

BERICHT UND ANTRAG DES STADTRATES AN DAS GEMEINDEPARLAMENT

Schulführungsmodell 2023, Pensenanpassung/Genehmigung

Sehr geehrter Frau Präsidentin
Sehr geehrte Damen und Herren

Der Stadtrat unterbreitet Ihnen folgenden Bericht und Antrag:

1. Ausgangslage

Herleitung Pensenantrag Budget 2023

An der Sitzung des Gemeindeparlaments vom 18. November 2020 wurde eine Anpassung der Schulleitungspensen gemäss dem [Bericht und Antrag des Stadtrates](#) beschlossen. In einem ersten Schritt wurde durch das Gemeindeparlament eine Erhöhung der Schulleitungspensen um 101 Stellenprozente per 1. August 2021 genehmigt. Im damaligen Antrag wurde darauf hingewiesen, dass in einem zweiten Schritt eine weitere Erhöhung der Pensen für die Bearbeitung der Themen in der Direktion Bildung und Sport notwendig sein wird.

Im Budget 2022 (Eingaben per Juli 2021) wurde auf eine entsprechende Pensenerhöhung verzichtet, da die zusätzlichen 101% erst per 1. August 2021 eingeführt wurden und zuerst ausgewertet werden sollte, wie sich die zusätzlichen Pensen auf den Betrieb auswirken.

Für das Budget 2023 projizierte die Direktion Bildung und Sport aufgrund der gemachten Erfahrungen und der eingeleiteten Organisationsentwicklung eine Pensenerhöhung von 120 Stellenprozenten - zusammengesetzt aus 60% im Bereich der Schulleitung und 60% im Bereich der Schulverwaltung.

Im Rahmen der Budgetverhandlungen im Stadtrat wurden die Stellenbegehren für das Budget 2023 angepasst. Die Direktion Bildung und Sport beantragt entsprechend mittels diesem Bericht und Antrag eine effektive Pensenerhöhung um 60 Stellenprozente im Bereich der Schulleitungen. Im Bereich der Schulverwaltung wurde ein bis Ende 2022 befristetes zusätzliches Pensum von 20% (Leitung Dienste) im Rahmen des ordentlichen Budgetprozesses unbefristet budgetiert.

Resultate der Organisationsentwicklung im Bereich Schulführung 2020-22

Mit dem Bericht und Antrag an das Parlament vom November 2020 hat die Direktion Bildung und Sport aufgezeigt, dass Anpassungen an die veränderten Anforderungen an die Schulführung notwendig sind. Dies betrifft nicht nur die Erhöhung von Pensen, sondern speziell auch den nachhaltigen und effizienten Einsatz der vorhandenen Ressourcen.

Im Rahmen eines Gesprächsthemas am 31. Mai 2021 sowie im Zusammenhang mit dem Bericht und Antrag für eine befristete Entlastung der Bildungsverwaltung vom 12. Juli 2021 informierte die Direktion Bildung und Sport den Stadtrat einerseits über die jeweils aktuelle Ressourcensituation, andererseits transparent über geplante Umsetzungsschritte und Massnahmen in der Organisationsentwicklung.

Die wichtigsten Entwicklungsschritte wurden in einem partizipativen Prozess in Zusammenarbeit mit der Schulleitungskonferenz Olten erarbeitet. Zusätzlich wurde die Schulleitungskon-

ferenz während spezifischen Umsetzungsentscheiden (Pensenverteilung, Standortdotation, Matrixorganisation) durch eine externe Beratungsperson begleitet.

Die Organisationsentwicklung konnte im Bereich der Schulleitungskonferenz, trotz Corona-Pandemie und den damit einhergehenden Herausforderungen, erfolgreich umgesetzt werden. Im Zeitraum Herbst 2020 bis Herbst 2022 konnten folgende Punkte umgesetzt werden:

- Geführter und partizipativer Organisationsentwicklungsprozess von 2020 bis 2022
- Situativer Beizug externer Beratung und Begleitung
- Überarbeitete Penseninhalte und Auftragsübersicht für die Schulleitungen
- Definierte und optimierte Hauptaufgaben im Führungsbetrieb
- Angepasste Stellenprofile, Personalgewinnungsprozesse und Personaleinführungsprogramme für Schulleitungen
- Interne und externe Überprüfung Personalgewinnungsprozess (durchwegs pos. Resultate)
- Anpassung aller Standortpensen um Total 101% gemäss Parlamentsbeschluss
- Umsetzung von Minimalpensen von 40 Stellenprozenten in der Schulleitung
- Installation von Co-Schulleitungen an allen genügend grossen Standorten
- Umsetzung einer zukunftsgerichteten, bedarfsgerechten und in der Praxis akzeptierten Organisationsentwicklung
- Vorbereitung zur Umsetzung weiterer Etappen, Funktions- und Pensenanpassungen gemäss Strategie / Parlamentsantrag 2020
- Fachbegleitung durch die FHNW zur Begleitung der Gesamtschule und der Einzelstandorte in der Schul- und Unterrichtsentwicklung neu ausgestaltet
- Pädagogischer Informatiksupport (PICTS) im Umfang von 148% konzeptioniert und umgesetzt
- Kompetenter, zeitgemässer und vielfältiger Schulbetrieb (auch in Krisenzeiten)
 - hoher Lernzielbezug in virtuellen und physischen Unterrichts-Settings
 - hohe Anschluss- und Vermittlungsquoten
 - Schüler- und familienfreundlicher Schulbetrieb
- Start der Elternumfrage der Schule Olten mit Elementen zur Weiterentwicklung und Angebotsreflexion
- Inbetriebnahme der Elternkommunikations-App KLAPP

Seit dem 1. August 2022 sind nun alle Schulleitungspositionen definitiv besetzt. Auf der Sekundarstufe und der Primarschule Bifang kam es aufgrund von Pensionierungen zu Wechseln in der Schulleitung. Im Säli konnte die einjährige Interimslösung durch eine neu installierte definitive Co-Schulleitung ersetzt werden.

Mit den zusätzlichen Stellenprozenten im Bereich der Schulleitungen sowie der umgesetzten Organisationsentwicklung in der Schulleitungskonferenz konnte eine Stabilisierung bei der Bewältigung des Tagesgeschäftes im Schulbetrieb erreicht werden. Es hat sich jedoch gezeigt, dass die vorhandenen Ressourcen – wie im Bericht vom November 2020 ausgewiesen - nicht ausreichen, um bereits initiierte oder dringende Entwicklungsprojekte an den Standorten voranzutreiben.

Auswirkungen auf die Schulverwaltung der Direktion Bildung und Sport

In der Schulverwaltung waren im Frühjahr 2022 im Bereich der Schuldienste mehrere Personalwechsel zu verzeichnen. Im Zuge der Neubesetzung wurde die bereits geplante Überprüfung der Aufgaben und Pflichtenhefte der einzelnen Stellen beschleunigt und der Entwicklungsbedarf geklärt bzw. aufgezeigt.

Parallel zur Organisationsentwicklung der Schulleitungskonferenz wurde dadurch der Entwicklungsprozess im Bereich der Schulverwaltung angestossen, welcher im Jahr 2023 abgeschlossen werden soll. Das Ziel ist es auch hier, die vorhandenen Ressourcen nachhaltig und effizient einzusetzen. Im Rahmen des Prozesses sollen die Aufgaben klarer gebündelt und verteilt werden.

Eine erste Erkenntnis im angestossenen Prozess war, dass die Aufgaben der Direktionsleitung und der Gesamtschulleitung sowie die Aufgaben im Bereich der Leitung Dienste, der Direktionsassistenten und im Bereich der Kinder-, Jugend- und Familienförderung entflechtet und neu organisiert werden müssen, damit die vorhandenen Ressourcen effizient und für die Stadt Olten gewinnbringend eingesetzt werden können.

2. Erwägungen

Die Direktion Bildung und Sport war sich der politischen Brisanz der Thematik von zusätzlichen Stellen bereits im Jahr 2020 bewusst. Dem politischen Spardruck und Stellenstopp standen und stehen noch heute die direkt gefährdeten Innovations- und Entwicklungsprojekte, die Qualität der Personalführung und die Gesundheit der Mitarbeitenden gegenüber.

Um die finanzielle Tragbarkeit und die politische Akzeptanz zu erhöhen, und gleichwohl eine gesunde Basis für die qualitativen und strukturellen Entwicklungen der Oltnen Schulorganisation zu schaffen, schlug die Direktion Bildung und Sport entlang des quantitativen Wachstums der Schule eine etappierte Umsetzung der Pensenerhöhungen vor. Im Jahr 2021 wurden die Schulleitungspensen um 101% erhöht.

Pensenübersicht 2021-22

			Planpensen LV 21-24 (Budget 2021)			SOLL-Vergleich (eff. SuS)	
			2021	2021	2021	Empfehlung	Differenz
			SL	Verwaltung	Total	VSEG 2018	IST / SOLL
Standort	Klassen	SuS	Beschluss SLK	[%]	[%]	SL inkl. Admin Faktor 0.7	SL inkl. Admin
Bannfeld	16	284	95	89	184	199	-15
Bifang	16	306	100	93	193	214	-21
Hübeli	10	197	65	64	129	138	-9
Säli	22	377	130	118	248	264	-16
Sek I	19	356	105	97	202	249	-47
Projektpensen			65	10	75	0	+75
Subtotal		1520	560	470	1030	1064	-34
Musikschule			60				
					1090		

Details Schulverwaltung

Stellen-%	Funktion
100 %	Direktionsleitung / Gesamtschulleitung
100 %	Direktionsassistenten
80 %	Leitung Dienste
80 %	Sachbearbeitung SuS
40 %	Personaladministration
20 %	KJFF-Sachbearbeitung
50 %	Lohnbuchhaltung*
470 %	Total

* Die Lohnbuchhaltung stammt aus dem Stellenetat der Direktion Finanzen. Analog Bericht und Antrag aus dem Jahr 2020 und aus Gründen der Transparenz in Bezug auf die Empfehlungen des VSEG (Schulsekretariat) werden diese Ressourcen bei den Pensen der Schulverwaltung weiterhin ausgewiesen.

Pensenübersicht ab 2023

Im Jahr 2023 hätten gemäss Projektskizze die Schulleitungspensen um weitere 60% erhöht und die Schulverwaltung mit 60% ergänzt werden sollen. Ein weiteres Mal wird zugunsten der politischen Akzeptanz und der Sicht des Gesamtbudgets der Stadt Olten auf einen Teil der aus Sicht der Direktion notwendigen Anpassungen verzichtet. Die Pensenanträge werden somit auf den Bereich der Schulführungen beschränkt. In diesem Bereich sind durch die steigenden Schüler/innen- und Mitarbeiter/innen-Zahlen weiterhin Plusstunden und ein direkter Zuwachs an Aufgaben zu verzeichnen.

			Planpensen Budget 2023			SOLL-Vergleich (eff. SuS)	
			2023	2023	2023	Empfehlung	Differenz
			SL	Verwaltung	Total	VSEG 2018	IST / SOLL
Standort	Klassen	SuS	Beschluss SLK	[%]	[%]	SL inkl. Admin Faktor 0.7	SL inkl. Admin
Bannfeld	16	288	105	79	189	202	-12
Bifang	16	309	110	85	200	216	-16
Hübeli	10	209	75	58	138	146	-9
Säli	22	394	140	109	254	276	-22
Sek I	20	360	115	99	234	252	-18
SuS-Total		1560					
Musikschule			10	10	20	0	+20
			(Projektpensen)	(bisheriger Anteil)			
Projektpensen			65	10	75	0	+75
			(Projektpensen)				
Subtotal			620	490	1110	1092	+18
Musikschule			60				
					1170		

Die komplette Übersicht weist die bisherigen zu budgetierenden Pensen und die Erhöhung der Schulleitungspensen um 60% mit einem Total von 1'170 Stellenprozent aus.

Details Schulverwaltung

Stellen-%	Funktion
100 %	Direktionsleitung / Gesamtschulleitung
100 %	Direktionsassistenten
80 %	Leitung Dienste
20 %	<i>Leitung Dienste / Schuldienste</i>
80 %	Sachbearbeitung SuS
40 %	Personaladministration
20 %	KJFF-Sachbearbeitung
50 %	<i>Lohnbuchhaltung*</i>
490 %	Total

* Die Lohnbuchhaltung stammt aus dem Stellenetat der Direktion Finanzen. Analog Bericht und Antrag aus dem Jahr 2020 und aus Gründen der Transparenz in Bezug auf die Empfehlungen des VSEG (Schulsekretariat) werden diese Ressourcen bei den Pensen der Schulverwaltung weiterhin ausgewiesen.

Zusatzpensen Schulleitungen +60%

Die Pensen der Schulleitenden werden analog der ursprünglichen Planung (2020) um 60% erhöht. In der ersten Etappe im Jahr per 1. August 2021 wurde der Aufgabenbereich «Hauptaufgaben des Sockelpensums» gewichtet. Die angestrebte Beruhigung durch das Ausbalancieren von Aufgaben und Ressourcen konnte erreicht werden.

In der zweiten Etappe per 1. Januar 2023 erfolgt nun aufgrund der gemachten Erfahrungen die Erhöhung der Standortpensen mit Fokus auf den Aufgabenbereich «Innovation, Entwicklung und Projekte». In diesem Aufgabenbereich wurde in den vergangenen Jahren in die standortübergreifenden Projektpensen investiert. In der Folge konnte festgestellt werden, dass diese Projekte auch an den Standorten die entsprechende Koordination und Aufmerksamkeit benötigen und die Pensen dort richtig eingesetzt sind.

Erhalt Zusatzpensum Leitung Dienste / Schuldienste +20%

Um die operative Umsetzung der bereits gestarteten Weiterentwicklungen im Bereich der Tagesstrukturen sicherzustellen, hält die Direktion Bildung und Sport an der im Rechnungsjahr 2022 befristet bewilligten Aufstockung der Leitung Dienste um 20% fest. Diese Ressourcen wurden vom Stadtrat im Zuge der Übergangsregelung und Neubesetzung der Stelle bis zum 31.12.2022 befristet bewilligt.

Es zeigte sich, dass im vergangenen Jahr diese Ressourcen zur Kompensation von Knowhow-Verlusten im Rahmen von verschiedenen Personalabgängen im Bereich der Schuldienste unverzichtbar waren – und weiterhin dringend nötig sind. Die Ressourcen sollen zur Aufarbeitung und zum zukünftigen Erhalt von aktuellen Prozessdefinitionen und Arbeitsbeschreibungen sowie zur Optimierung der Personaleinführung und Personalführung beibehalten werden. Zusätzlich ist dringend eine aktuelle Form von Wissensmanagement aufzubauen und damit verbunden die Möglichkeit zu effizienten Stellvertretungseinsätzen zu schaffen. Das zusätzliche Pensum von 20% ist im Rahmen des ordentlichen Budgetprozesses unbefristet budgetiert.

Verzicht auf Zusatzpensum Sachbearbeitung Schulleitungsadministration vor Ort +20%

Bei der Auswertung der bisher umgesetzten Massnahmen in der Organisationsentwicklung wurde ebenfalls ersichtlich, dass die Schulleitung Frohheim mit bereits installierten 20% Schulleitungsadministration vor Ort am meisten von einer Entlastung bei administrativen Arbeiten durch regelmässige Präsenz einer Sachbearbeiterin profitiert.

Die Standorte der Primarstufe werden nur alle 14 Tage während einem Halbtage von einfachen administrativen Arbeiten entlastet. Dies entspricht einem Pensum von 20% Sachbearbeitung verteilt auf 4 Schulstandorte, was einer Unterstützung von 5% (2.1 Std.) wöchentlich oder 10% (4.2 Std.) alle 14 Tage gleichkommt. Die Arbeitsplanung über 14 Tage Distanz hinweg funktioniert nur bedingt und auch der Arbeitsumfang genügt in der Praxis nicht.

Aus diesem Grund waren die weiteren projektierten zusätzlichen Pensen für diesen Arbeitsbereich vorgesehen. Die Ressourcen an den Primarschulstandorten sollten um 20% erhöht werden. Ziel war es, dass dadurch jeder Standort wöchentlich von einem Halbtage Entlastung durch eine administrative Sachbearbeiterin profitieren kann.

Wurde während Jahren eine Zentralisierung von Dienstleistungen in der Sachbearbeitung angestrebt, ist klar die Tendenz zu erkennen, dass praxisbezogene administrative Unterstützung niederschwelliger und dadurch effizienter vor Ort umgesetzt werden kann. Zentrale Dienstleistungen sind selbstverständlich weiterhin sinnvoll und effizient, besonders, wenn dadurch personelle, fachliche und infrastrukturelle Synergien im Vordergrund stehen.

Auch hier wird zugunsten der politischen Akzeptanz und aus der Sicht des Gesamtbudgets der Stadt Olten auf die aus Sicht der Direktion notwendigen Ressourcen verzichtet. In der Folge muss in Kauf genommen werden, dass die Schulleitungen in der entsprechend höheren Lohnklasse die administrativen Aufgaben vorort erledigen. Es ist zu klären, welche Arbeiten im Führungsbereich entsprechend mit weniger Aufwand zu betreiben sind.

Weiterhin Verzicht auf Zusatzpensum Kinder-, Jugend- und Familienförderung +40%

In der ursprünglichen Planung wurde der Bereich KJFF mit einem Anteil von 40% aus den Pensen der Schulleitungen eingeplant. Von Seiten der Schulleitungskonferenz wurde berechtigterweise eingewendet, dass dieser Aufgabenbereich nicht nur aus dem Schulbereich, sondern vielmehr aus dem Schulverwaltungsbereich und den Themen «Vereinbarkeit von Familie und Beruf» oder «Chancengerechtigkeit» stammt.

Entsprechend sollten die Aufgaben im Bereich KJFF in der Schulverwaltung stärker gewichtet werden. Geplant war, den Themenbereich dementsprechend durch die seit 2018 projektierte Fachperson KJFF (+40%) zu stärken. Zugunsten der politischen Akzeptanz und aus der Sicht des Gesamtbudgets der Stadt Olten wird auf die aus Sicht der Direktion notwendigen Fachpensen verzichtet.

Aufgrund des reduzierten Pensenantrags werden unter anderem folgende Projektthemen im Budgetjahr 2023 zurückgestellt:

- Weiterentwicklung Frühe Förderung, Bildung, Betreuung und Erziehung
 - Entwicklung Strategie Frühe Förderung Stadt Olten (Regierungsprogramm)
- Ausgestaltung Angebotsobligatorium der frühen Sprachförderung gemäss Sozialgesetz
- Weiterentwicklung und Optimierung der Tagesstrukturen
 - Umsetzung Ergebnisse aus der Elternumfrage
 - Optimierung Anmeldeprozess
- Konzeption und Projektierung Talentförderklasse
- Überprüfung der Softwareumstellung im Bereich Betreuungsgutscheine von KiPro auf Kibon (Empfehlung VSEG)

3. Finanzielle Auswirkungen

Stellenplanung Schulleitungen ab 2023

Funktion	Lohnklasse	Pensum	Salär ref. Mittelwert
Schulleitung Bannfeld	LK26	105%	Fr. 144'795
Schulleitung Bifang	LK26	110%	Fr. 151'690
Schulleitung Hübeli	LK26	75%	Fr. 103'425
Schulleitung Säli	LK26	140%	Fr. 193'060
Schulleitung Frohheim	LK26	115%	Fr. 158'585
Schulleitung Projektpensen	LK26	75%	Fr. 103'425
Schulleitung Musikschule	LK26	60%	Fr. 82'740
Total Schulleitung (neu)		680%	Fr. 937'720

In der Übersicht sind die zusätzlich vorgesehenen 60% Schulleitungspensen bereits in den Standortpensen bzw. 10% (Anteil der Musikschule) in den Projektpensen enthalten.

Die berechneten Saläre referenzieren auf einen Mittelwert bezüglich der Erfahrungsstufen bei Schulleitenden. Dies, weil sich die Standortpensen aus den Pensum mehrerer Personen mit unterschiedlichen Erfahrungsstufen zusammensetzen und sich die Verteilung verschieben kann.

Die Verteilung der Projektpensen ist immer temporär zu verstehen und wird in der Budgetierung keiner fixen Person zugewiesen.

Stellenplanung Schulverwaltung ab 2023

Funktion	Pensum	Lohnklasse
Direktionsleitung	100%	LK32
Direktionsassistentin	100%	LK14
Leitung Dienste	80%	LK23
<i>Leitung Dienste / Schuldienste (neu)</i>	<i>20%</i>	<i>LK23</i>
Sachbearbeitung SuS	80%	LK11
Personaladministration	40%	LK11
KJFF-Sachbearbeitung	20%	LK11
Lohnbuchhaltung	50%	LK16
Total Schulverwaltung	490%	Fr. 545'056

Die Saläre referenzieren auf bereits bestehende Mitarbeitende oder auf Annahmen bezüglich einer Stellenbesetzung mit Mitarbeitenden mit einem Durchschnittsalter von 40 Jahren.

Das beizubehaltende zusätzliche Pensum von 20% im Bereich Leitung Dienste / Schuldienste generiert jährlich wiederkehrende Bruttokosten von rund CHF 24'400.00.

Übersicht Stellenplan Direktion Bildung und Sport

Funktion	Lohnklasse	Pensum
Total Schulleitungen (bisher)	LK 26	620%
<i>Neue Pensum Schulleitung</i>	<i>LK 26</i>	<i>60%</i>
Total Schulverwaltung (bisher)	Diverse	470%
<i>Neue Pensum Schulverwaltung</i>	<i>LK 23</i>	<i>20%</i>
Total	Fr. 1'482'776	1170%

Die Übersicht weist die bisherigen und die neuen Stellenprozente auf und zeigt das Gesamttotal der neu zu budgetierenden Lohnkosten. Nicht alle neu zu besetzenden Pensum können bestehenden Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern zugewiesen werden. Zusätzlich sind alle pro-

jektbezogenen Pensen temporär an Mitarbeitende verteilt. Aus diesem Grund wurden in den Berechnungen teilweise Kosten mit Referenzwerten (plausible Annahmen) berechnet.

Durch die neuen Ressourcen im Umfang von **60 Stellenprozenten** ist mit Brutto-Mehrkosten im Bereich der Schulleitungen von rund **CHF 83`000.00** zu rechnen.

Beschluss:

I.

1. Die Pensenerhöhung um zusätzliche 60 Stellenprozente Schulleitung in Lohnklasse 26 per 1. Januar 2023 mit wiederkehrenden Kosten von rund CHF 83`000.- unter Konto 2190.3010.00 (Löhne Verwaltung) und Konto 2190.3930.99 (verrechnete Sozialleistungen) wird genehmigt.
2. Der Stadtrat wird mit dem Vollzug beauftragt.

II.

Ziffer I.1. dieses Beschlusses unterliegt dem fakultativen Referendum.

Beilage:
Empfehlungen des VSEG

NAMENS DES STADTRATES VON OLTEN
Der Stadtpräsident Der Stadtschreiber



Thomas Marbet



Markus Dietler