

Laut Bericht: Stadtschulrat ist überlastet

Ein Gutachten über das Schulsystem der Stadt Schaffhausen rät zur Entflechtung von Kompetenzen und zur Einführung von Schulleitungen. Zur Entlastung des Schulamts wurden zudem bereits drei Stellen bewilligt.

Dario Muffler

SCHAFFHAUSEN. Noch liessen Bildungsreferent Raphaël Rohner und Schulpräsidentin Katrin Huber die Katze nicht ganz aus dem Sack. An einer Medieninformation zur Organisationsanalyse der städtischen Schulen und des Schulamts machten sie gestern noch keine detaillierten Angaben zur Einführung von Schulleitungen. Die Ausgangslage für weitere Schritte ist nun aber bekannt. Gestern wurden die Resultate der Organisationsanalyse präsentiert, welche die Zürcher Beratungsfirma *altra vista* durchgeführt hat.

Die Analyse kommt zum Schluss, dass der Stadtschulrat seine Aufgaben gemäss Stadtverfassung nicht wahrnehmen könne, weil er unter anderem keine Finanzkompetenz habe. Weiter übersteige die zeitliche Belastung der Mitglieder das vorgesehene Pensum von 20 Prozent bei Weitem. «Alleine die Mitarbeiterbe-

«Mit dieser Aufstockung blähen wir die Verwaltung nicht unnötig auf.»

Raphaël Rohner
Bildungsreferent

Schaffhauser N., 20.8.19
urteilung für Lehrpersonen übersteigt das Pensum und führt das Milizsystem ad absurdum», heisst es im Bericht. Auch die Vorsteher an den Schulen können die Arbeitslast der ihnen zugeordneten Aufgaben und Funktionen nicht in der verfügbaren Zeit erfüllen, so die Schlussfolgerung der Gutachter, die umfangreiches Aktenstudium betrieben und persönliche Interviews geführt haben. «Ohne weitgehende Massnahmen besteht die Gefahr, dass die Qualität der Schule sinkt, die Stadt Schaffhausen als Arbeitgeberin der Lehrpersonen nicht mehr konkurrenzfähig ist und die Stadt an Wohnattraktivität für Familien verliert», so das Fazit.

Auf Grundlage dieses Berichts erarbeiteten der Stadtschulrat, Lehrpersonen und Vorsteher verschiedene Handlungsfelder. So wurde unter anderem festgehalten, dass Schulen operativ vor Ort geleitet werden sollen. Der Stadtschulrat soll zudem mehr Fachkompetenz erhalten.

Gegenstand der Organisationsanalyse war auch der Bereich Bildung und das Schulamt. Im Bericht wird dazu festgehalten, dass der Bereichsleiter Bildung zu viele Aufgaben hat. Das städtische Schulamt sei derweil unterdotiert. Aufgrund der hohen Arbeitslast war es in den vergangenen Jahren auch zu vielen Wechseln gekommen.

Drei Stellen geschaffen

Das Resultat bewog den Stadtrat dazu, als Sofortmassnahme 280 Stellenprozente zu bewilligen. Eine Vollstelle wird für die Sachbearbeitung Informatik eingesetzt. Zudem wird eine Assistenzstelle für die Bereichsleitung geschaffen. Ausgeschrieben wird zudem eine Stelle für einen Sachbearbeiter für Projekte und Schulraumplanung. «Mit dieser Aufstockung blähen wir nicht unnötig die Verwaltung auf, sondern werden den heutigen Anforderungen gerecht», betonte Rohner gestern. /19



Katrin Huber, Schulpräsidentin und Bereichsleiterin Bildung ad interim, Bildungsreferent Raphaël Rohner und Toni Zindel (von links) stellen die Resultate der Organisationsanalyse der Schaffhauser Schulen vor. Anwesend waren auch vier Stadtschulräte. Im Bild ebenfalls zu sehen sind Angela Penkov und Ernst Sulzberger. BILD SELWYN HOFFMANN

Schaffhauser N., 20.8.19

Im Schulamt soll Ruhe einkehren

280 Stellenprocente hat der Stadtrat für das städtische Schulamt bewilligt, um die Mitarbeitenden zu entlasten. Als nächster Schritt wird ein Projekt ausgearbeitet, in dem die Zukunft der Schulbehörde geklärt werden soll.

Dario Muffler

SCHAFFHAUSEN. Es sind markige Worte, die Schul- und Gemeindeberater Toni Zindel von der Firma *altra vista* verwendet. «Ohne umfangreiche Sofortmassnahmen droht die Abteilung unter der Arbeitslast zusammenzubrechen», heisst es zum Schulamt im Bericht zur Organisationsanalyse der Schulen in der Stadt Schaffhausen. Das Schulamt sei markant unterdotiert und könne trotz grossem Engagement seine Aufgaben kaum mehr in genügender Qualität wahrnehmen. «Die Ressourcen müssen dringend aufgestockt werden», sagte Zindel gestern gegenüber den Medien an der Präsentation der im Dezember in Auftrag gegebenen Organisationsanalyse (die SN berichteten).

Erste Ressourcen hat der Stadtrat bereits am 30. Juli bewilligt, verkündete im Anschluss dann Bildungsreferent Raphaël Rohner. Insgesamt 280 zusätzliche Stellenprocente bekommt das Schulamt. So wird eine Vollstelle für die Sachbearbeitung von Informatik-Aufgaben geschaffen. «Diese Stelle braucht es, um den seit diesem Schuljahr gültigen Lehrplan 21 umsetzen zu können», so Rohner. Weitere 180 Stellenprocente werden zwischen einer Assistenzstelle für die Bereichsleitung Bildung sowie einer Sachbearbeiterstelle für Projekte und Schulraumplanung aufgeteilt. «Es geht hierbei nicht um eine Aufblähung der Verwaltung, sondern es wurden notwendige Ressourcen zur Verfügung gestellt», betonte Rohner. Die Untersuchung der Firma *altra vista* hatte etwa aufgezeigt, dass die Aufgaben der Bereichsleitung Bildung zu viele seien, als dass sie von einer Person erledigt werden könnten.

Der Handlungsbedarf im Schulamt sei schon vor längerer Zeit erkannt worden, waren sich gestern die Verantwortlichen einig. Zwei Bereichsleiter quittierten ihren Dienst in den letzten Jahren unter anderem wegen zu hoher Belastung. Der zuletzt als Bereichsleiter eingestellte Stefan Kläusler verliess seinen Posten sogar nach nur wenigen Monaten wieder, seither leitet Schulpräsidentin Katrin Huber den Bereich interimistisch. Zudem verliessen einige Mitarbeitende das Schulamt ebenfalls – dies aus sehr unterschiedlichen Gründen. «Aufgrund dieser Wechsel konnten wir keine neue tragfähige Organisation aufstellen», so Rohner gestern. «Jetzt ist die Stimmung aber wieder gut, das Team ist sehr motiviert und freut sich.»

Mit den Resultaten der Organisationsanalyse lag im Mai intern erstmals schwarz auf

7

bis 10 Millionen Franken: Um diesen Betrag müsse das Budget für den Bildungsbereich in den kommenden Jahren erhöht werden, kommt die Beratungsfirma *altra vista* zum Schluss.

weiss der Bedarf an Personal vor. «Damit hatten wir auch etwas, um beim Stadtrat vorstellig zu werden», so Schulpräsidentin Huber. Mit Hilfe einer externen Beratungsperson konnte man in drei Sitzungen die Situation analysieren und kam zum Schluss, dass es drei Stellen mit insgesamt 280 Stellenprocente brauche. Die vakanten Stellen werden ausgeschrieben. Die Bereichsleitung Bildung soll voraussichtlich per Anfang 2020 in neue Hände übergehen.

Projekt wird ausgearbeitet

Die Sofortmassnahmen im städtischen Schulamt sind aber nur ein Teil: Das Gesamtfazit der Analyse lautet nämlich, dass das Schulsystem der Stadt Schaffhausen überlastet und nicht mehr zeitgemäss organisiert sei. «Heute ist die Qualität an den Schulen zwar noch gut, aber irgendwann wird sich das Organisatorische auf den Schulalltag auswirken»,

ist Zindel überzeugt. Die Beratungsfirma rät deshalb zu prüfen, Schulleitungen einzuführen und sie mit genügend Kompetenzen auszustatten. Die heutige Konstellation der Schulführungorgane – also der Schulbehörde (Stadtschulrat) und der Vorsteher – müsse überprüft werden, damit der Stadtschulrat als Milizbehörde funktionieren könne (siehe Text unten).

Als nächsten Schritt werden Huber und Rohner ein Projekt aufgleisen, das dann vom Stadtrat bewilligt werden muss. Ziel ist es, unter Einbezug von Fachpersonen für Schulrecht und Organisationsentwicklung, Mitgliedern des Stadtschulrats und Vorstehern sowie Lehrpersonen bis im Herbst 2020 Bericht und Antrag zu den Postulaten «Lehrer sollen wieder Schule geben dürfen!» von Diego Faccani und «Neugestaltung und Attraktivierung des Stadtschulrates» von Urs Tanner vorzulegen.

Der Stadtschulrat soll miliztauglich gemacht werden

Nicht nur das Schulamt, sondern auch der Stadtschulrat wurde von der Schul- und Gemeindeberatungsfirma *altra vista* untersucht. Gemäss der Schaffhauser Stadtverfassung hat der Schulrat die Aufgabe der Schulpflege und somit auch die strategische Verantwortung. Diese strategische Führung würde Finanzkompetenz voraussetzen, schreibt *altra vista* in ihrem Bericht. Der Stadtschulrat hat aber keine Finanzbefugnisse, diese liegen beim Grossen Stadtrat und dem Stadtrat. Eine Lösung wäre, dass der Stadtschulrat die Ausgabenkompetenz im Rahmen des Budgets erhält, schlägt die Beratungsfirma vor.

Weiterer Kritikpunkt am aktuellen System ist, dass die Personalführung an den Schulen an die einzelnen Mitglieder – die sogenannten Ephoren – delegiert wird. Dies sei aus betriebswirtschaftlicher Sicht unzweckmässig: Jedes Stadtschulratsmitglied ist nämlich für 60 bis 80 Mitarbeiter zuständig. Mit einem 20-Prozent-Pensum könne man eine so grosse Zahl von Angestellten aber nicht führen. Da eine einheitliche Führung nicht möglich sei, befasse sich die Schulbehörde mit untergeordneten Geschäften wie mit Bewilligungen einzelner Weiterbildungsanlässe, mit der Vernet-

zung von Schülern oder Dispensationen von Fächern.

Mittels Protokollen des Stadtschulrats wurde auch die Arbeitsbelastung der Ephoren analysiert. Es zeigte sich, dass die zeitliche Belastung doppelt so hoch ist wie bei Zürcher Schulpflegerinnen und -pflegern. Aufgrund sämtlicher herangezogener Daten kommt *altra vista* zum Schluss, dass beim Stadtschulrat das Milizsystem an seine Grenzen stosse.

Fachleute in den Stadtschulrat

In einer Klausurtagung hat der Stadtschulrat gemeinsam mit Vertretern aus Lehrerschaft und Vorstehern Handlungsfelder definiert, die im bevorstehenden Projekt beachtet werden sollen. «Hinter diesen Handlungsfeldern steht der Stadtschulrat einstimmig», sagte Schulpräsidentin Katrin Huber gestern. Ein Punkt ist etwa die klare Gliederung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten: Die Einführung von Schulleitungen soll umsichtig geplant werden, Fachleute sollen in den Stadtschulrat integriert werden. Wichtig sei zudem, dass die Schulleitungen vor Ort geleitet würden. «Wichtig ist uns auch, alle Beteiligten in den Prozess einzubeziehen», so Rohner. (dmu)

VIDEO
Interviews mit
Toni Zindel und
Katrin Huber unter
www.shn.ch/click