



Botschaft des Stadtrates an den Gemeinderat

121144 / 211.10.20

Reorganisation Departement Bildung Gesellschaft Kultur

Antrag

Der Zusammenführung der Dienststellen "Soziale Dienste" und "Schulzahnklinik" zur Dienststelle "Gesellschaft" wird zugestimmt.

Zusammenfassung

Das Departement Bildung Gesellschaft Kultur (BGK) ist aktuell in vier Dienst- und drei Fachstellen gegliedert. Von diesen sieben Organisationseinheiten sind die "Schulzahnklinik" als Dienststelle sowie die drei Fachstellen "Kultur", "Sport" sowie "Alter und Gesundheit" sehr klein. Sie haben zwischen 2 und 11 Mitarbeitende. Da diese vier sehr kleinen Dienst- und Fachstellen nicht über ein zweistufiges Führungssystem mit Dienst- und Abteilungsleitungen verfügen können, sind die finanziellen und personellen Kompetenzen nicht geklärt, respektive können auf operativer Ebene nicht vollumfänglich wahrgenommen worden. Der Stadtrat hat diese unbefriedigende Situation zum Anlass genommen, die Aufbauorganisation im Departement einer grundlegenden Überprüfung zu unterziehen. Nach Abwägung verschiedener Varianten schlägt er dem Gemeinderat die kostenneutrale Zusammenführung der Dienststellen "Soziale Dienste" und "Schulzahnklinik" zur Dienststelle "Gesellschaft" vor. Darüber hinaus wird der Stadtrat in seiner Zuständigkeit die Sportfachstelle sowie die Fachstelle Alter und Gesundheit ebenfalls dieser Dienststelle zuordnen. Von einer Integration der Kulturfachstelle sieht der Stadtrat hingegen ab, weil die Prozesse im Kerngeschäft der Kulturförderung gemäss städtischer Gesetzgebung direkt von der Fachstellenleitung zum Departementsvorsteher und zu Kulturkommission und Stadtrat laufen und eine ständige gegenseitige Abstimmung erfordern.





Bericht

1. Ausgangslage

Die Stadt Chur ist in drei Departemente gegliedert, denen jeweils ein Mitglied des Stadtrates vorsteht: das Departement Finanzen Wirtschaft Sicherheit, das Departement Bildung Gesellschaft Kultur (BGK) und das Departement Bau Planung Umwelt.

Der Gemeinderat ist gemäss Art. 25 lit. c Verfassung der Stadt Chur (Stadtverfassung; RB 111) für die Schaffung neuer Dienststellen und gemäss Art. 40 Abs. 2 Stadtverfassung für die Festlegung der Aufgabenbereiche der drei städtischen Departemente zuständig. Darüber hinaus ist für die Organisation innerhalb der Departemente der Stadtrat zuständig, mit Ausnahme von Bereichen, welche in der Gesetzgebung ausdrücklich anders vorgesehen sind (z.B. Stadtschule und Gewerbliche Berufsschule Chur (GBC)).

Der Stadtrat ist der Ansicht, dass der Gemeinderat sinngemäss auch für die Abschaffung sowie einen umfangreicheren Umbau einer Dienststelle zuständig ist.

2. Regelung von finanziellen und personellen Kompetenzen

Finanzielle und personelle Kompetenzen sind durch die städtische Gesetzgebung geregelt. Das stadträtliche Reglement über die departementalen Finanzkompetenzen (RB 125) regelt jenen Bereich in der Verwaltung, der nicht durch die Stadtverfassung (obligatorisches und fakultatives Referendum, Art. 11 und 12; Gemeinderat, Art. 27; Stadtrat Art. 34) oder Spezialgesetzgebung definiert ist. Neben dem Stadtrat und den Departementvorstehenden werden darin Finanzkompetenzen ausschliesslich Dienststellenleitenden eingeräumt. Diese haben grundsätzlich die Möglichkeit, einen Teil ihrer Finanzkompetenzen an untenstehende Ebenen weiter zu delegieren. Dies entbindet sie jedoch nicht von der Verantwortung für den delegierten Bereich.

Im personellen Bereich kommen der Anstellungsinstanz die wesentlichen Kompetenzen zu. Nach Art. 8 der Ausführungsbestimmungen zur Personalverordnung der Stadt Chur (AB zur PVO; RB 204) ist diese nach Rücksprache und im Einvernehmen mit den Personaldiensten unter anderem für die Anstellung, aber auch Entlassung, Einreihung und Festsetzung des Lohns, wesentliche Änderungen des Beschäftigungsgrads, jährliche Lohnanpassungen, Gewährung von Urlaub, Beförderungen und Rückstufungen und den Lohnklassenanstieg zuständig.



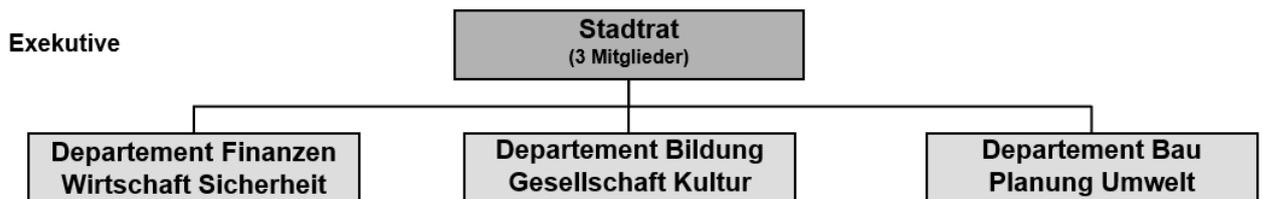
Gemäss Art. 6 AB zur PVO ist der Stadtrat Anstellungsinstanz für die Dienststellenleiter/innen (ausgenommen Gewerbliche Berufsschule), deren Stellvertretungen sowie für übrige Angestellte, die direkt dem Stadtrat unterstellt sind.

Die Departementsvorstehenden sind gemeinsam mit den Dienststellenleitungen Anstellungsinstanz für Angestellte der Stufe Abteilungsleitung, für deren Stellvertretungen sowie für alle übrigen Angestellten, die keiner Abteilungsleitung unterstellt sind.

Die Dienststellenleitenden sind gemeinsam mit den Abteilungsleitungen Anstellungsinstanz für alle Angestellten, die den Abteilungsleitenden unterstellt sind. Personelle Aufgaben können teilweise delegiert werden, die formalen Kompetenzen hingegen nicht.

3. IST-Situation im Departement BGK

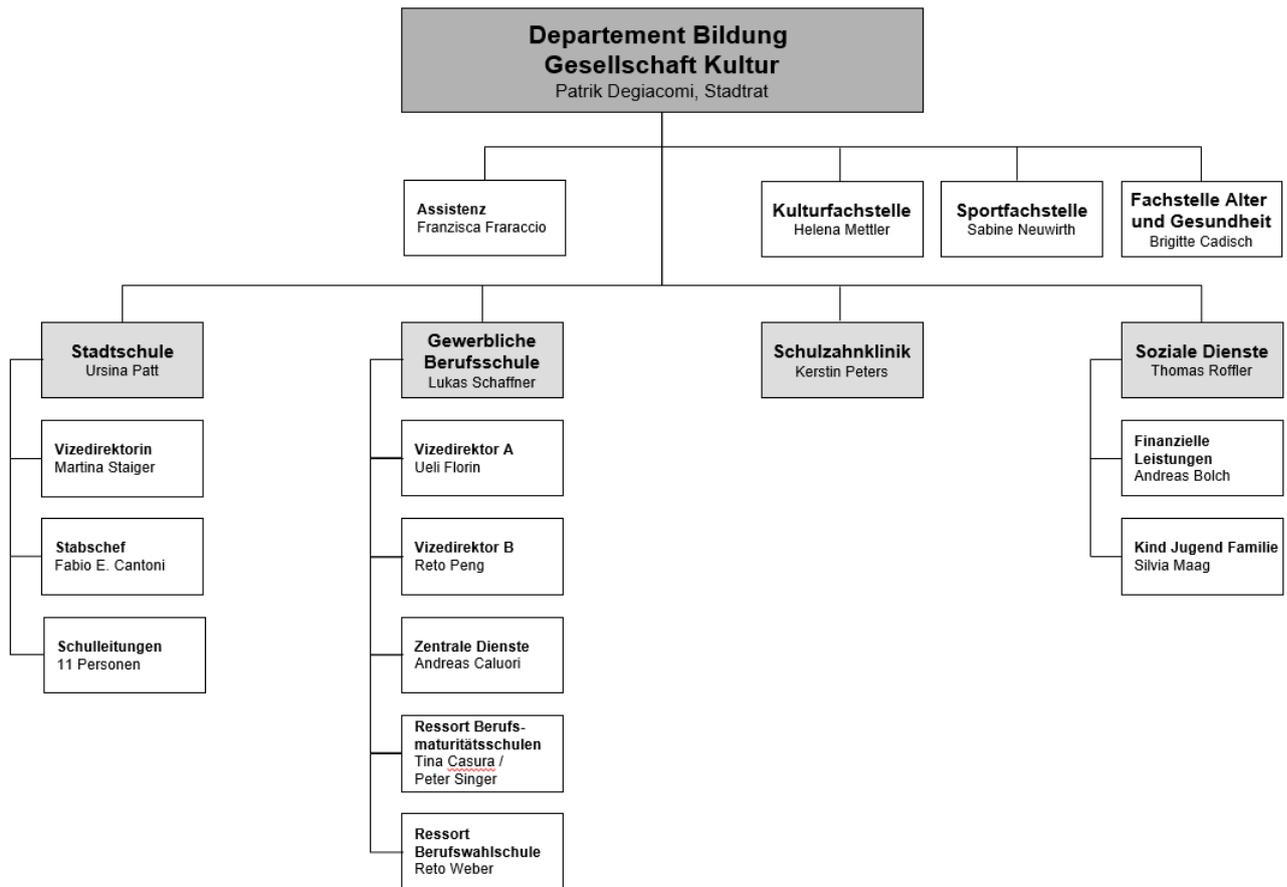
Die Stadt Chur ist im Vergleich mit anderen Schweizer Städten mit nur drei Departementen aussergewöhnlich schlank organisiert.



Das Departement BGK ist bezogen auf den Bruttoaufwand (Fr. 129'100'000.-- von total Fr. 242'352'000.--) und die Anzahl Mitarbeitenden (785 von total 1'194) das grösste städtische Departement.

Aktuell ist es in die vier Dienststellen Stadtschule, Gewerbliche Berufsschule Chur (GBC), Soziale Dienste und Schulzahnklinik sowie die drei Fachstellen "Kultur", "Sport" und "Alter und Gesundheit" gegliedert. Alle Dienst- und Fachstellenleitenden und die persönliche Assistentin sind dem Departementsvorsteher direkt unterstellt. Schliesslich ist der Departementsvorsteher im Auftrag der Region Plessur für die Berufsbeistandschaft verantwortlich, die im Organigramm nicht aufgeführt ist.

Die vier städtischen Dienst- und die drei Fachstellen werden nachfolgend kurz umschrieben. Nicht aufgeführt wird die Berufsbeistandschaft der Region Plessur.



3.1 Stadtschule

Die Stadtschule ist eine Dienststelle und nimmt vom Kindergarten bis zur Sekundarstufe I die gesetzlichen Aufgaben der Volksschule wahr, die ihr insbesondere durch das Gesetz für die Volksschulen des Kantons Graubünden (BR 421.000) sowie das städtische Schulgesetz (RB 711) übertragen wurden. Die Stadtschule hat rund 540 Mitarbeitende, welche die Bildung, Betreuung und Erziehung der rund 2'870 Kinder und Jugendlichen sicherstellen.

Die Stadtschule hat ein zweistufiges Führungsmodell mit der Schuldirektion (Schuldirektor/in, Vizedirektor/in und Stabschef/in) und den Schulleitungen der jeweiligen Schuleinheiten.

Der Departementsvorsteher führt den/die Schuldirektor/in, ist ansonsten jedoch nicht in das Tagesgeschäft der Stadtschule involviert. Er vertritt zudem den Stadtrat mit beratender Stimme in der Bildungskommission, des strategischen Führungs- und Aufsichtsorgans der Stadtschule.



3.2 Gewerbliche Berufsschule Chur (GBC)

Die GBC ist eine Dienststelle und bietet eine umfassende Bildung mit anerkannten Abschlüssen in aktuell 58 Berufen auf Sekundarstufe 2 sowie die Berufswahlschule bws an. Rund 190 Mitarbeitende sorgen für den Schulbetrieb mit 3'000 Lernenden.

Die GBC wird von der dreiköpfigen Schulleitung geführt, welche von verschiedenen schulinternen Funktionen wie den Zentralen Diensten oder dem Leiter QM unterstützt wird. Die GBC befindet sich aktuell in einem Reorganisationsprozess, welcher voraussichtlich im Frühjahr 2020 dem Gemeinderat im Rahmen einer Teilrevision der Verordnung für die Gewerbliche Berufsschule Chur (RB 751) vorgelegt wird.

Der Departementsvorsteher führt den/die Direktor/in, ist ansonsten jedoch nicht in das Tagesgeschäft involviert. Er ist zudem stimmberechtigtes Mitglied des Berufsschulrates, des strategischen Führungs- und Aufsichtsgremiums der GBC.

3.3 Schulzahnklinik

Die Schulzahnklinik ist eine Dienststelle und erbringt die Aufgaben, die ihr durch die kantonale Verordnung über die Schulzahnpflege (BR 421.850) sowie die städtische Verordnung über die Schulzahnpflege (RB 733) übertragen werden. Insbesondere gehören dazu die Prophylaxe und Untersuchung aller Kinder und Jugendlichen der Stadtschule sowie bei Bedarf und auf Wunsch der Eltern auch zahnärztliche und kieferorthopädische Behandlungen.

Die 11 Mitarbeitenden der Schulzahnklinik werden von einer Zahnärztin in der Funktion einer Dienststellenleiterin direkt geführt. Eine weitere Führungsebene gibt es nicht. Der Departementsvorsteher ist nicht in das Tagesgeschäft der Schulzahnklinik involviert, jedoch Teil der Anstellungsinstanz aller Mitarbeitenden.

3.4 Soziale Dienste

Die Sozialen Dienste sind eine Dienststelle und nehmen all jene sozialen Aufgaben wahr, die durch die Gesetzgebung der Gemeinde zugeordnet sind. Dazu gehören insbesondere die Ausrichtung von kommunalen Sozialleistungen sowie soziale Dienstleistungen und Prävention wie die Frühe Kindheit (Deutsch für die Schule), die Familienergänzende Kinderbetreuung und die Jugendarbeit.



Die Sozialen Dienste beschäftigen knapp 40 Mitarbeitende und sind in die beiden Abteilungen "Finanzielle Leistungen" sowie "Kind Jugend Familie" unterteilt. Der Departementsvorsteher ist nicht in das Tagesgeschäft der Sozialen Dienste involviert. Als Mitglied des Stadtrates ist er Teil der Rechtsmittelinstanz, die insbesondere im Bereich der Sozialhilfe häufig angerufen wird.

3.5 Kulturfachstelle

Die Kulturfachstelle ist eine Fachstelle und erfüllt die Aufgaben gemäss Kulturförderungsgesetz der Stadt Chur (RB 771) sowie dazu gehörende Verordnung (RB 772). Sie stellt in enger Zusammenarbeit mit dem Departementsvorsteher, der Kulturkommission und dem Stadtrat die Bearbeitung der jährlich rund 200 Gesuche, die rund 20 Leistungsvereinbarungen oder Jahresbeiträge sowie die Bespielung der Stadtgalerie sicher. Darüber hinaus berät und unterstützt sie die vorgesetzten Gremien in kulturellen Fragen und leitet entsprechende Entwicklungsprojekte (z.B. Zusammenführung Bibliotheken, Zukunftsstrategie Sing- und Musikschulen).

Die Kulturfachstelle wird von einer Sachbearbeiterin als Leiterin geführt, der eine Teilzeitmitarbeitende als administrative Fachkraft unterstellt ist. Die Leiterin verfügt – mit Ausnahme der klar geregelten Kompetenzen im Bereich des Gesuchsbearbeitung – über keine formellen personellen oder finanziellen Kompetenzen. Der Departementsvorsteher ist wie oben beschrieben gemäss gemeinderätlicher Verordnung zum Kulturförderungsgesetz der Stadt Chur (RB 772) eng in das operative Geschäft der Kulturförderung eingebunden. Er ist zudem Teil der Anstellungsinstanz der beiden Mitarbeitenden.

3.6 Sportfachstelle

Die Sportfachstelle erbringt die städtischen Aufgaben im Bereich der Sportförderung und setzt dabei die Massnahmen und Aufgaben gemäss sportpolitischem Konzept der Stadt Chur von 2012 um sowie führt den Freiwilligen Schulsport.

Die Sportfachstelle wird von einer Sachbearbeiterin als Leiterin geführt, der eine Teilzeitmitarbeitende als Organisatorin für den Freiwilligen Schulsport unterstellt ist. Die Leiterin verfügt über keine formellen personellen oder finanziellen Kompetenzen. Der Departementsvorsteher ist zwar nicht in das Tagesgeschäft involviert, übernimmt jedoch im finanziellen und personellen Bereich operative Aufgaben und ist Teil der Anstellungsinstanz beider Mitarbeitenden.



3.7 Fachstelle Alter und Gesundheit

Die Fachstelle Alter und Gesundheit wickelt im Rahmen der übergeordneten Gesetzgebung die Beiträge im Umfang von Brutto rund 13 Mio. Franken an die Institutionen der ambulanten und stationären Pflege sowie der Spitalregion ab und ist darüber hinaus für die Umsetzung des Alterskonzepts 2025 der Stadt Chur zuständig.

Die Fachstelle war bis Februar 2017 den Sozialen Diensten angegliedert und wurde per 1. März 2017 vom Stadtrat direkt dem Departementsvorsteher BGK unterstellt.

Die Fachstelle wird von einer Sachbearbeiterin als Leiterin geführt, der eine Teilzeitangestellte als administrative Fachkraft zur Seite steht. Die Fachstellenleiterin verfügt über keine formellen personellen oder finanziellen Kompetenzen. Der Departementsvorsteher ist zwar nicht in das Tagesgeschäft involviert, übernimmt jedoch im finanziellen und personellen Bereich operative Aufgaben und ist Teil der Anstellungsinstanz beider Mitarbeitenden.

3.8 Übersicht IST-Situation

Bereich	Bruttoaufwand Rechnung 2018	Anzahl Mitarbeitende
Stadtschule	Fr. 58'290'000.--	540
Gewerbliche Berufsschule Chur (GBC)	Fr. 24'680'000.--	190
Schulzahnklinik	Fr. 1'280'000.--	11
Soziale Dienste	Fr. 28'760'000.--	40
Kulturfachstelle	Fr. 3'420'000.--	2
Sportfachstelle	Fr. 600'000.--	2
Fachstelle Alter und Gesundheit	Fr. 11'940'000.--	2

4. Problemstellungen

4.1 Grösse

Die Dienst- und Fachstellen im Departement BGK sind sehr unterschiedlich gross. Neben den sehr grossen Schulen verfügen einzig die Sozialen Dienste über eine Grösse, welche es ihnen erlaubt, eine für eine Dienststelle angemessene Führungsstruktur mit einer ersten und zweiten Führungsebene zu unterhalten.



4.2 **Finanzielle Kompetenzen**

Die drei Fachstellen werden von Sachbearbeitenden geführt und nicht von Dienststellenleitenden. Damit verbunden ist, dass die entsprechenden Leitungspersonen nicht über die erforderlichen Kompetenzen verfügen, um ihren Geschäftsbereich eigenverantwortlich abzuwickeln. Finanzielle Kompetenzen können zwar delegiert werden, aber es erscheint nicht sinnvoll, dass beinahe die Hälfte der Organisationseinheiten des Departements über eine nicht vorgesehene Struktur verfügen.

4.3 **Personelle Kompetenzen**

Die Schulzahnklinik verfügt zwar über eine Dienststellenleitung, aber nicht über eine Abteilungsleitung. Rein theoretisch wäre es möglich, eine andere Zahnärztin oder die Kieferorthopädin mit nur geringen Mehrkosten in die Funktion als Abteilungsleiterin zu befördern; aber es erscheint in einem Team von nur 11 Personen nicht sinnvoll, eine zweite Führungsebene einzuführen.

Da die drei Fachstellen von Sachbearbeitenden geführt werden, haben sie gemäss städtischer Personalgesetzgebung keine Kompetenzen als Anstellungsinstanz. Theoretisch ist damit der Gesamtstadtrat sogar Anstellungsinstanz für die administrativen Mitarbeitenden. In der Praxis erfüllen die Leitungspersonen viele Funktionen der Anstellungsinstanz, obwohl das formalrechtlich nicht korrekt ist.

Im Bereich der personellen Kompetenzen ist die Situation im Departement BGK heute so, dass mit 4 von 7 Organisationseinheiten mehr als die Hälfte über eine nicht vorgesehene Struktur verfügen.

4.4 **Stufengerechtigkeit**

Der Departementsvorsteher ist bei den Fachstellen faktisch Departementsvorsteher und Dienststellenleiter in Personalunion. Aufgrund der Grösse der Einheiten und der fehlenden Kompetenzen muss er diverse, nicht stufengerechte administrative Arbeiten einer Dienststellenleitung erledigen (z.B. Visumsprozess, Zeiterfassung, Personalgeschäfte) oder bei Abwesenheiten die Stellvertretung "von oben" sicherstellen. Zudem ist er Anlaufstelle für viele operative Fragen, die üblicherweise innerhalb einer Dienststelle geregelt werden.



4.5 Fazit

Nur wegen des sehr grossen Engagements der Leitenden der Schulzahnklinik und der Fachstellen war es überhaupt möglich, das Departement BGK in der bestehenden Organisation einigermaßen professionell zu führen. Sie waren jedoch gezwungen, vielfältige Aufgaben über ihre eigentlichen Befugnisse und Aufgabenbeschriebe hinaus wahrzunehmen und zu erfüllen. Der Handlungsbedarf ist gross, die Aufbauorganisation im Departement BGK so weit wie möglich an die vorgesehene städtische Struktur und Kompetenzordnung heranzuführen.

5. Zielsetzung der neuen Organisationsform

Die Aufbauorganisation des Departements BGK soll soweit wie möglich im Rahmen der städtisch vorgesehenen Form erfolgen. Dies bedeutet, dass die dem Departement unterstellten Organisationseinheiten künftig in aller Regel Dienststellen mit einer zweistufigen Führungsebene mit Dienststellenleitungen und Abteilungsleitungen sind. Dies stellt sicher, dass die städtischen Kompetenzen insbesondere im finanziellen und personellen Bereich gesetzeskonform wahrgenommen werden können. Dies ist die Voraussetzung für eine grösstmögliche Kongruenz von Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen der Führungspersonen.

5.1 In Optionen gedacht

Der Stadtrat prüfte diverse mögliche Varianten von Aufbauorganisationen und zog dazu die oberste Führungsebene des Departements BGK mit ein. Zudem wurde mit Britta Schaefer von Morgenthaler Consulting GmbH eine externe Betriebswirtschafterin mit Coachingausbildung zur Beratung beigezogen. Folgende Varianten wurden näher geprüft:

- Option 1: Unterstellung der Fachstellen unter ein Departementssekretariat

Diese Variante zeigte einerseits die Problemstellung, dass in der Folge das Profil der bisherigen Assistentin massiv aufgewertet hätte werden müssen, damit diese Funktion in der Lage gewesen wäre, die Fachstellen zu führen. Hätten die Probleme nachhaltig gelöst werden wollen, hätte das dazu geführt, dass man sie als Dienststellenleitung einreihen hätte müssen und den Stab des Departements als neue Dienststelle hätte dem Gemeinderat vorlegen müssen. Der Stadtrat kam zum Schluss, dass damit mehr neue Probleme geschaffen als bestehende gelöst worden wären.



- Option 2: Verteilung der Fachstellen auf verschiedene Dienststellen

Der Stadtrat prüfte auch die Variante, die Fachstellen auf verschiedene Dienststellen zu verteilen. Die Sportfachstelle wäre insbesondere zur Stadtschule und die Fachstelle Alter und Gesundheit zu den Sozialen Diensten verschoben worden. Dies wurde verworfen, weil die wesentlichen Aufgaben der Sportfachstelle gemäss sportpolitischem Konzept übergeordneter Natur sind und nur ein Teil Schnittstellen mit der Stadtschule hat. Bei der Stadtschule wäre es zudem nicht möglich gewesen, die Führungsspanne der Schuldirektion weiter zu vergrössern, weshalb die Sportfachstelle relativ tief in der Organisation der Stadtschule versenkt worden wäre. Dies hätte wichtige Schnittstellen zur Stadt- und Freiraumplanung, zu den Sportanlagen, zur Gewerblichen Berufsschule Chur (GBC) und zu weiteren massiv erschwert. Darüber hinaus wären damit nur klarere Kompetenzen im Bereich von Sport sowie Alter und Gesundheit resultiert. Im Bereich Kultur und bei der Kulturfachstelle drängten sich diesbezüglich keine Optionen auf, weshalb unter dem Strich zu wenig Nutzen resultierte. Sinngemäss gilt dies natürlich auch für Überlegungen, die Sportfachstelle zu anderen Departementen zu verschieben.

- Option 3: Federführung einer Fachstelle für alle

Eine weitere Möglichkeit wäre, eine der drei Fachstellenleitungen mit der (übergeordneten) Führung der beiden anderen zu betrauen. Dies hätte zu ähnlichen Problemen wie bei Option 1 geführt und zwangsläufig Mehrkosten nach sich gezogen. Denn die Probleme hätten nur gelöst werden können, wenn daraus eine Dienststelle geschaffen und die Leitung als Dienststellenleitung eingereicht worden wäre.

- Option 4: Neue Dienststelle "Gesellschaft"

Bei dieser Variante werden die bestehenden Sozialen Dienste zu einer grösseren Dienststelle "Gesellschaft" umgebaut, indem die bestehende, aber sehr kleine Dienststelle Schulzahnklinik sowie die beiden Fachstellen Sport sowie Alter und Gesundheit in diese integriert werden. Vorteil dieser Variante ist, dass die bestehenden Probleme für 3 von 4 Organisationseinheiten nachhaltig und ohne direkt Mehrkosten zu verursachen, gelöst werden. Denn an der Einreihung der Dienststellenleitung würde sich nichts ändern und die übrigen Veränderungen könnten unter dem Strich weitgehend kostenneutral erfolgen. Positiv wäre für die bestehenden Fachstellenleitungen, dass nicht nur ihre Kompetenzen klar geregelt wären, sondern dass sie auch Abteilungsleitungen statt Sachbearbeitende wären, was einer Aufwertung der Stellen gleichkommt, auch wenn sich die Einreihung nicht verändert. Nachteil ist hingegen, dass der vierte Bereich, die Kultur, nicht gelöst bleibt, weil es keinen Sinn macht, die



neue Dienststelle Gesellschaft auch noch mit dem Bereich Kultur zu überladen und zudem, wie oben beschrieben, die operativen Prozesse nahtlos von der Kulturfachstelle zum Departementsvorsteher, der Kulturkommission und zum Stadtrat fließen müssen. Würde man die Kulturfachstelle in eine Dienststelle integrieren, würde man eine Führungsebene in einem Kernprozess umgehen, was auf Dauer nicht sinnvoll ist.

- Option 5: Neue Dienststelle Gesellschaft und neue Dienststelle Kultur

Option 4 könnte mit dem Element ergänzt werden, dass auch die Kulturfachstelle zu einer Dienststelle aufgewertet wird. Dies hätte den Vorteil, dass die Kompetenzen klar geregelt wären. Andererseits hätte dies automatisch einen Lohnanstieg von mindestens 3 Lohnklassen zur Folge ohne direkten Mehrnutzen.

Der Stadtrat zog verschiedene weitere Optionen und Untervarianten in Erwägung. Er favorisiert letztlich übereinstimmend die Variante 4, weil damit die bestehenden Probleme grossmehrheitlich und sehr klar gelöst werden können. Eine Ausnahme bei der Kulturfachstelle zu machen erachtet der Stadtrat als vertretbar, zumal solche in vielen Städten als eigenständige Fachabteilung direkt einem Exekutivmitglied unterstellt ist.

5.2 Penderter Auftrag: Wiedereingliederung der Sozialberatung

Am 13. Dezember 2018 behandelte der Gemeinderat die Botschaft gemäss Auftrag der GPK vom 24. November 2015 betreffend "Wiedereingliederung der Aufgaben des regionalen Sozialdienstes in die städtischen Sozialen Dienste". Die Botschaft wurde zurückgewiesen (GRB.2018.38) mit der Auflage für die Behörde, eine bessere Zusammenarbeit mit dem Kantonalen Sozialdienst anzustreben und Doppelspurigkeiten zu vermeiden. Der ursprüngliche Auftrag der GPK wurde noch nicht als erledigt abgeschrieben, womit die Wiedereingliederung der Sozialberatung als Option mitgedacht werden muss. Diese hätte zur Folge, dass der heutige Bereich "Sozialhilfe" von aktuell neun Mitarbeitenden um rund 20 auf 30 anwachsen würde. Für die Dienststelle Gesellschaft bedeutet dies insgesamt ein Anwachsen von 54 um 20 auf 74 Personen sowie von 45.6 Mio. Franken um 1.7 Mio. Franken auf 47.3 Mio. Franken. Der Stadtrat erachtet dies als vertretbar, zumal mit der Sozialberatung zwar eine zusätzliche Aufgabe und damit neue Berufsprofile, aber nicht ein gänzlich neuer Geschäftsbereich dazu käme.



5.3 Mögliche Nachteile einer neuen Dienststelle "Gesellschaft"

Die Schulzahnklinik, die Sportfachstelle und die Fachstelle Alter und Gesundheit haben heute durch die direkte Unterstellung unter den Departementsvorsteher eine grosse Nähe zur Politik. Dies hat einerseits Vorteile in der Erarbeitung politischer Geschäfte, andererseits führt das in der Wahrnehmung der entsprechenden Bereiche zu einer gewissen Stärkung nach Aussen. Durch die Reorganisation befürchten die betroffenen Angestellten und teilweise auch Aussenstehende eine Schwächung dieser Bereiche. Der Stadtrat anerkennt das Thema, gewichtet eine systematische und effiziente Organisation der Stadtverwaltung jedoch höher. Zudem erhalten in der aktuellen Organisationsform des Departements BGK gewisse gesellschaftliche Bereiche wie Sport sowie Alter und Gesundheit ein symbolisches Gewicht, welches vergleichbare Bereiche wie die Armutsbekämpfung oder Kinder- und Jugendförderung nicht haben. Die Reorganisation mindert deshalb aus Sicht des Stadtrates gar diesbezügliche Ungleichbehandlungen.

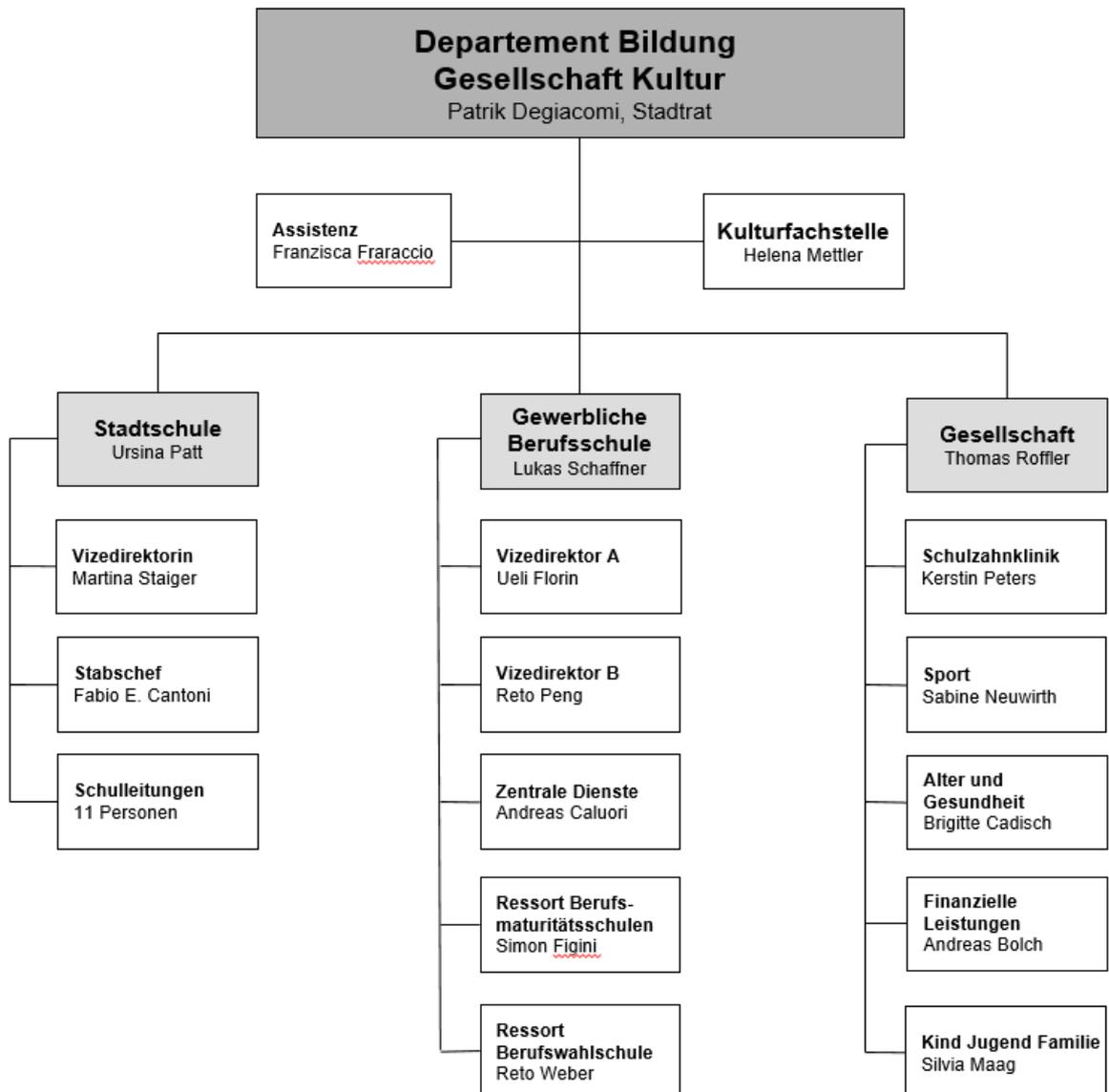
Die Dienststellenleitungen haben heute Zugang zu direkten Informationen aus dem Stadtrat und tauschen sich regelmässig in Dienststellenleitendenkonferenzen aus. Sie sind zudem departementsintern direkt und gut über laufende übergeordnete Themen informiert. Die dienststellen- und departementsübergreifende Vernetzung und Information der Leitungspersonen der Schulzahnklinik sowie der betroffenen Fachstellen ist nach der Reorganisation entsprechend erschwert. Schnittstellen im Auftrag gibt es insbesondere mit dem Departement Bau Planung Umwelt. Seit 2018 finden jedoch strukturierte Steuerungssitzungen statt, in welchen eine solche Information und eine solche Vernetzung stufengerecht gelebt wird. Entsprechend erachtet es der Stadtrat durchaus als vertretbar, diese Aufgabe den Departementsvorstehenden und Dienststellenleitungen zur situationsgerechten Gestaltung zu überlassen. Darüber hinaus erachtet es der Stadtrat geradezu als Gewinn, dass sich diese sehr kleinen Bereiche nicht mehr mit übergeordneten Themen einer Dienststelle auseinandersetzen müssen und sich vermehrt auf den Kernauftrag konzentrieren können.

Selbstverständlich bringt eine Reorganisation immer auch gewisse Verunsicherungen für das bestehende Personal mit sich. Diese nimmt der Stadtrat sehr ernst und versucht sie entsprechend einzubinden. Insbesondere für das Personal der Fachstellen führt die Reorganisation zu einer Aufwertung ihrer Funktionen, weil sie nicht mehr Sachbearbeitende, sondern Abteilungsleitungen mit finanziellen und personellen Kompetenzen sind. Letztlich nimmt der Stadtrat vor allem eine übergeordnete und langfristige Perspektive ein und organisiert die Stadtverwaltung möglichst wirksam und schlank.



5.4 Die neue Dienststelle "Gesellschaft"

Die neue Dienststelle "Gesellschaft" umfasst neben den bisherigen Abteilungen "Finanzielle Leistungen" und "Kind Jugend Familie" auch die "Schulzahnklinik", die "Fachstelle Alter und Gesundheit" sowie die "Sportfachstelle". Damit wachsen die bestehenden Sozialen Dienste zwar um gleich drei neue Geschäftsfelder und rund 15 Mio. Franken Bruttoaufwand, aber letztlich nur um 14 zusätzliche Mitarbeitende. Die Dienststelle "Gesellschaft" kann ohne direkte Mehrkosten in ein klares zweistufiges Führungsmodell mit einer Dienststellenleitung und Abteilungsleitungen gegliedert werden. Damit sind mit Ausnahme der Kulturfachstelle die personellen und finanziellen Kompetenzen klar definiert. Zudem können künftig Stellvertretungen in diesen Bereichen innerhalb der Dienststelle organisiert werden.





Wenn der Gemeinderat diesem Vorschlag zustimmt, wird der Stadtrat im Sinne einer begründeten Ausnahme die Kompetenzen der Kulturfachstelle mittels Stadtratsbeschluss regeln.

5.5 Übersicht SOLL-Situation

Bereich	Bruttoaufwand Rechnung 2018	Anzahl Mitarbeitende
Stadtschule	Fr. 58'290'000.--	540
Gewerbliche Berufsschule Chur (GBC)	Fr. 24'680'000.--	190
Gesellschaft	Fr. 45'580'000.--	54
Kulturfachstelle	Fr. 3'420'000.--	2

5.6 Finanzielle Auswirkungen

Die grössten Auswirkungen hat die Reorganisation auf die Dienststellenleitung der Schulzahnklinik. Die Soll-Lohnklasse wird aufgrund des städtischen Einreihungsplans voraussichtlich um zwei Lohnklassen gesenkt werden müssen. Weil die aktuelle Dienststellenleiterin kurz vor der Pensionierung steht, wird eine Besitzstandsgarantie gewährt. Die bestehenden Leitungspersonen der Fachstellen sind alle in Lohnklassen, in denen sie auch als Abteilungsleitungen eingereiht werden können. Aufgrund der Reorganisation entstehen diesbezüglich also keine Mehrkosten. Allerdings wird die Zusammenführung zum Anlass genommen, bestehende Funktionsklassen zu überprüfen, damit Unterschiede zwischen Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen der Führungspersonen auf der einen Seite sowie der Entlohnung auf der anderen Seite vermieden werden können. Die Veränderungen in den Soll-Lohnklassen wird unter dem Strich kostenneutral ausfallen.

Die Reorganisation führt zu keinen Veränderungen im Bereich der Rauminfrastruktur. Die bestehenden Sozialen Dienste sind ohnehin bereits auf vier Standorte verteilt (Kornplatz 6, Kornplatz 12, Klostersgasse, Jugendhaus Stadtbaumgarten). Durch die Reorganisation kommt mit der Schulzahnklinik (Lindenquai 18) nur ein einziger neuer Standort hinzu. Im Rahmen der laufenden Büroraumplanung kann zudem eine weitergehende Optimierung und Zusammenführung der Führungs- und Verwaltungsarbeitsplätze der Dienststelle Gesellschaft ohne Mehrkosten erreicht werden.

Kein direkter Teil des bestehenden Reorganisationsprojekts ist ein personeller Ausbau im Bereich der Führungsunterstützung bei den Sozialen Diensten respektive der Dienststelle Gesellschaft. Die angespannte Ressourcensituation sowie der grosse Nachholbedarf im Bereich Sozialhilfe führten in der Vergangenheit dazu, dass ein wesentlicher Teil der Ressourcen der Dienststellenleitung mit diesem Bereich absorbiert war. Dies ist in



einer Dienststelle Gesellschaft nicht mehr ohne negative Auswirkungen auf verschiedene Geschäftsbereiche möglich. In diesem Bereich wird der Stadtrat deshalb mit oder ohne Reorganisation eine genauere Analyse vornehmen müssen. Zur Abfederung von finanziellen Risiken (internes Kontrollsystem) werden sich Stadt- und Gemeinderat vermutlich bald mit einem Stellenantrag in der Höhe von rund 50 Stellenprozenten auseinandersetzen müssen. Dies hängt jedoch stark davon ab, inwiefern gesamtstädtische Lösungen in diesem Bereich genutzt werden können.

6. Umsetzung

Unter der Voraussetzung der Zustimmung des Gemeinderates wird der Stadtrat eine Umsetzungsplanung aufgleisen. Damit die Chancen der Reorganisation optimal genutzt werden können, muss sie nicht zuletzt für die bestehenden Sozialen Dienste sowie die betroffenen Dienst- und Fachstellen mit möglichst wenigen Risiken verbunden sein. Angedacht war, die Umsetzung bis 1. Januar 2021 weitgehend abgeschlossen zu haben. Der aktuelle Führungswechsel bei den Sozialen Diensten wird sich nun vermutlich verzögernd auf die Umsetzung auswirken.

Wir bitten Sie, sehr geehrter Herr Präsident, sehr geehrte Mitglieder des Gemeinderates, dem Antrag des Stadtrates zuzustimmen.

Chur, 1. Oktober 2019

Namens des Stadtrates

Der Stadtpräsident

Urs Marti

Der Stadtschreiber

Markus Frauenfelder

Aktenauflage

Übersicht über die Fachstellen des Departements BGK der Stadt Chur vom 26. September 2019