

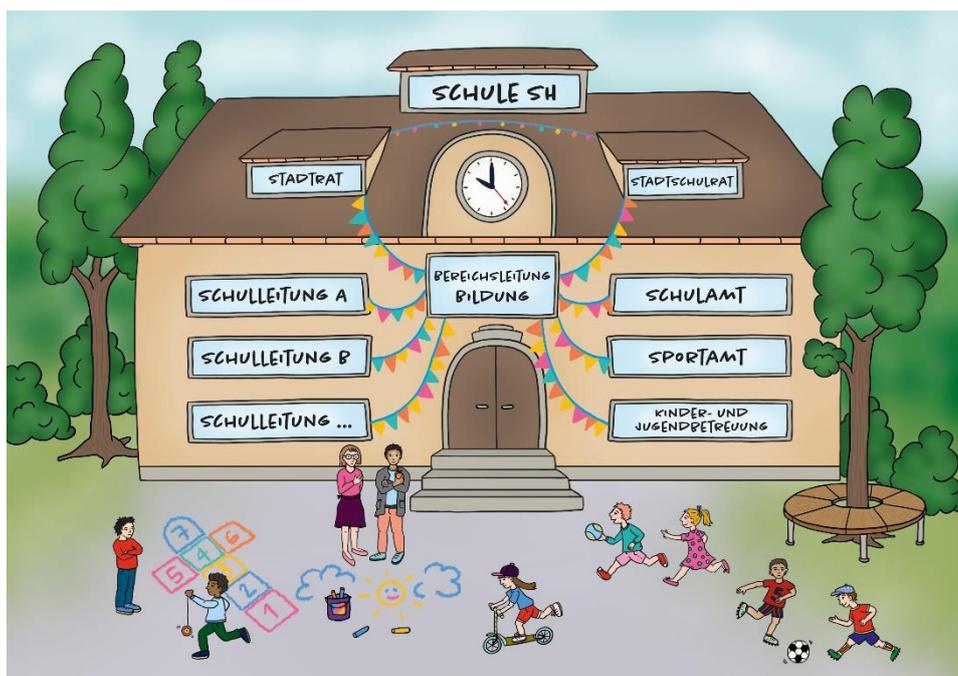
An den
Grossen Stadtrat
8200 Schaffhausen

Vorlage des Stadtrats vom 27. September 2022

Schulführung 2025 - Einführung geleiteter Schulen und Reorganisation Stadtschulrat

Sehr geehrte Frau Präsidentin
Sehr geehrte Damen und Herren

Der Stadtrat unterbreitet Ihnen Bericht und Antrag zur Einführung von Schulleitungen mit Kompetenzen in der Stadt Schaffhausen sowie zur Reorganisation des Stadtschulrates.



1. Zusammenfassung

Mit der Vorlage Schulführung 2025 - Einführung geleiteter Schulen und Reorganisation Stadtschulrat erfüllt der Stadtrat die Postulate «Lehrer sollen wieder Schule geben dürfen» (17/2018) von Alt-Grossstadtrat Diego Faccani (FDP) sowie «Neugestaltung und Attraktivierung des Stadtschulrates» (20/2018) von Grossstadtrat Urs Tanner (SP). Zudem wird dem Legislatorschwerpunkt 3 «Lebendige und familienfreundliche Stadt» des Stadtrates Rechnung getragen und gleichzeitig werden die Ergebnisse der externen Organisationsanalyse von 2019 umgesetzt.

1.1 Ausgangslage

Die Organisationsanalyse von 2019 kommt zum Schluss, dass das Schulsystem in der Stadt Schaffhausen überlastet und nicht zeitgemäss organisiert ist. Es bestehen Risiken bezüglich der mittelfristigen Sicherstellung der Qualität der Schule, der Konkurrenzfähigkeit der Stadt Schaffhausen als Arbeitgeberin und der Attraktivität als Wohnort für Familien.

1.2 Künftiges Schulführungsmodell

Mit dieser Vorlage wird der Grundstein für neue Führungsstrukturen in der Volksschule gelegt mit folgenden Zielen:

Der Stadtschulrat wird eine politisch-strategische Behörde ohne operative Führungsaufgaben. Die Schulleitungen mit Kompetenzen (SLmK) übernehmen die operative Führung ihrer Schuleinheit in personellen, pädagogischen, organisatorischen, finanziellen und administrativen Belangen. Sie erhalten Befugnisse entsprechend den kantonalen Vorgaben.

Mit dieser klaren Rollentrennung wird der Stadtschulrat gestärkt, indem er sich auf die strategische Ausrichtung der Volksschule konzentrieren kann und die Schulqualität verantwortet. Die Arbeitsmenge und Belastung des Stadtschulrates werden sich gegenüber heute deutlich verringern. Das erlaubt es, das Gremium zu verkleinern. Der Stadtschulrat wird wieder miliztauglich und ein attraktives politisches Amt.

Mit der Einführung von professionellen Schulleitungen werden auch die Schuleinheiten selbst und die Führung der Lehrpersonen gestärkt. Schulleitungen sind Ansprechpersonen vor Ort für Lehrpersonen und Eltern. Dank ihren Kompetenzen können sie zeitnah entscheiden.

Seitens Kanton wird die Stossrichtung der städtischen Vorlage ausdrücklich begrüsst, mit dem Hinweis, dass auf kantonaler Ebene eine Vorlage zur Mitfinanzierung der Schulleitungen in Arbeit ist, zurzeit aber noch keine substantiierten Angaben über die Art der Beteiligung gemacht werden könne.

1.3 Finanzielle Auswirkungen

Die Einführung von Schulleitungen wird mit wiederkehrenden Mehrkosten von rund 1,1 Mio. Franken pro Jahr verbunden sein. Zudem soll dem bevorstehenden Veränderungsprozess in den einzelnen Schuleinheiten Rechnung getragen werden und für die gesamte Prozessbegleitung über vier Jahre wird ein Verpflichtungskredit von 650'000 Franken beantragt.

1.4 Abstimmung 2023, Einführung per 2025

Über die Einführung von Schulleitungen, die damit verbundene Änderung der Stadtverfassung sowie über die finanziellen Auswirkungen wird die städtische Stimmbevölkerung voraussichtlich im Herbst 2023 entscheiden. Anschliessend wird die Umsetzung gemäss dem Projektplan schrittweise in die Wege geleitet. 2024 beginnt der Übergang und die Vorbereitung der einzelnen Schulleitungen, sodass mit Beginn der neuen Legislatur, am 1. Januar 2025, sowohl der neu gewählte Stadtschulrat, als auch die Schulleitungen ihre Arbeit unter den neuen Voraussetzungen aufnehmen können.

Inhalt

1.	Zusammenfassung	2
1.1	Ausgangslage	2
1.2	Künftiges Schulführungsmodell	2
1.3	Finanzielle Auswirkungen	2
1.4	Abstimmung 2023, Einführung per 2025	3
2.	Ausgangslage	5
2.1	Organisation und Führung der Volksschule	5
2.2	Stand auf kantonaler Ebene	5
2.3	Situation in der Stadt Schaffhausen	7
2.4	Externe Organisationsanalyse	8
2.4.1	Vorgehen externe Organisationsanalyse	8
2.4.2	Ergebnisse externe Organisationsanalyse	8
2.4.3	Handlungsfelder	8
2.5	Parlamentarische Aufträge und Legislatorschwerpunkte Stadtrat	9
3.	Neue Führungsstruktur und Zielsetzung	10
3.1	Künftige Organisationsstruktur im Überblick	10
3.1.1	Stadtrat	11
3.1.2	Stadtschulrat	11
3.1.3	Bereichsleitung Bildung	11
3.1.4	Schulleitungen mit Kompetenzen (SLmK)	11
3.1.5	Schulleitungskonferenz (SLK)	11
3.2	Stadtschulrat	12
3.2.1	Zentrale Aufgaben nach der Neuausrichtung	12
3.2.2	Zusammensetzung und Anzahl Mitglieder	12
3.2.3	Pensen und Entschädigungen	12
3.3	Schulleitungen	13
3.3.1	Auftrag der Schulleitung	13
3.3.2	Anstellungsvoraussetzungen und Rahmenbedingungen der Anstellung	14
3.4	Entscheidungsbefugnisse Stadtschulrat und Schulleitung	14
3.5	Bildung von Schuleinheiten und Schulleitungspensen	16
3.5.1	Schuleinheiten	16
3.5.2	Berechnung Schulleitungspensen	16
3.5.3	Einschätzung des Kantons	17
3.5.4	Schulamt und Schulsekretariate	18
4.	Prozess und Projektplanung	19
4.1	Projektplan mit den wesentlichen Meilensteinen	20
4.1.1	Projektskizze	20
5.	Finanzielle Auswirkungen	21
5.1	Grundlagen für die Berechnung der Löhne der Schulleitungen	21
5.1.1	Kostenvergleich zur heutigen Situation	22
5.2	Kosten für den gesamten Prozess mit externer Begleitung	22
6.	Gesetzliche Grundlagen - Änderung der Stadtverfassung	24
6.1	Synoptische Darstellung in der Stadtverfassung alt / neu	24
7.	Zuständigkeit	26
8.	Würdigung	27

2. Ausgangslage

2.1 *Organisation und Führung der Volksschule*

Seit bald 200 Jahren (1826 erstmals erwähnt im Stadtarchiv) werden die Schulen in der Stadt Schaffhausen vom Stadtschulrat geführt. In den einzelnen Schulhäusern übernehmen Vorstehende die organisatorische Führung. Die Stadtschulrätinnen und -räte führen das Personal direkt und nehmen vielerorts auch eine wichtige Beratungsrolle ein. Das Gremium hat sich in den vergangenen Jahren im komplexen Schulumfeld mit diversen herausfordernden Themen befasst und mit bescheidenen Ressourcen sowie viel persönlichem Engagement einen grossen Beitrag zur Aufrechterhaltung des Schulbetriebs geleistet.

Dieses Führungsmodell war in vielen Kantonen der Schweiz früher ebenfalls gängig und wird in dieser Form ausschliesslich noch in Schaffhausen angewendet.

Im Modell der geleiteten Schulen wird demgegenüber die politisch-strategische von der betrieblich-operativen Führung getrennt. Die gewählten Schulbehörden (Erziehungsrat auf kantonaler Ebene, Stadtschulrat auf der Ebene der Stadt) führen politisch und sind für die strategische Ausrichtung der Volksschule verantwortlich. Die Schulleitungen führen ihre Schuleinheit betrieblich-operativ.

Diese Grundstruktur findet man auch bei weiterführenden Schulen wie dem Berufsbildungszentrum (BBZ), der Kantonsschule oder der Handelsschule des Kaufmännischen Verbandes (HKV).

2.2 *Stand auf kantonaler Ebene*

Nach der Ablehnung der Einführung geleiteter Schulen auf kantonaler Ebene im Februar 2009 trug der Kanton der zunehmenden Verbreitung geleiteter Schulen in den Gemeinden mit einer Teilrevision des Schulgesetzes Rechnung.

Im Dezember 2016 wurde der Bericht und Antrag des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen betreffend die Umsetzung der Motion von Werner Schöni (SVP) «Schaffung gesetzlicher Grundlagen für die Ein- und Weiterführung von geleiteten Schulen ohne Kostenfolge für den Kanton Schaffhausen» vom Kantonsrat genehmigt. Der Regierungsrat hat auf den 1. August 2017 Verordnungen aus dem Bildungsbereich angepasst. Damit wurden die gesetzlichen Bestimmungen zur freiwilligen Ein- und Weiterführung von geleiteten Schulen auf kommunaler Ebene geschaffen.

Gemeinden, die sich auf freiwilliger Basis für Schulleitungen mit Kompetenzen (SLmK) entscheiden, müssen bisherige Entscheidungskompetenzen der Schulbehörden zugunsten der Schulleitungen eingrenzen. Den Gemeinden steht ein einheitlich und abschliessend definiertes Paket an Kompetenzen und Aufgaben zur Verfügung, welches als Ganzes von den Schulbehörden auf die Schulleitungen übertragen werden muss. Die zu übertragenden Kompetenzen ergeben sich unmittelbar aus Art. 72a

des Schulgesetzes¹ in Verbindung mit § 55 des Schuldekrets². Die Gemeinden können weiterführende Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Schulwesen direkt den Schulleitungen zuweisen.

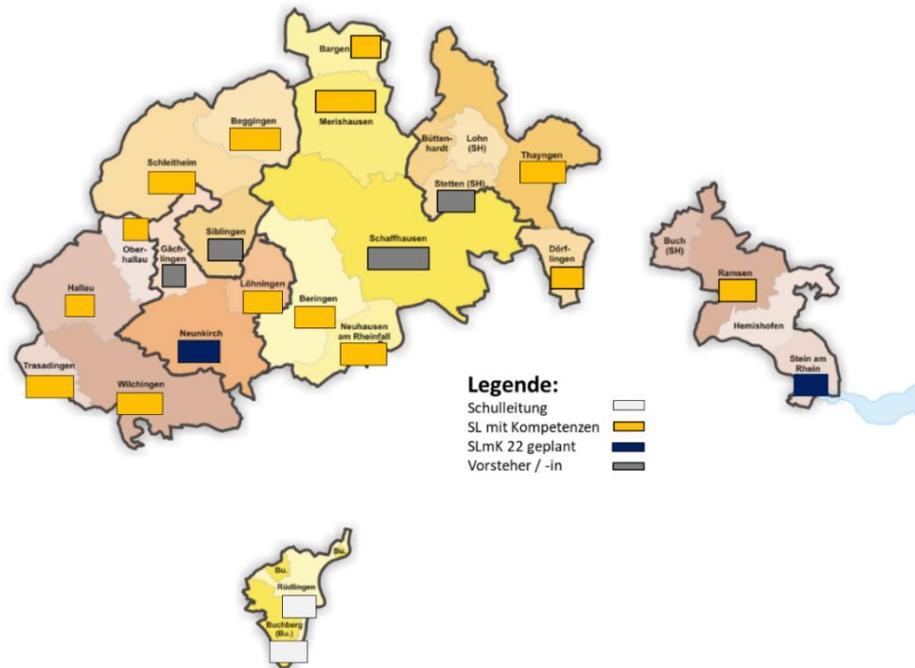
Aufgrund der derzeit gültigen kantonalen gesetzlichen Grundlagen existieren im Kanton Schaffhausen aktuell drei verschiedene Schulführungsmodelle:

Modell	Erklärung	Gemeinden im Kanton SH
Vorsteberschulen	Die Schulen werden von einem Schulvorsteher/ einer Schulvorsteherin administrativ verwaltet, die eigentliche Führungskompetenz liegt bei der Schulbehörde	<ul style="list-style-type: none"> • Stadt Schaffhausen • Siblingen • Gächlingen • Stetten
Schulleitung	Die Schulbehörde hat der Schulleitung die Führungskompetenzen zwar pro forma übertragen, trägt aber letztendlich noch immer die Verantwortung und ist nach wie vor in sämtliche Entscheide involviert.	<ul style="list-style-type: none"> • Buchberg-Rüdlingen
Schulleitung mit Kompetenzen (SLmK)	Die Schulleitung hat die volle Führungskompetenz. Dazu wurde die Gemeindeverfassung mittels Volksentscheid so abgeändert, dass die Kompetenzen gemäss Art. 72a Schulgesetz in Verbindung mit § 55 des Schuldekrets vollumfänglich bei der Schulleitung und nicht mehr bei der Schulbehörde liegen.	<ul style="list-style-type: none"> • Neuhausen • Thayngen • Beringen • Hallau • Neunkirch • Stein am Rhein • Schleithelm • Merishausen • Ramsen • Beggingen • Trasadingen • Wilchingen • usw.

¹ Schulgesetz vom 27. April 1981 (SHR 410.100)

² Schuldekret vom 27. April 1981 (SHR 410.110)

Die folgende Grafik zeigt den Stand der Einführung von Schulleitungen mit Kompetenzen im Kanton.



Quelle: Erziehungsdepartement Kanton Schaffhausen, Stand 5.1.2022

2.3 **Situation in der Stadt Schaffhausen**

In der Stadt Schaffhausen wurde in den Jahren 1999-2003 an drei Primarschulen (Hohberg, Steig und Steingut) das TAGS Modell (teilautonom geleitete Schulen) als Schulversuch eingeführt.

Nachdem die Vorlage für ein neues Bildungs- und Schulgesetz als Grundlage für die Einführung der geleiteten Schulen am 8. Februar 2009 auf kantonaler Ebene abgelehnt wurde, lehnten die Stimmberechtigten der Stadt in der Volksabstimmung vom 7. März 2010 die Einführung von Schulleitungen auf städtischer Ebene ebenfalls ab. Die drei TAGS-Schulen wurden in der Folge in Vorsteher Schulen zurückgeführt.

Mit der Vorlage «Strukturreform Stadtschulrat - Modell "Vorsteher+» vom 11. September 2012 unterbreitete der Stadtrat dem Grossen Stadtrat ein Reformmodell. Dieses sollte die Kompetenzen der Vorsteherinnen und Vorsteher wie auch der Klassenlehrpersonen stärken und den Stadtschulrat in einzelnen Punkten entlasten. Die Vorlage wurde am 18. Juni 2013 gutgeheissen und in der Folge auch umgesetzt.

2.4 Externe Organisationsanalyse³

Eine interne Evaluation im Sommer 2018 hat aufgezeigt, dass die Strukturreform "Vorsteher+" die Erwartungen von Stadtschulrat und Vorsteherschaft nicht erfüllt hat. In der Folge erteilte der Stadtrat den Auftrag für eine umfassende, externe Organisationsanalyse. Diese wurde durch die Firma «altra vista GmbH» durchgeführt.

2.4.1 Vorgehen externe Organisationsanalyse

- Umfangreiches Aktenstudium (Rechts-/Organisationsgrundlagen, Protokolle)
- Verschiedene Fragebogen: Aufgaben- und Zeiterfassung, Führungs- und Kontrollspanne, SWOT etc.
- 34 persönliche Interviews
- Vergleichsgemeinde im Kanton Zürich: Stadt Dietikon (ähnliche Demographie)

2.4.2 Ergebnisse externe Organisationsanalyse

Der im Herbst 2019 vorgelegte Abschlussbericht zeigte Folgendes auf:

Stadtschulrat: führt nicht strategisch, hat keine Finanzkompetenzen.

Milizsystem stösst an Grenzen: zu kleine Pensen, zu grosse Führungsspanne, nicht zeitgemässe Zuordnung der operativen Führungsaufgaben.

Bereichsleitung Bildung: zu viele Aufgaben für eine Person.

Schulamt: unterdotiert, viele Wechsel, Verwaltungsauftrag wird nur bedingt erfüllt.

Dietikon hat mehr als doppelt so viele Ressourcen in der Schulverwaltung.

Vorsteher+: können die Aufgaben gemäss "Profil Vorsteher+" mengenmässig nicht erfüllen, sie verfügen nicht über die notwendigen Befugnisse.

Den Schulleitungen in Dietikon stehen fast die dreifachen Ressourcen zur Verfügung.

Fazit:

Das System Schule Stadt Schaffhausen ist überlastet und nicht zeitgemäss organisiert.

Es bestehen Risiken bezüglich der mittelfristigen Qualität der Schule, der Konkurrenzfähigkeit der Stadt Schaffhausen als Arbeitgeberin und der Attraktivität als Wohnort für Familien.

2.4.3 Handlungsfelder

Als erste Sofortmassnahme hat der Stadtrat Ende 2019 eine **Reorganisation des Schulamtes** beschlossen und 180 Stellenprocente bewilligt.

³ altra vista gmbh; Bericht zur Organisationsanalyse über die Schulen der Stadt Schaffhausen; 19. August 2019

Diese Reorganisation konnte 2020 umgesetzt werden und hat sich grundsätzlich bewährt. Nach rund zwei Jahren wird die Organisationsstruktur nun operativ optimiert.

Im Weiteren wurden folgende Handlungsfelder aufgezeigt:

- Die Schulbehörde soll im Kern wieder miliztauglich werden.
- Die Einführung von Schulleitungen soll umsichtig geplant werden.
- Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sollen nach strategischer und operativer Ebene klar gegliedert und zugeordnet werden.
- Die Schuleinheiten sollen operativ vor Ort geleitet werden und die entsprechenden Kompetenzen und Befugnisse erhalten.
- Für die Schuleinheiten soll der Gestaltungsraum innerhalb der gesamten städtischen Schulen stimmig definiert werden.
- Der Bildungsstandort Schaffhausen soll attraktiv sein für Familien, Arbeitnehmende sowie für Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen.
- Die Lehrpersonen sollen im Arbeitsalltag entlastet und gestärkt werden.

2.5 *Parlamentarische Aufträge und Legislatorschwerpunkte Stadtrat*

Parallel zur Durchführung der Organisationsanalyse wurden im Grossen Stadtrat zwei Postulate eingereicht, welche am 19. März 2019 überwiesen wurden:

- Das Postulat «Lehrer sollen wieder Schule geben dürfen» vom 7. November 2018 von Alt-Grossstadtrat Diego Faccani (FDP) beauftragt den Stadtrat, Bericht und Antrag zur Ergänzung der Stadtverfassung und zur Schaffung der notwendigen Rechtsgrundlagen zur Einführung geleiteter Schulen einzureichen.
- Das Postulat «Neugestaltung und Attraktivierung des Stadtschulrates» vom 4. Dezember 2018 von Grossstadtrat Urs Tanner (SP) schlägt im Sinne einer Ergänzung des Postulats Faccani eine gleichzeitige Reform des Stadtschulrates mit einer Attraktivierung der Aufgaben dieses Gremiums vor.

In seinen Legislatorschwerpunkten 2021 - 2024 setzt sich der Stadtrat u.a. unter Schwerpunkt 3 (Lebendige und familienfreundliche Stadt; Bildungsstrukturen und -inhalte) das Ziel, Schulleitungen einzuführen.

Den Anliegen beider Postulate, den oben erwähnten Handlungsfeldern sowie den Legislatorschwerpunkten des Stadtrates soll mit dieser Vorlage Rechnung getragen werden.

3. Neue Führungsstruktur und Zielsetzung

Die Volksschule der Stadt Schaffhausen soll zeitgemässe Organisations- und Führungsstrukturen erhalten. Notwendig hierfür sind zwei zentrale Massnahmen: eine Neuausrichtung der Zuständigkeit des Stadtschulrates und die Einführung von Schulleitungen mit Kompetenzen.

Diese vier Ziele sind wie folgt zu erreichen:

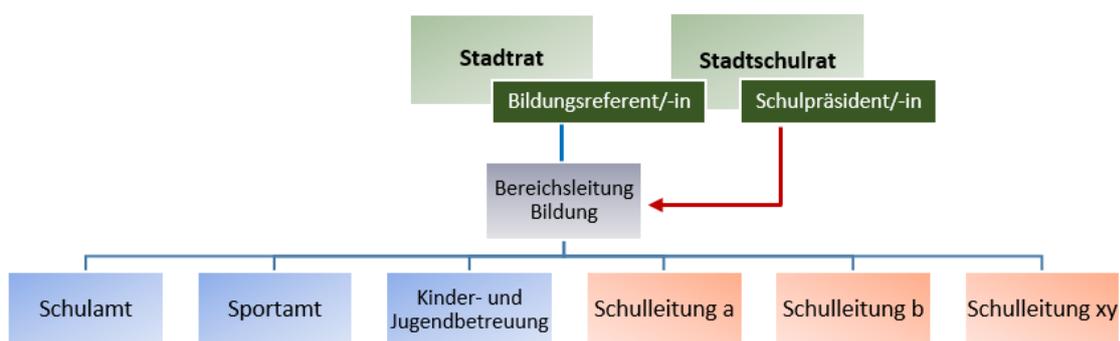
- Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind nach strategischer und operativer Ebene klar gegliedert und zugeordnet. Sie erlauben eine zielgerichtete pädagogische Weiterentwicklung der Schulen.
- Der Stadtschulrat ist eine miliztaugliche, ausschliesslich strategisch-politisch tätige Behörde.
- Die Schulen werden operativ von Schulleitungen mit Kompetenzen (SLmK) geleitet. Sie verfügen über einen Gestaltungsspielraum.
- Die Voraussetzungen sind geschaffen, dass Lehrpersonen sich auf ihren Kernauftrag, den Unterricht und die pädagogische Weiterentwicklung der Schule fokussieren können.

Für die Weiterentwicklung der Organisations- und der Führungsstrukturen der Volksschule wird mit den neuen Bestimmungen in der Stadtverfassung die notwendige rechtliche Grundlage geschaffen (vgl. Kapitel 6).

Mit dieser Vorlage wird die Basis gelegt für einen mehrjährigen Entwicklungsprozess. Für die Entwicklung der neuen Schulorganisation wird eine Projektorganisation aufgebaut.

3.1 Künftige Organisationsstruktur im Überblick

Zusammengefasst in einem Organigramm wird die Organisation der städtischen Schulen künftig wie folgt aussehen:



← weisungsbefugt in strategischen Fragen

3.1.1 *Stadtrat*

- entscheidet in allen finanziellen Fragen der städtischen Schulen im Rahmen der verfassungsmässigen Finanzkompetenz.
- stellt die Bereichsleitung Bildung sowie die Schulleitungen an.

3.1.2 *Stadtschulrat*

- ist in seiner Funktion politisch verantwortlich für die Leistungsfähigkeit des Volksschulsystems an den städtischen Schulen.
- führt das Schulwesen strategisch. Er definiert im Rahmen des kantonalen Schulrechts Zielsetzungen und legt inhaltliche Rahmenbedingungen für den Schulbetrieb und die Schulentwicklung fest.
- ist in strategischen Fragen gegenüber der Bereichsleitung Bildung weisungsbefugt.

3.1.3 *Bereichsleitung Bildung*

- obliegt die Führung der Leitung der drei Abteilungen Schulamt, Sportamt sowie der Kinder- und Jugendbetreuung.
- unterstehen sämtliche Schulleitungen.
- wird vom Stadtrat angestellt und untersteht direkt dem für die Bildung zuständigen Stadtratsmitglied.

3.1.4 *Schulleitungen mit Kompetenzen (SLmK)*

- übernehmen die operative Führung ihrer jeweiligen Schuleinheiten in personellen, pädagogischen, organisatorischen, finanziellen und administrativen Belangen. Sie erhalten Befugnisse entsprechend den kantonalen Vorgaben.
- erfüllen Aufgaben, die aktuell vom Stadtschulrat respektive den Vorstehenden erledigt werden. Zudem werden den Schulleitungen Aufgaben übertragen, wie zum Beispiel die Qualitätssicherung an den Schulen, die heute ressourcenbedingt nur teilweise erfüllt werden.
- führen die Mitarbeitenden ihrer Schule und sind nach den Klassenlehrpersonen die zweite Ansprechperson und die erste Instanz bei Beschwerden von Eltern in Schulangelegenheiten.
- haben Antragsrecht an den Stadtschulrat.

3.1.5 *Schulleitungskonferenz (SLK)*

- wird gebildet durch die Schulleitungen und die Bereichsleitung Bildung und ist ein ausschliesslich informelles Austauschgefäss.
- wird von der Bereichsleitung Bildung geleitet.
- bearbeitet Fragen aus dem Betrieb und der Schulentwicklung. Sie dient ebenso der Koordination unter den Schuleinheiten und der Zusammenarbeit zwischen den Schulleitungen.

3.2 **Stadtschulrat**

Mit der Neuausrichtung und der Einführung der Schulleitungen wird der Stadtschulrat von seinen heutigen operativen Aufgaben entbunden. Der Stadtschulrat kann deshalb verkleinert und die Entschädigungen können angepasst werden.

3.2.1 *Zentrale Aufgaben nach der Neuausrichtung*

Der Stadtschulrat

- formuliert im Rahmen des kantonalen Schulrechts ein langfristiges Zukunftsbild für die Volksschule. Daraus leitet er die Legislaturziele sowie die Ziele und Aufträge für die Schule ab.
- prüft und genehmigt die Schulprogramme der Schuleinheiten.
- überprüft die Zielerreichung der Schuleinheiten.
- prüft und genehmigt Rechtsgrundlagen und Konzepte.
- pflegt die Schnittstellen zu anderen politischen Institutionen und Ämtern.
- macht Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen seiner Zuständigkeiten auf der Stufe der Stadt.

3.2.2 *Zusammensetzung und Anzahl Mitglieder*

Die Anzahl Mitglieder des Stadtschulrates wird von sieben auf fünf reduziert.

Neue Zusammensetzung des Stadtschulrats:

- Präsidium von den Stimmberechtigten gewählt
- Vizepräsidium: Bildungsreferentin oder -referent (von Amtes wegen Mitglied des Stadtschulrats)
- Drei von den Stimmberechtigten gewählte Mitglieder

mit folgenden beigezogenen Personen:

- Eine Lehrpersonenvertretung mit beratender Stimme und Antragsrecht
- Eine Vertretung der Schulleitungen mit beratender Stimme und Antragsrecht
- Bereichsleitung Bildung mit beratender Stimme und Antragsrecht

Der Stadtschulrat kann eigenständig Ausschüsse und Kommissionen bilden.

3.2.3 *Pensen und Entschädigungen*

Die aktuelle Entschädigung des Stadtschulrates ist im «Reglement über die Entlöhnung des städtischen Personals (Lohnreglement; RSS 311.4)⁴» im Anhang unter § 5 geregelt.

⁴ Rechtssammlung der Stadt Schaffhausen, Lohnreglement (RSS 311.4)

Mit Blick auf die neuen Aufgaben des Stadtschulrats soll künftig von einer fixen Entschädigung abgesehen werden.

Sämtliche Mitglieder des Stadtschulrates erhalten Sitzungsgelder, diese orientieren sich am Sitzungsgeld des städtischen Parlamentes.

Das Präsidium des Stadtschulrates erhält doppelte Sitzungsgelder für den zusätzlichen Aufwand zur Vor- und Nachbearbeitung der Stadtschulratssitzungen.

3.3 Schulleitungen

3.3.1 Auftrag der Schulleitung

Im Schuldekret sind die Aufgaben und Kompetenzen der Schulleitungen aufgeführt (§ 55 Abs. 2 lit. a bis o)⁵:

- a) Beaufsichtigung der allgemeinen Schulführung sowie des Schulverhaltens der Schüler;
- b) Überwachung der Einhaltung der Verordnungen über Zeugnisse, Promotionen, Prüfungen und Stundenpläne sowie der vorschriftsgemässen Erfüllung der Schulpflicht der Schüler;
- c) Entscheidungskompetenz über den Aufschub der Schulpflicht sowie über das Überspringen einer Klasse, auf begründetes Gesuch der Eltern bzw. Erziehungsberechtigten oder des Lehrers, und Antragstellung betreffend die Entlassung oder Ausschluss aus der Schulpflicht beim Erziehungsrat.
- d) Beschlusskompetenz über die Einweisung von Kindern in die Sonderschulen und die Sonderklassen;
- e) Zuständigkeit für die Zusammenarbeit der Schule mit den Eltern;
- f) Aufgehoben
- g) Rekrutierung und Anstellung der Lehrer zusammen mit dem Erziehungsdepartement; die Einzelheiten der Zusammenarbeit werden vom Regierungsrat geregelt;
- h) Wahl des Schulvorstehers;
- i) Regelung der Stellvertretungen, in Zusammenarbeit mit dem Erziehungsdepartement;
- k) Zuständigkeit für die Beschaffung der Lehr- und Hilfsmittel;
- l) Erstellung des Voranschlags der Schule zuhanden des Gemeinderates und Kenntnisnahme der Jahresrechnung;
- m) Vorbereitung der Geschäfte, die der Gemeinderat, die Gemeindeversammlung oder der Einwohnerrat zu behandeln haben;
- n) Behandlung von Disziplinarfällen von Lehrern und Schülern;

⁵ Schuldekret vom 27. April 1981 (SHR 410.110)

- o) Entscheidungskompetenz in erster Instanz über Beschwerden von Eltern in Schulangelegenheiten und von Lehrern gegen Eltern.

Gegenüber den Lehrpersonen ist die Schulleitung weisungsbefugt.

3.3.2 *Anstellungsvoraussetzungen und Rahmenbedingungen der Anstellung*

Voraussetzung für die Anstellung als Schulleiterin oder Schulleiter in der Stadt Schaffhausen ist prioritär eine abgeschlossene Lehrpersonenausbildung (Lehrdiplom) und eine Weiterbildung als Schulleiterin/Schulleiter an einer Pädagogischen Hochschule mit CAS-Abschluss.

Es soll möglich sein, dass eine Schulleiterin oder ein Schulleiter weiterhin in einem Teilpensum unterrichtet.

Nicht möglich hingegen ist die Kombination einer Schulleitungsstelle mit der Stelle als Klassenlehrperson.

Die Schulleitungen werden vom Stadtrat angestellt. Zurzeit erfolgt (noch) keine Mitfinanzierung durch den Kanton.

3.4 **Entscheidungsbefugnisse Stadtschulrat und Schulleitung**

Im Schulgesetz (Art. 72 lit. a)⁶ wird die Übertragung von Befugnissen der Schulbehörde an Schulleitungen geregelt.

In der Vorlage des Regierungsrates vom 15. Dezember 2015 «Bericht und Antrag des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen an den Kantonsrats betreffend der Umsetzung der Motion "Schaffung gesetzlicher Grundlagen für die Ein- und Weiterführung von geleiteten Schulen ohne Kostenfolge für den Kanton Schaffhausen"» wurde die Verschiebung der Kompetenzen und Befugnisse gemäss Art. 72a ff. folgendermassen erläutert:

(...) Die Zuweisung der Entscheidungsbefugnisse an die Schulbehörde oder an eine Schulleiterin respektive an einen Schulleiter erfolgt ausschliesslich aufgrund des kantonalen Rechts und lässt somit keine Doppelspurigkeiten zu. Entscheidet sich eine Gemeinde für die Variante "Schulleiterinnen oder Schulleiter", so hat die entsprechende Schulbehörde in den vom kantonalen Recht definierten Bereichen keine eigene Entscheidungsbefugnis mehr.

(...) Zentrale strategische Aufgaben und Entscheide, wie zum Beispiel die Bestimmung der Schulmodelle, die Ausrichtung der Sonderpädagogik, die Verabschiedung von Leitbildern, Schulprogrammen und Jahresplanungen, bleiben in der Verantwortung der Schulbehörde.⁷

⁶ Schulgesetz vom 27. April 1981 (SHR 410.100)

⁷ Aus der Vorlage des Regierungsrates vom 15. Dezember 2015 «Bericht und Antrag des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen an den Kantonsrats betreffend der Umsetzung der Motion "Schaffung gesetzlicher Grundlagen für die Ein- und Weiterführung von geleiteten Schulen ohne Kostenfolge für den Kanton Schaffhausen"» S. 6/7

Die Unterscheidung von strategischen und operativen Aufgaben ist im Alltag jedoch schwieriger als häufig angenommen wird. Es soll hier anhand einiger Beispiele in den Arbeitsfeldern der Führung aufgezeigt werden, wie das in der Praxis gestaltet wird.

Arbeitsfeld	Stadtschulrat	Schulleitung/ Bereichsleitung Bildung
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • formuliert ein langfristiges Zukunftsbild für die Schulen. Daraus leitet er die Legislaturziele und die Ziele und Aufträge für die Schulen ab. • prüft und genehmigt das Schulprogramm der Schuleinheiten. 	<ul style="list-style-type: none"> • arbeitet mit am Zukunftsbild der Schulen der Stadt. Legt dabei einen besonderen Fokus auf pädagogische Themen. • entwickelt auf der Basis von Vorgaben des Stadtschulrates das mittelfristige Schulprogramm.
Controlling	<ul style="list-style-type: none"> • prüft und verabschiedet den Jahresbericht der Schulleitung. 	<ul style="list-style-type: none"> • verfasst den Jahresbericht der Schulleitung/ Bereichsleitung Bildung. • berichtet über besondere Ereignisse.
Personal	<ul style="list-style-type: none"> • prüft und genehmigt das Personalkonzept. 	<ul style="list-style-type: none"> • erstellt das Personalkonzept, in dem Grundsätze der Personalführung festgelegt sind. • stellt Lehrpersonen ein und führt sie entlang des Personalkonzepts und der kantonalen Vorgaben.
Umfeld	<ul style="list-style-type: none"> • macht Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen seiner Zuständigkeiten auf der Stufe der Stadt. 	<ul style="list-style-type: none"> • informiert Eltern, Schülerinnen und Schüler sowie Mitarbeitende adressatengerecht.

3.5 Bildung von Schuleinheiten und Schulleitungspensen

3.5.1 Schuleinheiten

Aktuell werden in der Stadt Schaffhausen 3'687 Kinder und Jugendliche in 38 Kindergartenabteilungen, 96 Primar-, 52 Orientierungsschul- sowie 24 Sonderklassen von 472 Lehrpersonen mit einem Gesamtpensum von rund 31'342 Stellenprozenten unterrichtet (*Stand: 3. September 2022*).

Neu wird pro Schuleinheit eine Schulleitung installiert. Eine Schuleinheit besteht aus einem oder mehreren Schulhäusern. Da sich die Kindergärten mehrheitlich nicht auf den Schulanlagen selbst befinden, werden sie einer Schuleinheit im Quartier zugeteilt und der entsprechenden Schulleitung unterstellt.

Stand heute sind in der Stadt max. 14 Schuleinheiten geplant

Ein Schulleitungspensum soll in der Regel mindestens 50 % betragen.

3.5.2 Berechnung Schulleitungspensen

Zur Berechnung der Schulleitungspensen hat sich über längere Zeit ein Richtwert von einer 100 %-Anstellung für eine Schule mit 300 Schülerinnen und Schülern etabliert.

Dieser Richtwert wurde auch bei der Erarbeitung der Vorlage des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen zur Einführung geleiteter Schulen aus dem Jahre 2011 angewendet. Hierin wird zur Berechnung der Schulleitungspensen von einem Wert von 0.34 % pro Schülerin / Schüler ausgegangen, was dem genannten Richtwert entspricht.

Allerdings zeigt der neuste Schulleitungsmonitor⁸ basierend auf Daten vom Oktober 2021, dass 74 % aller Schulleitungen angeben, zu wenig Zeit zu haben, um ihre täglichen Arbeiten zu erfüllen und 19 % über einen Arbeitsplatzwechsel nachdenken. Ausserdem zeigt die Studie, dass bereits bei einem Viertel aller Schulen pro 250 Schülerinnen und Schüler 100 Stellenprocente für die Schulleitung eingesetzt werden.

Gründe für Pensen im Bereich von 250 Schülerinnen und Schüler pro Schulleitung sind:

- (Zu) hohe Führungsspanne der Schulleitungen, u.a. durch viel Teilzeitarbeit.
- Die Komplexität der operativen Schulführung nimmt zu, beispielsweise durch gesellschaftliche Veränderungen, Mangel an qualifiziertem Personal, sowie der steigenden Heterogenität in den Schulklassen.
- Auf dem ausgetrockneten Arbeitsmarkt für Schulleitungen sind gute Arbeitsbedingungen ein wichtiger Standortfaktor.

⁸ Schulleitungsmonitor Schweiz 2021; Fachhochschule Nordwestschweiz; Pierre Tulowitzki, Marcus Pietsch, Ella Grigoleit, Gloria Sposato; Januar 2022

Überblick über die Schulleitungspensen in Schaffhausen pro Schülerin/Schüler

▪ Löhningen:	0.45%
▪ Stein am Rhein:	0.42%
▪ Dörflingen:	0.40%
▪ Neuhausen:	0.39%
▪ Beringen	0.34%
▪ Hallau:	0.30%
▪ Thayngen: je Schuleinheit	0.24 - 0.33%

Die oben erwähnten Zahlen aus anderen Gemeinden und in der Studie sind mit Vorsicht zu interpretieren. Nicht überall haben Schulleitungen die gleichen Aufgaben. Sie erhalten unterschiedliche administrative Unterstützung durch die Schulverwaltung oder verfügen über eigene Assistenzen, wie z.B. in einzelnen Zürcher Gemeinden.

Die Vergleichbarkeit ist daher nicht unmittelbar gegeben.

Die Stadt Schaffhausen setzt auf eine mit genügend Ressourcen ausgestattete Schulleitung und geht als Berechnungsgrundlage von 0.42 % je Schülerin/Schüler aus. Dies entspricht einer Vollzeitstelle pro 239 Schülerinnen und Schüler. Dieser Ansatz lässt sich folgendermassen begründen:

Die Berechnung der Pensen der Schulleitungen basiert auf der Anzahl Schülerinnen und Schüler. Schulleitungen stehen heute aber vielfältigen Herausforderungen gegenüber. Die Ansprüche an die Leitungsfunktion in einer Schule sind komplex. So ist z.B. die Führungsspanne in den Teams sehr unterschiedlich, die Personalführung erfordert viel Fingerspitzengefühl und gute Menschenkenntnisse und für Schulentwicklungsthemen braucht es freie Kapazitäten sowie eine gute, langfristige Planung. Schulleitungen sollen im Alltag die Lehrpersonen unterstützen und entlasten können.

Aktuell sind Schulleitungen mit einem Fachkräftemangel konfrontiert, was bei der Rekrutierung neuer Lehrpersonen viel Zeit beansprucht. Auch die Massnahmen zur Attraktivierung des Lehrberufes binden zurzeit von den Schulleitungen einiges an Aufwand und Ressourcen. Die Betreuung der teilweise unqualifizierten Lehrpersonen wird aufwändiger und intensiver. Ebenso wird der Umgang mit sonderpädagogischen Massnahmen für Kinder mit besonderen Bedürfnissen Schulleitungen zukünftig vermehrt in Anspruch nehmen.

3.5.3 *Einschätzung des Kantons*

Die Vorlage und insbesondere die künftige Berechnung der Schulleitungspensen auf städtischer Ebene wurden mit der Dienststellenleiterin der Primar- und Sekundarstufe I, dem Leiter der Abteilung Schulentwicklung und Aufsicht, sowie mit dem Departementssekretär des Erziehungsdepartementes vorbesprochen. Seitens Kanton wird die Stossrichtung der städtischen Vorlage ausdrücklich begrüsst, mit dem Hinweis, dass auf kantonaler Ebene eine Vorlage zur Mitfinanzierung der Schulleitungen in Arbeit ist, zurzeit aber noch keine substantiierten Angaben über die Art der Beteiligung gemacht werden könne.

3.5.4 *Schulamt und Schulsekretariate*

Das Schulamt wurde aufgrund der externen Organisationsanalyse bereits personell gestärkt und neu aufgestellt. Durch die Kündigung des Teamleiters Schulverwaltung entstand die Chance eine Abteilungsleiterin Schulamt anzustellen. Damit kann die Rolle des Schulamts als Dienstleisterin für die Schulen weiter gestärkt werden.

Die Bereichsleitung Bildung wird von Führungsaufgaben innerhalb der Schulverwaltung entlastet und kann sich künftig auf die Führung der Schulleitungen und die Bearbeitung von pädagogischen Themen fokussieren.

Vierorts gehören neben den Schulleitungen Schulsekretariate für die rein administrativen Aufgaben zum Standard. In der Stadt Schaffhausen unterstützt das Schulamt die städtischen Schulen in administrativen Belangen. Dies soll vorderhand auch so beibehalten werden. Daher sind schulinterne Sekretariate nicht Bestandteil dieser Vorlage.

4. Prozess und Projektplanung

Die Neuausrichtung des Stadtschulrats und die Einführung der Schulleitungen mit Kompetenzen ist ein komplexes Veränderungsvorhaben, das eine grosse Zahl von Mitarbeitenden der Schulen und in der Verwaltung sowie Behördenmitglieder betrifft.

Die zentralen inhaltlichen Ziele sind:

- Die Schulleitungen sind per 1. Januar 2025 eingeführt und haben die Arbeit in den Schulen aufgenommen.
- Die Schulen verfügen über ein Betriebsreglement, in dem die Grundsätze der Zusammenarbeit und der Organisation festgehalten sind.
- Die politisch-strategische Führung der Schulen in der Stadt Schaffhausen durch den Stadtrat und den Stadtschulrat ist neu definiert.
- Das Organisationsreglement und alle weiteren Rechtsgrundlagen sind angepasst.
- Die Rolle der Bereichsleitung Bildung ist neu definiert.
- Die Schulverwaltung ist weiterentwickelt und die administrativen Prozesse sind an die neuen Voraussetzungen angepasst.
- Ein Qualitätsmanagementsystem in Kombination mit einem Berichtswesen ist ausgestaltet, so dass alle Verantwortlichen (Stadtrat, Stadtschulrat, Schulleitungen, Bereichsleitung Bildung und Leitung Schulverwaltung) über die notwendigen Informationen für ihr Führungshandeln verfügen. Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualität der Schulen erfolgt datenbasiert entlang eines Qualitätskreislaufs.

Prozessziele

- Die Mitarbeitenden in den Schulen und auf der Schulverwaltung sind Teil des Veränderungsprozesses.
- Interne und externe Kommunikation sorgt für eine hohe Akzeptanz des Projekts bei Mitarbeitenden, Lehrpersonen und in der Bevölkerung. Es besteht ein Kommunikationskonzept für dieses Projekt.

4.1 Projektplan mit den wesentlichen Meilensteinen

	2/22	1/23	2/23	1/24	2/24	1/25	2/25	26	27
Vorlage und Abstimmung									
Legislatur Stadtschulrat									
Schulleitungen rekrutieren									
Übergangsphase Stadtschulrat zu Schulleitungen									
Start geleitete Schule									
Ausbildung Schulleitungen									
Organisationsentwicklungsprozess in Schulen									
Evaluationen							1	2	3

(Die Zeitachse ist nach Semestern definiert.)

4.1.1 Projektskizze

Die Schulleitungen werden per 1. Januar 2025 eingeführt. Zeitgleich startet die neue Legislatur des Stadtschulrates. An diesem Meilenstein richtet sich die Projektarbeit aus.

Nach der Volksabstimmung im zweiten Quartal 2023 startet das Veränderungsprojekt Schulführung 2025.

Ab dem 1. Quartal 2024 startet der Veränderungsprozess in den einzelnen Schulen mit den designierten Schulleitungen. Unter Mitwirkung der Mitarbeitenden entwickeln die Beteiligten ein Betriebsreglement für die jeweiligen Schulen. Diese Arbeiten werden extern begleitet.

Bis Ende des Übergangsjahres 2024 übergeben die Mitglieder des Stadtschulrats schrittweise sämtliche operativen Geschäfte, insbesondere die Personalgeschäfte, an die Schulleitungen. Ebenso hinterlegen die Schulratsmitglieder die einzelnen Prozesse mit einer schriftlichen Dokumentation.

5. **Finanzielle Auswirkungen**

Da zum Zeitpunkt der Einführung der geleiteten Schulen in der Stadt Schaffhausen noch keine gesetzlichen Grundlagen für eine Mitfinanzierung durch den Kanton existieren, werden die Kosten der Schulleitungen vollumfänglich von der Stadt getragen.

Die Einführung von Schulleitungen ist in den einzelnen Schulen mit einem eigentlichen Kulturwechsel verbunden und muss zwingend extern begleitet werden. Dieser Prozess wird im Kapitel 4 aufgezeigt und dauert insgesamt rund 5 Jahre. Die finanziellen Auswirkungen des gesamten Projektes gliedern sich folglich in zwei Bereiche; einerseits in die wiederkehrenden Kosten für die Einsetzung der eigentlichen Schulleitungen gemäss Pensenberechnung sowie für den neu aufgestellten Stadtschulrat, andererseits in die Kosten für die externe Prozessbegleitung bis zur Evaluation Ende 2027.

Ebenso mitgedacht werden müssen die Kosten für die CAS-Weiterbildungen im Rahmen der Schulleitungsausbildung für zukünftige Schulleiterinnen und Schulleiter. Diese Weiterbildung wird in Zusammenarbeit mit der PSH durchgeführt. Die Kosten dafür werden ebenfalls durch die Stadt getragen und mittels Weiterbildungsvereinbarung mit Verpflichtung festgehalten. Die reinen Weiterbildungskosten werden auf insgesamt 100'000 Franken geschätzt und ist vom Ausbildungsstand der Schulleitenden abhängig.

5.1 **Grundlagen für die Berechnung der Löhne der Schulleitungen**

Mit der in Kapitel 3.5.2 beschriebenen Pensenberechnung ergeben sich für die Stadt Schaffhausen rund 15 Vollzeitstellen für die Schulleitungen.

Aufgrund einer ersten Funktionsbewertung durch den Personaldienst der Stadt Schaffhausen ergibt sich gemäss den Kompetenzen und Aufgaben der Schulleitungen die Einreihung ins Lohnband 12 gemäss städtischem Lohnsystem. Das Erziehungsdepartement rechnet Stand heute ebenfalls mit einer Einreihung ins Lohnband 12 gemäss kantonalem Lohnsystem.

Vergleich zu den Lehrpersonen der verschiedenen Stufen:

- | | |
|---|-------|
| ▪ Lehrpersonen an Kindergarten und Primarschule | LB 9 |
| ▪ Heilpädagogische LP an Kindergarten, Primarschule | LB 10 |
| ▪ Lehrperson an Sekundarstufe I | LB 10 |
| ▪ Heilpädagogische LP an Sekundarstufe I | LB 11 |

Somit werden die Schulleitungen, als den Lehrpersonen vorgesetzte Instanz, ein Lohnband über dem höchsten Lohnband einer Lehrperson eingestuft.

Auf dieser Basis können für die Berechnung des durchschnittlichen Jahresalters einer Schulleitung folgende Annahmen getroffen werden:

- | | |
|---|----|
| ▪ Durchschnittsalter: | 45 |
| ▪ Lohnband gemäss kantonalem Lohnsystem: | 12 |
| ▪ Dies ergibt einen angenommenen Jahresbruttolohn von | |
| 130'000 Franken | |

- Die Arbeitgeberbeiträge Sozialversicherungen betragen 21.651%

Bei 15 Vollzeitstellen ergibt das eine jährlich wiederkehrende Brutto-Lohnsumme für die Schulleitungen in der Stadt Schaffhausen von 2'340'000 Franken pro Jahr.

5.1.1 Kostenvergleich zur heutigen Situation

Die zusätzlichen Kosten für Schulleitungen müssen den reduzierten Kosten für den Stadtschulrat sowie dem Wegfall der Kosten für die heutigen Vorstehenden+ gegenübergestellt werden:

Die aufgeführten Kosten sind gerundet und verstehen sich inkl. Sozialleistungen.

	«Vorsteher+» bis Jan.2022	«Vorstehher+» ab Feb. 2022 ³	Schulleitungen mit Kompetenzen ab 1. Januar 2025	Jährlich wiederkehrende Zusatzkosten
Kosten «Vorstehher+» ¹	720'000	1'030'000	---	
Kosten Stadtschulrat ²	240'000	240'000	10'000	
Kosten Schulleitungen	---	---	2'340'000	
TOTAL	960'000	1'270'000	2'350'000	1'080'000

¹ Wöchentliche Entlastungen und Entschädigungen

² Entschädigungen Stadtschulrats-Mitglieder plus Sitzungsgelder, Entschädigungen für Mitarbeiterbeurteilungen und Sonderaufgaben gemäss Lohnreglement (RSS 311.4), Durchschnitt 2019-2021

³ Aufgrund gestiegener Anzahl Schülerinnen und Schüler, und mehr Klassen sowie zusätzlicher Anforderungen an die Vorstehenden wurden die Zulagen per Februar 2022 erhöht.

Im Vergleich zur heutigen Lösung entstehen somit zusätzliche, jährlich wiederkehrende Kosten in der Höhe von rund 1,1 Millionen Franken.

In Bezug auf die Büroinfrastruktur sind keine Mehrkosten zu erwarten. Die künftigen Schulleitungen übernehmen sowohl die Räumlichkeiten, wo vorhanden, als auch die übrige Infrastruktur von den Vorstehenden.

5.2 Kosten für den gesamten Prozess mit externer Begleitung

Aus der Erfahrung in anderen Kantonen und Gemeinden muss der gesamte Prozess zur Einführung von Schulleitungen sorgfältig aufgegleist und begleitet werden. So macht es z.B. Sinn, die designierten Schulleitungen bereits ein Jahr vor dem eigentlichen Stellenantritt mit einem Pensum von 20% anzustellen. Damit wird ein reibungsloser Übergang vom Stadtschulrat zu den Schulleitungen sichergestellt. Zudem können die

Schulleitungen bereits in ihrer Rolle die Grundlagen für die Organisation mitentwickeln.

Dieser Prozess wird mit Kosten verbunden sein, die zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht absolut beziffert werden können, aber im Projektplan ausgewiesen werden. Kosten entstehen für:

- Vorzeitiger Stellenantritt der Schulleitungen im Jahr 2024 in einem 20% Pensum
- Externe Begleitung des Gesamtprozesses
- Externe Begleitung für den Organisationsentwicklungsprozess in den einzelnen Schuleinheiten
- Regelmässiges, differenziertes Führungskoaching für die Schulleitungen - je nach Ausbildung und Erfahrung der einzelnen Schulleitungen.

Für die externe Projektbegleitung des Gesamtprozesses wird mit wiederkehrenden Kosten von ca. 30'000 Franken pro Jahr gerechnet, was für die Jahre 2023 - 2027 insgesamt rund 150'000 Franken bedeuten.

Für den Umsetzungsprozess in den einzelnen Schuleinheiten ist die Schulleitung verantwortlich. Sie stellt eine schulinterne Projektgruppe zusammen, die mit ihr zusammen den Prozess plant, gestaltet und für die Umsetzung ein Betriebsreglement erarbeitet. Jede Schuleinheit soll eine auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene externe Begleitung beanspruchen können, welche viermal im Jahr den Veränderungsprozess reflektiert und den Beratungsbedarf prüft. Die Schuleinheiten sollen entlang ihres individuellen Bedarfs und der Bedürfnisse vor Ort eine Beratung anfordern können. Dafür braucht es ein Projektbudget.

Da zum heutigen Zeitpunkt weder die einzelnen Schulleitungen bestimmt sind, noch klar ist, welchen Unterstützungsbedarf die einzelnen Schuleinheiten effektiv haben werden, ist eine Kostenschätzung erst grob möglich. Insgesamt wird für die Jahre 2024 - 2026 mit einem Kostendach von 500'000 Franken gerechnet, um die einzelnen Schulen bei ihrer individuellen Projektentwicklung zu begleiten.

Unter den oben aufgeführten Überlegungen zu den Prozesskosten für die Jahre 2023 - 2027 ergibt sich folgende Kostenschätzung:

Projektbegleitung Gesamtprozess	150'000 Franken
Projektbegleitung für die Organisationsentwicklung in den Schuleinheiten (Kostendach über drei Jahre)	500'000 Franken
Total	650'000 Franken

6. Gesetzliche Grundlagen - Änderung der Stadtverfassung

Nachfolgende Änderungen in der Stadtverfassung sind für die Einführung der Schulleitungen mit Kompetenzen (SLmK) nötig:

- Art. 55, Anpassungen betreffend Stadtschulrat (Abs. 1) sowie Neuformulierung (Abs. 2-3)
- Ergänzung Art. 55a - c
- Art. 61, Ergänzungen der Abs. 5-7 betreffend Übergangsbestimmungen

6.1 Synoptische Darstellung in der Stadtverfassung alt / neu

<i>Alte Fassung</i>	<i>Neue Fassung</i>
<p>2. Wahlen</p> <p>Art. 8</p> <p>¹ Die Stimmberechtigten wählen</p> <p>a) die Mitglieder des Grossen Stadtrates;</p> <p>b) die Mitglieder des Stadtrates und die Stadtpräsidentin oder den Stadtpräsidenten;</p> <p>c) die Mitglieder des Stadtschulrates sowie deren Präsidentin oder deren Präsident;</p> <p>² Die Wahl nach lit. c wird im Verfahren der stillen Wahl durchgeführt.</p> <p>³ Für die Wahl der Mitglieder des Grossen Stadtrates gilt das Proporzverfahren. Die Bestimmungen des kantonalen Wahlgesetzes gelten sinngemäss.</p> <p>⁴ Die Stadtpräsidentin oder der Stadtpräsident und die übrigen Mitglieder des Stadtrates werden am gleichen Tag gewählt. Als Stadtpräsidentin oder Stadtpräsident ist nur wählbar, wer auch als Stadtratsmitglied gewählt worden ist.</p>	<p>Keine Änderung</p>
<p>5. Besondere Behörden</p> <p>a) <i>Der Stadtschulrat</i></p> <p>Art. 55</p> <p>¹ Der Stadtschulrat erfüllt als Schulbehörde die ihm vom kantonalen Recht übertragenen Aufgaben. Er besteht aus der Präsidentin oder dem Präsidenten und sechs von den Stimmberechtigten nach den Bestimmungen des Wahlgesetzes gewählten Mitgliedern. Das für die Schulen zuständige Mitglied des Stadtrates gehört dem Stadtschulrat von Amtes wegen als weiteres stimmberechtigtes Mitglied an.</p> <p>² Wählbar als Präsidentin oder Präsident ist auch das für die Schule zuständige Stadtratsmitglied. Im Falle seiner Wahl bleibt sein Sitz als Stadtschulratsmitglied unbesetzt.</p> <p>³ Je eine Vertreterin oder ein Vertreter der Lehrerschaft von Kindergärten, Primarschule und Ori-</p>	<p>5. Besondere Behörden</p> <p>a) <i>Der Stadtschulrat und die Schulleitungen</i></p> <p>Art. 55</p> <p>¹ Der Stadtschulrat erfüllt als Schulbehörde die ihm vom kantonalen Recht übertragenen Aufgaben. Er besteht aus der Präsidentin oder dem Präsidenten und drei weiteren von den Stimmberechtigten nach den Bestimmungen des Wahlgesetzes gewählten Mitgliedern. Das für die Bildung zuständige Mitglied des Stadtrates gehört dem Stadtschulrat von Amtes wegen als stimmberechtigtes Mitglied a. Es hat das Vizepräsidium inne.</p> <p>² Der Stadtschulrat konstituiert sich mit Ausnahme des Präsidiums und des Vizepräsidiums selbst.</p> <p>³ Eine Vertreterin oder ein Vertreter der Lehrerschaft von Kindergarten, Primarschule und Orientierungsschule, die Bereichsleitung Bildung,</p>

<p>tierungsschule nehmen an den Sitzungen mit beratender Stimme und Antragsrecht teil. Die Schulbehörde bestimmt das Wahlverfahren.</p>	<p>sowie eine Vertretung der Schulleitungen nehmen an den Sitzungen mit beratender Stimme und Antragsrecht teil.</p> <p>Art. 55a Organisation der Schulleitung</p> <p>¹ Die städtischen Kindergärten, Primarschulen und Orientierungsschulen werden als geleitete Schulen im Sinne von Art. 72a des kantonalen Schulgesetzes geführt.</p> <p>² Die Einzelheiten werden in einem vom Stadtrat auf Antrag des Stadtschulrates zu erlassenden Organisationsreglement festgelegt.</p> <p>Art. 55b Anstellung der Schulleitung</p> <p>Die Schulleiterinnen und Schulleiter werden vom Stadtrat angestellt. Der Stadtschulrat kann beratend beigezogen werden.</p> <p>Art. 55c Zuständigkeiten der Schulleitung</p> <p>Die Schulleiter bzw. die Schulleiterinnen sind in der ihnen zugewiesenen Schuleinheit operativ für die pädagogische, personelle, administrative und organisatorische Führung nach Massgabe der Gesetze und Verordnungen sowie des Organisationsreglements zuständig.</p>
	<p>Art. 61 Abs. 5 - 7 (<i>Übergangsbestimmung zu Art. 55a ff.</i>)</p> <p>⁵ Art. 55a - 55c treten auf einen vom Stadtrat zu bestimmenden Zeitpunkt in Kraft.</p> <p>⁶ Der Stadtrat kann für die Zeit zwischen der Annahme der neuen Bestimmungen durch die Stimmberechtigten und ihrem Inkrafttreten nach Rücksprache mit dem Stadtschulrat die erforderlichen Übergangsbestimmungen zur Vorbereitung der neuen Organisation erlassen.</p> <p>⁷ Treten während der laufenden Amtsdauer Mitglieder des Stadtschulrates zurück, so findet eine Ersatzwahl nur statt, wenn die Zahl der von den Stimmberechtigten gewählten Mitglieder (ohne Präsidentin/Präsident) durch den Rücktritt unter drei fällt.</p>

7. Zuständigkeit

Die Einführung von Schulleitungen, insbesondere die Reorganisation des Stadtschulrates hat eine Änderung der Stadtverfassung (RSS 100.1) zur Folge.

Gemäss Art 10 lit. a der Stadtverfassung unterliegt eine Verfassungsänderung dem obligatorischen Referendum, weshalb die Stimmbevölkerung abschliessend über die Anpassung der Art. 55 ff. der Stadtverfassung zu entscheiden hat.

Gestützt auf die Verfassungsänderung und aufgrund der damit einhergehenden Volksabstimmung gelten die jährlichen Mehrkosten von 1.1 Mio. Franken finanzrechtlich in Zukunft als gebundene Ausgaben.

Die neuen, einmaligen Ausgaben von 650'000 Franken für die Prozessbegleitung liegen gemäss Staatsverfassung (Art. 27 Abs. 1 lit. a) in der abschliessenden Kompetenz des Grossen Stadtrats.

8. Würdigung

Mit der Einführung von Schulleitungen macht die Stadt Schaffhausen einen bedeutenden und wichtigen Schritt in Richtung Professionalisierung der städtischen Schulen. Sie erfüllt damit einen Schwerpunkt der Legislaturziele 2021 - 2024 des Stadtrates und schliesst als letzte Stadt die Lücke in der schweizerischen Bildungslandschaft.

Die bewusst einfach gewählten Führungsstrukturen ermöglichen eine effiziente Zusammenarbeit der unterschiedlichen Rollen, ohne die Führung unnötig aufzublähen. Die Prinzipien von «Good Governance» werden mit der Entflechtung von operativen und strategischen Aufgaben umgesetzt.

Es werden die strukturellen Voraussetzungen geschaffen, damit die Schulqualität in den städtischen Schulen erhalten und zielgerichtet weiterentwickelt werden kann, um die Stadt Schaffhausen als idealen Wohnort für Familien zu erhalten sowie für Lehrpersonen ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Engagierte und motivierte Lehrpersonen, ein starker Stadtschulrat und kompetente Schulleitungen sind die Basis dafür.

Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen stellen wir Ihnen die folgenden

Anträge:

1. Der Grosse Stadtrat nimmt Kenntnis von der Vorlage des Stadtrates vom 27. September 2022 betreffend «Schulführung 2025 - Einführung geleiteter Schulen und Reorganisation Stadtschulrat».
2. Der Grosse Stadtrat stimmt der gesamtstädtischen Einführung von geleiteten Schulen und der damit zusammenhängenden Reorganisation des Stadtschulrates zu.
3. Die Stadtverfassung wird wie folgt geändert:

5. Besondere Behörden

a) *Der Stadtschulrat und die Schulleitungen*

Art. 55

¹ Der Stadtschulrat erfüllt als Schulbehörde die ihm vom kantonalen Recht übertragenen Aufgaben. Er besteht aus der Präsidentin oder dem Präsidenten **und drei weiteren von den Stimmberechtigten nach den Bestimmungen des Wahlgesetzes gewählten Mitgliedern**. Das für die Bildung zuständige Mitglied des Stadtrates gehört dem Stadtschulrat von Amtes wegen als stimmberechtigtes Mitglied an. **Es hat das Vizepräsidium inne.**

² **Der Stadtschulrat konstituiert sich mit Ausnahme des Präsidiums und des Vizepräsidiums selbst.**

³ **Eine Vertreterin oder ein Vertreter der Lehrerschaft von Kindergarten, Primarschule und Orientierungsschule, die Bereichsleitung Bildung, sowie eine Vertretung der Schulleitungen nehmen an den Sitzungen mit beratender Stimme und Antragsrecht teil.**

Art. 55a Organisation der Schulleitung

¹ **Die städtischen Kindergärten, Primarschulen und Orientierungsschulen werden als geleitete Schulen im Sinne von Art. 72a des kantonalen Schulgesetzes geführt.**

² **Die Einzelheiten werden in einem vom Stadtrat auf Antrag des Stadtschulrates zu erlassenden Organisationsreglement festgelegt.**

Art. 55b Anstellung der Schulleitung

Die Schulleiterinnen und Schulleiter werden vom Stadtrat angestellt. Der Stadtschulrat kann beratend beigezogen werden.

Art. 55c Zuständigkeiten der Schulleitung

Die Schulleiter bzw. die Schulleiterinnen sind in der ihnen zugewiesenen Schuleinheit operativ für die pädagogische, personelle, administrative und organisatorische Führung nach Massgabe der Gesetze und Verordnungen sowie des Organisationsreglements zuständig.

Art. 61 Abs. 5 - 7

(Übergangsbestimmung zu Art. 55aff.)

⁵ Art. 55a - 55c treten auf einen vom Stadtrat zu bestimmenden Zeitpunkt in Kraft.

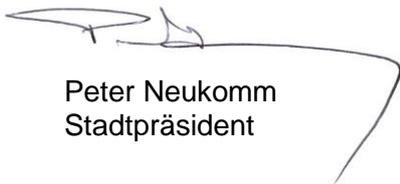
⁶ Der Stadtrat kann für die Zeit zwischen der Annahme der neuen Bestimmungen durch die Stimmberechtigten und ihrem Inkrafttreten nach Rücksprache mit dem Stadtschulrat die erforderlichen Übergangsbestimmungen zur Vorbereitung der neuen Organisation erlassen.

⁷ Treten während der laufenden Amtsdauer Mitglieder des Stadtschulrates zurück, so findet eine Ersatzwahl nur statt, wenn die Zahl der von den Stimmberechtigten gewählten Mitglieder (ohne Präsidentin/Präsident) durch den Rücktritt unter drei fällt.

4. Die Mehrkosten von 1'080'000 Franken wiederkehrend werden auf dem ordentlichen Budgetweg beantragt.
5. Der Grosse Stadtrat bewilligt für die Kosten der gesamtstädtischen Prozessbegleitung sowie der Begleitung der einzelnen Schuleinheiten bei der Einführung von Schulleitungen einen Verpflichtungskredit (VER00050, 5110.3132.00) über 650'000 Franken.
6. Ziff. 3 dieses Beschlusses untersteht gestützt auf Art 10 lit. a der Stadtverfassung dem obligatorischen Referendum. Ziffern 3 und 5 stehen unter dem Vorbehalt der Verfassungsänderung.
7. Die am 19. März 2019 erheblich erklärten Postulate Diego Faccani «Lehrer sollen wieder Schule geben dürfen» (17/2018) und Urs Tanner «Neugestaltung und Attraktivierung des Stadtschulrates» (20/2018) werden abgeschrieben.

Freundliche Grüsse

IM NAMEN DES STADTRATS



Peter Neukomm
Stadtpräsident



Yvonne Waldvogel
Stadtschreiberin