

P1.08.06 Stellenplan

271-2020

Schuladministration der Stadt Dietikon - Stellenplan der Schulverwaltung

Beantwortung Interpellation

Ausgangslage

Eveline Heiniger (SVP), Mitglied des Gemeinderates, und 12 Mitunterzeichnende haben am 5. September 2019 folgende Interpellation eingereicht:

"Die Schulverwaltung ist Dienstleistungszentrum und Anlaufstelle für Eltern, Lehrpersonen und Schulleitungen. Die Unterstützung der Behördenmitglieder bei administrativen Aufgaben sowie allgemein organisatorisches der Schule gehören ebenfalls zu ihren Aufgaben.

Da auch bei dieser Abteilung immer mehr die Kosten durch die Decke schiessen, haben wir uns folgende Gedanken gemacht und bitten den Stadtrat um Beantwortung folgender Fragen:

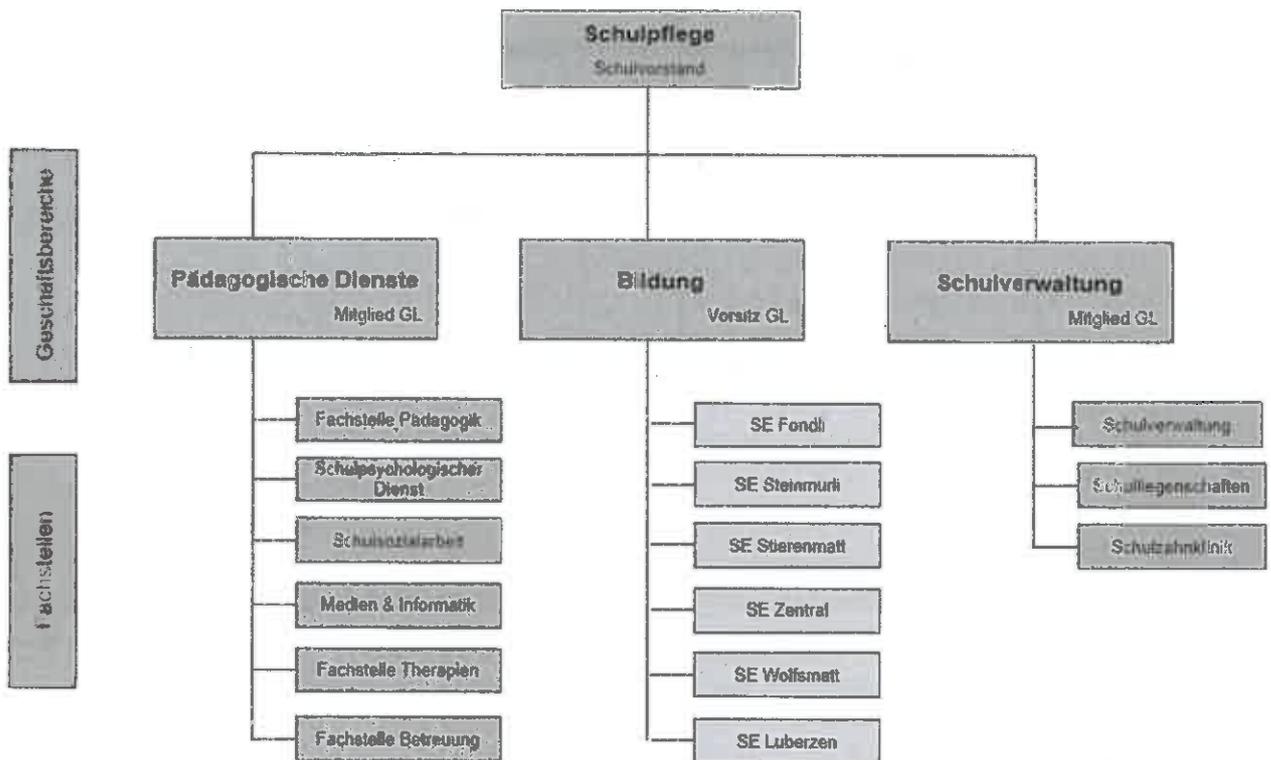
- *Wie sind der aktuelle strukturelle Aufbau sowie der organisatorische Ablauf der Schuladministration bzw. der Schulverwaltung*
- *Wieviel administratives Personal wird in den verschiedenen Bereichen der Schulverwaltung (namentlich aufgezählt) eingeteilt und wie teilen sich die Stellenprozente in diesen Abteilungen auf?*
- *Wie verläuft die personelle wie finanzielle Veränderung der Schulverwaltung seit 2009 gegenüber 2019?*
- *Was ist für die nächsten 2 - 3 Jahre bezüglich Veränderungen der organisatorischen wie auch administrativen Struktur in Sachen Stellenprozente und Finanzen geplant?*
- *Wieviel kostet im Detail die Schulverwaltung der Stadt Dietikon im Vergleich zu den Schülerzahlen und wie ist der Unterschied zu vergleichbar gleichgrossen Gemeinden (z.B. Uster, Dübendorf und Wetzikon)?*
- *Sind auch Lernende in der Schulverwaltung beschäftigt? Wenn ja wie viele, wenn nein, wieso nicht?"*

Der Gemeinderat hat die Interpellation am 3. Oktober 2019 an den Stadtrat überwiesen, der sie wie folgt beantwortet:

Ausgangslage

Seit 1. September 2019 ist die Schulabteilung wie folgt organisiert:

Organigramm



Dem Geschäftsbereich Schulverwaltung sind neben dem Team Schulverwaltung auch die Liegenschaftsverwaltung und die Schulzahnklinik angegliedert. Aufgrund der Fragestellung sowie des persönlichen Gesprächs mit der Interpellantin wird davon ausgegangen, dass sich die Fragen auf das Team Schulverwaltung beziehen. Es geht der Interpellantin nicht darum, "bei der Schule zu sparen und somit die Bildung zu schwächen, sondern Rahmenbedingungen optimal zu gestalten". In der folgenden Antwort wird deshalb auf das Team Schulverwaltung eingegangen und wichtige Zusammenhänge zu anderen Geschäftsbereichen und Teams ergänzt.

Geschichte

2010 wurde die ehemalige Schulgemeinde Dietikon in eine städtische Schulabteilung überführt. Dazu wurde der hauptamtliche Schulpräsident durch ein Mitglied des Stadtrats, dem Schulvorstand, im Milizamt ersetzt. Gemäss gültigem Volksschulgesetz (§ 42) leitet und beaufsichtigt die Schulpflege die Schulen und zeichnet insbesondere für die Anstellung, Entlassung, Aufsicht und Beurteilung der Schulleitung und der Lehrpersonen verantwortlich. Für die Übernahme der wesentlichen Führungsaufgaben im operativen Bereich wurde 2010 eine Leitung Schulabteilung berufen, die - entgegen den gesetzlichen Bestimmungen - auch als vorgesetzte Stelle der Schulleitungen auf Verwaltungsebene fungierte.

Die Leitung Schulverwaltung sollte die Leitung Schulabteilung in administrativen Belangen entlasten. Im Verlauf der Jahre zeigte sich, dass die Leitung Schulabteilung, die Leitung Schulverwaltung sowie die Behördenmitglieder den Anforderungen und dem gleichzeitigen Schülerwachstum nicht gewachsen waren und sich qualitative Mängel einstellten. Die Schulpflege hat deshalb im Jahr 2016 die Firma Federas mit einer externen Prüfung der Führungsstruktur beauftragt. Das seit Jahrzehnten in

Sitzung vom 2. März 2020

der Organisationsentwicklung öffentlicher Verwaltungen und Schulgemeinden tätige Beratungsunternehmen hat in ihrem Analysebericht vom 7. Oktober 2016 auf folgende neun Handlungsfelder hingewiesen, die dringend zur Verbesserung der prekären Lage angegangen werden sollten:

1. Konzentration der Schulpflege auf die strategische Führung und Delegation der operativen Tätigkeit an eine Geschäftsleitung;
2. Weiterentwicklung der operativen Führung;
3. Intensivierung und Koordination der Schulentwicklung;
4. Zusätzliche, nötige Aufgaben an die Schulverwaltung delegieren;
5. Reorganisation der Liegenschaftenverwaltung;
6. Reorganisation der schulergänzenden Betreuung;
7. Optimierung der prozessualen Abläufe aller Anspruchsgruppen;
8. Führung und Information/Kommunikation verbessern (Führungsarbeit Schulvorstand und Öffentlichkeitsarbeit);
9. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen der Lehrervertretung regeln und die Entschädigung neu ordnen.

Zudem liess die Schule Dietikon 2017 durch Wüest und Partner AG eine Studie zum Schülerwachstum erstellen. 2019 wurden die Zahlen durch die Firma Eckhaus AG überprüft und konkretisiert, da in der Studie von Wüst und Partner die Kindergärten nicht vollumfänglich mit einbezogen wurden. Die Ergebnisse der beiden Studien sind für die Primar- wie Sekundarstufe nahezu identisch. Die Eckhaus-Studie weist zusätzlich den Bedarf an Schulraum der einzelnen Schuleinheiten beziehungsweise Stadtteile aus. Insgesamt ist in den nächsten 15 Jahren von einem Schülerwachstum von rund 46 % auszugehen.

Aufgrund der dringlichen Empfehlungen der Firma Federas aus dem Jahr 2016 wie auch des bestätigten Wachstums der Schülerschaft hat die Schulpflege in den letzten 1 ½ Jahren verschiedene Entscheide erarbeitet und getroffen, welche die Basis für die Bewältigung dieser Herausforderungen darstellt. So hat sie eine aus ihrer Sicht zielführende Aufbau- und Ablauforganisation beschlossen, die u.a. eine 3er-Geschäftsleitung, eine verstärkte Schulverwaltung, eine professionelle Liegenschaftsbewirtschaftung und verbesserte pädagogische Dienste enthält. Mit Blick auf die noch anstehenden Themen wie Ausbau der Frühförderung, Erweiterung von Tagesstrukturen, Einführung von Tagesschulen und vor allem das Bereitstellen von Schulraum inkl. Turnhallen wie auch das nötige Personal (Lehrkräfte, Schulleitungen, Heilpädagogen usw.), werden grosse Anstrengungen nötig sein, der Schule Dietikon die Basis für erfolgreiches Beschulen unserer Jugend sicher zu stellen. Die Schule Dietikon geht davon aus, dass in 15 Jahren ein Budget aufgrund des Wachstums und dessen impliziten Anforderungen die Erfolgsrechnung zwischen 70 - 75 Mio. Franken zu liegen kommt und bis dann Infrastrukturkosten im Umfang von rund 300 Mio. Franken (Neubauten/Sanierungen/Rochadeflächen) anfallen werden.

Am 20. Januar 2020 hat der Kantonsrat das neue Volksschul- und Lehrpersonalgesetz bereinigt und somit Klarheit geschaffen, dass die Schule Dietikon mit der per 1. September 2019 eingeführten Aufbauorganisation (zusätzliche Hierarchiestufe, u.a. mit einer Leitung Bildung) richtig liegt. Im ersten Semester 2020 wird der Kantonsrat mit hoher Wahrscheinlichkeit dem bereinigten Gesetz zustimmen und - wenn kein Referendum ergriffen wird - durch den Regierungsrat rechtskräftig eingeführt. Mit der nun vorliegenden und weitsichtig eingeführten Organisation hat die Schule Dietikon eine vergleichbare Aufbauorganisation wie ähnlich grosse Schulen im Kanton Zürich.

Die Schulverwaltung

Die Schulverwaltung spielt in der Reorganisation der Schulabteilung eine zentrale Rolle und kann deshalb nicht isoliert betrachtet werden. Die Handlungsfelder enthalten für sie zahlreiche Entwick-

lungsschritte, die sukzessive angegangen werden. Bisher standen folgende Handlungsfelder im Mittelpunkt:

Handlungsfeld 2: Weiterentwicklung der operativen Führung

- Bereinigung der Aufgaben und Kompetenzen der Funktion "Leitung Schulabteilung"; Fokus auf Geschäftsleitung, Abteilungsleitung im gesamtstädtischen Kontext -> Relevanz für die Personalrekrutierung.

Handlungsfeld 4: Weitergehende Entlastung im administrativen Bereich

- Qualifizieren und Quantifizieren von (zusätzlichen) Aufgaben, die von den Ressorts, der Leiterin oder dem Leiter Schulabteilung/der Geschäftsleitung, den Schulleitungen und allenfalls den Fachstellen an die Schulverwaltung bzw. an die Schulleitungsassistenzen abgegeben werden können;
- Klarere Abgrenzung der Aufgaben/Kompetenzen zwischen Schulverwaltung und Schulleitungsassistenzen;
- Erhöhung der Stellenbemessung in der Schulverwaltung und Bereinigung der Aufgabenverteilung innerhalb der Schulverwaltung.

Handlungsfeld 7: Optimierung von Abläufen

- Standardisierung der Zusammenarbeit zwischen Schulleitungen und Fachstellen;
- Etablierung von interdisziplinären Teams;
- Definition und Beschreibung der Kernprozesse;
- Geeignete Dokumentation und Zurverfügungstellung von Prozessbeschrieben (inkl. Formulare, Checklisten etc.);
- Prüfung Einführung Geschäftsverwaltungssystem.

Die Schulverwaltung hat sich seit 2018 mit den Handlungsfeldern 4 und 7 auseinandergesetzt. Die Aufgabenverteilungen innerhalb der Schulverwaltung wurden bereinigt und ein Vergleich mit anderen Schulverwaltungen zeigte, dass in der Schüleradministration und im Personalbereich die Stellenbemessung markant zu niedrig war.

Wieviel kostet im Detail die Schulverwaltung der Stadt Dietikon im Vergleich zu den Schülerzahlen und wie ist der Unterschied zu vergleichbar grossen Gemeinden (z.B. Uster, Dübendorf und Wetzikon)?

Ein direkter Vergleich mit anderen Schulverwaltungen ist schwierig. Jede Schule hat eine eigene Organisationsform und ist nicht für alle Stufen (Kindergarten, Primarstufe, Sekundarstufe) zuständig.

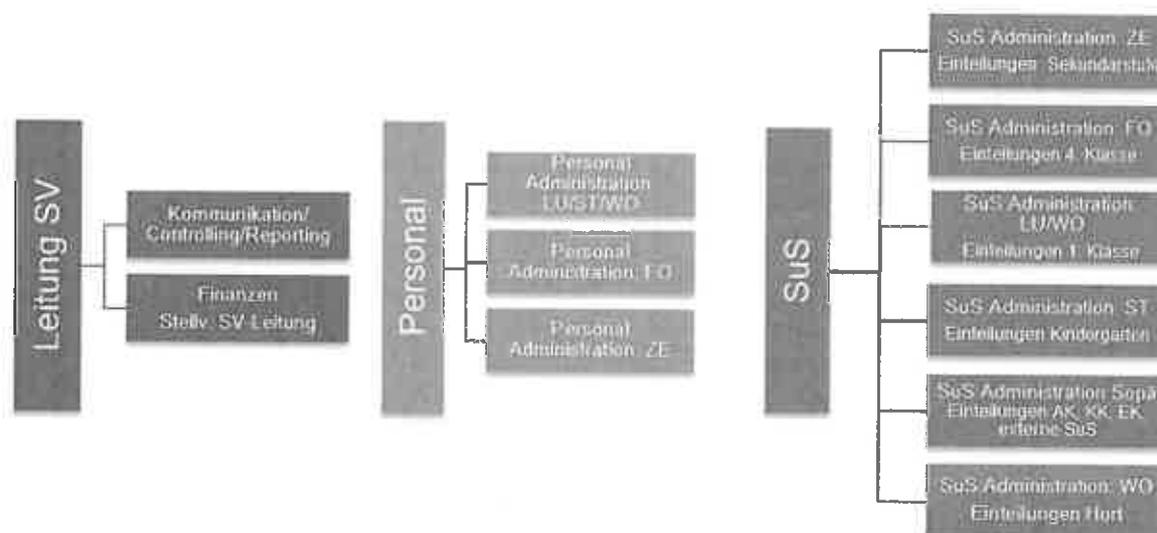
Weiter ist ein finanzieller Vergleich nicht möglich, da die detaillierten Kosten anderer Schulverwaltungen in "bereinigter Art und Weise" nicht vorliegen. Verglichen werden kann, wie viele Schüler pro Beschäftigungsgrad administriert werden. Die Zahlen zeigen, dass in Dietikon im Vergleich zu Uster und Wetzikon (ähnliche Schülerzahlen) mehr Schülerinnen und Schüler administrativ betreut werden.

| Schulverwaltung | Beschäftigungsgrad inkl. Leitung SV | Anzahl SuS | Ø Wert SuS/pro BG |
|-----------------|--|------------|----------------------|
| Uster | 1320 | 2922 | 2.21 |
| Wetzikon | 950 | 2412 | 2.54 |
| Dietikon | 1060 | 2887 | 2.72 |
| Dübendorf | 460 | 1975 | 4.29 |

Je tiefer der Durchschnittswert, je mehr Mitarbeitende kümmern sich für die gleiche Anzahl Schülerinnen und Schüler.

Wie sind der aktuelle strukturelle Aufbau sowie der organisatorische Ablauf der Schuladministration bzw. der Schulverwaltung?

Im April 2018 erarbeitete die Leitung Schulverwaltung in Zusammenarbeit mit dem Schulverwaltungsteam die neue Organisationsstruktur der Schulverwaltung. Die Schulverwaltung soll als ein dienstleistungsorientiertes Kompetenzzentrum wahrgenommen werden. Aufgaben wurden neu verteilt, Verantwortlichkeiten optimiert und die Stellvertretung innerhalb des Teams konnte definiert werden. Seit Januar 2019 ist die Schulverwaltung wie folgt organisiert:



Wieviel administratives Personal wird in den verschiedenen Bereichen der Schulverwaltung (namentlich aufgezählt) eingeteilt und wie teilen sich die Stellenprozente in diesen Abteilungen auf?

Die aktuellen Stellenprozente lassen sich in nachfolgende Bereiche der Schulverwaltung einteilen:

| Bereiche | Anzahl Mitarbeitende | Stellenprozente |
|---|-------------------------|-----------------|
| Leitung Schulverwaltung Finanzen und Stellvertretung; | 3 Mitarbeitende | 300 % |
| Leitung Schulverwaltung, Personaladministration; Assistenz Geschäftsleitung | | |
| Schüleradministration | 6 Mitarbeitende | 560 % |
| Personaladministration | 2 Mitarbeitende | 200 % |
| Schulverwaltung total | 11 Mitarbeitende | 1060 % |

Der organisatorische Ablauf richtet sich nach dem Organisationsstatut der Schulpflege Dietikon. Darin enthalten ist die Geschäftsordnung der Schule Dietikon, welche per 1. August 2019 in Kraft trat. Die bisherige Geschäftsordnung vom 17. Mai 2011 und allfällige weitere mit diesem Organisationsstatut in Widerspruch stehende Bestimmungen wurden aufgehoben. Das darin enthaltene Funktionsdiagramm regelt die Zuständigkeiten und Kompetenzen der Geschäftsbereiche sowie die Mitwirkung weiterer Personen in den einzelnen Aufgaben.

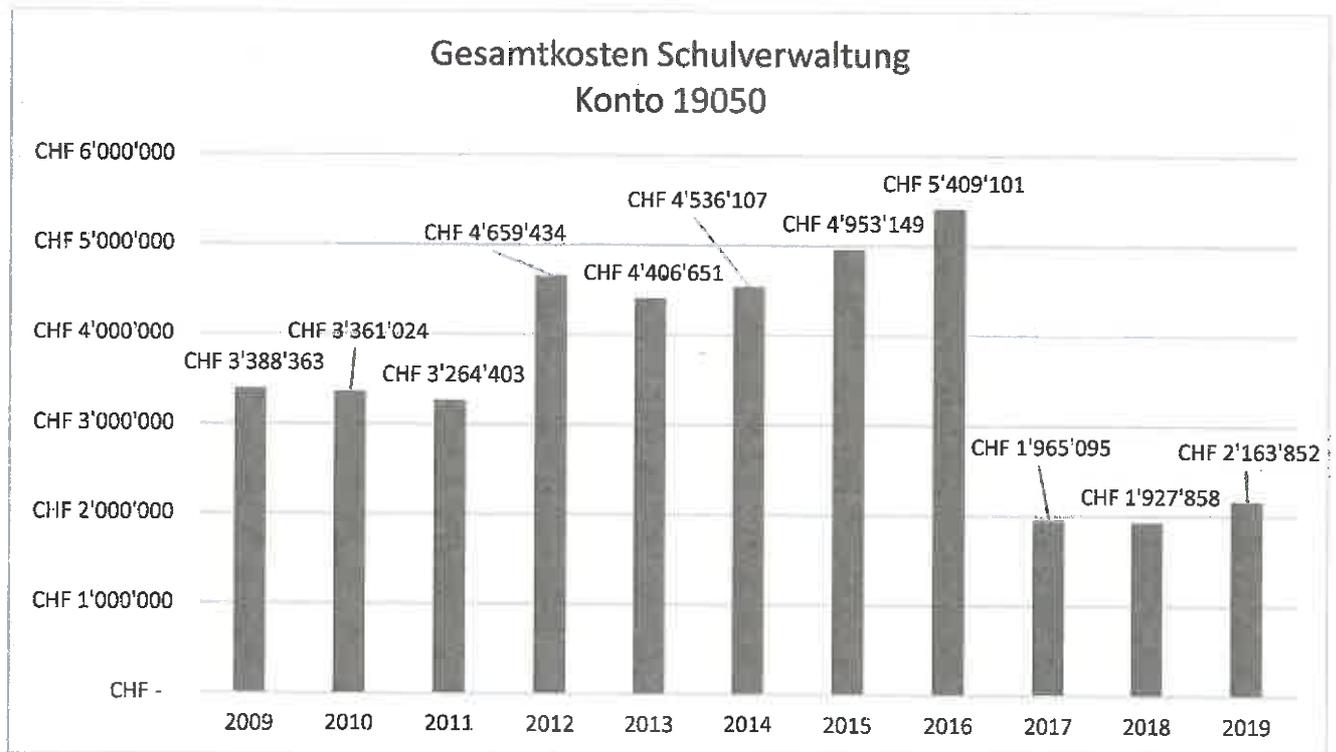
Wie verläuft die personelle wie finanzielle Veränderung der Schulverwaltung seit 2009 gegenüber 2019?

Die personelle Situation in der Schulverwaltung hat sich zwischen 2009 und 2011 nicht verändert. Im Kalenderjahr 2012 wurde die Schulverwaltung aufgrund der Übernahme von administrativen Aufga-

ben im Betreuungsbereich um 100 Stellenprozent erhöht. Im Jahre 2015 erfolgte nochmals eine Erhöhung um 20 % in der Sachbearbeitung Schüleradministration und Finanzen. Der allgemeine Bereich "Sachbearbeitung Schulverwaltung" wurde im Jahre 2017 um 100 Stellenprozent befristet erhöht und 2018 zu einer Festanstellung umgewandelt. 2019 erfolgte aufgrund der Reorganisation der Schulverwaltung eine Erhöhung um 300 %.

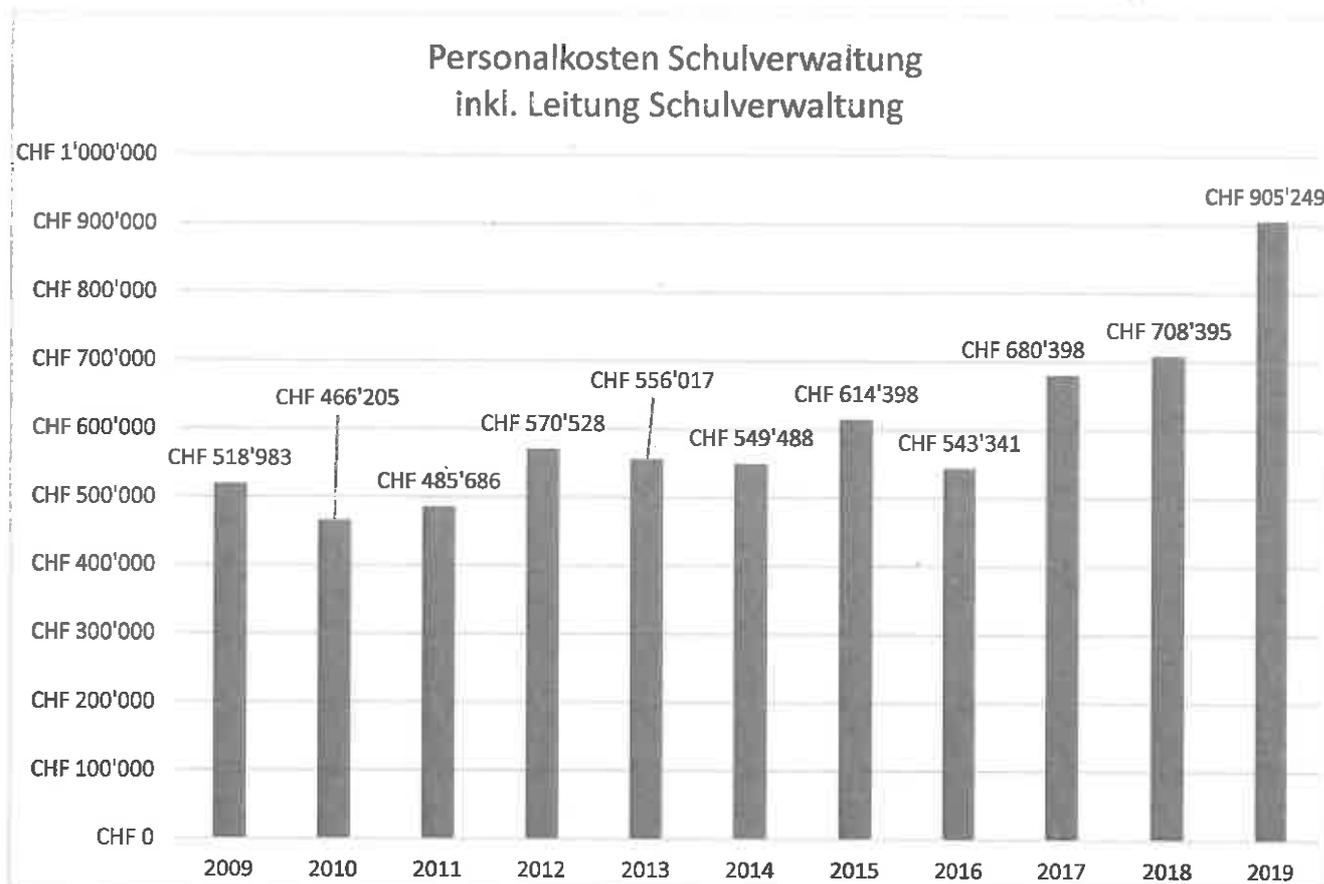
| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Leitung Schulverwaltung | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Schulverwaltung | 430 | 410 | 440 | 540 | 540 | 540 | 560 | 560 | 660 | 660 | 960 |
| <i>Schulverwaltung total</i> | <i>530</i> | <i>510</i> | <i>540</i> | <i>640</i> | <i>640</i> | <i>640</i> | <i>660</i> | <i>660</i> | <i>760</i> | <i>760</i> | <i>1060</i> |

Im gleichen Zeitraum entwickelten sich die Kosten der Schulverwaltung wie nachfolgend dargestellt. Ab 2017 wurden die Entschädigungen an den Kanton für Besoldungen sowie der Administrationskosten VSA nicht mehr auf dem Konto 19050 verbucht.



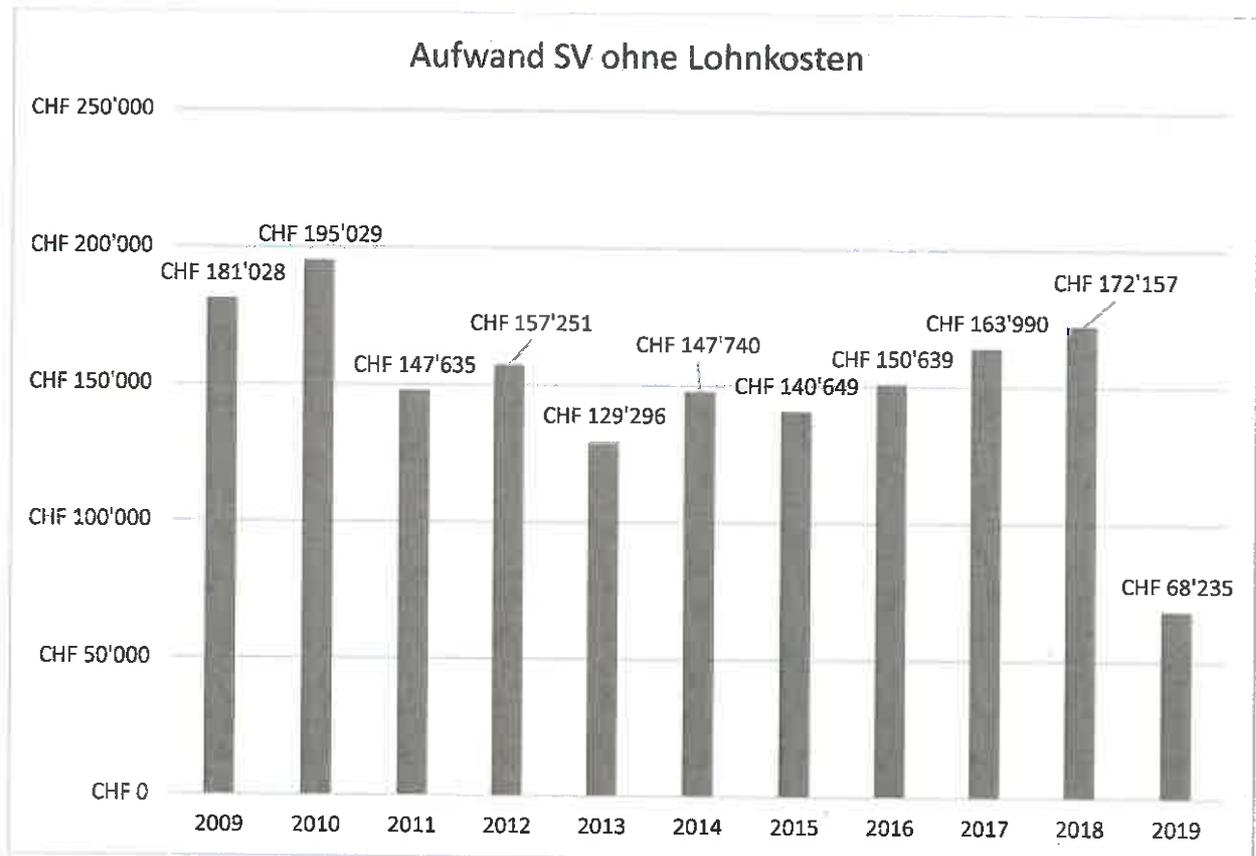
Zur Beurteilung der Entwicklung der Personalkosten musste der Saldo des Lohn-Kontos der Schulverwaltung (19050) um folgende Positionen korrigiert (abgezogen) werden:

- Ab 2009: Entschädigungen der Schulpflege;
- Bis 2010 Entschädigung des Schulvorstandes;
- Bis 2010 Besoldung von Lehrpersonen für Deutsch als Zweitsprache (DaZ) und Schulsport;
- Ab 2010 Entschädigung des Leiters Schulabteilung;
- Bis 2015: Mietkosten für Garagen Leitung Schulabteilung und Leitung Schulverwaltung;
- 2015 - 2017: Besoldung Projektleitung "Haushaltoptimierung";
- 2015/2016: Besoldung Schulleitungsassistenten;
- Ab 2016: Besoldung Pädagogischer ICT Support;
- Ab 2017: Besoldung Verwaltung Schulliegenschaften.



Auch die Sachkosten der Schulverwaltung mussten für eine Beurteilung um drei Positionen korrigiert werden. 2012 wurden dem Schulverwaltungskonto hohe Sanierungsbeiträge der BVK und bis 2016 die Lohnkosten der Lehrpersonen (Entschädigungen an den Kanton) sowie der Gemeindeanteil für die Löhne der Schulleitungen belastet. Seit 2017 werden diese Kosten auf einem separaten Konto verbucht. Ab 2018 wurden der Schulverwaltung die Kosten für Springereinsätze im Bereich Pädagogik (Dienstleistungen Dritter) belastet.

Ab 2019 wurden die Kosten für Anschaffungen Mobiliar wie auch der Anteil Sachaufwand nicht mehr intern verrechnet und reduzieren entsprechend die Sachkosten.



Was ist für die nächsten 2 - 3 Jahre bezüglich Veränderungen der organisatorischen wie auch administrativen Struktur in Sachen Stellenprozente und Finanzen geplant?

Die 2019 zusätzlich bewilligten Stellen sowie die 2018 begonnene Reorganisation der Schulverwaltung können eine Trendwende in der sich seit Jahren im Stillstand befindenden Schulabteilung unterstützen. Mit der Neuorganisation und Weiterentwicklung der Abläufe und Arbeitsmittel sowie der vollumfänglichen Umsetzung der zugewiesenen Aufgaben (z.B. die korrekte Berechnung von Elternbeiträgen für Tagesstrukturmutzungen, Aufbau und Unterhalt eines Controllings zugunsten der Schulpflege usw.) ist das bestehende Personal vollends ausgelastet. Will man die Entwicklung der Verwaltung auf einem akzeptablen, vertretbaren Standard nicht gefährden, müssen die im Dokument erwähnten zukünftigen Herausforderungen (u.a. Wachstum + 46 % und nachfolgender Abschnitt) mit entsprechenden Ressourcen alimentiert werden. Sonst ist zu befürchten, dass die Schulverwaltung über die nächsten Jahre wieder in einen Stillstandmodus verfällt und die erwarteten Aufgaben nicht wahrgenommen werden können.

Auch in den nächsten Jahren wird es zu Veränderungen in den Rahmenbedingungen kommen, einerseits aufgrund der zu verarbeitenden Menge, andererseits aufgrund neuer Aufgaben. Treffen die prognostizierten Schülerzahlen ein, bedeutet das mehr Klassen, mehr Lehrpersonal, mehr Tagesstrukturen und dadurch mehr administrative Arbeiten, die im Bereich Schüler- und Personaladministration mehr Personal erforderlich machen. Auch die vom Stadtrat geplante Überprüfung der Aufgabenzuweisung an die heutigen Ressorts kann zu Veränderungen im Aufgabenportfolio der Schulverwaltung führen.

Nicht nur die Schulverwaltung, auch die Schule Dietikon insgesamt wird sich im Zug des gesellschaftlichen Wandels generell und insbesondere in Dietikon weiter entwickeln müssen, was sich im weiteren Ausbau der Strukturen zeigen wird. Bereits ab 2021 wird eine 6. Schuleinheit eröffnet werden, der steigende Bedarf an schulischer Betreuung wird zum Aufbau einer entsprechenden Fachstelle führen, die Integration von ehemals extern beschulten Schülerinnen und Schülern wird mit

Sitzung vom 2. März 2020

schulischen Sozialpädagogen und -pädagoginnen abgedeckt, die Frühförderung wird stadtweit koordiniert und professionell geführt etc. Je früher diese Massnahmen eingeleitet werden, umso weniger können prekäre Zustände, wie sie sich in der Schulverwaltung gezeigt haben, entstehen

Sind auch Lernende in der Schulverwaltung beschäftigt? Wenn ja wie viele, wenn nein, wieso nicht?"

Die Lernenden der Stadt Dietikon im kaufmännischen Bereich absolvieren jeweils ein Semester während ihrer Ausbildung in der Schulverwaltung. Sie werden in den Bereichen Schalter-, Post- und Telefondienst, Schüleradministration und in Teilen der Finanzadministration eingesetzt. Nach Möglichkeit übernehmen sie auch Aufgaben in der Personaladministration. Der Einsatz erfolgt in Zusammenarbeit mit dem Personalamt, welches sich für die Ausbildung der Lernenden verantwortlich zeichnet.

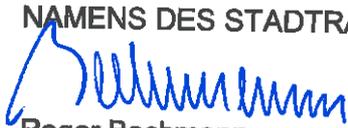
Der Stadtrat beschliesst:

Die Interpellation von Eveline Heiniger (SVP) betreffend Schuladministration der Stadt Dietikon - Stellenplan der Schulverwaltung wird im Sinne der Erwägungen beantwortet.

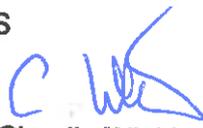
Mitteilung durch Protokollauszug an:

- Alle Mitglieder des Gemeinderates;
- Sekretariat Gemeinderat;
- Geschäftsleitung Schule Dietikon;
- Schulvorstand.

NAMENS DES STADTRATES



Roger Bachmann
Stadtpräsident



Claudia Winkler
Stadtschreiberin

versandt am: - 4. März 2020

YF