



Städte- und Gemeindebund Brandenburg, Stephensonstr. 4, 14482 Potsdam

Landtag Brandenburg  
Ausschuss für Bildung, Jugend und Sport  
Am Havelblick 8  
14473 Potsdam

per E-Mail: [ingo.borkowski@landtag.brandenburg.de](mailto:ingo.borkowski@landtag.brandenburg.de)

## Der Geschäftsführer

Stephensonstraße 4  
14482 Potsdam  
Telefon: 03 31 / 7 43 51-0  
Telefax: 03 31 / 7 43 51-33  
eMail: [mail@stgb-brandenburg.de](mailto:mail@stgb-brandenburg.de)  
Internet: <http://www.stgb-brandenburg.de>  
Datum: 2011-03-03  
Aktenzeichen: 200-02  
Auskunft erteilt: Bianka Petereit

## **Öffentliche Anhörung im Ausschuss für Bildung, Jugend und Sport des Landtages Brandenburg zum Thema „Selbstständige Schule“**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

wir bedanken uns für die Einladung zur Anhörung und nehmen gern zum Thema „Selbstständige Schulen“ Stellung.

### **1. Stärkung der Eigenverantwortlichkeit von Schulen**

Der Städte- und Gemeindebund Brandenburg befürwortet eine verbesserte Selbstständigkeit von Schulen. Die Erfahrungen der Schulträger im Rahmen des Modellvorhabens „Stärkung der Selbstständigkeit von Schulen (MoSeS) bestätigen, dass die schulische Entwicklung durch die Übertragung von Entscheidungskompetenzen auf die Schulen in verschiedener Hinsicht gefördert werden kann. Positive Effekte können sich unter anderem hinsichtlich der Qualitätsentwicklung, der Verwaltungsmodernisierung, der Profilbildung der Schule, der Zusammenarbeit zwischen Schulträger und Schule, der Entwicklung eines offenen Lern- und Lebensortes sowie eines verbesserten Schulklimas ergeben.

Der Weg zu mehr Eigenverantwortlichkeit der Schulen steht im Einklang mit grundlegenden bildungspolitischen Forderungen unseres Verbandes, die auf eine Weiterentwicklung von Schulen im Sinne lokaler Bildungslandschaften gerichtet sind. Wir sind der festen Überzeugung, dass sich Bildung nur unter der Voraussetzung der Verlagerung von Entscheidungskompetenzen auf die örtlichen Akteure, insbesondere der Städte, Gemeinden und Ämter als Schulträger, zukunftsfähig gestalten lässt. Wir erinnern in diesem Zusammenhang an die überaus positiven Erfahrungen, die im Rahmen der schulischen Standarderprobungsverfahren gewonnen werden konnten. Diese sind Beleg dafür, dass sich der Mut zur Verlagerung von Entscheidungskompetenzen auf die Schulträger in einem signifikanten Gewinn für bedarfsnahe, unbürokratische und fachkompetente Daseinsvorsorge auszahlt.

Alle zwölf Modellschulen, mit denen das Modellvorhaben MoSeS im September 2003 gestartet ist, befinden sich in städtischer Trägerschaft. Diese Tatsache unterstreicht das große Interesse der Städte an einer innovativen Weiterentwicklung ihrer Schulen.

Der Städte- und Gemeindebund Brandenburg hat das Modellvorhaben MoSeS aus diesen Gründen aufgeschlossen und kritisch begleitet. Unser Verband hat im MoSeS-Beirat mitgewirkt und die fachpolitische Diskussion im Ausschuss für Bildung, Jugend, Kultur und Sport des Verbandes geführt. Der Ausschuss hat in einer Sondersitzung im Februar 2007 mit Vertretern des Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport einen Transfer auf alle Schulen nach dem Freiwilligkeitsprinzip befürwortet und entsprechende Rahmenbedingungen gefordert. In diesem Sinne ist in Aussicht genommen worden, gemeinsame Empfehlungen der kommunalen Spitzenverbände und des Ministeriums zur Begleitung des Transfers zu verabschieden.

Das Transfervorhaben ist bislang offenbar aus haushaltspolitischen Erwägungen nicht umgesetzt worden.

Wir haben es im November 2009 daher sehr begrüßt, dass die Koalitionäre von SPD und DIE LINKE im Koalitionsvertrag folgendes vereinbart haben: *„Die Koalition wird die Selbstständigkeit der Schulen weiter ausbauen. Bürokratische und statistische Verpflichtungen sollen abgebaut werden. Bei der Berufung von Schulleitungen soll der Schulträger eine größere Mitsprache haben. Schulleitungen sollen unter Beachtung der Mitbestimmungsrechte einen größeren Einfluss bei Personalentscheidungen haben und einzustellende Lehrkräfte selbst aussuchen können. Die Schulämter werden einer Aufgabenkritik unterzogen, die der Vorbereitung einer Reform der Schulämter dient.“*

Wir gehen davon aus, dass diese Anhörung einen Beitrag zur Umsetzung dieser politischen Zielvorstellungen leisten kann.

## **2. Erfahrungen im Rahmen des Modellvorhabens MoSeS**

Die Erfahrungen der Schulträger im Rahmen des Modellvorhabens MoSeS sind in den *Ergebnisbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Modellvorhabens „Stärkung der Selbstständigkeit (MoSeS)“ im Land Brandenburg* eingeflossen, der im November 2007 veröffentlicht worden ist. Wir möchten wesentliche Einschätzung und Entwicklungsempfehlungen aus unserer Mitgliedschaft an dieser Stelle gleichwohl zusammenfassen, da einige Aspekte nicht näher dargelegt worden sind. Ferner weisen wir auf die *Ergebnisse der Befragung bei den für die MoSeS-Schulen zuständigen Schulämtern und Schulträgern – Bericht im Rahmen der Zwischenevaluation* aus November 2006 hin.

Die Schulträger orientierten sich an der Leitidee, wonach eine selbstständige Schule über mehr eigene Gestaltungsrechte verfügen sollte. Das bedeutet selbstständige Entscheidung vor Ort an der Schule in bestimmten Bereichen des Schullebens und der Schulorganisation. Aus Sicht des Schulträgers heißt dies insbesondere Übertragung von Entscheidungsbefugnissen zur Verwendung von Sachmitteln in Form eines Budgets und die Übertragung von nicht verbrauchten Mitteln in das nächste Haushaltsjahr.

Wir halten die Übertragung von dienstrechtlichen Befugnissen von den staatlichen Schulämtern auf den Schulleiter, wie sie im Rahmen von MoSeS erprobt worden ist, für sinnvoll. Dies

bezieht sich insbesondere auf die Auswahl der Lehrkräfte. Die schulische Entwicklung steht und fällt bekanntlich mit dem Lehrpersonal. Nicht selten klagen die Schulträger über die hohe Fluktuation der Lehrkräfte an den Schulen, die einer kontinuierlichen pädagogischen Arbeit abträglich sind. Im Rahmen von MoSeS konnte aufgrund des hohen Personalüberhangs leider nur bedingt von Neueinstellungen durch die Schulleitungen Gebrauch gemacht werden. Angesichts des Generationswechsels und dem damit verbundenen hohen Neueinstellungsbedarf wird die Attraktivität dieser Befugnisse in den kommenden Jahren jedoch an Bedeutung zunehmen.

Unter Selbstständigkeit von Schule verstehen wir jedoch nicht die verzichtbaren Anregungen der Landesregierung zur Etablierung von kommunalen Fonds zur Bekämpfung des anhaltend hohen Unterrichtsausfalls. Es ist zu verhindern, dass sich die Landesregierung unter dem Deckmantel vermeintlicher Selbstständigkeit von Schule ihrer gesetzlichen Verantwortung für die Bereitstellung von Lehrkräften und die Gewährleistung des Unterrichts entzieht.

Die Stärkung der Kompetenzen des Schulleiters verdeutlicht, dass der Schulträger bei dessen Auswahl noch stärker als bisher zu beteiligen ist. Wir erachten es als zwingende Voraussetzung, dass Schulleiter nur im Einvernehmen der Schulträger ausgewählt werden können. Ein Mitwirkungsrecht ist dem Schulträger auch mit Blick auf das weitere Lehrpersonal einzuräumen. Dies sichert das auf dem Weg zur selbstständigen Schule wichtige Vertrauen in die Gestaltungskompetenz des Schulleiters. Dieser Schritt könnte Vorbehalte von Schulträgern mindern, die der teilweisen Übertragung ihrer Kompetenzen auf die Schulleitung aus nachvollziehbaren Gründen eher ablehnend gegenüberstehen. Überdies sollten Schulleiterstellen lediglich auf Zeit vergeben werden, um eine größere Flexibilität auf der Leitungsebene zu erreichen.

Die Schulträger bestätigen die Einschätzung der Schulleiter, dass die zur Wahrnehmung der neuen Aufgaben gewährleisteten sechs Anrechnungstunden keineswegs ausreichend sind. Der Ergebnisbericht setzt sich jedoch nicht mit dem erhöhten Verwaltungsaufwand des Schulträgers auseinander. Dieser entsteht parallel insbesondere in den Schulsekretariaten, aber auch in den Schulverwaltungsämtern der Städte durch die von den Schulleitern nachgefragte Beratungsfunktion sowie durch die stärkere Einbindung des Schulträgers in schulische Gremien. Ein Transfer setzt demnach einen angemessenen Ausgleich der insoweit überdurchschnittlich gebundenen Ressourcen des Schulträgers durch die Landesregierung voraus.

Es zeichnete sich ab, dass seitens der Schulleitungen die Übertragung personalrechtlicher Befugnisse für das Landespersonal eine höhere Bedeutung hatte, als die eingeräumten Weisungsbefugnisse gegenüber dem sonstigen Personal des Schulträgers. Dies zeigt, dass es in dem Bereich des kommunalen Personals bereits ein enges und vertrauensvolles Zusammenwirken zwischen Schulträgern und Schulleitungen gibt.

Die Schulträger konnten positive Entwicklungsschübe hinsichtlich der Wahrnehmung der Schule durch die Lehrer, Eltern, Schüler und Dritte verzeichnen. Die Stärkung von Mitsprache- und Gestaltungsrechten fördert die Identifikation mit der eigenen Schule sowie die Motivation, sich für die gemeinschaftliche Profilierung der Schule zu engagieren.

Aus Sicht der Schulträger hat sich in den MoSeS-Schulen die Arbeit in Steuerungsgruppen bewährt, da Schulaufsicht und Schulträger Aufgaben und Zuständigkeiten abgeben müssen. In der Steuerungsgruppe arbeiten auch Mitarbeiter des Schulträgers mit, um ihrer qualitätssichernden Beratung nachkommen zu können. Ferner kommt den Schulkonferenzen eine zentrale Rolle bei der Entwicklung der Schulen zu. Aus diesem Grund begrüßt unser Verband, dass

im Zuge der Verlängerung des Standarderprobungsgesetzes nunmehr allen Schulträgern die stimmberechtigte Mitgliedschaft in der Schulkonferenz gesetzlich ermöglicht wird.

Bewährt haben sich nach Einschätzung der Schulträger weiterhin die Übertragung der Entscheidungsbefugnisse über die Verwendung von Sachmitteln, zumindest in dem Umfang wie diese für Lehr- und Lernmittel und zur Deckung der laufenden Verwaltungskosten bestimmt sind, sowie über die eigenständige Bewirtschaftung von Personalmitteln des staatlichen Schulamtes.

Festzuhalten ist, dass die Budgetierung durch die Schulträger unabhängig vom MoSeS-Modellvorhaben bereits in vielen Städten und Gemeinden bewährte Praxis ist. Hierbei wird der Schule in jedem Haushaltsjahr ein eigenes Budget für die Beschaffung von Lehr- und Lernmitteln zur Verfügung gestellt. Die Bereitstellung von Schulbudgets und deren eigenständige Bewirtschaftung durch die Schulen sind wichtige kommunale Maßnahmen zur Stärkung schulischer Eigenverantwortung. Im Rahmen von MoSeS sind die Möglichkeiten der Schulleitungen erweitert worden. Gleichwohl halten die Schulträger fest, dass eine gewisse Steuerungs- und Kontrollfunktion gleichwohl erforderlich ist.

Als problematisch haben sich die defizitären Haushalte der Schulträger sowie die diesbezüglichen Folgen einer vorläufigen Haushaltsführung erwiesen. Zwar hat das Ministerium den MoSeS-Schulen zu Beginn des Projektes Mittel in Höhe von 20.000 € bereitgestellt. Diese sind jedoch sukzessive reduziert worden.

Festzuhalten ist ferner, dass sich die rechtlichen Rahmenbedingungen des Gemeindehaushaltsrechts teilweise als hinderlich erwiesen haben. Dies gilt trotz der insoweit hilfreichen Klarstellungen des Bildungsministeriums durch ein diesbezügliches Rundschreiben 36/99.

Offene Fragestellungen ergeben sich auch mit Blick auf den Abschluss von Kooperationsvereinbarungen zur Einrichtung eines gemeinsamen Budgets der Schulen, in das Landesmittel und die Mittel der Schulträger gleichermaßen einfließen. Dies gilt trotz der im Jahre 2007 neu geschaffenen Möglichkeit der entsprechenden Erprobung gemäß § 6 StEG.

Die Schulträger haben zudem die „wirtschaftliche“ Betätigung der Schulen unterstützt (Fortbildungsangebote, Vermietung von Räumen, Schülerfirmen).

Die Erfahrungen zeigen, dass sich das Modell der selbstständigen Schule nur mit entsprechend qualifiziertem Personal bewältigen lässt. Das durch den Schulträger in den Schulen bereit gestellte Personal sollte Sekretariatsaufgaben sowie Sachbearbeitertätigkeiten erledigen und über Kenntnisse der Doppik in der kommunalen Verwaltung und des Vergaberechts verfügen.

Neue externe Unterstützungsstrukturen sollten unseres Erachtens weitestgehend vermieden werden. Der Schwerpunkt sollte auf einer intensiven Qualifizierung der Schulleiter, der Mitarbeiter in den Schulverwaltungsämtern sowie der Schulsekretariate liegen, um dem Grundansatz der selbstständigen Schule treu zu bleiben. Daneben sollte den staatlichen Schulämtern eine wesentliche Beratungsrolle zukommen. Wir gehen davon aus, dass mit zunehmender Selbstständigkeit der Schulen die Aufgaben der Schulaufsicht reduziert werden können.

### **3. Empfehlungen hinsichtlich einer Übertragung der Modells auf weitere Schulen**

Eine Wiederbelebung von Transferüberlegungen sollte auf den Verhandlungen der kommunalen Spitzenverbände mit dem Bildungsministerium im Jahre 2007 aufbauen. Insoweit knüpfen wir an die diesbezügliche gemeinsame Beratung im Fachausschuss unseres Verbandes und das Bemühen um eine gemeinsame Empfehlung an die Schulträger an.

Wir erinnern in diesem Zusammenhang an die bereits zum damaligen Zeitpunkt benannten Voraussetzungen für einen Transfer, die zum Teil bereits Gegenstand der vom Bildungsministerium im Jahre 2007 erarbeiteten Empfehlungen für einen Transfer waren.

So halten wir insbesondere eine Sicherung der personellen und finanziellen Ressourcen durch die Landesregierung unter Berücksichtigung tatsächlich entlastender Anrechnungstunden für die Schulleitung sowie des Verwaltungsaufwandes der Schulträger für unverzichtbar. Dabei wird auch zu berücksichtigen sein, dass die äußerst angespannte Haushaltssituation der Schulträger und damit verbundene Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung eine selbständige Bewirtschaftung des Budgets faktisch zum Erliegen bringt.

Wir halten fest, dass andere Bundesländer die Eigenverantwortlichkeit von Schule durch deutlich höhere Mittel unterstützt, als dies durch das Land Brandenburg im Rahmen von MoSeS erfolgen konnte. Der Städte- und Gemeindebund Brandenburg erinnert daher an das Bekenntnis der Landesregierung zur „Priorität Bildung“ und ermuntert die Koalition, in diesem Sinne die personellen und finanziellen Rahmenbedingungen für einen Transfer bereitzustellen.

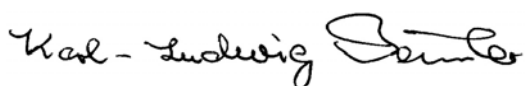
Die gesetzlichen Rahmenbedingungen in § 7 BbgSchulG und § 6 StEG allein vermögen es nicht, den Weg der Selbstständigkeit von Schule voranzubringen.

Ferner bedarf es eines Qualifizierungsprogramms zugunsten der Schulleitungen und der Schulsekretariate in den Bereichen Dienst- und Arbeitsrecht sowie Organisations-, Finanz- und Ressourcenmanagement. In diesem Zusammenhang sind die Erfahrungen der Modellschulen fruchtbar zu machen. Weiterhin ist die Klärung der erwähnten rechtlichen Rahmenbedingungen erforderlich. Für Kommunen in der Haushaltssicherung und für Nothaushaltskommunen sind eigenständige Lösungen zu finden.

Für kleinere Schulen kann es sinnvoll sein, den Schulen einen sog. Verwaltungsassistenten durch das Land zur Verfügung zu stellen, der an mehreren Schulen eingesetzt wird.

Wir gehen davon aus, dass es sich bei den Bestrebungen um eine Stärkung der Selbstständigkeit von Schule um einen fortwährenden Prozess handeln wird. Erforderlich sind individuelle Lösungen auf der örtlichen Ebene. Der Transfer sollte die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und Zielvorstellungen der Schulen berücksichtigen und auf das Prinzip der Freiwilligkeit setzen. Ferner empfiehlt sich ein stufenweiser Ausbau, sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht.

Mit freundlichen Grüßen



Karl-Ludwig Böttcher