

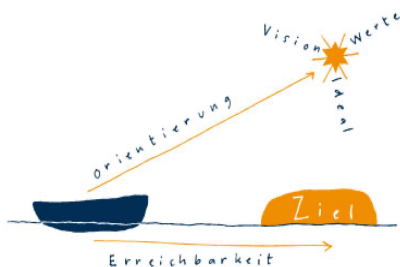
Legislaturziele des Schulrates

Arbeitspapier August 2020

Gemäss Gesamtkonzept Schulaufsicht und Schulqualität vom Kanton St. Gallen (S. 27) besteht ein wesentliches Instrument zur strategischen Führung darin, dass der Schulrat zu Beginn einer Legislatur seine Ziele formuliert und diese gegen Ende der Legislatur überprüft. Nachfolgend sind die Grundlagen, der Prozess und die Zuständigkeiten bei der Erarbeitung von Legislaturzielen beschrieben.

Verortung der Legislaturziele

Das Leitbild der Schule kann als Navigationssystem verstanden werden, an dem sich das tägliche Handeln orientiert. Demgegenüber sind die Legislaturziele strategische Ziele, die der Entwicklung der Schule eine Richtung geben und am Ende einer Legislatur erreicht sein sollen. Die Legislaturziele bilden eine wichtige Grundlage für die Erarbeitung des Schulprogrammes. Die Umsetzung des Legislaturziele erfolgt auf verschiedenen Ebenen.

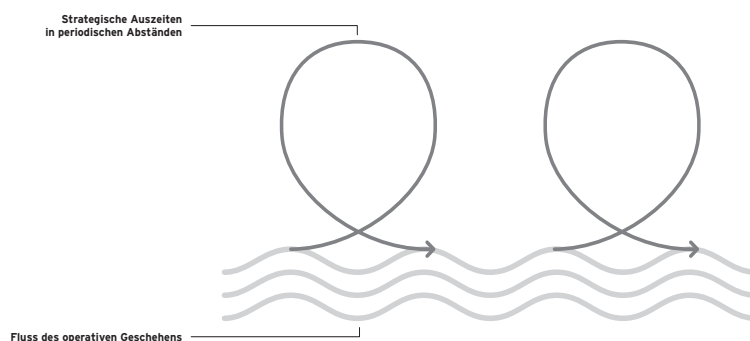


Darstellung: Bild Seefahrer; Concentria GmbH 2008

Prozess der Legislaturzielentwicklung

Bei der Entwicklung der Legislaturziele werden folgende Prämissen berücksichtigt:

- Überblick erfordert Distanz zum Alltagsgeschäft.
- Ein strategischer Dialog erfordert Zeit.
- Das Einnehmen verschiedener Perspektiven lockert das Denken und fördert das Bewusstsein für Wechselwirkungen.
- Im Strategieprozess ist Verunsicherung gewollt. Ansonsten werden lediglich Routinen bestätigt.
- Der Strategieprozess muss vorbereitet werden, indem qualifizierte Daten aufbereitet werden.



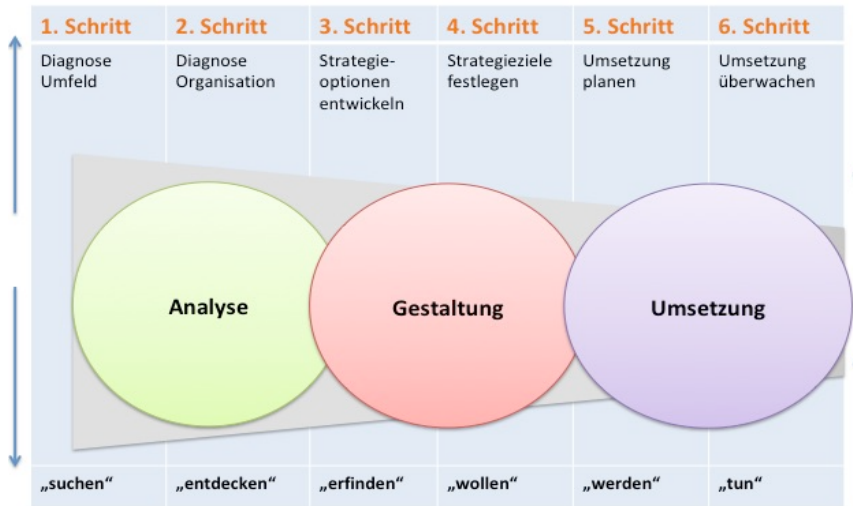
Darstellung: Strategieentwicklung; Wimmer und Nagel 2009



Damit die Prämissen berücksichtigt werden können, werden die Legislaturziele jeweils im Rahmen einer vorbereiteten **Tagung** des Schulrats erarbeitet.

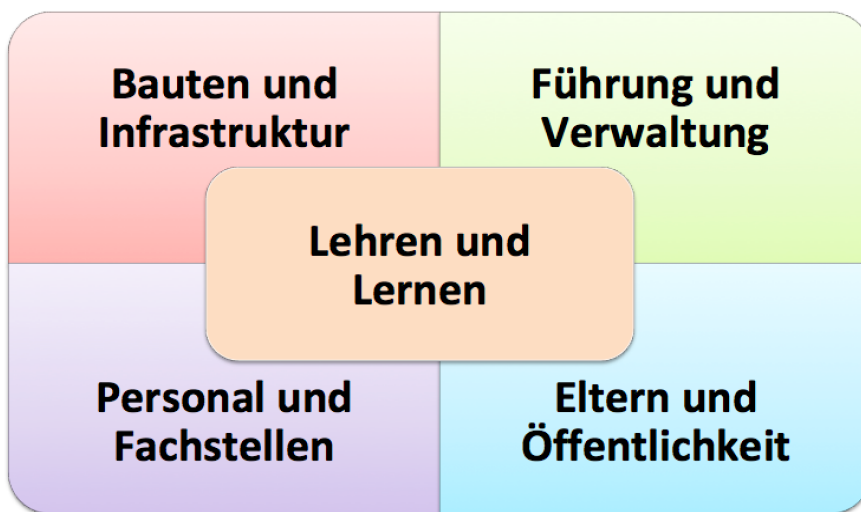
Die Schulleitung und bei Bedarf weitere Schlüsselpersonen sind in den Prozess der Legislaturzielentwicklung einbezogen.

Die Prozessgestaltung bei der Erarbeitung der Legislaturziele orientiert sich am Phasenmodell von Wimmer und Nagel:



Darstellung: OSB-Strategietrichter; Wimmer und Nagel 2009

Die Legislaturziele halten verbindlich fest, was am Ende der Legislatur erreicht sein soll, ohne den Gestaltungsspielraum für das Wie und das Wer vorzugeben. Sie berücksichtigen die Vorgaben der übergeordneten Instanzen. Inhaltlich können sich die Legislaturziele auf sämtliche Bereiche beziehen, die in der Verantwortung des Schulrats liegen. Eine Priorisierung der Legislaturziele hilft, bei der Umsetzung die richtigen Schwerpunkte zu setzen.



Darstellung: Raster für Legislaturziele; Concentria GmbH 2010



Rollen und Aufgaben

Die Schulratsmitglieder

- werden vorgängig über Sinn und Zweck von Legislaturzielen sowie über die Prozessgestaltung informiert
- lesen sich in wichtige Grundlagen (z.B. Evaluationsergebnisse) vorgängig ein
- übernehmen in Absprache mit dem Schulpräsidium die Aufbereitung von relevanten Informationen (z.B. Kantonale Entwicklungsvorhaben, Entwicklung der Schülerzahlen, Bedarf Liegenschaften, etc.)
- sind bereit, im Verlauf des Prozesses verschiedene Perspektiven einzunehmen
- bewegen sich bewusst im Spannungsfeld zwischen verändern und bewahren
- verstehen sich trotz fehlendem Fachwissen als Entscheidungs- und Verantwortungsträger
- verzichten darauf, aus Einzelbeobachtungen Rückschlüsse auf die gesamte Schule zu ziehen
- denken in grossen Linien und widerstehen der Versuchung, sich in Details zu vertiefen

Das Schulpräsidium...

- leitet und verantwortet den Prozess
- übergibt die Prozessgestaltung (Moderation) allenfalls einer externen Fachperson
- setzt in Absprache mit dem Schulrat und den Schulleitungen wichtige Eckpfeiler fest
- bereitet relevante Daten vorgängig auf, respektive erteilt entsprechende Aufträge an die Schulleitung und an Schulratsmitglieder

Die Schulleitung

- versorgt das Präsidium und die Behörde mit relevanten Informationen (z.B. Erkenntnisse aus Selbstevaluationen, Beobachtungen im Alltag, Rückmeldungen von Eltern, mittelfristige Entwicklungsfelder, etc.) und bereitet diese vorgängig auf
- bringt die Sichtweise der operativen Führung in den Prozess ein
- respektiert den Schulrat als vorgesetzte Behörde, trotz fachlicher Überlegenheit
- behält die Folgerungen für das Schulprogramm im Auge (Leistung!)!

Vorbereitung

- Das Schulpräsidium plant den Prozess und legt zusammen mit dem Schulrat einerseits und mit der Schulleitung andererseits wichtige Eckpfeiler für die Entwicklungen der nächsten Jahre fest.
- Anschliessend werden, in Absprache mit den Beteiligten, Aufträge zur Beschaffung und Aufbereitung von relevanten Informationen verteilt. Es ist darauf zu achten, dass die Aufträge konkret und sinnvoll sind (sich auf das beschränken, was gebraucht wird).
- Bei der Aufbereitung der Informationen geht es darum, die Quintessenz herauszuarbeiten und übersichtlich darzustellen, damit die Informationen bei der Erarbeitung der Legislaturziele klar und verständlich zur Verfügung stehen.



Umsetzung und Auswertung

- Die Legislaturziele sind ein wichtiges Planungs- und Steuerungsinstrument für den Schulrat. Die konkreten Vorhaben und Projekte beziehen sich darauf.
- Für die Schulleitung bilden sie eine wichtige Grundlage für die Erarbeitung des Schulprogrammes.
- Damit die Legislaturziele nicht unter der Last der Alltagsgeschäfte begraben werden, finden periodische Zwischenauswertungen in Form von Standortbestimmungen statt.
- Gegen Ende der Legislatur wird die Zielerreichung überprüft und es werden Folgerungen für die nächste Legislatur gezogen.

St. Gallen, August 2020, Helene Nüesch

