

www.beagleonline.edu.tc

# BEAGLE

## Mehr Eigenständigkeit für berufliche Schulen – führt das zu mehr Qualität?

Experten-Workshop zur Qualität in der Beruflichen Bildung  
– Forschungsergebnisse und Desiderata – BIBB, Bonn, 26./27.2.2007

Prof. Dr. Georg Spöttl

BMBF FKZ K044400 / Laufzeit: 1.6.2005-30.06.2006

Prof. Dr. Matthias Becker

# Gliederung

1. BEAGLE: Ziele und Untersuchungsfelder
2. Erhebungsmethoden
3. Ergebnisse
4. Schlussfolgerungen: Zusammenhang von Eigenständigkeit und Qualität

# Forschungsauftrag

**Auftraggeber:** BMBF-Projektförderung. Initiative aus

- BLK Arbeitsgruppe „Berufliche Aus- und Weiterbildung“
- Unterausschuss Berufliche Bildung der KMK

**Ziel:** Identifizierung und Charakterisierung der Reformen in den Bundesländern.

**Ansatz:** Strukturen, Ansätze, Maßnahmen und Wirkungen, die zu einer Verlagerung für die

- *Steuerungsverantwortung,*
- *Bildungsverantwortung,*
- *Finanzverantwortung,*
- *Qualitätsverantwortung* und für die
- *Personalverantwortung* führt.

# Untersuchungsfelder

- Aktuelle Leitbilder und (veränderter) Bildungsauftrag
- Stand der Entwicklung von RBZ in relevanten Entwicklungsfeldern (Lernorte, Teambildung, Schulkultur, Kooperation in Netzwerken...)
- Projekte zur Entwicklung berufsbildender Schulen zu RBZ (Umsetzungsebene)
- Stand der Gesetzgebungsverfahren zur Veränderung der rechtlichen Rahmenbedingungen für berufsbildende Schulen
- Reformansätze in den einzelnen Bundesländern
- Umsetzende Akteure, Verbände, Gewerkschaften: Positionen, Erkenntnisse und Herausforderungen

# Die Methoden

- Dokumentenanalyse
  - Einschlägige Studien und Rechtsgutachten
  - Sichtung der Materialien und Erkenntnisse aus den Untersuchungen von Carl Heinz Doose und anderen
  - Veröffentlichungen aus Modellversuchen und Reformprojekten der Länder
  - Schulgesetze
- Online-Befragung der Ministerien
- Fallstudien in ausgewählten berufsbildenden Schulen
  - Interviews mit Schlüsselpersonen aus berufsbildenden Schulen, der Schulaufsicht und der Ministerien

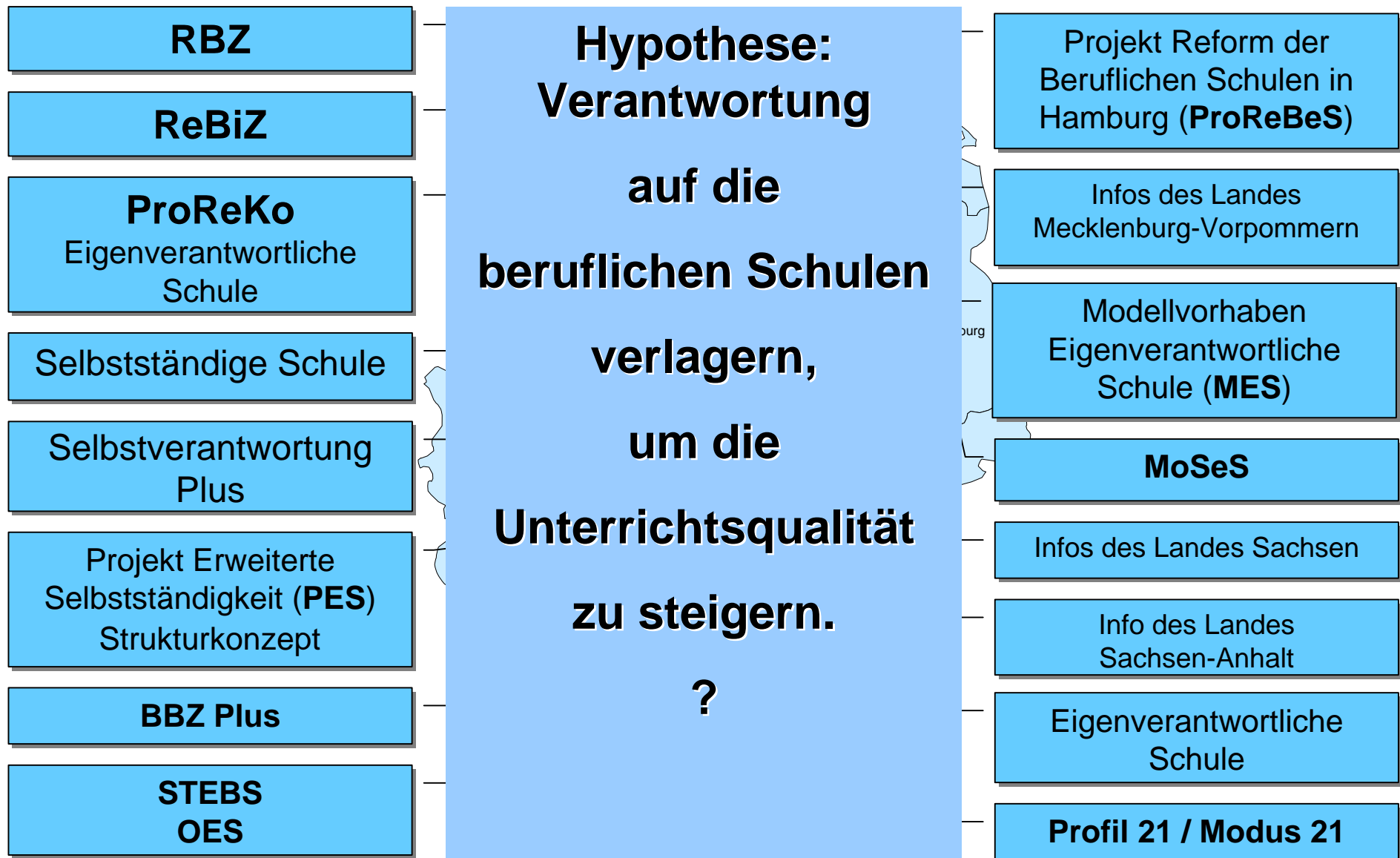
# Fallstudien



## Jeweils:

- Interviews mit Schulleitung und Lehrkräften in berufsbildenden Schulen
- Gespräch mit Vertretern des Ministeriums, der Behörde, der Schulaufsicht

# Ergebnisse: „Äußere Reformen“ – Was die Länder wollen



Reformportal unter [www.beagleonline.edu.tc](http://www.beagleonline.edu.tc)

# Einheitliche Reformanlässe und -ziele

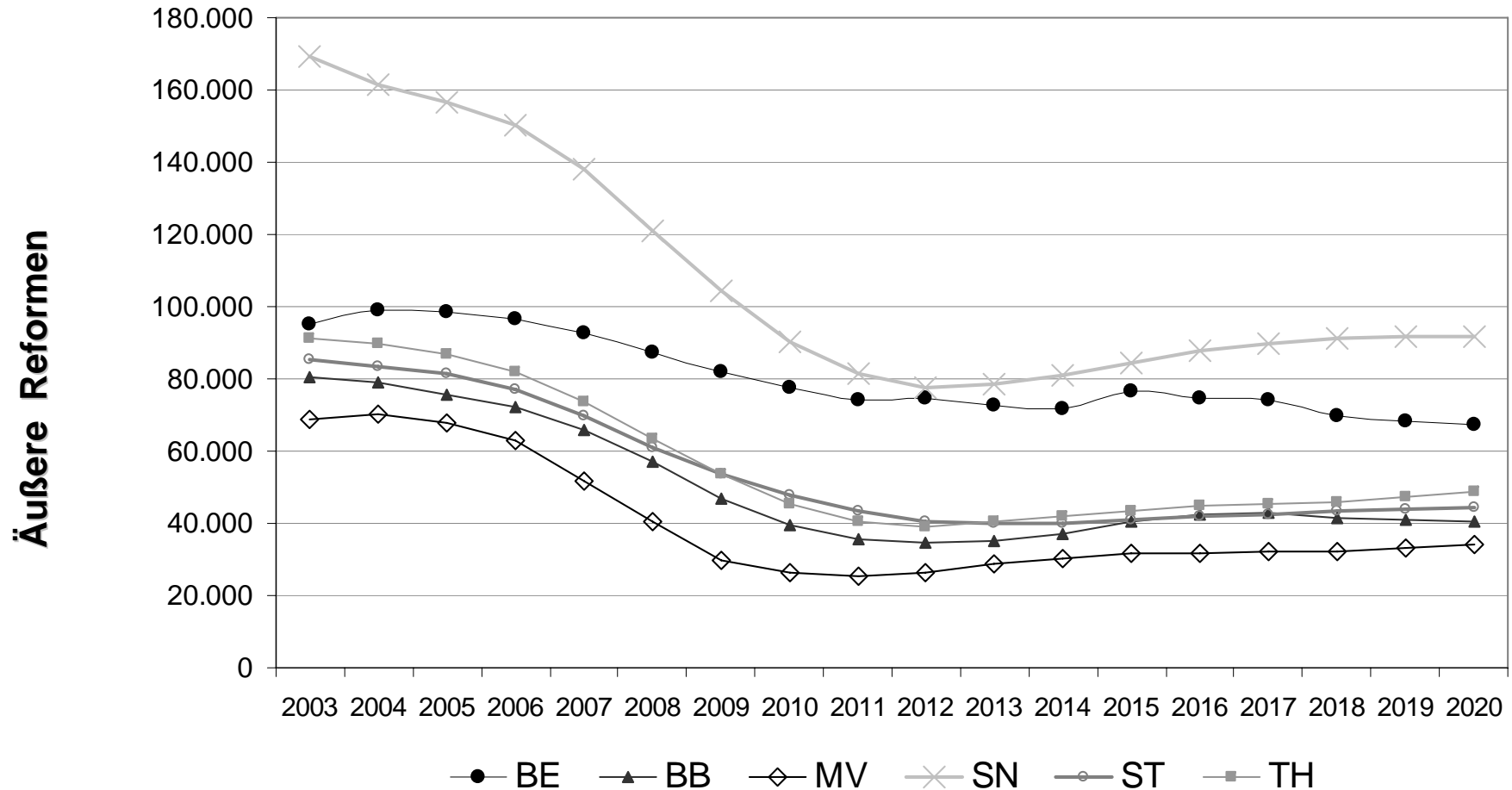


Karikatur: Thomas Plagmann



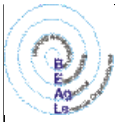
# „Äußere Reformen“ – Was die Länder wollen

## Reaktionen auf die demographischen Entwicklungen

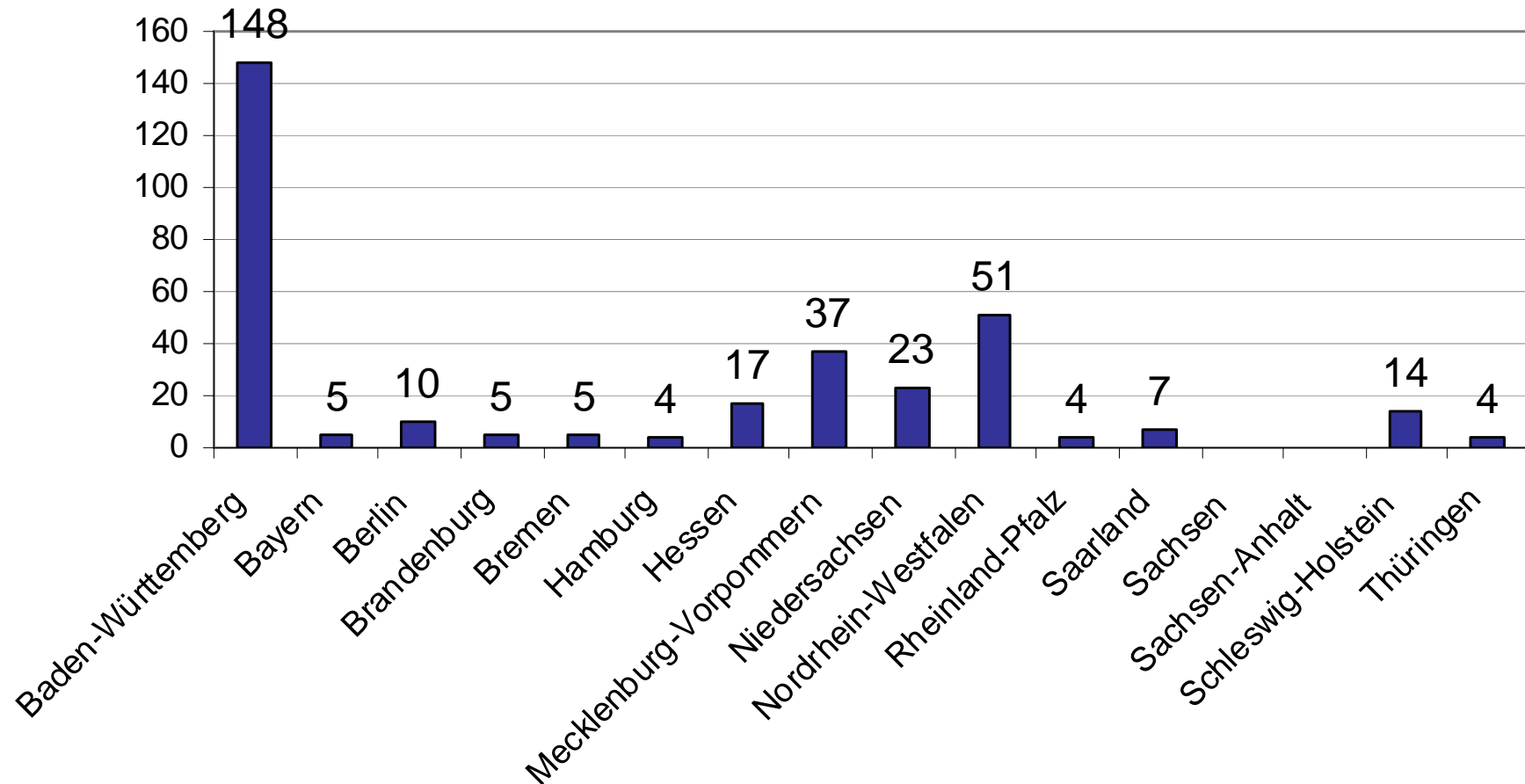


Schülerzahlen an den berufsbildenden Schulen der ostdeutschen Länder (Quelle: KMK)

# „Reformschulen“

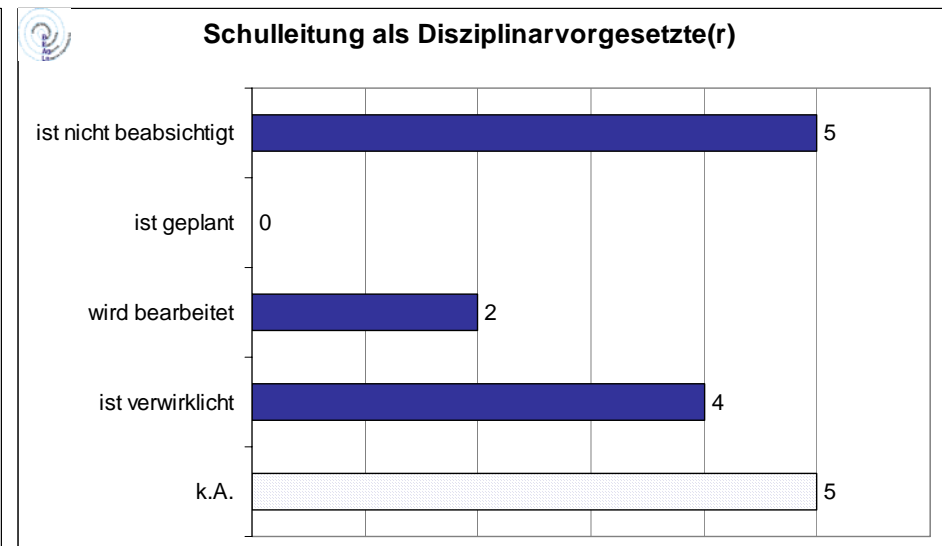
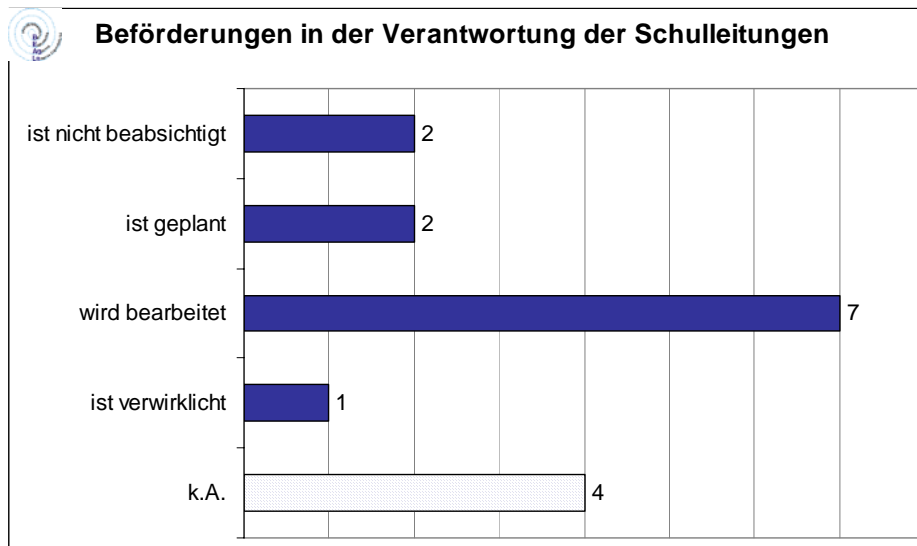
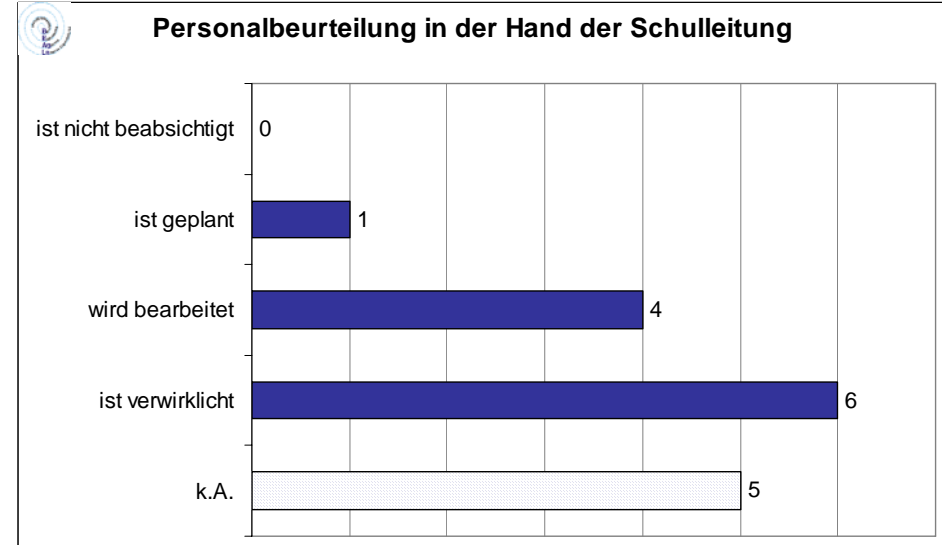
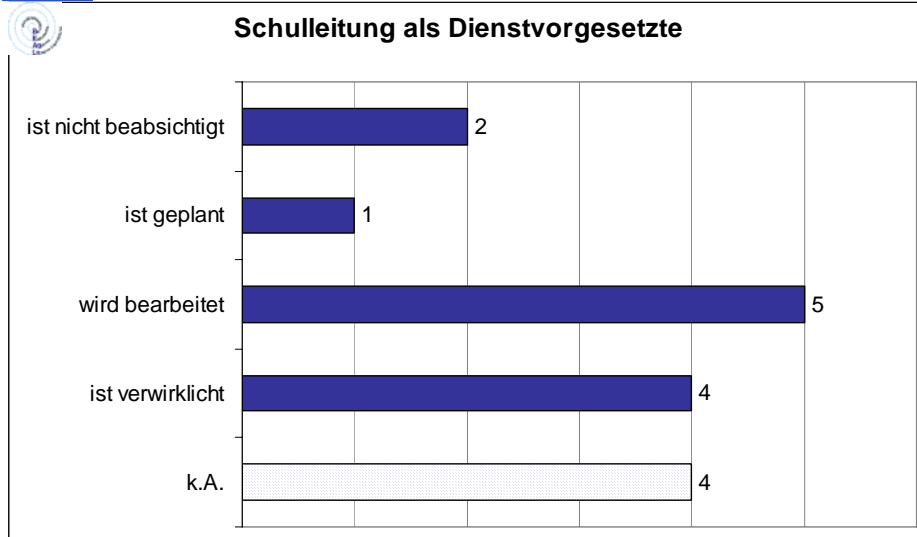


## In Reformen eingebundene Berufsbildende Schulen



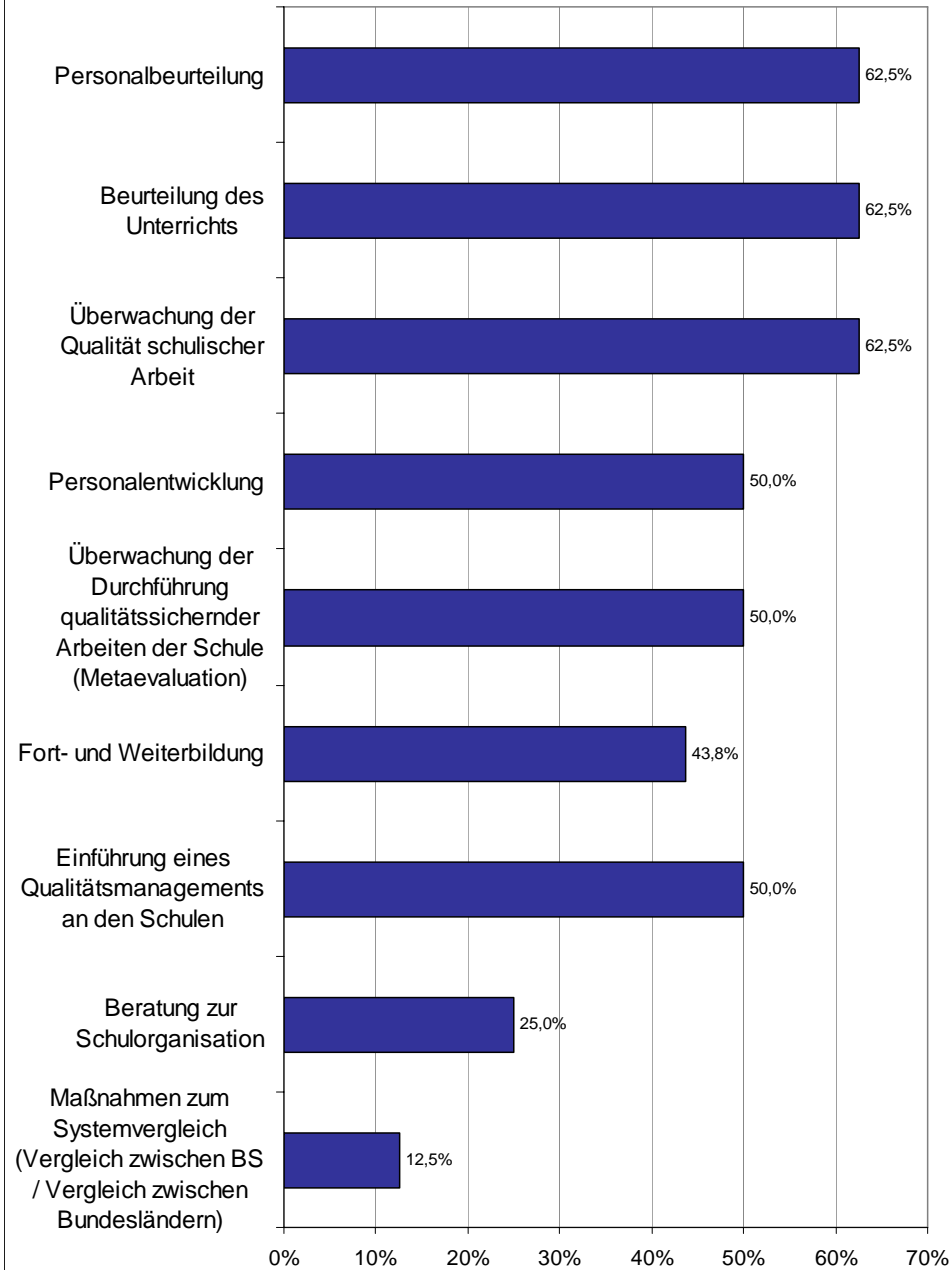
# Schulaufsicht: Neue Rolle aus der Perspektive traditioneller Aufgaben

- Verantwortung für die Entwicklung der Schulqualität liegt nach wie vor bei einer staatlichen Instanz: Schulaufsicht muss im Falle mangelnder Qualität Verbesserungsbedarf einfordern.
  - [Entwicklung in den Ländern](#): „Trend“ zur Fremdevaluation/Externen Evaluation
- Bei Schulen mit Gestaltungsfreiräumen muss die Schulleitung genügend große Freiräume erhalten. Unter dieser Voraussetzung muss sie ihre Schulentwicklung selbst evaluieren. Unterrichts- und Personalbeurteilung muss zur Sache der Schulleitung werden.
  - [Entwicklung in den Ländern](#): Unterrichts- und Personalbeurteilung in der Hand der Schulleitung; aber keine Disziplinarfunktion
- Die Schulaufsicht muss sich mit diesen Aufgaben nicht mehr direkt beschäftigen, sondern sie führt nur noch die (externe) (Meta)evaluation durch; sie überprüft, ob sich jede Schule evaluiert und „entwickelt“.
  - Ländersicht: 50% der Länder forcieren diese Entwicklung
- Trend: Stärker beratende Funktion der Schulaufsicht / überwachende Funktion durch eigenständige Institutionen
  - Tendenziell wird diese Entwicklung in den Ländern vollzogen; allerdings mit der Schwerpunktsetzung auf die Verlagerung der Überwachung auf eigenständige Institutionen. Defizit: Beratung und Unterstützung bei der Einführung von QM mit Eignung für berufsbildende Schulen





### Aufgabenveränderung der Schulaufsicht in % der Bundesländer

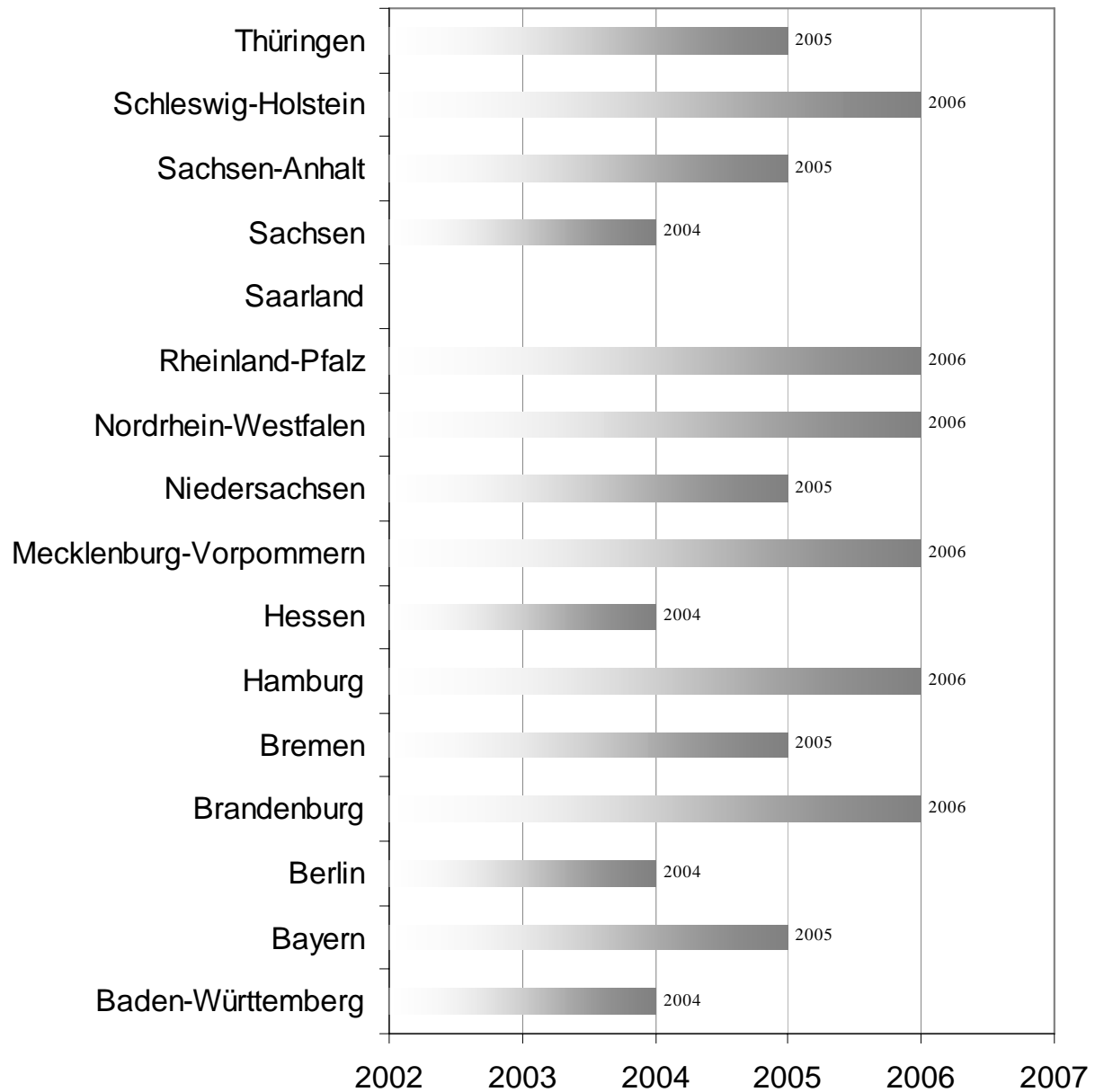


Äußere Reformen

# Schulaufsicht

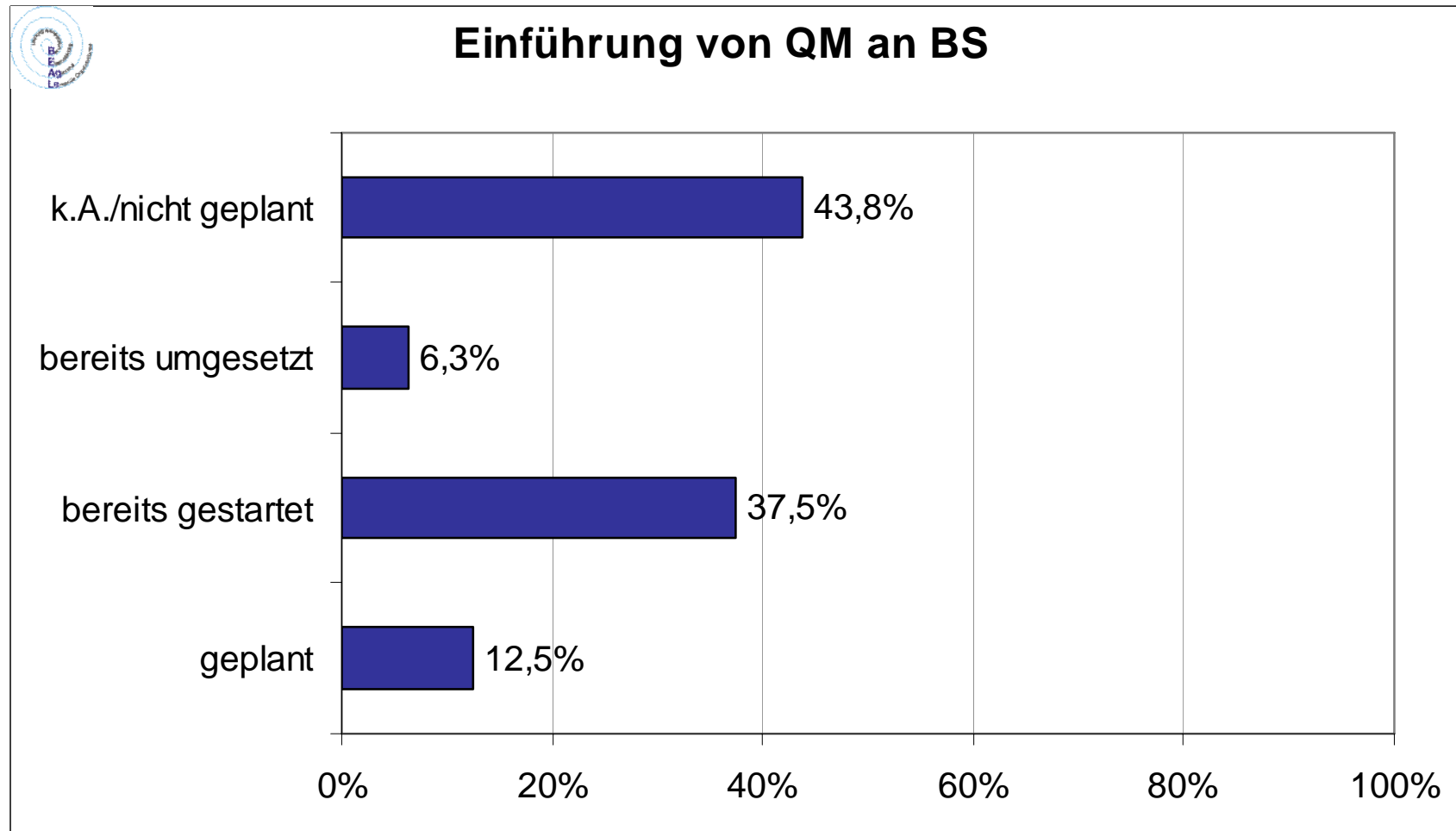


## Evaluation an BS. Start ab dem Jahr ...



## Externe Evaluation

# Qualitätsmanagement an berufsbildenden Schulen



# Überlegungen zur Einführung eines QM

QM-System	ISO 9000:2000	EFQM	Q2E	Q.I.S.	EVIT
Kriterium					
Öffentlichkeitswirksamkeit/Imageverbesserung	●	●	○		
Effizienz: Prozessoptimierung Organisation „Schule“	●	●	●	○	○
Effizienz: Verbesserung von Unterrichtsprozessen			●	●	○
Hilfen: Mittelbewirtschaftung					
Hilfen: Ressourcenoptimierung	○	●			
Hilfen: Personalentwicklung	○	●	●	●	
Hilfen: Kontraktmanagement					
KVP-Förderlichkeit	●	●	●	○	
Positionsbestimmung im regionalen Berufsbildungsnetzwerk			●		
Ausrichtung auf Schule			●	●	○
Zertifizierungsmöglichkeit	●	●	●		
Aufwand für Zertifizierung	●	●	●		
Aufwand: Kosten	●	○	○	○	○
Aufwand: Zeit	●	●	●	●	○
Aufwand: Schulung					○
Assistenz bei Einführung und Anwendung	●		○		○
Akzeptanz im Kollegium		○	●	●	○
Passlichkeit für Berufsbildungssystem			○		
Anpassbarkeit und Weiterentwicklungsmöglichkeit	○	○	●	●	
Erfahrungen liegen vor	●	●	●	○	○
Erfahrungen in Schleswig-Holstein liegen vor	●				○
● hohe Ausprägung ○ mittlere Ausprägung					



# Rechtsfähigkeit der BS – Beispiel SH

Regionale Berufsbildungszentren (RBZ)

Entwurf des Schulgesetzes in **Schleswig-Holstein**:

(1) Die Träger der öffentlichen berufsbildenden Schulen können diese durch Satzung oder öffentlich-rechtlichen Vertrag in der Rechtsform einer **rechtsfähigen Anstalt des öffentlichen Rechts** errichten.

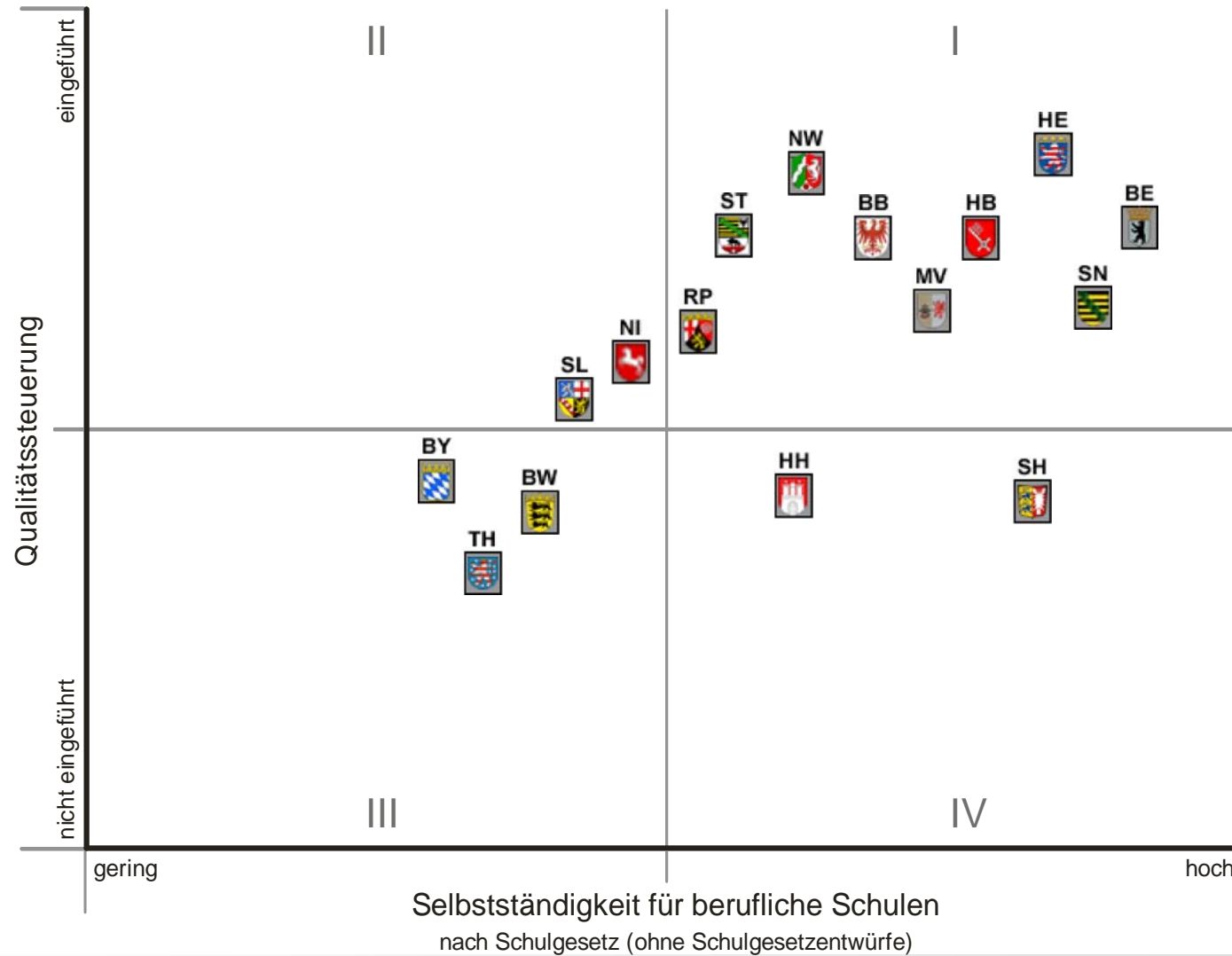
(§100, Abs. 1, Satz 1 – Errichtung und Rechtsform)

Das RBZ erfüllt den staatlichen Bildungsauftrag der berufsbildenden Schulen nach den §§ 4, 7 und 88 bis 93. Darüber hinaus kann das RBZ im Rahmen zusätzlich erwirtschafteter eigener Mittel weitere, in diesem Gesetz nicht vorgesehene Angebote der beruflichen Weiterbildung **in Abstimmung mit den örtlichen Weiterbildungsverbänden** entwickeln und vorhalten.

(§101 – Aufgaben)

# Selbstständigkeit und Qualitätssteuerung

## Synopse anhand geltender Schulgesetze



# Qualität an beruflichen Schulen hinter den Kulissen



# Bildungsverantwortung

Bleibende Steuerungsmechanismen:

- Bereitstellung von Personalressourcen
- Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie Einführung „harter“ Kennziffern: Absolventenquoten, Abbrecherzahlen, Ausbildungsdauer, Prüfungsnoten, Übernahmequoten, Arbeitslosenquoten
- Eingriff bei den Bildungsangeboten (Bezirksfachklassenregelungen etc.) zur Vermeidung von Wettbewerbssituationen

Erweiterung der Bildungsangebote:

- Weiterbildung
  - Ja, aber nicht in Konkurrenz zu anderen Bildungsanbietern
  - hängt von der Vernetzung in der Region ab
- Vernetzung: unsystematisch, ohne Stärken-Schwächenanalysen

# Personalverantwortung

- Personalrekrutierung durch berufsbildende Schulen
  - BW, MV, SH / Planung und in Umsetzung: BE, BB, HH, HE, NI, NW, RP
- Personalentwicklung
  - 2. Phase: Stärkere Einbindung der Schulen
  - Fort- und Weiterbildung: mit Fortbildungsmanagement  
(Orientiert an Bedarfsanalysen, Zielsetzungen des Schulprogramms, Beförderungen durch Schulleitungen)
  - Teamentwicklung: Höhere Arbeitszufriedenheit, aber auch Arbeitsbelastung
- Dienst- und Disziplinarrecht
  - bleibt „scheinbar“ bei der Schulaufsicht (Ausnahme: NI)

# Finanzverantwortung

## ■ Budgetierung

- Personalkosten*budgetierung* ↔ Personal*verantwortung*
- Sachkosten*budgetierung* ↔ Sachmittel*verantwortung*

Folge: Verlagerung verwaltungstechnischer Aufgaben an die berufsbildende Schule?

(Kopplung führt zur Erhöhung des Arbeitsaufwands)

## ■ Nutzung gewonnener Freiräume für Schulen wird durch Erlasse und Regelungen behindert

## ■ Kaufmännisches Rechnungswesen

- Erprobung in einzelnen Schulen
- Noch in keinem Bundesland eingeführt (technische Probleme)
- Verwaltungsassistenten nötig

# Steuerungsverantwortung

- Trend zur Rahmensteuerung (ergebnisorientierte Outputsteuerung)
  - Voraussetzungen sind längst nicht flächendeckend geschaffen (z.B. Schulprogramm als Arbeitsprogramm)
  - Politische Zielsetzungen und Rhetorik („Lernende Organisation“)
  - Schulleitungsaufgaben werden erweitert
  - Neue Gremienstrukturen
    - Öffnung gegenüber der Wirtschaft
    - Reduzierung der Anzahl von Konferenzen

# Schlussfolgerungen: **Verantwortung** und Qualität

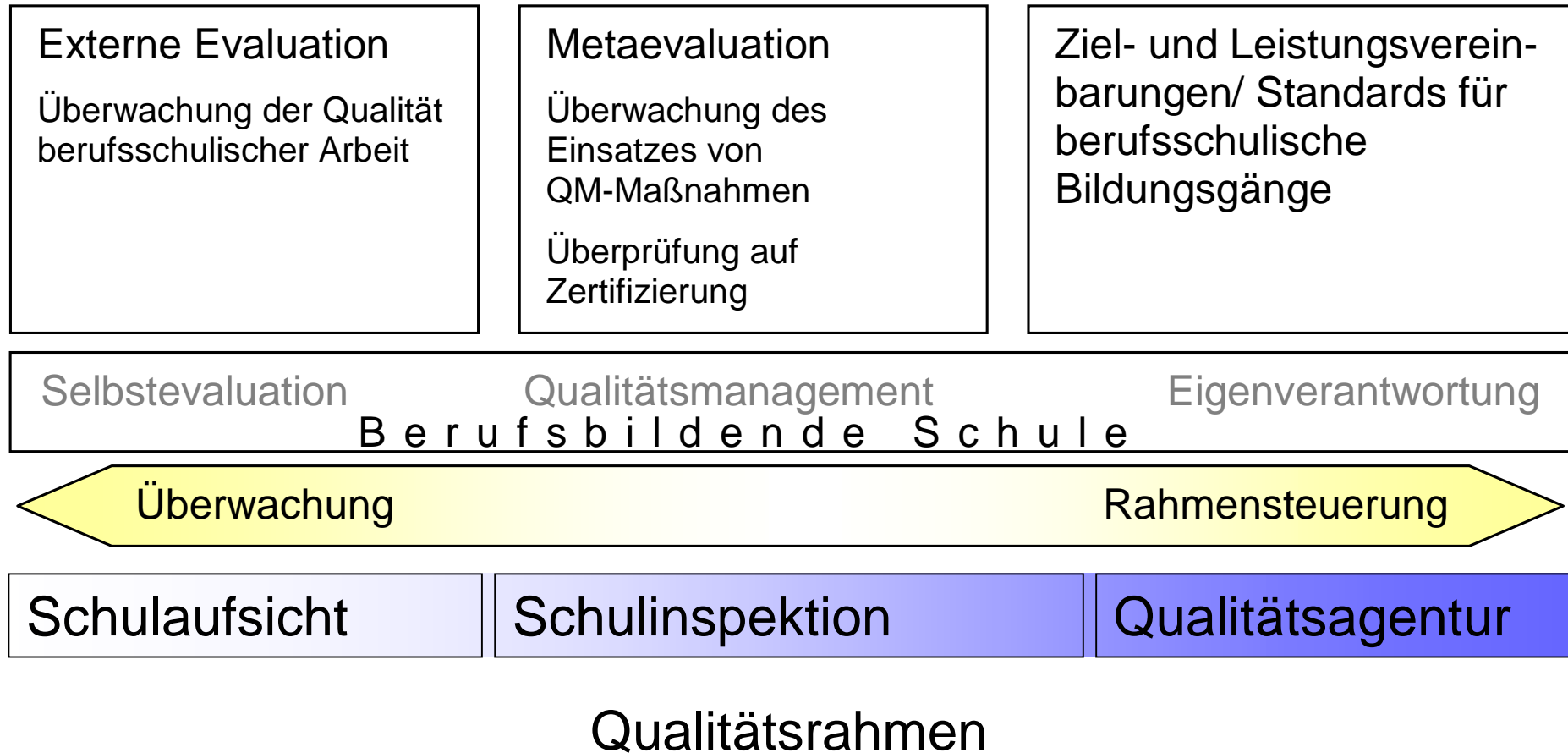
- Keine eigenverantwortliche Entscheidung über das Bildungsangebot im Bereich der Erstausbildung (Staatlicher Bildungsauftrag)  
*Artikel 7 – Grundgesetz:*  
*(1) Das gesamte Schulwesen steht unter der Aufsicht des Staates.*
- Berufliche Weiterbildung (außer Fachschule) wird zunehmend in den Schulgesetzen verankert, wenn auch zum Teil mit „schwammigen“ Formulierungen (z.B. Berlin: §35, Abs. 1, Bremen: §8, Abs. 4, Hessen: §16, Abs. 2)  
Nur bei Änderung der Rechtsform wird diese als Aufgabe hauptamtlicher Lehrkräfte oder im Rahmen der Personalkostenbudgetierung wahrgenommen.



# Schlussfolgerungen: Verantwortung und **Qualität**

- Externe Evaluation / Schulinspektion / Schulaufsicht mit der Hauptaufgabe der „Meta-Evaluation“
- Trennung zwischen Schulaufsicht und Qualitätsagenturen
- Steuerung und Unterstützung über Qualitätsagenturen (Bayern, Brandenburg, Hessen, NRW, Rheinland-Pfalz, Thüringen)
- Umwandlung der Landesinstitute (Schulentwicklung/ Qualitätsentwicklung/Evaluation als neue Schwerpunkte)
- Interne Evaluation als verpflichtendes Element der Schulentwicklung
- Einführung von Qualitätsmanagementsystemen zur Steigerung der Akzeptanz BS als gleichberechtigter Dualpartner
- Standards für die schulische Berufsbildung (Zukunft)
- Schulautonomie:
  - Budgetierung (Sachkosten- und Personalkosten)
  - Rücknahme an Erlassen und Verwaltungsvorschriften

# Qualitätsverantwortung



## Schlussfolgerungen: Verantwortungsverlagerung ist (k)ein Schlüssel für die Qualitätssteigerung

- Betätigung der berufsbildenden Schulen im Feld der Weiterbildung: *Gefahr der Kommerzialisierung und des Verlustes ihres Profils*
  - Entwicklung hin zur „Nischen-Schule“ / Auffangbecken für die Qualitätsmängel in den allgemein bildenden Schulen?
- Die vielfältigen QM-Konzepte sind in ihren Strukturen so zu verändern, dass nicht Fragen der Effizienz von Schulmanagement und Verwaltung im Zentrum stehen, sondern die Qualitätsverbesserung beim Lernen alle weiteren Schritte der Qualitätsentwicklung bestimmt.

### „Reform-Formel“:

**Verbesserung der unterrichtlichen Qualitätsarbeit an beruflichen Schulen durch Übernahme von mehr Verantwortung bei angepassten Ressourcen**

# Kontakt

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Prof. Dr. Georg Spöttl  
Institut Technik und Bildung – ITB  
Universität Bremen  
Am Fallturm 1  
28359 Bremen  
Tel: 0421-218-4648  
Fax: 0421-218-4637  
E-Mail: [spoettl@uni-bremen.de](mailto:spoettl@uni-bremen.de)  
Web: [www.itb.uni-bremen.de](http://www.itb.uni-bremen.de)

Prof. Dr. Matthias Becker  
Berufsbildungsinstitut Arbeit und Technik – biat  
Universität Flensburg  
Auf dem Campus 1  
24943 Flensburg  
Tel: 0461-805-2160  
Fax: 0461-805-2151  
E-Mail: [becker@biat.uni-flensburg.de](mailto:becker@biat.uni-flensburg.de)  
Web: [www.biat.uni-flensburg.de](http://www.biat.uni-flensburg.de)