



# Thesen- und Perspektivenpapier des Arbeitsbündnisses „Lehrerarbeit“

„Was können wir gemeinsam tun, um die eigenverantwortliche Schule im Sinne des Lernerfolgs der Schülerinnen und Schüler zu stärken?“.

## 1. Präambel/Auftrag

Die dritte gemeinsame Strategietagung der Berliner Schulaufsichten und Schulleitungen in Hubertusstock vom 24. bis zum 26. November 2016 stand unter der Leitfrage **„Was können wir gemeinsam tun, um die eigenverantwortliche Schule im Sinne des Lernerfolgs der Schülerinnen und Schüler zu stärken?“**. Gegen Ende der Veranstaltung planten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die nächsten Schritte und formulierten Themen, die in Form von Arbeitsbündnissen bearbeitet werden sollten. Bei der Beantwortung der Leitfrage wurde bei vielen Gelegenheiten immer wieder über Arbeitsbedingungen, Arbeitsfelder und Arbeitszeitmodelle der Lehrkräfte in der Berliner Schule diskutiert. Im Ergebnis wurde ein entsprechendes Arbeitsbündnis „Lehrerarbeit“ verabredet.

## 2. Zusammensetzung und Arbeitsweise des Arbeitsbündnisses

Das Arbeitsbündnis hat zwischen Januar 2017 und Mai 2018 15-mal getagt.

Die Leitung übernahm Holger Schmidt (Sen BfJ I B). Weitere Mitglieder waren Dirk Wasmuth (Sen BfJ I 12), Martina Roth (SenBfJ I 11), Dagmar Wilde (II D 1), Thomas Schumacher (06S05), Rudolf Kemmer (08K04), Steffen Wiegleb (09K07), Dagmar Beneke (11G13), Renate Krollpfeiffer-Kuhring (02Y06), Heike Körnig (I B 1) und Michael Wüstenberg (01Y08). Georg Kaske (Sen BfJ I B 1.3) nahm einmal beratend teil.

Protokolle und Fotodokumentationen wurden in einem Kurs der Internetplattform Lernraum Berlin abgelegt und stehen Interessierten zur Einsicht zur Verfügung.

In den ersten Sitzungen diskutierte das Arbeitsbündnis Aspekte einer idealen Schule. Dabei war es besonders den Schulleiterinnen und Schulleitern wichtig, zunächst eine Übersicht zu erstellen, welche Aufgaben bzw. Tätigkeiten, die oft auch als legitim bzw. illegitim unterschieden werden, von Lehrkräften aber auch von Schulleitungen geleistet werden. Es galt hier zu prüfen, ob und wenn ja, wie bestimmte Tätigkeiten eher einem anderen in der Schule tätigen Personenkreis zugewiesen werden können.

Dem Arbeitsbündnis war bewusst, dass jede Schule hinsichtlich ihres Profils, des Einzugsgebietes, ihrer Schüler-, Eltern- und Lehrerschaft und ihrer baulichen Voraussetzungen einzigartig ist. Verallgemeinernd wurde von einer inklusiven Ganztagschule ausgegangen.

Der Umfang der Thematik führte zu einer Strukturierung in personelle, räumliche und organisatorische Kategorien. Im Mittelpunkt der Arbeit stand dabei die Frage: „Was benötigen Lehrkräfte und wie muss der Arbeitsplatz strukturiert und organisiert werden, um Schülerinnen und Schüler in einer eigenverantwortlichen (Ganztags-) Schule bestmöglich zu fördern“. Auch Arbeitszeitaspekte spielten in der Diskussion eine vertiefte Rolle, jedoch hat das Arbeitsbündnis nicht primär den Auftrag, ein neues Arbeitszeitmodell zu entwickeln.

Auf der Basis der vom Arbeitsbündnis festgehaltenen Aspekte einer idealen Schule wurden in den weiteren Sitzungen Thesen und Vorschläge für die Berliner Schule entwickelt, die auf der vierten Strategietagung in Hubertusstock im Rahmen eines Berichtes zum Zwischenstand diskutiert wurden. Die Mitglieder des Arbeitsbündnisses gehen davon aus, dass

das Arbeitsergebnis in der Schulverwaltung, in den Schulen und in anderen Interessengruppen aufgegriffen und auf eine mögliche Umsetzung geprüft wird. Die Vorschläge der Arbeitsgruppe sind auch als wichtiger Beitrag zum Schwerpunkt „Qualität sichern, eigenverantwortliche Schule stärken“ des aktuellen Koalitionsvertrages aufzufassen. „Um die Leistungsfähigkeit der Berliner Schule zu stärken, die Qualität der Abschlüsse zu steigern und die Zahl der Schulabgängerinnen und Schulabgänger ohne Abschluss deutlich zu senken, soll eine abgestimmte Gesamtstrategie zur Qualitätssicherung entwickelt werden.“ (Koalitionsvertrag S. 13)

In diesem Zusammenhang ist es erforderlich, die Arbeitsbedingungen der Lehrkräfte und des weiteren pädagogischen Personals den veränderten Rahmenbedingungen anzupassen.

Thesen und Vorschläge dazu werden durch das folgende Arbeitsergebnis des Arbeitsbündnisses „Lehrerarbeit“ unterbreitet.

## 3. Die ideale Schule

### 3.1 Räumliche Standards und Bedingungen

Die Sauberkeit der Schule auch im laufenden Betrieb ist grundsätzliche Voraussetzung für das Schulleben.

Jede Lehrkraft und alle pädagogisch Tätigen verfügen für die Vor- und Nachbereitung ihres Unterrichts über einen Arbeitsplatz mit Internetzugang, der ihnen in der Öffnungszeit der Schule zur Verfügung steht. Ein eigener Sitzplatz an einem funktionalen Tisch und ein abschließbares eigenes Fach sind elementare Voraussetzungen.

Über die traditionellen Lehrerzimmer hinaus gibt es kleinere Konferenz- und Beratungsräume, die für Gremien, (Teil-) Konferenzen, Teamarbeit und Beratungsgespräche mit Eltern, Schülerinnen und Schülern zur Verfügung stehen.

Jede Schule gestaltet im Rahmen ihres Profils und in Wahrnehmung ihrer Eigenverantwortung Lernräume und Lernlandschaften.

Alle Lehrkräfte haben Zugang zum Internet und zu einem Schulserver, auf dem sie Materialien so ablegen können, dass sie von allen Räumen darauf Zugriff haben und mit anderen Lehrkräften austauschen können.

Zur Unterrichtsvorbereitung, -durchführung und -nachbereitung und zur Umsetzung der Vorgaben des neuen Rahmenlehrplans zur Medienbildung sind die Unterrichtsräume mit Internetzugang, interaktiven Whiteboards und/oder Medien-ecken ausgestattet.

Um die Sichtbarkeit von Präsentationen aller Art für Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler zu gewährleisten, sind die Beleuchtung und Verdunkelung in den Unterrichtsräumen baulich so gestaltet, dass sie flexibel und langlebig genutzt werden können.

Alle Räume sind hinsichtlich der Perspektiven des Gesundheits- und Arbeitsschutzes gestaltet. Unterrichts- und Verkehrs-räume benötigen einen funktionalen Schall- und Sonnenschutz. Pausen-, Rückzugsräume und Sanitäreinrichtungen sind in ausreichender Anzahl, guter Erreichbarkeit und zeitgemäßer Qualität vorhanden. Die Lehrkräfte können unge-stört ihre Mahlzeiten zu sich nehmen.

Jede Schule ist mit Unterrichts-, Teilungs-, Fach-, Freizeit- und Verwaltungsräumen, Mensen, Sport- und Bewegungsflächen ausgestattet, die allen pädagogischen Ansprüchen und Anforderungen genügen.

Jede Schule ist an der Planung und der räumlichen Ausgestaltung aktiv beteiligt (siehe Empfehlungen der Facharbeitsgruppe Schulraumqualität).

### **3.2 Personelle Standards und Bedingungen**

Hausmeisterinnen und Hausmeister stehen über die gesamte Öffnungszeit der Schule zur Verfügung.

Es gibt berlinweite Reinigungsstandards für alle Schulen. Das Reinigungsteam ist während der gesamten Öffnungszeit der Schule präsent, um jederzeit eine saubere Schule zu gewährleisten. Die Identifikation des Reinigungspersonals mit der Schule wird durch eine längerfristige Bindung wie z.B. durch ein festes, schulinternes Reinigungsteam ermöglicht.

Das Sekretariat ist durch geeignete Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter bzw. Verwaltungsfachangestellte mit entsprechenden Qualifikationen und Aufgabenbeschreibungen über die gesamte Öffnungszeit der Schule besetzt. Auch in Filialen ist das Sekretariat durch eine Fachkraft besetzt.

Jede Schule verfügt über eine Verwaltungsleitung, die die Verwaltungsarbeit der Schulleitung gemäß Aufgabenbeschreibung und Anforderungsprofil entlastet.

IT-Betreuerinnen und IT-Betreuer sowie Administratorinnen und Administratoren gewährleisten als technisches Personal an der Schule den Aufbau und die Wartung der digitalen Medien. Sie führen Reparaturen durch bzw. veranlassen diese. Sie sind während der Öffnungszeit der Schule erreichbar und bei Fragen, Problemen und für Unterweisungen und Schulungen ansprechbar.

Der Einsatz von Werkstattmeisterinnen und Werkstattmeistern sowie Fachraumbetreuerinnen und Fachraumbetreuern erfolgt in den Räumen für WAT, naturwissenschaftlichen Unterricht einschließlich den zugehörigen Vorbereitungs-räumen, Sport, Kunst und Musik und beinhaltet auch die notwendige Pflege sowie Wartung der Geräte.

Die Bibliothek wird durch schulbibliothekarisches Personal während der Öffnungszeit der Schule betreut und verwaltet. Dieses ist u.a. für Bestandspflege und Bestellung und für die Zusammenarbeit mit den regionalen/überregionalen Bibliotheken zuständig.

Jede Schule verfügt über Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sowie über pflegerisch-medizinisches Unterstützungspersonal.

Für jede Schule stehen im SiBuZ in ausreichendem Maße schulpsychologische und inklusionspädagogische Ressourcen zur Verfügung.

Der Vertretungspool (PKB) ist für das gesamte pädagogische und nichtpädagogische Personal einsetzbar.

Jede Schule verfügt über ein mittleres Management und zusätzlich über einen Stundenpool zur Wahrnehmung besonderer Funktionen und Aufgaben.

Fachleitungen und Fachbereichsleitungen erhalten Ermäßigungsstunden zusätzlich zur Funktionsstelle.

### **3.3 Organisatorische Standards und Bedingungen**

Im Stundenplan sind neben den Zeiten für die Erteilung von Unterricht verlässliche Zeitfenster für Beratung und Absprache in Teams sowie für Supervision fest verankert.

Dem pädagogischen Personal werden Zeiträume für Schulentwicklung zur Verfügung gestellt.

Kollegiale Hospitationen finden statt.

Fortbildung wird bedarfsgerecht und flexibel angeboten.

Es gibt definierte Pausenzeiten für Lehrkräfte laut Arbeitszeitgesetz.

Die Mittel für PKB, Bonusprogramm, Verfügungsfonds und Ganztags und weitere schulbezogene finanzielle Ressourcen sind in einem Titel gebündelt und stehen der Schule in ihrer Gesamtheit und ohne Einschränkung auf Teilbereiche zur eigenverantwortlichen Verfügung und sind in den nächsten Verfügungszeitraum übertragbar.

Das Haushaltsbudget wird im Schuljahresrhythmus zugewiesen.

Alle schulischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben eine Dienstmailadresse.

Für jede Schule stellt die Dienstbehörde eine Domain für eine Schulhomepage zur Verfügung.

Bei der Verwaltung der Schülerdaten werden Datensätze bei Übergängen – beginnend mit der KITA – übertragen.

Schulleitung und Schulverwaltung haben Zugriff auf das Intranet der Senatsverwaltung.

## 4. AP Lehrkraft

Das Anforderungsprofil Lehrkraft ist ausschließlich in der AV Lehrerbeurteilung – Anlage 2a – beschrieben. Die Mitglieder des Arbeitsbündnisses „Lehrerarbeit“ sahen es nicht als ihre Aufgabe an, dieses AP zu überarbeiten.

## 5. Thesen

**A:** Kernaufgabe der Lehrkräfte ist die Erteilung von gutem Unterricht.

**B:** Der Handlungsspielraum der eigenverantwortlich handelnden Schule muss ausgebaut und flexibilisiert werden.

**C:** Die Anforderungen von Schul- und Unterrichtsentwicklung erfordern ein anderes Arbeitszeitmodell.

**D:** Die Mehrzahl der Berliner Schulen bedarf veränderter räumlicher Bedingungen.

**E:** Die Berliner Schulen benötigen eine zeitgemäße informationstechnische Ausstattung sowie entsprechende Arbeitsbedingungen.

## 6. Schlussfolgerungen/Empfehlungen

Zur Umsetzung der im Rahmen der idealen Schule formulierten Standards schlagen wir folgende Vorgehensweise vor:

**A:** Lehrkräfte können ihrer Kernaufgabe in der erforderlichen Qualität dann nachkommen, wenn unterstützendes Personal in ausreichendem Maße zur Verfügung steht.

### Wir empfehlen:

Das nichtpädagogische Personal ist entsprechend Schulgröße und Sozialraum zu erweitern.

- An jeder Schule sind Sekretariatspersonal, Hausmeisterinnen und Hausmeister sowie Reinigungspersonal über die gesamte Öffnungszeit tätig. Dazu ist das vorhandene Personal aufzustocken.
- Jeder Schule sind in einem ersten Schritt angemessene Ressourcen für Verwaltungsleitungen und IT-Betreuerinnen und -betreuer zur Verfügung zu stellen.
- In weiteren Schritten sind Bibliothekspersonal, Fachraumbetreuerinnen und -betreuer sowie medizinisches Unterstützungspersonal zu ergänzen.
- Schulverbände können hierbei eine geeignete Organisationsform sein.

Das unterstützende pädagogische Personal ist entsprechend Schulgröße und Sozialraum multiprofessionell zu erweitern.

- An jeder Schule ist sozialpädagogisches Personal tätig.
- Das pflegerische Unterstützungspersonal (Schulhelferinnen und Schulhelfer sowie Betreuerinnen und Betreuer) steht zu Beginn eines jeden Schuljahres verlässlich zur Verfügung.
- Zur Weiterentwicklung der inklusiven Schule erhält jede Schule eine Grundausstattung mit eigenem pflegerischen Unterstützungspersonal.

**B:** Durch den Ausbau und die Wahrnehmung einer hohen Eigenverantwortung der Schulleitungen werden die Vor-

aussetzungen dafür geschaffen, dass die schulspezifischen Arbeitsbedingungen der Lehrkräfte optimiert werden können.

#### **Wir empfehlen:**

- Alle Verfahren im Rahmen der SenBJF-Budgetverwaltung sind zu vereinfachen und zu vereinheitlichen.
- Alle SenBJF-Budgets werden schuljahresbezogen zugewiesen.
- Die Verwendung aller SenBJF-Budgets ist zu flexibilisieren (gegenseitige Deckungsfähigkeit, Übertragbarkeit ins nächste Schuljahr, Ausweitung PKB, ...)
- In der Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern wird den Schulleitungen ein Rahmen vorgegeben, in dessen Grenzen eigenverantwortliches wirtschaftliches Handeln möglich ist.
- Die Personalkostenbudgetierung wird flexibilisiert, um akut anfallenden Vertretungsbedarf abzudecken. Jede Schulleitung erhält die Möglichkeit, maximal 50 Prozent des PKB-Budgets in eine Festeinstellung umzuwandeln.
- Bei der Vergabe von Reinigungsleistungen ist die Schulleitung einvernehmlich zu beteiligen.
- Hinsichtlich des Personaleinsatzes sind eigenverantwortlich gegründete Verbände eine geeignete Organisationsform.

- C:** Ein nicht ausschließlich auf die Unterrichtsverpflichtung der Lehrkräfte ausgerichtetes Arbeitszeitmodell ermöglicht
- eine flexible und situationsgerechte Aufgabenverteilung
  - eine gerechte Arbeitszeitverteilung (Korrekturen, Unterrichtsvorbereitung, Leitungstätigkeiten, Fortbildung, etc.)
  - einen gerechten Umgang mit Teilzeit
  - eine bessere Steuerung von außerunterrichtlichen Tätigkeiten.

Wir empfehlen den Einsatz einer Lehrerarbeitszeitkommission, die das bestehende Arbeitszeitmodell prüft und Alternativen entwickelt. Dafür ist die Aufgabenbeschreibung für eine Lehrkraft detaillierter zu fassen und den aktuellen Gegebenheiten anzupassen.

Unterhalb der Ergebnisse einer Lehrerarbeitszeitkommission geben wir folgende Empfehlungen für die nähere Zukunft:

- Wir empfehlen die Einrichtung eines Teamzeitenmodells an jeder Schule. Dazu sollte die wöchentliche Unterrichtsverpflichtung aller Berliner Lehrkräfte um eine Unterrichtsstunde reduziert werden. Die so frei werdende Arbeitszeit wird verpflichtend für Teambe-

sprechungen genutzt. Jede Schule erarbeitet dazu in Wahrnehmung ihrer Eigenverantwortung ein entsprechendes Konzept.

Die Umsetzung dieses Konzeptes würde einen Einstellungsbedarf von ca. 1000 VZE nach sich ziehen. Auf Grund der aktuellen Arbeitsmarktsituation ist dieser Vorschlag nicht sofort umsetzbar. Das Arbeitsbündnis schlägt daher vor, den Vorschlag zunächst im Rahmen eines Pilotversuches an zwei bis drei Schulen pro Schulart (insgesamt 10 - 15 Schulen) umzusetzen. Dafür wird eine Ressource von ca. 30 bis 45 VZE benötigt. Der Pilotversuch sollte über 5 Jahre begleitet und evaluiert werden.

- Wir empfehlen für Teilzeitkräfte einen Ausgleich für die Wahrnehmung unteilbarer außerunterrichtlicher Aufgaben in Form von Anrechnungsstunden oder in Form einer adäquaten Zulage zu gewähren.
- Wir empfehlen für die Wahrnehmung aller schulischen Funktionen gemäß VV Zuordnung ein adäquates Zeitkontingent zur Verfügung zu stellen. In einem ersten Schritt schlagen wir vor, die Anrechnungs- und Ermäßigungsstunden für die stellvertretenden Schulleiterinnen und Schulleiter aller Schularten um zwei Stunden beginnend an den Grund- und Sonderschulen zu erhöhen. Wir empfehlen weiterhin, an den Grundschulen und Schulen mit sonderpädagogischem Förderschwerpunkt ein mittleres Management einzuführen.
- Wir empfehlen zur Organisation schulinterner Fortbildungsveranstaltungen jeder Schule die Möglichkeit einzuräumen, pro Schuljahr in eigener Verantwortung zwei bis drei Studientage durchzuführen.
- Wir empfehlen neben der Ausbildung im Praxissemester und im Quereinstieg auch Zeitressourcen für die Ausbildung im Bereich des herkömmlichen Vorbereitungsdienstes zur Verfügung zu stellen.

- D:** Lehrkräfte können ihrer Kernaufgabe auf qualitativ hohem Niveau nachkommen, wenn adäquate räumliche Bedingungen vorhanden sind. Die räumlichen Bedingungen sind kontinuierlich und parallel zu den sich stets verändernden Anforderungen von Unterricht anzupassen. Dabei sind die Erfordernisse des Gesundheitsmanagements und die Ergebnisse der berlinweiten Mitarbeiterbefragung zu beachten.

Wir geben folgende Empfehlungen für die nähere Zukunft:

- Wir empfehlen die Einrichtung einer Kommission zwischen der Senatsverwaltung für Bildung und den bezirklichen Schulträgern zur Festlegung von gemeinsamen Standards für Lehrkräftearbeitsplätze.
- Wir empfehlen den Abschluss einer Dienstvereinbarung zwischen der Senatsverwaltung für Bildung und den Beschäftigtenvertretungen zur Einrichtung von Lehrkräftearbeitsplätzen.
- Wir empfehlen die Anpassung der Anzahl an Arbeitsplätzen für Lehrkräfte an die wachsende Anzahl von Beschäftigten auch in Bestandsgebäuden.
- Wir empfehlen, dass die Vergabe der Reinigungsleistungen unter Berücksichtigung der Sauberkeit während der Unterrichtszeit neu geregelt wird.
- Wir empfehlen, die Neugründung einer Schule einer Filialgründung oder Verdichtung an bestehenden Schulen vorzuziehen.

- E:** Die Berliner Schulen benötigen eine zeitgemäße informationstechnische Ausstattung sowie entsprechende Arbeitsbedingungen. Die IT-Ausstattung der Schulen ist fortlaufend der technischen Entwicklung und den Erfordernissen der Unterrichtsentwicklung anzupassen. Lehrkräfte sind von der Pflege und Wartung der IT-Technik zu entlasten.
- Wir empfehlen, Lehrkräfte, weiteres pädagogisches Personal, Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter sowie Schulleitungen von der Pflege und Wartung der IT-Technik vollständig zu entbinden und diese in die Verantwortung Dritter zu übertragen.
  - Wir empfehlen die Einrichtung einer Dienstmailadresse für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Berliner Schulen.
  - Wir empfehlen den Abschluss einer Dienstvereinbarung zur verbindlichen Nutzung der Dienstmailadresse.
  - Wir empfehlen alle Schulen mit einem leistungsfähigen WLAN auszustatten.

Im Arbeitsbündnis „Lehrerarbeit“ stand im Mittelpunkt unserer Arbeit die Frage, wie die Arbeitsbedingungen von Lehrkräften gestaltet werden müssen, um Schülerinnen und Schüler optimal zu fördern. Die Auseinandersetzung mit dieser Frage führte zur Darstellung der „Idealen Schule“ und den daraus abgeleiteten Thesen und Empfehlungen. Die Umsetzung der Empfehlungen erfordert in der Regel finanzielle und personelle Ressourcen; daher wurden die Empfehlungen priorisiert. Sie können mit der Orientierung an der Realität aus Sicht des Arbeitsbündnisses nur schrittweise umgesetzt werden. Die zunächst punktuelle Umsetzung in Form von Pilotprojekten erscheint teilweise sinnvoll und möglich.

Einige der ausgesprochenen Empfehlungen befinden sich bereits in der Umsetzung oder Teilumsetzung – dazu gehört zum Beispiel die Ausstattung der Berliner Schulen mit Verwaltungsleitungen oder die Veränderung räumlicher Bedingungen (Schulbauoffensive). Es ist erforderlich, diese begonnenen Prozesse fortzusetzen.

Grundlage der Rahmenarbeitsbedingungen der Lehrkräfte ist in Berlin das Pflichtstundenmodell zur Bemessung der Lehrerarbeitszeit. Dieses Arbeitszeitmodell setzt den Überlegungen und Empfehlungen für eine veränderte „Lehrerarbeit“ enge Grenzen. Die derzeit bestehende Arbeitszeitregelung wird von den Mitgliedern des Arbeitsbündnisses als nicht zeit- und aufgabengemäß angesehen. Es war jedoch weder Aufgabe des Arbeitsbündnisses ein neues Lehrerarbeitszeitmodell vorzuschlagen, noch war die Zusammensetzung des Arbeitsbündnisses darauf ausgerichtet.

Im Fokus der Arbeit standen daher Strukturveränderungen, die zu einer Optimierung der „Lehrerarbeit“ beitragen können.

## 7. Schlusswort

**Herausgeber**

Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie  
Bernhard-Weiß-Straße 6  
10178 Berlin

Kontakt:  
Referat I B  
Holger Schmidt

Auflage: 500 Stück

**Berlin, Oktober 2018**