

Konzept Leitung Bildung Gossau ZH

Überarbeitete Version vom 24. Januar 2025, genehmigt durch die Schulpflege anlässlich der Sitzung vom 6. Februar 2025

Konzept Leitung Bildung Gossau ZH *

1. Ausgangslage

Seit der Fusion der Primar- und der Sekundarschulgemeinden ist die Führung der Schule so ausgestaltet, dass zur Entlastung der Schulpflege und der Sicherstellung einer Koordination innerhalb der Schule zwischen Schulleitungen und Schulpflege zwei Gefässe («Koordinationsstelle bestehend aus Präsidium, Leitung Schulleitungskonferenz und Leitung Schulverwaltung» und «Schulleitungskonferenz mit einer Leitung aus dem Kreis der Schulleitungen») geschaffen wurden, denen unterschiedliche Koordinations- und Führungsaufgaben zugewiesen wurden. Die Einführung einer eigentlichen Geschäftsleitung war in den kantonalen gesetzlichen Grundlagen damals nicht vorgesehen. Mit der weiter zunehmenden Komplexität der Herausforderungen im Schulwesen und der Schulführung wurde dies zunehmend als Defizit betrachtet. Der am 1. Januar 2021 in Kraft getretene neue § 43 VSG (Volksschulgesetz) soll nun zur Schliessung dieser Lücke durch die Ermöglichung der Einführung einer Leitung Bildung beitragen. Dieser lautet:

§ 43 VSG

¹Die Gemeindeordnung kann für Gemeinden mit mindestens drei Schulen eine Leitung Bildung vorsehen. Diese ist nach kommunalem Recht angestellt. Sie steht den Schulleitungen und der Schulverwaltung oder nur den Schulleitungen vor.

²Der Leitung Bildung können Aufgaben der Schulpflege oder der Schulverwaltung übertragen werden. Die zugewiesenen Aufgaben und Kompetenzen werden im Organisationsstatut festgelegt.

2. Rechtliche Voraussetzungen für die Einführung einer Leitung Bildung

Die Einführung einer Leitung Bildung setzt zunächst voraus, dass die Gemeinde über mindestens drei Schulen bzw. Schuleinheiten verfügt (§ 43 Abs. 1 VSG).

Als „Schule“ gilt dabei «die von der Schulpflege bezeichneten Organisationseinheiten (Schuleinheit) mit einer Schulleitung und einem Schulprogramm» (§ 77 VSG).

Des Weiteren bedarf die Einführung einer Leitung Bildung einer Grundlage in der Gemeindeordnung.
Es handelt sich bei der Leitung Bildung um eine rein kommunale Stelle, die vollumfänglich durch die Gemeinde finanziert wird. Die Leitungen Bildung gelten als sog. Gemeindeangestellte.
3. Stellung der Leitung Bildung
Die Leitung Bildung ist wie die Schulverwaltung eine kommunale Stelle. Die Finanzierung obliegt deshalb vollumfänglich der Gemeinde.
Mit der Einführung einer Leitung Bildung wird eine neue Hierarchiestufe zwischen der Schulpflege und den Schulleitungen (und allenfalls der Schulverwaltungsleitung) geschaffen. Der Leitung Bildung können auch – im Rahmen der Delegationsbefugnisse der Schulpflege - weitere übergeordnete Aufgaben zugewiesen werden.
Nicht delegierbar sind Entscheidungen von grosser Tragweite und gemäss § 42 Abs. 3 i.V.m Abs. 5 VSG folgende Aufgaben, welche weiter zwingend durch die Schulpflege als Gesamtbehörde wahrzunehmen sind: • Bezeichnen der Schulen • Erlass des Organisationsstatuts • Genehmigung des Schulprogramms • Zuteilen der finanziellen Mittel an die Schule und Kontrolle über deren Verwendung • Anstellung und Entlassung der Schulleitungen • Beurteilung der Schulleitungen • Entlassung der Lehrpersonen • Schulbesuche (Aufsicht)
Mit Ausnahme der Schulbesuche durch die Mitglieder der Schulpflege können aber auch für die nichtdelegierbaren Aufgaben die Vorbereitung derselben der Leitung Bildung übertragen werden. Die gesamthaft weitgehenden Delegationsmöglichkeiten führen zu einer massgeblichen Entlastung der Schulpflege.
Nicht an die Leitung Bildung übertragen werden können ist die personelle, finanzielle und administrative Führung der Schuleinheiten durch die Schulleitungen. Diese bleiben für diese Aufgaben weiterhin zuständig. Ebenso sind die Schulleitungen für die pädagogische Führung der Schuleinheiten zuständig, die sie in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Schulkonferenzen der jeweiligen Schuleinheiten wahrzunehmen haben. Dennoch bietet die Einführung einer Leitung Bildung auch Potential zur Entlastung der Schulleitungen, weil die Leitung Bildung übergeordnete Aufgaben übernehmen kann, die ohne Leitung Bildung in der Praxis durch die Schulleitungen erfüllt werden (z.B. Vorbereitung übergeordneter Konzepte).
4. Personalrechtliche Ausgestaltung
Die Leitung Bildung ist von Gesetzes wegen durch die Schulpflege anzustellen. Für die administrative und personelle Führung ist in der Praxis meist das Schulpräsidium zuständig. Die Schulpflege kann der Leitung Bildung Weisungen erteilen.

Das Pensum einer Leitung Bildung ist ebenfalls durch die Schulpflege festzulegen. Ebenso kann es auf mehrere Personen verteilt werden. In der Praxis ist es abhängig von der Anzahl und der Grösse der Schuleinheiten und dem Umfang der delegierten Aufgaben.

Bezüglich Anforderungsprofil einer Leitung Bildung bestehen keine kantonalen Vorgaben. Ausbildung und/oder Erfahrung in den Bereichen Führung und Pädagogik sind aber sicher wertvoll.

5. Schule Gossau

In der Schule Gossau soll die Leitung Bildung Verbesserungen erzielen, durch:

- Verminderung der Belastung der Schulpflege und insbesondere des Schulpräsidiums,
- Klärung der Kompetenzen in allen Führungsebenen,
- vermehrte strategische Ausrichtung der Schulpflege,
- Stärkung der Präsenz der strategischen Führung gegenüber den Schulleitungen und damit eine Verbesserung der Zusammenarbeit,
- Entlastung der Schulleitungen von operativen Führungsaufgaben, welche nicht zwingend den Schulleitungen zuzuordnen sind (beispielsweise Führung ICT),
- Etablierung einer Zusammenarbeit Schule-Tagesstrukturen,
- Vertiefung der Zusammenarbeit mit der Abteilung Liegenschaften sowie anderen Abteilungen der Gemeinde.

6. Schulpflege

Die Schulpflege führt die Schule als Ganzes und beaufsichtigt die ihr unterstellten Organe. Mit der Einführung einer Leitung Bildung delegiert die Schulpflege einen Grossteil der delegierbaren Aufgaben an die Leitung (und allenfalls weitere unterstellte Organe (Schulleitungen/Schulverwaltung). Damit wird die Schulpflege massiv entlastet und es rechtfertigt sich eine Reduktion ihrer Mitglieder von bisher 7 auf 5.

Die Schulpflege bleibt das für die Schule als Ganzes politisch verantwortliche Organ. Deshalb muss die Schulpflege gegenüber der Leitung Bildung, der Schulverwaltung und den Schulleitungen das Recht der Kompetenzattraktion im Einzelfall behalten, soweit nicht das Gesetz direkt den Unterstellten die Kompetenzen unentziehbar zuweist.

7. Geschäftsleitung

In grösseren und mittelgrossen Organisationen ist eine zentrale Geschäftsleitung zur effektiven und effizienten Steuerung der Leistungserbringung sowie zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten und unerwünschten Schnittstellen innerhalb der Institution zweckmässig und notwendig.

Die Geschäftsleitung in der öffentlichen Schule führt die gesamte Schule operativ und vereinigt dabei die pädagogischen und die nicht-pädagogischen (verwaltungsmässigen) Aufgabenbereiche. Sie verfügt, in Vertretung der Schulpflege sowie im Rahmen des Budgets und des übergeordneten Rechts, über alle Kompetenzen, die sie zur Erfüllung ihrer Aufgaben benötigt.

Um den Kontakt zwischen Schulpflege und Geschäftsleitung sicher zu stellen, ist die Einsitznahme eines Schulpflegemitglieds (Präsidium) in die Geschäftsleitung angezeigt. Zudem sind gute Kenntnisse verwaltungsrechtlicher Abläufe unentbehrlich. Die Geschäftsleitung soll sich deshalb zusammen wie folgt zusammensetzen: aus einer Leitung des pädagogischen Aufgabenbereichs, einer sog. Leitung Bildung, und einer Leitung des nicht-pädagogischen, d.h. vornehmlich administrativen Aufgabenbereichs, und der strategischen Führung in Funktion des Schulpräsidiums.

Die Geschäftsleitung fällt Entscheide, die den Vollzug von Erlassen betreffen, erarbeitet Entscheidungsgrundlagen zuhanden der Schulpflege, trifft allenfalls Vorentscheidungen, im Sinne einer Auswahl aus verschiedenen Lösungsmöglichkeiten und koordiniert die gesamte Aufgabenerfüllung im Auftrag der Schulpflege. Dabei fallen ihr folgende Kernaufgaben zu:

- Entwicklungsarbeit (ganzheitliche Schulentwicklung mit dem Ziel, eine gleichwertige Qualität in allen Schuleinheiten zu erreichen, bei gleichzeitiger Definition von Handlungsspielräumen für einzelne Schuleinheiten)
- Koordination und Verdichtung der Planungen der Schuleinheiten und Dienste zu einer Gesamtplanung (rollende Planung)
- Erarbeitung von Richtlinien und Definition von Standardabläufen
- Leitung der zentralen Prozesse (z.B. Budgetprozess)
- allgemeine Koordination mit den Ressortvorstehern, den Ausschüssen oder Kommissionen, der Schulleitungskonferenz, den Schuleinheiten und der Gemeindeverwaltung.

Im Rahmen der ihr obliegenden Aufgaben und Kompetenzen ist die Geschäftsleitung gegenüber einzelnen Schuleinheiten und Angestellten weisungsbefugt.

8. Stellenbeschreibung Leitung Bildung

Stellenbezeichnung	Leitung Bildung
Stelleninhaber/in	
Angestellt seit	
Beschäftigungsgrad	100%
Organisatorische Eingliederung	Ressort Bildung
Hauptabteilung	Leitung Bildung
Vorgesetzte Stelle	Schulpräsidium
Untergeordnete Stellen	Schulleitungen (inkl. Schulleitung Sonderpädagogik), Personal Tagesstrukturen und Transporte, Fachstelle ICT
Stellvertretung	Wird vertreten durch: Schulleitungsmitglied (nach Bestimmung durch Präsidium)

Zielsetzungen:

- Sicherstellung der operativen Gesamtleitung im pädagogischen Bereich.
- Umsetzung der strategischen Vorgaben im Bereich Bildung
- Sicherstellung von Tagesstrukturen und Schülertransporten
- Unterstützung und Beratung der Schulpflege in pädagogischen und bildungsspezifischen Fragen.

Personalführung 20%

- Führung der Schulleitungen, Personal Tagesstrukturen und Transporte sowie der Fachstelle Schulinformatik
- Personalplanung, Personalrekrutierung und – entwicklung im Bereich Tagesstrukturen und Transporte sowie im Bereich Informatik
- Mitarbeit bei Neubesetzungen von Schulleitungen sowie Teilnahme am Auswahlverfahren
- Mitarbeiter/innen-Gespräche mit direkt Unterstellten führen, Ziele vereinbaren, beurteilen (solange Beurteilung der Schulleitungen nicht delegiert werden kann, Vorbereitung derselben)
- Vorgaben für Mitarbeiterbeurteilungen durch Schulleitungen und Leitung Tagesstrukturen und Transport erstellen und durchsetzen
- Koordination und Zuteilung übergeordneter Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb der Mitglieder der Schulleitungskonferenz
- Konfliktmoderation/-mediation bei Differenzen zwischen Schulleitungen und Schulteams

Schulentwicklung & Qualitätssicherung 20 %

- Sicherstellung der Umsetzung der strategischen Vorgaben im Bereich Entwicklung, insbesondere Vorschlag zu Handen der Schulpflege zu Vorgaben und Sicherstellung deren Umsetzung für
 - ein zeitgemässes Bildungsangebot
 - ein gutes Schul- und Arbeitsklima
 - eine hohe Schulqualität sowie permanente Schul- und Unterrichtsentwicklung
 - die Qualitätssicherung
 - die Arbeitssicherheit

Führung und Organisation 20%

- Ausarbeitung von Reglementen zu Handen der Schulpflege
- Erlass von Weisungen
- Definition von Standards für Schulhausordnungen
- Vorbereitung der Zuteilung der personellen und finanziellen Ressourcen an die Schuleinheiten und das Kompetenzzentrum Sonderpädagogik
- Vorbereitung der Zuteilung der SuS an die Schuleinheiten
- Schulprogramm und Jahresplanung der Schulstandorte überprüfen
- Durchführung von Ausschreibungen und Submissionsverfahren
- Aushandlung und Abschluss von Verträgen im pädagogischen Bereich, im Bereich der Tagesstrukturen und Transporte sowie im Bereich Schulinformatik
- Raumbedarfsplanung

• schulbezogene Aussenkontakte (soweit nicht im Zuständigkeitsbereich des Präsidiums) • Bearbeitung zu Handen der Schulpflege (in Zusammenarbeit mit der Schulverwaltungsleitung) von Gesuchen um Neu Beurteilung bei Entscheiden der Schulleitungen
Finanzen 10% • Vorbereitung des Jahresbudgets gesamter Bereich Bildung in Absprache mit der Schulverwaltungsleitung • Controlling der laufenden Rechnung gesamter Bereich Bildung
Kommunikation intern / extern 10% • Sicherstellung der Kommunikation nach innen und aussen im Rahmen der eigenen Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen • Zuständig für den Auftritt der Schule, der Öffentlichkeitsarbeit und die Umsetzung des CD/CI nach den Vorgaben der Schulpflege • Sicherstellung der Informationen zwischen den Schuleinheiten und dem Kompetenzzentrum Sonderpädagogik (Bulletin, Austausch an Schulleitungskonferenz) • Sicherstellung für empfängergerechten Informationsfluss zwischen Mitarbeitenden, Schulleitungen und Schulpflege • Erstellung von Informationsschriften und Grundlagen für Pressebeiträge • Durchführung von gesamtschulischen Informationsveranstaltungen (z.B. Kindergarteninformationsanlass) • Teilnahme an Elternabenden und relevanten Informationsveranstaltungen • Ansprech- und Verhandlungspartner/in gegenüber Behörden, weitere Fachstellen und Erziehungsberechtigten • Kontaktpflege zu Berufsverbänden
Einsitze: 15% • Leitung der Schulleitungskonferenz • Einsitz in Strategiesitzungen • Einsitz in Schulpflegesitzungen • Einsitz Geschäftsleitung Schule • Einsitz in Kommission der Gemeinde nach Massgabe der Beschlüsse des Gemeinderates
Weiterbildung: 5% • Organisation von Retraiten für Schulleitungen und weitere Leitende der Schule • Weiterbildungsplanung unterstellter Dienste (Tagesstrukturen und Transporte/Schulinformatik) • Erlass von Vorgaben für allgemeine Weiterbildungen der Mitarbeitenden im Bereich Bildung • Bewilligung der individuellen Weiterbildung der Schulleitungen, Lehrpersonen und Mitarbeitenden des Bereichs Bildung nach Massgabe des Budgets

Kompetenzen
Finanzielle im Rahmen des Budgets
Personelle - weisungsberechtigt gegenüber den Schulleitungen - weisungsberechtigt gegenüber unterstellten Diensten (Tagesstrukturen und Transporte/Schulinformatik) - Bewilligung von unbezahlten Urlauben - Durchführung Einstellung von Direktunterstellten (mit Ausnahme Schulleitungen) und deren Stellvertretungen - Stufengerechte Delegation von Aufgaben und unterstellte Stellen
Sachliche im Rahmen der übertragenen Aufgaben
Unterschriftsberechtigung gemäss entsprechendem Reglement
Anforderungsprofil Berufsausbildung / Weiterbildung - Schulleiter- und Managementausbildung von Vorteil - Weiterbildung in Coaching oder Mediation von Vorteil - Lehrdiplom der Vorschul-, Primarschul-, Sekundarstufe von Vorteil Spezialkenntnisse / Fachwissen - sehr gute Kenntnisse des schweizerischen Schulsystems - Kenntnisse der kantonalen Gesetze und Verordnungen im Bereich Volksschule - mehrfache Berufserfahrung mit Bezug zum schweiz. Bildungswesen - Fundierte Führungserfahrung - Unterrichts- und Schulleitungserfahrung von Vorteil - belastbare, flexible Persönlichkeit mit hoher Sozialkompetenz - Team-, Motivations- und Konfliktfähigkeit - Durchsetzungsvermögen - Durchhaltewillen

*Ziffer 1 bis 4 dieses Konzeptes stützen sich auf den Beitrag «Leitung Bildung» von Danièle Glarner in «Kompetent in Behörde und Verwaltung», Hrsg. Verein Zürcher Gemeinde- und Verwaltungsfachleute, 2. Auflage, Zürich 2022, Seite 202 bis 207.