

Bericht und Antrag des Gemeinderats betreffend Ausarbeitung zweier zusätzlicher Varianten eines Schulführungsmodells sowie die dafür benötigte Teilrevision der Gemeindeordnung

Geschätzte Mitbürgerinnen und Mitbürger

I. Auftrag

An der letzten Bürgerversammlung vom 30. November 2023 beschäftigte, insbesondere beim Traktandum Umfrage, das Thema Schulführung erheblich. In einer Reihe von Voten wurde das aktuelle Schulführungsmodell mit Geschäftsleitung und vollamtlichem Schulpräsidium in Frage gestellt. Konkret wurden letztlich gegenüber dem heutigen System zwei Varianten vorgeschlagen, die als weitere Möglichkeiten einer Schulführung für grössere Schulen bestünden. Schlussendlich erging aus der Bürgerschaft folgender Antrag, der in der folgenden Abstimmung mit einer klaren Mehrheit überwiesen wurde:

«Ich beantrage dem Gemeinderat, bis zur nächsten Bürgerversammlung zwei weitere Varianten eines Schulführungsmodells auszuarbeiten, damit die Bürgerschaft im Rahmen der dafür notwendigen Teilrevision der Gemeindeordnung darüber abstimmen kann.»

Explizit sollen dabei laut der vorausgegangenen Argumentation zum Antrag die Einführung eines Rektorats und die Rückkehr zum Schulratsmodell geprüft werden. Empfohlen wurde dabei auch der Beizug einer externen Fachberatung.

Aufgrund dieser Ausgangslage war der Gemeinderat verpflichtet, die aufgeführten Varianten zu prüfen und an der Bürgerversammlung vom 4. April 2024 zur Abstimmung zu bringen. Dies bedeutet, dass die verschiedenen Schulführungsmodelle – wie bereits 2014 und 2018 geschehen – nochmals umfassend zu prüfen und einander gegenüberzustellen sind. Diesem Auftrag hat sich der Gemeinderat angenommen. Trotz des äusserst eng gesteckten Zeitrahmens ist es unter Beizug der Concentria GmbH, St. Gallen, mit Schulorganisationsexperte Hannes Good gelungen, die geforderte Evaluation mit der nötigen fachlichen Tiefe und Seriosität durchzuführen. Auf der Basis seiner Rückmeldungen und der durch den Gemeinderat gezogenen Schlussfolgerungen wurden der vorliegende Bericht und Antrag verfasst. Gerne hätte der Gemeinderat auch noch eine öffentliche Mitwirkung zu diesem Thema durchgeführt, doch dafür reichte die Zeit bis zur Drucklegung dieses Berichts bei weitem nicht aus.

II. Ausgangslage / Entwicklung bis zu heutiger Schulorganisation

Bevor auf andere Varianten von Schulführungsmodellen eingegangen wird, ist es wichtig, auf die grosse Entwicklung der örtlichen Schulen in der jüngeren Vergangenheit einzugehen. Ebenso ist es von elementarer Bedeutung, das bestehende Geschäftsleitungsmodell der Schulen Eschenbach mit seiner Organisation und seinen Zuständigkeiten und Kompetenzen zu kennen.

a) Separate Schulgemeinden bis 2008

Bis ins Jahr 2008 existierten im heutigen Gemeindegebiet vier eigenständige Schulgemeinden, nämlich die Primarschulgemeinde Eschenbach, die Primarschulgemeinde St. Gallenkappel, die Primarschulgemeinde Goldingen sowie die Oberstufenschulgemeinde Oberer Seebezirk, welche die Gemeindegebiete Eschenbach, Goldingen und St. Gallenkappel umfasste. Jede dieser vier Schulgemeinden war komplett selbständig organisiert, mit eigenen Bürgerversammlungen, Schulräten und Schulratspräsidenten, Geschäftsprüfungskommissionen, Verwaltungen und Rechnungen.

b) Schulvereinigung 2009

Mit der Vereinigung der vier Schulgemeinden zur Schulgemeinde Eschenbach-St. Gallenkappel-Goldingen (ESGO) auf den 1. Januar 2009 wurde eine gute und zukunftsgerichtete Grundlage für das Schulwesen in der Gemeinde Eschenbach gelegt. Als Organisationsform wurde wie damals üblich das Modell mit Schulrat und Schulratspräsident beibehalten. Andere Organisationsformen waren damals kein Thema.

c) Einheitsgemeinde ab 2013 zuerst mit Schulrat

Nach der vorausgegangenen Schulvereinigung war es per 1. Januar 2013 möglich, die Schulstrukturen ohne wesentliche Änderungen in die Einheitsgemeinde Eschenbach, die mit der Vereinigung der Politischen Gemeinden Eschenbach, Goldingen und St. Gallenkappel gebildet wurde, zu integrieren.

Als Bestandteil der vereinigten Politischen Gemeinde Eschenbach als Schulträgerin wurden die Schulen Eschenbach weiterhin von einem Schulrat geführt, der dem Gemeinderat unterstellt war. Der

Schulrat war gemäss damaliger Gemeindeordnung insbesondere zuständig für Stellenplan und Arbeitsverhältnisse von Lehrpersonen und Schulleitungen, Klassenorganisation, Visitationen sowie Abklärung von Raumbedürfnissen. In Bezug auf Budget und Jahresrechnung, Reglemente sowie Neu- und Umbauten von Schulanlagen hatte der Schulrat vorberatende Funktion zuhanden des Gemeinderats.

Vorsteher des Schulrats war der Schulratspräsident, beide vom Volk gewählt. Der Schulratspräsident gehörte als Neuerung gleichzeitig dem Gemeinderat an, um dort die Interessen der Schulen direkt einbringen und bei sämtlichen Geschäften mit Stimmrecht vertreten zu können. Umgekehrt ermöglichte diese direkte Einbindung im Gemeinderat dem Schulratspräsidenten, aus Ratsgeschäften frühzeitig Entwicklungen zu erkennen, welche für die Schulen von Relevanz waren. Dies darf als Gewinn für beide Seiten bezeichnet werden.

d) Seit 2015 mit Geschäftsleitung

In der Praxis zeigte sich allerdings bald, dass mit der Bildung der Einheitsgemeinde und der damit zusammenhängenden Aufgabenverteilung zwischen Schulrat und Gemeinderat schlankere Strukturen sachgerecht sind. Auf Initiative des damaligen Schulrats wurde nach einer Evaluation verschiedener Modelle das Geschäftsleitungsmodell für die neuen Führungsstrukturen der Schulen Eschenbach ausgewählt und durch den Gemeinderat der Bürgerversammlung vom 3. April 2014 zur Beschlussfassung über die entsprechende Änderung der Gemeindeordnung unterbreitet.

1. Gründe für Wechsel

Im damaligen Bericht und Antrag wurde unter anderem dargestellt, dass verschiedene Aufgaben, die früher von der Schule, das heisst vor allem vom Schulrat zu erfüllen waren, seit der Gemeindevereinigung von den zuständigen Stellen der Politischen Gemeinde wahrgenommen werden. Dazu gehören zum Beispiel Schulbauten, Unterhalt der Liegenschaften sowie übergeordnete Kompetenzen im finanziellen Bereich, also hinsichtlich Budget und Rechnung.

Autonom geblieben sind die Schulen in schulischen und pädagogischen Belangen. Allerdings ist der Spielraum auch in diesen Bereichen nicht sehr gross. Vieles ist vom Kanton vorgegeben. Dazu kommt, dass bereits mit der Einführung der Schulleitungen vor vielen Jahren zahlreiche Aufgaben von den Mitgliedern des Schulrats an die Schulleitungen übergingen.

Die einzelnen Schuleinheiten funktionierten weitgehend autonom. Die Schulleitungspersonen waren wie heute erste Ansprechstellen für die Lehrpersonen. Auch für den Kontakt zu den Eltern waren damals wie heute in erster Linie die Lehrpersonen zuständig, soweit nötig unterstützt durch die Schulleitungspersonen.

Aufgrund des gegenüber früher deutlich reduzierten Aufgaben- und Zuständigkeitsbereichs des Schulrats, war aus Sicht des Schulrats und Gemeinderats eine Anpassung der Führungsstrukturen sinnvoll. Sie prüften daraufhin für die künftige Führungsstruktur verschiedene Varianten.

2. Auszug aus damaliger Gegenüberstellung verschiedener Modelle

Dem damaligen **Schulratsmodell** wurden Alternativmodelle wie eine Schulkommission, das Rektoratsmodell und das Geschäftsleitungsmodell gegenübergestellt.

Eine vom Gemeinderat gewählte **Schulkommission** hätte gegenüber dem Schulratsmodell keine substanziellen Änderungen ergeben. Der Aufgaben- und Zuständigkeitsbereich wäre mit demjenigen eines Schulrats vergleichbar.

Beim **Rektoratsmodell** wurde erkannt, dass damit eine fachliche Zwischenstufe zwischen dem Gemeinderat und den Schulleitungen geschaffen würde. Das Rektorat als eigentliche Kaderstelle innerhalb der Gemeindeverwaltung Eschenbach würde vom Gemeinderat gewählt. Man kam zum Schluss, dass das für die Schulen Eschenbach notwendige Wissen in fachlicher bzw. pädagogischer Hinsicht mit den Schulleitungspersonen vorhanden ist, weshalb die Anstellung einer weiteren Fachperson letztlich als nicht notwendig erachtet wurde. Zudem würde mit dieser Variante eine direkte und wichtige Verbindung zwischen der Schule und dem Gemeinderat fehlen bzw. müsste aus dem Gemeinderat eine solche Verbindungsperson bestimmt werden.

Gemeinderat und Schulrat zeigten sich überzeugt, dass ein Geschäftsleitungsmodell den delegierbaren schulischen Aufgaben und Kompetenzen am besten Rechnung trägt. Wie im damaligen Gutachten an die Bürgerversammlung erläutert, gehören der Geschäftsleitung Schulen der Schulpräsident und die Schulleitungspersonen an. Eine Vertretung der Lehrerschaft nimmt zudem an den Sitzungen beratend teil. Das von der Bürgerschaft gewählte Schulpräsidium ist damit umfassend in alle die Schule betreffenden Geschäfte involviert. Als Gemeinderatsmitglied kann der Schulpräsident Themen und Projekte der Schule in gesamtpolitischer Hinsicht einschätzen und beeinflussen. Er kennt auch die schulischen Aspekte und kann sie in der Gesamtbehörde vertreten. Die einfachen und direkten Kommunikationswege erlauben schliesslich auch den Schulleitungspersonen, ihre Anliegen direkt in den politischen Kanal einfließen zu lassen. Weiterhin legen die Behörden grossen Wert auf einen regelmässigen Kontakt mit den Eltern. Deshalb wurde der Austausch mit den Eltern in den neuen Strukturen verankert, indem es zu den Aufgaben des Gemeinderats gehört, dafür gute Rahmenbedingungen zu schaffen.

3. Klare Zustimmung zum Geschäftsleitungsmodell

Den neuen Führungsstrukturen mit dem Geschäftsleitungsmodell stimmte die Bürgerschaft mit dem dafür erforderlichen Nachtrag zur Gemeindeordnung anlässlich der Bürgerversammlung vom 3. April 2014 zu. Seitens der Bürgerversammlung wurde eine Änderung vorgenommen, indem der Gemeinderat als Rekursinstanz eingesetzt wurde. Der Schulrat und Gemeinderat hatten vorgeesehen, dass Verfügungen und Entscheide der Geschäftsleitung und der Schulleitung unmittelbar an die kantonalen Rekursinstanzen weitergezogen werden können. Im Übrigen erfolgte die Zustimmung zum Geschäftsleitungsmodell für die Schulen Eschenbach durch die 297 anwesenden Stimmberechtigten diskussionslos und bei lediglich vereinzelt Gegenstimmen überaus deutlich.

4. Zwischenevaluation 2018

Im Rahmen der Legislaturziele 2017 – 2020 der Schulen Eschenbach wurde das Ziel definiert, das Geschäftsleitungsmodell auf seine Funktionalität hin zu überprüfen und dem Gemeinderat Grundlagen und Empfehlungen für den Entscheid bezüglich Weiterführung, Anpassung oder Modellwechsel bereitzustellen.

Diesem Auftrag kamen die Schulleitenden zusammen mit der Geschäftsleitung im Oktober 2018 nach. In Abwägung der Stärken und Schwächen des bestehenden Schulführungsmodells wurden nochmals weitere Modelle diskutiert. Dabei wurde festgehalten, dass mit der Schaffung einer Rektoratsstelle viele Kompetenzen und Aufgaben, die für die Schulleitungen heute selbstverständlich dazugehören, wieder abgegeben werden müssten. Vor allem aus Sicht der Schulleitungspersonen würde dadurch die Akzeptanz der einzelnen Schulleitenden gegenüber dem Rektorat erschwert, die Zusammenarbeit geschwächt und der Anreiz der Stelle als Schulleitungsperson verloren gehen.

Auch eine Bildungskommission als Ergänzung zum Geschäftsleitungsmodell kam damals weder für die Geschäftsleitung noch für die Schulleitenden in Frage. Rückfragen bei einer von dieser Variante betroffenen Gemeinde zeigten, dass sich die beiden Gremien immer wieder in die Quere kommen und Entscheidungen aufgrund von Doppelspurigkeiten unnötig verzögert werden.

In breiter Abwägung aller geprüfter Modelle gelangten die Schulleitungspersonen und die Geschäftsleitung damals zum Schluss, dass das bestehende Geschäftsleitungsmodell unbedingt beizubehalten ist. Als Neuerung wurde dem Gemeinderat für die Schulleitungspersonen ein fixes 20-Prozent-Pensum für den gesamten pädagogischen Bereich von der Kindergarten- bis zur Oberstufe unter dem Titel «Ressort Schulentwicklung» beantragt.

Für den Gemeinderat waren die Überlegungen der Geschäftsleitung Schulen in allen Teilen nachvollziehbar. Die Zwischenevaluation kam zum Schluss, dass sich das Geschäftsleitungsmodell

bewährt. Der Rat sprach sich deshalb am 4. September 2018 ebenfalls dafür aus, das Geschäftsleitungsmodell für die Schulen Eschenbach beizubehalten. Gleichzeitig bewilligte er die Bildung eines neuen Ressorts Schulentwicklung auf der Führungsebene mit einem Stellenpensum von 20 Prozent.

5. Wechsel im Schulpräsidium auf 2021

Nach der langjährigen Tätigkeit von Richard Blöchliger, notabene früherer Bausekretär, als Schulsekretär und dann Schulrats- und Schulpräsident erfolgte auf das Jahr 2021 der Wechsel zu Reto Gubelmann. Damit einher gingen selbstverständlich auch gewisse Veränderungen in Führungsstil und Stärken.

Mit der Führung der Verwaltung und der Schulen in der Grössenordnung von Eschenbach ist eine betriebswirtschaftliche, organisatorische und projektbezogene Fachtiefe Voraussetzung. So wurden im Inserat der aus allen Ortsparteien zusammengesetzten Findungskommission neben der Identifikation mit der Volksschule sowie schulpolitischen Themen und Kenntnissen von öffentlichen Schulsystemen als weitere Erwartungen ans Profil der Bewerber Führungserfahrung im öffentlichen Dienst oder in der Wirtschaft sowie Aus- oder Weiterbildung in den Bereichen Personalmanagement, Projektentwicklung und Qualitätssicherung genannt.

Ob der Schulpräsident oder die Schulpräsidentin grundsätzlich über eine pädagogische Ausbildung und/oder fachliche Hintergründe explizit aus dem Schulbetrieb haben muss, haben die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger mit der Wahl des amtierenden Schulpräsidenten letztmals im Jahr 2020 beantwortet.

III. Schulführungsmodelle im Kanton St. Gallen

Das Schulratsmodell ist das ursprüngliche Schulführungsmodell, welche die meisten Gemeinden noch innehaben. Aufgrund der stetig ansteigenden Anforderungen und kantonalen Vorgaben passen immer mehr Gemeinden ihre Führungsstrukturen in den Schulen an. Einerseits werden die bestehenden Schulgemeinden nahezu überall in die Politischen Gemeinden eingebunden, sodass im Kanton St. Gallen von den insgesamt 75 Gemeinden bereits 60 sogenannte Einheitsgemeinden sind. Bei diesen 60 Einheitsgemeinden bilden das Schulratsmodell und Mischformen wie die Bildungs- resp. Schulkommission aktuell noch die überwiegende Mehrheit. Sie stellen alle ein eher konservatives Modell dar.

Daneben besteht das Rektormodell gemäss heutigem Wissenstand in rund fünf (Gommiswald, Kaltbrunn, Schänis, Schmerikon, Uznach) und das Geschäftsleitungsmodell in drei Gemeinden (Eschenbach, Vilters-Wangs und Walenstadt). Es fällt auf, dass das Modell mit einem Rektorat lediglich in dieser Region des Kantons St. Gallen gefunden hat, während es im übrigen Kantonsgebiet auf kommunaler Ebene keine öffentlichen Schulen mit diesem Führungsmodell gibt.

IV. Heutiges Modell Geschäftsleitung Schulen

L = Leitung

M = Mitglied

VR = Verwaltungsrat

ZV = Zweckverband

SE = Schuleinheit

QE/QS = Qualitätsentwicklung/ Q-Sicherung

SL = Schulentwicklung



Die Geschäftsleitung Schulen setzt sich zusammen aus allen Schulleitungspersonen sowie dem Schulpräsidenten. Die Schulverwaltung führt deren Sekretariat. Zusätzlich nimmt eine Lehrervertretung mit beratender Stimme und Antragsrecht an den Sitzungen teil.

Die Hauptaufgaben der Geschäftsleitung sind in Art. 6 der Schulordnung wie folgt beschrieben:

- Vorbereitung und Antragstellung an den Gemeinderat hinsichtlich aller Schulgeschäfte, für die der Gemeinderat zuständig ist;
- Beobachtung der gesellschafts- und bildungspolitischen Entwicklung sowie Ermitteln und Aufzeigen der Konsequenzen für die Schule;
- Kontrolle der Erreichung der Ziele gemäss Leitbild;
- Mitwirkung bei Budget und Rechnung der Schule sowie der dazugehörigen Schulraum- und Infrastrukturplanungen;
- Erlass der Schulhausordnungen und weiterer schulinterner Weisungen;
- Führung Schulbetrieb inklusive Klassenorganisation und Schülertransport;
- Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung;
- Information der Öffentlichkeit über schulische Angelegenheiten in Absprache mit der Informationsstelle der Gemeinde, soweit sie nicht in die unübertragbare Zuständigkeit des Gemeinderates fällt;
- Sicherstellen der Information und der Mitwirkung der Erziehungsberechtigten gemäss Art. 92 ff. Volksschulgesetz sowie der Organisation regelmässiger Treffen mit diesen.

V. Rolle des Schulpräsidenten

Der Schulpräsident als Mitglied des Gemeinderats und gleichzeitiges Bindeglied zwischen Gemeinderat und Schule führt die Schule zusammen mit der Geschäftsleitung strategisch und gesamtschulisch operativ. Als Vorsitzender der Geschäftsleitung obliegen ihm neben der Sitzungsführung die Führung der Schule, die Vertretung der Schule nach innen und aussen, die Entwicklung der schulbezogenen Strategie aufgrund der politischen Gesamtstrategie des Gemeinderats sowie die übergeordnete personelle Führung des gesamten Schulpersonals (Schulleitungen, Lehrerschaft, Schulverwaltung und Hauswartepersonal).

Ebenfalls zu den Aufgaben des Schulpräsidenten gehört die Vertretung der Schulen und der Gemeinde Eschenbach in regionalen Zweckverbänden wie Kindes- und Erwachsenenschutz, Logopädischer Dienst, Soziale Dienste und in Institutionen wie Verein Tagesfamilien Linthgebiet und Verein Kindertagesstätte Eschenbach.

Zudem ist der Schulpräsident ein wichtiges Mitglied in Kommissionen des Gemeinderats. Einerseits wirkt er in der Kommission Liegenschaften + Strassen mit, welche sich mit Bau- und Sanierungsvorhaben sowie Unterhaltsmassnahmen und betrieblichen Fragen befasst. Andererseits gehört er der Raumplanungskommission an, um die kommunalen Aufgaben in Sachen Raumplanung/Ortsplanung und Siedlungsentwicklung zu begleiten. Auch in Arbeitsgruppen wie jener für die Erarbeitung der Liegenschaftsstrategie ist der Schulpräsident ein wichtiges Element.

Aufgrund der thematischen Nähe zur Schulsozialarbeit führt der Schulpräsident ferner die Kommission Jugend und Freizeit, welcher u. a. die Jugendarbeit Eschenbach untersteht. Weiter untersteht ihm das Ressort Bibliotheken.

VI. Rolle des Gemeinderats

Der Gemeinderat führt die Schule gemäss Gemeindeordnung strategisch/politisch. Er hat ungeachtet des Schulführungsmodells keine operativen Verantwortlichkeiten. Die ihm zugewiesenen Aufgaben sind unter anderem der Erlass der Schulordnung und die Genehmigung des Leitbildes der Schule, die Genehmigung der Anstellungen sowie der Klassenplanung/-organisation sowie der Entscheid über die Schulraumplanung. In finanzieller Hinsicht beschliesst er auf Antrag der Geschäftsleitung über Anschaffungen, bei denen die Kosten über ihrer Finanzkompetenz liegen. Der Gemeinderat ist ferner erste Instanz bei Rekursen gegen Verfügungen der Geschäftsleitung Schulen.

Weil in erster Linie die Geschäftsleitung die Schulen Eschenbach führt und die allermeisten Entscheide in der ihr übertragenen Kompetenz selbständig trifft, gelangen nur wenige Geschäfte mit direktem Schulbezug an den Gemeinderat (durchschnittlich ca. 10 bis 12 pro Jahr). Alle diese werden vorher durch die Geschäftsleitung Schulen beraten, die einen Antrag zuhanden des Gemeinderats formuliert. Sofern alle Fragen geklärt sind, werden diese umgehend durch den Gemeinderat behandelt, da die Gemeinderatssitzungen alle zwei Wochen stattfinden. Das durch die Geschäftsleitung vorberatene Budget für den Schulbereich wird nicht separat auch noch durch den Gemeinderat behandelt, sondern fliesst in die allgemeine Budgetsitzung des Gemeinderats ein.

Leitbild/Strategie

In seinem Leitbild bzw. seiner Strategie für die Gemeinde Eschenbach hat der Gemeinderat zum Thema Bildung folgende Leitsätze, Absichten und Massnahmen festgelegt:

Leitsatz	<ul style="list-style-type: none"> – Bildung ist ein unerschöpflicher Rohstoff und eine unerlässliche Investition in die Zukunft.
Absichten	<ul style="list-style-type: none"> – Wir gewährleisten ein umfassendes Bildungsangebot im Volksschulbereich und fördern einen qualitativ guten und zeitgemässen Schulbetrieb. – Die Schulstandorte Eschenbach, Goldingen und St. Gallenkappel sollen erhalten bleiben. – Wir unterstützen die Erwachsenenbildung.
Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> – Wir setzen uns für die Sicherstellung und Weiterentwicklung einer qualitativ guten Schule ein. – Das Bildungsangebot fördern wir auf allen Schulstufen. – Wir setzen uns für einen starken hiesigen Schulstandort ein und wollen insbesondere die Standorte Eschenbach, Goldingen und St. Gallenkappel erhalten. – Wir engagieren uns für die ganzheitliche Förderung der Kinder und Jugendlichen. – Wir setzen uns für ein Bildungsangebot für Erwachsene in der Region und/oder Gemeinde ein.

VII. Rolle der Schulleitungen

Den Schulleiterinnen und Schulleitern obliegen neben ihrer Funktion als Mitglieder der Geschäftsleitung auch noch ihre angestammten Aufgaben. Sie führen die jeweiligen Schuleinheiten operativ in pädagogischer, personeller und organisatorischer Hinsicht. Sie erfüllen nach Art. 7 der Schulordnung Aufgaben insbesondere in folgenden Bereichen:

- Organisation und Gewährleistung des täglichen Schulbetriebs;
- personelle Führung und fachliche Begleitung der Lehrpersonen;
- Förderung eines guten Schulklimas und der Teamentwicklung;
- Förderung der Schulqualität und des Schulprofils;
- Einberufung und Leitung von Konventen, Teamanlässen und Arbeitsgruppen;
- Zuteilung, Förderung und Betreuung der Schülerinnen und Schüler;
- Sicherstellen der Kontakte zu den Erziehungsberechtigten.

VIII. Evaluation von zwei anderen Schulführungsmodellen

a) Vorgehen

An der Bürgerversammlung vom 30. November 2023 wurde das Modell in Frage gestellt und dem Gemeinderat schlussendlich der Auftrag erteilt, zuhanden der nächsten Bürgerversammlung vom 4. April 2024 zwei weitere Varianten eines Schulführungsmodells auszuarbeiten, damit die Bürgerschaft im Rahmen der dafür notwendigen Teilrevision der Gemeindeordnung darüber abstimmen kann.

Der Gemeinderat hat hierzu den Auftrag zur Erarbeitung von Grundlagen für sein Gutachten an die Bürgerversammlung extern an die Firma Concentria GmbH, Hannes Good, St. Gallen, mit folgendem Inhalt in Auftrag gegeben:

- Evaluation des aktuellen Geschäftsleitungsmodells bei Lehrpersonen, Schulleitenden, Schulpräsident und Schulverwaltung
- Ausarbeitung des Schulratsmodells und des Rektoratsmodells für die Schulen Eschenbach in den Grundzügen
- Stellungnahme zu den Modellen aus der Aussensicht

Für die Erarbeitung der Grundlagen und zur Zielerreichung ist nebst der Recherche und Erarbeitung der beiden zusätzlichen Schulführungsmodelle auch für das bestehende Geschäftsleitungsmodell eine Situationsanalyse mit Befragungen von Lehrpersonen, Schulleitenden und Mitarbeitenden der Schulverwaltung durchgeführt worden.

b) Zielsetzungen Concentria GmbH, St. Gallen

In Anbetracht der kurzen Zeit bis zur kommenden Bürgerversammlung war es nicht möglich, ein bzw. zwei detaillierte Schulführungskonzepte zu erarbeiten, sondern lediglich zentrale Eckwerte, die jedoch einen Grundsatzentscheid der Bürgerinnen und Bürger ermöglichen sollen.

Auch eine öffentliche Mitwirkung konnte für dieses wichtige Thema nicht durchgeführt werden.

Auf der Basis der beschriebenen Ausgangslage sind folgende Zielsetzungen angestrebt worden:

1. Einschätzungen von Lehrpersonen, Schulleitenden, Schulpräsident und Schulverwaltung bezüglich aktueller Stärken und Schwächen des Geschäftsleitungsmodells sowie des Optimierungsbedarfs im Fall einer Beibehaltung.
2. Beschreibungen der möglichen alternativen Führungsmodelle «Schulrat» und «Rektorat» in den Grundzügen.

Weiter ist zur Ermittlung der Sichtweisen von Lehrpersonen, Schulleitenden und Mitarbeitenden der Schulverwaltung eine Situationsanalyse mit Befragungen durchgeführt worden, um die aktuellen Stärken und Schwächen des Geschäftsleitungsmodells sowie einen allfälligen Optimierungsbedarf aufzuzeigen.

c) Einschätzungen

Die Auswertungen der Befragungen in Bezug auf das Modell «Geschäftsleitung» können wie folgt zusammengefasst werden:

– Einschätzung des Schulpräsidiums

Das Modell «Geschäftsleitung» ist schlank und in flacher Hierarchie organisiert, was zeitnahe Entscheidungen und Umsetzungen ermöglicht. Die dadurch entstehenden kurzen Wege erlauben im Bedarfsfall schnelle Absprachen.

Zwischen Schulpräsident und die Schulleitung findet ein reger Austausch statt. Geschäftsleitungssitzungen und bilaterale Gespräche ermöglichen eine kooperative Arbeitsweise. Die Schulleitenden arbeiten eng mit den Lehrpersonen zusammen. Die dabei gelebte Akzeptanz ist durch die gute Kommunikation und Kooperation spürbar.

Verbesserungspotenzial liegt insbesondere in der Verschiebung von Kompetenzen und Verantwortung weg vom Schulpräsidium und hin zur Geschäfts- und Schulleitung. Die Schulleitenden als pädagogische Leiterinnen und Leiter der Schulen sollen eine verstärkte Mitverantwortung für das gute Funktionieren der Schule tragen.

– Einschätzung der fünf amtierenden Schulleitenden

Das Modell «Geschäftsleitung» hat sich bewährt und weist viele Vorteile auf. Professionalisierung auf allen pädagogischen Führungsebenen, die Umsetzung kantonaler Vorgaben sowie eine Kombination aus strategischen und operativen Aufgaben führen zu kurzen Wegen und gewährleisten pädagogisch sachgerechte und qualitätsbewusste Lösungen.

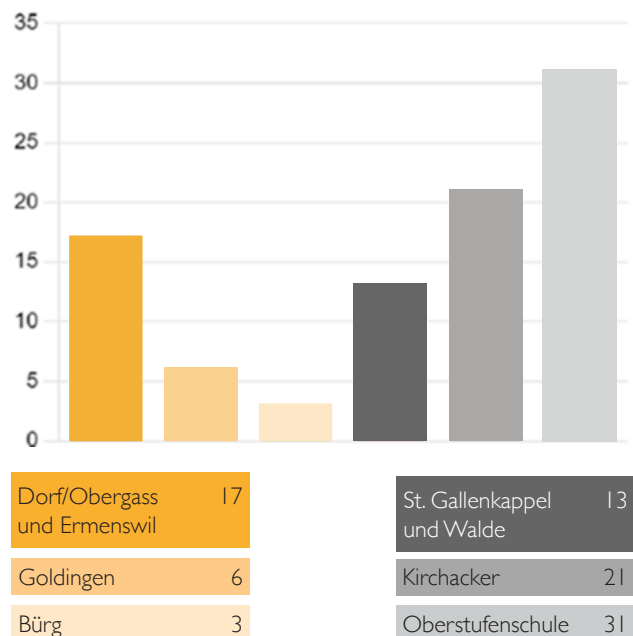
Das grosse Aufgabenspektrum, die Gestaltungsmöglichkeiten und die Verantwortung für Schulleitenden werden geschätzt. Das Modell ist stark personenabhängig, was gleichzeitige Chancen und Risiken beinhaltet.

In der Rollenklärung innerhalb der einzelnen Funktionen ist Verbesserungspotenzial vorhanden. Der Ausbau des Ressortsystems mit entsprechenden Ressourcen für die verantwortlichen Schulleitenden wird ebenso befürwortet wie das konsequente Einhalten und Einfordern der festgelegten Zuständigkeiten. Zudem wird Optimierungsbedarf in internen Abläufen und der Kommunikation gesehen.

Insgesamt sind die Schulleitenden grundsätzlich nach wie vor überzeugt vom Modell «Geschäftsleitung». Sie arbeiten gerne in einem Leitungsteam und für die gesamte Schule Eschenbach. Auch schätzen sie gleichermaßen die durch das Geschäftsleitungsmodell begünstigten Gestaltungsmöglichkeiten in ihrer Schuleinheit und sind bereit, die damit verbundene grössere Verantwortung zu tragen.

– Einschätzung Lehrpersonen

Insgesamt haben sich 91 Lehrpersonen an der Befragung beteiligt. Die Verteilung auf die Schuleinheiten in absoluten Zahlen präsentiert sich wie folgt:



51.7 % der befragten Lehrpersonen erleben die Schule als gut / eher gut geführt, während 34.1 % eine mittlere Bewertung abgeben. Für 8.8 % trifft dies nicht / eher nicht zu.

Die Lehrerschaft stellt dem GL-Modell grundsätzlich ein gutes Zeugnis aus. Für 59.4 % hat es sich bewährt oder eher bewährt. Nur 12.1 % erachten es als nicht / eher nicht positiv.

Bei der Zusammenarbeit zwischen Schulpräsident und Schulleitung geben 47.3 % und bei der Zusammenarbeit zwischen der Geschäftsleitung und dem Gemeinderat 70.3 % der Lehrpersonen an, dies nicht beurteilen zu können. Mit 35.2 % erlebt gut ein Drittel der Lehrpersonen die Zusammenarbeit zwischen Schulpräsident und Schulleitenden als nicht gut / eher nicht gut. Deutlich weniger sehen diese positiv.

Hingegen wird die Zusammenarbeit zwischen der Geschäftsleitung und der Lehrerschaft positiv bewertet: 41.8 % sind damit zufrieden / eher zufrieden, für 13.2 % trifft dies nicht / eher nicht zu. Noch deutlicher positiv wird die Kooperation von Schulleitung und Lehrerschaft gewertet. 95.6 % sind damit zufrieden / eher zufrieden, wovon 76.9 % ganz zufrieden sind. Lediglich 1.1 % (1 Person) erlebt sie als eher negativ, niemand als vollständig negativ.

Nachvollziehbarkeit und Begründungen von Führungsentscheidungen werden insgesamt eher positiv bewertet. 45.1 % sind damit zufrieden / eher zufrieden, 46.2 % erleben dies als ambivalent oder eher negativ / negativ. Höher ist die Zustimmung bezüglich der zeitlichen Dimension bei Entscheidungen. 57.2 % sehen diese positiv / eher positiv, lediglich 4.4 % negativ / eher negativ.

Mit 68.2 % ist die Mehrheit der Lehrpersonen mit dem Informationsfluss zufrieden / eher zufrieden. Nur 11 % sind damit nicht / eher nicht einverstanden.

Insgesamt hat sich für viele Lehrpersonen das Modell «Geschäftsleitung» grundsätzlich bewährt.

– **Einschätzung der Mitarbeitenden der Schulverwaltung**

Das Geschäftsleitungsmodell wird als bewährt, eingespielt, effizient und mit kurzen Wegen beurteilt. Die Kompetenzen von Geschäfts- und Schulleitungen vereinfachen vieles. Der Schulpräsident kann die Anliegen der Schule im Gemeinderat einbringen und im Gegenzug die die Schule betreffenden Anliegen der Gemeinde direkt mit der Geschäftsleitung erarbeiten und umsetzen.

Im Sinn einer qualitativen Verbesserung sollen die pädagogisch geschulten Schulleitenden als Geschäftsleitungsmitglieder mehr Verantwortung übernehmen.

Zusammenfassung

In Bezug auf das Modell «Geschäftsleitung» kann aus den umfangreichen Befragungen und geführten Gesprächen zusammengefasst abgeleitet werden, dass sich das Modell «Geschäftsleitung» für alle Beteiligten über alle Bereiche hinweg im Grundsatz bewährt hat. Es wird als schlank und mit kurzen Wegen erlebt. Die Schulleitenden schätzen die erweiterten Gestaltungs- und Einflussmöglichkeiten, die Lehrpersonen die gute Zusammenarbeit mit der Schul- und Geschäftsleitung und die Mitarbeitenden der Schulverwaltung die eingespielten Abläufe im Team.

Gleichzeitig wird über alle Bereiche auch konstruktiver und zielführender Optimierungsbedarf aufgezeigt. Diesbezügliche Schwerpunkte und Dringlichkeiten werden von den einzelnen Anspruchsgruppen unterschiedlich gewichtet und in verschiedenen Verantwortlichkeiten verortet. Im Hinblick auf eine langfristige strategische Ausrichtung der Schulen Eschenbach wird eine Systematisierung sowie eine kontinuierliche Planung und Umsetzung von strategischen Arbeiten vor allem von den Schulleitenden als notwendig erachtet. Auch eine klare Rollen- und Aufgabenverteilung sowie deren Einhaltung ist erwünscht.

Die eingebrachte Kritik richtet sich denn auch nicht grundsätzlich gegen das bestehende Schulführungsmodell, sondern gegen die derzeitige Umsetzung und gewisse Abläufe.

Abschliessend wurden alle Anspruchsgruppen gebeten, sich zur Weiterführung des Modells «Geschäftsleitung» und zu den Alternativen «Schulrat» und «Rektorat» im Grundsatz zu äussern.

– **Schulpräsidium**

Der Schulpräsident ist im Wissen um das vorhandene Verbesserungspotenzial überzeugt, dass das GL-Modell den Bedürfnissen und Strukturen der Schulen Eschenbach am besten gerecht wird.

Durch die Kombination von politisch gewählter und gleichzeitig durch die Schulleitenden gewährleisteteter pädagogisch-professioneller Schulführung ist eine ausgewogene Lösung für die Politische Gemeinde und die Schulen Eschenbach sichergestellt. Rund 60 % der Präsidiumstätigkeit bewegt sich zudem im nicht-pädagogischen Bereich. Dies umfasst zum Beispiel Schulraumplanung, Klassenplanung, Schulverwaltung und Organisation, aber auch den Kontakt mit der KESB und anderen sozialen Diensten. Für die Führung der Schule ist eine betriebswirtschaftliche, organisatorische und projektbezogene Fachtiefe zwingende Voraussetzung. Zudem haben die Stimmbürger mit der Wahl des amtierenden Präsidenten deutlich zum Ausdruck gebracht,

dass sie dies ebenfalls als nicht zwingend erforderlich erachten. Mit den professionellen Schulleitungen ist der pädagogische Bereich hinreichend berücksichtigt.

– Schulleitende

Übereinstimmend ist für alle Schulleitenden die Rückkehr zum Modell «Schulrat» keine Option. Mit der Einführung der heutigen Strukturen wurde ein dringend notwendiger und unumkehrbarer Professionalisierungsschritt in der Führung der Schule vollzogen. Die Schulleitenden würden gemäss deren Aussagen bei einer Wiedereinführung des Schulratsmodells die Schulen Eschenbach verlassen.

Die Frage, ob sich die Schulleitenden die Beibehaltung des Modells «Geschäftsleitung» grundsätzlich vorstellen können, wurde von ihnen klar bejaht. Die Verbindungen von strategischen und operativen Aufgaben haben sich bewährt und werden geschätzt. Die Professionalisierung auf allen pädagogischen Führungsebenen, die professionelle Umsetzung kantonaler Vorgaben sowie die Kombination von strategischen und operativen Arbeiten bringen kurze Wege und gewährleisten pädagogisch sachgerechte und qualitätsbewusste Lösungen. Auch schätzen die Schulleitenden die erweiterten Gestaltungsmöglichkeiten, weshalb sie sich unter der Voraussetzung einer grundlegenden Weiterentwicklung, die Beibehaltung des Modells vorstellen können. Der Erfolg des Modells ist aber abhängig von der Führungsstärke des Schulpräsidiums. Für zwei Schulleitende ist das Geschäftsleitungsmodell ein wesentliches Argument gewesen, die Schulen Eschenbach als Arbeitsort zu wählen. Für einen Teil der Schulleitenden wäre ein Wechsel zum Rektoratsmodell auch ein Grund, ihre Anstellung in Eschenbach zu überdenken.

In Bezug auf das Rektoratsmodell zeigen sich die Schulleitenden unentschlossen. Die gewünschte pädagogische Fachkompetenz an der Spitze der Führung wäre durch eine angestellte Person zwar einfach sicherzustellen, wenn gleich auch hier der Erfolg stark personenabhängig ist. Gewisse Bedenken bestehen zudem, ob eine angestellte pädagogische Fachperson im Gemeinderat mehr Gehör finden würde als ein gewähltes Mitglied des Gremiums. Trotz des Verlustes von weitreichenden Gestaltungsmöglichkeiten erscheint auch das Rektorat zumindest für gewisse Schulleitende als eine vertretbare Option.

– Lehrpersonen

Auch die Lehrpersonen können sich eine Rückkehr zum Schulratsmodell nicht vorstellen. Lediglich 12 % stehen diesem Modell positiv / eher positiv gegenüber.

Die Beibehaltung des Geschäftsleitungsmodells können sich rund 68 % der Befragten vorstellen. Mit 56 % hat ein möglicher Wechsel zum Rektoratsmodell deutlich tiefere Zustimmungswerte. Während sich einige Lehrpersonen von einem führungsstarken Rektorat professionellere Entscheidungen und eine bessere Vertretung ihrer Anliegen versprechen, warnen andere von Erfahrungen aus anderen Schulen, dass ein Rektor oder eine Rektorin über eine grosse Machtfülle verfüge. Gerade die Verteilung der Aufgaben und Verantwortungen auf mehrere Personen mache das Modell «Geschäftsleitung» insgesamt weniger anfällig. Zudem würde mit dem Rektorat eine zusätzliche Hierarchiestufe geschaffen, die die Distanz zur Basis erneut vergrössere.

– Schulverwaltung

Das Geschäftsleitungsmodell hat sich aus Sicht der Verwaltungsmitarbeitenden bestens bewährt. Das ganze Team ist sehr gut eingespielt. Die kurzen, direkten Wege zwischen Gemeinderat, Gemeindepräsident und Schulpräsident mit dem entsprechenden Austausch überzeugen. Auch ist das schulische Know-How bei den GL-Mitgliedern vorhanden. Beim Präsidium wäre dies zwar wünschenswert, ist aber nicht zwingend erforderlich.

Aufgrund von Erfahrungen wäre für die Schulverwaltung die Rückkehr zum Schulratsmodell keine gute Lösung. Es ist veraltet, schwerfällig und die Entscheidungswege würden wieder deutlich länger.

Im Modell «Rektorat» fehlt der Bezug zur Gemeinde, was im Geschäftsleitungsmodell vorbildlich gelebt wird. Das Rektoratsmodell ist zu wenig direkt. Die Zusammenarbeit mit der Gemeinde und dem Gemeinderat wäre weniger effizient, weil der Rektor nicht dem Gemeinderat angehört.

d) Beschreibung und Gegenüberstellung der untersuchten Modelle

Gleich sind bei allen drei Modellen (Geschäftsleitung, Rektorat und Schulrat) die Hauptaufgaben. Diese betreffen die Sicherstellung von Schulqualität und Schulentwicklung sowie die Organisation und Sicherstellung des gesamten Schulbetriebs.

A) Geschäftsleitung

Führungsebenen und Funktionen	Gemeinderat (GR):	Politische Führung
	Geschäftsleitung (GL):	Strategische Führung Gesamtschulisch operative Führung Kommunale Aufsicht
	Schulleitende in den Schuleinheiten:	Operative Führung der Schuleinheit
Einsetzung	Schulpräsidium:	Volkswahl
	Schulleitende:	Anstellung mit Kündigungsfrist
Aufgabenverteilung	<ul style="list-style-type: none"> – thematisches Ressortsystem – gemäss Pflichtenheft und Funktionendiagramm 	
Vertretung im GR	<ul style="list-style-type: none"> – Schulpräsidium – ressortverantwortliche Schulleitung (Beizug bei Bedarf) 	
Anforderungsprofil Schulpräsidium	<ul style="list-style-type: none"> – Kenntnisse in Betriebswirtschaft, Projektmanagement und/oder Verwaltungswesen – Interesse an Schulfragen – Wohnsitz in der Gemeinde 	
Anforderungsprofil Schulleitende in GL-Funktion	<ul style="list-style-type: none"> – Pädagogische Grundausbildung mit Praxiserfahrung – Führungsausbildung und Führungserfahrung – Zusatzausbildungen in Schulqualität, Schulentwicklung, Projektmanagement oder Schulmanagement erwünscht – keine Wohnsitzpflicht in der Gemeinde 	

In der Geschäftsleitung sind die strategische und die gesamtschulisch operative Führung im gleichen Gremium vereint. Dies ist zwar auch bei den Modellen Schulrat und Rektorat der Fall, doch weil die Geschäftsleitung hauptsächlich aus Schulleitenden besteht, wird diese Führung von den gleichen Personen wahrgenommen, die in ihren Schuleinheiten auch für die operative Führung zuständig sind. Die Geschäftsleitung besteht aus Schulpräsidium (zuständiges Gemeinderatsmitglied), Schulleitungen und allenfalls Verwaltungsleitung. Die Schulleitungen haben im Gegensatz zu anderen Modellen nebst der Leitung einer Schuleinheit zusätzliche Aufgaben für die gesamte Schule.

Das Schulpräsidium ist mit dem Vorsitz der Geschäftsleitung nicht nur in der Schule eingebunden, sondern als ihr Bindeglied mit vollumfänglichem Mitbestimmungsrecht auch Teil des Gemeinderats. In diesem vertritt es die Anliegen der Schule. Zu den Vorteilen zählen auch die einheitliche Führungsstruktur über alle Schulstufen, das schlanke Führungsgremium, schnelle Entscheide dank weniger Schnittstellen sowie der Austausch und gegenseitige Einbezug von Gemeinderat und Schulführung.

Als Nachteil kann gesehen werden, dass dem Schulpräsidium eine Sonderstellung zukommt, wodurch eine gewisse «Machtkonzentration» vorhanden ist.

B) Rektorat

Führungsebenen und Funktionen	Gemeinderat (GR):	Politische Führung
	Rektorat:	Strategische Führung Gesamtschulisch operative Führung (in Koordination mit SLK) Kommunale Aufsicht
	Schulleitungskonferenz (SLK):	Koordination von operativen Führungsfragen Mitsprache bei gesamtschulisch operativen Führungsfragen
	Schulleitende in den Schuleinheiten:	Operative Führung der Schuleinheit
Einsetzung	Rektor/in und Schulleitende:	Anstellung mit Kündigungsfrist
Aufgabenverteilung	<ul style="list-style-type: none"> – gemäss Pflichtenheft und Funktionendiagramm 	
Vertretung im GR	<ul style="list-style-type: none"> – Schulpräsidium bzw. Gemeinderat mit Ressort Bildung – Rektor/in: Beizug bei Schulgeschäften (ohne Stimmrecht) 	
Anforderungsprofil Rektorat	<ul style="list-style-type: none"> – Pädagogische Grundausbildung mit Praxiserfahrung – Führungsausbildung und Führungserfahrung – Zusatzausbildungen in Schulqualität oder Schulentwicklung sowie Schulmanagement oder Betriebswirtschaft – keine Wohnsitzpflicht in der Gemeinde 	

Das Rektorat ersetzt faktisch den Schulrat und ist direkt dem für die Schule zuständigen Gemeinderat unterstellt. RektorInnen bzw. Rektoren sind zuständig für die pädagogisch-strategische Führung der Schule und gleichzeitig die operative Führung bei Fragen, die die gesamte Schule betreffen. Sie arbeiten bei allen Themen partizipativ mit den Schulleitenden zusammen. Der Kompetenzbereich des Rektorats ist gross, weshalb in der Regel nebst Führungserfahrung erweiterte Qualifikationen im pädagogischen Bereich, im Bildungsmanagement oder in Betriebswirtschaft erwartet werden.

Das Modell Rektorat vollzieht den Professionalisierungsschritt in der Führung weitreichend. Damit verändert sich auch das Anforderungsprofil an Rektorate. Ihre Tätigkeit bewegt sich in der Schnitt-

stelle von Pädagogik, Betriebswirtschaft und Politik, entsprechend breiter müssen Aus- und Weiterbildungen vorausgesetzt werden können.

Die Vereinigung aller gesamtschulischen Führungsaufgaben auf eine mehrfach kompetent ausgebildete Person vereinfacht Zuständigkeitsfragen, Prozesse, Kommunikationsansprüche und Entscheidungswege. Zahlreiche Schnittstellen mit den resultierenden Herausforderungen entfallen. Gleichzeitig ist das Modell stark personenabhängig und grenzt durch das hohe Anforderungsprofil die Zahl der valablen Kandidatinnen und Kandidaten per se ein. Der grosse Kompetenzbereich des Rektorats beinhaltet gleichzeitig eine grosse Machtfülle.

C) Schulrat

Führungsebenen und Funktionen	Gemeinderat (GR):	Politische Führung
	Schulrat:	Strategische Führung Gesamtschulisch operative Führung (Delegationen an SLK möglich) Kommunale Aufsicht
	Schulleitungskonferenz (SLK):	Gesamtschulisch operative Führung (vom Schulrat delegierte Aufgaben) Koordination von operativen Führungsfragen
	Schulleitende in den Schuleinheiten:	Operative Führung der Schuleinheit
Einsetzung	Schulratspräsident und 4 - 6 Schulräte:	Volkswahl
Aufgabenverteilung	<ul style="list-style-type: none"> - gemäss Pflichtenheft und Funktionendiagramm - Schulrat als Kollegialbehörde mit eigenständiger Konstituierung (ausser Präsidium) 	
Vertretung im GR	<ul style="list-style-type: none"> - Schulratspräsidium 	
Anforderungsprofil Schulratspräsidium	<ul style="list-style-type: none"> - Kenntnisse in Betriebswirtschaft, Projektmanagement und/oder Verwaltungswesen - Interesse an Schulfragen - Wohnsitz in der Gemeinde 	
Anforderungsprofil Schulräte	<ul style="list-style-type: none"> - Interesse an Schulfragen - Wohnsitz in der Gemeinde 	

Ein Schulrat besteht in der Regel aus fünf bis sieben Personen, die von der Bevölkerung einer Gemeinde demokratisch gewählt werden. Eine pädagogische Qualifikation ist im Milizsystem nicht erforderlich. Oft werden Personen mit Affinität zur Schule von den politischen Parteien vorgeschlagen und gewählt. Die Hauptaufgabe des Schulrats ist die strategische Führung der Schule und die Aufsicht über diese. Seit der Einführung der Schulleitung werden die pädagogisch-operativen Aufgaben und Entscheidungen zumindest teilweise an die Schulleitenden delegiert.

Die Wiedereinführung des Schulrats stärkt zwar die demokratische Mitgestaltung in der Schule, läuft aber gleichzeitig der aktuellen Tendenz zu mehr Professionalisierung diametral entgegen. In diesem Sinn wäre sie ein Rückschritt und wirkt daher etwas «aus der Zeit gefallen». Ein Mehrwert gegenüber dem heutigen Modell ist auf inhaltlicher Führungsebene nicht erkennbar: Die Prozesse werden verlangsamt, der Kommunikationsbedarf erhöht und die bisher kurzen Entscheidungswege verlängert.

IX. Fazit aus der Evaluation

Seit Ende der 1990er-Jahre ist im Kanton St. Gallen in der Schulführung eine schrittweise Professionalisierung zu beobachten. Mit der Einführung von Schulleitungen und der vermehrten Bildung von Einheitsgemeinden wurden Schulräte in ihren Aufgaben entlastet, die bedingt durch die zunehmende Komplexität der Aufgaben von Milizbehörden kaum mehr geleistet werden konnten. Mit der zunehmenden Ablösung des Modells «Schulrat» wird dieser Entwicklung weiter Rechnung getragen. In den Modellen «Geschäftsleitung» und «Rektorat» werden alle Führungsaufgaben ausser den politischen an Professionelle übertragen.

Mit der Ablösung des Schulrats durch eine Geschäftsleitung, die sich aus den Schulleiterinnen und Schulleitern als Fachpersonen für den gesamten pädagogischen Bereich und dem Schulpräsidenten als Führungsperson und Bindeglied zum Gemeinderat zusammensetzt, hat die Bürgerschaft im Jahr 2014 einen guten, zukunftsgerichteten Entscheid getroffen. Eine Rückkehr zum Schulratsmodell käme einem Rückschritt gleich. Es ist überholt und wird den Anforderungen an die Führung einer modernen Schule nicht mehr gerecht. Die Akzeptanz für einen solchen Schritt würde zudem auch bei Schulleitungen, Lehrpersonen und Schulverwaltung fehlen.

Im Vergleich der beiden Modelle «Geschäftsleitung» und «Rektorat» darf konstatiert werden, dass beide gute, zeitgemässe Führungsstrukturen bieten und funktionieren.

Das Modell «Rektorat» befindet sich in Bezug auf seine Eignung als Schulführungsmodell durchaus auf Augenhöhe mit dem Modell «Geschäftsleitung». Dies stellt aber keinen Grund dar, vom Weg abzuweichen, für den die Bürgerschaft zusammen mit dem Gemeinderat und dem damaligen Schulrat im Jahr 2014 die Weichen stellte.

Das vor zehn Jahren gründlich durch den damaligen Schulrat und Gemeinderat evaluierte und durch die Bürgerschaft gutgeheissene Modell «Geschäftsleitung» hat sich im Grundsatz bewährt. Die Professionalisierung auf allen pädagogischen Führungsebenen, die professionelle Umsetzung kantonaler Vorgaben sowie die Kombination von strategischen und operativen Arbeiten bringen kurze Wege und gewährleisten pädagogisch sachgerechte und qualitätsbewusste Lösungen.

Im Gegensatz zu einer kleineren Gemeinde mit kompaktem Siedlungsgebiet umfassen die Schulen Eschenbach zahlreiche Schulsstandorte in einem grossen Gemeindegebiet und deshalb auch eine grössere Anzahl Schuleinheiten und Schulleitungen. Ihre geballte schulbezogene Fachkompetenz im Führungsgremium der Schulen – der Geschäftsleitung – zu nutzen, ist sinnvoll. Auch die ausgeprägt flache Hierarchie spricht für das Modell «Geschäftsleitung». Von nicht zu unterschätzendem Wert für die Schule innerhalb der Einheitsgemeinde ist der Umstand, dass der Schulpräsident kraft seines

Amtes als Gemeinderatsmitglied die Interessen und Anliegen der Schule direkt in der Gemeindebehörde vertreten und darüber mitentscheiden kann. Umgekehrt wird damit gewährleistet, dass auch Ziele der Gemeindeentwicklung in den sie betreffenden Bereichen durch die Schulen mitgetragen werden.

X. Verbesserungsbedarf beim Geschäftsleitungsmodell

a) Erkenntnisse des Gemeinderats

Das Modell «Geschäftsleitung» hat sich auch nach der dritten Evaluation aus Sicht aller beteiligten Anspruchsgruppen grundsätzlich bewährt. Es erweist sich als das für die Schulen Eschenbach geeignetste Führungsmodell. Dennoch sind im Rahmen der Evaluation Verbesserungspotenziale in einigen Bereichen zutage getreten, welche unter Beibehaltung der bestehenden Vorteile im Sinn einer professionellen Weiterentwicklung umgesetzt werden sollen.

Gleichzeitig resultiert die Erkenntnis, dass teilweise Rollen und Funktionen, Zuständigkeiten und Abläufe zu wenig klar sind. Aufgefallen ist ferner, dass die Haltung des Gemeinderats teilweise von befragten Lehrpersonen nicht gerade als schulfreundlich beurteilt wird, obwohl dem nachweislich nicht so ist. Als Beispiel für seine sogar ausgeprägt schulfreundliche Haltung anzuführen ist die Klassenplanung, die er in den letzten Jahren stets mit Klassengrössen an der untersten Grenze bewilligte, teilweise sogar unter dem vom Kanton vorgegebenen Rahmen. Dies tut er im Wissen um die Belastung der Lehrpersonen durch grosse Klassen, als politisches Zeichen zu deren Entlastung und Unterstützung. Ebenfalls beweist der Gemeinderat seine positive Einstellung gegenüber den Schulen bei der Verabschiedung des Budgets sowie bei Grossanschaffungen wie Informatik oder Mobiliar.

Optimierungsbedarf besteht deshalb eindeutig auch in Sachen Kommunikation zwischen den verschiedenen Ebenen, insbesondere innerhalb der Gesamtschulorganisation.

b) Mögliche und geplante Massnahmen

Um die gewonnenen Erkenntnisse sinnvoll in die bestehende Struktur einzuarbeiten, ist das bestehende Modell durch zielgerichtete Anpassungen zu optimieren. Dabei bleiben die Grundstruktur sowie die Hauptaufgaben grundsätzlich unverändert. Als wesentliches Ziel gilt es die Geschäftsleitung Schulen und ihre Aussenwahrnehmung als Schulführung zu stärken. Aufgrund des erkannten Optimierungsbedarfs sind dafür folgende Massnahmen angedacht bzw. vorgesehen:

- Erhöhung des Führungspensums der Schulleitungen in der Geschäftsleitung
- Ausbau des Ressortsystems in der Geschäftsleitung, allenfalls verbunden mit einer Reduktion der darin vertretenen Anzahl Schulleitenden
- Organisationsentwicklung

- Intensivierung der strategischen Führung mit Zielen und Entwicklungsplanungen
- Aktualisierung des Funktionendiagramms sowie der Aufgabenbeschreibungen für Schulpräsidium und Geschäftsleitung
- Beschreibung von zentralen Prozessen in der Arbeit der Geschäftsleitung und in der Zusammenarbeit mit der Schulverwaltung
- Prüfung von erweiterten Mitsprachemöglichkeiten (nicht Mitbestimmung) der Lehrpersonen bei wichtigen Schulfragen
- Durchführung vertrauensbildender Massnahmen von Gemeinderat und Schulpräsidium über alle Stufen

Nicht ausgeschlossen ist eine spätere Modifizierung des Geschäftsleitungsmodells in Form einer Pensensverschiebung vom Schulpräsidium hin zu den Mitgliedern der Geschäftsleitung.

XI. Folgen im Fall eines Modellwechsels

Beim Schulratsmodell ist gegenüber dem heutigen Modell kein Mehrwert auf inhaltlicher Führungsebene erkennbar. Im Gegenteil. Die Prozesse werden verlangsamt, der Kommunikationsbedarf erhöht sich und die bisher kurzen Entscheidungswege werden verlängert. Die Akzeptanz für das Schulratsmodell ist daher bei allen Befragten überaus gering. Die Schulleitenden werden sich mit grosser Wahrscheinlichkeit einen Arbeitgeber mit professionellerem Führungsmodell suchen.

Das Rektoratsmodell vereinfacht die Vereinigung aller gesamtschulischen Führungsaufgaben auf eine mehrfach kompetent ausgebildete Person in Bezug auf Zuständigkeitsfragen, Prozesse, Kommunikationsansprüche und Entscheidungswege. Zahlreiche Schnittstellen mit den resultierenden Herausforderungen entfallen, doch neue werden geschaffen. Gleichzeitig ist das Modell aber sehr stark personenabhängig und grenzt durch das hohe Anforderungsprofil die Zahl der valablen Kandidatinnen und Kandidaten stark ein. Der grosse Kompetenzbereich des Rektorats als «Ober-Schulleiter» beinhaltet zudem eine grosse Machtfülle. Entsprechend wichtig wäre die Anstellung einer Führungsperson, die in ihrem Führungsverständnis die Einbindung und Mitsprache von Schulleitungen und Lehrpersonen als Erfolgsfaktor hoch gewichtet. Einer Einführung des Rektoratsmodells stehen die Schulleitenden ambivalent gegenüber, während sich die Lehrpersonen in einer knappen Mehrheit grundsätzlich einen Wechsel vorstellen können. Bedenken werden aber von allen insbesondere in Bezug auf die Machtfülle des Rektorats und dem Mitspracherecht geäussert.

Nebst dem administrativen und organisatorischen Aufwand inkl. allen strukturellen Veränderungen, welche ein Modellwechsel für die Schule und die Verwaltung mit sich bringen, hätte ein Wechsel bei den Schulen insbesondere folgende Auswirkungen:

- Unabhängig vom gewählten Modell ergeben sich neue Chancen und Risiken

- Unsicherheiten bei Lehrpersonen und Schulleitenden
- Angekündete Abgänge von qualifizierten Schulleitungspersonen
- Zusätzliche Schnittstellen und längere administrative Wege beim Schulrats- wie auch beim Rektoratsmodell

Für einen Wechsel auf die per 1. Januar 2025 beginnende neue Legislaturperiode ist die Zeit deutlich zu knapp. Es sind schlichtweg keine Ressourcen vorhanden, um eine solchermaßen einschneidende und weitreichende Änderung der Organisations- und Führungsform zu bewerkstelligen. Durch einen überhasteten Modellwechsel würde – auch im Hinblick auf zu erwartende Kündigungen auf Schulleitungsebene – ein veritabler «Scherbenhaufen» provoziert, welchen es im Sinn einer weiterhin gut funktionierenden Schule unbedingt zu vermeiden gilt. Ein solches Szenario würde es erheblich erschweren, überhaupt eine gute Nachfolgelösung auf allen Führungsebenen aufzubauen.

Ein erzwungener Wechsel mitten während der Amtsdauer wäre nicht nur unüblich, sondern würde formelle Schwierigkeiten verursachen und ebenfalls Risiken eines ungeordneten Übergangs bergen. In Anbetracht des enormen administrativen Aufwands mit weitreichenden Folgen und in der Absicht, einen allfällig angestrebten Modellwechsel koordiniert und vorausschauend planen zu können, wäre eine allfällige Einführung eines neuen Modells auf Beginn der anschliessenden Amtsdauer per 1. Januar 2029 vorzusehen.

XII. Änderungen Gemeindeordnung im Fall eines anderen Modells

Für den Fall eines Wechsels des Schulführungssystems sind entsprechende Änderungen der Gemeindeordnung zu beschliessen. Diese sind im Anhang I abgebildet.

Bei einer Rückkehr zum Schulratsmodell müssten zudem die Finanzbefugnisse (Anhang zur Gemeindeordnung) angepasst werden. Diese Änderung ist im Anhang II ersichtlich.

XIII. Zusammenfassung

Das als eher konservativ zu bezeichnende Schulratsmodell erweist sich im Hinblick auf die modernen Bedürfnisse der heutigen Schule Eschenbach als klar ungeeignet.

Das Rektoratsmodell ist mit seinen individuellen Stärken und Schwächen dem Geschäftsleitungsmodell grundsätzlich ebenbürtig. Es ersetzt faktisch den Schulrat und ist direkt dem für die Schule zuständigen Gemeinderatsmitglied unterstellt. Das Rektorat ist zuständig für die pädagogisch-strategische Führung der Schule und gleichzeitig operativ tätig bei allen Fragen, die die Schule betreffen. Der Rektor oder die Rektorin arbeitet zudem in der Funktion als «Ober-Schulleiter» in allen Bereichen mit den Schulleitenden zusammen. Die grosse Machtfülle des Rektorats spiegelt sich im umfangreichen Aufgaben- und Kompetenzbereich wieder. Um all diese Aufgaben sach- und fachgerecht bewältigen zu können, muss das Rektorat nebst den pädagogischen Qualifikationen sowohl über solche im Bildungs- und Projektmanagement als auch Betriebswirtschaft verfügen.

Im Vergleich dazu behält das Modell «Geschäftsleitung optimiert» sämtliche von den Schulleitenden und Lehrpersonen hervorgehobenen Vorteile und Gestaltungsmöglichkeiten und professionalisiert das Führungsmodell weiter. Aufgrund der beabsichtigten klareren Kompetenzregelung wird einerseits die Machtfülle auf die zuständigen Ressortverantwortlichen verteilt. Zudem ergeben sich so systembedingt einfache und direkte Informations- und Kommunikationskanäle. Und schliesslich behält auch die Bürgerschaft mit der Wahl des Schulpräsidiums einen entscheidenden Einfluss bei der Gestaltung der Schule.

Der Gemeinderat ist nach intensiver Evaluation der verschiedenen Modelle zum Schluss gekommen, am System «Geschäftsleitung» für die Schulen Eschenbach festzuhalten. Er und die Geschäftsleitung haben aber noch grosses Verbesserungspotenzial erkannt. Deshalb ist die Empfehlung, am Geschäftsleitungsmodell festzuhalten verbunden mit der klaren Absicht, dieses zu optimieren. Der Gemeinderat hat für diesen Fall den Auftrag beschlossen, ein Projekt zur Organisationsentwicklung unter Beizug von externer Fachunterstützung zu lancieren.

XIV. Anträge

Geschätzte Mitbürgerinnen und Mitbürger

Der Gemeinderat ist überzeugt, dass mit den bestehenden Führungsstrukturen und den aufgezeigten geplanten Optimierungen mit dem Modell «Geschäftsleitung» eine schlanke und transparente Organisation geschaffen ist, mit der die Interessen der Schulen Eschenbach als Ganzes bestens abgedeckt sind. Um Verbesserungen umzusetzen, ist ein einschneidender Systemwechsel weder nötig noch verhältnismässig.

Wir unterbreiten Ihnen als Ergebnis der umfassenden Evaluation mit Abklärungen, Befragungen und Vergleichen folgenden Antrag:

1. Das Schulführungsmodell «Geschäftsleitung» sei beizubehalten.
2. *Eventual- und Alternativabstimmung*

Im Fall einer Ablehnung von Antrag 1 ist durch die Bürgerschaft zu beschliessen, welches Schulführungsmodell stattdessen gewählt wird:

- Variante 1: Rektoratsmodell
- Variante 2: Schulratsmodell

3. *Eventualabstimmung über den Nachtrag zur Gemeindeordnung und gegebenenfalls den Nachtrag zum zugehörigen Anhang*

Im Fall einer Ablehnung von Antrag 1 ist nach der Alternativabstimmung gemäss Ziffer 2 über die Genehmigung der entsprechenden Änderung der Gemeindeordnung und im Fall des Schulratsmodells zusätzlich über die Genehmigung der Änderung des Anhangs zur Gemeindeordnung betreffend Finanzbefugnisse zu beschliessen.

Der entsprechende Antrag lautet:

- bei Annahme Variante 1 (Rektorat):
Der Nachtrag II zur Gemeindeordnung der Politischen Gemeinde Eschenbach SG sei zu genehmigen.
- bei Annahme Variante 2 (Schulrat):
Der Nachtrag II zur Gemeindeordnung der Politischen Gemeinde Eschenbach SG sowie der Nachtrag II zum Anhang zur Gemeindeordnung betreffend Finanzbefugnisse seien zu genehmigen.

Anhang I

Nachtrag II zur Gemeindeordnung der Politischen Gemeinde Eschenbach SG mit erforderlichen Änderungen bei allfälligem Entscheid für Schulratsmodell oder Rektormodell

Die Änderungen sind in der Tabelle fett bezeichnet.

I. Die Gemeindeordnung vom 26. März 2012 mit Nachtrag vom 3. April 2014 wird wie folgt geändert:

Bisherige Fassung	Schulratsmodell	Rektormodell
<p>Art. 8 Wahlen a) an der Urne</p> <p>Die Bürgerschaft wählt an der Urne: a) die Gemeindepräsidentin oder den Gemeindepräsidenten b) die Schulpräsidentin oder den Schulpräsidenten c) die weiteren Mitglieder des Gemeinderats d) ---- e) die Mitglieder der Geschäftsprüfungskommission</p>	<p>Art. 8 Wahlen a) an der Urne</p> <p>Die Bürgerschaft wählt an der Urne: a) die Gemeindepräsidentin oder den Gemeindepräsidenten; b) die Schulratspräsidentin oder den Schulratspräsidenten; c) die weiteren Mitglieder des Gemeinderates; d) die weiteren Mitglieder des Schulrates; e) die Mitglieder der Geschäftsprüfungskommission</p>	<p>Art. 8 Wahlen a) an der Urne</p> <p>Die Bürgerschaft wählt an der Urne: a) die Gemeindepräsidentin oder den Gemeindepräsidenten; b) die Schulpräsidentin oder den Schulpräsidenten; c) die weiteren Mitglieder des Gemeinderates; d) ---- e) die Mitglieder der Geschäftsprüfungskommission</p>
<p>Art. 29 Zusammensetzung</p> <p>Der Gemeinderat besteht aus: a) der Gemeindepräsidentin oder dem Gemeindepräsidenten; b) der Schulpräsidentin oder dem Schulpräsidenten; c) fünf weiteren Mitgliedern</p> <p>Die Gemeindepräsidentin/der Gemeindepräsident und die Schulpräsidentin/der Schulpräsident können Verwaltungsfunktionen ausüben.</p>	<p>Art. 29 Zusammensetzung</p> <p>Der Gemeinderat besteht aus: a) der Gemeindepräsidentin oder dem Gemeindepräsidenten; b) der Schulratspräsidentin oder dem Schulratspräsidenten; c) fünf weiteren Mitgliedern</p> <p>Die Gemeindepräsidentin/der Gemeindepräsident und die Schulratspräsidentin/der Schulratspräsident können Verwaltungsfunktionen ausüben.</p>	<p>Art. 29 Zusammensetzung</p> <p>Der Gemeinderat besteht aus: a) der Gemeindepräsidentin oder dem Gemeindepräsidenten; b) der Schulpräsidentin oder dem Schulpräsidenten; c) fünfsechs weiteren Mitgliedern</p> <p>Die Gemeindepräsidentin/der Gemeindepräsident und die Schulpräsidentin/der Schulpräsident können kann Verwaltungsfunktionen ausüben.</p>
<p>Art. 39 ---</p>	<p>Art. 39 Schulrat</p> <p>Der Schulrat besteht aus der Schulratspräsidentin oder dem Schulratspräsidenten und sechs weiteren Mitgliedern.</p> <p>Die Schulratspräsidentin oder der Schulratspräsident kann im Schulbereich Verwaltungsfunktionen ausüben.</p>	<p>Art. 39 ---</p>

Bisherige Fassung	Schulratsmodell	Rektormodell
<p>Art. 40 Aufgaben</p> <p>Dem Gemeinderat obliegt die unmittelbare Führung der Schule nach Massgabe des Gemeindegesetzes und der Gesetzgebung über das Schulwesen.</p> <p>Er erfüllt insbesondere folgende Aufgaben: a) Erlass der Schulordnung; b) Genehmigung des Leitbildes der Schule; c) Begründung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses der Lehrpersonen und der Schulleitungspersonen; d) Entscheid über die Schulraumplanung; e) Genehmigung der Klassenplanung und -organisation; f) Schaffung guter Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern.</p> <p>Er kann andere im Gesetz definierte Aufgaben, die übertragbar sind, an nachgeordnete Stellen delegieren.</p>	<p>Art. 40 Aufgaben</p> <p>Dem Gemeinderat Schulrat obliegt die unmittelbare Führung der Schule nach Massgabe des Gemeindegesetzes und der Gesetzgebung über das Schulwesen.</p> <p>Er erfüllt insbesondere folgende Aufgaben: a) Begründung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses der Lehrpersonen und der Mitglieder der Schulleitungen; b) Erlass des Stellenplans im Rahmen des Budgets der Klassenorganisation sowie die Zuteilung der Lehrpersonen zu den einzelnen Schulhäusern und Klassen; c) Sicherstellung von Visitationen und Qualifikationen der Lehrpersonen und der Schulleitungen; d) Vorberatung der Schulordnung sowie anderer allgemein verbindlicher Reglemente über die Schule; e) Vorberatung von Budget und Jahresrechnung über die Schule; f) Abklärung der Raumbedürfnisse der Schulen und die Vorberatung von Neu- oder Umbauten von Schulanlagen; g) Verfügung über die im Budget der laufenden Rechnung enthaltenen, die Schule betreffenden Kredite. a) Erlass der Schulordnung; b) Genehmigung des Leitbildes der Schule; c) Begründung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses der Lehrpersonen und der Schulleitungspersonen; d) Entscheid über die Schulraumplanung; e) Genehmigung der Klassenplanung und -organisation; f) Schaffung guter Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern.</p>	<p>Art. 40 Aufgaben</p> <p>Dem Gemeinderat obliegt die unmittelbare Führung der Schule nach Massgabe des Gemeindegesetzes und der Gesetzgebung über das Schulwesen.</p> <p>Er erfüllt insbesondere folgende Aufgaben: a) Begründung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses des Rektorats und der Schulleitungen; b) Entscheid über die Schulraumplanung; c) Beschlussfassung über den Stellenplan der Schule; d) Beschlussfassung über das Leitbild der Schule; e) Beschlussfassung über das Qualitätskonzept; a) Erlass der Schulordnung; b) Genehmigung des Leitbildes der Schule; c) Begründung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses der Lehrpersonen und der Schulleitungspersonen; d) Entscheid über die Schulraumplanung; e) Genehmigung der Klassenplanung und -organisation; f) Schaffung guter Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern.</p> <p>Er kann andere im Gesetz definierte Aufgaben, die übertragbar sind, an nachgeordnete Stellen delegieren. Er regelt die Zuständigkeiten in der Schulordnung.</p>

Bisherige Fassung	Schulratsmodell	Rektormodell
<p>Art 40^{bis} Geschäftsleitung</p> <p>Der Geschäftsleitung gehören die Schulpräsidentin/der Schulpräsident sowie die Schulleitungspersonen an.</p> <p>An den Sitzungen nimmt eine von den Lehrpersonen gewählte Vertretung mit beratender Stimme teil.</p> <p>Der Gemeinderat regelt die Aufgaben und Kompetenzen von Geschäftsleitung und Schulleitung in der Schulordnung.</p>	<p>Art 40^{bis} Geschäftsleitung</p> <p>Der Geschäftsleitung gehören die Schulpräsidentin/der Schulpräsident sowie die Schulleitungspersonen an.</p> <p>An den Sitzungen nimmt eine von den Lehrpersonen gewählte Vertretung mit beratender Stimme teil.</p> <p>Der Gemeinderat regelt die Aufgaben und Kompetenzen von Geschäftsleitung und Schulleitung in der Schulordnung.</p>	<p>Art 40 Geschäftsleitung</p> <p>Der Geschäftsleitung gehören die Schulpräsidentin/der Schulpräsident sowie die Schulleitungspersonen an.</p> <p>An den Sitzungen nimmt eine von den Lehrpersonen gewählte Vertretung mit beratender Stimme teil.</p> <p>Der Gemeinderat regelt die Aufgaben und Kompetenzen von Geschäftsleitung und Schulleitung in der Schulordnung.</p>
<p>Art. 41 ---</p>	<p>Art. 41 Teilnahme an Sitzungen</p> <p>An den Sitzungen des Schulrates nehmen eine von den Lehrpersonen gewählte Vertretung sowie eine vom Schulrat bezeichnete Vertretung der Schulleitungen mit beratender Stimme teil.</p>	<p>Art. 41 ---</p>
<p>Art. 42 ---</p>	<p>Art. 42 Finanzbefugnisse</p> <p>Die Finanzbefugnisse des Schulrates sowie das Verfahren für die Beschlussfassung über neue Ausgaben richten sich nach dem Anhang.</p>	<p>Art. 42 ---</p>
<p>Art. 43 ---</p>	<p>Art. 43 Schulleitung</p> <p>Der Gemeinderat bestimmt Organisation und Zuständigkeit der Schulleitung in einem Reglement.</p>	<p>Art. 43 ---</p>
<p>Art. 44 ---</p>	<p>Art. 44 Schulordnung</p> <p>Der Gemeinderat erlässt die Schulordnung. Sie enthält ergänzende Vorschriften über den Schulbetrieb sowie über Rechte und Pflichten der am Schulbetrieb Beteiligten.</p>	<p>Art. 44 ---</p>
<p>Art. 45 Rechtspflege</p> <p>Der Gemeinderat ist in der Rechtspflege in Schulangelegenheiten oberste Verwaltungsbehörde der Gemeinde.</p>	<p>Art. 45 Rechtspflege</p> <p>Der GemeindeSchulrat ist in der Rechtspflege in Schulangelegenheiten oberste Verwaltungsbehörde der Gemeinde.</p>	<p>Art. 45 Rechtspflege</p> <p>Der Gemeinderat ist in der Rechtspflege in Schulangelegenheiten oberste Verwaltungsbehörde der Gemeinde.</p>

II. Dieser Nachtrag wird bei einem allfälligen Bürgerversammlungsbeschluss für ein anderes Schulführungsmodell mit den neuen bzw. geänderten Bestimmungen der jenes Modell betreffenden Spalte ab dem 1. Januar 2029 angewendet.

Anhang II

Nachtrag II zum Anhang zur Gemeindeordnung betreffend Finanzbefugnisse mit erforderlichen Änderungen bei allfälligem Entscheid für das Schulratsmodell

Die Änderungen sind in der Tabelle fett und farblich markiert bezeichnet.

I. Der Anhang zur Gemeindeordnung vom 26. März 2012 mit Nachtrag vom 3. April 2014 betreffend Finanzbefugnisse wird wie folgt geändert:

Anhang Finanzbefugnisse:
(Beiträge in Schweizer Franken)

Gegenstand	Gemeinderat abschliessend	Schulrat abschliessend	Voranschlag	Gemeinderat unter Vorbehalt des fakultativen Referendums	Bürgerversammlung	Urnenabstimmung
1. Neue Ausgaben						
1.1 einmalige neue Ausgaben	-----	-----	bis 800'000 je Fall		über 800'000 bis 5'000'000 je Fall	über 5'000'000 je Fall
1.2 während wenigstens zehn Jahren wiederkehrende neue Ausgaben	-----	-----	bis 100'000 je Fall		über 100'000 bis 500'000 je Fall	über 500'000 je Fall
2. Bei der Beschlussfassung über den Voranschlag unvorhersehbare neue Ausgaben						
Ausgaben oder Mehrausgaben	bis 300'000 je Fall, höchstens 800'000 je Jahr	bis 100'000 je Jahr für die unmittelbare Führung der Schule betreffende Ausgaben		bis 800'000 je Fall, soweit nicht der Gemeinderat oder der Schulrat abschliessend zuständig ist	über 800'000 bis 5'000'000 je Fall	über 5'000'000 je Fall
3. Dringliche oder gebundene Ausgaben-	abschliessend	-----	-----	-----	-----	-----
4. Grundstücke des Finanzvermögens						
4.1 Erwerb Kaufpreis oder Anlagekosten, die im Finanzvermögen bewertet werden	bis 1'500'000 je Fall	-----	-----	bis 3'000'000 je Fall, soweit nicht der Gemeinderat abschliessend zuständig ist	über 3'000'000 je Fall	-----
4.2 Veräusserung und Begründung von Bau-rechten Verkehrswert oder Anlagekosten	bis 1'500'000 je Fall	-----	-----	bis 3'000'000 je Fall, soweit nicht der Gemeinderat abschliessend zuständig ist	über 3'000'000 je Fall	-----

II. Dieser Nachtrag wird bei einem allfälligen Bürgerversammlungsbeschluss für ein anderes Schulführungsmodell mit den neuen bzw. geänderten Bestimmungen der jenes Modell betreffenden Spalte ab dem 1. Januar 2029 angewendet.