



Der Amtschef

Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus, 80327 München

An die
Schulleiterinnen und Schulleiter
aller bayerischen Schulen
(Versand per OWA)

Ihr Zeichen / Ihre Nachricht vom

Unser Zeichen (bitte bei Antwort angeben)
II.8 – 5 S 4200.7 – 6a.101 624

München, 30.09.2013
Telefon: 089 2186 2440

Eigenverantwortliche Schule – Änderungen des BayEUG zum 1. August 2013 und Umsetzung im Schuljahr 2013/2014

Anlage: Informationen zur Umsetzung der Eigenverantwortlichen Schule

Sehr geehrte Frau Schulleiterin, sehr geehrter Herr Schulleiter,

mit dem Beschluss der Änderungen des Bayerischen Gesetzes über das Erziehungs- und Unterrichtswesen (BayEUG) am 16. Juli 2013 hat der Bayerische Landtag die Voraussetzungen dafür geschaffen, das Verhältnis zwischen dem zentral festgelegten Handlungsrahmen und den dezentralen Gestaltungsspielräumen der einzelnen Schule neu auszurichten.

Eigenverantwortliche Schule: Neues Verhältnis zwischen zentraler Steuerung und Freiraum der Schulen vor Ort

Eigenverantwortung für Schulen bedeutet, Bildungs- und Erziehungsprozesse in größerer Freiheit und Vielfalt zu gestalten, aber auch die Qualität der Prozesse und Ergebnisse transparent zu machen und zu verantworten. Die Kernbausteine der Eigenverantwortlichen Schule sind dabei ein Mehr an pädagogischer Abstimmung und effizienter Rückkopplung, ein Ausbau der pädagogisch-didaktischen Profilbildung auf Organisationsebene und die

breitere Beteiligung der Schulgemeinschaft an zentralen Entscheidungen der Schulentwicklung. Diese Elemente werden in der grundlegenden Definition der Eigenverantwortlichen Schule in Art. 2 Abs. 4 Satz 2 BayEUG aufgegriffen. Im Zentrum der einzelnen Maßnahmen steht immer ein Ziel: die Sicherung und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität in der Verantwortung der einzelnen Schule.

Die Entwicklung zur Eigenverantwortlichen Schule

Die Eigenverantwortliche Schule hat ihren Anfang in der inneren Schulentwicklung und wurde durch zahlreiche Schulversuche wie MODUS 21 mit der Freigabe von Maßnahmen für alle Schulen bis zur Erprobung neuer Leitungsstrukturen in MODUS F und Profil 21 begleitet. Zahlreiche flankierende Maßnahmen wie die interne und externe Evaluation sind bereits fest im Schulalltag etabliert und teilweise mit schulbezogenen Qualitätssicherungssystemen verknüpft. Die Schulleitungen und Lehrkräfte an den bayerischen Schulen haben den Weg zu mehr Freiheit und Verantwortung in der Vergangenheit aktiv mitgestaltet. Ziel ist, den eingeschlagenen Weg zu mehr Qualität durch mehr Eigenverantwortung, wie sie im BayEUG nun explizit verankert ist, zu verstetigen.

Grundlegende Informationen zu Zielen und Umsetzungsschritte

Mit diesem Schreiben möchte ich Sie über die wichtigsten Grundlagen der Eigenverantwortlichen Schule informieren sowie Ihnen auch die zentralen Umsetzungsschritte und verfügbaren Unterstützungsangebote erläutern. Hierzu dient insbesondere die Anlage „Informationen zur Umsetzung der Eigenverantwortlichen Schule“, die in einer einheitlichen Gliederungsstruktur nachfolgende Teilaspekte für jeden Änderungspunkt vertieft:

- ① **Rechtsgrundlage:** geänderte Norm im Bayerischen Gesetz über das Erziehungs- und Unterrichtswesen
- ② **Die wichtigsten Fakten im Überblick:** zentrale Ausführungshinweise und Konkretisierungen des Gesetzestextes in Schlagworten
- ③ **Zielsetzung:** angestrebte Verbesserungen und Begründung

- ④ **Umsetzung:** Maßnahmen, Termine und Verantwortlichkeiten für die einzelnen Umsetzungsschritte
- ⑤ **ggf. Unterstützungsangebote:** Hinweis auf vorhandene bzw. zeitnah verfügbare Informations- und Unterstützungsangebote

Schulen, die im Schuljahr 2013/2014 die Einrichtung einer erweiterten Schulleitung beantragen können, geht hierzu ein gesondertes Schreiben zu, sobald die Verordnung zur Einrichtung einer erweiterten Schulleitung (ErwSchLV) erlassen und die entsprechende Vollzugs-Bekanntmachung mit Nennung der antragsberechtigten Schulen fertiggestellt ist.

Änderungen des BayEUG in drei großen Bereichen

Die Änderungen im Bayerischen Gesetz über das Erziehungs- und Unterrichtswesen zum 1. August 2013 lassen sich in drei Bereiche gliedern:

1. Sicherung der Schulqualität mit erweiterten Instrumenten

- ◆ Aufstellen eines **Schulentwicklungsprogramms** mit kurz- und mittelfristigen Entwicklungszielen der Schule (Art. 2 Abs. 4 Satz 4)
- ◆ **Zielvereinbarungen** zwischen Schulaufsicht und Schule als Regelinstrument (Art. 111 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 und Art. 113c Abs. 4 Satz 1)
- ◆ **Beratende Rolle der Schulaufsicht** (Art. 111 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 und Art. 113c Abs. 4 Satz 2), **schulartübergreifende Zusammenarbeit** (Art. 111 Abs. 1 Satz 2) und Förderung der **Zusammenarbeit mit Jugendämtern/-hilfe** (Art. 111 Abs. 1 Satz 1 Nr. 5)
- ◆ **Abstimmung** zwischen den Schulen bei Schulwechsel (Art. 30a Abs. 1 Satz 3)

2. Mitbestimmung der Schulgemeinschaft in der Schulentwicklung

- ◆ Erweiterung und Kompetenzausbau des **Schulforums** (Art. 69)
- ◆ **schulspezifisches Konzept zur Erziehungspartnerschaft** mit der Möglichkeit zur Abweichung von den Schulordnungen (Art. 74 Abs. 1 Satz 2)

3. Personalentwicklung in neuen Leitungsstrukturen

- ◆ Freiwillige Einrichtung einer **erweiterten Schulleitung** (Art. 57a) an staatlichen Realschulen, Gymnasien, beruflichen Schulen, Schulen des Zweiten Bildungswegs, Schulen besonderer Art
- ◆ Delegation der **Weisungsberechtigung für Fachaufgaben** (Art. 57 Abs. 2 Satz 3)

Fazit

In diesem Bündel an Maßnahmen erkennen Sie zahlreiche bereits bestehende Ansätze wieder. Die Eigenverantwortliche Schule knüpft daran an und entwickelt sie konsequent fort. Dadurch werden Ihnen und Ihrer Schulgemeinschaft zusätzliche Handlungsoptionen für eine stärkere Individualisierung und Profilbildung eröffnet. Die dargestellten Änderungen schaffen die Voraussetzungen, um die Qualitätsverantwortung der einzelnen Schule für eine gelingende Bildung und Erziehung der Schülerinnen und Schüler in weiterentwickelten Strukturen noch besser einlösen zu können. Für Ihren Einsatz möchte ich Ihnen an dieser Stelle ausdrücklich meinen Dank aussprechen.

Mit freundlichen Grüßen

gez. Dr. Peter Müller

Ministerialdirektor



Informationen zur Umsetzung der Eigenverantwortlichen Schule

(Anlage zum KMS II.8 – 5 S 4200.7 – 6a.101 624 vom 30.09.2013)

Inhalt

1 INSTRUMENTE DER QUALITÄTSSICHERUNG	2
1.1. Schulentwicklungsprogramm	2
1.2. Zielvereinbarungen	4
1.3. Unterstützung und Zusammenarbeit der Schulaufsicht	6
1.4. Abstimmung bei Schulwechsel	7
2 MITWIRKUNG DER SCHULGEMEINSCHAFT	8
2.1. Erweiterung und Kompetenzausbau des Schulforums	8
2.2. Schulspezifisches Konzept zur Erziehungspartnerschaft	9
3 LEITUNGSSTRUKTUREN	11
3.1. Erweiterte Schulleitung	11
3.2. Delegation von Weisungsberechtigung für Fachaufgaben	12

1. Instrumente der Qualitätssicherung

1.1. Schulentwicklungsprogramm

① Rechtsgrundlage

Art. 2 BayEUG Aufgaben der Schulen

(4) In einem Schulentwicklungsprogramm bündelt die Schule die kurz- und mittelfristigen Entwicklungsziele und Maßnahmen der Schulgemeinschaft unter Berücksichtigung der Zielvereinbarungen gemäß Art. 111 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 und Art. 113c Abs. 4; dieses überprüft sie regelmäßig und aktualisiert es, soweit erforderlich.

② Die wichtigsten Fakten im Überblick

- ➔ Handlungsprogramm für die Qualitätsentwicklung als Bündelung der kurz- und mittelfristigen Ziele und Maßnahmen (an allen Schulen)
- ➔ zweiteiliger Aufbau
 - Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht (z. B. im Nachgang zur externen Evaluation)
 - von der Schulgemeinschaft vereinbarte Entwicklungsziele
- ➔ Einvernehmen mit dem Schulforum erforderlich (Art. 69 Abs. 4 Satz 2 Nr. 6)
- ➔ dynamisches Konzept: regelmäßige (i. d. R. etwa jährliche) Aktualisierung
- ➔ Zeithorizont für die Erstellung: Schuljahresende 2014/2015; für Schulen mit externer Evaluation im Schuljahr 2013/2014 Empfehlung, im Zusammenhang mit der Erarbeitung der Zielvereinbarungen das Programm im laufenden Schuljahr zu erstellen
- ➔ Ende 2013: ISB-Leitfaden zum Schulentwicklungsprogramm

③ Zielsetzung

Die Qualität schulischer Arbeit steht im Zentrum der Bemühungen der Schulen. Unter dem Begriff „*innere Schulentwicklung*“ wurde die Qualitätsentwicklung in den drei Bereichen Unterricht, Personal und Organisation systematisiert und über Schulprogramme, Leitbilder oder Schulverträge sowie durch die Entwicklung schulbezogener Qualitätsmanagementsysteme in die Arbeitsprozesse vieler Schulen integriert. Das Schulentwicklungsprogramm knüpft daran an und will über die Fokussierung der gemeinsamen pädagogischen und didaktischen Arbeit auf klar umrissene, mit Maßnahmen und Indikatoren hinterlegte Entwicklungsziele ein Mehr an Transparenz, Orientierung und Verbindlichkeit schaffen. Wie im Namen bereits angelegt, begreift sich das Schulentwicklungsprogramm als aktuelles und konkretes Handlungsprogramm in den zentralen Aufgabenfeldern der Schule. Es geht um die Fragen „*Wo wollen wir hin?*“, „*Wer übernimmt Verantwortung für welchen Schritt?*“, „*Wann wollen wir unser Ziel erreicht haben?*“ und „*Woran ist die Zielerreichung feststellbar?*“.

Damit ist das Schulentwicklungsprogramm weniger eine allgemeine Vision über pädagogische Grundprinzipien und das Selbstverständnis der Schule als vielmehr klarer Kompass und Taktgeber für die Schulentwicklungsarbeit an der Schule. In ihm soll sich konkret die geplante pädagogische, fachliche und didaktische Entwicklung

der Schule widerspiegeln. So kann es u. a. Eltern, Schülern und der Öffentlichkeit auch einen Eindruck vom Profil der Schule vermitteln.

④ **Umsetzung**

Einen Teil des Schulentwicklungsprogramms bilden die Zielvereinbarungen der Schule mit der Schulaufsicht, insbesondere diejenigen im Nachgang zur externen Evaluation. Von daher sind die Schulen mit Art und Form der Ziel- und Handlungsvereinbarungen bereits vertraut.

Als zweite Komponente können Schulen weitere Entwicklungsziele über diese Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht hinaus formulieren und in das Schulentwicklungsprogramm aufnehmen. Dabei können noch nicht abgearbeitete Zielvereinbarungen aus vorangegangenen externen Evaluationen, Entwicklungsimpulse aus der internen Evaluation oder der inneren Schulentwicklung, etwa Ziele eines Schulprogramms, oder Erkenntnisse aus dem Qualitätsverständnis der QmbS-Schulen wertvolle Erarbeitungsgrundlagen sein.

Schulen, die im Schuljahr 2013/2014 extern evaluiert werden, erstellen ein Schulentwicklungsprogramm auf dieser Grundlage möglichst bis zum Ende des Schuljahres 2013/2014 – alle anderen Schulen sollen dieses bis zum Ende des Schuljahres 2014/2015 entwickelt haben.

In jedem Fall empfiehlt sich eine Begrenzung und Fokussierung auf einige wenige, dafür aber für das Profil und die konkrete Schulsituation bedeutsame Entwicklungsvorhaben. Im Sinne eines dynamischen Konzepts sollen die Schulen ihr Schulentwicklungsprogramm, z. B. in einer internen Evaluation, regelmäßig überprüfen und einem ggf. veränderten Sachstand anpassen. Gem. Art. 69 Abs. 4 Satz 2 Nr. 6 Bay-EUG ist für die Festlegung des Schulentwicklungsprogramms das Einvernehmen der Schulgemeinschaft im Schulforum erforderlich.

⑤ **Unterstützung**

Neben allgemeinen Informationen zur Schulentwicklung auf den Internetseiten des ISB (⇒ www.schulentwicklung.bayern.de und ⇒ www.isb.bayern.de/schulart-uebergreifendes/qualitaetssicherung-schulentwicklung) mit Links zu den regionalen Schulentwicklungsportalen wird das Institut für Schulqualität und Bildungsforschung einen „Leitfaden für die Erstellung eines Schulentwicklungsprogramms“ zur Verfügung stellen. Hierin werden Informationen zu Form, Inhalten und Erstellungsprozessen, Empfehlungen und weiteres Material wie Vorlagen, Beispiele oder Formulare in einer Gesamtdarstellung

gebündelt. Die Fertigstellung ist für Ende des Jahres 2013 geplant. Dann wird jeder Schule eine Druckfassung dieses Leitfadens als Grundlage ihrer individuellen Arbeit am Schulentwicklungsprogramm zugehen. Ansprechpartner und Multiplikatoren für den Bereich Schul- und Qualitätsentwicklung (Verzeichnis siehe unter www.schulentwicklung.bayern.de) stehen den Schulen bei Bedarf im Rahmen ihrer Möglichkeiten zur Verfügung.

1.2. Zielvereinbarungen

① Rechtsgrundlage

	Art. 111 BayEUG Allgemeines, Leistungsvergleiche
(1) ¹ Zur staatlichen Schulaufsicht gehören [...] 2. die Sicherung der Qualität von Erziehung und Unterricht, insbesondere durch den Abschluss von Zielvereinbarungen mit den Schulen,	
	Art. 113c BayEUG Evaluation
(4) ¹ Auf Grundlage der Ergebnisse der externen Evaluation gemäß Abs. 1 Satz 2 treffen die Schulen und die Schulaufsichtsbehörden Zielvereinbarungen.	

② Die wichtigsten Fakten im Überblick

- ➔ Zielvereinbarungen zwischen Schule und Schulaufsicht als zentrales Führungs- und Qualitätssicherungsinstrument in zweifacher gesetzlicher Verankerung
 - allgemein bei den Aufgaben der staatlichen Schulaufsicht (Art. 111)
 - in Anknüpfung an die externe Evaluation (Art. 113c)

③ Zielsetzung

Grundlegender Gedanke einer „*Führung durch Ziele*“ ist, die strategischen Ziele der Gesamtorganisation – im Fall der Schule ist dies die Entwicklung eines bestimmten didaktischen, fachlichen und pädagogischen Profils – in konkrete Zielformulierungen zu übertragen. Diese werden in einem partizipativen Prozess entwickelt. Die einzelnen Zielvereinbarungen der Schulen fügen sich dann im Schulentwicklungsprogramm zusammen und verbinden sich dort zu einem Gesamtbild der gemeinsamen Entwicklungsarbeit.

Gerade im komplexen Berufsfeld des Lehrers muss die Ausrichtung der täglichen Arbeit an solchen Zielen auch mit Blick auf die pädagogische Freiheit der einzelnen Lehrkraft vorgenommen werden, welche erst die erwünschte Vielfalt im Bildungs- und Erziehungsgeschehen einer Schule möglich macht. Zugleich kann sich aber eine Schule als Gesamtorganisation nur dann in eine bestimmte Richtung entwickeln, wenn die einzelnen Mitglieder auch die gemeinsame Richtung kennen und ihr individuelles Tun – etwa durch individuelle Zielvereinbarungen – darauf abstimmen. „*Nicht*

alle gleich – aber alle mit gemeinsamen Zielen!“ – nur so kann Schulentwicklung auf systemischer Ebene gelingen.

④ **Umsetzung**

Grundsätzlich ist jede Schule gehalten, ihre Ziele in einem systematischen Schulentwicklungsprozess selbst zu bestimmen und die Erreichung laufend zu prüfen. Zudem ist die Vereinbarung von Zielen der Schule in den Gesamtprozess der externen Evaluation eingebettet bzw. fällt als schulaufsichtliches Instrument in den Initiativbereich der Schulaufsicht: So schließen die Schulen bereits heute im Nachgang zur externen Evaluation Ziel- und Handlungsvereinbarungen mit der Schulaufsicht. Das entsprechende Formblatt (⇒ www.isb.bayern.de/download/1111/formblatt_zielvereinbarungen.doc) gibt eine klare Vorstellung vom Aufbau: Es bündelt einerseits Ziele, Teilziele, Begründungen, Indikatoren und Evaluationsverfahren, andererseits konkretisiert es über die Benennung von Umsetzungsmaßnahmen, Verantwortlichkeiten, Terminen und die Einbindung externer Unterstützung den Weg zum anvisierten Ziel. Dabei sind Ziele („*Wohin wollen wir?*“) und Maßnahmen („*Mit welchen Mitteln erreichen wir dieses Ziel?*“) von Erfolgsindikatoren („*Woran merken, inwieweit uns die Zielerreichung gelungen ist?*“) klar zu trennen. Gute Zielvereinbarungen lassen sich durch die Formel SMART beschreiben: Sie sind S (spezifisch), M (messbar auch i. S. von „beobachtbar“), A (anspruchsvoll-aktionsorientiert), R (realistisch umsetzbar) und T (terminiert mit klarem Zeithorizont).

⑤ **Unterstützung**

Die Qualitätsagentur am ISB hat 2012 einen „*Leitfaden für die Erstellung von Zielvereinbarungen*“ entwickelt, der unter der Adresse ⇒ www.isb.bayern.de/download/11587/leitfaden.pdf zu beziehen ist. Hier finden Sie neben Überlegungen zu Rolle und Nutzen von Zielvereinbarungen auch Hinweise zur Zielfindung, Zielformulierung, Zielerarbeitung und weitere Tipps zur Arbeit an den Zielvereinbarungen im Sinne des effektiven Projektmanagements. Ergänzt wird dies um Beispiele und Vordrucke als Hilfestellung für eigene Überlegungen.

1.3. Unterstützung und Zusammenarbeit durch die Schulaufsicht

① Rechtsgrundlage

	Art. 111 BayEUG Allgemeines, Leistungsvergleiche
(1) ¹ Zur staatlichen Schulaufsicht gehören [...]	3. die Förderung und Beratung der Schulen, auch unter Einbeziehung der staatlichen Schulberatungsstellen, 5. die Förderung der Zusammenarbeit der Schulen mit den Jugendämtern und den Trägern der freien Jugendhilfe sowie anderen Trägern und Einrichtungen der außerschulischen Erziehung und Bildung bei der Erfüllung ihrer gemeinsamen Aufgaben.
² Die Schulaufsichtsbehörden arbeiten schulartübergreifend zusammen.	
	Art. 113 c BayEUG Evaluation
(4) ² Die Schulaufsichtsbehörden unterstützen ihre Umsetzung und nehmen eine Überprüfung der vereinbarten Ziele vor. ³ Abs. 3 bleibt unberührt.	

② Die wichtigsten Fakten im Überblick

- ➔ Ergänzung der Beratungsfunktion der Schulaufsicht um die (optionale) Einbeziehung der staatlichen Schulberatungsstellen
- ➔ Unterstützungsverpflichtung der Schulaufsicht bei Umsetzung der Zielvereinbarungen
- ➔ Verpflichtung der Schulaufsicht zur schulartübergreifenden Zusammenarbeit

③ Zielsetzung

Gem. Art. 130 der Bayerischen Verfassung steht das gesamte Schul- und Bildungswesen unter der Aufsicht des Staates. Die in Art. 111 BayEUG ausdifferenzierten Aufgaben der Schulaufsicht umfassen neben Fragen der Organisation, Aufsicht und Qualitätssicherung vor allem auch den Auftrag, die Schulen in ihrem Zuständigkeitsbereich zu fördern und zu beraten. Dieser Aspekt soll in Bezug auf die einzelne Schule ebenso ausgeschärft werden wie die Notwendigkeit einer verdichteten Zusammenarbeit über die Schulartgrenzen hinweg. So sollen Schulentwicklung und Schulinnovation an den Schulen einer ganzen Region gestärkt werden.

④ Umsetzung

Beratung als zentraler Tätigkeitsbereich der Schulaufsicht wird dadurch intensiviert, dass das bestehende Angebot der staatlichen Schulberatungsstellen stärker eingebunden wird. Die staatlichen Schulberatungsstellen erfüllen in ihrem Zuständigkeitsbezirk die Aufgaben einer zentralen Beratungsstelle und sind Ansprechpartner für Ratsuchende in schulischen Fragen. Neben der Schullaufbahnberatung und pädagogisch-psychologischen Beratung fällt darunter auch die Beratung von Schulen und Lehrkräften in Fragen der Schulentwicklung. Durch die vorgenommene Ergänzung im Gesetz wird der Blick nun stärker auf dieses Unterstützungsangebot gelenkt.

Gerade bei der Umsetzung vereinbarter Ziele kommt die beratende und begleitende Funktion der Schulaufsicht zum Tragen. Dieser Auftrag wird daher explizit im Zu-

sammenhang mit den Zielvereinbarungen im Nachgang zur externen Evaluation im Bayerischen Gesetz über das Erziehungs- und Unterrichtswesen festgeschrieben. Dies betrifft insbesondere die Bereitstellung und Vermittlung externer Unterstützung, etwa bei Fortbildungen oder der Suche nach Referenten.

Mit KMBek vom 24.01.2012 zur „Vernetzung der Schulaufsicht und Stärkung ihrer Beratungsfunktion“ (KWMBI 2012, S. 42) wurden bereits eine verstärkte Zusammenarbeit und eine intensivierete Beratungsfunktion der Schulaufsicht angelegt. Dazu ist in jedem Regierungsbezirk eine Konferenz der Schulaufsichtsbehörden eingerichtet, der die Regierungen und die zuständigen Ministerialbeauftragten angehören. Diese nimmt vielfältige Aufgaben in der fachlich-pädagogischen, schulorganisatorischen und schulrechtlichen Koordination, in der Weiterentwicklung der regionalen Schullandschaft und in der übergreifenden Ressourcenplanung wahr. Die im Zuge höherer Eigenverantwortung gestärkte Beratungsfunktion der Schulaufsicht erfährt über die Konferenz der Schulaufsichtsbehörden die notwendige schulartübergreifende Vernetzung. Die Konferenz ist zentraler Ansprechpartner für die Schulinnovation in der Region und berät dabei Schulen und Kommunen.

1.4. Abstimmung bei Schulwechsel

① Rechtsgrundlage

Art. 30a BayEUG

Zusammenarbeit von Schulen, kooperatives Lernen

(1)³ Die Schulen stimmen sich beim Wechsel einer Schülerin oder eines Schülers an eine andere Schule ab.

② Die wichtigsten Fakten im Überblick

- Klärung von Verantwortlichkeiten und Prozessen bei Schulwechsel
- zeitnahe Kontaktaufnahme und Vereinbarungen zur weiteren Abstimmung zwischen den Schulen
- Beachtung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen

③ Zielsetzung

Getragen vom Grundsatz „*Kein Abschluss ohne Anschluss*“ wurde in den vergangenen Jahren die Durchlässigkeit des differenzierten Schulwesens – z. B. über individuelle Übergangshilfen und Brückenangebote – konsequent ausgebaut. Dadurch hat sich eine Vielfalt an individuellen Bildungswegen eröffnet, auf denen die Schüler leistungs- und situationsbezogen bestmöglich gefördert werden können. Es ist Aufgabe der Schulen, an den Weggabelungen und Übergängen die Eltern und Schüler zu begleiten und zu beraten, sie sollen sich daher beim Schulwechsel abstimmen.

④ Umsetzung

Zur Umsetzung der gesetzlichen Vorgabe für öffentliche Schulen ist es in erster Linie erforderlich, die in der Schule bei einem Schulwechsel ablaufenden Prozesse und Verantwortlichkeiten klar festzulegen. So treffen die einzelnen Schulordnungen beispielsweise Vorgaben, welche Unterlagen beim Wechsel eines Schülers an eine andere Schule weiterzugeben sind – dies betrifft v. a. den Schülerbogen mit wesentlichen Feststellungen, Beobachtungen und Empfehlungen für den schulischen Bildungsweg. Die zeitnahe Weitergabe dieser Unterlagen an die aufnehmende Schule stellt einen ersten wichtigen Schritt dar und gibt der aufnehmenden Schule wichtige Informationen an die Hand, um den Schüler in seiner neuen Umgebung bestmöglich unterstützen zu können. Die Schulen sollen zudem beim Wechsel eines Schülers an eine andere Schule zeitnah miteinander (z. B. telefonischen) Kontakt aufnehmen, um – unter Beachtung der datenschutzrechtlichen Vorgaben – ggf. weitere Abstimmungsprozesse abzusprechen.

2. Mitwirkung der Schulgemeinschaft

2.1. Ausbau und Kompetenzerweiterung des Schulforums

① Rechtsgrundlage

Art. 69 BayEUG Schulforum

- (1) ¹An allen Schulen mit Ausnahme der Grundschulen und der Berufsschulen wird ein Schulforum eingerichtet. ... ³ Bei den Berufsschulen nimmt der Berufsschulbeirat die Aufgaben des Schulforums wahr.
- (2) ¹ Mitglieder des Schulforums sind die Schulleiterin oder der Schulleiter sowie drei von der Lehrerkonferenz gewählte Lehrkräfte, die oder der Elternbeiratsvorsitzende sowie zwei vom Elternbeirat gewählte Elternbeiratsmitglieder, der Schülerausschuss und ein Vertreter des Schulaufwandsträgers. ...
- (4) ² Folgende Entscheidungen werden im Einvernehmen mit dem Schulforum getroffen: [...]
6. Festlegung der über die Zielvereinbarungen gemäß Art. 111 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 und Art. 113c Abs. 4 hinausgehenden Entwicklungsziele im Schulentwicklungsprogramm gemäß Art. 2 Abs. 4 Satz 4,
7. Entwicklung des schulspezifischen Konzepts zur Erziehungspartnerschaft gemäß Art. 74 Abs. 1 Satz 2.
- (5) Jedes Mitglied hat das Recht, einen Antrag einzubringen, über den zu beraten und zu entscheiden ist.
- (7) Das Schulforum wird von der Schulleiterin oder vom Schulleiter mindestens einmal in jedem Halbjahr, spätestens bis zum 30. November des jeweiligen Kalenderjahres, einberufen; es entscheidet über den Sitzungsturnus.
- (8) Die Schulordnung trifft die näheren Regelungen, insbesondere über Geschäftsgang, Beschlussfähigkeit und Beschlussfassung; sie kann weitere Mitwirkungsformen vorsehen.

② Die wichtigsten Fakten im Überblick

- quantitative Aufwertung: Ausbau um zwei neue Mitglieder (Vertreter des Schulaufwandsträgers, dritte Lehrkraft) auf 11 Mitglieder
- qualitative Aufwertung: Erweiterung der Zuständigkeiten durch das Einvernehmen in zwei zentralen Punkten der Schulentwicklung
- Initiativrecht der Mitglieder des Schulforums
- mehr Eigenverantwortlichkeit in der Festlegung des Sitzungsturnus
- Zuständigkeit des Berufsschulbeirats auch bei Antragstellung auf Zuerkennung des Status einer MODUS-Schule

③ Zielsetzung

Entscheidungen der Schule in Schulentwicklungsprozessen sollten von möglichst vielen getragen werden. Dies kann durch eine breite Beteiligung aller Gruppen, die in und für die Schule Verantwortung tragen, bei der Entscheidungsfindung erreicht werden. Mitgestalten und Mitverantworten schafft Transparenz, Identifikation und Motivation. Dabei müssen jedoch professionelle Zuständigkeiten gewahrt bleiben.

④ Umsetzung

Das Schulforum wird als Ort des Zusammenwirkens durch die Aufnahme eines Vertreters des Schulaufwandsträgers als ordentliches Mitglied und einer weiteren Lehrkraft ausgebaut. Zugleich wird sein Einflussbereich durch die Erweiterung der Einvernehmenspunkte gestärkt. Für den Schulaufwandsträger ist die Teilnahme an den Sitzungen des Schulforums freiwillig. Das Schulforum tritt im Schuljahr 2013/2014 bis zum 30.11.2013 erstmals zusammen und legt den weiteren Sitzungsturnus – mit mindestens einer Sitzung je Schulhalbjahr – fest.

Die Festlegung von Zielen im Schulentwicklungsprogramm und die Entwicklung des schulspezifischen Konzepts zur Erziehungspartnerschaft sind künftig zwei zentrale Vorhaben der inneren Schulentwicklung. In den entsprechenden Dokumenten bündelt die Schulgemeinschaft die Leitlinien und Entwicklungsperspektiven der schulischen Arbeit sowie das Zusammenwirken mit den Erziehungsberechtigten. Bereits in die Erarbeitungsphase werden dabei die Schulgemeinschaft und betroffene Gremien der Schule in geeigneter Weise eingebunden. Konsequenterweise werden auch die Ergebnisse dieser partizipativen Erarbeitung in das Einvernehmen des Schulforums gestellt. So erhalten sie die notwendige Legitimation der Schulgemeinschaft. Mit der expliziten Zuweisung eines Initiativrechts an seine Mitglieder erfährt das Schulforum eine weitere Aufwertung: So kann nun jedes Mitglied einen Antrag in das Schulforum einbringen, das darüber berät und entscheidet. Zuständigkeiten und Qualität gefasster Beschlüsse werden dabei durch Gesetz und Verordnungen geregelt.

2.2. Schulspezifisches Konzept zur Erziehungspartnerschaft

① Rechtsgrundlage

Art. 74 BayEUG

Zusammenarbeit der Schule mit den Erziehungsberechtigten

(1)² In einem schulspezifischen Konzept zur Erziehungspartnerschaft zwischen Schule und Erziehungsberechtigten erarbeitet die Schule die Ausgestaltung der Zusammenarbeit; hierbei kann von den Regelungen der Schulordnungen zur Zusammenarbeit der Schule mit den Erziehungsberechtigten abgewichen werden.

② Die wichtigsten Fakten im Überblick

- ➔ Flexibilisierung der Zusammenarbeit mit dem Elternhaus durch Abweichungen von den diesbezüglichen Regelungen in der Schulordnung
- ➔ Grundlage: schulartübergreifender Schulversuch „AKZENT Elternarbeit“ der Stiftung Bildungspakt Bayern
- ➔ Einvernehmen mit dem Schulforum erforderlich (Art. 69 Abs. 4 Satz 2 Nr. 7)
- ➔ Dezember 2013: Auswertung und Dokumentation des Modellprojekts mit Modellkonzepten und Bereitstellung von Best-Practice-Beispielen
- ➔ ab 2013/2014: Bestellung und Qualifizierung von Ansprechpartnern für Elternarbeit im Rahmen der „Kooperation Eltern – Schule (KESCH)“
- ➔ Zeithorizont: Erarbeitung des Konzepts durch die Schulen bis Ende des Schuljahres 2014/2015

③ Zielsetzung

Bereits die Verfassung weist den Eltern und der Schule die zentralen Rollen in der Bildung und Erziehung der Kinder zu. So ist das Gelingen schulischer Arbeit ganz wesentlich auf eine gelingende Zusammenarbeit zwischen diesen Partnern angewiesen. Es ist daher Auftrag – auch vor dem Hintergrund sich verändernder gesellschaftlicher Rahmenbedingungen –, das partnerschaftliche Element dieser Zusammenarbeit zu stärken. So sollen flexible Antworten auf die sich ändernden Anforderungen gefunden und an der einzelnen Schule eine differenzierende Elternarbeit mit Zuschnitt auf die individuellen Bedürfnisse der Beteiligten entwickelt werden.

Im Schulversuch „AKZENT Elternarbeit“ haben die Modellschulen bereits neue Wege beschritten: Dabei geht es um einen Perspektivenwechsel hin zu einer anlassunabhängigen Kontaktaufnahme und zu stärkenorientierten Rückmeldungen an die Eltern durch die Schule. Dies schließt auch neue Gesprächsformen und Beratungsangebote ein (z. B. Dreiergespräche mit Zielvereinbarungen, Einbeziehung pädagogischer Fachkräfte etwa aus der Schulsozialarbeit). Diese Neuakzentuierung spiegelt sich auch in den vorgenommenen Änderungen in den Art. 75 und 76 BayEUG wider.

④ Umsetzung

Im Sinne dieser Zielsetzung wurden die gesetzlichen Bestimmungen über die Zusammenarbeit der Schule mit den Eltern dahingehend verändert, dass die Schule auf Grundlage einer Bestandsaufnahme ihrer Arbeit mit den Eltern und der spezifischen Anforderungen vor Ort eigenverantwortlich ein Konzept zur Erziehungspartnerschaft entwickelt. In diesem kann sie von den bisher verbindlichen Regelungen der Schulordnungen zur Zusammenarbeit mit den Eltern abweichen. So kann die Schule z. B. die (zumeist vormittäglichen) wöchentlichen Elternsprechstunden durch andere, bedarfsgerechte Kontaktangebote ersetzen. Die Erstellung des schulspezifischen Konzepts zur Erziehungspartnerschaft kann Ausgangspunkt sein, die Zusammenarbeit

der Schule mit den Eltern zu evaluieren und auf Basis der Ergebnisse ggf. weiterzuentwickeln. Gem. Art. 69 Abs. 4 Satz 2 Nr. 7 BayEUG ist für einen Beschluss des schulspezifischen Konzepts zur Erziehungspartnerschaft das Einvernehmen der Schulgemeinschaft im Schulforum erforderlich.

Die öffentlichen Schulen sollen bis zum Ablauf des Schuljahres 2014/2015 ein Konzept zur Erziehungspartnerschaft entwickeln – bis zu seiner Erstellung erfolgt die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten weiterhin auf Grundlage der bekannten Vorgaben aus den Schulordnungen. Schulen, die einen besonderen Entwicklungsschwerpunkt auf die Erziehungspartnerschaft legen wollen, können die Erarbeitung des schulspezifischen Konzepts als eigenes Entwicklungsziel in ihrem Schulentwicklungsprogramm festschreiben.

⑤ **Unterstützung**

Den Schulen werden bis zum Dezember 2013 Beispiele schulspezifischer Konzepte zur Erziehungspartnerschaft sowie eine Zusammenstellung innovativer Maßnahmen aus dem Schulversuch „AKZENT Elternarbeit“ als Impuls und Anregung zur Verfügung stehen.

Für die Schularten Grund- und Mittelschule, Realschule und Gymnasium werden derzeit an der ALP Dillingen Ansprechpartner für Elternarbeit qualifiziert (Ansprechpartner für die weiteren Schularten folgen in einer zweiten Staffel). Sie sind der jeweiligen Schulaufsicht im Bezirk zugeordnet und können über deren Informationsportale kontaktiert werden. Sie stehen den Schulen bei Bedarf als Berater und Moderatoren bei Schulentwicklungsprozessen zum Thema Gestaltung der Erziehungspartnerschaft zur Verfügung.

3. Leitungsstrukturen

3.1. Erweiterte Schulleitung

Gemäß Art. 57a BayEUG in Verbindung mit der Verordnung zur Einrichtung einer erweiterten Schulleitung (ErwSchLV)¹ kann das Staatsministerium an staatlichen Realschulen, Gymnasien, beruflichen Schulen, Schulen des Zweiten Bildungswegs, Schulen besonderer Art auf Antrag des Schulleiters² eine erweiterte Schulleitung im

¹ Die Verordnung wird dem Ministerrat in einer der ersten Sitzungen der Legislaturperiode zur Verabschiedung vorgelegt.

² Zur leichteren Lesbarkeit wird bei der Bezeichnung von Personengruppen auf die Nennung beider Geschlechter verzichtet. In diesen Fällen sind immer weibliche und männliche Personen gemeint.

Rahmen der im Staatshaushalt bereitgestellten Stellen und Mittel einrichten. Die betroffenen Schulen erhalten nach Erlass der Rechtsverordnung durch die Staatsregierung und der Fertigstellung der KMBek „Antragstellung auf Einrichtung einer erweiterten Schulleitung im Schuljahr 2013/2014“ mit einer Festlegung der antragsberechtigten Schulen die notwendigen Informationen in einem eigenen Schreiben spätestens nach den Herbstferien.

3.2. Delegation von Weisungsberechtigung für Fachaufgaben

① Rechtsgrundlage

Art. 57 BayEUG

Schulleiterin oder Schulleiter, ständiger Vertreter

(2)³ Die Schulleiterin oder der Schulleiter kann Lehrkräften Weisungsberechtigung für ihnen übertragene Fachaufgaben erteilen, soweit Rechts- und Verwaltungsvorschriften dies vorsehen.

② Die wichtigsten Fakten im Überblick

- ➔ Delegationsrecht von Weisungsberechtigung des Schulleiters (Behördenleiter)
- ➔ Begrenzung auf übertragene Fachaufgaben
- ➔ Voraussetzung: Regelungen in den Rechts- und Verwaltungsvorschriften (z. B. durch Lehrerdienstordnung (LDO), Funktionenkataloge)
- ➔ keine Vollziehbarkeit bis zur erfolgten Anpassung der LDO, Funktionenkataloge
- ➔ Anzeigepflicht bei den Schulaufsichtsbehörden bei erstmaliger Anwendung des Delegationsrechts / Empfehlung zur Einbindung des örtlichen Personalrats
- ➔ Abgrenzung der Weisungsberechtigung durch Geschäftsverteilungsplan, im Konfliktfall Entscheidungskompetenz des Schulleiters (als höherer Vorgesetzter)

③ Zielsetzung

Die Sicherung der Unterrichtsqualität in fachwissenschaftlicher und fachdidaktischer Hinsicht ist eine zentrale Leitungsaufgabe an Schulen. So werden an manchen Schularten Fachbetreuer gem. § 23 LDO bestellt, die den Schulleiter in fachlichen Fragen unterstützen. Dies betrifft u. a. die Koordinierung des Unterrichts, die Beratung der Lehrkräfte in fachlicher Hinsicht und die Überprüfung von Leistungsnachweisen auf Angemessenheit und Benotung. Schulleiter können nunmehr als Behördenleiter ihr Weisungsrecht in Teilen zeitlich befristet oder dauerhaft auf „*Fachexperten*“ übertragen. Im Bereich der Schulen bedarf es hierzu einer expliziten Normierung, da dies im Umkehrschluss zu Art. 59 Abs. 1 Satz 2 BayEUG (Weisungsberechtigung von Lehrkräften (nur) ggü. dem zugeordneten sonstigen pädagogischen Personal) bislang ausgeschlossen war.

Ziel ist die wirkungsvolle pädagogische Abstimmung und Koordination in fachlichen Belangen, die aber wie bisher nicht zu einer unnötigen Einengung der Lehrkräfte in der Freiheit ihrer Unterrichtsgestaltung (Art. 59 Abs. 1 Satz 1 BayEUG, § 23 Abs. 2 Sätze 2 und 3 LDO) führen darf. So soll die Arbeit der Fachexperten in gewohnter

Weise innerhalb der ihnen durch Funktion zugewiesenen Aufgabenbereiche in einem kollegialen und partizipativen Führungsstil erfolgen. Fachliche Weisungen, die nach bisheriger Rechtslage stets über den Schulleiter zu erfolgen hatten, sind nun auch für andere Funktionsträger möglich, sollen allerdings bei diesem Führungsverständnis die Ausnahme bleiben.

④ **Umsetzung**

Mit der Anpassung der Funktionenkataloge für die Gymnasien und beruflichen Schulen, der Neuerstellung eines Funktionenkatalogs an den Realschulen und Änderungen in der LDO werden die rechtlichen Voraussetzungen für die Anwendung der Bestimmung in Art. 57 Abs. 2 Satz 3 BayEUG geschaffen. Dabei werden Konkretisierungen über Art und Umfang der delegierbaren Weisungsrechte vorgenommen – dies erfolgt unter Berücksichtigung der spezifischen Funktionsstrukturen in den einzelnen Schularten. Nähere Informationen gehen mit den angepassten bzw. neu erstellten Funktionenkatalogen zu, die voraussichtlich spätestens nach den Herbstferien übersandt werden.

In der Gesetzesbegründung zur Änderung von Art. 57 BayEUG wurde die Empfehlung verankert, den Personalrat in die Entscheidung über die Handhabung dieser Regelung einzubinden. Zugleich wurde festgelegt, dass die Schulleiterin oder der Schulleiter der zuständigen Schulaufsichtsbehörde (Ministerialbeauftragte/r bzw. Regierung) formlos anzeigt, wenn sie oder er erstmalig von der Übertragung der Weisungsberechtigung Gebrauch macht. Damit erhält die zuständige Schulaufsichtsbehörde eine wesentliche Information über die innere Struktur der Schule und kann ihre Aufgabe zur Aufsicht über die inneren und äußeren Schulverhältnisse (gem. Art. 111 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 BayEUG) erfüllen sowie die Schulen in der Organisationsentwicklung begleiten.