



Definition strategisch - operativ

Normative Ebene

Nach Kanton Luzern, Nr. 9 der Reihe Schule mit Profil (2002)

Ebene, auf der die allgemeinen Ziele für die öffentliche Verwaltung festgelegt und rechtlich formuliert sowie die Mittel bewilligt werden.

Da die Volksschule im Kanton Luzern eine Verbundaufgabe von Kanton und Gemeinde ist, werden auch von beiden Verantwortungsträgern normative Entscheide gefällt. Auf kantonaler Seite ist der Grosse Rat (Gesetz über die Volksschulbildung, Budget) und der Regierungsrat (Verordnungen, Lehrpläne) für normative Entscheide zuständig. Auf Seiten der Gemeinde trifft die Gemeindeversammlung bzw. das Gemeinderparlament (Budget) und der Gemeinderat (Schulangebot, Schulkreise) normative Entscheide.

Strategische Ebene

Nach dem Kanton Luzern

Im Rahmen der „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ (WOV) die Ebene der politischen Steuerung.

Die politischen Instanzen legen das «Was», das heisst die strategischen Ziele fest und überwachen, ob und wie befriedigend diese von der Verwaltung oder der Schule umgesetzt werden. Die strategische Führung bei der örtlichen Ausgestaltung der Volksschule ist Sache der Schulbehörde. Sie legt den Leistungsauftrag der Schule fest.

Nach Prof. Rolf Dubs

Den bildungspolitischen Behörden obliegt die strategische Führung der Schule, d.h. sie geben den einzelnen Schulen die langfristigen Ziele (die Marschrichtung) vor. Dies tun sie mit einem Leistungsauftrag (die Behörde gibt die Ziele vor) oder mit einer Leistungsvereinbarung (Behörde und Schule handeln die Zielsetzung aus). Denkbar ist aber auch, dass die einzelnen Schulen ein Leitbild und ein Schulprogramm erarbeiten, welche die rechtlichen Vorschriften sowie die Lehrplanvorgaben berücksichtigen, im übrigen aber frei gestaltet werden können und die von den zuständigen Behörden genehmigt werden.

Nach Felix Oesch

Ebene, auf der der Leistungsauftrag festgelegt wird: Das „Wozu“, also die Absicht, die Wirkung, die Orientierung wird beschrieben und festgelegt. Im Rahmen des Grundauftrags werden Schwerpunkte zur Schaffung eines Profils festgelegt. Strategien schaffen einen Rahmen für die operative Handlung.

Operative Ebene

Nach dem Kanton Luzern

Ebene der Umsetzung von Zielen in konkrete Leistungen. Ebene der Planung und Organisation der Ausführung.

Im Schulbereich werden die operativen Führungsaufgaben vor allem von der Schulleitung wahrgenommen. Sie legt das «Wie» der Leistungserbringung, die konkrete Umsetzung der von der Schulbehörde vorgegebenen (strategischen) Ziele fest.

Nach Prof. Rolf Dubs

Der Schulleitung obliegt die operative Führung der Schule, d.h. sie ordnet das alltägliche Geschehen an der Schule im Rahmen der strategischen Ziele und der rechtlichen Vorschriften.

Nach Felix Oesch

Ebene, auf der das „Wie“ der Leistungserbringung festgelegt wird. Es ist die Ebene der Ausführung und der Rückkopplung. Es ist eine Handlung.