

Interpellation Bürge-Mosnang (30 Mitunterzeichnende) vom 1. Dezember 2015

Zahlreiche Wechsel bei den Schulleitungen

Schriftliche Antwort der Regierung vom 19. Januar 2016

Pius Bürge-Mosnang erkundigt sich in seiner Interpellation vom 2. Dezember 2015 nach den Erfahrungen mit der Einführung von Schulleitungen. Er führt aus, es habe in den letzten Jahren zahlreiche Wechsel bei den Schulleitungen gegeben und die Nachfolgeregelungen gestaltet sich schwierig. Die vielen Wechsel führten zu Verunsicherungen im Schulbetrieb. Zudem bean-spruche eine Nachbesetzung der Schulleitung zeitliche und finanzielle Ressourcen.

Die Regierung antwortet wie folgt:

Die Führungsebene der pädagogischen Schulleitungen als zentrales Element der kommunalen Führungs- und Qualitätskonzepte hat sich seit der gesetzlichen Verankerung im Jahr 2004 gut etabliert. Da sie in der Volksschule keine historische Tradition hatte, benötigte ihre kulturelle Verankerung eine gewisse Zeit. Schulleitungen sind mittlerweile wichtige Partner für die Schulträger und wichtige Vorgesetzte der Lehrpersonen. Sie erfüllen zentrale Aufgaben, haben dafür Schlüsselkompetenzen inne und sind im Hinblick auf die aktuellen wie die zukünftigen Herausforderungen der Schule unverzichtbar gewordene Leistungsträger. In Bezug auf die Besetzung der Schulleitungen gilt es zu erwähnen, dass nicht ausschliesslich Pädagoginnen und Pädagogen, sondern auch Quereinsteigende aus der Wirtschaft für diese Führungs- und Managementaufgabe in Frage kommen.

Zu den einzelnen Fragen:

1./2. Da die Schulträger die Ressourcen- und Kompetenzausstattung sowie Anstellung und Personalführung der Schulleitungen verantworten und auf Ebene des Kantons keine Statistik geführt wird, kann die Regierung zur Fluktuationsrate bei den Schulleitungen keine präzisen Angaben machen.

In der Anfangsphase der geleiteten Schule übten die Schulträger Zurückhaltung, Personen einen Funktionswechsel vorzuschlagen, deren ursprünglich angenommene Eignung für die Führungsaufgabe sich nicht bestätigt hatte. Mittlerweile wurden in manchen Gemeinden die Schulleitungsmodelle weiterentwickelt und zunehmend professionalisiert. Dabei wurden auch vorerst aufgeschobene personelle Ablösungen bzw. «Generationenwechsel» vollzogen. Entsprechende Wechsel sind aus Sicht der Qualitätsorientierung zu begrüssen. Aus den institutionalisierten Gesprächen mit den Schulträgern lässt sich erkennen, dass die Phase der Etablierung und Justierung der Schulleitungen in den Gemeinden nunmehr abgeschlossen ist und sich die Fluktuation reduziert hat.

Aufschluss zur Fragestellung des Interpellanten gibt sodann eine Studie von Prof.Dr. Elisabeth Steger Vogt, Leiterin des Instituts Weiterbildung & Beratung an der Pädagogischen Hochschule St.Gallen (PHSG).¹ Die in diesem Rahmen befragten Schulleitungspersonen des Kantons St.Gallen waren durchschnittlich 45 Jahre alt und seit 7,9 Jahren in ihrer Funktion. 84 Prozent waren seit Beginn ihrer Schulleitungstätigkeit an derselben Schule beschäftigt.

¹ Personalentwicklung – Führungsaufgabe von Schulleitungen, Eine explorative Studie zu Gestaltungspraxis, Akzeptanz und förderlichen Bedingungen der Personalentwicklung im Bildungsbereich, Waxmann-Verlag 2013.

Die restlichen 16 Prozent der befragten Personen hatten insgesamt seit 10,3 Jahren die Funktion als Schulleitung inne und waren seit durchschnittlich 3,5 Jahren an der Schule tätig, wo sie aktuell beschäftigt waren. Durchschnittlich waren die teilnehmenden Schulleiterinnen und Schulleiter an ihrer Schule mit einem Gesamtarbeitspensum (Schulleitungs- und Unterrichtstätigkeit) von 89,3 Prozent beschäftigt. Für die Schulleitungstätigkeit standen ihnen durchschnittlich 58,7 Stellenprozente zur Verfügung. Auf die Frage nach ihrer Unterrichtstätigkeit gaben 23,2 Prozent an, keine Lehrtätigkeit auszuüben. Die anderen 76,8 Prozent unterrichteten durchschnittlich zwischen 5 und 6 Wochenlektionen. Die Schulleitungen fühlten sich von den Lehrpersonen mehrheitlich gut akzeptiert. Auch die Unterstützung durch die Schulbehörde wurde durchschnittlich als sehr gut wahrgenommen, im internationalen Vergleich (Baden-Württemberg, Vorarlberg) signifikant besser. Diese Umfrage bekräftigt die Wahrnehmung, dass mittlerweile die Etablierung der Schulleitungen mit ihren Aufgaben und Kompetenzen abgeschlossen ist.

3. Wie der Interpellant festhält, setzt der Schulträger die Rahmenbedingungen, im Besonderen die Anstellung, die konkreten Aufgaben und Kompetenzen sowie die dafür nötigen Ressourcen und Unterstützungsmittel fest. Die Einflussmöglichkeiten des Kantons sind somit – abgesehen von der basalen Rechtsetzung, die nach wie vor aktuell und bei der kein Handlungsbedarf ersichtlich ist – subsidiär. Kommunikativ kann der Kanton Anregungen zur strategischen Positionierung und operativen Aufgabenerfüllung der Schulleitungen machen sowie diese allgemein stärkende Signale setzen, und aufsichtsrechtlich hat er die Qualitätsvorgaben zu prüfen. Das Bildungsdepartement lädt die Schulleitungen jährlich zu einer Fachtagung ein – diese Plattform ist weiter zu pflegen und noch intensiver zu nutzen. Die PHSG bietet in Abstimmung mit dem Amt für Volksschule ein Ausbildungs- und Weiterbildungsangebot für Schulleitungen an.

Im Übrigen ist ein allfälliger Handlungsbedarf zugunsten der Schulleitungen durch die vorgeetzten Schulträger aufzunehmen. Gemäss unsystematischen Rückmeldungen wurden in den letzten Jahren den Schulleitungen immer mehr Aufgaben übertragen; insbesondere die Personalführung führt zu einem deutlich grösseren Zeitaufwand, dem im Umfang des Führungspensums tendenziell zu wenig Rechnung getragen wird. Die Führungsspanne ist ein Thema und die Schulleitungen schätzen ihre zeitlichen Ressourcen als nur teilweise ausreichend ein. Mehrere Schulträger überprüfen in diesem Zusammenhang ihre Führungsstrukturen.

4. Die Regierung ist wie eingangs erwähnt der Ansicht, dass sich die pädagogischen Schulleitungen als zentrales Element der lokalen Führungs- und Qualitätskonzepte gut etabliert und bewährt haben. Insgesamt lässt sich festhalten, dass das System der geleiteten Schule gut gerüstet ist für die Herausforderungen der Gegenwart und der Zukunft. Dies ergeben die Berichte und Wahrnehmungen aus den Gemeinden, die erwähnte Studie der PHSG (Ziff. 2) und im Übrigen auch eine Evaluation der Umsetzung der lokalen Führungs- und Qualitätskonzepte in den Schulen des Kantons St.Gallen, die der Erziehungsrat im Jahr 2014 im Zusammenhang mit der Erstellung des Gesamtkonzepts Schulaufsicht und Schulqualität durch Prof.Dr. Roman Capaul, Leiter des Instituts für Wirtschaftspädagogik an der Universität St.Gallen, hat durchführen lassen. Erziehungsrat und Regierung sind offen, auf der Basis der erwähnten Erkenntnisse an einer Überprüfung von Zielsetzungen und Schwerpunkten im Bereich der Schulleitungen mitzuwirken, soweit die Gemeinden bzw. der Verband St.Galler Schulträger (SGV), die für den Einsatz der Schulleitungen verantwortlich sind, dies wünschen und eine entsprechende Initiative ergreifen.