

Stadt Heidelberg

Drucksache:
0002/2016/IV

Datum:
14.01.2016

Federführung:
Dezernat I, Personal und Organisationsamt (11.1)

Beteiligung:
Dezernat III, Amt für Schule und Bildung

Betreff:

Information zur Situation in den Schulsekretariaten

Informationsvorlage

Beratungsfolge:

Gremium:	Sitzungstermin:	Behandlung:	Kenntnis genommen:	Handzeichen:
Ausschuss für Bildung und Kultur	28.01.2016	Ö	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ohne	
Haupt- und Finanzausschuss	03.02.2016	Ö	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ohne	
Gemeinderat	18.02.2016	Ö	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> ohne	

Zusammenfassung der Information:

Der Ausschuss für Bildung und Kultur, der Haupt- und Finanzausschuss und der Gemeinderat nehmen die Informationsvorlage „Situation in den Schulsekretariaten“ des Personal- und Organisationsamtes und des Amtes für Schule und Bildung zur Kenntnis.

Finanzielle Auswirkungen:

Bezeichnung:	Betrag:
Ausgaben / Gesamtkosten:	
keine	
Einnahmen:	
keine	
Finanzierung:	
keine	

Zusammenfassung der Begründung:

Die Bemessungsmethodik zur Bestimmung des Personalbedarfs an Heidelberger Schulsekretariaten wurde im Jahr 2013 unter Federführung einer ämterübergreifenden Projektgruppe und unter Einbeziehung von Schulsekretärinnen, Schulleitungen und der Personalvertretung neu konzipiert. Ausgehend von allgemein anerkannten Bemessungsmodellen wurde dabei ein aufgabenbezogener Ansatz verfolgt. Im Ergebnis führte dies zu einer gerechteren, systematisch transparenteren Verteilung der Sekretariatsstunden an Heidelberger Schulen.

Die nachfolgenden Ausführungen greifen die mit Antrag Nummer: 0110/2015/AN gestellten Fragen der Fraktionen GAL/HD P&E sowie der SPD auf.

Begründung:

1. Ausgangslage

Warum ein neues Bemessungsmodell?

Die Heidelberger Schullandschaft hat sich insbesondere im vergangenen Jahrzehnt aufgrund zahlreicher gesellschafts-, kommunal- und landespolitischer Einflüsse dynamisch verändert und tut es noch. Diese Veränderungen nehmen mittelbar und unmittelbar Einfluss auf die Arbeit in den Schulsekretariaten. Die frühere Heidelberger Bemessungsmethodik zur Ermittlung des Personalbedarfs an Schulsekretariaten konnte diese Differenziertheit nicht mehr abbilden. Dies machte eine Neukonzeption der Bemessungsmethodik im Jahr 2013 erforderlich. Sukzessiv umgesetzt wird das Bemessungsmodell seit dem 2. Schulhalbjahr 2013/2014.

Wie wurde vorgegangen?

Die Neubemessung der Sekretariatsstunden an Heidelberger Schulen wurde von einer Projektgruppe bestehend aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Personal- und Organisationsamtes und des Amtes für Schule und Bildung in einem mehrstufigen Verfahren, an dem Schulsekretärinnen, Personalvertretung und Schulleitungen auf unterschiedliche Art eingebunden waren, erarbeitet.

Zielsetzung war, ein objektives System zu entwickeln, das transparent und nachvollziehbar den Personalbedarf an Heidelberger Schulsekretariaten ermittelt, unter den Schultypen vergleichbar ist und gleiche Sachverhalte gleich behandelt, aber auch schulspezifische Besonderheiten berücksichtigt. Dieses System sollte künftige Veränderungen aufnehmen und abbilden können und zielt im Rahmen unserer finanziellen und personellen Handlungsspielräume auf die Akzeptanz aller Schulen ab. In der Umsetzung sollte es für alle Beteiligten gleichermaßen verbindlich sein.

Bei der Entwicklung der neuen Methodik wurde insbesondere das bewährte, aufgabenbezogene und kommunal übergreifend angewandte Bemessungssystem der Gemeindeprüfungsanstalt Baden-Württemberg in Anlehnung herangezogen. Wie bei **allen** führenden Bemessungsmodellen vorgesehen, wurde ein auf den Arbeitsaufwand bezogener Bemessungsansatz und nicht eine auf Anwesenheitszeiten basierende Methode angewandt. Damit wurde ein Ansatz verfolgt, der den vor Ort konkret anfallenden Arbeitsaufwand aufgreift und im Sinne der beschriebenen Zielsetzung eine objektive und zwischen den Schulen vergleichbare Grundlage ermöglicht. Ein auf Anwesenheitszeiten basierender Ansatz hätte im Unterschied hierzu eine pauschale Festlegung bedeutet, die losgelöst vom anfallenden Arbeitsaufwand erfolgt wäre. Außerdem hätte dies einen um 60 bis 100 % höheren Personalbedarf zur Folge.

Im weiteren Prozess der Neukonzeption brachten die Projektgruppenmitglieder, selbst Eltern schulpflichtiger Kinder in Grund- und weiterführenden Schulen und aktive Mitglieder in verschiedenen Schulgemeinschaften im Heidelberger Umland, ihre Erfahrungen mit ein.

Grundverständnis und Aufgabenabgrenzungen in der Praxis

Das Schulsekretariat ist die Stelle, an der die beiden für die Schule zuständigen Verwaltungen - Land und Kommune- unmittelbar aufeinandertreffen. Hier kann ein Konflikt um Zuständigkeit für inhaltliche Vorgaben einerseits und Verantwortung für Ressourcen andererseits entstehen. In Heidelberg setzen wir auf ein konstruktives, vertrauensvolles Miteinander. Wir wissen darum, dass unsere Sekretärinnen gute Arbeit leisten und mit diesem möglichen Spannungsfeld täglich umgehen müssen, indem sie ihre Arbeitszeit und -kraft effektiv einteilen. Wir vertrauen darauf, dass die Schulleitungen die Sekretärinnen nicht zu Aufgaben heranziehen, die eindeutig nicht in deren Zuständigkeit fallen. Deshalb haben wir auf die Erstellung eines Negativkataloges bewusst verzichtet, der die Aufgaben festhält, die in Landeszuständigkeit fallen und somit nicht von der Sekretärin zu erledigen sind. Dennoch kommt es in der Praxis zu Abgrenzungsfragen, die im Einzelfall geklärt werden müssen. So werden immer wieder verletzte oder sich nicht wohlfühlende Kinder in die Obhut der Schulsekretärin gegeben, obwohl die Aufsicht- und Betreuungspflicht im Unfall- oder Krankheitsfall für Schüler bei der Schulleitung liegt (vergleiche § 41 Schulgesetz Baden-Württemberg). Für Erste-Hilfe-Leistungen werden an jeder Schule Lehrkräfte speziell ausgebildet, dennoch werden auch hier die Schulsekretärinnen vielfach tätig. Darüber hinaus gibt es weitere Beispiele für Aufgaben, die eindeutig nicht zu den äußeren Schulangelegenheiten (Aufgaben der Kommunen) gehören, wie etwa das Einsammeln der Geldbeträge für die freiwillige Schülerzusatzversicherung.

Die Verwaltung musste sich bei der Neukonzeption des Bemessungsmodells im Sinne einer soliden Haushaltsführung unter anderem auch in einem wirtschaftlich vertretbaren Rahmen bewegen. Aufgabe war es, die unterschiedlichen Interessenlagen in Einklang mit den Vorgaben des kommunalen Haushaltes zu bringen. Im Sinne eines verantwortungsvollen Ressourceneinsatzes wurde dem Gemeinderat bisher keine Kompensation von gesetzlich definierten Landesaufgaben durch einen verstärkten kommunalen Personaleinsatz vorgeschlagen.

Wie sieht die Methode der Personalbemessung konkret aus?

Das Bemessungsmodell entwickelt sich aus den für den Grundschulbereich festgesetzten Bemessungsbausteinen über den Bereich der weiterführenden Schulen bis hin zu den beruflichen Schulen und Sonderpädagogischen Bildungs- und Beratungszentren stufenweise, vergleichend und aufeinander aufbauend weiter.

Im Grundschulbereich -wie auch bei den weiterführenden Schulen- wird jeder Schule entsprechend ihrer Schülerzahl ein Stundensockel zugeordnet. Dieser deckt die regelmäßig anfallenden Sekretariatsaufgaben ab. Eine durch Hinzuziehung von Schulsekretärinnen verifizierte Arbeitsplatzbeschreibung „Grundschule“ bildet diesen Aufgabenbestand ab. Ergänzt wird die Stundenbasis durch modulare Zeitzuschläge. Besonderheiten der Schule, die der Sekretärin zusätzlich Arbeit machen, wie zum Beispiel: außerschulische Betreuungsangebote, Ganztagsbetrieb, Lese- / Recheninsel, Grundschulförderklassen, internationale Vorbereitungsklassen, Migrationsquote größer als 40 % oder zwei Schulstandorte, werden durch Zeitzuschläge berücksichtigt.

Grundsätzlich gilt also: **Sockel + modularer Zuschlag = Stundenbedarf.**

Für alle auf die Grundschule folgenden Schularten wurde außerdem hinterfragt, welche zusätzlichen Aufgaben im Vergleich zur Grundschule anfallen. Diese zusätzlichen Aufgaben wurden dargestellt und mit einem prozentualen Zuschlag und/oder einer Modifizierung des Grundschulsockels bemessen. Auch hier wurden schulspezifische Besonderheiten herausgearbeitet und mit einem modularen Zeitzuschlag in den Gesamtstundenbedarf an der jeweiligen Schule aufgenommen.

Zur Umsetzung der Bemessungsergebnisse wurden städtische „Spielregeln“ definiert:

Jedes Jahr werden mit Vorliegen der neuen Schülerzahlen -im Regelfall im IV. Quartal eines jeden Jahres- die Sekretariatsstunden neu berechnet. Ergeben sich aufgrund Schülerzahlveränderungen oder Zu- / Wegfall von Aufgaben veränderte Stundenwerte, so werden Änderungen innerhalb eines Korridors von plus / minus 10 % toleriert, darüber hinaus werden die Stundenzahlen angeglichen. Ist ein Sekretariat von einer Anpassung betroffen, treten wir mit der Kollegin vor Ort und der Schulleitung in Kontakt und suchen nach einvernehmlichen Lösungen. Hier werden sowohl die Belange einer verantwortungsvollen Mittelbewirtschaftung, als auch die berechtigten Interessen unserer Kolleginnen in den Schulsekretariaten berücksichtigt. Die Umsetzung erfolgt nicht im Rahmen unseres Direktionsrechts mit dem „Brecheisen“, sondern im Dialog. Lehnt eine Kollegin bei einem festgestellten Stundenüberhang eine Reduzierung ihrer Arbeitszeit oder einen Einsatz an anderer Stelle mit ihrem Stundenumfang ab, bieten wir in der Regel die Option an, den Stundenüberhang im Bedarfsfall für Krankheitsvertretungen oder Unterstützungen an einer anderen Schule einzusetzen. Diese Verfahrensweise hat sich in der Praxis bereits bewährt.

Wo steht Heidelberg im interkommunalen Vergleich bei der Ausstattung der Grundschulen?

Eine Abfrage kommunaler Kennzahlen von Städten in Baden-Württemberg ergab folgendes Ergebnis:

Stadt:	Wochenstunden pro 100 Grundschüler:	Erläuterung:
Heidelberg	7,02	inklusive Besonderheiten
	7,59	inklusive Besonderheiten und Zurechnung ½ Springerin
Heilbronn	6,34	inklusive Besonderheiten/Modell: KGSt 8/77 + Empfehlung Kultusministerium
Mannheim	5,96	inklusive Besonderheiten/eigene Bemessungssystematik, die aktuell in Projektarbeit mit der Gemeindeprüfungsanstalt Baden-Württemberg überarbeitet wird.
Karlsruhe	5,8	Anwendung des Modells der Gemeindeprüfungsanstalt ohne Besonderheiten

Die Gemeindeprüfungsanstalt geht von einem Wert aus, der zwischen **5,8 und 6,8** Wochenstunden pro 100 Grundschüler liegt.

Fazit: Die Sekretariate der Heidelberger Grundschulen sind überdurchschnittlich gut ausgestattet.

Vorbemerkung:

Die Ausführungen auf die im Antrag Nummer: 0110/2015/AN gestellten Fragen beziehen sich aus den nachfolgend erläuterten Gründen hauptsächlich auf den Grundschulbereich.

2. Wie hat sich die Situation in den Schulsekretariaten der Stadt Heidelberg nach Veränderung der Bemessungsgrundlage geändert?

Veränderungen aus der Perspektive der Eltern / Veranstaltung „Hol den Oberbürgermeister“

Stimmen der Kritik an der neuen Bemessungssystematik wurden fast ausschließlich aus dem Grundschulbereich laut. Hier stößt die Neuregelung vor allem bei den sechs betroffenen Schulen, die im Zuge der Hauptschulkonzentration von einer Grund- und Haupt- / Werkrealschule zu einer reinen Grundschule wurden, auf Kritik. Dies zeigte sich auch deutlich bei der entsprechenden Veranstaltung im Rahmen der Aktion „Hol den Oberbürgermeister“ am 20.11.2015. Aus der Elternschaft wurde im Zuge der Neubemessung insbesondere eine schlechtere Erreichbarkeit der Schulsekretariate bemängelt. Dieser nachvollziehbare Einwand hat seinen Ursprung im ursprünglich höheren Stundenkontingent in den Schulsekretariaten der Schulen, die von einer Grund- und Haupt- / Werkrealschule in eine reine Grundschule überführt wurden. Die eingetretenen Veränderungen der Schulstruktur und der damit verbundenen Aufgabenveränderungen wurden vollständig mit der Neubemessung ab dem 2. Schulhalbjahr 2013/2014 berücksichtigt. Die betroffenen Schulen waren daher für eine Übergangszeit im Rahmen der Umstellung mit einem Stundenumfang für einen Schulbetrieb ausgestattet, der auf deutlich mehr Schülerinnen / Schüler ausgerichtet war. Die notwendige Anpassung aufgrund der veränderten Ausgangslage führte dort zu einer Verringerung der Sekretariatsstunden und damit in der Wahrnehmung der Eltern zu einer Verschlechterung der Situation im Sekretariat.

Auswirkungen der Neubemessung auf alle Grundschulen

Die für den Grundschulbereich zur Verfügung stehenden **Sollstunden** haben sich grundsätzlich erhöht (vergleiche folgende Tabelle). Die Gesamtzahl der **Ist-Stunden** blieb aufgrund Umverteilungen nahezu unverändert – an mehreren Grundschulen wurden Stunden aufgestockt, an anderen Überhänge abgebaut.

Nach der aktuell vorliegenden Datengrundlage in Form der Schülerzahlen 2014/2015 sind von einem personalwirtschaftlich relevanten Stundenüberhang (ist differiert um mehr als 10 % vom Soll) noch die Fröbelschule, die Grundschule Ziegelhausen, die Kurpfalzschule sowie die Heiligenbergschule betroffen.

Zur Anpassung des errechneten Personal-Solls und der vorhandenen Ist-Besetzung konnten an den betroffenen Schulen einvernehmliche Lösungen gefunden werden. So werden die Stundenüberhänge -wie bereits erwähnt- zum Beispiel für Vertretungssituationen eingesetzt. Mit einer Kollegin beispielsweise wurde unabhängig von möglichen Veränderungen der Schülerzahlen eine Übergangsregelung bis zu ihrem bevorstehenden Ruhestand getroffen.

An der Fröbelschule ist beabsichtigt, die Besetzung infolge der Neubemessung um einen Wochentag zu reduzieren. An der Heiligenbergschule wurde dieser Schritt bereits vollzogen, allerdings mit einer telefonischen Erreichbarkeit am betreffenden Tag aufgefangen. Ansonsten haben sich keine Veränderungen ergeben.

Bemessung Grundschulen:

Schule:	Schülerzahl	vor Neubemessung:			nach Neubemessung:		
	2014 / 2015	Soll	Ist	Besetzung in Tagen	Soll	Ist	Besetzung in Tagen
Eichendorff	231	11,25	11,50	3	14,00	14,00	3
Friedrich-Ebert	195	10,00	12,00	4	12,50	12,00	4
Fröbel	276	15,50	21,75	5	16,00	21,75	5
Bahnstadt	<125	k.A.	8,00	5	8,00	8,00	5*
Emmertgrund	254	15,75	20,25	5	18,25	20,25	5
Schlierbach	99	5,5	6,00	2	8,50	8,50	2
Ziegelhausen	238	11,75	17,00	4	14,00	17,00	4
Kurpfalz	251	12,50	19,50	5	15,00	19,50	5
Landhaus	249	14,25	12,00	5	13,50	14,50	5
Mönchhof	252	12,75	13,00	4	14,50	14,50	4
Pestalozzi	176	15,75	14,50	4	17,50	16,50	4
Tiefburg	250	11,75	14,00	5	13,50	14,00	5
Wilckens	122	7,0	16,00	2	9,00	10,50	3
Heiligenberg	273	16,25	21,50	5	15,50	21,50	4
A.-Schweitzer	178	9,5	19,50	4	12,00	12,00	4
IGH-Primar	344	k.A.	14,00	4	20,50	14,00	4
Summe	3044	169,5	240,50		222,25	238,50	
Vollzeitwerte		4,35	6,17		5,70	6,12	

*in Personalunion mit der Graf-von-Galen-Schule

Mit der Neukonzeption ab dem 2. Schulhalbjahr 2013/2014 wurde der Einsatz von zwei Teilzeit-Springerkräften im Umfang von zusammen einer Vollzeitkraft für den Schulsekretariatsbereich realisiert, die deutlich zur Entlastung bei Personalausfällen und Arbeitsspitzen beitragen. Dies hat auch bereits Eingang in den Stellenplan 2015/2016 mit der Schaffung einer zusätzlichen Teilzeitstelle (50 %) gefunden und kommt insbesondere den Schulsekretariaten zu Gute, die mit nur einer Kollegin besetzt sind.

Die Rückmeldungen der weiterführenden und beruflichen Schulen sowie der Sonderpädagogischen Bildungs- und Beratungszentren nach Vorstellung der neuen Bemessungskonzeption waren fast ausnahmslos positiv. Hier wurden keine Stundenreduzierungen mit Ausnahme der Theodor-Heuss-Realschule umgesetzt, die nach personeller Veränderung bemessungsgerecht neubesetzt wurde. Schulen, denen ein Mehr an Sekretariatsstunden zustand und deren Sekretärin aufstocken wollte, haben diese erhalten.

3. Anwesenheitszeiten der Schulsekretärinnen an den jeweiligen Heidelberger Schulen

Mit Ausnahme der Grundschulen ist die Kernphase von 7:30 Uhr bis 12:30 Uhr an allen Schulen regelmäßig besetzt. Abweichungen zeigen sich noch an den Sonderpädagogischen Bildungs- und Beratungszentren, deren Schulalltag regelmäßig später beginnt. Die Anlage 1 beschränkt sich daher auf die Angabe der Anwesenheitszeiten der Grundschulsekretärinnen. Zu berücksichtigen sind dabei auch die unterschiedlichen Anfangszeiten des Unterrichts, die wiederum auch Einfluss auf die Anwesenheitszeiten haben.

4. Wurde eine Evaluation mit den Schulleitungen durchgeführt, um Lösungsmöglichkeiten bei eventuell auftretenden Problemen/Schwierigkeiten zu suchen?

In der Phase der konzeptionellen Erarbeitung des neuen Modells wurden immer wieder Fragen zu Arbeitsabläufen und ähnliches in die Heidelberger Schulsekretariate seitens der Projektgruppe getragen. Unter Beteiligung von Schulsekretärinnen wurde die Vollständigkeit der Arbeitsplatzbeschreibung für den Grundschulbereich, die sozusagen die Basis aller Schulsekretariatsaufgaben abbildet, sichergestellt. Sobald das neue Modell jeweils schulartspezifisch eine Anwendungsreife erreicht hatte, wurde es den betroffenen Schulleitungen und Sekretärinnen in Informationsveranstaltungen als PowerPointPräsentation vorgestellt. Diese Plattform wurde rege genutzt, um Kritik, Anregungen und Verbesserungsvorschläge aus dem Kreis der Anwesenden aufzunehmen. Die Präsentation wurde den Schulen im Nachgang zur Veranstaltung jeweils zur Verfügung gestellt, mit der Bitte weitere Rückmeldungen an die Projektgruppe zu richten. Diese wurden nach Prüfung und Bewertung überwiegend in die Konzeption eingearbeitet. Die modifizierte, nach den Anregungen der Schulen überarbeitete Bemessungsmethodik wurde den Schulen über die geschäftsführenden Schulleitungen wieder zur Kenntnis gegeben. Darüber hinaus werden laufend Rückmeldungen von den Schulleitungen entgegengenommen.

Grundsätzliche Probleme, wie zum Beispiel die Verlagerung von Landesaufgaben in die Zuständigkeit von kommunalen Sekretariatskräften konnten vor dem Hintergrund der geschilderten Rahmenbedingungen und mangels kommunalrechtlicher Legitimation nicht konzeptionell umgesetzt werden.

Im 1. Halbjahr 2016 ist neben der Prüfung der jährlichen Schülerzahlen und deren Auswirkungen auf die Personalausstattung im Grundschulbereich eine übergreifende Evaluation mit Bewertung der Rückmeldungen von Schulleitungen und Sekretariatskräften vorgesehen.

5. Um welche Summe würden sich die Personalkosten erhöhen, wenn die Sekretariate in der Zeit von 7:30 Uhr bis 12:30 Uhr besetzt wären?

Auf Basis der wöchentlichen Sekretariatsstunden, die sich aus dem Bemessungskonzept für die jeweilige Schule ergeben, vereinbaren Schulleitung und Sekretärin die Anwesenheitszeit der Sekretärin. Es liegt im pflichtgemäßen Ermessen der Schulleitung, diese Regelung so zu treffen, dass sie dem Schulbetrieb bestmöglich gerecht wird. Einschränkungen finden sich nach unseren Erkenntnissen dort, wo die Erfordernisse der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zum Beispiel einem Arbeitsbeginn der Schulsekretärin vor 8:00 Uhr entgegenstehen.

Ausgehend von den bestehenden Anwesenheitszeiten wäre für eine ergänzende Besetzung und persönliche Erreichbarkeit der Grundschulsekretariate in der Zeit von 7:30 Uhr bis 12:30 Uhr eine personelle Aufstockung um rund **vier Vollzeitkräfte notwendig**. Dies würde entsprechende Stellenschaffungen der Stadt Heidelberg als freiwillige Aufgabe in einem Finanzvolumen von **200.000,- €** erforderlich machen. Diese erweiterten Arbeitszeiten wären im Sinne der Bemessung nicht mit Aufgaben hinterlegt und würden damit eine Abkehr vom gewählten und von der Gemeindeprüfungsanstalt Baden-Württemberg empfohlenen Ansatz eines aufgabenbezogenen Bemessungsmodells bedeuten.

Sollte der Gemeinderat sich für diesen hohen Standard entscheiden, könnte die personalwirtschaftliche Umsetzung nur schrittweise erfolgen. Hier käme die Problematik hinzu, dass eine Ausdehnung der Anwesenheitszeiten von den vor Ort eingesetzten Kolleginnen aus persönlichen Gründen nicht ohne Weiteres umgesetzt werden könnte. Eine verpflichtende, einheitliche Festlegung von Anwesenheitszeiten würde zu Lasten der schulspezifischen Notwendigkeiten und der vorhandenen organisatorischen Flexibilität gehen. Außerdem würde dies unsere Bemühungen zur Vereinbarkeit von Beruf, Karriere und Familie erschweren. Nach unseren Erfahrungen wäre in der überwiegenden Anzahl der Fälle von einem personellen Austausch an den Grundschulsekretariaten auszugehen.

Ausblick:

- Im 1. Halbjahr 2016 wird für den Grundschulbereich eine Evaluation stattfinden, bei der auch die betroffenen Schulleitungen und Schulsekretärinnen einbezogen werden.
- Davon unabhängig findet jährlich eine Anpassung statt (Schülerzahlen und ähnliches).
- Sollte sich aus diesen beiden Schritten ein erhöhter Bedarf in den Grundschulsekretariaten ergeben, werden wir dem Gemeinderat zum Haushalt 2017/2018 einen entsprechenden Vorschlag unterbreiten.

Prüfung der Nachhaltigkeit der Maßnahme in Bezug auf die Ziele des Stadtentwicklungsplanes / der Lokalen Agenda Heidelberg

1. Betroffene Ziele des Stadtentwicklungsplanes

keine

2. Kritische Abwägung / Erläuterungen zu Zielkonflikten:

Keine

gezeichnet

Dr. Eckart Würzner

Anlagen zur Drucksache:

Nummer:	Bezeichnung
01	Anwesenheitszeiten der Sekretärinnen an Heidelberger Grundschulen