



Ausschuß für Schule und Weiterbildung

16. Sitzung (nicht öffentlich)

23. Oktober 1996

Düsseldorf - Haus des Landtags

10.30 Uhr bis 13.00 Uhr

Vorsitz: Heinrich Meyers (CDU)

Stenographin: Gertrud Schröder-Djug

Verhandlungspunkte und Ergebnisse:

Seite

- 1 **Gesetz über die Feststellung des Haushaltsplans des Landes Nordrhein-Westfalen für das Haushaltsjahr 1997 (Haushaltsgesetz 1997) und Gesetz zur Überleitung vom mittleren in den gehobenen Dienst im Justizvollzug** 1

Geszentwurf der Landesregierung
Drucksachen 12/1200 und 12/1390

Einzelplan 05 - Ministerium für Schule und Weiterbildung

Vorlagen 12/798 und 12/875

in Verbindung damit

Artikel I § 23 des Gesetzes zur Regelung der Zuweisungen des Landes Nordrhein-Westfalen an die Gemeinden und Gemeindeverbände im Haushaltsjahr 1997 und zur Regelung des interkommunalen Ausgleichs der finanziellen Beteiligung der Gemeinden am Solidarbeitrag zur Deutschen Einheit 1997 und zur Änderung anderer Vorschriften

Gesetzentwurf der Landesregierung
Drucksache 12/1202

An den Einführungsbericht der Ministerin Gabriele Behler schließt sich eine Aussprache an.

2 2. Weiterbildungskonferenz Nordrhein-Westfalen 15

- Inhaltliche Auswertung und weitere Zielsetzungen

Ausschußprotokoll 12/342

Zuschriften 12/679, 12/685 - 12/687, 12/689, 12/701, 12/705 - 12/711

Der Ausschuß für Schule und Weiterbildung stimmt dem gemeinsamen, um einen Satz erweiterten Beschlußvorschlag der Fraktionen von SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN mit den Stimmen der SPD-Fraktion und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN bei Enthaltung der CDU-Fraktion zu.

3 Religiöse Unterweisung für Schülerinnen und Schüler islamischen Glaubens 21

- Konzepte und Lehrplanentwürfe -

- Bericht der Ministerin Gabriele Behler und Diskussion.

Seite

- 4 Zusammenarbeit der Landesregierung mit der Stiftung Bertelsmann hinsichtlich der Umsetzung der Denkschrift "Zukunft der Bildung - Schule und Zukunft" 29**

- Bericht der Ministerin Gabriele Behler und kurze Aussprache.

- 5 Regionales Lehrereinstellungs- und Versetzungsverfahren unter besonderer Berücksichtigung der schulscharfen Ausschreibung 33**

- 6 Auswahl- und Besetzungsverfahren von Schulleiter- und stv. Schulleiterstellen 33**

Die Tagesordnungspunkte 5 und 6 werden aus Zeitgründen abgesetzt.

- 7 Landesweite Probleme bei der Bedienung des Statistikprogramms für die Jahreshaupterhebung(oder Versammlung) 33**

Ministerialrätin Kaufhold (Ministerium für Schule und Weiterbildung) nimmt Stellung.

Damit wird der einzelnen Schule für den Einsatz der Sachmittel ein höherer Bewegungsspielraum eingeräumt, als dies nach den allgemeingültigen haushaltsrechtlichen Vorschriften der Fall ist. So dürfen Einnahmen aus dem Verkauf von Gegenständen oder Mehreinnahmen aus Vermietung bis zu Höhe von 80 % dieser Einnahmen für sachliche Verwaltungsausgaben verwandt werden. Ebenfalls dürfen Einsparungen bei den Personalkosten für das nicht-pädagogische Personal für sachliche Verwaltungsausgaben genutzt werden. Minderausgaben im Bereich der sachlichen Verwaltungsausgaben können andererseits für die Beschaffung von Lehrmitteln, Büchern, Ausrüstungsgegenständen eingesetzt werden. Das gleiche gilt für die Verwendung von Spenden. Außerdem wird den staatlichen Schulen die Möglichkeit einer Rücklagenbildung eingeräumt.

Budgetierungserfahrungen der Gemeinden, die ja die eigentlichen Schulträger sind, sind hier eingeflossen. Umgekehrt ist zu hoffen, daß Erfahrungen mit der Budgetierung bei den staatlichen Schulen auch für die Schulträger auf Gemeinde- und Gemeindeverbandsebene nutzbar gemacht werden können. Es wird zu prüfen sein, in welchen anderen Bereichen die Budgetierung ebenfalls vorangetrieben werden kann. Hier denke ich beispielsweise an die Bildungsstätte Kronenburg.

Schulbaumittel: Der Tagesordnungspunkt Haushalt bezieht sich nicht nur auf den Einzelplan 05. Aufgerufen ist auch § 23 des GFG 1997 und damit auch der Einzelplan 20 - Allgemeine Finanzverwaltung. Der Ansatz des Jahres 1996 wird für das Schulbauprogramm in Höhe von 386,7 Millionen DM wird 1997 unverändert fortgeführt. Allerdings sieht die neue Verpflichtungsermächtigung nur 144 Millionen DM vor, 1996 waren es 180 Millionen DM. Damit mindert sich der Gesamtbewilligungsrahmen um 36 Millionen DM.

Der auf Initiative des Landtags 1996 eingesetzte neue Titel im Einzelplan 20 für Baumaßnahmen an Schulen zur Verbesserung der Integration behinderter Kinder in Höhe von 1,5 Millionen DM wird 1997 nicht fortgeführt. Die Mittel des Jahres 1996 werden vom Innenministerium - zusammen mit den Schulbaumitteln - bewirtschaftet; sie werden voraussichtlich nur zur Hälfte ausgeschöpft werden.

Einrichtungen der Weiterbildung: 1996 ist der Steuerverbund mit den "Zuweisungen für Einrichtungen der Weiterbildung in der Trägerschaft Gemeinden" befrachtet worden mit der Folge, daß 93 Millionen DM im Einzelplan 20 veranschlagt wurden. Für 1997 wird es zurückgenommen und diese Position wieder im Einzelplan 05 Kapitel 710 - Weiterbildung - ausgebracht.

Landeszentrale für politische Bildung: Auf Grundlage der fortgeführten Ansätze werden inhaltliche Schwerpunkte der Arbeit 1997 der Landeszentrale sein:

- Projekte zur europapolitischen Bildungsarbeit mit Blick auf die Wirtschafts- und Währungsunion,
- Aktivitäten zur Förderung der deutsch-polnischen und deutsch-niederländischen Beziehungen,

**Gemeinsamer Beschlußvorschlag der Fraktion der SPD und der Fraktion BÜNDNIS
90/DIE GRÜNEN**

zum Tagesordnungspunkt 2

"2. Weiterbildungskonferenz Nordrhein-Westfalen - Inhaltliche Auswertung und weitere Zielsetzungen"

der 16. Sitzung des Ausschusses für Schule und Weiterbildung am 23.10.1996

Der Landtag hat wiederholt den vorbildlichen Stand der Weiterbildung in Nordrhein-Westfalen gewürdigt und unter anderem in seinem Beschluß vom 25.04.1995 (Drs. 11/8627) festgestellt:

"Der Landtag sieht in dem nunmehr 20 Jahre alten Weiterbildungsgesetz eine gute Grundlage für den weiteren Ausbau der Weiterbildung als viertem Bildungsbereich neben der Schule, der Berufsausbildung und der Hochschule. Das gilt insbesondere für die kommunale Pflichtaufgabe, die Grundversorgung, das bedarfsdeckende Angebot in pluraler Trägerschaft, die Professionalität in der Leitung und in der personellen Ausstattung, die qualitätssichernden Anerkennungs- und Förderkriterien, die fachliche und organisatorische Förderung durch das Landesinstitut für Schule und Weiterbildung sowie die finanziellen Zuweisungen und Zuschüsse des Landes."

Angesichts der immer enger werdenden finanziellen Spielräume bei allen Beteiligten einerseits und andererseits der wachsenden Bedeutung der Weiterbildung für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung des Landes und für die freie Entfaltung der Persönlichkeit sowie für die Partizipation in der Gesellschaft betont der Ausschuß für Schule und Weiterbildung die Notwendigkeit eines Gutachtens, das weiterbildungsfachliche und finanzielle Fragen in sozialer Verantwortung aufeinander bezieht. In diesem Sinne sollen die Peers die Vorstudie, die Ergebnisse der Zweiten Weiterbildungskonferenz und der Sitzung des Ausschusses für Schule und Weiterbildung am 23.10.1996 als orientierendes Material in ihre Arbeit einbeziehen. Dabei sind Kriterien des uneingeschränkten

- 2 -

Zugangs zur Weiterbildung im weitesten Sinne, sowie die Rolle und Bedeutung der politischen Bildung im Hinblick auf die Einheitlichkeit der Weiterbildung von zentraler Bedeutung. Zu klären ist auch, wie der Aufgabe der Frauenförderung im Rahmen der Situation der Beschäftigten an den Einrichtungen der Weiterbildung entsprochen werden kann.

Der Ausschuß für Schule und Weiterbildung sieht nach Auswertung der Vorstudie zur Evaluation der Weiterbildung und in Würdigung der hierzu in der Zweiten Weiterbildungskonferenz Nordrhein-Westfalen von den Verbänden abgegebenen Stellungnahmen im Peer-Review-Verfahren den geeigneten Weg zur vorgesehenen Evaluation der Weiterbildung. Selbstevaluation ist seit längerem Bestandteil der Weiterbildungsarbeit verschiedener Träger und wird vom Ausschuß für Schule und Weiterbildung begrüßt. Die Selbstverpflichtung zur Selbstevaluation bleibt vom Peer-Review-Verfahren unberührt und liegt weiterhin in der Trägerautonomie und Trägerverantwortung. Ergebnisse der Selbstevaluation sind in die fachliche und politische Auswertung des Gutachtens und in die 3. Weiterbildungskonferenz einzubeziehen.

Der Ausschuß für Schule und Weiterbildung begrüßt den in der vorgesehenen Beteiligung der Weiterbildungslandschaft in einem Beirat zum Ausdruck kommenden partizipatorischen Ansatz des Evaluationsverfahrens und betont dabei die Notwendigkeit, auch die anderen für die Querschnittsaufgabe Weiterbildung relevanten Bereiche in den Dialog einzubeziehen. Im Beirat sollen die Organisatoren und Verbände der Weiterbildung in NRW vertreten sein. Dem Zweiten Bildungsweg kommt dabei als einer Schnittstelle von Schule und Weiterbildung eine besondere Bedeutung zu.

Zur Vorbereitung der nächsten Weiterbildungskonferenz erwartet der Ausschuß für Schule und Weiterbildung im Frühjahr 1997 einen Zwischenbericht und im Sommer 1997 das Gutachten, damit dann unter Beteiligung der Weiterbildungskonferenz Nordrhein-Westfalen die Entscheidungen zur qualitativen Sicherung und Optimierung der Angebotsstruktur unter Erhaltung der Pluralität vorbereitet werden können.

Der Ausschuß für Schule und Weiterbildung geht davon aus, daß während der Phase der Evaluation keine Strukturveränderungen im Weiterbildungsbereich eingeleitet werden.



**Ministerium für Schule
und Weiterbildung des
Landes Nordrhein-Westfalen**

Tischvorlage

**für die Mitglieder des
Ausschusses für Schule und Weiterbildung
des Landtags Nordrhein-Westfalen**

Sitzung am 23. Oktober 1996

TOP 3:

**Religiöse Unterweisung für Schülerinnen und Schüler islamischen
Glaubens -
Konzepte und Lehrplanentwürfe**

I. Rechtliche Situation

Bei dem Angebot an religiöser Unterweisung für muslimische Schülerinnen und Schüler handelt es sich nicht um Religionsunterricht im Sinne von Artikel 7 Abs. 3 Grundgesetz und Artikel 14 der nordrhein-westfälischen Landesverfassung. Hierfür gibt es u. a. nicht den geforderten autorisierten Ansprechpartner in Form einer verfaßten Religionsgemeinschaft. D. h. religiöse Unterweisung ist kein ordentliches Lehrfach innerhalb des stundentafelgebundenen Unterrichts.

Es handelt sich vielmehr um ein Angebot im Rahmen des muttersprachlichen Unterrichts für türkische Kinder, deren Eltern dies wünschen. Vor dem Start im Jahre 1986 wurden - nach umfangreichen Vorarbeiten - die notwendigen Absprachen insbesondere mit beiden christlichen Kirchen und den beteiligten Landesressorts getroffen. Träger dieses Angebotes ist das Land Nordrhein-Westfalen.

II. Inhalte

Inhaltlich unterscheidet sich die religiöse Unterweisung vom Religionsunterricht im Sinne der Verfassung dadurch, daß sie die Verkündigung des Glaubens ausspart. Die religiöse Unterweisung hat die Vermittlung von religiösem Wissen und Verstehen zum Gegenstand.

Die Unterrichtsinhalte sind mit der Wertordnung des Grundgesetzes und den Bildungs- und Erziehungszielen der Landesverfassung vereinbar.

Eine formelle Beteiligung islamischer Religionsgemeinschaften an der Erarbeitung des Curriculums und der Durchführung des Unterrichts ist nach Auffassung der durch die KMK auf der 213. Sitzung einberufenen länderübergreifenden Kommission "Islamischer Religionsunterricht" für diese Art der religiösen Unterweisung nicht erforderlich. Dennoch wird eine möglichst hohe Akzeptanz durch die Eltern, aber auch durch die interessierten islamischen Organisationen und Gemeinden angestrebt.

III. Zielsetzung

Mit dem Curriculum werden die folgenden Ziele angestrebt:

- den in Deutschland geborenen Muslimen die islamische Tradition in ihrer Geschichte, Ethik und Religion zu vermitteln,

Religiöse Unterweisung für türkische Schülerinnen und Schüler muslimischen Glaubens kann ebenso wie der sprachliche Teil des muttersprachlichen Ergänzungsunterrichts für Schülerinnen und Schüler einer Schule, aber auch in schulformbezogenen und schulformübergreifenden Gruppen angeboten werden. Die Entscheidung über die Einrichtung einer Lerngruppe im Rahmen des Versuches trifft die jeweils zuständige Schulaufsicht.

Im Hinblick auf die Schülerzahl gelten die quantitativen Bedingungen für den muttersprachlichen Ergänzungsunterricht (BASS 13 - 63 Nr. 3).

Von den für den muttersprachlichen Ergänzungsunterricht zur Verfügung stehenden 5 Wochenstunden können bis zu 2 Stunden für diesen Teil des Unterrichts in Anspruch genommen werden; sie werden in Türkisch erteilt. Schülerinnen und Schüler, die sich für einen Kurs angemeldet haben, sind grundsätzlich für die Dauer eines Jahres zur Teilnahme verpflichtet.

Der Unterricht wird von muslimischen Lehrkräften erteilt, die

- zur Erteilung des muttersprachlichen Ergänzungsunterrichts durch das Land NRW eingestellt worden sind,
- einige Jahre Praxis in deutschen Schulen haben,
- zur Übernahme der religiösen Unterweisung als Teil des muttersprachlichen Ergänzungsunterrichts bereit und geeignet sind und
- für einen einjährigen Fortbildungslehrgang zur Verfügung stehen.

Über die Auswahl der Lehrkräfte entscheidet die zuständige Schulaufsicht.

In Einzelfällen können muslimische Schülerinnen und Schüler nichttürkischer Nationalität und Sprache für die Teilnahme an der religiösen Unterweisung zugelassen werden, soweit dies im Rahmen der vorhandenen Ressourcen möglich ist. In diesem Fall muß der Unterricht in deutscher Sprache stattfinden.

Ebenso kann bei entsprechender Nachfrage marokkanischen und tunesischen Schülerinnen und Schülern im Rahmen ihres muttersprachlichen Ergänzungsunterrichts versuchsweise islamische Unterweisung angeboten werden.

Die Ergebnisse und Erfahrungen sollen bei der Auswertung des Gesamtversuches berücksichtigt werden.

dem Einzelnen zu helfen, in einem säkularisierten, von christlicher Kultur geprägten Land als Moslem zu leben sowie einen Beitrag zu leisten zu einem guten Zusammenleben zwischen Muslimen und Christen, insbesondere zwischen Türken und Deutschen in Gleichberechtigung, Frieden und gegenseitiger Zuwendung.

IV. Sachstand

a) Primarstufe

Nach der Entwicklung von entsprechenden Unterrichtseinheiten und deren mehrjähriger Erprobung in 40 Grundschulen wird seit 1986 religiöse Unterweisung für türkische Schülerinnen und Schüler dort, wo es organisatorisch und personell möglich ist, als Teil des muttersprachlichen Ergänzungsunterrichts angeboten.

b) Sekundarstufe I

Im Jahre 1991 wurde der Unterricht versuchsweise auf die Klassen 5 und 6 ausgedehnt. Im Schuljahr 1996/97 werden auf der Grundlage des fertiggestellten Curriculums Schülerinnen und Schüler der Klassen 7 bis 10 in den Versuch einbezogen.

Die in den Curriculumentwürfen ausgewiesenen Unterrichtseinheiten ermöglichen den Einsatz auch ohne Behandlung der im Curriculum vorausgegangenen Themen, so daß in den einzelnen Jahrgangsstufen gleichzeitig begonnen werden kann. Die Erprobung soll an ca. 80 Schulen des Landes erfolgen. Voraussetzung ist, daß nach Prüfung durch die zuständige Schulaufsicht die personellen und organisatorischen Bedingungen gegeben sind.

Im Bereich der Sekundarstufe I wird die Versuchsphase voraussichtlich am Ende des Schuljahres 1997/98 abgeschlossen sein.

Eine Entscheidung über die endgültige Form dieses Unterrichts unter rechtlichen, organisatorischen und inhaltlichen Aspekten soll nach Abschluß des gesamten Versuchs getroffen werden. Dabei müssen - wie zu Beginn der Versuchsphase - die beteiligten Landesressorts und die beiden christlichen Kirchen einbezogen werden.

V. Organisatorische und personelle Bedingungen

Düsseldorf, den 10. Mai 1996

Stärkung von Schulen im kommunalen und regionalen Umfeld

Ein Projekt der Bertelsmann Stiftung und des MSW

1. Ausgangssituation für das Projekt

1.1 Problemaufriß

Die Zeit für Schulreformen scheint nicht günstig zu sein. Langwierige Strukturdebatten haben aus Sicht der unmittelbar an Schule Beteiligten lange die eigentlich dringenden Fragen von Bildung und Erziehung überdeckt. Gegenwärtig beherrscht die politische Diskussion über die künftigen Ressourcen die Tagesordnung. Es steht fest, daß bei der noch temporär ansteigenden Schülerzahl die mittelfristige Sicherung der Unterrichtsversorgung eine schwierige Aufgabe ist. Die Finanzkrise belastet ebenso stark die Schulträger.

Die für die Bildungspolitik Verantwortlichen stehen daher vor der Alternative: resignative Mangelverwaltung oder Freiraum für mutige Reformen in Kenntnis künftiger Ressourcenknappheit. Das Beispiel vieler reformfähiger Schulen gibt mehr zum Optimismus als zur Frustration Anlaß. In der Denkschrift der Kommission "Zukunft der Bildung - Schule der Zukunft" werden zukunftsweisende Reformperspektiven aufgezeigt. Die einzelne Schule wird in den Mittelpunkt von Qualifizierung und Reform gestellt, den Städten und Regionen wird eine neue Mitverantwortung für ihre Bildungseinrichtungen vorgeschlagen. Gleichzeitig soll die staatliche Gesamtverantwortung für das Schulsystem gesichert bleiben.

Alle wesentlichen Reformprojekte, die auf der Grundlage dieser Denkschrift angelegt sind, müssen zunächst von den Interessen der an Schule Beteiligten und für die Schule Verantwortlichen ausgehen, Kernelemente eines differenzierten Reformbedarfs treffen und inhaltlich und regional in überschaubaren Einheiten vorgehen. Ein beispielhaft regional angelegtes Reformkonzept muß daher offen für Zwischenergebnisse sein, sich kritisch

begleiten lassen und damit im Prozeß und nach Abschluß des Projektes für eine landesweite Entwicklung nutzbar gemacht werden können.

1.2 Die Interessen der Beteiligten

1.2.1 *Die Schulen*

Viele Schulen sind an einer konsequenten Qualifizierung und Reform ihrer schwieriger werdenden Bildungs- und Erziehungsarbeit interessiert. Viele Beispiele der "Reform von unten" beweisen dies. Die Schulen mit ihren Verantwortungsstrukturen kennen am besten die Lebenssituation von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien und möchten engagiert und in ihrer Verantwortung gestärkt eine ständige Qualifizierung ihrer eigenen Arbeit erreichen, Freiräume für die Gestaltung von Schule nutzen und auch verantworten können. Dazu brauchen sie verlässliche Orientierungen bei der Definition ihres Freiraumes, ebenso verlässliche staatliche und kommunale Ressourcen sowie Verbündete innerhalb ihres gesellschaftlichen Umfeldes, bei benachbarten kommunalen Diensten und die Einbindung in lokale und regionale Bildungslandschaften.

1.2.2 *Die Schulträger*

Die Kommunen wollen ihre knappen Ressourcen wirtschaftlich und gezielt verwandt wissen und sind bereit, über Budgets mit den Schulen Steuerungsverträge abzuschließen. Außerdem möchten sie die kommunalen Ressourcen (besonders Jugendhilfe, Kultur und Sport) stärker miteinander vernetzen. Im Sinne einer gestärkten Mitverantwortung für die schulische Entwicklung von Kindern und Jugendlichen wird vielfach eine Beteiligung der Schulträger an der Weiterentwicklung der regionalen Bildungslandschaft gefordert.

1.2.3 *Das Land*

Das Land ist von dem beschriebenen Dilemma (schwindende Ressourcen und Reformdruck) besonders betroffen. Das Land wird nicht in der Lage sein, entsprechend den steigenden Schülerzahlen neue Lehrerstellen einzurichten. Gleichzeitig wächst durch die "Reform von unten" der Druck, diesen zahlreichen Bewegungen eine verlässliche Orientierung zu geben. Vom Land werden daher Perspektiven für die finanziellen Ressourcen und für die Weiterführung der Schulreform erwartet. Die Denkschrift der Bildungskommission, die überall intensiv und auch kontrovers diskutiert wird, gibt dazu zahlreiche Anregungen.

2. Grundsätze für das Projekt

Es ist notwendig, in sich schlüssige Reformsegmente in überschaubaren Städten / Regionen zu definieren, gemeinsam zu konkretisieren und dabei die sich aus den geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen ergebenden Gestaltungsspielräume auszuloten. Die einzelnen Segmente der Reform müssen so gewählt sein, daß sie zusammenhängende Ebenen und Bereiche aufzeigen, gleichzeitig können es nur wenige sein, wenn sie überschaubar bleiben sollen. Es müssen möglichst eine Stadt und ein Kreis gefunden werden, die der strukturellen Vielfalt des Landes Nordrhein-Westfalen entsprechen, gleichzeitig aber in ihren handelnden Personen, mit ihren Vorerfahrungen, Kompetenzen und Leistungen die Aussicht bieten, schnell zu einer Verständigung über die Reformkonzepte und deren erprobende Umsetzung zu kommen. Die freiwillige Teilnahme der Beteiligten ist notwendige und unbedingte Voraussetzung für diese Verständigung.

Die einzelnen Reformsegmente sollen so ausgewählt werden, daß sie die Reformansätze der Schulen, der Schulträger und des Landes NRW sowie der Stiftung aufgreifen. Das bezieht sich in dem einen Teil auf die Qualifizierung einzelner Schulen als "Haus des Lernens" bzw. als "Lernende Organisation". Andererseits müssen die neuen oder weiterentwickelten Steuerungssysteme der Ressourcen im Zusammenhang mit den grundsätzlichen Zielen der Verwaltungsreform im Land und in den Kommunen gesehen werden.

Es ist zu erwarten, daß die beiden lokalen/regionalen reformorientierten Kooperationsverbände ein hohes Interesse wecken werden. Daher muß fortlaufend mit einer internen und externen Evaluation dieser Projekte eine Transparenz der Zwischenergebnisse gesichert sein. Eine kritische Begleitung der unterschiedlichen Phasen des Projektes soll diese Transparenz sichern, besonders aber die Übertragbarkeit auf andere Schulen und Regionen prüfen und aktiv fördern. Der gesamte Reformprozeß in den Schulen im Land soll durch die Projekte zusätzlich initiiert, belebt und bereichert werden. Das heißt aber auch, daß nicht am Projekt beteiligte Schulen schon während der Laufzeit des Projekts einzelne Vorschläge der Denkschrift erproben können.

Eine Sicherung der Transparenz und eine Vermittlung nach außen sind denkbar durch Veröffentlichungen, Tagungen und Workshops, Demonstrationen durch die Schulträger und Demonstrationen durch die Schulen selbst, vor allem gegenüber Schulen anderer Regionen. Es wird angestrebt, daß möglichst enge Querbezüge dieses Projekts zu anderen Maßnahmen des Landes (z.B. Qualifizierung der Schulleitungen, schulinterne Lehrerfortbildung, QU ESS, GÖS usw.) hergestellt werden.

Die kritische prozeßorientierte Beobachtung der Transfermöglichkeiten auf andere Schulen und Regionen muß auch die künftig verfügbaren Ressourcen realistisch berücksichtigen. Deswegen ist es besonders interessant, in den Pilotprojekten darzustellen, wie die insgesamt verfügbaren Potentiale und Ressourcen optimal ausgeschöpft werden können. Dazu gehört vorrangig eine intensivere und kontinuierlichere Qualifizierung der Beteiligten, eine bessere Vernetzung mit den außerschulischen Institutionen und Kräften sowie der Nachweis, in welchem Umfang neue Freiräume diese Reformpotentiale stärken.

3. Ziele des Projekts

3.1 Prinzipien

Das Projekt wird vor allem von den beteiligten Schulen getragen. Den Ausgangspunkt bilden die Bedürfnisse der Schulen und Bildungseinrichtungen nach erweiterten Entscheidungs- und Gestaltungsspielräumen, die es ihnen ermöglichen, möglichst zeitnah und flexibel auf ihre Schülerinnen und Schüler und ihre besonderen Entwicklungsbedingungen sowie die regionalen Bildungsbedürfnisse einzugehen. Moderne Managementinstrumentarien sollen den Schulen und Weiterbildungseinrichtungen dabei helfen, ihren erhöhten Verantwortungs- und Entscheidungsfreiraum effektiv im Sinne einer qualitätsorientierten Selbststeuerung zu gestalten.

Ziel des Projektes ist es, in zwei ausgewählten Regionen des Landes Nordrhein-Westfalen Bildungslandschaften zu entwickeln, in denen schulische Bildungsangebote, berufliche Bildung und Weiterbildung miteinander vernetzt und besser aufeinander abgestimmt werden, um die Bildungschancen der Bürgerinnen und Bürger zu erhöhen und gleichzeitig eine möglichst ökonomische Nutzung der vorhandenen Ressourcen zu gewährleisten.

Das Projekt bewegt sich im Rahmen der derzeit gültigen gesetzlichen Rahmenbedingungen. Es ist nicht auszuschließen, daß im Laufe der Projektarbeit Freiräume bis hin zu Gesetzesänderungen als notwendig angesehen werden. Der Lenkungsausschuß kann Anregungen zu gesetzgeberischen Initiativen vorbringen. Die Entwicklung neuer Schulstrukturen ist jedoch nicht Gegenstand des Projekts. Möglichkeiten der Kooperation zwischen Bildungseinrichtungen sollen umfassend genutzt werden.

Sowohl das Ministerium für Schule und Weiterbildung als auch die Bertelsmann Stiftung betrachten dieses Projekt als einen wesentlichen Beitrag zur Reform und zeitgemäßen Neugestaltung der Schullandschaft in NRW. Daher sind beide Partner

gemeinsam bestrebt, die Reformanstrengungen der beteiligten Schulen und Bildungseinrichtungen, der Schulaufsicht und Schulträger mit großer Flexibilität und Offenheit zu unterstützen. Als Partner der Schulen und Bildungseinrichtungen werden in die Projektplanung und Durchführung ebenfalls eingebunden: Die örtlichen Schulträger, die Schulaufsicht, die regionale Wirtschaft (Arbeitgeber und Arbeitnehmer) sowie Vertreter der Mitbestimmungsgremien der Bildungseinrichtungen.

3.2 Ziele im einzelnen

3.2.1 Qualitätsorientierte Selbststeuerung

Strukturen innerhalb der am Projekt beteiligten Schulen und Bildungseinrichtungen betreffenden Region sind so zu gestalten, daß qualitätsorientierte Selbststeuerung und damit permanente Überprüfung und Verbesserung der Leistung möglich wird. Die Schwachstellen müssen aus dem System heraus transparent gemacht werden und Handlungszwang erzeugen. Dies soll zur Entwicklung und Erprobung neuer Führungs- und Organisationsstrukturen führen, die die Motivation von Schulleitern, Lehrern und Schülern fördern. Insbesondere dienen Mitsprachemöglichkeiten und das Prinzip der Delegation von Verantwortung dazu, die Kreativität und Arbeitszufriedenheit zu fördern.

Wichtige Elemente der Projektarbeit bestehen in der praxisgerechten Einführung und Erprobung von Steuerungsinstrumenten. In diesem Zusammenhang stehen folgende Aspekte im Vordergrund:

- Die Entwicklung von Schulprogrammen, die die spezifischen Zielsetzungen und programmatischen Absichten der beteiligten Schulen transparent machen und auf einem intensiven Diskussionsprozeß von Schulleitung mit dem Lehrerkollegium, Eltern und Schülern sowie Mitbestimmungsgremien beruhen;
- die Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen, die an den Zielen schulischer Arbeit orientiert sind und den Schulen und Bildungseinrichtungen helfen, die Erreichung gesteckter Ziele zu überprüfen. Partner der beteiligten Schulen wie Schulträger, Schulaufsicht und andere externe Kooperationspartner erhalten durch Qualitätssicherungssysteme die

Möglichkeit, sowohl die Leistungen der individuellen Schulen zu würdigen als auch ihre Unterstützung der Schulen zielgerichtet zu verbessern;

- die Schaffung von Foren für Kooperation, Diskussion und Ideenaustausch zwischen innovativen Schulen sowie die Durchführung von Schulvergleichen;
- die Entwicklung und Anwendung von Methoden der internen und externen Evaluation soll Schulen in die Lage versetzen, ihre Zielsetzungen und Umsetzungsstrategien kritisch zu beleuchten und damit Organisationsentwicklungsprozesse zu fördern. Gleichzeitig ergibt sich durch die externe Evaluation und durch Diskussion in den "Regionalen Beiräten" die Möglichkeit, daß in der jeweiligen Region vergleichend gemeinsame Leistungsstandards für die schulische Entwicklung und Zielerreichung entwickelt werden.

3.2.2 Innere Führung von Schulen

Innerhalb des Projekts soll den Schulen Gelegenheit gegeben werden, moderne Führungs- und Organisationsstrukturen kennenzulernen und experimentell zu erproben. Als wichtige Elemente gelten dabei:

- dezentrale Verantwortungsmuster (Zielvereinbarung, Nutzung der Möglichkeiten dezentraler Ressourcenverantwortung, pädagogische Handlungsspielräume);
- Gestaltung von Mitsprachemöglichkeiten für Lehrer, Eltern, Schüler und andere Mitwirkungsgremien, Information, Entscheidungstransparenz, Einbindung der Personalvertretung;
- Delegation von Verantwortung als grundlegendes Führungsprinzip, Gestaltungsspielräume, Mitarbeiterjahresgespräche, Mitarbeiterbefragung, Entwicklung von Führungsrichtlinien, Entwicklung eines mitarbeiterorientierten Führungsstils;
- Berücksichtigen der Bedeutung materieller und nichtmaterieller Anreize (Bezahlung und Beförderung, Erfolgserlebnisse, Anerkennung, Arbeitsbedingungen);

- Entwicklung und Erprobung von Maßnahmen der Personalentwicklung;
- Förderung von Eigeninitiative und Kreativität.

3.2.3 Externe Unterstützung der Bildungseinrichtungen bei Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung

Das Projekt will gezielt darauf hinwirken, daß einerseits die einzelnen Schulen und Bildungseinrichtungen über einen erhöhten Grad an Eigenständigkeit und Eigenverantwortung verfügen. Andererseits will das Projekt die Schulträger und die Schulaufsicht der Region dabei unterstützen, die Rahmenbedingungen schulischer Arbeit zu koordinieren und zu verbessern. Die Entwicklung regionaler Schullandschaften hängt wesentlich davon ab, inwieweit es gelingt, die verschiedenen Partner zu einer konsens- und qualitätsorientierten flexiblen Kooperation zu bewegen. Neben der exemplarischen Erprobung der Entwicklungsmöglichkeiten von Einzelschulen ist das Ziel, eine Koordination der schulischen Angebote in der Region weiterzuentwickeln.

Die Beteiligung der externen Partner der Bildungseinrichtungen an Maßnahmen der Qualitätssicherung eröffnet Lernprozesse über die Optimierung von Unterstützungssystemen für Schulen und Weiterbildungseinrichtungen.

Die auf der Seite der Kooperationspartner notwendige Steuerungsleistung erfordert die Entwicklung gesonderter Führungsinstrumente für Schulträger und Schulaufsicht wie z.B. Planungsinstrumente, Controlling, Informations- und Berichtssysteme. Dabei arbeitet die Schulaufsicht innerhalb ihrer bestehenden institutionellen Struktur. Sie ist dabei bereit, sich auf die neuen Anforderungen, die eine qualitätsorientierte Selbststeuerung der Schulen stellt, aktiv einzulassen. Dabei sollen insbesondere neue, flexible Formen der Wahrnehmung der schulaufsichtlichen Funktionen gemeinsam mit den Schulen entwickelt werden. Berichte über interne und externe Evaluation sowie über Vergleiche der Bildungseinrichtungen sind weitere hilfreiche Elemente für die Gestaltung und Steuerung der Bildungsangebote durch freiwillige Gremien der regionalen Selbstkoordination, die in den beiden Regionen im Rahmen des Projekts ansatzweise die Funktion der Bildungskommission im Sinne der Denkschrift wahrnehmen.

3.2.4 Entwicklung der Fähigkeit, Ressourcen zu steuern

Die erhöhte Eigenverantwortung von Schulen und Bildungseinrichtungen erfordert die Qualifizierung der Schulverantwortlichen für den sorgsam Einsatz der knappen kommunalen und staatlichen Ressourcen. Die Verlagerung der Verantwortung für Personal- und Finanzressourcen sollte dabei schon praktizierte Modelle der Budgetierung von Finanzmitteln durch den Schulträger an die Schule ausweiten.

Auch auf der Seite der Schulträger und der Schulaufsicht sowie des "Regionalen Beirates" werden Instrumente der optimierten Ressourcensteuerung benötigt, um den Einsatz von personellen und finanziellen Ressourcen innerhalb der regionalen Bildungslandschaft kontinuierlich zu verbessern.

3.2.5 Aufbau / Vernetzung regionaler Bildungslandschaften

Die enge Zusammenarbeit der regional für die Gestaltung der Bildungslandschaft Verantwortlichen im "Regionalen Beirat" soll dazu führen, daß im Prozeß einer wechselseitigen und freiwilligen Abstimmung neue Wege der Schulentwicklungsplanung beschritten werden können und damit die Bildungsbedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger einer Region stärkere Berücksichtigung finden. Um dies zu ermöglichen, ist eine enge Beteiligung öffentlicher und privater Träger der Bildungseinrichtung am Projekt als Vorbedingung für eine bessere Verständigung über Entwicklungsvorstellungen und Planungen notwendig.

Grundbedingung für das Gelingen des Konzepts im Falle des Kreises ist die Bereitschaft der kommunalen Schulträger, die interkommunale, nämlich regionale Rahmenplanung für die Schulentwicklung als aktiv mit den übrigen Anbietern öffentlicher und privater Bildungsangebote zu gestaltende Aufgabe anzunehmen.

4. Durchführung des Projekts

4.1 Phasen des Projekts

Das Projekt gliedert sich in drei Phasen. Die Phasen II und III müssen nicht zwangsläufig aufeinander folgen, sie können in Teilen auch parallel verlaufen. Das legt der inhaltliche Zusammenhang der beiden Phasen nahe.

Phase I: Konzeptentwicklung mit den Partnern innerhalb der ausgewählten Regionen (6 Monate)

Innerhalb dieser Phase wird unter Einbeziehung des MSW, der kommunalen Schulträger, der Schulaufsicht, der Vertreter der örtlichen Schulen, der Mitwirkungs-gremien und der örtlichen Wirtschaft (Arbeitgeber und Arbeitnehmer) das Grundkonzept des Projektes um Details ergänzt und damit die Feinplanung durchgeführt. Ganz im Sinne des Grundprinzips des Projektes, das auf die Hilfe zur Selbsthilfe abzielt, werden damit von Beginn an die Projektbeteiligten in die Konzeption, Planung und Steuerung einbezogen. Damit soll sichergestellt werden, daß im Rahmen eines so komplexen Projekts wichtige Detailfragen möglichst frühzeitig geklärt werden können und damit die Qualität der Projektkonzeption gesteigert wird. Ein weiterer angestrebter Effekt ist die Identifikation der Beteiligten mit dem Projekt, die auch in schwierigen Zeiten der Projektarbeit über Probleme hinweghilft. Im Vorfeld der Phase I werden anhand einvernehmlich zwischen der Bertelsmann Stiftung und dem MSW vereinbarter Kriterien die zu beteiligenden Regionen ausgewählt. Es besteht Konsens darüber, daß es sich bei den gesuchten Regionen aus Gründen der Repräsentativität um einen Kreis oder eine kreisfreie Stadt handeln sollte. Voraussetzung für die Teilnahme am Projekt sind insbesondere:

- die Bereitschaft und Motivation aller Beteiligten, insbesondere der Schulleiter und der Schulkonferenzen, sich am Projekt zu beteiligen,
- die Bereitschaft der Träger beteiligter Bildungseinrichtungen, ein regional vernetztes Bildungsangebot zu gestalten und dezentrale Schulbudgets einzurichten,
- die Bereitschaft der Schulaufsicht, die Möglichkeiten der Delegation von Verantwortung im Rahmen der derzeitigen Struktur der Schulaufsicht auszuschöpfen und an der Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen mitzuwirken.

Die Bertelsmann Stiftung stellt einen qualifizierten Projektleiter, der das Projekt über die gesamte Umsetzung der drei Phasen betreut. Die Bertelsmann Stiftung berät und unterstützt das MSW bei der Auswahl geeigneter Regionen und führt die Entwicklung der Feinplanung des Projektkonzepts mit den beteiligten Projektpartnern durch. Die Bertelsmann Stiftung unterstützt das Projekt weiterhin bei der Einrichtung der Gremien der freiwilligen regionalen Selbstkoordination ("Regionale Beiräte"). Mitglieder der Beiräte sollen sein: Schulträger (Sprecher der Fraktionen und der Verwaltung), Schulen (Schulleiterinnen und Schulleiter), Schulaufsicht (ein Vertreter der unmittelbar zuständigen Schulaufsichtsbehörde), Vertreter weiterer - auch privater - Bildungseinrichtungen, Vertreter der regionalen Wirtschaft (Arbeitgeber und Arbeitnehmer) sowie Vertreter der Mitwirkungsgremien.

Phase II: Organisationsentwicklung an den beteiligten Schulen (2 1/2 Jahre)

In der zweiten Projektphase schließt sich die Unterstützung der Schulen (etwa 20 Schulen je Stadt bzw. Kreis) in der Umsetzung moderner Führungs- und Organisationsstrukturen an. In dieser Phase besteht intensiver Schulungsbedarf der Schulleitungen, des Kollegiums, der Personalräte, der Mitglieder der Mitwirkungsgremien sowie der Schulaufsicht. Die Qualifizierungsmaßnahmen greifen die Erfahrungen der Bertelsmann Stiftung und des MSW aus dem gemeinsamen Projekt "Führungs- und Organisationsstrukturen an berufsbildenden Schulen" sowie weiterer Schulversuche und des Landesinstituts für Schule und Weiterbildung auf.

Themen von Qualifizierungsmaßnahmen sind z.B.:

- Kooperative Personalführung (Führungstraining)
- Projektmanagement
- Qualitätszirkeltraining
- Kommunikationstraining
- Budgetierung und Ressourcensteuerung
- Entwicklung von Schulprogrammen
- Durchführung von interner und externer Evaluation

Qualifizierungsmaßnahmen können sowohl in Kooperation mit dem Landesinstitut für Schule und Weiterbildung, den Bezirksregierungen und Schulämtern, als auch in Eigenregie der Projektpartner durchgeführt werden. Die Einrichtung spezieller Budgets für Fortbildung an den einzelnen Schulen und in der Region sollte ermöglicht werden.

In der Durchführung dieser Phase soll den einzelnen Schulen das Rüstzeug für die eigenverantwortliche Ausgestaltung des "Haus des Lernens" vermittelt werden. Der Umsetzungsprozeß wird von der Bertelsmann Stiftung und dem MSW bzw. der Schulaufsicht betreut und unterstützt.

Die Bertelsmann Stiftung wirkt aktiv an der Konzeption der Qualifizierungsmaßnahmen mit und finanziert die Erprobung und Verbesserung der Schulungen. Während der Laufzeit des Projektes entwickelte erfolgreiche Qualifizierungskonzepte bringt das MSW noch vor Abschluß des Projekts in die landesweiten Fortbildungsmaßnahmen ein. Die Bertelsmann Stiftung unterstützt die Organisationsentwicklung der beteiligten Schulen durch den Projektleiter und durch Beratungsleistungen. Das Ministerium für Schule und Weiterbildung unterstützt das Projekt durch die Bereitstellung von Informationen, personeller Unterstützung an Schulen, in der Schulaufsicht und innerhalb des Ministeriums. Darüber hinaus finanziert das Ministerium Fortbildungsveranstaltungen für Mitarbeiter der Schulen und der Schulaufsicht.

Phase III: Realisierung regionaler Bildungslandschaften (2 1/2 Jahre)

In der dritten Phase der Projektarbeit wird auf der Grundlage der bis dahin erreichten verbesserten Steuerung der Einzelschulen die optimierte Selbstkoordination und Entwicklung der gesamten regionalen Bildungslandschaft angestrebt. Auch hier besteht die Notwendigkeit zu umfassenden Qualifizierungsangeboten, die sich an kommunale Schulträger und private Träger von Bildungseinrichtungen wenden. Unter der Federführung der Bertelsmann Stiftung soll in dieser Phase eine regionale Rahmenplanung entstehen, die im Konsens von den Beteiligten des "Regionalen Beirates" getragen werden kann. Steuerungsinstrumente für die Umsetzung der Rahmenplanung müssen in dieser Phase bedarfsgerecht entwickelt werden, insbesondere zählen dazu: Informations- und Berichtswesen, Controlling.

Um der regionalen Bildungslandschaft größere Handlungsmöglichkeiten zu gestatten, sollte von den Schulträgern und dem Land je ein regionaler Entwicklungsfond. eingerichtet werden, für dessen Verwendung die "Regionalen Beiräte" die erforderlichen Entscheidungen treffen.

4 2 Evaluation und Dokumentation

Am Ende des Projekts werden die Ergebnisse von den Projektpartnern abschließend dokumentiert und evaluiert. Kriterien für die Evaluation werden von den Projekt-

partnern im Vorfeld festgelegt. Die wesentlichen Kriterien ergeben sich aus den Aufgaben der Schule. Dokumentation und Evaluation sollen zur Transparenz und Übertragbarkeit beitragen.

4.3 Projektorganisation

Die Bertelsmann Stiftung und das MSW führen das Projekt in gemeinsamer Trägerschaft durch. Sie berufen einen Lenkungsausschuß, der die Träger bei der Durchführung des Projekts in konzeptioneller, inhaltlicher und methodischer Hinsicht berät.

Dem Lenkungsausschuß gehören an: Bertelsmann Stiftung (Vorsitz), Ministerium für Schule und Weiterbildung (stellvertretender Vorsitz), Vertreter der Landtagsfraktionen

NRW, Vertreter der Schulträger, der Schulen und der Schulaufsicht. Der Lenkungsausschuß kann wissenschaftliche Experten hinzuziehen.

Der Lenkungsausschuß tritt zu Beginn und nach Abschluß der einzelnen Projektphasen sowie nach Bedarf während der Phasen zusammen.

Das Gesamtprojekt wird durch einen Projektleiter betreut, der von der Bertelsmann Stiftung im Einvernehmen mit dem MSW benannt wird und in allen Gremien des Projekts mitwirkt. Bei der Durchführung des Projekts arbeitet der Projektleiter eng mit dem MSW und der Bertelsmann Stiftung zusammen. Der Projektleiter berichtet den Projektträgern quartalsweise über den Entwicklungsstand des Projekts.

Im Rahmen des Projekts wird in jeder der zwei Regionen ein Gremium der freiwilligen Selbstkoordination ("Regionaler Beirat") eingerichtet, das in der Realisierung der regionalen Bildungslandschaft von den Projektpartnern unterstützt wird. Darüber hinaus wird in jeder der beteiligten Schulen ein Projektteam eingerichtet, das für die Organisationsentwicklungsprozesse an der jeweiligen Schule verantwortlich zeichnet. Das Projektteam sollte vom Lehrerkollegium gewählt werden. Der Schulleiter ist geborenes Mitglied des Projektteams. Jedes Projektteam wählt einen Sprecher, der Koordinationsfunktionen für das Projektteam übernimmt und dafür mindestens einen Tag pro Woche von Unterrichtsverpflichtungen freigestellt wird.

Zur Unterstützung der Projektdurchführung wird in jeder der beiden auszuwählenden Regionen ein Koordinator vollzeitig durch die örtlichen Schulträger gestellt. Dem Koordinator obliegt die Unterstützung der am Projekt beteiligten Schulen und Bildungseinrichtungen sowie des "Regionalen Beirats". Die Koordinatoren wirken in enger Zusammenarbeit mit dem Projektleiter.

Die Öffentlichkeitsarbeit des Projekts obliegt den Projektpartnern in enger Abstimmung miteinander.