

**GESCHÄFTSPRÜFUNGSKOMMISSION**  
**GPK-Untersuchung «Primarstufe Allschwil»**



Geschäft 4671

**Teilbericht A: Wirkungs- und Erfolgskontrolle zum Prüfbericht 4449**

**sowie**

**GPK-Kommissionsbericht zum Einwohnerratsgeschäft 4449D**

Bericht an den Einwohnerrat  
vom 17. Mai 2023

## Inhalt

1.	Ausgangslage .....	3
2.	Organisation und Vorgehen.....	4
3.	Kernanliegen Prüfbericht 4449 «Schulrat Primarstufe» .....	6
4.	Anhandnahme der Umsetzung der Prüfergebnisse .....	7
5.	Projekt «Prozesse, Schnittstellen und Verantwortlichkeiten Gemeinde-Schulen Allschwil» .....	9
5.1.	Phase I: Vorprojekt .....	10
5.2.	Phase II: Prozesse betreffend Strategien, Finanzen, Bau- und Infrastruktur sowie Politik... ..	10
5.3.	Phase III: Operative Prozesse.....	12
5.4.	Feststellungen zum Projekt und Projekterfolg: Beurteilung aus Sicht der von der GPK befragten Gremien.....	13
5.5.	Feststellungen zum Projekt und Projekterfolg: Beurteilung aus Sicht der GPK.....	14
6.	Stand der Umsetzung der Empfehlungen aus dem Bericht 4449 «Schulrat Primarstufe» .....	16
6.1.	Gemeinderat .....	16
6.2.	Gemeindeverwaltung.....	17
6.3.	Schulrat Primar .....	17
6.4.	Schulrat Musikschule.....	17
6.5.	Schulleitung Primarstufe.....	18
6.6.	Schulleitung Musikschule .....	18
7.	Schlussbemerkungen .....	18
8.	Anträge .....	20

## 1. Ausgangslage

An ihrer ausserordentlichen Sitzung vom 12. Juli 2022 hat die GPK beschlossen, im Umfang ihrer Aufgaben und Möglichkeiten, eine parlamentarische Untersuchung einzuleiten. Dies aufgrund des Schreibens von fünf Mitgliedern des Schulrates an den Einwohnerrat vom 30. Juni 2022 und der Berichterstattung des online Medienportals «PrimeneWS» vom 9. Mai und 1. Juli 2022. Im Schreiben werden unter anderem Vorwürfe von mangelndem Rollenverständnis, offensichtlich fehlenden Rechts- und Organisationskenntnissen sowie Kompetenzüberschreitungen innerhalb und zwischen den Behörden erhoben, welche wiederum die Handlungsfähigkeit des Schulrates einschränken sollen. Ebenfalls zeigen die beiden Medienberichte auf, dass der vorherrschende Konflikt seit längerer Zeit andauert und von mehreren Schreiben zwischen den einzelnen Behörden geprägt ist.

*Ausgangssituation*

Die vorliegende Ausgangslage stand im Widerspruch mit dem Prüfbericht 4449 eingeschlagenen Bestrebungen der GPK, eine Klärung und möglichst reibungslose zukünftige Arbeitsweise in und zwischen den vier Behörden Schulrat, Schulleitung, Gemeinderat und Gemeindeverwaltung zu erreichen. Infolgedessen hat es sich die GPK vorgelagert zur Aufgabe gemacht, in einem ersten Schritt eine Wirkungs- und Erfolgskontrolle zum eigenen Prüfbericht 4449 durchzuführen.

*Aufnahme Wirkungs- und Erfolgskontrolle*

Das Ziel der Kommission war folglich, einen Überblick zu gewinnen, welche der Empfehlungen von den Gremien mit welchen Mitteln und Massnahmen umgesetzt worden sind und welche Wirkungen diese in Zwischenzeit entfalten konnten. Gleichzeitig stand der Abschluss des durch die GPK initiierten und auf den Untersuchungsbericht gestützten Projektes «Prozesse, Verantwortlichkeiten, Schnittstellen Gemeinde-Schulen Allschwil» bevor. Dies konnte in die Wirkungs- und Erfolgskontrolle mitaufgenommen werden. Somit gelang es der GPK alle im direkten Zusammenhang mit dem Prüfbericht 4449 stehenden Umsetzungsbestrebungen in den vorliegenden Teilbericht A aufzunehmen und es konnte dadurch ein vollständiges Bild der Sachlage gewonnen werden.

*Ziel und Umfang der Wirkungs- und Erfolgskontrolle*

Die GPK möchte an dieser Stelle nochmals betonen, dass der vorliegende Teilbericht sich strikt an der Aufarbeitung des Erfolgs und der Wirkung des ER-Geschäfts 4449 mit all seinen Empfehlungen und abgeleiteten Massnahmen der involvierten Behörden (Schulrat, Schulleitung, Gemeinderat, Verwaltung) orientiert. Dieser erste Teilbericht A soll einen Überblick des Bearbeitungsstands bieten und zugleich als Kommissionsbericht zum zurückgestellten Einwohnerratsgeschäft 4449D verstanden werden.

*Abgrenzung erster Teilbericht A*

Im Anschluss und auf den vorliegende Teilbericht A aufbauend, widmet sich die GPK in ihrer Funktion als parlamentarische Oberaufsichtskommission wie eingangs beschrieben im Umfang des

*Abgrenzung zweiter Teilbericht B*

Teilberichts B den in die Öffentlichkeit getragenen Spannungen in und zwischen den einzelnen im Bereich Primarschule involvierten Behörden. Hierbei versucht die GPK die Ursachen herauszuarbeiten, um darauf aufbauend Empfehlung für eine zukünftig erfolgversprechendere Zusammenarbeit im Bereich Primarstufe Allschwil voranzutreiben.

## 2. Organisation und Vorgehen

Im Anschluss an ihren Grundsatzentscheid, eine Untersuchung «Primarschule Allschwil» aufzunehmen, hat die GPK hierfür eine Subkommission (Subko) bestehend aus den drei Mitgliedern Ueli Keller, Corinne Probst, und Etienne Winter eingesetzt. Über die Aufnahme dieser Untersuchung wurde der Gemeinderat, Einwohnerrat und Schulrat mit einem Schreiben der GPK am 17. Juli 2022 informiert. An der nächstfolgenden Plenarsitzung vom 16. August 2022 präsentierte die Subko ihre Untersuchungsskizze, welche vorgezogen eine Wirkungs- und Erfolgskontrolle zum Bericht 4449 und darauf aufbauend die Aufarbeitung der in die Öffentlichkeit getragenen Spannungen vorsah. Die Gesamt-GPK stimmte der Untersuchungsskizze einstimmig zu und stattete die Subko mit den für ihren Auftrag notwendigen Kompetenzen aus.

*Interne Organisation*

Die Subko hat sich in einem ersten Schritt in den Prüfbericht 4449 und in die aufgenommenen Follow up-Prozesse eingearbeitet. Zu diesem Zweck wurde ein Austausch mit den Subko-Mitgliedern der vergangenen Prüfung Beatrice Stierli, René Amstutz und Christian Stocker Arnet vorgenommen. Dieser Austausch fand zum einen schriftlich mittels eines Fragenkatalogs und abschliessend in Form einer gemeinsamen Sitzung vom 13. September 2022 auf der Gemeindeverwaltung statt.

*Aufarbeitung Prüfbericht 4449*

Für die Subko stellten sich ferner einige grundlegenden Fragen zum geplanten Verfahren und eigenem Kompetenzbereich. Diese konnten im Austausch mit der Stabstelle Gemeinde des Kanton Basel-Landschaft geklärt werden.

*Rücksprache mit Stabstelle Gemeinde*

In einem nächsten Schritt wurden den vier im Bericht 4449 involvierten Behörden Schulrat, Schulleitung, Gemeinderat und Gemeindeverwaltung am 17. Oktober 2022 ein Schreiben zugestellt, indem diese über das Vorgehen der Subko aufdatiert wurden. Zugleich wurden die Behörden auf die von der GPK formulierten Empfehlungen aus dem Bericht 4449 verwiesen und gebeten, innert einer Dreiwochenfrist eine schriftliche Darlegung zum aktuellen Stand sowie zur Art und Weise der Umsetzung der Empfehlungen seit Veröffentlichung des Prüfberichts im Mai 2020 der GPK zukommen zulassen. Darüber hinaus informierte sich die Subko beim Gemeinderat und bei der Verwaltung über die Gründe, weswegen der seit Sommer 2022 ausstehende

*Einverlangen Auskunft bisheriger Bestrebungen*

halbjährige Zwischenbericht zum Geschäft 4449 bislang im Einwohnerrat nicht eingegangen war und bis wann mit dem Bericht zu rechnen ist.

Von allen vier Behörden hat die GPK in der gebetenen Frist ein Antwortschreiben inklusive teils ergänzende Unterlagen erhalten. In Bezug auf die Gründe des Verzugs des erwarteten Zwischenberichts verwies der Gemeinderat und die Verwaltung auf den gemeinderätlichen Abschlussbericht, welcher am 19. Oktober 2022 und somit zwei Tage nach der Zustellung des an die vier Behörden gerichteten GPK-Schreibens veröffentlicht wurde.

*Fristgerechte Rückmeldungen*

Im Zuge der Sichtung der zugestellten Unterlagen stellte die Subko fest, dass die Beurteilung des Projekterfolgs in den beiden vorliegenden Abschlussberichten – einerseits der externen Projektleitung und andererseits des Gemeinderats – divergieren. Mit dieser Ausgangslage konfrontiert, entschied die Subko sich selbst ein Bild vom Projekterfolg zu machen und forderte hierfür beim Gemeinderat mit Schreiben vom 25. November 2022 ein Dossier mit jeglichen vorhandenen Projektunterlagen ein.

*Divergierende Ansicht im Projekterfolg und Einfordern der Projektunterlagen*

Zur gleichen Zeit hat die Gesamt-GPK an ihrer Plenarsitzung vom 16. November 2022 auf Antrag der Subko einstimmig beschlossen, dass vom ER-Büro der GPK zur Vorberatung zugeteilte Geschäft 4449D bis zum Abschluss des ersten Teilberichts der Untersuchung zurückzustellen. Das ER-Büro wurde über diesen Kommissionsentscheid per Mail am 17. November 2022 informiert. Die Mitglieder des Einwohnerrats wurden über diesen Entscheid an der Einwohnerratssitzung vom 6. Dezember 2022 mündlich vom Ratspräsidenten unterrichtet.

*Entscheid Zurückstellen Geschäft 4449D*

Das beantragte umfangreiche Dossier des Gemeinderats konnte die Subko am 19. Dezember 2022 auf der Gemeindeverwaltung entgegennehmen. Nach Sichtung aller erhaltenen Unterlagen zeigte sich, dass noch erkennbare Lücken in der Projektdokumentation vorliegen. Mit dem Schreiben vom 2. Januar 2023 hat die Subko explizite Unterlagen beim Gemeinderat nachgefordert oder gebeten, deren Inexistenz zu bestätigen. Die Subko konnte am 20. Januar 2023 ein weiteres Dossier mit einer Stellungnahme zu den explizit nachgeforderten Unterlagen sowie mit nachgereichten Akten entgegennehmen.

*Erhalt Dossier und Nachforderung expliziter Unterlagen*

Die Subko arbeitete sich im Februar 2023 in das umfangreiche Dossier ein und fasste ihre Erkenntnisse und Feststellungen anhand der vorliegenden schriftlichen Unterlagen zusammen. Der Informationsbeschaffungsprozess wurde mit sechs einstündigen Einzelgesprächen abgeschlossen, die an den beiden Vormittagen vom 20. und 21. März 2023 auf der Gemeindeverwaltung mit folgenden Personen stattgefunden haben:

*Zusammenfassung erster Erkenntnisse und Einzelgespräche*

Person	Funktion Behörde	Funktion Projekt
Sandra Dettwiler	Bereichsleiterin BEK	Mitglied Projektkernteam
Martin Münch	Rektor Primarschule Allschwil	Mitglied Projektkernteam
Laura Spielmann	Präsidentin Schulrat Primar	Mitglied Steuerungsausschuss
Silvia Stucki	Ressortverantwortliche Gemeinderätin	Auftragsgeberin und Mitglied Steuerungsausschuss
Nicole Nüssli	Gemeindepräsidentin	Auftragsgeberin und Mitglied Steuerungsausschuss
Urs Pozivil	Präsident Schulrat Musik	Mitglied Projektkernteam und Steuerungsausschuss

Der fertiggestellt Teilbericht A wurde an der GPK-Plenarsitzung vom 17. Mai 2023 einstimmig verabschiedet. Der vorliegende Kommissionsbericht wurde mit dem Anliegen einer verbundenen Beratung mit dem zurückgestellten Geschäft 4449D dem ER-Büro am 19. Mai 2023 zugestellt.

*Verabschiedung und Vernehmlassung*

### **3. Kernanliegen Prüfbericht 4449 «Schulrat Primarstufe»**

Der umfangreiche Prüfbericht 4449 wurde von der GPK am 12. Mai 2020 veröffentlicht. Dieser wurde an der Sitzung vom 9. Juni 2020 im Einwohnerrat beraten und die Anträgen der GPK einstimmig gutgeheissen. Im Folgenden möchte die GPK die zentralsten Anliegen und Empfehlungen des Berichtes zusammengefasst wiedergeben und näher auf das Follow up eingehen. Für Details wird auf den Prüfbericht 4449 verwiesen.

Die zentrale Erkenntnis im Prüfbericht war die mangelnde Klärung und unterschiedliche Rollenverständnis in den Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zwischen allen im Bereich Primarschule involvierten Behörden. Diese unterschiedlichen Ansichten und verschiedenen Interpretationen schränkten eine sachdienliche und erfolgreiche Zusammenarbeit bei den Schnittstellen ein. Dieser Sachverhalt wurde von der GPK in mehreren Empfehlungen an die einzelnen Behörden aufgenommen.

*Kernanliegen Prüfbericht 4449*

Weiter empfahl die GPK hinsichtlich der Schulleitung neben einer externen Unterstützung in der Implementierung des neuen Schulleitungsmodells die Zuweisung von hinreichend Administrationsressourcen des Schulsekretariats sowie die Durchführung regelmässiger MAG's auf allen Ebenen.

*Empfehlungen an die Schulleitung*

Gegenüber dem Schulrat empfahl die GPK weiterführend bis Ende 2020 eine interne Geschäftsordnung zu verabschieden, in dem das Selbstverständnis des Rates hinsichtlich der operativen Schulleitung geklärt und die Transparenz von Entscheidungsprozessen in Konfliktfällen gewährleistet wird. Weiter wurde von der GPK empfohlen, eine

*Empfehlungen an den Schulrat*

Präzisierung der Funktion des Schulrats als Beschwerdeinstanz vorzunehmen und sich stärker ihren strategischen Aufgaben zu widmen.

Weiterführende Empfehlungen an den Gemeinderat betrafen die Stärkung der Projektorganisation von bereichsübergreifender langfristiger strategischer Themen (Schulraumplanung, Budgetierung, Personalmanagement) und gestärkte Projektführung durch eine unabhängige Projektleitung.

*Empfehlungen an den Gemeinderat*

Zusätzliche Empfehlungen an die Gemeindeverwaltung betrafen das Aufzeigen von im Projekt EVA erfolgten Restrukturierungsprozessen im Bereich Finanzen, Personal und Bauten, welche die Primarstufe tangierten und das hierfür eingesetzte Projekt- und Prozessmanagement zu stärken. Durch das gestärkte Projekt- und Prozessmanagement sollen weiter zeitnahe Vorschläge für Musterprozesse in den Bereichen Finanzen, Personal und Bau ausgearbeitet werden. Zuletzt empfahl die GPK kritische zu prüfen, inwiefern der Einsitz des Leiter Gemeindeverwaltung in die AG Schulraumplanung die erforderliche Kooperation der Bereichsleitung BEK und BRU tatsächlich fördert oder hemmt.

*Empfehlungen an die Gemeindeverwaltung*

Für das Umsetzen der vorliegenden Empfehlungen hat die GPK vorgeschlagen, diese Aufgabe in die Verantwortung der Bereichsleitung BEK zu übertragen. Das BEK soll weiter ein laufendes Controlling aller Umsetzungsschritte durchführen und hierzu bis zum Abschluss halbjährlich über den Gemeinderat zu Händen des Einwohnerrats Bericht erstatten. Die GPK erwartete den ersten Bericht auf Ende 2020.

*Empfehlungen zur Umsetzung*

#### **4. Anhandnahme der Umsetzung der Prüfergebnisse**

Im Anschluss der Einwohnerratsberatung fand nach der Sommerpause am 23. September 2020 eine gemeinsame Sitzung zwischen Gemeinderat/Verwaltung und der GPK statt, in der Verständnisfragen seitens Gemeinderat/Verwaltung und ein gemeinsames Verständnis im Handlungsauftrag der GPK an den Gemeinderat geschaffen wurde. Die GPK nahm sich an ihrer folgenden Plenarsitzung vom 18. November 2020 vor, den ersten Zwischenbericht des Gemeinderats an den Einwohnerrat enger zu begleiten und plante das Vorstellen des fertiggestellten Zwischenberichts durch die Verwaltung an einer ihrer nächstgeplanten Sitzungen ein. Die Verwaltung wurde von der GPK am 9. Dezember zur Präsentation des ersten Zwischenbericht an der GPK Sitzung vom 13. Januar 2021 eingeladen.

*Klärung von Verständnisfragen und Beschluss engere Begleitung erster Zwischenbericht*

Es folgte die Rückmeldung, dass der fertige Zwischenbericht bis zum 13. Januar 2021 nicht vorliegen wird und dem Begehren der GPK entsprechend aus zeitlichen Gründen nicht nachgekommen werden kann. Die GPK wurde durch die Bereichsleiterin BEK am 9. Dezember 2021 über den aktuellen Umsetzungsstand informiert. Es wurde der

*Absage Vorstellung Bericht in GPK und Auskunft über Bearbeitungsstand*

GPK berichtet, dass der Gemeinderat und die Verwaltung den Handlungsauftrag in direkter Zusammenarbeit mit allen involvierten Behörden gemeinsam bearbeiten möchten. Hierfür fand am 2. Dezember 2020 eine Startsituation mit Vertretungen aus Gemeinderat, Gemeindeverwaltung, Schulrat Primar und Musikschule sowie Schulleitung Primar statt. An dieser gemeinsamen Sitzung wurden folgende drei zu bearbeitenden Handlungsfelder definiert:

- Geschäftsordnung Schulrat erstellen
- Aufgaben/Kompetenzen/Verantwortung zwischen Schulen und Gemeinde klären
- Prozesse an den Schnittstellen definieren

Die GPK wurde weiter aufgeklärt, dass an dieser Sitzung ebenfalls entschieden wurde, alle Anspruchsgruppen in den Klärungsprozess miteinzubeziehen und eine externe Projektleitung mit der Erarbeitung zu beauftragen. Als nächster Schritt war geplant, eine externe Projektleitung zu evaluieren und im ersten Zwischenbericht anfangs 2021 über den Stand der Arbeiten zu informieren.

Diese Ausführungen hat die GPK wohlwollend zu Kenntnis genommen und hat von ihrem Einladungsbegehren abgesehen. Der erste Zwischenbericht des Gemeinderates wurde am 13. Januar 2021 dem Einwohnerrat zur Beratung zugestellt und an der Sitzung vom 10. Februar von diesem zu Kenntnis genommen.

*Verzicht engere Begleitung*

Die Präsidentin des Schulrats Primar stellte der GPK am 4. Januar 2021 per Mail die ausgearbeitete und gemäss Ausführungen am 21. Dezember 2020 per Zirkularbeschluss verabschiedete interne Geschäftsordnung zur Kenntnisnahme zu. Diese ist per 1. Januar 2021 in Kraft getreten.

*Zustellung Geschäftsordnung Schulrat*

Am 4. Februar 2021 wurde die GPK vom Gemeinderat zu einer Informationssitzung eingeladen, um das aufgegleiste Projekt «Prozesse, Verantwortlichkeiten, Schnittstellen Gemeinde-Schulen Allschwil» sowie die hierfür eingesetzte externe Projektleitung der Kommission vorzustellen. Diese Sitzung fand am 27. April 2021 auf der Gemeindeverwaltung statt. Die GPK konnte sich mittels einer PP-Präsentation über das Projekt (Zielsetzung, Projektorganisation, Projektplanung, Teilprojekte sowie deren Abläufe, Beteiligte, Projektkommunikation) sowie die bisherigen Vorarbeiten (Vorprojektphase) überzeugen lassen. Die GPK erachtete das aufgegleiste Projekt in der vorliegende Form als stringent und war zuversichtlich, mit diesem einen Beitrag zur Klärung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV) und der Prozesse bei den Schnittstellen leisten zu können.

*Informationssitzung und Würdigung*

Das Projekt und dessen Fortschritte wurden dem Einwohnerrat in den zwei folgenden halbjährlichen Zwischenberichten 4449B vom 26. Mai 2022 und 4449C vom 5. Januar 2022 vorgestellt und festgehalten. Diese wurden im Einwohnerrat am 16. Juni 2022 und am 26. Januar

*Zwischenberichte 4449B und 4449C*

2022 zur Kenntnis genommen. Für Details wird auf die beiden Vorlagen verwiesen.

## 5. Projekt «Prozesse, Schnittstellen und Verantwortlichkeiten Gemeinde-Schulen Allschwil»

In das Projekt «Prozesse, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen-Gemeinde-Schulen Allschwil» waren der Gemeinderat (GR), die Gemeindeverwaltung Bereich Bildung-Erziehung-Kultur (BEK), die beiden Schulräte Primarstufe (SR P) und Musikschule (SR M) sowie die beiden Schulleitungen Primarstufe (SL P) und Musikschule (SL M) involviert.

### *Projektstruktur*

Die Projektorganisation ist wie folgt aufgebaut:

Gremium	Person	Funktion
Gemeinderat (GR)	- Alle Mitglieder	
Auftragsgeberin (AG)	- N. Nüssli - S. Stucki	Gemeindepräsidentin Ressortverantwortliche GR
Steuerausschuss (StA)	- N. Nüssli - S. Stucki - P. Dill - L. Spielmann - U. Pozivil	Gemeindepräsidentin Ressortverantwortliche GR Leiter Gemeindeverwaltung Schulratspräsidentin Primar Schulratspräsident Musik
Projektleitung (PL)	- I. Hegglin	Projektleiterin
Projektkernteam (Pkt)	- S. Dettwiler - M. Münch - H.-P. Erzer	Bereichsleiterin BEK Gesamtschulleiter Primar Schulleiter Musikschule

Ende Januar 2021 wurde Frau Irena Hegglin als externe Projektleiterin vom Gemeinderat damit beauftragt, den Empfehlungen des Berichts 4449 der GPK entsprechend ein Projekt aufzugleisen und zu begleiten, welches zum Ziel hatte, die Prozesse, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen Gemeinde - Schulen Allschwil zu klären. In einer gemeinsamen Sitzung zwischen GR und GPK wurden die Zielsetzungen und Aufgaben genannt, die im Projekt bearbeitet werden sollten:

### *Projektaufbau*

- Geschäftsordnung Schulrat Primarstufe erstellen
- Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen zwischen Schulen und Gemeinde regeln mit der 1. Priorität «strategische Prozesse» und der 2. Priorität «operative Prozesse»
- Prozesse bei den Schnittstellen Schulen und Gemeinde Allschwil definieren und klären

## 5.1. Phase I: Vorprojekt

Im Rahmen einer Vorprojektphase, welche das Fundament für den Projekterfolg bilden sollte, wurde das Projekt strukturiert, die bereits erstellten Daten aus den beiden Analysen (GPK-Bericht und externe Schulevaluation) aufbereitet, die Erwartungen der Anspruchsgruppen festgehalten und die Rahmenbedingungen sowie Risikofaktoren definiert. Als mögliche Risiken für eine erfolgreiche Zielerreichung des ganzen Projektes wurden politisch geprägte Macht- und Positionskämpfe wie auch eine Befangenheit durch verschiedene Rollen festgemacht. Weiter wurden die Kommunikation geregelt und die Kick-offs geplant.

*Fundament der Zusammenarbeit*

Die PL erarbeitete ein Vorgehen mit dem PkT, das vom StA abgesegnet wurde. Alle involvierten Gremien wurden im Rahmen des Kick-offs einzeln und direkt von der PL über die Planung, die Vorgehensweise sowie die Verantwortlichkeiten im Projekt informiert. Anschliessend wurden der GR, die Leitenden in der Verwaltung, der SR sowie die SL in einem Info-Newsletter schriftlich über das Vorgehen im Projekt informiert.

*Vorgehen und Kommunikation*

Zur Klärung der strategischen Prozesse (Phase II) wurden vom PkT vier Teilprojekte geplant: Strategieprozess, Finanzprozess, Bau- und Infrastrukturprozess sowie politische Prozesse.

*Erkannte Handlungsfelder*

Zur Festlegung der Prozesse und Verantwortlichkeiten in den jeweiligen Teilprojekten waren jeweils zwei Workshops geplant sowie eine anschliessende Vernehmlassung der festgelegten Prozesse in den drei Gremien GR, SR P und SR M. In einem anschliessenden dritten Workshop sollten die Ergebnisse aus diesen drei Gremien präsentiert, der Prozess definitiv festgelegt und schliesslich als Flussdiagramm schriftlich festgehalten und allen Beteiligten zur Verfügung gestellt werden.

*Aufbau, Bearbeitung und Beschlussfassung Teilprozesse*

Im Anschluss an Phase II, welche die Klärung der strategischen Prozesse beinhaltete, sollten in Phase III des Projekts die Klärung der operativen Prozesse mit weiteren Workshops angegangen werden.

*Klärung operative Prozesse im Anschluss*

## 5.2. Phase II: Prozesse betreffend Strategien, Finanzen, Bau- und Infrastruktur sowie Politik

Im ersten Teilprojekt «Strategieprozesse» wurden im Rahmen der geplanten Workshops die Verantwortlichkeiten bei den Schnittstellen auf strategischer Ebene definiert und wichtige Grundsätze für die interdisziplinäre Zusammenarbeit auf strategischer Ebene festgelegt. Es hat sich herausgestellt, dass unterschiedliche Sichtweisen zu den Rollen und Aufgaben des GR und des SR Primär vorhanden waren. Die Bedeutung und Wichtigkeit des Dialogs und Austauschs zwischen GR und SR wurden ins Bewusstsein der beteiligten Gremien gesetzt und

*Teilprojekt «Strategieprozesse»*

ein Grundverständnis der Prozesse aufgebaut. Insbesondere wurde auch die Rolle und Verantwortung der ressortverantwortlichen Gemeinderätin definiert. Im Strategieprozess wurden überdies zwei wichtige Schnittstellen zwischen GR und SR - Vision und Konzept - festgestellt und der gegenseitige Austausch in diesen beiden Wirkungsfeldern als äusserst wichtig erachtet. Der gemeinsam erarbeitete und definierte Strategieprozess wurde schliesslich durch den GR und die beiden SR genehmigt und im Prozessmanagement-Tool Signavio, als Flussdiagramm und als detaillierter Ablauf abgebildet.

Aufbauend auf das im ersten Teilprojekt «Strategieprozesse» erarbeitete Prozessverständnis wurden auch im Teilprojekt «Finanzprozesse» offene Fragen zum Finanzprozess in Workshops festgehalten und geklärt sowie der Prozess «Budget - & Finanzplan 2022-26» modelliert. Insbesondere der Einbezug des SR und dessen Verantwortung als strategisches Gremium im Budgetprozess wie auch im längerfristigen Finanzprozess konnten geklärt sowie ein gemeinsames Verständnis zum Globalbudget gefunden werden. Die gemeinsam erarbeiteten und definierten «Finanzprozesse» wurden wie bereits die «Strategieprozesse» durch den GR und die beiden SR genehmigt und im Prozessmanagement-Tool Signavio, als Flussdiagramm und als detaillierter Ablauf abgebildet.

*Teilprojekt «Finanzprozesse»*

Bei der Erarbeitung der strategischen Bau- und Infrastrukturprozesse zeigte sich, dass die bereits definierten und in den Vernehmlassungen akzeptierten «Strategie -und Finanzprozesse» auf der strategischen Ebene auch für die «Bau- und Infrastrukturprozesse» wegweisend waren. Es gab jedoch viele Fragen, auch auf der operativen Ebene, die die Teilnehmenden beschäftigten und bei denen es wichtig war, dass diese geklärt werden konnten. Gleichzeitig zum Projekt «Bau- und Infrastrukturprozesse», welches die Strukturen in der Zusammenarbeit definieren sollte, lief das von Katharina Lenggenhager geleitete Projekt «längerfristige Schulraumplanung», das die Inhalte definieren sollte.

*Teilprojekt «Bau- und Infrastrukturprozesse»*

Es zeigte sich, dass die Abgrenzung von Inhalt und Prozess zwischen diesen beiden Projekten zu Schwierigkeiten führte. Themen, welche die operative Ebene betrafen, führten wiederholt zu Spannungen zwischen den Gremien. Verschiedene Haltungen und Sichtweisen der Beteiligten sowie eine Vermischung der inhaltlichen Ebene (längerfristige Schulraumplanung) und der Prozessebene (Schnittstellenklärung) führten in den Workshops zu Verwirrungen. Verschiedene persönliche und parteipolitische Konflikte wurden transparent. Es gelang in diesem dritten Teilprojekt nicht, den Fokus auf die Klärung der Prozesse auf strategischer Ebene zu halten. Viele operative Fragen der strategischen Ebene, die die inhaltliche Ebene betrafen, verzögerten das Projekt. Mitglieder der strategischen Gremien waren nicht in der Lage, konstruktiv die offenen Themen anzugehen bzw. den Fokus auf die Klärung der Prozesse zu legen. Die in den Vorprojekten und auch im Teilprojekt «Strategieprozesse» definierten Risikofaktoren

*Schwierigkeit in der Abgrenzung von Inhalt und Prozess*

«Politische Rollen» mit der möglichen Auswirkung «fehlende Einigkeit durch politische Positions- und Machtkämpfe», wie auch verschiedene Sichtweisen und Haltungen führten im dritten Teilprojekt «Bau- und Infrastrukturprozesse» schliesslich zu einer Verhärtung der Fronten und einer teilweisen Eskalation.

Letztlich hat die PL Irena Hegglin keinen Weg mehr gesehen, in der festgefahrenen Situation konstruktiv weiterzuarbeiten und ihren Vertrag zum Projekt «Prozesse, Schnittstellen und Verantwortlichkeiten Gemeinde- Schulen Allschwil» per 9. Mai 2022 beendet. Gleichzeitig hat sie die Empfehlung abgegeben, aufgrund der zum Teil eskalierenden Konflikte innerhalb und zwischen den Gremien eine Pause in diesem Projekt einzuplanen und die Klärung des vierten Teilprojekts «Politische Prozesse» zeitlich nach hinten zu verschieben. Sie hat gleichzeitig betont, dass es wichtig sein werde, das Projekt zu einem späteren Zeitpunkt mit einer neuen Projektleitung mit unbefangener Perspektive weiterzuführen.

*Mandatsniederlegung  
der externen Projekt-  
leitung*

Der Gemeinderat führt in seinem Abschlussbericht vom 19. Oktober 2022 an den Einwohnerrat (Geschäft 4449D) dazu aus, dass der Steuerungsausschuss zum Schluss gekommen sei, eine Pause im Projekt einzulegen und den Fokus nun auf das Projekt «Gesamtstrategie Schulraumplanung» zu legen. Ob es nach Abschluss des Projekts «Gesamtstrategie Schulraumplanung» noch Anpassungen bei den strategischen Bau- und Infrastrukturprozessen brauche, werde sich im 2. Quartal 2023 zeigen. Leider konnten der GPK keine Protokolle einer Sitzung des Steuerungsausschusses vorgelegt werden, der einen solchen Entscheid festgehalten hätte.

*Folgen der Mandats-  
niederlegung*

Gemäss Abschlussbericht des Gemeinderates vom 19. Oktober 2022 an den Einwohnerrat (Geschäft 4449D) sei in Bezug auf die «Politischen Prozesse» bereits vor knapp zwei Jahren zwischen Gemeinderat und den beiden Schulräten ein Prozess festgelegt worden, wie Anträge und Anliegen von den Schulräten an den Gemeinderat gelangen. Dieser Prozess werde gelebt und weitergeführt. Eine Durchführung dieses ursprünglich geplanten vierten Teilprojekts wurde von Seiten Gemeinderat nicht in Aussicht gestellt und bis heute auch nicht anhand genommen. Fest steht, dass die ursprünglich für dieses vierte Teilprojekt geplanten Workshops bis heute nicht stattgefunden haben und die diesbezüglichen Prozesse nicht schriftlich abgebildet sind.

*Teilprojekt «politische  
Prozesse»*

### **5.3. Phase III: Operative Prozesse**

Im Rahmen des Projekts «Prozesse, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen - Gemeinde-Schulen Allschwil» war auch die Erfassung und Dokumentation der operativen Prozesse vorgesehen. Nach Beendigung des Projekts wurde dieser dritte Teil des Projekts jedoch nicht mehr anhand genommen, womit die Schnittstellen und Prozesse auf der operativen Ebene bis dato weder mit den beteiligten Gremien

*Pendenz Klärung  
operative Prozesse*

geklärt, noch dokumentiert worden sind. Gemäss Abschlussbericht des Gemeinderates vom 19. Oktober 2022 an den Einwohnerrat (Geschäft 4449D) sollen diese operativen Prozesse jedoch im zweiten Halbjahr 2023 erarbeitet werden.

#### **5.4. Feststellungen zum Projekt und Projekterfolg: Beurteilung aus Sicht der von der GPK befragten Gremien**

In den mündlichen Befragungen, welche die GPK im Anschluss an die Aktensichtung sowie das Studium der schriftlichen Rückmeldungen der involvierten Gremien durchgeführt hat, wurde ersichtlich, dass die im Teilprojekt «Strategieprozesse» festgelegten Abläufe erarbeitet und vom StA sowie GR und den beiden SR genehmigt wurde. An sich wäre damit alles klar, was die Befragten auch so zum Ausdruck gebracht haben. Offenbar, so der Tenor einer Mehrheit der Befragten, gibt es aber trotzdem nach wie vor Unklarheiten in den Abläufen, den Zuständigkeiten sowie Verantwortlichkeiten bei den Schnittstellen.

Zudem wird aus Sicht eines Teils der Befragten das im «Strategieprozess» Erarbeitete nicht von allen so umgesetzt, wie es - auch schriftlich- abgebildet worden ist. Verschiedenartiges Rollenverständnis, gegenteilige Sichtweisen und Haltungen dringen trotz der festgehaltenen Abläufe nach wie vor durch, was gemäss den Aussagen eines Teils der Befragten auch mit den noch ungeklärten operativen Prozessen zusammenhängt. So hat zB nach Klärung und Definition der Strategieprozesse in einem konkreten Fall offenbar derart grosse Unsicherheit bezüglich Verantwortung und Kompetenz bestanden, dass nur eine Klärung durch den Ombudsmann des Kantons Basel-Landschaft weiterhelfen konnte. Fragen, die eigentlich im Projekt hätten geklärt werden müssen, wurden somit nachträglich dank externer kantonaler Unterstützung bereinigt, was leider darauf schliessen lässt, dass die festgelegten Prozesse doch nicht allen klar sind.

Bezüglich dem Teilprojekt «Finanzprozesse» haben sich alle Beteiligten dahingehend geäußert, dass dieses Teilprojekt konstruktiv verlaufen und klar abgebildet worden und eine Klärung der offenen Fragen zufriedenstellend erfolgt sei. Man habe nun ein Instrument zur Hand, mit dem man zielführend arbeiten könne und welches nicht grundlegend anders sei, als das bisher Gelebte.

Wenn es um den «Bau- und Infrastrukturprozess» und dessen Beurteilung geht, herrscht unter den Befragten eine gewisse Uneinigkeit. Ein kleiner Teil der befragten und im Prozess damals involvierte Gremien vertritt die Ansicht, dass die definierten und abgebildeten «Strategieprozess» analog auch im «Bau- und Infrastrukturprozess» angewendet werden könnten und dieser dritte Teilprozess ergo – trotz Projektabbruch – als geklärt erachtet werden könnte. Der andere, grössere Teil der Befragten ist klar der Meinung, dass der «Bau- und Infrastrukturprozess» nicht abschliessend geklärt und definiert worden oder sogar gescheitert sei. Eine Definition der Prozesse habe hier

*Strategieprozesse:  
Unklarheiten trotz gemeinsam definierten Prozesse*

*Weiterhin unterschiedliches Rollenverständnis und Mediation durch Kanton BL*

*Finanzprozesse: funktionieren und werden gelebt*

*Bau- und Infrastrukturprozesse: von definiert bis zu gescheitert*

nicht stattgefunden, weil zu viele Themen, die das operative Geschäft betreffen, zur Sprache gekommen seien, wie zB wer entscheidet bezüglich Auslastung, Belegung u.a. hinsichtlich des Hallenbads, der Aula oder der Schulzimmer. Dies habe zu derart schwerwiegenden Unstimmigkeiten geführt, dass die PL schliesslich ziemlich kurzfristig vom Vertrag zurückgetreten sei. Eine Klärung der Schnittstellen, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen sei nicht erfolgt, weshalb hier nach wie vor viele Fragen offen stünden, was die Zusammenarbeit zwischen den Gremien teilweise massiv erschwere.

Unklarheit bestand bei den Befragten, welche strategischen Prozesse in welchem Umfang im vierten, aufgrund des Projektabbruchs nicht anhand genommenen Teilprojekt «Politische Prozesse» eigentlich definiert hätten werden sollen. Diese Unklarheit zeigt sich auch darin, dass ein Teil der Befragten der Ansicht war, dass die «politischen Prozesse» beinhalten würden, wie zB Gremien beim Einwohnerrat vorstellig werden könnten, währenddem ein andere Teil der Befragten meinte, es handle sich dabei um die Frage, wie Anträge vom SR in den GR gelangten. Letzteres sei, so wiederum ein Teil der Befragten, bereits festgelegt, jedoch nicht schriftlich definiert worden. Alle Befragten verneinten jedoch, dass ein Diagramm oder ähnliches, welches die politischen Prozesse schriftlich festhalten würde, vorlag.

*Politische Prozesse:  
Inhaltliche Unklarheiten und keine Verschriftlichung*

Eine klare Abgrenzung zwischen Inhalt und Prozess ist im laufenden Tagesgeschäft mitunter schwierig zu bewerkstelligen. Um effizient und zielführend arbeiten zu können, muss aus Sicht einer Mehrheit der Befragten auch im Operativen klar definiert sein, wer was wie machen darf, kann und soll. Alle Beteiligten brachten deshalb abschliessend zum Ausdruck, dass die operativen Prozesse, welche nicht mehr im Rahmen des Projekts anhand genommen wurden, unbedingt noch geklärt werden müssten. Die Kompetenzen der einzelnen Gremien, die Klärung der verschiedenen Rollen und Verantwortlichkeiten seien nicht nur wichtig, damit effizient und zielorientiert zusammengearbeitet werden könne, sondern auch, damit verloren gegangenes Vertrauen wieder zurückgewonnen und ein konstruktives Miteinander möglich sein kann.

*Operative Prozesse:  
gelte es zu definieren*

### **5.5. Feststellungen zum Projekt und Projekterfolg: Beurteilung aus Sicht der GPK**

Die GPK hatte trotz zahlreicher zur Verfügung gestellter Unterlagen teilweise erhebliche Mühe, sich einen Überblick über das Projekt «Prozesse, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen – Gemeinde-Schulen» zu verschaffen. Dies aufgrund lückenhafter, teilweise unvollständiger Unterlagen wie zB fehlenden (oder nicht einmal erstellten) Protokollen des StA. So liegt der GPK bis heute kein Protokoll der StA-Sitzung vor, in welcher darüber entschieden wurde, den «Bau- und Infrastrukturprozess» zu beenden, bzw. vorerst «auf Eis» zu legen. Weiter wurde zu keinem Zeitpunkt ein Abschlussbericht an die GPK - mündlich, wie zu Projektbeginn zugesagt, oder schriftlich, was

*Lückenhafte Projektdokumentation und ausgebliebene Abschlusspräsentation*

auch willkommen gewesen wäre, erstellt, obschon der GPK seinerzeit das ganze Projekt anlässlich einer Präsentation vorgestellt und eine Abschlusspräsentation in Aussicht gestellt wurde.

Anhand der Unterlagen, Protokolle und Befragungen lässt sich für die GPK zunächst herleiten, dass die beiden Teilprojekte «Strategieprozesse» und «Finanzprozesse» grundsätzlich erfolgreich durchgeführt und abgeschlossen werden konnten. In diesen beiden Teilprojekten liegen überdies Flussdiagramme vor, welche das Vereinbarte festhalten und abbilden und die allen Beteiligten zugestellt wurden.

*definierte und schriftlich festgehaltene Strategie- und Finanzprozesse*

Anders sieht dies beim dritten Teilprojekt «Bau- und Infrastrukturprozesse» aus. Aufgrund sowohl der Unterlagen, als auch der mündlichen Befragungen ergibt sich für die GPK in diesem Projektteil ein Bild der Uneinigkeit. Ein kleiner Teil der involvierten Gremien erachtet das Projekt nämlich als beendet, bzw. pausierend bis zum Abschluss der laufenden Schulraumplanung, nach der es allenfalls und bei Bedarf wieder aktiviert werden könnte. Der weitaus grössere Teil vertritt die Ansicht, das Projekt sei klar gescheitert und nicht klar beendet bzw. in die Pause geschickt worden. Fest steht, dass dieses dritte Teilprojekt nicht abgeschlossen worden ist. Es gibt überdies auch nichts Schriftliches, welches die vereinbarten und festgelegten Prozesse festhalten oder abbilden würde.

*Grundlegende Uneinigkeit und eindeutig nichtabgeschlossenes Teilprojekt «Bau- und Infrastrukturprozesse»*

Gleich verhält es sich mit dem vierten Teilprojekt, den «politischen Prozessen». Aus den der GPK zur Verfügung gestellten Unterlagen, wie auch den Rückmeldungen aus den Befragungen, wurde dieses Projekt nicht aktiv anhand genommen, definiert und abgebildet. Sollte mit den «politischen Prozessen» tatsächlich gemeint sein, wie Anträge vom SR in den GR gelangen, wie es von GR und GV im Abschlussbericht 4449D ausgeführt wird, müsste auch hier das Vereinbarte noch verschriftlicht, von den beteiligten Gremien akzeptiert und letztlich an diese ausgehändigt werden. Dass es sich hierbei tatsächlich um das ein Prozedere handelt, welches bereits vor zwei Jahren zwischen GR und SR festgelegt worden sein soll, ist allerdings mehr als fraglich. Wäre dem nämlich so, würde es keinen Sinn ergeben, dass das PkT diese politischen Prozesse klären wollte. Es bleibt demnach unklar, was in diesem vierten Teilprojekt hätte behandelt werden müssen.

*Pendentes Teilprojekt «Politische Prozesse» mit vielen Unbekannten*

Auch bezüglich der grundsätzlichen Frage, ob der Zweck und das Ziel des Projekts, nämlich eine Klärung der Aufgaben, Kompetenzen und der Verantwortlichkeiten zwischen Schule und Gemeinde sowie eine Definition der Prozesse bei den Schnittstellen erreicht worden sei, ist die GPK unter Berücksichtigung aller Unterlagen sowie der Rückmeldungen aus den Befragungen der Ansicht, dass bis dato keine befriedigende Klärung und Definition erreicht werden konnte. So hat zB nach Klärung und Definition der Strategieprozesse in einem konkreten Fall offenbar derart grosse Unsicherheit bezüglich Verantwortlichkeiten und Kompetenzen bestanden, dass nur eine Klärung durch den

*Keine befriedigende Klärung des Kernanliegens von AKV und Prozesse bei den Schnittstellen*

Ombudsstelle des Kantons Basel-Landschaft weiterhelfen konnte. Fragen, die eigentlich im Projekt hätten geklärt werden müssen, wurden somit nachträglich dank externer kantonaler Unterstützung bereinigt, was darauf schliessen lässt, dass die festgelegten Prozesse doch nicht allen klar oder/aber nicht abschliessend geklärt sind. doch nicht allen klar sind.

Die GPK hält abschliessend fest, dass die noch ungeklärten operativen Prozesse definiert und festgelegt werden müssen, um ein vertrauensvolles, konstruktives und zielorientiertes Zusammenwirken der involvierten Gremien zu fördern.

*Ungeklärte operative Prozesse*

## **6. Stand der Umsetzung der Empfehlungen aus dem Bericht 4449 «Schulrat Primarstufe»**

Anhand der umfangreichen, der GPK zur Verfügung gestellten Unterlagen, der schriftlichen Rückmeldungen aller vier involvierten Gremien (SR, SL, GR und GV) sowie der Informationen, welche der GPK bei den Einzelgesprächen zugekommen sind, ergeben sich folgende Erkenntnisse:

### **6.1. Gemeinderat**

Hinsichtlich des Gemeinderates hat die GPK in ihrem Bericht 4449 gefordert, dass Arbeitsgruppen, Projektteams, Kommissionen etc., welche die Primarstufe betreffen, klarer zu installieren und zu beauftragen sind. Die Erkenntnis dazu war, dass die nur gemeinsam zu bearbeitenden Schnittstellen, insbesondere in den Bereichen Finanzen, Personal und Bauten einer notwendigen Klärung bedürften und die Führung sowie Steuerung bereichsübergreifender langfristiger strategischer Themen und die damit verbundenen Prozesse hinsichtlich der Primarstufe nicht zufriedenstellend funktionierten. Zur Klärung der AKV sowie der Schnittstellen hat der Gemeinderat wie aufgezeigt das Projekt „Prozesse, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen Gemeinde-Schulen Allschwil“ anhand und dafür die Verantwortung genommen.

*Gemeinderat in der Verantwortung zur Klärung der Kernanliegen*

Wie vorstehend ausgeführt, gelangt die GPK zum Ergebnis, dass mittels des Projektes die verschiedenen Gremien wie SR, SL, GR und BEK in einen Austausch getreten sind, der sicherlich die Erkenntnis zutage gefördert hat, dass eine transparente, frühzeitig aufgegleiste Kommunikation wichtig für ein konstruktives Miteinander ist. Gleichzeitig konnten vor allem im Bereich Finanzen Prozesse geklärt, definiert und verbindlich festgehalten werden. Eine teilweise Klärung und Definition von Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Kompetenzen konnte teilweise auch in anderen Bereichen herbeigeführt werden. Tatsache aber ist, dass nach wie vor Unklarheiten bezüglich Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und Aufgaben an wichtigen

*Weiterhin Unklarheiten in den AKV und bei den Schnittstellen*

Schnittstellen und vor allem in den operativen Prozessen bestehen. Diese müssen unbedingt noch geklärt und definiert werden. Solange dies nicht geschehen ist, können die Empfehlungen der GPK aus dem Prüfbericht 4449 nicht als vollständig umgesetzt erachtet werden.

## **6.2. Gemeindeverwaltung**

Die GV hat sich bei der Umsetzung der Empfehlungen und Forderungen der GPK aus dem Prüfbericht 4449 ebenfalls auf die Schnittstellenklärung fokussiert und aktiv an der Aufgleisung des Projekts «Prozesse, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen Gemeinde-Schulen Allschwil» mitgewirkt. Dafür wurde eigens eine externe Projektmanagerin beigezogen und die aus dem Projekt EVA gewonnenen Erkenntnisse wurde in diesem Zusammenhang miteinbezogen. Gleichzeitig hat die GV den Einsitz der GV-Leitung in der AG Schulraumplanung kritisch geprüft und ist zum Ergebnis gelangt, dass dieser Einsitz seine Berechtigung hat. Dies nicht zuletzt deshalb, weil die Schulraumplanung ein übergeordnetes Projekt darstellt, welches letztendlich die ganze Verwaltung und auch die Schulen tangiert und somit quasi Chefsache sei.

*Empfehlungen an die Gemeindeverwaltung umgesetzt*

## **6.3. Schulrat Primar**

Der SR P hat aufgrund der Forderung der GPK im Prüfbericht 4449 sowie in Übereinstimmung mit den kantonalen und kommunalen Vorgaben eine Geschäftsordnung erlassen und diese im Januar 2021 verabschiedet. Weiter hat der SR unter der Leitung von Frido Koch im Frühling 2022 ein Funktionendiagramm erarbeitet, welches die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zwischen Schulleitung, Schulrat und Gemeinderat definierte.

*Empfehlung Ausarbeitung Geschäftsordnung umgesetzt*

Der SR mit seinen sieben Mitgliedern hat sich seit Herbst 2021 dergestalt organisiert, dass verschiedene interne Ausschüsse / Kommissionen (zB Kommission Beschwerde- und Rekurswesen, Kommission Gesuche, etc.) die anfallenden Geschäfte beraten und behandeln. Diesbezüglich stellt sich die Frage, ob mit dieser internen Organisation eine Präzisierung der Funktion des Schulrates als Beschwerdeinstanz tatsächlich stattgefunden hat, respektive, ob der SR seine Aufgabe als Beschwerdeinstanz mit dieser internen Organisation korrekt und gesetzeskonform erfüllt. Aus der Befragung der Schulratspräsidentin durch die GPK hat sich ergeben, dass die interne Organisation des SR P aktuell überdacht wird und in Absprache mit dem Amt für Volksschulen (AVS) in jedem Fall rechtskonform ausgestaltet werden soll.

*Empfehlung Präzisierung der Funktion des Schulrats als Beschwerdeinstanz in Umsetzung*

## **6.4. Schulrat Musikschule**

Der Präsident des Musikschulrats hatte Einsitz im StA des Projekts «Prozesse, Verantwortlichkeiten, Schnittstellen Gemeinde-Schulen

Allschwil» und in dieser Funktion sicherlich wertvolle Inputs beige-steuert. Der Musikschulrat war jedoch im Prüfbericht 4449 nicht Ad-ressat von Empfehlungen oder Forderungen, weshalb die GPK in die-sem Bereich keine Wirkungskontrolle durchführen musste.

*Schulrat Musikschule  
von GPK-Empfehlun-  
gen nicht betroffen*

## 6.5. Schulleitung Primarstufe

Im Bereich der SL wurde im Sommer 2020 das Schulentwicklungs-projekt Primal22 gestartet. Die Federführung bei diesem Projekt hat Philippe Anex, (SL-Mitglied und Konrektor der PS Allschwil) inne. Ex-tern begleitet Frido Koch ([schulentwicklung.ch](http://schulentwicklung.ch)), der über eine breite Erfahrung in Schul- und Unterrichtsentwicklung und Bildungsprojek-ten auf der Sekundarstufe I. verfügt, das Projekt und ist in diesem Zu-sammenhang auch regelmässig in Klausuren der SL und bei Work-shops dabei. Bereits erarbeitet wurden die Vision und das Leitbild, welche vom Schulrat verabschiedet wurden. Weiter wurden im Rah-men des Projekts die Strukturen in der SL definiert, die Kommunikati-onswege und gemeinsame Dateiablage umgesetzt. Gemeinsam mit dem Kollegium werden aktuell mit konkreten Massnahmen die Leit-sätze des Leitbilds mit Leben gefüllt.

*Erfolgte externe Un-  
terstützung in der Im-  
plementierung des  
neuen Schulleitungs-  
modells*

Die Ressourcen im Schulsekretariat wurden per 1. Januar 2023 auf 240% erhöht, aufgeteilt auf drei Sekretariatsmitarbeitende, die mit ei-nem Pensum von je 80% angestellt sind. In Übereinstimmung mit den kantonalen Vorgaben führt die SL mit allen Mitarbeitenden jedes dritte Jahr ein Mitarbeitergespräch (MAG) durch. Der Rektor führt gemäss den kantonalen und kommunalen Vorgaben überdies jedes Jahr ein MAG mit den SL-Mitgliedern sowie dem Mitarbeitenden des Schulsek-retariats. Aufgrund dieser Sachlage kommt die GPK zum Ergebnis, dass die Empfehlungen und die Forderungen, welche die GPK in ih-rem Bericht 4449 aufgelistet hat, umgesetzt wurden.

*Empfehlungen an die  
Schulleitung umge-  
setzt*

## 6.6. Schulleitung Musikschule

Der Schulleiter der Musikschule hatte Einsitz im PKT des Projekts „Prozesse, Verantwortlichkeiten, Schnittstellen Gemeinde-Schulen Allschwil“, zumal auch die Musikschule von neu gewonnenen Sicht-weisen profitieren sollte. Für die Schulleitung Musikschule hat die GPK Im Bericht 4449 jedoch keine Empfehlungen abgegeben, deren Umsetzung nun geprüft werden mussten.

*Schulleitung Musik-  
schule von GPK-  
Empfehlungen nicht  
betroffen*

## 7. Schlussbemerkungen

Der Einwohnerrat hat an seiner Sitzung vom 12. Mai 2020 den «Be-richt *Schulrat Primarstufe* der GPK mitsamt seinen Ergebnissen, Emp-fehlungen und Forderungen zur Kenntnis genommen und den Ge-meinderat beauftragt, dem Einwohnerrat innert dreier Monate nach

Einwohnerratsbeschluss eine Stellungnahme zu den Empfehlungen und Forderungen dieses Berichts (4449) abzugeben». Diesem Auftrag ist der Gemeinderat nachgekommen: Er hat dies mit einem Bericht vom 13. Januar 2021 dokumentiert und kommuniziert, der vom Einwohnerrat am 10. Februar 2021 als erster Zwischenbericht (4449A) zur Kenntnis genommen wurde. Ein Projekt «Prozesse, Verantwortlichkeiten, Schnittstellen Gemeinde-Schulen Allschwil» sollte unter externer Leitung die erforderliche Klarheit sowie die Kooperations- und Leistungsfähigkeit der vier Gremien «Gemeinderat», «Schulleitung», «Schulrat» und «Verwaltung» bewerkstelligen und gewährleisten helfen.

Von Beginn weg – und immer wieder – waren offensichtlich alle Beteiligten nach besten Kräften bestrebt, den Anforderungen zu entsprechen, die sich mit den behördlichen Aufgaben im Führungsbereich der Allschwiler Primarstufe ergeben. Zum Teil innerhalb und insbesondere unter den beteiligten Gremien Gemeinderat, Schulleitung, Schulrat und Verwaltung scheint keine Einigkeit darüber zu bestehen, warum und auf welchem Stand das oben erwähnte Projekt abgebrochen worden ist, das dafür zu allseits zweckdienlich geklärten Verhältnissen hätte führen sollen. Die GPK wertet dies unter anderem auch als Indiz für eine Kommunikation, die sich nur bedingt für eine Verständigung in den beteiligten Behörden und unter den Verantwortlichen eignet. In einem solchen Sinne scheint oft nicht klar, was gilt, und wer sich wie woran zu halten hat. Ein zweites Merkmal von Unklarheit, die eine zweckmässig zielgerichtete Handlungsfähigkeit zu beeinträchtigen scheint, zeigt sich in der Einschätzung der einen Beteiligten, dass Vereinbarungen, die aus ihrer Sicht getroffen sind, von andern Beteiligte nicht verbindlich und verlässlich eingehalten werden.

Dass das Ganze und Teile davon immer wieder aus dem Ruder laufen, dürfte einerseits mit fachlich, persönlich und/oder parteipolitisch begründeten und gefütterten Konflikten zu tun haben. Davon losgelöst scheint andererseits vieles, was in der Praxis Schwierigkeiten macht, die Folge einer Führungsstruktur, die sich für den Bereich Primarstufe insbesondere für eine grosse Gemeinde wie Allschwil nur bei schönem Wetter - also dann, wenn es keine oder kaum Schwierigkeiten gibt - eignet.

Mit Blick nach vorn empfiehlt die GPK kurzfristig folgende Aspekte zu beachten: Es ist der Gemeinderat, der insgesamt und für das Ganze die Führungsverantwortung zu tragen hat. Er stellt sicher, dass die vier beteiligten Gremien «Gemeinderat», «Schulleitung», «Schulrat» und «Verwaltung» ihren behördlichen Auftrag sowie ihre Kompetenzen kennen und entsprechend handeln. Indem sie ihre Verantwortung sowohl intern je in ihrer Behörde an sich, als auch untereinander sachorientiert zweckmässig wahrnehmen. Bei Unklarheiten oder Unstimmigkeiten sorgt der Gemeinderat für eine Verständigung sowie für das Treffen von Vereinbarungen, die von allen verbindlich und verlässlich beachtet und eingehalten werden. Innerhalb und unter den

Behörden auftretende Konflikte sind konstruktiv anzugehen und Konsens orientiert zu lösen. Mehrheitsentscheidungen, die Gewinner und Verlierer generieren, können innerhalb und unter Behörden nicht nachhaltig zielführend sein.

Mittelfristig empfiehlt die GPK - wohlwissend dass ein richtiges System allein noch nicht endgültig garantiert die Handlungs- und Leistungsfähigkeit der Beteiligten sichern kann - ein Führungsmodell mit Strukturen und Verantwortlichen zu wählen, das dem Bedarf und den Verhältnissen der Primarstufe Allschwil optimal entspricht.

Längerfristig erachtet es die GPK als wichtig, dass für Ämter und Behörden qualifizierte Personen gewonnen werden, die den anspruchsvollen Aufgaben sowohl fachlich, als auch was die Kooperationsfähigkeit betrifft, bestmöglich entsprechen und gewachsen sind.

## 8. Anträge

Gestützt auf den vorliegenden Bericht beantragt die Geschäftsprüfungskommission dem Einwohnerrat zu beschliessen:

1. Der vorliegende Untersuchungsbericht «Teilbericht A: Wirkungs- und Erfolgskontrolle zum Prüfbericht 4449 sowie GPK- Kommissionsbericht zum Einwohnerratsgeschäft 4449D» wird zu Kenntnis genommen.
2. Der Gemeinderat wird beauftragt, dem Einwohnerrat bis zur Oktobersitzung zu berichten, welche Erkenntnisse er für seine Tätigkeit aus diesem Bericht zieht, und wie er die Empfehlungen umsetzen will.
3. Der Einwohnerrat beauftragt die GPK, die Zielerreichung zu den Empfehlungen zu überprüfen und ihm per Ende Legislatur dazu einen Bericht vorzulegen.
4. Das ER-Geschäft 4449D «Schulrat Primarstufe – Für das Wohl der Kinder» wird als erledigt abgeschrieben.

Im Namen der GPK Allschwil



Henry Vogt  
Präsident GPK