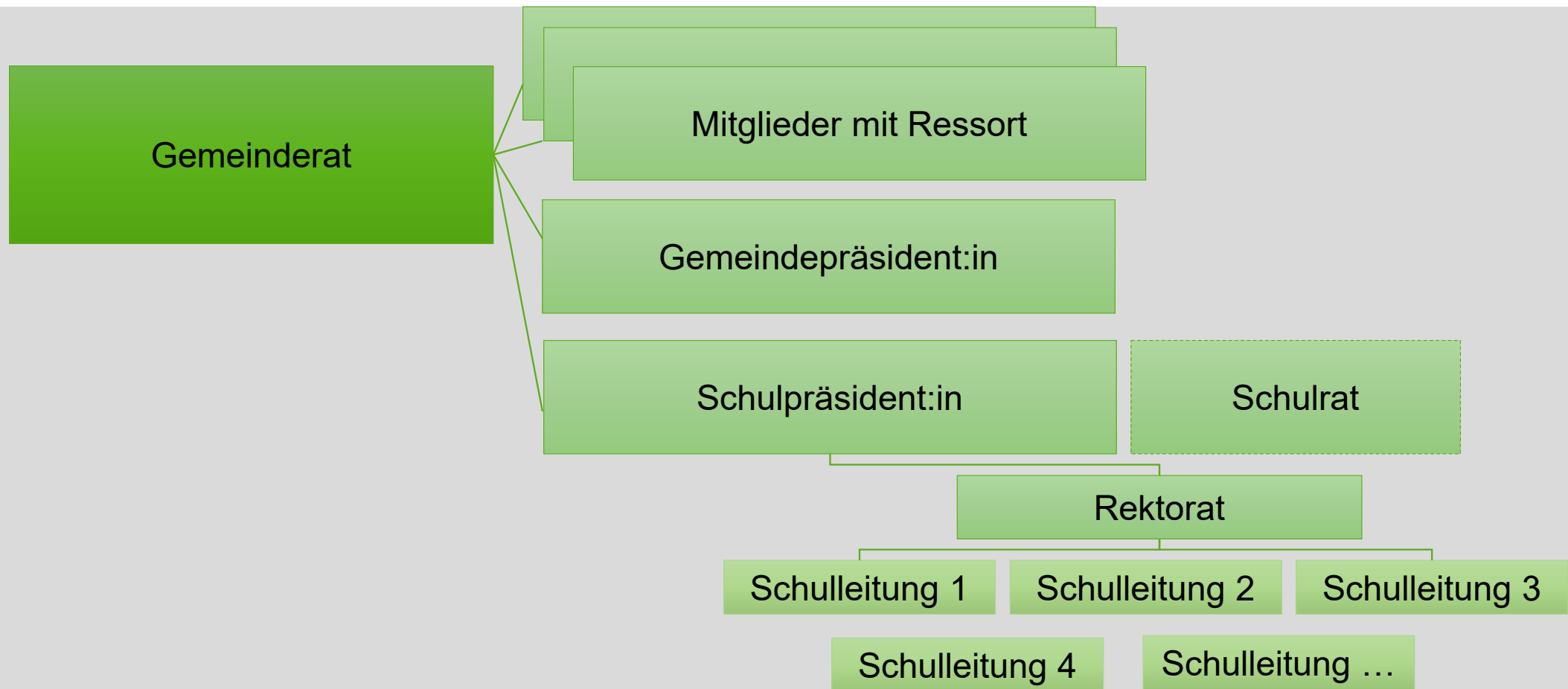
Nachteile



- Hohes Ungleichgewicht zu den anderen Ressorts im Gemeinderat
- Starke Ausrichtung auf Amt Schulpräsident:in
- Weniger starke Verankerung in der Bevölkerung

Weiterentwicklung der Schulführungsstrukturen

Modell Rektorat



Bewertung Modell Rektorat

Neutral



- Weiterhin starke Verankerung in Bevölkerung durch Schulrat
- Attraktivität Schulratspräsidium
- Aufgaben/ Verantwortung/Kompetenzen bei Gemeinderat, Schulpräsidium, Rektorat, Schulleitung

Vorteile



- Direkte Führungslinie
- Klare Trennung zwischen Politik und Schulführung und somit zwischen strategischer und operativer Führung
- Schulführung obliegt einer pädagogischen Fachperson (Rektor)
- Weniger Ungleichgewicht zwischen Ressorts im Gemeinderat

Nachteile



- Mehr Schnittstellen
- Ungleichgewicht Rektorat (professionell) – Schulpräsidium (evtl. Laie)
- Hierarchieebene mehr
- Ressourcenintensiv(er) (Zeit / Personal)
- Kosten

Fazit



PH ^{SG}

- Schulautonomie wird gelebt...
 - Intendiert: Einführung der Schulleitungen
 - Nicht-intendiert: Veränderung oder gar Abschaffung der Schulbehörden
- Windows-of-opportunity
 - Veränderung ist nicht immer möglich, werden nicht immer angestrebt

Ausblick

- Zunehmende inhaltliche Komplexität und Anforderungen an die beteiligten Akteure
 - Veränderung von Check and Balances



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr.

Stephanie Appius

Co-Leitung Institut Bildungsevaluation,
Entwicklung und Beratung



Dr.

Amanda Nägeli

Co-Leitung Institut Bildungsevaluation,
Entwicklung und Beratung

