

Schulleitung in NRW

Zeitschrift der Schulleitungsvereinigung NRW e. V.

Titelthema:

Beratungsdienst

Betreute Ganztagschule

20 Jahre ASD – 30 Jahre BSV

Partnership

SiS

Das darf Schule machen

Bitte kein Mitleid

Positionspapier zur Primarstufe

Bücher

**Schulleitungsvereinigung
Nordrhein-Westfalen e. V.**

Die SLV NRW ist die Interessenvertretung
der Schulleitungen aller Schulformen in NRW
Beilage der ›PÄDAGOGISCHEN FÜHRUNG‹
AUSGABE NORDRHEIN-WESTFALEN 3/2003





Das neue Schuljahr beginnt mit großen Problemen für die Schulen in unserem Land. Die Formel 98 % sind 100 % auf die Stellenbesetzung der einzelnen Schule bezogen, mag wohl schlank und glatt über die Lippen kommen. Die, die dies verkünden, sind danach schnell in den Türen der Bezirksregierungen, Ministerien und Fraktionen verschwunden und haben wenig damit zu tun, wie die Schulen mit dem Lehrermangel, dem spezifischen Fachlehrermangel und der Situation zurecht kommen, dass man den Lehrerberuf so unattraktiv gemacht hat, dass nun der Nachwuchs fehlt. Bis zu 6000 Lehrer werden bis zum Jahre 2012 fehlen. Schon heute wird der Unterrichtsbedarf mit nicht ausgebildeten Lehrern gedeckt, den sogenannten »Seiteneinsteigern«. Die Arbeitszeiterhöhung erspart die Neueinstellung von rund 5000 Lehrerinnen und Lehrern auf dem Rücken der immer älter werdenden Kollegien. Gleichzeitig wird auf verdecktem Wege durch diese Arbeitszeiterhöhung das Entlastungskontingent für besondere Aufgaben für die Kollegien gekürzt und die Unterrichtsverpflichtung für Schulleitungen erhöht. Bessere Ausgangsbedingungen kann man nicht schaffen für die Herausforderungen und Aufgaben der nächsten Zeit. Selbständige Schule ja, aber nicht mit Kürzungen der Leitungszeit. Bessere Ergebnisse bei PISA ja, aber nicht bei immer schlechter werdenden Bedingungen für den Unterricht. Die Schulen sind bereit die notwendigen Transformationen für die Schule der Zukunft zu leisten, doch der Gesetzgeber muss hierfür die Voraussetzungen schaffen. Dringend notwendig sind acht Veränderungen:

1. Die Umwandlung der jetzigen Form der Schulaufsicht, die das Unmögliche vereinen soll: Beratung und Kontrolle in einer Hand. Auf Grund ihrer Ferne zu den Problemen in den Schulen wird sie immer mehr als überflüssig, wenn nicht kontraproduktiv empfunden.
2. Die Freilassung aller Schulen in die Selbständigkeit mit qualifizierter Außenevaluation und Übergabe der Dienstvorgesetzeneigenschaft an die Schulleitungen. Gekoppelt mit einer Veränderung des Personalratswesens, das dem Status der selbständigen Schule entspricht: Lehrerräte (sprich: Betriebsräte) mit entsprechender Qualifikation, die die Folgen ihrer Entscheidungen vor Ort erleben und nicht eine von den Schulen abgehobene Politik betreiben.
3. Die systematische Entbürokratisierung des Schulwesens (als Beispiel seien nur die Verfahrensregelung zu schulscharfen Einstellungen oder die Abiturverfahren genannt)
4. Die Schaffung eines vernünftigen Lernklimas in den Schulen durch Wiederherstellen der Autorität der Kollegien. Eltern- und Schülerrechte sind so zu regeln, dass der Unterricht für die Mehrheit der Lernwilligen wieder ungestört stattfinden kann. Gesetze und Rechtsverordnungen müssen so gefasst sein, dass sie die Realität in den Schulen einbeziehen und gerichtsfest sind. Ohne dies ist das Ziel einer anderen, auf Förderung ausgerichteten Lernkultur nicht zu erreichen.
5. Die Veränderung des Beamtenrechtes, um Leistung zu honorieren und ständige Fehlleistung nicht als gegeben hinnehmen zu müssen (z. B. Zulagen für Projekte anstatt Beförderungstellen auf Lebenszeit).
6. Die Anerkennung der Arbeit der Lehrerinnen und Lehrer durch anderen Bundesländern gleichwertige Arbeitsverträge und Besoldung, um ein weiteres Ausbluten Nordrhein-Westfalens zu verhindern.
7. Klare Regelungen über schulformübergreifende und abschlussbezogene Standards und deren Überprüfung sowie darauf abgestimmte Lehrpläne.
8. Die Berücksichtigung der Erkenntnisse von PISA bei der weiteren notwendigen Schulstrukturdebatte vor allem zum Thema Chancengleichheit.

Wer die Blockade des Denkens und den Widerstand der Besitzstandswahrer aus Furcht vor politischem Gegenwind nicht aufhebt, wird die Zukunft nicht gewinnen können. Wer in Nordrhein-Westfalen den Bereich Bildung und Erziehung wieder nach vorne bringen will, auch unter dem Aspekt des Standortfaktors aus wirtschaftlicher Sicht, muss jetzt handeln.

Die Bevölkerung in unserem Lande ist bereit dazu und in ihrem Denken weiter als viele glauben, die sich aus dem Denken der alten bildungspolitischen Grabenkämpfe nicht befreien können.

Ihr *Burkhard Mielke*
Dr. Burkhard Mielke

»Wie läuft es eigentlich mit dem Beratungsdienst«?

(erde) So werden wir öfters gefragt. Die Antwort kann dann nur immer sehr pauschal und unzureichend sein. Denn wir haben allen Mitgliedern die Anonymität zugesichert.

Deshalb soll hier ein kleiner Einblick gewährt werden, der einerseits als Bericht und Rechenschaft gelten soll und andererseits eventuell auch im Vorstand zu weiteren Verbesserungen führen könnte.

➤ Was meint und beabsichtigt der Beratungsdienst?

Wie jede Kollegin oder jeder Kollege weiß, sind die Aufgaben von Schulleiterinnen und Schulleitern in den letzten Jahren sehr viel umfangreicher und komplexer geworden. Trotz der gestiegenen Anforderungen gab es bisher für die Leitungszeit nur marginale Verbesserungen. In der Praxis des Amtes tauchen häufig Fragestellungen auf, die nicht leicht und eindeutig zu beantworten sind. Da ist guter kollegialer Rat oft die letzte Hoffnung.

Zudem geraten Schulleitungen wiederholt auch in Situationen, in denen sie sich in der Ausübung ihres Amtes behindert sehen.

In Kenntnis dieser Schwierigkeiten will die SLV NRW mit dem Beratungsdienst für alle Fragestellungen Unterstützung und Hilfe gewähren, die mit der Funktion in Verbindung stehen.

➤ Wie funktioniert der Beratungsdienst?

Die Anfragen und Problemstellungen erreichen den Vorstand meist über E-Mail und werden vom Vorsitzenden koordiniert. Er nutzt zunächst den Sachverstand des gesamten Vorstandes. Sollte eine Anfrage innerhalb des Vorstandes nicht beantwortet werden können, wird diese an unsere Experten weiter geleitet. Sollte auch dort keine befriedigende Antwort gefunden werden, setzt die SLV NRW auf ihre Verbindungen zum Ministerium oder zu den Bezirksregierungen und fordert – meist verallgemeinert – eine Antwort ein. In ganz schwierigen und strittigen Fällen beauftragt die SLV NRW ihren Rechtsbeistand.

➤ Wer nutzt den Beratungsdienst? Wie häufig gibt es Anfragen?

Sehr schnell musste die SLV NRW feststellen, dass der zunächst lediglich auf der Homepage angekündigte Beratungsdienst in eine »Marktlücke« stieß. Die Kolleginnen und Kollegen geraten viel häufiger in vertrackte Situationen als bisher bekannt oder geahnt. Im Durchschnitt des letzten Jahres hatten wir 2 oder 3 Anfragen oder Hilferufe pro Woche. So stellt die Zielsetzung, dass jede Anfrage gewissenhaft bearbeitet und beantwortet wird, den Vorstand unter eine besondere zusätzliche Belastung.

In letzter Zeit wird unser Beratungsdienst auch von Nichtmitgliedern in Anspruch genommen. Weil sich häufig daraus eine Mitgliedschaft ergibt, steht unser Bera-

tungsdienst grundsätzlich allen Kolleginnen und Kollegen offen.

➤ Welche Fälle oder Anfragen sind vorgetragen worden?

Prinzipiell zeichnen sich drei Kategorien ab:

- Schwierigkeiten im Vollzug der Schulleitungsfunktion und -aufgaben
- Mobbing, Streit, Behinderung in der Amtsführung
- Beamten- und Statusfragen in Verbindung mit dem komplizierten Beförderungs- und Ernennungsrecht.

Es ist klar, dass sich unter diese drei Punkte sämtliche Fragen und Probleme subsumieren lassen.

Dennoch bleibt auffällig, dass es so gut wie nie zu einer Bitte um Rat und Entscheidungshilfe aus dem persönlichen Bereich gekommen ist. Gemeint sind Fälle wie zum Beispiel ein mir persönlich mehrfach bekannt gewordener Konflikt: Bei einer anstehenden Beförderung hatte die Schulaufsicht für die Bewerberin eine andere Schule im Auge als sie selbst. Sich dem »Druck« des Dienstvorgesetzten zu entziehen, bedarf reiflicher Überlegung. Gute Gespräche und Ratschläge sind dann sehr gesucht. Solche persönlichen Konflikte sind viel häufiger als allgemein angenommen.

Ich verstehe diese »Zurückhaltung« oder Sachlichkeit als Hinweis darauf, dass hier die ratsuchenden Gespräche im »kleinen Kreis« oder mit eng-vertrauten Personen geführt werden.

Damit dies noch häufiger geschehen kann, arbeiten wir am Aufbau eines »Who is Who« für Schulleitungen. Die ersten Ergebnisse stehen (bisher) für die Regierungsbezirke Arnsberg und Münster auf unserer Homepage: www.slv-nrw.de.

Unter der Rubrik »*Wer ist wo? Wo ist wer?*« können ratsuchende Schulleitungen die notwendigen Schuldaten erfahren, um mit Kolleginnen oder Kollegen in ihrer Nähe und/oder von der gleichen Schulform in Kontakt zu treten. Das System soll zügig ausgebaut werden.

Weiter lässt sich bezüglich der Nutzung des Beratungsdienstes überraschenderweise feststellen, dass nicht explizit viele Anfragen von Schulleiterinnen und Schulleitern der kleinen Schulen kommen. Dies verwundert angesichts der ausgeprägteren Spannung von Primus inter pares, Vorgesetzter/m und Einzelkämpfer/in. Unsere Unterstützung wird etwa gleich häufig für sehr große Systeme, mittlere Größen und kleine Schulen benötigt bzw. angefordert. Die Häufigkeitsverteilung lässt auch keine Rückschlüsse auf eine größere Harmonie der Kollegien bzw. der Leitungen mit ihren Kollegien in kleinen Schulen zu. Dies ist in der Eigeneinschätzung sicherlich anders, wie ich aus vielen Gesprächen weiß.

Die Problemstellungen der Rat Suchenden unterscheiden sich dabei allerdings signifikant. In kleinen Systemen, wo die Zusammenarbeit im gesamten Kollegium besonders notwendig erscheint, ergeben sich durch die echte oder vermeintliche »Sondermeinung« oder das ausgeprägte Verhalten einzelner Personen Konflikte, die in größeren Schulen durch die Fachschaften oder Arbeits- bzw. Steuergruppen aufgefangen werden können. Umgekehrt sind damit die Probleme für die großen Schulen vorgezeichnet: Die Teams und Gruppen bzw. die recht unterschiedlichen Kompetenzen entwickeln einen »wachen Gerechtigkeits-sinn«. Sie wählen häufig im internen Vollzug der strittigen Fragen mit der Schulleitung sofort die schriftliche Form. Sie erwarten auch eher »endgültige« Antworten als z. B. eine Grundschullehrerin, die mit ihrem Wollen und Verhalten die Schulleitung in die Pflicht nimmt.

Dies wiederum führt dazu, dass unser Beratungsdienst meist erst angefragt wird, wenn viele Gespräche erfolgten, die Schulaufsicht einbezogen und andere Interventionen im informellen Raum versucht wurden oder wie gesagt sofort größere Gruppen beteiligt sind. Die Situationen erscheinen dann oft als recht verfahren, was die Beratung erheblich erschwert. Dies meint einerseits, dass auch Schulleiterinnen oder Schulleiter nicht immer angemessen reagieren, fordern, führen oder handeln. Es meint andererseits aber besonders die oft überhaupt nicht gerechtfertigten oder nachvollziehbaren Anordnungen oder Maßnahmen der Schulaufsicht. Dies trifft im besonderen Maße für die Schulformen zu, die es mit einer Unteren Schulaufsicht zu tun haben. Hier scheint sich hindernd die besondere Nähe zur Schule (Schulräte sind in der Regel ehemalige Direktoren) und zu den Schulen (im räumlichen Sinn) in den Weg zu stellen.

➤ Wie und wo konnten wir helfen?

1. Unser Beratungsdienst kann in vielen Fällen durch Vergleiche mit ähnlich gelagerten Fällen weiterführende Ratschläge erteilen. Dies geschieht meistens in den Fällen, wo das Sachproblem zwar nicht eindeutig durch irgendwelche schriftlichen Grundlagen (»wo steht geschrieben ...?«) geregelt ist, aber ein sinnvoller Abgleich vorhandener Erlasse, Regelungen etc. eine zielführende Interpretation zulässt und somit einen klaren Rat ergibt.

2. Langwieriger und aufwändiger sind vordergründige Sachprobleme, die dazu aber eine besondere »persönliche Färbung« der Betroffenen tragen. Oft ergeben sich solche Fälle aus der Verflechtung von Schulaufsicht mit einzelnen Kollegen/innen oder ganzen Kollegien, weil sie aus dessen Schule stammen und noch viele alte Kollegen/innen kennen. Häufig sind die Schulaufsichtsbeamten mit einer Einzelperson, die mittelbar oder unmittelbar mit dem anstehenden Konflikt verflochten ist, verheiratet oder freundschaftlich verbunden. Dieser Person vertrauen sie nahezu blind. Neue Schulleiterinnen oder Schulleiter haben dann einen schweren Stand, wenn sie in bestimmten Punkten neue Ziele oder Schwerpunkte vorgeben wol-

len. Je größer ein Kollegium ist, desto häufiger zeigen sich solche »zarten Voreinstellungen« oder Distanzverluste. In solchen Fällen ist eigentlich nur der Rat des Rechtsweges und der Dienstaufsichtsbeschwerde angemessen. Meist erscheint er uns in diesen Fällen dennoch nicht opportun, weil die systemimmanente Überprüfung nicht vertrauens-erweckend erscheint und mit großer Wahrscheinlichkeit keine Konfliktlösung ergibt. Diese und ähnliche Fälle wie quertreibende Cliquen, bewusste Störungen des Schulfriedens oder egozentrische Einmischungen und Eingriffe in das Schulleitungshandeln durch die Schulaufsicht (zum Beispiel durch völlig unverständliche Versprechungen gegenüber Eltern oder Einzelpersonen) zeigen dem Beratungsdienst schnell seine Grenzen. Und dennoch wissen wir aus den Rückmeldungen:

Die gemeinsame Reflexion, das Gefühl der Solidarität mit vielen Kolleginnen und Kollegen, die Kompetenz einer starken Vereinigung der Schulleitungen in NRW, ja manchmal auch der Hinweis, dass man deren Rat gesucht habe, bewirken oft schon eine Veränderung von vertrackten Situationen.

3. Kaum weniger »kitzelig« sind Konflikte, die sich aus unterschiedlichen Zielsetzungen der Schulaufsicht und der Schulleitung ergeben. Wenn z. B. die Schulaufsicht die Schule A entgegen dem Elternwillen, dem Votum der Lehrerkonferenz und der Zielsetzung der Schulleitung unbedingt mit einer Integrationsklasse »beglücken« möchte, obwohl die Schule B in zumutbarer Entfernung bessere Voraussetzungen zur Führung einer solchen Klasse hat, dann benötigt unser Beratungsdienst viel Einfühlungsvermögen, um die verschiedenen Ebenen des Problems adäquat in den Blick zu nehmen. In einem solchen Falle müssen wir davon ausgehen, dass schriftliche Darlegungen und eventuell eine telefonische Rückfrage immer noch nicht alle Fakten zu Tage fördern, die eine angemessene Beurteilung und Beratung erlauben. Deshalb rieten wir zum Beispiel zu einer Schulgemeindeversammlung, zu der die Schulaufsicht ebenso geladen werden musste wie der Schulträger und alle anderen betroffenen Gruppen. Erwartungsgemäß kam die Versammlung nicht zustande, weil die Schulaufsicht ihr Vorhaben aufgab.

4. Eine andere Kategorie beinhaltet alle Fälle, die sich aus dem »juristischen Dschungel« der vielen Besonderheiten des Einstellungs-, Anstellungs- und Beamtenrechts ergeben. Die hier fälligen Stichwörter heißen: Teilzeit, Mutterschaft, Stillzeiten, Stundenverträge, Schulscharfe Ausschreibung, Dienstliche Beurteilung, Anstellung auf Probe, Ernennung zur Probe, Ernennung auf Zeit, Altersermäßigung, Altersteilzeit, etc., etc.

Die uns erreichenden Anfragen und Hilfebegehren belegen häufig, dass auch die Schulaufsicht nicht »durchblickt« und deshalb fehlerhaft handelt. Nach unserer Erfahrung werden von uns eingeholte Rechtsauskünfte oder Ratschläge von allen Seiten dann dankend angenommen. Wir sind allerdings auch oft selbst enttäuscht, wie

lange manche Irritationen, unterschiedlichen Handhabungen und Auslegungen auf Seiten der Schulaufsicht trotz der ministeriellen Versprechen der sofortigen Korrektur weiter geführt werden.

Ein ganz eklatanter Fall ist die unterschiedliche Praxis der dienstlichen Überprüfung bei einer Schulleitungsbesetzung durch Personen, die bereits an einer anderen Schule lange erfolgreiche Schulleiter/innen sind (Versetzungsfall). Obwohl die SLV-NRW bereits vor rund zwei Jahren auf diesen Missstand hinwies und inhaltlich beanstandete, dass bewährte Kräfte hier dem Verdacht der bisherigen Unzulänglichkeit ausgesetzt würden, handeln die Bezirksregierungen völlig unterschiedlich munter weiter. Meist müssen die betroffenen Kollegen/innen den gesamten Kanon der Aufstiegsüberprüfung von Unterrichtserteilung bis Kolloquium und Konferenzleitung erneut durchziehen. Diese uneinsehbare Maßnahme bindet enorme Kräfte und kann in der Regel nicht ergebnisoffen durchgeführt werden. Oder soll sich die überprüfende Schulaufsicht selbst bescheinigen, über Jahre eine unfähige Schulleiterin oder einen inkompetenten Schulleiter an einer anderen Schule geduldet zu haben?

Dass es auch anders geht, haben wir mehrfach erfahren. Dabei reichen diese Dienstlichen Beurteilungen von »Überprüfung pro forma«, kollegialem Gespräch unter vier Augen bis zum völligen Wegfall aller Überprüfungsbausteine.

5. Eine besondere Gruppe bilden die Fälle, die jetzt schon viel Arbeit machen und uns in absehbarer Zukunft mit Sicherheit weiter intensiv beschäftigen werden. Dazu gehören solche Probleme, die in Schule, Schulaufsicht und von den Betroffenen gleichermaßen als misslich empfunden werden. Hierzu zählt in erster Linie die Problematik der **Schulleitung auf Zeit**. Welche abstrusen Ungereimtheiten und »Interpretationen« der Rechtslage es hier gibt, hat wohl niemand aus Politik und Verwaltung, in den Verbänden und bei den Betroffenen voraus ahnen können. Es würde den Rahmen sprengen, wenn wir Einzelfälle aufreihen würden. Die Fragen und Ungeklärtheiten verunsichern den interessierten Nachwuchs. Unser Beratungsdienst engagiert sich in der Regel am Einzelfall, weil die Reaktionen, Interpretationen und Versprechungen der Schulaufsicht fast immer – auch bei nahezu gleichgelagerten Fällen – in den verschiedenen Bezirksregierungen unterschiedlich ausfallen. Gilt die Probezeit ab Amtsübergabe, z. B. auch bei Altersteilzeit des Vorgängers, oder erst mit offiziellem Freiwerden der Stelle einschließlich Beförderungsstopp? Zählt die Anwartschaft an einer anderen Schule für die nächste, gewechselte Stelle mit? Sind bestellte Schulleiter/innen, die aus persönlichen Gründen z. B. wegen Umzugs in die Schulleitung einer ausgeschriebenen Stelle wechseln, auf einmal wieder Schulleiter/in auf Zeit? Wird ab der Wahl oder erst ab Dienstantritt gezählt? Was passiert mit Schulleiterinnen oder Schulleitern, die die Anwartschaft nicht bestehen? Wie wird entschädigt, wenn die Schule innerhalb der Anwartschaft aufgelöst oder in einer anderen Verbundform weiter geführt wird und die Schulleitung auf Zeit an dieser Schule

nicht mehr gilt? Alles Fragen, für die gesicherte und befriedigende Antworten fehlen!

Besonders problematisch ist, dass das eigentliche Ziel der Qualitätsverbesserung oft verfehlt wird. Mobbing der Besitzstandswahrer oder von Status-Quo-Enthusiasten bzw. unterlegenen Mitbewerbern, die in der gleichen Schule verbleiben, lassen zwei Jahre Untätigkeit des /der Neuerannten wahrscheinlicher und empfehlenswerter erscheinen als die erwartete Innovation und Schulentwicklung.

Die Überprüfungsverfahren der Bezirksregierungen, ja sogar der einzelnen Dezernenten innerhalb eines Bezirkes **sind** in der Regel **nicht kriteriengeleitet** sondern oft nach Gutdünken bis hin zur Willkür bei persönlichen Interessenslagen.

Hier bedarf es dringend eines einheitlichen Verfahrens, das auf gemeinsamen Kriterien basiert und überprüfbar ist.

6. Eine völlig andere Dimension eröffnen Anfragen und Informationen von Eltern, Schulpflegschaften oder vereinzelt auch Lehrkräften, deren Inhalte auf den ersten Blick völlig unglaublich erscheinen. Es gibt immer wieder Fälle, in denen die Schulaufsicht – insbesondere die Obere Schulaufsicht – einzelne Eltern im Amt ohne Kontrolle der Legitimation (Mitgliedschaft in der Pflegschaft, Schulkonferenz oder dergl.?) empfängt. Ohne jegliche Rücksprache mit den betroffenen Schulleitungen werden Ad-hoc-Entscheidungen getroffen, den Schulleitungen somit Anweisungen erteilt, damit willkürlich Kompetenzen beschnitten, Autorität untergraben und der Schulfrieden mehr gestört als ihm gedient.

Weil die Unrechtmäßigkeit meist klar auf der Hand liegt, im Prinzip außer der Verhinderung einer Wiederholung nichts mehr zu ändern ist, werden uns diese Fälle oft nur »nachrichtlich« übergeben. Wir können diese Vorkommnisse als Material zu unserer allgemeinen Arbeit für Gespräche und Anfragen bei den zuständigen Ministerialbeamten nutzen, was langfristig der Verbesserung der Zusammenarbeit von Schulaufsicht und Schulen dient.

Wenn der Beratungsdienst dadurch zwar eine Entlastung erfährt, bleibt der beunruhigende Tatbestand:

Es gibt eine »signifikante Ignoranz« einzelner Schulaufsichtsbeamter in den Bezirksregierungen gegenüber dem Schulmitwirkungsgesetz.

Solche Fälle (Teilnahme an Schulpflegschaftssitzungen ohne Einladung, Eingriffe in die Tagesordnung, schriftliche Anweisungen an Schulleitungen, bestimmte Vorhaben durchzuführen, die mehrheitlich im Elternabend abgelehnt wurden, immer wieder Anhörung und »Bedienung« unwählter, nichtlegitimierter Eltern, etc.) demonstrieren und desavouieren die gewählten und engagierten Elternvertretungen, bringen die Schulleitungen in blamable Situationen und stärken die querulierenden Einzelkämpfer.

Für die Elternvertretungen und die Schulleitungen ist es dann nahezu unmöglich, an den betroffenen Aufsichts-

beamten vorbei, auf Abhilfe zu dringen. Dies ist dann Aufgabe und Ziel der SLV NRW.

Auf diesem Gebiet gibt es noch viel zu tun!

Fazit:

- Unser Beratungsdienst ist wichtig und wird gern in Anspruch genommen. Er muss weiter professionalisiert und ausgebaut werden.
- Viele Konflikte wären vermeidbar, wenn die Schulaufsicht kriteriengeleiteter und oftmals auch demokratischer und rechtsförmlicher handeln würde.
- Für den Vorstand der SLV NRW ist er zugleich ein »Seismograph« für die Entwicklung der Schulkultur in unserem Land. Die zunehmende Verrechtlichung, **die ständig steigenden Anforderungen** und die täglichen Verunsicherungen durch private und politische »Ratschläge«, Anforderungen, Egoismen und »wissenschaftliche Untersuchungen« (abseits der wichtigen Studien, die die

gesamte Schullandschaft verunsichert und in Bewegung gebracht haben), **stressen Eltern** und deren Vertretungen, die **Lehrerkollegien**, die **Schulleitungen** und die **Schulaufsicht**. Sie halten alle gleichermaßen in einem Zustand der Höchstbelastung oder gar Überforderung. Deshalb entstehen Konflikte, die es früher nicht gegeben haben mag. Es entzieht sich unserer Kenntnis, ob Mobbing, Kompetenzbeschneidung, Amtsanmaßung oder Cliquenbildung zugenommen haben. Wir vermuten es. Letztlich ist dies für unsere Arbeit nicht wichtig.

- Wir wollen und müssen uns den Konflikten und ihrer Lösung stellen!

Der Beratungsdienst hat zum Ziel, in einem modernen Schulsystem die schulische Arbeit insgesamt für alle beteiligten Kräfte reibungsloser und stressfreier zu gestalten.

Betreute Ganztagsschule in Nordrhein-Westfalen

Dazu befragten wir Frau Rektorin Ulrike Jaehn, Schulleiterin in Lage-Hörste

SL NRW: Frau Jaehn, Sie sind Leiterin einer kleinen Grundschule im ländlichen Raum und zugleich Vorstandsmitglied der Schulleitungsvereinigung NRW. Die betreute Ganztagsgrundschule ist in aller Munde. Ihre Meinung?

U. Jaehn: Zunächst möchte ich bemerken: Die SLV-NRW verfolgt die laufende Diskussion sehr aufmerksam. Es gibt aber noch kein abgeschlossenes Meinungsbild. Deshalb kann ich lediglich meine eigene Erfahrung und Meinung ins Spiel bringen.

SL NRW: Gut, es geht also um Ihre persönliche Meinung. Und die wäre?

U. Jaehn: Ich begrüße grundsätzlich das NRW-Vorhaben, flächendeckend Ganztagsgrundschulen einzurichten,

- weil das Konzept vorsieht, den enormen Lerneifer im Grundschulalter umfassend heraus zu fordern,
- weil es außerschulischen Kooperationspartnern große Chancen bietet, das Schulleben effektiver zu gestalten,
- weil durch die Entzerrung der Stundentafel auch auf die Nachmittagsstunden die Bewegungs- und Entspannungszeiten stärker eingesetzt werden können.

SL NRW: Ihre Antwort lässt Vorbehalte ahnen.

U. Jaehn: Ja, die habe ich auch. Denn die offene Ganztagsschule kostet die Eltern Geld! Da sehe ich die Gefahr ungleicher Chancen. Die finanziell gut gestellten Eltern werden die Angebote gerne wahrnehmen. Wo aber bleiben die Kinder der einkommensschwachen Familien? Auch sie würden wir gerne fördern!

Völlig ungeklärt ist die Praxis der Zusammenarbeit des Personals. Aber auch verschiedene Arbeitgeber müssen mit den Kommunen kooperieren.

SL NRW: Und wie steht Ihr Schulträger dazu?

U. Jaehn: Wie fast alle; zunächst einmal abwartend.

SL NRW: Wo vermuten Sie denn die Gründe?

U. Jaehn: Die Konzepte der Schulen müssen mangels verbindlicher Absprachen bzw. fehlender Kooperationsverträge vage und offen formuliert werden und bewegen sich häufig im Bereich der Absichten. Ein solches nur angedeutetes Konzept trifft bei den Schulträgern auf weitere Vorbehalte. Sie haben kein Geld und noch keine Erfahrung in der Zusammenarbeit der zu beteiligenden Ämter wie Bauamt, Schulverwaltungsamt, Jugendamt, ... Ich verstehe die Zurückhaltung durchaus.

SL NRW: Funktioniert das denn nicht auch ohne Schulträger, indem Sie sich Ihre Kooperationspartner selbst suchen?

U. Jaehn: Ja, dies praktiziere ich an meiner Schule bereits sehr erfolgreich. Aber durch das neue Modellvorhaben werden die bisherigen Kooperationen und Maßnahmen höchstens noch bis zum Jahre 2007 bezuschusst. So sind wir wieder auf die Kommune angewiesen. Denn nur sie darf diesen Antrag stellen.

SL NRW: Deshalb werfen strenge Kritiker der Ministerin auch Realitätsferne vor. Wo stehen beispielsweise der Sportübungsleiter oder die Mitarbeiter anderer Vereine vor 16.00 Uhr zur Verfügung? Welche Schule erfüllt die Raumanforderungen? ...

U. Jaehn: Prinzipielle Einwände lasse ich nicht gelten. Wer nicht mutig beginnt, kann immer neue Hürden aufbauen oder erfinden.

An unserer Schule arbeiten wir bereits erfolgreich mit folgenden Kooperationspartnern zusammen: Sportverein, Jugendwart der Kirchengemeinde, örtlicher Schachclub und Musikschule. Ich sage aber auch: Ohne Geld wird es nicht gehen.

SL NRW: Es gibt doch einen Erlass, der die Geldfragen eindeutig regelt.

U. Jaehn: Ja, das stimmt! Aber das Land zahlt über den grundsätzlichen Zuschuss von 615 € pro Kind und Schuljahr einen Lehrerstellenzuschlag von 0,1 Stelle pro 25 Kinder. Die Schulträger können diesen Lehrerzuschlag in Höhe von 205 € auch bar erhalten und entscheiden über die Verwendung. Darüber hinaus müssen sie für jedes Kind 410 € selbst aufbringen. Insofern habe ich wegen der zusätzlichen Kosten und Verwaltungsaufgaben angesichts der finanziellen Lage der Kommunen auch Verständnis für die Bedenken des Deutschen Städte- und Gemeindebundes.

SL NRW: Könnten Sie denn solche zusätzlichen Gruppenangebote in Ihrer Schule realisieren?

U. Jaehn: Nein, ohne zusätzliches Raumangebot ist das nicht möglich. Neben meiner Schule steht ein Kindergarten in städtischer Trägerschaft, der in dieses Raumkonzept eingearbeitet werden müsste. Aber ich kenne auch Schulen im städtischen Bereich, bei denen das Raumangebot erweitert werden muss. Hierzu können die Kommunen beim Bund Gelder beantragen, bleiben aber auf 10 % der Baukosten »hängen«.

SL NRW: Wenn ich es recht höre, wird ein auf vielen Fragezeichen beruhendes Konzept der Schule mit den Bedenken der Schulträger verbunden und kommt als seltener Fall in Form eines Antrags bei der Landesregierung an. Darüber hinaus beantragt der Schulträger bei der Bundesregierung Mittel für Investitionen und Ausstattung und belastet sich noch mit den restlichen 10 % der Kosten. Ist das Modellvorhaben nicht von vornherein ein totgeborenes Kind?

U. Jaehn: Für mich stehen die Bedürfnisse der Kinder und Eltern im Vordergrund. Betreuungsbedarf ist in hohem Maße da und wächst ständig. Zu dieser Erkenntnis brauche ich keine Studien wie TIMSS, PISA oder IGLU. Wenn ich als Schulleiterin für diese Zielgruppe etwas tun will, muss ich handeln und darf mich nicht entmutigen lassen.

SL NRW: Das ehrt sie! Aber woher nehmen Sie denn diesen Mut?

U. Jaehn: Ich setze auf eine bessere Kooperation zwischen Ministerin und Städtetag, damit die Inhalte eines sinnvollen Erlasses von Schulträgern und Schulen ohne gegenseitige Behinderung umgesetzt werden können. Wir brauchen wesentlich mehr Unterstützung seitens der Schulträ-

ger, die – ob zu Recht oder zu Unrecht – wegen der Kosten vorsichtig sind oder gar nicht rangehen.

Deshalb sollten Schulen initiativ werden, um in öffentlichen Versammlungen, Foren und Diskussionsabenden die betroffenen Kreise zusammen zu führen. Meines Erachtens ist das Modellvorhaben der betreuten Ganztagsgrundschule mehr als ein hektisches Reagieren auf PISA und IGLU. Es ist ein Konzept, das den gesellschaftlichen Veränderungen Rechnung trägt, ob wir wollen oder nicht. Meine Überzeugung ist, dass sich diese Einsicht letztendlich durchsetzt.

SL NRW: Das alles klingt recht aufgeschlossen. Ist denn Ihre Schule im Programm?

U. Jaehn: Wir haben ein umfangreiches Konzept erstellt. Die letzte Schulausschusssitzung stand unter dem Vorbehalt der Finanzierbarkeit und der weiteren finanzwirtschaftlichen Entwicklung. Gleichzeitig wurde der Antrag an den Jugendhilfeausschuss verwiesen.

SL NRW: Und wie geht es weiter?

U. Jaehn: Da bin ich auch gespannt. Natürlich brauche ich einen langen Atem und darf mich nicht entmutigen lassen.

SL NRW: Nicht entmutigen lassen!

Das wünsche ich Ihnen recht gern. Aber was würden Sie denn der neuen Ministerin angesichts des harten Gegenwindes wünschen?

U. Jaehn: Auch einen langen Atem, weil die betreute Ganztagsgrundschule überall dort kommen muss, wo sie gewünscht wird.

SL NRW: Herzlichen Dank für dieses Gespräch.

Das Gespräch mit Frau Jaehn führte der Ehrenvorsitzende der SLV-NRW Rudi Doil am 27. 05. 2003.

Was man so hört

»Zu tun ist ja auch, wenn man was macht«!
(Johanna, 3¹/₂ Jahre).

Deshalb behaupten Politik und Wirtschaft nahezu
ständig: »Es gibt viel zu tun«.

So klar war mir dies bisher nicht.

20 Jahre ASD – 30 Jahre BSV

Jubiläumsfeier am 29. 03. 2003 in Würzburg

In einer gemeinsamen Veranstaltung feierten der **Allgemeine Schulleitungsverband Deutschlands e. V. (ASD)** und der **Bayrische Schulleitungsverband (BSV)** ihre Jubiläen. Aus den verschiedenen Beiträgen aus Politik, Kultusbürokratie und Wissenschaft veröffentlichen wir die Reden der Bundesvorsitzenden des **ASD Heike Körnig** (Berlin), der Vorsitzenden des Bayrischen Schulleitungsverbandes **Brigitte Müller Koch** und des langjährigen Vorsitzenden des **BSV** und jetzigen Schulaufsichtsbeamten **Anton Stiersdorfer**.

Rede der ASD-Vorsitzenden Heike Körnig

Sehr geehrte Gäste,
wir haben einsatzfreudig und erfolgreich gearbeitet, so lautete unsere Feststellung auf unserer Einladung an Sie. Herzlichen Dank an Sie, die Sie der Einladung gefolgt sind. Herzlichen Dank, dass Sie uns damit zeigen, dass unsere Arbeit auch aus Ihrer Sicht wichtig und richtig ist. Der **Allgemeine Schulleitungsverband Deutschlands – ASD** ist 20 Jahre alt geworden. Auf die Zahl schauend, könnte man auch leicht sagen, er wird endgültig erwachsen ...

Treue Begleiter unserer Arbeit werden mir allerdings zustimmen, wenn ich klar sage:

Der **Allgemeine Schulleitungsverband Deutschlands** ist erwachsen!

Die Phase des langsamen Entstehens und die, gemeinsam eine Sprache zu finden, ist lange überstanden. Inzwischen sind im Schulleitungsverband bildungspolitische Diskussionen in den Mittelpunkt gerückt. Regelmäßig vermissen wir hierbei, dass die Bildungspolitiker uns Schulleitungen bereits von Anbeginn an bewusst in ihre Überlegungen einbeziehen.

Nur zu viele Vertreter in der Politik und Verwaltung haben immer noch nicht wirklich begriffen, dass die Schulleiterin/der Schulleiter vor Ort gemeinsam mit seinem Schulleitungsteam der Motor aller Gestaltung, Veränderung, aber eben auch der Verlässlichkeit ist. Wie kraftvoll und wirksam dieser Motor sein kann, hängt nicht nur von seiner Konstruktion, sondern auch von der Qualität der Einzelteile, regelmäßiger Modernisierung, seiner Pflege und Wartung ab.

Liebe Kolleginnen und Kollegen,
fühlen Sie sich von Politik und Verwaltung gepflegt und gewartet? Haben wir nicht viel zu oft das Gefühl, hier streut einer zwar guten, aber eben Sand ins Getriebe und dort wieder hält einer einen Stock zwischen sich verlässlich drehende Räder?

Mir geht es hier nicht um einen Dank für die alltägliche Arbeit der Schulleitungen, auch wenn dieser ganz sicher

ein gutes Pflegemittel darstellen würde. Wir sind ja bescheiden, was Luxus in den Schulen betrifft!

Wer wäre aber bescheiden, wenn es um die Perfektion des Motors ginge? Wer will nicht den modernsten, schnellsten, wartungsärmsten, aber auch den kleinsten und effektivsten Motor? Hier gibt es für gewöhnlich schnell die Einhelligkeit der Meinungen, wenn nur der Preis stimmt. In der Wirtschaft und Wissenschaft ist es eine Selbstverständlichkeit, dass Spezialisten aus den verschiedenen Fachgebieten zusammenarbeiten und ihre individuellen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten in die Entwicklung eines solchen Motors einbringen.

Aber muss es Luxus sein, dieses bewährte Prinzip auch im Bildungsbereich Selbstverständlichkeit werden zu lassen? Oder sollten es etwa leere Kassen sein, die die Vertreter aus Politik und Verwaltung daran hindern könnten, die Vertreter aus der Praxis, die Schulleitungsverbände, zu einem selbstverständlichen Teil in der Entwicklung neuer Fassetten und Gestaltungsmöglichkeiten im Bildungsbereich werden zu lassen? Wohl kaum, wenn man darauf blickt, welchen Berg an Papieren sich die deutsche Bürokratie immer noch leisten kann! Im Übrigen werden zumindest die Schulleitungen und die Verwaltungsbeamten nicht nach Anwesenheit in Sitzungen vergütet.

Ein Mehr an Miteinander kann also nicht am Geld scheitern. Aber am fehlenden Miteinander kann die Qualität und Praktikabilität neuer Regelungen nur zu schnell scheitern!

Verehrte Anwesende,

lassen Sie uns noch einmal auf den Motor zurückkommen: Die heutige Motorgeneration ist auch gerade deshalb so leistungsfähig, weil sie mit vielen zusätzlichen Informationen gezielt gesteuert wird. Stellen Sie sich den Wegfall schon einer Information vor! Wohl jeder verbindet damit eine Störung des gewünschten Ablaufes. Welch eine unerwünschte Erscheinung!

Den Schulen mutet man sie ohne nachzudenken zu. Da kommen Verordnungen, Erlasse usw. erst nach Inkrafttreten in die Schulen. Da werden anstehende Veränderungen zuerst in der Presse bekannt gegeben und vieles mehr. Was haben die Vertreter aus Politik und Verwaltung für ein Glück, dass die Schulleitungen professionell genug handeln, um die Motivation in den Kollegien dennoch aufrecht zu erhalten!

Meine Damen und Herren außerhalb der Schule: Die Zeit der Dampfmaschine ist vorbei! Schule lebt auch von der Aktualität der Informationen, die sie erhält!

Dies gilt, obgleich die Mehrzahl unserer Schulen nur zu oft mit alten Materialien ausgestattet sind, von Internetanschlüssen für Schulleitung und Vernetzungen innerhalb der schulischen Verwaltung ganz zu schweigen.

Verehrte Anwesende,
ich habe bisher noch gar nicht auf die Haupttätigkeit eines Lehrers – das Unterrichten – Bezug genommen. Nicht weil Lehrerinnen und Lehrer für die Gestaltung des Schullebens nebensächlich seien. Das sind sie mitnichten! Sie sind ganz wesentliche Einzelräder des Getriebes Schule. Ein Getriebe ohne Einzelräder ist nicht denkbar. Aber haben Sie schon einmal ein Getriebe ohne Antrieb gesehen? Ohne Steuerung, ohne den Motor geht es nicht! Mit anderen Worten: Ohne Schulleitung geht es nicht! Aber auch: Schulleitungen sind Motoren, nicht Getriebeteile! Deshalb liebe Vertreter aus Politik, Verwaltung und Schulaufsicht: Ein Schulleiter ist kein Lehrer mit besonderen Verwaltungsaufgaben! Ein Schulleiter hat für einen sehr wesentlichen Teil seiner Arbeitszeit völlig andere Aufgabenbeschreibungen zu erfüllen als ein Lehrer.

Kurz: Schulleiter ist ein eigenständiges Berufsbild!

Nach unserem Verständnis ist für diesen Beruf eine Ausbildung und die praktische Erfahrung als Pädagoge unerlässlich. Ebenso unerlässlich ist es aber auch, dass ein Schulleiter/eine Schulleiterin das Recht hat, vor Aufnahme seines/ihrer veränderten Berufes eine angemessene, also umfassende Ausbildung zu erhalten. Ein ausschließliches learning by doing wie es gegenwärtig allen neuen Schulleiterinnen und Schulleitern, aber eben auch den Schulen, die sie leiten sollen und wollen, zugemutet wird, muss endlich der Vergangenheit angehören! Was wir brauchen ist eine Ausbildung, die auf einem durchdachten Curriculum basiert und nicht den zufälligen Interessen und Möglichkeiten einzelner Anbieter entspricht. Dazu bitten wir die Vertreter der Wissenschaft, ihre Erfahrungen aus Forschung und Lehre hier intensiv einzubringen.

Doch dem nicht genug! Wenn wir SchulleiterInnen wollen, die von Anfang an eine solide, gute Arbeit leisten, dann darf es nicht ausschließlich dem persönlichen Engagement des Bewerbers vorbehalten bleiben, in welchem Umfang er vor Amtsantritt eine Ausbildung absolviert hat. Dennoch halte ich persönliches Engagement für eine unerlässliche Voraussetzung für die Übernahme eines Schulleitungsamtes

Sehr geehrte Vertreter aus Politik, Verwaltung und Schulaufsicht,
die absolvierte Ausbildung muss endlich ein Bewerbungskriterium sein!

Das heißt aber auch, dass die Verantwortlichen in den Bundesländern sich dazu bekennen müssen, Ausbildung zu wollen und anzubieten bzw. potentiellen Bewerbern die Möglichkeit zur Teilnahme an der Ausbildung zu bieten.

Die bereits im Amt befindlichen Schulleiterinnen und Schulleiter, die ihre Ausbildung aus unzähligen Fortbildungsbausteinen – nicht selten durch die Schulleitungsverbände vor Ort selbst organisiert – zusammengepuzzelt haben, drückt noch ein anderer Schuh: Schulleitungen haben in den vergangenen Jahren immer mehr Managementauf-

gaben übernommen. Eine Fülle von Mehraufgaben wurde – häufig im Zuge der Verschlankung der Verwaltung – auf die Schulleitungen übertragen. Die allermeisten Aufgaben haben wir Schulleitungsverbände recht deutlich begrüßt, weil es Entscheidungen in die Einzelschule verlagerte und sich Gestaltungsmöglichkeiten ergaben. Dass damit auch zusätzliche Konfliktpotentiale entstehen, liegt in der Natur der Sache. Der Argumentation in den Kollegien stellen wir uns. Das ist keine Frage. Aber eine schier unlösliche Frage für die meisten Schulleitungen ist die nach der dafür notwendigen Leitungszeit. Hier sehen wir als Schulleitungsverband erheblichen Handlungsbedarf! Schulmanagement lässt sich nicht auf Verwaltungsvorgänge reduzieren. Es ist in erheblichem Maße geprägt durch Kommunikation, Motivation und Begleitung. Dies lässt sich nicht auf dem Weg zwischen Klassenraum und Dienstzimmer erledigen. Dies braucht Zeit! Aber wir haben zu wenig Zeit! Damit stoßen wir auf unsere Grenzen bei der Gestaltung einer leistungsfähigen Schule! Das ist unnötig und hinderlich für die dringende Verbesserung der schulischen Ergebnisse!

Wir appellieren an alle Verantwortlichen aus Politik, Verwaltung und Schulaufsicht: Unterstützen Sie uns in der Forderung nach der Umsetzung einer den tatsächlichen Aufgaben angemessenen Leitungszeit! Helfen Sie im Rahmen Ihres Tätigkeitsbereiches mit, Verwaltungsabläufe zu effektivieren.

Die Arbeit der Schulleitungen in unseren Schulen ist geprägt von Engagement und vielerorts auch von Enthusiasmus. Dennoch, auch Schulleitungsmitglieder sind Menschen, denen Anerkennung ihrer Arbeit – verbal, aber auch in Form von Verbesserungen der Arbeitsbedingungen – dringend Not tut. Noch mehr Not tut aus meiner Sicht aber das überfällige Ende der seit der Wende immer noch nicht allorts abgeschlossenen Beförderungen in das wahrgenommene Schulleitungsamt. Wussten Sie eigentlich, dass es immer noch nicht wenige Schulleitungsmitglieder in den neuen Bundesländern und in östlichen Bezirken Berlins gibt, die ihre Schulleitungstätigkeit seit Jahren für das Einkommen eines Lehrers – unbeschadet der ohnehin noch üblichen 10-prozentigen Abschläge im Vergleich zu den sogenannten alten Bundesländern – erledigen?

Liebe Anwesende,
es gibt noch viel zu tun, um gemeinsam im 21. Jahrhundert anzukommen!

Rede der BSV-Landesvorsitzenden Brigitte Müller-Koch

Sehr geehrte Damen und Herren Abgeordnete, verehrte Frau Bürgermeisterin, liebe Kolleginnen und Kollegen aus ganz Deutschland, liebe Freunde!

20 Jahre ASD – 30 Jahre BSV:

Ich denke, wir haben allen Grund, in diesen Tagen beide Jubiläen zu feiern, weil wir mit dem, was wir gearbeitet haben, zufrieden sein können !

Wir haben für unsere Anliegen gekämpft. Wir haben mit Widerständen fertig werden müssen. Es gab Jahre, da ist wenig vorangegangen. Wir sind auch leider noch nicht am Ziel.

Aber der Boden dafür ist bereitet.

Gemessen an den Mitgliederzahlen mögen wir jeweils kleine Verbände sein. Aber unser Wort, unsere Meinung hat heute mehr denn je Gewicht in der schulpolitischen Diskussion.

Die Chance, dass die Schule so wird, wie wir sie uns vorstellen, ist zum Greifen nahe gerückt. Das haben die Vertreter der Parteien heute morgen erfreulich deutlich zum Ausdruck gebracht.

Was wir immer gewollt haben und was wir auch in Zukunft mit aller Kraft anstreben, ist die Sicherung und Steigerung der Qualität unserer Schulen. Im Mittelpunkt der guten Schule steht für uns selbstverständlich der Schüler. Ihn wollen wir umfassend bilden, d. h. solides Grundwissen, Schlüsselqualifikationen und Werte vermitteln.

Schule erfüllt ihren Auftrag, wenn sie sich zuallererst an der Situation und an den Belangen der ihr anvertrauten Schüler orientiert.

Unsere Devise heißt dabei: Aus der Praxis für die Praxis.

Wer weiß besser als wir Schulleiter, was vor Ort machbar ist und uns pädagogisch wirklich voranbringt! Unter diesem Aspekt haben wir in Bayern jedenfalls die Schulreformen der letzten Jahre kritisch-konstruktiv begleitet und die Interessen der Schulleitungen vertreten. Sei es bei der Einführung der M- und P-Klassen in der Hauptschule, bei der Einführung der Orientierungsarbeiten in der Grundschule und bei vielem anderen mehr.

Immer hat sich der BSV als verlässlicher Partner der Entscheidungsträger erwiesen.

Unsere Arbeit im Verband und besonders die aktive Umsetzung der Reformen durch unsere Schulleiter vor Ort hat doch Vieles erst möglich gemacht. Auch das erfolgreiche Abschneiden bayerischer Schüler bei PISA, wenn ich hier einmal pro domo sprechen darf.

Der Schulleiter kennt besser als jeder andere und damit meine ich durchaus auch die Schulaufsicht – seine Schüler, deren Eltern, seine Lehrer und damit die Stärken, aber auch die Schwächen seiner Schule. Er schiebt an, fördert, gleicht aus und reagiert im Rahmen seiner Möglichkeiten. Deshalb sind wir seit langem für mehr Eigenverantwortung und damit für eine stärkere Profilierung der einzelnen Schule. Natürlich im Rahmen vorgegebener Mindestanforderungen der Länderparlamente und Kultusministerien.

Schulentwicklung allerdings sieht in jeder Schule anders aus, unterliegt in jeder Schule anderen Bedingungen.

Ein zentraler Teil ist in diesem Zusammenhang die Unterrichtsentwicklung. Die gezielte Stärkung der persönlichen und fachlichen Kompetenzen der Lehrer durch Bestätigung; Beratung, Förderung und Motivation zur Fortbildung führt direkt zur Verbesserung der konkreten Unterrichtsarbeit. Unseren Schulleitungen kommt dabei eine zentrale Rolle zu. Nur vor Ort, an ca. 200 Schultagen

im Jahr, werden doch die wirklichen pädagogischen Qualitäten, aber auch die Defizite unserer Lehrer spürbar und offenkundig. Nur vor Ort können diese vom Schulleiter erkannt und thematisiert werden – und nicht in gelegentlichen punktuellen Prüfungen durch Außenstehende. Das wird jeder bestätigen, der Schule von innen kennt.

Unsere heutige Gesellschaft erwartet von der Schule, dass sie auf eine Vielzahl von individuellen Gegebenheiten Rücksicht nimmt und reagiert. Alles in möglichst gleicher Weise zu handhaben, in der Hoffnung dadurch gleiche Ergebnisse zu erzielen, funktioniert heute nicht mehr.

Es gibt keinen Königsweg für alle.

Wir Schulleiter entwickeln längst Schulprogramme, die sich an der Situation der Einzelschule orientieren.

Schulen sind längst gezwungen aber auch bereit und fähig, mehr Eigenverantwortung zu übernehmen. Sie brauchen dazu aber Schulleitungen, die die Befugnisse haben, ihre Schule selbst zu organisieren. Nur dann können sie die kontinuierlichen Veränderungsprozesse, die auf Schulverbesserung abzielen, professionell begleiten.

Im Alltag ist der Schulleiter längst der unmittelbare Verantwortliche für die Entwicklung und Förderung der Lehrkräfte seiner Schule.

Er motiviert seine Mitarbeiter, spürt Fähigkeiten und Talente auf und bringt sie zur Entfaltung.

Aber: Die Arbeitsbedingungen, unter denen Schulleiter bis heute in hohem Maße ihre Pflicht erfüllen, passen längst nicht mehr zu der Verantwortung, die Schulleiter tragen und künftig noch mehr übernehmen müssen:

Schulleiter werden bis heute nicht genügend ausgebildet und vorbereitet auf ihre Tätigkeit. Learning by doing kostet alle Beteiligten zu viel Kraft und Zeit.

Schulleiter haben bis heute nicht die rechtliche Stellung, die sie brauchen.

Schulleiter werden tagtäglich zerrieben zwischen Unterrichtstätigkeit und Leitungstätigkeit. Seit Jahren haben wir Zusatzaufgaben übernommen, deren Auflistung inzwischen Seiten füllt. Zeit fehlt uns immer, so manches bleibt auf der Strecke, sprich verliert sich auf dem Weg zwischen Klassenzimmer und Schulleitung auf Kosten von Schulqualität, von der doch so viel am grünen Tisch die Rede ist. Das wiederum geht an den Nerv jedes pflichtbewussten Schulleiters. Und das, meine Damen und Herren, ist das Schlimmste:

Zu spüren, dass Zeit und Kraft oft nicht mehr ausreichen für das, was doch so wichtig ist: Das Wohlergehen unserer Kinder, die Freude am Unterrichten, die Förderung eines positiven Gesamtklimas an unseren Schulen.

Der BSV fordert deshalb:

1. Wir brauchen gut ausgebildete Schulleiter mit mehr Eigenverantwortung: Der Entscheidungsradius muss dem Verantwortungsradius angepasst werden. D. h.: Wir Schulleiter brauchen den vollen Dienstvorgesetztenstatus und nicht länger halbe Sachen. Die Verantwortung für die einzelne Schule muss vor Ort liegen. Fernsteuerung ist von gestern und nicht der Schlüssel zur modernen, innovativen Schule.

2. Wir brauchen auch gut ausgebildete Konrektoren, um im Team Schule besser gestalten zu können.
3. Zeit ist nicht alles, aber ohne ausreichende Leitungszeit kann aus der Schulentwicklung nichts werden. Überlast hat ihre Grenzen.
4. Wir Schulleiter haben in weiten Teilen bewiesen, dass wir den neuen Aufgaben gewachsen sind, Schule in Eigenverantwortung zu leiten, Kollegen zu fördern, zu motivieren und damit die Unterrichtsarbeit zu verbessern.
5. Es reicht aber nicht, uns die Aufgaben zu übertragen, es ist nun höchste Zeit, auch die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen. Schulleitung heute funktioniert doch nur, weil wir Schulleiter bis an den Rand unserer Kräfte und oft darüber hinaus für unsere Schule da sind. So kann es nicht weitergehen.
6. Deshalb appelliere ich an die Verantwortlichen in Landtag und KM:
 - Wenn es Ihnen ernst ist, die Konsequenzen aus PISA zu ziehen,
 - Wenn die Aussage »Kinder sind das höchste Gut unserer Gesellschaft« kein Lippenbekenntnis ist, dann vergessen Sie nicht die Schulleiter, die in den vergangenen Jahren mit viel Engagement und Herzblut die vielen gesellschaftlichen Veränderungen und Herausforderungen unseren Kindern zuliebe aufgefangen haben.

Wir lassen uns gerne auf die Schulter klopfen. Für anerkennende Worte sind wir sehr empfänglich. Für die eine Stunde zusätzliche Leitungszeit hier in Bayern sind wir dankbar. Ebenso dankbar nehmen wir die angekündigte weitere Stunde im neuen Schuljahr zur Kenntnis. Aber es muss allen klar sein, dass mit einer Unterrichtsverpflichtung von immer noch durchschnittlich 18 Stunden – je nach Größe der Schule – keine Schule im Sinne von »Modus 21« geleitet werden kann. Es muss jedem bewusst sein, dass gute Ergebnisse nur mit guter Leitung zustande kommen. Und die braucht ihre Zeit. Es kann doch inzwischen niemand mehr glauben, dass professionelle Schulleitertätigkeit mit sogenannten Anrechnungsstunden aufgewogen werden kann. Schulleitung ist ein eigener Beruf – ein anspruchsvoller noch dazu, wenn man ihn wirklich Ernst nimmt. Dazu brauchen wir Zeit, mehr Zeit – so wie auch jeder andere leitende Beruf dieser Welt. Zusammengefasst, weil es so wichtig ist, fordere ich noch einmal:

- Der Schulleiter an Volksschulen braucht einen adäquaten Rechtsstatus, nämlich den Status des Dienst-vorgesetzten, der ihn mit den anderen Schularten gleichstellt.
- Der Schulleiter an Volksschulen braucht im Sinne der Arbeitszeitgerechtigkeit auch eine Gleichstellung mit den Schulleitern anderer Schularten bei der Berechnung der Leitungszeit und bei der Zuteilung von Verwaltungsangestellten.

Im Gegenzug wage ich vorherzusagen:

Wenn wir Schulleiter an Volksschulen Arbeitsbedingungen erhalten, die wir für die Gestaltung unserer Schulen brauchen, werden wir unsere Schüler dahin bringen, wo sie sein können und auch sollen, nämlich auf Spitzenplätze im internationalen Vergleich.

Der BSV wird in bewährter Weise seinen Beitrag dazu leisten, zusammen mit dem ASD, dessen Taufpate wir ja sozusagen sind.

Zusammen sind wir stark gewesen und werden es auch weiterhin sein.

Rede von Anton Stiersdorfer

Sehr geehrter Herr Staatssekretär,
lieber Herr Freller,
verehrte Damen und Herren Vorsitzende,
verehrte Ehrengäste,
liebe Kolleginnen und Kollegen

Das mir eingeräumte Zeitkontingent reicht kaum zu einem persönlichen Wort zu Beginn und schon gar nicht für das Riesenthema.

Der Bayerische Schulleitungsverband ist ein Münchner Kindl. Die Streichung des Federgeldes und die schreiende Arbeitsüberlastung waren der äußere Anlass des Zusammenschlusses im Frühjahr 1973.

Federgeld und Arbeitszeitungerechtigkeit waren aus der Distanz betrachtet – und von daher sieht man paradoxerweise oder logischerweise viele Dinge um so schärfer und vor allem im Kontext.

In der Rückschau muss man feststellen, dass bei der größten strukturellen Schulreform 1969 die Konzipierung und Schaffung einer zeitgemäßen Schulleitung nicht vorgenommen wurde.

Der Schulleiter war Klassenleiter – man kann den Satz sogar auch umdrehen –, hatte eine Handvoll Anrechnungsstunden aber mehrere hundert Schüler und ein Riesenkollegium.

Die Notwendigkeit einer vom Unterricht freigestellten Oberschulleitung war geradezu gegeben.

Eine andere Entwicklung wurde zunächst auch nicht gesehen: Alle jungen Lehrer hatten Abitur und ein aus heutiger Sicht gar nicht schlechtes Studium an Pädagogischen Hochschulen.

Die akademische Lehrerbildung für Volksschullehrer brachte eine Lehrergeneration mit einem erweiterten Selbstverständnis und Selbstbewusstsein hervor, die letztendlich für Fehlerfahndung und individuelle Kontrolle kein Verständnis hat. So entwickelte sich unbemerkt ein Verhältnis, das Prof. Rosenbusch als strukturell gestört bezeichnete.

Mit der akademischen Lehrerbildung wurden aber auch die Lehrerbildner in Bewegung gebracht – sie blickten westwärts über den Zaun – erkannten in angelsächsischen Ländern, dass zwischen Schulleitung und Schulqualität ein unmittelbarer Zusammenhang besteht. Das Schulrecht in diesen alten Demokratien war auf mehr Eigenverantwortung und Subsidiarität angelegt.

Mit der akademischen Lehrerbildung wurde und wird dem Fachwissen und der Detailkenntnis vor Ort per Subsidiarität mehr Bedeutung für die Schulqualität zugemessen.

Schulqualität ist kein hotspot – wie so vieles andere – es ist der verfassungsrechtliche Auftrag der Schule, dem Schüler Lebensperspektive durch schulische Bildung zu ermöglichen, in dem man ihn nach seinen Anlagen und Begabungen ausbildet und fördert.

Schulreform 1969 – die vergessene Schulleitung – Federgeld – Arbeitsüberlastung – Außenlenkung der Schulen durch Schulaufsicht – akad. Lehrerbildung – Demokratisierung und Subsidiarität als Zeitgeist sind Phasen in der Schulgeschichte, die die konkreten Entwicklungsstationen des Schulleiterverbandes letztendlich nicht nur geprägt haben, sondern entstehen ließen:

Notgemeinschaft – Aufbau von Verbandsstrukturen – Politisierung der Verbandsziele – Konzeptionalität als Strategie: Schulleitung als Schlüsselstelle von Schulqualität – Entwurf eines Berufsbildes einer zeitgemäßen Schulleitung – gezielte Schulentwicklung.

Die 90er Jahre waren das Jahrzehnt der Schulleitung. Das Berufsbild der zeitgemäßen Schulleitung als Behördenleitung mit pädagogischem Personalführungsauftrag wurde im Schulleiterband in Bayern konfiguriert, fand 1983 Eingang im Bayerischen Schulrecht. Die sog. Berliner Erklärung ist das Manifest eines demokratischen Schulleiterberufsbildes deutschlandweit mit der pädagogischen Führung als Prämisse.

Unter der Prämisse der Verantwortlichkeit des Schulleiters als Behördenleiter, seines pädagogischen Führungsauftrages und seiner Schlüsselstelle für Schulqualität mit der Schule im Mittelpunkt haben wir unsere Vorschläge, Konzeptionen, Stellungnahmen verfasst – zur Lehrerdienstordnung, Volksschulordnung, Erziehungs- und Unterrichtsgesetz und nicht zuletzt zur Hauptschul-Reform. Der Bayerische Schulleitungsverband hat mit seinem Institut nachgewiesen, dass es genügend Begabungen in Bayern gibt, an die 2600, die die freiwillige 10. Klasse besuchen konnten. Heute haben wir den kompletten M-Zug mit gleichwertigem mittleren Schulabschluss.

Im Schulgesetz und den Verordnungen ist die Kongruenz von Verantwortungsbereich/Entscheidungsradius des Schulleiters inzwischen deckungsgleich hergestellt.

Außenlenkung und Oberschulleitung sind verbraucht.

Die Entwicklung der Schulleitung geht rasant voran durch gezielte Personalentwicklung, in der Schulleitung und Schulaufsicht zusammenwirken.

Personalentwicklung ist Talentsuche und nicht Fehlerfahndung.

Talente sind in Bewährungsfelder zu berufen – in modernen Auswahlverfahren sind Führungspersonen zu rekrutieren, die vorbereitet in ein neues Amt entsandt werden und dort ohne Gesichtsverlust auch wieder rauskommen können. Auch eine moderne Schulleitung braucht Fortbildung – und Begleitung. Zur ganzheitlichen Perspektive gehört die Außensicht.

Wenn die Schulleitungsverbände eine Perspektive haben wollen, sollten sie sich auf ihre Grundtugenden besinnen: Konzeptionalität und Kollegialität.

Idealismus und Opferbereitschaft – hier erinnere ich mich mit großer Freude an die Kontaktnahme mit unseren Schulleiterkollegen in den neuen Bundesländern und die geradezu brüderliche Kooperation.

Positives Denken statt reflexartiges »Geht nicht«.

Team-Arbeit deutschlandweit.

Das Berufsbild ist noch jung, höchst anspruchsvoll in der täglichen Realisierung, nicht in wenigen Fällen wird der leichtere Weg der direktoralen Leitung im Alltag gegangen.

Schulleitung und Schulaufsicht sind zwei sich ergänzende Managementebenen mit im Schulrecht klar beschriebenen Aufgabenbereichen, die nicht konkurrieren, sondern als komplementäre Berufsfelder den Erfolg der Schule ermöglichen. Schulleitungshandeln ist auf Schulqualität ausgerichtet – in die gleiche Richtung zielt die Moderationsverantwortung der Schulaufsicht.

Theo Liket, der große niederländische Schulleitungsforscher hat von der modernen Schulaufsicht verlangt:

Der Schule helfen, gut zu sein.

Im Rückblick ist zu erkennen, dass die Professionalisierung des Lehrerberufs ein neues Berufsbild der Schulleitung erforderte und das ist das Resümee: das Berufsbild hat der BSV maßgeblich konzipiert.

Beide Entwicklungen verändern auch die Schulaufsicht zur Schulbegleitung und zum Kompetenzzentrum, zu dem die Fachberater, Beratungslehrer und Schulpsychologen gehören. Führungsnachwuchs wird nicht durch vagabundierende Ich-AG gefunden, sondern durch Fachleute für Personalentwicklung – und da gehören Schulleiter und Schulte dazu – in einer phasenverschobenen und wechselnden Rolle.

Leitbild der Schulleitung wird auch in Zukunft sein:

Der Schüler ist Mittelpunkt der Schule – der einzelne Mensch ist Mittelpunkt der pädagogischen Führung, der Kernaufgabe des Schulleitungshandelns.

Wie ich denn jetzt die Schulleitung sehe, hat mich vor kurzem ein alter Weggefährte gefragt. Kein Jota anders – sogar noch als bedeutsamer für die einzelne Schule. Allerdings sehe ich auch, dass eine zeitgemäße Schulaufsicht wertvolle und unverzichtbare Beiträge zur Schulqualität und Schulentwicklung leisten kann, schon allein durch die richtige Schulleiterauswahl. Es freut mich aufrichtig, dass in Bayern eine weitere Leitungsstunde dazukommt und Schulen schon mit 5 Klassen eine VA bekommen.

Ihrer Arbeit im nach meinem Dafürhalten schönsten und schwierigsten Amt und Berufsfeld, das im Schulbereich vergeben wird, wünsche ich bestes Gelingen, die Kraft des Herkules und die Mentalität eines fröhlichen Sisyphus, und ich darf Ihnen versichern, es war für mich eine große Ehre zu Ihnen sprechen zu dürfen und eine noch größere Freude Ihnen wieder begegnet zu sein.

Alles Gute für die Zukunft.

Wir suchen SIE – die nette Gastfamilie!



Für unsere Gastschülerinnen und -schüler, vornehmlich aus den USA, suchen wir nette Familien. Bitte fordern Sie Informationen an.

Auslandsaufenthalte in der gymnasialen Oberstufe (NRW)

1. Während der Jahrgangsstufen 11 und 12 können Schülerinnen und Schüler auf Antrag für einen Auslandsaufenthalt *beurlaubt* werden (ASCHO § 10). Nach ihrer Rückkehr setzen sie ihre Schullaufbahn in der Jahrgangsstufe fort, in der der Auslandsaufenthalt begonnen wurde (also in 11 oder 12).

Der Aufenthalt im Ausland wird *n i c h t* auf die Verweildauer angerechnet.

2. Bei *Beurlaubung* für einen einjährigen oder halbjährigen Aufenthalt in der 11 (ganze 11 oder 11.II) kann die Schülerin/ der Schüler auf Antrag die Schullaufbahn in der Jgst. 12 fortsetzen, wenn das Zeugnis in 10.1 bzw. 10.2 die folgenden Bedingungen erfüllt:

- Durchschnittsnote: befriedigend
- KEIN mangelhaft
- In D, M, Fremdsprachen höchstens einmal ausreichend. Die Fachhochschulreife wird erst am Ende der Jgst. 12 erteilt.

Der Aufenthalt im Ausland wird auf die Verweildauer angerechnet.

3. Beim Erreichen der Durchschnittsnote ›gut‹ im Zeugnis der Klasse 10, wobei alle Noten in D, M, Fremdsprachen mindestens ›gut‹ sein müssen, können die Betroffenen ihre *Vorversetzung* in die Jgst. 12 am Ende der Klasse 10 beantragen. Wird dem Antrag von der Versetzungskonferenz stattgegeben, sind mit der Vorversetzung die Bedingungen für das LATINUM erfüllt. (Vermerk auf dem Abiturzeugnis: *Latinum gem. VV 2.35 zu § 2, Abs. 3 APO-GOST*)

In den Fällen 1 und 2 können die Schüler ihre Anwartschaft auf das Latinum (bei Beginn in Jgst. 7) durch fünf verschiedene Möglichkeiten erwerben.

Möglichkeiten zum Erwerb des Latinums bei Auslandsaufenthalt in der Jahrgangsstufe 11 (NRW):

1. Teilnahme am Lateinunterricht der Jgst. 11 (Latein ab Klasse 7)
2. Teilnahme am Lateinunterricht der Jgst. 12 (Latein ab Klasse 9)
3. Teilnahme an einer Arbeitsgemeinschaft gem. Nr. 1.6 Anlage 15 APO-GOST
4. Schulinterne Prüfung nach Rückkehr aus dem Ausland auf der Basis einer selbstständigen Vorbereitung.
5. Prüfung am Ende der Klasse 10 *v o r* Beginn des Auslandsaufenthaltes.

Fälle 3 bis 5: eine dreistündige Klausur und eine 15- bis 20minütige mündliche Prüfung (Note: mindestens ausreichend).

Besonderes Verfahren für die Fallgruppe 5:

Für Schüler/innen, die in Klasse 9 und 10 gute oder bessere Noten in Latein hatten, kann die Schulleitung bei der oberen Schulbehörde bis zum 5. März eine Prüfung beantragen. (Die zu vorbereitenden Themen für diese Prüfung (zwei Rahmenthemen eines Kursthemas) können ab dem 15. Oktober bei der Bezirksregierung erfragt werden.)

Die schriftlichen Prüfungsthemen stellt die obere Schulaufsichtsbehörde, die mündlichen Prüfungen werden von der Schule durchgeführt.

Bei Nichtbestehen bleiben den Schülerinnen und Schülern die in 1 bis 4 o. g. Möglichkeiten des Erwerbs der Anwartschaft auf das Latinum *nach* der Rückkehr.

AJA-Qualitätsstandards

Die Mitgliedsorganisationen haben unter www.aja-org.de Qualitätskriterien für den internationalen Jugendaustausch veröffentlicht.

Fortbildung – einmal ganz anders

Seit Jahren bietet Partnership International e. V. Fortbildungsprogramme im Ausland, vor allem in den USA und Kanada, an. Auch während der diesjährigen Herbstferien können Sie einer Kollegin bzw. einem Kollegen eine Woche lang über die Schulter schauen, sie/ihn in ihrem/seinem beruflichen und privaten Alltag begleiten. Sie sind während dieser Woche Gast der Kollegin/des Kollegen; dadurch ergibt sich ein ungewöhnlich dichter und direkter Einblick in die Arbeit des anderen. Ein besonderer Schwerpunkt ist das school-based-Management: enge Kooperation Schule-Eltern-Gemeinde, der Wirtschaft und die Zusammenarbeit mit Colleges – all das wird Thema dieser Woche sein, und Sie werden mit vielen Anregungen in Ihre eigene Schulwirklichkeit zurückkehren. Ein kleines kulturelles Angebot rundet diese Programme ab. – Englischkenntnisse sind unerlässlich, aber Schulenglisch reicht aus. – In einem eintägigen Seminar werden Sie auf Ihre Fortbildungswoche eingestimmt (eine Nachbereitung kann auf Wunsch erfolgen). – Angesprochen sind alle mit Leitungsfunktionen betrauten Kolleginnen und Kollegen, aber auch Schulaufsichtsbeamte ebenso wie Schulumtsdirektoren.

Einige Programme bieten die Möglichkeit, in einer 2. Woche die Umgebung ihres Zieles zu erkunden (freiwillige Fahrgemeinschaften), meist unter Leitung eines Programmbetreuers.

Bitte melden Sie sich schnell an:

11.10.-25. 10. 2003–Orlando/Florida; 06.10.-18. 10. 2003 – Washington D.C.; 18.10.-01. 11. 2003 – Dallas, Texas; 18.10.-01. 11. 2003 + Ontario/Kanada; 25.10.-01. 11. 2003 Richmond, Virginia

Partnership International e. V.

Informationen zu unseren Programmen und Aufgaben erhalten Sie über unsere Bundesgeschäftsstelle in Köln, Hansaring 85, 50670 Köln, Telefon 0221-913 9733, Fax 0221-913 9734, E-Mail: office@partnership.de

oder

unser Hauptstadtbüro in Berlin, Falkenhagenerstr. 63, 13585 Berlin-Spandau, Telefon 030-335 12 65, Fax 030-355 050 54, E-Mail: berlin@partnership.de
Internet: www.partnership.de

SiS – Senioren in der Schulleitungsvereinigung

Das darf Schule machen!

Eine Realschule sorgt mit ihren Schülern/innen für die Aus- und Fortbildung von Senioren

(erde) In Schloß Holte-Stukenbrock, der seit diesem Jahr mit Stadtrecht ausgezeichneten stolzen Gemeinde zwischen Bielefeld und Paderborn, zeigen die Realschüler/innen besondere Kreativität. Sie gründeten gemeinsam mit ihren Lehrern die fiktive Firma »Schüler@Work«.

Knapp zwanzig Neuntklässler sind Mitglieder und versuchen, in den Sparten Management, Marketing und Finanzen möglichst konkret für ihr Unternehmen zu arbeiten. Sie sollen und wollen ihre Firma möglichst selbstständig leiten und lernen, wie man sie zum Erfolg führen kann.

Das Besondere dieses Dienstleistungsunternehmens ist das Betätigungsfeld. Schüler@Work bietet Seniorinnen und Senioren über 60 Jahre verschiedene Kurse an. Es gibt ja so Vieles, was die Älteren heute von den Jüngeren lernen können. Ob der Videorecorder programmiert, das Handy angepasst oder der PC eingerichtet werden soll, häufig sind die »Enkel« die Retter in der Not.

Die Realschule Schloß Holte-Stukenbrock und deren und Schülerschaft nehmen den Generationenvertrag ernst. Sie wollen über die eigenen Lernziele hinaus den Aspekt des Miteinanders fördern. So heißt es beispielsweise: »Englisch für Anfänger« – »Kochen für Männer« – »Handybedienung leicht gemacht« und »Gehirnjogging«. Die Kurse haben kein klar umrissenes Lernziel. Vielmehr ist geplant, wirklich zu starten, eventuell auch lediglich mit zwei Teilnehmern.

Die Neuntklässler und deren Lehrkräfte versprechen sich einen doppelten Gewinn. Für die Schülerinnen und Schüler werden die in der Wirtschaft so notwendigen Schlüsselqualifikationen wie Eigenständigkeit, Flexibilität und Teamfähigkeit geschult. Den Seniorinnen und Senioren eröffnen sich neben dem Spaß und der Bildungsherausforderung auch praktische Lernerfahrungen und das Zugehen auf die »Enkelgeneration« und deren Ernstnehmen. »Das gemeinsame Tun stärkt Rücksichtnahme, Toleranz, Konzentration und verändert Denkstrukturen und Meinungen«, so die Initiatoren.

Die Kurse sind nicht als Konkurrenz zu Fortbildungsangeboten kommerzieller Träger gedacht. Die pädagogischen und soziale Zielsetzungen stehen im Vordergrund.

Der besondere Anreiz für die teilnehmenden älteren Mitbürger dürfte im Lernen ohne Leistungsdruck und ohne definiertes Lernziel liegen.

Man darf gespannt sein, wie das Angebot angenommen wird. Der gegenseitige Nutzen liegt auf der Hand!

Bitte kein Mitleid

(erde) Ich muss es ja doch einmal sagen! Deshalb will ich es heute hinter mich bringen. Die meisten Freunde und Bekannten haben mittlerweile begriffen, wo ich mich befinde: Im (Un)Ruhe-stand.

Aber sie wissen nichts von dem Stress, dem ein Ruheständler täglich ausgesetzt ist.

Im Dienst hörte ich oft den Stoßseufzer: »Rentner haben keine Zeit!«! Glauben konnte ich es damals nicht. Im Gegenteil.

Mit dem Vorsatz, auch weiter wie gewohnt morgens pünktlich aufzustehen, wurde ich Ruheständler. Und so würden sich ungeahnte Zeitstrecken für lang aufgeschobene Vorhaben, für Hobbys und Freizeitgestaltung erschließen.

Ironisch belehrt mich dieser Woche die gültige Kalenderseite: »Dreimal früh aufstehen macht einen ganzen Tag«. Stimmt nicht! Sonst hätte ich ja zwei freie Tage in jeder Woche. Bisher habe ich noch keinen einzigen entdeckt. Dabei meine ich gar nicht die Sorgen oder wohlgemeinten Ratschläge meiner Mitwelt: »Bevor du dich langweilst könntest du uns in der Kirchengemeinde helfen« – »Möchtest du uns nicht im Vereinsvorstand unterstützen?« – »Könntest du nicht für unsere Gruppe ...?« Mich erstaunt, wie viel Arbeit, Ehrenämter und Beschäftigungsmöglichkeiten angesichts der hohen Arbeitslosigkeit auf mich warten.

Es reicht schon, was meine beste Ehefrau von mir erwartet: »Du wolltest schon lange das Gartenhaus streichen. Das Remisendach regnet durch. Die Wäscheleine im Keller ist gerissen. Wir wollten doch zum Friedhof ...« Diese Aufgabenfülle erschlägt mich. Ich erinnere mich an meine Schülerzeit vor mehr als fünfzig Jahren. Zu viele Hausaufgaben behandelte ich stets ganz gerecht: Ich fing gar nicht an.

Und dennoch! Der tägliche Stress reicht auch so. Nehmen wir den Tag gestern. Jede(r) wird verstehen, dass ich jetzt beim Frühstück in Ruhe beide Regionalzeitungen lese. Das dauert nun mal seine Zeit. Und mich dauern die ehemaligen Kolleginnen und Kollegen, die nach meiner Lesearbeit bereits die erste große Pause absolvieren. Ein Gang durch den Garten – das Wetter geprüft – ein paar Zweige aufgebunden – die Fische gefüttert – die Ehefrau zum Einkauf (aus gesundheitlichen Gründen zu Fuß) begleitet – bei der Zubereitung des Mittagssessens assistiert – nach dem Mittagsschlaf ein gar nicht übertriebener Spaziergang – durch das unvorhergesehene Tennismatch zeitlich wirklich eingespannt – rechtzeitig zum Krimi zu Hause ... Nun ja, es wurde vor der Glotze sehr spät. Die alte Pferdeoper kam leider nicht früher. Heute musste ich deshalb länger schlafen. Aber nach solch einem anstrengenden Tag wird dies einem Ruheständler doch wohl erlaubt sein! Man gönnt sich ja sonst nichts.

So muss ich mich bei der heutigen Zeitungslektüre sputen. Sonst ist es unversehens Mittag. Auf jeden Fall ist schon jetzt wieder klar: Ich werde auch heute nicht mit einem meiner Bücher vom Gabentisch der Verabschiedung beginnen können.

Und an die Steuerklärung ist gar nicht zu denken. Ich werde dem Finanzamt schreiben, dass ich dieses Jahr gar keine abgeben kann.

Positionspapier zur Primarstufe

Die SLV NRW ist eine Interessensvertretung der Schulleitungsmitglieder aller Schulformen in NRW. Wir wenden uns heute speziell an Sie als Grundschulleitung.

Die Aufgaben von Grundschule werden immer vielfältiger. Die Primarstufe wird – so scheint es – immer mehr zum Experimentierfeld gemacht. Dies bringt zwar viel Unruhe und noch mehr Arbeit mit sich, bietet aber auch viele Chancen, die wir nutzen sollten.

Die SLV NRW hat ein Positionspapier erarbeitet, dessen ersten Teil wir Ihnen hier vorstellen möchten. Die weiteren Teile folgen in Kürze. Wir werden dieses Positionspapier als Grundlage für unsere Gespräche mit der Ministerin und ihren Mitarbeitern über Grundschulthemen benutzen. Daher sind wir dankbar für Ergänzungen, Kritik und Korrekturen Positionspapier SLV NRW für den

Positionspapier Primarbereich – Teil 1

a) zur integrierten Eingangsstufe

Die SLV NRW begrüßt die beabsichtigte Konzeptentwicklung »von unten«.

Die sehr viel größere Heterogenität in der integrierten Eingangsstufe verlangt Unterrichtsformen, die stärker auf Individualität ausgerichtet sind. Eine angemessene Förderung eines jeden Kindes erfordert eine genaue Ermittlung des Lern- und Entwicklungsstandes des einzelnen Kindes. Die Erkenntnisse aus dieser Ermittlung sind Grundlagen für die individuellen Lern- bzw. Förderprogramme.

Um diese Programme zu entwickeln benötigen die Lehrerinnen und Lehrer jeder Schule, die im jahrgangsübergreifenden Unterricht tätig sind, Diagnosefähigkeiten und -erkenntnisse und Kenntnisse über Fördermaßnahmen.

Daher fordert die SLV NRW:

- Fortbildungsangebote in Förderdiagnostik und Fördermaßnahmen
- eine deutliche Reduzierung der Klassenfrequenz bei jahrgangsübergreifenden Klassen.
- Nicht nur der beginnende Englischunterricht in 2003/2004 sondern auch die integrierte Eingangsstufe benötigt sinnvolles Arbeitsmaterial, daher: Aufstockung des Lehr- und Lernmitteleinsatzes zur Anschaffung von Freiarbeitsmaterialien
- In den Kernstunden Doppelbesetzungen mit qualifiziertem Personal
- Entlastungsstunden für diese Mehrarbeit, die seitens der Schulleitung an die verantwortlichen Personen weitergegeben werden können.

wird fortgesetzt

Bücher – Bücher – Bücher – Bücher

Manfred Spitzer, Lernen:

Gehirnforschung und die Schule des Lebens, Spektrum, Akad. Verl., Heidelberg, Berlin 2002,

korr. Nachdr. 2003, ISBN 3-8274-1396-6, 511 S., 29,95 €

(HS) Sommersemester 1965, Universität Kiel, mittwochs 20:00 – 22:00 Uhr, der Hörsaal gerammelt voll, auch die Fensterbänke sind besetzt. Hermann Wegener, Dr. med. Dr. phil., liest »Lernpsychologie«. Eine Vorlesung, von der der Rezensent, damals erstes Semester, bis heute profitiert, plötzlich verstehend, was der Pennäler schon immer geahnt hatte, dass irgendwas in der Schule irgendwie »nicht richtig lief«. Verständnis für das, was im Lernenden abläuft, ein gelassenes Verhältnis zum Fehler, ein Begriff für Komplexität und Dauer von Lernprozessen, auch eine gehörige Portion Unnachgiebigkeit in den Anforderungen und Zuversicht bezüglich ihrer Erfüllbarkeit wurden damals grundgelegt.

Frühjahr 2003, im Autoradio läuft ein Interview, das Stichwort PISA fällt und: »... da gibt es eine Regel, dass eine Klassenarbeit nur den Stoff der vergangenen sechs Wochen beinhalten darf. Diese Regel würde ich auf den Kopf stellen und flächendeckend einführen. Es wird nichts von dem geprüft, was gerade dran war, sondern alles andere. Unter diesen Umständen lohnt sich das Lernen auf die Prüfung nicht nur nicht, es geht überhaupt nicht. Man müsste natürlich die Tatsache des Vergessens einkalkulieren und die Aufgaben einfach genug machen, nicht zu einfach. Mit dieser simplen Änderung, die zudem nichts kostet, würden Schüler dazu gezwungen, vernünftig und nachhaltig zu lernen.« – Folgen die bio-bi-

bliographischen Daten. Zwar stehen da schon einige einschlägige Publikationen auf der Legenda-Liste, aber das Buch muss her!

Und in der Tat, der »Spitzer« hat alle Chancen, den Wegener – wenn nicht abzulösen, so doch fortzuschreiben. Spitzer, ebenfalls promovierter Mediziner und promovierter Philosoph, Professor für Psychiatrie in Ulm legt hier für die Lehrer, Eltern, und notabene Bildungspolitiker ein Werk vor, dass für diesen potentiellen Anwenderkreis naturwissenschaftlich fundierter Lernforschung genau die richtige Portion Lernbiologie liefert. Er beschreibt ohne allzu sehr auf die speziellen neurophysiologischen Details einzugehen die Ergebnisse der lernbezogenen Gehirnforschung – das Gehirn ist ihm das Lernorgan – und bereitet sie für das Verständnis von Lernprozessen auf. Der Bogen ist weit gespannt vom Spracherwerb über die Mathematik bis zur Werteerziehung und pädagogischen Freiheit – man soll Lehrern keine Vorschriften machen, aber sie besser aussuchen –, dabei immer streng an den Ergebnissen der naturwissenschaftlichen Forschung orientiert. Auch wo das eigene Fach- und Forschungsgebiet verlassen wird, macht sich der nüchterne diagnostische Blick (»Was wirklich geschieht«) wohltuend bemerkbar. Die Sprache ist angenehm alltagstauglich, nichts wird hinter Fachchinesisch versteckt. Doch sollte man sich schon eine gewisse Leseanstrengung zumuten, etwas Ahnung von Grammatik und Mathematik, v.a. Forschungsstatistik, schadet nicht (Aber welche Lehrerin, welcher Lehrer, welche Bildungspolitikerin, welcher Bildungspolitiker verfügte nicht hierüber?)

Provokante Formulierungen (»Vom Frontalhirn zur Grundgesetzänderung«) sollen nicht nur motivieren, sondern konzentrieren schlaglichtartig die Aufgabe: Nicht, dass sich aus der Gehirnforschung eindimensional-kausalistisch ein neues Schulsystem, eine neue Unterrichtsorganisation ableiten ließe, doch wird man das ganze Unternehmen »Lernen« und »Schule« im Lichte dieser Forschung neu denken und verändern müssen. Auch wer nicht den »Spitzer« liest, wird an der Sache nicht ohne Schaden vorbei gehen können.

Herbsttagung 2003

Arbeitsthema: Wie lernt das Gehirn?

Neurophysiologische Grundlagen des Lehrens und Lernens

**Referent:
Prof. Dr. Dr.
Manfred Spitzer
16. Oktober 2003, 13 Uhr
in Dortmund**

Nähere Einzelheiten (genauer Tagungsort, Anfahrtsbeschreibung, Teilnahmebedingungen) auf unserer Internetseite: www.slv-nrw.de

Impressum

Herausgeber: Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen e. V. (SLV NRW e. V.)

Vorsitzender: Dr. Burkhard Mielke

Geschäftsstelle: Wolfgang Gruhn, Zirkonstr. 3, 33739 Bielefeld, Tel./Fax: 0 52 06/80 47

E-Mail: slv-nrw@slv-nrw.de

Internet: <http://www.slv-nrw.de>

Redaktion: Hans-Dieter Hummes (verantw.), Dr. Burkhard Mielke, Bernhard Staercke, Rudi Doil

Redaktionsanschrift:

Herzfelder Str. 28, 59329 Wadersloh-Liesborn, Tel.: 0 25 23/61 37, Fax: 0 25 23/63 05

E-Mail: hummes@slv-nrw.de

Erscheinungsweise: 4-mal jährl. als Beilage von »Pädagogische Führung«

Bezugsbedingungen: Einzelheft: 4,- € (im Mitgliedsbeitrag enthalten)

Anzeigen: Bei der Geschäftsstelle oder der Redaktion anfragen

Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Namentlich gezeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der SLV wieder.

Verlag: Luchterhand – eine Marke der Wolters Kluwer Deutschland GmbH,

Heddesdorfer Straße 31, 56564 Neuwied, Tel.: 0 26 31/8 01-0, Fax: 0 26 31/8 01-22 04

Redaktion: Jörg Schmidt (0 26 31/8 01-22 72)

Karin Born (0 26 31/8 01-22 41)

Satz: Satz-Offizin Hümmer GmbH, Waldbüttelbrunn

Druck: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

**Heft 3, 3. Quartal 2003 • Redaktionsschluss 18. 06. 2003
ISSN 0904-0552**

Ansprechpartner im Vorstand:

Regionen:

Reg.Bez. Arnsberg: Gerhard Mengelkamp

Tel. 02 31-46 71 67 Fax d: 0 23 73-93 11 22

E-Mail: mengelkamp@slv-nrw.de

Reg.Bez. Detmold: Hartmut Bondzio, Tel. 05 21-43 23 79

Fax 05 21-43 23 79, E-Mail: bondzio@slv-nrw.de

Reg.Bez. Düsseldorf: Margret Rössler

Tel. 02 11-87 74 27 9 Fax: d: 02 11-8 99 96 12

E-Mail: roessler@slv-nrw.de

Reg.Bez. Köln: Emmanuel Fritzen, Tel./Fax/

T-Net-Box 02 28-9 28 71 50, E-Mail : fritzen@slv-nrw.de

Reg.Bez. Münster: Hans-Dieter Hummes

(siehe Redaktionsanschrift)

Pensionäre:

Rudi Doil (Ehrenvorsitzender)

Tel. 0 52 02-7 26 47, Fax 0 52 02-7 36 27

E-Mail: doil@slv-nrw.de

Allgemeiner Schulleitungsverband Deutschlands e. V. (ASD) im Internet:

<http://www.schulleitungsverbaende.de/>