

7. Empfehlungen

Aus den Erkenntnissen der Untersuchungskommission lassen sich verschiedene Empfehlungen für die zukünftige Behördenarbeit in den beiden Schulgemeinden, insbesondere auch im Hinblick auf das neubesetzte Schulpräsidium, ableiten. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben, erlaubt sich die Untersuchungskommission, folgendes zu empfehlen:

Organisation

- **Organisatorische Strukturen überprüfen**
Die organisatorischen Strukturen der Schulen Kreuzlingen sind im Rahmen einer Gesamtbetrachtung – am besten mit externer Unterstützung – umfassend zu überprüfen und im Hinblick auf eine effiziente und zukunftsfähige Führung zu optimieren. Insbesondere ist die viel zu grosse Führungsspanne des Schulpräsidiums zu reduzieren.
- **Genügend fachliche Ressourcen bereitstellen**
Durch die Bereitstellung ausreichender fachlicher Ressourcen ist sicherzustellen, dass das Schulpräsidium seine Führungsaufgabe vollumfänglich wahrnehmen kann und dabei die erforderliche fachliche Unterstützung erhält. Der offensichtlich gewordene Mangel an fachlichen Ressourcen im Bereich Bau ist zu beheben.
- **Projektorganisation**
Für die zahlreichen laufenden, noch anstehenden und zukünftigen Projekte der Schulen Kreuzlingen sind klare und verbindliche Regeln für die Projektorganisation zu schaffen.

Schulbehörden

- **Legislaturplanung**
Zu den grundlegenden Instrumenten einer erfolgreichen Behördenarbeit gehört eine Legislaturplanung, in der gemeinsam die Schwerpunktthemen, die Ziele und die Prioritäten für die nächsten vier Jahre festgelegt werden. Bei diesen Diskussionen werden auch Zielkonflikte und Ressourcenprobleme rechtzeitig offengelegt und angesprochen.
- **Bedürfnisse und Erwartungen klären – Vertrauen schaffen**
Nur wenn innerhalb der Behörden gegenseitig die Bedürfnisse und Erwartungen geklärt sind, kann auch Vertrauen geschaffen werden. Das gilt insbesondere für das Amt des Schulpräsidiums.
- **Selbstevaluation der Behördenarbeit**
Regelmässig, am besten jährlich, sollte im Rahmen einer Selbstevaluation die Behördenarbeit inkl. jener des Schulpräsidiums überprüft werden. Was läuft gut, was nicht? Was soll oder kann geändert werden? Da ist es von Vorteil, wenn vorher die Bedürfnisse und Erwartungen geklärt sind.
- **Die Protokollführung überprüfen**
Behördenmitglieder sollten nicht mit dieser Aufgabe belastet werden. Zweckmässiger ist es, dafür eine geeignete Person aus der Verwaltung einzusetzen, die sich während der Sitzung voll auf die Protokollierungsaufgabe konzentrieren kann.

Sinnvoll wäre es auch, die Protokollführung für beide Behörden personell zu vereinigen. So kann in der Linie Präsidium, Protokollführung und Verwaltung eine gewinnbringende Einheit erreicht werden.

- **Themen konkret ansprechen und Verbindlichkeit schaffen**

Alles was einem Behördenmitglied wichtig ist, ist zu protokollieren. Mängel und vereinbarte Verbesserungen oder Veränderungen sind festzuhalten und mit Terminen verbindlich zu machen.

- **Pendenzenliste führen**

Für alle Aufträge, die sich aus den Behördensitzungen ergeben, ist eine verbindliche Pendenzenliste zu führen. Der Stand der Pendenzenerledigung ist regelmäßig, am besten als stehendes Traktandum bei jeder Sitzung, zu überprüfen. Begründungen für Verzögerungen sind festzuhalten und zu hinterfragen, allenfalls neu verbindlich gesetzte Fristen und Veränderungen der Aufträge sind zu protokollieren.

- **Einbezug Vizepräsidenten**

Die Vizepräsidenten sind stärker in die Behördenführung miteinzubeziehen. So sind sie einerseits besser gerüstet, um bei Bedarf die Stellvertretungsfunktion zu erfüllen. Andererseits gibt das ihnen die Möglichkeit, die Rolle eines Sparringspartners für das Schulpräsidium zu übernehmen und so wertvolle Feedbacks und Inputs zu vermitteln. Mit einem regelmässigen Austausch des Präsidiums mit den beiden Vizepräsidenten lassen sich auch die Sichtweisen der beiden Behörden bei gemeinsamen Themen frühzeitig einbeziehen und abstimmen.

- **Digitalisierung der Behördenarbeit**

Eine konsequente Digitalisierung der Verwaltung und der Behördenarbeit bringt Transparenz, führt zu sinnvoller Standardisierung und erleichtert die gegenseitige Kontrolle.

- **Kommunikations-/ Informationskonzept**

Das Kommunikations-/Informationskonzept ist unter dem Aspekt Krisenkommunikation zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Zu prüfen ist dafür der Bezug einer Kommunikationsfachperson, auf welche im Krisenfall rasch und effizient zurückgegriffen werden könnte (wie auf den „Hausanwalt“ bei rechtlichen Fragen).

Führung durch Schulpräsidium

- **Grundsätze der Führung klären**

Die Grundsätze der Führung (Führungsrhythmus, Informationsfluss, Controlling, Kommunikations- und Feedbackkultur) durch das Schulpräsidium gegenüber allen Funktionen und Stufen sind zu klären, transparent zu machen und einzuhalten.

Arbon / Münchwilen, 13. Mai 2019

Die Untersuchungskommission:



Dr. Christoph Tobler
Leitung



Dr. Claudius Graf-Schelling



Gabriela Frei Aggeler