

Entwurf 2.11.2010

# Arbeitszeit im Schulsekretariat

Ein neues Modell zur Bemessung der Arbeitszeiten  
in den Konstanzer Schulsekretariaten



KONSTANZ  
Die Stadt zum See



November 2010

Stadt Konstanz  
Hauptamt /Organisationsberatung  
Kanzleistraße 13-15  
78462 Konstanz

Projektleitung:  
Dorothea Sick  
Telefon 07531 900-342  
SickD@Stadt.Konstanz.de





## Danke!

Wir bedanken uns bei allen, die mit Informationen, Gesprächen und kritischen Überlegungen zum Gelingen des Arbeitsprozesses und zum vorliegenden Ergebnis beigetragen haben:

- den Mitarbeiterinnen aus den Konstanzer Schulsekretariaten, die sich mit ihrer Fachkompetenz und viel Engagement auf den Arbeitsprozess eingelassen haben – trotz ihrer knappen Zeitressourcen
- den Schulleitungen, die sich Zeit für das Gespräch genommen haben
- Uwe Schurer von der Schulverwaltung für seine tatkräftige Unterstützung in den Workshops sowie den anderen Kolleginnen und Kollegen des Amtes für Schule, Bildung, Wissenschaft und des Personalamtes für ihre gute Kooperation
- Antje Trittmacher vom Hauptamt der Stadt Oberhausen und Renate Brauer vom Personalrat der Stadt Frankfurt, die uns mit Ideen gefüttert und ermutigt haben, neue Wege zu gehen.

# Inhalt

1. **Zwischen allen Stühlen**  
Zur Situation in den Schulsekretariaten
2. **Transparenz – Akzeptanz - Wirtschaftlichkeit**  
Anforderungen an ein neues System
3. **Beteiligung & Dialog**  
Das Verfahren
4. **Sockel & Module**  
Das neue Berechnungsmodell
  - 4.1 Arbeitsschritte
  - 4.2 Die Konstanzer Zahlen im interkommunalen Vergleich
  - 4.3 Die Berechnungsmodelle für die einzelnen Schularten
  - 4.4 Erläuterungen zur Berechnung
  - 4.5 Der Personalbedarf auf einen Blick
  - 4.6 Ergänzende Vereinbarungen zum neuen Modell
5. **Ausblick**

## 1. Zwischen allen Stühlen

### Zur Situation in den baden-württembergischen Schulsekretariaten

„Frau X, bitte listen Sie mal die eingegangenen Bewerbungen für die Fächer Sport und Mathe auf.“ Soll die Schulsekretärin diesem Wunsch ihres Schulleiters nachkommen? „Nein“ sagt der Arbeitgeber Kommune: Die Bewerbungsverfahren von Landesangestellten – den Lehrern – muss vom Land finanziert werden. „Vielleicht lieber doch“, sagt sich die hilfsbereite Mitarbeiterin, denn der Chef ist chronisch überlastet und wer soll’s denn machen? Die mittlerweile gut geschulte Mitarbeiterin sagt vielleicht „Tut mir leid, Chef, dafür zahlt die Stadt nicht“ – das ändert aber nichts daran, dass alle Lehrer und Praktikanten, die an dieser Schule arbeiten wollen, zuerst mal im Schulsekretariat anrufen, um etwas über die Schule und die Formalitäten des Bewerbungsverfahrens zu erfahren.

Das Schulsekretariat ist die Stelle, an dem die beiden für die Schule zuständigen Verwaltungen – Land und Kommune – unmittelbar aufeinandertreffen. Hier ist der Dauerkonflikt um Zuständigkeit für inhaltliche Vorgaben einerseits und Verantwortung für Ressourcen andererseits unmittelbar zu spüren. Die Schulsekretärinnen wollen einerseits den tatsächlichen Anforderungen von Schulleitungen, Eltern, Lehrern und Schülern gerecht werden. Gleichzeitig stehen sie unter Legitimationsdruck gegenüber ihrem Arbeitgeber, der über Anweisungen und Negativkatalog zu verhindern versucht, dass Landesaufgaben stillschweigend und ohne finanziellen Ausgleich von kommunalen Beschäftigten übernommen werden.

Die immer wiederkehrende Diskussion darüber, welche Aufgaben im Schulsekretariat Landes- und welche kommunale Aufgaben sind, hat uns in den letzten Jahren keinen Schritt vorangebracht. Diese Debatte geht von der Annahme aus, Landes- und kommunale Aufgaben seien im Schulsekretariat klar voneinander abzugrenzen. Eine Lösung wäre dann schon erreicht, wenn die Mitarbeiterinnen sich konsequent an ihren Aufgabenkatalog hielten und weitere Anforderungen der Schulleitungen zurückwiesen.

Die Diskussion geht am realen Leben im Schulsekretariat vorbei. Im Bereich der Sachbearbeitung lässt sich die Trennung teilweise noch durchhalten, nicht jedoch im Bereich „Service-Information-Beratung“. Eine Mitarbeiterin, die einen guten Service bieten will, fragt nicht nach Zuständigkeit, sondern versucht, den Anliegen ihrer Kundschaft gerecht zu werden. Diesen Dienstleistungsgedanken versuchen wir in allen Bereichen der Stadtverwaltung durchzusetzen – also auch in den Schulsekretariaten.

Selbstverständlich müssen wir die Aufgaben im Schulsekretariat beschreiben und wenn neuerdings die Schulen selbst ihre Lehrer auswählen ist das ein umfangreicher zusätzlicher Aufgabenbereich, für den die Zuständigkeiten und Zeitressourcen geklärt

werden müssen. Auch wenn Kommunen und Land darin übereinstimmen, dass die Personalauswahlverfahren Landessache sind: Wer auch immer sich an der Schule bewirbt, wird zunächst im Schulsekretariat anrufen, sich Informationen über die Schule holen oder nach dem Stand des Verfahrens fragen. So hat das Schulsekretariat so ganz nebenbei mit dieser „Landesaufgabe“ erneut zusätzliche Arbeit übernommen.

Die Schulen befinden sich seit Jahren in einem weitreichenden Veränderungsprozess, hier nur einige Stichworte:

- die Integration neuer Medien in Unterricht und Schulverwaltung
- Bildungsplanreform 2004
- Verwaltungsstrukturreform 2005
- Ausbau schulischer Ganztagsangebote
- die Umstellung auf das 8jährige Gymnasium
- zahlreiche Modellprojekte wie Bildungshäuser, Integrative Schulmodelle usw.
- der Aufbau der Werkrealschulen

Mit den Veränderungen in den Schulen haben sich im Laufe der Jahre die Aufgabengebiete der Schulsekretärinnen gravierend verändert. Die Aufgaben sind umfangreicher und vielseitiger geworden, sie erfordern höhere fachliche und soziale Kompetenzen von den Mitarbeiterinnen. Das traditionelle Berufsbild der Schulsekretärin und damit auch die Aufgabenbeschreibung und die Eingruppierung haben diese Entwicklung noch nicht vollzogen.

Die Entwicklung der Schule zum Lern- und Lebensraum, zum Ort der Vernetzung mit anderen Bildungseinrichtungen, mit Vereinen, Betrieben und gesellschaftlichen Institutionen erfordert eine Neukonzeption der Rolle des Schulsekretariats.

Die Fachkraft im Schulsekretariat ist Ansprechpartnerin, Wegweiserin und Vermittlerin für eine Vielzahl interner und externer Kundinnen und Kunden. Sie ist Managerin des „Service-Zentrums“ Schulsekretariat, in dem eine Vielzahl von Dienstleistungen aus einer Hand erbracht wird.

Mit ihrem bisherigen Aufgabenzuschnitt und ihren vorhandenen Ressourcen sind die Schulsekretariate nicht in der Lage, den gewachsenen und weiterhin wachsenden Ansprüchen an den Dienstleistungsbetrieb Schule gerecht zu werden und ihren Platz in der Schule der Zukunft auszufüllen.

### **Bisherige Lösungsansätze**

Die Kommunen Baden-Württembergs haben in den vergangenen Jahren zwei größere Initiativen gestartet, um die Problematik der Schulsekretariate anzugehen. In einer Arbeitsgruppe des Städtetages wurden Vorschläge zur Optimierung der Arbeitsabläufe im Schulsekretariat erarbeitet. Diese Vorschläge wurden in Konstanz in einer Arbeitsgruppe unter Beteiligung der Kolleginnen und des Personalrats auf ihre Brauch-

barkeit überprüft und teilweise realisiert.

Ein groß angelegtes Projekt „Stellenbemessung in Schulsekretariaten“ der Gemeindeprüfungsanstalt wurde 2009 abgeschlossen. Im Rahmen dieses Projektes wurde der Ist-Zustand in den untersuchten Schulsekretariaten erhoben, im nächsten Schritt wurden überörtliche Kennzahlen ermittelt. Somit liegen Vergleichszahlen über die derzeitige Personalausstattung in den Schulsekretariaten vor, die jedoch noch keinen Hinweis auf die Qualität der erbrachten Dienstleistungen und der Arbeitsbedingungen geben.

Die Landesregierung hat auf die offensichtliche Überlastung der Schulleitungen 2006 mit einem Modellversuch „Schulverwaltungsassistenz“ reagiert. Die Schulverwaltungsassistenten werden von der Kommune angestellt, dafür erhält sie vom Land einen Zuschuss für die Personalkosten. Der Tätigkeitskatalog der Schulassistenten umfasst eine Reihe von Tätigkeiten, die schon jetzt ganz oder teilweise von Schulsekretärinnen übernommen werden. Auch einzelne Praxisberichte von Schulen belegen dies.

Der traditionelle Frauenberuf „Schulsekretärin“, der bisher wenig angesehen und entsprechend bescheiden bezahlt ist, sollte durch die Positionierung einer Schulassistentin nicht weiter abgewertet werden. Anstatt an der Schnittstelle Land/Kommune ein zusätzliches Berufsbild zu etablieren, erscheint es aus personalpolitischer Sicht sinnvoller, bestehende Arbeitsplätze aufzuwerten und angemessen einzugruppieren. Bei Bedarf kann vorhandenes Personal nachqualifiziert werden.

### **Wie können wir weiter vorgehen?**

Es ist offensichtlich, dass wir als Kommune nicht auf eine Lösung „von oben“ warten können. Der strukturelle Konflikt zwischen Land und Kommunen bei der Zuständigkeit für die Schulen wird voraussichtlich auch in den kommenden Jahren nicht gelöst werden.

In der Konsequenz heißt das: die Kommunen sitzen entweder das Problem weiterhin aus, oder sie versuchen, vor Ort Lösungen zu finden.

Der gesellschaftliche Stellenwert guter Bildungsangebote ist auch auf kommunaler Ebene enorm gestiegen. Die Qualität des Schulangebotes ist ein wichtiger Standortfaktor für jede Kommune. „Kommunalpolitikerinnen und Kommunalpolitiker haben sich dem zu stellen und gegenüber ihrer Wählerschaft nachzuweisen, dass sie alle Möglichkeiten ausgeschöpft haben, um ihre Kommune als Hort der Bildung weiterzubringen“ (Norbert Brugger, Städtetag Baden-Württemberg).

Die Stadt Konstanz stellt sich dieser Herausforderung.

Seit Jahresbeginn wird im Hauptamt daran gearbeitet, trotz der zurzeit extrem ungünstigen Haushaltslage eine Lösung für die Schulsekretariate zu finden. Zum einen



geht es darum, den Arbeitszeitbedarf in den Schulsekretariaten neu zu definieren, in einem weiteren Schritt wird es darum gehen, die Eingruppierung der Mitarbeiterinnen anhand aktueller Arbeitsplatzbeschreibungen zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen.

Die Arbeitsbeschreibungen, die wir derzeit mit den Mitarbeiterinnen der Schulsekretariate erarbeiten, sollen das neue Anforderungsprofil spiegeln, das sich in den letzten Jahren entwickelt hat. Wir haben uns daher auf eine neue Grundstruktur der Arbeitsbeschreibung verständigt:

Anstatt die Tätigkeiten im Schulsekretariat in 30 und mehr Einzelverrichtungen zu zerlegen, wie es bisher häufig gemacht wird, beschreiben wir die Arbeit im Schulsekretariat mit drei Arbeitsvorgängen:

1. Organisation und Führung des Schulsekretariats
2. Service, Information, Beratung
3. Sachbearbeitung

Diese drei Arbeitsvorgänge werden je nach Schulart genauer beschrieben und mit Zeitanteilen versehen. Die entscheidende Veränderung liegt bei Punkt 2: Service, Information und Beratung werden nicht mehr wie bisher als „Störung“ bei der „eigentlichen Arbeit“ beschrieben, sondern als eine eigenständige Aufgabe. Für die Außenwahrnehmung des Schulsekretariats und für seine Funktion als zentrale Kommunikations- und Servicestelle hat diese Aufgabe erste Priorität. Sie erfordert ein hohes Maß an sozialer Kompetenz, ein vielfältiges Wissen über die Projekte, Konzepte und laufenden Ereignisse an der Schule und nicht zuletzt auch die Fähigkeit, ständig neue Prioritäten zu setzen und die eigene Arbeit spontan neu zu organisieren.

Mit diesem Bericht werden die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung zu den Arbeitszeiten in den Schulsekretariaten vorgelegt. Wir schlagen ein neues Verfahren vor, mit dem die Arbeitszeitbemessung jetzt aktualisiert werden soll und in den kommenden Jahren immer wieder den Veränderungen an den einzelnen Schulen angepasst werden kann.

## **2. Transparenz-Akzeptanz-Wirtschaftlichkeit Anforderungen an ein neues Bemessungsmodell**

### **Die Ausgangssituation in Konstanz**

Wie in anderen Städten ist auch in Konstanz die Personalsituation in den meisten Schulsekretariaten unbefriedigend. Die derzeitige Personalausstattung ist unzureichend und muss daher permanent durch bezahlte und unbezahlte Mehrarbeit an die realen Anforderungen angeglichen werden.

Der Arbeitsalltag im Schulsekretariat ist geprägt von ständigen Unterbrechungen und vielfältigen Anforderungen sehr unterschiedlicher Menschen. Kein Tag ist planbar, weil jederzeit etwas passieren kann, das alle Pläne über den Haufen wirft. Die Arbeitszeiten sind teilweise so bemessen, dass die Mitarbeiterinnen auch mit viel Routine und hohem Arbeitstempo ihre Aufgaben kaum bewältigen können. In der Folge leiden viele Mitarbeiterinnen unter Dauerstress und den entsprechenden Folgen für ihre Gesundheit. Umfang und Qualität der Serviceleistungen entsprechen auch bei hohem Engagement der Kolleginnen oft nicht dem, was Schulleitungen, Eltern und Schüler erwarten und brauchen.

#### Die derzeitige Personalausstattung

- beruht auf einem 20 Jahre alten Berechnungssystem
- ist unzureichend
- kann die Veränderungen an den Schulen nicht integrieren
- ist nicht mehr nachvollziehbar
- wird von den Mitarbeiterinnen als ungerecht empfunden

All das führt seit vielen Jahren zu großer Unzufriedenheit bei vielen Kolleginnen in den Schulsekretariaten. Erst im April dieses Jahres wandten sich die Mitarbeiterinnen in einem Schreiben an die Stadtverwaltung, in dem sie erneut ihre Forderung nach mehr Arbeitszeit und einer angemessenen Eingruppierung formulierten: „Seit mehr als 10 Jahren ist es immer wieder Thema, einen Lösungsvorschlag gab es von Seiten des Schulträgers nie. Dies können wir nicht mehr akzeptieren....“

#### **Anforderungen an ein neues System**

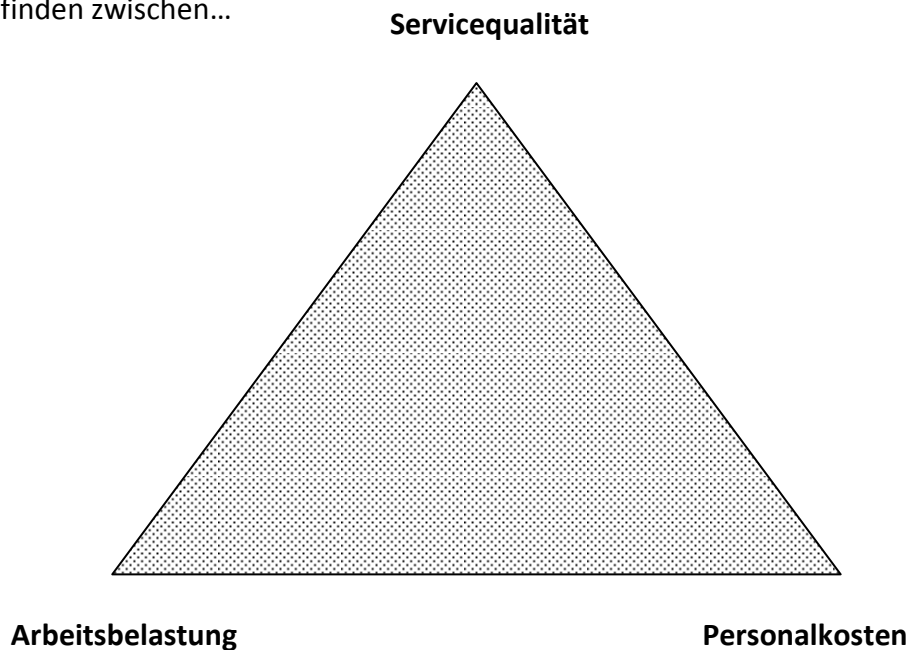
Aus all dem ergeben sich eine Reihe von Anforderungen an ein neues Arbeitszeitmodell.

- **Transparenz:**  
Die Berechnung muss für alle – auch für die Mitarbeiterinnen selbst– nachvollziehbar sein.
- **Vergleichbarkeit:**  
Die Personalausstattung innerhalb eines Schultyps muss vergleichbar sein.
- **Servicequalität:**  
Die bisherige Servicequalität an den Schulen soll zumindest erhalten werden, dabei sollen die Aufgaben ohne ständige Arbeitshetze zu bewältigen sein.

- **Dynamik:**  
Das System muss sich mit den weiteren Veränderungen an den Schulen entwickeln können.
- **Wirtschaftlichkeit:**  
Das neue System muss Ergebnisse bringen, die auch in Zeiten kommunaler Finanznöte zu realisieren sind. Eine Besetzung aller Schulsekretariate während des gesamten Schulbetriebs wäre sicher die sinnvollste Lösung. Angesichts der damit verbundenen Personalkosten und der aktuellen Debatte um die Haushaltskonsolidierung wird sich für diese Lösung weder jetzt noch in absehbarer Zeit eine politische Mehrheit finden.
- **Akzeptanz:**  
Auch wenn nicht alle Wünsche erfüllt werden können: Das neue Arbeitssystem muss von allen Beteiligten als gerecht empfunden und akzeptiert werden. Dieses Ziel ist nur zu erreichen, wenn das Modell unter Beteiligung aller in einem ergebnisoffenen Prozess erarbeitet wird.

**Die Herausforderung:**

Eine Balance zu finden zwischen...



### **3. Das Verfahren: Beteiligung und Dialog als Methode**

„Arbeitszeitbemessung im Dialog – ist das jetzt etwa ein Wunschkonzert?“ so mag sich manch einer fragen, der die Arbeit der Organisatorin als die einer begutachtenden Expertin betrachtet.

„Müssen wir jetzt wieder Strichle machen, wenn jemand anruft?“ dagegen der ironische Kommentar einer Kollegin bei der Begrüßung im Schulsekretariat.

Das sogenannte „empirische Verfahren“ der Arbeitszeitbemessung analysiert einzelne Arbeitsvorgänge, ermittelt die dafür aufgewendete Zeit und berechnet dann die Häufigkeit, mit der dieser Arbeitsvorgang im Laufe eines Jahres ausgeführt wird. Mit diesem Verfahren können die komplexen und vielfältigen Anforderungen an eine Fachkraft im Schulsekretariat nicht angemessen erfasst werden. Es war daher ein Verfahren zu finden, das eine möglichst ganzheitliche Betrachtung der Arbeit im Schulsekretariat ermöglicht. Dies ist nur im intensiven Gespräch mit den Mitarbeiterinnen möglich – und zwar dann, wenn es gelingt, eine offene und vertrauensvolle Atmosphäre zu schaffen.

Organisationsuntersuchungen stehen oft unter dem Verdacht, dass ein politisch gewünschtes Ergebnis produziert werden soll. Die Reaktion der Mitarbeitenden: Blockade oder Blenderei und Feilschen um Minuten.

Um dies zu vermeiden, haben wir uns auf einen Prozess mit offenem Ausgang eingelassen. Wir haben

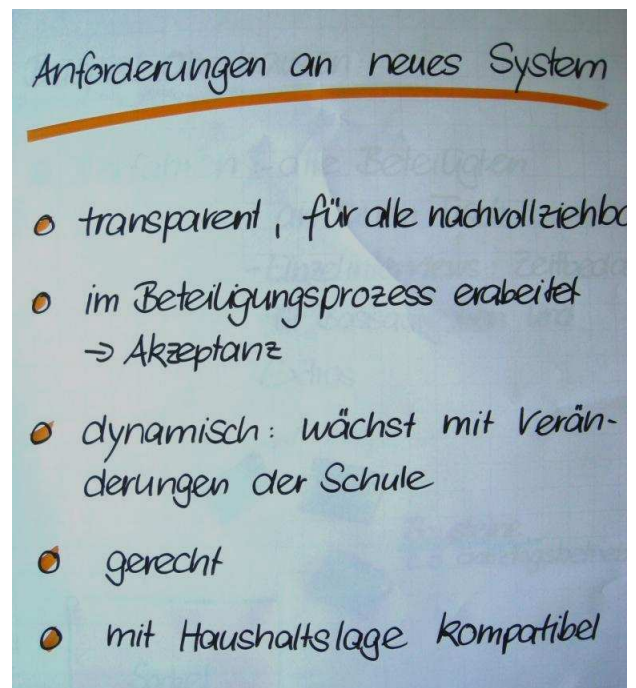
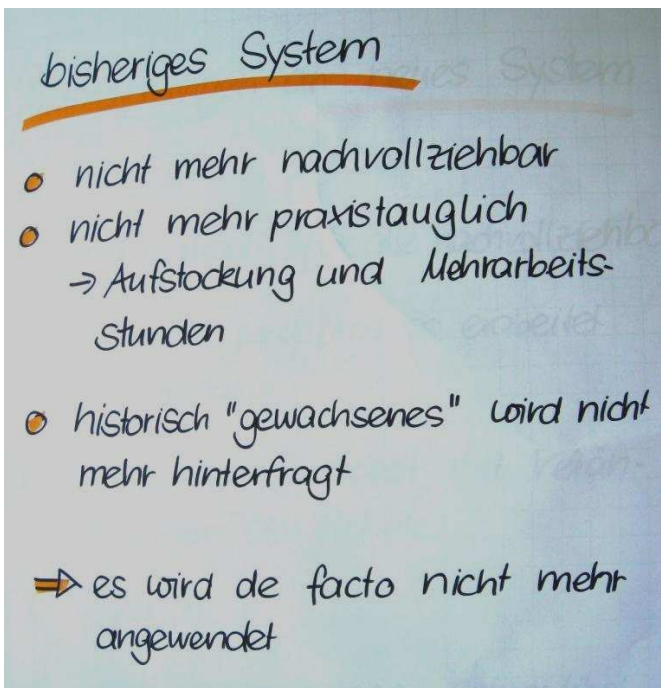
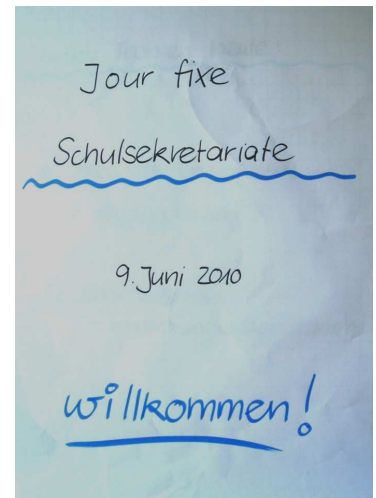
- die Rahmenbedingungen des Prozesses offengelegt
- die Ziele offen diskutiert und dabei auch die Schwierigkeit aufgezeigt, die unterschiedlichen Ziele der Beteiligten auf einen Nenner zu bringen
- das geplante Verfahren transparent gemacht.

Die Mitarbeiterinnen konnten erfahren, dass wir ihnen mit Empathie und echtem Interesse gegenübertraten und so war auf der anderen Seite ebenfalls die Bereitschaft da, die Karten auf den Tisch zu legen und sich in dem geplanten Prozess zu engagieren.

Zum Auftakt fand im Juni 2010 ein Workshop mit allen Beteiligten statt:

- Mitarbeiterinnen aus allen Schulsekretariaten
- Personalrat
- Amt für Schule, Bildung, Wissenschaft
- Personalamt
- Hauptamt

Bei diesem Workshop wurden die Ziele und das Verfahren geklärt, die ersten Workshops wurden terminiert.



| Vorschlag zum weiteren Vorgehen:   |   |
|--|---|
| ○ Auftakt : Jour Fixe  | 9. 6.                                       |
| ○ Einzelinterviews<br>(Telefon oder persönlich)<br>→ individuelle Situation der Kolleginnen                            | 2. Hälfte Juni                              |
| ○ Runde Tische nach Schultyp<br>→ Vergleiche, Herausarbeiten von Gemeinsamkeiten und Unterschieden:<br>Sockel - Module | Fr, 9.7.<br>Fr, 16.7.<br><u>Fr, 30.7.</u> ↻ |
| ○ Ausarbeitung eines Vorschlages für ein "Konstanzer Arbeitszeit-Modell"   | Sommerferien                                |
| ○ Tages-Workshop mit allen Beteiligten:<br>- Schulsekretärinnen<br>- Schulverwaltung<br>- PA - PR<br>- HA              | 2. Hälfte Okt.                              |
| ○ Abstimmung mit Schulleitungen  |   |

Der im Workshop vorgestellte Zeitplan war eine gute Richtlinie für den Verlauf des Projektes. Im realen Prozess gab es dann doch ein paar Abweichungen. So mussten wir zum Beispiel wegen der laufenden Haushaltsberatungen mit den Ergebnissen der Untersuchung in die Gemeinderatsgremien gehen, bevor wir sie an die Schulleitungen kommunizieren konnten.

#### 4. Sockel & Module

##### Das neue Berechnungsmodell

Vorbild für das Konstanzer Modell ist das Modell, das in der Stadt Oberhausen für die Schulsekretariate entwickelt wurde.



Alle Schulen gleichen Typs werden mit einem Sockel an Arbeitszeit ausgestattet, der je nach Schülerzahl variiert. Besonderheiten und Projekte, die an einzelnen Schulen zusätzliche Arbeit im Sekretariat machen, werden als Modul definiert und mit einem zusätzlichen Arbeitszeitkontingent versehen.

Um ein solches Modell für Konstanz zu entwickeln, waren eine Reihe von Arbeitsschritten notwendig, die im Folgenden dargestellt werden.

#### **4.1 Arbeitsschritte: Informationssammlung**

Um möglichst umfassende Informationen zu bekommen, vereinbarten wir in allen Schulsekretariaten Ortstermine. Dabei konnten wir ausführlich mit den Mitarbeiterinnen sprechen, konnten einen Ausschnitt aus dem Arbeitsalltag der Mitarbeiterinnen erleben und zusätzlich mit einigen Schulleitern und Schulleiterinnen sprechen. Ergänzt wurden diese Arbeitsplatzbesuche mit telefonischen Interviews und zahlreichen Kurzkontakten – auch per E-Mail.

Das zweite wichtige Standbein der Informationssammlung waren die Tages-Workshops, die jeweils mit den Kolleginnen eines Schultyps gemeinsam durchgeführt wurden. In diesen Gruppengesprächen bekamen wir einen vertieften Einblick in die Arbeitsabläufe in den Sekretariaten. Im schulübergreifenden Vergleich wurde deutlich, was die Kernaufgaben in den Sekretariaten sind, wo die Gemeinsamkeiten liegen und wo die Unterschiede in den Arbeitsanforderungen liegen. Deutlich wurde auch, dass die Erwartungen der Schulleitungen an die Arbeit im Schulsekretariat sehr unterschiedlich sind, ebenso die individuellen Strategien der Mitarbeiterinnen, mit diesen Anforderungen umzugehen.

Sehr hilfreich bei diesen Workshops war die Mitwirkung des verantwortlichen Mitarbeiters aus dem Amt für Schule, Bildung und Wissenschaft, der ein fundiertes Hintergrundwissen aus dem Bereich der Schulverwaltung beisteuern konnte.

#### **Zusammenstellung der Informationen**

Alle vorhandenen Daten und Informationen zur aktuellen Situation wurden in einer Übersicht zusammengestellt:

- aktuelle Schülerzahlen
- die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit
- die im Jahr 2009 tatsächlich geleistete Arbeitszeit einschließlich Mehrarbeitsstunden – sowohl mit dem Personalamt abgerechneter als auch dokumentierter aber nicht offiziell gemeldeter Mehrarbeitsstunden
- Besonderheiten der Schule, die sich auf die Arbeitsbelastung im Sekretariat auswirken
- im Gruppengespräch definierte Sonderaufgaben und Projekte, die als Module zum Arbeitszeitsockel hinzugerechnet werden sollen



- die subjektive Wahrnehmung der Mitarbeiterin von „ist gut zu schaffen“ bis „trotz ständiger Hetze werde ich nie fertig und nehme immer wieder was mit nach hause“
- Interkommunaler Vergleich:  
Kennzahlen der Gemeindeprüfungsanstalt GPA aus dem Jahr 2009  
Sekretariatsstunden pro 100 Schüler nach Schultyp

### **Ausarbeitung eines Vorschlags zur Arbeitszeitbemessung**

Basis für das neue Berechnungsmodell sind die Stundenzahlen, die den Mitarbeiterinnen aktuell zur Verfügung stehen. Ursprünglich lagen diesen Berechnungen empirische Arbeitszeitanalysen zugrunde. Auf dieser Grundlage wurden die neuen Stundenbedarfe in dem beschriebenen diskursiven Prozess erarbeitet.

Den Rahmen dafür bildeten folgende Grundüberlegungen:

- Die Grundausstattung der Sekretariate muss so sein, dass die seit Jahren regelmäßig anfallenden Mehrarbeitsstunden in das feste Arbeitszeitkontingent integriert werden und zukünftig keine regelmäßigen Mehrarbeitsstunden mehr anfallen.
- Der bisherige Service-Standard in den Schulen darf nicht verschlechtert werden.
- Die Arbeit muss zu schaffen sein, ohne dass permanente Arbeitshetze und Dauerstress die Gesundheit der Mitarbeiterinnen beeinträchtigen.
- Die Personalausstattung der Schulen muss innerhalb eines Schultyps nach objektiven Kriterien vergleichbar sein.
- Unterschiede innerhalb eines Typs von Schulen und zwischen den verschiedenen Schultypen müssen sachlich und aktuell begründbar sein – als Begründung reicht nicht aus, dass etwas „historisch gewachsen“ ist.
- Unterschiede hinsichtlich der individuellen Belastbarkeit und der persönlichen Arbeitsweise der Mitarbeiterinnen können nicht systematisch erfasst werden, ebenso wenig die sehr unterschiedlichen Vorstellungen der Schulleitungen, welche Aufgaben mit welcher Gründlichkeit im Schulsekretariat zu erledigen sind. Diese Unterschiede werden auch weiterhin bestehen und in jedem Sekretariat ist zu entscheiden, wie die Prioritäten im gegebenen Rahmen gesetzt werden.
- Alle regelmäßig an allen Schulen anfallenden Tätigkeiten sollen sich im Arbeitszeit-Sockel wiederfinden. Möglichst wenige Aufgaben sollen als Sonderaufgaben definiert und als Modul hinzugefügt werden. Module werden erst ab einer Stunde wöchentlichem Arbeitsaufwand aufgenommen. Im Arbeitsvertrag der Mitarbeite-

rinnen wird der Sockel als feste Größe vereinbart, während Arbeitszeitmodule befristet sind für die Dauer dieser Sonderaufgabe.

- Die bisher kleinteiligen Berechnungen der Arbeitszeiten bis auf zwei Stellen hinter dem Komma werden aufgegeben, es wird nur noch in Schritten von ganzen Stunden gerechnet.
- Die Schülerzahlen spielen eine wichtige Rolle bei der Arbeitszeitbemessung. Es sind jedoch an jeder Schule unabhängig von der Schülerzahl bestimmte Aufgaben zu erledigen – wie zum Beispiel die Bewältigung der täglichen Informationsflut aus dem Ministerium und anderen Behörden. Es muss also auch für kleine Schulen eine Schülerzahl-unabhängige Grundausstattung an Sekretariatsstunden geben.

Auf dieser Grundlage wurde für jeden Schultyp ein Berechnungsmodell für den Arbeitszeit-Sockel erstellt, den einzelnen Schulen wurden die Module für besondere Aufgaben hinzugefügt.

### **Diskussion und Prüfung der Plausibilität des neuen Modells**

Der Entwurf wurde verwaltungsintern mit den beteiligten Ämtern diskutiert: Personalamt, Amt für Schule, Bildung, Wissenschaft und Hauptamt. Hier standen vor allem Nachvollziehbarkeit und Plausibilität der Systematik zur Debatte. Hinterfragt wurde zum Beispiel die im Vergleich zu den anderen Schularten deutlich bessere Ausstattung der Sekretariate an den Gymnasien. Denkbar wäre, dass dieser Unterschied auf einem historisch gewachsenen Privileg der zukünftigen Bildungseliten beruht.

Dazu gab es ein Gespräch mit einer Schulleiterin, die sowohl die Realschule als auch das Gymnasium aus eigener Erfahrung kennt sowie zwei Mitarbeiterinnen jeweils aus einem Realschul- und einem Gymnasiums-Sekretariat. Es zeigte sich, dass vor allem die sehr aufwändigen Abiturprüfungen und die von Stufe zu Stufe zunehmende Auflösung der Klassenverbände im Gymnasium ein enormes zusätzliches Arbeitsvolumen für das Schulsekretariat bedeuten und somit das größere Zeitbudget rechtfertigen.

In einer zweiten Workshop-Runde mit den Mitarbeiterinnen ging es ebenfalls darum, das Modell auf seine Nachvollziehbarkeit und Transparenz zu überprüfen.

Überprüft wurde auch, ob die Zuweisung der Module an einzelne Schulen im Quervergleich mit den anderen Schulen gerechtfertigt ist. Diese Gruppendiskussionen haben sich als gutes Korrektiv erwiesen: Einzelne Kolleginnen, die eine Aufgabe bisher als Besonderheit an ihrer Schule wahrgenommen hatten, konnten nun ihre Wahrnehmung korrigieren.

Die subjektive Wahrnehmung von Überlastung konnte abgeglichen werden mit den Fakten des Arbeitsalltags: Warum ist eine Kollegin so gestresst, wo sie doch im glei-

chen Schultyp arbeitet und die gleichen Schülerzahlen hat wie die andere Kollegin, die mit ihrer Zeit ganz gut hinkommt? Es stellte sich heraus, dass ihre Schulleitungen in den letzten Jahren häufig gewechselt hatten und dass ihr Büro weitab vom Büro der Schulleiterin liegt. Es gab Fälle, in denen plötzlich für alle sichtbar wurde, warum eine Kollegin in der Tat besonderer Entlastung bedarf – es gab aber auch eine Situation, in der eine Kollegin am Ende das Fazit zog, sie „verwöhne“ ihr Umfeld zu sehr und sie müsse sich wohl besser abgrenzen.

#### 4.2 Die Konstanzer Zahlen im interkommunalen Vergleich

Die Gemeindeprüfungsanstalt (GPA) hat 2009 die Ergebnisse eines landesweiten Projektes zur Arbeitszeitbemessung in den Schulsekretariaten vorgelegt. 68 Städte mit insgesamt 516 Schulen beteiligten sich und stellten die Zahlen aus ihrem Bereich zur Verfügung. Es zeigte sich, dass auch die Schulen gleichen Typs sehr unterschiedliche „besondere Aufgaben“ wahrnehmen und daher schwer miteinander zu vergleichen sind. Die GPA hat daher sowohl die Zeiten „ohne besondere Aufgaben“ ermittelt, als auch die Arbeitszeiten, die in den Arbeitsverträgen festgelegt sind. Nicht ermittelt wurden von der GPA die geleisteten Mehrarbeitsstunden.

Zum Vergleich mit unseren Zahlen ziehen wir die Zeiten heran, die laut GPA den Mitarbeiterinnen der Schulsekretariate gemäß Arbeitsvertrag zur Verfügung stehen:

| Schulart                                  | Wochenstunden je 100 Schüler laut Arbeitsvertrag |
|---|--|
| Grundschule                               | 6,8  |
| Grund- und Hauptschule                    | 7,0  |
| Grund- und Hauptschule mit Werkrealschule | 6,8  |
| Hauptschule mit Werkrealschule            | 8,1  |
| Realschule                                | 5,3  |
| Gymnasium                                 | 5,8  |
| Förderschule                              | 17,9   |

In Konstanz arbeiten die Mitarbeiterinnen der Schulsekretariate während 6 Wochen Schulferien nicht, sie werden in dieser Zeit auch nicht bezahlt. Bei einer Umfrage unter den anderen, an der GPA-Untersuchung beteiligten Städten haben wir festgestellt, dass fast überall die Sekretariate während der Schulferien geschlossen werden, die Zeit aber vor- und nachgearbeitet wird. Unter den 51 Städten, mit denen wir gesprochen haben, war nur eine, die eine ähnliche Regelung wie Konstanz hat.

Bei gleicher Wochenstundenzahl steht einer Mitarbeiterin mit 45 bezahlten Arbeitswochen pro Jahr 1,15 mal so viel Arbeitszeit zur Verfügung wie der Kollegin mit 39 Arbeitswochen. Um die Kennzahlen, die von der GPA ermittelt wurden, mit denen in Konstanz vergleichen zu können, müssen sie also um den Faktor 1,15 erhöht werden.

#### **4.3 Die Berechnungsmodelle für die einzelnen Schularten:**

- 1      Grundschulen**
- 2      Grund-Haupt-Realschulen**
- 3      Gymnasien**
- 4      Förderschule Buchenberg**
- 5      Schulverbund Geschwister- Scholl-Schule**

# 1 Grundschulen

| aktueller Stand |             |                            |                                     |  | neues Modell |   |                   |   |  |                                       |
|-----------------|-------------|----------------------------|-------------------------------------|--|--------------|---|-------------------|---|--|---------------------------------------|
| Schule          | Schülerzahl | Wochenstunden laut Vertrag | Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen laut Vertrag | Socket       | Module  | Wochenstunden neu | Differenz zu Wochenstunden laut Vertrag | Differenz zu Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen neu |
| Allmannsdorf    | 237         | 12,1                       | 12,8                                | 5,1  | 14           |   | 14                | 1,9                                     | 1,2  | 5,9                                   |
| Dingelsdorf     | 65          | 4,81                       | 18,3<br>für beide Schulen           | 7,4  | 8            | 1 Std Bildungshaus  | 9                 | 4,2                                     | 0,8  | 13,8                                  |
| Litzelstetten   | 138         | 8,29                       |                                     | 6  | 10           |   | 10                | 1,7                                     |  |                                       |
| Haidelmoos      | 259+45=304  | 15,3                       | 15,5                                | 5,0  | 18           | 45 Schüler der Grundschulförderklassen abgoltten durch Erhöhung der Schülerzahl | 18                | 2,7                                     | 2,5  | 5,9                                   |
| Sonnenhalde     | 368         | 17,1                       | 17,1                                | 4,6  | 20           |   | 20                | 2,9                                     | 2,9  | 5,4                                   |
| Wallgut         | 262         | 15                         | 17,8                                | 5,7  | 16           |   | 16                | 1                                       | -1,8   | 6,1                                   |
| Wollmatingen    | 234         | 13                         | 14,3                                | 5,6  | 14           |   | 14                | 1                                       | -0,3   | 6,0                                   |
|                 | Summe       | 85,6                       | 95,8                                |  |              | Summe   | 101               | 15,4                                    | 5,3  |                                       |

## Berechnungsmodell für Socket

| SchülerInnen bis | Stunden |
|------------------|---------|
| 100              | 8       |
| 101 bis 150      | 10      |
| 151-200          | 12      |
| 201-250          | 14      |
| 251-300          | 16      |
| 301-350          | 18      |
| 351-400          | 20      |

Landesdurchschnitt laut GPA 2009: 6,8 Wochenstunden bei 45 Arbeitswochen pro Jahr

Vergleichszahl für Konstanz: 7,8 Wochenstunden bei 39 Arbeitswochen pro Jahr (Erläuterung unter 4.2)

## 2 Grund+Haupt / Haupt+Realschulen

| aktueller Stand |                                |                            |                                     |  |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|--|
| Schule          | Schülerzahl                    | Wochenstunden laut Vertrag | Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen laut Vertrag |
| Berchen         | 264                            | 23,5                       | 23,5                                | 8,9  |
| Dettingen       | 173                            | 15,5                       | 16,2                                | 9,0  |
| Gebhard         | 465 + 50=515 mit ISEP Schülern | 33,4                       | 36                                  | 6,5  |
| Stephan         | 416                            | 27,7                       | 30                                  | 6,7  |
| Zoffingen       | 445                            | 24,8                       | 26                                  | 5,6  |
| Theodor-Heuss   | 560                            | 29,4                       | 29,4                                | 5,3  |
| Summe           |                                | 154,3                      | 161,1                               |  |

| neues Modell |  |                   |   |  |                                   |
|--------------|--|-------------------|---|--|-----------------------------------|
| Socket       | Module   | Wochenstunden neu | Differenz zu Wochenstunden laut Vertrag | Differenz zu Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen |
| 21           | 1 Std besondere soziale Aufgabenstellung<br>1 Std Werkrealschule<br>1 Std Ganztageschule   | 24                | 0,5                                     | 0,5  | 9,1                               |
| 17           |  | 17                | 1,5                                     | 0,8  | 9,8                               |
| 29           | 5 Std ISEP (50 Schüler)<br>1 Std besondere soziale Aufgabenstellung<br>1 Std Werkrealschule<br>1 Std Ganztageschule                        | 37                | 3,6                                     | 1  | 7,1                               |
| 27           | 1 Std Modellklassen schulreifes Kind<br>1 Montessori-Klassen<br>6 Std geschäftsf.Schulleitung<br>1 Std Internationale Vorbereitungsklassen | 36                | 8,3                                     | 6  | 8,7                               |
| 27           |  | 27                | 2,2                                     | 1  | 6,1                               |
| 33           |  | 33                | 3,6                                     | 3,6  | 5,9                               |
|              | Summe  | 174               | 19,7                                    | 12,9   |                                   |

| Berechnungsmodell für Socket: | Schülerinnen | Stunden | Schülerinnen | Stunden |
|-------------------------------|--------------|---------|--------------|---------|
|                               | bis 150      | 15      | 351-400      | 25      |
|                               | 150 - 200    | 17      | 401-450      | 27      |
|                               | 201-250      | 19      | 451-500      | 29      |
|                               | 251-300      | 21      | 501-550      | 31      |
|                               | 301-350      | 23      | 551-600      | 33      |

Landesdurchschnitt laut GPA 2009: 6,8  
Wochenstunden bei 45 Arbeitswochen pro Jahr  
Vergleichszahl für Konstanz: 7,8 Wochenstunden bei 39 Arbeitswochen pro Jahr (Erläuterung unter 4.2)

### 3 Gymnasien

| aktueller Stand |             |                            |                                     |  |
|-----------------|-------------|----------------------------|-------------------------------------|--|
| Schule          | Schülerzahl | Wochenstunden laut Vertrag | Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen laut Vertrag |
| A.v.Humboldt    | 1152        | 30                         | 75                                  | 6,5  |
|                 |             | 45                         |                                     |  |
| Ellenrieder     | 785         | 45                         | 45                                  | 5,7  |
| Heinrich Suso   | 730         | 43                         | 43                                  | 5,9  |
| Summe           |             | 163                        | 163                                 |  |

| neues Modell |                                      |                   |   |  |                                   |
|--------------|--------------------------------------|-------------------|---|--|-----------------------------------|
| Socket       | Module                               | Wochenstunden neu | Differenz zu Wochenstunden laut Vertrag | Differenz zu Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen |
| 75           |                                      | 75                | 0                                       | 0  | 6,5                               |
|              |                                      |                   |   |  |                                   |
| 55           |                                      | 55                | 10                                      | 10   | 7,0                               |
| 55           | 2 Std Geschäftsführende Schulleitung | 57                | 14                                      | 14   | 7,8                               |
|              |                                      | 187               | 24                                      | 24   |                                   |

#### Berechnungsmodell für Socket:

| SchülerInnen | Stunden |
|--------------|---------|
| bis 500      | 40      |
| 501-600      | 45      |
| 601-700      | 50      |
| 701-800      | 55      |
| 801-900      | 60      |
| 901-1000     | 65      |
| 1001-1100    | 70      |
| 1101-1200    | 75      |
| 1201-1300    | 80      |

Landesdurchschnitt laut GPA 2009: 5,8  
Wochenstunden bei 45 Arbeitswochen  
pro Jahr

Vergleichszahl für Konstanz: 6,7 Wochen-  
stunden bei 39 Arbeitswochen pro Jahr  
(Erläuterung unter 4.2)

## 4 Förderschule Buchenberg

| aktueller Stand   |             |                            |                                     |  |
|-------------------|-------------|----------------------------|-------------------------------------|--|
| Schule            | Schülerzahl | Wochenstunden laut Vertrag | Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 Schülerinnen laut Vertrag |
| Buchenberg-schule | 112         | 12,4                       | 12,7                                | 11,1   |

| neues Modell |        |                   |   |  |                                   |
|--------------|--------|-------------------|---|--|-----------------------------------|
| Sockel       | Module | Wochenstunden neu | Differenz zu Wochenstunden laut Vertrag | Differenz zu Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 Schülerinnen |
| 15           |        | 15                | 2,6                                     | 2,3  | 13,4                              |

### Berechnungsgrundlage analog Grund-Haupt-Realschulen

SchülerInnen    Stunden  
 bis 150        15

Landesdurchschnitt laut GPA  
 2009: 17,98 Wochenstunden bei  
 45 Arbeitswochen pro Jahr

Vergleichszahl für Konstanz 20,6  
 Wochenstunden bei 39 Arbeits-  
 wochen pro Jahr  
 (Erläuterung unter 4.2)



## 5 Schulverbund Geschwister- Scholl-Schule

| aktueller Stand |             |                            |                                     |  |
|-----------------|-------------|----------------------------|-------------------------------------|--|
|                 | Schülerzahl | Wochenstunden laut Vertrag | Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen laut Vertrag |
| Hauptschule     | 198         | 39                         | 39                                  | 7,12   |
| Realschule      | 720         | 27,3                       | 27,3                                |  |
| Gymnasium       | 560         | 39                         | 39                                  |  |
| Summe           | 1478        | 105,3                      | 105,3                               |  |

| neues Modell |        |                   |   |  |                                   |
|--------------|--------|-------------------|---|--|-----------------------------------|
| Sockel       | Module | Wochenstunden neu | Differenz zu Wochenstunden laut Vertrag | Differenz zu Wochenstunden inkl. Mehrarbeit 2009 | Wochenstunden je 100 SchülerInnen |
| 106          |        | 106               | 0,7                                     | 0,7  | 7,17                              |
|              |        |                   |   |  |                                   |
|              |        |                   |   |  |                                   |

### Berechnungsmodell entsprechend dem jeweiligen Schultyp:

|             | SchülerInnen | Stunden |
|-------------|--------------|---------|
| Hauptschule | 198          | 17      |
| Realschule  | 720          | 39      |
| Gymnasium   | 560          | 50      |
| Summe       |              | 106     |

im GPA-Projekt wurden für diese Schulform keine Vergleichszahlen erhoben.

#### 4.4 Erläuterungen zur Berechnung der einzelnen Schularten

##### Grundschulen

- Hier wurden vor allem die kleinen Schulen mit einem größeren Sockel gestärkt. Bisher waren diese Schulen strukturell benachteiligt, da die alten Berechnungen ausschließlich auf der Zahl der SchülerInnen beruhten.
- Um den Mitarbeiterinnen mit den geringen Stundendeputaten die Teilnahme an den üblichen Fortbildungsmaßnahmen zu ermöglichen, erhalten sie Anspruch auf 3 zusätzlich Fortbildungstage, die nicht im Rahmen der Arbeitszeit ausgeglichen werden müssen.
- An der Haidelmooschule gibt es 45 Kinder in den Grundschulförderklassen, die in der offiziellen Schulstatistik nicht als SchülerInnen geführt werden. Um den Zusatzaufwand im Schulsekretariat zu berücksichtigen, haben wir die Schülerzahl um 45 erhöht.
- An der Grundschule Wollmatingen gibt es seit Jahren einen enormen Arbeitsdruck im Schulsekretariat, der auf den häufigen Wechsel der Schulleitung zurückzuführen ist und durch die ungünstige räumliche Lage des Sekretariats noch erhöht wird. Beide Faktoren können mit der Systematik des Berechnungsmodells nicht erfasst werden.  
In der Grundschule Dingelsdorf wurden beim letzten Schulleiterwechsel befristet die Sekretariatsstunden erhöht. Dies ist eine zusätzliche Möglichkeit, vorübergehend für Entlastung zu sorgen. Solche Lösungen müssen ergänzend zur neuen Arbeitszeitberechnung bei Bedarf von den Sekretariaten bei der Schulverwaltung angeregt und mit dem Personalamt verhandelt werden.  
Die augenblickliche Situation in Wollmatingen sollte unter diesem Gesichtspunkt in einem besonderen Gespräch zusammen mit dem Personalamt geklärt werden.

##### Grund-Haupt-Realschulen

- Das Modul "Ganztagesschule" wurde nur an die Gebhard- und die Berchenschule, also an die genehmigten Ganztags-Grundschulen mit besonderer sozialer und pädagogischer Aufgabenstellung, vergeben.
- Die Werkrealschulen Berchen- und Gebhardschule erhalten in der Übergangsphase ein Zusatzmodul „Werkrealschule“. Wenn diese Schulform 2013 zur Regelschule wird, wird das Zusatzmodul gestrichen und der Sockel für den Schultyp Werkrealschule um eine Stunde erhöht.
- An der Gebhardschule gibt es das "Integrative Schulentwicklungsprojekt ISEP": Kinder mit und ohne Behinderung werden gemeinsam in einer Klasse unterrichtet. Die 50 Kinder der ISEP-Klassen werden in der Schulstatistik nicht geführt. Es gab jedoch schon bisher

die Übereinkunft, dass der Mehraufwand für die ISEP-Klassen im Schulsekretariat mit 5 Stunden zusätzlich berechnet wird. Dies wird jetzt im entsprechenden Modul abgebildet.

- Die geschäftsführende Schulleitung in der Stephanschule wurde bisher mit einem zusätzlichen Zeitaufwand von 6 Stunden berechnet. Auch diese Regelung wird im neuen Modell mit einem Zusatzmodul übernommen.

### **Gymnasien**

- Die in Konstanz mittlerweile üblichen Arbeitsverträge für Schulsekretariate sehen vor, dass die Kolleginnen zusätzlich zum gesetzlichen Urlaub 6 Wochen unbezahlten Urlaub während der Schulferien nehmen. Sie haben damit nur 39 Arbeitswochen statt der üblichen 45.

Am Ellenrieder- und am Humboldt-Gymnasium arbeiten noch zwei Mitarbeiterinnen mit sogenannten „Altverträgen“. Sie werden wie üblich für 45 Arbeitswochen im Jahr bezahlt. Um ihre wöchentliche Stundenzahl mit denen der anderen Mitarbeiterinnen vergleichbar zu machen, haben wir sie entsprechend um 6 Stunden pro Woche erhöht (6 Wochen x 39 Stunden= 234 Stunden, diese dividiert durch 39 Wochen ergibt 6 Stunden).

- Um das Ellenrieder- und das Suso-Gymnasium an die Personalausstattung des Humboldt-Gymnasiums anzugleichen, müssen die Sekretariatsstunden um 10 beziehungsweise 14 Stunden aufgestockt werden. Dies ist jeweils nur über eine zusätzliche Kraft zu realisieren, für die jeweils ein Arbeitsplatz eingerichtet werden muss.

### **Förderschule Buchenberg**

- Die Buchenbergschule ist die einzige Förderschule in Konstanz, wir haben also keine Vergleichsmöglichkeiten. Die Zahlen der Gemeindeprüfungsanstalt zeigen, dass der Schule im Vergleich zu anderen Förderschulen in Baden-Württemberg deutlich weniger Sekretariatsstunden zur Verfügung stehen. Hier müsste genau überprüft werden, welche Konzepte und Aufgaben andere Förderschulen haben und inwieweit sie mit der Konstanzer Buchenbergschule zu vergleichen sind.

Auch in der GPA-Untersuchung wird festgestellt, dass es gerade bei den Förderschulen aufgrund der unterschiedlichen Aufgaben extreme Unterschiede in der Arbeitszeitbemessung gibt.

Wir haben uns für einen pragmatischen Weg entschieden, indem wir für diese Schule das Berechnungsmodell für die Grund-Haupt-Realschulen angelegt haben. Daraus ergibt sich auch für die Buchenbergschule eine moderate Erhöhung der wöchentlichen Arbeitszeit.

### **Geschwister-Scholl-Schule**

- Für die Gesamtschule „Geschwister Scholl“ gibt es in Konstanz keine Vergleichsmöglichkeit. Auch von der GPA liegen keine Vergleichszahlen vor.

Auch hier haben wir zu einer pragmatischen Lösung gegriffen: Für jeden Schultyp wurde das entsprechende Berechnungsmodell angewendet, die Sekretariatsstunden wurden addiert.

Dies entspricht auch der Arbeitsorganisation des Schulsekretariates: Zwei Mitarbeiterinnen sind für den klassischen Bereich des Schulsekretariats zuständig als „Front Office“.

Eine weitere Mitarbeiterin macht im „Back Office“ den gesamten Finanzbereich. Das Sekretariat arbeitet also schultypübergreifend für die gesamte Schule.

#### 4.5 Übersicht: Personalbedarf für alle Schulen

| Personalbedarf für alle Schulen |                           |  |   |   |                                      |                              |
|---------------------------------|---------------------------|--|---|---|--------------------------------------|------------------------------|
| Neuberechnung Oktober 2010      |                           |  |   |   |                                      |                              |
|                                 |                           | bisherige Arbeitszeit laut Vertrag<br>Std/ Woche | bisherige Arbeitszeit real<br>Std/Woche | neu berechnete Arbeitszeit<br>Std/Woche | Mehrbedarf laut Vertrag<br>Std/Woche | Mehrbedarf real<br>Std/Woche |
| Grundschulen                    | Allmannsdorf              | 12,1   | 12,8                                    | 14                                      | 1,9                                  | 1,2                          |
|                                 | Dingelsdorf               | 4,81   |   | 9                                       | 4,2                                  |                              |
|                                 | Litzelstetten             | 8,29   | 18,3                                    | 10                                      | 1,7                                  | 0,7                          |
|                                 | Haidelmoos                | 15,3   | 15,5                                    | 18                                      | 2,7                                  | 2,5                          |
|                                 | Sonnenhalde               | 17,1   | 17,1                                    | 20                                      | 2,9                                  | 2,9                          |
|                                 | Wallgut                   | 15   | 17,8                                    | 16                                      | 1                                    | -1,8                         |
|                                 | Wollmatingen              | 13   | 14,3                                    | 14                                      | 1                                    | -0,3                         |
|                                 | Zwischensumme             | 85,6   | 95,8                                    | 101                                     | 15,4                                 | 5,2                          |
| Grund-Haupt-Realschulen         | Berchen                   | 23,5   | 23,5                                    | 24                                      | 0,5                                  | 0,5                          |
|                                 | Dettingen                 | 15,5   | 16,16                                   | 17                                      | 1,5                                  | 0,8                          |
|                                 | Gebhard                   | 33,4   | 36                                      | 37                                      | 3,6                                  | 1                            |
|                                 | Stephan                   | 27,7   | 30                                      | 36                                      | 8,3                                  | 6                            |
|                                 | Zoffingen                 | 24,8   | 26                                      | 27                                      | 2,2                                  | 1                            |
|                                 | Theodor-Heuss             | 29,4   | 29,4                                    | 33                                      | 3,6                                  | 3,6                          |
|                                 | Zwischensumme             | 154,3  | 161,1                                   | 174                                     | 19,7                                 | 12,9                         |
| Gymnasien                       | Humboldt                  | 75   | 75                                      | 75                                      | 0                                    | 0                            |
|                                 | Ellenrieder               | 45   | 45                                      | 55                                      | 10                                   | 10                           |
|                                 | Suso                      | 43   | 43                                      | 57                                      | 14                                   | 14                           |
|                                 | Zwischensumme             | 163  | 163,0                                   | 187                                     | 24                                   | 24,0                         |
|                                 | Geschwister-Scholl-Schule | 105,3  | 105,3                                   | 106                                     | 0,7                                  | 0,7                          |
|                                 | Förderschule Buchenberg   | 12,4   | 12,7                                    | 15                                      | 2,6                                  | 2,3                          |
|                                 | Summe                     |  |   |   |                                      |                              |
|                                 | Wochenstunden             | 520,6  | 537,9                                   | 583                                     | 62,4                                 | 45,1                         |

#### 4.6 Ergänzende Vereinbarungen

- **Fortbildung**  
Mitarbeiterinnen mit einer wöchentlichen Arbeitszeit von 50% der Normalarbeitszeit und weniger erhalten einen Anspruch auf zusätzlich bis zu drei bezahlten ganzen Arbeitstagen pro Jahr für Weiterbildung und Projektarbeiten. Solche zusätzlichen Tage können bei den geringen Stundendeputaten an Grundschulen und an der Förderschule nicht im Rahmen der Arbeitszeit ausgeglichen werden.
- **Zusatarbeiten zum Beginn und zum Ende eines Schuljahres**  
Die Arbeitsverträge der Fachkräfte an den Konstanzer Schulsekretariaten legen fest, dass während 6 Wochen Schulferien unbezahlter Urlaub genommen werden muss. Die anderen Schulferien werden über den gesetzlichen Urlaubsanspruch abgedeckt.  
Um die besonderen Aufgaben zum Abschluss und zu Beginn eines Schuljahres erledigen zu können, werden insgesamt 6 Arbeitstage bezahlt. Dies galt bisher pro Mitarbeiterin. Zukünftig gilt diese Regelung auch pro Schule, das bedeutet für die Mitarbeiterinnen, die jeweils zwei kleine Schulen betreuen, dass ihnen für jede Schule diese Ferienarbeitstage zur Verfügung stehen.
- **Hauptschulen und Werkrealschulen**  
In der Übergangsphase der Hauptschulen zur Werkrealschule erhalten die Berchen- und die Gebhardschule jeweils ein Zusatzmodul von einer Wochenstunde. Wenn 2013 die Schulform „Hauptschule“ aufgegeben und die Werkrealschule zur Standardschule wird, entfällt dieses Zusatzmodul, dafür wird der Sockel des neuen Schultyps „Werkrealschule“ um eine Stunde erhöht: bis 150 SchülerInnen 16 Sekretariatsstunden und entsprechend eine zusätzliche Stunde bei jedem weiteren Schritt.  
An Stephanschule und GHS Dettingen läuft 2013 der Hauptschulzweig aus, beide Schulen werden den Status einer Grundschule erhalten. Die Sekretariatsstunden werden dann entsprechend den veränderten Schülerzahlen und dem Sockel für die Grundschulen neu berechnet.
- **Änderungen der Schülerzahlen**  
Grundlage für das neue Berechnungsmodell sind die Schülerzahlen 2009/2010.  
Die Schülerzahlen werden jährlich neu erhoben und mit dem Stand 2009/10 verglichen. Änderungen im Rahmen von plusminus 10% werden toleriert und führen zu keiner Veränderung der Stundenberechnung. Eine Veränderung der Schülerzahlen über diese Grenze hinaus hat zur Folge, dass die Stundenzahlen des Sekretariates überprüft und angeglichen werden. Das Jahr der Anpassung gilt dann als neues Basisjahr.
- **Arbeitsverträge**  
in den Arbeitsverträgen wird die Sockelarbeitszeit unbefristet vereinbart, Arbeitszeitmodule sind befristet für die Dauer der Aufgabe.

## **5. Ausblick**

Mit dem Abschluss des Arbeitszeit-Projektes haben wir einen seit langem überfälligen Schritt getan.

Die hier vorgeschlagene Erhöhung der Arbeitszeiten ist in den meisten Fällen sehr moderat, kann jedoch zu einer Entspannung der Arbeitssituation und in einigen Fällen zu einem spürbar besseren Service im Schulsekretariat beitragen.

Wir haben jetzt eine Lösung für ein seit vielen Jahren bestehendes Problem erarbeitet – leider zu einem haushaltspolitisch äußerst ungünstigen Zeitpunkt.

Die Bedeutung der Schulsekretariate für die Qualität und die weitere Entwicklung unserer Schulen haben wir zu Beginn dieses Berichtes herausgearbeitet. Wir schlagen daher vor, die Personalerhöhung in den Sekretariaten so bald wie möglich zu realisieren.