

## **Positionspapier „Beruf Schulleiterin/Schulleiter – eine eigenständige Profession im Bereich Schule**

### **Stellungnahme der Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen**

Herrn  
Dr. Heinfried Habeck  
Ministerium für Schule und Weiterbildung  
Nordrhein-Westfalen  
40190 Düsseldorf

Sehr geehrter Herr Dr. Habeck,

in der Anlage übersenden wir Ihnen die Stellungnahme der Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen (SLV-NRW) zum Positionspapier.

In Ihrem Anschreiben verweisen Sie auf die Selbstverpflichtung des Ministeriums, Rolle und Profil von Schulleitung in einem Positionspapier zu verdeutlichen.

Darüber hinaus wurden in derselben Sitzung vom 25. Juni 2008 seitens der Ministerin folgende Zusagen gemacht:

- Dass der Fachbegriff „Leitungszeit“ zum Rechtsbegriff werden sollte, indem er in alle betreffenden Rechtstexte eingebracht werde
- Dass die professionelle Rolle von Schulleitung in betreffenden Rechtstexten entsprechend dem neuen Leitbild ausformuliert wird (wir betrachten das Positionspapier „Beruf Schulleiterin/Schulleiter...“ als Vorbereitung hierzu)
- Dass eine Unterrichts**verpflichtung** für Schulleiterinnen /Schulleiter großer Systeme entfällt, ohne die dafür notwendige Arbeitszeit aus dem Deputat des Kollegiums zu nehmen
- Dass ein Einstieg in eine erhöhte, **den erweiterten Aufgaben von Schulleitung entsprechende** Leitungszeit für das kommende Haushaltsjahr seitens der Ministerin initiiert werde.
- Die Ministerin verpflichtete sich diese Zusagen an die Vertretungen der Schulleitungsverbände Nordrhein-Westfalens auf ihrer ersten Pressekonferenz nach den Sommerferien zu veröffentlichen.

Lediglich der zweite Punkt wird durch das Positionspapier berührt.

Betroffen sind dadurch alle Schulleiterinnen und Schulleiter Nordrhein-Westfalens.

Die soeben vom Staatssekretär Herrn Winand angekündigte Umverteilung von Leitungsstunden, die im

vergangenen Schuljahr der Schulform Gesamtschule abgezogen wurden, auf alle Schulen Nordrhein-Westfalens und auf die immer noch erheblich schlechter gestellten Grundschulen kann kaum als Zeichen gewertet werden, dass das Ministerium ernsthaft daran denkt, die Leitungszeit von Schulleiterinnen und Schulleitern dem Aufgabenbereich und -umfang anzupassen.

Eher entsteht der Eindruck: zum Leitbild von Schulleitung sehr schön gesprochen, aber die Umsetzung bleibt ohne Selbstverpflichtung seitens des Ministeriums.

Eine bloße Umverteilung von Ressourcen der Schulen wurde von allen Schulleitungsverbänden Nordrhein-Westfalens ausdrücklich abgelehnt.

Das Vorliegende ist uns zu wenig; durch die nicht eingehaltenen Zusagen der Ministerin fühlen wir uns hingehalten.

Wir bitten freundlich um eine Stellungnahme des Ministeriums.

Mit freundlichem Gruß

Wolfgang Saupp, Stellv. Vorsitzender; Margret Rössler, Vorsitzende

### **Positionspapier „Beruf Schulleiterin/Schulleiter – eine eigenständige Profession im Bereich Schule Stellungnahme der Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen**

Die Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen (SLV-NRW) begrüßt die in dem Papier dargestellte veränderte Verantwortung und Rolle des Schulleiters/der Schulleiterin und die Wahrnehmung der damit einhergehenden hohen Komplexität der Profession Schulleitung.

Die genannten zwölf Aufgabenbereiche (S.3) stellen zutreffende Überschriften für die derzeitigen Aufgaben von Schulleitung dar.

Wir begrüßen auch die seitens der Schulleitungsvereinigung (SLV NRW) lange geforderte Anerkennung, dass Schulleitung ein eigenständiger Beruf ist. Folgerichtig ist es aus dieser „eigenständigen Profession“ sowohl die vorausgehende Qualifizierungsnotwendigkeit als auch die Relevanz der Verfügbarkeit von Leitungszeit abzuleiten (S.3).

Während allerdings für die Qualifizierung von Leitungspersonen seit Jahren moderne Konzepte und entsprechende Fortbildungsbausteine vorliegen, die immer wieder aktualisiert und neuen Anforderungen zumindest im Nachgang angepasst wurden, fehlt dies für die Leitungszeit gänzlich.

---

Hier wird lediglich die Notwendigkeit einer irgendwie festgelegten Leitungszeit erwähnt.

- Es fehlt jede Aussage dazu, welche Höhe der Leitungszeit gemessen an den Aufgaben der Schulleitung festgelegt ist.
- Ungenannt bleibt, aus welchen Ressourcen die Arbeitszeit für Leitungsaufgaben gestellt wird.
- Der Beginn veränderter Bemessung von Leitungszeit wird an den offiziellen Beginn der „eigenverantwortlichen Schule“ geknüpft – während all diese Aufgaben längst die Praxis von Schulleitung bestimmen und auch seitens Bildungsadministration und Schulumfeld eingefordert werden.

Die Konkretisierung der Leitungszeit soll sich nach Auffassung der Schulleitungsvereinigung (SLV-NRW) im folgenden Rahmen bewegen:

- In einer Schule mit mehr als 700 Schülerinnen und Schülern soll der Schulleiter bzw. die Schulleiterin keine **Unterrichtsverpflichtung** haben. Die Leitungszeit soll für diese Position prinzipiell den Umfang einer ganzen Stelle ausmachen.
- In sehr kleinen Schulen, etwa in einzügigen Grundschulen oder in kleinen Förderschulen, soll die Leitungszeit für die Position Schulleiter/Schulleiterin unabhängig von der Schülerzahl mindestens 33% einer ganzen Stelle ausmachen.
- Für Schulen, die sich zwischen diesen Größen bewegen, muss eine plausible Staffelung zwischen diesen Richtwerten gewährleistet sein.
- Darüber hinaus müssen Leitungszeiten vergeben werden in Abhängigkeit von
  - o Aufgabendelegation im Leitungsteam, im Kontext von einem oder mehreren Stellvertretern, Konrektoren, Abteilungsleitungen, Koordinatorenstellen und anderen Positionen im distribuierten Leitungsbereich
  - o Schulgrößen und Schultypen
  - o Fortbildungszeit als fortlaufender verpflichtender Arbeitsbereich von Schulleitung im Sinne der Kompetenzerhaltung angesichts der im Papier genannten permanenten gesellschaftlichen und schulischen Veränderungsprozesse

Die Leitungszeit ist unabhängig (z.B. unabhängig von Unterrichtsdeputaten) zu definieren. Eine bloße Verschiebung der Größenordnungen innerhalb der Schulleitungspauschale alter Prägung, wie sie gerade jetzt seitens des Ministeriums vorgenommen wird, entspricht nicht der Realität und der Auffassung von Schulleitung an heutigen Schulen. Im Positionspapier Habeck werden die implizierten Aufgaben als maßgeblich erweiterte Aufgaben beschrieben.

**Überfällig bleibt daher eine an Art und Umfang der Aufgaben der Schulleitung orientierte, im Haushalt unabhängig (von Unterricht) ausgewiesene Zuweisung von Leitungszeit im Rahmen der angegebenen Eckpunkte.**

**Das Ministerium ist bisher offenbar nicht bereit, seinen Beitrag für die eingeforderte Qualität von Schulleitung zu leisten.**

Einen zweiten kritischen Punkt sehen wir darin, dass das im Positionspapier umrissene Leitbild von Schulleitung sich zwar an europäischen und internationalen Standards orientiert, was die Aufgaben angeht, dass aber das Amt Schulleitung in Nordrhein-Westfalen nicht mit den entsprechenden Entscheidungsmöglichkeiten und rechtlichen Eigenschaften ausgestattet ist.

In erfolgreichen Bildungssystemen, etwa in den benachbarten Niederlanden, sind die Schulleitungspersonen mit erheblichem **Handlungsspielraum** für die Schulentwicklung, für Management und Führung, besonders aber für die Personalgewinnung und die Personalentwicklung und die Finanzen ausgestattet. Die Höhe der Budgets entspricht den zeitgemäßen Anforderungen z.B. an ständige Fortbildung der Kollegien, d.h. aller Lehrkräfte.

**Für Nordrhein-Westfalen bleibt eine dringliche Forderung, die zwischen Verantwortungsdefinition und Entscheidungsbefugnissen bestehenden Schieflagen zu beseitigen.**

Des Weiteren sehen wir die Formulierung „Dieser eigenständige Beruf / diese eigenständige Profession erwächst zwar aus dem Lehrerberuf ..., hat allerdings ein eigenes Anforderungsprofil“ (S.2) als zu ungenau an, um darin eine Positionierung des Ministeriums zu erkennen. Hier bitten wir um **Konkretisierung** der Vorstellungen, auch im Hinblick auf Konsequenzen für die Bestellung von Schulleitungen.

Im Übrigen, im Papier nicht angesprochen, erweist sich aus unseren Beobachtungen in der Praxis eine häufig ungute Auswirkung der Regelung, dass Schulkonferenzen über die Bewerber/-innen auf das Schulleitungsamt letztlich entscheiden. Wir verweisen auf unsere damalige Stellungnahme.

Eine Anerkennung der Berufs „Schulleitung“ sollte auch entsprechend qualifizierende Fortbildungsmaßnahmen sowohl zur Vorbereitung als auch berufsbegleitend beinhalten. Dabei reicht eine modularartig gestaltete Fortbildung als Vorbereitung für das Eignungsfeststellungsverfahren nicht aus. Gerade für zukünftige Schulleitungen im Grundschulbereich, für die die modularartige Fortbildung als Vorbereitung zum EFV nicht stattfindet, bedarf es kompetenter Qualifizierungsmöglichkeiten.

---

Schulleitungen kommen in ihrem Alltag immer wieder in Situationen, in denen sie Beratung benötigen. Eine, in den jeweiligen Bezirksregierungen angesiedelte Beratungsstelle für Schulleitungen, die nicht nur in rechtlichen Fragen sondern vor allem in den Bereichen „Konfliktmanagement“ / „Personalführung“ beratend tätig sein kann, wäre eine sinnvolle Einrichtung für Schulleitungen aller Schulformen.