



## PROTOKOLL STADTRAT KLOTEN

14. April 2020 · Beschluss 86-2020

0.5.4 Parlamentarische Vorstösse

**Interpellation; Roman Walt, glp; Personalsituation Schule Kloten, Antwort**

### a) Interpellation

Am 20. Dezember 2019 reichte der Interpellant folgende Fragen an den Stadtrat ein:

1. Wie ist die Einschätzung des Stadtrates allgemein zur Personalsituation der Schule Kloten, unter Berücksichtigung des Marktumfelds und der Positionierung der Schule Kloten in diesem Markt (bitte inkl. Vergleich mit Referenzgemeinden und kantonalen Einschätzungen (Volksschulamt)).
2. Wie lassen sich die hohen Fluktuationsraten bei den Primarschulstufen Dorf/Feld, Spitz und Hinterwiden im Schuljahr 2018/2019 erklären? Welche Kündigungsgründe wurden genannt?
3. Welche Gründe werden bei Kündigungen allgemein angegeben? Haben sich diese Gründe über die letzten Jahre verändert?
4. Welche Massnahmen (intern/extern) trifft der Stadtrat bzw. die Schulbehörde, um qualifiziertes Personal für die Schule Kloten zu gewinnen und zu halten? Sind weitere Massnahmen in Planung?
5. Wie schätzt der Stadtrat die Arbeit und Wirksamkeit der 2017 befristeten geschaffenen Stelle "Coaching und Beratung" ein, insbesondere im Kontext der hohen Fluktuation in den oben genannten Schuleinheiten 2018/2019?
6. Welche weiteren Betreuungs- und Beratungsmöglichkeiten haben Lehrpersonen und Schulleitende bei Problemen und Anliegen (persönlich, fachlich, strukturell), werden diese Möglichkeiten genutzt und wie wirksam sind diese?
7. Welchen Bildungshintergrund (Fachstudium, Quereinsteiger) weisen die Neuanstellungen beim Lehrpersonal aus?
8. Sieht der Stadtrat einen Zusammenhang zwischen dem Projekt "Fokus starke Lernbeziehungen" FSL und den hohen Fluktuationen auf Primarschulstufe?
9. Plant der Stadtrat trotz Verzicht auf die kantonal flächendeckende Einführung von FSL (Beschluss RR 676/2018 vom 4. Juli 2018) die Weiterführung von FSL über das Schuljahr 2021/2022 hinaus? Falls ja, auf welcher Grundlage basieren diese Planungen?

## b) Antwort des Stadtrates

### Zu Frage 1:

Die Personalsituation ist stark abhängig vom allgemeinen Arbeitsmarkt im Kanton Zürich und diese entspricht in Kloten der aktuellen Lage im ganzen Kanton (siehe Beilage 1 Stellungnahme VSA). So gibt es auf der Kindergartenstufe, bei den Schulleitenden, bei den Schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen und den Logopädinnen und Logopäden einen ausgetrockneten Stellenmarkt.

Es stehen im ganzen Kanton zu wenig ausgebildete Fachpersonen zur Verfügung, sodass auch Lehrpersonen in Ausbildung vermehrt vor ihrem Abschluss in Klassen eingesetzt werden müssen. Der Kanton hat aus diesem Grunde auch den Lehrgang für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger lanciert und ausgebaut, damit die Personalknappheit etwas aufgefangen werden kann.

Was die Positionierung, das Marktumfeld und die Attraktivität von Kloten als Arbeitsort betrifft, so ist Kloten gemäss Sozialindex<sup>1</sup> des Kantons Zürich die siebtmeist belastete Gemeinde (von 189 Schulgemeinden) im Kanton Zürich (siehe Beilage 2). Alle Schulen in Kloten sind Quimsschulen mit hohem Anteil an fremdsprachigen Kindern. Ein grosser Teil der Eltern unserer Kinder in Kloten wurde in anderen Kulturen sozialisiert und unsere Sprache und unser Bildungssystem sind ihnen fremd. Die Niveauunterschiede in Bezug auf die kognitive Leistungsfähigkeit innerhalb einer Jahrgangsklasse sind in Kloten sehr gross, was den binnendifferenzierten Unterricht für Lehrpersonen äusserst anspruchsvoll gestaltet. Die Schule Kloten verfügt über einen hohen Anteil an integrierten und separativen Sonderschülern. Die hohe Fluktuation der Bevölkerung (alle 5 Jahre wechselt 50% der Bevölkerung) zeigt sich auch in der Schule mit stetem Wechsel in den Klassenzusammensetzungen. Mit allen diesen Belastungsfaktoren, die aus der soziodemographischen Zusammensetzung der Bevölkerung vor Ort resultieren, sind die Mitarbeitenden des Bereichs Bildung und Kind tagtäglich konfrontiert. Dies bedeutet für die Mitarbeitenden in Kloten eine vielfach höhere Herausforderung und Belastung als in der Mehrzahl der anderen Schulgemeinden im Kanton Zürich.

Das Volksschulamt führt keine Statistiken über die Fluktuationsraten der verschiedenen Schulgemeinden. Herr Matthias Weisenhorn, Leiter Personal beim VSA, bezeichnet die Fluktuationsrate in Kloten als normal und nennt als Referenzwert eine Fluktuation von 10-15% als normal. Auch konnte nicht festgestellt werden, dass der Schulversuch Fokus starke Lernbeziehungen zu mehr Kündigungen geführt hätte (siehe Beilage 1).

Der Vergleich mit Opfikon, einer vergleichbaren Gemeinde, zeigt, dass auf Schuljahr 2018/2019 in Opfikon 52 Neuanstellungen im Lehrkörper vorgenommen werden mussten. Dabei wurden 4 neue Klassen eröffnet. In Kloten waren es zum gleichen Zeitpunkt 45 Neuanstellungen, wobei eine neue Klasse wurde eröffnet.

### Zu Frage 2:

Im Schuljahr 2018/2019 kam es in zwei Primarschuleinheiten zu einer höheren Fluktuation.

- **Primarschule Spitz: 7 Kündigungen auf 42 Mitarbeitende, entspricht 16.6%**

Kündigungsgründe:

- Arbeitsweg zu weit (4)
- Umzug (1)
- Weltreise (1)
- Durch halbe IV-Rente Einsatz in FSL nicht mehr möglich
- Wechsel in Schulleitungsfunktion, möchte dies nicht im gleichen Schulhaus machen, wo sie als LP gearbeitet hat (1)

<sup>1</sup> Sozialindex: Anteil der ausländischen Schülerinnen und Schüler, Anteil Kinder aus Familien mit Sozialhilfe und Anteil Einkommensschwacher mit steuerabzugsberechtigten Kindern.

- **Primarschule Dorf/Feld: 10 Kündigungen auf 44 Mitarbeitende, entspricht 22.7%**

Kündigungsgründe:

- Weltreise (2)
- Umzug (3)
- Übernahme SL-Stelle extern, nicht an gleicher Schule wie als Lehrperson (1)
- Stelle neu an der PH Bern (1)
- Wechsel Sonderschule (1)
- Kündigung nach Mutterschaftsurlaub (1)
- Unzufrieden mit Leitung (1)

**Kommentar:**

Im Primarschulhaus Dorf/Feld kam es nach drei Jahren mit äusserst wenigen Kündigungen auf Schuljahr 2018/2019 zu 10 Kündigungen (2017/2018 zwei Kündigungen, 2016/2017 zwei Kündigungen). Ebenfalls wechselte die seit mehr als 5 Jahren an der Schule tätige Schulleitung intern und übernahm eine neue Funktion innerhalb der Schule. Erfahrungsgemäss kommt es bei einem Führungswechsel einer langjährigen Führungsperson auch zu vermehrten Wechseln bei den Mitarbeitenden, die sich bei einer solchen Gelegenheit ebenfalls neu orientieren.

Die im zweiten Jahr erhöhte Fluktuationsrate im Primarschulhaus Spitz hat neben den individuellen Gründen auch mit der Leitungssituation zu tun. Hier kam es in den letzten Jahren zu relativ kurzen Einsätzen von Schulleitungen, dies aufgrund von Krankheitsausfällen und Veränderungen der privaten Situation. Damit fehlte in den letzten drei Jahren die Sicherheit und Stabilität in der Schuleinheit, was sich auf die Bindungsbereitschaft von Mitarbeitenden negativ auswirkt.

**Zu Frage 3:**

Die Kündigungsgründe werden erst seit Schuljahr 2018/19 flächendeckend erhoben (siehe auch Antwort Frage 2). Die Lehrpersonen haben seit Einführung des Coachingangebots die Möglichkeit, an freiwilligen Austrittsgesprächen teilzunehmen und dort in einem vertraulichen Gespräch ihre Gründe zu nennen.

Im 2017/2018 haben 12 Mitarbeitende diese Möglichkeit genutzt und folgende Gründe genannt:

- Pensionierung/Frühpensionierung
- gesundheitliche Gründe/
- Umstellung auf FSL/
- langer Arbeitsweg / Zusammenzug mit Partner / Umzug

Im 2018/2019 wurden 21 Austrittsgespräche wahrgenommen und folgende Gründe genannt:

Die in den 21 Gesprächen genannten Austrittsgründe waren:

Pensionierung	3	Andere Stelle - Chance für Veränderung	3
Andere Stelle als SL	3	Kleinpensum im FSL nicht möglich / Vereinbarkeit Familie / Studium	3
Setting Pensum und Arbeitsweg belastend	2	Nicht mehr FSL, will nicht mehr im Team arbeiten	2
Kürzerer Arbeitsweg gemeinsame Ferienzeiten wie Kinder	2	Setting als SHP im FSL unbefriedigend	1
Vollpensum nicht möglich	1	Lust auf Anderes, Reisen	1

#### Zu Frage 4:

Die Lehr- und Fachlehrpersonen sind dem kantonalen Lehrpersonalgesetz unterstellt und die Lohneinstufung, die zusätzlichen Entschädigungen, der Berufsauftrag sowie weitere finanzielle Leistungen sind für alle Lehrpersonen im ganzen Kanton gleich geregelt. Somit gibt es für eine Lehrperson keine finanziellen Anreize, in einer bestimmten Schulgemeinde im Kanton Zürich zu arbeiten. Auch ein Wechsel hat keinerlei Auswirkungen auf die Höhe des persönlichen Lohns oder die Dienstjahre, da die Anstellungsdauer im Kanton Zürich zählt. Somit beschränkt sich der Handlungsspielraum auf nichtmonetäre Anreize und der Handlungsspielraum ist für die einzelnen Gemeinden relativ gering.

Innerhalb des möglichen Handlungsspielraums bietet Kloten trotzdem folgende Angebote, die zur Attraktivität als Arbeitgeber einen positiven Beitrag leisten:

- Grosszügige finanzielle Unterstützung bei Weiterbildungen mit Rückzahlungsverpflichtung
- Vielseitige Weiterbildungsangebote vor Ort
- Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Lindauer im Schulversuch, einem renommierten Sprachdidaktiker und Lehrmittelautor
- Kostenloses Coaching (Einzel- und Teamcoaching) vor Ort
- Beratung und Unterstützung durch den Medien- und Informatikbeauftragten vor Ort
- Professionelle administrative und organisatorische Unterstützung der Lehrpersonen und Schulleitenden durch Schulverwaltung
- Unterstützung durch Fachstelle Pädagogik bei der persönlichen Unterrichtsentwicklung
- Partizipation aller Mitarbeitenden bei der Erarbeitung der strategischen Handlungsfelder und der Umsetzung
- Vermittlungsprämien bei der Personalgewinnung
- Fortschrittliche IT, Mittel und Struktur
- Diverse Vergünstigungen auf dem Platz Kloten
- Gemeinsam erarbeitete Strategie (SROB)
- Interdisziplinäre Vernetzung und Zusammenarbeit
- Reduzierte Tarife auf die familien- und schulergänzenden Betreuung von Mitarbeitenden
- Fortschrittliche Führungsstrukturen
- Zweijährliche Umfrage zur Mitarbeitergesundheit und -zufriedenheit durch die Coachingstelle
- Unterstützung und Beratung bei sozialen Problemen in Familien und bei Kindern durch die Schulsozialarbeit vor Ort

Im Weiteren stehen allen Lehrpersonen und Fachpersonen die Angebote der PHZH, der HfH und die Kurse der Bildungsdirektion im Umfang ihrer Funktion und Anstellung zur Verfügung. Auch ein externes Coaching oder Supervision kann weiterhin – in Absprache mit der/dem zuständigen Vorgesetzten – in Anspruch genommen werden. Die Schule Kloten beteiligt sich dabei an den Ausbildungs- oder Coachingkosten.

#### **Zu Frage 5:**

Das Coaching und die Beratung sind freiwillige Leistungen der Stadt Kloten für alle Mitarbeitenden im Bereich Bildung und Kind. Es liegt somit in der Eigenverantwortung der Person, ob sie sich Hilfe holen will oder nicht. Die Anonymität des Angebots ist gewährleistet, weshalb der Stadtrat nicht in Kenntnis ist, welche Personen das Angebot in Anspruch genommen haben und welche nicht.

Das Ziel eines Coachings ist die Befähigung, eigene Lösungen für ein Problem zu finden und die Person bei der Lösungsfindung zu unterstützen. Die Lösung liegt dabei bei der Person selber und hat nicht zum primären Ziel, Mitarbeitende an die Stadt Kloten zu binden. Dies wäre mit einem unabhängigen Coaching nicht vereinbar.

Der Stadtrat nimmt positiv zur Kenntnis, dass ein steigendes Bedürfnis nach Coaching und Beratung an der Schule Kloten vorhanden ist. In sozialen und pflegenden Berufen gehört die Inanspruchnahme von Coachingleistungen bereits seit Jahren zur Normalität. Dies, um langfristig professionell zu arbeiten und gesund zu bleiben. Die regelmässige Reflexion über das eigene Verhalten und die eigene Arbeit ist in der Arbeit mit Kindern sehr wichtig und soll auch in pädagogischen Berufen niederschwellig genutzt werden können.

Eine detaillierte Auswertung zum Pilotversuch "Coaching und Beratung" wird anlässlich des Entscheids über eine definitive Einführung vorliegen und der Stadtrat wird dann zu dieser Frage detailliert Stellung beziehen.

#### **Zu Frage 6**

Die Stadt Kloten bietet keine Betreuungsmöglichkeiten für Mitarbeitende oder Lehrpersonen. Hingegen können Mitarbeitende der Stadt Kloten das Betreuungsangebot für ihre eigenen Kinder zu einem reduzierten Tarif in Anspruch nehmen.

Beratungsangebote für Mitarbeitende werden zu folgenden Themen angeboten:

- Beratung für kognitive und soziale Entwicklung der Kinder; Beratung durch Schulische Heilpädagoginnen und Therapeuten
- Einzelcoaching durch eigenen Coach und externe Coaches
- Teamcoaching für FSL-Teams durch eigenen Coach
- Pädagogische Beratung durch Fachstelle Pädagogik
- Einsatz digitaler Medien im Unterricht durch ICT-Beauftragten
- Soziale Problemlagen; Beratung durch Schulsozialarbeitende
- Schulhaussprechstunden durch Schulpsychologischen Dienst
- Praxisbegleitung für neu eintretende Lehrpersonen
- Unterstützung in Krisensituationen durch Krisenintervention Schweiz (Vertrag)

In erster Linie wenden sich unsere Mitarbeitenden für Unterstützung und Beratung an ihre Vorgesetzten. Die Förderung und Unterstützung gehört zu ihrer Kernaufgabe als Führungsperson.

### **Zu Frage 7**

Der Bildungshintergrund der 45 Neueintretenden per 01.08.2019 zeigte sich wie folgt:

- 5 Lehrdiplom Kindergarten
- 16 Lehrdiplom Primarstufe
- 5 Lehrdiplom Sekundarstufe I
- 2 Lehrdiplom Sekundarstufe II
- 1 Musikalische Grundausbildung
- 1 Schulleitungsausbildung
- 1 ZLG Deutsch als Zweisprache
- 8 Lehrpersonen mit abgeschlossener Ausbildung, jedoch auf Grund eines ausstehenden Faches noch kein Diplom (bis heute haben bis auf zwei Lehrpersonen alle ihr Diplom erhalten).
- 6 Questabsolventinnen und -absolventen (Quest: Quereinsteiger/-innen)

### **Zu Frage 8**

Jedes Schulmodell weist Vor- und Nachteile auf, so auch der Schulversuch "Fokus starke Lernbeziehungen". Während einige Lehrpersonen gerne in einem Team arbeiten, bevorzugen andere Lehrpersonen die alleinige Verantwortung für eine Klasse. Auch entspricht die integrative Förderung, wie sie im Schulmodell Fokus starke Lernbeziehungen gefordert wird, nicht allen Lehrpersonen und Fachlehrpersonen. Die enge Teamarbeit, wie sie im FSL gelebt wird, spricht Personen an, die gerne im Team arbeiten und den offenen Austausch mit Kolleginnen und Kollegen schätzen.

Der Kanton Zürich kennt unterschiedliche Schulmodelle (Altersdurchmisches Lernen, Niveaudurchmisches Lernen, Selbstorganisiertes Lernen, Jahrgangsklassen etc.) und je nach eigenen Präferenzen kann das passende Schulmodell an einer Schule durch die Lehrpersonen gewählt werden. Da die Schulgemeinden im Kanton Zürich sehr unterschiedlich aufgestellt sind und über eine unterschiedliche soziodemographische Bevölkerungszusammensetzung verfügen, die unterschiedliche Anforderungen an eine Schule stellen, muss jede Gemeinde das für ihre Kinder passende Schulmodell finden und leben. Die Wahl eines passenden Schulmodells sollte sich deshalb vorrangig an den Bedürfnissen der Kinder vor Ort orientieren.

Der Stadtrat hat, wie auch das Volksschulamt, keine Hinweise, dass das Schulmodell Fokus starke Lernbeziehungen zu überdurchschnittlich hoher Fluktuation führt. Dagegen spricht auch, dass die Schuleinheit Dorf/Feld bereits seit vier Jahren im Schulversuch arbeitet und es dort in den Jahren 2016 – 2018 zu keiner Anzahl grösserer Abgänge kam. Dass sich einige wenige Lehrpersonen auf Grund der Einführung von FSL für eine andere Schule entschieden haben, wird aus der Statistik über die Kündigungsgründe ersichtlich und dies wäre auch durch die Einführung eines anderen Modells nicht zu verhindern.

### **Zu Frage 9**

Die Schule Kloten beabsichtigt, den Schulversuch bis 2023/2024 weiterzuführen. Die Bildungsdirektion gibt den Versuchsgemeinden zwei weitere Jahre Zeit, um die Teile zurück zu bilden, die nicht beibehalten werden dürfen. Die zwei zusätzlichen Jahre für den Rückbau möchte Kloten, wie auch die anderen Versuchsgemeinden, nutzen. Dies gibt für alle Beteiligten eine Planungssicherheit von vier weiteren Jahren. Die Bildungsdirektion wird ebenfalls in nächster Zeit bekannt geben, welche Teile des Schulversuchs auch zukünftig weitergeführt werden dürfen.

Der Unterricht in unserer Schulgemeinde durch nur eine Lehrperson wird auch in Zukunft nicht mehr möglich sein. Die grosse Heterogenität in Sprache, Kultur und Bildungsstand kann nicht genügend durch eine

Lehrperson aufgefangen werden. Der angewandte Schlüssel zur Verteilung der VZE im Kanton Zürich wird den belasteten Agglomerationsgemeinden wie Opfikon, Dietikon, Schlieren und Kloten nicht mehr gerecht. Diese Gemeinden brauchen dringend mehr Ressourcen.

Zur Zeit ist es auch so, dass im ganzen Kanton Zürich zu wenige ausgebildete Schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen zur Verfügung stehen. Eine Rückkehr zum alten System würde somit bedeuten, dass nur eine Lehrperson für die Förderung von bis zu 25 Kindern verantwortlich ist und keine heilpädagogische Unterstützung vor Ort in zureichendem Umfang gewährleistet werden könnte.

Auf Grund der fehlenden Heilpädagoginnen und Heilpädagogen hat das Volksschulamt bereits in diesem Schuljahr für alle Schulgemeinden im Kanton Zürich die Erlaubnis erteilt, die Lektionen der heilpädagogischen Förderung in den Regelklassenunterricht umzuwandeln, wie dies im FSL bereits gelebt wird. Die Gemeinden müssen in diesen Fällen eine Beratung einrichten, wie es auch im FSL bereits gelebt wird.

Auch der DaZ-Unterricht wird in vielen Nicht-FSL-Gemeinden bereits vollumfänglich integrativ erteilt, wie dies auch bei uns im FSL umgesetzt wird. In Kloten wird dies zukünftig auch nach 2024 integrativ erteilt werden können.

Wie bereits einleitend bei der Frage 1 erwähnt, soll ein Schulmodell den soziodemographischen Rahmenbedingungen und den Bedürfnissen der vor Ort lebenden Kindern und Familien gerecht werden. Fokus starke Lernbeziehungen deckt diese Rahmenbedingungen und Bedürfnisse auch weiterhin am besten ab.

Mitteilungen an:

- Roman Walt, Hohrainlistrasse 31, 8302 Kloten
- Sekretariat Gemeinderat
- Ressortvorstand Bildung, Kurt Hottinger
- Schulbehörde
- Bereichsleitung Bildung und Kind, Elsbeth Fässler
- Alle Schulleitenden
- Leitung Schulverwaltung, Silvia Quadrelli

Für Rückfragen ist zuständig: Elsbeth Fässler, Bereichsleitung Bildung + Kind

#### STADTRAT KLOTEN



René Huber  
Präsident



Thomas Peter  
Verwaltungsdirektor

**Versandt: 16. April 2020**