



Hessischer
Landkreistag



Strategiepapier „Bildung“

Zur Fortentwicklung des Schulwesens in Hessen unter Einbeziehung der beruflichen Bildung und der Steigerung der Effizienz in der Schulverwaltung

19. Wahlperiode des Hessischen Landtages 2014 - 2019

Impressum

Herausgeber:

Hessischer Landkreistag
Frankfurter Str. 2, 65189 Wiesbaden
Tel.: 0611-17 06-0
Mail: Info@HLT.de
www.HLT.de
v.i.S.d.P. Direktor Christian Engelhardt
Stand 16. Oktober 2013

„Auf dem Weg von der Informations- in die Wissensgesellschaft“
Leistungsfähige Bildungsstrukturen aus einer Hand



„Gemessen am neuesten Stand der Lernforschung sind viele deutsche Krippen, Kindergärten und Schulen¹ wie Garderoben, an denen man sein Kind abgibt und zufrieden ist, wenn man es unzerknautscht zurückbekommt.²“

*„Paradox ist, dass viele deutsche Schulen immer noch wie Lehr-Anstalten arbeiten, und sich dabei auf das reine „Abfüllen“ der Schüler mit Fachinformationen beschränken.
- Leere herrscht bei der Förderung von Einzelbegabungen, der Entwicklung der Persönlichkeit, der Vermittlung von Fertigkeiten und der Aus-„Bildung“ von Lebenstüchtigkeit.*

¹ Ergänzung

² s. McKinsey Wissen, Heft 14, September 2005

Vorwort:

Zum Beginn der 19. Wahlperiode des Hessischen Landtages legen die Hessischen Landkreise auf der Basis ihrer seit 2008 veröffentlichten Strategiepapiere eine aktualisierte umfassende Darstellung der grundlegenden Faktoren und Schwerpunkte vor, die für eine erfolgreiche Neuordnung der Schulpolitik in Hessen zu diskutieren sind.

Im Rückblick auf die vergangene Legislaturperiode ist zwar feststellbar, dass in einigen Bereichen bereits wichtige Fortschritte erzielt und notwendige Schritte eingeleitet werden konnten. In gewissem Umfang wurde die Forderung der hessischen Landkreise erfüllt, den Landkreisen als Schulträger mehr Selbstständigkeit in finanzieller und auf das Personal bezogener Hinsicht durch eine verstärkte Kommunalisierung der Aufgaben zuzugestehen. Dieser Forderung konnte jedoch, trotz vielversprechender durchgeführter Modellversuche, nicht ausreichend nachgekommen werden. Vielmehr wurde eine entsprechende Entwicklung durch den Beschluss zur Schaffung des Landesschulamtes für die Zukunft erschwert.

Im Rahmen der frühkindlichen Betreuung und Förderung konnte der Rechtsanspruch auf die Betreuung von Unter-Dreijährigen wie auch die Garantie eines Platzes im Kindergarten geschaffen werden. Darüber hinaus gelang es, das allgemeine Bewusstsein für einen weiteren wie auch notwendigen Ausbau der Fördermöglichkeiten zu stärken, beispielhaft hierfür ist die Anwendung des Sozialindex. Dennoch bestehen auch hier Möglichkeiten zur Verbesserung. So fehlt hinsichtlich der Verzahnung von Kindergarten und Grundschule oftmals ein pädagogisches Konzept, das einen möglichst reibungslosen Übergang für die Kinder hin zur Schule gewährleistet. Die Betreuung der Schulkinder vor Ort und ihre bedarfsgerechte Förderung darf auch in dieser Bildungseinrichtung nicht vernachlässigt werden und das bestehende Angebot muss weiter ausgebaut werden. Gleichermäßen ergibt sich mit der gezielten Förderung der Inklusion ein neuer Problemkomplex. Den Lehrkräften mangelt es an einer entsprechenden Ausbildung und die vorhandenen Weiterbildungsoptionen genügen nicht vollständig, um eine angemessene Betreuung der Inklusionskinder zu gewährleisten.

Eine Vielzahl, der auf dieser Basis gewonnen Erkenntnisse und daraus abgeleiteten Forderungen wurden in diesem Strategiepapier zusammengeführt. Diese sind als Gesamtsystem zu begreifen, bei welchem sich die einzelnen Faktoren gegenseitig beeinflussen. Das überarbeitete Strategiepapier setzt sich aus drei Teilen, einer allgemeinen Aussage, einem zweiten, der beruflichen Bildung gewidmeten Teil und einem dritten Teil zusammen, der sich mit der Frage der Schulorganisation befasst.

Angestrebt wird mittels dieser, über alle parteipolitischen Lager hinweg gemeinsam getragenen Vorlage einen Dialog zu initiieren, der in einen gesellschaftlichen Konsens um die Frage mündet, wie eine nachhaltige Verbesserung des Bildungssystems in Hessen insgesamt herzustellen ist.

Ansatzpunkt ist, jetzt zielorientiert über alle parteipolitischen und institutionellen Lager hinweg zunächst die notwendige bildungspolitische Abstimmung herbeizuführen, um dann zeitnah zu einem gemeinsam getragenen, ideologiefreien Konsens zur nachhaltigen Verbesserung des Bildungssystems in Hessen zu kommen.

Ergebnis muss sein, dass die Schülerinnen und Schüler in Zukunft im europäischen Wettbewerb bestehen können und sich so die relativ hohen Investitionen in Bildung in Hessen letztendlich auch für die Gesamtgesellschaft lohnen. Ziel ist es mithin, eine fachliche Diskussion über bestimmte, als problematisch erkannte Kristallisationspunkte des Schulwesens anzustoßen, welche in die Umsetzung von Änderungsmaßnahmen innerhalb der Legislaturperiode mündet. Bewußt werden diejenigen Punkte benannt, die dringend geändert werden müssen, damit sich Schule in Hessen inhaltlich und organisatorisch weiterentwickeln kann. Nicht beabsichtigt ist ein Eingreifen in langjährig geführte, lähmende Auseinandersetzungen um schulpolitische Grundpositionen, da durch ein solches Vorgehen auch intern die Konsensfähigkeit der Vorlage unmittelbar infrage gestellt worden wäre. Ebenso wenig wird die Kultushoheit des Landes Hessen infrage gestellt.

Hintergrund des schulpolitischen Engagements der 21 hessischen Landkreise ist die Tatsache, dass diese in ihrer Gesamtheit **der größte Schulträger Hessens** und aufgrund ihrer fachlichen Kompetenz, ihrer Organisationsstruktur, ihrer Verwaltungskraft und ihrem Gebietszuschnitt Garanten zukunftsorientierter, leistungsfähiger und aufeinander aufbauender Bildungsstrukturen sind.

Ihre Aufgabe ist es, den „**äußeren Rahmen**“ von „**Schule**“ zu gewährleisten, der von der Bereitstellung von Schulgebäuden, deren Ausstattung bis hin zum Verwaltungspersonal und der Schülerbeförderung reicht. Sie sind zudem

- Träger der örtlichen öffentlichen Jugendhilfe,
- der Jugendberufshilfe,
- der Eingliederungshilfe und die
- Träger der außerschulischen Jugendbildung;

mithin Träger von Verantwortlichkeiten, die die zunehmend stärker in einem inneren Zusammenhang zu Schule stehen. Zudem stellen sie nicht- pädagogisches Personal für Ganztagsangebote. Sie sichern schulische Angebote zum Beispiel durch die Festlegung der Schulbezirke und der Aufnahmekapazitäten.

Die Kreise sichern über Ihre Ausgleichsfunktion die Verwirklichung des Postulats der Gewährleistung gleichwertiger Lebensverhältnisse und gleicher Bildungschancen in allen Landesteilen Hessens, d.h. sie stellen im kreisangehörigen Raum eine Bündelungsinstanz dar, die gewährleistet, dass unabhängig von der finanziellen Leistungsfähigkeit einzelner Gemeinden alle Schüler auf eine gleich gute Schulinfrastruktur zurückgreifen können.

Die Landkreise sind zudem die einzige Instanz, die mit hinreichender örtlicher, aber auch regionaler Verankerung in der Lage ist, in den kommenden Jahren z.B. die aus der negativen demographischen Entwicklung resultierenden infrastrukturellen Problemen im ländlichen Raum zu bewältigen.

Der Hessische Landkreistag als Vereinigung aller hessischer Landkreise befasst sich deshalb seit vielen Jahren mit der Frage, wie die Schullandschaft in Hessen organisatorisch - und weil diese Frage nicht gänzlich von auch inhaltlichen Komponenten entkoppelt werden kann- teilweise auch inhaltlich verbessert werden kann, ohne dabei die Kultushoheit des Landes infrage zu stellen. Zu diesem Zweck wurden bereits vor 10 Jahren erste Studienreisen in das europäische Ausland unternommen. Eine Reihe der dort gewonnenen Erkenntnisse konnten bereits erfolgreich in die hessische Schulpolitik eingebracht werden, so z.B. die Frage der Budgetierung der Schulhaushalte. Eine Vielzahl der

auf dieser Basis gewonnenen Erkenntnisse und daraus abgeleiteten Forderungen wurden in diesem Strategiepapier zusammengeführt.

Eine der Kernaussagen ist, dass Bildungschancen Lebenschancen darstellen - Bildungspolitik wird damit zu einer der wichtigen sozialen Fragen des 21. Jahrhunderts. Bekenntnis des Hessischen Landkreistages ist es deshalb, dass der Bildung und ihrer Vermittlung in Hessen ein besonderes Augenmerk gewidmet werden muss.

Ein weiterer wesentlicher Teil des Strategiepapiers ist es daher, der einzelnen Schule ein „Mehr an Selbständigkeit“ zu geben. Als Grundvoraussetzung für eine Fortentwicklung der „Institution Schule“ nach europäischem Vorbild werden daher Selbständigkeit sowie Rechtsfähigkeit der hessischen Schulen angesehen, weshalb die bisherige starre Trennung zwischen innerer und äußerer Schulverwaltung aufzulösen ist.



Teil I

Fortentwicklung des Schulwesens in Hessen



A. Teil I - Einleitung:

I. Abstrakt

Rahmenbeschreibung Internationales Umfeld

II. Konkrete Ausgangslage in Hessen im Bereich der Betreuung und Bildung der Kinder im Alter von 0-10 Jahren

B. Landkreise- Garanten leistungsfähiger Bildungsstrukturen aus einer Hand

I. Allgemein

II. Hintergrund / Begründung

III. Vier Handlungsschwerpunkte

IV. Ausfüllung dieser Handlungserfordernisse:

- 1. Weiterentwicklung der Schulangebote**
- 2. Schulsebständigkeit**
- 3. Kooperationsmodelle mit der gemeindlichen Ebene**
- 4. Budget**
- 5. Aktive Schulentwicklungsplanung – Festlegung von Schulbezirksgrenzen**
- 6. Schulmanagement**
- 7. Regionales Bildungsprogramm / Hauptschule**
- 8. Gestaltungsspielraum**
- 9. Lehrkräfteteams**
- 10. Individualförderung**
- 11. Evaluation**
- 12. Kommunalisierung des Lehrpersonals**
- 13. Mitsprache Schulträger bei der Besetzung v. Schulleiterstellen**
- 14. Dienstrechtsanpassung**
- 15. Einsatz elektronischer Medien im Unterricht, Medieninitiative Schule@Zukunft**
- 16. Aus- und Fortbildung**
- 17. Finanzierung sicherstellen**
- 18. Reform der Schulaufsicht
- Kommunalisierung der Staatlichen Schulämter**
- 19. Technische-Standards-Diskussion führen**
- 20. Gesunde Schulverpflegung**
- 21. Medienkompetenz als zentrale Aufgabe des Bildungswesens in Hessen**

A. Einleitung:

I. Abstrakt

Rahmenbeschreibung Internationales Umfeld

Nach der Industriellen Revolution des 19. Jahrhunderts, dem rapiden und sozial spannungsreichen Übergang von der Agrar- zur Industriegesellschaft und der damit einhergehenden industriellen Umgestaltung der Arbeits- und Sozialordnung in Europa, vollzieht sich gegenwärtig eine ähnlich umwälzende Entwicklung: Die sog. „Globalisierung“, d.h. der Prozess einer zunehmenden internationalen Verflechtung in allen Bereichen, Wirtschaft, Politik, Kultur, Umwelt, Kommunikation usw..

Die Auswirkungen dieser Entwicklung, als deren wesentliche Ursachen der technische Fortschritt, insbesondere in den Kommunikations- und Transporttechniken, sowie die Liberalisierung des Welthandels gesehen werden, zeigen sich bereits überdeutlich.

Grundlage für den wirtschaftlichen Aufstieg und Erfolg, für das Funktionieren der Gesellschafts- und Sozialsysteme bisheriger Industrienationen war traditionell ihr Vorsprung an „Know-how“, an Spezialwissen, gegenüber solchen Wirtschaftsregionen der Welt, die hierüber (noch) nicht verfügten.

Im Rahmen der fortschreitenden Globalisierung wird dieser „Vorteil“ in nicht erwarteter Geschwindigkeit relativiert. Bisherige „Entwicklungsländer“ haben ihre Chance ergriffen, nicht nur aufgrund ihres Reservoirs an „billigen Arbeitskräften“ als „verlängerte Werkbank“ der Industrienationen zu dienen, sondern sie entwickeln aktiv ihr eigenes Know-how-Potenzial nicht zuletzt dadurch, dass sie ihr **Bildungssystem** konditionieren. Damit legen Sie den Grundstein für eine eigene, unabhängige wirtschaftliche Entwicklung. Sie begeben sich gegenüber Europa und anderen traditionellen Wirtschaftszentren „auf die Überholspur“.

Dies bleibt nicht ohne Folgen: Abwanderung von Arbeitsplätzen, zunehmende Staatsverschuldung, Überbeanspruchung der Sozialsysteme, sind nur wenige Stichworte. Globalisierung bedeutet mittel- und langfristig eine erneute gesellschaftliche Revolution. Diese Herausforderung werden nur diejenigen Gesellschaftssysteme auch in ihrem inneren Zusammenhalt bestehen, die es verstehen, sich den neuen Gegebenheiten anzupassen und Schritt zu halten. Dies bedeutet letztlich den Wettbewerb zwischen „Gebildeten“ und „Ungebildeten“, sowohl auf Ebene der Gesellschafts- und Wirtschaftssysteme, als auch auf Individualebene.

Wettbewerbsfähigkeit hängt von der jeweiligen Leistungsfähigkeit, Innovationskraft und dem Wissenspotenzial ab: Wissen bzw. Bildung bedeutet Teilhabe an gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklung. Wer auf den Übergang von der „Informations- in die Wissensgesellschaft“, nicht vorbereitet ist, wird zukünftig das Nachsehen haben - mit allen denkbaren, negativen Auswirkungen.

Die Bewältigung der gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft beginnt deshalb mit guter Bildung.

Deutschland und Hessen leisten sich im internationalen Vergleich ein Festhalten an alten Strukturen, was im Ergebnis dazu führt, dass trotz vielfältiger guter Ansätze noch zu wenig passiert.

Dabei ist Bildung - im übertragenen Sinne - einer der wenigen „Bodenschätze“ über die die Bundesrepublik Deutschland verfügt. Es handelt sich mit Blick auf die Zukunft um *die* Ressource schlechthin, denn „in einer Gesellschaft wie der unsrigen, die sich zunehmend zu einer Wissensgesellschaft entwickelt, während Arbeitsplätze in der Fertigung ins Ausland verlagert werden, wird es immer weniger Nachfrage nach gering qualifizierten Tätigkeiten geben.“³

Die Rolle, die Deutschland zukünftig in der Welt einnehmen wird und die Frage ob und wie die gegenwärtige, nicht zuletzt globalisierungsbedingte Wirtschafts- und Gesellschaftskrise bewältigt wird, ist mittel- und langfristig maßgeblich auf die Frage zurück zu führen, wie es verstanden wird, nachwachsenden Generationen Bildungsinhalte zu vermitteln und sie in die Lage versetzen, diese praktisch anzuwenden und positiv nutzbar zu machen. Zudem ist die Grundlage für ein Interesse an einem lebenslangen Lernen zu legen. Bildung ist eine Investition, die sich sowohl für den Einzelnen als auch für die Gesellschaft allgemein auszahlt. Das volkswirtschaftliche Wachstum ließe sich in Deutschland durch eine Verbesserung der schulischen Leistung um 40% erhöhen.⁴

Sicher ist: Mit den derzeitigen organisatorischen Strukturen, die in ihrem Kern auf die Anforderungen des 19. Jahrhunderts zurückgehen, wird es nur schwer oder gar nicht gelingen, die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu meistern. Zu unterschiedlich ist das tradierte deutsche Bildungssystem im Vergleich zu solchen Bildungssystemen, die ihre Kinder auf die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich vorbereiten.

Um mit der internationalen Entwicklung Schritt zu halten, ist eine zeitnah durchzuführende, grundlegende, ja radikale Reform der Art und Weise wie Bildung einerseits begriffen, und andererseits ihre Vermittlung organisiert und finanziert wird, herbeizuführen. Dies beinhaltet *auch* die Vermittlung von Methoden und Orientierungen, die weiterführende Wege des Lernens und des Kompetenzerwerbs ermöglichen.

Gemeinsames Ziel von Land und Schulträgern muss es in diesem Sinne sein,

- die Qualität des Unterrichts an hessischen Schulen deutlich zu verbessern,
- die Organisation auch ganztägiger Schulangebote adäquat zu strukturieren,
- auf Anforderungen der Lebenswirklichkeit zu reagieren,
- die Motivation der handelnden Personen zu steigern und
- den Schülerinnen/Schülern damit ein solides Fundament an Kompetenzen, Fertigkeiten und Fachwissen zu vermitteln und gleichzeitig die Freude am Lernen zu befördern.

Insgesamt wird es für die künftige Entwicklung von entscheidender Bedeutung sein, ob es gelingt, aus den vorhandenen Bildungsinstitutionen, sei es Kindergarten, Grundschule oder auch weiterführende Schule „Werkstätten von morgen“ zu

³ Ludger Wössmann, Letzte Chancen für gute Schulen, S. 55

⁴ ebenda, S. 31

machen, deren Kerngeschäft die Vermittlung von Kompetenz und der Befähigung zu einem konstruktiven und selbstbewussten Umgang mit dem Wandel ist. Bildung ist eine wesentliche Voraussetzung für Teilhabe an und in der Gesellschaft, sie ist Mitvoraussetzung für ein Leben frei von staatlicher Alimentierung.

II. Konkrete Ausgangslage in Hessen im Bereich der Bildung und Betreuung der Kinder im Alter von 0 - 10 Jahren

- In Hessen existiert kein flächendeckendes, bedarfsgerechtes und inhaltlich abgestimmtes und organisatorisch verbundenes Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsangebot. Die Zuständigkeiten für die Betreuung von Kindern sind zwischen den staatlichen Ebenen aber auch und innerhalb der Ebenen selbst aufgespalten. Die Erkenntnis, dass Kinder am Tage ihrer Einschulung die Basis für das Lernen bereits erworben haben müssen und es, wenn dies nicht möglich war, hierfür schon fast zu spät ist, hat sich noch nicht auf allen Ebenen durchgesetzt. Derzeit wird noch gemäß dem Grundsatz „Spät reparieren, statt früh investieren“ gehandelt.
- Die in anderen europäischen Ländern selbstverständliche Verbindung zwischen Betreuungsangeboten und schulischer Bildung, die Verbindung zwischen sozialer, humanistischer und schulische Bildung ist - von wenigen Ausnahmen abgesehen nicht vorhanden. Tageseinrichtungen für Kinder und Grundschulen sind bis heute aus unterschiedlichen Gründen voneinander abgegrenzt. Es gibt nur geringe Ansätze einer Verständigung zwischen den Einrichtungen, wie der Übergang gestaltet wird und welche Lernstände die Schule voraussetzen kann. Dies führt unter anderem dazu, dass Kinder mit unterschiedlichen Kenntnis- und Wissensständen eingeschult werden und innerhalb des Systems vielfach nur eine suboptimale Förderung erfahren.
- Der gesetzliche Förderungsauftrag an die Tageseinrichtungen für Kinder und Tagespflege umfasst gemäß § 22 Absatz 3 SGB VIII Erziehung, Bildung und Betreuung des Kindes. Der Hessische Bildungs- und Erziehungsplan (BEP) ist ein erster Schritt, der zuvor beschriebenen Situation der unzureichenden Verbindung zwischen Kindertageseinrichtungen und Schule entgegen zu wirken. Die Ausgestaltung einer institutionell übergreifenden Konstruktion der Betreuung und Bildung der Kinder im Alter von 0 -10 Jahren bedarf jedoch noch erheblicher Anstrengungen.
- Die verantwortlichen Ebenen blockieren sich aufgrund inhaltlich nicht hinreichend aufeinander abgestimmter gesetzlicher Rahmenvorgaben gegenseitig. Ein Beispiel ist die noch gegebene Trennung zwischen **innerer und äußerer Schulverwaltung**. Durchaus vorhandene finanzielle Ressourcen werden durch ineffiziente Strukturen in Mittelsteuerung und Einsatz vertan.

- Dagegen steht die **wirtschaftliche und gesellschaftliche Realität**:
 - Das traditionelle Familienbild, bei dem sich die Mutter maßgeblich um die Erziehung und schulische Fortentwicklung der Kinder kümmerte, ist im Wandel begriffen. Die Zahl der Alleinerziehenden steigt stetig. Viele, insbesondere junge Frauen, müssen erwerbstätig sein, bzw. begreifen eine Erwerbstätigkeit (mehr als in früheren Jahrzehnten üblich) als Möglichkeit einer Verwirklichung der eigenen Persönlichkeit und ihrer eigenen Fähigkeiten.
 - Die Veränderung des Unterhaltsrechts hat diesen Wandel der Gesellschaft bereits nachvollzogen und fordert Frauen und Männer gleichermaßen auf, für den eigenen Lebensunterhalt zu sorgen.
 - Aufgrund der wirtschaftlichen Lage sind oftmals Eltern auch noch sehr junger Kinder gezwungen, eine ganztägige Erwerbstätigkeit auszuüben.
 - Eltern, die ganztägig berufstätig sind, können während dieser Zeit ihren Erziehungsauftrag nicht leben, sie können keine Bildungs- und Wertevermittlung vornehmen.
 - Vielfach sind jedoch Eltern, die neben einer Erwerbstätigkeit die Betreuung der Kinder organisieren müssen überfordert.
 - Betreuungsangebote für Kleinstkinder und Kinder zwischen drei und sechs Jahren sind teuer und können dadurch insbesondere von gering verdienenden Eltern nicht in dem erforderlichen Maße in Anspruch genommen werden.
 - Kinder im Schulalter bleiben sich vielfach selbst überlassen.
 - Während der Schulferien sind (Betreuungs-) Angebote zusätzlich reduziert, bzw. nicht in dem notwendigen Umfang vorhanden. Insbesondere während der 6-wöchigen Sommerferien ist es für Berufstätige schwierig, eine angemessene Betreuung der Kinder sicher zu stellen.
 - Eltern sind mit Erziehungsproblemen weitgehend alleine gelassen.
 - Leidtragende sind die Kinder, die in vieler Hinsicht nicht die erforderliche Fürsorge und Förderung erhalten.
 - Leidtragende sind die Eltern, die neben Erwerbstätigkeit die Betreuung der Kinder organisieren müssen.
 - Leidtragend ist aber auch das Gesamtsystem, weil vor diesem Hintergrund in Deutschland zum einen zunehmend weniger Kinder geboren werden (demografische Entwicklung), zum anderen, weil die Kinder die geboren werden, nicht so gefördert werden, wie es individuell und gesellschaftlich (siehe zu I.) erforderlich wäre.

B. Landkreise- Garanten leistungsfähiger Bildungsstrukturen

- I. Die Hessischen Landkreise sehen sich aufgrund ihrer fachlichen Kompetenz, ihrer Organisationsstruktur, Verwaltungskraft und ihrem Gebietszuschnitt als Garanten künftiger leistungsfähiger und aufeinander aufbauender Bildungsstrukturen. Ein besonderes Augenmerk ist zukünftig auf die frühkindliche Bildung zu legen und Strukturen der Steuerung, der Bildung, Betreuung und Erziehung der Kinder bis zum Ende des Grundschulalters zu entwickeln.

Die inhaltliche Zusammenführung der Aufgaben der Kindertageseinrichtungen einerseits und der Schule andererseits ist aus fachlicher, finanzieller, demographischer und damit regionalpolitischer Sicht unabdingbar für

- die individuellen Bildungschancen der Kinder und Jugendlichen
- einen Ausgleich des Bildungsstandards in der Fläche
- eine effiziente Schulentwicklungs- und Jugendhilfeplanung
- eine langfristige Sicherstellung eines attraktiven Bildungsangebotes in ländlichen Gebieten,
- die regionale Entwicklung jenseits der Ballungsräume und damit
- den Standort Hessen insgesamt.

- II. Das Engagement der Landkreise erfolgt in diesem Sinne vor folgendem Hintergrund:

1. Die Hessischen Landkreise **engagieren sich** bereits gegenwärtig intensiv als Schulträger, d.h. als Verantwortliche für Schulgebäude, Sekretärinnen und technisches Personal sowie u.a. für die Schülerbeförderung. Sie sind Träger der örtlichen öffentlichen Jugendhilfe (Jugendhilfe- und Sozialplanung), der Jugendberufshilfe, der Eingliederungshilfe und die Träger der außerschulischen Jugendbildung (§§ 5, 36 HKJHGB⁵).
2. Sie sichern über Ihre **Ausgleichsfunktion** die Verwirklichung des Postulats der Gewährleistung gleicher Lebensverhältnisse und Bildungschancen in allen Landesteilen Hessens.
3. Im dünn besiedelten ländlichen Raum bieten die Landkreise **Gewähr für die langfristige Funktionsfähigkeit von Bildungsstrukturen**: Dazu gehört insbesondere die Gewährleistung von wohnortnaher Beschulung im Grundschulbereich. Regionale Schulverbände umfassen zumindest Haupt- und Realschulen unter einem Dach und ermöglichen dadurch, dass auch angesichts einer negativen demografischen Entwicklung in diesen Bereichen auch in Zukunft attraktive Bildungsangebote vorgehalten werden können. Zudem ist die Voraussetzung dafür gegeben, die frühkindliche Bildung in das bereits existierende System zu integrieren.

⁵ Hessisches Kinder- und Jugendhilfegesetzbuch

4. Dies stellt eine unabdingbare Voraussetzung dafür dar, strukturschwache ländliche Räume gerade vor dem Hintergrund negativer demografischer Entwicklungstendenzen und Urbanisierungsprozesse attraktiv und lebenswert zu erhalten und einen infrastrukturellen Rahmen zu gewährleisten, der Grundvoraussetzung für ein Leben im ländlichen Raum ist. Ohne diesen Rahmen wird aufgrund zunehmender „Entvölkerung“ und des damit einhergehenden Abwanderns von Handel und Wirtschaft in Ballungsräume das „Überleben des ländlichen Raumes“ als solchem nicht möglich sein.
5. Im Bereich der **Jugendhilfe** tragen die Landkreise für die Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern und Jugendlichen vor und neben der Schule Verantwortung. Die Bildungs- und Erziehungsaufträge von Schule und Jugendhilfe haben unterschiedliche Grundlagen, haben aber durch den Hessischen Bildungs- und Erziehungsplan eine Klammer erhalten. In einzelnen Bereichen überschneiden sie sich. Um wirksame Hilfen einleiten bzw. idealiter entbehrlich machen zu können, bedarf es eines frühzeitigen Kontakts und intensiven Abstimmung auf Augenhöhe, denn Jugendhilfe und Sozialhilfe haben letztlich die Folgen eines Versagens von Schule zu tragen.⁶
6. Die Hessischen Landkreise sind, da sich die beschriebenen bisherigen Verantwortlichkeiten, aber auch die Verantwortung zwischen innerer und äußerer Schulverwaltung gegenseitig bedingen und beeinflussen, grundsätzlich bereit und in der Lage, sich in die Umgestaltung der Einrichtung "Schule" im Rahmen der Übernahme von Gesamtverantwortung aktiv einzubringen.
7. Dies schließt grundsätzlich auch Optionen, wie die Übernahme (der Trägerschaft über) vorschulische(r) Einrichtungen, aber auch die Übernahme des Lehrpersonals ein. Entscheidend sind hierfür die Konditionen unter welchen eine Optimierung des Bereichs vorschulische und schulische Bildung vorgenommen wird.
8. Die grundgesetzlich verankerte Verantwortung des Landes für Bildungsinhalte, d.h. die Vorgabe von Lernzielen und fachlich-inhaltlichen Bildungsstandards bleiben unberührt. Sie sind und bleiben ausschließlich Aufgabe des Landes.

⁶ Am 02.05.2007 hat der Sozialausschuss des Hessischen Landkreistages beschlossen, die Arbeitskreise „Jugendhilfeplanung“ und „Tageseinrichtungen für Kinder“ im Hessischen Landkreistag und im Hessischen Städtetag mit der Erarbeitung einer „Handreichung zur Ausgestaltung der Zusammenarbeit von Jugendhilfe und Schule bei Betreuungsangeboten für Kinder im schulpflichtigen Alter“ zu beauftragen. Das Arbeitsergebnis soll in einem ersten Schritt als Basispapier für eine interne Abstimmung zwischen dem Sozialausschuss und dem Schul- und Kulturausschuss dienen. Im Anschluss soll das Ergebnis als Position der Jugendhilfe im Dialog mit der Schulverwaltung, ggf. unter Einbindung der zuständigen Ministerien, herangezogen werden.

Der Sozialausschuss im Hessischen Landkreistag wird das bereits als Entwurf vorliegende operative Positionspapier voraussichtlich in seiner Sitzung am 30.04.2008 abschließend beraten. Die hierin entwickelten Ansätze sind als Ergänzung zum vorliegenden Strategiepapier zu betrachten, gewinnen jedoch zunehmend erst an Bedeutung, wenn die politische Zielvorgabe erreicht ist. Ist der Zeitpunkt einer Verzahnung beider Positionen erreicht, gilt es, auf deren Grundlagen geeignete Kooperationsstrukturen zu entwickeln.

9. Das Angebot zur Kooperation und zur Übernahme zusätzlicher Verantwortung darf nicht zu einer einseitigen Verschiebung finanzieller Lasten führen.

III. Die Hessischen Landkreise sehen hinsichtlich des Aufbaus leistungsfähiger Bildungsstrukturen aus einer Hand vier Schwerpunkte, die ein sofortiges Handeln erfordern:

- **Äußere Strukturen**

Frühkindliche Bildung muss stärker gefördert werden. Die Aufgaben aus den Bereichen Bildung, Erziehung und Betreuung müssen unter einem ganzheitlichen Ansatz zu einem in einander greifenden und aufeinander aufbauenden System verbunden und unter einer integrierten Gesamtverantwortung weiterentwickelt werden. Damit korrespondiert die fachlich-inhaltliche Zuordnung der vorschulischen Bildung (z.B. in Kindertageseinrichtungen) zu einer entsprechenden Gesamtverantwortung für schulische und vorschulische Bildung auf Landesseite.

- **Innere Strukturen**

Schulen ist unter Berücksichtigung von Rahmenvorgaben eine erhöhte Eigenständigkeit zu geben.

- **Qualitätssteigerung**

Die Qualität von Bildung muss definiert, systematisch verbessert und dauerhaft gesichert werden.

Bezogen auf die Schule bedeutet dies, dass der derzeit noch verfolgte Ansatz unnötig personelle und sächliche Ressourcen bindet, die zur Optimierung der Bildungsqualität dringend an der Basis benötigt werden. Die Implementierung einer an den Begabungen der Schüler orientierten Schule kann jedoch nur dann gelingen, wenn die Strukturen im Sinne einer Steigerung der Bildungsqualität geändert werden. Es gilt, die Qualität von Bildung, Erziehung, Unterricht und Betreuung weiter zu entwickeln damit die Förderung von leistungsschwachen bis hin zu leistungsstarken Kindern und Jugendlichen getreu dem Motto „kein Kind darf verloren gehen“ gelingt. Dies bedeutet zum einen, die Präsenz des Lehrpersonals an der Schule zu erhöhen. Das bedeutet aber nicht zuletzt auch, das Lehrpersonal kontinuierlich fortzubilden und zu qualifizieren, aber auch, dieses einer intensiven, verbindlichen fachlichen und pädagogischen Qualitätskontrolle, die mit dienstrechtlichen Folgen verknüpft wird, zu unterziehen. Flächendeckende, in den gesamten Bildungsansatz integrierte Sozialarbeit an den Schulen unterstützt die Zielerreichung zusätzlich.

- **Finanzierung**

Bildungsausgaben dürfen volkswirtschaftlich nicht als Kosten begriffen werden, sondern als wichtige Investition in die Zukunft. Eine sinnorientierte synergetische Nutzung der Ressourcen ist dringend erforderlich. Hierzu bieten sich vielfältige Ansätze. Die sog. „Bildungsinvestitionsforschung“ hat für Investitionen in die frühkindliche Bildung eine gesellschaftliche Bildungsrendite von 12% errechnet, die sich daraus ergibt, dass rechtzeitig mögli-

chen Folgeschäden vorbeugt und so die Sozialkassen spürbar entlastet werden.

Ein gerechter Ausgleich zwischen den Aufwandsträgern für den Aufbau der notwendigen Strukturen ist dennoch unverzichtbar.

IV. In Ausfüllung dieser Handlungserfordernisse werden folgende, konkrete Ansatzpunkte gesehen, die die Grundlage für eine positive Veränderung bieten:

1. Weiterentwicklung der Schulangebote

Die Weiterentwicklung ganztägiger Konzeptionen an hessischen Schulen trägt der Erkenntnis Rechnung, dass Bildung, Erziehung und Betreuung heute ein Gesamtsystem darstellen, dessen Bewältigung auch dem Aufgabenbereich der Institution Schule zuzurechnen sind. In diesem Zusammenhang sind zwingend auch die vorschulischen Angebote zu berücksichtigen. Die Einbeziehung von Kindergärten / Kindertagesstätten und deren räumlich / inhaltliche Verzahnung mit Grundschulen trägt dazu bei, dass die Grundschulen und Kindertageseinrichtungen ihren Bildungsauftrag besser als bisher erfüllen können.

Es ist –wie dargestellt- ein ganzheitlicher Ansatz zu entwickeln, der über Tageseinrichtungen für Kinder, Vorschule, Grundschule bis zu weiterführenden Angeboten unter der Steuerung der Landkreise reicht und auch eine Integration von Schülerinnen und Schülern mit sonderpädagogischem Förderbedarf einbezieht.

Kindertagesstätten und Grundschulen müssen, wie beispielsweise in den skandinavischen Ländern, beim Übergang vom einen in das andere System verstärkt inhaltlich zusammenarbeiten und ihre jeweiligen Kompetenzen und Ressourcen gegenseitig nutzbar machen. Praktisch bedeutet dies unter anderem, dass die Ausbildung von Erzieherinnen und Lehrkräften (Grundschulen) in Teilen gemeinsam durchgeführt werden muss. Ziel ist es, ein an der Begabung der Kinder orientiertes Schulsystem aufzubauen.

Die hessischen Landkreise setzen dabei in erster Linie auf Kooperationsmodelle, die eine inhaltliche Verzahnung der Einrichtungen gewährleisten. Eine Übertragung der Trägerschaft für Tageseinrichtungen für Kinder auf die Landkreise setzt dies nicht voraus. Soweit diese im Einzelfall von den Trägern gewünscht wird, wird eine solche Übertragung aber auch nicht grundsätzlich ausgeschlossen.

Die Weiterentwicklung ganztägiger Konzeptionen - und dort, wo von Eltern schulischen Gremien und Schulträgern gewünscht und erforderlich, die Einrichtung von Ganztagschulen - trägt der Erkenntnis Rechnung, dass Bildung, Erziehung, angeleitete Freizeitgestaltung und Betreuung heute ein Gesamtsystem darstellen, dessen Bewältigung dem Aufgabenbereich der „Institution Schule“ zuzurechnen sind.

2. Schulsebständigkeit / Rechtsfähigkeit

Grundvoraussetzung für eine konstruktive Fortentwicklung der „Institution Schule“ nach europäischen Vorbildern ist, dass den Schulen selbst mehr **Selbstständigkeit** sowie eine **Rechtsfähigkeit** gegeben wird. Dazu ist auch die bisherige **starre Trennung zwischen innerer und äußerer Schulverwaltung aufzulösen**.

Ausgangslage:

- Insgesamt wird die Schullandschaft in Hessen von administrativen Regelungen und einer streng hierarchischen Steuerung bestimmt.
- Viele Beteiligte - von der Schulverwaltung bis zur einzelnen Lehrkraft - wünschen sich eine erweiterte Selbstständigkeit und Eigenverantwortung für die Schulen.
- Selbstständigkeit in finanzieller und auf das Personal bezogener Hinsicht ist für heutige Schulen wichtig, um den Schulbetrieb den vorhandenen Notwendigkeiten entsprechend gestalten zu können.
- Neue Verwaltungssteuerung, Deregulierung, die Verlagerung von Verantwortung auf untere Ebenen und die eigenständige Gestaltung im Wettbewerb sind die entscheidenden Stichworte.

Im Zusammenhang mit den Ergebnissen internationaler Leistungsuntersuchungen lassen sich für die aktuelle Debatte um Selbstständigkeit der Schulen die folgenden Schwerpunkte benennen:

- Finanz- und Personalautonomie
- pädagogische Gestaltungsautonomie
- Verstärkung der Mitwirkung aller Betroffenen
- Verbesserung von Schul- und Unterrichtsqualität durch Steigerung der Verantwortung der Schule und der handelnden Personen.

Studien belegen, dass die Einführung eines begrenzten Wettbewerbs, basierend auf größerer Selbstständigkeit, positive Effekte auf die Leistungen von Bildungseinrichtungen hat. Dem soll auch in Hessen Rechnung getragen werden. Unter der Voraussetzung, dass die übergeordnete strategische Steuerung des Schulbereichs (hier z.B. Schulentwicklungsplanung) durch die Schulträger selbst erfolgt, wird eine rechtliche Verselbstständigung der einzelnen Schulen hinsichtlich ihrer jeweiligen internen Organisation und operativen Steuerung angestrebt.

Die Verlagerung von Steuerungs- und Entscheidungskompetenzen an die Schulen (im Falle kleiner Schulen ist die Vernetzung zu regionalen Bildungszentren eine zu entwickelnde Basis der Selbstverwaltung) muss mit dem Aufbau von adäquaten Schulleitungsstrukturen einhergehen.

Insgesamt müssen die verselbstständigten Schulen durch die Errichtung regionaler Bildungsbüros als Service- und Beratungsstellen unterstützt werden.

Schulen (vertreten durch die Schulleitung) müssen darüber hinaus in den Stand versetzt werden,

- sich selbst zu verwalten;
- Personal einzustellen und/oder zu entlassen,
- Dienst- und Disziplinarrecht durch die Schulleitungen unmittelbar auszuüben,
- Aufgabenzuweisungen vorzunehmen und Mitarbeiterförderung zu betreiben,
- einen Wirtschaftsplan zu entwickeln, in dem u.a. die personellen Mittel des Landes⁷, die Mittel der Schulträger und Drittmittel zusammen fließen,
- qualifiziert Rechenschaft gegenüber der Schulaufsicht und dem Schulträger abzulegen.
- Schulmitwirkungsgruppen, in denen die Vertretung der am Schulleben unmittelbar beteiligten Gruppen - Lehrer, Eltern, Schüler - sowie des Schulträgers geregelt ist, sind mit gestuften Mitbestimmungskompetenzen auszustatten.
- Im Zusammenwirken von Schulleitung und mit Wirkungsgremien sind im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen die für das Schulleben notwendigen Entscheidungen zu treffen.

3. Kooperationsmodelle mit der gemeindlichen Ebene

Die Aktivitäten der Kooperationspartner in der jeweiligen Region sollen nachhaltig die Bedingungen garantieren, die erforderlich sind, dass Kindern und Jugendlichen der Erwerb von Kompetenzen im kognitiven, emotionalen und sozialen Bereich zunehmend besser gelingt (ganzheitliche Förderung). Voraussetzung hierfür ist, dass Kindertagesstätten und Schulen einen konsistenten und anspruchsvollen Lern- und Lebensraum für Kinder und Jugendliche gestalten, der strukturiert auch ganztägiges Lernen ermöglicht.

Zugleich ist darauf zu achten, dass Kindertagesstätten und Grundschulen sowie Grundschulen und weiterführenden Schule eine Struktur der gestalteten Übergänge gestalten und sich gemeinsam zu „regionalen Bildungszentren“ entwickeln. Dies kann gelingen, wenn Kindertagesstätten - im Einvernehmen mit der Trägerebene - und Grundschule ihr Arbeit dahingehend verknüpfen können, so dass beide Institutionen vom ersten Tag der Aufnahme des Kindes in den Tageseinrichtung für Kinder bei der Erstellung eines Bildungs- und Förderplans für dieses Kind kooperieren - Tageseinrichtung und Schule werden zu einer (Bildungs-) Einheit unter einem Dach bei grundsätzlicher Beibehaltung der bisherigen Trägerzuständigkeiten.

Ziel ist mithin, dass sich Kindertageseinrichtung und Schule aus pädagogischer, aber auch aus volks-, und betriebswirtschaftlicher Sicht zu einer im Bildungssystem, aber auch untereinander vernetzten „Symbiose“ fortentwickeln. Unterschiedliche Zuständigkeiten/ Trägerschaften (Trägervielfalt insbesondere bei Tageseinrichtungen für Kinder) werden dabei nicht als Hindernis gesehen. Vielmehr besteht die bereits in der Praxis erprobte und bewährte Möglichkeit, dass Landkreise im Verbund mit den kreisangehörigen Städten und Gemeinden Partner bei der Entwicklung neuer Konzepte und deren Umsetzung an Grundschulen werden,

⁷ z.B. auch Aufwendungen des Landes für Lehrmittel, Fördermittel für Betreuungsangebote und sonstige zweckgebundene Förderungen für Schulen.

ohne dass die Trägerzuständigkeit grundsätzlich in Frage gestellt werden muss. Die zu erzielenden Synergiegewinne auf allen Seiten und Ebenen sind so beträchtlich und offensichtlich, dass sich eine flächendeckende Einführung förmlich aufdrängt. Die Steuerung und Fachaufsicht sollte in der Hand der Schul- und Jugendhilfeträger liegen.

Die Finanzierung teilen sich Land, Kreis, Kommune und Eltern. Analog der heutigen Kostenübernahmeregelung bei Kindertagesstätten und Horten übernimmt der Schulträger bei Kindern, die einen Anspruch auf Leistungen nach dem Bundessozialhilfegesetz (Sozialgesetzbuch Zwölftes Buch – SGB XII) oder dem Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG/ HKJGB) haben, die Elternbeiträge für Betreuungsangebote an Grundschulen in voller Höhe. Der Schulträger beteiligt sich mit Anteil an den Kosten baulicher Maßnahmen für ein erweitertes Nachmittagsbetreuungsangebot an Grundschulen, trägt alle für die zusätzlichen Betreuungsräume anfallenden Betriebskosten, sowie die Kosten für das nicht- pädagogische Personal (Mittagsversorgung und Bibliotheken, so solche an Grundschulen vorhanden sind).

Die dahinter stehende Idee ist einfach: Kinder lernen lange vor der Einschulung all das, was ihr gesamtes Leben prägen wird - Selbstvertrauen, soziales Verhalten oder das Lernen selbst. Was eine Gesellschaft in den ersten Lebensjahren ihrer Kinder unternimmt oder unterlässt, bestimmt wie kaum eine andere Maßnahme den Zustand dieser Gesellschaft.

Auf Grundlage des Hessischen Bildungs- und Erziehungsplanes erhalten die Institutionen deshalb die Möglichkeit, über eine neue Form des Angebotes (Integration von Bildung und Betreuung über die Altersstufen von null bis zehn Jahren), die Bildungsqualität zu steigern und eine für das Gemeinwesen prägende und unterstützende Kultur zu entwickeln.

4. Budget

Finanzielle Entscheidungskompetenzen sind zu dezentralisieren. Zu der anzustrebenden Selbständigkeit von Schulen gehört ein Budget, das in einem klar definierten Rahmen z.B. auch die Möglichkeit eröffnet,

- Vertretungsregelungen eigenständig zu organisieren und zu verantworten.
- Personalausstattung/ Personalzuschnitt (Mischung aus Lehrkräften und anderen Berufen wie Sozialpädagogen, Heilpädagogen, Förderschullehrkräften, Psychologen) individuell zu definieren und
- individuelle Fortbildungsmaßnahmen zu finanzieren

5. Aktive Schulentwicklungsplanung – Festlegung von Schulbezirksgrenzen

Schulen und Schulträger benötigen Kontinuität und Verlässlichkeit, um vorausschauend adäquate Schritte vorzubereiten, umzusetzen und zu kontrollieren. Als wirksames Instrument, das eine flexible Reaktion auf die örtlichen Verhältnisse ermöglicht ist, die **Schulentwicklungsplanung in die Zuständigkeit der Kreise** zu überführen.

Den öffentlichen Schulträgern sind im Sinne eines effektiven Mitteleinsatzes mehr Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der Schulentwicklungsplanung einzuräumen:

- Schulträger müssen in eigener Verantwortung entscheiden können, wie dem demographischen Wandel, der insbesondere in den ländlichen Regionen zum Teil zu einem erheblichen Rückgang der Schülerzahlen führt, Rechnung getragen wird. Insbesondere müssen Schulträger Standortentscheidungen im Dialog mit Standortgemeinden treffen können.
- Bei der Genehmigung von Privat-/Ersatzschulen müssen die öffentlichen Schulträger verantwortlich in das Verfahren einbezogen werden, damit Auswirkungen auf deren Schulentwicklungsplanung berücksichtigt werden können.

6. Schulmanagement

a. Das Management der Schule bewirtschaftet ihr Stellen- und Sachmittelbudget und regiert so flexibel auf spezifische Erfordernisse. Deshalb sollte bei dem Management von Schulen künftig zwischen einem pädagogischen und einem betriebswirtschaftlichen Management differenziert werden :

- das pädagogische Management wird von Seiten der Schulleitung in Übereinstimmung nach den fachlich-inhaltlichen Vorgaben des Landes Hessen erbracht.
- die Schulleitung übt die Fach- und Dienstaufsicht über das Lehrpersonal aus und nimmt Dienstvorgesetztenfunktion ein.
- die kaufmännische Verwaltungsleitung der zu verselbstständigenden Schulen wird Fachleuten übertragen, die das Budget überwachen und die Bewirtschaftung der Liegenschaften in Abstimmung mit dem Schulträger bewirken. Der konkrete Pflichtenkreis ist festzulegen.

Neu ist der Ansatz, den Versuch aufzugeben, Lehrpersonal in Aufbaukursen u.a. betriebswirtschaftlich zu qualifizieren, um anschließend in einer Person pädagogische und Verwaltungskompetenzen vereinen. Neben, bzw. unterhalb einer pädagogischen Leitung soll vielmehr ein Spezialist für Verwaltungsleitung installiert werden: Ein **Schulmanager**. Denkbar ist, einen solchen Schulmanager (Fachrichtung z.B. Betriebswirtschaft) auch übergreifend für mehrere (kleine) Schulen einzusetzen. Das Schulmanagement erhält hinsichtlich zentral abwickelbarer Aufgaben (z.B. Facility-Management, Personalrecht usw.) Unterstützung durch ein übergreifendes „Backoffice“ auf Schulträgererebene. Das Schulmanagement nimmt seine Aufgabe in Abstimmung mit dem Schulträger wahr, dem auch die Letztverantwortung zukommt.

b. Die **Einführung von Schulassistenten**, die bestimmte nicht pädagogische Aufgaben an Schulen übernehmen könnten und darüber Lehrkräfte für ihre eigentlichen Aufgaben entlasten. Die Finanzierung der Leistungen der

Schulassistenten muss in die Neuordnung der Finanzierung des Systems Schule eingebettet werden.

7. Regionales Bildungsprogramm / Hauptschule

In Erkenntnis der vorbeschriebenen gesellschaftlichen Realität (s. S. 7) muss es Ziel aller Verantwortlichen sein, **Schulen zu ganztägig geöffneten Häusern des Lebens und Lernens zu entwickeln**, die in ihrem Umfeld als Bildungs- und Entwicklungsagentur wirken. So könnten Elemente des in Großbritannien entwickelten Konzeptes der „Early Excellence Centres (EEC) / Children´s Centres“, auf hessische Schulen und ggf. Kindertageseinrichtungen mit dem Ziel übertragen werden, Kinder und Eltern gleichzeitig zu unterstützen (Elternbildung, Elternberatung). Sinnvoll ist es, Kooperationsstrukturen und notwendige Beratungsstrukturen mit und insbesondere für Eltern, mit Partnern aus Wirtschaft, Verbänden und Vereinen aufzubauen.

Grundschulen sind den Anforderungen entsprechend über Ausstattung und Ressourcenzuordnung zu unterstützen. Darüber hinaus sind Kompetenzen im Sinne einer fachlichen Weiterentwicklung von Lehrkräften zu erwerben, denn 80% der Lehrkräfte an Grundschulen halten sich z.B. für nicht kompetent Technikthemen oder Physik zu unterrichten. Daraus resultiert ein Defizit der Vermittlung von naturwissenschaftlichen Themen für Kinder. Der Bildungs- und Erziehungsplan will in diesem Teilbereich ein Gegengewicht setzen.

Unabhängig davon könnte im Grundschulbereich auch das in Frankreich praktizierte Modell „La Main à la pâte“ - zu deutsch etwa „selbst Hand anlegen“ – als Beispiel dienen. Hier bietet ein Netzwerk aus Fachkräften, die z.B. aus den Berufsfeldern Biologie, Chemie, Physik, Ingenieurwissenschaften und Pädagogik kommen, den Lehrkräften an Grundschulen Rat und Hilfe an, wenn sie einen besseren naturwissenschaftlichen Unterricht machen wollen - und das mit aktuellem Fachwissen und mit Handwerkszeug, dass die Lehrkräfte an Grundschulen im Studium nicht gelernt haben. Es bietet Wissenschaften zum Anfassen. Unterstützend wirken regionale Ressourcenzentren. Die Grundsätze wurden in Frankreich bereits 2002 in den nationalen Lehrplänen für den Naturkundeunterricht in der Vor- und Grundschule aufgegriffen. Eine Übertragung auf Hessen erscheint sinnvoll.

Eines der gegenwärtig drängendsten Probleme stellt in diesem Zusammenhang die Frage nach der Zukunft der **Hauptschule** als eigenständige Schulform dar, denn „das deutsche Schulsystem ist ungerecht und schafft eine wachsende Gruppe an Bildungsverlierern, die in der Gesellschaft nur schwer Platz finden“. So lautet die Quintessenz des nationalen Bildungsberichts 2012. Der überwiegende Teil dieser Kinder und Jugendlichen in „Risikolage“ stammt aus bildungsfernen Familien.

Im Zeitreihenvergleich der Schulartverteilung von 15-jährigen zwischen 2002 und 2009 haben sich die Haupt- und Realschulen aller Herkunftsgruppen zu Gunsten höherer Gymnasialquoten verringert. Dies bedeutet aber zugleich, dass nach wie vor große soziale Disparitäten bei der Verteilung auf die Schularten bestehen: 61 % der 15-jährigen aus Elternhäusern mit hohem, aber nur 16 % aus solchen

mit niedrigem sozioökonomischen Status besuchten 2009 das Gymnasium, während es sich beim Besuch der Hauptschule umgekehrt verhält.⁸ So entstehen „Sammelbecken für Bildungsverlierer“ ohne größere Perspektiven. 80 % der deutschen Schulabbrecher stammt aus den Haupt- und Förderschulen. Laut Bildungsbericht hat jeder zweite Hauptschüler auch 13 Monate nach Schulende noch keine berufliche Ausbildung gefunden. In der Stigmatisierung der Hauptschüler ist eine mögliche Erklärung zu sehen, weshalb ihre Chancen auf einen Arbeitsplatz auch nach erfolgreichem Abschließen einer Berufsausbildung entsprechend gering sind.⁹ Die Konsequenz ist: Die Jugendlichen rutschen in eine „berufliche Warteschleife aus Nachqualifizierungs- und Überbrückungsmaßnahmen“.

Vor diesem Hintergrund ist festzustellen, dass die Anmeldezahlen für die Hauptschule signifikant zurückgehen. Hierin spiegelt sich tendenziell die aktuelle Umstrukturierung des Sekundarbereichs: Neben sinkenden Schülerzahlen der Hauptschule verzeichnen Schularten mit mehreren Bildungsgängen zunehmend mehr Schüler¹⁰. 90 % derjenigen Schüler die zu früheren Zeiten die Zielgruppe für den Besuch einer Hauptschule gebildet hätten, besuchen nunmehr die Realschule. Hierdurch wird ein Verdrängungswettbewerb in Gang gesetzt, der für diejenigen Schüler die in Hessen die „Restschule“ Hauptschule besuchen, in besonderer Weise negativ wirkt. Der in Hessen gestartete Versuch der Entwicklung mit der Bildung einer „Mittelstufenschule“ entgegen zu wirken, erscheint zumindest in ländlichen Räumen aufgrund der konkreten Ausgestaltung schon aufgrund der erhöhten Fahrzeiten nicht attraktiv und stellt aus Sicht der Landkreise keine Lösung für das Problem „Hauptschule“ dar.

Nach Überzeugung der hessischen Landkreise benötigt Hessen keine neue Schulform für diesen Bereich, sondern eine neue geänderte individuelle Förderkultur für alle Schüler, die insbesondere eine intensive, von Schulträgern und Land gemeinsam finanzierte Schulsozialarbeit sowie schulpsychologische Arbeit umfasst. Zu schaffen sind individuell konzipierte Förder- und Entwicklungskonzepte, die u.a. als Auffangnetz und stetige Motivation wirken. Insbesondere vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung sind nachhaltige Anstrengungen zu unternehmen, einem künftigen Facharbeitermangel durch gezielte Maßnahmen entgegen zu wirken.

Dies beinhaltet als Grundvoraussetzung, dass je nach Anforderungen und Möglichkeiten vor Ort eine Zusammenführung von Haupt- und Realschule als Option ermöglicht wird. Denn eine gezielte Förderung, die z.B. sowohl im Haupt- als auch im Realschulbereich die Aspekte des „Lernens und Arbeitens in Schule und Betrieb, „SchuB“¹¹ umfasst, setzt eine Mindestjahrgangsbreite voraus. Flexible gesetzliche Möglichkeiten unterstützen diesen Ansatz maßgeblich. Inhaltlich ist die Option einer integrativen Beschulung von Haupt und Realschülern wichtige Voraussetzung.

⁸ Bildung in Deutschland 2012 „Bildungsbericht“ der Kultusministerkonferenz und des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, S. 70

⁹ „Bertelsmann Stiftung, „Chancenspiegel 2013“, Zur Chancengerechtigkeit und Leistungsfähigkeit der deutschen Schulsysteme mit einer Vertiefung zum schulischen Ganztage, Langfassung, S. 103 “

¹⁰ „Bertelsmann Stiftung, „Chancenspiegel 2013“, Zur Chancengerechtigkeit und Leistungsfähigkeit der deutschen Schulsysteme mit einer Vertiefung zum schulischen Ganztage, Kurzfassung, S. 14“

¹¹ Bisher sog. SchuB-Klassen (Lernen und Arbeiten in Schule und Betrieb).

8. Gestaltungsspielraum

Bildung in Deutschland muss wieder mehr Qualität produzieren. Dies bedeutet Wettbewerb und die Möglichkeit zu individueller Schwerpunktsetzung: Den Schulen muss der pädagogische Rahmen einschließlich der zu erreichenden Lernziele durch das Land vorgegeben werden. Innerhalb des Rahmens muss als Anreiz und Motivation für die Lehrkräfte ein pädagogischer Gestaltungsspielraum gegeben sein. Erforderlich ist eine Abkehr von den bisherigen Verfahren, indem die Lehrpläne minutiös das Vorgehen vorschreiben, eine Kontrolle der Vermittlungsqualität der Inhalte aber nur in bescheidenem Umfang vorgenommen wird.

9. Lehrkräfteteams

Soweit Schulen künftig die Möglichkeit gegeben wird, bei der Auswahl der Lehrkräfte mitzureden und darüber ein fachlicher Gestaltungsspielraum für die Schulen eröffnet wird, muss dem jeweiligen Kollegium die Chance gegeben werden, zu einem für den Gesamterfolg verantwortlichen Team zusammen zu wachsen.

Soweit möglich sind Fachteams zu bilden, welchen mehrere Lehrkräfte angehören. Diese stimmen sich inhaltlich ab und sind als Team für die Gewährleistung eines fachlich hochwertigen Unterrichts verantwortlich. Dadurch wird zum einen die Motivation des einzelnen Handelnden von innen heraus erhöht, zum anderen wird die einzelne Lehrkraft aber auch in die Pflicht für die Erzielung des Gesamterfolges gestellt.

Hierzu sind Anforderungen, Ziele und Leistungskriterien zu definieren. Eine regelmäßige Bewertung der Leistungen muss sowohl individuell als auch als Team erfolgen.

10. Individualförderung

Innerhalb des gegebenen Rahmens muss die Möglichkeit eröffnet werden, der einzelnen Schülerin/dem einzelnen Schüler mehr als bisher gerecht zu werden. Sowohl leistungsschwachen, als auch leistungsstarken Schülerinnen/Schülern muss die Ihrem Potential entsprechende **Zusatzförderung** zukommen. Dadurch ist die Bandbreite des Lehrauftrages der einzelnen Schule zu erweitern.

Insgesamt sind die Bildungspotenziale aller Schülerinnen/Schüler optimal auszuschöpfen, indem individuelle Fähigkeiten, Defizite und Talente frühzeitig entdeckt und entsprechend gefördert werden. Geeignete Instrumente der Früherkennung wie Potentialanalysen, Lernstanderhebungen und landesweite Orientierungsarbeiten sind auszubauen.

Es gilt, eine Schule zu entwickeln, in der die Lehrkräfte sich für den Schulerfolg aller ihnen anvertrauten Schülerinnen/Schüler verantwortlich fühlen und sie zum Schulerfolg führen.

Die bestehende Regelschule soll sich deshalb zu einer Schule weiterentwickeln, die die Heterogenität der Lernausgangslagen und Entwicklungsstände, vom „lernschwachen“ bis zum „hochbegabten“ Kind berücksichtigt. Diese neue Schule begreift Heterogenität nicht als zu behebendes oder wenigstens zu minimierendes Problem und strebt nicht die möglichst homogene Lerngruppe als die lerneffektivste Möglichkeit der Gruppierung an. Dagegen sucht sie ihr Potential gerade in der Heterogenität der Lerngruppe mit ihren großen Möglichkeiten des miteinander und voneinander Lernens.

Ein integrativer Umgang mit der Heterogenität zeigt sich auf verschiedenen Ebenen:

- Die Lehrkräfte kennen ihre (pädagogischen, didaktischen) Stärken und wissen um ihre eigenen Unvollkommenheiten und Verstehensgrenzen. Dies bedeutet, dass Lehrkräfte Schwierigkeiten eines Schülers bzw. einer Schülerin, Bildungsziele zu erreichen, nicht als Eigenschaften des betreffenden Kindes sondern als eigenen Professionalisierungsbedarf definieren, den sie aktiv überwinden und damit die Verantwortung übernehmen, jedes Kind zu dem ihm möglichen Bildungserfolgen zu führen.
- Die Lehrkräfte entwickeln ein individualisiertes, geschlechts- und begabungsbezogenes Curriculum unter dem Primat unterrichtlicher Gemeinsamkeit mit den Möglichkeiten flexibler Differenzierung. Eine Komplexitätsreduktion findet statt durch den Einsatz unterschiedlicher Pädagogen in der Klasse (neben dem Klassenlehrer/der Klassenlehrerin). Dies bedeutet, dass neben der Klassenlehrkraft weitere Förder- bzw. Schulassistentenkräfte in einer Klasse tätig sind.
- Eine (teil-)autonome Schule führt die Schülerinnen/Schüler unter Berücksichtigung der ihnen angemessenen Lernwege und der ihnen angemessenen Zeit zur Realisierung der Bildungsstandards. Dabei verzichtet sie auf das Erreichen der Niveaugleichheit für alle Schülerinnen/Schüler zu einem bestimmten Zeitpunkt.
- Eine an der Begabung des einzelnen Kindes/Jugendlichen orientierte Schule bietet Schülerinnen und Schülern das jeweils sinnvolle und erforderliche Lernangebot in einer optimalen Lernumgebung und berücksichtigt die unterschiedlichen Interessen und Lernzugänge der Kinder.
- Damit verzichtet eine begabungsgerechte Schule nach Möglichkeit auf z. B. Einleitung eines Verfahrens zur Beschulung eines Kindes in einer Förderschule für Lernhilfe und/oder Erziehungshilfe.

Daraus lassen sich Verpflichtungen für die einzelne Schule ableiten:

- Die Schule entwickelt einen auf das Gelingen abgestimmten Fortbildungsplan (insbesondere zu den Bereichen: „Entwicklung eines individualisierten Curriculums“, „Erkennen individueller Begabungen der Schülerin/des Schülers, ihr ‚Können‘ und ‚Nicht-Können‘, Erkennen ihrer individuellen und kulturell bedingten Ausdrucksformen, Erkennen ihrer individuellen Ausprägungen geschlechtsspezifischen Seins“).

- Die Schule berichtet über ihren Entwicklungsprozess und überprüft regelmäßig die Resultate ihrer Bildungsbemühungen.

11. Evaluation

Durch regelmäßige Evaluation /Kontrollen/Inspektionen und ggf. auch eine Veröffentlichung der Ergebnisse seitens der Schulaufsicht ist im Sinne einer konsequenten Qualitätsmessung und -sicherung zu **überprüfen, ob und inwieweit die pädagogischen Ziele erreicht worden sind.**

Es muss auf dieser Basis ermöglicht werden, dauerhaft schlechte Leistungserbringung in einzelner Schulen, aber auch einzelner Lehrkräfte zu sanktionieren (Qualitätssicherung).

Im Qualitätssicherungsbereich standen bisher maßgeblich die Schülerin/der Schüler, beziehungsweise die gesetzlichen Rahmenbedingungen im Vordergrund. Die Tatsache, dass Bildung jedoch in grundlegender Weise von ihrer Vermittlung und der Qualifikation des Vermittelnden abhängt, wurde vielfach - möglicherweise aus falsch verstandener Rücksichtnahme auch im Hinblick auf die sehr starken berufsständischen Interessenvertretungen des Lehrpersonals verdrängt. Es handelt sich um einen Grundfehler, denn im Mittelpunkt von Schule haben nicht „Lehrerinteressen“, sondern vielmehr die optimale Vermittlung von Bildungsinhalten zu stehen.

Schlüssel für Bildungsreformen und entscheidende Ressource für die Verbesserung der Bildungsqualität in den Schulen sind aber die Lehrkräfte.

- Deshalb sind **verpflichtende Fortbildungen in Kernkompetenzen** wie Pädagogik, Didaktik, Informationstechnik sowie den jeweiligen Fachdisziplinen einzuführen, die mit einer Abschlussprüfung verbunden werden.
- Die Fortbildungen sind möglichst außerhalb der Unterrichtszeit, das heißt konkret während der unterrichtsfreien Zeit (sog. Schulferien) zu absolvieren. Es besteht Präsenzpflcht an der Schule, bzw. bei schulischen Fortbildungsveranstaltungen.
- Neben den weiter zu entwickelnden „Schul-TÜV“ muss ein effektiver regelmäßiger „Lehrkräfte-TÜV“ treten, dessen Nichtbestehen zu personalrechtlichen Konsequenzen führt.

12. Kommunalisierung des Lehrpersonals

Sinnvoll ist eine **Kommunalisierung der Dienstverhältnisse der Lehrkräfte**¹² nach dem Beispiel der bereits in anderen Bereichen vorgenommenen Kommunalisierung auf die Hessischen Landkreise - allerdings nur unter der Voraussetzung eines entsprechenden Kostenausgleichs durch das Land.

¹² Denkbar ist ein Stufenmodell, beginnend mit einer Kommunalisierung im Grundschulbereich

Es handelt sich dabei um eine langjährig erhobene Forderung des Hessischen Landkreistages zur Effektivierung der Steuerungsmöglichkeiten im Bereich der Schule nach europäischem Vorbild.

Eine derartige Übertragung dieser Aufgabe ist nur in einem übergeordneten Rahmen denkbar und erfordert angesichts der Komplexität Bedingungen, wie sie nur die Landkreise und kreisfreien Städte gewährleisten können. Die Landkreise verfügen zudem über entsprechende Erfahrungen aus anderen kommunalisierten, ehemals staatlichen Bereichen.

13. Mitsprache der Schulträger bei der Besetzung von Schulleitungsstellen

Die Mitsprache der Schulträger bei der Auswahl der Schulleitung ist zur Zeit nur schwach ausgebildet. Auch wenn nach Vorstellung der Hessischen Landkreise zwischen pädagogischem und betriebswirtschaftlichem Schulmanagement zu differenzieren ist, ist ein verstärktes Mitspracherecht der Schulträger bei der Auswahl zu verankern.

14. Dienstrechtsanpassung

- Mittelfristig ist auf Grundlage einer Reform des öffentlichen Dienstrechts die Motivation der Lehrkräfte dadurch zu erhöhen, dass **variable und leistungsabhängige Gehaltsbestandteile** eingeführt werden. Diese könnten in die **Budgetverantwortung der Schulleitung** gestellt werden.
- Eine Überprüfung der Besoldungs- und Arbeitszeitregelungen für Schulleitungen, Funktionsstelleninhaber sowie die verschiedenen Lehrämter ist notwendig. Durch eine Neudefinition des Begriffs „unterrichtsfreie Zeit“ und die Abgrenzung von Ferienzeiten zum Urlaubsanspruch von Lehrkräften können Ressourcen generiert werden, die in die individuelle Förderung von Schülerinnen/Schülern investiert werden können.
- Ca. 40 % der Lehrkräfte erreichen in den nächsten 10 Jahren die Altersgrenze und scheiden aus dem aktiven Dienst aus. Diese Tatsache ist als Chance zu begreifen, durch langfristige Personalentwicklungskonzepte eine innere Erneuerung der Schulen zu betreiben.
- Als wesentliches Mittel, die Fortbildungswilligkeit und das Engagement des Personals dauerhaft zu erhalten ist es erforderlich, die freiwerdenden Stellen nicht durch beamtete Kräfte zu ersetzen und das Berufsbeamtentum für Lehrkräfte mittel- und langfristig abzuschaffen.

15. Einsatz elektronischer Medien im Unterricht, Medieninitiative Schule@Zukunft

Im Jahr 2001 wurde auf Betreiben der Hessischen Schulträger die gemeinsame Medieninitiative der Schulträger und des Landes Hessen „Schule@Zukunft“ gestartet. Grundlage war - und ist - ein Konsens dahingehend,

dass es nur im Zusammenwirken aller Beteiligten und im Sinne der Bewältigung einer gesamtgesellschaftlichen Aufgabe gelingen kann, die Ausstattung der hessischen Schulen mit moderner Informationstechnologie durchzuführen, zu erhalten und zugleich die Stärkung der Medienkompetenz von Schülern und Lehrern zu bewirken.

Mit Ihrer Anstrengung beabsichtigen die Partner, dass

- die internationalen Bildungsstandards auch in Hessen erreicht werden,
- die Anleitung und Motivation zum selbstständigen Lernen unter Nutzung moderner Technologien auch als Grundlage für ein künftiges lebensbegleitendes Lernen breiteren Raum im Unterricht einnimmt,
- eine individuelle Förderung erleichtert wird.

Trotz unübersehbarer Anfangserfolge ist die Initiative ins Stocken geraten. Erforderlich ist eine inhaltliche und konzeptionelle Intensivierung.

Folgende Maßnahmen werden daher als erforderlich angesehen:

- Fortsetzung von Schule@Zukunft als Gemeinschaftsaufgabe zwischen Land und Schulträgern,
- Verfestigung der gemeinsamen Kooperationsstrukturen durch Verankerung der Aufgabe im Hessischen Schulgesetz,
- Dauerhafte finanzielle Beteiligung des Landes an der Gemeinschaftsaufgabe zunächst in gleicher Höhe wie bisher,
- Aufnahme einer zusätzlichen Anreizkomponente für Schulträger in das bisherige Förderprogramm mit dem Ziel, ein herausragendes Engagement in diesem Bereich durch zusätzliche finanzielle Zuwendungen zu honorieren.
- Festschreibung der Aufgabenstellung und Zielsetzung der Schwalbacher Erklärungen als Daueraufgabe. Erhöhung des Grades der Verbindlichkeit der Zielverfolgung für Land und Schulträger. Dies gilt insbesondere für die Verpflichtung des Lehrpersonals zur Fortbildung und zum Erwerb mediendidaktischer Kompetenz auf Kosten des Landes Hessen¹³, die Anpassung der Curricula, sowie einer Festlegung eines Software-Warenkorbes nebst Hinweisen für dessen Einsatz im Unterricht.
- Schaffung neuer regionaler Verantwortungsstrukturen im Sinne von: „Bildung in der Region gemeinsam verantworten“, z.B. in Form regionaler Kompetenz- und Koordinierungsteams
- Prüfung der Weiterentwicklung der Medienzentren zu Serviceeinheiten,
- Schaffung einer zwischen Schulträgern und Land gemeinsam verantworteten Kopfstelle zur Wahrnehmung zentraler, landesweiter Aufgaben,
- Einbindung von Unternehmen, z.B. zur Stärkung der regionalen Bildungspartnerschaften

¹³ Sollten die Lehrkräfte wie gefordert kommunalisiert werden, wären zu berücksichtigen, dass die Fortbildungskosten durch das Land Hessen getragen und den Schulträgern zu ersetzen sind.

- Schaffung einer Plattform für sog. Fundraising (z.B. Gemeinnütziger Verein / Stiftung „Bildungsförderung“) d.h. mit dem Ziel der Einwerbung finanzieller Unterstützung der Gesamtaufgabe durch Unternehmen und Private.

16. Aus- und Fortbildung

- **Kindertageseinrichtungen¹⁴:**

Das Problem ist ein Grundsätzliches. Deutsche Erzieherinnen haben in der Regel nach der Real- oder Hauptschule (über Erwerb der mittleren Reife durch Besuch einer Berufsfachschule) eine früher dreijährige Ausbildung¹⁵ absolviert; ein Viertel der derzeitigen Stelleninhaberinnen hat das 50. Lebensjahr überschritten. Personen mit Abitur trifft man in diesem Beruf selten, Männer fast nie.

In Pisa-Siegerländern wie Finnland, Schweden oder Frankreich, aber längst nicht nur dort, ist der gängige Ausbildungsweg für Angestellte in Kindergärten ein Universitätsstudium, mit einem Abschluss als Bachelor of education. Regelmäßige Fortbildungen sind Pflicht, in denen Erzieher/Erzieherinnen etwa lernen, wie man mit Kindern naturwissenschaftliche Experimente durchführt oder sie von früh an eine Fremdsprache gewöhnt.

In Finnland beispielsweise ist der Kinderbetreuungsbereich dergestalt organisiert, dass es drei Berufsgruppen gibt, die im Alltag der Einrichtung als Team mit einer gemeinsamen Zielsetzung klare Pflichten übernehmen. Die Lehrkraft (auch in der Tagesstätte für Kinder) hat die Aufgabe, denn Bildungsplan für jedes einzelne Kind zu erarbeiten und zu überprüfen. Die Praktikerin (auf der Ausbildungsstufe einer deutschen Erzieherin) führt auf Anweisung aus, was in diesem Bildungsplan erarbeitet wurde und ist der Lehrkraft gegenüber berichtspflichtig. Daneben gibt es eine Assistenz (Ausbildungsstufe Sozialassistentin), die Aufgaben übernimmt, die nicht mit pädagogischen Aufgaben verbunden werden. Der Schlüssel, nach denen diese Qualifikation in der Einrichtung vorhanden ist, ist abhängig von der Anzahl der Kinder und sehr flexibel.

Bei der personellen und sachlichen Ausstattung der Tageseinrichtungen für Kinder besteht hingegen deutlicher Nachholbedarf. Dies betrifft auch den Bereich Forschung und Lehre an Hochschulen, die „Kindheitsforschung“ betreiben und künftiges Personal ausbilden könnte.

- **Modernisierung der Lehrerausbildung**

Im Rahmen der Ausbildung der Lehrkräfte müssen methodisch-didaktische Fähigkeiten gestärkt werden. Lehrkräfte dürfen nicht mehr nur als reine Wissensvermittler qualifiziert werden. Sie müssen zunehmendem Maße Erziehungsaufgaben übernehmen; daher sind entsprechende psychologische Kenntnisse in die Ausbildung der Lehrkräfte zu integrieren.

¹⁴ s.a. Fn 6, Seite 9

¹⁵ heute insgesamt fünfjährige Ausbildung. Statt eines Vorpraktikums ist die Sozialassistentenausbildung verpflichtend, am Ende steht ein sog. Anerkennungsjahr.

Lebenslanges Lernen muss auch für alle Lehrkräfte gelten: Das einmal Erlernte reicht nicht aus, um den Anforderungen des gesamten Berufslebens gerecht zu werden. Erwerbstätigen im Bereich der Wirtschaft- und Industrie werden in immer kürzeren Zeitabständen neue Kenntnisse und Kompetenzen abverlangt. Sie müssen deshalb ihre berufliche Qualifizierung als notwendige Investition in ihre berufliche Zukunft begreifen. Nur so können sie ihre Beschäftigungsfähigkeit sichern. Die Investition von Freizeit und Erwerbseinkommen ist dabei eine Selbstverständlichkeit.

Für diejenigen, die Bildungsqualifikationen vermitteln, muss eine systematische Fortbildung daher ebenfalls zur Selbstverständlichkeit werden. Eine verpflichtende, strukturierte und prüfungsbewährte Fortbildungskonzeption für Lehrkräfte ist ein unerlässlicher Faktor auf dem Weg die Qualität des Schulsystems nachhaltig zu verbessern.

17. Finanzierung sicherstellen

Das System der Schulfinanzierung bedarf einer grundlegenden Überarbeitung. Die weitgehend über Jahrzehnte bestehenden, auf der Unterscheidung von inneren und äußeren Schulangelegenheiten basierenden Finanzierungsregelungen entsprechen seit langem nicht mehr den gewandelten Anforderungen und Bedarfen im Schulwesen. Zum einen ist der Bereich des schulischen Ergänzungspersonals an der Schnittstelle zwischen lehrendem und verwaltendem Personal stetig gewachsen. Hinsichtlich der Kostenträgerschaft dieses Personals gibt es keine klaren Regelungen. Vielfach werden diese Kräfte alleine von den kommunalen Schulträgern finanziert.

Ein anderer Bereich betrifft die Ausstattung der Schulen mit zeitgemäßer Computer und Medientechnologie. Der in diesem Bereich gewaltige Investitions- und Erneuerungsbedarf ist mit dem geltenden Finanzierungssystem, das den Schulträgern weitgehend Finanzierungslast zuweist, nicht zu bewältigen. Insgesamt geht es darum, im Rahmen einer Reform der Schulfinanzierung zu einer Neuverteilung der Kosten und Lasten insbesondere zwischen dem Land Hessen und den Schulträgern zu gelangen.

Bei allen Vorschlägen ist sicherzustellen, dass eine Übernahme weiterer Aufgaben durch die Landkreise nur bei verfassungsrechtlich abgesicherter Finanzierung in Betracht kommt. Die Entscheidung über pädagogisch wünschenswerte Maßnahmen muss das finanziell Leistbare berücksichtigen. Die Aufgabenübertragung auf die Kreise hat grundsätzlich unter Beachtung des Konnexitätsprinzips zu erfolgen, d.h., dass in dem Umfang der übernommenen Aufgaben auch die erforderlichen Finanzmittel bereitzustellen sind.

18. Reform der Schulaufsicht - Kommunalisierung der Staatlichen Schulämter

Die bisherige Aufgabenverteilung zwischen den staatlichen Ebenen ist nicht nur ineffizient, sie blockiert daneben eine moderne Schulentwicklung, die sich an den Bedürfnissen der Kinder, der Eltern und gesellschaftlichen Notwendigkeiten orientiert.

Die Schulaufsicht in ihrer herkömmlichen Form ist abzuschaffen. Eine zentrale Institution sollte die Zuständigkeit für die Lernstandserhebungen auf der Grundlage der Bildungsstandards und für die Schulentwicklung übernehmen. Das bedeutet eine Beschränkung der Schulaufsicht auf Zielvorgaben, Zielüberprüfung, Qualitätskontrolle, Beratung und gegebenenfalls Sanktionen. Erreicht werden könnte dies durch:

- Rahmenvorgaben des Landes in Form von Kerncurricula und Leistungsstandards, innerhalb derer die Schulen eigene Schwerpunkte und Ziele setzen können, bspw. durch mathematisch-naturwissenschaftliche oder musische Profilierung.
- Gestaltung zentraler Lernstandskontrollen in den Klassen vier und neun,
- Überprüfung der Ergebnisse der einzelnen Schule, der einzelnen Lehrkraft
- sowie durch konsequente Ausübung der Fachaufsicht.

Alle darüber hinaus noch verbleibenden Aufgaben der Schulaufsicht werden kommunalisiert, das heißt, künftig durch kommunale Bedienstete wahrgenommen.

19. „Technische-Standards“-Diskussion führen

Technische Standards in Deutschland müssen auf den Prüfstand gestellt werden. Wer sich im europäischen Ausland umschaute, wird zur Kenntnis nehmen müssen, dass sich Deutschland maximale Ausstattungsstandards leistet, bei inhaltlichen Leistungsvergleichen, wie der PISA-Studie aber schlecht abschneidet.

Ein Grund für diese teils extremen technischen Standards ist nicht zuletzt das Haftungsrisiko der Verantwortlichen. Aus Respekt vor den möglicherweise nachweisbaren Folgen eines Versäumnisses im Bereich der technischen Ausstattung werden keine Kosten gescheut, das allgemeine Lebensrisiko durch technische Einrichtungen zu eliminieren. Es handelt sich jedoch um eine Spirale die ins Endlose getrieben werden kann und dennoch möglicherweise im konkreten Einzelfall deshalb versagt, weil diese Fallgestaltung nicht berücksichtigt wurde.

Ansatz könnte sein, das Haftungsrisiko der handelnden Personen gesetzlich zu limitieren ohne zugleich der Fahrlässigkeit Vorschub zu leisten. Dennoch muss in Deutschland möglich sein, was in vielen europäischen Ländern Realität ist: Schulinrichtungen müssen zwar sicher sein, Kindern und Jugendlichen kann jedoch das allgemeine Lebensrisiko, das sie auch außerhalb der Schule betrifft, nicht abgenommen werden.

Dabei sollten Anleihen an die Praxis der europäischen Nachbarn genommen werden. Finanzmittel sollten wieder zunächst in die Bildung selbst, statt in überzogene Ausstattungsstandards investiert werden. Eine volkswirtschaftliche Umschichtung des Investitionskapitals ist unabweisbar erforderlich.

20. Gesunde Schulverpflegung

Eine gesunde Lebensweise und Esskultur fangen in der Kinderzeit an. Deshalb ist die Verpflegung an Schulen von zentraler Bedeutung. Die Ergebnisse der KiGGS-Studie¹⁶ über die Gesundheitssituation der Kinder und Jugendlichen in Deutschland zeigt: Das Problem von Übergewicht und Adipositas (starkes Übergewicht) verschärft sich besonders bei Kindern aus Familien mit niedrigem Sozialstatus, mit Migrationshintergrund und wenn Eltern selbst übergewichtig oder adipös sind.

Übergewicht wird für den Anstieg verschiedener Folgeerkrankungen, wie Bluthochdruck, koronare Herzerkrankungen, Typ-2-Diabetes und orthopädische Erkrankungen verantwortlich gemacht. Allein die Herz-Kreislauf-Leiden verursachen in Deutschland Behandlungskosten von 35 Mrd. Euro jährlich. Wenn es nicht gelingt die falsche Ernährung schnell umzusteuern, werden die Folgekosten von ernährungsmitbedingten Erkrankungen für das deutsche Gesundheitssystem in den kommenden Jahren von jetzt etwa 70 Mrd. Euro auf über 100 Mrd. Euro ansteigen.

Dagegen stehen dem Einzelnen teilweise nur sehr geringe Mittel für eine gesunde Ernährung zur Verfügung. Es zeigt sich, dass die im Rahmen des Zweiten Buches Sozialgesetzbuch (SGB II) – Grundsicherung für Arbeitsuchende – vorgesehenen monatlichen Regelleistungen vielfach nicht ausreichend sind, um Schüler in die Lage zu versetzen, ein solches Mittagsverpflegungsangebot nutzen, d.h. das Mittagessen bezahlen zu können.

An dieser Stelle ist Abhilfe zu schaffen, denn trotz Investitionen von 4 Milliarden Euro in Schulmensen in den letzten Jahren gibt es Kinder, die noch immer nicht an der Schulverpflegung teilnehmen können. Oftmals beteiligen sich nur 10 % der Schüler am Mittagessen. Der Aufwand, der zum Aufbau der Infrastruktur geleistet wurde, steht somit in einem deutlichen Missverhältnis zur Nutzung.

Ein Aspekt mag sein, dass Angebot und Qualität der in Schulmensen angebotenen Speisen in Hessen abhängig von den Gegebenheiten vor Ort höchst unterschiedlich ausgestaltet sind. Ernährungsphysiologische Leitlinien für eine gesunde Schülernahrung könnten Orientierung und Entscheidungshilfe sein.

Aus Sicht des Verbandes ist es von Bedeutung, dass auch das Lehrpersonal an der Mittagsverpflegung teilnimmt. Das gemeinsame Essen muss zu einem festen Bestandteil der Alltagskultur in einer Schulgemeinde werden. Hierzu ist die Unterrichtsstruktur entsprechend auf die Essenszeiten abzustimmen.

Bereits im Kinder- und Jugendalter müssen Grundstrukturen einer ausgewogenen Ernährung vermittelt und grundlegende Formen eines sozialen Miteinanders eingeübt werden. Dies hat positive Auswirkungen auf die Bereiche der Gesundheitsvorsorge, Sozial- und Jugendhilfe, Vermittelbarkeit in Arbeitsverhältnisse sowie gesamtgesellschaftliche Strukturen und birgt auch aus volkswirtschaftlicher Sicht Synergie- und Einsparpotentiale.

Ziel ist die Schaffung eines ausgewogenen kostenfreien Essensangebots in Schulen mit ganztägigem Angebot. Es handelt sich um eine gesamtgesellschaft-

¹⁶ KiGGS-Studie (vom Robert Koch-Institut im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit durchgeführte Studie zur Gesundheit von Kindern und Jugendlichen in Deutschland (Kinder- und Jugend-Gesundheitssurvey, KiGGS; www.KiGGS.de)

liche Aufgabe, die hinsichtlich der Kostenbewältigung im Dialog von allen staatlichen Ebenen gemeinsam zu bewältigen ist.

21. Medienkompetenz als zentrale Aufgabe des Bildungswesens in Hessen

Die Alltags- und die Berufswelt sind heute ohne digitale Medien undenkbar. Allerdings stellen diese mit ihren neuen Funktionen der sog. „sozialen Vernetzung“ eine immer größere Herausforderung auch für das Bildungswesen dar. Insbesondere der Kinder- und Jugendmedienschutz wird verstärkt und unter grundlegend neuen Aspekten gefordert.

Der verantwortungsbewusste Umgang mit digitalen Medien in der Schule stellt eine übergreifende Anforderung an viele Bereiche, Ethik, Gesellschaftslehre und sozialem Lernen dar. Daher ist es Aufgabe des Bildungswesens, insbesondere von Schule und außerschulischer Bildung, die Kenntnisse und Fähigkeiten so zu entwickeln, dass Kinder und Jugendliche sich zu selbstbestimmten und verantwortungsbewussten Mediennutzern entwickeln können. Eine umfassende Medienkompetenz ermöglicht es, sich in der Alltags- und Berufswelt lernend zurecht zu finden.

In der Schule sind die bisherigen Lernformen deshalb durch gezielte Angebote des e-Learning und blended-learning zu ergänzen. Individuelle Mediennutzung und Medienwirkung sind Basisthemen, die in der Schule und der außerschulischen Bildung aufzuarbeiten sind.

Dies erfordert eine zunehmende Vernetzung der schulischen und außerschulischen Bildung. Es ist notwendig, die Funktionen bestehenden Träger zu vernetzen und zu stärken. Hierzu sollte der Kinder- und Jugendmedienschutz als pädagogische Arbeit in einer zentralen Fachstelle in Hessen bearbeitet werden, die intensiv dem schulischen und außerschulischen Bereich zuarbeitet.

Der Landesfilmdienst Hessen e.V. als Träger außerschulischer Bildung, der in den Kommunen, insbesondere den Landkreisen verankert ist, könnte nach Vorstellung des Verbandes die Aufgabe des Koordinators und der Entwicklung gemeinsam vernetzter Inhalte, Methoden und Konzepte übernehmen, um die Medienkompetenz als Schlüsselqualifikation nicht nur im beruflichen, sondern auch im alltäglichen Lebensbezug zu fördern und zu entwickeln.



Teil II
Berufliche Bildung /
Lebenslanges, bzw. lebensbegleitendes
Lernen



Vorwort Teil II

Teil I des Strategiepapier behandelt den Bereich der allgemeinbildenden Schulen. Der ebenso wichtige Part der **beruflichen Bildung** wird in Teil II gewürdigt.

Auch Ziel des zweiten Teils ist es, einen Dialog zu initiieren, der in einen gesellschaftlichen Konsens um die Frage mündet, wie eine nachhaltige Verbesserung des Bildungssystems in Hessen, hier im Bereich Berufliche Bildung/ Lebenslanges, bzw. lebensbegleitendes¹⁷ Lernen zu erreichen ist.

Basis dieses zweiten Teils des Strategiepapiers ist dabei ausdrücklich, dass das System **duale Berufsausbildung** einen wichtigen Teil zur Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit Deutschlands beiträgt. Die duale Berufsausbildung ist seit Jahrzehnten eine bewährte Quelle für Fach- und Führungskräfte in Deutschland. Ihre Stärken sind die Verankerung der Qualifizierung in der betrieblichen Praxis, die Ausrichtung von Ausbildungsinhalten und Prüfungsanforderungen an bundesweit einheitlichen Standards, das pädagogische Potenzial der der Ausbilder und der Betriebe selbst sowie die Orientierung der Ausbildungsziele an nachhaltiger Arbeitsmarktfähigkeit.¹⁸ Diese Konstruktion soll in keiner Weise infrage gestellt werden - im Gegenteil: Die deutsche Berufsausbildung ist international hoch angesehen. Das duale System vermittelt hochwertige berufliche Qualifikation. Die Nähe zur beruflichen Praxis und zum Beschäftigungssystem bewirken hohe Übergangsquoten von der Ausbildung in die Beschäftigung und sichern damit auch den qualifizierten Fachkräftebedarf der Wirtschaft. Den Auszubildenden eröffnet die berufliche Bildung mittel- und langfristige Beschäftigungsfähigkeit und somit Berufs- und Karriereperspektiven. Sie sind die Voraussetzung für die selbstbestimmte gesellschaftliche Teilhabe jedes einzelnen.

Der strukturelle Wandel von Wirtschaft und Gesellschaft, die demografische Entwicklung und die immer engeren internationalen Verflechtungen machen es jedoch erforderlich, die Berufsausbildung diesen Herausforderungen anzupassen, das heißt, nicht nur die bestehenden Strukturen zu optimieren, sondern zugleich auch die Möglichkeit, neue Strukturen entsprechend den erforderlichen Bedarfen und der Entwicklung maßgeblich zu gestalten. Zu diesem Zweck gilt es, auch weitergehende Zielsetzungen in den Blick zu nehmen und die Strukturen und Übergänge des Berufsbildungssystems zu verändern und zu verbessern.

Struktureller Wandel bedeutet, dass sich der Umbau von der Industrie- zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft weiter rasant beschleunigt. Dem Abbau von Beschäftigung im primären und sekundären Sektor sowie Rückgängen in produktionsnahen Wirtschaftsfeldern steht ein hohes Wachstum im tertiären Sektor gegenüber (z. B. bei unternehmensnahen und personenbezogenen Dienstleistungen). Dies hat unmittelbare Auswirkungen auf den Fachkräftebedarf, auf die sich auch die berufliche Bildung einstellen muss.

Dies gilt nicht zuletzt im Hinblick auf die Demografische Entwicklung: Steigende Schulabgängerzahlen führen zu steigender Nachfrage nach Ausbildungsplätzen in den „alten“

¹⁷ Formulierung des Gesetzes zur Förderung der Weiterbildung und des **lebensbegleitenden** Lernens im Lande Hessen (Hessisches Weiterbildungsgesetz - HWBG) Vom 25. August 2001, [GVBl. I S. 370](#)

¹⁸ s.a. Strukturkonzept des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks „Ganzheitlich – Passgenau - Anschlussfähig; Grundzüge eines umfassenden und flexiblen Berufslaufbahnkonzepts im Handwerk, Nov. 2007

Bundesländern. In den neuen Bundesländern ist schon heute ein deutliches Absinken erkennbar. Es ist zu erwarten, dass die Zahl der Schulabgänger hier weiter dramatisch zurückgehen wird. Für die Ausbildung in Hessen bedeutet dies keine Entspannung des Ausbildungsmarktes, sondern eine hohe Nachfrage mit entsprechenden Auswirkungen auf das regionale Bildungsangebot, seine institutionelle Infrastruktur und Finanzierung.

Die beruflichen Schulen nehmen innerhalb des Schulwesens eine Sonderrolle, bzw. eine herausragende Stellung ein, da sie zum einen der investitionsintensivste Bereich für einen Schulträger sind, und zum anderen ein Bindeglied zwischen Schule, Hochschule (Fachabitur/ Abitur) und Erwerbsleben, zwischen Allgemeinbildung und Aus-, Fort- und Weiterbildung darstellen. In dieser Rolle gewährleisten die beruflichen Schulen die Durchlässigkeit und die Anschlussfähigkeit im Bildungssystem .

Parallel zur klassischen beruflichen Erstausbildung ergibt sich ein unabdingbarer Bedarf, das einmal erworbene Wissen zu ergänzen und zu vertiefen, bzw. Zusatzqualifikationen neu zu erwerben. Er ist mit dem Stichwort „**Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen**“ zu umreißen. Hintergrund ist, dass durch den schnellen technologischen Wandel die sog. „Halbwertszeit“ von Wissen und Können immer geringer wird. Zugleich werden die Arbeitnehmer länger im aktiven Erwerbsleben bleiben. Die solide berufliche Ausbildung muss weiterhin das breite Fundament bilden, um neben der Beschäftigungsfähigkeit auch die Fähigkeit zur permanenten Weiterbildung des Einzelnen zu vermitteln. Die Bedeutung von Aus- und Weiterbildung nimmt damit gleichermaßen zu. Notwendig ist es, diese Bereiche enger miteinander zu verzahnen, um Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen zu fördern.

Lebenslanges / Lebensbegleitendes Lernen heißt aber auch, eine Durchlässigkeit zwischen den Teilbereichen Schule, beruflicher Aus- und Weiterbildung sowie Hochschule zu verwirklichen. Dies ist nicht nur eine Frage der Chancengleichheit, sondern auch der Deckung des wachsenden Bedarfs an Hochschulabsolventen. Hierzu sind Verbesserungen, besonders an den Schnittstellen, im Sinne der Schaffung funktionsfähiger Übergänge und der Anerkennung von Vorqualifikationen erforderlich.

Wie in dem HLT-Strategiepapier I zur Fortentwicklung des Schulwesens in Hessen umfassend dargelegt, gehört zur Zielsetzung des Hessischen Landkreistages insbesondere auch die Integration lernschwächerer junger Menschen in Ausbildung, Qualifizierung und Beschäftigung. Die Zahl der Wiederholer, Schulabbrecher, Ausbildungs- und Studienabbrecher ist deutlich zu reduzieren. In allen Bereichen müssen mit innovativen Qualifizierungsmaßnahmen neue berufliche Perspektiven angeboten werden. Dies setzt nicht nur neue bildungspolitische Initiativen und eine Effizienzsteigerung des bestehenden Förderinstrumentariums, sondern auch strukturelle Weiterentwicklungen und Verbesserungen voraus.

Die Hessischen Landkreise stehen zu ihrer kommunalen Verantwortung in diesem Bereich und sind bereit, gemeinsam mit allen Verantwortlichen neue Wege zu beschreiten.

A. Einleitung Teil II :

Rahmenbedingungen der Modernisierung und Strukturverbesserung der beruflichen Bildung in Hessen

Der schnelle gesellschaftliche und wirtschaftliche Wandel bedingt ein verändertes Verständnis von allgemeiner und beruflicher Weiterbildung.

„Jedoch hält nicht der materielle Fortschritt eine Gesellschaft zusammen. Eine Gesellschaft hält das zusammen, was für den Menschen, was für die Bürger ... wichtig und wertvoll ist. Das hat zutiefst mit Bildung zu tun. Bildung stiftet Orientierung, Identität, Zusammenhalt. Kommunikation, Gespräche, Verständigung gibt es dann, wenn es einen gemeinsamen Fundus an Erfahrung, an kulturellem Gedächtnis, an Bildung gibt. Einer der zentralen Schwerpunkte der Bildungspolitik den nächsten Jahren muss es deshalb sein, Kindern/Erwachsenen früher mehr Möglichkeiten zum Lernen zu geben.“¹⁹

„Ausgelernt“ gibt es daher in nahezu keinem Beruf mehr. Biographien, wonach nach dem Schulbesuch ein Beruf erlernt und dieser das ganze Leben in mehr oder weniger immer gleicher Weise ausgeübt wird, werden zukünftig immer mehr der Vergangenheit angehören. Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen ist daher heute für jeden Menschen die beste Möglichkeit, um auch zukünftig in Gesellschaft und Beruf bestehen zu können. Als Fortsetzung oder Wiederaufnahme organisierten Lernens nach Abschluss vorangegangener Ausbildungsphasen werden an die Weiterbildung in Zukunft erhöhte Anforderungen gestellt.

Die Weiterbildung steht im Spannungsfeld von gesellschaftlichen Prozessen, von Arbeitsmarkt, Wirtschaftsentwicklung und Bildungssystem. Sie ist insofern sowohl eine öffentliche als auch eine private Aufgabe. Die deutsche Bildungslandschaft muss sich den vielen Möglichkeiten des Lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens und die Anpassung des Bildungssystems an dessen Anforderungen öffnen und sich darüber definieren.

Der Weiterbildung kommt aber auch angesichts der demographischen Lage in Deutschland eine besondere Bedeutung zu. In knapp 20 Jahren, um das Jahr 2030 wird der Anteil der über 60-Jährigen an der Bevölkerung mehr als 40 Prozent betragen. Der Anteil der arbeitenden Bevölkerung wird sich dramatisch zugunsten der Älteren verschieben. Daraus leiten sich für unser Bildungssystem gewaltige Herausforderungen ab. Den Chancen, die in einer verbesserten Weiterbildungslandschaft liegen, wird dadurch ein immenser Stellenwert zukommen. Weiterbildung kann aber nur erfolgreich sein, wenn sie auf ein aktives Mitwirken aller Betroffenen stößt. Die Akzeptanz von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen in der Bevölkerung, in Unternehmen und in der Politik ist von entscheidender Bedeutung für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung.

Der Wandel zur Wissens- und Informationsgesellschaft, globaler Wettbewerb und tiefgreifende Veränderungen in den Geschäfts- und Arbeitsprozessen erfordern deshalb eine hohe Anpassungsfähigkeit des Bildungssystems. Von den Beschäftigten werden Befähigungen erwartet, die nur über eine Steigerung der Leistungsfähigkeit aller Bildungs- und Qualifizierungsbereiche zu erreichen sind.²⁰ Dem Lebenslangen / lebensbegleitenden Lernen für Jugendliche und Erwachsene wächst aufgrund dieser Entwicklung eine

¹⁹ Dr. Annette Schavan, Bundesministerin für Bildung und Forschung, „Lebenslanges Lernen - Chancen und Herausforderungen“

²⁰ Bekanntmachungen und Mitteilungen des Hessischen Kultusministeriums, Abl. 8/04, S. 574

zentrale Bedeutung zu. „Lebensbegleitendes Lernen ist [dabei] (...) nicht reduzierbar auf einzelne Bildungssegmente, sondern erfordert ein integratives Bildungsverständnis. Dies umfasst berufliche Erst- und Weiterbildung, Allgemeinbildung, Erwachsenenbildung etc. und lässt sich nicht auf einzelne Teilbereiche reduzieren. Beschäftigungsfähigkeit, Lebensbewältigungskompetenzen und Kompetenzen zur Teilhabe am gesellschaftlichen Leben korrespondieren dabei miteinander (....) Die Angebote der Träger müssen auch künftig die Vielfalt gesellschaftlicher Werte, Normen und Interessen in demokratischen Strukturen abbilden.“²¹

In der Bildungspolitik herrscht deshalb über Länder- und Parteigrenzen hinweg weitgehende Übereinstimmung, dass sich die „Schulen der Zukunft“ nur dann optimal auf die gegenwärtigen und künftigen Anforderungen richtig einstellen können, wenn sie hierzu über mehr Freiräume verfügen als bisher²². Die bisherigen Reformbestrebungen in den Bundesländern zielen, daher auf die Institution der „Eigenständigen Schule“ ab. Die eigenverantwortliche Schule hat das Ziel, das selbstständige Lernen und eigenverantwortliche Handeln von Schülern zu fördern.

Die Gewährleistung des Rahmens für ein lebenslanges / lebensbegleitendes, eigenverantwortliches Lernen ist Bestandteil eines umfassenden Bildungsauftrags der sowohl von öffentlichen, als auch privaten Anbietern zu erfüllen ist. Zu diesem Bildungsauftrag gehört es, dass nicht nur ein Nebeneinander dieser Anbieter besteht, sondern nach Möglichkeit auch Synergien gesucht und Kooperationen zwischen öffentlichen und privaten Bildungsträgern verstärkt in den Fokus gerückt werden um beiderseitige Entwicklungs-Chancen zu wahren. Auch im Hinblick darauf sind die Rollen der öffentlichen und privaten Bildungsträger zu überdenken und gegebenenfalls neu zu definieren.

Auch im öffentlichen Bereich selbst sind derartige Überlegungen anzustellen. Angestrebt werden daher enge, auch fachlich-inhaltliche Kooperationen von Beruflichen Schulen und Volkshochschulen. Das schließt auch die Bereiche ein, die bislang mit Bezeichnungen wie Berufsvorbereitung, Berufsausbildung, Zweiter Bildungsweg, Zweite/ Weitere Chance, Erwachsenenbildung, allgemeine, berufliche und politische Weiterbildung, Beschäftigungsförderung usw. versehen werden.

Keinesfalls ist jedoch seitens der öffentlichen Bildungsträger intendiert, durch Konzentrationsbestrebungen in wettbewerbsverzerrender Weise in den Markt der Weiterbildung einzugreifen und Marktpotentiale zu akquirieren. Im Mittelpunkt der Überlegungen steht vielmehr, wie durch sinnvolles Anpassen der Strukturen und durch Kooperation auch mit Privaten im Interesse der gemeinsamen Zielgruppen die Effizienz des Gesamtangebotes gestärkt werden kann.

Aus Sicht der Bildungseinrichtungen in öffentlicher Trägerschaft, die im Bereich des Erwachsenen-Lernens tätig sind, ist deshalb zunächst zu überdenken, wie Ressourcen und Kompetenzen im eigenen Bereich sinnvoll bündelt werden können, um den Wirkungsgrad des lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens zu erhöhen und insbesondere auch jenen Teilen der Bevölkerung einen Zugang zu weiterer Bildung ermöglichen, die bisher Bildung eher fern gestanden haben. Zugleich müssen durch intelligente Nutzung

²¹ Feststellung des Landeskuratoriums für Weiterbildung und Lebensbegleitendes Lernen im Rahmen der Evaluierung des Hessischen Weiterbildungsgesetzes

²² ebenda

und Kooperation innerhalb der öffentlichen Bildungsinfrastruktur aber auch die Wirkung und Nachhaltigkeit des Einsatzes von öffentlichen Finanzmitteln gesteigert werden²³. Dies bedeutet insbesondere auch, dass mögliche Parallelstrukturen, beispielsweise bei OLOV-Netzwerken²⁴ oder den für die duale Ausbildung nach Berufsbildungs-Gesetz zuständigen Berufsbildungsausschüssen von Kammern zu vermeiden sind.

Kooperationen der öffentlichen Bildungsträger mit der regionalen Wirtschaft sollen verstärkt gesucht werden. Hierfür sind je nach Zielsetzung geeignete institutionelle Formen zu etablieren. Entsprechende Konzepte hierzu sind zeitnah zu erarbeiten. Die öffentlichen Bildungsträger signalisieren diesbezüglich eine große Offenheit und bieten den Institutionen und Organisationen der Wirtschaft an, über die neuen Rahmenbedingungen einen intensiven Dialog mit dem Ziel zu führen, im Interesse der Fortentwicklung der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung gemeinsam die notwendigen Schritte zu einzuleiten.

²³ s.a. Seite 10 /11

²⁴ s.a. Seite 8, Fn 8

B. Handlungsfelder

Der Hessische Landkreistag sieht folgende Punkte²⁵ als Schlüsselstellen für die Verbesserung der Beruflichen Bildung in Hessen an:

1. Anzahl der Schulabschlüsse erhöhen – Ausbildungsreife verbessern
2. Förderung des Lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens - Vernetzung beruflicher Schulen mit regionalen Einrichtungen der Weiterbildung (z.B. Volkshochschulen)
 - Geänderte Strukturen
 - Geänderte Inhalte
3. „Neue zusätzliche Chancen“ für Qualifizierung – Nachqualifizierung junger Erwachsener vorantreiben
4. Qualität der Ausbildung sichern
5. Grundlagen für zukunftsorientierte Berufsbildungspolitik schaffen – Kooperation von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik stärken
6. Übergänge optimieren – Wege in betriebliche Ausbildung sichern
7. Berufsprinzip stärken – Flexibilisierung der beruflichen Bildung vorantreiben
8. Ausbildungsbasis verbreitern – Ausbildungskapazitäten effektiv nutzen
9. Durchlässigkeit verbessern – Anschlussfähigkeit beruflicher Abschlüsse sichern
10. Ausbildungsvorbereitung für Benachteiligte optimieren – Förderstrukturen neu ordnen
11. Förderung besonders begabter Auszubildender/ Fachkräfte - „Leistungsträger“
12. Europäische Öffnung

²⁵ zum Grundsatz s.a. Ergebnisse und Forderungen des Innovationskreises berufliche Bildung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zur Modernisierung der beruflichen Bildung, Berlin 2007

Zu 1. Anzahl der Schulabschlüsse erhöhen – Ausbildungsreife verbessern

Die Bildungssysteme müssen mit den Anforderungen der Arbeitswelt Schritt halten. Derzeit sind noch erhebliche Defizite in der „Qualität“ der Schulabgänger feststellbar. Es ist erforderlich, noch stärker präventiv in Bildung zu investieren statt schlechte Qualifikationen und mangelnde soziale Kompetenz nach dem Schulabschluss aufzubessern und nachträglich teure Reparaturmaßnahmen zu finanzieren.

Der Hessische Landkreistag sieht an dieser Stelle in Übereinstimmung mit dem Strategiepapier I einen deutlichen Vernetzungsbedarf der Bildungsstränge. Dies umfasst nicht nur ein verbessertes Übergangsmanagement zwischen Schule und Ausbildung, sondern eine vorgeschaltete, intensivere Phase der Berufsorientierung. Diese muss bereits in den allgemeinbildenden Schulen erfolgen und bedeutet im Ergebnis das Erfordernis einer engen Zusammenarbeit der beruflichen Schulen mit Schulen der Sekundarstufe I. Die einzelnen Übergänge von einer Schulstufe in die nächste müssen besser koordiniert werden.

Dazu gehört auch eine trägerunabhängige, professionelle Bildungsberatung (Teilziel der Europäischen Union), die über das bisher bekannte Maß hinausgeht. Diese professionelle Bildungsberatung garantiert fundierte Entscheidungen der Schülerinnen und Schüler hinsichtlich der Berufswahl und verringert eindeutig die Zahl der Wiederholer und Abbrecher. Mittel- und langfristig ist daher von einer Kostenreduzierung auszugehen.

Eine intensivere Zusammenarbeit von Schulen der Sekundarstufe I und den Beruflichen Schulen sowie die zu verstärkenden Kooperationen zwischen Schule und Wirtschaft wird als effektives und effizientes Mittel angesehen, die bestehenden Herausforderungen zu bewältigen. Hierbei geht es für die Jugendlichen darum, Erfahrungsräume und Auseinandersetzungsmöglichkeiten zu erhalten, was „Arbeit“ „betrieblicher Alltag“ aber auch „Prinzipien von Wirtschaft“ bedeuten. Da es sich hier um ein komplexes System an der Schnittstelle zwischen Allgemeiner Schule und weiterem Lebensweg mit zahlreichen Akteuren handelt, bedarf es hier der lokalen oder regionalen Moderation. Der mit „OloV“ (OLOV²⁶ - Optimierung der lokalen Vermittlungsarbeit bei der Schaffung und Besetzung von Ausbildungsplätzen) einem hessischen Landesprogramm, begonnene Weg zeigt in die richtige Richtung. Anzustreben ist, dass die kommunale Ebene, hier insbesondere die Hessischen Landkreise sich auch weiterhin federführend in OLOV-Netzwerke einzubringen.

Durch die Verzahnung wird zugleich das Ziel unterstützt, insbesondere auch in der beruflichen Grundbildung die Zahl der Abbrecher von Ausbildungsmaßnahmen zu reduzieren und für möglichst alle Jugendliche einen Einstieg in Beschäftigung (Berufsfähigkeit / „Employability“) zu erreichen. Dies dient dem einzelnen Auszubildenden, denn Bildung ist letztlich die beste Versicherung gegen Arbeitslosigkeit, es dient jedoch zugleich dem Gesamtsystem, da zum einen durch eine zielgerichtete Berufswahl kostenintensive „nachträgliche Reparaturmaßnahmen“ vermieden, zum anderen aber auch Ausbildungsplätze nicht unnötig blockiert werden. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund dass in

²⁶ OloV wird aus Mitteln des Landes Hessen und des Europäischen Sozialfonds gefördert und ist ein gemeinsames Projekt aller Partner des Hessischen Paktes für Ausbildung. Gemeinsames Ziel aller Paktpartner ist es, allen ausbildungswilligen und -fähigen Jugendlichen eine Chance auf eine berufliche Ausbildung anzubieten. Ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu diesem Ziel sind die "Qualitätsstandards zur Optimierung der lokalen Vermittlungsarbeit", welche OloV aus der Zusammenarbeit mit Akteuren des hessischen Ausbildungsmarktes entwickelt hat.

Hessen pro Jahr mehr als 230 Mio. Euro²⁷ in Maßnahmen fließen, die junge Leute auf den Beruf vorbereiten und dabei zum großen Teil Qualifikationen aufbessern, die im Elternhaus und in den allgemein bildenden Schulen nicht vermittelt wurden. Diese Investitionen müssen früher und präventiv erfolgen: Statt Reparatur ist Prävention gefragt. Sinnvoll ist es, **die vorhandenen Ressourcen künftig stärker in eigenverantwortlichen und Rechenschaft ablegenden Schulen zu bündeln**. Dazu müssen die Rahmenbedingungen für Bildung und die Zusammenarbeit aller Akteure vor Ort weiter verbessert werden.

Ein solches Vorgehen ist erforderlich, um möglichst viele Schulabgänger in die Lage zu versetzen, eine qualifizierte berufliche Tätigkeit aufzunehmen.

Gegenwärtig ist parallel zu der Frage der Gewährleistung einer professionell unterstützen, zielgerichteten Berufswahl das Problem zu verzeichnen, dass ein Teil der Schulabgänger einen Mangel an Ausbildungsreife aufweisen. Insbesondere im Hinblick auf die Lebenschancen dieser Jugendlichen, aber auch mit Blick auf die Leistungsfähigkeit der sozialen Sicherungssysteme gilt es, diese Herausforderung anzunehmen, die Elternhaus, Schule und Wirtschaft gleichermaßen betrifft. Festzuhalten ist, dass die berufliche Bildung eine besondere Integrationskraft auch für Jugendliche mit schlechteren Startchancen hat.

Zu 2. Förderung des Lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens - Vernetzung beruflicher Schulen mit regionalen Einrichtungen der Weiterbildung (z.B. Volkshochschulen)

Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen als Leitidee²⁸ von Bildung in einer modernen Wissensgesellschaft ist eine entscheidende Antwort auf den tief greifenden technologischen, sozialen, wirtschaftlichen und demographischen Wandel und die Herausforderungen der Globalisierung und Modernisierung. Die moderne Wissensgesellschaft benötigt für ihre wirtschaftliche, ökologische und soziale Zukunft sowie im globalen Wettbewerb eine umfassende Mobilisierung von Kompetenzen. Zugleich wächst die Anforderung an jeden Einzelnen, sich aktiv und selbstbewusst und eigenverantwortlich mit dem ständigen Wandel in Arbeitswelt und Gesellschaft auseinander zu setzen und ihn positiv zu bewältigen. Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen kann hierfür einen wichtigen Beitrag leisten. Es zielt darauf, individuelle Kompetenzen in einem umfassenden Sinne zu entfalten und dadurch auch die Teilhabe an Arbeitswelt und Gesellschaft zu fördern, Benachteiligung abzubauen und die Demokratie zu festigen. Mit anderen Worten: Die Menschen können durch Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen gestärkt werden und sich selbst stärken.

Das Hessische Weiterbildungsgesetz²⁹ bietet hierzu eine gute Grundlage: Die Grundversorgung mit Weiterbildungsangeboten wird in Hessen durch das Pflichtangebot der Einrichtungen in öffentlicher Trägerschaft und weitere Angebote gewährleistet. Einrichtungen der Weiterbildung sind Bildungsstätten in öffentlicher Trägerschaft, insbesondere

²⁷ laut IHK-Arbeitsgemeinschaft Hessen

²⁸ s.a. Erkl. des Landes Hessen und der Partnerregionen zur Entwicklungspartnerschaft Zentren Lebensbegleitenden Lernens, 2007

²⁹ s. §§ 1,2,4,10 des Gesetzes zur Förderung der Weiterbildung und des lebensbegleitenden Lernens im Lande Hessen (Hessisches Weiterbildungsgesetz - HWBG) Vom 25. August 2001, [GVBl. I S. 370](#)

Volkshochschulen, sowie anerkannte landesweite Organisationen und ihre Mitgliedseinrichtungen in freier Trägerschaft, in denen Lehrveranstaltungen zur Fortsetzung und Wiederaufnahme organisierten Lernens geplant und durchgeführt werden, die einen Bedarf an Bildung neben Schule, Hochschule, Berufsausbildung und außerschulischer Jugendbildung decken. Daneben können aber auch Regionale Zentren des lebensbegleitenden Lernens und Lernende Regionen, soweit sie der Weiterbildung dienen, einbezogen werden. Dieser Bereich der Weiterbildung ist ein bedeutsamer Teil des Bildungswesens. Jede und jeder soll die Möglichkeit haben, die zur freien Entfaltung der Persönlichkeit und zur freien Berufswahl erforderlichen Kenntnisse und Qualifikationen zu erwerben und zu vertiefen. Die Einrichtungen der Weiterbildung als Bildungsdienstleister im Sinne des lebensbegleitenden Lernens haben die Aufgabe, die Grundversorgung an Weiterbildung sicherzustellen. Ihr Bildungsangebot umfasst Inhalte, die die Entfaltung der Persönlichkeit fördern, die Fähigkeit zur Mitgestaltung des demokratischen Gemeinwesens stärken und die Anforderungen der Arbeitswelt bewältigen helfen. Es umfasst die Bereiche der allgemeinen, politischen, beruflichen und kulturellen Weiterbildung sowie der Weiterbildung im Zusammenhang mit der Ausübung eines Ehrenamtes und schließt die Vorbereitung auf den Erwerb von Schulabschlüssen sowie Gesundheitsbildung, sowie z.B. Eltern- und Familienbildung ein. Bei den Bildungsangeboten arbeiten die Einrichtungen der Weiterbildung mit den Schulen, insbesondere den beruflichen Schulen und den Schulen für Erwachsene, den Hochschulen, den Agenturen für Arbeit, den örtlichen Trägern der Sozial- und Jugendhilfe und den zuständigen Stellen in der Berufsbildung sowie den privaten und gewerblichen Anbietern von Weiterbildung zusammen.

Hessen verfügt auf dieser Basis mit den Volkshochschulen und den außerhalb der Regelschulen bestehenden Bildungseinrichtungen über eine breite und differenzierte Landschaft von Bildungseinrichtungen im Bereich des Lernens - auch für Erwachsene. Deren Wirksamkeit muss durch verstärkte Kooperationen – auch mit privaten Bildungsanbietern - und eine durchgehende Orientierung auf die Lernbedürfnisse und Lernvoraussetzungen von Erwachsenen in verschiedenen Lebensphasen und Lebenssituationen erhöht werden. Die Möglichkeiten der Schaffung von Synergien sind weiter auszuloten. Auch im öffentlichen Bereich selbst sind derartige Überlegungen anzustellen. In diesem Zusammenhang ist ein intensiver Dialog darüber zu führen, ob und ggf. welche neuen Arbeitsformen gefunden werden können. Denkbar ist beispielsweise der Aufbau einer „Regionalen Bildungskoordination“, mit einem Koordinationsgremium in das Bildungsakteure und Bildungspartner, z.B. Weiterbildungseinrichtungen der Kammern und Innungen, Sozialpartner, Vertreter der Landeseinrichtungen für Erwachsenenbildung usw. eingebunden werden könnten. Denkbar ist, als Grundlage der Arbeit ein Regionaler Weiterbildungsbericht, der unter Berücksichtigung der spezifischen regionalen Entwicklung entsprechende Bedarfe aufzeigt.

Eine wichtige Zielsetzung im öffentlichen Bereich muss es dabei insbesondere auch sein, eine interne Effizienzsteigerung durch einen noch gezielteren Einsatz der Mittel, durch rationalisierte und kooperative Entscheidungsfindung und bessere Ansätze für eine Ressourcenaufbringung und -sicherung zu bewirken und damit attraktive Weiterbildungsmöglichkeiten im Sinne des Auftrages des Hessischen Weiterbildungsgesetzes³⁰ zu gewährleisten.

³⁰ s.a. Seite 9 / 10 oben: Angesichts der teils hoch emotional geführten Diskussionen soll durch den Hinweis auf das HWG nochmals verdeutlicht werden, dass nicht „mit öffentlichen Mitteln subventionierte Konkurrenz ohne Marktrisiko“ sondern auch weiterhin Koexistenz und Kooperation angestrebt wird.

Im öffentlichen Bereich werden daher enge, auch fachlich-inhaltliche Kooperationen von Beruflichen Schulen und Volkshochschulen angestrebt. Das schließt auch die Bereiche ein, die bislang mit Bezeichnungen wie Berufsvorbereitung, Berufsausbildung, Zweiter Bildungsweg, Zweite Chance, Erwachsenenbildung, allgemeine, berufliche und politische Weiterbildung, Beschäftigungsförderung usw. versehen werden, ohne jedoch durch Konzentrationsbestrebungen in wettbewerbsverzerrender Weise in den Markt der Weiterbildung einzugreifen und Marktpotentiale zu akquirieren. Im Mittelpunkt der Überlegungen steht vielmehr, wie durch sinnvolles Anpassen der Strukturen und durch Kooperation auch mit Privaten im Interesse der gemeinsamen Zielgruppen die Effizienz des Gesamtangebotes gestärkt werden kann.

Selbstorganisiertes Lernen und systematische Bildungsberatung, einhergehend mit neuen Methoden und Medien in Unterricht und Lehre, werden nicht nur im Entschluss der Europäischen Union aufgeführt, sondern erhalten zukünftig eine bedeutende Rolle nicht nur in den beruflichen Schulen. Die rasante Entwicklung in Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft in einer globalisierten und durch weltweite elektronische Vernetzung gekennzeichneten Welt haben starke Auswirkungen auf die Berufs- und Arbeitswelt. Damit verbunden sind steigende und sich verändernde Anforderungen an die Erwerbstätigen. Methodenkompetenz, Medienkompetenz und Selbstlernkompetenz sind neben anderen Kompetenzen zentrale Schlüsselqualifikationen der von elektronischen Medien geprägten Arbeitswelt und Wissensgesellschaft. Dieses selbstorganisierte Lernen, außerhalb von angeleitetem Unterricht hat bisher zu wenig Platz in den Schulen und muss unbedingt verstärkt werden. Die Eigenverantwortung eines/einer jeden Lernenden für seine eigene Bildungsbiografie ist eine Schlüsselkomponente, die es zu entwickeln und zu stärken gilt.

Zukunftsfähige Berufsschulen müssen Schülerinnen und Schüler heute dazu befähigen, sich Wissen selbst organisiert und selbst gesteuert anzueignen. Eine wesentliche Unterstützung können dabei virtuelle Lehr- und Lernformen leisten. Entscheidende Stichworte hierzu sind z.B. e-Learning und blended-learning³¹.

Virtuelle Lehr- und Lernformen sind zudem vor dem Hintergrund unverzichtbar, als die Zunahme von hochspezialisierten Ausbildungsberufen und Berufen mit einer geringen Zahl von Auszubildenden das Land Hessen in Bezug auf die von Betrieben und Auszubildenden gewünschte betriebs- und wohnortnahe Beschulung vor große Probleme stellt. Durch den verstärkten Einsatz digitaler Medien in der Berufsausbildung können neue Formen der Zusammenarbeit zwischen den Lernorten Betrieb und Schule entwickelt und die Bildung von regionalen Fachklassen der jeweiligen Ausbildungsberufe gefördert und unterstützt werden, um wohnort- und betriebsnahe Beschulung zu ermöglichen.

Die Medieninitiative Schule@Zukunft³² hat für die Nutzung der IT-Technik tragende Strukturen geschaffen und wird diese weiter fördern. Im Rahmen des neuen Projekts

³¹ **Blended Learning** oder Integriertes Lernen bezeichnet eine Lernform, die eine didaktisch sinnvolle Verknüpfung von traditionellen Präsenzveranstaltungen und modernen Formen von E-Learning anstrebt. Das Konzept verbindet die Effektivität und Flexibilität von elektronischen Lernformen mit den sozialen Aspekten der Face-to-Face-Kommunikation sowie ggf. dem praktischen Lernen von Tätigkeiten. Bei dieser Lernform werden verschiedene Lernmethoden, Medien sowie lerntheoretische Ausrichtungen miteinander kombiniert.

³² Schule@Zukunft: Im Jahr 2001 gegründete, gemeinsame Medieninitiative des Landes Hessen, mit dem Hessischen Städtetag und dem Hessischen Landkreistag als Vertreter der Schulträger. Die Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände (VhU) beteiligt sich partnerschaftlich. Über die gesetzlichen Zuständigkeiten hinweg wollen Kommunen und Land gemeinsam den Schulen den Weg in die Wissensgesellschaft ermöglichen. Die Ziele und Aufgaben sind in der Schwalbacher Erklärung vom Mai 2001 und in ihrer Fortschreibung vom Juni 2006 beschrieben.

„ViIBe, Virtuelles Lernen in Berufsschulen“³³ sollen künftig unterrichtliche Vorhaben zum Thema „Einsatz digitaler Medien im Unterricht an Berufsschulen“ in verschiedenen Projekten entwickelt und erprobt werden.

Insgesamt sollte unter allen genannten Aspekten gezielt auf eine Vernetzung des Lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens in Hessen hingearbeitet werden. Die für die deutsche Bildungslandschaft typische Zäsur zwischen schulischem und außerschulischem Lernen sowie zwischen beruflicher Aus- und beruflicher Weiterbildung, aber auch zwischen allgemeiner und beruflicher Weiterbildung muss überwunden werden.

Es müssen Alternativen geschaffen und in Zusammenarbeit mit den bestimmenden Akteuren die folgenden Ziele verwirklicht werden:

- Das System der dualen Berufsausbildung bedarf Ergänzungen, um weitere Möglichkeiten der Berufsausbildung verbunden mit niedrighschwelligen Zugängen zur Arbeitswelt zu eröffnen.
- Das Durchschnittsalter des Einstiegs in die Berufsausbildung, das heute bei über 19 Jahren liegt, ist zu senken; Wartezeiten sind deutlich zu vermindern, Übergänge zu verbessern.
- Das Nachholen von Grundbildung (Basis- und Schlüsselqualifikationen), das an den beruflichen Vollzeitschulen im Rahmen der Beschäftigungsförderung und im klassischen Zweiten Bildungsweg zu unübersichtlichen und oft suboptimalen Mehrfachangeboten geführt hat, ist zusammenzuführen und weiterzuentwickeln.
- Der Zweite Bildungsweg ist in seiner Funktion auf die Integration in Wirtschaft und Gesellschaft neu auszurichten und weiter zu entwickeln. Für die wachsende Nachfrage nach einem Hochschulstudium sind differenzierte Programme zu entwickeln und anzubieten, die zur Lernbiographie und zum Lebensabschnitt passen sowie auf das spezifische Studium vorbereiten.
- Durch den Abbau von Überkapazitäten und die Vernetzung von Bildungseinrichtungen kann die Effektivität und Effizienz von Einrichtungen so gesteigert werden, dass die Finanzierung moderner Lern- und Arbeitswelten sich lohnt.
- Die systematische und qualifizierte Weiterbildung ist auszubauen.
- Für die Zukunftsfähigkeit des öffentlichen Bildungssystems müssen über die klassische Lehrerbildung hinaus qualifizierte Fachkräfte gewonnen werden.
- Der Ausdünnung³⁴ von Regionen und der Gefährdung ihrer Entwicklungschancen durch fehlende und abwandernde Fachkräfte ist durch Bildung und Weiterbildung im Kontext der Regionalentwicklung zu begegnen.

³³ Initiative des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung und das Hessische Kultusministerium in enger Kooperation mit der Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände (VHU) e.V., unterstützt durch den Hessischen Landkreistag

³⁴ siehe auch Punkt 11, Förderung besonders begabter u. leistungsfähiger Fachkräfte

- Aufgabe muss sein, bessere Zugänge zur Arbeitswelt zu eröffnen, die Teilhabe am wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und politischen Leben zu erleichtern und eine Bereicherung des persönlichen Lebens zu ermöglichen.
- Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen ist zur Leitidee zu machen. Folgende Schwerpunkte sind zu beachten:
 - Die erwachsene Lernerpersönlichkeit soll im Mittelpunkt stehen.
 - Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen erfordert eine Lernbiografieorientierung,
 - Lehren und Lernen werden auf das übergreifende Ziel Lebensgestaltungskompetenz ausgerichtet,
 - Anschluss und Zugang sind durch Lebensweltnähe zu sichern.

Als Grundlage der Umsetzung im Detail ist ein Hessischer Bildungsplan mit dem Arbeitstitel „(Weiter-)Lernen im Erwachsenenalter“ denkbar, dessen Rahmen und konkrete Inhalte mit allen Trägern der Weiterbildung im Lande Hessen diskutiert werden muss.

Geänderte Strukturen:

Die Entfaltung Lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens verlangt sowohl neue Strukturen, als auch geänderte Inhalte. Geänderte Strukturen müssen als Basis eine Realisierung des Lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens im obigen Sinn ermöglichen. In der weiteren Umsetzung müssen sowohl die Ergebnisse (Output) als auch die Lerninhalte (Input) im Mittelpunkt stehen: Die Entwicklung von personalen, sozialen, methodisch-instrumentellen und fachlichen Kompetenzen und ihre persönliche und gesellschaftliche Verwertungsmöglichkeiten.

Diesen strukturbildenden Ansatz verfolgt die Initiative "Zentren lebensbegleitenden Lernens" (ZLL). Die Zentren in „staatlich-kommunaler Bildungs-Verantwortung" sollen als gleichberechtigtes Angebot neben privaten Bildungsangeboten die regionalen Bedarfe aufnehmen und als öffentlicher Beitrag zu Lebenslangem / lebensbegleitendem Lernen mit allen anderen Bildungsakteuren und Bildungspartnern, insbesondere auch mit der Wirtschaft und den Betrieben, eng kooperieren. Diese Kooperationen sind nachdrücklich zu fördern.

Tragende Komponenten müssen jedoch die beruflichen Schulen, die Volkshochschulen und die Schulen für Erwachsene sein. In der neuen Struktur als Kompetenzzentren müssen sie zu einem der unverzichtbaren Bildungsanbieter für das lebenslange Lernen werden. Als regionale Partner haben diese drei öffentlich verantworteten Bildungsinstitutionen bereits heute eine zentrale Rolle beim Aufbau und der Entwicklung der Zentren.

Entsprechende Überlegungen in Hessen haben dazu geführt, die Modellprojekte „Selbstverantwortung plus" und „Hessencampus" zu installieren. Das Projekt „Selbstverantwortung plus" versucht, an 17 Schulen in sechs Handlungsfeldern eine qualitätszentrierte und „outputgesteuerte" Schule zu entwickeln.

Eigenverantwortlichkeit der Schulen einschließlich **eigener Rechtsfähigkeit** sind notwendige und unabdingbare Voraussetzungen für die Bewältigung zukünftiger Anforderungen und Aufgaben, um am Weiterbildungsmarkt agieren zu können. Das Land Hessen wird aufgefordert, die rechtlichen, organisatorischen und finanziellen Voraussetzun-

gen hierfür zu schaffen und gleichzeitig die Anrechnungspraxis gemäß dem Nationalen Qualifikationsrahmen (NQR) und ECVET (European Credit System in Vocational Education and Training) zu regeln³⁵.

Nur entsprechend aufgestellte Schulen sind aufgrund ihrer Ressourcen in der Lage, sich regional auf diesem Feld erfolgreich zu positionieren. Die Übertragung von Selbstverantwortung einschließlich der dazu erforderlichen Ressourcen auf die Einzelschule schafft insbesondere für berufliche Schulen Anreize und Freiräume für neue Kooperationsformen und Netzwerkbildungen in der Region. Weitreichende Selbstverantwortung und Rechtsfähigkeit sind zugleich grundlegende Voraussetzung für eine Entwicklung beruflicher Schulen zu selbstverantwortlichen regionalen Berufsbildungszentren in regionale Bildungsnetzwerke.

Der Ansatz der Vernetzung beruflicher Schulen mit regionalen Einrichtungen der Weiterbildung firmiert unter den Begriffen „Zentren Lebenslangen Lernens“ beziehungsweise „Hessencampus“. Er ist vom Konzept her zielführend, da er nicht nur berufliche mit allgemeiner Bildung verknüpfen will, sondern auch das Prinzip der öffentlichen Verantwortung für den Bildungsbereich betont. Ebenso wird die bereits bestehende Kooperation mit den dualen Ausbildungspartnern noch weiter verstärkt und die Fort- und Weiterbildung nach

Maß bzw. auf Bestellung ermöglicht eine enge Verzahnung von Betrieb und Schule und anderen Partnern in der Region. Die regionalen Bedürfnisse und die regionale Entwicklung stehen dabei im Vordergrund der Überlegungen.

Mit diesem Konzept verändern sich die beruflichen Schulen grundlegend. Sie sind als „Kompetenzzentren für maßgebliche Teile der beruflichen Vorbereitung und der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung in einzelnen Branchen oder Berufsfeldern beziehungsweise für Innungen oder Betriebe in den jeweiligen Regionen anzusehen und leisten insoweit einen Beitrag zur Sicherung eines ausreichenden Qualifikationsangebots sowie zum Innovationstransfer. Über die eigenständige und eigenverantwortliche Erfüllung des staatlichen Bildungsauftrages hinaus werden auf der Basis einer Potenzialanalyse ihre (die bisherigen Kompetenzen der beruflichen Schule) weiter ausgebaut, soweit dies zur Weiterentwicklung ihrer Region erforderlich ist.³⁶

Geänderte Inhalte:

Geänderte Inhalte sind erforderlich, denn die „Halbwertszeit des Wissens“ (die Zeit, in der sich der Nutzen des Wissens halbiert) wird immer kürzer. Im Zeitraum von 1800 bis 1900 war eine Verdopplung des weltweiten Wissens festzustellen³⁷. Die nächsten Verdopplungen ergaben sich 1950, 1970 und 1980. Gegenwärtig ist von einer Verdoppelung des weltweiten Wissens alle vier Jahre, im EDV-Bereich von weniger als 1,5 Jahren, auszugehen. Dies bedeutet im Extrem, dass, bevor ein Student dieser Wissenschaft sein Ab-

³⁵ Die Förderung von Mobilität im europäischen Binnenmarkt sowie die Schaffung von mehr Transparenz und Anerkennung zwischen den unterschiedlichen Berufsbildungssystemen in Europa sind die bedeutsamen Ziele im Rahmen der Lissabon-Strategie. Die Entwicklung eines europäischen (EQR) und eines deutschen Qualifikationsrahmens (DQR) werden dazu ebenso vorangetrieben wie die Gestaltung und Einführung eines Leistungspunktesystems (ECVET). Die beiden Qualifikationsrahmen geben eine Einordnung von Kompetenzprofilen in Niveaustufen vor, sodass Qualifikations- und Bildungsleistungen innerhalb der EU erstmals nach einheitlichen Standards bewertet werden können. Gemäß dem kompetenzorientierten Ansatz (learning outcomes) stehen nicht mehr formale Abschlüsse im Vordergrund, sondern es kommt darauf an, was der Einzelne tatsächlich kann. Damit ist eine wesentliche Grundbedingung für die Gleichwertigkeit beruflicher und allgemeiner Bildung und mehr Durchlässigkeit zwischen diesen beiden Systemen umschrieben.

³⁶ Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung: Kompetenzzentren in regionalen, Berufsbildungsnetzwerken - Rolle und Beitrag der beruflichen Schulen - Materialien zur Bildungsplanung und zur Forschungsförderung, Heft 92, Bonn 2001, S. 16 f.

³⁷ s. Paul Donders „Kreative Lebensplanung“

schlussexamen ablegt, sein erworbenes Wissen bereits nicht mehr dem aktuellen Stand entspricht. Diese Zeitzyklen werden sich weiter dramatisch verkürzen.

Wer diesen Wandel bewältigen will, muss die Veränderungen erkennen und für sich selbst als Herausforderung annehmen. Lernen heißt, sich gedanklich und real mit Neuem, heute und in der Zukunft, auseinanderzusetzen. Es ist evident, dass vor diesem Hintergrund Aus-, Fort- und Weiterbildung eine ganz neue Qualität und einen überragenden Stellenwert bekommen. Die einmal erworbene Qualifikation bildet bereits heute nur noch das Fundament für weitere Lernprozesse. Dabei bekommt Eigenverantwortlichkeit und Selbststeuerung des Lerners eine besondere Bedeutung.

Diese individuelle Eigenverantwortung und Selbststeuerung des Lerners zu fördern und zu stärken, ihm eine Chance und eine Perspektive zur Teilhabe und Teilnahme am beruflichen und gesellschaftlichen Leben zu geben und zu verbessern, und somit letztendlich zum gesellschaftlichen Zusammenhalt beizutragen, ist eine Notwendigkeit. Dabei schließt die Eigenverantwortung auch die individuelle Verpflichtung des Lerners zur Wahrnehmung von Bildungsangeboten, besonders als zweite Chance in der Weiterqualifizierung, mit ein.

Der Rat der Europäischen Union hat in seiner Entschließung vom 27. Juni 2002 die Bedeutung des lebensbegleitenden bzw. lebenslangen Lernens als unabdingbare Voraussetzung für ein erfülltes Privat- und Berufsleben und für die Teilnahme als aktiver Staatsbürger an der Wissensgesellschaft und am Arbeitsleben hervorgehoben. Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen, fortan ein Querschnittsziel der Europäischen Beschäftigungsstrategie, bezeichnet, ermöglicht und fördert in Anlehnung Artikel 14 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union die uneingeschränkte Mobilität der europäischen Bürger und ermöglicht die Verwirklichung der Ziele und Vorstellungen der Länder der Europäischen Union, nämlich

wohlhabender, wettbewerbsfähiger, toleranter und demokratischer zu werden. Der Rat weist darauf hin, „dass lebensbegleitendes Lernen im Vorschulalter beginnen, bis ins Rentenalter reichen und das gesamte Spektrum formalen, nicht formalen und informellen Lernens umfassen muss. Zudem ist unter lebensbegleitendem Lernen alles Lernen während des gesamten Lebens zu verstehen, das der Verbesserung von Wissen, Fähigkeiten und Kompetenzen dient und im Rahmen einer persönlichen, staatsbürgerlichen, sozialen und/oder beschäftigungsbezogenen Perspektive erfolgt.“. Aufbauend auf diesem Beschluss ersucht der Rat die Mitgliedstaaten, im Rahmen ihrer Verantwortung umfassende Strategien auszuarbeiten und konkrete Maßnahmen zur Umsetzung dieser Entschließung zu ergreifen.

Nach einem Bericht einer unabhängigen Expertenkommission der Bundesregierung „Finanzierung Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen - Der Weg in die Zukunft“ wird in dem lebenslangen / lebensbegleitenden Lernen die einzige Perspektive für einen dynamischen Entwicklungsprozess gesehen. Wissen, Können und Lernen werden als Schlüsselfaktoren der wirtschaftlichen Entwicklung gesehen, als Grundlage von Innovationen und Wachstum und damit letztlich als wichtige Bausteine des gesellschaftlichen Zusammenhalts.

Diese Bedeutung des lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens war z.B. auch im Regierungsprogramm 2003 - 2008 der Hessischen Landesregierung dokumentiert. Das Prinzip des lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens soll eine übergreifende Struktur

für den Bildungs- und Ausbildungsbereich, für Hochschulen, für Fort- und Weiterbildung einschließlich der Erwachsenenbildung gewährleisten. Dabei kommt den Beruflichen Schulen als regionale Bildungszentren besondere und herausragende Bedeutung zu.

Das Konzept des lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens beinhaltet daher selbstverständlich auch ein hohes Engagement von Unternehmen des privaten Sektors. Das lebenslange Lernen gewinnt als dritter großer Bereich der beruflichen Bildung neben einer formalen Erstausbildung und einer formalisierten Fort- und Weiterbildung zunehmend an Bedeutung. Sinnvoll ist es, bei der praktischen Ausgestaltung bisher stark segmentierte und separierte Bereiche wie Vorschulbildung, schulische Bildung, berufliche Bildung, Hochschulbildung sowie allgemeine und berufliche Fort- und Weiterbildung verzahnt und zu einem kohärenten, das heißt aufeinander aufbauenden und durchlässigen Gesamtsystem ausgestaltet werden. Lernangebote müssen inhaltlich, zeitlich und räumlich derart miteinander verkoppelt sein, dass Lerner für sich systematische, durchlässige und zertifizierbare Lernprozesse gestalten und verantworten können. Das Konzept des lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens durchbricht die herkömmlichen Bildungsstrukturen und die Einteilung in strikt aufeinander folgende Abschnitte eines bisher traditionell geprägten Bildungswegs.

Grundlegend ist, zu erkennen, dass in einer Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft, in der einfache körperliche Arbeit zunehmend durch Verständnis- und Kommunikationsarbeit ersetzt wird, in der Flexibilität, Abstraktions- sowie Sprachfähigkeit und soziale Kompetenzen eine immer größer werdende Rolle spielen, die Anforderungen an die allgemeinen Basisqualifikationen steigen.

Bildung dient nicht nur dazu, die fortschreitende Technisierung des Alltags zu bewältigen oder bürgerschaftliches Engagement zu fundieren, sondern sie ist eine Grundvoraussetzung für den Zugang zu einer Berufsausbildung und zum Arbeitsmarkt. Lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen ist nicht nur Notwendigkeit für Wirtschaftswachstum, es dient auch dem gesellschaftlichen Zusammenhalt durch die Ermöglichung von Teilhabe und der Stärkung von Eigeninitiative und beugt damit der Ausgrenzung vor.

Der Hessische Landkreistag begrüßt deshalb, dass dieser Ansatz in Hessen von den im Landtag vertretenen Parteien getragen wird und fordert alle Betroffenen Entscheider und Institutionen aus Politik, Wirtschaft und Handwerk zu einer einmütigen und nachdrücklichen Unterstützung des Konzepts auf.

Zu 3. „Neue zusätzliche Chancen“ für Qualifizierung – Nachqualifizierung junger Erwachsener vorantreiben

Berufswahl und Übergang von der Schule in den Beruf haben in den vergangenen Jahren einen deutlichen Wandel erfahren. Viele junge Menschen haben beim Übergang von der Schule in den Beruf mit erheblichen Problemen zu kämpfen, bei deren Bewältigung sie auf Unterstützung angewiesen sind. An- und ungelernten junge Erwachsenen, darunter zu einem hohen Teil solche mit Migrationshintergrund ist nicht zuletzt aus den oben unter 2. genannten Gründen die Chance einer Nachqualifizierung, das heißt zum nachträglichen Erwerb eines Berufsabschlusses einzuräumen.

Dieser Wandel stellt auch für die handelnden Institutionen eine Herausforderung dar. Sinnvoll ist es vor diesen Hintergrund, die vorhandenen Kräfte zu bündeln und neue Wege der berufsbegleitenden, bausteinorientierten Nachqualifizierung zu finden. Ziel muss es sein, den unterschiedlichen Zielgruppen individueller und flexibler, zugleich aber bedarfs- und praxisorientierte Wege zu einer abschlussorientierten Qualifizierung zu ermöglichen.

In den Fokus gerückt werden soll dazu die Ausgestaltung einer engen Kooperation zwischen Beruflichen Schulen, Volkshochschulen und Schulen für Erwachsene, die über eine gemeinsame Nutzung der Ausstattung hinaus bis hin zu einer Unterstützung- und Begleitung für Betriebe gehen kann. Diese Kooperation muss zugleich auch eine inhaltliche Kooperation mit ausbildenden Unternehmen der Privatwirtschaft beinhalten und offen sein für eine Zusammenarbeit mit privaten Bildungsanbietern, was die Entwicklung geeigneter rechtlicher Rahmenbedingungen sowie entsprechender Schnittstellen der unterschiedlichen Finanzierungssysteme und -strukturen beinhaltet.

Notwendig ist die Einrichtung und Pflege regionaler Netzwerke, die Aufgaben im Bereich der Prävention, Förderung, Begleitung der Übergänge übernehmen. Sinnvoll sind begleitete Übergänge von der Schule in die berufliche Schule, zwischen verschiedenen Schulformen bzw. in berufsvorbereitende Maßnahmen, in Ausbildung und Beruf. Dadurch wird insbesondere benachteiligten bzw. gefährdeten Jugendlichen der erfolgreiche Eintritt in das Berufsleben ermöglicht. Abgestimmte Vorgehensweisen für die individuelle Förderplanung werden deshalb als wichtige Voraussetzungen dafür angesehen, Jugendlichen einen kontinuierlichen Aufbau von Kompetenzen zu ermöglichen, die sie zu einer selbstständigen und eigenverantwortlichen Berufs- und Lebensgestaltung befähigen.

Zugleich wird damit die Basis für ein lebenslanges / lebensbegleitendes Lernen gelegt, die Schullaufbahn von Jugendlichen positiv beeinflusst und Fehlentwicklungen im Lerngeschehen und in der sozialen Entwicklung verhindert.

Zu 4. Qualität der Ausbildung sichern

Die Qualität des Unterrichts hat höchste Priorität. Die Berufsschulen müssen hierfür auch künftig regional eng mit den Ausbildungsbetrieben und zuständigen Stellen zusammenarbeiten und ihre Lerninhalte abstimmen.

Um erfolgreich zu sein, benötigen die Schulen allerdings Freiräume in der Gestaltung des Unterrichts. Deshalb müssen die Schulen in eine möglichst weitgehende Eigenverantwortung entlassen, ihre Arbeit aber zugleich an Output-Kriterien wie Fachkenntnis, Kompetenzbeschreibungen, Schulreifestandards, Vergleichstests und Abgängerumfragen und Übergangsquoten gemessen werden.

a. Qualitätssicherungssystem

Im Hinblick auf die hohen Anforderungen, die nicht zuletzt aus den vorgenannten Handlungsfeldern resultieren, muss sichergestellt werden, dass im Rahmen intelligenter Kooperationen die Ausstattung der öffentlichen beruflichen Bildungseinrichtungen in personeller und sachlicher Qualität sichergestellt werden. Insbesondere an die inhaltliche Ausgestaltung sind hohe Anforderungen zu stellen. Diese können einerseits durch externe Prüfungen gewährleistet werden. Zum anderen ist durch

ein internes Qualitätsmanagementsystem der Schulen die Qualität der Bildungsinhalte und ihrer Vermittlung sicherzustellen.

Das in der Nordwestschweiz entwickelte Qualitätssicherungssystem "Qualitätsevaluation und Qualitätsentwicklung auf der Sekundarstufe 2 (Q2E = Qualität durch Evaluation und Entwicklung)" erscheint hierzu in besonderer Weise geeignet. Es zielt darauf ab, Schulen bei der Erarbeitung von Qualitätsstandards und von Instrumenten zur systematischen Schulevaluation zu unterstützen. Darüber hinaus soll es dazu beitragen, schulische Evaluations- und Feedbackprozesse zu systematisieren und ein schulspezifisches Qualitätsmanagementsystem aufzubauen.

Das Instrument hat den Anspruch, die zentralen Qualitäten einer guten Schule in eine übersichtliche, griffige und handhabbare Form zur Darstellung zu bringen und für eine umfassende, möglichst ganzheitliche Qualitätswahrnehmung und -reflexion der Schule zugänglich machen. In dieser Absicht wurde der Erarbeitung einer plausiblen und konsensfähigen Strukturierung des komplexen Wahrnehmungs- und Reflexionsgegenstandes "Schule" ein besonders hoher Stellenwert zugedacht. Q2E geht von folgenden fünf Hauptkomponenten eines ganzheitlichen Qualitätsmanagementsystems aus:

- Individualfeedback
- Selbstevaluation und Schulentwicklung
- Dokumentation und Steuerung der Q-Prozesse
- Externe Schulevaluation
- Q-Ansprüche und Leitbild

Im Bereich der Qualitätssicherung sollte darüber hinaus eine verstärkte Abstimmung mit den Ansätzen des Hessischen Instituts für Qualitätsentwicklung (IQ) angestrebt werden.

b. Schulleitungsstrukturen anpassen

Die Verlagerung von Steuerungs- und Entscheidungskompetenz an die Schulen muss mit dem Aufbau von adäquaten Schulleitungsstrukturen einhergehen. Schulleitungsteams müssen systematisch für diese Aufgaben qualifiziert werden. Gleichzeitig sind ein effizientes Bildungscontrolling und effektive, schlanke Unterstützungssysteme zu formen. Dafür müssen tradierte Strukturen und Prozesse überdacht werden.

Der Hessische Landkreistag spricht sich wie bereits mit dem HLT-Strategiepapier Teil I³⁸ dargelegt, für folgende Lösung aus:

- Das Management der Schule bewirtschaftet ihr Stellen- und Sachmittelbudget und reagiert so flexibel auf spezifische Erfordernisse.
- Bei dem Management von Schulen sollte daher künftig zwischen einem pädagogischen und einem betriebswirtschaftlichen Management differenziert werden :

³⁸ s. S. 16, Punkt 6 „Schulmanager“

- das pädagogische Management wird von Seiten der Schulleitung in Übereinstimmung nach den fachlich-inhaltlichen Vorgaben des Landes Hessen erbracht.
- die Schulleitung übt die Fach- und Dienstaufsicht über das Lehrpersonal aus und nimmt Dienstvorgesetztenfunktion ein.
- die kaufmännische Verwaltungsleitung der zu verselbstständigenden Schulen wird Fachleuten übertragen, die das Budget überwachen und die Bewirtschaftung der Liegenschaften in Abstimmung mit dem Schulträger bewirken. Der konkrete Pflichtenkreis ist festzulegen.

Neu ist der Ansatz, den Versuch aufzugeben, Lehrpersonal in Aufbaukursen u.a. betriebswirtschaftlich zu qualifizieren, um anschließend in einer Person pädagogische und Verwaltungskompetenzen vereinen. Neben, bzw. unterhalb einer pädagogischen Leitung soll vielmehr ein Spezialist für Verwaltungsleitung installiert werden: Ein **Schulmanager**. Denkbar ist, einen solchen Schulmanager (Fachrichtung z.B. Betriebswirtschaft) auch übergreifend für mehrere (kleinere) Schulen einzusetzen. Das Schulmanagement erhält hinsichtlich zentral abwickelbarer Aufgaben (z.B. Facility-Management, Personalrecht usw.) Unterstützung durch ein übergreifendes „Backoffice“ auf Schulträgererebene. Das Schulmanagement nimmt seine Aufgabe in Abstimmung mit dem Schulträger wahr, dem auch die Letztverantwortung zukommt.

c. Förderbudgets schaffen

Es wird vorgeschlagen³⁹, für eigenverantwortliche Schulen Förderbudgets zu schaffen, die mit konkreten Zielvereinbarungen u.a. zum Übergang Schule-Beruf verbunden sind. Förderbudgets sollten darüber hinaus am Schulerfolg und den qualitativen Abschlüssen aller Schüler einer Schule bemessen werden. Gestützt auf Lernstandserhebungen, fundierte diagnostische Beurteilungen und individuelle Lernpläne könnten sog. „Risikoschüler“ damit frühzeitiger als bisher gefördert werden. Für die Ergebnisse verantwortliche Lehrkräfte müssen den Beratungs- und Förderprozess koordinieren, die Lernfortschritte überprüfen und dokumentieren.

Zu 5. Grundlagen für zukunftsorientierte Berufsbildungspolitik schaffen – Kooperation von Berufsschulträgern, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik stärken

- a. Die Verbesserung der Grundlagen für berufsbildungspolitische Entscheidungen wird unter vielfältigen Gesichtspunkten immer wichtiger. Einer der maßgeblichen Ansätze und gleichsam Schlüssel für eine zukunftsorientierte Gestaltung der beruflichen Bildung ist ein Dialog und eine verstärkte Kooperation der beteiligten Entscheider und Institutionen. Dies gilt sowohl auf übergeordneter politischer Ebene, als auch für eine Zusammenarbeit zwischen der einzelnen Schule und dem ausbildenden Betrieb. Die Initiierung derartiger Kooperationsmodelle liegt im Interesse aller Beteiligten. Wichtige Synergieeffekte können erreicht werden, in-

³⁹ s.a. Kapital Bildung ! – s.a. Vorschläge der IHK Arbeitsgemeinschaft Hessen für mehr Qualität in Schule und Ausbildung, 2007

dem vorhandene Förderprojekte stärker als bisher aufeinander abgestimmt werden.

- b. In diesem Zusammenhang ist auf einen weiteren wichtigen Aspekt hinzuweisen: Eine existentielle Frage für die Zukunft der Beruflichen Schulen ist die Ausstattung mit genügend qualifizierten Lehrern. Aufgrund des hohen Durchschnittsalters von Berufsschullehrern benötigt das Land im nächsten Jahrzehnt überdurchschnittlich viele Lehrer. Besonders groß ist der Bedarf im Bereich der Metall-, Elektro- und IT-Berufe. Die Lehrerausbildung für Berufsschulen findet an hessischen Hochschulen noch zu wenig Beachtung. Zwar existiert ein sog. „Quereinsteigerprogramm für die Metall- und Elektrotechnik“ der Landesregierung; Erfolge zeichnen sich bislang nicht in größerem Umfang ab. Die Qualität der Lehre ist teils unzureichend und der Generationenwechsel in der Lehrerschaft wurde noch nicht als Herausforderung erkannt. Deswegen ist zu überlegen, ob der Mangel an Berufsschullehrern mit einer Öffnung des Referendariats beseitigt werden könnte: Neben dem Master of Education könnten sich auch weitere Master bewerben. Des Weiteren hätten auch Absolventen mit ausländischem Studienabschluss größere Chancen. Aufstiegsmöglichkeiten für Fachlehrer sind zu berücksichtigen.

Zu 6. Übergänge optimieren – Wege in betriebliche Ausbildung sichern

In den vergangenen Jahren haben viele Jugendliche, sog. Altbewerber, mangels eigener Qualifikation oder mangels ausreichender Zahl von Ausbildungsstellen den Weg in die berufliche Ausbildung nicht gefunden. Die Zahl der Altbewerber, die zwischenzeitlich mehr als 50% der bei den Arbeitsagenturen gemeldeten Bewerber⁴⁰ stellen, ist deutlich zu reduzieren. Jeder Jugendliche/ jeder Bewerber der in die Lage versetzt wird, aufgrund seiner eigenen Fähigkeiten seinen Lebensunterhalt zu bestreiten und selbstbestimmt leben zu können, wird aus einer nahezu zwangsläufigen sozialen Abwärtsbewegung herausgelöst. Dies dient in allererster Linie dem Bewerber selbst, es entlastet aber auch die sozialen Sicherungssysteme, generiert wirtschaftliches Potenzial und stabilisiert darüber hinaus das gesamtgesellschaftliche Sozialgefüge.

Hierzu sind Einstiegsqualifizierungsmaßnahmen zu nutzen und neue Formen von anschlussfähigen und anrechenbaren Qualifizierungsmaßnahmen zu entwickeln. Der Hessische Landkreistag sieht in Ausbildungsbausteinen einen möglichen Weg, für Bewerber eine Brücke in die Ausbildung zu schaffen. Denkbar ist, über eine teilweise zeitliche Anrechnung bereits erworbener Qualifikationen, bzw. auch über eine Zulassung zur Externenprüfung vor den Kammern einen Übergang in eine reguläre duale Ausbildung zu schaffen. Ob dies geeignete Maßnahmen sind, um im Interesse der Jugendlichen eine tragfähige Brücke in Ausbildung und Beruf zu schaffen, soll mit den Kammern der Wirtschaft intensiv diskutiert werden⁴¹.

Zu 7. Berufsprinzip stärken – Flexibilisierung der beruflichen Bildung vorantreiben

⁴⁰ s. RN 4

⁴¹ Bislang wird von Kammerseite betont, dass bei der Zerlegung von Ausbildung in Bausteine (Qualifizierungsbausteine) grundsätzlich der entspr. Rahmenlehrplan der jeweiligen bundeseinheitlichen Ausbildungsordnung zugrunde zu legen ist. Erfolgreich abgelegte Qualifizierungsbausteine, bzw. Teilabschlüsse unterhalb der Gesellenprüfung können z.B. von der Handwerkskammer nicht testiert werden. Fundament der dualen Berufsausbildung müsse für das Handwerk die Ausbildung innerhalb des Berufskonzepts sein.

Die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Hessen hängt auch von der Leistungsfähigkeit, Innovationskraft und dem Wissenspotenzial seiner Unternehmen und Erwerbstätigen ab.

Aufgrund der demografischen Entwicklung zeichnet sich in den nächsten zehn Jahren ein Mangel an jungen Fachkräften ab. Ein wichtiger Schlüssel zur Bewältigung des Fachkräftemangels liegt in besserer Bildung für alle Bevölkerungsgruppen. Leitbild der Entwicklung des Berufsbildungssystems in Deutschland ist eine kompetenz-, werte- und zielorientierte Ausbildung, die eine umfassende und flexible berufliche Handlungsfähigkeit ermöglicht. **Das duale System der beruflichen Bildung in Deutschland vermittelt in diesem Zusammenhang eine qualitativ hochwertige berufliche Qualifikation und bietet insgesamt eindeutige Vorzüge gegenüber anderen Berufsbildungssystemen. Es ist zu stärken, allerdings entsprechend den aktuellen Anforderungen anzupassen.**

Über die Flexibilisierung von Ausbildungsinhalten können die bessere Anbindung der Berufsvorbereitung an die Berufsbildung, die Anbindung der Ausbildung an die Weiterbildung, die Einbeziehung spezialisierter Betriebe in eine Verbundausbildung, die Aktualisierung und Verknüpfung von Berufsbildern, die Individualisierung der Ausbildung, sowie eine flexiblere Berücksichtigung der Betriebsinteressen erreicht werden.⁴²

Parallel dazu werden von den Landkreisen zur Vervollständigung des Angebots strukturierte, vertikale und horizontale Übergänge an den Schnittstellen des dualen Systems für erforderlich angesehen. Diese können z.B. darin bestehen, die Möglichkeiten der Anrechnung von Leistungen berufsbildender Schulen zu überdenken. Verbesserte Zugangsmöglichkeiten von Absolventen des dualen Systems zu Hochschulen sind zu prüfen⁴³. Ein anderes Beispiel stellt eine stärkere Umorientierung der Ausbildungsordnungen auf Kompetenzbeschreibungen dar, wodurch die Handlungsorientierung in der Berufsausbildung gestärkt werden könnte.

Daher ist darüber nachzudenken, ob und wie die Zahl und Art der rund 350 Ausbildungsberufe modernisiert werden könnte. Durch eine Straffung⁴⁴ könnte das Angebot berufliche Ausbildung transparenter, effizienter und flexibler ausgestaltet werden. Denkbar ist, dort, wo es sinnvoll ist, die Ausbildungsinhalte in Kompetenzabschnitte zu gliedern.

Hilfreich könnte es sein, für Ausbildungsberufe, die in verwandten Tätigkeitsbereichen geschaffen wurden, eine Strukturierung in Berufsgruppen mit gemeinsamer Kernqualifikation und darauf aufbauenden Spezialisierungsmöglichkeiten vorzunehmen. Branchenspezifische Gegebenheiten sind zu berücksichtigen.

Ziel sollte es jedoch insgesamt sein, die Vermittlung der Inhalte eines möglichst breiten, arbeitsmarktrelevanten Berufsbildes, die Option auf den Erwerb von Zusatzqualifikationen und eine möglichst enge Verzahnung von Aus- und Weiterbildung zu gewährleisten.

⁴² s. Strukturkonzept des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks „Ganzheitlich – Passgenau - Anschlussfähig; Grundzüge eines umfassenden und flexiblen Berufslaufbahnkonzepts im Handwerk, Nov. 2007, S.6

⁴³ Erste maßgebliche Schritte wurden bereits durch die Änderung der Hess. Hochschulgesetzgebung dahin gehend vollzogen, dass Meisterinnen und Meister des Handwerks unmittelbar ein Hochschulstudium aufnehmen können.

⁴⁴ Rieble/ Hamberger in „Rohstoff Bildung: Lebenslang lernen, Wiesbadener Gespräche zur Sozialpolitik“, 2008, „dass gewachsene System (der Berufsausbildung) ist ein „Regelungstumor“; erklärbar nur durch lange Tradition. Klare Kompetenzen mit klarer Verantwortungs Zuweisung und wenigen Beteiligten, möglichst einfache Berufsbilder mit einer modularisierenden Öffnung (auch gegenüber Vor- und Nachqualifikation) sowie radikale Vereinfachung in Richtung von Rahmenregelungen mit echten Mindeststandards könnten ein Weg sein.

Zu 8. Ausbildungsbasis verbreitern – Ausbildungskapazitäten effektiv nutzen

Eine möglichst betriebsnahe Ausgestaltung der Ausbildung ist erforderlich. Sinnvoll ist, vorhandene Ausbildungskapazitäten stärker als bisher zusammenzuführen. Insbesondere für den Bereich handwerklicher Berufe sollte über neue Option der Zusammenarbeit nachgedacht werden. Praxisanteile in Betrieben und in den Berufsschulen sollten erhöht werden.

Die Berufsschulen sehen sich als starke Kooperationspartner einer überbetrieblichen Ausbildung. Die Zusammenarbeit von Schule und Betrieb ist weiter zu verbessern, indem Synergieeffekte bei Werkstätten und Fachpraxisräumen identifiziert und genutzt werden.

Wichtiges Ziel muss es auch und gerade in der beruflichen Ausbildung sein, den technischen Fortschritt zu berücksichtigen und -soweit möglich- jeweils den aktuellen Stand der Entwicklung zu vermitteln.

Um eine Entlastung des Ausbildungsmarktes zu erreichen, sind eine Reihe von Maßnahmen und deren Nutzung erforderlich. Hierzu zählt, dass Angebote der Wirtschaft, für diejenigen, die keine Ausbildungsplätze finden, Praktika zur für Einstiegsqualifizierung zur Verfügung zu stellen, intensiver genutzt werden. Die von den Kammern akquirierten Plätze sind vielfach nicht ausgeschöpft. Sie bewirken jedoch einen hohen Übergang in Ausbildung.

Daneben sind Möglichkeiten zu eruieren, wie unter Beachtung der regionalen Anforderungen des Arbeitsmarktes auch außerhalb der dualen Ausbildung die Möglichkeit einer Berufsausbildung ermöglicht wird. In Betracht kommen ggf. so genannte „Produktionsschulen“⁴⁵, aber auch die Einbeziehung der Kammern durch entsprechende Prüfungen, sowie als Signal einer Gleichwertigkeit von beruflicher und allgemeiner (Fach-/Hochschul-) Bildung eine die Einführung eines sog. „Bachelor of Profession/ Bachelor Professional“. Diesbezüglich wird eine intensive Diskussion mit den Organisationen der Wirtschaft angestrebt.

Zu 9. Durchlässigkeit verbessern – Anschlussfähigkeit beruflicher Abschlüsse sichern

Ziel muss es sein, adäquate und gleichwertige Bildungschancen zu schaffen, die Verzahnung von beruflicher Aus - und Weiterbildung zu verwirklichen und die Durchlässigkeit zwischen den Bildungsbereichen zu erhöhen.

⁴⁵ **Produktionsschulen** sind Bildungseinrichtungen, die Schul- oder Ausbildungsabbrecher auf das Berufsleben oder eine Ausbildung vorbereiten. Das Konzept aktuell bestehender Produktionsschulen wurde in Dänemark entwickelt und beginnt, sich im deutschsprachigen Raum zu etablieren. Produktionsschulen richten sich an Jugendliche im Alter von etwa 15 bis 25 Jahren, die keine Berufsausbildung abgeschlossen haben, arbeitslos sind und entweder eine Schul- beziehungsweise Berufsbildung abgebrochen haben oder nach Abschluss der Schulausbildung keine Berufsausbildungsstelle gefunden haben. Jugendliche dieser Zielgruppe haben in der Regel keinen Zugang mehr zu öffentlichen Berufsförderprogrammen und müssen sich für einen Platz bewerben. Produktionsschulen zeichnet aus, dass sie um die Produktion von Gütern und Dienstleistungen in Werkstätten zentriert sind. Die hergestellten Produkte werden auf dem Markt angeboten. Weiterer Bestandteil ist die Reflexion dieser Arbeit und die sozialpädagogische Betreuung der Schüler. Ziel der Fokussierung auf den Produktionsprozess ist die Aktivierung und Motivation der Jugendlichen, die bisher im Regelschulsystem und auf dem Arbeitsmarkt keine Zukunftsperspektive sahen. Die Schüler werden individuell gefördert und nehmen an Berufsorientierungsmaßnahmen teil. **Im Interesse aller Beteiligten ist sicher zu stellen, dass Produktionsschulen mit Ihren Produkten nicht in wettbewerbsverzerrender Weise auf dem Markt auftreten.**

Hierzu gehört es zum Beispiel, Zusatzqualifikationen an den Schnittstellen zwischen beruflicher Aus- und Weiterbildung weiter auszubauen, um begabten Auszubildenden den anrechnungsfähigen Teilerwerb von Fortbildungsinhalten und -abschlüssen schon während der Ausbildung zu ermöglichen. Zum anderen sind aber auch die Möglichkeiten zu erwähnen, parallel zur Berufsqualifizierung allgemein bildende Abschlüsse zu erwerben (zweijährige Berufsfachschule zum Mittleren Bildungsabschluß, Fachschulen im Weiterbildungssektor, bzw. studienqualifizierende Bildungsgänge Fachoberschule und Berufliches Gymnasium).

Die betriebliche Ausbildung steht unter Wettbewerbsdruck: Immer mehr wenden sich leistungsstarke Jugendliche den Hochschulen zu. Bereits heute ist zugleich in Teilbereichen ein Mangel an betrieblich qualifizierten Fachkräften am deutschen Arbeitsmarkt zu beobachten. Im Zuge der demografischen Entwicklung könnte sich dieser noch ausweiten. Folglich muss das System der beruflichen Ausbildung noch stärker als bisher für Jugendliche und für Ausbildungsbetriebe attraktiv werden⁴⁶. In diesem Zusammenhang muss die berufliche Bildung im dualen System insbesondere auch für Abiturienten attraktiver gemacht werden. Maßgebliche Aspekte sind dabei u.a. die Modernität und Zukunftsfähigkeit vieler Ausbildungsberufe. Durch interessante Zusatzmodule, Auslandsaufenthalte oder besondere Aufgabenstellungen während der Ausbildung sowie Beschäftigungs-/ Praktikaangebote während eines ggf. darauf folgenden Studiums können Betriebe qualifizierten Nachwuchs an sich binden.

Die verstärkte Entwicklung **dualer Studiengänge**⁴⁷, in denen berufliche Schulen ein Partner sein können, ist ein zukunftsweisender Weg zur Weiterentwicklung des dualen Systems. Die Möglichkeiten eines dualen Studiums, das heißt die Kombination eines Studiums an einer Berufsakademie oder Hochschule mit einer Berufsausbildung, bzw. Berufstätigkeit ist deshalb nicht zuletzt aus regional-, und arbeitsmarktpolitischen Gründen zu stärken.

Zu 10. Ausbildungsvorbereitung für Benachteiligte optimieren – Förderstrukturen neu ordnen

Im Bereich der Förderung von Benachteiligten existieren eine Vielzahl von Förderungsmaßnahmen. Es ist erforderlich, diese Fördermaßnahmen noch besser aufeinander abzustimmen und praxisnah auszugestalten. Dabei erscheinen regionale Ansätze in Zusammenarbeit mit den Berufsschulen als besonders erfolgversprechend. Öffentliche Un-

⁴⁶ s.a. Positionspapier des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) „Dual mit Wahl- ein Modell der IHK-Organisation zur Reform der betrieblichen Ausbildung“, Feb. 2007
man

⁴⁷ **Duales Studium Hessen:** Das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung ist in enger Kooperation mit dem Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst und dem Hessischen Kultusministerium sowie der Arbeitsgemeinschaft der Hessischen Handwerkskammern, der Arbeitsgemeinschaft der Industrie und Handelskammern, der VhU, Bildungsanbietern und Unternehmen bestrebt, die Attraktivität des Wirtschafts- und Bildungsstandortes Hessen im nationalen und internationalen Wettbewerb zu stärken und erfolgreich auszubauen. Der HLT unterstützt die Initiative. Das Duale Studium verknüpft die theoretische Ausbildung an einer Hochschule oder Berufsakademie mit der praktischen Ausbildung in einem Unternehmen. Damit erhalten die Studenten eine auf das jeweilige Unternehmen zugeschnittene, bedarfsgerechte Ausbildung und können direkt mit dem Studienabschluss ins Berufsleben einsteigen. Auch kleinere und mittelständische Unternehmen können sich so auf Dauer geeignete, qualifizierte und hoch motivierte Nachwuchskräfte als Grundbedingung für wirtschaftliches Wachstum und Erfolg sichern. Duale Studiengänge erfordern dabei eine enge, partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen und den Hochschulen bzw. Berufsakademien. Diese Zusammenarbeit dient auch dem Technologie- und Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und Bildungsanbietern und stärkt damit den Wirtschaftsstandort Hessen. Die Kampagne „Duales Studium Hessen“ ist damit sowohl im Hinblick auf die Berufsausbildung als auch auf den wirtschaftlichen Erfolg der hessischen Unternehmen von zentraler Bedeutung.

terstützungsangebote sollten passgenau eingesetzt und zielgruppenorientiert weiterentwickelt werden.

Insbesondere bei der Gruppe der Jugendlichen mit Migrationshintergrund könnte es sinnvoll sein, die wachsende Zahl von Unternehmern mit Migrationshintergrund gezielt in den Dialog einzubeziehen.

Der HLT unterstützt nachhaltig die mit der Initiative des Landes „Lernen und Arbeiten in **Schule und Betrieb** (SchuB-Klassen) begonnene verstärkte Verbindung von Schule und gleichzeitiger praxisorientierter Tätigkeit für Schülerinnen und Schüler, deren Stärken, Kompetenzen und Arbeitsverwaltung besonders gefördert werden müssen. Eine zunehmende Zahl von Schülerinnen und Schülern haben aufgrund erheblicher Lern- und Leistungsrückstände nur schlechte Chancen in den Regelklassen den Hauptschulabschluss zu erreichen. Ihnen wird mit dem Programm die Möglichkeit eröffnet, eine Stabilisierung und Stärkung ihrer Persönlichkeit zu erreichen und Erfolgserlebnisse zu finden. Schub-Klassen ermöglichen es, die Lern- und Leistungsmotivation zu stärken und persönliche Stärken und Kenntnisse zu fördern. Darüber hinaus werden Schlüsselqualifikationen (fachliche, methodische, persönliche und soziale Kompetenz) vermittelt und die Ausbildungs bzw. Beschäftigungsfähigkeit erhöht. Schul- und Ausbildungsabbrüche werden vermieden; es besteht die Möglichkeit ansonsten zuvor oftmals „chancenlosen“ Jugendlichen den Eintritt in Ausbildung und Arbeit zu ermöglichen und die Zahl der Schülerinnen und Schüler ohne Hauptschulabschluss zu verringern.

Auch in diesem Zusammenhang ist nochmals auf das Landesprogramm OloV hinzuweisen. OloV sieht künftig insbesondere die intensiviertere Berufsorientierung an allgemeinbildenden Schulen als Schwerpunkt vor⁴⁸.

Zu 11. Förderung besonders begabter Auszubildender/ Fachkräfte - „Leistungsträger“

Eine Gesellschaft, die die Herausforderungen der Zukunft bewältigen will, muss ihren Blick für Talente schärfen. Die Kreativität, der Ideenreichtum und der Fleiß der Bürger bringen Innovationen hervor, die die Grundlage für künftigen Wohlstand sind. Die Innovationskraft eines Landes wie Hessen hängt entscheidend von der beruflichen Qualifikation der hier lebenden Menschen ab. Der strukturelle Wandel wird sich weiter beschleunigen. Deshalb ist es insbesondere auch erforderlich Hessen zu einer „Talentschmiede“ für qualifizierte Fachkräfte machen. Das bedeutet, dass die Aus- und Weiterbildung auf allen Ebenen nachhaltig entwickelt werden muss. Dazu gehört auch, dass besonders begabte junge Fachkräfte durch entsprechende Angebote in ihrer Entwicklung unterstützt werden. Es ist die Chance zu eröffnen, schlummernde Talente zu wecken und bereits erkannte Talente weiter auszubauen um zu einer Spitzenkraft in dem jeweiligen Beruf zu werden. Dies sichert mittel- und langfristige Perspektiven für alle Beteiligten: Den Auszubildenden/ der Fachkraft werden neue Berufsperspektiven eröffnet, der Wirtschaft werden dringend benötigte Fachkräfte zur Verfügung gestellt, die wiederum Gewähr für eine Weitergabe des aktuellen Wissens auf hohem Niveau bieten.

Die Förderung besonders begabter junger Menschen bietet jedoch auch die Chance, dass diese in ihrer Heimatregion eine berufliche Zukunft finden können. Damit wird auch nicht zuletzt angesichts des Problems der negativen demografischen Entwicklung und der damit verbundenen wirtschaftlichen Entwicklungsproblematik ein aktiver Beitrag zur

⁴⁸ s. Seite 8

Sicherung peripherer Wirtschaftsräume geleistet. Damit wird Investition in die berufliche Bildung zugleich zur Beitrag und zur Strategie zur Regionalentwicklung.

zu 12. Europäische Öffnung

Deutschland als exportorientierte, rohstoffarme Nation mit einer exponierten Lage im Herzen Europas muss besonders an einer europäischen und internationalen Orientierung der beruflichen Bildung interessiert sein. Das berufliche Bildungssystem ist in diesem Sinne mit einem Augenmerk zu versehen.

Ziel muss es auch aus europäischer Perspektive sein, durch eine Umstrukturierung zu einer besseren Durchlässigkeit zwischen den Teilbereichen des Bildungssystems im Sinne eines lebenslangen / lebensbegleitenden Lernens zu kommen. Zum anderen sind die Anforderungen, die in zunehmenden Maße aus „Europa“ an das berufliche Bildungssystem in Hessen gestellt werden, aufzunehmen und in positiver Weise umzusetzen.

Teil III

Steigerung der Effizienz in der Schulverwaltung

**Kommunalisierung von Teilaufgaben der
staatlichen Schulämter**



Vorwort Teil III:

Am 27. September 2012 beschloss der Hessische Landtag das "Gesetz zur Reform der Organisation der Schulverwaltung" (SchVwOrgRG). Mit diesem Gesetz wurde ein umfassender Umbau und eine Neuausrichtung des dem Kultusministerium nachgeordneten Bereichs angestoßen mit dem Ziel, die Angebote und Unterstützungsleistungen besser auf die Schulen und Lehrkräfte in Hessen abzustimmen. In einem "Landesschulamts und Lehrkräfteakademie" werden künftig alle Dienststellen des dem Kultusministerium nachgeordneten Bereichs zusammengeführt. Im Fokus sollen die veränderten Bedürfnisse selbstständiger werdender Schulen in Hessen, auf die das Landesschulamts sein Angebot ausgerichtet stehen. Mehr Qualität, gute Unterstützungsleistungen, abgestimmte Angebote aus einer Hand und die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen sind aus Landessicht vordringliche Ziele des Landesschulamtes.

Der Hessische Landkreistag hat sich im Vorfeld gegen die Schaffung eines Landesschulamtes ausgesprochen. Grundsätzlich begrüßte der Hessische Landkreistag die Debatte über eine mögliche Veränderung der Organisationsstruktur der Schulverwaltung. Allerdings vertritt der Verband mit dem Teil III des Positionspapieres nach wie vor eine andere Auffassung zur Erreichung des Ziels einer „Steigerung der Effizienz in der Schulverwaltung“. Es werden Vorschläge für eine sinnvolle und effektive Aufgabenzusammenlegung von staatlichen Schulämtern und kommunalen Schulträgern unterbreitet. Es leistet aus unserer Sicht einen wichtigen Beitrag zu einer Teilkommunalisierung der staatlichen Schulämter. Mit einer solchen Maßnahme wären eine wirkliche Entzerrung des Verwaltungsaufbaus und der Abbau einer Verwaltungsebene verbunden.

Insbesondere in Anbetracht der gemeinsamen Aufgaben im Bildungsbereich ist eine engere Verknüpfung von Schulverwaltung und Schulträger zum Wohle der Schüler äußerst wünschenswert. Auf diese Weise wird gewährleistet, dass Schulverwaltung und Schulträger den Herausforderungen der nächsten Jahre, etwa bei der Realisierung der Inklusion oder der Umsetzung der Selbstständigen Schule, gemeinsam begegnen werden. Eine zentrale Steuerung der Entscheidungen läuft diesem Ziel entgegen. Die bisher kurzen Dienstwege zu den Staatlichen Schulämtern sowohl seitens der Schulträger als auch der Schulen und weiterer Kooperationspartner haben ein Höchstmaß an zeitnahe und kompetenter Kommunikation gesichert.

Mit dem nun beschlossenen Landesschulamts bleibt es bei der Trennung von Schulverwaltung und Schulträgerschaft. Die vorgesehenen Dienstsitze und die dann übergeordnete Behörde des Landesschulamtes bieten keinen Vorteil für die Schulen vor Ort und sind konträr zu dem allgemeinen Wunsch einer Verschlankung und Entbürokratisierung. Vielmehr muss eine Deckungsgleichheit zwischen den Grenzen der Schulträgerbezirke und der Schulaufsichtsbezirke herbeigeführt werden. Denn die bestehenden Disparitäten stellen sich in vielen Teilen Hessens als in der Praxis äußerst hinderlich und kontraproduktiv dar.

Der Hessische Landkreistag fordert deshalb nach wie vor den Verbleib dezentraler Kompetenzen vor Ort und betont in diesem Zusammenhang nochmals sein Bemühen um eine Teilkommunalisierung der staatlichen Schulämter.

Hintergrund der Überlegungen des Verbandes ist, dass sich das Bildungsland Hessen leistet sich noch immer ineffiziente Strukturen bei der Verwaltung von Schulangelegenheiten sowie der Beratung und Unterstützung von Schulen leistet.

Eine moderne Schulentwicklung, die sich an den Bedürfnissen der Kinder, Eltern und gesellschaftlichen Notwendigkeiten orientiert, wird durch diese Strukturen behindert. Außerdem werden finanzielle Ressourcen für die Aufrechterhaltung von Doppelstrukturen verschwendet.

Zur Verbesserung der Situation wird eine Neuorganisation der staatlichen Schulämter vorgeschlagen. Diese sollen als untere Schulaufsichtsbehörden den kreisfreien Städten und Landkreisen zugeordnet werden. Durch diese Zuordnung und insbesondere die Zusammenführung von Verwaltungs- und Beratungsaufgaben lassen sich in mehrerer Hinsicht positive Effekte erzielen, die sich zusammenfassend folgendermaßen darstellen:

- Vorhandene Personalressourcen werden besser genutzt. Durch dauerhafte Einsparungen im Verwaltungsapparat werden Ressourcen für Lehr- und Erziehungsaufgaben frei.
- Die Kommunalisierung von Teilaufgaben der staatlichen Schulämter trägt zur Optimierung von Schulentwicklungsaufgaben bei und hilft wichtige Unterstützungsfunktionen für Schulen (wie z.B. die Schulleitungsaufgaben, Fortbildung und die Sozialarbeit) besser zu organisieren.
- Innerhalb der Ämter erfolgt eine Trennung in Schulaufsichtsfunktionen von Beratungs- und Unterstützungsfunktionen. Somit entsteht ein klareres Verantwortungsverhältnis. Bisher müssen diejenigen, die beraten, auch das Ergebnis kontrollieren
- Die Entwicklung zu einer größeren Selbständigkeit und Ergebnisverantwortung der Schulen wird positiv unterstützt.
- Regionale Bildungspläne können besser koordiniert und wirkungsvoller umgesetzt werden.

A. Seitherige Aufgabenaufteilung

1. Aufgaben der staatlichen Schulämter

Die 15 staatlichen Schulämter in Hessen erfüllten bislang folgende Kernaufgaben:

- Schulaufsichtsfunktion
- Verwaltungsangelegenheiten, z.B. Personalbewirtschaftung Lehrkräfte, Statistik, Schülerangelegenheiten, Lernmittelverwaltung etc.
- Beratungs- und Unterstützungsfunktionen für Schulen, Schulfachliche und juristische Beratung der Schulen, Beratung von Eltern, Schülern und Lehrern, Lehrerfortbildung, schulpsychologischer Dienst

2. Aufgaben der für Schulträgeraufgaben zuständigen Städte und Landkreise

Die für Schulträgeraufgaben zuständigen Städte und Landkreise sind für folgende Aufgaben zuständig:

- Schulentwicklungsplanung
- Bereitstellung von Schulgebäuden und Sportstätten (Neubau, Sanierung im Bestand und laufende Unterhaltung)
- Ausstattung jeglicher Art (Möbiliar, Fachräume, Küchen, Technik, Fahrzeuge, EDV, Medien, Lernmaterialien, u.v.m.)
- Raumbedarfsplanung
- Personalbewirtschaftung (Schulsekretärinnen, Hausmeister, Reinigungskräfte, Betreuungskräfte)
- Bereitstellung und Abrechnung eigenbewirtschafteter Budgets
- Essensangebote an Schulen
- Schülerbeförderung
- Betreuungsangebote an Grundschulen
- Sozialarbeit an Schulen
- Schuleingangsuntersuchungen
- Gesundheitsförderung von Kindern und Jugendlichen
- Erziehungsberatung
- Sportförderung
- Abwicklung Gastschulbeiträge / Leistungen nach § 8 ESchFG
- Unterstützung von Schulpartnerschaften
- Abwicklung von Sonderprogrammen (IZBB, EFRE, SIP, Schule@Zukunft, u.a.)

3. Übergeordnete Aufgaben, die durch einzelne staatliche Schulämter erfüllt werden

- Fach- und Dienstaufsicht für Schulen für Erwachsene
- Ergänzungsprüfungen Latein und Graecum
- Zahlung von Gastschulbeiträgen für außerhessische Gastschüler
- etc....

B. Vorschlag zur Neuordnung

Vorgeschlagen wird die Anbindung der unteren Schulaufsichtsbehörden an die kreisfreien Städte und Landkreise.

Dies führt zur Auflösung der bisherigen fünfzehn staatlichen Schulämter:

1. Personalzuordnung

Eine Aufstockung des Personals ist nicht notwendig. Das Personal der staatlichen Schulämter wird den neuen 26 Schulämtern zugeordnet. Dabei wird das schulfachliche Personal weiterhin im Dienst des Landes verbleiben und das verwaltungsfachliche Personal analog der Kommunalisierung der staatlichen Verwaltung den Städten und Landkreisen übertragen. Das Lehrpersonal bleibt **zunächst**⁴⁹ weiterhin beim Land. Denkbar ist, dass Verwaltungspersonal oder auch erzieherisch tätiges Personal durch die Kommunen eingesetzt wird. Je nach Situation vor Ort ist auch die Einbeziehung bisheriger Strukturen etwa im Bereich der Schulsozialarbeit oder der Betreuung an Grundschulen sinnvoll.

2. Verwaltungsleitung und Leitungsfunktionen

Die Verwaltungsleitung des zusammengefassten Schulamtes obliegt der Oberbürgermeisterin/ dem Oberbürgermeister bzw. der Landrätin/ dem Landrat. Die/der leitende Schulaufsichtsbeamte wird durch die oberste Schulaufsichtsbehörde im Einvernehmen mit den Kommunen bestellt und übernimmt die Leitung über die schulaufsichtlichen Funktionen. Sie/Er ist in diesen Fragen unabhängig von der kommunalen Verwaltungsleitung und der obersten Dienstbehörde direkt verantwortlich. Die übrigen Schulaufsichtsbeamten/innen sind in Schulaufsichtsfragen dem leitenden Schulaufsichtsbeamten weisungsgebunden. Bei der Besetzung von Schulleitungsstellen ist das Einvernehmen mit den Kommunen herzustellen.

3. Neue Funktionszuweisungen

Der staatliche Teil der neuen fusionierten Schulämter übernimmt hoheitlich die Aufsichtsfunktionen über alle Schulen im zuständigen Gebiet (Ausnahmen wie z.B. Internate werden gesondert geregelt), während die Funktion der Beratungs- und Verwaltungsangelegenheiten in der Hoheit der kreisfreien Stadt bzw. des Landkreises durchgeführt werden.

Im Rahmen der neuen Aufgabenzuteilung aber durchaus im Vorgriff auf die Teilkommunalisierung sind folgende Regelungen im Sinne einer Aufgabenübertragung zur selbständigen Steuerung der regionalen Schulentwicklung durch den Gesetzgeber zu treffen:

- abschließende Entscheidung über Schulbezirkssatzungen
- Entscheidungen über die Anwendung der Überschneidungsregelung für die Schulbezirke gemäß § 143, 1 Schulgesetz

⁴⁹ Siehe vorn – Forderung auf Kommunalisierung des Lehrpersonals

- Entscheidungen über Kapazitätssteuerung gemäß § 70 Ziff. 4, Abs. 1 Schulgesetz
- Entscheidungen über Gestattungen gemäß § 66 Schulgesetz
- Entscheidungen über Veränderungen der Schulorganisation in Bezug auf Förderstufen und G8/G9
- Wiedereinführung von Schulbezirkssatzungen für Förderschulen
- Entscheidung über die Zuweisung zu Förderschulen

Die kommunalisierten staatlichen und kommunalen Schulämter haben in Zukunft vor allem folgende Aufgaben:

Schulaufsicht

- Fachaufsicht über die Schulen
- Dienstaufsicht über die Schulen

Schulentwicklung und Qualitätsentwicklung an Schulen

- Schulentwicklungsplanung
- Festlegung der Schulbezirkssatzungen
- Kapazitätssteuerungen
- Gestattungen
- Entscheidungen über Förderstufen und G8/G9
- Zuweisung zu Förderschulen
- Beratung der Schulen
- Unterstützung der Profilbildung von Schulen
- Personalplanung
- Einstellungen von Personal
- Schulpsychologischer Dienst und Schulsozialarbeit
- Drogen- und Gewaltprävention
- Ernährung und Bewegungsförderung

Schulverwaltung

- Personalsachbearbeitung
- Finanzwirtschaft
- Fortbildung
- Stellenbewirtschaftung
- Dienst- und Fachaufsicht
- Personalentwicklung
- Verwaltung der Schulen
- Beratung der Schüler
- Beratung der Eltern
- Beratung der Lehrer
- IT-Fachberatung
- Datenschutz
- Schülerangelegenheiten
- Lehr- und Lernmittel
- Ordnungswidrigkeiten
- Gestattungen
- Sozialpädagogische Förderung
- Statistik
- Verträge

Übergeordnete Aufgaben, die bisher einzelne staatliche Schulämter übernommen haben, können entweder weiterhin durch einzelne Ämter fortgeführt werden oder werden durch die oberste Schulaufsichtsbehörde direkt übernommen.

C. Vorteile der Neuorganisation

1. Bessere Nutzung von Personalressourcen und Auflösung von Schnittstellen

Die fusionierten Schulämter ermöglichen eine effizientere Erledigung von Verwaltungsaufgaben. Schon heute übernehmen die Landkreise und kreisfreien Städte Personalverwaltungsaufgaben für Ganztagsangebote, die im eigentlichen Zuständigkeitsbereich der staatlichen Schulämter liegen. Dieses Beispiel zeigt, dass mit geringem Aufwand auch weitere Teile der Verwaltung übernommen werden können. Synergieeffekte werden erzielt. Bisherige Schnittstellen, wie z.B. bei der Verwaltung des im Rahmen von Ganztagsangeboten beschäftigten oder beauftragten Personals werden sinnvoll aufgelöst. Die Versorgung der Schulen mit Personal lässt sich durch eine gemeinschaftliche Personalverwaltung wesentlich zielgenauer und an den Bedarfen der Schulen ausrichten. Trotz einer Erhöhung der Zahl der Schulämter von 15 auf 26, werden Verwaltungskapazitäten eingespart und können den weiteren schulischen Aufgaben zugeordnet werden.

2. Schulentwicklung aus einer Hand

Durch die Zusammenführung erfolgt eine Schulentwicklung aus einer Hand. Während bisher die Zuständigkeit dafür formal bei den Schulträgern liegt, stellt sich die faktische Entwicklung der Schulen wesentlich stärker durch die Beratungsarbeit der staatlichen Schulämter veranlasst dar. Die Verbindung von schulfachlichen Aspekten und Anliegen des Schulträgers ist inhaltlich sinnvoll und wird zu einer Optimierung der Situation beitragen.

3. Klares Verantwortungsverhältnis und größere Selbständigkeit

Indem die Aufsichtsfunktionen und Beratungsfunktionen formal getrennt werden, ergibt sich eine klarere Verantwortungssituation. Bisher müssen die staatlichen Schulämter aufsichtliche Funktionen wahrnehmen und damit Kontrollen übernehmen, während sie gleichzeitig die positive Entwicklung der Schulen befördern. Diejenigen die Schulen beraten, sollen somit zugleich die Wirkung der Beratung kontrollieren. Dies führt zu Rollenkonflikten und schwächt die staatliche Aufsichtsfunktion.

Landesvorgaben, wie z.B. die stärkere Selbständigkeit von Schulen lassen sich durch eine konsistente Verwaltung wesentlich leichter erreichen.

4. Zusammenführung von Kompetenzen und Verantwortlichkeiten

Vorteile einer Zusammenführung von staatlichen Schulämtern und Landkreisen bzw. kreisfreien Städten sind vor allem Synergieeffekte mit den kommunal verantworteten Jugend-, Sozial- und Gesundheitsaufgaben. Im Rahmen der Qualitätsentwicklung von Schulen spielen neben der pädagogischen Qualität des Unterrichts (strategisch weiterhin bei einer Behörde des Landes) zunehmend Erzie-

hungsaufgaben eine Rolle. Durch die Zusammenführung der Kompetenzen der staatlichen Schulämter mit den auch für Jugendhilfe zuständigen kreisfreien Städten und Landkreisen lassen sich integrierte Lösungen an den Schulen effektiv umsetzen.

Im Bereich der beruflichen Schulen ergeben sich über die genannte Zusammenführung von Schnittstellen weitere Vorteile, da die beruflichen Schulen zunehmend als Standortfaktoren gelten und das lebenslange Lernen weitere Verknüpfungen mit kommunalen Institutionen mit sich bringt.

Die stärkere Funktionsvernetzung wird auch die Koordination im Bereich Ernährung und Bewegung optimieren helfen. Schulische Konzepte zur Förderung einer guten Ernährung und von mehr Bewegung können besser mit den von kommunaler Seite zu klärenden Rahmenbedingungen und Angeboten (wie z.B. das Essensangebot, die Zusammenarbeit mit Sportvereinen, die Ernährungsberatung durch die Gesundheitsämter etc.) verbunden werden.

Die Zusammenführung der Verantwortlichkeiten lässt auch erwarten, dass das Inklusionsziel besser verfolgt werden kann. Kommunale Ressourcen, wie z.B. Integrationshilfen nach dem SGB XII, Fahrtkosten für Förderschüler, Investitions- und Ausstattungskosten, sind in eine Gesamtplanung zur Deckung des sozialpädagogischen Förderbedarfs einzubringen. Damit lassen sich Lösungen zur Integration von Kindern in Regelschulen besser koordinieren und die Vorgaben der UN-Konvention leichter umsetzen.

5. Regionale Bildungsplanung

Die Zukunftsaufgabe einer regionalen Bildungsplanung stellt im heutigen System eine große Koordinationsherausforderung dar. Die Anbindung der staatlichen Schulämter an die kreisfreien Städte und Landkreise führt zur größeren Gesamtverantwortung für Bildungsprozesse und zur Etablierung einer vernetzten und aufeinander abgestimmten Zusammenarbeit der verschiedenen Bildungsträger in der Region. Mit der Einbeziehung weiterer Bildungs- und Qualifizierungsangebote, wie z.B. von Volkshochschulen und Familienbildungsstätten sowie von Jobcentern und den Institutionen der Wirtschaft, kann die so gestärkte Einheit leichter Lenkungsfunktionen zur Entwicklung einer regionalen Bildungsplanung übernehmen.

D. Offene Fragen

Noch auszuarbeiten ist die Gestaltung des Personalübergangs und die Finanzierungssystematik. Zum Personalübergang gilt es zwischen den verschiedenen Personengruppen zu trennen. Denkbar ist, dass die für verwaltungsfachliche Fragen zuständigen Mitarbeiter der staatlichen Schulämter analog des Prozesses bei der früheren Landesverwaltung bei den staatlichen Landräten kommunalisiert werden. In den Fällen, in denen staatliche Schulämter nicht mit den Landkreisstrukturen übereinstimmen, wird eine Aufteilung des aufgabenrelevanten Personals nach der Anzahl der Schülerinnen und Schüler vorgenommen. Dabei sind gerechte Aufteilungsschlüssel zu finden (wie z.B. die Schülerzahl und die Anzahl von Schulen) und auch der Wunsch der Beschäftigten einzubeziehen.

Inhaltsverzeichnis / Index:

| | | | |
|---|------------|---|------------|
| Aktuellen Stand der Entwicklung vermitteln | 53 | Duale Ausbildungspartner | 45 |
| Alleinerziehende | 11 | Duale Berufsausbildung | 43 |
| Altbewerber..... | 51 | Duales Studium | 54 |
| Anrechnung bereits erworbener Qualifikationen .. | 51 | Duales Studium Hessen | 54 |
| Anschlussfähigkeit..... | 34, 53 | Duales System der beruflichen Bildung | 52 |
| Aus- und Fortbildung..... | 27 | Durchlässigkeit | 34, 38, 53 |
| Ausbildungs bzw. Beschäftigungsfähigkeit..... | 55 | Durchlässigkeit zwischen den Bildungsbereichen | 53 |
| Ausbildungsbasis..... | 38, 53 | ECVET (European Credit System in Vocational | |
| Ausbildungsberufe | 52 | Education and Training) | 45 |
| Ausbildungsberufe / Zahl straffen..... | 52 | effektive Aufgabenzusammenlegung | 58 |
| Ausbildungsreife | 38, 39, 40 | Effektivität und Effizienz von Einrichtungen steigern | |
| Ausdünnung von Regionen | 43 | | 43 |
| Ausgleichsfunktion der Landkreise..... | 4 | Effizienzsteigerung der öffentlichen Träger - | |
| Ausstattung der Schulen mit genügend | | gezielterer Mitteleinsatz | 41 |
| qualifizierten Lehrern..... | 51 | eigene Rechtsfähigkeit | 44 |
| Bachelor of Profession..... | 53 | Eigenständigkeit | 14 |
| Bausteinorientierte Nachqualifizierung..... | 48 | Eigenverantwortung..... | 48 |
| Benachteiligte | 38, 54 | Eingliederungshilfe | 4 |
| berufliche Grundbildung | 39 | Einrichtung regionaler Netzwerke | 48 |
| Berufliche Schulen investitionsintensivster Bereich | | Einsatz elektronischer Medien | 25 |
| | 34 | Einstiegsqualifizierungsmaßnahmen..... | 51 |
| Berufliche Zukunft im ländlichen Raum..... | 55 | e-Learning | 42 |
| Berufsbildungspolitik..... | 50 | Employability | 39 |
| Berufsfähigkeit | 40 | Entvölkerung..... | 13 |
| Berufsorientierung | 39 | EQR - Europäischer Qualifikationsrahmen | 45 |
| Berufsprinzip..... | 38, 51 | Erwachsene Lernerpersönlichkeit | 44 |
| Berufsschullehrer - Nachwuchsförderung | 51 | Europäische Öffnung..... | 38, 56 |
| Berufsvorbereitende Maßnahmen | 48 | Evaluation | 24 |
| Berufswahl und Übergang von der Schule in den | | Evaluations- und Feedbackprozesse | 49 |
| Beruf | 47 | Externe Schulevaluation..... | 49 |
| Beschäftigungsförderung..... | 36, 42 | Externenprüfung vor den Kammern | 51 |
| Bewältigung des Fachkräftemangels..... | 52 | Fachaufsicht | 29 |
| Bildungsberatung..... | 39, 42 | Fachbereiche | 22 |
| Bildungsbericht 2012 | 20 | Fachkräftebedarf der Wirtschaft..... | 33 |
| Bildungschancen | 12 | Familienbild | 11 |
| Bildungschancen sind Lebenschancen | 5 | Fehlentwicklungen im Lerngeschehen und in der | |
| Bildungsdienstleister..... | 41 | sozialen Entwicklung..... | 48 |
| Bildungseinheit | | Finanzierung | 28 |
| Kindertageseinrichtung und Schule | 17 | Flexibilisierung..... | 38, 51 |
| Bildungspotenziale..... | 22 | Förderbudgets schaffen | 50 |
| Bildungsrendite | 14 | Förderstrukturen..... | 54 |
| Bildungsstätten in öffentlicher Trägerschaft | 41 | Förderung leistungsstarker, bzw. besonders | |
| Bildungsverlierer | 20 | begabter Auszubildender / Fachkräfte | 55 |
| Blended Learning..... | 42 | Fortbildungsmaßnahmen | 18 |
| blended-learning | 42 | Freiräume in der Gestaltung des Unterrichts | 48 |
| Blick für Talente schärfen | 55 | Garanten zukunftsorientierter, leistungsfähiger und | |
| Brücke in die Ausbildung | 51 | aufeinander aufbauender Bildungsstrukturen | 4 |
| Budget | 18 | Gesamtgesellschaftliche Aufgabe | 26 |
| Budgetverantwortung der Schulen | 25 | Gesamtverantwortung | 13 |
| Bündelungsinstanz Landkreis..... | 4 | Gesellschaftliche Realität | 20 |
| Chancen für Jugendliche..... | 55 | Gesellschaftlicher Konsens | 33 |
| Chancenspiegel 2013..... | 21 | Gesetz zur Reform der Organisation der | |
| Children's Centres..... | 20 | Schulverwaltung..... | 58 |
| Curricula | 26 | Gestaltungsspielraum | 22 |
| Demografische Entwicklung | 33 | Gestufte Mitbestimmungskompetenzen | 17 |
| Demographische Entwicklung | 4, 35 | Gesunde Schulverpflegung | 30 |
| Dienst- und Disziplinarrecht..... | 17 | Gewährleistung gleicher Lebensverhältnisse und | |
| DQR - Deutscher Qualifikationsrahmen | 45 | Bildungschancen..... | 4, 12 |

| | | | |
|---|------------|--|------------|
| Gleichwertige Bildungschancen | 53 | Lernende Regionen | 41 |
| Globalisierung | 8, 40 | Mangel an Berufsschullehrern | 51 |
| Grundversorgung mit Weiterbildungsangeboten .. | 40 | Mangel an jungen Fachkräften | 52 |
| Gymnasialquote | 20 | Master of Education | 51 |
| Handwerkliche Berufe | 53 | Medienkompetenz | 26, 42 |
| Hauptschulabschluss | 55 | Migrationshintergrund | 47, 55 |
| Hauptschule als eigenständige Schulform | 20 | Mitbestimmung bei der Auswahl der Lehrkräfte .. | 22 |
| Hessencampus | 44, 45 | Mitsprache der Schulträger bei der Besetzung von Schulleiterstellen | 25 |
| Hessischer Bildungsplan „(Weiter-)Lernen im Erwachsenenalter“ | 44 | Mittagsverpflegung | 30 |
| Hessisches Weiterbildungsgesetz | 40 | Mittelpunktschulen | 12 |
| Individualfeedback | 49 | Mittelstufenschule | 21 |
| Individualförderung | 22 | Modernisierung der Lehrerbildung | 27 |
| individuelle Förderkultur für alle Schüler | 21 | Möglichkeiten der Anrechnung von Leistungen berufsbildender Schulen | 52 |
| Infrastrukturelle Problemen im ländlichen Raum .. | 4 | Nachholen von Grundbildung | 43 |
| Innere und Äußere Schulverwaltung | 16 | Nachqualifizierung | 47 |
| Integration lernschwächerer junger Menschen ... | 34 | Nachtägliche Reparaturmaßnahmen | 40 |
| Integriertes Lernen | 42 | Nationaler Qualitätsrahmen (NQR) | 45 |
| Investitionskapital | 29 | negativen demografischen Entwicklung | 12 |
| Investitionskapitals | 29 | Neudefinition des Begriffs „unterrichtsfreie Zeit“ .. | 25 |
| Jugendberufshilfe | 4 | Neue Funktionszuweisungen | 61 |
| Jugendhilfe | 13 | Neuorganisation der staatlichen Schulämter | 59 |
| Kaufmännische Verwaltungsleitung | 50 | öffentlicher Bildungsauftrag | 36 |
| KiGGS-Studie | 30 | OloV | 39 |
| Kommunalisierung der Dienstverhältnisse | 24 | OLOV-Netzwerke..Federführung | 39 |
| Kommunalisierung der Staatlichen Schulämter .. | 28 | Optimierung des Bereichs vorschulische und schulische Bildung | 13 |
| Kommunalisierung des Lehrpersonals | 24 | Pädagogischer Gestaltungsspielraum | 22 |
| Kompetenzabschnitte | 52 | Pädagogisches Management | 19, 50 |
| Kompetenzbeschreibungen | 48, 52 | Personalzuordnung | 61 |
| Kompetenzen sinnvoll bündeln | 36 | Pisa-Studie | 27 |
| Konnexitätsprinzip | 28 | PISA-Studie | 29 |
| Kooperation | 14, 38, 50 | Potenzialanalyse | 45 |
| Kooperation zwischen Beruflichen Schulen, Volkshochschulen und Schulen für Erwachsene | 48 | Produktionsschulen | 53 |
| Kooperationen der öffentlichen Bildungsträger mit der regionalen Wirtschaft | 37 | Q2E = Qualität durch Evaluation und Entwicklung | 49 |
| Kooperationsmodelle | 15, 17, 50 | Qualitäts-Ansprüche und Leitbild | 49 |
| Kooperationsstrukturen | 20 | Qualität von Bildung | 14 |
| Koordinationsgremium "Regionale Bildungskoordination" | 41 | Qualitätsmanagementsystem | 49 |
| Koordinierung der Übergänge | 39 | Qualitätssicherung | 24, 38, 48 |
| La Main à la pâte | 20 | Qualitätssicherungssystem | 48 |
| Landeskuratoriums für Weiterbildung und Lebensbegleitendes Lernen | 36 | Radikale Reform | 9 |
| Landesschulamt | 58 | Rechtliche Rahmenbedingungen / Rechtsform .. | 48 |
| langfristige Personalentwicklungskonzepte | 25 | Rechtsfähigkeit | 44 |
| Lebensbegleitendes Lernen | 40 | Rechtsfähigkeit von Schulen | 16 |
| Lebensgestaltungskompetenz | 44 | Regelungstumor | 52 |
| Lebenslanges Lernen | 28, 34 | Regionale Bildungsbüros | 16 |
| Lebensweltnähe | 44 | Regionale Bildungskoordination | 41 |
| Lehrerbildung | 43 | Regionale Bildungsnetzwerke | 45 |
| Lehrerqualifikation | 24 | Regionale Bildungsplanung | 64 |
| Lehrer-TÜV | 24 | Regionale Zentren des lebensbegleitenden Lernens | 41 |
| Lehrkräfte | 24 | Regionalentwicklung | 56 |
| Lehrteams | 22 | Regionaler Weiterbildungsbericht | 41 |
| Leistungsträger | 55 | Regionales Bildungsprogramm | 20 |
| Leitidee Lebenslanges Lernen | 44 | Reparaturmaßnahmen | 39 |
| Lernbiografieorientierung | 44 | Schlüsselqualifikationen | 42 |
| Lernen und Arbeiten in Schule und Betrieb | 55 | SchulB-Klassen | 21, 55 |
| | | Schulabbrecher | 21, 34 |

| | | | |
|---|--------|---|------------|
| Schulabgängerzahlen | 33 | systematische Bildungsberatung..... | 42 |
| Schulabschlüsse | 38, 39 | Technischen Fortschritt berücksichtigen | 53 |
| Schulassistenten..... | 19 | Technische-Standards | 29 |
| Schulaufsicht..... | 28 | Teilkommunalisierung der staatlichen Schulämter | |
| Schulaufsichtsfunktion | 60 | | 58 |
| Schulaufsichtsfunktionen | 59 | Träger der außerschulischen Jugendbildung ... | 4, 12 |
| Schulbezirksgrenzen | 18 | Träger der örtlichen öffentlichen Jugendhilfe ... | 4, 12 |
| Schule@Zukunft..... | 25 | Trägerunabhängige, professionelle | |
| Schulen für Erwachsene..... | 44 | Bildungsberatung | 39 |
| Schulentwicklung aus einer Hand | 63 | Trägerzuständigkeit..... | 18 |
| Schulentwicklung und Qualitätsentwicklung an | | Trennung innere und äußere Schulverwaltung. ... | 10 |
| Schulen..... | 62 | Trennung innerer und äußerer Schulverwaltung.. | 10 |
| Schulentwicklungsplanung | 18 | Übergänge optimieren | 38, 51 |
| Schulferien..... | 11, 25 | Umorientierung der Ausbildungsordnungen..... | 52 |
| Schulinfrastruktur, überall gleich gut und | | Urlaubsanspruch | 24 |
| leistungsfähig | 4 | variable und leistungsabhängige | |
| Schulische Strukturen..... | 9 | Gehaltsbestandteile | 25 |
| schulischen Ergänzungspersonals | 28 | Verantwortung des Landes für Bildungsinhalte,... | 13 |
| Schulisches Ergänzungspersonals..... | 28 | Vernetzung beruflicher Schulen | 38, 40 |
| Schulleitungsstrukturen | 16 | Vernetzungsbedarf | 39 |
| Schulleitungsstrukturen anpassen..... | 49 | Verpflichtende Fortbildungen | 24 |
| Schulmanagement | 19 | Verwaltungsleitung | 61 |
| Schulmanager | 19, 50 | Verzahnung | 39, 45 |
| Schulmitwirkungsgrerien..... | 17 | Verzahnung von beruflicher Aus - und | |
| schulpolitische Grundpositionen | 4 | Weiterbildung verwirklichen | 53 |
| Schulselbständigkeit..... | 16 | Verzahnung Vorschulische Betreuung mit | |
| Schulträger | 4 | Grundschulen | 15 |
| Schulträger, | 12 | VilBe, Virtuelles Lernen in Berufsschulen | 43 |
| Schulträgeraufgaben | 60 | Virtuelle Lehr- und Lernformen..... | 42 |
| Schul-TÜV | 24 | Volkshochschulen..... | 38, 41, 44 |
| Selbständige Schule..... | 5 | Vorteile der Neuorganisation..... | 63 |
| Selbstevaluation und Schulentwicklung | 49 | Wartezeiten | 43 |
| Selbstlernkompetenz | 42 | Werkstätten und Fachpraxisräumen | 53 |
| Selbstorganisiertes Lernen..... | 42 | Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts | |
| Selbstverantwortung plus | 44 | Hessen | 52 |
| Service- und Beratungsstellen..... | 16 | Zielgerichtete Berufswahl | 39 |
| Sicherung peripherer Wirtschaftsräume | 56 | Zäsur zwischen schulischem und | |
| Software-Warenkorb..... | 26 | außerschulischem Lernen..... | 43 |
| Soziale Abwärtsbewegung | 51 | Zentrale Lernstandskontrollen..... | 29 |
| Soziale Sicherungssysteme | 40 | zentrale Schlüsselqualifikationen | 42 |
| Sozialgefüge | 51 | Zentren lebensbegleitenden Lernens" (ZLL)..... | 44 |
| Sozialhilfe | 13 | Ziele und Vorstellungen der Europäischen Union | 46 |
| Standortentscheidungen..... | 19 | Zugänge zur Arbeitswelt..... | 44 |
| Steigerung der Effizienz in der..... | 57 | Zugangsmöglichkeiten von Absolventen des dualen | |
| Steuerung | 15, 18 | Systems zu Hochschulen..... | 52 |
| Straffung der Zahl der Ausbildungsberufe..... | 52 | Zusammenarbeit Schule und ausbildender Betrieb | |
| Struktureller Wandel | 33 | | 50 |
| strukturschwache ländliche Räume..... | 13 | Zusatzförderung..... | 22 |
| subventionierte Konkurrenz ohne Marktrisiko | 41 | Zusatzqualifikationen..... | 54 |
| Synergieeffekte | 53 | Zweite Chance..... | 38, 47 |
| System duale Berufsausbildung | 33 | Zweiter Bildungsweg | 43 |