

## **15 Jahre IBS**

*Ausfall- und  
Vertretungsstatistik  
Schulgesetz*



*Liebe Kolleginnen und Kollegen!*

Vor Ihnen liegt die zweite Ausgabe unserer Mitglieder-Info. Das Baby wächst, blüht und gedeiht: es ist dicker geworden (8 Seiten mehr!), das Layout ist ein wenig anders, es wurde professioneller gedruckt. Und es ist aktuell: wenige Stunden vor Versand der Satzdatei an die Druckerei wurden die letzten Seiten geschrieben und montiert.

Dabei ging es um die neuesten Informationen zur Vertretungs- und Ausfallstatistik. Ursprünglich wollten wir nur summarisch über die Reaktionen in den verschiedenen Bezirken berichten, ergänzt durch einige konkrete Beispiele. In den letzten Wochen entwickelte sich die Angelegenheit dann aber zum Dauerbrenner. Mir allein liegen inzwischen fast zwanzig Briefe und Stellungnahmen verschiedener Personalaute, Schulleitungen, des Landesschulamtes und anderer Institutionen vor, die sich alle mit der Erhebung und ihren Konsequenzen befassen. Und das dürfte wohl nur die Spitze des Eisbergs sein. Wir sind gespannt, wie die Sache weiter geht - der Artikel spiegelt unseren Kenntnisstand vom 25. November wider.

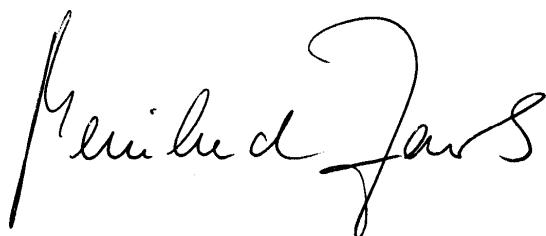
Ein echter Paukenschlag war dagegen die (gezielte?) Indiskretion, durch die der Tagesspiegel am 15. November die Überlegungen der Senatsschulverwaltung für ein neues *Schulgesetz* veröffentlichten konnte. Wer hatte hier wen gespickt? Manch einer war der Meinung, die Gegner des Entwurfs hätten ihn dem Tagesspiegel zugespielt, um ihn öffentlich zerreißen zu lassen, andere glaubten, dass er sich in den weiteten internen Beratungen leichter durchsetzen ließe, wenn seine Kernpunkte öffentlich bekannt seien. Wie dem auch sei - der Tagesspiegel ist seinem Ruf als „Dienstblatt Teil III b“ treu geblieben. Die Debatte ist eröffnet.

In diese innere Neugestaltung von Schule fügt sich auch ein drittes Thema ein, dass uns in den nächsten Monaten verstärkt beschäftigen wird: die *Schulleitung auf Zeit*. In der letzten Mitglieder-Info haben wir die Diskussion begonnen; eine erste Reaktion ist der Artikel von Rüdiger Barney in diesem Heft. Gleichzeitig können wir ein (noch vorläufiges) Diskussionspapier der Arbeitsgemeinschaft der Schulleiterverbände Deutschlands (ASD) von ihrer letzten Tagung Anfang November in Magdeburg abdrucken. Und die IBS wird ihre Position am 5. Januar 1999 auf einer Mitgliederversammlung, zu der ich Sie, liebe Kolleginnen und Kollegen, ganz herzlich einlade, zu klären versuchen. Das Feld ist also bestellt.

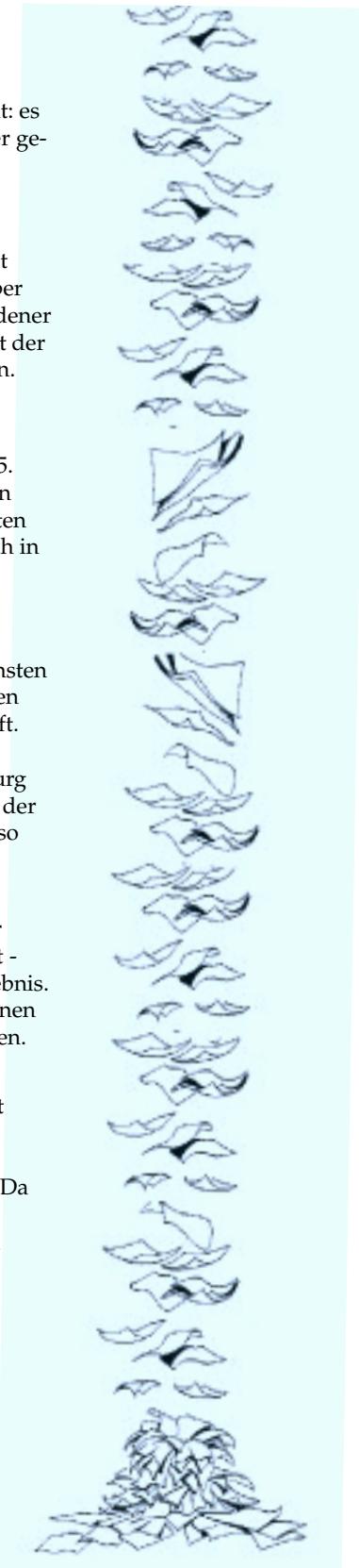
Eine Idee allerdings muss an dieser Stelle - wenigstens vorläufig - zu Grabe getragen werden. Die *Logo-Umfrage* war ein Flop. Nur ca. 7,5 Prozent der Mitglieder (genau 15) haben geantwortet. Der Vorschlag, der auf dieser Grundlage gewinnen würde, hätte die Unterstützung von etwa 2 Prozent - fast genau so viele wollten keines der vorgestellten Logos! Natürlich ist das kein vernünftiges Ergebnis. Wir werden deshalb zunächst darauf verzichten, weiter nach einem Logo zu suchen. Vielleicht können wir in einem Jahr erneut darüber nachdenken, vielleicht gibt es auch konkrete Vorschläge von Ihnen. Ansonsten bleibt es erstmal bei der bekannten grünen Farbe und dem IBS-Namenszug.

Ach ja, die neue Rechtschreibung... Ab Januar 1999 soll sie Standard in der Verwaltung werden, mit einer Übergangsfrist von einem Jahr. In der Schule gilt sie schon länger - nun haben auch wir sie eingeführt, jedenfalls bei den Texten, die wir selbst verantworten. Zitate oder dokumentierte Texte anderen Ursprungs (z.B. Briefe, Gesetzesauszüge etc.) belassen wir in der originalen Schreibweise. Da auch wir noch nicht ganz sattelfest sind, wird es manchmal vielleicht etwas durcheinander gehen. Trotzdem wünsche ich Ihnen, liebe Kolleginnen und Kollegen, viel Spaß beim Lesen, Anregungen zuhauf und ein waches Auge für die Untiefen des Schulalltags

Ihr



A handwritten signature in black ink, appearing to read "Michael Jans". The signature is fluid and cursive, with a large, stylized 'M' at the beginning.



## Ein neues Schulgesetz?

**M**it Schulgesetzen ist das offensichtlich so wie mit kreisenden Bergen - groß angekündigt, wird in den Mühen des täglichen politischen Geschäfts dann doch nur ein Mäuschen draus...

Am schnellsten waren die Grünen. Vor einem Jahr legten sie einen bemerkenswerten Entwurf vor: Unter anderem sollten die Schulen größere Selbständigkeit erhalten und die Ziele, Schwerpunkte und Organisationsformen ihrer pädagogischen Arbeit in einem Schulprogramm definieren; der Schulleiter sollte im Rahmen einer (etwas unklar bestimmten) „Schulleitung“ zumindest teilweise Aufgaben des Dienstvorgesetzten übertragen bekommen.

Wenige Wochen später folgte die CDU mit dem vollmundigen Slogan „Berlins Schulen sollen weltoffener, moderner, wertebezogener und leistungsgerechter arbeiten können“. Das war hoch gegriffen - bis auf die Einführung von Religions- oder Ethik/Philosophie-Unterricht als Pflichtfach brachte ihr Entwurf nichts wesentlich Neues.

Dann wurde es erst einmal wieder still. Im März diesen Jahres konnten wir in unserer Mitgliederversammlung zumindest mit Sibylle Volkholz über den Entwurf von Bündnis 90/Die Grünen diskutieren; die Vertreterin der CDU hatte abgesagt.

Nun also die Senatschulverwaltung. Hymnisch spricht der Tagesspiegel in seiner Ausgabe vom 15.11.1998 von einem „Signal für den Aufbruch“. Man reibt sich die Augen - hat die Senatschulverwaltung nicht gerade erst einen Vorschlag zur Änderung des Schulgesetzes in das Abgeordnetenhaus eingebracht? Die ziemlich unspektakuläre Drucksache 13/2838 vom 09.06.1998 bezog sich allerdings im Wesentlichen auf die Bedingungen des Übergangs in die Oberschule, da das Verwaltungsgericht den Senat zur Schaffung einer eindeutigen gesetzli-

chen Regelung aufgefordert hat, nachdem sich mehrere Schüler bzw. Eltern in Gymnasien ihrer Wahl eingeklagt hatten. En passant wollte man einige andere kleinere Probleme gleich mitregeln.

Die Diskussion des Gesetzentwurfes am 25.06.1998 beschloss der schulpolitische Sprecher der SPD, Peter Schuster, dann allerdings mit der Bitte, alle anderen Punkte außer den § 29 (Übergangsregelung) zurückzustellen, da „ein weiterer Schulgesetzaänderungsantrag der Senatsverwaltung angekündigt (ist), der im Zusammenhang mit der erweiterten Autonomie von Schule verschiedene Dinge zur Änderung vorschlägt, darunter auch das Schulverfassungsgesetz“. Zeithorizont: „gegen Ende des Jahres“.

Der Entwurf, dessen Veröffentlichung durch den Tagesspiegel, angestoßen wurde, scheint dieser endgültige Schulgesetzaenderungsantrag zu sein. Die erste, sehr heftige Reaktion der Senatorin deutete zunächst noch nicht darauf hin - sie sprach von einem „internen Diskussionspapier“. Aber einmal im Rollen, war der Stein nicht mehr aufzuhalten. Es dauerte keine Woche, bis dieser Entwurf - als „1. Diskussionsentwurf, Stand: 29. Oktober 1998“ - auch offiziell vorgestellt wurde, und seit dem 20.11. kann er aus dem Internet heruntergeladen werden (<http://www.sensjs.berlin.de/schule/schule1.htm>). Möglich bald soll er - immerhin 100 Seiten lang - allen Schulen schriftlich zur Verfügung gestellt werden. Die Debatte ist eröffnet.

Der IBS lagen bereits seit Monaten Teile des Entwurfes vor. Wir konnten unsere Auffassungen einbringen, und in vielen Bereichen finden sich Anregungen von uns wieder. Eine erste Stellungnahme ist auf der folgenden Seite abgedruckt. Danach dokumentieren wir die wichtigsten Abschnitte aus dem SVG-Teil, soweit sie die engere Tätigkeit einer Schulleiterin oder eines Schulleiters betreffen.

(jac)

### KOMMENTAR

#### Signal für den Aufbruch

Es wäre gut, erblickte der Gesetzesentwurf der Schulverwaltung bald das Licht der Öffentlichkeit. Nur so kann verhindert werden, daß er in den für Berlin üblichen bildungspolitischen Grabenkämpfen unter Ausschluß der Betroffenen glattgebügelt oder ausgesessen wird. Denn gegen festgefaßte Vorstellungen von Schule tritt der Reformer Tom Stryck als Autor des Entwurfs in nicht nur einem Kapitel an. Da werden jene aufschreien, denen die Schulleiter zu stark gemacht werden. Der Gesamtschul- und Realschullobby wird das Hauptschulkapitel gegen den Strich und die eigenen Interessen gehen. Die CDU hat eine Abneigung

gegen autonome Schulen, andere werden nicht akzeptieren wollen - auch gegen pädagogische Vernunft -, daß nicht jedes Kind für jede Schule geeignet ist. Es wird gewiß nicht allen schmecken, daß auch Lehrerleistung meßbar sein soll. Die SPD wird die klare Orientierung auf Leistung und fünf Klassen als Zumutung empfinden. Doch wer tatsächlich Interesse an einer reformierten, selbstbewußten Berliner Schule hat, wird den Entwurf als Signal für eine Diskussion erkennen, jenseits von Partei- und Gewerkschaftsdogmen. Und im Mittelpunkt stünden dann die, für die Schule Veranstaltet wird: die Schüler.

RM

Der Tagesspiegel  
vom 15.11.1998

## Stellungnahme der Interessenvertretung Berliner Schulleiter (IBS) zum 1. Diskussionsentwurf über das „Neue Berliner Schulgesetz“ vom 29. Oktober 1998, veröffentlicht am 17. November 1998

Die IBS begrüßt den Diskussionsentwurf über das „Neue Berliner Schulgesetz“, weil er den Schulleiterinnen und Schulleitern endlich die Möglichkeit gibt, an der Gestaltung der Rahmenbedingungen von Schule mitzuwirken. Dies ist wichtig, weil Schulleiterinnen und Schulleiter sich nicht nur als Verwalter von Schulen, sondern vor allem als pädagogische Innovatoren verstehen. Die IBS wird in einer ausführlichen Stellungnahme zum vorgelegten Entwurf ihre Auffassungen zur Gestaltung von Schule darlegen. Schon jetzt ist für die IBS bemerkenswert, dass deren Positionen zur Stellung der Schulleiterinnen und Schulleiter (z. B. als Dienstvorgesetzte) im Entwurf offensichtlich berücksichtigt wurden. Schulleiterinnen und Schulleiter als Dienstvorgesetzte im Sinne des Entwurfs enthalten hier eine weitaus größere Verantwortung als bisher. Dass Schulleiterinnen und Schulleiter „kleine Diktatoren“ werden könnten, ist nicht zu befürchten, weil durch die mögliche Erweiterung der Schulleitung um Kolleginnen und Kollegen aus der Lehrerschaft einer Schule eine notwendige Kontrolle durchaus gegeben ist.

Die begrüßenswerten neuen Aufgabenbeschreibungen für die Schulleiterinnen und Schulleiter weisen darauf hin, dass Schulleiterinnen und Schulleiter einen Beruf ausüben, für den ein detailliertes Ausbildungsprogramm aufzulegen ist. Auch muss deutlich herausgestellt werden, dass für die Positionen der Schulleiterin, des Schulleiters und deren Stellvertreter nur aus-

gebildete Lehrer und Lehrerinnen mit den entsprechenden Qualifikationen in Frage kommen können. Die Bewährung von Bewerberinnen und Bewerbern nur aus der Verwaltung oder der Wirtschaft reicht nicht aus. Wer grundsätzlich Unterricht beurteilen können soll, muss selbst unterrichten und die Kriterien für effektiven Unterricht kennen.

Die Regelungen bei der „Bestellung der Schulleiterin oder des Schulleiters“ erscheinen nicht befriedigend. So ist die Frage zu stellen, ob Bewerbungsunterlagen den Mitgliedern der Schul- und Gesamtkonferenz zugänglich gemacht werden dürfen. Auch ist zu fragen, ob alle Mitglieder der genannten Konferenzen Aussagen über die Kompetenz der Bewerber machen können.

Deutliche Aussagen über den Zeitrahmen, in dem Schulleiterinnen und Schulleiter ihre neuen Aufgaben bewältigen sollen, sind nötig. Es ist davon auszugehen, dass bei dem Zuwachs an Aufgaben und Verantwortung die Unterrichtsverpflichtung der Schulleiterinnen und Schulleiter vor allem großer Schulen neu zu regeln ist.

Die im Diskussionsentwurf geforderte Schule mit Profil und Schulprogramm, mit interner und externer Evaluation ist für die IBS schon seit langer Zeit Gegenstand intensiver Beratungen und Auseinandersetzungen.

### Dokumentation: Auszüge aus dem Entwurf der Senatsschulverwaltung für ein neues Schulgesetzes

#### **Teil 4 - Schulverfassung**

##### **Abschnitt 1 - Selbstverwaltung und Eigenverantwortung**

###### **§ 4.1.1. Grundsätze**

(1) Jede Schule ist eine eigenständige pädagogische Einheit. Sie gestaltet und ordnet im Rahmen der staatlichen Verantwortung und der Rechts- und Verwaltungsvorschriften den Unterricht, die Erziehung und das Schulsein eigenverantwortlich. Sie verwaltet und organisiert ihre inneren Angelegenheiten selbstständig. Sie nutzt die ihr durch dieses Gesetz gegebenen Möglichkeiten zur eigenen Gestaltung aktiv zur Erfüllung des allgemeinen Auftrages der Schule und der besonderen Ziele des Schulprogramms.

(2) Die Schulbehörden des Landes sind gehalten, die Schulen in der eigenen Gestaltung, Selbstverwaltung und Eigenverantwortung aktiv zu unterstützen. Orientierungshilfen und verbindliche Absprachen unter Schulen haben dabei Vorrang vor Verwaltungsvorschriften, die nur soweit erforderlich

Vorgaben setzen sollen, insbesondere um die Förderung, die Entwicklung und die Chancengleichheit der Schülerinnen und Schüler sowie die Gleichwertigkeit im Bildungswesen zu gewährleisten.

(3) Die öffentlichen Schulen sind nichtrechtsfähige Einrichtungen. Sie sind jedoch befugt, aufgrund einer Bevollmächtigung im Rahmen der ihnen zur Verfügung stehenden Mittel Rechtsgeschäfte mit Wirkung für das Land Berlin abzuschließen und im Rahmen dieser Mittel Verpflichtungen einzugehen. (...)

(4) Personalentscheidungen werden im Benehmen mit der Schule getroffen. Eine einvernehmliche Entscheidung ist insbesondere bei Personalentscheidungen, die das Programm der Schule berücksichtigen, anzustreben. Verträge, mit denen Personen pädagogische Aufgaben übertragen werden, dürfen nur für bestimmte, zeitlich befristete pädagogische Projekte abgeschlossen und grundsätzlich nicht verlängert werden. Die untere Schulaufsichtsbehörde soll den Schulen für solche Verträge Befugnisse über die Verwendung und Bewirtschaftung von Personalmitteln einräumen.  
(...)

**Dokumentation:****Auszüge aus dem Entwurf der Senatsschulverwaltung für ein neues Schulgesetzes****§ 4.1.2.  
Schulprogramm**

(1) Jede Schule gibt sich ein Schulprogramm. In dem Schulprogramm legt die einzelne Schule dar, wie sie den allgemeinen Bildungs- und Erziehungsauftrag (§ 2) und die Grundsätze seiner Verwirklichung (§ 3) ausfüllt und den besonderen Voraussetzungen und dem Bedarf ihrer Schülerinnen und Schüler sowie den besonderen Merkmalen der Schule und ihres regionalen Umfeldes die ihnen angemesse inhaltliche und unterrichtsorganisatorische Gestalt gibt. Das Schulprogramm soll Auskunft geben, welche Entwicklungsziele und Leitideen die Planungen der pädagogischen Arbeiten und Aktivitäten der Schule bestimmen und die Handlungen der pädagogisch tätigen Personen koordinieren. Die Schule legt im Schulprogramm unter Beachtung der Rechts- und Verwaltungsvorschriften insbesondere

- ihre besonderen pädagogischen Ziele, Schwerpunkte und Organisationsformen in Unterricht, Erziehung, Beratung und Betreuung,
- ihre Umsetzung der allgemeinen Rahmenplanvorgaben zu einem schul-eigenen Curriculum und pädagogischen Handlungskonzept,
- die Evaluationskriterien, mit denen sie die Qualität ihrer Arbeit beurteilt und misst, wieweit sie die selbstgesetzten Ziele erreicht hat,
- die Kooperationsformen der Lehrkräfte und des sonstigen pädagogischen Personals,
- den Beratungs- und Fortbildungsbedarf sowie die erforderlichen Maßnahmen zur Organisationsentwicklung und zur Personalentwicklung und
- die finanzielle Absicherung der besonderen pädagogischen Schwerpunkte und Aktivitäten durch das Schulbudget

dar. (...)

(3) Die Schule überprüft in regelmäßigen Abständen eigenverantwortlich und auf der Grundlage des Schulprogramms den Erfolg ihrer pädagogischen Arbeit (interne Evaluation) und berichtet darüber der Schulaufsicht. Die Ergebnisse der Überprüfung werden bei der Fortschreibung des Schulprogramms, die in der Regel alle drei Jahre erfolgt, berücksichtigt. (...)

**§ 4.1.3.  
Wirtschaftliches Handeln der Schule**

(1) Jede Schule erhält von der für sie zuständigen Schulbehörde die erforderlichen Mittel für die laufende Verwaltung, zur Sicherung und kontinuierlichen Verbesserung der Lern- und Lehrbedingungen sowie die Mittel zur Unterhaltung der Schulgebäude, deren Verbrauch vom Nutzungsverhalten der Schule beeinflusst werden kann. Zur Förderung der Selbstverwaltung und Eigenverantwortung der Schule wird ihr die Befugnis eingeräumt, die Sachmittel nach Satz 1 im Rahmen der jeweils geltenden Verwaltungsvorschriften und Richtlinien selbst zu bewirtschaften. Diese Befugnis kann von der zuständigen Schulbehörde auch auf Mittel, die der Ausstattung und Unterhaltung von Gebäuden und Anlagen dienen, ausgedehnt werden. Die Schule kann Mittel, die ihr zur Bewirtschaftung zur Verfügung stehen, in nachfolgende Haushaltjahre übertragen. Einnahmen oder Ausgabenminderungen, die eine Schule durch eigenes Handeln erzielt, verbleiben der Schule. (...)

**§ 4.1.4.  
Qualitätssicherung und Evaluation**

(1) Die Qualitätssicherung schulischer Arbeit konzentriert sich auf die Unterrichts- und Erziehungsarbeit der einzelnen Schule sowie die Ausstattung der Schule für den Unterricht. Instrumente der Qualitätssicherung sind insbesondere die interne und externe Evaluation sowie schul- und schulartübergreifende Vergleiche..

(2) Die interne Evaluation wird ausschließlich von Personen vorgenommen, die der evaluierten Schule angehören (Schulleitung, Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler sowie Erziehungsberechtigte). Bereiche und Gegenstände der Evaluation sind insbesondere

1. der Unterricht (Fragen des Lernens, der Didaktik, der Lernorganisation, der Rahmenpläne, der Stundentafeln, der Leistungsstandards),
2. die Schulorganisation (Schulprogramm, Informationsflöß, Entscheidungsstrukturen, Organisationsabläufe, schulinterne Fortbildung) und
3. das Schulleben (Lebens- und Lernraum für Schülerinnen und Schüler, Lebens- und Arbeitsraum für Lehrkräfte und andere schulische Mitarbeiter, Erwartungen der Erziehungsberechtigten, Kooperation mit außerschulischen Institutionen).

Für die Bereiche und Gegenstände der Evaluation sind Evaluationskriterien und Qualitätsmerkmale zu entwickeln und anzuwenden. Als Instrumente der internen Evaluation können insbesondere Schulleistungstests, die Auswertung von Prüfungsergebnissen, Korrekturen und Zweitbeurteilungen, Analysen, Dienstberichte, Konferenzprotokolle, Schulerfolgsquoten, Interviews, strukturierte Gespräche, Fragebögen der Schülerinnen und Schüler sowie der Erziehungsberechtigten ein-

gesetzt werden.

(3) Die interne Evaluation ist Aufgabe aller am Schulleben Beteiligten. Die Schulkonferenz beschließt auf Vorschlag der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte ein Evaluationsprogramm für die Schule. Die Verantwortung für die interne Evaluation liegt bei der Schulleitung.

(4) Die externe Evaluation wird von Personen wahrgenommen, die der evaluierten Schule nicht angehören. Sie unterstützen die Entwicklung und Fortschreibung des Schulprogramms sowie die Sicherung von internen und externen Standards und liefern der Fachaufsicht Erkenntnisse über den Stand und die Qualität von Unterricht und Erziehung, Schulorganisation und Schulleben.

(5) Die externe Evaluation wird von einem Evaluationsteam wahrgenommen. Dem externen Evaluationsteam sollen je eine Person aus der Wissenschaft, aus dem Berliner Institut für Schule und Medien, aus einem Schulpraktischen Seminar, eine Schulaufsichtsbeamtin oder ein Schulaufsichtsbeamter aus einem anderen fachaufsichtlichen Bereich sowie eine Schulleiterin oder ein Schulleiter einer Schule derselben Schularbeit angehören. Die Mitglieder des Evaluationsteams werden von der Schule vorgeschlagen.

(6) Das externe Evaluationsteam stellt einen Evaluationsplan auf, erhebt selbständig Daten, wertet Daten aus, die die Schule erhoben hat, und zieht

**Dokumentation:  
Auszüge aus dem Entwurf der Senatsschulverwaltung für ein neues Schulgesetzes**

allgemeine Vergleichsdaten heran. Sie misst die Schule an den schulinternen und extern vorgegebenen Zielen und Standards sowie an den Ergebnissen gleichartiger Schulen. Das externe Evaluationsteam berät die Ergebnisse ihrer Arbeit mit der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte und der Schulkonferenz und erstellt anschließend einen Abschlußbericht für die Schule und die zuständige Fachaufsicht.

(...)

**Abschnitt 2 - Konferenzen**

**§ 4.2.1.  
Schulkonferenz**

(...)

(4) Die Schulkonferenz beschließt den Haushaltsplan der Schule auf der Grundlage eines Vorschlags der Schulleitung mit der Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen.

(6) Die Schulkonferenz entscheidet über  
1. einen Vorschlag für die Bestellung  
der Schulleiterin oder des Schulleiters gemäß § 4.6.5.

(...)

**§ 4.2.3.  
Mitglieder der Schulkonferenz  
und ihrer Ausschüsse**

(1) Stimmberechtigte Mitglieder der Schulkonferenz sind

(...)

9. zwei auf Vorschlag der Schulleitung von der Schulkonferenz bestellte, der Schule nicht angehörende Personen, die die Schule in der Wahrnehmung ihrer pädagogischen Aufgaben unterstützen sollen.

(...)

**§ 4.2.5.  
Gesamtkonferenz der Lehrkräfte**

(1) ... Die Gesamtkonferenz der Lehrkräfte ist das Beratungs- und Beschlussgremium aller an der Schule tätigen Lehrkräfte und eigenverantwortlich erzieherisch tätigen Personen. Sie berät über alle wichtigen Angelegenheiten der Schule, insbesondere über die pädagogische und fachliche Gestaltung der Bildungs- und Erziehungsarbeit sowie die kontinuierliche Entwicklung und Sicherung der schulischen Qualitätsstandards....

(2) Die Gesamtkonferenz der Lehrkräfte entscheidet im Rahmen der Rechts- und Verwaltungsvorschriften insbesondere über

1. Vorschläge für das Schulprogramm sowie die fachliche und pädagogische Entwicklung und innere Organisation der Schule;
2. die Koordinierung und Auswertung der Unterrichtsgestaltung, der Unterrichtsmethoden sowie der Leistungsmessung und alternativen Leistungsmitteilungen;
3. die Qualitätsstandards von verbindlichen grundsätzlichen Unterrichtsinhalten im Rahmen der der Schule überlassenen Handlungsräume sowie die notwendigen Instrumente zur Evaluation und Sicherung der Qualität ihrer fachlichen und pädagogischen Arbeit;

(...)

7. Grundsätze der Verteilung der Lehrerstunden aus dem Gesamtstundentypool, des Einsatzes der Lehrkräfte und des sonstigen pädagogischen Personals in Unterricht, Betreuung, Aufsicht und Vertretung, der Verteilung besonderer dienstlicher Aufgaben sowie besondere Formen der Arbeitszeitregelung.

(...)

**Abschnitt 5 - Lehrerinnen und Lehrer**

**§ 4.5.1.  
Stellung und Aufgaben der Lehrerinnen und Lehrer**

- (...)
- (2) Die Lehrerinnen und Lehrer fördern die persönliche Entwicklung, das eigenständige Lernen und das eigenverantwortliche Handeln der Schülerinnen und Schüler. Sie unterrichten, erziehen, beraten, betreuen, beaufsichtigen und beurteilen in eigener Verantwortung im Rahmen der Bildungs- und Erziehungsziele ... und der Grundsätze für die Verwirklichung ..., der sonstigen Rechts- und Verwaltungsvorschriften, der dienstlichen Weisungen sowie der Beschlüsse der Schulkonferenz ... und der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte... Die Lehrerinnen und Lehrer kooperieren und stimmen sich in den Erziehungszielen und in der Unterrichtsgestaltung miteinander ab.

- (3) Die für die Unterrichts-, Erziehungs-, Beratungs- und Betreuungsarbeit der Lehrerin oder des Lehrers erforderliche pädagogische und organisatorische Verantwortung darf durch Konferenzbeschlüsse nicht unzumutbar eingeengt werden. Die eigenverantwortlichen Gestaltungsmöglichkeiten

der Lehrerin oder des Lehrers in Unterricht und Erziehung finden ihre Grenzen, wo die fachliche Leistung und das unterrichtliche Verhalten nicht den Anforderungen des Absatzes 2 genügen.

(...)

- (8) Die Lehrerinnen und Lehrer sind verpflichtet, sich regelmäßig in der unterrichtsfreien Zeit fortzubilden. Gegenstand der Fortbildung sind auch die für die Eigenverantwortung und Selbstverwaltung der Schule erforderlichen Kompetenzen. Der schulinternen Lehrerfortbildung wird dabei der Vorrang eingeräumt...

**Abschnitt 6 - Schulleitung**

**§ 4.6.1.  
Schulleitung**

(...)

(2) Die Schulleitung

1. sorgt für die Entwicklung, Fortschreibung und Umsetzung des Schulprogramms sowie für die Qualitätssicherung und interne Evaluation der schulischen Arbeit,
2. legt der Schulkonferenz und der Gesamtkonferenz ... jährlich einen Bericht über die Entwicklung der Schule ... vor...

**Dokumentation:****Auszüge aus dem Entwurf der Senatsschulverwaltung für ein neues Schulgesetzes**

(3) Die Schulleitung stellt den Haushaltsplan über die der Schule zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel sowie die mittelfristigen Vorhaben und Ziele auf, hört die Gesamtkonferenz der Lehrkräfte an und leitet ihn der Schulkonferenz zur Beschlusffassung zu. Die Schulleitung legt jährlich Rechenschaft über die vorangegangene Haushaltsperiode ab, indem sie insbesondere über

1. alle Einnahmen und Ausgaben der Schule,
  2. die effiziente Verwendung der ausgegebenen Mittel,
  3. die Übertragung der nicht ausgegebenen Mittel berichtet.
- (...)

(5) Die Schulleitung arbeitet mit anderen Bildungseinrichtungen, den für die Berufsausbildung und die Arbeitsverwaltung verantwortlichen Stellen, den Behörden und Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, den Sozialhilfeträgern sowie sonstigen Beratungsstellen und Behörden, die die Belange der Schuler und der Schule betreffen, zusammen. Sie fördert die Öffnung der Schule zu ihrem sozialen und kulturellen Umfeld.

(6) Die Mitglieder der Schulleitung sorgen im Rahmen ihrer Aufgabenzuweisung für die Zusammenarbeit der Lehrerinnen und Lehrer zur Gewährleistung der Ziele des Schulprogramms, informieren sich über das Unterrichtsgeschehen, beraten die Lehrerinnen und Lehrer und haben das Recht zur Teilnahme in allen schulischen Gremien. Die Schulleiterin oder der Schulleiter kann einzelne Aufgaben... an die anderen Mitglieder der Schulleitung delegieren...

(7) Die Schulleitung trifft die Entscheidungen über ihre Aufgaben mit der Mehrheit der Stimmen. Bei Stimmengleichheit entscheidet die Stimme der Schulleiterin oder des Schulleiters.

**Des weiteren gehören der Schulleitung von der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte aus ihrer Mitte gewählte Lehrkräfte an.**

### § 4.6.2. Mitglieder der Schulleitung

(1) An allgemeinbildenden Schulen und berufsbildenden Schulen ohne Abteilungen wird die Schulleitung gebildet aus der Schulleiterin oder dem Schulleiter, der Stellvertretenden Schulleiterin oder dem Stellvertretenden Schulleiter, der pädagogischen Koordinatorin oder dem pädagogischen Koordinator. Des Weiteren gehören der Schulleitung von der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte aus ihrer Mitte gewählte Lehrkräfte an. Diese Lehrkräfte werden für jeweils drei Jahre gewählt. Die Zahl dieser Lehrkräfte darf die Anzahl der Mitglieder nach Satz 1 nicht übersteigen...

(2) Die Mitglieder der Schulleitung erfüllen ihre Aufgaben auf der Grundlage eines Geschäftsverteilungsplanes selbstständig und eigenverantwortlich unter Beachtung der Rechts- und Verwaltungsvorschriften. Sie arbeiten in der Leitung und Organisation ihrer Schule zusammen und koordinieren ihre Arbeit in regelmäßig stattfindenden Dienstbesprechungen. Die Schulleitung kann zu den Dienstbesprechungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung sowie Vertreterinnen und Vertreter der Schüler- und Elternvertretung hinzuziehen.

### § 4.6.3 Die Schulleiterin oder der Schulleiter

(1) Die Schulleiterin oder der Schulleiter

1. trägt die Gesamtverantwortung für die Arbeit der Schule,
2. sorgt für die Einhaltung der Rechts- und Verwaltungsvorschriften und für die Aufrechterhaltung der Ordnung in der Schule,
3. übt die rechtsgeschäftliche Vertretung des Landesschulamtes und des Bezirks nach Maßgabe der eingeräumten Vertretungsbefugnis aus,
4. vertritt die Schule im Rahmen der Beschlüsse der Schulleitung und der schulischen Gremien nach außen,
5. vertritt die Schule gegenüber der Presse nach Maßgabe des Pressegesetzes des Landes Berlin.

(2) Die Schulleiterin oder der Schulleiter verwaltet die Schulanlage - entsprechend der Zuständigkeit - im Auftrag des Bezirks oder des Landesschulamtes und entscheidet im Einvernehmen mit diesen über eine außerschulische Nutzung der Schulanlagen. Die Schulleiterin oder der Schulleiter bewirtschaftet die der Schule zugewiesenen Haushaltssmittel und übt das Hausrecht aus.

(4) Die Schulleiterin oder der Schulleiter

1. nimmt die Schulerinnen und Schüler auf, entlässt sie und überwacht die Erfüllung der Schulpflicht,
2. entscheidet an einer Grundschule in Fällen nach § 2.3.3 Absatz 2 [Antrag auf Besuch einer Grundschule außerhalb des Einschulungsbereiches - jac] im Einvernehmen mit dem zuständigen Bezirk,
3. genehmigt Studienfahrten, Schüleraustauschfahrten und Schulfahrten ins Inland und Ausland unter Beachtung der Grundsatzbeschlüsse der Schulkonferenz.

(5) Die Schulleiterin oder der Schulleiter entscheidet auf der Grundlage von Beschlüssen der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte über

1. den Einsatz der Lehrkräfte in Unterricht, Betreuung, Aufsicht und Vertretung,
2. den Einsatz des anderen pädagogischen Personals,
3. die Verteilung der Lehrerstunden aus dem Gesamtstundenpool der Schule,
4. die Verteilung der Klassen und Lerngruppen.

(6) Die Schulleiterin oder der Schulleiter wirkt auf die Fortbildung der Lehrkräfte, der anderen pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie des Verwaltungspersonals hin und überprüft die Einhaltung der Fortbildungsverpflichtung...

(7) Die Schulleiterin oder der Schulleiter ist gegenüber allen an der Schule tätigen Personen im Rahmen ihrer oder seiner Aufgaben gemäß Absatz 1 bis 6, der Beschlüsse der Schulleitung und der Konferenzen weisungsbefugt. Die Schulleiterin oder der Schulleiter darf in die Unterrichts- oder Erziehungsarbeit eines Lehrers oder pädagogischen Mitarbeiters nur bei Verstoß gegen Rechtsvorschriften, Verwaltungsvorschriften oder Konferenzbeschlüssen sowie bei schwerwiegenden Mängeln in der Qualität der pädagogischen Arbeit eingreifen.

**Dokumentation:  
Auszüge aus dem Entwurf der Senatsschulverwaltung für ein neues Schulgesetzes**

(8) Die Auswahl und die Umsetzung der Lehrkräfte sowie der Erzieherinnen und Erzieher, die Einstellung von sonstigem pädagogischen und sozial-pädagogischem sowie technischem und Verwaltungspersonal und die Besetzung von Funktionsstellen erfolgen im Benehmen mit der Schulleiterin oder dem Schulleiter. Dieser oder diese soll in diesen Fällen zuvor die Schulleitung anhören.

(...)

Übermittlung datenschutzrechtlich zulässig ist, und Bericht der Bewerberin oder des Bewerbers über ihre oder seine bisherige Tätigkeit).

(3) Die Schulkonferenz führt binnen eines Monats eine Anhörung durch ... Die Mitglieder der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte sowie eine Vertreterin oder ein Vertreter des Bezirksamts sind berechtigt, an der Anhörung teilzunehmen.

(...)

(5) Die Schulkonferenz berät und beschließt binnen eines Monats über einen der Dienstbehörde zu unterbreitenden Vorschlag unter Berücksichtigung der Stellungnahmen der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte und der Vertreterin oder des Vertreters des Bezirksamts... Die Schulkonferenz trifft ihre Entscheidung unter Berücksichtigung der Anforderungen nach § 4.6.4

für die beste Bewerberin oder den besten Bewerber mit den Stimmen von zwei Dritteln ihrer Mitglieder...

(6) Die Dienstbehörde kann den Vorschlag der Schulkonferenz nur dann zurückweisen, wenn sie begründete Zweifel daran hat, daß die Schulkonferenz die Bestenauslese gemäß Abs. 5 im Rahmen der Bestimmungen von § 4.6.4. vorgenommen hat...

(7) Die Bewerberin oder der Bewerber wird von der Dienstbehörde zunächst für eine Probezeit von 24 Monaten mit der Wahrnehmung von Aufgaben einer Schulleiterin oder eines Schulleiters beauftragt. Die Dienstbehörde kann die Probezeit um bis zu zwölf Monate verkürzen. Zeiten, in denen der Beamtin oder dem Beamten die leitende Funktion bereits übertragen worden ist, können auf die Probezeit angerechnet werden. Nach erfolgreich bestandener Probezeit beauftragt die Dienstbehörde die Schulleiterin oder den Schulleiter unbefristet.

**§ 4.6.4  
Eignung der Schulleiterin oder des Schulleiters**

Zur Schulleiterin oder zum Schulleiter soll nur bestellt werden, wer Kenntnisse und Fähigkeiten nachweisen kann, die über die Ausbildung für das Lehramt hinausgehen und die für die Leitung einer Schule erforderlich sind. Dazu gehören insbesondere Fähigkeiten zur Führung und Organisation einer Schule und zur pädagogischen Beurteilung von Unterricht und Erziehung, des weiteren Team- und Konfliktfähigkeit sowie die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit schulischen wie außerschulischen Einrichtungen und zur Innovation und Weiterentwicklung der Schule. Die Eignung als Schulleiterin oder Schulleiter kann durch Qualifizierungsmaßnahmen oder besondere Auswahlverfahren nachgewiesen werden. Bewerberinnen und Bewerber sollen sich an einer anderen Schule, an anderen Bildungseinrichtungen, in der Verwaltung oder in der Wirtschaft bewährt haben. Ausnahmen können insbesondere zugelassen werden, wenn die fachliche Aufgabenstellung der Schule dies erfordert.

**Zur Schulleiterin oder zum Schulleiter soll nur bestellt werden, wer Kenntnisse und Fähigkeiten nachweisen kann, die über die Ausbildung für das Lehramt hinausgehen und die für die Leitung einer Schule erforderlich sind.**

**Die Dienstbehörde ermöglicht den Mitgliedern der Schulkonferenz und der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte ... Einsicht in die Unterlagen der Bewerberinnen und Bewerber...**

**... Probezeit von 24 Monaten ...**

**... bei Ämtern der Besoldungsgruppe A 16 (erfolgt) die Beauftragung ... nach erfolgreich bestandener Probezeit befristet für fünf Jahre...**

**§ 4.6.5  
Bestellung der Schulleiterin oder des Schulleiters**

(1) Die Stelle einer Schulleiterin oder eines Schulleiters ist spätestens bei ihrem Freiwerden auszuschreiben. Bestandteil der Ausschreibung ist ein von der Schulleitung im Benehmen mit der Schulkonferenz angefertigtes Anforderungsprofil. Die Ausschreibung ist einmal zu wiederholen, wenn sich keine Frau beworben hat.

(2) Die Dienstbehörde schlägt der Schulkonferenz, der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte und dem zuständigen Bezirksamt alle für die Bestellung der gemäß § 4.6.4 geeigneten Bewerberinnen und Bewerber vor... Die Dienstbehörde ermöglicht den Mitgliedern der Schulkonferenz und der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte sowie einer Vertreterin oder einem Vertreter des zuständigen Bezirksamts Einsicht in die Unterlagen der Bewerberinnen und Bewerber nach Satz 1 (Bewerbung, personenbezogene Daten, deren

(8) Abweichend zu Abs. 7 erfolgt bei Ämtern der Besoldungsgruppe A 16 die Beauftragung... nach erfolgreich bestandener Probezeit befristet für fünf Jahre...

(9) Eine Schulleiterin oder ein Schulleiter in einem Amt nach Besoldungsgruppe A 16 kann sich nach Ablauf der befristeten Bestellung erneut um die Stelle als Schulleiterin oder als Schulleiter bewerben. Wird ihre oder seine Bewerbung sowohl von der Dienstbehörde als auch von der Schulkonferenz mit der Mehrheit ihrer Mitglieder unterstützt, so wird abweichend zu Abs. 1 von einer Ausschreibung abgesehen. In diesem Fall wird die Bewerberin oder der Bewerber erneut mit den Aufgaben einer Schulleiterin oder eines Schulleiters beauftragt; die Beauftragung erfolgt unbefristet und ohne Probezeit.

(...)

## Ein neues Verfahren zur Besetzung von Funktionsstellen?

Meinhard Jacobs

**S**eit Jahrzehnten wurden die Stellen von Schulleitern und ihren Stellvertretern auf die gleiche Art und Weise besetzt: Man bewarb sich relativ formlos auf die im Amtsblatt ausgeschriebene Stelle, wurde dann „dienstlich beurteilt“ (sofern das innerhalb der letzten 12 Monate nicht bereits geschehen war), nahm anschließend an einer Überprüfung teil, die aus einer eigenen Unterrichtsstunde, der Besprechung einer Fremdstunde und einem Kolloquium über pädagogische, didaktische und schulrechtliche Fragen bestand und wurde schließlich - nach Zustimmung der obersten Dienstbehörde und des Bezirksamtes - zusammen mit anderen Bewerbern der Gesamtkonferenz vorgestellt, die einen der Bewerber benannte. Der erhielt dann in 99 % aller Fälle auch die Stelle. Wenn man nicht auf einer der Stufen - dienstliche Beurteilung, schulaufsichtliche Überprüfung - völlig passte, kam man in aller Regel problemlos bis in die Gesamtkonferenz.

Auch wenn das Verfahren hier ein wenig verkürzt dargestellt ist: Es handelte sich im Grunde um eine „Negativ-Auslese“ - lediglich diejenigen, die der zuständige Schulaufsichtsbeamte als ungeeignet ansah, fielen aus dem Raster; alle anderen - egal wie sie im Einzelnen beurteilt wurden - kamen durch. Oder, wie es im Schulverfassungsgesetz (§ 23) heißt: „Die Dienstbehörde schlägt ... mindestens die zwei geeigneten Bewerber ... vor“, und nur wenn ein Bewerber „überragend geeignet“ ist, kann der Vorschlag auf diesen beschränkt werden (was aber nach dem Willen des Gesetzgebers die Ausnahme sein sollte). Damit gab es schon immer ein gewisses Spannungsverhältnis zum Prinzip der Bestenauslese im Landesbeamtengesetz: Nicht der oder die „Beste“ wurde vorgeschlagen, sondern die „Geeigneten“ - und die Kriterien, nach denen die Gesamtkonferenzen als faktisch letzte Instanz entschieden, lagen häufig genug im Dunkeln... Sollte sich das jetzt ändern?

**I**m Juni fiel uns ein Schreiben des Landesschulamtes an die Schulaufsichtsbeamten in die Hände, datiert vom 04.05.1998 (LSA VIA 71), in dem auf die Konsequenzen einiger Entscheidungen des Verwaltungsgerichts Berlin für die Besetzung von Funktionsstellen hingewiesen wurde. Leider können wir es wegen der schlechten Druckqualität nicht im Faksimile abilden, sondern müssen daraus zitieren:

*„Bei einer Auswahlentscheidung unter mehreren Bewerbern ist eine wertende Abwägung und Zuordnung der auf der Grundlage des gesamten für die persönliche und fachliche Einschätzung der Bewerber bedeutsamen Inhalts der Personalakten festgestellten Tatsachen vorzunehmen. Hierbei kommt den aktuellen, d.h. zum Zeitpunkt der Entscheidung nicht mehr als einem Jahr alten, dienstlichen Beurteilungen eine wesentliche Bedeutung zu. Zweck einer dienstlichen Beurteilung ist es, als Auswahlgrundlage für künftige Personalentscheidungen zu dienen. Durch sie wird ein personenbezogenes Werturteil darüber abgegeben, ob und inwieweit der Beamte den - vom Dienstherrn zu bestimmenden - fachlichen und persönlichen Anforderungen seines Amtes im einzelnen bislang entspricht. (...) Bei der Bewertung*

*der Bewerber nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung steht dem Dienstherrn - ähnlich wie bei dienstlichen Beurteilungen - eine Beurteilungsermächtigung zu. Diese umfasst die Festlegung und Gewichtung der in Betracht kommenden Auswahlkriterien, wobei das Leistungsprinzip selbst nicht in Frage gestellt werden darf. (...) Der Dienstherr ist nicht [Hervorhebung im Original, M. J.] gehalten, alle Umstände, die für oder wider die Besetzung der Stelle mit einem bestimmten Beamten sprechen, gegeneinander oder die Eignung mehrerer Bewerber gleichsam rechnerisch [Hervorhebung im Original, M. J.] untereinander abzuwägen, es liegt vielmehr in seinem pflichtgemäßen Ermessen, welchen sachlichen Umständen er das größere Gewicht beimißt. (...) Erst wenn bei mehreren Bewerbern auf der Grundlage des Personalakteninhalts - insbesondere des ebenfalls auf das Anforderungsprofil zu beziehenden Inhalts der dienstlichen Beurteilungen - eine annähernd gleiche Eignung festgestellt wird, kann bei einem Eignungsvergleich ergänzend auf das Ergebnis von Bewerbergesprächen, Fremdstundenanalysen etc. abgestellt werden.“*

**S**oweit die Auszüge; der gesamte Text des Schreibens kann über unsere Internet-Seite eingesehen werden. Kernaussagen sind:

1. Es gilt das Leistungsprinzip: Für eine Besetzung kommt nur der geeignetste (beste) Bewerber in Frage.
2. Ausschlaggebend für diese Einstufung ist der Inhalt der Personalakte, insbesondere die dienstliche Beurteilung.
3. Nur wenn auf dieser Grundlage nicht festgestellt werden kann, wer der geeignetste Bewerber ist, kann zusätzlich das Ergebnis einer schulaufsichtlichen Überprüfung herangezogen werden.

Offensichtlich soll die Personalakte und darin besonders die dienstliche Beurteilung in Zukunft eine in dieser Form neue zentrale Rolle spielen. Ich muss gestehen: So ganz unsympathisch ist mir das nicht, sind punktuelle Überprüfungen doch häufig von der Tagesform abhängig und geben kaum einen realistischen Eindruck von der Leistungsfähigkeit des Kandidaten und seinem Potential für die Tätigkeit in der neuen Funktion. Aber: Wo bleibt das Benennungsrecht der Gesamtkonferenz, wenn jetzt der vom Gesetzgeber eigentlich als Ausnahmefall gedachte Einzelvorschlag zur Regel wird? Absolut gleichwertige Bewerber wird es schon nach Aktenlage kaum geben - erst recht nicht, wenn „ergänzend“ die schulaufsichtliche Überprüfung herangezogen wird. Reduziert sich das Benennungsrecht der Gesamtkonferenz dann auf das Recht zur Anhörung des einen, vom Dienstherrn als am qualifiziertesten eingestuften Bewerbers? Wird die Ausnahme zur Regel? Wenn das wirklich so gedacht ist - dann sollte man doch so ehrlich sein, den § 23 des Schulverfassungsgesetzes zu ändern und damit die Mitbestimmung der Gesamtkonferenz in der bisherigen Form abzuschaffen. Man kann nicht beides haben.

Auch die im neuen Schulgesetzentwurf vorgesehene Regelung drückt sich um eine klare Entscheidung, obwohl das Prinzip

der Bestenauslese hier etwas deutlicher akzentuiert wird. Im Paragraphen 4.6.5 heißt es dazu: „*Die Dienstbehörde schlägt der Schulkonferenz, der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte und dem zuständigen Bezirksamt alle für die Bestellung ... geeigneten Bewerberinnen und Bewerber vor, deren Bewerbungen den Kriterien der Ausschreibung entsprechen und die die sonstigen rechtlichen Voraussetzungen für eine Ernennung erfüllen... Die Schulkonferenz trifft ihre Entscheidung ... für die beste Bewerberin oder den besten Bewerber mit den Stimmen von zwei Dritteln ihrer Mitglieder... Die Dienstbehörde kann den Vorschlag der Schulkonferenz nur dann zurückweisen, wenn sie begründete Zweifel daran hat, daß die Schulkonferenz die Bestenauslese ... vorgenommen hat.*“ Das Kernproblem ist damit nicht gelöst: Warum findet überhaupt noch eine Vorstellung vor der Schulkonferenz statt, wenn doch schon nach Aktenlage, spätestens aber nach einer zusätzlichen Überprüfung entschieden werden könnte, wer der oder die „Beste“ ist? Schlägt man der Schulkonferenz fünf *geeignete* Bewerber vor, müsste sie doch eigentlich frei sein, unter diesen Fünfen einen auszuwählen. Wenn die Entscheidung hinterher aber doch kassiert werden kann, weil die Schulkonferenz vielleicht eine andere Auffassung als der zuständige Schulaufsichtsbeamte von dem hat, was als „Bestes“ gilt, wird das Verfahren zur Farce.

### Schulleiterprüfung

Angehende Schulleiter in Niedersachsen müssen ab 1999 ein Auswahlverfahren wie Manager durchlaufen. Dies sei bundesweit einmalig, sagte Kultusministerin Renate Jürgens-Pieper (SPD).

Bewerber für einen Schulleiterposten sollen ab dem nächsten Jahr in einem sogenannten Assessment-Center (assessment – Veranlagung, Einschätzung) ihre Qualitäten unter Beweis stellen.

Bei der eintägigen Prüfung wird vor allem die Management- und Führungskompetenz der Lehrer getestet. Anschließend werden die Bewerber von einer Kommission als „geeignet“ oder „nicht geeignet“ eingestuft. Mit dieser Qualifikation können sich die Pädagogen dann auf eine Rektorstelle bewerben.

Von 2002 an soll das Bestehen der Prüfung Voraussetzung für die Besetzung einer Stelle sein, bis dahin gilt eine Übergangsregelung. Jürgens-Pieper will damit auch Frauen ermutigen, sich verstärkt auf Schulleiterposten zu bewerben.

Braunschweiger Zeitung v. 14.11.1998

Damit bin ich bei dem Fall, der möglicherweise Anlass für das oben zitierte Schreiben des Landesschulamtes war. Am 16.04.1996 schlugen das LSA und die Senatsschulverwaltung der Gesamtkonferenz der Fritz-Karsen-Schule (Gesamtschule) in Neukölln drei Bewerber zur Benennung vor. Die Gesamtkonferenz entschied sich für den stellvertretenden Schulleiter, der die Fritz-Karsen-Schule bereits seit September 1992 kommissarisch geleitet hatte. Im August 1996 wird dieser Kollege mit der Wahrnehmung der Aufgaben eines Schulleiters betraut, ein Jahr später stellt das Landesschulamt seine Bewährung im Amt fest und bittet den Personalrat um Zustimmung zur Beförderung, die postwendend erteilt wird. Dann folgt die Farce: Am 07.01.1998 lehnt die Personalkommission des Senats die Beförderung mit dem Argument ab, *der Kollege hätte seinerzeit der Gesamtkonferenz gar nicht vorgeschlagen werden dürfen, weil ein anderer Bewerber dienstlich besser beurteilt worden war!*

Wenn das Benennungsrecht der Gesamtkonferenz - in Zukunft möglicherweise der Schulkonferenz - in dieser Art und Weise absurd geführt werden kann, dann sollte man es lieber gleich ganz abschaffen. Alternativen gibt es durchaus - siehe Niedersachsen!

## aus den Gerichten



### Arbeitszimmer - für Schulleiter anerkannt

Das Finanzgericht Münster hat mit Urteil vom 20.3.1998 entschieden, dass die Kosten für das häusliche Arbeitszimmer eines Schulleiters unter bestimmten Voraussetzungen auch dann abziehbar sind, wenn ein Dienstzimmer vom Schulträger zur Verfügung gestellt wird. Dient das Dienstzimmer nämlich zugleich auch anderen Zwecken - Mitbenutzung durch Sekretärin oder Kollegen - oder werden in der Heizperiode Temperaturabsenkungen vorgenommen, ist kein anderer Arbeitsplatz gegeben. Wegen der gundsätzlichen Bedeutung wurde die Revision zugelassen. Die Finanzverwaltung ließ jedoch das Urteil bestandskräftig werden.

Betroffene Schulleiter können sich auf dieses Urteil berufen. Es wurde veröffentlicht in EFG (Entscheidungen der Finanzgerichte) 1998 Nr. 14.5.1054 ff. (Finanzgericht Münster, Urteil vom 20.3.1998, 4 K 295307 E) und kann in der Geschäftsstelle angefordert bzw. über unsere Internet-Adresse (<http://www.schulleitungsverbaende.de/ibs/ibs.htm>) abgerufen werden.

# 15 Jahre Interessenvertretung Berliner Schulleiter - IBS

Heinz Winkler / Michael Jurczok

## Die Anfänge

Am 17.11.1982 machte der Gesamtschulrektor a.D. Helmut Meyer in einem Brief an die Berliner Schulleiterinnen und Schulleiter den Vorschlag, auch in Berlin - wie schon in anderen Bundesländern - einen Schulleiterverband zu gründen. Die Notwendigkeit für die Gründung eines eigenen Verbandes ergab sich aus der Tatsache, dass Schulleiter durch die bestehenden Lehrerverbände nicht ausreichend repräsentiert und vor allem in ihren Interessen nicht vertreten wurden. Sie empfanden es als diskriminierend, von Gewerkschaften in die Rolle der „Arbeitgeber“ gedrängt und entsprechend „feindselig“ behandelt zu werden. Hinzu kam ein konkreter Anlass: Die Senatsschulverwaltung legte einen Aufgabenkatalog für stellvertretende Schulleiter fest, ohne hierfür Entlastungsstunden vorzusehen. Man war empört und wollte dieser Empörung einen organisatorischen Ausdruck geben.



Das erste Treffen Interessierter fand am 30.11.1982 in der Paul-Klee-Grundschule (Berlin-Tempelhof) statt. Dort wurde beschlossen, für die Gründung des Verbandes einen Satzungsentwurf zu erarbeiten und eine Einladung zur Gründungsversammlung an die Schulleiter und deren Stellvertreter zum Ende der Osterferien 1983 zu versenden. Unterstützung erhielten die Initiatoren von Herrn Hitz - damals aus dem Westermann Verlag - und von den Schulleitungsverbänden aus Bayern, Hamburg, Hessen und Niedersachsen.

Im Mai 1983 stellte man eine Liste von Themen auf, mit denen sich der zu gründende Verband beschäftigen sollte:

- Schulübergreifender Erfahrungsaustausch
- Strukturen der Schulaufsicht
- Schulpolitik
- Autonomie der Schule
- Mitentscheidung bei der Mitarbeiterauswahl
- Entlastungsstunden für Schulleitungsmitglieder
- Dienstrechtliche Stellung der Schulleiter nach SchulVerfG
- Einfluß der Schulleiter auf die 1. Phase der Lehrerausbildung
- Nachwuchsförderung für das Amt des Schulleiters

Die 31 Gründungsmitglieder und 40 weitere interessierte Schulleiterinnen und Schulleiter trafen sich am 15. August 1983 in der Gaststätte Wienerwald am Lietzensee und wählten für den neuen Verband einen Namen (IBS) und einen Vorstand. Vorsitzender wurde Heiko Klingebiel, 2. Vorsitzender Hans Zucker, Schatzmeister Karl-Heinz Engelhardt und Beisitzer wurden Helga Achtermeyer, Bärbel Thiering und Horst Hanke.

## Schwerpunkte der Arbeit

Bereits im Juli 1983 fand das erste Gespräch mit der damaligen Senatorin für Schulwesen, Hanna-Renate Laurien, statt. Seitdem sind diese „offiziellen“ Kontakte zu den bildungspolitischen Entscheidungsträgern in Berlin ein wesentliches Element unserer Arbeit. In vielen Mitgliederversammlungen diskutierten die Kolleginnen und Kollegen über Funktion, Stellung und Aufgaben des Schulleiters sowie über die Inhalte und Ziele der Verbandsarbeit. Ein Thema sei hier stellvertretend genannt, weil sich in ihm widerspiegelt, was man schon damals für notwendig hielten: „*Die Schule der Zukunft als Aufgabe der Gegenwart; Schulleiter - Intendant, Präfekt oder Manager?*“. Es hat bis heute nicht an Aktualität verloren!

Ein wichtiger Schwerpunkt in der IBS wurde die Fortbildung für Schulleitungsmitglieder. Bereits im 1. Halbjahr 1985 organisierten Beauftragte des Verbandes entsprechende Fortbildungsveranstaltungen. Auch konnte die IBS erreichen, dass ihre Vertreter bei der Gestaltung der „Bausteine zur Aus- und Fortbildung von Schulleitern“ durch das BIL beteiligt wurden. Ein eigenes Fortbildungsprogramm und die Mitgliedschaft im Beirat des BIL wurden zum festen Bestandteil der Aktivitäten der IBS.

## Herbsttagungen

Bedeutsam wurden die jährlichen Herbsttagungen, zu denen die IBS Schulleitungen, Vertreter der Schulaufsicht und Schulpolitiker in Berlin einlud. Referenten aus der Pädagogik und Schulforschung konnten für Vorträge gewonnen werden:

- 1991: „Pädagogisch Führen - Schulleitung in der demokratisch verfassten Schule“, Münch (Altenstadt), Bessoth (Landau);
- 1992: „Schulentwicklung durch Schulleitung“, Rolff (Dortmund);
- 1993: „Autonome Schule - ein neues Verhältnis zwischen Schulleitung und Schulaufsicht“, Liket (Niederlande), Hübner (Berlin);
- 1994: „Schule gemeinsam gestalten“, Krieger (Flensburg);
- 1995: „Wieviel Freiheit braucht die Schule?“, Hoffmann (Bremen);
- 1996: „Lebensraum Schule - Reformen in der Schule inmitten einer sich verändernden Gesellschaft“, Winkel (Berlin);
- 1997: „Schulleiter - Pädagoge oder Manager“, Rosenbusch (Bamberg).



## Arbeitsgemeinschaften

Ausgehend von der o.g. Aufgabenstellung der IBS und im Zusammenhang mit den Diskussionen während der Herbsitzungen bildeten Mitglieder des Verbandes verschiedene Arbeitsgruppen: „Arbeitsgemeinschaft Finanzen“; „Arbeitsgemeinschaft Autonomie“; „Arbeitsgruppe Fortbildung“ und schließlich - als ständige Einrichtung - Arbeitsgruppen in einzelnen Bezirken.

## ASD

Ein wesentlicher Aspekt für die IBS war die Mitarbeit in der ASD (Arbeitsgemeinschaft der Schulleiterverbände Deutschlands). Schon 1989 wirkten Vorstandsmitglieder der IBS bei der Erarbeitung der „Berliner Erklärung“ der ASD zum Berufsbild des Schulleiters mit. Bis heute sind Berliner Kolleginnen und Kollegen an bundesweiten Arbeitsgruppen beteiligt, die sich mit folgenden Themen befassen:

- Schulleitung 2000 - Profile von Führungskräften
- Personalentwicklung und Berufsausbildung für Schulleiter
- Schulleitung auf Zeit

Auch in der Zukunft werden unsere Mitglieder im Rahmen der ASD eine gewichtige Rolle spielen - immerhin ist der IBS-Vorsitzende Michael Jurczok gleichzeitig Vorsitzender der ASD.

## Mitgliederentwicklung

Seit 1983 ist die Zahl der Mitglieder relativ kontinuierlich angestiegen, wobei ab 1993 - nachdem sich die Schulen in den Ostbezirken konsolidiert hatten und funktionsfähige Schulleitungen eingesetzt waren - ein etwas stärkerer Schub zu verzeichnen ist (s. nächste Seite).

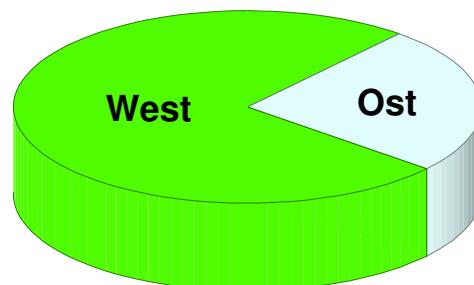
Knapp ein Viertel aller Mitglieder kommt heute aus den östlichen Bezirken. Damit sind diese Bezirke innerhalb der IBS noch stark unterrepräsentiert - immerhin gehen dort etwa 46 Prozent aller Berliner Schüler zur Schule.

Differenziert man nach Schulformen, scheinen die Vertreter der Grundschule deutlich zu überwiegen: Während insgesamt nur etwa 44 Prozent aller Berliner Schulen Grundschulen sind, kommen mehr als zwei Drittel unserer Mitglieder aus diesem Bereich. Wenn man allerdings die Schulen der Sekundarstufe II (Gymnasien, Berufsschulen und Fach- bzw. Fachoberschulen), deren Leiter sich traditionell eher im Verband der Oberstudiendirektoren organisieren, herausrechnet und nur die allgemeinbildenden Schulen bis Klasse 10 betrachtet, spiegelt die Zusammensetzung des Verbandes - bei einem immer noch leicht überproportionalen Anteil der Grundschulen - doch ziemlich genau die Berliner Schullandschaft wider.

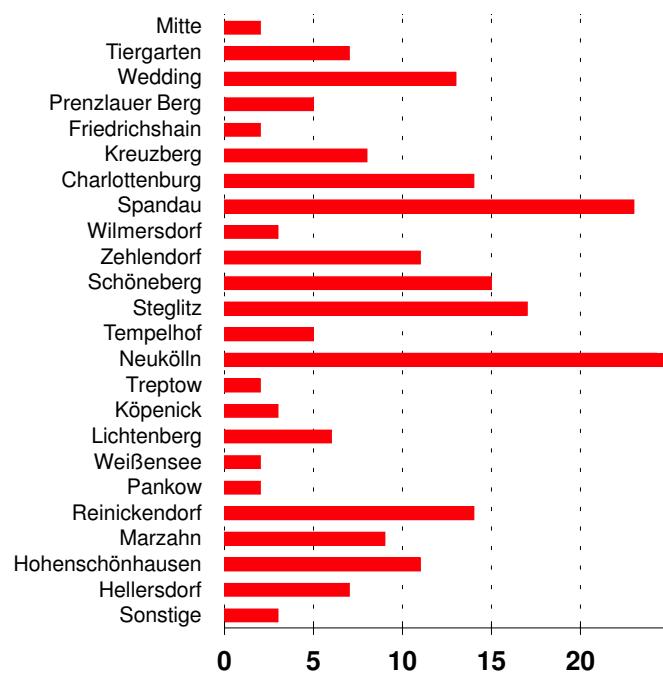
## Erfolge

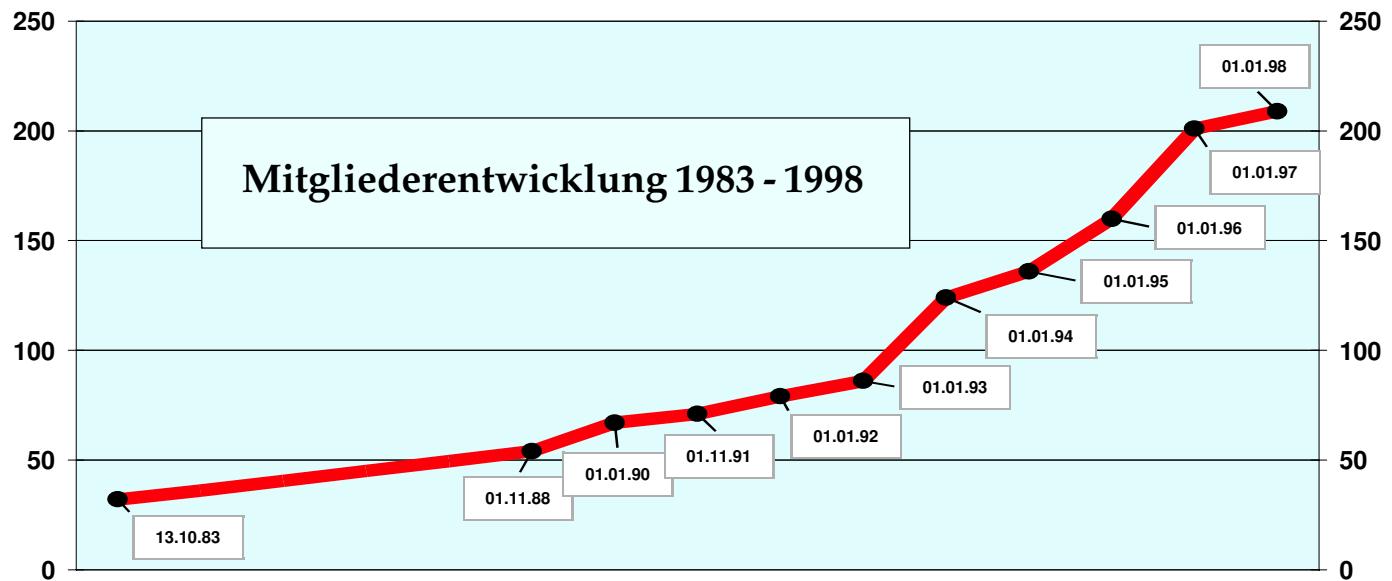
In den 15 Jahren seit Bestehen der IBS konnte der Verband einiges bewegen. So ist es - um nur einige Beispiele zu nennen - gelungen, die Arbeitszeiterhöhung von den Schulleitern fernzuhalten, die Stundenermäßigung für Konrektoren auf 4 Stunden zu erhöhen, von der Senatsverwaltung teilweise in Beratungen mit einzubringen zu werden und dem Beirat des BIL anzugehören.

Allen Kolleginnen und Kollegen, die in den vergangenen 15 Jahren im Verband mitgearbeitet haben, gebührt Dank und Anerkennung.



## IBS-Mitglieder nach Bezirken





## 15 Jahre IBS - Ausblick in die Zukunft!

Marina Binder

Fünfzehn Jahre Interessenvertretung Berliner Schulleiter - sicherlich Grund genug, auf Geleistetes zurückzublicken, aber auch nach vorn zu schauen.

Seit Gründung der IBS ist nicht allein die Mitgliederzahl gestiegen, auch das „Gewicht“ unserer Wortmeldungen in Verwaltung und Politik ist angewachsen. Dies ist jedoch kein Grund, sich nun zurückzulehnen - zuerst einmal, weil es in der Berliner Schullandschaft genug zu tun gibt und zum zweiten, weil dies unserem Selbstverständnis überhaupt nicht entsprechen würde.

Die Schulleiter aller Schulformen in Berlin werden künftig mehr als bisher gefordert sein, sich gestaltend in die notwendigen Veränderungen einzubringen und nicht abzuwarten, was auf sie zukommt. Egal, ob es nun um die 6jährige Berliner Grundschule, um grundständige Gymnasien, um Reformprogramme (die ihren Namen manchmal nicht verdienen) oder um die Rolle des Schulleiters als Dienstvorgesetztem geht - wir wären schlecht beraten, hier wartend abseits zu stehen und zu lamentieren, wenn es zu spät ist.

Ein Blick über den berühmten Gartenzaun wirkt manchmal Wunder. Entwicklungen in anderen Bundesländern können auch in Berlin nicht länger negiert werden. Also wird es Veränderungen der Rolle des Schulleiters - in Bezug auf Status, Funktion und Aufgabenbereiche - geben müssen. Allerdings reicht es nicht aus, den Schulleiter nur nominell zum „Manager“ seiner Schule zu machen - er muss für diese Aufgabe auch qualifiziert sein und werden!

Es wird Veränderungen in Bezug auf die Verwaltung der finanziellen Mittel geben müssen - Budgetierung ist das Schlagwort. Wir können nicht zulassen, dass trotz einheitlicher Gesetzeslage in Berlin und vorhandener Abgeordnetenhausbeschlüsse jeder Bezirk seine eigene Interpretation umsetzt: hier Globaltitel, dort deren Abschaffung, hier Girokonten für Schulen, dort penibelste Regelungen bei Bestellungen und kein Gedanke an „Schule in erweiterter Verantwortung“.

Es geht nicht an, dass Schulleiter aus rein rechtlicher Sicht keine Mitsprachemöglichkeiten haben, wenn es um Einstellungen oder um die Umsetzung von Personal geht. Schulleiter aus Ungarn, Frankreich und Tschechien, die im Rahmen des Arion-Programms Berlin besuchten, waren mehr als erstaunt darüber. Sie stellen selbst benötigtes Personal ein, entlassen wenn nötig und verfügen über ein Anreizsystem in Form von Lohnzuschlägen, über die monatlich entschieden wird. Ähnliche Regelungen gibt es in fast allen europäischen und außereuropäischen Ländern.

Wenn ein Schulleiter - wie in den verschiedenen Entwürfen zum neuen Schulgesetz vorgesehen - mehr Verantwortung übertragen bekommt, sich für diese Aufgabe qualifiziert und sich in seiner Funktion bewährt - warum soll er das dann nach einer gewissen Zeit nicht mehr machen dürfen? Diese Haltung widerspricht völlig dem Anspruch, den die IBS vertritt - Schulleiter zu sein ist ein eigenständiges Berufsbild (nicht nur „primus inter pares“) und verlangt eine permanente Professionalisierung.

Sie sehen, die Themenpalette ist breit gestreut. Täglich setzen wir uns für die Interessen, Wünsche und Fragen der Eltern, Schüler und Lehrer ein, versuchen nach Kräften, die Beschlüsse von Verwaltung, Senat und Landesschulamt umzusetzen - und wann kümmern wir uns um unsere eigenen Belange? Ein Stückchen gesunder Egoismus scheint hier ganz angebracht, denn auch ein Schulleiter braucht Bestätigung, Reflexion und Gedankenaustausch. Hier bieten die bezirklichen Arbeitsgruppen einen ersten und wichtigen Anlaufpunkt; sie dienen dem gegenseitigen Kennenlernen der Schulleiter (manche sollen sich ja nur aus den teilweise sporadischen Dienstbesprechungen kennen...) und dem Gedankenaustausch insbesondere zu bezirksspezifischen Fragen.

Also - legen wir die Hände nicht in den Schoß! Die Interessenvertretung Berliner Schulleiter e. V. ist nur so erfolgreich, wie wir sie in Zukunft machen werden. Je mehr Mitglieder sich konsequent in unsere Arbeit einbringen, desto mehr Beachtung wird unsere Vertretung in der Öffentlichkeit erlangen.

Möglichkeiten, die Arbeit der IBS mitzugestalten, gibt es mehr als genug. Thematische Arbeitsgruppen zu Fragen der Autonomie, zur 6jährigen Grundschule und zu Fragen der Personalentwicklung wurden ins Leben gerufen und sind z. T. bis heute aktiv. Mitglieder der IBS halten ständige Kontakte zu den schulpolitischen Gremien des Abgeordnetenhauses, um so rechtzeitig und im Vorfeld von Gesetzesänderungen unsere spe-

zifischen Standpunkte einbringen zu können. Im Landesschulamt ist Herr Schimmang Ansprechpartner genauso wie Frau Stahmer in der Senatsverwaltung. Mit ihnen bzw. den entsprechenden Ressortleitern finden zu aktuellen Themen Beratungen statt.

Damit die IBS hier kompetent vertreten ist, werden auch in Zukunft engagierte Mitglieder gesucht, die bereit sind, sich auch auf dieser Ebene einzubringen und notwendigen Veränderungen anzuregen.

Denn eines steht fest: wir haben keinen Anlass, uns mit unserer Arbeit - ob in den Schulen oder in der IBS - zu verstecken. Es muss uns nur zukünftig gelingen, unsere Erfahrungen zu bündeln und an den richtigen Stellen einzusetzen. Machen Sie uns Vorschläge, wo aus ihrer Sicht noch Defizite bestehen und wie man diesen begegnen könnte! Welche thematische Arbeitsgruppe sollte ins Leben gerufen werden? Wo werden bezirkliche Arbeitsgruppen gewünscht und benötigt, funktionieren aber noch nicht?

Helfen Sie uns, das Bild der engagierten und kompetenten Berliner Schulleiter in die Öffentlichkeit zu tragen und damit so manchem verbreiteten Klischee entgegenzuwirken!

In diesem Sinne wünsche ich uns allen - mindestens! - weitere 15 erfolgreiche Jahre!

---

Anzeige

## ⚡ Richter & Hoffmann ⚡

---

ElektroInstallations - GmbH  
Schönowerstr. 9  
14165 Berlin

Fax u. Tel 030 / 803 37 89  
Funk 0172 / 857 69 20



---

*Individuelle Beratung und Betreuung.  
Schwierige Fälle sind unsere Spezialität.  
Die Wünsche unserer Kunden können wir  
immer realisieren.  
Für Ihre Sicherheit sorgen wir.*

## „Ich glaube nur der Statistik, die ich selbst gefälscht habe...“ (Winston Churchill)

### Anmerkungen und Stellungnahmen zur „Erhebung über Unterrichtsausfall und Vertretungsunterricht der Lehrkräfte im Schuljahr 1998/99“

*Meinhard Jacobs*

Am 16.03.1998 brachten die Fraktionen der SPD und der CDU einen gemeinsamen Beschlussantrag in das Abgeordnetenhaus ein, in dem es lapidar hieß:

„Der Senat wird aufgefordert, exemplarisch für den Monat März 1998 bis zum 30. Juni 1998 darzustellen:  
 1. den Ausfall von Unterrichtsstunden und deren Ursachen;  
 2. die Anzahl der Unterrichtsstunden, in denen Klassen oder Kurse zusammengelegt wurden;  
 3. wie viele Teilungsstunden entfallen sind, um Unterrichtsausfall zu vermeiden.“

Nachdem der Ausschuss für Jugend, Familie und Sport die Worte „exemplarisch für den Monat März 1998 bis zum 30. Juni 1998“ durch die Worte „ab September 1998“ ersetzt hatte, beschloss das Abgeordnetenhaus die Vorlage am 25.06.1998 ohne Gegenstimmen bei nur einer Enthaltung, damit, wie es im Antrag hieß, „die in der Öffentlichkeit kritisch diskutierten Unterrichtsausfälle objektiviert werden“. Eine Aussprache gab es dazu nicht.

Nun weiß jeder, der in einer Schule arbeitet, dass die aktuellen Vertretungsmittel bei weitem nicht ausreichen, um den anfallenden Vertretungsbedarf auch nur annähernd abdecken zu können. Insoweit ist jede Erhebung zu begrüßen, die verlässliche Daten über die Unterausstattung der Schulen mit Lehrkräften liefert.

Aber was macht das Landesschulamt aus diesem Parlamentsauftrag? Es entwickelt einen Fragebogen, der in seiner Detailbeseessenheit alle Grenzen sprengt. Allein die Erläuterungen und Beispiele umfassen acht Seiten, und wer sich ernsthaft daran macht, die „Arbeitstabellen“ und „Erhebungsbögen“ auszufüllen, braucht in der Regel mindestens 20, in vertretungsintensiven Zeiten auch mal 40 und mehr Minuten pro Tag.

Offensichtlich wurde dieses Instrument am „grünen Tisch“ ersonnen, von einem Statistik-Freak, der selbst nie mit der Organisation von Vertretungsunterricht an einer Schule befasst war - anders lässt sich nicht erklären, dass trotz umfassender Fliegenbeinzählerei viele Eventualitäten des Schulalltags nicht in das vorgegebene Raster passen. Für diese Probleme wurde eine besondere telefonische Hotline eingerichtet, und schon nach einem Monat mussten ergänzende Informationen und ein „aufgrund Ihrer Hinweise in der Bezeichnung einzelner Kategorien präzisierter“ (LSA I D 26 v. 28.09.98) Erhebungsbogen verschickt werden. Besser wurde die ganze Geschichte dadurch aber auch nicht.

Am 06.11.1998 teilte der komm. Leiter des Landesschulamtes den Schulen in einem weiteren Brief schließlich mit:

*„Für Unruhe hat die vom Abgeordnetenhaus beschlossene und - wie uns vielfach übermittelt wurde - für die Schulen durch zusätzlichen Verwaltungsaufwand zeitlich belastende Erhebung zum Unterrichtsausfall gesorgt. In Abwägung aller Sichtweisen werden jedoch die zu gewinnenden Informationen für die Berliner Schule als besonders bedeutend eingeschätzt. Ich darf Sie darüber informieren, daß zur weiteren Begleitung der Statistik z. Zt. eine Arbeitsgruppe unter Mitarbeit der Fraktionen und verschiedener Schulleiter zur weitestmöglichen Vereinfachung des Procedere eingerichtet wird.“*

Nun, da sind wir aber gespannt! Gerüchteweise haben wir übrigens gehört, dass diese Erhebung von Berlin als Musterbeispiel oder Pilotprojekt für ähnliche Erhebungen in anderen Bundesländern in die Kulturministerkonferenz eingebracht werden soll...

#### Zeitaufwand für die Durchführung der Septemberstatistik in einer mittelgroßen Reinickendorfer Oberschule

betr. Datum	bearbeitet	von ... bis	Dauer
Di, 1.	Mo, 7.	7.30 - 8.45	75'
Mi, 2.	<sup>2</sup>	9.00 - 9.45	45'
Do, 3.	<sup>2</sup>	11.30 - 13.00	90'
Fr, 4.	Di, 8. <sup>2</sup>	8.00 - 8.40 8.40 - 10.05	40' 85'
(7. - 11. Projektwoche)			
Mo, 14.	Di, 15.	7.15 - 7.45 8.00 - 8.25	55'
Di, 15.	Mi, 16.	7.15 - 7.40 7.55 - 8.30	60'
Mi, 16.	Do, 17.	7.15 - 7.50 8.00 - 8.10	45'
Do, 17.	Fr, 18.	7.15 - 7.40 8.35 - 9.03	53'
Fr, 18.	Mo, 21.	7.25 - 8.21	56'
Mo, 21.	Di, 22.	7.40 - 8.15	35'
Di, 22.	Mi, 23.	7.29 - 8.06	37'
Mi, 23.	Do, 24.	7.25 - 7.38 8.02 - 8.15	26'
Do, 24.	Fr, 25.	7.30 - 7.36 7.42 - 7.56 8.01 - 8.10	35'
Fr, 25.	Mo, 28.	9.13 - 9.53	40'
(28. Wandertag)			
Di, 29.	Mi, 30.	7.30 - 7.49 8.10 - 8.35	44'
Mi, 30.	Do, 1.10.	8.15 - 8.45	30'
Monatsliste	<sup>2</sup>	13.10 - 14.15	65'

Die Unruhe, von der Wolfgang Schimmang in seinem Schreiben spricht, war heftig: In den vergangenen Wochen haben sich einzelne Schulen, viele bezirkliche Personalvertretungen, der Gesamtpersonalrat beim Landesschulamt und der Hauptpersonalrat zu der Ausfall- und Vertretungsstatistik geäußert. Alle Stellungnahmen lehnten die Form dieser Erhebung - nicht ihren Zweck! - entschieden ab. Die Argumente:

- Das Verfahren ist viel zu umfangreich und umständlich und führt zu einer immensen Mehrbelastung der damit befassten Dienstkräfte.
- Die Daten werden so detailliert erhoben, dass eine Identifizierung einzelner Personen ohne weiteres möglich ist.
- Obwohl individualisierbare Sammeldaten erhoben werden, wurde keine Personalvertretung vorab informiert oder gar beteiligt.
- In dieser Ausführlichkeit entspricht das Verfahren nicht der Intention der antragstellenden Abgeordneten.

In einigen Bezirken haben sich die Schulleitungen - zum Teil gemeinsam oder doch in stillschweigender Übereinstimmung mit den Schulaufsichtsbeamten - darauf geeinigt, gegen die Erhebung zu remonstrieren bzw. sie in einer vereinfachten Form durchzuführen. In Schöneberg etwa wurde das folgende Formular entwickelt, das einfacher bearbeitet werden kann und den Intentionen des Abgeordnetenhausbeschlusses nach Ansicht der Verfasser eher gerecht wird:

Statistik zum Beschluss des Abgeordnetenhauses "Erhebung über den Unterrichtsausfall in der Berliner Schule"								
Zeitraum	fehlende Stunden insg.	wegen Krankheit	wegen Fortbildung	wegen Sonderurlaub	wegen dienstl. Veranstalt.	Ausfall	Zusammenlegung von Kursen/Klassen	Wegfall von Teilung
<b>gesamt</b>								

Name der Schule:

Monat:

Zeitraum	fehlende Stunden insg.	wegen Krankheit	wegen Fortbildung	wegen Sonderurlaub	wegen dienstl. Veranstalt.	Ausfall	Zusammenlegung von Kursen/Klassen	Wegfall von Teilung
<b>gesamt</b>								

Unterschrift und Datum

Die daraus resultierenden Daten sind natürlich sehr viel weniger aussagekräftig. So liegt mir beispielsweise die September-Statistik einer Grundschule vor, in der lediglich die Anzahl der fehlenden Lehrerinnen und Lehrer sowie die Anzahl der aus-

gefallenen Unterrichtsstunden vermerkt ist, ohne jede Differenzierung nach den Ursachen des Unterrichtsausfalls und ohne Informationen über Klassenzusammenlegungen oder den Ausfall von Teilungsstunden. Diese Reduktion entspricht aber mit Sicherheit nicht mehr dem Abgeordnetenhausbeschluss.

Die Interessenvertretung Berliner Schulleiter hat in ihrer Vorstandssitzung am 15.10.1998 ebenfalls über die Erhebung diskutiert und einen Brief an den komm. Leiter des Landesschulamtes verfasst, in dem es unter anderem heißt:

#### *aus der Stellungnahme der IBS*

*Sehr geehrter Herr Schimmang,*

*(...)*

*1. In Ihrem Schreiben vom 13.08.1998 an alle Berliner Schulen beziehen Sie sich zwar auf eine Beschlussempfehlung des Berliner Abgeordnetenhauses vom 23.06.1998, lassen aber eine Zielsetzung dieser Erhebung unerwähnt. Dies ist auch deshalb bedauerlich, da sich durch das Erfassen von Daten mit Kenntnis einer Zielsetzung für die erfassenden Personen erhebliche Schwierigkeiten vermeiden lassen. (...)*

*Dass die Erhebung von schulbezogenen Daten durchaus nicht immer zu den gewünschten Ergebnissen führt, zeigt die jährlich abgefragte Lehrerbedarfsberechnung. Obwohl diese Statistik mit relativ hoher Genauigkeit die jeweilige Personalausstattung sowie den Bedarf für das darauf folgende Schuljahr erfasst, haben Schulleitungen oft bis zum Schuljahresende keinen Überblick über den Personalbestand ihrer Schulen für das neue Schuljahr... Hinzu kommt, dass der Arbeits- und Verwaltungsaufwand bei der Schulleitungstätigkeit in den letzten Jahren erheblich zugenommen hat.*

*2. Ein Beispiel dafür sind die Abrechnungen für Schülerfahrten, die jetzt in die Verantwortung der Schulleiter übergegangen sind. Eine reine Verwaltungsaufgabe, die Zeit von wichtigen pädagogischen Führungsaufgaben abzieht. Das Bearbeiten der nunmehr vorliegenden Statistik nimmt nach übereinstimmenden Aussagen vieler Schulleiter mindestens 15 Stunden pro Monat in Anspruch. Dieser Arbeitsaufwand steht u. E. in keinem Verhältnis zum beabsichtigten Ergebnis.*

*Die IBS akzeptiert durchaus die Übernahme neuer Aufgaben für Schulleitungen. Ohne die Zuweisung zusätzlicher Ermäßigungsbzw. Verwaltungsstunden ist jedoch eine qualifizierte Erledigung neuer Aufgabenbereiche ausgeschlossen.*

*3. Moderne Verfahren bedienen sich der Methode der stichprobennahmengenartigen Datenerhebung. Die so gewonnenen Daten lassen sich ebenso auch im schulischen Bereich mit aussagekräftiger Genauigkeit berechnen.*

*4. Die IBS schlägt deshalb vor, die vorliegende Erhebung auszusetzen und mit Beteiligung interessierter Schulleitungen ein weniger aufwendiges Verfahren zu entwickeln...*

Am 11. November reagierte schließlich auch der Berliner Datenschutzbeauftragte auf die vom Gesamtpersonalrat beim Landesschulamt formulierte Detailkritik (s. S. 19). Dabei äußerte sich der zuständige Sachbearbeiter in seinem Schreiben an das Landesschulamt unter anderem wie folgt:

*„Zunächst ist festzustellen, daß allein ein Beschlüß des Berliner Abgeordnetenhauses als Rechtsgrundlage für eine Erhebung personenbeziehbarer Daten ohne Einwilligung der Betroffenen nicht hinreichend ist. Das Landesstatistikgesetz gibt jedoch mit § 4 die Möglichkeit, Statistiken im Verwaltungsvollzug ohne Anordnung durch besondere Rechtsvorschrift zu erheben. Unter Geschäftsstatistiken als einer Art der Statistiken im Verwaltungsvollzug werden Statistiken verstanden, bei denen die Bearbeitung der Daten sich zweckmäßigerweise nicht vom Geschäftsgang trennen läßt. Dies ist im vorliegenden Fall gegeben. Auch für Statistiken im Verwaltungsvollzug gelten jedoch die Regeln der statistischen Geheimhaltung.“*

*Mit Schreiben vom 13. August 1998 wurden die Schulleiter der öffentlichen Schulen Berlins aufgefordert, eine Unterrichtsausfallstatistik zu erstellen. Nach Auffassung des Gesamtpersonalrats bestehen insbesondere bei der Rubrik „Unterrichtsausfall durch Personalratstätigkeit“ bei einer schulbezogenen Auswertung durch den Dienstherrn eindeutige personenbeziehbare Deanonymisierungsmöglichkeiten. Dies erscheint uns plausibel und dürfte datenschutzrechtlich unzulässig sein.*

*Auch sonst dürfte ein gewisses Restpotential an Deanonymisierungsmöglichkeiten bestehen. Die Problematik der Anonymisierung zeigt sich insbesondere in den Außenstellen des Landesschulamtes. Dort dürften Informationen vorliegen, die sich in vielen Fällen ... einer Person zuordnen lassen.*

*Wir beabsichtigen, eine Prüfung der Angelegenheit vor Ort in Ihrer Aufbereitungs- und Auswertungsstelle durchzuführen, und bitten Sie um einen Terminvorschlag für Anfang Dezember...“*

Nach Auskunft des zuständigen Sachbearbeiters, Herrn Dr. Metschke, hat dieses Gespräch inzwischen stattgefunden. Dabei wurden die Bedenken durch eine ausführliche Darlegung des Verfahrens weitgehend entkräftet: Die Außenstellen des Landesschulamtes sind nicht mehr in die Auswertung einbezogen und das Referat ID als Statistikstelle ist vom übrigen schulaufsichtlichen Betrieb weitgehend „abgeschottet“. Eine Rein-

dividualisierung der aggregierten Daten sollte nunmehr nur noch in Einzelfällen und mit einem unverhältnismäßig großem Aufwand möglich sein. Außerdem wird ab Dezember eine Arbeitsgruppe, deren Mitglieder von den Fraktionen des Abgeordnetenhauses bestimmt werden, die Erhebung begleiten und datenschutzrechtlich kontrollieren. Und das Wichtigste: Sie soll flächendeckend nur noch bis Ende Januar durchgeführt werden; danach soll sie sich stichprobenartig auf ausgewählte Schulen bzw. Schulzweige beschränken.

Ebenfalls am 11. November hatte auch das Landesschulamt auf den Aufruf des Personalrates Schöneberg zum Boykott der Erhebung geantwortet und dabei sinngemäß die gleichen Argumente genannt wie gegenüber dem Datenschutzbeauftragten: „*Die Erhebung [wurde] bereits so konzipiert, daß ein Personenbezug faktisch nicht herstellbar ist... Es ist deshalb falsch, daß das Mitbestimmungsrecht des Hauptpersonalrats übergangen wurde, weil nur auf Gruppenebene Daten erfaßt werden und bei solchen Erhebungen keine Mitbestimmung der Personalvertretungen vorgesehen sind.“*



sich wohl vermeiden lassen, wenn man frühzeitig ihren Sinn deutlich gemacht und in den Schulen - etwa im Rahmen eines zweimonatigen Vorlaufs - diskutiert hätte. Auch die datenschutzrechtlichen Probleme scheinen inzwischen geklärt zu sein. Noch weiß man nicht, ob der Hauptpersonalrat die angekündigte Klage wegen des angeblichen Mitbestimmungsrechtes tatsächlich weiter verfolgt. Was bleibt, ist der immense Aufwand, der immer noch getrieben werden muss - hoffentlich wird die Erhebung von Februar an tatsächlich nur noch stichprobenartig durchgeführt.

Viel Lärm um nichts? Das nun auch wieder nicht. Es gab und gibt die breite Empörung über eine Arbeit, deren Sinn man nicht einsieht - und das in einer Zeit, in der den Schulleitungen immer mehr Aufgaben ohne zusätzlicher Ressourcen aufgebürdet werden. Ich schließe mit dem Stoßseufzer eines geplagten Konrektors: Wann wird endlich die Arbeitsgruppe eingerichtet, deren Ziel es einzige und allein ist, Mittel und Wege zu finden und für ihre Umsetzung zu sorgen, die die Arbeit der Schulleitungen *vereinfachen* helfen...

**Dokumentation zur „Erhebung über Unterrichtsausfall und Vertretungsunterricht“**

**aus der Stellungnahme  
des Hauptpersonalrates  
v. 14.09.1998**

Sehr geehrter Herr Schimmang,

(...) Wir müssen leider feststellen, daß keine Personalvertretung in Vorbereitung dieser Maßnahme informiert oder gar beteiligt worden wäre. Dies ist um so bedauerlicher, als Ihrem Hause bekannt sein müßte, daß die Senatsschulverwaltung vom November 1992 bis Mai 1993 eine ähnliche aber eher weniger differenziertere Erhebung durchführte, die zu einem verwaltungsgerechtlichen Streitverfahren führte. Dieses wurde vor dem Oberverwaltungsgericht (AZ: OVG PV (Bln.) 6.94) für erledigt erklärt, nachdem die Senatsschulverwaltung im Oktober 1996 die Erklärung abgab,

„daß auch nach ihrer Ansicht ein Mitbestimmungsfall vorliegt, wenn durch die Einführung eines Erhebungsbogens zum Unterrichtsausfall Sammeldaten zu erheben sind, die individualisierbar sind.“

(...) Aufgrund der noch sehr viel ausführlicheren und weitergehenden Differenzierung (stellt sich) die Frage nach der Mehrbelastung der damit beauftragten Dienstkräfte (ständige Vertretungen der Schulleitung und Schulaufsichtsbeamte).

Schließlich werden hier in jedem Fall Personaldaten verarbeitet und zwar auf elektronischem Wege, so daß hier - anders als damals vor dem 4. PersVG-Änderungsgesetz - von vornherein die Beteiligung gemäß § 65 Abs. 2 Nr. 8 PersVG Berlin einschlägig ist.

Wir gestatten uns schließlich ... die Anfrage, wann, wie und unter welcher personalvertretungsmäßigen Beteiligung die Außenstellen der Schulaufsicht mit EDV-Systemen ausgestattet worden sind, damit sie hier - gemäß Ablaufschema - in der Lage sind, schulische Disketten zu verarbeiten.

Dieselbe Frage stellt sich entsprechend für die Schulen, wobei wir uns den Hinweis gestatten, daß im Lande Berlin mit der Ausstattung von Workstations mit Diskettenlaufwerken im Einvernehmen mit dem Datenschutzbeauftragten und der Innenverwaltung sehr vorsichtig und zurückhaltend umgegangen wird. Dies geschieht sowohl aus Gründen des Datenschutzes wie insbesondere auch - im Interesse des Dienstherrn und Arbeitgebers Land Berlin - aus Gründen der Datensicherheit und der Sicherheit der Lauffähigkeit der Anlagen.

Da es sich offensichtlich bei Ihrer geplanten Maßnahme um eine beteiligungspflichtige im Wege der Mitbestimmung handelt, bitten wir, den weiteren Vollzug umgehend auszusetzen...

**aus dem Schreiben des Gesamtpersonal-  
rates beim Landesschulamt an den  
Datenschutzbeauftragten v. 25.09.1998**

Sehr geehrter Herr Dr. Garstka,

mit Schreiben vom 13.08.1998 verschickte der Leiter (komm.) des LSA Erhebungsunterlagen über den Unterrichtsausfall der Lehrkräfte im Schuljahr 1998/99 an alle Schulleiter/innen der öffentlichen Schulen Berlins mit der Aufforderung, diese Erhebungsunterlagen monatlich auszufüllen und damit dem LSA zu überlassen.

Der Gesamtpersonalrat ist der Auffassung, daß mit diesen Unterlagen mehrfach gegen datenschutzrechtliche Bestimmungen verstößen wird. Wir übersenden Ihnen deshalb in der Anlage eine Kopie der vollständigen Erhebungsunterlagen mit der Bitte um Prüfung der folgenden Fragen:

1. Aus dem Ablaufschema (Rückseite des Anschreibens) ist ersichtlich, daß die von den Schulen erhobenen Daten im Bereich der Schulaufsicht mit Excel-Tabellen weiterverarbeitet werden sollen. Excel-Tabellen haben keine Begrenzungen bei der Anwendung von Suchkriterien. U. E. werden die Daten so detailliert erhoben (Fücherkombination der Kollegen/innen, unterrichtete Klassen, zeitliche Lage der U-Stunde; vgl. Ausfüllbeispiele), daß auf der Ebene der regionalen Schulaufsicht eine Identifizierung einzelner Personen ohne weiteres möglich ist.

2. Die Abfrage von einzelnen Abwesenheitsgründen der Beschäftigten eröffnen deshalb die Möglichkeit von Verhaltens- und Leistungskontrollen. Ob und auf welcher Ebene diese Kontrollen tatsächlich durchgeführt werden ist u.E. ohne jede Bedeutung. Es befindet sich darüber hinaus im gesamten Material kein einziger Hinweis auf datenschutzrechtliche Probleme im Zusammenhang mit § 5 BlnDSG.

3. Arbeitstabellen und Erfassungslisten verfügen über eine Rubrik „Unterrichtsausfall durch Personalratsaktivität“. Wir sind der Auffassung, daß es für die Erfassung und Verarbeitung von Leistungsdaten der Personalvertretungen überhaupt keine Rechtsgrundlage gibt auch nicht in anonymisierter Form. Erschwerend kommt hinzu, daß Personalratsmitglieder auf der Schul- und Bezirksebene am einfachsten zu identifizieren sind. Wir halten die Erfassung dieser Daten daher für rechtswidrig.

Wir bitten angesichts der flächendeckenden Streuung der Erhebungsunterlagen um möglichst rasche Prüfung und Übermittlung Ihrer Prüfungsergebnisse...

**Dokumentation zur „Erhebung über Unterrichtsausfall und Vertretungsunterricht“**

*aus dem Schreiben komm. LSA-Leiters  
an den Vorsitzenden der Interessengemeinschaft  
Weddinger Schulleiter e.V. v. 18.11.1998*

Sehr geehrter Herr Gunkel,

(...) In dem permanenten Dialog zwischen Schulleiterinnen und Schulleitern und dem Referat Statistik im Landesschulamt wurden zwischenzeitlich einige Veränderungen in den Abfragemodalitäten vorgenommen.

(...) In einem Schreiben vom 06.11.1998 an einige beschwerdeführende Schulleiter/innen bzw. deren Stellvertreter habe ich ... zu dem grundsätzlichen Anliegen der Erhebung wie folgt Stellung genommen:

- „Die Berliner Schule steht seit Jahren in der Öffentlichkeit mit dem Unterrichtsausfall an den Schulen in der Kritik. Unabhängig vom Beschluss des Abgeordnetenhauses liegen der Senatorin eine Reihe von parlamentarischen Anfragen und Bürgeranfragen vor, die differenziert Auskunft beispielsweise zum fachfremden Einsatz von Lehrkräften beinhalten.“
- Die Kürzung der pauschalen Vertretungsmittel von 5,76 % auf 4 % und weitere Sparmaßnahmen der Vergangenheit haben dabei zu weiteren Belastungen der Schulsituation geführt, die ihre Ausprägung oftmals in ausfallendem Unterricht finden.
- Ein gesicherter, transparenter und einheitlich über die verschiedenen Monate, Schularten und Bezirke erhobener Datenbestand lag bisher nicht vor.
- Die Daten werden daher auch nicht als „Spielmaterial“ des Senats erhoben, sondern in aggregierter Form allen am Thema Interessierten in Form eines Berichts zur Verfügung gestellt und können nicht zuletzt dazu dienen, den Nachweis für eine notwendige Erhöhung des Ansatzes der Vertretungsmittel von derzeit 4 % zu führen.
- Die zeitliche Belastung der Schulen durch diesen zusätzlichen Verwaltungsaufwand wird deshalb politisch vertreten, da in Abwägung aller Sichtweisen die zu gewinnenden Informationen für die Berliner Schule als besonders bedeutend eingeschätzt werden.
- Zur weiteren Begleitung der Statistik wird momentan eine Begleitgruppe unter Mitarbeit der Fraktionen und verschiedener Schulleiter eingerichtet. Über das Ergebnis der Beratungen dieser Begleitgruppe werden Sie informiert.“

(...) Die Auswertung der Oktoberdaten nach dem Probelauf im September wird Aufschluß darüber geben, ob die für die Erhebung gewählte Methodik den Erfordernissen besser Rechnung trägt, als die im Jahre 1993 durchgeföhrte Abfrage...

*aus dem Schreiben des komm.  
LSA-Leiters an den Vorsitzenden der IBS v. 18.11.1998*

Sehr geehrter Herr Jurczok,

(...) es [ist] ... nötig, korrigierend zu einigen Passagen Ihrer Ausführungen Stellung zu nehmen:

**Zu 1. Lehrerbedarfsprüfung**

Die Ergebnisse [der jährlichen Lehrerbedarfs-/Unterrichtsbedarfsermittlung - jac] sind einerseits die Grundlage für die Fortschreibung des Stellenrahmens, andererseits dienen sie der Schulaufsicht zur Planung des kommenden Schuljahres.

Trotz der erheblichen Personalfluktuationen innerhalb eines Schuljahres kann durch das Referat VI C sichergestellt werden, daß den Schulaufsichtsabteilungen für ihre Schulen jeweils die aktuellen Personalbestandslisten zur Verfügung stehen. (...)

Die von Ihnen beklagte defizitäre Praxis des Landesschulamtes können wir nicht erkennen, da eine gesicherte Planung nur dann stattfinden kann, wenn die - insbesondere von politischen Entscheidungen abhängigen - Rahmenbedingungen ... rechtzeitig vorhanden sind.

**Zu 2. Die Reduzierung des Vertretungsmittelansatzes für die Berliner Schulen kann nur durch eine methodisch schlüssige und in ihren Ergebnissen politisch überzeugende Erhebung rückgängig gemacht werden.**

**Zu 3. Die Erfahrungen der Erhebungen aus dem Jahr 1993 veranlaßten mich, der vom Statistikreferat entwickelten Methodik den Vorrang zu geben, weil die seinerzeitigen erhobenen Daten leider keine differenzierten Rückschlüsse auf die fachbezogene und allgemeine Vertretungsnotwendigkeiten zuließen.**

**Zu 4. Ich verweise zu diesem Punkt auf mein Schreiben an die Interessengemeinschaft Weddinger Schulleiter e.V.**

Nicht zuletzt gestatten Sie mir den Hinweis, daß zahlreiche Schulleiterinnen und Schulleiter bzw. deren Vertreter einen direkten Kontakt zu dem Referat Statistik gesucht haben. Die dortigen Ansprechpartner prüfen die Anregungen und sind sachkundige Berater in Einzelfragen. Konstruktive Vorschläge aus den Schulen wurden - so möglich - berücksichtigt...

## Schulleiter – auf Zeit und auf Lebenszeit

Rüdiger Barney, Poelchau-Oberschule

Die Verwaltungsreform wird nunmehr wieder zum Anlass genommen, die Debatte um den Schulleiter auf Zeit (SchL a.Z.) neu in Gang zu setzen.

Inhaltlich neue Argumente sind allerdings kaum zu verneinen; kein Wunder: die Thematik ist in der Vergangenheit ausreichend ausgelotet und diskutiert worden, Versuche in anderen Bundesländern verliefen wenig überzeugend.

Das kann auch nicht verwundern, denn ein „Entweder–Oder“ birgt immer die Gefahr des Endgültigen in sich, und da tun wir uns naturgemäß schwer.

Im folgenden Vorschlag soll nach einem „Sowohl–Als auch“ gesucht werden.

### Zunächst einmal ....

Der Schulleiter auf Zeit ist aus zwei gewichtigen Gründen abzulehnen.

Dieses Verfahren würde das von uns allen beklagte „Politiker-Syndrom“ in die Schule tragen: Wahl, Einarbeitungszeit, (kurze) Zeit der Handlungsfähigkeit, Neuwahlzeit. Es kann nicht gut für Schule sein, wenn der Schulleiter bei all seinen Entscheidungen stets den nächsten Wahltermin im Auge haben muss. Seine Entscheidungen sind dann nicht mehr frei, sondern auf das vermeintliche Wählerpotential fixiert.

Es ist zu befürchten, dass eine „SchL a. Z. – Regelung“ noch weniger befähigte Kolleginnen und Kollegen dazu bewegt, sich auf eine Schulleiterstelle zu bewerben. Schon heute winken engagierte Kolleginnen und Kollegen verstärkt ab, da eine solche Entscheidung gut abgewogen werden sollte: Verstärkter Zeit- und Nervenaufwand verändern die eigene, ggf. auch familiäre Lebensgestaltung erheblich. Der schnöde Mammon bietet da ein kaum ausreichendes Äquivalent.

### Andererseits .....

Das uns allen bekannte Verfahren der einmaligen Wahl sollte aus folgenden Gründen einer Revision unterzogen werden.

Werden Schulleiter/innen in ihrem fünften Lebensjahrzehnt (das dürfte der Regelfall sein) ins Amt gewählt, haben sie eine Amtszeit von ca. 20 Jahren vor sich. Das Kollegium fluktuiert, der Schulleiter bleibt. Allein schon wegen des erheblichen Informationsvorsprungs droht die „l'école-c'est-moi-Mentalität“.

Strukturen im Kollegium verfestigen sich im Laufe der Jahre, sie werden keiner permanenten Überprüfung unterzogen, sie drohen zu verhärten. In diese Strukturen ist der Schulleiter/ die Schulleiterin mehr oder weniger eingebunden; fest steht, dass es eines enormen Aufwandes bedarf, verkrustete Strukturen aufzubrechen, vor allem dann, wenn Schulleiter/innen selbst involviert sind.

Schon manch ein Schulleiter ist daran gescheitert !

**Es geht also darum, eine Regelung anzudenken, die den Schulleiter auf Lebenszeit nicht in Frage stellt, die aber Mobilität und Flexibilität beinhaltet.**

Das könnte auf dem Wege des **temporären Tauschs** von Schülern/Schulleiterinnen etwa wie folgt geregelt werden:

- Der ernannte Schulleiter bleibt Schulleiter auf Lebenszeit.
- Für einen noch näher festzulegenden (u.U. auch nicht generell vorgegebenen) Zeitraum wird ein Schulleitertausch zwischen zwei Schulen vorgenommen.
- Dieser Tausch soll auf freiwilliger Basis stattfinden.
- Haben sich tauschwillige Schulleiter/innen gefunden, sollen beide Gesamtkonferenzen dies mit einer qualifizierten Mehrheit demokratisch legitimieren.
- Nach Beendigung des Tauschzeitraumes schließt sich eine Evaluationsphase an.

Man mag einwenden, dass dieses Verfahren einer erheblichen Einarbeitungszeit der betreffenden Schulleiter/innen bedarf, und dass sich die Kollegen auf eine neue Person einstellen müssen. Das ist für alle Seiten sicherlich mit Mühe und Zeit verbunden.

Ich meine jedoch, dass die Sache lohnt, denn verfestigte Vorurteile gegen den „Hausschulleiter“, aber auch gegen Kollegen oder Gruppen im Kollegium können sich als solche herausstellen ...

Schulleiter/innen lernen Probleme anderer Schulen kennen und bewerten; das relativiert vielfach die eigenen Probleme ...

neue Menschen bringen neue Ideen und  
neue Menschen provozieren neue Ideen.

Warum soll das eigentlich nicht machbar sein – vor allem in den heutigen Zeiten – denn ... Kostenneutralität ist garantiert.



Auf der ASD-Herbsttagung vom 05. bis 07.11.1998 in Magdeburg wurde die Problematik Schulleitung auf Zeit diskutiert. Das folgende Arbeitspapier fand die Zustimmung aller anwesenden Mitgliedsverbände und wird nach einer redaktionellen Überarbeitung weiter veröffentlicht. Zur Information unserer Mitglieder drucken wir dieses Arbeitspapier bereits hier ab.

## Schulleitung auf Probe - Schulleitung auf Zeit

In den Bundesländern wird mit unterschiedlicher Intensität über die Ernennung von Schulleiterinnen und Schulleitern auf Probe und auf Zeit nachgedacht.

- Den rechtlichen Rahmen dafür haben das veränderte Beamtenrechtsrahmengesetz und das Gesetz zur Umsetzung des Versorgungsberichts (Versorgungsreformgesetz) geschaffen.
- Beide Gesetze werden das Berufsbeamtentum wesentlich verändern. Ob dies zur Effizienzsteigerung der Verwaltung oder gar zur Verbesserung für die Beamten im öffentlichen Dienst beitragen wird, bleibt skeptisch abzuwarten.
- In mehreren Bundesländern sind bereits Gesetzesinitiativen ergriffen oder angekündigt worden, wobei (zunächst) an Schulleiterinnen und Schulleiter in den Besoldungsstufen A 16 bzw. A 15 gedacht wird.
- Solche Veränderungen sind für die einzelne Schule und das gesamte System „Schule“ und die Schulleiterinnen und Schulleiter als Einzelpersonen brisant und bedeutsam.
- Die Auswirkungen beziehen sich in erster Linie auf den Erziehungs- und Bildungsauftrag und die Qualitätsentwicklung bzw. -sicherung in der Schule.
- Die Veränderungen haben aber auch erhebliche Auswirkungen auf das Verständnis von Schulleitung, die bisher einheitlich verstanden wird, d.h. die Anforderungen und Aufgaben sind in der Qualität gleich; sie unterscheiden sich allerdings in Quantität und Intensität.
- Schulleitungen im Sinne dieser (geplanten) Neuregelungen werden materiell Behördenleitungen gleichgesetzt, was Schulleitung aber nicht sein kann.
- Die Leitung einer Schule braucht Unabhängigkeit, Statussicherheit, Führungskompetenz und qualifizierte Führungsinstrumente.

### Die Übertragung von Leitungssämttern nach dem BBRG

Das Beamtenrechtsrahmengesetz (BBRG) erhielt mit Wirkung vom 01.07.1991 vom Bundesgesetzgeber durch das Gesetz zur Reform des öffentlichen Dienstrechts (Reformgesetz) vom 24.02.1997 und ergänzt durch das Versorgungsreformgesetz mit Wirkung vom 01.01.1999 zwei unterschiedliche Optionen zur Übertragung von Leitungssämttern.

Für die Schulleitungen im engeren Sinne, aber auch für das System „Schule“ ganz allgemein haben die Neuerungen tiefgreifende Bedeutung.

*Die ASD stellt sich den neuen Anforderungen unter der Prämisse, dass Schulleiterinnen und Schulleiter nicht Leiter einer Behörde im Sinne der herkömmlichen Beamtengrundsätze sind, sondern in erster Linie ihrer Erziehungs- und Bildungsarbeit verpflichtet sind und bleiben müssen.*

Worum geht es bei der Forderung nach „Schulleitung auf Zeit“?

Das BBRG hat **zwei Optionen für die Vergabe von Leitungsfunktionen** eröffnet und die Regelungskompetenz den Ländern übertragen. Ziel beider Optionen ist es, eine bessere Auswahl von Führungskräften treffen zu können und somit eine höhere Qualität in der Amtsführung zu erreichen.

### Leitungssämtter auf Probe

Bei der ersten Option handelt es sich um die Vergabe von **Leitungssämttern auf Probe**.

Nach erfolgreicher Absolvierung der Probezeit soll das Amt auf Lebenszeit verliehen werden. Der Kreis der Ämter, in denen zunächst probeweise die neue Funktion übertragen werden kann, ist relativ weit geschnitten. So können bei entsprechender Landesgesetzgebung auch Schulleiterinnen und Schulleiter zunächst auf Probe eingesetzt werden.

Hierzu hat die ASD in ihrer Erklärung „**Personalentwicklung und Berufsausbildung für Schulleiter**“ (1997) bereits grundlegende Vorschläge der Öffentlichkeit vorgelegt, die sich mit dem Gedanken der Schulleitung auf Probe“ verbinden lassen. Wenn das Kriterium die Verbesserung der Qualität von Schule sein soll, so ist es unabdingbar, diejenigen, die sich für ein Schulleitungssamt bewerben wollen, auch entsprechend auszubilden. Die Kenntnisse und Fähigkeiten, die eine Bewerberin oder ein Bewerber benötigt, um erfolgreich eine Schule leiten zu können, bringt sie oder er nicht notwendigerweise aus der Arbeit als Lehrkraft mit. Diese werden in der Lehrerausbildung so nicht vermittelt.

## in letzter Minute

Hier muss die Forderung der ASD nach einer weiterführenden Ausbildung für Schulleiterinnen und Schulleiter umgesetzt werden, die dann auch die Ausübung des Amtes auf Probe einschließt. So hat die Schulleiterin oder der Schulleiter die Möglichkeit, kompetent zu arbeiten und mit dem Kollegium und den anderen in der Schule mitwirkenden Gremien und Kräften die Schule zu gestalten und die Qualität der Schule zu sichern beziehungsweise zu verbessern.

### Führungspositionen auf Zeit

Die zweite Option ist die Vergabe von **Führungspositionen auf Zeit**.

Das Gesetz sieht hierzu eine Öffnungsklausel für die Bundesländer vor. Dabei dürfen die Amtszeiten eine Dauer von 10 Jahren insgesamt nicht übersteigen. Mit dem Ablauf der 2. Amtszeit soll dem Beamten die Führungsposition auf Dauer übertragen werden können. In einigen Bundesländern wird geplant, diese Option auch auf die Schulleiterinnen und Schulleiter anzuwenden, um eine höhere Motivation für die Aufgabe und eine bessere Qualität der Aufgabenerfüllung zu erreichen.

**Die ASD stützt den Leitgedanken, dass schulische Qualität nur über eine qualifizierte Schulleitung zu sichern, zu entwickeln und zu verbessern ist. Sie sieht aber in der Absicht der „Schulleitung auf Zeit“ die Unabhängigkeit von Schule in Frage gestellt.**

Der Erziehungsauftrag der Schule muss kontinuierlich umgesetzt werden können. Das setzt voraus, dass Lehrerinnen und Lehrer sowie Schulleiterinnen und Schulleiter ihren Aufgaben unabhängig nachgehen können. Bei einer Schulleitung auf Zeit ist diese Unabhängigkeit extrem gefährdet. Die Schulleitung droht zum Gefälligkeitsdienstleister zu werden, um ihre Wiederwahl nicht zu gefährden. Wie soll unter solchen Umständen die Qualität von Schule gesichert werden? Die Schulleiterin oder der Schulleiter muss stets aus der Gesamtverantwortung für die Schule handeln können. Auch deshalb ist es erforderlich, dass jede Schulleiterin bzw. jeder Schulleiter eine Lehrerausbildung durchlaufen hat. Schule soll heute eine erweiterte Verantwortung für die eigene Entwicklung wahrnehmen und sich auf ihr pädagogisches Profil konzentrieren.

Das erfordert eine Schulleitung, die bereit ist und durch eine entsprechende Aus- und Fortbildung in die Lage versetzt wurde, sich diesen Anforderungen zu stellen. Die zeitliche Begrenzung der Aufgabenwahrnehmung wirkt hier eher kontraproduktiv denn motivierend. Werden fähige Personen Zeit und Kraft für eine notwendige Aus- und Fortbildung investieren, wenn die Funktionsausübung zeitlich begrenzt ist und danach

deutlich gemacht wird, dass eigentlich keine Fähigkeiten und Kenntnisse erforderlich sind, um diese Aufgaben wahrzunehmen?

Es gibt jetzt schon in einigen Bundesländern die Notwendigkeit, Schulleiterstellen mehrfach auszuschreiben, weil sich niemand bewirbt.

### ASD zur Schulleitung auf Zeit

Schulleitung ist eine herausgehobene Funktion mit hoher Verantwortung, die Kompetenz, Unabhängigkeit und Statussicherheit erfordert. Somit ist das Leitbild vom Primus inter pares obsolet.

Schulleiterinnen und Schulleiter bedürfen einer Ausbildung, die die Ausbildung für ein Lehramt voraussetzt. Juristen oder Verwaltungsbeamte/-angestellte können nicht als Schulleiterin oder Schulleiter eingesetzt werden, weil die Schulleitung ihre Entscheidung unter dem Prinzip der Pädagogik zu treffen hat.

Notwendige Voraussetzung für Leitung der Schule ist das Recht der Schulleiterin / des Schulleiters, in den pädagogischen Prozess eingreifen zu können. Die Schulleiterin / der Schulleiter muss bei Personalentscheidungen nicht nur Anhörungsrecht, sondern auch ein Mitbestimmungsrecht haben. Die Schulleitung muss über alle Mittel der Schule selbstständig entscheiden können, nachdem sie den Rat der zuständigen Gremien eingeholt hatte.





**Die ASD begrüßt deshalb grundsätzlich die Vergabe von Leitungämtern und -funktionen auf Probe.**

**Sie muss aber die Vergabe von Leitungämtern auf Zeit ablehnen, weil**

- die Berufsunabhängigkeit und Statussicherheit der Schulleiterinnen oder Schulleiter nicht gewährleistet wird,
- die notwendige Ausbildung zur Schulleiterin oder zum Schulleiter zum persönlichen Risiko und zur staatlichen Geld- und Zeitverschwendug für viele abgelehnte Bewerberinnen oder Bewerber werden würde,
- die Qualitätssicherung und -entwicklung nicht kontinuierlich und verantwortungsvoll gewährleistet wird, Schulleiterinnen und Schulleiter in eine Verantwortung gestellt werden, die sie wegen der nicht gesicherten Unabhängigkeit nicht tragen können,
- der Politisierung der Schule weiter Vorschub geleistet wird,
- die Zusammensetzung und Qualifikation der Entscheider

für die Bestellung und die Beendigung der Schulleitung auf Zeit nirgends geregelt ist,

- die bisher erkennbaren Zielvorgaben diverser Länder sich lediglich auf die Beförderungsämter nach A 16, z.T. auch nach A 15, beziehen und diese Regelung die grundsätzliche Einheitlichkeit der Schulleitungsfunktion in Frage stellt. Somit werden die anderen Schulleiterinnen und Schulleiter in ihrem Status diskriminiert. In den Ländern gilt bisher der Grundsatz, dass die Aufgaben, Pflichten und Verantwortungsbereiche der Schulleitung für jede Schule qualitativ identisch sind.

**Die ASD fordert deshalb von den Bundesländern bei möglichen Gesetzesinitiativen ausschließlich auf § 12 a des BBRG Bezug zu nehmen. Sie unterstützt aktiv die Maßnahmen, die eine Schulleitung auf Probe ermöglicht und verweist insbesondere auf die in Ihrer Denkschrift „Personalentwicklung und Berufsausbildung für Schulleiter“ bereits im Jahre 1997 der Öffentlichkeit unterbreiteten Überlegungen.**

---

Anzeige

---



## IBS im Gespräch



### Protokoll

#### des Gesprächs vom 15. Juni 1998 zwischen der IBS und dem komm. Leiter des LSA

##### Teilnehmer:

LSA: Herr Schimmang (komm. Leiter LSA), Herr Schmitz  
(Steuerungsdienst der Amtsleitung)  
IBS: Herr Jurczok, Frau Körnig, Herr Ramfeldt

In aufgeschlossener Atmosphäre tauschten sich die Gesprächsteilnehmer 2 1/4 Stunde zu folgenden Schwerpunkten aus:

- **Schulleiter als Dienstvorgesetzter**

Herr Schimmang bestätigte seine persönliche Befürwortung einer Stärkung der Position des Schulleiters u.a. durch Übertragung von Dienstvorgesetzteigenschaften, machte aber gleichzeitig deutlich, dass es in der Behörde diesbezüglich keine einheitliche Auffassung gibt und auch er noch offene Fragen habe.

- **Schulleiter als eigenes Berufsbild, Aus- und Fortbildung**

Herr Schimmang hält eine Ausbildung als Voraussetzung für eine erfolgreiche Bewerbung als Schulleiter für interessant, hat aber Bedenken wegen der praktischen Realisierbarkeit von Ausbildungsmöglichkeiten (BIL) zum einen und der Möglichkeit zur Verpflichtung zur Ausbildung zum anderen.

Aus Sicht der IBS werden unterstützende Aussagen bzgl. einer umfassenden Ausbildung von Schulleitern aber dann fragwürdig, wenn gleichzeitig die Forderung nach Schulleitung auf Zeit erhoben wird, die Herr Schimmang deutlich unterstützt.

- **Planung des Schuljahres 1998/99; Einrichtung von Arbeitszeitkonten**

Das Landesschulamt ist bemüht, die Organisationsrichtlinien und alle weiteren notwendigen Regelungen rechtzeitig zu veröffentlichen. Zeitverzögerungen sind derzeit den schwierigen Verhandlungen hinsichtlich der Beschäftigungsinitiative zwischen den Verbänden/Gewerkschaften und der Senatsverwaltung für Schule, Jugend und Sport zuzuschreiben. Herr Schimmang befürchtet angesichts des zeitlichen Verlaufs von Haushaltsberatungen auch für die kommenden Jahre, dass auch künftig die Organisationsrichtlinien nicht wesentlich früher bekannt gegeben werden können.

Herr Schimmang sagte eine gerechte Verteilung von Lehrerressourcen zu, was u.a. eine Versetzung von insbesondere Luk-Lehrern aus den östlichen Bezirken in die westlichen Bezirke in erheblicher Zahl zu Folge hat. Dies soll unabhängig von den damit steigenden Kosten für verbeamtete Lehrer erfolgen.

Für die Einrichtung von Arbeitszeitkonten sind ergänzende Hinweise mit einzelnen Ausnahmeregelungen (z.B. für Schwerbehinderte und Schulpsychologen) in Arbeit.

Für Schulleitungen hält Herr Schimmang aus verschiedenen Gründen (u.a. infolge der Vorbildfunktion der Schulleitungen) keine Sonderregelungen für möglich. Er bestätigte die zusätzlich auf Schulleitungen übertragenen Aufgaben und die Sorge, dass diese künftig noch erweitert werden, ließ aber vollständig offen, wann diese Aufgaben bei einer steigenden Unterrichtsverpflichtung realisiert werden sollen und verwies auf eine Fülle von Anträgen auf Ausnahmeregelungen und seiner Pflicht zur Wahrung des Gleichheitsgrundsatzes.

- **Stellung der Schulleiter und Stellvertreter in den östlichen Bezirken**

Herr Schimmang vertrat nachhaltig die Auffassung, dass für die Beförderung von Schulleitern und Stellvertretern in den östlichen Bezirken ausnahmslos das Laufbahngesetz und die Schullaufbahnverordnung Anwendung finden kann. Somit kann das entsprechende Amt - z.B. Rektor - erst nach Erfüllung der laufbahnrechtlichen Voraussetzungen verliehen werden.

- **Anerkennung der IBS-Herbsttagung als Fortbildung**

Die Anerkennung der IBS-Herbsttagung als Fortbildungsveranstaltung - und damit Wegfall der Sonderurlaubsbeantragung - bedarf der jährlichen Prüfung.

(Anmerkung der Redaktion: Auch unsere diesjährige Herbsttagung ist als Fortbildungsveranstaltung anerkannt worden.)

**Zukunftsinitiative Schule - Wirtschaft****Wirtschaftsunterricht in Schulen verbessern***Hans-Jürgen Brackmann*

Die Stiftung der Deutschen Wirtschaft beginnt im kommenden Jahr mit einem umfangreichen Projekt zur Förderung der wirtschaftlichen Bildung an Schulen. Der Geschäftsführende Vorstand der Stiftung, Herr Rechtsanwalt Hans-Jürgen Brackmann, erläuterte das Konzept dieses Vorhabens in der Nr. 73 des Kurz-Nachrichten-Dienstes der Stiftung der Deutschen Wirtschaft v. 22.09.1998. Wir drucken den Artikel mit freundlicher Genehmigung des Verfassers und kleinen redaktionellen Änderungen an dieser Stelle ab.

Kontakte für interessierte Schulen: Gerrit Witschaß, Stiftung der Deutschen Wirtschaft für Qualifizierung und Kooperation e.V.  
Kantstr. 150, 10623 Berlin, Tel. 030-318 69 22 21 / Fax 030-318 69 22 28

Von dem Ziel, allen Schülern eine ökonomische Grundbildung als Teil einer modernen Allgemeinbildung zu vermitteln und sie damit auf eine immer stärker ökonomisch geprägte Lebenswelt vorzubereiten, sind die Schulen - von einigen Lichtblicken abgesehen - meilenweit entfernt. Wirtschaftliche Themen, dies hat eine umfassende Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft ergeben, werden in der Regel in den unterschiedlichsten Fächern „mitbehandelt“, ohne Bezug aufeinander zu nehmen. Außerdem sind die unterrichtenden Lehrer für diese Aufgabe nicht aus- und weitergebildet worden.

Dies ist der Anlaß für die „Zukunftsinitiative Schule - Wirtschaft“, die der damalige Bundesbildungsminister Jürgen Rüttgers und Arbeitgeberpräsident Dieter Hundt Mitte September vorgestellt haben. Mit der Initiative soll die Zusammenarbeit von Schulen, regionaler Wirtschaft und Berufswelt gefördert und intensiviert werden, damit wirtschaftliche Bildung in deutschen Schulen nicht länger ein Schattendasein führt. Denn ohne ökonomische Grundkenntnisse bleiben die modernen Lebensverhältnisse dem einzelnen undurchschaubar, zumal auch die Komplexität moderner Industrie- und Informationsgesellschaften sich dem Bürger nicht allein aus der Alltags erfahrung erschließt.

Um hier Abhilfe zu schaffen, wurde mit dem Bundesbildungs minister als erste Maßnahme im Rahmen der Zukunftsinitiative ein Projekt vereinbart, mit dem durch die direkte Kooperation von Schule und Unternehmen ein richtungweisender Beitrag zur Verstärkung und qualitativen Verbesserung der ökonomischen Bildung in der Schule geleistet werden soll. Dabei wird es Aufgabe der Unternehmen sein, die Schulen durch Materialien für den Unterricht, durch Beteiligung von Unternehmensvertretern im Unterricht, durch Öffnung der Betriebe für Erkundungen von Klassen- und Lehrerkollegien sowie durch die Bereitstellung von Lehrer- und Schülerbetriebspraktika so zu unterstützen, daß allen Schülern wie Lehrern die Möglichkeit geboten wird, Primärerfahrungen durch „Wirtschaft vor Ort“ zu sammeln. Zugleich sind praxisnahe Lehrerfortbildung maßnahmen vorgesehen, in denen Lehrer unterschiedlicher

Fächer für diese Arbeit trainiert werden. Mit der Beteiligung von Wirtschaftsvertretern und der Einbindung von Unternehmen in die schulische Praxis soll erreicht werden, daß

- dem Schüler ein realistisches und differenziertes Bild der Wirtschafts- und Arbeitswelt geboten wird,
- Lehrer unterschiedlicher Fächer in den Stand gesetzt werden, ökonomische Bildung fachlich und didaktisch-methodisch kompetent zu vermitteln,
- dadurch die fachlichen, personalen und sozialen Kompetenzen der Schüler, auch im Hinblick auf Unternehmertum gefördert werden.

Projektnehmer wird die Stiftung der Deutschen Wirtschaft sein. Sie wird in allen 16 Bundesländern über mehrere Jahre Teilprojekte durchführen, an denen über 100 Schulen und ein Mehrfaches an Unternehmen beteiligt sein werden. Die Stiftung wird dabei das von der Bundesarbeitsgemeinschaft Schule - Wirtschaft aufgebaute Netzwerk, in dem die Zusammenarbeit von Schule und Wirtschaft in allen Bundesländern organisiert ist, nutzen und durch die Einbindung neuer Standorte erweitern. Mit der Einrichtung einer Homepage im Internet als Informations- und Kommunikationsplattform wird allen Beteiligten die Möglichkeit gegeben, von den Erfahrungen und Maßnahmen der anderen zu profitieren. Darüber hinaus erhalten Dritte die Möglichkeit, an dieser Arbeit zu partizipieren und damit den Kreis der Beteiligten deutlich zu erweitern. Der Projektarbeit in den Ländern wird eine Konzeption für die Vermittlung ökonomischer Bildung im fächerübergreifenden Unterricht zugrundegelegt, die z. Z. von den Sozialpartnern in Verbindung mit der Wissenschaft, Elternverbänden und Lehrerorganisationen erarbeitet wird. Diese geht zurück auf das Memorandum der BDA „Mehr ökonomische Bildung in der Schule“ vom Herbst 1997. Wie notwendig diese Arbeit ist, zeigt sich auch in Umfragen, denn mittlerweile fühlen sich zwei Drittel aller Schüler unzureichend auf die Bereiche Beruf, Arbeitswelt und Wirtschaftsleben vorbereitet.

## Erste Niederländisch-Berliner Grundschulleiterkonferenz

Karin Maempel

Vom 28. bis 30. September 1998 trafen sich Schulleiter und Schulleiterinnen des niederländischen Primarschulleiterverbandes AVS und Mitglieder der Interessenvertretung Berliner Schulleiter IBS zur ersten gemeinsam organisierten Tagung in Berlin zum Thema „Schulleiter im Austausch über Management und pädagogische Führung“.

### Vergleich der Schulsysteme

Nach einer Begrüßungsansprache durch unseren Vorsitzenden Michael Jurczok erhielten die niederländischen Kollegen am Montag vormittag in der Villa Wuttke (Französisches Gymnasi-um) von ihm eine Einführung in das Berliner Schulwesen. An-schließend hieß es für sie zwei Stunden Sightseeing in ihrer Landessprache. Nachmittags hatten dann Berliner Kollegen die Möglichkeit, von unseren Gästen umfassend über das nie-derländische Schulsystem informiert zu werden. Der AVS-Vor-sitzende Ton Duif verstand es auf interessante Weise, den Berli-ner Kollegen die Rolle des Schulleiters in den Niederlanden zu vermitteln. Sie zeigten sich erstaunt darüber, welches hohe Maß an Autonomie die Schulleiter in unserem Nachbarland haben, wobei dies aber auch ein hohes Maß an Verantwortung beinhaltet. Das gehört insbesondere die Verwaltung der Finan-zen und das Personalwesen.

### „Integraal Management“

Ein Schlagwort tauchte immer wieder auf: das „Integraal Management“, also ein Gesamtmanagement, das schulüber-greifen-des Management beinhaltet. Dazu die folgenden The-sen:

1. Management von Schule ist ohne pädagogische Zukunfts-orientierung und ohne Fachverständnis nicht möglich.
2. Schulmanagement basiert auf pädagogischer Zukunftsori-entierung und deren strategischer Planung.
3. Schulübergreifendes und zukunftsorientiertes Manage-ment versteht sich als Organ der Weiterentwicklung von Schule.
4. Der Entwicklungsprozess verläuft durchlässig, d.h. von un-ten nach oben und von oben nach unten (bottom up - top down).
5. Die Leitung des schulübergreifenden Managements muss nicht notwendigerweise von einer einzigen Person ausge-übt werden.
6. Die Planung muss nach den Maßstäben der spezifischen „Schulpolitik“ erfolgen.
7. Es besteht Rechenschaftspflicht.

Wichtige Faktoren sind dabei immer wieder Kooperation und Vernetzung auf allen Ebenen sowie Überschaubarkeit, z.B. durch relativ kleine Schulen, wobei der Verwaltungsapparat

zunimmt und es zu Fusionen kommt, es entstehen sogenannte „Verwaltungskooperative“. Auf dem Weg dorthin sind Ver-handlungen über Arbeitsbedingungen sehr wichtig. Für die Schulleitung hat es folgende Konsequenzen:

- Handeln nach Plan
- Neustrukturierung
- Definition von Aufgaben und Zuständigkeiten
- Entstehung eines schulübergreifenden Managements
- Funktionsbezogene Honorierung
- Gesamtmanagement

Dies alles wird im niederländischen Schulwesen seit etwa acht Jahren praktiziert und die Entwicklung geht stetig weiter.

### Hospitationen in Berliner Grundschulen

An den beiden darauffolgenden Tagen hatten unsere Gäste vormittags Gelegenheit, an verschiedenen Berliner Grund-schulen zu hospitieren. Mit Freude nahmen sie an den unter-schiedlichsten Unterrichtsstunden teil, konnten sich ein Bild über unsere pädagogische Arbeit machen, Gespräche mit Lehrern führen und einen Einblick in unsere Arbeit vor Ort ge-winnen.

### Arbeitsgruppen

An den beiden Nachmittagen fanden zu den verschiedensten Themen Arbeitsgruppen statt. Diese wurden teilweise von niederländischen, teilweise von deutschen Kollegen geleitet. Der Dank der IBS gilt hier noch einmal den AG-Leitern Dr. Wedekind, Leiter der Grundschulwerkstatt an der Humboldt-Universität, und Marina Binder („Neue pädagogische Entwick-lungen und Tendenzen“), Klaus Seyfried, Schulpsychologe („Erfahrungen mit kollegialer Konsultation, Intervision und Supervision“), Wolfram Bauer, Seminarleiter („Lehrerfortbil-dung: Regelung, Planung und Erfolgskontrolle“; „Lehrerbe-gleitung: Ideal und Wirklichkeit, Eingangsqualifikation und Laufbahnregelungen“). Die niederländischen Kollegen Marina Vijlbrief und Roelf Willemstein diskutierten mit uns in der AG „Umgang mit schlechten Lehrern, mehr Verantwortung und Aufgaben für den Schulleiter“ über Personalführung, Paul van Agten erläuterte „Controlling - wie? Qualitätsmanagement, Schwerpunkte der Rechenschaftsberichte“ und Gerold Land-geraert stellte beeindruckend die „Zusammenarbeit mit kom-munalen Gremien, Presse und Sponsoren“ vor.

Auch in diesen Arbeitsgemeinschaften wurde wieder deutlich, welche erheblichen Unterschiede zwischen dem niederländi-schen und dem deutschen Schulsystem bestehen. Sponsoring gehört z.B. in den Niederlanden schon zum Alltag, Evaluation und Qualitätskontrolle sind für niederländische Lehrer und Schulleiter eine Selbstverständlichkeit. Sie sehen darin keine

Kontrolle im negativen Sinne, sondern empfinden dies als Hilfe und nutzen die Ergebnisse zur stetigen Verbesserung ihrer Arbeit Die nächste gemeinsame Tagung findet in den Niederlanden statt

Zum Ende der Veranstaltung kamen noch einmal alle Teilnehmer zusammen. In ihren Schlussworten stellten Michael Jurczok für die IBS und Roelf Willemstein für die AVS fest, wie wichtig der fachliche, inhaltliche Austausch ist und wie gut es sein kann, sowohl auf schulischer Ebene voneinander zu lernen als auch Anregungen und Hilfen für die Verbandsarbeit zu erhalten. In allen Schlussbemerkungen wurde übereinstimmend deutlich, wie interessant es war und wieviel Freude es gemacht hat, so dass wir schon auf das nächste Zusammentreffen gespannt sind - aber diesmal in den Niederlanden!

## Vorankündigung

Die Interessenvertretung Berliner Schulleiter e.V. (IBS) bereitet für Mitglieder Berliner Schulleitungen eine Fortbildungsreise mit niederländischen Schulleitungsmitgliedern vor.

### Rahmenbedingungen

- ☞ ca. 5 Tage Ende September / Anfang Oktober 1999
- ☞ Raum Utrecht / Den Haag / Amsterdam
- ☞ Hotel Kategorie III mit Frühstück
- ☞ Anreise per Bus; Bus für Transferleistungen vor Ort
- ☞ Besuch an niederländischen Schulen; Austausch Schulleitungen (Schwerpunkt Grundschulen)
- ☞ Eigenleistung für Mitglieder der IBS nicht mehr als 400 DM / für Nichtmitglieder nicht mehr als 500 DM (Fördermöglichkeiten werden derzeit geprüft).

**Sie haben Interesse?**

**Dann melden Sie sich bitte umgehend in unserer Geschäftsstelle**

**per Briefpost:** Interessenvertretung Berliner Schulleiter e.V. (IBS)  
-Geschäftsstelle-  
c/o Heike Körnig  
Grevesmühlener Str. 10, 13059 Berlin

**per Telefon/Fax:** 030 - 9209 42 16

**per email:** IBS-Koernig@t-online.de

Eine verbindliche Anmeldung erfolgt über die Broschüre „IBS-Fortbildungsseminare für Schulleitungsmitglieder I/99“, die im Januar 1999 erscheint.