

Vorlage Stadtparlament

Datum 22. Oktober 2019
Beschluss Nr. 3485
Aktenplan 152.15.12 Stadtparlament: Interpellationen

Interpellation der CVP/EVP-Fraktion und glp-Fraktion: «Fluktuation an unserer Volksschule – Business as usual?»; schriftlich

Zehn Mitglieder der CVP/EVP-Fraktion, fünf Mitglieder der glp-Fraktion und ein weiteres mitunterzeichnendes Mitglied des Stadtparlaments, insgesamt 16 Parlamentsmitglieder, reichten am 27. August 2019 die beiliegende Interpellation "Fluktuation an unserer Volksschule – Business as usual?" ein.

Der Stadtrat beantwortet die Interpellation wie folgt:

1 Ausgangslage

Der Begriff Fluktuation hat den Wechsel des Arbeitsplatzes resp. des Arbeitgebers zum Gegenstand. Die Fluktuationsrate gibt Auskunft darüber, welcher Prozentsatz der Arbeitnehmenden die Arbeitsstelle verlässt resp. die Arbeitsstelle wechselt. Fluktuation hat verschiedene Gründe und Ursachen. Bei einem Austritt spielen oft mehrere Gründe und Rahmenbedingungen eine Rolle. Einen grossen Einfluss hat der Arbeitsmarkt, der bezüglich der Fluktuationsentscheidung die wichtigste Rahmenbedingung ist. Starke Bezüge zur Fluktuation weisen weiter insbesondere das Alter, die allgemeine Arbeitszufriedenheit, die Zufriedenheit mit dem Arbeitsinhalt und die Bindung an die Organisation auf. Widersprüchliche und schwache Beziehungen wurden u.a. für die Variablen wie Betriebsgrösse, Einkommenshöhe, Aufstiegsmöglichkeiten, Geschlecht und Persönlichkeitsfaktoren errechnet.¹

2 Beantwortung der Fragen

1. *Wie sehen die Fluktuationsraten in den städtischen Schulen aus? Bitte detailliert nach:*
a) Schulquartieren; b) Alterssegmenten (bis 30 Jahre, 31 - 50 Jahre, 51 - 65 Jahre); c) neuem Arbeitgeber (Verbleib im Lehrerberuf in unserer Stadt / Verbleib im Lehrerberuf ausserhalb der Stadt St.Gallen / Berufswechsel / Beendigung der Erwerbstätigkeit)

In den Beilagen 2 und 3 sind die gewünschten Zahlen zur Fluktuation – soweit sie verfügbar sind² – abgebildet. Die Rotationsquoten (resp. Fluktuationsraten) sind als Grafik in der Beilage 4 ersichtlich.

¹ Sabine Bättig-Ineichen, Ausstieg aus dem Lehrerberuf - aus Unzufriedenheit? Motive für den Berufswechsel von Lehrpersonen auf Primarschulstufe, Abhandlung zur Erlangung der Doktorwürde der Universität Zürich, 2009, S. 91 ff.

² Nicht machbar ist die Auflistung nach Schulquartieren. Zu den Übertritten zu anderen Schulträgern, zu Berufswechseln oder zur Beendigung der Erwerbstätigkeit, die nicht auf eine Pensionierung zurückzuführen ist, liegen keine Daten vor.

2. *Aus welchen Gründen erfolgten die Kündigungen? (freier Entscheid des Arbeitnehmers, durch den Arbeitgeber nahegelegte Kündigung, Kündigung durch den Arbeitgeber)*

Aus freiem Entscheid kündigten im betrachteten Zeitraum (2001 bis 2019) jährlich im Schnitt rund 27 Lehrpersonen. Die Bandbreite der entsprechenden Werte liegt zwischen 13 und 42 Kündigungen pro Jahr. Die Entwicklung der Kündigungen durch die Lehrpersonen verläuft seit dem Jahr 2009 in Wellen. In den Jahren 2010 (42 Kündigungen), 2014 (36 Kündigungen) und 2018 (42 Kündigungen) wurden vergleichsweise hohe Werte erreicht.

Zwischen 2001 und 2019 kündigte die Stadt insgesamt 16 Lehrpersonen. Damit kommt es im Durchschnitt pro Jahr zu rund einer Kündigung durch die Stadt. In der betrachteten Zeitperiode sind diese Kündigungen relativ gleichmässig verteilt. Zwei der erwähnten 16 Kündigungen wurden aus betrieblichen Gründen ausgesprochen (Wegfall von Klassen oder Lektionen). Den weiteren Kündigungen seitens der Stadt liegt entweder eine ungenügende Erfüllung des Berufsauftrags zugrunde oder sonstiges mangelhaftes Verhalten der Lehrperson (z.B. Verletzung der Vorbildfunktion, Alkoholsucht).

Zahlen zu allfälligen von der Arbeitgeberin nahegelegten Kündigungen gibt es nicht. Vorhanden sind aber Daten zu Auflösungen von Arbeitsverhältnissen im gegenseitigen Einvernehmen. Zwischen 2001 und 2019 wurden insgesamt zwölf Arbeitsverhältnisse auf diese Weise aufgelöst. In der Tendenz hat diese Art der Auflösungen des Arbeitsverhältnisses im Laufe der betrachteten Jahre zugenommen.

Die Fluktuation der Lehrpersonen der Stadt St.Gallen kann über die Rotationsquoten mit einer gesamtschweizerischen Stichprobe³ verglichen werden.

- Die Bruttorelationsquote beinhaltet den Anteil derjenigen Mitarbeitenden, die im betreffenden Jahr austreten (alle Austrittsgründe: Pensionierungen, Kündigungen, Zeitablauf befristeter Anstellungsverhältnisse usw.). Im betrachteten Zeitraum (2001 bis 2018) liegt die Bruttorelationsquote der Lehrpersonen der Stadt St.Gallen unter dem gesamtschweizerischen Wert im Bereich «Erziehung und Unterricht», hat sich im Laufe der Zeit aber dem gesamtschweizerischen Wert angenähert.
- Die Nettoresrelationsquote beinhaltet den prozentualen Anteil der Mitarbeitenden, die im betreffenden Jahr austreten und in der Folge bei einem anderen Arbeitgeber wieder eintreten. Die Stadt hat keine Kenntnis darüber, in welchem Ausmass austretende Lehrpersonen in der Folge wieder bei einem anderen Arbeitgeber eintreten. Es ist davon auszugehen, dass ein Teil der austretenden Lehrpersonen die Erwerbstätigkeit aufgibt oder zeitlich unterbricht, insbesondere bei Austritten aus familiären Gründen. Somit ist die für die Lehrpersonen der Stadt St.Gallen ausgewiesene Nettoresrelationsquote ein theoretischer maximaler Wert, der davon ausgeht, dass sämtliche austretenden Lehrpersonen im Anschluss wieder bei einem anderen Arbeitgeber eintreten. Weil das – wie erwähnt – nicht vollumfänglich der Fall ist, liegt die effektive Quote tiefer als der ausgewiesene Wert. Bis ins Jahr 2010 lag die (theoretische maximale) Nettoresrelationsquote der Lehrpersonen der Stadt St.Gallen unter dem gesamtschweizerischen Wert. Im Zeitraum 2011 bis 2018 lag die (theoretische maximale) städtische Nettoresrelationsquote entweder leicht über oder leicht unter dem gesamtschweizerischen Wert.

³ Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE): Dabei handelt es sich um eine Stichprobenerhebung. Insgesamt werden jährlich 126'000 Interviews durchgeführt. Weiterführende Informationen zu den SAKE-Ergebnissen betreffend die berufliche Mobilität: Bundesamt für Statistik, <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeits-zeit/erwerbstaetige/berufliche-mobilitaet.html>

3. *Wie hoch liegen die Quoten aller und insbesondere der längerfristigen krankheitsbedingten Abwesenheiten (gemessen an z.B. krankheitsbedingten Abwesenheiten im Verhältnis zu den Arbeitstagen aller Lehrpersonen)?*

In den Beilagen 5 und 6 sind die gewünschten Zahlen zu den krankheits- und unfallbedingten Ausfalltagen – soweit sie verfügbar sind⁴ – abgebildet. Ergänzend zur Fragestellung werden auch die Unfalltage ausgewiesen. Der Grund liegt darin, dass dadurch die Absenzenquote der Lehrpersonen der Stadt St.Gallen mit dem gesamtschweizerischen Wert⁵ verglichen werden kann, welcher die krankheits- und unfallbedingte Ausfälle umfasst und nicht zwischen den beiden Kategorien differenziert. Weiter wird in der Beilage der entsprechende Vergleichswert der städtischen Verwaltung (ohne Lehrpersonen) ausgewiesen.

Im Ergebnis erweist sich die Absenzenquote der Lehrpersonen der Stadt St.Gallen in den Jahren 2015, 2016 und 2018 als der tiefste der drei Vergleichswerte. Einzig im Jahr 2017 verzeichnete die Stadtverwaltung St.Gallen eine tiefere Absenzenquote.

4. *Wie erhebt die Dienststelle Schule und Musik die Entwicklung der Mitarbeiterzufriedenheit? Was sind die Resultate? Ist Handlungsbedarf erkannt und wie wird er adressiert?*

Im November 2010 wurden alle Mitarbeitenden des damaligen Schulamts von der GfK Switzerland AG (nachfolgend GfK) zur Arbeitszufriedenheit befragt. Die Ergebnisse wurden am 4. April 2011 im Pfalz-keller präsentiert und anschliessend pro Organisationseinheit von der jeweiligen Leitungsperson in den einzelnen Teams vorgestellt und diskutiert. Im Mai 2016 wurde die Befragung durch die GfK wiederholt. Die Rücklaufquote betrug 55 Prozent (im Jahr 2010 waren es 57 Prozent).

Der Bericht der GfK vom 31. August 2016 kommt zu den folgenden Ergebnissen und Schlüssen: Die Rücklaufquote bildet eine solide Basis für die Auswertungen. Es können, so die GfK, generell hohe Werte bei der Arbeitsmotivation und -zufriedenheit beobachtet werden. Insbesondere die Freude an der eigenen Tätigkeit ist sowohl bei den Mitarbeitenden der Schulen als auch denjenigen der Verwaltung der Dienststelle sehr hoch (87 bzw. 90 Punkte auf einer Skala von 1 bis 100). Zusammenfassend stellte die GfK wörtlich fest, „dass sich die Resultate insgesamt auf einem hohen Niveau bewegen und sich im Vergleich zur Befragung im Jahr 2010 verbessert haben.“

Bis Sommer 2018 wurde daraufhin in Zusammenarbeit mit der GfK in allen Schulen ein partizipativer Prozess mit Benennung der zehn wichtigsten Handlungsfelder durchgeführt. Für jedes Handlungsfeld wurde sodann in Beachtung der Rückmeldungen aus den Schulen eine Massnahme samt der umsetzungsverantwortlichen Ebene definiert. Abgebildet wurden auch die Bedingungen für das Gelingen der Massnahmen. Im November 2019 wird im Rahmen eines Grossgruppenworkshops mit 80 Personen aus allen Schulen die Wirksamkeit der Massnahmen evaluiert, dies in Form einer Rating-Konferenz.

⁴ Die Ausfalltage der Lehrpersonen infolge Krankheit und Unfall werden seit dem Jahr 2015 systematisch und flächendeckend erfasst. Für die Vorjahre sind die entsprechenden Zahlen nicht verfügbar.

⁵ Vgl. die Daten des Bundesamtes für Statistik,
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeitszeit/arbeitszeit/absenzen.html>

5. *Auch fähige Lehrpersonen stossen bisweilen an Grenzen. Welchen Stellenwert haben:*
- a) *eine verlässlich-verbesserungsorientierte Fehlerkultur sowie*
 - b) *supportives Führungsverhalten wie Kommunikation auf Augenhöhe und Fällen wesentlicher Entscheide unter Einbezug der Betroffenen?*

Aus den Ergebnissen der Mitarbeitendenbefragung 2016 kann in Bezug auf das Führungsverhalten abgeleitet werden, dass die Lehrpersonen den Bereich Arbeitsinhalt mit 88 Punkten und das Verhältnis zur direkt vorgesetzten Person mit 81 Punkten sehr hoch bewertet haben.

Die verbesserungsorientierte Fehlerkultur hat einen hohen Stellenwert. Eine im Zusammenhang mit der lokalen Qualitätsentwicklung erstellte Liste von Kriterien für das Mitarbeitendengespräch mit Lehrpersonen beinhaltet explizit auch den Umgang mit Fehlern (Fehlerkultur).

Auch dem Einbezug der Betroffenen vor wesentlichen konzeptionellen Entscheiden wird ein hoher Stellenwert eingeräumt. Mit der Einführung des pädagogischen Dialogs in allen Schuleinheiten und mit der Durchführung gesamtstädtischer Grossgruppen-Workshops wurde das Anliegen der Lehrpersonen aufgenommen, sich in einem direkten Austausch mit der Dienststellenführung bei wichtigen pädagogischen Fachfragen einbringen zu können.

6. *Können sich die Verantwortlichen im sensitiven Unterrichtsbereich die Einführung teamstärkender Qualitätssicherungs-Prozesse vorstellen wie z. B. eine 360-Grad-Beurteilung?*

Das Mitarbeitendengespräch (MAG „Plus“) sowie auch das lokale Qualitätskonzept beinhalten schon heute Formen des 360-Grad-Feedbacks. Dazu gehören auch Feedbacks von Eltern und Schülerinnen resp. Schülern. Mit «IQES online»⁶ steht den Schulen ein entsprechendes internetgestütztes elektronisches Werkzeug zur Verfügung, das von den Schulen rege genutzt wird.

3 Fazit

Im Ergebnis kann festgehalten werden, dass die Zahlen und Fakten zur Fluktuation der Lehrpersonen der städtischen Schulen positive Rückschlüsse zulassen. Die Rotationsquoten sind vergleichsweise gering, die Durchschnittswerte der Verweildauer der Lehrpersonen in den städtischen Schulen sind hoch. Auch die Absenzenquote infolge Krankheit und Unfall ist bei den städtischen Lehrpersonen vergleichsweise tief. Diese Fakten stützen die Ergebnisse der Mitarbeitendenumfragen der Jahre 2010 und 2016, die hohe Werte bei der Arbeitsmotivation und -zufriedenheit attestiert haben. Die Pflege der Mitarbeiterzufriedenheit ist eine Daueraufgabe. In diesem Sinne wurde die Mitarbeitendenbefragung zum Anlass genommen, Verbesserungen zu realisieren.

⁶ <https://www.iqesonline.net>

Der Stadtpräsident:
Thomas Scheitlin

Die Stadtschreiber-Stellvertreterin:
Jennifer Abderhalden

Beilagen:

- Beilage 1: Interpellation vom 27. August 2019
- Beilage 2: Austritte und Übertritte 2001 bis 2019, Zahlen
- Beilage 3: Rotationsquoten 2001 bis 2019, Zahlen
- Beilage 4: Austritte und Rotationsquoten 2001 bis 2019, Grafik
- Beilage 5: Absenzenquote 2015 bis 2018, Zahlen
- Beilage 6: Absenzenquote 2015 bis 2018, Grafik
- Beilage 7: Verweildauer 2001 bis 2019, Grafik