

PROTOKOLLAUSZUG

Sitzung der Schulpflege vom 26. Oktober 2015

291 07.09 Schulverwaltung
Stellenplan und Organisation Schulverwaltung / öffentlich

Ausgangslager

Die Schule Männedorf wird per 1. September 2015 von 1'105 Schüler/-innen besucht. Für die Schule arbeiten aktuell 270 Mitarbeiter/-innen in den folgenden Abteilungen/Bereichen:

- Volksschule: Kindergarten, Unterstufe, Mittelstufe und Oberstufe
- Jugendmusikschule
- Familien- und schulergänzenden Betreuung (Schülerclubs, Kitas, Tagesfamilien)
- Schulverwaltung, Hausdienst, IT, Bibliothek, Erwachsenenbildung, Gesundheit
- Schulsozialarbeit

Aufgaben Schulverwaltung

Die Schulverwaltung ist Administrations- und Dienstleistungsstelle für alle Bereiche des Schulbetriebs. Die Schulverwaltung sorgt für einen verwaltungstechnisch und organisatorisch gut funktionierenden Schulbetrieb und ist Dienstleistungspartner für die Schulbehörde, die Schul- und Betriebsleitungen sowie die Gemeindeverwaltung.

Die Verwaltungsaufgaben der Schule Männedorf werden zentral durch die Schulverwaltung erledigt. Ausnahme bilden die direkt von den Leitungspersonen oder von der Assistenzstelle FSB wahrgenommenen administrativen Aufgaben.

Für die folgenden Aufgaben ist die Schulverwaltung verantwortlich:

- Administration Pädagogik/Schüleradministration/Sonderschulung
- Personaladministration
- Administration JMS, FSB, Erwachsenenbildung
- Sekretariat/Aktuariat
- Akten-/Daten- und Archivbewirtschaftung
- Raumvermietungen und Schlüsselverwaltung
- Budget, Jahresabschluss, Subventionen
- Kreditorenrechnungen, Elternbeiträge, Subventionen
- Fachberatung
- Anlaufstelle für Behörde, Schulleitungen, Lehrerschaft, Eltern, Bevölkerung
- Verwaltung der Website der Schule

Der Leiter der Schulverwaltung ist hauptsächlich für die folgenden Aufgaben zuständig:

- Verantwortlich/Personalführung für Schulverwaltung, Hausdienstes, IT, Bibliothek, Erwachsenenbildung, Gesundheit
- Fachberatung/Koordination/Organisation
- Finanzplanung und Controlling
- Mitglied/Mitarbeit in verschiedenen Gremien (Schulpflegesitzung, Steuergruppe, Kommission Schulraumplanung, Schulleitungskonferenz, Abteilungsleitungskonferenz, diverse Projekt- und Arbeitsgruppen)
- Sicherheitsbeauftragter und Aufsicht über die Gesundheitsförderung

Veränderungen der Aufgabenbereiche

Veränderungen im Umfeld der Schulverwaltung

Die Aufgaben und das Umfeld der Schulverwaltung haben sich in den letzten Jahren stark verändert:

- Neue Betriebe, Berufs- und Ausbildungsgruppen sind dazugekommen, die Komplexität der Personaladministration hat sich u.a. dadurch vergrössert,
- die Anzahl der Mitarbeiter/-innen ist stark gestiegen (viele in Teilzeit-Anstellung),
- der Kanton übergibt vermehrt die Verantwortung und die Ausführungen im Bereich der Lehrpersonen an die Schulen,
- es gibt mehr Spezialfälle, die sehr zeit- und arbeitsaufwendig sind und viele Beratungen und Abklärungen notwendig machen,
- die Verkleinerung der Schulpflege in den vergangenen Jahren (ursprünglich 13, heute 7 Mitglieder) führte zu einer Verlagerung von operativen Aufgaben in die Verwaltung,
- die neue IT-Welt bringt viele Vereinfachungen und Zeitersparnisse, laufend muss aber viel Zeit in den Aufbau und die Erneuerung der Systeme und Applikationen wie auch in die Neugestaltung der Schnittstellen und Prozesse investiert werden,
- die Koordinationsaufgaben sind durch den grösseren Schulbetrieb und auch durch die intensivere Zusammenarbeit mit der Gemeinde gestiegen,
- die Anpassungen/Erneuerungen von bekannten Prozessen und Systemen in immer kürzeren Intervallen sind aufwendig und anspruchsvoll.

Veränderungen im Stellenprofil des Leiters der Schulverwaltung

Auch das Stellenprofil des Leiters der Schulverwaltung hat sich in den letzten Jahren stark verändert:

- Die Anzahl der unterstellten Mitarbeiter/-innen ist stark gestiegen (total unterstellt: 31, direkt unterstellt 11),
- der Führungs- und Verantwortungsbereich geht heute über den ursprünglichen Bereich der Schulverwaltung hinaus, z.B. Bibliothek, Erwachsenenbildung, Hausdienst, IT, Sicherheit und Gesundheit,
- die zeitliche Beanspruchung für Koordination, Beratung, Planung und die Ausarbeitung von Geschäften sowie die Teilnahme in den verschiedensten Gremien der Schule und der Gemeinde ist weiter gestiegen,
- der Einbezug in Projekte, vor allem auch solcher in Federführung der Gemeinde, ist umfassend und zeitintensiv.

Betrachtung

Die Analyse der aktuellen Situation im Bereich der Schulverwaltung zeigt die folgenden Schwachstellen:

- Die Strukturen und Prozesse sind nicht durchgehend optimiert bzw. den neuen organisatorischen und technischen Entwicklungen angepasst,

- die Aufgaben der Schulverwaltung können oft nicht mehr zeitgerecht und in der gewünschten Qualität wahrgenommen werden,
- wichtige Geschäfte liegen pendent und können aus zeitlichen Gründen erst mit grosser Verspätung bearbeitet werden,
- die Belastung der Mitarbeiter/-innen ist hoch und es müssen zu viele Mehrzeiten geleistet werden (Ferien-/Zeitguthaben innerhalb der Schulverwaltung z.Zt. ca. 830 Std.),
- die Aus- und Weiterbildung kommt aus zeitlichen Gründen zu kurz,
- die Stellvertretungen sind zurzeit nicht vollständig sichergestellt,
- die Unterstützung der Schulleitungen und der Schulpflege kann nicht immer im gewünschten Umfang wahrgenommen werden.

Ursachen

Zusammengefasst zeigen sich die folgenden Ursachen für die oben erwähnten Probleme innerhalb der Schulverwaltung:

- Die Veränderungen der Aufgabenbereiche (siehe Erläuterungen weiter oben) haben zu einem grossen Mehraufwand geführt. Das bewilligte Stellenetat der Schulverwaltung Männedorf ist aber trotz den Anpassungen in der vergangenen Zeit immer noch zu tief. Das zeigt sich auch durch einen Vergleich zu den anderen Schulverwaltungen des Bezirks (siehe Übersicht, Schulpflegebeschluss Nr. 208 vom 6.7.2015).
- Dadurch, dass die Strukturen und Prozesse noch nicht genügend den neuen organisatorischen und technischen Entwicklungen angepasst sind, kann die Verarbeitungseffizienz nicht weiter verbessert werden und eine optimalere Nutzung der Ressourcen ist ebenfalls nicht möglich.
- Die Aus- und Weiterbildung kommt aus zeitlichen Gründen zu kurz, dadurch sinkt die Qualität für die Beratungen und die Ausarbeitung von Entscheidungsgrundlagen. Die Gefahr von Fehlentscheiden und Rekursen steigt.
- Ausfälle in der Schulverwaltung führen durch die nicht vollständig sichergestellte Stellvertretung, zu wenig Ressourcen und noch nicht vollständig dokumentierte Arbeitsprozesse jeweils zu einem grossen Mehraufwand. Die schwierigen Situationen müssen mit teuren Springern oder mit vielen Mehrstunden aufgefangen werden.
- Durch die grosse Belastung der Schulverwaltung konnte auch die Unterstützung der Schulleitungen und der Schulpflege nicht in jedem Fall wie gewünscht erfolgen. Dadurch verlagern sich immer wieder Verarbeitungsschritte oder Abklärungen in den Arbeitsbereich der Schulleitungen und der Schulpflege.
- Der Leiter der Schulverwaltung kann durch sein verändertes Aufgabengebiet kaum noch operative Aufgaben im Bereich der Schulverwaltung wahrnehmen. Das führte effektiv zu einer Verringerung der operativen Ressourcen im Kernbereich der Schulverwaltung.

Anpassungen Organisation und Stellenplan

Damit kurzfristig eine Verbesserung der Situation erreicht werden kann, werden die folgenden Massnahmen vorgeschlagen:

- Ausbau Personalbereich der Schulverwaltung

Massnahmen

Schaffung einer zusätzlichen Stelle (60-80%) im Personalbereich der Schulverwaltung und entsprechende Anpassung des Stellenplans der Schulverwaltung. Die Stellenbeschreibungen für die Mitarbeitenden im Personalbereich der Schulverwaltung sind neu zu erstellen bzw. anzupassen. Die Lohnreihung der neuen Stelle ist neu vorzunehmen.

Begründung

Der Umfang und die Komplexität der Aufgaben im Personalbereich der Schulverwaltung haben in den vergangenen Jahren stark zugenommen (siehe Erläuterungen weiter oben). Diese Aufgaben werden heute hauptsächlich durch die Stv. Leiterin der Schulverwaltung mit einem Pensum von 90% wahrgenommen.

Bei einer Betriebsgrösse von 270 Mitarbeiter/-innen genügen die vorhandenen Ressourcen in diesem Arbeitsbereich nicht. Für die vielen operativen Aufgaben und für die Gewährleistung einer qualitativ guten Personalberatung, mit optimaler Unterstützung von Schulleitungen und Schulpflege bei Anstellungen, Entlassungen und Spezialfällen, werden mehr Ressourcen benötigt. Auch müssen die Stellvertretung im Personalbereich sichergestellt und die Arbeitsprozesse optimiert werden.

Mit der Stärkung des Personalbereichs können auch projektbezogene Aufgaben (z.B. Überarbeitung Personalverordnung) auf mehr Personen verteilt werden; dies führt u.a. zu einer Entlastung im Leitungsbereich.

- Prozessoptimierungen

Massnahmen

In einem ersten Schritt sind die Optimierungsmöglichkeiten im Bereich der Personaladministration der Schulverwaltung zu untersuchen.

Dabei geht es u.a. festzustellen, welche Daten künftig mit welchen Systemen verarbeitet werden sollen („Puls“/Kanton, „Scolaris“/Schulverwaltung, Applikationen der Gemeindeverwaltung, usw.), wie Schnittstellen zwischen den Applikationen eingerichtet und betrieben werden können, wie die Bearbeitung/Ablage von Papieren und Formularen auf ein Minimum reduziert werden kann und wie die Datenmeldungen an und von der Schulverwaltung vermehrt auf elektronischem Weg erfolgen können. Zur Unterstützung dieser Abklärungen soll eine externe Fachperson beigezogen werden.

Parallel zu den oben erwähnten Schritten arbeitet der Leiter der Schulverwaltung im Projekt „Gever“ mit. Das Projekt in Zusammenarbeit der Gemeinde und der Schule hat das Ziel der flächendeckenden Einführung (per 1.1.2017) einer elektronischen Geschäftsverwaltung.

Begründung

Die Verarbeitung innerhalb der Schulverwaltung muss noch effizienter, sicherer und transparenter erfolgen und die elektronischen Möglichkeiten sollen noch besser genutzt werden. Die elektronische Geschäftsverwaltung, die richtige und optimale Nutzung der Applikationen/Systeme und die Standardisierung der Prozesse sollen dazu führen, dass die personellen Ressourcen optimal genutzt werden können und auch die Stellvertretungen einfacher möglich sind.

Ausblick

Die Entwicklung der Schule bzw. der Schulstrukturen ist ein Schwerpunktthema der Schulpflege und der Schulleitungskonferenz an der nächsten Klausur im Januar 2016. Im Zusammenhang mit dieser geplanten Diskussion ist auch die Aufbauorganisation im Verwaltungsbereich zu thematisieren.

Beschluss

Die Schulpflege, auf Antrag des Leiters der Schulverwaltung, beschliesst:

1. Eine zusätzliche Stelle von 60 – max. 80 Stellenprozenten im Personalbereich der Schulverwaltung wird bewilligt. Der Stellenplan der Schulverwaltung ist entsprechend anzupassen.
2. Die Lohneinreihung und die Stellenbeschreibung der neuen Stelle sind dem Personalausschuss zur Bewilligung vorzulegen.
3. Die Verarbeitung innerhalb der Schulverwaltung soll möglichst optimiert werden. In einem ersten Schritt sind die Optimierungsmöglichkeiten im Bereich der Personaladministration zu untersuchen. Zur Unterstützung dieser Abklärungen soll eine externe Fachperson beigezogen werden. Ein entsprechender Antrag ist der Schulpflege zur Bewilligung vorzulegen.
4. Mitteilung an die Präsidialabteilung durch die Schulverwaltung.