

## Departement Schule und Sport Winterthur

# Stellenbedarf für Administration in den Schulkreisen und Zuteilung der Verantwortlichkeiten zwischen Kreisschul- und Schulleitungssekretariaten

## Schlussbericht der Arbeitsgruppe

### Inhalt

1	Management Summary .....	2
2	Ausgangslage.....	3
3	Vorgehen.....	3
4	Ergebnisse aus den Interviews .....	4
5	Allgemeine Überlegungen zu Modell und Pensen .....	13
6	Vorschlag für Zuständigkeitsbereiche der Kreis- und Schulleitungssekretariate .....	15
7	Kann die Umsetzung dieses Modells die Erwartungen erfüllen?.....	23
8	Empfehlungen für die Umsetzung.....	23

Meilen, 19. März Markus Hofmann

## 1 Management Summary

Die Zentralschulpflege Winterthur beauftragte 2018 die «Arbeitsgruppe Administration» mit der Aufgabe, eine Einschätzung des Stellenbedarfs für Administration in den Schulkreisen und den Schuleinheiten abzugeben sowie eine Aussage zu machen in Bezug auf eine sinnvolle Abgrenzung der administrativen Arbeiten zwischen Kreisschul- und Schulleitungssekretariaten.

Um sich ein nahes, umfassendes und aussagekräftiges Bild der aktuellen Situation machen zu können, entschied sich die Arbeitsgruppe für die Anwendung eines Bottom-up-Ansatzes. So wurden in einer ersten Projektphase Interviews mit Kreisschul- und Schulleitungssekretärinnen, Schulleitenden sowie einem Kreisschulpräsidenten, welcher bereits über mehrjährige Erfahrung mit Schulleitungssekretariaten verfügt, geführt. Diese Interviews zeigten auf, dass eine Entlastung der Schulleitenden im administrativen Bereich von allen Seiten als sinnvoll, effektiv und nötig erachtet wird, deren Umsetzung in den Schulkreisen sehr unterschiedlich ist und dass sich das «Schulleitungssekretariatsmodell Wülflingen» (Schulleitungssekretariate vor Ort) in der Praxis bewährt. Deshalb hat die Arbeitsgruppe dieses Modell als Basis für die Entwicklung des Modells «Schulleitungssekretariate Winterthur» verwendet. Dieses berücksichtigt einerseits das Begehren der Schulleitenden, welche eine administrative Entlastung im Umfang von zwölf Stunden pro Woche und VZE beantragen haben. Zudem soll das Modell mit vernünftigem Mitteleinsatz eine Entlastung der Schulleitenden und Kreisschulsekretariate ermöglichen. Weiter soll ein attraktives Stellenprofil geschaffen werden, das auf dem Stellenmarkt auch nachgefragt wird.

Mit dem in diesem Bericht skizzierten Modell werden diese Ziele erreicht. Die Umsetzung würde – zusätzlich zu der mit dem Budget 2019 bereits bewilligten Stellenplanerhöhung von 2.5 Stellen – eine Erhöhung um weitere 2 Stellen erfordern. Die «Arbeitsgruppe Administration» ist überzeugt, dass mit der Umsetzung dieses Modells ein wesentlicher Beitrag zu einer effektiven, spürbaren und nachhaltigen Entlastung der Schulleitenden und der Kreisschulsekretariate erwirkt werden kann.

## 2 Ausgangslage

Die Zentralschulpflege Winterthur beantragte mit dem Budget 2020 eine Erhöhung des Stellenplans für die Administration in den Schulkreisen um 2.5 Stellen. Sie beauftragte das Departement Schule und Sport, nach Beginn der Legislaturperiode 2018/22 eine Arbeitsgruppe zu bilden mit dem Auftrag, zuhanden der Zentralschulpflege eine Einschätzung des Stellenbedarfs für Administration in den Schulkreisen anzugeben. Diese soll insbesondere auch den administrativen Stellenbedarf in den Schuleinheiten umfassen und Aussagen machen über eine zweckmässige Aufteilung der administrativen Verantwortlichkeiten zwischen den Kreisschulsekretariaten einerseits und den Schulleitungssekretariaten bzw. den Schulleitungen andererseits. Die Einschätzung der Arbeitsgruppe soll in die Beratung der Zentralschulpflege betreffend die Freigabe von Stellen, die mit dem Budget 2020 bewilligt worden sind, miteinbezogen werden. Die Zentralschulpflege hat im November ihre Delegation für die «Arbeitsgruppe Administration» bestimmt. Diese hat inoversum für eine externe Projektmitarbeit angefragt.

## 3 Vorgehen

Auftragsklärung: Ein vertieftes und aktuelles Bild von der Organisation und der bestehenden Arbeitsaufteilung im administrativen Bereich hat sich inoversum mittels Studium vorhandener Dokumente sowie im Gespräch mit dem Auftraggeber. An der Sitzung der Arbeitsgruppe vom 9.1.2019 wurde der Auftrag an inoversum wie auch das weitere Vorgehen und die Terminierung der einzelnen Arbeitsschritte diskutiert und festgelegt.

Interviews: Zwischen dem 28. Januar und 7. Februar wurden insgesamt acht Interviews mit Personen aus den Kreisschulsekretariaten (je 2 Personen pro Schulkreis), mit Schulleiterinnen und/oder Schulleitern (je 2 Personen pro Schulkreis), dem Präsidenten der Kreisschulpflege Veltheim-Wülflingen sowie der Leiterin der Personalabteilung des Departementes für Schule und Sport durchgeführt. Ziel war, Aufgabenfelder und -bereiche zu beleuchten, bei welchen es Sinn macht, dass sie künftig dezentral von Schulleitungssekretariaten bearbeitet werden. Diese Interviews sind in teilstrukturierter Form erfolgt. Die Interviewpartnerninnen und -partner haben vor dem Treffen eine Auflistung der Themen und Punkte erhalten, die Gegenstand des Gesprächs sind. Die Interviews dienten dazu, die schriftlich eingebrachten Themen zu vertiefen, Schnittstellen im Detail zu klären und bereits vorhandene Erfahrungen einzubringen. Während der Interviewphase wurde festgestellt, dass Gespräche mit Mitarbeitenden von Kreisschulsekretariaten nicht aber mit Schulleitungssekretärinnen vereinbart wurden. Deshalb wurden zwei zusätzliche Telefoninterviews mit Schulleitungssekretärinnen durchgeführt.

Erarbeitung eines Umsetzungsvorschlages: Aus bestehenden Stellenbeschrieben, Zuteilungsmatrizen sowie den schriftlich festgehaltenen Ergebnissen der Interviews wurde ein Vorschlag für eine Aufteilung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten in administrativen Belangen abgeleitet. Dieser ist der Arbeitsgruppe in einem Zwischenbericht vorgelegt worden.

Der Schlussbericht umfasst:

- je ein Musterpflichtenheft für die Schulleitungssekretariate und die Kreisschulsekretariate
- eine Funktionsmatrix mit Zuordnung der Zuständigkeiten
- Empfehlungen für ein «Stellendesign Schulleitungssekretärin»
- sowie Aussagen betreffend die entsprechenden Ressourcenzuteilungen.

## 4 Ergebnisse aus den Interviews

### 4.1 Schnittstellen zwischen Schulleitungssekretariat und Schulleitung:

*Fragestellung: Seitens SL steht ein Antrag für Entlastung in administrativen Belangen von 12 Stunden/VZE im Raum. Welche Aufgaben / Aufgabenbereiche erachten Sie als besonders geeignet und sinnvoll für eine Übernahme durch ein solches Schulleitungssekretariat?*

#### **Zusammenfassung der wesentlichsten Antworten von Schulleitenden:**

- Allgemeine Aussagen:
  - o Administrative Aufgaben, bei welchen die Kompetenz bei der SL liegt, soll das SL-Sekretariat machen. Dort wo die Kompetenz bei der Schulpflege liegt, soll die Zuständigkeit im KSP-Sekretariat angesiedelt werden.
  - o Ein Schulleitungs-Sekretariat soll und darf nicht das Sekretariat der Lehrpersonen sein.
- Vikariatswesen (ausser Bewerbungsgespräche):
  - o Suche nach Vikarinnen, Ausfüllen der Rapporte, Abklärung, ob Vikarinnen befugt sind, ...
- Rechnungsführung des Schulkredits: Kontierung, Gegenzeichnen, Rechnungsadministration, Schattenbuchhaltung, Mahnungen, Unterschriften, Quittungen einfordern, ...
- Vernetzung von Datenbanken (Scolaris und Lehreroffice)
- Gesuche bearbeiten (Zuteilung, Ferienverlängerungen). SL entscheidet aufgrund von Unterlagen, die wenn möglich vom Sekretariat besorgt werden. Das Sekretariat macht alles Administrative.
- Rechtliche Abklärungen
- Aktenablage (physisch, digital) mit Systematik
- Protokollführung, Traktandensammlung und Einladung:
  - o Heikle Elterngespräche mit ev. juristischer Relevanz
  - o SL-Konferenz
  - o Fachteamsitzungen
- Übernahme organisatorischer Tätigkeiten bei Anlässen:
  - o Weiterbildungen
  - o Elterninfoveranstaltungen
  - o Schulinduzierte Betreuung
  - o Terminfindungen von grossen Sitzungen
- Listen erstellen
  - o Sporttag
  - o Pausenaufsicht
  - o Z.Bsp. Pensenabfrage: Wer von den LP hat Angaben bereits abgegeben?
  - o Zivi – Administraion
- Bewerbungsverfahren:
  - o Technisches / Administratives bei Einreichungen von Bewerbungen

- Termine koordinieren für Bewerbungsgespräche
- Unterlagen zurücksenden, die nicht mehr gebraucht werden.
- Weiteres, das wünschenswert wäre
  - Aktualisierung der Schulhauswebsite
  - Beantwortung allgemeiner Fragen, die z.B. per Mail eintreffen (Raumbenützung)
  - Annahme von Telefonanrufen für SL
  - Planung der MAG-Termine (Schulbesuch)
  - Zusammenarbeit mit Elternrat. Flyer kopieren, Räume vorbereiten
  - A jour halten des Sharepoints
  - Unterstützung bei ext. Schulevaluation. Nur alle 5 Jahre.
- Verfassen von Entwürfen von Briefen und Dokumenten aufgrund von Notizen der SL:
  - Briefe, Konzepte, Reglemente, Newsletter, Quartalsblätter, Einträge für Website, ...
- Personal: Karten, Geschenke, daran erinnern
- Terminplanung: Jahresplan sowie Terminplanung MAB, MAG, die gesamte Outlook-Agenda
- Post: Triage, Verteilen in Fächli, Aushang im LZ, Info LP über Newsletter
- Formulare vor Ort ausfüllen: (Neue SL brauchen lange, bis sie diese kennen.)
  - Urlaube mit Recherche über «Historie»
  - Arbeitszeugnisse (Gerüst aufgrund MAB), Quims-Berichte

## **4.2 Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Schulleitungssekretariat:**

*Fragestellung: Wie müsste die Zusammenarbeit zwischen der SL und dem SL-Sekretariat gestaltet sein? Systematisch? Situativ? Was würde dies in räumlicher / arbeitsplatzmässiger Hinsicht bedeuten?*

### **Zusammenfassung der wesentlichsten Antworten von Schulleitenden:**

#### Stellendesign:

- Wenn für 100% SL-Pensum 12h/Woche zur Verfügung stehen, kann daraus eine attraktive Stelle entwickelt werden.
- Sinnvoll wäre: 40 – 50% Sekretariatspensum pro Schuleinheit > das entspräche ca. 130 – 166 Stellenprozent SL.
- Es muss vor Ort sein mit einem rechten Pensum. Minimal halbtagesweise; nicht stundenweise.
- Planbarkeit ist wichtig; für beide Seiten: Für die SL muss klar sein, wann diese Person örtlich anwesend ist und für diese Person muss klar sein, woran sie arbeiten kann, auch wenn die SL nicht anwesend ist.
- Kleinere Pensen könnten schulnah zusammengefasst werden. Dies muss situativ und kreativ gestaltet werden. Es braucht eine gewisse Flexibilität innerhalb der Schuleinheiten bei der Frage, in welchem der Schulhäuser pro Schuleinheit das Sekretariat angesiedelt werden soll.
- Das Gesamtpaket müsste insgesamt so sein, dass es vom Job her attraktiv ist.

- Die Präsenz in der Schule hat für SL-Sekretärin verschiedene Vorteile:
  - o Man bekommt mehr mit vom «Puls der Schule»
  - o Man hat informelle Gespräche mit SL und LP (z.Bsp. in 10-Uhr-Pause)
  - o Dies führe zu einer Identifikation mit der Schule

#### Form des Austausches:

- Es gibt keine fixe Vorstellung, wie das geschehen soll. Dies sei personell unterschiedlich und müsse sich einspielen.
- Es braucht mind. ein halbes Jahr bis die Zusammenarbeit eingespielt sei.
- Es gibt SL, die sind es sich noch nicht gewohnt, Arbeiten zu delegieren. Bei diesen braucht es zusätzlich Anlaufzeit.
- Es eignen sich nicht alle Arbeiten zur Delegation. Letztlich muss es effizient sein.
- Zusammenarbeit soll menschlich sein, nicht hierarchisch. Es muss auch zusammen wachsen.
- Die SL müssen in Pflicht genommen werden im Sinne von beispielsweise: Alle verpflichten sich für eine einheitliche Ablagestruktur.
- Die Sekretärin müsste volle Zugriffsrechte haben auf Dokumente und Daten.

#### Räumliche Aspekte:

- Allgemein: Diese Frage muss situativ gelöst werden. Ideal wäre: Nahe bei der SL, aber abgetrennt.
- Es braucht einen Arbeitsplatz mit einem Verwaltungs PC und Telefon. 10m<sup>2</sup> können reichen.
- Nach Möglichkeit abtrennbar vom Büro mit SL (Vertraulichkeit). Realistischer ist aber, dass diese Person im selben Büro wie die SL arbeitet und vertrauliche Gespräche anderswo durchgeführt werden.
- Es müsste dieser Person wohl sein.
- Es ist nicht zwingend, dass dieser Arbeitsplatz von der Schulleitungssekretärin «exklusiv» belegt werden muss. Es kann – wenn es sich zeitlich organisieren lässt – auch ein Arbeitsplatz sein, der von mehreren Personen gemeinsam und zeitlich verschoben genutzt wird.

### **Zusammenfassung der wesentlichsten Antworten von Schulsekretärinnen (Kreisschulsekretärinnen und Schulleitungssekretärinnen):**

#### Grundsätzlich:

- Das Anliegen der SL bzgl. Schulleitungssekretariat, das näher und häufiger vor Ort ist, wird vollumfänglich verstanden.
- Die zu grosse Arbeitslast in den Sekretariaten (KSP und SL) ist ein Dauerthema und hat sich in den letzten Jahren zusätzlich verschärft. Die Schulkreise sind viel stärker gewachsen als die Personalressourcen. Zudem seien neue Aufgaben hinzugekommen durch die Reorganisationen anderer Organisationen.

### Stellendesign:

- Nomadentum: Schwierigkeit bei kleinen Pensen. Es geht viel Zeit verloren durch den örtlichen Wechsel. Hier könnte nicht von Effizienz gesprochen werden. In Seen-Mattenbach wurde ein Versuch nach wenigen Monaten abgebrochen, weil das häufige Unterwegssein (Arbeit an drei verschiedenen Orten) ineffizient war.
- Bei 11 Schulleitern wäre diese Person viel und häufig unterwegs. Nomadentum ist nicht attraktiv, weil
  - o man sich nirgends richtig zugehörig fühlt
  - o gewährleistet sein müsste, dass die SL in jenem Zeitfenster, wo die Sekretärin dort ist, auch wirklich Arbeit hat, die – gegebenenfalls auch autonom – bearbeitet werden kann.
  - o man sich immer überlegen müsse, welches Material man mit dabei haben muss
  - o jede Schule und jede SL anders funktioniere. Jeder Austausch braucht wieder Zeit.
  - o Danach ist man wieder eine längere Zeit abwesend und kommt erst in einer Woche wieder.
- In Seen gibt es auch Aussenwachen. Hier müsste sowieso mehr digital gearbeitet werden.
- Wenn es vom Pensum her Sinn macht, ist eine örtliche Nähe zur SL vorteilhaft. Die Präsenz in der Schule hat für Sekretärin verschiedene Vorteile:
  - o Man bekommt mehr mit vom «Puls der Schule»; das schaffe Identifikation.
  - o Arbeitsinhalt wird als lebendiger wahrgenommen als Arbeit in den Kreisschulsekretariaten
  - o Man hat informelle Gespräche mit SL und LP (z.Bsp. in 10-Uhr-Pause)
- Ideal wäre es, nur für EINE Schuleinheit verantwortlich zu sein. Die Zuständigkeit für zwei Einheiten ginge auch, für drei aber nicht mehr.
- Das Arbeitspensum insgesamt dürfte für ein solches Stellendesign nicht zu gross sein.
- Es braucht eine grundsätzliche positive Haltung punkto Flexibilität: Man muss damit umgehen können, dass Schulleitende unterschiedliche Persönlichkeiten sind und individuelle Präferenzen haben. An diese müsse man sich anpassen können.
- Die Erfahrungen in Wülflingen zeigen, dass es möglich ist, für vier Schulen mit 7 Schulleitenden zu arbeiten. Es wäre aber eindeutig erwünscht, wenn dieses Pensum auf eine bis zwei Schulen reduziert werden könnte.
- Die Praxis in Wülflingen zeigt ebenfalls, dass es sinnvoll ist, wenn die Schulleitungssekretärinnen auch einen direkten Kontakt mit dem KSP-Sekretariat pflegen können, weil es diverse Berührungspunkte gibt.
- Es ist sinnvoller, an zwei Halbtagen in einer Schule präsent zu sein als an einem ganzen Tag. Dies einfach deshalb, damit die Zeitspanne zwischen den Präsenzzeiten kleiner ist.

Form des Austausches:

Kann persönlich, telefonisch oder per Mail sein.

Die Zuständigkeit und Aufgabengebiete der SL-Sekretärin müsste klar definiert und solcherart sein, dass die Arbeit auch ohne Anwesenheit des SL ausgeführt werden kann. Am sinnvollsten wäre es, wenn die Zuständigkeit für ganze Arbeitsbereiche übertragen werden könnte.

- Die SL muss willens und fähig sein, Arbeiten zu delegieren und ein gewisses Mass an Verantwortung abzugeben. Es gab schon verschiedentlich SL-Sekretärinnen, die arbeitsmässig unterfordert waren.
- Die SL muss planen und einigermaßen strukturiert arbeiten können, damit die Sekretärin zum Zeitpunkt ihrer Präsenz auch Arbeit hat.
- Die SL müssen bereit sein, gewisse Prozesse und Dokumente zu vereinheitlichen, damit Effizienzgewinne erzielt werden können. (In diesem Punkt hat Seen-Mattenbach Vorarbeit geleistet).
- Die Praxis in Wülflingen zeigt, dass ein weitgehend autonomes Arbeiten der SL-Sekretärin möglich ist, sofern die Aufgaben- und Zuständigkeitsbereiche klar definiert sind. Dennoch wird die Möglichkeit eines persönlichen Austausches geschätzt.

*Fragestellung: Wäre das Jobprofil «Schulleitungssekretärin mit Arbeitsort in den Schulen» für sie attraktiv?*

- Nein; weil man verrissen wird von den Ansprüchen der SL/LP.
- Aber man wäre bestimmt beliebt in den Schuleinheiten.
- Für ein kleineres Pensum mit Zuständigkeit für 2, maximal 3 Schulhäuser ist es vorstellbar.
- Abhängig vom Inhalt der Arbeit.
- Halbe Tage pro Schuleinheit sind nicht attraktiv. Dies auch deshalb, weil es keine spannenden Jobs seien. Man müsste mind. einen ganzen Tag am selben Ort arbeiten können. Dabei könnten ja auch Mails für andere Schuleinheiten bearbeitet werden.
- Eine Kombination Kreisschulsekretariat / Schulleitungssekretariat wäre vorstellbar.
- Ja, wenn die Arbeitsgebiete klar definiert sind.
- Nein, für mich ist es attraktiver, nur EINEN Arbeitsplatz zu haben.
- Absolut! Wichtig dabei aber ist, dass es eine Jahresarbeitszeit gibt, die es erlaubt, grösstenteils in den Schulferien Ferien machen zu können. Natürlich sei das Arbeitsklima auch stark geprägt von den Persönlichkeiten der Schulleitenden.

*Fragestellung: Könnte ein Teil der Entlastung (insbes. einfache Arbeiten) auch durch Personen in anderen Funktionen (z.Bsp. SL-Assistenz durch «Zivi» oder Andere) erfolgen?*

**Zusammenfassung der wesentlichsten Antworten von Schulleitenden:**

- Zivis: Dürfen keine Administrationsarbeiten übernehmen. Sie müssen eigentlich im Schulzimmer sein.
- Lehrpersonen: Befangenheit kann problematisch sein. Siehe auch Berufsauftrag.
- Schulleitungsassistenten: Eher nein. Sie soll qualifiziert sein. Sekretärinnen sind am kompetentesten und schnellsten.

- Wichtig: Schweigepflicht. Im Falle von Sekretariatsangestellten ist das aber kein Problem, da dies vertraglich vereinbart werden kann.
- Situative und sich schnell ändernde personelle «Lösungen» verursachen wiederkehrenden Aufwand und werden nicht als effektive Entlastung empfunden.

#### *Beurteilung des Schulpräsidenten von Veltheim-Wülflingen der eigenen Erfahrungen mit Schulleitungssekretariaten:*

- In Wülflingen funktionieren die Schulleitungssekretariate hervorragend. Man könne bei dieser Umsetzung von einem Erfolgsmodell sprechen. Dies sowohl aus Sicht SL wie auch der Sekretariate.
- Dieses Modell ist noch nicht im gesamten Schulkreis so umgesetzt, wie es sein sollte.
- Die zusätzlichen Stellenprozentage brauche es unbedingt. Der Bedarf ist auch ausgewiesen. WEGA braucht ebenfalls Ressourcen. Es kann nicht sein, dass SL immer mehr Aufgaben und Kompetenzen übernehmen müssen ohne zusätzliche Ressourcen zu bekommen.
- Die künftige Umsetzung stellt er sich so vor: Pro Schule, in welcher es eine SL hat: 1 Tag pro Woche.
- Die Zusammenarbeit zwischen SL und Sekretärin müsse sich entwickeln. Zurzeit sei der Findungsprozess noch immer etwas im Fluss. Es seien nicht alle SL bereit, Verantwortung abzugeben.
- Sekretärinnen hüten ihr Gärtchen ebenfalls ein bisschen. Die Abgrenzung zwischen SL Admin und Kreis-Sekretärinnen ist zurzeit noch etwas schwierig und müsse noch gefunden werden.

#### **4.3 Schnittstelle zwischen Kreisschulsekretariat und Schulleitungssekretariat:**

##### *Fragestellung: Welche Aufgabenbereiche müssen Ihrer Ansicht nach zwingend in den Kreisschulpflegsekretariaten bleiben?*

#### **Zusammenfassung der wesentlichsten Antworten aus den Kreisschul- und Schulleitungssekretariaten:**

- Es gibt Aufgabenbereiche, die aus rechtlichen Gründen in den Kreisschulsekretariaten bleiben müssen und andere, die aus organisatorischen und Effizienzgründen besser zentral verantwortet werden.
- Alles im Personalbereich sowie die Schülerdossiers
- Alles, das koordinierenden Charakter hat für den gesamten Schulkreis
- Schulhauszuteilungen und Übertritte, da dies ein übergeordnetes Thema ist und die Entscheidung beim Präsidium liegt
- Alle Unterlagen und unterstützenden Arbeiten für die Behörden

- Es gibt Bereiche (namentlich im Personal) wo es Sinn macht, dass die Zuständigkeiten an beiden Orten angesiedelt sind. Dies um einerseits von der Nähe zu den Schulleitenden und den Lehrpersonen zu profitieren, aber auch vom Spezialistenwissen in den Kreisschulsekretariaten.

#### **4.4 Schnittstelle zwischen den Kreisschulsekretariaten und der Personalabteilung des DSS:**

*Fragestellung: Arbeiten betr. Schulorganisation und -administration werden von den Schulleitungen, den Sekretariaten und dem HR des DSS getätigt: Ist die heutige Aufteilung, wer was macht, aus Ihrer Sicht sinnvoll und zweckmässig? Gibt es Doppelspurigkeiten?*

#### **Zusammenfassung der wesentlichsten Antworten aus den Kreisschulsekretariaten:**

- Die Aufteilung der Zuständigkeit zwischen dem DSS und den Schulkreisen wird im Grossen und Ganzen als sinnvoll und zweckmässig beurteilt.
- Einstimmig wurde von allen Schulkreisen bedauert, dass es in den vergangenen Jahren zahlreiche personelle Wechsel im HR DSS gegeben habe und die Ansprechpersonen seitens DSS sich immer wieder hätten neu einarbeiten müssen. Dies habe auch seitens Kreisschulsekretariaten viel Zeit beansprucht und Mehraufwand verursacht. Mittlerweile werde das Einarbeiten der neu angestellten Personen jedoch als professioneller als früher beurteilt.
- Gerne würden die Kreisschulsekretariate das HR DSS auch als juristisches «Kompetenzzentrum» in kommunalen Personalfragen nutzen können (wie dies bei Fragen betr. kantonal angestellten beim VSA so gut und zügig funktioniere). Bei solchen Anfragen kämen sich die Kreisschulsekretariate teilweise als lästig vor. Bis zum Erhalt von Antworten müsse man sich mehrere Tage gedulden. Manchmal weigere sich das HR vom DSS auch, Stellung zu einer Anfrage zu nehmen mit dem Verweis auf ein Handbuch, welches von ebendiesem einmal verfasst wurde und Antworten liefere auf die häufigsten Fragestellungen im Bereich HR. Da es im schulischen Bereich jedoch so viele Sonderfälle gäbe, decke das Handbuch vieles nicht ab, auch wenn das HR DSS immer wieder auf dieses verweise. Zudem sei dieses Handbuch nicht immer in allen Belangen aktualisiert. Das HR DSS könne so nicht als Dienstleister für die Kreisschulsekretariate empfunden werden.
- Kantonale Anstellungen, welche von den Kreisschulsekretariaten im Austausch mit dem VSA behandelt werden, erachten die Kreisschulsekretariate als wesentlich einfacher, weniger aufwändig als die kommunalen. Generell wird die Zusammenarbeit mit dem VSA als sehr viel besser funktionierend erlebt. Dies habe auch – aber nicht nur – mit der Tatsache zu tun, dass das HR DSS mit SAP arbeite und die Schule mit Scholaris. Einige Abläufe und Prozesse sind aus Sicht der Kreisschulpflegen aufwendig und kompliziert. So z.Bsp. das Hin- und Her bei Verfügungen im Bereich SoPä, wo eine Kontrolle in den Schulkreisen erfolgen soll, ohne dass die Grundlagen dazu vorlägen.
- In den letzten Jahren seien verschiedene Zuständigkeiten vom DSS hin zu den Kreisen verlagert worden: Schulbus, Schulwegabonnemente, Administratives betr. Schularzt, ...
- Doppelspurigkeiten werden keine geortet – ausser die Tatsache, dass mit unterschiedlicher Software gearbeitet werde. Dass Letzteres aber so ist, wird beidseits verstanden und eigentlich nicht in Frage gestellt.
- Früher hätte es ERFA-Sitzungen mit allen Personalverantwortlichen seitens DSS und den Kreissekretariaten gegeben. Eine sporadische Durchführung einer solchen würde seitens Schulkreissekretariaten begrüsst.

Zusammenfassung der wesentlichen Antworten der Personalverantwortlichen des DSS:

*Fragestellung: Sind die Schnittstellen im Bereich Personaladministration zu den Schulkreissekretariaten sinnvoll definiert und werden sie bei allen Stadtkreisen gleich gehandhabt?*

- Von der Aufgabe her: Ja, in der Praxis aber nein, weil die spezifischen Bedürfnisse der einzelnen Sekretariaten sehr unterschiedlich seien.
- Das Statut gibt den Auftrag des HR DSS und damit auch die Schnittstellen vor. In der Theorie wäre es klar. Die Schule ist einer neben verschiedenen anderen «Kunden». Die Schule sei jedoch der mit Abstand spezialste. Es wäre im Grundsatz vorstellbar, dass Aufgaben, für welche heute das DSS zuständig ist, auch in den Kreisen gemacht werde - oder umgekehrt.

*Fragestellung: Sind die Prozesse in jenen Bereichen, in welchen es eine Zusammenarbeit zwischen dem DSS und den Schulkreissekretariaten gibt, genügend klar definiert und ausreichend dokumentiert?*

- Nein. Es wäre aber ein must. Eigentlich war es vorgesehen, das zu tun. Es haben schon Workshops stattgefunden, die aber nicht fruchtbar waren, weil die Heterogenität der Frauen mit ihren spezifischen Bedürfnissen in den Schulkreisen so gross sei. Es bräuchte zuerst eine verbindlichere Einheitlichkeit der vier Kreise. Es wird seitens HR DSS nicht verstanden, dass kein koordinierendes Gremium besteht, welches den Austausch zwischen den Kreisen fördert und eine Harmonisierung der Arbeit und der Abläufe anstrebt.
- In welchen Bereichen die Prozesse insbesondere genauer definiert werden müssten, ist den Interviewteilnehmenden mangels Detailwissen nicht bekannt. Wären diese bekannt, wäre die Situation bereits deutlich besser.
- Die relevantesten Hürden, Zeitfresser und Problemverursacher könnten minimiert werden, indem die Prozesse klar definiert würden. Es sei aber sehr fraglich, ob die dazu notwendigen Ressourcen DSS-seitig vorhanden wären. Um dies anzugehen, müssten Workshops durchgeführt werden, an welchen Delegationen aus den Kreisen gebildet werden müssten. Ein solcher Prozess müsste extern begleitet sein.

*Beurteilung der Schnittstelle zwischen dem HR DSS und den Kreisschulen aus Sicht des Schulkreispräsidenten Veltheim-Wülflingen:*

- Wenn im Department zusätzliche Stellen geschaffen werden, heisse dies nicht automatisch, dass damit die Schulkreissekretariate ebenfalls entlastet werden.
- Das Department soll für die Schulen hier sein, nicht umgekehrt.
- Die Unterstützung durch das HR DSS ist grundsätzlich gut. Alle sind bemüht und geben ihr Bestes.
- Alles was Personal ist, muss grundsätzlich vom Präsi unterzeichnet werden. Nun sei es so, dass er jeden Monat vom HR DSS ein über 200-seitiges Papier über sämtliches Personal zur Kontrolle und Unterschrift bekomme. Er weigere sich, dies zu tun.
- Ein monatlicher Erfahrungsaustausch zwischen den Kreisen ist etabliert. Dabei werde Einheitlichkeit angestrebt.

**Fazit und Empfehlung der Arbeitsgruppe:** Die Zusammenarbeit zwischen den Kreisschulsekretariaten und dem HR DSS muss in verschiedener Hinsicht als nicht optimal bezeichnet werden. Eigen- und Fremdwahrnehmung, die Erwartungen an die «andere Seite» wie auch die jeweiligen Zuständigkeitsverständnisse klaffen zum Teil deutlich auseinander. Dies wird von beiden Seiten als unbefriedigend empfunden. Die Zusammenarbeit zwischen den KSP-Sekretariaten und dem HR DSS wie auch die Schnittstellen und Grenzen ihrer Zuständigkeitsbereiche gilt es mittels geeigneter Massnahmen und Prozesse – allenfalls mit externer Unterstützung - zu klären und definieren.

## 5 Allgemeine Überlegungen zu Modell und Pensen

### 5.1 Modell «Wülflingen» als Vorbild

In den Schulen von Wülflingen wird bereits seit mehreren Jahren ein Schulleitungssekretariatsmodell praktiziert, welches mittlerweile als «Erfolgsmodell» bezeichnet wird. Dies wird übereinstimmend vom Präsidenten der Kreisschulpflege, von Schulleitenden wie auch einer Schulleitungssekretärin bestätigt. Letztere arbeitet seit vier Jahren in dieser Funktion und ist mit einem Pensum von rund 40 Stellenprozenten für insgesamt sieben Schulleitende in vier Schulen (an drei Standorten) zuständig.

Die Präsenzzeiten an den jeweiligen Schulen sind intern wie auch gegen aussen hin klar definiert und in Einheiten von jeweils 3.5h unterteilt. Die Zuständigkeitsbereiche der SL-Sekretärin sind in allen diesen Schulen ähnlich – wenn auch nicht ganz identisch. An einem Halbtage arbeitet sie zudem im Sekretariat der Kreisschulpflege, was sich sehr positiv auf die Zusammenarbeit mit den Kreisschulsekretärinnen in jenen Bereichen auswirkt, in welchen es eine thematische Schnittstelle gibt.

Die Nachteile, welche aus dem Umstand erwachsen, dass dieser «Job» verlangt, an verschiedenen Orten für mehrere Personen zu arbeiten, können aufgewogen werden durch eine Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeit. Am meisten profitieren Schulleitende von der Präsenz einer Schulleitungssekretärin an Tagen, in welchen Schulbetrieb herrscht. Dies könnte idealerweise durch eine Legung der Jahresarbeitszeit umgesetzt werden die solcherart ist, dass sich die Arbeitszeit der Schulleitungssekretärin auf die effektiven Schulwochen beschränkt. (In gegenseitiger Absprache zwischen den Schulleitenden und der Sekretärin könnte beispielsweise aber auch festgelegt werden, dass in der letzten Ferienwoche vor Schuljahresbeginn ebenfalls gearbeitet wird. Solche individuellen Anpassungen werden auch in Wülflingen so praktiziert.)

Diese etablierte und erfolgreiche Praxis soll in der Folge als Grundlage und Referenzgrösse für die Arbeitsaufteilung zwischen den Schulleitungs- und den Kreisschulsekretariaten dienen wie auch zur Plausibilisierung der Pensenberechnungen.

### 5.2 Allgemeine rechnerische Aspekte betreffend die Anstellungspensen in Winterthur:

- Ein 100% Pensum entspricht in Winterthur 1890 effektiven Arbeitsstunden pro Jahr.
- Der Einsatz von Schulleitungssekretär/innen wird auf 39 W/Jahr<sup>1</sup> festgelegt.
- Die von den Schulleitenden gewünschten 12h Entlastung im administrativen Bereich pro Woche und einem 100% Schulleitungspensum entsprächen somit ungefähr einer Anstellung von 25 Stellenprozenten.

Vergleich des Antrages der Schulleitenden mit der Situation der Schulleitungssekretariate in Veltheim – Wülflingen:

Aktuell sind im Schulkreis Veltheim-Wülflingen drei Schulleitungssekretärinnen zu je 40% angestellt. Dies ergibt für den gesamten Schulkreis 120%.

Eine dieser SL-Sekretärinnen arbeitet für die Schulen Ausserdorf, Langwiesen -Wyden und Hohfurril. Dafür stehen ihr insgesamt ca. 20 Arbeitsstunden pro Schulwoche zur Verfügung. Im Schulhaus Ausserdorf (Kindergarten und Primarschule) arbeiten zwei Schulleitende mit einem Gesamtpensum von 101 kantonalen Stellenprozenten sowie zusätzlichen 48 Stellenprozenten aus der kommunalen Erweiterung und dem Gestaltungspool. Das Schulhaus Ausserdorf entspricht pensumsmässig ca. 25% der drei oben genannten Schulen. Für die hier zu bewältigende Arbeit stehen der SL-Sekretärin

---

<sup>1</sup> 1. 39 W/Jahr weil: 38 «effektive» Schulwochen (da fünf Feiertage in die Schulzeit fallen) plus 1 Woche in den Schulferien

rein rechnerisch also knappe 5h zur Verfügung. Bei der Umsetzung des Antrages der Schulleitenden könnte der Umfang der Arbeiten, welche heute im Schulhaus Ausserdorf von der Schulleitungssekretärin geleistet werden, also etwas mehr als verdoppelt werden.

	SL-Sekr. heute	SL-Sekr. gemäss Antrag SL
Pensum SL (nur kantonal)	101%	101%
Arbeitszeit SLS für SL pro Woche	4.8h	12h
Stellenpensum SLS für SL	10%	24.75%

Tabelle: Vergleich aktuelle Situation für das Schulhaus Ausserdorf mit Situation gemäss Antrag der Schulleitenden

Aufgrund der Stellenprozente der Schulleitenden könnte für dieses Schulhaus eine Sekretärin eingestellt werden, welche neben den Arbeiten, die sie bereits heute ausführt, weitere im Umfang von ca. 7.2h/Schulwoche übernehmen könnte. Auf ein gesamtes Schuljahr aufgerechnet wären dies 280 Stunden. Dieser Wert wird in der Folge als Referenzgrösse verwendet bei der Festlegung der Arbeiten, welche von den Schulleitungssekretärinnen zur Entlastung der Schulleitenden rechnerisch übernommen werden können.

### 5.3 Pensenübersicht und -verteilung (sämtliche Angaben: Stand Dezember 2018)

In der untenstehenden Tabelle sind die Stellenprozente von Schulleitungen, Kreisschulekretariaten und Schulleitungssekretariaten dargestellt. Die Spalte «Kreisschulekretariate SOLL» zeigt die Stellenprozente, wie sie sich nach der Umsetzung der von der ZSP beschlossenen «Stellenerhöhung 2019» präsentieren würden, die Spalte «Schulleitungssekretariate SOLL» zeigt die Stellenprozente von Schulleitungssekretärinnen bei einer Realisierung der SL-Entlastung von 12h/VZE. Die Berechnungen basieren auf den unter 4.2 erwähnten Grundlagen und Werte sowie den Angaben vom DSS über die Pensenverteilungen der KSP-Sekretariate.

	SL VZE kantonal	KSP-S IST	KSP-S SOLL	KSP-S PLUS 19	SL-S IST	SL-S SOLL 20	SL-S PLUS Tot	SL-S PLUS 19	SL-S PLUS 20
Schulkreis									
Oberwinterthur	7.5	95%	130%	+ 35%	95%	180%	85%	30%	55%
Seen-Mattenb.	9.41	130%	163%	+ 33%	120%	230%	110%	37%	73%
Stadt-Töss	7.49	112%	130%	+ 18%	90%	180%	90%	35%	55%
Velth.-Wülf.	7.64	119%	133%	+ 14%	80%	185%	105%	48%	57%
Total	32.04	456%	556%	+ 100%	385%	775%	390%	+ 150%	+ 240%

Tabelle: Pensenübersicht Schuladministration heute (IST) und nach der Umsetzung der Stellenerhöhung aufgrund Beschluss ZSP vom 15.5.2018 sowie dem Antrag der Schulleitenden (SOLL)

Bei der erwähnten «Stellenerhöhung Budget 2019» handelt es sich um die von der ZSP am 15.5.2018 beschlossene Erhöhung der Stellenprozente der Sekretariate um insgesamt 2.5 FTE. Die Arbeitsgruppe empfiehlt, davon 1 FTE für die Pensenerhöhung der Kreisschulekretariate und 1.5 FTE für die Pensenerhöhung der Schulleitungssekretariate einzusetzen. Werden diese 150 Stellenprozente in der Tabelle oben beim ausgewiesenen totalen Stellenmehrbedarf von Schulleitungssekretärinnen in Abzug gebracht, würde somit für die Realisierung der gewünschten Entlastung der Schulleitenden ein Mehrbedarf für die ganze Stadt Winterthur von 2.4 Vollzeitstellen für zusätzliche Schulleitungssekretariatsressourcen bestehen.

## 6 Vorschlag für Zuständigkeitsbereiche der Kreis- und Schulleitungssekretariate

Grundlagen:

- Stellenbeschrieb und Funktionenmatrix «Sekretärin Schulleitende» (KSP Veltheim-Wülflingen)
- Funktionenmatrix KSP Seen-Mattenbach
- Ergebnisse aus den Interviews mit den Schulleitenden und Sekretärinnen
- Tabelle von Ch. Joss «Tätigkeiten SL mit Zeitangabe»
- Grundsätze:
  - o Massgebend für Zuteilung: Verantwortungsbereiche Schulpräsidium oder Schulleitung
  - o Zuordnung möglichst gesamthafter Bereiche zur Minimierung der Schnittstellen
  - o Was heute bereits gut funktioniert, soll beibehalten werden
  - o Umfang des Gesamtpaketes «Schulleitungssekretariat» insgesamt so, dass pro VZE SL ein Schulleitungssekretariatspensum von ca. 12 Stunden pro Schulwoche resultiert.

Hinweise zur untenstehenden Matrix:

- Dunkelgelb  hervorgehobenen sind Tätigkeiten, die bereits heute vollumfänglich von der Schulleitungssekretärin der Schule Ausserdorf ausgeführt werden.
- Hellgelb  hervorgehobenen sind Tätigkeiten, die heute teilweise von der Schulleitungssekretärin der Schule Ausserdorf ausgeführt werden.
- Es gibt Bereiche, welche sowohl dem Schulkreissekretariat wie auch dem Schulleitungssekretariat zugewiesen sind. Dabei kann es sich um folgende exemplarische Falltypen handeln:
  - o Z.Bsp. Personaldossier (elektronisch): Hier sollen beide Seite Zugriff auf die selben Dokumente und die Berechtigung haben, darin Aktualisierungen durchzuführen.
  - o Neue Personen im Sclaris einrichten: Je nachdem, ob es sich um ein KSP-Mitglied oder eine Lehrperson handelt, liegt die Zuständigkeit an einem anderen Ort.
  - o Stellengrobplanung: Hier bedarf es der Zusammenarbeit beider Sekretariate. Dabei fungiert die Schulleitungssekretärin auch als Ansprechperson für das Kreisschulsekretariat.
  - o In einigen Fällen handelt es sich auch um Bereiche, deren Definition der Zuständigkeit in Absprache zwischen den Sekretariaten erfolgen soll.

Aufgabenbereiche / Tätigkeiten	KSP-Sekr.	SL-Sekr.
<b>Planung neues Schuljahr (jährlich wiederkehrende Arbeiten)</b>		
<b>Schulleitungen / Lehrpersonen / Mitarbeitende</b>		

<b>Neu-Anstellungen</b>		
Anstellungen: Unterlagen für Verfügungen für das VSA erstellen	x	
Personaldossiers anlegen (elektronisch)	x	x
Neue Personen in Sclaris einrichten (LP, SL, KSP-Mitglieder, SiB, HW)	x	x
MAB-Abklärungen bei Neueinstellungen	x	
Kommunale Anstellungen, Umrechnung Klassenassistenzen, DaZ	x	
Organisation / Bestellung E-Mail Account für neue LP, LO Administration	x	x
Ausbildung neuer LP im Bereich "Rechnungswesen" (System erklären)		x
<b>Pensen</b>		
Vorbereiten der Vorlage für die Pensenübersicht pro Klasse	x	
Stellengrobplanung für das nächste Schuljahr erstellen	x	x
Nachführen der Pensenlisten		x
Pensenerfassung und Eingabe in VSA-Tool inkl. Nachführung auf Excel		x
Pensenerfassung und Anstellungen für DSS in Sclaris	x	x
Organisation / Bestellung E-Mail Account für neue LP (inkl. Austritte)	x	
Erstellen der Übersicht SL-Pensen	x	
Erstellen der Zusammenstellung "Entlastungen"	x	
Erfassen und Bewirtschaften der Beschäftigungsgrade der LP u. SL in Sclaris	x	
<b>Schüler / Klassen</b>		
<b>Eltern-Infoveranstaltungen</b>		
Info-Veranstaltung Eintritt Kindergarten (Februar) --> Organisation		x
Info-Veranstaltung Übertritt in die Sekundarstufe (August) --> Organisation	x	x
Einsatzbestätigung Kulturdolmetscher: kontrollieren, scannen, ablegen, weiterleiten		x
<b>Planung / Koordination</b>		
Prognosen bearbeiten und eintragen (1.Kl. / 1.Sek. / Gymi)	x	
SPD- Abklärungen koordinieren		x
Schul- resp. Klassenzuteilungsvorschläge erstellen (Stufenübertritte), Listen führen, Kuverts und Personalienblätter vorbereiten und verteilen	x	x
Schülerzuteilungen: Schreiben erstellen, Personalienblatt, Office 365 Merkblatt erstellen und versenden		x
Planungslisten für KG / 1.Kl. / 4.Kl. und 1.Sek. Erstellen (aus Sclaris - GIS)	x	
Bestellung und Organisation Abonnemente Stadtbus	x	
Organisation Schulbus in Zusammenarbeit mit LP		x
Budgetierung des Schulkredits (in Zusammenarbeit mit SL)		x
Sharepoint/Office 365: Dokumente hochladen, Logins und Merkblätter erstellen, a jour halten		x

Div. Dokumente aktualisieren: Stellenpläne, DaZ-Kontingente, SK-Traktandenliste, Präsenzlisten, Pausenaufsicht etc.		x
Nachfragen bei Neubauten und Informationen an Zuzüger versenden	x	
Archivliste einziehen, einfordern und kontrollieren / Abgabe Stadtarchiv	x	x
Bearbeitung von Gesuchen und Begründung bei Ablehnung	x	x
Bearbeitung und Stellungnahmen bei Rekursen	x	x
<b>VZE</b>		
Klassenplanungsliste führen, aktualisieren	x	
Erstellen der Klassen- und VZE-Planung zHd VSA	x	
Erstellen der Kontingent-Zuteilungen für IFplus, ISR/ISS, DaZ, Gest.-Pool, Entlastung Sek-Stufe	x	
<b>Sonderpädagogik</b>		
Führen Übersichtsliste ISR, ISS Stufenübertritt	x	
Berichte und Infos an die zugeteilten KSP-M	x	
Nachführen der Liste Sonderpädagogik VSA	x	
ISR Verfügungen erstellen und versenden	x	
Organisation Einzelunterricht	x	
Verfügungen Einzelunterricht	x	
Einträge in Sclaris aktualisieren	x	
<b>Arbeiten in Sclaris</b>		
KG 0 einrichten und erfassen	x	
Einrichten der Planklassen gemäss Klassenplanung	x	
Klassenzuteilungen eingeben (Planklassen-Eintrag in Sclaris)	x	
Eingangsbestätigung Zuteilungsgesuche	x	
Datenpflege Sclaris und Abgleich mit LO	x	x
<b>Erstellen von Verfügungen</b>		
Verfügungen Vorz. Einschulungen / Rückstellungen	x	
Verfügungen Zuweisung in EK	x	
Verfügungen Zuweisung in Beso Kl.	x	
Klassenzuteilungen erstellen (Anordnungen)	x	
<b>Organisation und Durchführung von Versänden</b>		
Anmeldung in den Kindergarten	x	
Unterlagen Klassenzuteilungen 1. KG / 1. PS / 4. PS / 1. Sek ect.	x	
Klassenlisten (Excel-Auszug aus Sclaris) an alle Kl.-LP	x	
<b>Organisation Einschulungen in den KG</b>		

Eingangsbestätigung für Gesuche Vorz. Einschulungen	x	
Organisation Vorz. Einschulungen (inkl. Schnupperwochen)	x	
Koordination / Abklärungen / Weiterleitung von Meldungen Übertritt Frühbereich-Schule	x	
Bearbeitung von Rückstellungsgesuchen	x	
Versand der Unterlagen für ärztl. Untersuchungen vor Eintritt in den KG	x	
<b>Laufende / permanente Aufgaben</b>		
<b>Personal (SL / LP / Mitarbeitende)</b>		
<b>Personaladministration</b>		
<b>Führen Personaldossiers (elektronisch)</b>	x	x
Pensentool nBA bearbeiten und kontrollieren, Pensinblätter verteilen und unterschreiben lassen.		x
Bei Pensinreduktion: Teilkündigungen schicken, Einverständnis LP einholen		x
Verfügungen Pensinänderungen an an LP versenden	x	
Vikariate: Führen einer Adressliste, Befugnisabklärungen		x
<b>Vikariate DSS: Absenzenform. erstellen, an Vikare weiterleiten, in Liste eintragen</b>		x
Vikariate VSA: Vikarinnen suchen, langfristige Absenzen melden, in Liste eintragen	x	x
<b>Vikariatsrapporte: kontrollieren, einscannen, ablegen, weiterleiten</b>		x
Stellenausschreibung auf VSA Website / auf Job-Website Stadt Winterthur		x
Kontrolle und Koordination von Bewerbungsunterlagen (inkl. Rückversand)		x
Koordination von Gesprächsterminen		x
Verfassen von Absageschreiben		x
Entwerfen von Arbeitszeugnissen aufgrund von MAB-Unterlagen, Stichworten der Schulleitenden, Besuchsberichten, Dossiers etc		x
Bearbeitung Anstellung Klassenassistenten	x	
Urlaube: Formulare ausfüllen	x	
<b>Weiterbildungsanträge LP: Sammeln, Liste führen, Abrechnung Kostenbeteiligung erstellen, weiterleiten.</b>		x
Bearbeitung DAG (Abklärungen Historie), Jubiläen und Pensionierungen	x	
Bearbeitung und Weiterleitung Austritte / Kündigungen / Gesuche	x	
Bearbeitung, Kontrolle und Weiterleitung Anträge von LP für WB-Beiträge	x	
Kontrolle der Absenzen, Unfall- und Krankheitsmeldungen (Arztzeugnisse)		x
Aufgabenhilfe/SIB: Anstellung der Personen, Stundenkontrolle, Rapporte weiterleiten		x
Bearbeitung Parkierbewilligungen	x	
SL an runde Geburtstage erinnern, Karten und Geschenke organisieren		x
Führen einer Spettliste		x

Kontrolle Stundenrapporte von Zivis, Assistenzen, Aufgabenhilfen, ...		X
<b>Hilfestellung bei verschiedenen Personalfragen</b>		
Beratung und Abklärungen diverser Probleme bei VSA und DSS	X	X
Beratung bei Anfragen „Senioren im Klassenzimmer“ → Vertrag an SL senden		X
<b>Administrative Abwicklung der LP- u. SL-MAB sowie MAG</b>		
MAB-Liste neues SJ erstellen (SL / LP) --> inkl. Besuchsordnung und Versand an KSP-M	X	
Info-Briefe erstellen und verschicken an zu beurteilende LP	X	
Erstellen MAB Liste für DSS	X	
Erstellen MAB Formulare für SL	X	
MAB-Erfassung in Scholaris	X	
MAG/MAB: Unterrichtsbesuche und Gesprächstermine planen, in Agenda eintragen		X
Administrative Vorbereitung der MAG-Gespräche (Zielvereinb., Besuchsberichte, Dossiers, etc.)		X
MAG-Protokolle: scannen, an LP versenden, an KSP weiterleiten	X	
Bearbeitung MAB-Tool VSA	X	X
Organisation Vorstellungsgespräche bei Anstellung neuer SL	X	
<b>Personaladministration ZIVIs</b>		
Personaladministration ZIVIs in Zusammenarbeit mit den SL		X
Arbeitszeugnisse ZIVIs		X
<b>Arbeiten in Scholaris</b>		
Eingabe von Personal-Stammdaten: LP, SL, Hauswarte	X	X
<b>Schüler / Klassen</b>		
<b>Organisation und Durchführung administrativer und koord. Arbeiten</b>		
Erstellen von Verfügungen und Anordnungen: Diverse	X	X
Gesuche (Zuteilung, Ferienverlängerungen, etc.): Listen führen, Antwortschreiben nach Vorgaben SL/KSP		X
Anmeldungen Exploratio-Kurse	X	
Bestellung und Organisation Abonnemente Stadtbuss, Führen von Listen	X	X
Organisation Schulbus in Zusammenarbeit mit LP	X	X
Vorabklärungen für Klassenzuteilungen bei Zuzügen oder Umteilungen	X	
Führen Schülerdossiers (Ablage)	X	X
Organisation Zu- und Wegzüge (Schülerüberweisung)	X	
Controlling ärztliche Untersuchungen Kigä	X	
Abteilungswechsel, Umstufungen Sekundarschule		X

Tagesschulkurse: Anmeldung, Bestätigung	x	
Spesenabrechnungen: kontrollieren, Kontierungszettel vervollständigen		x
Spesenabrechnungen: kontieren, kopieren, in Schattenbuchhaltung eintragen		x
Spesenabrechnungen: ablegen		x
Spesenabrechnungen: an DSS weiterleiten		x
Belege allgemein: kontieren, einreichen, erfassen	x	x
ELW-Belege speichern, in Schattenbuchhaltung eintragen		x
Quims: Belege erstellen, kontrollieren, Schattenbuchh., Info über Budgetstand		x
Zahlungserinnerungen und Mahnungen bearbeiten	x	x
Budgetverteilung, -überwachung, Information SL über den Budgetstand (Material/Veranstaltungen)		x
Überprüfung Klassenlagerabrechnungen und Abrechn. von Veranstaltungen		x
Beiträge indiv. WB: Belege für DSS erstellen, LP informieren		x
Quintalspläne erstellen		x
Organisation Schulinduzierte Betreuung (Personalsuche, Eltern, Listen, ...)		x
Übersicht Gymi-Vorbereitung	x	x
Raumkoordination für Kurse (Heimatliche Kultur) und Musikschule	x	
SPD-Anmeldungen weiterleiten	x	x
SPD-Schulhaussprechstunde: Termine koordinieren, Liste führen		x
Einsatzbestätigung Kulturdolmetscher: kontrollieren, ablegen, weiterleiten		x
Notfalllisten- und blätter ausdrucken, verteilen, aktuell halten (auch Evakuierungspläne)		x
Notfall APP einrichten und aktuell halten	x	
Listen erstellen für Inventar, Sporttage, Projekte usw.		x
Protokollierung Teamsitzungen		x
Protokollierung juristisch heikler Elterngespräche bei Teilnahme SL		x
<b>Arbeiten in Sclaris</b>		
Gesuche, Dispensationen, Ferienverlängerungen	x	x
Führen und Erfassen Klassendatensätzen	x	
Erfassen von Mutationen / Journaleinträge	x	x
<b>Dienstleistungen für SL</b>		
Administrative Unterstützung bei der externen Schulevaluation		x
Abklärungen bei Fachstellen	x	x
Terminplanung für SL (Quintalsplanung, Sitzungen, Anlässe, ...)		x
Organisation von Sitzungen/Veranstaltungen der SL und des Elternrates		x
Handbuch GLS/SLK führen	x	
Aufgleisung SiB	x	
Elternschreiben entwerfen aufgrund Notizen SL, kopieren, verpacken, Versand		x
Reglemente, Berichte, Merkblätter, ... Entwerfen aufgrund Notizen SL		x

Beantwortung allgemeiner Fragen, die per Mail/ Telefon eintreffen		X
Adress- und Telefonverzeichnisse führen, anpassen, verteilen	X	X
Allgemeine Aktenablage		X
<b>Behördenadministration</b>		
<b>Personaladministration</b>		
Führen der Personaldatenbank Sclaris	X	
Erstellen der Präsenzlisten für die laufenden Sitzungen	X	
<b>Protokollführung</b>		
Einladung und Protokolle GL-Sitzungen	X	
Einladung und Protokolle SLK	X	
Einladung und Protokolle KSP-Sitzungen	X	
Protokollauszüge erstellen	X	
MAB-Abnahmesitzungen	X	
Informelle Sitzungen der KSP	X	
Büro-Sitzungen der KSP	X	
Sitzungseinladungen	X	
<b>Behördenentschädigungen</b>		
Kontrolle und Visierung Behördenentschädigung und Spesenabrechnungen	X	
Erfassen und Bearbeiten Behördenentschädigungen und Spesenabrechn.	X	
Erstellen Abrechnungen zHd. DSS	X	
<b>Organisatorische Aufgaben</b>		
Informationen an neue KSP-Mitglieder	X	
Raumreservierungen	X	
Organisation von Klausurtagungen	X	
Organisation div. Anlässe: Jahresschlussessen, etc.	X	
Nachführen von Schul- und Kalenderjahrabhängigen Listen:	X	
- Terminplan KSP	X	
- Liste Einschulungs und Klassenjahrgänge	X	
- Adresslisten KSP / Hauswarte	X	
- Website Schule	X	
- Übersicht Klassen ganzer SK	X	
- Liste der Behördenpauschalen (zHd. DSS)	X	
- Ferienabwesenheitslisten	X	
- Wochenpläne für Montagsitzung	X	
Merkblätter und Arbeitsabläufe erstellen	X	

Aushänge / Flyer / Ferien-Poster	x	
<b>Arbeiten im Auftrag des Präsidenten</b>		
Bestellung / Beschaffung von Druckerzeugnissen und Materialien	x	
Informationsbeschaffung beim VSA / DSS / oder anderen Stellen	x	
Verfassen von Briefen und Kurzmitteilungen i.A. des Präsidenten	x	
<b>Sekretariatsorganisation</b>		
<b>Allgemeines</b>		
Allgemeiner Telefondienst: Gespräche annehmen und weiterleiten	x	x
Tel. Einstellungen für Ferien und Abwesenheiten (Voice Mail)	x	x
Ablage und Archivierung	x	x
Archivlisten sammeln und ins Stadtarchiv bringen	x	x
<b>BiSta (15.September)</b>		
Erstellen Dokumente und Unterlagen für die Bildungsstatistik	x	
Kontrolle und Korrektur der BiSta-Daten (BiSta-Protokolle)	x	
<b>Finanzen gesamter Schulkreis</b>		
Laufende Bearbeitung und Weiterleitung von Rechnungen	x	
Rechnungen Schulbus bearbeiten (Ablauf Schulbus)	x	
Kontrolle der DSS-Buchungen	x	
<b>Infrastruktur</b>		
Kopierer / Drucker bewirtschaften	x	x
Organisation Unterhalt / Reparatur der Bürogeräte	x	x
Reinigung / Entkalken der Kaffeemaschine	x	
Pflanzen giessen	x	
Schlüsselverwaltung	x	
<b>Büromaterial (Materialverwaltung)</b>		
Beschaffung und Bewirtschaftung des allgemeinen Büromaterials/Drucksachen	x	x
Beschaffung von Büromöbeln und Bürogeräten	x	
<b>Ablage und Archivierung</b>		
Schülerakten (Papier): Ablage und Archivierung	x	
Sammeln von Absenzenlisten und Zeugnissen / Weiterleitung an Zentralarchiv (DSS-Ablauf)	x	
Personalakten	x	
KSP-Protokolle	x	

## 7 Kann die Umsetzung dieses Modells die Erwartungen erfüllen?

### 7.1 Entlastung der Schulleitenden

Dass diese Forderung erfüllt werden kann, liegt auf der Hand. Die Entlastung erfolgt einerseits durch die Erhöhung der Sekretariatspensen, andererseits durch die explizite Übertragung von Arbeiten an die Schulleitungssekretariate, die bisher von den Schulleitenden selbst gemacht wurden. Zusätzliche Entlastung darf zudem durch die örtliche Präsenz der Schulleitungssekretärin erwartet werden. Dieser Vorteil kann verstärkt werden, indem die Präsenzzeit der Schulleitungssekretärin nicht en bloc erfolgt, sondern auf bis drei Blöcke verteilt. Damit wird die Phase, in welcher die Sekretärin nicht vor Ort ist, verkürzt, was die Planung und das Übertragen von kleineren und dringlichen Handreichungen und Arbeiten an das Schulleitungssekretariat wesentlich vereinfacht.

### 7.2 Entlastung der Kreisschulsekretariate

Auch diese Forderung kann aus folgenden Gründen als erfüllt bezeichnet werden:

- Durch die «Vororterledigung» einiger Aufgaben, die bisher (in den meisten Fällen) in den Kreissekretariaten erfolgt ist, verschieben sich einige Aufgaben aus dem Pflichtenheft vom Kreissekretariat zu den Schulleitungssekretariaten. Dies betrifft insbesondere Aufgaben in der Personaladministration.
- Mit den Schulleitungssekretärinnen, welche in den Schulen arbeiten, erhalten die Kreisschulsekretärinnen eine neue Ansprechperson in den Schulen. Diese sind – während ihren Präsenzzeiten – besser erreichbar als dies bei Schulleitenden oder Lehrpersonen der Fall ist. Dies begünstigt eine höhere Arbeitseffizienz.
- Durch die Präsenz vor Ort werden die (Kommunikations-) Wege zwischen der Administration und Schulleitenden/Lehrpersonen kürzer und direkter. Auch dies begünstigt ein effizienteres Arbeiten.

## 8 Empfehlungen für die Umsetzung

- Flexibilität und Mobilität sowie das Bearbeiten von gleichen Dokumenten durch verschiedene Personen werden durch das Vorhandensein elektronischer Daten deutlich unterstützt und vereinfacht. Das neue Intranet der Stadt erlaubt, dass ein Maximum an Dokumenten in elektronischer Form erarbeitet und abgelegt werden kann. Damit können die selben Dokumente von verschiedenen Orten und Personen weiterbearbeitet werden. In diesem Zusammenhang gälte es dann auch die Zugriffsberechtigungen zu klären und zu definieren.
- Ermöglichung von Teilpensen, die es erlauben, nur für eine bis zwei Schulen verantwortlich zu sein.
- Das Pensum eines Schulleitungssekretariates soll nach Möglichkeit so gegliedert sein, dass die Präsenz der Sekretärin im Schulhaus auf mehrere Blöcke à z.Bsp je 3.5h und auf mehrere Wochentage verteilt ist. (Die Präsenz an zwei bis drei auf die Woche verteilte Halbtagen ist viel sinnvoller als an einem ganzen Tag.) Wie die Verteilung der Präsenzzeit im Detail gestaltet wird, soll direkt zwischen den Schulleitenden und der Stelleninhaberin geregelt werden.

- Ermöglichung einer Jahresarbeitszeit, welche sich massgeblich an den Schulferien orientiert und in Absprache mit den Schulleitenden festgelegt werden kann. Die Arbeitsgruppe empfiehlt, dass das Schulleitungssekretariat in sämtlichen Schulwochen plus während einer Ferienwoche besetzt ist. Um welche Ferienwoche es sich dabei handelt, soll direkt zwischen den Schulleitungen und der Stelleninhaberin vereinbart werden.
- Vorbereitung der Schulleitenden – insbesondere von jenen, welche noch keine Erfahrung mit SL-Sekretärinnen gemacht haben - auf dieses neue Modell und ihre zusätzliche Personalverantwortung.
- Bei kleineren Schuleinheiten sollte die administrative Entlastung etwas überproportional ausgestattet werden (Sockel), bei grossen dafür etwas unterproportional. Dies deshalb, weil ein Teil der Arbeit unabhängig von der Grösse der Schule anfällt und grössere Schuleinheiten von Skaleneffekten profitieren können.
- In den Stellenausschreibungen sind die Aspekte der Flexibilität und Mobilität hervorzuheben. Ebenso die Anforderung, dass es wichtig ist, über Vorkenntnisse aus dem administrativen Schulbetrieb zu verfügen.