



Fachschule Viventa

Stellungnahme der Schulkommission zum GPK-
Bericht betreffend «Fachschule Viventa» in der
Fassung vom 22. Oktober 2012

Redaktion im Auftrag der Schulkommission:

Stadt Zürich
Schul- und Sportdepartement
Amtshaus Parkring 4
8027 Zürich

Tel. +41 44 413 85 11
Fax +41 44 413 88 48
<http://www.stadt-zuerich.ch/ssd>

Zürich, 7. Januar 2013

Inhalt

1	Ausgangslage und Vorbemerkungen	3
2	Zu den Sachverhaltsdarstellungen und Empfehlungen der GPK; bereits getroffene Massnahmen	4
2.1	<i>Direktorin</i>	4
2.1.1	Grundsätzliches	4
2.1.2	Sachverhalt	4
2.1.3	Empfehlungen und Massnahmen	5
2.2	<i>Lohnsystem</i>	6
2.2.1	Sachverhalt	6
2.2.2	Empfehlungen	6
2.2.3	Ergebnisse und Entscheidungen im Bereich Lohnsystem	6
2.2.3.1	Bisheriges Lohnberechnungsmodell	6
2.2.3.2	Neues Lohnberechnungsmodell («Brutto»-System)	7
2.2.3.3	Personalkosten mit neuem Lohnsystem	7
2.2.3.4	Umsetzung	8
2.3	<i>Projektmanagement</i>	8
2.3.1	Sachverhalt	8
2.3.2	Empfehlung	8
2.3.3	Massnahmen	8
2.4	<i>Rolle der Schulkommission</i>	9
2.4.1	Sachverhalt	9
2.4.2	Empfehlungen	10
2.4.3	Massnahmen	10
2.5	<i>Kommunikation</i>	11
2.5.1	Sachverhalt	11
2.5.2	Empfehlungen	11
2.5.3	Massnahmen	11
2.5.4	Mitarbeitendenumfrage	12
2.5.5	Förderung des Dialogs: Einrichten von Dialogplattformen	12
2.5.6.1	Berufsauftragsgespräche	13
2.5.6.2	Pädagogische Kadertreffen	13
2.5.6.3	Viventa Mail	13
2.6	<i>Stellenbesetzung</i>	14
2.6.1	Sachverhalt	14
2.6.2	Empfehlungen	14
2.6.3	Massnahmen	14
3	Abschliessende Bemerkungen	14

1 Ausgangslage und Vorbemerkungen

Verschiedene Mitglieder der Geschäftsprüfungskommission (GPK) wurden laut dieser durch Mitarbeitende der Fachschule Viventa (FSV) und Mitglieder der Schulkommission (SK) FSV kontaktiert. Bei diesen Kontakten wurde offenbar auf verschiedene Probleme in der FSV hingewiesen, welche insbesondere im Zusammenhang mit der Direktorin der FSV, der Stellenbesetzung auf mittlerer Führungsebene, dem Lohnsystem, ungenügendem Projektmanagement bezüglich Zusammenschluss der verschiedenen Schulen und mangelhafter Information der SK stünden.

Im November 2010 befasste sich die GPK erstmals mit diesem Thema. In der Folge wollte die GPK die Hinweise konkretisieren und holte bei den entsprechenden Personen weitere Erkundigungen ein. Die eingeholten Informationen führten zur Entscheidung der GPK, die Vorwürfe insbesondere in den Bereichen Direktion, Lohnsystem, Projektmanagement, Rolle der Schulkommission, Kommunikation und Stellenbesetzung vertieft zu untersuchen.

Im Dezember 2010 erhielt der Vorsteher des Schul- und Sportdepartements, Stadtrat Gerold Lauber (VSS), einen ausführlichen schriftlichen Fragenkatalog, der bis am 14. Januar 2011 beantwortet wurde. Am 28. Januar 2011 bat die GPK um weitere Antworten bis 14. Februar 2011.

Im März 2011 wurde direkt durch die GPK eine Befragung der SK und anschliessend der Direktorin durchgeführt. Im Juli 2011 wurde eine Delegation des Vorstandes des Konvents der FSV durch die GPK befragt. Die Teilnehmer der Befragung hatten zur Vorbereitung vorgängig einen Themenkatalog erhalten. Bei allen Befragungen war auch der VSS anwesend. Der VSS nahm vor der Besprechung mit den Lehrpersonen die Gelegenheit wahr, der GPK die von Seiten SSD geplanten Massnahmen darzulegen.

Im Juni 2011 startete der VSS im Einvernehmen mit der SK das Projekt «Viventa 11/14», welches sich inhaltlich stark an den durch die GPK untersuchten Themenbereichen ausrichtete.

Aufgrund der vorgenommenen Untersuchungen verfasste die GPK einen einstweilen unveröffentlichten und noch zu ergänzenden Bericht und gab in diesem Rahmen zu den genannten Themenfeldern konkrete Empfehlungen ab. Am 6. Februar 2012 orientierte die GPK den VSS darüber, inwieweit über diesen provisorischen Bericht bereits orientiert werden darf, und forderte ihn zugleich auf, bis Ende Juli 2012 zur Umsetzung der GPK-Empfehlungen Bericht zu erstatten.

Die Feststellungen und Empfehlungen der GPK beruhen auf Sachverhaltserhebungen, die längstens bis Ende Oktober 2011 getätigt wurden. Der von der GPK verfasste Berichts-Entwurf vom 31. Oktober 2011 weicht nur marginal von der nunmehr abschliessenden Fassung vom 22. Oktober 2012 ab, welche die GPK der SK jetzt zur Gehörgewährung unterbreitet. Der GPK-Bericht wurde nur in Bezug auf die Chronologie (Kapitel 2) und um einige anerkennende Bemerkungen über den Verlauf der verschiedenen Projekte (Kapitel 4) ergänzt. Dabei hat die SK bei verschiedenen von der GPK angesprochenen Themenfeldern den Handlungsbedarf erkannt und – insbesondere im Rahmen des Projekts «Viventa

11/14», in dessen Steuerungsausschuss auch Mitglieder der SK vertreten sind – verschiedene Verbesserungen erzielt. Der GPK-Bericht bildet nicht die aktuelle Situation in der FSV ab und rennt mit seinen Empfehlungen zu einem guten Teil offene Türen ein. Die SK bedauert, dass die in den Projekten erzielten Ergebnisse nur ganz am Rand in den GPK-Bericht eingeflossen sind.

Ferner erlaubt sich die SK den Hinweis, dass sie über das prozessuale Vorgehen der GPK erstaunt war. Insbesondere widerstrebte es ihr, zu einem Berichts-Entwurf Stellung zu nehmen, von welchem sie im Wortlaut keine Kenntnis haben durfte. Im Dienste eines guten Einvernehmens mit dem Gemeinderat und der GPK fand sich die SK gleichwohl bereit, eine Einfrage des VSS zu beantworten, welche ihr die Inhalte des Berichts-Entwurfs teilweise indirekt vermittelte. Die SK ist froh, dass sie schliesslich doch noch Einblick in den Bericht erhalten hat, und nimmt dazu nachfolgend gerne Stellung.

2 Zu den Sachverhaltsdarstellungen und Empfehlungen der GPK; bereits getroffene Massnahmen

2.1 Direktorin

2.1.1 Grundsätzliches

Aus dem GPK-Bericht entnimmt die Schulkommission, dass sich die GPK der Tatsache bewusst ist, dass die Zusammenführung von organisatorisch sehr heterogenen Schulen auf Stufe Schulische Brückenangebote zu einer neuen Einheit FSV, die bereits diversifizierte Angebote (berufliche Grundbildung, Höhere Berufsbildung, Erwachsenenbildung) führte, eine komplexe und schwierige Aufgabe war und dies immer noch ist. Sie ist sich auch bewusst, dass diese Zusammenführung nicht nur die organisatorische Seite beinhaltete, sondern dass auf Basis der kantonalen Einführungsgesetzgebung zum Berufsbildungsgesetz von 2004 gleichzeitig eine grundsätzliche Neuausrichtung des früheren 10. Schuljahres erforderlich war. Es handelt sich um die Neuausrichtung betreffend Umsetzung Rahmenlehrplan für Brückenangebote. Die GPK ist sich auch bewusst, dass solche Veränderungen bei den Lehrpersonen Herausforderungen stellen. Die Schulkommission nimmt diese Erkenntnis entgegen. Die Strukturen der FSV sind so aufgebaut, dass die Führung neben der Direktorin auch durch kantonale Vorgaben, durch verschiedene ProrektorInnen sowie den VSS und die Schulkommission mitverantwortet wird. Hier konnte ein konstruktiver und zielgerichteter Schulterschluss nicht immer hergestellt werden. Von daher macht die SK auf die Gefahr ungerechtfertigter, einseitiger Schuldzuweisungen an die Direktorin als Einzelperson aufmerksam.

2.1.2 Sachverhalt

Die GPK kommt in ihrem Bericht zum Schluss, dass das Verhältnis zwischen Konventsvorstand, einem Teil der Lehrerschaft und der Direktorin zerrüttet sei.

Dies sei insbesondere auf die mangelnde Zusammenarbeit, die Einflussnahme der Direktorin auf die Entscheidungsfindung im Konventsvorstand und die Tatsache, dass kaum mehr Lehrpersonen in wichtigen Gremien Einsitz hätten, zurück zu führen.

2.1.3 Empfehlungen und Massnahmen

Die GPK empfiehlt der Schulkommission, dass sie künftig dafür besorgt sein soll, dass

- *Zwischen Direktion und Konventsvorstand ein institutionalisierter Austausch stattfindet*

Im Projekt «Viventa 11/14» wurde dem Themenbereich Kommunikation erhöhte Bedeutung beigemessen. Der Themenbereich «Kommunikation» bildet dementsprechend im Projekt «Viventa 11/14» ein eigenständiges Teilprojekt.

Der Konventsvorstand der FSV trat auf das Schuljahr 11/12 geschlossen zurück und konnte vom Konvent während rund eines Jahres nicht wieder neu bestellt werden. Dementsprechend konnte in dieser Zeit kein institutionalisierter Austausch zwischen Direktion und Konventsvorstand hergestellt werden. Um den Dialog innerhalb der Schule und die Kommunikation generell zu verbessern, wurden verschiedenste Massnahmen ergriffen. Diese werden unter 2.5 Kommunikation näher ausgeführt.

- *der Konventsvorstand seine eigenständige Meinung gegenüber der Direktorin und der Schulkommission kommunizieren kann*

Die SK ist der Überzeugung, dass die vielen in den verschiedenen Sitzungsgefässen geführten Gespräche bereits eine hohe vertrauensbildende Wirkung zeitigten. Gleichzeitig wurde aber klar, dass es noch einige «Wunden» aus der Vergangenheit zu heilen gilt und diese Heilung wohl noch etwas Zeit braucht. Die SK wird künftig aber ein grosses Augenmerk auf diesen Punkt werfen. Es ist nun auch gelungen, einen vollzähligen Konvent zu wählen, der bereits seine Arbeit aufgenommen hat. Damit hat nun die Schulleitung auf Seiten der Lehrerschaft einen legitimierten Ansprechpartner, was die künftige Zusammenarbeit und den fundierten Austausch zwischen Schulleitung und Lehrerschaft fördert und erleichtert.

- *Lehrpersonen in wichtigen Gremien und Arbeitsgruppen vertreten sind*

Mit sämtlichen Lehrpersonen der FSV wurden im Zeitraum August bis November 2011 Berufsauftragsgespräche geführt. Anlässlich dieser Berufsauftragsgespräche wurde – insbesondere auch in den Formaten BVB/INT – vereinbart, dass die Lehrpersonen auf Ebene von Projekten und Arbeitsgruppen vermehrt einbezogen werden, dadurch die Möglichkeit zur Mitsprache und Mitgestaltung erhalten und

somit auch Mitverantwortung tragen. Damit wurde der Empfehlung der GPK Nachachtung verschafft. Die Details zu diesen Gesprächsrunden werden unter 2.5 Kommunikation weiter ausgeführt.

Abschliessend hält die SK fest, dass gemäss ihrer Einschätzung das Verhältnis zwischen Direktorin, einem Teil der Lehrerschaft und Konventsvorstand in der Vergangenheit zwar belastet, aber keinesfalls «zerrüttet» war. Die SK ist im Übrigen überzeugt, dass die Direktorin weiterhin einen wertvollen Beitrag zur Entwicklung der Schule leistet, und spricht ihr das Vertrauen aus.

2.2 Lohnsystem

2.2.1 Sachverhalt

Ein Teil der Lehrerschaft war mit dem Lohnsystem unzufrieden. Nach einem ersten «Runden Tisch» wurde eine Arbeitsgruppe, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern der Lehrpersonen, der SK und der Direktion gebildet. Diese Arbeitsgruppe analysierte das Lohnsystem und gab per Juni 2011 eine Empfehlung zuhanden der SK ab, welche das weitere Vorgehen definiert.

2.2.2 Empfehlungen

Im Bericht vom 31. Oktober 2011 wünscht die GPK eine entsprechende Information über die Ergebnisse sowie die Entscheidungen der SK.

2.2.3 Ergebnisse und Entscheidungen im Bereich Lohnsystem

Hauptkritikpunkte des bestehenden Lohnsystems der FSV sind die semesterweise unterschiedlich hohen Monatslöhne, die einerseits wegen der unterschiedlichen Schulwochenzahl pro Semester und andererseits wegen der pauschalen Abgeltung der Feier- und Ausfalltage entstehen.

Dieser Mangel soll nun durch eine einfachere und nachvollziehbare Berechnung des Lohnes behoben werden. Für das Gros der Lehrpersonen sollen über das ganze Schuljahr hinweg 13 gleich hohe Monatslöhne ausbezahlt werden. Die bisherige pauschale Abgeltung der Feier- und Ausfalltage soll durch eine «Brutto»- Lösung ersetzt werden. Diese Massnahmen bedingen eine Anpassung der stadträtlichen Ausführungsbestimmungen zur VLV (AVLV).

2.2.3.1 Bisheriges Lohnberechnungsmodell

Die Berechnung des Monatslohns von Lehrpersonen basiert aktuell auf den effektiv zu erteilenden Lektionen, was bedeutet, dass auch *nur die zu erteilenden Lektionen in die Lohnberechnung* einfließen. Die wegen Feier- oder Ausfalltagen nicht erteilten Lektionen werden durch einen Zuschlag zum Lektionenlohn pauschal abgegolten. Konsequenz: Lehrpersonen, welche häufig an einem Montag oder Freitag arbeiten, sind benachteiligt, da die pauschale Abgeltung die ausfallenden Lektionen nicht voll ausgleicht.

Erschwerend kommt dazu, dass das Herbstsemester 21 Schulwochen, das Frühjahrssemester jedoch lediglich 18 Schulwochen umfasst. Dies führt dazu, dass im Frühjahrssemester, bei gleichbleibendem Unterrichtsvolumen pro Schulwoche, weniger Lektionen erteilt werden.

Ausserdem fallen im Frühjahrssemester deutlich mehr Feier- und Ausfalltage an, die bereits mit dem Lohn pro Lektion abgegolten sind und daher aus der Lohnberechnung fallen. Dies führt innerhalb des Schuljahres bei gleichem Unterrichtspensum zu ungleich hohen Lohnauszahlungen zwischen Herbst- und Frühjahrssemester. Ausserdem ist die Überprüfung der eigenen Lohnberechnung für die Lehrpersonen mit diesem System äusserst schwierig.

2.2.3.2 Neues Lohnberechnungsmodell («Brutto»-System)

Neu sollen die an Feier- und Ausfalltagen nicht erteilten Lektionen in die Lohnberechnung einfließen. Im Gegenzug wird die vorgängig erwähnte pauschale Feiertags- und Ausfallabgeltung pro Lektion gestrichen. Hierfür wird die jährliche Lektio-nenzahl für ein Vollzeitpensum folgendermassen errechnet:

- Ein Schuljahr umfasst gemäss Art. 21 VLV 39 Schulwochen
- Ein Vollpensum pro Schulwoche umfasst gemäss AVLV zu Art. 22 26 Lektionen
- Ein Schuljahr umfasst somit für ein Vollpensum 1'014 Lektionen (39 x 26)

Der Lohn pro Lektion wird neu berechnet, indem der entsprechende Jahreslohn gemäss Lohntabelle im Anhang zur VLV durch 1014 geteilt wird (AVLV zu Art. 21, Abs. 2). Der für die Lohnabrechnung nötige Beschäftigungsgrad (BG) wird wie folgt errechnet werden: $BG \text{ in } \% = \text{Lektionen pro Schulwoche} / \text{Vollpensum pro Schulwoche} \times 100 \%$.

Eine Lehrperson ohne Penserveränderung zwischen Herbst- und Frühjahrssemester hat somit während dem ganzen Schuljahr einen gleichbleibenden Monatslohn. Lehrpersonen mit Anpassungen während dem Semester oder zu Beginn des Frühjahrssemesters erhalten ab dem Datum der Veränderung einen neuen BG (taggenaue Berechnung im SAP-Lohnsystem).

Für unregelmässig stattfindende Lektionen (z. Bsp. Kurzurse, Blockunterricht, Einzellektionen, Vikariate usw.) soll die genaue Anzahl Lektionen zuzüglich einer Feier- und Ausfalltageentschädigung ausbezahlt werden. Es handelt sich dabei um Lektionen, die auf Grund ihrer Struktur so terminiert sind, dass sie in jedem Fall an einem Arbeitstag stattfinden, und die Lehrpersonen somit nie in den Genuss eines bezahlten Feier- bzw. Ausfalltages kommen können (z. Bsp. Kochkurs à 5 Lektionen an fünf festgelegten Daten, die natürlich nie auf einen Feiertag gelegt werden, damit die Kursteilnehmer auch tatsächlich die bezahlte Leistung erhalten). Diesen Lehrpersonen kann aufgrund ihrer variablen Beschäftigung gar kein gleichbleibender Monatslohn berechnet und ausbezahlt werden.

2.2.3.3 Personalkosten mit neuem Lohnsystem

Die Umstellung erfolgt grundsätzlich kostenneutral. Eine vorgenommene Lohnsimulation ergab eine geringfügige Erhöhung des gesamten Lohnvolumens von rund Fr. 12 Mio. um rund Fr. 15'000.-.

2.2.3.4 Umsetzung

In einem Pilotversuch mit 19 Lehrpersonen aus dem Bereich «Berufsvorbereitungsjahr, Sprache und Integration» wurde mit Beginn des Schuljahres 2011/2012 ein jahresbasierter Lohn (mit stets gleichbleibendem Monatslohn) auf Grundlage des bisherigen Lohnsystems getestet. Die daraus gewonnenen Erfahrungen bewertet die Fachschule Viventa als positiv.

Die SK hat sodann in ihrer Sitzung vom 2. April 2012 dem Antrag der Schulleitung bezüglich Umsetzung des neuen Lohnsystems in der ganzen Schule per Schuljahr 2013/2014 zugestimmt. Auch mit diesem System wird eine jahresbasierte Entlohnung angestrebt.

Wie bei Personalvorlagen üblich, wurde eine Vernehmlassung bei den Personalorganisationen und Personalverbänden, bei den städtischen Stellen und den Lehrpersonen der FSV durchgeführt. Die Vorlage zur Änderung der AVLV wurde im September 2012 zuhänden der Vernehmlassung verabschiedet. Die Vernehmlassung dauerte bis Mitte November. Die Vorlage fand bei den Vernehmlassungsadressaten grundsätzlich positive Aufnahme. Es ist davon auszugehen, dass das neue Lohnberechnungsmodell auf Beginn Schuljahr 2013/2014 eingeführt werden kann.

2.3 Projektmanagement

2.3.1 Sachverhalt

Die Delegation des Konvents Vorstandes kritisierte, dass bei der Zusammenführung der sechs Schulen und auch in der Folge das Wissen und die Erfahrung der Lehrpersonen nicht in Anspruch genommen wurden. Insbesondere sei die SK im ganzen Umstrukturierungsprozess nie auf den Konvents Vorstand zugegangen.

Weiter stellte die GPK fest, dass die FSV in grossem Ausmass die Unterstützung von Beratungsfirmen in Anspruch genommen habe. Dies auch in Handlungsfeldern, welche aus Sicht der GPK mit Hilfe des Know-hows der Lehrpersonen hätten bearbeitet werden können.

2.3.2 Empfehlung

Die GPK empfiehlt daher der Direktion, sich vor der Mandatierung von Beratungsfirmen künftig zu versichern, ob nicht internes Wissen vorhanden sei, welches zur Lösung der Problemstellung genutzt werden kann.

2.3.3 Massnahmen

Zurzeit hat die FSV keine externen Beratungsfirmen für Projektaufträge mandatiert. Auch das Projekt «Viventa» wird ohne externe Beratungsleistungen mit Mitarbeitenden der FSV und internen Ressourcen aus dem Departementsstab SSD bearbeitet.

Das SSD hat seine Prozesse und Instrumente für Projektbewilligung und Projektcontrolling in den letzten 2 Jahren neu gestaltet und ein für alle SSD-Dienst-

abteilungen verbindliches «Handbuch zur Führung von Projekten» verabschiedet und in Kraft gesetzt. Dieses Handbuch stellt standardisierte Basisdokumente zur Verfügung und gewährleistet somit, dass Projekte im SSD in einheitlicher Art und Weise angegangen werden. Dies ermöglicht eine termin- und zielgerechte Umsetzung der definierten Projekte. Zudem erleichtern die standardisierten Projektunterlagen den Führungspersonen und Kontrollinstanzen die Steuerung der Projektentwicklung. Damit ist sichergestellt, dass alle Entscheidungen durch das zuständige Management gefällt und dass die Projekte auf der Basis von verabschiedeten Rechtsgrundlagen und Budgets realisiert werden.

In den Basisdokumenten müssen auch eventuell in Anspruch genommene «Dienstleistungen Dritter» erfasst werden. So herrscht von Anfang an Transparenz über eine allfällig geplante Mandatierung von externen Beratungsfirmen und es können – wo nötig – entsprechende Korrekturen vorgenommen werden.

Die Schulung der mit Projektarbeiten beauftragten Mitarbeitenden im SSD ist auf Kaderstufe erfolgt und wird sukzessive in den Dienstabteilungen fortgeführt.

Durch diese einheitliche Vorgehensweise soll künftig auch die Beauftragung von externen Beratungsfirmen auf ein Minimum reduziert werden. Dies gilt für alle Dienstabteilungen des SSD und somit auch für die FSV.

Trotzdem bleibt in gewissen Fällen der Beizug von externem Fachwissen sinnvoll.

Abschliessend hält die SK fest, dass der Konventsvorstand im Umstrukturierungsprozess sehr wohl einbezogen wurde. Die Neuregelung der als Berufsvorbereitungsjahre bezeichneten Angebote in einem kantonalen Einführungsgesetz machte die Reorganisation der Schule notwendig. Hierbei wurden die Lehrpersonenvertretungen der freiwilligen 10. Schuljahre und der Berufswahlschule neben der Konventspräsidentin der Fachschule Viventa ab Schuljahr 2006/2007 bis Schuljahr 2007/2008 in die Plenarsitzungen der Schulkommission eingeladen. Der damalige Schulleiter der Berufswahlschule leitete während zwei Jahren das Projekt der Reorganisation der Brückenangebote. Die Rektorin traf sich auch in festem Turnus regelmässig mit der Konventspräsidentin zum Informationsaustausch. Ab Schuljahr 2008/2009 vertrat die neu gewählte Präsidentin des Konventsvorstandes die gesamte Schule in den Plenarsitzungen. Es kann somit gesagt werden, dass die Lehrpersonen immer den gleichen Informationsstand wie die SK hatten. In dieser Zeit fanden parallel während zwei Anlässen im Jahr Informationen für die gesamte Lehrerschaft durch die Schulleitung statt.

2.4 Rolle der Schulkommission

2.4.1 Sachverhalt

Die Rolle der SK stellte im Rahmen der GPK-Untersuchung den zentralen Aspekt dar. Die GPK stellte insbesondere fest, dass der Geschäftsleitende Ausschuss der SK (GLA-SK) operativ und beratend mit der Direktion zusammenarbeite. Die restlichen Mitglieder der Schulkommission fühlten sich laut GPK schlechter informiert als der GLA-SK und hätten den Eindruck, dass ihnen wesentliche Informationen vorenthalten würden. Im Weiteren hielt die GPK fest, dass verschiedene Bestimmungen der von der SK erlassenen Kompetenzordnung im Widerspruch

zu den diesbezüglichen Vorgaben der Gemeindeordnung stünden (vgl. dazu GPK Bericht vom 31. Oktober 2011, 3.4 Rolle der Schulkommission, S. 5 f.).

2.4.2 Empfehlungen

Die GPK empfiehlt daher der SK, die klare Aufgabenteilung zwischen SK und Direktion zu beachten. Die SK sei ein Aufsichtsgremium, und weder eine beratende noch eine operative Unterstützung der Direktorin sei angebracht. Das Sekretariat solle künftig personell und örtlich von der Direktion getrennt geführt werden. Zudem solle die Organisation und die Sitzungskadenz der SK überarbeitet werden, und es sei zu berücksichtigen, dass künftig alle SK-Mitglieder Zugang zu allen relevanten Informationen hätten. Abschliessend hielt die GPK fest, dass auch die Kompetenzordnung zur Geschäftsordnung vom 30. Juni 2008 im Lichte der Gemeindeordnung zu überprüfen sei.

2.4.3 Massnahmen

Die SK teilt die Auffassung der GPK, dass ihr primär eine strategische Führungsrolle zukommt und es nicht Aufgabe ihres GLA ist, die Direktion operativ in ihrer Aufgabenerfüllung zu unterstützen. Sie sieht jedoch keinerlei Anhaltspunkte dafür, dass dies effektiv der Fall wäre. Die diesbezüglichen Ausführungen im GPK-Bericht bleiben vage, werden kaum substantiiert und sind für die SK daher nicht nachvollziehbar. Ferner weist die SK darauf hin, dass die Unterscheidung von strategischen und operativen Geschäften nicht immer eindeutig ist. So tätigen die Mitglieder der SK etwa Schulbesuche; in diesem Rahmen beurteilen und bewerten sie das «Tagesgeschäft» und erhalten in diesem Zusammenhang auch Einblick in die operative Tätigkeit der Fachschule, was ihnen die Wahrnehmung ihrer strategischen Aufgaben erleichtert. Und schliesslich legt die SK Wert auf die Feststellung, dass sich ihre Aufgaben ausschliesslich aus den anwendbaren Rechtsgrundlagen (insb. Art. 103 GO) ergeben und den Begriffen «strategisch» und «operativ» in diesem Kontext rein deskriptive Bedeutung zukommt.

Aus dem GPK-Bericht geht nicht hervor, worauf die Empfehlung der GPK zur Installation «eines eigenen Sekretariates der Schulkommission, das personell und örtlich getrennt ist vom Sekretariat der Direktion resp. der Schule», basiert. Die SK beurteilt die Integration ihres Sekretariates in die FSV als zweckmässig und sieht einstweilen keine Veranlassung, hieran etwas zu ändern. Die Schaffung eines eigenständigen Sekretariats wäre mit unverhältnismässigen Kosten und erheblichen Koordinationsschwierigkeiten verbunden.

Über den ihnen zustehenden «Zugang zu allen relevanten Informationen» wurden die Mitglieder der Schulkommission durch den Rechtskonsulten SSD mündlich sowie in Form eines Merkblatts vom 4. Juli 2011 orientiert. Durch den umschriebenen Informationszugang wird gewährleistet, dass sich die Mitglieder der SK hinreichend auf die Kommissionsgeschäfte vorbereiten und ihre Aufgaben gut dokumentiert wahrnehmen können. Der in der Geschäftsordnung enthaltene Grundsatz, dass die SK in der Regel drei ordentliche Plenarsitzungen pro Jahr abhält, hat sich aus Sicht der Mehrheit der SK bewährt, da die ihr obliegenden Geschäfte grundsätzlich in diesem Rahmen bewältigt werden können. Die SK wird fallweise vermehrt ausserordentliche Plenarsitzungen abhalten, sofern ihre

Aufgabenerfüllung danach verlangt. Eine generelle Erhöhung der Sitzungskadenz erscheint demgegenüber nicht angezeigt.

Die SK hat aufgrund der Hinweise der GPK ihre Kompetenzordnung auf Übereinstimmung mit dem übergeordneten Recht geprüft. Sie teilt die diesbezüglichen Einschätzungen der GPK und hat die Ziff. 14, 22 und 23 der Kompetenzordnung entsprechend angepasst, bzw. – betreffend Anstellung der Bereichsleitenden und übrigen Lehrpersonen – eine neue Ziff. 13a eingefügt.

Abschliessend ist darauf hinzuweisen, dass aus dem Kreis der Mitglieder der SK heute keine Beanstandungen bezüglich Führung und Aufsicht der Schule mehr erhoben werden.

2.5 Kommunikation

2.5.1 Sachverhalt

Der GPK-Bericht vom 22. Oktober 2012 zeigt auf, dass das Thema «Kommunikation in der FSV» immer wieder im Zentrum stand. Insbesondere wurden von verschiedener Seite unterschiedlichste Kommunikationsdefizite moniert. Von Seiten einzelner SK-Mitglieder wurde zudem angeblich beanstandet, dass diejenigen SK-Mitglieder, welche nicht im GLA-SK Einsitz haben, mangelhaft informiert würden. Dabei liegt es freilich in der Natur der Sache, dass GLA-SK-Mitglieder gegenüber den übrigen SK-Mitgliedern über einen Informationsvorsprung verfügen.

Die Delegation des Konventsvorstandes merkte an, dass eine direkte Kommunikation mit der SK nicht möglich sei, da die schriftliche Kommunikation über das Sekretariat der Direktorin abgewickelt werde, und dass dieser Umstand die Kommunikation erschwere. Im Weiteren wurde geltend gemacht, dass ein Gespräch mit Mitgliedern der SK kaum möglich sei, weil gemachte Aussagen an die Direktorin weitergetragen würden. Zusätzlich wurde festgehalten, dass die Direktion als wenig kritikfähig und die Kommunikation als stark hierarchisch wahrgenommen würde, und es wurde kritisiert, dass angeblich weder die Meinung noch das Wissen der Lehrpersonen gefragt sei.

2.5.2 Empfehlungen

Die GPK empfiehlt der Direktorin und der Schulkommission, das Thema Kommunikation prioritär zu behandeln. Den Aspekten Vertraulichkeit, Informationsfluss, Kritikfähigkeit und Hierarchie soll besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden.

2.5.3 Massnahmen

Wie bereits erwähnt, wurde im Rahmen des Projekts «Viventa 11/14» ein eigenes Teilprojekt 1 «Kommunikation» geschaffen. Eines der wichtigsten Kommunikationsmittel ist das «Viventa Mail». Dieses wurde ganz gezielt auch zur Projektkommunikation verwendet. Nach dem Kick-Off des Projekts «Viventa 11/14» im Juni 2011 wurden die Mitarbeitenden mittels des «Viventa Mail» vom Juli 2011 über das Projekt, die Projektorganisation und die Projektziele informiert. Vertieft wurde die Information anlässlich einer obligatorischen Weiterbildungsveranstal-

Am 2. November 2011. Um die Wichtigkeit klar zum Ausdruck zu bringen, präsentierte der VSS das Projekt «Viventa 11/14» persönlich. Dabei hielt der VSS fest, dass insbesondere in den Bereichen «Verbesserung der Kommunikation» und «Förderung der Schulkultur» konkreter Handlungsbedarf bestehe. Hauptziele der Bestrebungen im Teilprojekt 1 sollten die Bewältigung von Altlasten aus der Fusion der verschiedenen Schulen und die Entwicklung einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit sein.

2.5.4 Mitarbeitendenumfrage

In einem ersten Schritt wurde entschieden, eine Mitarbeitendenumfrage durchzuführen. So erhielt man Aussagen, welche sich mit den Bewertungen der städtischen Mitarbeiterumfrage aus dem Jahre 2008 vergleichen liessen. Diese Umfrage wurde im Dezember 2011 durchgeführt. Die Mitarbeiterumfrage zeigte in einigen Bereichen eine leichte Verbesserung im Vergleich zu den Ergebnissen der gesamtstädtischen Umfrage aus dem Jahre 2008. Bemerkenswert war die gute Rücklaufquote von 73 Prozent. Die Gesamtzufriedenheit hat sich im Vergleich zum Jahre 2008 um ca. 4 Prozent-Punkte von 62.33 auf 66.41 Prozent verbessert. Damit liegt die FSV aber immer noch unter dem angestrebten Wert von 70 Prozent.

Die Auswertung zeigt, dass die Unzufriedenheit nicht in allen Formaten gleich gross ist. In den Formaten BVB/INT ist die Unzufriedenheit in beinahe allen befragten Themenbereichen höher als in den übrigen Formaten. Dies macht klar, dass der Fokus in Bezug auf die Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit auf diese Formate gelegt werden muss.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage wurden den Mitarbeitenden FSV mit dem «Viventa Mail» vom März 2012 mitgeteilt. Die detaillierte Auswertung wurde den Mitarbeitenden ebenfalls in Form einer Power-Point-Präsentation zugestellt. Die einzelnen Formatsleitungen informierten in den jeweiligen Formaten ihre Mitarbeitenden zusätzlich.

2.5.5 Förderung des Dialogs: Einrichten von Dialogplattformen

Wie bereits ausgeführt, empfiehlt die GPK, dem Thema «Kommunikation» erhöhte Priorität einzuräumen und auch einen institutionalisierten Austausch zwischen Konventsvorstand und Direktion zu ermöglichen (vgl. dazu Bericht GPK 31.10.2011, S. 4, 3.1.2 Empfehlungen). Wie erwähnt, trat der Konventsvorstand auf das Schuljahr 11/12 geschlossen zurück. Um – im Sinne der Empfehlung der GPK – einen institutionalisierten Austausch zu ermöglichen, galt es daher in einem ersten Schritt, die Voraussetzungen zu schaffen, dass auch in den Formaten BVB/INT wieder ein Konventsvorstand bestellt werden kann.

Zu diesem Zweck wurde in den Formaten BVB/INT eine «Dialogplattform Bildung Konvent» eingerichtet. Diese Dialoggespräche zur Bildung des Konvents in den genannten Formaten haben seit Januar 2012 in regelmässigen Abständen stattgefunden. Die Gespräche zeigten, dass noch einige «Altlasten» aus den vergangenen Jahren zu beseitigen sind, bis wieder eine vertrauensvolle Zusammenarbeit auf allen Ebenen möglich ist. Es ist aber gelungen, alle Dialoggespräche konstruktiv und lösungsorientiert zu führen; die Lehrpersonen konnten ihre Be-

dürfnisse anmelden. Die Schulleitung ihrerseits erhielt die Gelegenheit, sich in Bezug auf die in der Vergangenheit aufgetretenen «Störungen» zu erklären. Die bisher erfolgten Gespräche haben zu einer Entkrampfung der Situation geführt, und in der Zwischenzeit konnte – wie bereits erwähnt – ein vollzähliger Konvent mit Lehrpersonenvertretungen gewählt werden.

In den Formaten BVB/INT wurden zudem Dialogplattformen in den einzelnen Bereichen eingeführt. Diese neuen Instrumente sind auf drei Jahre ausgerichtet und sollen auch in den Formaten BVB/INT die Möglichkeit zu einem regelmässigen Austausch schaffen. Die Termine wurden für das ganze Jahr fixiert und den Mitarbeitenden kommuniziert. In der ersten Serie der Gespräche wurden die Anliegen und Kritikpunkte der Lehrpersonen abgeholt. In der zweiten Serie, die vor den Sommerferien abgeschlossen wurde, gab die Schulleitung Antwort und nahm Stellung zu den von den Lehrpersonen aufgeworfenen Problemkreisen und stellte auch ihre Sicht dar.

Durch die Erhöhung der Sitzungskadenz und die Schaffung der verschiedenen Dialogplattformen konnte der Austausch zwischen Schulleitung und Lehrerschaft qualitativ und quantitativ verstärkt werden, und das Klima zwischen Schulleitung und Schulpersonal hat sich deutlich verbessert; damit wird den Empfehlungen der GPK entsprochen.

2.5.6.1 Berufsauftragsgespräche

Das Berufsauftragsgespräch wird als Führungsinstrument eingesetzt, indem die Befindlichkeit der Lehrperson befragt wird, die individuelle Arbeitszeit und die Arbeitsfelder diskutiert und anschliessend verbindlich vereinbart werden. Geführt werden diese Gespräche durch die Bereichsleitungen. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass dieser im Schuljahr 2009/2010 institutionalisierte Austausch eine gute Wirkung erzielt.

Von August bis Dezember 2011 wurden in allen Bereichen die entsprechenden Berufsauftragsgespräche geführt. In diesen Gesprächen wurde unter anderem vereinbart, die Lehrpersonen insbesondere in den Formaten BVB/INT auf der Ebene von Projekten vermehrt einzubeziehen.

Damit wurde der im GPK-Bericht festgehaltenen Empfehlung, dass die Lehrpersonen in wichtigen Arbeitsgruppen vertreten sein sollten, Nachachtung verschafft.

2.5.6.2 Pädagogische Kadertreffen

Ziel der pädagogischen Kadertreffen ist die Stärkung der Bereichsleitungen in der Erfüllung ihrer Aufgaben. Im direkten Austausch der Bereichsleitungen mit den Kadermitarbeitenden werden wichtige Fragen der Führung diskutiert. Insbesondere wurde beschlossen, den gegenseitigen Austausch und die Zusammenarbeit im Schuljahr 2011/12 zu intensivieren. Diese intensivierte Zusammenarbeit wurde auch im laufenden Schuljahr aufrecht erhalten.

2.5.6.3 Viventa Mail

Das «Viventa Mail» ist ein etablierter Kommunikationskanal und eine wichtige Informationsquelle für die Mitarbeitenden. Das «Viventa Mail» wird durchschnitt-

lich rund ein Mal monatlich per pdf-Datei an alle Mitarbeitenden der Viventa verschickt.

Im Zusammenhang mit dem Projekt «Viventa 11/14» wurde das «Viventa Mail» inhaltlich neu strukturiert, und es wird seit Juli 2011 regelmässig über die Entwicklungen im Projekt «Viventa 11/14» und in den entsprechenden Teilprojekten informiert.

2.6 Stellenbesetzung

2.6.1 Sachverhalt

Die Delegation des Konventsvorstandes kritisierte insbesondere in Bezug auf die Stellenbesetzungen auf Bereichs- und Formatsleitungsebene, dass es zu viele Personalwechsel gebe, die Vakanzen lange nicht ausgeschrieben würden und die Stellenbesetzung intransparent erfolge.

2.6.2 Empfehlungen

Die GPK empfiehlt der Direktion und der SK mehr Transparenz in Bezug auf die Besetzung von Führungspositionen. Insbesondere sollen die Auswahlkriterien und die entsprechenden Termine klarer kommuniziert werden.

2.6.3 Massnahmen

Durch den intensivierten Austausch in den verschiedenen Kommunikations-Gefässen zwischen Lehrpersonen, Bereichsleitungen und Kader werden auch Personalwechsel frühzeitig und transparent kommuniziert werden können.

Die Stellenausschreibung für die Besetzung des Prorektorats in der Erwachsenenbildung wurde transparent kommuniziert. Die Stelle wurde im Juni 2012 öffentlich ausgeschrieben. Per 1. März 2013 ist die neue Prorektorin angestellt.

3 Abschliessende Bemerkungen

Dank dem Projekt «Viventa 11/14» konnten bereits verschiedenste Massnahmen im Sinn der Empfehlungen der GPK eingeleitet oder umgesetzt werden.

Die SK ist sich bewusst, dass noch nicht alle Ziele erreicht wurden. Sämtliche Teilprojekte im Zeichen von «Viventa 11/14» sind jedoch gut unterwegs, und in Bezug auf die heute noch kritischen Punkte zeichnen sich Lösungen ab.

Die Bestrebungen im Bereich der Kommunikation zeigen bereits Wirkung, hat sich doch die Kooperation innerhalb der Schule, den verschiedenen Formaten und Bereichen bereits verbessert.