

2. März 2012

Loccumer Erklärung der Leiterinnen und Leiter der niedersächsischen Gesamtschulen

## **Arbeitsbedingungen in der eigenverantwortlichen Schule Schulleiterinnen und Schulleiter in der Zerreißprobe zwischen Bürokratie und Pädagogik**

Gesellschaft, Bildungspolitik und Schulaufsicht fordern von den Schulen ein Bündel von Leistungen, das von Jahr zu Jahr wie selbstverständlich ausgeweitet wird: Schulen sollen Heranwachsende in möglichst kurzer Zeit zu einem höchstmöglichen Abschluss bringen. Sie sollen fördern und fordern und dabei effektiv und human zugleich arbeiten. Sie sollen die Inklusion ebenso ermöglichen wie die erfolgreiche Vorbereitung auf das Berufsleben und Studium. Und sie sollen dies möglichst eigenverantwortlich tun.

**Die Leiterinnen und Leiter der niedersächsischen Gesamtschulen haben die Einführung der eigenverantwortlichen Schule immer begrüßt und ihre Ziele unterstützt und nach besten Kräften umgesetzt.**

Vorgesetzte Dienstbehörden und Schulträger sollen die Schulen bei der Wahrnehmung der Aufgaben der eigenverantwortlichen Schule als „Dienstleister“ unterstützen. Stattdessen lassen sie (bei allem individuell guten Willen) die Schulen oft genug allein oder konterkarieren sogar deren Bemühungen.

Die Schulleiterinnen und Schulleiter, die für die Umsetzung der politischen Vorgaben wie die Gestaltung der Schulen von innen verantwortlich sind, befinden sich dabei in einer paradoxen Situation. Zum einen sollen sie eine Schule „eigenverantwortlich“ leiten, zum anderen sind sie mehr denn je in eine wieder zunehmend hierarchisch auftretende Landesschulbehörde eingeordnet oder besser gesagt, ihr untergeordnet und werden von ihrem Schulträger in der Umsetzung ihrer Konzepte häufig genug nur unzureichend unterstützt oder gar ausgebremst.

Die Niedersächsische Landesschulbehörde tritt häufig nicht als Dienstleistungsbehörde, sondern als dienstanweisende Behörde auf. Dabei werden Schulleitungen immer wieder, mit teilweise sehr kurzen Fristsetzungen, unsinnige oder überflüssige Arbeiten übertragen. Die Erledigung der Aufgaben ist oft sehr arbeitsaufwändig, nötige Informationen und Unterstützungssysteme fehlen und der Nutzen für die Qualitätsentwicklung der Schulen ist nicht erkennbar. Für die Wahrnehmung der übertragenen personalrechtlichen Befugnisse fehlt es an der nötigen Unterstützung.

Die Schulleitungen haben zusammen mit den Kollegien im letzten Jahrzehnt sehr intensiv an der Weiterentwicklung ihrer jeweiligen pädagogischen Profile gearbeitet und entsprechende Schulprogramme entwickelt. Von den Schulleitungen wird erwartet, dass sie Qualitätsentwicklung betreiben, ohne dass den Schulen die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

Die Schulträger in Niedersachsen unterstützen ihre Schulen bezüglich der im Rahmen der Eigenverantwortlichkeit zusätzlich entstandenen Verwaltungsaufgaben sehr unterschiedlich. Einige Schulträger, wie z.B. die Landeshauptstadt Hannover, weigern sich z.B., Ver-

waltungspersonal für sogenannte „Landesaufgaben“ zur Verfügung zu stellen. Dies schafft eine unerträgliche Mehrbelastung für die Schulleitungen und z.T. auch für die Lehrkräfte, die in stark zunehmendem Umfang Verwaltungsaufgaben erledigen müssen. Für diese Aufgaben sind Schulleiter und Lehrkräfte nicht ausgebildet; darüber hinaus binden sie Zeiteresourcen, die dann für die pädagogische Arbeit fehlen.

Wir halten dies für skandalös und unverantwortlich!

**Daher muss endlich die längst überfällige Verständigung der Kommunalen Spitzenverbände mit der Landesregierung über eine bestmögliche Unterstützung der eigenverantwortlichen Schulen und ihrer Schulleitungen, insbesondere in Hinblick auf eine optimale Ausstattung mit qualifiziertem Verwaltungspersonal erfolgen!**

Zu klären ist auch, was die Eigenverantwortlichkeit von Schulen für die Zusammenarbeit mit dem Schulträger bedeutet. Hier hat sich in den meisten Fällen trotz Einführung der Eigenverantwortlichkeit der Schulen nichts verändert: Schulverwaltungskräfte, Hausmeister und teilweise auch Sozialpädagogen sind der Kommunalverwaltung unterstellt. Die Schule wird häufig logistisch als Außenstelle der Verwaltung gesehen und nicht als eine eigene soziale Organisation im Sinne einer eigenverantwortlichen Schule. Die Qualitätsentwicklung von Schule wird nicht aus einer pädagogischen Perspektive, sondern oftmals aus Sicht einer zentral organisierten, hierarchischen Verwaltung betrachtet, an die sich ein Schulleiter als Antragsteller wenden kann. Kritik ist teilweise unerwünscht und wirkt sich nicht selten nachteilig hinsichtlich der gewünschten oder gar geforderten Unterstützung aus. Die Eigenverantwortlichkeit von Schulen endet in der Abhängigkeit der Schulen vom Schulträger.

Eine erfolgreiche Arbeit in den Schulen wird durch eine Vielzahl von Faktoren beeinträchtigt:

#### Personal:

1. Die Zahl der Einstellungsverfahren hat sich in den letzten Jahren durch den Generationswechsel in den Kollegien vervielfacht und dadurch auch die Anzahl der folgenden dienstlichen Gutachten. Die Arbeit wird durch die nicht sorgfältig geprüften Auswahllisten der Landesschulbehörden erschwert.
2. Die von uns als notwendig erachtete Beteiligung der Schulleitung an der Besetzung von Funktionsstellen erfordert zeitaufwändige Unterrichtsbesuche, Konferenzteilnahmen und die Erstellung von Gutachten, aber auch u.U. Absprachen mit anderen Schulleitern und der Landesschulbehörde.
3. Für die Ausbildung von Referendaren ist nach der neuen Ausbildungs- und Prüfungsverordnung vom Schulleiter ein dienstliches Gutachten mit Beurteilung zu erstellen. Dazu gehört auch die Einsichtnahme in den Unterricht während der Ausbildung sowie die persönliche Teilnahme an der Prüfung.
4. Das Schulbezirksstellenverfahren, das aus unserer Sicht seinen Zweck nicht erfüllt, macht Terminabsprachen mit der NLSchB erforderlich und kostet viel Zeit.
5. Das Verfahren zur Einstellung von Vertretungslehrkräften ist - bedingt durch zahllose, im Regelfall erfolglose Telefonate - eher als ineffizient zu bezeichnen, da die Auswahllisten fast nie aktuell sind.
6. Der Abschluss von Honorar- oder Arbeitsverträgen birgt hohe Rechtsrisiken. Fachlich kompetente Verwaltungskräfte stehen innerhalb der Schulen nicht zur Verfügung. Die Bewirtschaftung der Honorarverträge und der Kooperationsverträge bindet innerschulisch sehr viel Zeit. Die Beratung durch die Landesschulbehörde ist unzureichend und wenig hilfreich.

7. Die unzureichende Ausstattung der Schulen mit Sozialarbeitern führt an einigen Standorten zu einem hohen zusätzlichen personellen Einsatz von Schulleitungen und Lehrkräften.

### Schulträger

8. Die Schulleiterinnen und Schulleiter der Gemeinden, in denen der Haushalt bereits seit Längerem nach den Regeln der Doppik aufgestellt wird, erleben eine zusätzliche Intransparenz, die Einengung schulischer Handlungsspielräume und die partielle Rücknahme der Budgetierung mit der Folge zusätzlich erforderlicher Verhandlungen mit dem Schulträger. Die Einführung neuer Kassensysteme erfordert viel zusätzliches Fachwissen und viel Zeitaufwand.
9. Die nach wie vor bestehende künstliche, den Erfordernissen von Schulen nicht entsprechende Aufteilung von schulischen Verwaltungsaufgaben nach Aufgaben des Schulträgers und Aufgaben des Landes erschwert den Einsatz des städtischen wie des Landespersonals erheblich. Land wie Gemeinden spielen auf Kosten der Schulleitungen seit Jahrzehnten erfolgreich das „Schwarze Peter Spiel“ und rühren sich nicht vom Fleck. Sekretariate, Schulassistenten, Hausmeister etc. dürfen an vielen Schulen nicht nach den jeweiligen schulisch-pädagogischen Erfordernissen eingesetzt werden, sondern müssen gemäß z.T. kleinlicher Vorgaben des Landes bzw. der Schulträger eingesetzt werden.
10. Manche Schulträger unterminieren die Vorgesetztenfunktion der Schulleiterinnen und Schulleiter gegenüber den städtischen Bediensteten (Weisungsrecht NSchG) und erschweren effektives Schulleitungshandeln.
11. Die Schulleitungen werden zunehmend verantwortlich gemacht für die penible Einhaltung von Rahmenbedingungen auch bei kleineren schulischen Veranstaltungen, die von kommunaler Seite eng interpretiert werden wie z.B. Arbeitsschutzbestimmungen, Gefährdungsbeurteilungen von Versammlungsstätten. Der Aufwand ist enorm.
12. Die begrüßenswerten wie auch zum Teil überfälligen Baumaßnahmen erfordern einen erheblichen Aufwand für die Schulleitungen von der Konzeption bis zur Inbetriebnahme.
13. Manche Schulträger fühlen sich für den Betrieb und die Betreuung der Schulmensen nicht zuständig und überlassen dieses Geschäft den Schulleitungen. Organisationsaufgaben und auftretende Probleme bleiben ohnehin den Schulleitungen überlassen.

### Schulische Verwaltungsaufgaben

14. Für die Führung von Schulkonten (z.B. Bläserklassen, Material- und Medienbeiträge, Schulbuchausleihe) ist zusätzliches Verwaltungspersonal nötig, aber im Regelfall nicht vorhanden. Eine effiziente Buchhaltung und Verwaltung der Konten ist so nicht möglich. Schulgirokonten sind verpflichtend ab 2014, wer sie führen soll, ist noch völlig unklar.
15. Fehlende Vernetzung zwischen MK, LSchB und Schulen führt zu überflüssigen und mehrfachen statistischen Abfragen zu demselben Sachverhalt (z.B. Abfrage zu Abschlüssen).
16. Die ungeklärte Regelung der Netzwerkadministration der mittlerweile umfangreichen PC-Parks sowie die Einführung von Laptops als Arbeitsmittel für alle Schüler/innen und von interaktiven Whiteboards u.a. technischer Ausstattung (Tendenz steigend) stellt die Schulleitungen vor ungelöste Kosten- und Verwaltungsprobleme. Weder vom Land noch von den Schulträgern erfahren die Schulen in

der Regel nennenswerte Hilfe. Keine Behörde und kein Unternehmen würde unter diesen Bedingungen arbeiten!

17. Gleichstellungsplan, Gesundheitsmanagement und Arbeitsschutz, Schwangerschaft, Amokprävention, Digitalisate, Sicherheitsbestimmungen, Gefährdungsbeurteilungen, Elektroprüfungen und und und... Die deutsche Regelungswut erfordert in den Schulen ein detailliertes Regelwerk, Ausschusssitzungen und eine nicht leistbare und oft auch nicht sinnvolle Kontrolltätigkeit, die die pädagogische Steuerungsfunktion der Schulleitungen in den Hintergrund drängt. Im Hinblick auf den Gleichstellungsplan z.B. würde es den meisten Schulen reichen, auf das starke Männerdefizit hinzuweisen. Stattdessen sollen die Schulleiter/innen durch einen Plan bei nicht vorhandenen Ressourcen für den zahlenmäßigen Ausgleich der Geschlechter sorgen, ohne zu wissen, wie sie dies bewerkstelligen sollen.

### Qualitätsentwicklung und Gremienarbeit

18. Die jährliche Evaluation gem. § 32 NSchG ist mit einem zusätzlichen Aufwand und evtl. Kosten verbunden. Die Ansprüche an die inhaltliche Arbeit und umfangreiche Qualitätsentwicklung sind zu Recht gestiegen. Dazu zählt auch die Implementierung neuer Kerncurricula und die Einbindung neuer Technologien in den Unterricht. Die Schulprogrammarbeit erfordert in den Schulen einen ungeheuren Kraft- und Zeitaufwand.
19. Die Delegationsmöglichkeiten der Schulleiterinnen bzw. des Schulleiters gemäß den §§ 43 und 44 NSchG sind begrenzt. Sie haben nicht die Möglichkeit, problemlos bestimmte Aufgaben zu delegieren, ohne in bisweilen zermürende und zeitraubende Diskussionen mit Lehrkräften oder Mitarbeitern eintreten zu müssen.
20. Die Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben zur Einführung von G8 an integrierten Gesamtschulen, die Antragstellung an das MK sowie die schulinterne Umsetzung der neuen Regelungen zu Differenzierung und zum Doppelabitur 2018 hat bereits unendlich viel Zeit für innerschulische Erörterungen gekostet und wird uns auch (wie in den vergangenen Jahren auch den Gymnasien) in den nächsten Jahren viel Kraft kosten.
21. Die Mitarbeit der Schulleiterin / des Schulleiters in der Steuergruppe der Schule und die Vorbereitung und Leitung des Schulvorstands sind für den Schulentwicklungsprozess sehr wichtig, aber auch sehr zeitintensiv.
22. Der Aufwand für die Durchführung der Vergleichsarbeiten in Jahrgang 8 ist erheblich, der Sinn ist fragwürdig und die Auswirkungen für den schulischen Werdegang der Schüler/innen sind (anders als die Abschlussarbeiten in Jahrgang 10) begrenzt.

### Allgemeines

23. Es gibt keine ausreichende Vertretungsreserve, was zu einer Belastung des gesamten Schulbetriebs und zu großem Organisationsaufwand führt. Viele Lehrkräfte fühlen sich durch diese Situation erheblich belastet. Schulleitungen müssen hier ständig „abpuffern“.
24. Die oftmals über einen längeren Zeitraum währende kommissarische Tätigkeit von Leitungspersonal vorwiegend an neuen Gesamtschulen ohne die entsprechende Vergütung führt zu verständlicher Verärgerung und zu motivationstötender Frustration über die mangelnde Wertschätzung der geleisteten Arbeit. Gesamtschulen im Aufbau sind nach wie vor gegenüber älteren Systemen benachteiligt. Die Zuweisung von Funktionsstellen erfolgt stockend und der Ganztagsbereich ist unzureichend ausgestattet.

25. Rund 100 Gesamtschulen gibt es in Niedersachsen – Tendenz steigend. Entgegen dieser Entwicklung hat das Kultusministerium die in den Regionalabteilungen der Landesschulbehörde vorhandenen Gesamtschuldezernate aufgelöst und diese in die Gymnasialdezernate eingegliedert. Die spezifischen Belange der Gesamtschulen werden nicht genügend berücksichtigt.

Anlässlich ihrer Frühjahrstagung in Loccum vom 29.02.-02.03.2012 befassten sich die niedersächsischen Gesamtschulleiterinnen und -leiter mit den Arbeitsbedingungen an ihren Schulen und identifizierten die oben genannten Belastungsfaktoren.

Wir bitten das Niedersächsische Kultusministerium und die Landesschulbehörde sowie den Niedersächsischen Städte- und Gemeindetag um Stellungnahme und fordern umgehende Abhilfe.

#### Adressaten

- MK
- Landesschulbehörde
- Landtagsfraktionen
- Nds. Städte- und Gemeindebund / Städtetag
- GEW
- SLVN
- GGG
- VBE
- Landeselternrat
- Landesschülerrat
- Presse
-