

**Bericht der Kommission
zur Überprüfung des
Hamburger Lehrerarbeitszeitmodells**

Hamburg, den 4. April 2008

„Die Kommission hat(te) folgenden Auftrag:

- Annahmen, Festlegungen, Regelungen und Rahmenbedingungen des Lehrerarbeitszeitmodells zu überprüfen,
- Mehr- und Minderbelastungen vor dem Hintergrund veränderter und sich verändernder Aufgaben zu identifizieren, bei grundsätzlich anzunehmender Ressourcenneutralität,
- ggf. Vorschläge zu einer Anpassung des Lehrerarbeitszeitmodells zu erarbeiten,
- ggf. Vorschläge für eine andere Aufgabenverteilung an Schulen zu unterbreiten,
- Vorschläge für die Flexibilisierung des Modells für zukünftige Aufgabenveränderungen an Schulen zu unterbreiten und
- die Auswirkungen der Dienststelleneigenschaft von Schulen auf das Lehrerarbeitszeitmodell vor dem Hintergrund des Personalvertretungsrechts zu analysieren.“

Mitglieder der Kommission:

- Frau Gabriele Behler (Staatsministerin a.D., Bielefeld), Vorsitzende
- Herr Dr. Volker Bonorden (Leiter des Personalamtes der Freien und Hansestadt Hamburg)
- Herr Dr. Dirk Hagener (ehem. Leiter der Gesamtschule Bergedorf),
- Herr Dr. Uwe Martens (ehem. Direktor des Rechnungshofes),
- Herr em. Prof. Dr. Uwe Schaarschmidt (Psychologe, Universität Potsdam),
- Frau Prof. Dr. Kerstin Schneider (Bildungsökonomin, Universität Wuppertal),
- Herr Hans-Joachim Wagner (ehem. Leiter der Schule Bramfelder Dorfplatz),
- Herr Detlef Fickermann (Leiter der Abteilung „Strategische Aufgaben des Bildungswesens“ der Behörde für Bildung und Sport), beratendes Mitglied

Geschäftsstelle:

- Frau Susanne Bolten (Behörde für Bildung und Sport)

Die Kommission dankt allen, die sich mit schriftlichen Stellungnahmen und im Rahmen der Anhörungen konstruktiv an den Diskussionen beteiligt haben.

Inhalt:

	Zusammenfassung	5
1.	Das Hamburger Lehrerarbeitszeitmodell – kritische Würdigung	13
1.1	Grundzüge	13
1.2	Arbeitsweise der Kommission	15
1.3	Akzeptanz des Modells	17
1.4	Bewertung grundlegender Modellmerkmale	18
1.4.1	Grundlegende Strukturentscheidungen	19
1.4.2	Das LAZM als Steuerungsinstrument	23
2.	Qualitätssteigerung – Veränderte Erwartungen an Unterricht, Schule und damit an Lehrertätigkeit	24
2.1	Unterricht	26
2.2	Sprachförderung	28
2.3	Neue Bildungspläne	28
2.4	Frequenzerhöhung	28
2.5	Veränderte Schülerschaft	29
3.	Selbstverantwortete Schulen	29
4.	Ganztagsschule und außerschulische Partner: Kooperation und Vernetzung	33
5.	Stadtteilschule und Gymnasium: Einführung der neuen Schulstruktur	33
5.1	Strukturelle Notwendigkeiten für eine Stadtteilschule	33
5.2	Pädagogische und unterrichtliche Notwendigkeiten beim Aufbau von Stadtteilschulen	34
5.3	Gymnasien	35
6.	Berufsbildende Schulen	35
7.	Unterstützungssysteme	36
8.	Das Mikrosimulationsmodell	37
9.	Vorschlag für die Änderung von Faktoren	38
10.	Weiterführende Perspektiven	41
Anlage 1:	Liste der neuen Aufgaben mit differenzierten Übersichten für Schulleitungen und Lehrkräfte	43
Anlage 2:	Arbeitszeit und Lehrgesundheit	51
Anlage 3:	LAZM und Leistungsanreize für Lehrer	54
Anlage 4:	Liste der eingegangenen schulischen Stellungnahmen	56
Anlage 5:	Liste der Angehörten	59
Anlage 6:	Liste der gesichteten Unterlagen	60

Zusammenfassung des Berichtes der Kommission zur Überprüfung des Hamburger Lehrerarbeitszeitmodells

Zur Steuerungsfunktion des LAZM

Das Lehrerarbeitszeitmodell in Hamburg (LAZM) erfasst systematisch zusätzlich zur reinen Unterrichtszeit die übrigen Tätigkeiten von Lehrkräften an Schulen und gibt pauschale Vorgaben für den zeitlichen Umfang der unterschiedlichen Tätigkeiten. Dabei will es den unterschiedlichen notwendigen Zeitaufwand für Fächer in Jahrgangsstufen und Schulformen berücksichtigen. Konferenz-, Fortbildungs- und Vertretungsverpflichtung werden eingebunden. Unteilbare Aufgaben von Teilzeitkräften werden als unteilbar im vollen zeitlichen Umfang berücksichtigt.

Die Aufgabenbereiche der Lehrkräfte werden unterteilt in:

- Unterrichtsbezogene Aufgaben (Netto-Unterrichtszeit, Vor- und Nachbereitung, Korrekturen, kollegiale Kooperationen, Eltern- und Schülergespräche)
- Funktionsbezogene Aufgaben (beispielhaft: Schulleitung, Klassenlehrer, Sammlungen, Schulentwicklung, Schulkonferenz, Beratungslehrer, Fachvertreter, Schulprogramm, Evaluation)
- Allgemeine Aufgaben (Teilnahme an allg. Lehrer- u. Fachkonferenzen, schulische Abendveranstaltungen, Fortbildung, Aufsichten (bei Teilzeitkräften anteilig), Wochenpauschale für Vertretung (bei Teilzeitkräften anteilig))

Für die jeweils übernommenen Aufgaben werden den Lehrkräften Anteile ihrer Wochenarbeitszeit (in Zeitstunden) so zugeordnet, dass von der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit der Beschäftigten im öffentlichen Dienst ausgegangen wird.

Für die Ebene der einzelnen Schule wird über das LAZM die Verteilung und (in begrenztem Umfang auch) die Auswahl der Bereiche organisiert, die über den Unterricht hinaus gehen und die von den einzelnen Lehrkräften in ihrer Gesamtheit wahrgenommen werden. Auf der Basis dieser Gesamtzuweisung entscheidet die Schulleitung über die Unterrichts- und Aufgabenverteilung für den einzelnen Lehrer. Auf der Grundlage der im Haushaltsplan der FHH ausgebrachten Stellen für Lehrkräfte für die staatlichen Schulen weist die BBS diesen die Ressource „Lehrerstellen“ in Form von „Wochenarbeitszeit“ (WAZ) zu. Der Umfang der Zuweisung richtet sich nach den sog. Bedarfsgrundlagen und ihren Bedarfsparametern, den Schülerzahlen, den Unterrichtsstunden gem. Stundentafel und den Durchschnittsfaktoren gem. LAZM, sowie, in Verbindung damit, nach den im LAZM für Unterrichts-, Funktions- und allgemeine Zeiten definierten Bestimmungsfaktoren. Darüber hinaus erfolgen ausgleichende Modifikationen zur Unterstützung kleiner Schulen, für Teilzeitbeschäftigung und für außerhalb des Modells definierte „Sonderbedarfe“.

Das LAZM hat nicht die Funktion, Finanzierungsprobleme des Bildungsbereichs zu lösen. Nach Auffassung der Kommission und ausweislich der behördlichen Zielsetzung soll das LAZM vor allem die Funktion haben, unterschiedliche Belastungen innerhalb der Lehrerschaft auszugleichen und methodisch den Schulleitungen ein Steuerungsinstrument zur Or-

ganisationsentwicklung zur Verfügung zu stellen. Die deutliche Trennung der Zuweisungsebenen „Schule“ und „Lehrkraft“ stärkt die Schulleitung. Sie eröffnet einerseits den Schulen eigene Gestaltungsspielräume bei der Konkretisierung ihrer vielfältigen Aufgaben, die mit Zeitressourcen versehen und damit prioritär gesetzt werden. Sie zwingt andererseits Schulen, knappe Ressourcen selbst zu optimieren und diesen Prozess zu verantworten.

Im Verhältnis von BBS zu den einzelnen Schulen soll es Ziele und Leistungen in eine Balance bringen. Ressourcenentscheidungen sind von der Bürgerschaft und damit politisch zu treffen und zu verantworten. Auf dieser Basis erfolgen die Zuweisungen an die Schulen, das LAZM ist wesentlicher Teil dieses an transparenten Bedarfsparametern orientierten Zuweisungsverfahrens; insoweit hängen insbesondere der jeweilige Umfang der U-, F- und A-Zeiten auch von den im LAZM festgelegten Steuergrößen ab. Trotz dieser materiellen Verschränkung ist das LAZM kein „Abrechnungsmodell“, sondern der Intention nach ein „Steuerungsmodell“.

Die Vorgabe der „Ressourcenneutralität“ für das bisherige LAZM und für die Kommissionsarbeit wurde innerhalb der Kommission kontrovers interpretiert: Ein Teil der Kommission sah das LAZM als materiell gebunden an die 2003 gesetzte „Auskömmlichkeit“ und leitet daraus bei neuen Aufgaben zusätzlichen Ressourcenbedarf ab. Ein anderer Teil sah das Modell funktional als steuerndes Element auf der Basis der Haushaltsentscheidungen in der Bürgerschaft und damit außerhalb des Kommissionsauftrags.

Ein Teil der oft beklagten „Abrechnungsmentalität“ ist allerdings im Modell angelegt: Wenn außerunterrichtliche Aufgaben grundsätzlich mit Zeitanteilen verrechnet werden (sollen), weckt dies Erwartungen. Hieraus resultieren z.T. kleinteilige Rechnungen, die im pädagogischen Alltag oft als hinderlich wahrgenommen werden und die Schulkultur lt. Aussage etlicher Repräsentanten verschlechterten. Hier gegenzusteuern ist auch für Schulleitungen eine (nicht leichte) Aufgabe im Rahmen ihrer Führungsarbeit.

Grundsätzlich lässt eine solche Betrachtung zwar aus Sicht der Kommission außer Acht, dass andere Arbeitszeitregelungen im öffentlichen Dienst die Pflichtzeiten exakt in Stunden und Minuten eingrenzen, ohne damit die Motivation zu freiwilliger Zusatzleistung spürbar zu beeinträchtigen. Jedoch empfiehlt auch die Kommission, Elemente des LAZM, die zumindest subjektiv der „Abrechnungsmentalität“ Vorschub leisten, möglichst zu vermeiden, das gilt für eine zu starke Differenzierung ebenso wie für eine sehr kleinteilige An- und Abrechnung von Zeiten.

Vorschläge der Kommission:

Die Kommission geht davon aus, dass Arbeitszeitregelungen nur sehr begrenzt individuelle Unterschiede abdecken können. Insofern ist eine gewisse Durchschnittsbildung/Normierung notwendig.

Bei der Festlegung der Faktoren kann es nicht primär darum gehen, die individuell sehr unterschiedlich erlebten zeitlichen Belastungen der Lehrenden differenziert abzubilden. Entscheidend ist, dass die Annahmen zu den Belastungsunterschieden und damit zu den unterschiedlichen Faktoren auf objektivierbaren und transparenten Größen basieren. Die zentrale

Frage, wie die Arbeitszeit gestaltet sein muss, damit ein „guter“ Unterricht erteilt werden kann und die Motivation und Gesundheit der Lehrenden erhalten bleiben, ist allein über ein Steuerungsmodell nicht zu beantworten.

1. aus rückblickender Überprüfung abgeleitete Empfehlungen:

- 1.1 Die Konstruktion des LAZM mit der Aufteilung der Ressource Arbeitszeit in U-, F- und A-Zeiten soll in den bisherigen Anteilen nach Ansicht der Kommission grundsätzlich beibehalten werden.
- 1.2 In Bezug auf die zeitliche Belastung der Lehrenden ist als entscheidender Belastungsfaktor nicht nur die Leistungsheterogenität der Schülerinnen- und Schülerschaft in einer Klasse zu sehen, sondern auch der sozialstrukturabhängige zusätzliche Beratungs- und Gesprächsbedarf mit den Schülerinnen und Schülern und ihren Eltern sowie die zusätzlich erforderlichen Unterstützungsmaßnahmen. Dies über Kess-Faktoren als Muster der Lernausgangslagen in sozial basierten Klassenfrequenzen (oder andere) zu erfassen, gesondert aus- und zuzuweisen, hält die Kommission für einen richtigen Weg und empfiehlt ihn auszubauen.
- 1.3 Im Sinne von Vereinfachung und Transparenz votiert die Kommission für ein für alle allgemein bildenden Schulformen möglichst einheitliches Tableau bei der Faktorisierung der U-Zeiten, d.h. sie spricht sich gegen schulformbezogen unterschiedliche Faktoren aus.

Sie empfiehlt, dem Tableau rechnerisch einen Grundfaktor von 1,0 zu Grunde zu legen.. Dieser Grundfaktor wird mit unterschiedlichen Zuschlägen aufgestockt, die

- grundständigen Unterricht (Mindestzuschlag 25 Prozent),
- Korrekturen (z. B. Deutsch, Mathematik, Fremdsprachen),
- experimentelle Ausrichtung (z. B. Naturwissenschaften) und
- Organisation von zusätzlichem Unterrichtsmaterial (z.B. Gesellschaftswissenschaften)

jeweils mit der von Klasse 1 bis 12 aufsteigenden Fachlichkeit berücksichtigen.

Auf der Basis eines solchen Tableaus erfolgen die Ressourcenzuweisungen an die einzelne Schule.

Hiervon systematisch zu trennen ist das der einzelnen Lehrkraft innerhalb der Schule für ihre unterschiedlichen Tätigkeiten zuzuweisende Zeitbudget. Die Kommission empfiehlt den einzelnen Schulen vorzuschlagen, die Klassen- bzw. Lerngruppenfrequenz (auch in der Oberstufe) faktorrelevant - d.h. den Durchschnittsfaktor modifizierend – zu berücksichtigen.

Die Kommission schlägt folgendes Faktorenmodell vor:

Primarstufe	Kl. 1 - 4
Deutsch	40
Mathematik	40
Englisch	40
Sachunterricht	40
Künste	35
Sport	25
Freie Gestaltung	40
Off. Eingangs- u. Schlussphase	0
Wahlpflicht	40

Sekundarstufe I	Kl. 5	Kl. 6	Kl. 7	Kl. 8	Kl. 9	Kl. 10
Deutsch	50	50	55	55	60	65
Mathematik	45	45	50	50	55	60
1. Fremdsprache	45	45	50	50	55	60
2. Fremdsprache	45	45	45	50	55	60
Naturwissenschaften	40	40	45	45	50	55
Sozialwissenschaften	40	40	45	45	45	50
Arbeitslehre	40	40	45	45	45	50
Künste	35	35	40	40	45	45
Sport	25	25	25	25	25	25
Klassenlehrerstunde	15	15	15	15	15	15
Wahlpflicht			45	45	45	50

Sekundarstufe II	Vorstufe	Studienstufe	
		I	II
Deutsch	70	80	100
Mathematik	70	80	100
Englisch	70	80	100
Profilfach*	70	80	100
weitere Fächer	70	70	70
Künste	60	60	60
Sport	25	25	25

* Alle Fächer außer Darstellendes Spiel können Profilfach sein.

Im berufsbildenden Bereich sollte die Faktorisierung von Unterrichtsfächern durch eine nach Lernfeldbezug abgelöst werden. Grundsätzlich sollen auch im berufsbildenden Bereich die für alle Schule vorgeschlagenen Prinzipien gelten.

- 1.4 Die Kommission empfiehlt eine Wochenobergrenze von 29 Unterrichtsstunden. Entsprechend muss die Schulleitung andere Aufgaben vergeben.
- 1.5 Die Kommission hat für den Zeitraum seit Inkrafttreten des LAZM neue Aufgaben der Schulen (für Lehrkräfte und Schulleitungen) identifiziert. Diese leiten sich – abgesehen von der Frequenzerhöhung – her aus Veränderungsprozessen in der unterrichtlichen Tätigkeit (z.B. sog. Outputorientierung, Individualisierung des Lernens, Beratung und Unterstützung von Schülerinnen und Schülern sowie deren Eltern, der Kooperation mit außerschulischen Partnern, der Delegation von Aufgaben auf die zunehmend selbstverantwortete Schule).

Keine Einigkeit erzielte die Kommission bei der Frage, ob diese zeitliche Inanspruchnahme additiv zu vorhandenen Aufgaben zu sehen ist, weil die zeitlichen Reserven ausgeschöpft und weitere Rationalisierungen nicht realisierbar seien oder ob diese Punkte komplett oder in Teilen der regelhaften Professionalität zuzuordnen sind und damit für Lehrkräfte im Rahmen ihrer Regelarbeitszeit durch Umschichtung und Schwerpunktsetzung leistbar seien.

2. Empfehlungen zu den weiter anstehenden Entwicklungsprozessen in Schulen

- 2.1 Im Rahmen der Selbstverantworteten Schulen (SvS) ergibt sich ein deutlicher Aufgabenzuwachs für Schulleitungen. Die Delegation von sonst zentral wahrgenommenen Aufgaben sowie Personalführung, Teamentwicklung und Personalmanagement, Kooperationen mit außerschulischen Partnern usw. sind aus den bestehenden Ressourcen heraus nicht mehr zu bewältigen.

Die zur Erledigung dieser Aufgaben erforderliche Zeit hängt in erheblichem Maß von der Größe der Schule ab. Allerdings besteht ein Grundsockel an Aufgaben auch unabhängig von der Größe; von daher war das im Modell angelegte Ausgleichsverfahren zugunsten kleiner Schulen im Prinzip richtig.

Um mit der Arbeitszeit von Lehrer/-innen und Schulleitungen an selbstverantwortlichen Schulen professionsgemäß umzugehen, d.h. Entlastungszeit zu gewinnen und erweiterte Führungsaufgaben auch bewältigen zu können, schlägt die Kommission eine Aufstockung der Leitungszeit von 5 WAZ pro Schule zum jetzigen Zeitpunkt vor. (Hier gab es weitergehende Vorschläge in der Kommission.) Allerdings hält die Kommission es für erforderlich, einen deutlichen Anreiz für bessere Betriebsgrößen zu setzen und schlägt deshalb vor, eine zeitliche Aufstockung für Schulleitungsaufgaben an die Größe der Schule zu binden.

Darüber hinaus rät die Kommission zu erweiterten Schulleitungen in weiterführenden Schulen (je nach Größe der Schule 3 bis 5 Mitglieder) mit jeweils klarer Zuständigkeit (Geschäftsverteilungsplan) und damit der Delegation von Schulleitungsaufgaben auf weitere Mitglieder des Kollegiums.

Um die Transparenz zu erhöhen und um Schulleitungen aus einem Rechtfertigungszwang in der eigenen Schule zu befreien, sollte die Leitungszeit den einzelnen Schulen pauschal in einem gesonderten Topf durch die Behörde zugewiesen und entsprechend aus den F-Zeiten der Schule herausgerechnet werden.

- 2.2 Schul(leitung)en sollten von der administrativen Verantwortung für umfangreichere Bauvorhaben (Sanierungen, Anbauten usw.) und technische Bewirtschaftung entlastet werden. Eine Übertragung dieser Aufgaben (auf die Gemeinnützige Wohnungsbaugesellschaft (GWG) Gewerbe) schüfe bei sorgfältiger Vorbereitung, administrativ guter Organisation und hinreichender Kapitalausstattung eine deutliche Entlastung der Schulleitungen. (Zur Zeit wird dies in einem Projekt in Hamburg-Süd untersucht. Bei einem Erfolg versprechendem Versuchsverlauf könnte dieses Modell von sämtlichen Schulen übernommen werden.)
- 2.3 Der Freiraum von Schulen zur Ausfüllung des LAZM sollte entsprechend der Grundphilosophie der selbstverantworteten Schule erweitert werden.

Um das besondere Profil der einzelnen Schule abzubilden, sollten hier Abweichungen im Prinzip in allen Bereichen möglich sein. Um Willkür zu vermeiden, ist eine solche Öffnung der Arbeitszeitverteilung nach Ansicht der Kommission an die Voraussetzung gebunden, dass die innerschulische Regelung der Sache und dem Verfahren nach transparent gemacht, an ein hohes Quorum der Lehrerkonferenz gebunden und die Pflichtstundentafel erfüllt wird.

Auf der Ebene der Schule kann und soll nach Auffassung der Kommission durch jeweilige Faktormodifikationen

- ein Ausgleich für solche Unterschiede im Zeitaufwand geschaffen werden, die durch unterschiedliche Größe von Klassen/Kursen bei den Korrekturen entstehen, sowie entschieden werden,
- wie Klassenreisen verrechnet und
- wie für das Schulprofil besonders wichtige Fächer oder Fachkombinationen mit zusätzlichem zeitlichen Aufwand berücksichtigt werden.

Vor allem aber sollen auch zusätzliche Möglichkeiten angeboten werden, schulbezogen die Unterrichtsentwicklung zu steuern, d.h. in bestimmten Zeiträumen inhaltliche Schwerpunkte der Erarbeitung prioritär zu setzen und sie zeitlich einzuplanen, also Zeitraum für notwendige Entwicklungsaufgaben zur Verfügung zu stellen.

- 2.4 Die Kommission empfiehlt, auf innerschulischer Ebene zu entscheiden, in welchem Umfang A-Zeiten als Kooperationszeiten anzusetzen sind. Gleiches gilt für eine verpflichtende wöchentliche Präsenzzeit für alle Lehrer eines Kollegiums an einem festgelegten Nachmittag.
- 2.5 Ein Vertretungsbudget für die einzelne Schule ist sinnvoll. Der für die Zuweisung zugrunde liegende Zeitfaktor für Vertretungsunterricht ist danach zu differenzieren, ob es sich um kurzfristig zugewiesenen Unterricht handelt oder die Vertretung mittel- bzw. langfristig organisiert ist. Dann gelten ähnliche Qualitätsanforderungen und

der entsprechende Zeitfaktor wie beim Unterricht nach Stundenplan. Bei plötzlich auftretendem Vertretungsbedarf ist der bisher angesetzte Zeitfaktor der Höhe nach nur dann zu rechtfertigen, wenn damit die Erarbeitung und Aktualisierung eines an fachlichen Standards ausgewiesenen Vertretungskonzepts zeitlich abgegolten ist. Die für den Vertretungsunterricht angesetzten WAZ-Anteile sollten für die Verrechnung mit dem besonderen zeitlichen Aufwand bei Klassenreisen geöffnet werden.

- 2.6 Um die Flexibilität zu erhöhen, sollte geprüft werden, ob den Schulen die Möglichkeit eingeräumt werden kann, einen (kleinen) Anteil der F-Zeiten – haushaltsrechtlich abgesichert – in das folgende Jahr zu übertragen.
- 2.7 Im nichtunterrichtlichen Ganztagsbereich sollten Schulen das Recht haben, die jeweils zusätzlich zur Verfügung gestellten Ressourcen frei zwischen den Margen von 0,75 und dem stufenbezogenen Durchschnittsfaktor zu faktorisieren
- 2.8 Der Aufbau einer neuen Schulstruktur und die pädagogische und unterrichtliche Ausgestaltung der neuen Schule beansprucht über mehrere Jahre zusätzliche Zeiteinheiten (Innovations-Zuschlag), die gesondert und mit eindeutiger Zeitperspektive – degressiv angelegt – ausgewiesen werden müssen, solange der Aufbau der Schulen nicht abgeschlossen ist. Sie sind zu nutzen, um die Schulleitungen handlungsfähig zu machen und die Kooperation der Lehrenden zur Qualitätssteigerung von Unterricht und Lernergebnissen zu verstärken. Sie setzen Präsenzzeiten als Rahmenbedingung voraus

Die Kommission schlägt vor, die aus der Zusammenlegung „gewonnenen“ Schulleitungsfunktionen zu erhalten und daraus eine erweiterte Schulleitung pro Stadtteilschule zu speisen.

- 2.9 Zur Effizienz im Einsatz von Lehrerarbeitszeit gehört es, sie von berufsfremder oder -ferner Tätigkeit durch andere Professionen oder Assistenzen zu entlasten.

Außerdem sind ausgebaute Unterstützungssysteme nicht immer hinreichend mit der Schule als einem Lebenszentrum von Kindern und Jugendlichen verkoppelt.

Deshalb empfiehlt auch diese Kommission, Schule und Jugendhilfe sowie soziale Unterstützungssysteme stärker zu verzahnen. Die Kommission hält es auch aus Gründen der Zeitökonomie für dringend erforderlich, mindestens einen Sozialarbeiter bzw. Sozialpädagogen (aufwachsend je nach Größe der Schule bis zu 3) fest an der Schule bzw. einem Schulverbund zu etablieren bzw. durch Kooperationen abzusichern.

Lehrertätigkeit muss dringend von Administration und Betreuung der schuleigenen IT-Ausstattung zugunsten unterrichtlicher Tätigkeit entlastet werden. Die BBS sollte die Standardisierung der Wartung zügig voranbringen; Schulen sollten auch hier die Möglichkeit haben, Medien-Assistenten (als Honorarkräfte oder im Verbund) einzusetzen.

Lehrer- und Schulleitungstätigkeit muss von administrativer Routinearbeit und vielfältigen Serviceaufgaben entlastet werden: Auch hier würde durch Assistenzen sys-

temrational weniger teure Lehrerarbeitszeit in Anspruch genommen und Zeit frei für die erforderlichen Entwicklungspotentiale.

3. Angesichts des hohen Innovationsdrucks in Hamburger Schulen sind aus gesundheitsfördernder Sicht auch systeminterne Entlastungsmöglichkeiten noch nicht ausgeschöpft: Die Kommission empfiehlt, wo es möglich ist, Doppelstunden als Regelrhythmus des Unterrichtstages einzuführen. Auch die Umstellung auf einen 60-Minuten-Rhythmus ist im Rahmen von Kontingentsstudentafeln möglich. Weitergehenden gesundheitsgerechten Gestaltungskonzepten ist besondere Aufmerksamkeit zu widmen.
4. Das LAZM versucht, eine gerechte durchschnittliche zeitliche Belastung von Lehrkräften bei gleicher Entlohnung zu erreichen. Ob der Anreizcharakter des LAZM verstärkt werden könnte oder sollte, war in der Kommission vom Ansatz her umstritten. Das gilt erst recht für darüber hinaus gehende Schritte.

1. Das Hamburger Lehrerarbeitszeitmodell – kritische Würdigung

1.1 Grundzüge

Seit es Schulen als Teil der staatlich/öffentlich verantworteten Infrastruktur gibt, wird über die richtige bzw. angemessene Lehrerarbeitszeit kontrovers diskutiert.

Deutschland hat eine starke Tradition der Unabhängigkeit des einzelnen Lehrers/der einzelnen Lehrerin herausgebildet, was ganz wesentlich auch eine individuell geprägte Verantwortlichkeit der einzelnen Lehrkraft in ihrem Selbstverständnis einschließt. Diese Tradition spiegelt sich in einem Verständnis von Lehrerarbeitszeit wider, das stark geprägt ist von der Tätigkeit der Einzelnen im Kontext ihres Unterrichtes und (immer noch) seltener von der Sicht der Schule als einer die verschiedenen Einzelaktivitäten zusammenführenden Instanz.

Hinzu kommt,

- dass sich notwendigerweise in Festlegungen von Arbeitszeit ein qualitatives und quantitatives Anforderungsprofil des Dienstherrn/Arbeitgebers niederschlägt; dieses ist nicht unbedingt identisch mit dem vom einzelnen Lehrer an sich gerichteten Anforderungsprofil,
- dass die historisch entstandenen Schulformen jeweils eigene Selbstverständnisse ausprägen und
- dass differenzierte Erwartungen an die Arbeitsweisen auf verschiedenen Schulstufen bestehen.

Lehrerarbeitszeit an öffentlich verantworteten Schulen wird aus öffentlichen Haushalten finanziert und unterliegt damit auch der Anforderung auf verantwortungsvollen, möglichst effizienten Einsatz. Diese Überlegung schließt sowohl pädagogische als auch ökonomische Effizienzüberlegungen ein. Die über Wahlen legitimierte Regierung übernimmt hier Arbeitgeberfunktion; sie normiert Zeitanforderungen im Rahmen der von der Hamburgischen Bürgerschaft gesetzten finanziellen Grundlagen.

Das heißt auch: Jede quantitative Änderung wirkt sich nicht nur auf die Beschäftigten und ihre Arbeitsbedingungen aus, sondern wird haushaltswirksam und unterliegt damit der Hamburgischen Bürgerschaft in ihrer politischen Verantwortung.

Ganz überwiegend ist in Deutschland die Arbeitszeit von Lehrern über das sog. Pflichtstundenmodell geregelt. Darin wird die Zahl der zu erteilenden Unterrichtsstunden in der Regel nach Schulformen festgelegt, eine Differenzierung nach Fächern erfolgt nicht, für Spitzenbelastungen und zusätzliche Aufgaben wird in der Regel ein Kontingent von unterrichtsmindernden stellenwirksamen Unterrichtsstunden zur Verfügung gestellt, das in der Regel auf Grund von schulinternen Entscheidungen verteilt wird. Schulleitungen werden zu einem jeweils festgelegten Teil von ihrer Unterrichtsverpflichtung befreit, weitere herausgehobene Positionen in geringerem Umfang ebenfalls.

Nicht ausgewiesen werden in diesem Modell die über den Unterricht hinausgehenden Tätigkeiten und Arbeitszeiten der Lehrer. Das gilt für den unterschiedlichen Zeitaufwand für Korrekturen, Vor- und Nachbereitung je nach Fach oder Jahrgangsstufe. Die Zahl der Pflichtstunden ist weitgehend abhängig von der Ausbildung der einzelnen Lehrkräfte, in Hamburg vor 2003 auch schulform- und stufenbezogen, außerunterrichtliche Aufgaben sind meist unberücksichtigt und die Fortbildung findet sich darin nicht wieder. Die Schule hat nur geringen

Gestaltungsspielraum bei der Aufgabenverteilung und Vertretungsregelungen müssen außerhalb des Modells getroffen werden.

Teilzeitlehrkräfte sind im Pflichtstundenmodell strukturell benachteiligt, weil der Sockel an unteilbaren Aufgaben über die Pflichtstunden als Bezugsgröße nicht abgebildet wird.

Zu diesen immer wieder diskutierten strukturellen Problemen kamen seit den 1990er Jahren erhebliche Restriktionen in den öffentlichen Haushalten, wachsende Effizienzanforderungen auch im öffentlichen Sektor und der pädagogisch veränderte Blick auf die Schule als pädagogische Einheit.

Vor diesem Hintergrund entschied sich der Senat der Freien und Hansestadt Hamburg für ein anderes Modell, das seinem Anspruch nach die gesamte durch den Arbeitgeber erwartete Arbeitszeit in den Blick nimmt und normiert. In die Überlegungen flossen bis dahin vorliegende Studien zur Lehrerarbeitszeit ein, wie die 1973 von Knight-Wegenstein und die für das Land NRW 1999 verfasste Untersuchung von Mummert und Partner sowie der Bericht der 1. Hamburger Kommission von 1999. Die 2. Hamburger Kommission entwickelte 2003 das sog. Hamburger Lehrerarbeitszeitmodell (im Folgenden auch: LAZM). Der Hamburger Senat hat das LAZM mit Rechtsverordnung vom 1.7.2003 (Lehrkräfte-Arbeitszeit-Verordnung – LehrArbzVO – HmbGVBl. 2003, S. 197) verbindlich geregelt.

Es erhebt den Anspruch, zusätzlich zur reinen Unterrichtszeit die übrigen Tätigkeiten von Lehrern an Schulen systematisch zu erfassen und pauschale Vorgaben für den zeitlichen Umfang der unterschiedlichen Tätigkeiten zu geben. Dabei will es den unterschiedlichen Zeitaufwand für Unterricht differenziert nach Fächern oder Jahrgangsstufen oder Schulformen berücksichtigen. Konferenz-, Fortbildungs- und Vertretungsverpflichtungen werden eingebunden. Unteilbare Aufgaben von Teilzeitkräften werden als unteilbar im vollen zeitlichen Umfang berücksichtigt.

Die Aufgabenbereiche der Lehrkräfte werden unterteilt in:

- Unterrichtsbezogene Aufgaben (Netto-Unterrichtszeit, Vor- und Nachbereitung, Korrekturen, kollegiale Kooperationen, Eltern- und Schülergespräche)
- Funktionsbezogene Aufgaben (beispielhaft: Schulleitung, Klassenlehrer, Sammlungen, Schulentwicklung, Schulkonferenz, Beratungslehrer, Fachvertreter, Schulprogramm, Evaluation)
- Allgemeine Aufgaben (Teilnahme an allg. Lehrer- u. Fachkonferenzen, schulische Abendveranstaltungen, Fortbildung, Aufsichten (bei Teilzeitkräften anteilig), Wochenpauschale für Vertretung (bei Teilzeitkräften anteilig))

Für die jeweils übernommenen Aufgaben werden den Lehrkräften dann Anteile ihrer Wochenarbeitszeit (in Zeitstunden) zugeordnet. Die Wochenarbeitszeit ist (unter Berücksichtigung der Ferienzeit) so bemessen, dass sie in der Summe der verbindlichen Jahresarbeitszeit der Beschäftigten im öffentlichen Dienst in Hamburg entspricht.

Für die Ebene der einzelnen Schule werden über das LAZM die Verteilung und (in begrenztem Umfang auch) die Auswahl der Bereiche organisiert, die über den Unterricht hinaus gehen und die von den einzelnen Lehrkräften in ihrer Gesamtheit wahrgenommen werden. Auf der Basis dieser Gesamtzuweisung entscheidet die Schulleitung über die Unterrichts- und

Aufgabenverteilung für den einzelnen Lehrer. Diese deutliche Trennung der Zuweisungsebene „Schule“ und „Lehrkraft“ stärkt die Schulleitung. Sie eröffnet einerseits den Schulen eigene Gestaltungsspielräume bei der Konkretisierung ihrer vielfältigen Aufgaben, die mit Zeitressourcen versehen und damit prioritär gesetzt werden. Sie zwingt andererseits Schulen, knappe Ressourcen selbst zu optimieren und diesen Prozess zu verantworten.

Auf der Grundlage der im Haushaltsplan der FHH ausgebrachten Stellen für Lehrkräfte für die staatlichen Schulen weist die BBS diesen die Ressource „Lehrerstellen“ in Form von „Wochenarbeitszeit“ (WAZ) zu. Der Umfang der Zuweisung richtet sich nach den sog. Bedarfsgrundlagen und ihren Bedarfsparametern, den Schülerzahlen, den Unterrichtsstunden gem. Stundentafel und den Durchschnittsfaktoren gem. LAZM, sowie, in Verbindung damit, nach den im LAZM für Unterrichts-, Funktions- und allgemeine Zeiten definierten Bestimmungsfaktoren. Darüber hinaus erfolgen zwei Modifikationen innerhalb des Modells und eine außerhalb des Modells:

1. Funktionssockeltopf (Modellbestandteil)

Kleine Schulen erhalten aus einem von allen anderen Schulen gemeinsam gefüllten Sockeltopf 20 WAZ Grundzuweisung. Aus jeder Stelle werden dafür 0,75 WAZ einbehalten.

2. Teilzeitopf (Modellbestandteil)

Für Schulen mit hohem Anteil an Teilzeitbeschäftigten wird für die volle Zuweisung für unteilbare Aufgaben ein Teilzeitopf gebildet, in den aus jeder Stelle 0,25 WAZ eingezahlt werden. Die Schule erhält für jede Lehrkraft über der errechneten Stellenzahl 1,8 WAZ.

3. Sonderbedarfe (außerhalb des Modells)

Für neu hinzukommende, befristet oder unbefristet eingerichtete Aufgaben sowie für besondere Problemlagen werden zusätzliche Ressourcen als zweckgebundene Zeiteinheiten zur Verfügung gestellt. Über deren Umfang und Verteilung wird in der Regel parlamentarisch entschieden.

1.2 Arbeitsweise der Kommission

Vor dem Hintergrund der Empfehlung des Evaluationsberichtes von Mummert und Partner auf weitere Überprüfung nach einem mehrjährigen Zeitraum hat der Hamburger Senat beschlossen, eine unabhängige Kommission einzurichten, deren Mitglieder unterschiedliche Kompetenzen und Sichtweisen einbringen konnten.

Die Kommission hat im Zeitraum vom 20. September 2007 bis zum 27. März 2008 insgesamt 14 mal getagt. Schwerpunkte der Beratungen waren:

- 20.09.2007
 - Einführung in das LAZM
 - Arbeitsplanung der Kommission
- 01.10.2007
 - Änderungen und Neuerungen im Hamburger Schulwesen in den letzten Jahren, Umsetzung der Ergebnisse der Enquete-Kommission, Aufgaben der Schulleitung
- 25.10.2007
 - Faktorisierung
 - Vorbereitung der Anhörungen
- 31.10.2007
 - Anhörungen der Verbände und von Schulleitungen

- 01.11.2007 • Auswertung der Anhörungen
- 22.11.2007 • Anhörung von Vertretern des „Hamburger Bündnisses für Musikunterricht“
 - Das LAZM in den beruflichen Schulen
 - Präsentation der Ergebnisse der vom VBE-NRW in Auftrag gegebenen Lehrerarbeitszeitstudie durch Prof. Schaarschmidt
- 08.12.2007 • Vertretungsunterricht
 - Planungsstand der Stadtteilschule
- 17.01.2008 • Anhörung von Vertretern der Hamburger Sportlehrerschaft
 - Einzelaspekte zum LAZM
 - Klassenreisen
 - Praktikumsbetreuung
 - Lehrerfortbildung
 - Referendarausbildung
 - Planungsstand zum Mikrosimulationsmodell
 - Bericht der Arbeitsgruppe „Neue Aufgaben“
- 19.02.2008 • erste Ergebnisse von Berechnungen mit dem Mikrosimulationsmodell
 - „Liste der neuen Aufgaben“ – Stellungnahme der BBS
 - Gliederungsentwurf für den Abschlussbericht
- 25.02.2008 • Ergebnisse von Berechnungen mit dem Mikrosimulationsmodell
 - Diskussion des Kapitels über das LAZM
 - Fortsetzung der Diskussion über die „Liste der neuen Aufgaben“
- 26.02.2008 • Fortsetzung der Diskussion über die „Liste der neuen Aufgaben“
 - Diskussion weiterer Kapitelentwürfe für den Abschlussbericht
- 11.03.2008 • Diskussion der Änderungsvorschläge zum Entwurf des Abschlussberichtes
- 12.03.2008 • weitere Ergebnisse von Berechnungen mit dem Mikrosimulationsmodell
 - Fortsetzung der Diskussion über die „Liste der neuen Aufgaben“
 - weitere Diskussion von Änderungsvorschlägen zum Entwurf des Abschlussberichtes
- 27.03.2008 • Abschließende Diskussion des Entwurfes des Abschlussberichtes

Die Kommission hat am 31.10.2008 eine Anhörung durchgeführt (zu den Teilnehmer/-innen siehe Anlage 5). Weitere Gespräche haben mit Vertretern des Hamburger Bündnisses für den Musikunterricht und mit Vertretern des Sports stattgefunden (siehe Anlage 5).

Insgesamt sind 90 Stellungnahmen bei der Kommission eingegangen, überwiegend von Schulpersonalräten oder Lehrer/-innengruppen einzelner Schulen (zu den eingegangenen Stellungnahmen siehe Anlage 4).

Die Kommission hat gemäß ihrem Auftrag („Annahmen, Festlegungen, Regelungen und Rahmenbedingungen des LAZM zu überprüfen“) die „Konstruktion“ des Modells einer kritischen Prüfung unterzogen. Dabei hat sie sich auch mit den von Lehrkräften, Schulleitungen

und Personalvertretungen abgegebenen Stellungnahmen auseinandergesetzt. Häufig genannte Kritikpunkte, die auf ein Akzeptanzdefizit des LAZM schließen lassen, hat die Kommission eingehend untersucht und bewertet, auch auf der Grundlage eigener Plausibilitätsprüfungen. Ziel der Bewertung des bisher praktizierten Modells war es, ein Urteil über seine grundsätzliche Eignung, über Vor- und Nachteile und über Gründe fortbestehender Akzeptanzprobleme zu finden, um darauf Vorschläge zur konstruktiven Fortentwicklung des Modells aufbauen zu können.

Im Hinblick auf die häufig beklagte zeitliche Belastung der Lehrkräfte stellt die Kommission klar, dass arbeitszeitrelevante Veränderungen außerhalb des LAZM auch außerhalb des Modells zu beurteilen sind, daher nicht Gegenstand der Bewertung der Kommission sein können.

1.3 Akzeptanz des Modells

Die Evaluation des LAZM von Mummert und Partner, vorgelegt im März 2005, hatte auf der Basis einer repräsentativen Befragung zum Ergebnis:

- Eine deutliche Mehrheit der Schulleitungen von 73% spricht sich für die Beibehaltung des Lehrerarbeitszeitmodells aus.
- Ca. 40% der Lehrkräfte befürworten das Modell, 35% lehnen es ab.
- Die Regelung eines gleichen Grundsockels an A-zeiten für Voll- und Teilzeitkräfte findet hohe Zustimmung.
- Die Aktivierung der Vertretungsreserve von 1 Vertretungsstunde pro Lehrkraft und Woche stößt auf organisatorische Schwierigkeiten.
- Die vorgegebene Fortbildungsverpflichtung für alle Lehrkräfte wird weitgehend akzeptiert, aber noch nicht durchgehend realisiert.
- Die Zuteilung von Funktionsaufgaben wird als konkreter Ausdruck, dass „Schule mehr ist als Unterricht“, vor allem von Schulleitungen begrüßt.
- Die Faktorisierung des fächerspezifischen Zeitbedarfs für Unterrichtsvor- und -nachbereitung wird divergent beurteilt.

Die Kommission hatte keine Möglichkeit, mittels einer methodisch vergleichbaren Untersuchung zu überprüfen, ob diese Ergebnisse bzw. die mit den Ergebnissen verbundenen Annahmen auch noch heute gelten. Nach Gesprächen mit der Personalvertretung und einzelnen Schulleitungen, vor allem aber nach der Sichtung der Vielzahl von Eingaben vor allem von Schulpersonalräten ist jedoch erkennbar, dass

- Einzelregelungen des Modells unter dem Gesichtspunkt der Unstimmigkeit kritisiert werden (vgl. dazu Kap. 1.4.); diese wurden in der Kommission zum Gegenstand von Einzelberatungen,
- neue Aufgaben benannt werden, die im LAZM noch nicht berücksichtigt sind,
- im Mittelpunkt der weitaus größten Zahl von Eingaben aber die Ressourcenausstattung der Schulen bzw. die zeitliche Ausstattung der jeweiligen Einzelbereiche (U-, F-, A-Zeiten) stehen, die dem Modell und nicht Haushaltsentscheidungen zugerechnet werden.

Akzeptanzprobleme sind sicherlich zum einen auch mit den Bedingungen zu erklären, unter denen das Modell eingeführt wurde: Zeitgleich wurde die Arbeitszeit im öffentlichen Dienst in Hamburg erhöht, vergleichbare Entscheidungen führten in anderen deutschen Ländern zur Erhöhung von Unterrichtspflichtstunden bei Lehrern.

Entsprechend waren die Grundannahmen bei der Einführung des LAZM andere als bei dem bis dahin auch in Hamburg geltenden Pflichtstundenmodell, und hier liegt das zentrale, bis heute virulente Missverständnis des LAZM begründet: Dass damit eine Erhöhung der Arbeitszeit zeitlich zusammenfiel, ist richtig. Dass letztere aber „modellneutral“ war, hat sich in der berufsspezifischen Diskussion bisher noch nicht verankert. Gleiches gilt für den immer wieder kritisierten Wegfall der Altersentlastung.

Zum anderen sind Reformdruck und Reformtempo in Hamburg außerordentlich hoch; die Erwartungen auf erfolgreiche Umsetzungen und damit der gestiegene Professionalisierungsdruck auf die Hamburger Lehrerschaft und die Schulleitungen sind mit deutlich höheren Erwartungen an Ressourcenzuweisungen verbunden, als sie zur Zeit erfolgen. Die von Lehrkräften und Personalräten artikulierte Unzufriedenheit betrifft vorrangig Themen der allgemeinen Überlastung, der zeitlichen „Unterbewertung“ von Aufgaben und damit die Frage zureichender Personalausstattung. Nahezu durchgängig wird in den vorliegenden Eingaben das Nichteinlösen solcher Erwartungen in einen ursächlichen Zusammenhang mit dem LAZM gebracht. Dieser Zusammenhang ist jedoch differenzierter zu sehen:

Das LAZM löst ohne Zweifel nicht das Finanzierungsproblem des Bildungsbereichs selbst. Das ist aber auch nicht seine Funktion. Nach Auffassung der Kommission und ausweislich der behördlichen Zielsetzung soll das LAZM vor allem die Funktion haben, unterschiedliche Belastungen innerhalb der Lehrerschaft auszugleichen und methodisch den Schulleitungen ein Steuerungsinstrument zur Organisationsentwicklung zur Verfügung zu stellen. Im Verhältnis von BBS zu den einzelnen Schulen soll es Ziele und Leistungen in eine Balance bringen. Ressourcenentscheidungen sind von der Hamburgischen Bürgerschaft und damit politisch zu treffen und zu verantworten. Auf dieser Basis erfolgen die Zuweisungen an die Schulen, das LAZM ist wesentlicher Teil dieses an transparenten Bedarfparametern orientierten Zuweisungsverfahrens; insoweit hängt insbesondere der jeweilige Umfang der U-, F- und A-Zeiten auch von den im LAZM festgelegten Steuergrößen ab. Diese basieren auf der zum Zeitpunkt der Einführung des LAZM als „auskömmlich“ erachteten Personalausstattung. Sie sind nicht empirisch abgesichert und erheben auch nicht den Anspruch. In ihren Grundzügen sind sie unverändert geblieben. Trotz dieser materiellen Verschränkung ist das LAZM kein „Abrechnungsmodell“, sondern der Intention nach ein „Steuerungsmodell“.

Die Meinungen der Schulleitungen zur gewünschten Regelungsdichte für die Umsetzung des Lehrerarbeitszeitmodells sind geteilt. Einige wünschen sich konkretere Regelungen für alle Schulen, andere setzen stärker auf die Freiheit der Schulen, Sachverhalte in eigener Verantwortung zu regeln. Dem entspricht auch die offenbar sehr unterschiedliche Praxis bei der „Buchhaltung“ zur tatsächlichen Inanspruchnahme von Lehrerarbeitszeit.

1.4 Bewertung grundlegender Modellmerkmale

Detailliert untersucht hat die Kommission das Modell unter den Gesichtspunkten

- Fragen zur Grundstruktur des Modells
- Regelung wesentlicher Teilbereiche und
- Eignung für die Steuerung des Kapazitäteneinsatzes.

Unter Einbeziehung der in vielen Eingaben deutlich werdenden Akzeptanz-Defizite hat die Kommission grundlegende Strukturentscheidungen für das LAZM und seinen Einsatz als Steuerungsinstrument kritisch bewertet, um daraus Vorschläge für ein verbessertes Modellkonzept ableiten zu können.

1.4.1 Grundlegende Strukturentscheidungen

Starke Differenzierung im Gesamtableau

Aufgrund analytischer Kalkulation der Arbeitszeitanteile und differenzierter Setzung der Durchschnittszeitwerte (weitgehend nach Schulformen, Klassenstufen, Unterrichtsfächern, Wochenstunden) ist ein Tableau mit relativ breiter Faktorspreizung und starker Binnendifferenzierung entstanden. Ziel war es, mehr Zeitgerechtigkeit und Arbeitszufriedenheit herzustellen. Die Stellungnahmen aus den Schulen spiegeln nicht wider, dass zumindest eine Mehrheit der Lehrerschaft die Erreichung dieses Ziels im Vergleich zum Pflichtstundenmodell anerkennt. Das gilt besonders für eine zu starke Ausdifferenzierung. Hier sollte ein neuer Kompromiss zwischen dem Bestreben nach gerechten Maßstäben und dem Erfordernis praktikabler Handhabung (Gerechtigkeit einerseits und Einfachheit durch Pauschalierung andererseits) gefunden werden.

Deshalb schlägt die Kommission eine stärkere Zusammenführung und Vereinheitlichung der verschiedenen Faktorentablaue vor.

Schulformbezogene Spreizung von Unterrichtsfaktoren

Die vergleichende Betrachtung der vier Faktoren-Tableaus der Sekundarstufe I von

- Beobachtungsstufe plus Hauptschule (Jahrgangsstufen 5-9)
- Beobachtungsstufe plus Realschule (Jahrgangsstufen 5-10)
- Gymnasium inkl. Aufbaugymnasium (Jahrgangsstufen 5-10) und
- Integrierten Gesamtschulen (Jahrgangsstufen 5-10), Kooperative Gesamtschulen (Jahrgangsstufen 5 und 6)

zeigt, dass zwar die Haupt- und die Realschulen in ihren Faktoren für die jeweiligen Fächer in den Klassenstufen übereinstimmen. Dagegen sind Fächer der entsprechenden Klassenstufen des Gymnasiums teilweise um bis zu 0,1 höher faktorisiert. Die entsprechenden Faktoren der Gesamtschulen sind vereinzelt gegenüber der Realschule erhöht (Beisp. Bildende Kunst, Musik, Darstellendes Spiel). Diese feinen Unterschiede wurden bei der Konzipierung der Tableaus analytisch mit Differenzen in den Frequenzen, mit der zwischen Schulformen jeweils unterschiedlichen durchschnittlichen Größe der Lerngruppen, begründet. Aus fachlichen und didaktischen Gründen sind sie nach Ansicht der Kommission nicht herzuleiten. Wenn der Senat bzw. die Hamburgische Bürgerschaft schulformbezogene Frequenzen festlegen, ist das eine politische Entscheidung. Sie sollte jedoch nicht über den Unterrichtsfaktor abgebildet werden.

Deshalb votiert die Kommission für ein für alle allgemein bildenden Schulformen möglichst einheitliches Tableau (siehe Abschnitt 9).

Fachbezogene Spreizung

Das mit der fachbezogenen Spreizung angestrebte Ziel, dem unterschiedlichen Zeitbedarf der verschiedenen Fächer Rechnung zu tragen, erkennt die Kommission grundsätzlich an. Sie bezweifelt aber, dass das dem derzeitigen Tableau zugrunde liegende analytische Berechnungsmodell der 2. LAZ-Kommission (vgl. deren Bericht, insbes. Anlage 4) den heutigen Anforderungen an Unterricht, Vor- und Nachbereitung, Korrekturen, an Kommunikation mit Schülern und Eltern sowie an Kooperation mit der Kollegenschaft noch hinreichend Rechnung trägt.

Da Arbeitszeitregelungen nur sehr begrenzt individuelle Unterschiede abdecken können, ist eine gewisse Durchschnittsbildung/Normierung notwendig.

Bei der Festlegung der Faktoren kann es nicht primär darum gehen, die individuell sehr unterschiedlich erlebten zeitlichen Belastungen der Lehrenden differenziert abzubilden. Entscheidend ist, dass die Annahmen zu den Belastungsunterschieden und damit zu den unterschiedlichen Faktoren auf objektivierbaren und transparenten Größen basieren.

Folgende Prinzipien werden von der Kommission zugrunde gelegt:

- die Klassen- bzw. Lerngruppenfrequenz (auch in der Oberstufe) kann innerschulisch arbeitszeitrelevant sein,
- der zeitliche Aufwand für Unterricht soll durch klassenstufen- und fächer-, nicht aber durch schulformspezifische Faktoren abgebildet werden und
- eine niedrigere Wochenstundenzahl eines Faches stellt keinen Grund für eine Faktorerhöhung dar,

Die Kommission hält einen Differenzierungsansatz, der sich – auf einheitlicher Faktor-Basis aufsetzend – an einem transparenten System von Zulagen ausrichtet, für geeigneter.

Proportionale Zuweisung von F-Stunden

Nach dem bisher praktizierten Verfahren weist die BBS den Schulen die Kapazitäten für F-Stunden pauschal im Umfang von rd. 15 % der Gesamtzuweisung zu, deren Umfang wiederum von den variablen Bedarfsgrößen der jeweiligen Schule (Schülerzahl, Grundstunden nach Stundentafel, Durchschnittsfaktor) abhängt. Das Modell führt bei kleineren Schulen (insbesondere bei kleinen Grundschulen wegen eines geringen Durchschnittsfaktors) dazu, dass der in der Zuweisung enthaltene Sockelbedarf (20 Stunden plus eine Stunde je Lehrkraft, vgl. „Orientierungshilfe zur Festlegung von Zeitwerten für Funktionsaufgaben in GHR und SO“) nur einen relativ kleinen Spielraum für die Abdeckung weiterer Bedarfe durch F-Zeiten belässt.

Insoweit ist es – wo immer möglich – sinnvoll, die Größen von Schulen im Sinne angemessener Effizienz zu optimieren. Die Kommission geht davon aus, dass diese und andere Nachteile kleiner Schulen schulorganisatorisch im Zusammenhang mit der Einführung der Stadtteilschule mitberücksichtigt werden. Soweit kleine Schulen auch künftig erhalten blei-

ben, kann dem Bedarf an ausreichenden F-Zeiten im Einzelfall durch eine gezielte Zuweisung von Sonderbedarfen Rechnung getragen werden.

Tendenz zur „Abrechnungsmentalität“

Häufig angesprochen wurde das Problem der sog. Abrechnungsmentalität: Wenn außerunterrichtliche Aufgaben grundsätzlich mit Zeitanteilen verrechnet werden (sollen), habe das die Erwartung zur Folge, dass dies auch stets garantiert sei. Werde diese Erwartung nicht eingelöst, büßten Lehrkräfte vielfach die Motivation zu freiwilliger Leistung ein, was die Schulkultur verschlechtere. Hieraus resultieren z. T. kleinteilige Rechnungen, die im pädagogischen Alltag als hinderlich wahrgenommen werden. Hier gegenzusteuern ist auch für Schulleitungen eine (nicht leichte) Aufgabe im Rahmen ihrer Führungsarbeit.

Grundsätzlich lässt eine solche Betrachtung zwar außer Acht, dass andere Arbeitszeitregelungen im öffentlichen Dienst die Pflichtzeiten exakt in Stunden und Minuten eingrenzen, ohne damit die Motivation zu freiwilliger Zusatzleistung spürbar zu beeinträchtigen. Jedoch empfiehlt auch die Kommission, Elemente des LAZM, die zumindest subjektiv der „Abrechnungsmentalität“ Vorschub leisten, möglichst zu vermeiden, das gilt für eine zu starke Differenzierung ebenso wie für eine sehr kleinteilige An- und Abrechnung von Zeiten.

Fehlen einer Obergrenze von Wochen-Unterrichtsstunden

Häufig wurde vorgebracht, dass Lehrkräfte bis zu 30 Unterrichtsstunden pro Woche, in Einzelfällen sogar darüber hinaus, unterrichten müssten. Der Kommission liegen keine Zahlen dazu vor. Diese Fälle ergeben sich modellbedingt dann, wenn eine niedrige Faktorisierung des Unterrichts nicht durch die Zuweisung von Funktionszeiten aufgefangen wird oder aufgefangen werden kann. Eine Unterrichtsverpflichtung von 30 und mehr Wochenstunden hält die Kommission nicht für vertretbar.

Enger Zeitrahmen in der VHGS

Insbesondere an den „Verlässlichen Halbtagsgrundschulen“ besteht vielfach die Schwierigkeit, die U-Zeiten der Grundschullehrkräfte überhaupt im „verlässlichen“ Zeitrahmen der 27 Unterrichtsstunden unterzubringen. Das LAZM kann das Problem nicht aus sich heraus lösen. Durch größere schulische Einheiten, durch die Entwicklung zur Ganztagschule und durch die Verankerung von Förderstunden in der U-Zeit der einzelnen Lehrenden dürfte es jedoch zu minimieren sein.

Verankerung von unterrichtsähnlichen Aufgaben

Den durch die Behörde den Schulen zugewiesenen U-Zeiten werden die in den Stundentafeln festgelegten Unterrichtsstunden zu Grunde gelegt. Keine gesonderte WAZ-Kapazität erhalten Schulen für bestimmte unterrichtsähnliche Aufgaben, die nicht Gegenstand der Stundentafel sind, wie Kurse und Arbeitsgemeinschaften o.ä. mit freiwilliger Teilnahme seitens der Schüler, die im musischen, im sportlichen, im künstlerischen, im technisch-naturwissenschaftlichen, im sprachlichen oder gesellschaftswissenschaftlichen Bereich angeboten werden (Beispiele: Schulchor, Schulorchester oder Bigband, Filmkurs, Theater-AG, Werken, Sportkurse, Betreuung von Schulmannschaften, Schüler experimentieren, Jugend forscht, Musik- oder Theateraufführungen, Kunstausstellungen).

Die Schulen müssen die dafür erforderliche Kapazität bisher mit verfügbaren F-Stunden oder aus durch Überfrequenzen gewonnenen U-Stunden abdecken. Diese Möglichkeiten werden auch genutzt, allerdings in unterschiedlichem Umfang und mit unterschiedlichen Zeitkontingenten. Manche Schulen haben dazu aber keine Möglichkeiten, weil ihre Schülerzahl zu gering ist.

Das künftige LAZM sollte eine systemgerechte Lösung zur hinreichenden Ausstattung dieser Angebote vorsehen, um solche verdienstvollen und gewünschten Angebote strukturell abzusichern. Gegen eine gesonderte Zuweisung von U-Zeiten nach einem eigenen Schlüssel spricht die Modelllogik, wonach die U-Zeiten als Unterrichts-Pflichtaufgaben definiert sind. Theoretisch denkbar wäre eine Ausweitung der Stundentafel. Dies hätte entsprechende Ressourcenausweitungen zur Folge und setzte eine entsprechende politische Entscheidung voraus. Soweit sie nicht zu den Pflichtaufgaben der Lehrkräfte gehören, könnte mit dem Einsatz von aus Honorarmitteln finanzierten freien Mitarbeitern zumindest ein Teil dieser Aufgaben abgedeckt werden. Im Übrigen können die unterrichtsähnlichen Aufgaben innerhalb des LAZM auch künftig nur durch F-Zeiten abgedeckt werden, insbesondere in Verbindung mit verfügbaren Kapazitäten für das Schulprofil. Als weitere Lösung bietet sich eine Finanzierung über die Zuweisung von Sondermitteln an.

Der Wunsch der Musiklehrer nach einer verbindlichen Empfehlung der Behörde an die Schulen konkurriert mit der Freiheit der einzelnen Schule, über Schwerpunktsetzungen das eigene Profil herauszuarbeiten. Wenn es politisch gewollt ist, aus dem Katalog der wünschenswerten Zusatzangebote einzelne besonders zu verankern, müsste und könnte dies geschehen, wäre allerdings nicht im Sinne einer zunehmenden Selbstverantwortung der Schulen. Dies ist letztlich keine Frage des Modells.

Zusätzliche, den Unterricht ergänzende Angebote werden in wachsendem Maße auch durch außerschulische Partner eingebracht. Die hierfür notwendige Vernetzung im Stadtteil erfordert Entwicklungs- und Koordinationsaufwand; dieser muss nach Meinung der Kommission zwingend aus den Funktionsstunden entgolten werden.

Faktorisierung des Sportunterrichts

Der Sportunterricht ist durchgängig mit dem Faktor 1,25 belegt. Folge ist eine regelhaft höhere Unterrichtsverpflichtung im Bereich des Sports mit entsprechend höherer Zahl von Lerngruppen und Konferenzverpflichtungen.

Die niedrigere Faktorisierung wird zurückgeführt auf einen geringer angesetzten Vor- und Nachbereitungsaufwand und ist Ausdruck fehlender Korrekturbelastung. Sie wird jedoch (auch) als mindere Wertschätzung des Faches empfunden, auch wenn das sicherlich nicht intendiert war und ist und auch angesichts der großen pädagogischen Bedeutung des Faches nicht sein darf. Sprecher der Betroffenen machen zudem aufmerksam auf die erhebliche physische und psychische Belastung v.a. durch Lärm in Sporthallen mit mehreren Lerngruppen parallel.

In der Regel wird eine verantwortliche Schulleitung darauf achten, dass durch die Unterrichtsverteilung der einzelnen Lehrkraft keine einseitige Belastung nur im Fach Sport entsteht. Ebenso wichtig und hilfreich ist es, die Möglichkeiten der sportunterrichtlichen Entlas-

tung durch die Übernahme von Funktionen oder durch die Übernahme außerunterrichtlicher Angebote aktiv zu nutzen.

Klassenreisen

Klassenreisen werden auf der Basis von 46,57 Zeitstunden (für 5-tägige Klassenfahrt, bei mehr oder weniger Tagen mit entsprechendem Anteil) berechnet. Richtig ist, dass die tägliche Betreuung der Schüler über diesen Zeitrahmen weit hinausgeht.

Die hierzu geäußerte Kritik ist nachvollziehbar und sollte Anlass geben, eine Ausweitung des anzurechnenden Zeitanteils in Betracht zu ziehen. Ein solch erhöhter Zeitanteil könnte auch kostenneutral erbracht werden, indem den Schulen die Möglichkeit eröffnet wird, nicht fällig werdende Vertretungsverpflichtungen oder Unterpflichtanteile im Arbeitszeitkonto anrechnen zu können.

Betreuung der Referendare

Zu dem bisher von der BBS praktizierten Modus der Zuweisung hat die Behörde selbst einen Vorschlag erarbeitet, der anstelle der pauschalen Umlage die gezielte kopf- und aufgabenbezogene Zuweisung einer angemessenen Mentoren-Kapazität an die ausbildende Schule vorsieht. Die Kommission befürwortet den Vorschlag.

Fortbildung

Die pauschale Abdeckung des Fortbildungsbedarfs der Lehrkräfte durch die LAZM-Regelung von 30 bzw. 45 Jahresstunden/Lehrkraft hält die Kommission für einen richtigen Ansatz. Die zwischen allgemein bildendem und berufsbildendem System vorgenommene Differenzierung wird für plausibel gehalten. Im Hinblick auf grundlegende Reformprojekte und Innovationen im Bildungssystem empfiehlt die Kommission, wie beim neu aufgelegten Schulversuchsprogramm „Moderne Kompetenzmessung und -beschreibung“, Zeit- bzw. Fortbildungskontingente projektbezogen und zeitlich befristet einzuplanen.

1.4.2 Das LAZM als Steuerungsinstrument

Steuerung des Personaleinsatzes in den Schulen

Hierzu haben sich die von der Kommission angehörten Schulleitungen durchweg positiv geäußert. Danach hat das LAZM gegenüber dem früheren Pflichtstundenmodell vor allem die Schwierigkeit bewältigt, die vielfältigen Funktionen, für die es vormals nur unzureichende, oft gar keine Entlastung gab, planmäßig und systematisch mit Anrechnung von WAZ zu vergeben. Das LAZM optimiert und unterstützt auch die unterjährige Nachsteuerung des Personaleinsatzes. Insbesondere die variablen Zeitbedarfe für Vertretung und Fortbildung sind mit Hilfe des LAZM besser und feiner zu steuern als früher.

Die Schulleitungen haben deutlich gemacht, dass die Realisierung der Steuerungsvorteile von dem jeweiligen Grad der konsensualen Unterstützung des LAZM im Kollegium abhängt. Diese sei in den Schulen noch sehr unterschiedlich ausgeprägt.

Entscheidungsspielräume, die das LAZM den Schulen bietet

Die pauschal zugewiesenen F-Zeiten mit rd. 15 % des Zuweisungsvolumens eröffnen den Schulen deutliche Entscheidungsspielräume. Hinzu kommt die Befugnis der Schulleitungen gem. § 4 Abs. 2 S. 1 LehrArbzVO zur abweichenden Festlegung von Faktoren im Einzelfall mit Zustimmung der BBS. Gleichwohl könnten, wie auch das Evaluationsgutachten von Mummert und Partner angeregt hat, weitere Entscheidungsspielräume in Betracht gezogen werden.

Leistungszeiten

Bisher werden alle F-Zeiten den Schulen pauschal zugewiesen. Die BBS hat für ihre Verwendung Empfehlungen gegeben, die zumindest teilweise überholt bzw. unvollständig sind.

Die Schulen benötigen einen erheblichen Teil der F-Zeiten für die Aufgaben der Schulleitung. Vor allem mit der Übertragung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung im Rahmen der „selbstverantworteten Schule“ ist der Aufgabenbestand der Schulleitungen erheblich angewachsen. Die Kommission begrüßt ausdrücklich die Aufstockung der Leitungsressourcen zum Schuljahr 2007/8 als wichtigen Schritt.

Die Schulleitungen stehen weiterhin vor der doppelten Schwierigkeit, einerseits das erweiterte Aufgabenfeld mit dem jeweiligen F-Zeiten-Kontingent zu bewältigen, andererseits dem Kollegium hinreichend viele F-Zeiten für die übrigen, ebenfalls erweiterten Funktionen zu belassen. Um die daraus resultierenden Rollenkonflikte und Abhängigkeiten zu vermeiden, sollten die F-Zeiten künftig zwar weiterhin pauschal zugewiesen werden, das Kontingent für Schulleitungsaufgaben aber gesondert in Abhängigkeit von der Schulgröße mit Sockel von Seiten der BBS festgelegt werden.

Das LAZM als Steuerungsinstrument der BBS

Seiner Grundkonzeption und Zielsetzung gemäß wird das LAZM auch von der Behörde als Steuerungsinstrument verstanden und genutzt. Es ermöglicht der BBS ein Verfahren der rechenbaren und für die Schulen nachvollziehbaren Zuweisung von Kapazität in Form von WAZ, wie das zwischen Behörde und einzelner Schule kommunizierte Blatt „Bilanzierung Wochenarbeitszeit“ deutlich macht. Die BBS macht damit den Rechengang transparent (auch im Verhältnis von Schulleitung zu Kollegium) und gibt der Schule die Möglichkeit, ggf. auch im Detail im Rahmen der von der Hamburgerischen Bürgerschaft gesetzten Parameter Korrekturen einzufordern.

2. Qualitätssteigerung und veränderte Erwartungen an Unterricht, Schule und damit an Lehrtätigkeit

Seit der Einführung des LAZM gab es zahlreiche Reformen im Hamburgischen Schulwesen, die zum Teil mit grundsätzlichen Veränderungen der Aufgabenbereiche der Schulleitungen und Lehrkräfte einhergingen und -gehen, ohne Anspruch auf Vollständigkeit seien genannt:

2003:

- Früherkennung und Frühförderung zur Vorbereitung von Bildung und Erziehung in der Schule

- Einführung des Abiturs nach 12 Jahren
- Zentrale Abschlussprüfungen
- Reform der Lernmittelfreiheit
- Umsetzung des Lernfeldbezuges in den Berufsbildenden Schulen (auch Folgejahre)

2004:

- Ausbau von Ganztagschulen (alle Gymnasien und einige andere Schulen)
- Einführung des zentralen Schülerregisters

2005

- Selbstlernkompetenz/ Kompetenzfeststellung als Prinzip in Berufsbildenden Schulen

2006:

- Beginn der Reform der gymnasialen Oberstufe
- Schulversuch Selbstverantwortete Schule (SvS)
- Neues Personalvertretungsgesetz
- Sprachförderung
- Neue Richtlinien über Klassenarbeiten
- Vorbereitung der Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens
- Einrichtung des Landesbetriebes „Hamburger Institut für Berufliche Bildung“ (HIBB)

Weitere Veränderungen und Herausforderungen stehen im Zusammenhang mit den Empfehlungen der Enquete-Kommission „Konsequenzen der neuen PISA-Studie für Hamburgs Schulentwicklung“ in den folgenden Jahren an:

- Neustrukturierung des Elementar- und Primarbereichs
- Einführung einer neuen Schulstruktur in der Sekundarstufe I und II mit Stadtteilschule und Gymnasium
- Kompetenzentwicklung in und neben Schule
- Übergang in den Beruf

In diesen Entwicklungsprozessen sind inhaltliche und organisatorische Reformen miteinander verschränkt: Neben eine qualitative Weiterentwicklung des Unterrichts selbst als dem Kern schulischer Tätigkeit treten strukturelle Veränderungen von Schulformen, von Selbstverständnis und Arbeitsweise der einzelnen Schulen, Kooperation und Vernetzung mit außerschulischen Partnern, mit den Einrichtungen des Stadtteils sowie der Ausbau von Ganztagschulen.

Zu fragen ist, welche Aufgaben rein zeitlich betrachtet der professionellen Regelinnovation zuzurechnen sind, in welchem Umfang neue Aufgaben als zusätzliche angesehen werden müssen, in welchem Ausmaß neue Aufgaben alte Aufgaben ersetzen (können) und mit welchen Ressourcen und welcher Unterstützung deren qualifizierte Bewältigung leistbar ist.

Diese Fragen hat die Kommission detailliert erörtert. Die Veränderungen wurden benannt, eingeordnet und in ihrer Auswirkung auf die Arbeitszeit von Lehrern eingeschätzt und gewichtet.

Keine Einigkeit erzielte die Kommission bei der Frage, ob diese zeitliche Inanspruchnahme additiv zu vorhandenen Aufgaben zu sehen ist, weil die zeitlichen Reserven ausgeschöpft und weitere Rationalisierungen nicht realisierbar seien oder ob diese Punkte komplett oder in

Teilen der regelhaften Professionalität zuzuordnen sind und damit für Lehrkräfte im Rahmen ihrer Regelarbeitszeit durch Umschichtung und Schwerpunktsetzung leistbar seien.

Zur genaueren Erläuterung ist die aus der Kommission erarbeitete Liste „Neue Aufgaben“ als Anlage beigefügt, die jeweilige Aufgabe wird kurz inhaltlich erläutert, der jeweiligen Schulform und dem Aufgabensektor zugeordnet und als dauerhaft oder vorübergehend mit zeitlichem Aufwand anzusehen gekennzeichnet. Außerdem ist beigefügt eine aus der Liste abgeleitete tabellarische Übersicht, die versucht den Zeitaufwand zu quantifizieren (siehe Anlage 1).

2.1 Unterricht

Von der Input- zur Outputsteuerung

Der Paradigmenwechsel von der Input- zur Outputsteuerung im Bildungssystem führte zu regelhaften Verfahren der Standardsicherung, zu einer erhöhten Rechenschaftspflicht, zur Offenlegung und Transparenz der unterrichtlichen Ergebnisse und damit indirekt der Tätigkeit von Lehrern.

Er mündete indirekt in veränderte Ansprüche an Unterricht in allen Schulformen und Schulstufen, die in Hamburg durch Grundsatzbeschlüsse der Bürgerschaft auch politisch gewollt sind. Bei der Entwicklung des neuen Arbeitszeitmodells in Hamburg 2003 hatte dieser Prozess bereits eingesetzt; in den Folgejahren wurde er intensiviert und in der Fläche verankert.

Schulintern auf freiwilliger Basis verabredeten jahrgangsbezogenen Vergleichsarbeiten vor allem in den Kernfächern folgten landesweit verbindliche schulformbezogene Vergleichsarbeiten in bestimmten Jahrgangsstufen, zentrale Abschlussarbeiten in den Jahrgängen 9, 10 und 13 und Abschlussprüfungen für den ersten und mittleren Bildungsabschluss. Ergebnisse der einzelner Klassen und Schulen werden in den Bildungsbehörden ausgewertet und mit Vergleichsdaten zurückgemeldet.

Die Einführung dieser Formen von Standardsicherung insbesondere in den Kernfächern steigert(e) die Verbindlichkeit, die zentralen Bereiche des Lehrplans mit möglichst großem Lernerfolg bei den Schülern zu unterrichten, sie steigert auch die Verbindlichkeit, schulintern mit den Kollegen des gleichen Faches im gleichen Jahrgang zusammenzuarbeiten. Gleichzeitig wurde die Entscheidungsfreiheit der einzelnen Lehrkraft eingeschränkt.

Individualisierung des Lernens, Methodenlernen und Selbstständigkeit

Das politisch gewollte und von der Behörde den Schulen übermittelte Leitbild der *Individualisierung des Lernens* erfordert stärker binnendifferenzierenden Unterricht mit unterschiedlichen Lern- und Arbeitsarrangements, die ein selbsttätiges Lernen in unterschiedlichen Kooperationsstrukturen ermöglichen und auf unterschiedlichen Anforderungsniveaus die einzelnen Schüler und Schülerinnen entsprechend ihrem Lernstand fördern und fordern.

Selbstständiges Arbeiten der Schüler soll durch ein die Methoden und Fachinhalte verzahnendes Schulcurriculum systematisch gefördert werden. Hier entstehen Planungs- und Abstimmungsaufgaben.

Rückmeldungen/Lernstandsgespräche/Kompetenzfeststellung

Der Schulversuch „Individuelle Förderung statt Klassenwiederholung“ versteht Rückmeldungen über Lernleistungen als Auftrag zur individuellen Förderung. Die konzeptionelle Arbeit sowie die Umsetzung werden mit zusätzlichen Ressourcen gestützt. Hier gilt (wie in ähnlich gelagerten Fällen), dass bei Übertragung in die Fläche geprüft werden muss, welcher zusätzliche zeitliche Aufwand für die Lehrkräfte entsteht und wie er abgesichert werden kann.

Gleiches gilt für das in Hamburg aufgelegte Schulversuchsprogramm „Moderne Kompetenzmessung und -beschreibung“ mit den dafür zur Verfügung gestellten Zeitkontingenten.

Individualisierter Unterricht erfordert die Rückmeldung der individuellen Leistungsentwicklung jedes Schülers/jeder Schülerin in einem bestimmten Zeitraum, i.d.R. innerhalb eines Schulhalbjahres. Zur Zeit beruht es auf Entscheidungen einzelner Schulen, Halbjahreszeugnisse zu ersetzen. Damit ist dann i.d.R. die Verpflichtung des Klassenlehrers verbunden, in sogenannten „Lernstandsgesprächen“ der Schülerin/dem Schüler und den Eltern den jeweiligen Lern- und Leistungsstand in allen Fächern zu erläutern und mit der Schülerin/dem Schüler Ziele für die schulische Arbeit im nächsten Halbjahr zu verabreden. Diese Lernstandsgespräche werden protokolliert und die Protokolle sind Teil der Schülerakte. Werden solche Verfahren als Norm vorgegeben, entsteht über die regelmäßige systematische Verschriftlichung ein zusätzlicher Zeitbedarf, der entweder teilweise durch Standardisierung o.ä. ausgeglichen oder durch Aufstockung von Zeitressourcen kompensiert werden muss.

Individualisierung des Lernens, Kooperation von Lehrern und kollegiale Absprachen verändern die Lehrtätigkeit. Ob ein solcher Unterricht strukturell zwingend in der Vor- und Nachbereitung zeitlich aufwändiger ist, hat die Kommission eingehend erörtert. Sicherlich ist dies in einer Umstellungsphase für die Lehrkräfte so; allerdings hängt das Ausmaß der zeitlichen Belastung erheblich vom erwarteten Umstellungstempo und von Umfang und Qualität zur Verfügung stehender Unterstützung ab. Hier sind die neuesten Lehrbücher mit binnendifferenzierenden Materialien hilfreich, darüber hinaus ist fach- und kollegiumsbezogene Fortbildung unverzichtbar, Entlastung ist über arbeitsteilige Kooperation möglich.

Welche Auswirkungen diese Entwicklung auf die Arbeitszeit der Lehrer insgesamt hatte und hat, ist schwer zu beurteilen und noch schwerer zu quantifizieren. In einzelnen Jahrgängen müssen einzelne Klassenarbeiten nicht mehr selbst konzipiert werden, weil sie von den Behörden gestellt werden, andererseits müssen viele Lehrer ihren bisherigen Unterricht von persönlich gesetzten inhaltlichen Schwerpunkten auf zentral gesetzte umstellen, um den zentralen Standards gerecht zu werden. Damit ist zumindest im Umsetzungszeitraum ein reformbedingter Mehraufwand verbunden.

Dies kann jedoch auch zeitlich entlastend wirken, schränkt arbeitsteiliges Arbeiten und gemeinsame Planung doch die ansonsten denkbaren Optionen für den Unterricht und damit idealtypisch notwendige Auswahl- und Planungsprozesse ein. Andererseits erfordert diese Orientierung an gemeinsamen Standards ein höheres Maß an kollegialer Absprache und Zusammenarbeit. Viele Pädagogen erleben dies als zusätzlichen zeitlichen Aufwand für Besprechungen. Diese Kehrseite des stärker normierten Unterrichts ermöglicht aber andererseits einen effektiveren Umgang mit der (wertvollen) Ressource Arbeitszeit und schafft so Raum für Entlastung, andere Schwerpunkte und auch individuelle Erholung.

Die Kommission empfiehlt hier, entlastendes Potential in gemeinsamer bzw. arbeitsteiliger Unterrichtsvorbereitung an der einzelnen Schule stärker zu nutzen, in der Behörde dafür zu sorgen, dass schulübergreifend best-practice-Beispiele bekannt gemacht und Materialien dazu ausgetauscht und bereitgestellt werden (siehe Anlage 1).

2.2. Sprachförderung

Die gezielte, individuell orientierte Sprachförderung ist in Hamburg seit 2005 durch eine entsprechende Verordnung verbindlicher Bestandteil der pädagogischen Arbeit jeder Schule. Diese haben zusätzliche Lehrerstunden erhalten, deren Höhe am Sozialindex der Schülerschaft nach KESS/LAU bemessen wird (zwischen 0,472 und 0,069 WAZ pro Schüler nach KESS 4, zwischen 0,054 und 0,012 nach KESS 7).

Da Monitoring, Evaluation und Entwicklung über das Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung (LI) geleistet wird, ist auch ein unterstützendes Implementationsverfahren gewährleistet.

2.3 Neue Bildungspläne

Es gehörte schon immer zu den selbstverständlichen Regelaufgaben jedes Lehrers, von den Unterrichtsbehörden neu herausgegebene Lehr- oder Bildungspläne zur Kenntnis zu nehmen, ein Schulcurriculum zu entwickeln, Profile zu erarbeiten und den eigenen Fachunterricht zu aktualisieren. Hier sind allerdings in den letzten Jahren die Abstände kürzer geworden, und das Anliegen, ein Kerncurriculum mit Lernfeld- bzw. Profilunterricht zu verbinden und sie in verbindliche schulinterne Jahrespläne zu überführen, ist anspruchsvoll. Die damit verbundenen Planungsaufgaben von Fachkonferenzen und fächerübergreifenden Planungsteams binden vorübergehend Arbeitszeit aller Lehrer, nicht nur die von Planungsgruppen. Insofern begrüßt es die Kommission, dass über einen Organisationstag und eine pädagogische Jahreskonferenz ohne zeitliche Anrechnung Freiraum geschaffen wurde für die Weiterentwicklung von Unterricht und regt an, diese zeitlichen Kapazitäten für den angegebenen Zweck zu nutzen.

2.4 Frequenzerhöhung

Bei der Konstruktion des Arbeitszeitmodells durch die 2. Arbeitszeitkommission im Jahre 2003 ist bei der Festlegung der Faktoren eine sogenannte „Basisfrequenz“ als Berechnungsgrundlage eingeführt worden. Diese wurde 2004 in fast allen Schulformen und -stufen erhöht, ohne dass dies in die Berechnung der Faktoren eingegangen wäre. Einige der „unterrichtsbegleitenden“ Arbeitsanteile im U-Faktor (Gespräche mit Schülern/Eltern, Korrekturen von Klassenarbeiten/Hausaufgaben u.ä.) sind frequenzabhängig und hätten rechnerisch eine geringfügige Faktorerhöhung nach sich ziehen können, die z.B. durch die zwischenzeitlich verfügte Absenkung der Zahl der Klassenarbeiten und Klausuren nur teilweise wieder kompensiert worden wäre.

Es muss außerdem darauf hingewiesen werden, dass im umgekehrten Fall (bei Absenkung der Basisfrequenz unter die Werte von 2003, wie jetzt in der Grundschule in den KESS 1- und KESS 2-Gebieten begonnen wurde) konsequenterweise eine Absenkung des Faktors die Folge wäre. Von daher nahm die Kommission von diesen Überlegungen Abstand.

2.5 Veränderte Schülerschaft

Aus den sozialen und gesellschaftlichen Veränderungen der letzten Jahrzehnte folgt ein erheblich gewachsener Bedarf an unmittelbarer Krisenintervention besonders in den Großstädten mit deutlich gestiegenen kommunikativen Anforderungen an die in Schule Tätigen. Aus Sicht der Kommission reicht die hierfür vorgesehene Kategorie (Gespräche mit Schülern/Eltern) mit ihren zu Grunde gelegten Zeitanteilen im Unterrichtsfaktor heute nicht mehr aus, um den erforderlichen zeitlichen Aufwand zu definieren. Hier schlägt die Kommission vor, die Unterstützungssysteme ausbauen bzw. vorhandene Systeme eindeutig auf die Schulen auszurichten.

3. Selbstverantwortete Schulen

Seit den 1990er Jahren verbreitete sich die Idee von größerer Selbständigkeit von Schulen im politischen und gesellschaftlichen Raum und erfuhr wachsende Akzeptanz. Nach dem ersten PISA-Bericht wurde sie zur Leitidee in allen Ländern der Bundesrepublik; sie wurde und wird mit unterschiedlichem Tempo und unterschiedlicher Reichweite ausgestaltet und realisiert.

Hamburg war mit der Entwicklung von Schulprogrammen und Schulprofilen z.B. früh an der Diskussion und Umsetzung beteiligt, der Schulversuch „Selbstverantwortete Schule“ folgte 2004, nunmehr werden flächendeckend Schulen in die Selbständigkeit entlassen.

Leitidee war und ist, die Qualität schulischer Arbeit auch durch größtmögliche Selbstverantwortung der Schulen bei fest vereinbarten Zielen zu verbessern. Sie fußt auf der Annahme, dass größere schulische Gestaltungsräume die Identifikation mit der eigenen Arbeit an der Schule bei Lehrenden und Lernenden steigern, auf diese Weise mehr individuelle Wege zu guten Ergebnissen eröffnet werden und auch mehr Verantwortung für Ergebnisse wahrgenommen und übernommen wird.

Selbstverantwortung der einzelnen Schule bedeutet ein anderes Steuerungsverständnis: Der Staat setzt den Rahmen, weist Ressourcen zu, definiert Anspruch und setzt Standards und sichert darüber die Qualität schulischer Abschlüsse, verzichtet aber auf Feinsteuerung. Diese obliegt im innerschulischen Rahmen der Schulleitung, deren Aufgaben und Kompetenzen sich damit verändern, zum Teil auch deutlich erhöhen. Die Stärkung der Schulleitung ist insoweit eine notwendige Konsequenz.

Gleichzeitig verändert sich die berufliche Realität der Lehrer/-innen. Die stärkere Orientierung an gewünschten und vergleichbaren Ergebnissen der Lernleistungen der Schüler/-innen bedeutet eine höhere Teamorientierung, die Ausrichtung der Lernprozesse am schulischen Profil setzt dessen Erarbeitung und fachliche Operationalisierung voraus (vgl. im Übrigen das Kap. „Unterricht“).

Die Kommission musste sich vor diesem Hintergrund fragen, was dieser Prozess für die Arbeitszeit der im Schuldienst Tätigen in Hamburg bedeutet.

Die Steuerung Selbstverantworteter Schulen (SvS) erfolgt durch

- Rahmenvorgaben (insbes. Orientierungsrahmen Schulqualität), die inhaltlich angeeignet werden müssen,
- Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Schulen,
- eine abgeforderte Rechenschaftslegung nach innen und außen, die erarbeitet werden muss,
- externe Evaluation (Schulinspektion, zentrale Prüfungen u. Vergleichsarbeiten, Schulleistungsuntersuchungen (z.B. KESS), länderübergreifende Lernstandserhebungen, die jeweils vor- und nachbereitet werden müssen).

Dieses verändert die Praxis der Lehrenden (vgl. 2.1.), vor allem aber für die Praxis der Schulleitungen hat das erhebliche Auswirkungen: Sie sollen gleichermaßen die „Funktions-tüchtigkeit“ wie auch die „Innovation und Qualitätsverbesserung einer Schule“ sicherstellen (Dubs). Oder, wie in der Bürgerschaftsdrucksache 18/3780 zur „Schulreform in Hamburg“ vom 21.2.2006, Ziffer 2.2.2 formuliert ist:

„Selbstverantwortete Schule setzt klare Leitungs- und Verantwortungsstrukturen voraus. Das bedeutet, dass die Schulleiterin oder der Schulleiter die Letztverantwortung für die Funktions-tüchtigkeit und Fortentwicklung der Schule trägt. Verantwortung bedeutet die Pflicht, für die zielerreichende Erfüllung aller Aufgaben der Schule Rechenschaft abzulegen und die Konsequenzen zu tragen. (...) Arbeit im Team wird zu einem wesentlichen Merkmal moder-ner Schulführung.“

Daraus ergeben sich folgende neu hinzu getretene bzw. hinzu tretende Leitungsaufgaben:

1. Systemische und systematische Schulentwicklung, insbesondere Unterrichtsentwicklung und Qualitätsmanagement bei größeren pädagogischen Gestaltungsräumen (schulisches Leitbild, Schulprogramm, Steuergruppenarbeit, Organisation systemischer Fortbildung, Ziel- und Leistungsvereinbarungen, Planung und Abstimmung von Kontingenztafeln)
2. Personalführung und Teamentwicklung (als mehr inhaltlich gefasste Aufgaben der Führungsarbeit, d.h. Unterstützung bei der Vervollkommnung und Entwicklung von Kompetenzen (der Lehrerinnen und Lehrer) in fachlicher, didaktischer und erzieherischer Hinsicht und Einflussnahme auf Teambildung i.S. der verstärkten Kooperation und der Entwicklung gemeinsamer Ziele und Normen)
3. Umfassendes Personalmanagement (Dienstvorgesetzeneigenschaft, Leitungsstrukturen, Personalauswahl, Personaleinsatz, Personalbudget, Neues Beurteilungswesen, Umsetzung des neuen Hamburger Personalvertretungsrechts (Dienststellenfunktion nach HmbPersVG), Fortbildungspflichten für Lehrer/-innen, Organisation des Vertretungsunterrichts, Gewinnung und Einsatz von außerunterrichtlichem Personal)
4. Wirtschaftsführung der Schule (Verwaltung von Finanz- und Sachressourcen sowie des Selbstbewirtschaftungsfonds, verstärkte Rechenschaft über Ressourceneinsatz und -effektivität, Lernmittelbeschaffung und -verwaltung, zukünftig auch Personalbudgets, Bauherrenfunktion für Bau und Bewirtschaftung der Schulen)

5. Stärkere Außenvertretung/Kooperation mit dem Stadtteil (Zusammenarbeit mit außerschulischen Diensten wie Kinder- und Jugendhilfe, Praktika, Sponsoren, Vereine ...).

Die zur Erledigung dieser Aufgaben erforderliche Zeit hängt in erheblichem Maß von der Größe der Schule ab. Allerdings besteht ein Grundsockel an Aufgaben auch unabhängig von der Größe; daher war das im Modell angelegte Ausgleichsverfahren zugunsten kleiner Schulen im Prinzip richtig.

Auch die zusätzlichen Leitungskapazitäten für alle Schulen zum Schuljahr 2007/08 begrüßt die Kommission ausdrücklich als einen wichtigen Schritt, das Mehr an Aufgaben zu berücksichtigen. Sie geht allerdings davon aus, dass ein größerer Teil der zusätzlichen Aufgaben dauerhaft erhalten bleibt und deshalb die zeitliche Befristung aufgehoben werden sollte.

Weiterführende Empfehlungen:

- Um mit der Arbeitszeit von Lehrer/-innen und Schulleitungen an selbstverantwortlichen Schulen professionsgemäß umzugehen, d.h. Entlastungszeit zu gewinnen und erweiterte Führungsaufgaben auch bewältigen zu können, schlägt die Kommission eine Aufstockung der Leitungszeit um durchschnittlich 5 WAZ für eine Schule mittlerer Größe zum jetzigen Zeitpunkt vor (Zur Erläuterung auch der unterschiedlichen und z.T. weitergehenden Vorschläge der Kommission s. Anlage 1). Der geplante weitere Aufwuchs der Schulleitungsaufgaben setzt weitere Arbeitszeitressourcen voraus. Allerdings hält die Kommission es für erforderlich, einen deutlichen Anreiz für bessere Betriebsgrößen zu setzen und schlägt deshalb vor, eine zeitliche Aufstockung für Schulleitungsaufgaben an die Größe der Schule zu binden.
- Darüber hinaus rät die Kommission zu erweiterten Schulleitungen in weiterführenden Schulen (je nach Größe der Schule 3 bis 5 Mitglieder) mit jeweils klarer Zuständigkeit und darüber hinaus der Delegation von Schulleitungsaufgaben auf weitere Mitglieder des Kollegiums.
- Um die Transparenz zu erhöhen und um Schulleitungen aus einem Rechtfertigungszwang in der eigenen Schule zu befreien, sollte die Leitungszeit den einzelnen Schulen pauschal in einem gesonderten Topf durch die Behörde zugewiesen und entsprechend aus den F-Zeiten der Schule herausgerechnet werden.
- Schul(leitung)en sollten von der administrativen Verantwortung für umfangreichere Bauvorhaben (Sanierungen, Anbauten usw.) und technische Bewirtschaftung entlastet werden. Eine Übertragung dieser Aufgaben (auf die Gemeinnützige Wohnungsbaugesellschaft (GWG) Gewerbe) schüfe bei sorgfältiger Vorbereitung, administrativ guter Organisation und hinreichender Kapitalausstattung eine deutliche Entlastung der Schulleitungen. (Zur Zeit wird dies in einem Projekt in Hamburg-Süd untersucht. Bei einem Erfolg versprechenden Versuchsverlauf könnte dieses Modell von sämtlichen Schulen übernommen werden.)
- Der Freiraum von Schulen zur Ausfüllung des LAZM sollte entsprechend der Grundphilosophie der selbstverantworteten Schule erweitert werden. Um das besondere Profil der einzelnen Schule abzubilden, sollten hier Abweichungen im Prinzip in allen Bereichen möglich sein.

Auf der Ebene der Schule sollte nach Auffassung der Kommission durch jeweilige Faktormodifikationen ein Ausgleich für solche Unterschiede im Zeitaufwand geschaffen werden, der durch unterschiedliche Größe von Klassen/Kursen bei den Korrekturen entsteht.

Auf der Schulebene sollte auch geregelt werden, wie im Rahmen der Ressourcen z.B. Klassenreisen verrechnet werden. Es sollte die Möglichkeit geben, einen besonderen zeitlichen Aufwand bestimmter Fächer oder Fachkombinationen zu berücksichtigen. Vor allem aber sollen auch zusätzliche Möglichkeiten angeboten werden, schulbezogen die Unterrichtsentwicklung zu steuern, d.h. in bestimmten Zeiträumen inhaltliche Schwerpunkte der Erarbeitung prioritär zu setzen und sie zeitlich einzuplanen, also Zeitraum für notwendige Entwicklungsaufgaben zur Verfügung zu stellen.

Um Willkür zu vermeiden, ist eine solche Öffnung der Arbeitszeitverteilung nach Ansicht der Kommission an die Voraussetzung gebunden, dass die innerschulische Regelung der Sache und dem Verfahren nach transparent gemacht, an ein hohes Quorum der Lehrerkonferenz gebunden und die Pflichtstundentafel erfüllt wird.

Mit einem solchen Freiraum sollten insbesondere auch für die Sonderschulen die Probleme besser aufzufangen sein, die durch die zeitaufwändigen Gutachten immer wieder entstehen.

- Die Kommission empfiehlt, auf innerschulischer Ebene zu prüfen, in welchem Umfang A-Zeiten als Kooperationszeiten genutzt werden können. Gleiches gilt für eine verpflichtende wöchentliche Präsenzzeit für alle Lehrer eines Kollegiums an einem festgelegten Nachmittag.
- Ein Vertretungsbudget für die einzelne Schule ist sinnvoll. Der für die Zuweisung zugrunde liegende Zeitfaktor für Vertretungsunterricht ist danach zu differenzieren, ob es sich um kurzfristig zugewiesenen Unterricht handelt oder die Vertretung mittel- bzw. langfristig organisiert ist. Dann gelten ähnliche Qualitätsanforderungen und der entsprechende Zeitfaktor wie beim Unterricht nach Stundenplan. Bei plötzlich auftretendem Vertretungsbedarf ist ein Faktor über 1 nur dann zu rechtfertigen, wenn damit die Erarbeitung und Aktualisierung eines an fachlichen Standards ausgewiesenen schulischen Vertretungskonzepts zeitlich abgegolten ist.
- Die für den Vertretungsunterricht angesetzten WAZ-Anteile sollten für die Verrechnung mit dem besonderen zeitlichen Aufwand bei Klassenreisen geöffnet werden.
- Um die Flexibilität zu erhöhen, sollte geprüft werden, ob den Schulen die Möglichkeit eingeräumt werden kann, einen (kleinen) Anteil der F-Zeiten – haushaltsrechtlich abgesichert – in das folgende Jahr zu übertragen.

Selbstverantwortete Schulen haben Freiräume und nutzen sie; diese sachgerecht auszuwählen, setzt Entscheidungen für Prioritäten voraus. Die Kommission weist ausdrücklich darauf hin, dass dies eine Setzung von Posterioritäten umschließt; gerade im Hinblick auf zumutbare Belastungen gegenüber den in Schule Tätigen hält sie letzteres für notwendig. Die politischen Rahmenbedingungen müssen solchen Spielräumen Rechnung tragen.

4. Ganztagschule und außerschulische Partner: Kooperation und Vernetzung

Hamburger Schulen haben in allen Schulstufen und -formen in unterschiedlichem Ausmaß Erfahrungen mit dem Ganztagsbetrieb, ganztagsschulähnlichen Strukturen und der Kooperation mit schulischen und außerschulischen Partnern.

Der sich in den Empfehlungen der Enquete-Kommission widerspiegelnde gemeinsame politische Wille zielt auf eine systematische Ausweitung. Tempo und Ausstattung dieses Prozesses unterliegen der politischen Willensbildung; für die Kommission ist die Frage von Bedeutung, inwiefern dadurch bestehende Modellannahmen verändert werden.

Aus der Sicht der Schule ändert sich mit festen Kooperationen oft auch die Zahl der dort Tätigen – je nach Ausbau von Angeboten und Partnern. Dies erhöht zum einen den Bedarf an Leitungszeiten. Zum andern wird auch Arbeitszeit von Lehrern in – den Unterricht nach Stundentafel – ergänzende Bereiche eingebracht. Zusätzliche, vertiefende Förderung in kleineren Gruppen oder Hausaufgabenhilfe braucht nach Ansicht der Kommission niedrigere Begleitzeiten als der Unterricht selbst. Dies gilt umso mehr für Aufgaben, die der Aufsicht zuzuordnen sind.

Bei der Vielzahl denkbarer sinnvoller Tätigkeiten ist allerdings eine rechnerische Klassifizierung schwierig. Insbesondere könnte sie nicht die Unterschiede in den Schwerpunkten erfassen, die einzelne Schulen je nach Umfeld und Schülerzusammensetzung setzen.

Deshalb und um die Entscheidungskompetenz der einzelnen Schule zu stärken, schlägt die Kommission vor, den Schulen das Recht zu geben, die der Ganztagschule jeweils zusätzlich zur Verfügung gestellten Ressourcen frei zwischen 0,75 und einem stufenbezogenen Durchschnittsfaktor zu faktorisieren.

Ganztagschule heute lebt auch von dem Einsatz von Honorarkräften und der Zusammenarbeit mit anderen Partnern, Eltern, Unternehmen, Vereinen, Verbänden, Paten, Kirchengemeinden usw. Dies erfordert auf jeden Fall Planungs-, Koordinations- und Betreuungsressourcen bei der Schulleitung bzw. von ihr damit beauftragten Schulleitungsmitgliedern.

5. Stadtteilschule und Gymnasium: Einführung der neuen Schulstruktur

5.1 Strukturelle Aufgaben bei der Einführung der Stadtteilschule

Der Aufbau einer neuen Schule aus mehreren Einzelschulen, deren verschiedene Standorte aus Raumgründen sicher auch erhalten bleiben müssen, erfordert ein großes Maß an Planung, Organisation, Absprachen und an täglicher Begleitung bei der Umsetzung. Dieser Prozess erfordert über mehrere Jahre einen erheblichen zusätzlichen Zeitaufwand für die Leitungsgruppe und eine mögliche zusätzliche Arbeitsgruppe aus einzelnen Lehrkräften.

Die Kommission schlägt vor, die aus der Zusammenlegung „gewonnenen“ Schulleitungsfunktionen zu erhalten und daraus eine erweiterte Schulleitung pro Stadtteilschule zu speisen. Folgende Aufgaben werden beispielhaft zusätzlich befristet zum regulären Schulalltag erforderlich:

- Mehrere Einzelkollegien sind unter einer neuen Schulleitung zu einem einheitlichen großen Kollegium zusammenzuführen. Die verschiedenen gewachsenen „Schulkulturen“ sind ohne Reibungsverluste miteinander in Einklang zu bringen. Dies erfordert eine deutliche Zeitressource für die Personalentwicklung.
- Das Personal wird neben GHR-Lehrkräften auch Gymnasial- und Berufsschullehrkräfte umfassen. Der Bedarf kann nicht nur über Neueinstellungen gedeckt werden; unterrichtserfahrene Lehrkräfte müssen in Kooperation mit Gymnasien und Berufsschulen eingegliedert werden. Dabei sind verschiedene Modelle denkbar (Versetzung, Abordnung, Teilabordnung); in Verbindung damit ergibt sich eine dauerhafte Kooperation mit einem oder mehreren benachbarten Gymnasien und einer Berufsschule.
- Eine sorgfältige Standortplanung (zu Eingangsklassen, gymnasialer Oberstufe, Verteilung von Jahrgängen auf verschiedene Standorte usw.) ist erforderlich.
- Der Aufbau einer gymnasialen Oberstufe wird die Leitungsgruppe und darüber hinaus eine Konzept- oder Planungsgruppe mehrere Jahre beschäftigen.
- Die geplante Einbindung der bestehenden Wirtschaftsgymnasien und Technischen Gymnasien in neue Stadtteilschulen erfordert eine intensive Arbeit der Leitungsgruppe in enger Abstimmung mit den Schulleitungen der berufsbildenden Schulen, die diese Gymnasien bisher führen.

5.2 Pädagogische und unterrichtliche Notwendigkeiten beim Aufbau von Stadtteilschulen

Die Stadtteilschule benötigt neue Bildungspläne, die in den Kollegien aus den bestehenden Plänen für Haupt-, Realschulen, Gesamtschulen und Gymnasien mit zu erarbeiten sind. Zusätzlich sind berufsbildende Komponenten einzuarbeiten.

Wegen der großen Leistungsheterogenität der Schülerinnen und Schüler in der Stadtteilschule sind neue Unterrichtsmodelle zu entwickeln, die ein großes Maß an Binnendifferenzierung ermöglichen, eine Individualisierung vorsehen und die Entwicklung von Kompetenzrastern in mehreren Fächern ermöglichen. Der Einbau von Praxisanteilen in den Unterricht über mehrere Jahre erfordert die Abstimmung der Bildungspläne mit den geforderten Standards in den Abschlussprüfungen und mit den positiven Erfahrungen der „PraxisLerntage“ sowie den Aufnahmebedingungen an der Hochschule für angewandte Wissenschaften (HAW).

Der Unterricht muss zunächst jährlich evaluiert werden, besonderer Aufwand ist in der gymnasialen Oberstufe nötig, sofern die Schule bisher noch keine Oberstufe geführt hat.

Die Planungen sehen als verbindlichen Bestandteil des Bildungsprozesses jeder Schülerin/jeden Schülers in den Jahrgangsstufen 8-11 eine systematische und regelhafte Einbeziehung von außerschulischen Lernorten, insbesondere von Praxistagen in Betrieben und ihre schulische Einbindung vor. Damit entstehen an den nicht-gymnasialen Schulformen neue Aufgaben in erheblichem Umfang. Soweit wie möglich müssen diese Aufgaben durch zentrale, bei der Behörde angesiedelte Planungsgruppen erledigt werden. Es bleibt aber ein beachtlicher, heute noch nicht klar abschätzbarer Teil, der nur vor Ort, in der konkreten Umsetzung für jede Klasse und jeden einzelnen Schüler, realisiert werden kann.

Schlussfolgerungen:

Der Aufbau einer neuen Schulstruktur und die pädagogische und unterrichtliche Ausgestaltung der neuen Schule beanspruchen über mehrere Jahre zusätzliche Zeitanteile (Innovations-Zuschlag), die gesondert und mit eindeutiger Zeitperspektive – degressiv angelegt – ausgewiesen werden müssen, solange der Aufbau der Schulen nicht abgeschlossen ist. Sie sind zu nutzen, um die Schulleitungen handlungsfähig zu machen und die Kooperation der Lehrenden zur Qualitätssteigerung von Unterricht und Lernergebnissen zu verstärken. Sie setzen Präsenzzeiten als Rahmenbedingung voraus.

5.3 Gymnasien

Parallel zur Stadtteilschule entsteht deutlicher Entwicklungsbedarf an den Gymnasien. Die Profiloberstufe, das zusätzliche Abiturfach, die sog. andere Lernleistung, der Umgang mit Heterogenität, der erforderliche Leistungszuwachs (vgl. die schulformbezogenen PISA-Ergebnisse) stehen bereits auf der Agenda. Hinzu kommen in sämtlichen Gymnasien zumindest bis zum Durchwachsen der Klassen, die nach 12 Schuljahren das Abitur ablegen, Zeitbedarfe, die aus dem Nebeneinander zweier Systeme erwachsen, mit beträchtlichem Entwicklungsbedarf: Neue Bildungspläne mit der (schülerverträglichen) Ausrichtung auf 8 Jahre sowie eine sorgfältige Rhythmisierung der Stundenpläne.

Die Einführung der Ganztagschule an Gymnasien verlangt die Ausrichtung von flexibilisierten Stundentafeln an der schulischen Biographie und geht damit über das Schuljahr als Planungsgrundlage hinaus, die nachzuweisende Kompetenzsteigerung erfordert erhebliche zeitliche Investitionen in jeweiligen Unterricht und schulische Binnenstruktur.

In der Unterrichtsentwicklung ist die erhebliche Heterogenität der Schülerschaft ebenso zu berücksichtigen wie in den anderen Schulformen; auch hier ist die Binnendifferenzierung auszubauen, Individualisierungskonzepte sind zu entwickeln und Kompetenzraster in verschiedenen Unterrichtsfächern zu erarbeiten. Hier verweist die Kommission auf die Ausführungen unter 2.

Eine erkennbar zusätzliche Belastung erfolgt in den gymnasialen Oberstufen durch ein weiteres Prüfungsfach im Abitur. Dem gilt es in der Faktorisierung Rechnung zu tragen.

6. Berufliche Schulen

Die Spanne der Schulformen und -fächer an den berufsbildenden Schulen ist enorm hoch.

Die Kommission sieht, dass sie nicht hinreichend tief die hoch komplexen Sachverhalte bearbeiten konnte. Neben der Implementation des Lernfeldbezuges anstelle des Fachbezuges in den Jahren 2002ff. sowie allen mit der Gründung des HIBB verbundenen Entwicklungsaufgaben und der Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens wurden als zusätzliche aktuelle besondere Problemlagen vorgetragen:

- die diversen Prüfungsverfahren, die mit erheblichem Personalaufwand verbunden sind, der z.T. durch Kammern finanziell abgegolten wird,

- die z.T. hohe Fluktuation in der Schülerschaft: Im Bereich der Berufsvorbereitung ist dies besonders stark ausgeprägt; allerdings kann der Rückgang von Schülerzahlen nicht mit einer Zeitentlastung rechnerisch gleichgesetzt werden: Absentismusprobleme stellen sich hier in besonderem Maße. Auch die Fluktuation in der Berufsschule selbst wird durch die Behörde halbjährig nachgesteuert; die sich hier ergebenden Probleme stellen aber keine Fragen an das Modell, sondern sind im Rahmen der Zuweisungsverfahren zu regeln.

Die Kommission schlägt vor, die Fachfaktorisierung im Berufsbildenden Bereich abzulösen durch einen Lernfeldbezug. Grundsätzlich sollen auch im berufsbildenden Bereich die in den Kapiteln 2, 3, 7 und 9 dargestellten Prinzipien gelten. Der Innovationsdruck wird im berufsbildenden Bereich auf Dauer erhalten bleiben. Die Kommission schlägt vor, einen zentralen Topf für Entwicklungs- und Innovationsaufträge einzurichten, der jeweils befristet und degressiv den zeitlichen Gegenwert für Entwicklungsaufträge zur Verfügung stellen kann, die anschließend flächendeckend Verwendung finden.

7. Unterstützungssysteme

Schulen können den an sie aus nachvollziehbaren Gründen herangetragenen Erwartungen nur dann gerecht werden, wenn sie die personellen und zeitlichen Möglichkeiten haben,

- sozial und erzieherisch mit den existierenden Unterstützungssystemen wie Beratungseinrichtungen, psychologischen Diensten, der Jugendhilfe, der Jugendarbeit, sozialen Diensten usw. zusammenzuarbeiten. Auch bei der Begleitung bei Klassenreisen, Ausflügen und Exkursionen, bei der Betreuung und Aufsicht in den Pausen und Freizeitaktivitäten im Rahmen der Ganztagschule, vor allem auch in der erzieherischen Zusammenarbeit mit Eltern und Erziehungsberechtigten sind nicht zwingend Aufgaben zu sehen, die in wesentlichen Teilen auf Kosten der eigentlichen Lehrertätigkeit erfolgen. Sie sind auch nicht allein von der Klassenleitung zu leisten. Die Kommission hält es aus inhaltlichen Gründen, aber auch Gründen der Zeitökonomie für dringend erforderlich, mindestens 1 Sozialarbeiter bzw. Sozialpädagogen (aufwachsend je nach Größe der Schule bis zu 3) fest an der Schule bzw. einem Schulverbund zu etablieren bzw. durch Kooperationen abzusichern. Dies schafft erst den zeitlichen Spielraum, um weitere Entwicklungen in der Lehrerschaft verankern zu können. Ressourcen sind hier auch durch Verlagerung (siehe Enquetebericht) zu gewinnen. Lehrertätigkeit ist auch von Administration und Betreuung der schuleigenen IT-Ausstattung zugunsten unterrichtlicher Tätigkeit zu entlasten. Die BBS sollte die Standardisierung der Wartung zügig voranbringen; Schulen sollten auch hier die Möglichkeit haben, Medien-Assistenten (als Honorarkräfte oder im Verbund) einzusetzen. (2005 mahnten die Schulleitungen noch eine bessere technische Unterstützung bei der Organisation des Lehrerarbeitszeitmodells an. Dieses Problem scheint der Kommission nicht mehr im selben Maße virulent zu sein; stärker in den Vordergrund treten heute Probleme der anforderungsgerechten und gleichmäßigen IT-Ausstattung und deren regelhafte Nutzung(smöglichkeit) über Sekretariate und ein einzelnes Schulleitungsmitglied hinaus.)
- Lehrer- und Schulleitungstätigkeit von administrativer Routinearbeit zu entlasten: Für das Führen von Listen, Protokollen, die organisatorische Vorbereitung von Veranstaltungen usw. bis hin zur Sachbearbeitung in Personal- und Haushaltsangelegenheiten, für vielfäl-

tige Serviceaufgaben (Verwalten und Bereitstellen von Lehrmitteln, Gerätebetreuung, Kopieren, technische Unterstützung bei Unterrichtsexperimenten etc.) sind Assistenzen eine sinnvollere Lösung. Auch hier würde systemrational weniger teure Arbeitszeit in Anspruch genommen und Zeit frei für die erforderlichen Entwicklungspotentiale.

Aufgrund der veränderten Aufgabenstellungen in Selbstverantworteten Schulen werden derzeit die Kapazitäten und Belastungen in Schulsekretariaten sowie die erforderlichen Qualifikationen und Organisationsstrukturen geprüft. Das im April 2007 eingesetzte Projekt soll

- Erkenntnisse gewinnen über die Anforderungen an Sekretariate Selbstverantworteter Schulen,
- die Arbeitskapazitäten überprüfen und eine Optimierung der Arbeitssituation in Schulsekretariaten vorbereiten,
- eine Einschätzung liefern zu der Frage, ob Selbstverantwortete Schulen statt der herkömmlichen Schulsekretariate administrativen Support benötigen,
- Vorschläge unterbreiten für eine Ausdifferenzierung der Entgeltstrukturen der Sekretärinnen und Sekretäre.

Die Kommission schlägt vor, den Arbeitsauftrag dieses Projektes entsprechend zu erweitern und die o.g. Möglichkeiten der Unterstützung durch weitere Professionen und Hilfskräfte einzubeziehen.

8. Das Mikrosimulationsmodell

Um Anpassungen im LAZM und die daraus entstehenden Kosten in WAZ quantifizieren zu können, wurde ein Simulationsmodell entwickelt, das das LAZM gut abbildet und Änderungen der Parameter des Modells zulässt. Das Modell wurde so konzipiert, dass es ein möglichst hohes Maß an Flexibilität zulässt und die BBS dabei unterstützen kann, Konsequenzen von Reformen des LAZM für den Bedarf an Lehrerstellen genauer zu kalkulieren. Die Bedienungsfreundlichkeit des Programms ist durch eine automatisierte Abfolge von Makros gewährleistet. Die Outputgröße des Modells sind WAZ, die dann in Lehrerstellen umgerechnet werden.

Die Bedarfe werden auf Basis der einzelschulischen Informationen berechnet und in den Bilanzblättern für jede Schulform getrennt ausgewiesen. Im Bereich der allgemein bildenden Schulen differenziert das Programm zwischen den Schulformen GHR (Grund-, Haupt- und Realschulen), Sonder- und Förderschulen, Gymnasien und Gesamtschulen. Über die Auswahl der Schulen ist es möglich, die Auswirkungen von Änderungen in den Parametern des LAZM für jede beliebige Kombination von Schulen oder auch eine einzelne Schule zu simulieren. Im Auswertungsmodul des Programms werden die wichtigsten Kennzahlen in Tabellenform zusammengefasst. So können verschiedene Varianten direkt miteinander verglichen werden.

Die Variablen des Modells sind unter anderem die Faktoren und die Studentafeln, die jeweils pro Fach, Klassenstufe und Schulform angepasst werden können. Mit dem Mikrosimulationsmodell ist es nicht mehr erforderlich, mit Durchschnittsfaktoren bei der Zuweisung von WAZ an die Schulen zu arbeiten. Die Unterrichtsbedarfe werden in der Simulation genau

berechnet. Auf diese Weise gelang es, das Zuweisungsverfahren in Hamburg genauer abzugleichen. Die Simulation berechnet sowohl die Bedarfe mit den von der BBS bislang zugrunde gelegten Durchschnittsfaktoren als auch die Bedarfe, die sich ergeben, wenn die Durchschnittsfaktoren aus dem Faktorentableau in Kombination mit den Studentafeln genau berechnet werden. Ganz überwiegend entsprechen die Zuweisungen den Ergebnissen einer faktoriell gewichteten Bedarfsanalyse. An zwei Stellen ergaben sich jedoch Abweichungen: In der Sekundarstufe I der Gesamtschule führt eine Unstimmigkeit zu einer Minderzuweisung. Sie geht sehr wahrscheinlich darauf zurück, dass die schulformbezogenen Zweige bei der Entscheidung über die Durchschnittsfaktoren anders gewichtet wurden als im Simulationsmodell. In der Simulation wird davon ausgegangen, dass die schulformbezogenen Zweige an den Gesamtschulen gleich stark sind. Die Annahme musste getroffen werden, da der Kommission keine Zahlen zu der relativen Stärke der Zweige an den Gesamtschulen vorliegen. In der Sekundarstufe II der Gymnasien liegt eine weitere systematische Unterfaktorisierung durch die von der BBS gesetzten Durchschnittsfaktoren im Vergleich zu den berechneten Durchschnittsfaktoren vor, die in der Simulation ca. 20 Stellen ausmacht.¹ Die Kommission schlägt vor, diese Unstimmigkeiten im System durch die Verwendung ungenauer Durchschnittsfaktoren zu bereinigen.

Neben den Faktoren und den Studentafeln können in der Simulation auch die Basisfrequenzen verändert werden. Weitere Variablen sind die A-Zeiten pro Lehrkraft, die U-Zeiten pro Lehrkraft und die wöchentliche Arbeitszeit.

Das Simulationsmodell bietet außerdem die Möglichkeit, Basisfrequenzen in Abhängigkeit vom Sozialindex zu variieren. Dies erlaubt die bislang nur an den Grundschulen praktizierte Absenkung der Basisfrequenz in Abhängigkeit vom KESS-Faktor auch für andere Schulformen durchzurechnen. Über die Basisfrequenzen wirkt sich der Sozialindex dann direkt auf den Unterrichtsbedarf in WAZ aus. Es gibt im LAZM jedoch noch eine weitere Möglichkeit, einen niedrigen Sozialindex bei der Mittelzuweisung zu berücksichtigen. Die Analyse der Bilanzdaten zeigt deutlich, dass die Zuweisung der Sonderbedarfe in hohem Maße vom Sozialindex abhängt. Ein niedriger Faktor führt dabei zu höheren Zuweisungen, die quantitativ durchaus bedeutsam sein können. So machen die Sonderbedarfe etwa 16 Prozent des Gesamtbedarfes an GHR-Schulen aus. An den Gymnasien liegt der Anteil dagegen mit knapp 3 Prozent deutlich darunter (Stand 12.2.2008). Die Kommission weist darauf hin, dass der BBS somit zwei Wege im LAZM offen stehen, die Sozialstruktur bei den Mittelzuweisungen zu berücksichtigen: die Frequenzabsenkung und die Zuweisung von Mitteln über die Sonderbedarfe.

9. Vorschlag für die Änderung von Faktoren

Die Kommission schlägt vor, die Aufteilung der Ressource Arbeitszeit in U-, F- und A-Zeiten in den bisherigen Anteilen beizubehalten.

Empfehlungen zu den U-Zeiten: Die Kommission geht davon aus, dass Arbeitszeitregelungen nur sehr begrenzt individuelle Unterschiede abdecken können. Insofern ist eine gewisse

¹ Anzumerken ist außerdem, dass in der Simulation bereits die Studentafeln der gymnasialen Oberstufe, die ab dem Schuljahr 2009/2010 gültig sind, eingesetzt werden.

Durchschnittsbildung/Normierung notwendig. Die zentrale Frage ist, wie die Arbeitszeit gestaltet sein muss, damit ein „gutes Produkt“ entstehen (d.h. „guter“ Unterricht erteilt werden) kann und zudem die Gesundheit der Lehrenden erhalten bleibt.

In Bezug auf die zeitliche Belastung der Lehrenden ist als entscheidender Belastungsfaktor nicht nur die Leistungsheterogenität der Schülerinnen- und Schülerschaft in einer Klasse zu sehen, sondern auch der sozialstrukturabhängige zusätzliche Beratungs- und Gesprächsbedarf mit den Schülerinnen und Schülern und ihren Eltern sowie die zusätzlich erforderlichen Unterstützungsmaßnahmen.

Die Kommission schlägt vor, bei der Festlegung der Faktoren nicht zwischen den Schulformen auf derselben Jahrgangsstufe zu differenzieren. Sie empfiehlt, dem Tableau rechnerisch einen Grundfaktor von 1,0 zu Grunde zu legen.

Dieser Grundfaktor wird mit unterschiedlichen Zuschlägen aufgestockt, die zum einen der von Klasse 1 bis 12/13 und berufliche Schulen aufwachsenden Fachlichkeit Rechnung tragen, zum anderen unterschiedliche Aufwände berücksichtigen für

- grundständigen Unterricht (Mindestzuschlag 25 Prozent),
- K = Korrekturarbeiten,
- L = Labor-/Werkstattvorbereitungen (vor allem Vorbereitung von Schülerversuchen; Versuchsauf- und -abbau, Präparierung von Experimentalmaterial) und
- M = Materialvorbereitungen (Herstellung/Arrangement von Material)

Leitideen der Überlegungen waren und sind ein höheres Maß an Transparenz, eine Vereinfachung (durch die Rückführung der Tableaus im allgemeinbildenden weiterführenden Bereich auf eines), eine innere Plausibilität und „grundsätzliche Ressourcenneutralität“ (Kommissionsauftrag). Zum letzteren bestand allerdings kein Konsens in der Kommission.

Auf der Basis eines solchen Tableaus erfolgen die Ressourcenzuweisungen an die einzelne Schule. Hiervon systematisch zu trennen ist das der einzelnen Lehrkraft innerhalb der Schule für ihre unterschiedlichen Tätigkeiten zuzuweisende Zeitbudget.

Die Kommission schlägt folgendes Faktorenmodell vor (ausgewiesen sind die Zuschläge in Prozent):

Primarstufe	Kl. 1 - 4
Deutsch	40
Mathematik	40
Englisch	40
Sachunterricht	40
Künste	35
Sport	25
Freie Gestaltung	40
Off. Eingangs- u. Schlussphase	0
Wahlpflicht	40

Sekundarstufe I	Kl. 5	Kl. 6	Kl. 7	Kl. 8	Kl. 9	Kl. 10
Deutsch	50	50	55	55	60	65
Mathematik	45	45	50	50	55	60
1. Fremdsprache	45	45	50	50	55	60
2. Fremdsprache	45	45	45	50	55	60
Naturwissenschaften	40	40	45	45	50	55
Sozialwissenschaften	40	40	45	45	45	50
Arbeitslehre	40	40	45	45	45	50
Künste	35	35	40	40	45	45
Sport	25	25	25	25	25	25
Klassenlehrerstunde	15	15	15	15	15	15
Wahlpflicht			45	45	45	50

Sekundarstufe II	Vorstufe	Studienstufe	
		I	II
Deutsch	70	80	100
Mathematik	70	80	100
Englisch	70	80	100
Profilfach*	70	80	100
weitere Fächer	70	70	70
Künste	60	60	60
Sport	25	25	25

* Alle Fächer außer Darstellendes Spiel können Profilfach sein.

Zur Erläuterung:

Das Tableau orientiert sich in, abgesehen von der Aufhebung der schulformbezogenen Differenzierung der Faktoren, an vielen Prinzipien, die für die Faktorensetzung 2003 gegolten haben (aufsteigender Korrekturaufwand/Fachlichkeit, Heraushebung der Basiskompetenzfächer, Sonderstellung Deutsch) und orientiert sich auch in der Regel an den bis heute geltenden Größen. Auf folgende Abweichungen weist die Kommission besonders hin:

In der Primarstufe wurde in den zentralen Fächern der Faktor leicht angehoben, für das Fach Sport der in allen anderen Schulformen geltende Faktor übernommen und für die Künste wurde eine Anpassung an den Faktor der Klassenstufe 5/6 vorgenommen. Die offene Eingangs- und Schlussphase wurde nur mit dem Grundfaktor ausgestattet, da es sich nicht um Unterricht handelt. Insgesamt entfällt damit der einheitliche Faktor für die Grundschule. Der Vorschlag führt insgesamt zu einem geringfügigen Mehrbedarf an Stellen im Grundschulbereich.

In der Sekundarstufe I wurde durchgängig der Faktor für die Klassenlehrerstunde abgesenkt, weil hier kein Fachunterricht stattfindet, trotzdem aber, wenn auch nicht durchgängig, Vorbe-

reitungszeit anfällt. Wegen des hohen Material- und damit Vorbereitungsaufwandes hielten wir es für richtig, den Faktor in den Naturwissenschaften und den Künsten leicht anzuheben.

In der Sekundarstufe II ist der Vorschlag, die Prüfungsfächer im Abitur wegen ihrer Bedeutung für den Schulerfolg gegenüber den anderen Fächern anzuheben und den Zeitzuschlag für die Abiturkorrekturen in das Jahr zu legen, in dem das Abitur stattfindet. Auch hier wurde der Faktor für die Künste, verglichen mit dem Faktor von 2003 leicht angehoben, weil der Zeitanteil für Theorie- und Korrekturarbeit höher eingeschätzt wird.

Die vorgeschlagenen Faktoren führen im Vergleich zu den bisherigen Faktoren insgesamt zu einem Mehrbedarf von etwa 15 Stellen.

Zum berufsbildenden Bereich verweist die Kommission auf Kapitel 6. Im Sonderschulbereich schlägt die Kommission keine spezifischen Änderungen vor.

10. Weiterführende Perspektiven

In den Kontext von Lehrerarbeitszeit gehören auch Fragen der Lehrergesundheit. Untersuchungen der letzten Jahre verweisen hier auf eine problematische Gesundheitssituation.

Die Kommission hat sich aus zeitlichen Gründen nicht mit der notwendigen Tiefenschärfe mit allen Facetten, Gedanken und Vorschlägen befassen können. Sie verweist deshalb auf den ausführlichen, aus der Kommission heraus erarbeiteten Text in Anlage 2 (ohne dass jeder einfließende Gedanke oder jede Nuance von jedem Kommissionsmitglied geteilt wird) und geht davon aus, dass dieses Thema weitergehender gesonderter Diskussionen bedarf.

Um das Arbeitszeitvolumen v.a. während der Unterrichtswochen zu reduzieren und damit den für Regeneration notwendigen höheren Zeitanteil besser zu erreichen, sieht die Kommission vor allem zwei erfolgversprechende Zugänge: die Schaffung größerer Unterrichtseinheiten und die stärkere Delegation von Aufgaben.

Für die Bildung größerer Unterrichtseinheiten empfiehlt die Kommission, wo es möglich ist, Doppelstunden als Regelrhythmus des Unterrichtstages einzuführen. Auch die Umstellung auf einen 60-Minuten-Rhythmus ist im Rahmen von Kontingenztafeln machbar.

Mit dieser Veränderung könnte zweifellos ein Zeitgewinn erzielt werden, bedeuten weniger Unterrichtseinheiten doch auch weniger Klassen und weniger Schüler am Tag und damit eine Reduzierung des Vor- und Nachbereitungsaufwandes und eine Konzentration der Arbeit im Ganzen. Außerdem schaffen größere Unterrichtseinheiten günstigere Voraussetzungen für Formen offenen Unterrichts und führen zu weniger Unruhe, da kein so häufiger Wechsel des Faches, der Klasse und des Raumes erforderlich ist.

Das Thema der angemessenen Leistungsanreize konnte die Kommission nur – sehr kontrovers – andiskutieren. Auch hier steht ein entwickelter Gedankengang in der Anlage 3 zur Verfügung. Dieses Thema wird für den gesamten öffentlichen Dienst in den nächsten Jahren vermutlich eine eher wachsende Rolle spielen. Der Text kann dazu einen Beitrag leisten.

Als dritter Aspekt sind Fragen der Dynamisierung des LAZM zu nennen. Eine innere Dynamisierung des Modells entsteht über eine systematisch mögliche Verschiebung von Anteilen

sowohl zwischen den Sektoren wie auch innerhalb der Sektoren. Diese Möglichkeit kann selbstständigen Schulen eröffnet werden (s.o.).

Eine äußere Dynamisierung über Ressourcenausweitung ist von Beschlüssen der Hamburgischen Bürgerschaft abhängig, und für den jeweiligen Einzelfall regelmäßig entscheidbar. Grundsätzlich sollte eine Regelüberprüfung bei der Haushaltsaufstellung senatsintern erfolgen, ebenso sollte eine solche bei zusätzlichen Aufgaben ausgewiesen werden. Dabei käme es darauf an, jeweils einen Modellbezug herzustellen, und zu unterscheiden, ob die zusätzlichen Aufgaben befristet/vorübergehend oder unbefristet/dauerhaft verankert werden.

Aus Sicht der Kommission spricht auf Dauer die systematische Klarheit dafür, die Ressourcenzuweisungen von der Behörde an die einzelne Schule klar in Stellen auszuweisen und die Wochenarbeitszeitressourcen in den verschiedenen Kategorien davon systematisch abzusetzen, indem sie anteilig, d.h. nicht absolut ausgewiesen werden. Vielleicht könnte so auch der Steuerungscharakter des LAZM besser verdeutlicht werden – wie es ihm angemessen wäre.

Alle inhaltlichen Bestimmungen der Lehrerarbeitszeit verweisen auf erhebliche Lücken in der empirischen Forschung. Es wäre – gerade angesichts der erheblichen methodischen Probleme auf diesem Feld – dringlich, hier weiterzukommen. Da diese Fragen alle Länder betreffen, regt die Kommission an, auf der Ebene der KMK bei den sich abzeichnenden empirischen Forschungsprojekten zur Unterrichtsentwicklung ihre jeweiligen Auswirkungen auf die Lehrerarbeitszeit mit in den Blick zu nehmen.

Anlage 1: Liste der neuen Aufgaben mit differenzierten Übersichten für Schulleitungen und Lehrkräfte

Die im Folgenden dargestellten neuen Aufgaben von Schulen seit Inkrafttreten des LAZM wurden anhand von rechtlichen und sonstigen Anforderungen an Schulen durch die BBS identifiziert.

Ein Teil der Kommission hält es für geboten, dass die BBS bei Umsetzung der nachfolgend vorgeschlagenen strukturellen Anpassungen des LAZM auch die für die Personalbemessung relevanten Steuergrößen anhand der Liste „Neue Aufgaben“ unter dem Gesichtspunkt zureichender Ausstattung überprüft und ggf. die für ihre Anpassung erforderlichen Schritte in die Wege leitet.

Der hier deutlich werdende Dissenz beruht auf im Grundsatz unterschiedlichen Auffassungen in der Kommission zu der Frage,

- ob und inwieweit einzelne dieser Aufgaben als zusätzliche oder als Präzisierung/Operationalisierung von auch vor 2003 geltenden allgemeinen Anforderungen zu verstehen seien (als solche zusätzlichen Zeitbedarf auslösten oder in vorhandenen U-, A- und F-Anteilen normierend enthalten seien),
- ob und inwieweit einzelne dieser Aufgaben als regulärer Bestandteil der Lehrerprofessionalität anzusehen seien (insoweit in vorhandenen U-Anteilen normierend enthalten),
- ob und inwieweit das LAZM bei Zuweisung neuer Aufgaben systematisch eine Automatik der neuen Prioritätensetzung beinhaltet (insoweit neue Verteilungen und neue inhaltliche Ausfüllungen bei F- und A-Zeiten erforderlich macht) oder in solchen Fällen als solches auf Zuwachs angelegt ist.

Diese – kontroversen – Überlegungen basieren auf unterschiedlichen Vorstellungen zu adäquaten Verfahren, wie Lehrerarbeitszeit letztlich abzuleiten sei jenseits der allgemein gültigen Norm der Arbeitszeit des öffentlichen Dienstes insgesamt.

Einvernehmlich schlägt die Kommission u.a. die gesonderte Ausweisung und Aufstockung der Zeiten für die Leitung von Schule vor; umstritten blieb, ob 5 WAZ-Stunden oder mehr als angemessen anzusehen sind. Insofern ist der Vorschlag auf Erhöhung um 5 WAZ ein Minimalvorschlag.

Im Dissens blieben alle Vorschläge auf pauschale hieraus abgeleitete Faktorenerhöhungen im U- und A-Bereich.

lfd. Nr.	Aufgabe	Erläuterungen	Schulform	Dauer	U/A/F
1	Neues Verfahren Lernmittelbeschaffung/-verwaltung	Einrichtung des Ausschusses, Sitzungen, Verhandlungen mit Fachleitern, Erstellung der Listen, Lösung von schwierigen Fällen	alle	dauerhaft/ abnehmend	F
2	Vorstellung 4½ jähr. Kinder, Maßnahmen nach dem ersten Jahr	Durchführung, Dokumentation, Überprüfung nach 1 Jahr, Feststellung Förderbedarf, Einrichtung Sprachfördergruppe	G	dauerhaft	F

lfd. Nr.	Aufgabe	Erläuterungen	Schulform	Dauer	U/A/F
3	Externer Lehrprobenvorsitz		alle	dauerhaft	F
4	Absentismus	Umsetzung der neuen Richtlinie; Dokumentation von Fehlzeiten, Interventionen	alle	dauerhaft	F
5	Gewaltvorfälle	Umsetzung der neuen Richtlinie mit höherem Verwaltungs- und Handlungsaufwand (Dokumentationspflicht, Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen)	alle	dauerhaft	F
6	Neue Medien	Zunahme der Geräte in spez. Räumen, in Fach- und Klassenräumen, Lehrerarbeitsplätze, Pflege der Geräte, Netze, didaktische Beratung	alle	dauerhaft	F
7	Öffentlichkeitsarbeit	Einrichtung/Pflege der Homepage, Jahrbücher, Infobroschüren	alle	dauerhaft	F
8	Referendarsausbildung	Betreuung der Referendare – allgemein Fachlicher Einsatz	alle	dauerhaft	F
9	Budgetierung Unterrichtsmittel/Bauunterhaltung	Jahresplanung, Abstimmung in den Gremien, laufende ad hoc-Entscheidungen	alle	?	F
10	Sponsoring		alle		
11	Frequenzerhöhung	Höherer Zeitaufwand bei Hausaufgaben und Korrekturen, mehr Betreuungsaufwand (Schüler/Eltern)	HR, GS, Gym, BS	?	U
12	Neue Bildungspläne	Schulbezogene Konkretisierung und Umsetzung, Erprobung und Evaluation; Planung von Lernfeldern/Lernbereich	alle	vermutlich dauerhaft	U oder F
13	Unterrichtsentwicklung	Entwicklung/Umsetzung eines schuleigenen Methodencurriculum., Konzepte zur Individualisierung; Kompetenzraster	alle	zeitweise	U oder F
14	Lernstandsgespräche/-vereinbarungen; Lernentwicklungsblätter	Halbjährliche Durchführung mit Vor- und Nachbereitung/Lernentwicklungsblätter (LEBL)	alle; mind. G und Sek. I	dauerhaft	U
15	Kompetenzfeststellungen	Entwicklung/Erprobung von schulgeeigneten Instrumentarien; Durchführung und Auswertung	alle	dauerhaft	U
16	Sprachförderung	Entwicklung und Umsetzung eines schulgenaue[n] Konzeptes für die Jahrgangsstufen 0-10; Entwicklung/Auswahl geeigneter Diagnoseinstrumente; laufende Dokumentation, Evaluation	G und Sek. I	dauerhaft/zeitweise	U und F
17	Lernstandserhebungen in Klassenstufen 3, 6 und 8	Auswertung standardisierter Leistungserhebungen (wie KESS/LAU); Implementation in der Schule; Schlussfolgerungen	alle, insbes. G, Sek. I	dauerhaft	In erster Linie: F

lfd. Nr.	Aufgabe	Erläuterungen	Schulform	Dauer	U/A/F
18	Zentrale Abschlussprüfungen	Organisation der Prüfungen; Erst-/Zweitkorrektur; mdl. Prüfungen; Nachprüfungen, Praxisprüfung H; Abi: verbindl. Zweitgutachten; Drittgutachten	H, R, GS, BS, Gym	dauerhaft	U und F
19	erweiterte Zeugnisformen	Notenkommentierungen/Bemerkungen zu Arbeits- und Sozialverhalten; „Berichtszeugnisse“	G und Sek. I	dauerhaft	U
20	Intensivierung von Lehrerkoope-ration	Zunahme von Konferenzen in päd./fachl. Teams auf Jahrgangsebene	alle	dauerhaft	A
21	Zunahme von Schülern mit hohem Betreuungsaufwand	Kinder mit gesundheitlichen, psychischen und sozialen Problemen; Hausbesuche, Vernetzung mit Fachstellen/Fachleuten	alle	verm. dauerhaft	U
22	Fortbildung	Zunahme durch permanente Schulreform/Wissensveränderungen	alle	dauerhaft	A
23	Stellennachbesetzungen	Fachbedarfe feststellen, Bedarfsprofile für Personal, Stellenausschreibungen, Bewerbungen sichten, Bewerbungsgespräche führen, Entscheidungen treffen und vermitteln, verwaltungsmäßige Abwicklung (Verträge) – für schulscharfe Einstellungen, Funktionsstellen	alle	dauerhaft	F
24	Vier Einstellungstermine pro Schuljahr	Auswirkungen auf Stundenverteilung und Stundenplan umsetzen	alle	dauerhaft	F
25	Vertreterstellen/kurzfristige Vertretungsmittel	Budgetierung der Vertretungsmittel: Mittelverwaltung, Personalrekrutierung und -entwicklung, laufende Bilanzierung, Vertragsausfertigungen, finanzielle Abwicklung	alle	dauerhaft	F
26	Personal im nichtunterrichtlichen Bereich	Personalrekrutierung und -pflege, Einarbeitung, Betreuung, finanzielle Abwicklung	alle	dauerhaft	F
27	Personalvertretungsgesetz	PR-Sitzungen, Personalversammlungen u.a.	alle	dauerhaft	F
28	Neues Beurteilungswesen	Regelbeurteilungen, Erst- und Zweitgutachten in der Schule, vorgeschaltete Beurteilungsgespräche	alle	dauerhaft	F
29	Disziplinarvorgesetzter	förmliche Dienstgespräche, Abmahnungen, Einleitung von disziplinarische Maßnahmen	alle	dauerhaft	F
30	Fortbildung der Mitarbeiter	Entwicklung, Abstimmung, Umsetzung, Fortschreibung des schuleigenen Fortbildungskonzeptes, Verwaltung der Mittel	alle	dauerhaft	F
31	Personalentwicklung/Mitarbeiterführung	Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche; Ziel-Leistungsvereinbarungen	alle	dauerhaft	F

lfd. Nr.	Aufgabe	Erläuterungen	Schulform	Dauer	U/A/F
32	Schulprogramm/Leitbild; Qualitätsentwicklung	Entwicklung, Erprobung, Fortschreibung Qualitätsmanagementsystem	alle	dauerhaft	F
33	Ziel- und Leistungsvereinbarungen	Ausarbeitung und Abstimmung im Kollegium und in den Gremien; Abstimmungsverfahren mit der Behörde; Durchführung, Evaluierung und Vorbereitung der ZLV	alle	dauerhaft	F
34	Kontingentschulstundentafel	Entwicklung/Erprobung entspr. dem Schulprofil	alle	dauerhaft	F
35	Schulzeitverkürzung Gymnasien	Organisatorische und inhaltliche Umsetzung der Richtlinie	Gym	zeitweise	F
36	Profiloberstufe	Schulbezogene Profile entwickeln und curricular durchplanen (fächerübergreifend), 4. Prüfungsfach (profilgebend), 5. Prüfungselement, Selbstgestellte Aufgabe; schulinterne Abstimmung, organisatorische und inhaltliche Umsetzung, Evaluation	Gym GS	zeitweise	F
37	Schulinspektion	Vorbereitung, Betreuung, Auswertung	alle	dauerhaft	F
38	Ganztagsstrukturen	Konzeptionen; Entwicklung der Infrastruktur, Organisation	alle	zeitweise	F
39	Vernetzung im Stadtteil	Stadtteilkonferenzen, bilaterale Verabredungen, Konzeptentwicklung	G Sek. I	dauerhaft	F
40	Übergangsplanung	Qualitätsmanagement Übergangssteuern, Datenerfassung und Anschlussplanung, Datenauswertung, Verbleibanalysen und Weiterentwicklung der Steuerungssysteme	Sek. I	die letzten 2 Jahrgänge vor Abschluss	A
41	Gremienarbeit	Planung, Durchführung, Auswertung von Lernortkooperationen	BS	dauerhaft	A
42	Projekte, Initiativen	z.B. EU-Projekte, Schüleraustausch, schulische Partnerschaften, nationale oder Hamburger Projekte, Realprojekte usw.	BS alle	teilweise und dauerhaft	F

(G = Grundschule, H = Hauptschule, R = Realschule, GS = Gesamtschule, Gym = Gymnasium, BS = Berufliche Schulen)

Übersicht Neue Aufgaben – Schulleitung

Soweit nicht anders vermerkt, sind die Zeitangaben für die Erledigung der aufgelisteten neuer/erweiterter Aufgaben F-Zeiten in WAZ, errechnet für eine Schule mittlerer Größe (ca. 50 Stellen).

zu lfd. Nr.	Aufgabe	neue/erweiterte Regelaufgabe Zeitaufwand	reformbedingter Mehraufwand	Assistenz-aufgabe	Bemerkungen
1	Lernmittelverfahren	0,2		0,5 h pro Schüler + Jahr im Schulbüro	
3	Ext. Lehrprobenvorsitz	0,4			Vorschlag BBS
4	Absentismus-Richtlinie	0,3		Schulbüro 0,2/ Soz.päd	
5	Gewaltvorfälle	0,3		Schulbüro 0,2/ Soz.päd	
17	Lernstandserhebungen	0,6 (0,3 – 1,0)			Je nach Anzahl der Lernstandserhebungen in der Schule
18	Zentrale Abschlussprüfungen Jg. 9/10	0,2			Umfangreiche Orga-Aufgaben bes. an GS, später an allen Stadtteilschulen
23	Stellennachbesetzungen	1			
24	Vier Einstellungstermine	1			
25	Budgetierung Vertretungen	0,5			
27	Personalvertretungsgesetz	1			
28	Neues Beurteilungswesen	0,08 pro zu beurteilendem Mitarbeiter			
30	Fortbildungsplanung	0,2			Kontrolle, Budgetierung
31	Personalentwicklung				Zusätzlicher Zeitbedarf bei verbindlicher Einführung
33	ZLV	1			
35	Schulzeitverkürzung		reformbedingter Mehraufwand für 3 Jahre: 1 WAZ		

zu lfd. Nr.	Aufgabe	neue/erweiterte Regelaufgabe Zeitaufwand	reformbedingter Mehraufwand	Assistenz-aufgabe	Bemerkungen
36	Profiloberstufe		2 WAZ in der Einführungsphase		s. auch Übersicht Lehrer
37	Schulinspektion	0,2			30 Stunden in 4 Jahren
38	Übergang Ganztage		1 WAZ		Für Einführungs- und Übergangsplanung
39	Vernetzung Stadtteil	0,5	Als Lernortkooperation im Konzept der Stadtteilschule zusätzliche Ressourcen erforderlich		
40	Übergangsplanung		Zusätzliche Ressourcen erforderlich		

Übersicht Neue Aufgaben – Lehrer

Soweit nicht anders vermerkt, sind die angegebenen Zeitbedarfe WAZ-Zeiten im F-Bereich für eine Schule mittlerer Größe (ca. 50 Lehrerstellen)

zu lfd. Nr.	Aufgabe	neue/erweiterte Regelaufgabe Zeitaufwand	reformbedingter Mehraufwand	Assistenzaufgabe	Bemerkungen
1	Lernmittelfverfahren	0,15			Lernmittelausschuss, (Vorschlag BBS)
6	Neue Medien	5		Delegation teilweise sinnvoll und möglich	Did. Beratung; zzt. noch Netz- und App.-Pflege
7	Öffentlichkeitsarbeit	0,5			Starke Intensivierung; Schwerpunkt: Homepage
11	Frequenzerhöhung	Generelle Faktorenerhöhung um 0,02			
12	Neue Bildungspläne		Unterstützung des Einführungsprozesses; Kick off; 1 WAZ pro Zug		Neu: Lernfelder, Profile, Kompetenzorientierung, Evaluation
13	Unterrichtsentwicklung		Unterstützung im Prozess 1 WAZ pro Zug		Umgang mit Heterogenität, Binnendifferenzierung
14a	LEBL	0,1 pro Klasse			
14b	Lernstandsgespräche		Bei verbindlicher Einführung neue Regelaufgabe, die zusätzliche Ressourcen im F-Bereich erfordert		
18	Zentrale Abschlussprüfungen	pro beteiligter Klasse Sek I: 0,3, Sek II: 0,4			Anrechnung für Zweitkorrektor und mündliche Prüfungen
19	Neue Zeugnisformen		Bei verbindlicher Einführung zusätzliche Ressourcen im U-Bereich notwendig (dauerhaft)		
20	Intensivierung Lehrerkooperation	Generelle Faktorenerhöhung im U-Bereich um 0,05 WAZ	Bei Einführung Stadtteilschule A-Anteil auf GS-Niveau anheben		Zeit für Fachkoordination plus 0,7 WAZ A

zu lfd. Nr.	Aufgabe	neue/erweiterte Regelaufgabe Zeitaufwand	reformbedingter Mehraufwand	Assistenztaufgabe	Bemerkungen
		/U-Std.	(dauerhaft)		
21	Zunahme der Schüler mit hohem Betreuungsaufwand	0,25 pro Klasse		Wenn vorhanden, teilweise Abgabe an Soz.päd.	u.a. Absentismus-/Gewalttrichtlinie Erhöhung F Klassenlehrer
33	ZLV	2			
35	Schulzeitverkürzung		Reformbedingter Mehraufwand für 3 Jahre: 2 WAZ		
36	Profiloberstufe	Einführung 5. Prüfungsfach 2 WAZ pro Klasse	4 WAZ im Planungs- und Umsetzungszeitraum		5. Prüfungsfach wird Regelbedarf

Anlage 2: Arbeitszeit und Lehrergesundheit

In den letzten Jahren durchgeführte landesweite Untersuchungen.² haben zu dem Ergebnis geführt, dass für den Lehrerberuf eine problematische Gesundheitssituation besteht. Risiken im Sinne der Selbstüberforderung bzw. der chronischen Erschöpfung und Resignation bestimmen mehr das Bild als solche Verhaltens- und Erlebensmuster, die auf psychische Gesundheit im Verhältnis zum Beruf verweisen. Darunter sollen Muster verstanden werden, die sich durch das Zusammenspiel von beruflichem Engagement, Widerstandskraft gegenüber den Alltagsbelastungen und Freude an der pädagogischen Arbeit auszeichnen. Hamburg ist von diesem kritischen Befund nicht ausgenommen. Den ernst zu nehmenden gesundheitlichen Risiken müssen wirksame präventive Maßnahmen entgegengesetzt werden. Das ist im Interesse der Lebensqualität der Betroffenen zu fordern, aber auch im Interesse der Erfüllung der pädagogischen Aufgaben und damit der Schüler. Mehr noch als in etlichen anderen Berufen ist im Lehrerberuf psychische Gesundheit als Basisvoraussetzung für die erfolgreiche Berufsausübung unverzichtbar, erwarten wir doch von Lehrerinnen und Lehrern, dass sie nicht allein Wissen vermitteln, sondern auch Freude am Lernen, Leistungsbereitschaft, soziale und emotionale Kompetenz zu fördern vermögen. Dafür ist psychische Kraft erforderlich und dafür bedarf es des Modells des psychisch gesunden Lehrers, an dem sich Schüler orientieren können. Gesunderhaltung und Gesundheitsförderung sind dabei nicht nur über personenbezogene Maßnahmen zu realisieren. Von Bedeutung ist vor allem die Schaffung gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen, und dabei kommt der Arbeitszeitregelung besonderes Gewicht zu.

In dem Hamburger Lehrerarbeitszeitmodell wird sicherlich mehr als im bisher üblichen Pflichtstundenmodell das Bemühen erkennbar, auch solchen Bedingungen Rechnung zu tragen, die unter Gesundheitsaspekt von Relevanz sind. Dazu zählen die Versuche, das Insgesamt der Aufgaben – auch in ihrer Differenzierung – zu berücksichtigen und mehr Transparenz in der Abrechnung der Arbeitszeit zu schaffen. Das sind aus unserer Sicht notwendige, doch bei weitem nicht hinreichende Voraussetzungen für eine gesundheitsgerechte Arbeitszeitgestaltung. Entscheidend ist die Frage, inwieweit die Arbeitszeitregelung neben der beruflichen Tätigkeit ausreichende Möglichkeiten für Erholung und Regeneration („work life balance“) gewährleistet. Alle Beteiligten zufriedenstellende Lösungen sind hier noch nicht gefunden worden.

Um die für Lehrerinnen und Lehrer notwendige Regenerationszeit zur Verfügung zu stellen, sind weitergehende Überlegungen erforderlich, wie das Arbeitszeitvolumen vor allem während der Unterrichtswochen reduziert werden kann. Es wurde bereits darauf verwiesen, dass wir hier wirksame Möglichkeiten über die Schaffung größerer Unterrichtseinheiten (60 Minuten Unterrichtszeit bzw. Doppelstunden) und die stärkere Delegation von Aufgaben sehen (vgl. 10.). Auf die Entlastung durch Aufgabendelegation sind die oben (vgl. 7.) enthaltenen Vorschläge zum verstärkten Ausbau von Unterstützungssystemen ausgerichtet. Über das dort Gesagte hinaus sollte auch angestrebt werden, die Ressourcen solcher Lehrkräfte zu nutzen, die aus gesundheitlichen Gründen aus dem Schuldienst ausgeschieden, aber bereit

² Schaarschmidt, U. (Hrsg.) (2005): Halbtagsjobber? Psychische Gesundheit im Lehrerberuf – Analyse eines veränderungsbedürftigen Zustandes. Weinheim: Beltz-Verlag, sowie: Schaarschmidt U. & Kieschke, U. (Hrsg.) (2007): Gerüstet für den Schulalltag. Psychologische Unterstützungsangebote für Lehrerinnen und Lehrer. Weinheim: Beltz-Verlag)

und in der Lage sind, außerhalb des Unterrichts ergänzende Aufgaben wahrzunehmen. Das hierfür notwendige rechtliche Instrumentarium müsste geschaffen werden.

Ein gesundheitsgerechtes Gestaltungskonzept muss vor allem auch die Verteilung der Arbeitszeit über den *Unterrichtstag* regeln. Die gegenwärtig vorherrschende Praxis, wonach sich der Unterricht auf die knappe Zeit des Vormittags konzentriert und der Lehrkraft über 5 bis 6 Stunden hinweg höchste Aufmerksamkeitsleistungen ohne nennenswerte Phasen der Entspannung abverlangt werden, bedarf dringend der Veränderung. Es ist hier eine beanspruchungsoptimierende Arbeitsorganisation gefordert, die den Wechsel von be- und entlastenden Anforderungen (d. h. zwischen Unterricht und wirklichen Pausen mit Erholungswert, aber auch zwischen Unterrichten und anderen pädagogischen Tätigkeiten) während des Schultages ermöglicht. Eine solche Veränderung ist nur bei längerer Anwesenheit in der Schule zu gewährleisten, konsequenterweise nur im Rahmen der Ganztagschule. Das setzt selbstverständlich voraus, dass jeder Lehrkraft ein angemessener Arbeitsplatz zur Verfügung steht (um auch den Großteil der Vor- und Nachbereitungsarbeiten in der Schule zu erledigen) und auch weitere materielle und organisatorische Bedingungen für eine effektive außerunterrichtliche Arbeit und für notwendige Entspannung im Schulalltag gegeben sind.

Von einer so gestalteten Ganztagschule können auch deshalb gesundheitsförderliche Wirkungen erwartet werden, weil sie mehr Zeit und bessere Gelegenheiten für Gespräche bietet. Das betrifft die Gespräche mit Schülern und Eltern, die letztlich auch zu einem entspannteren sozialen Klima und damit zur Belastungsreduktion beitragen dürften, vor allem aber die Gespräche im Kollegium. Sie verstärkt zu fördern ist die entscheidende Voraussetzung zur Überwindung des noch immer verbreiteten „Einzelkämpfertums“, das nicht nur für die Qualität der pädagogischen Arbeit, sondern auch für die Lehrgesundheit hinderlich ist. Nur über das kollegiale Gespräch kann sich das Erleben sozialer Unterstützung entwickeln, das einen wichtigen protektiven Faktor bei der Auseinandersetzung mit den Belastungen dieses Berufes darstellt. Um dafür die geeigneten organisatorischen Bedingungen zu schaffen, sollten neben den Zeiten für offizielle Zusammenkünfte im Rahmen von Konferenzen u. dgl. auch Kooperationszeiten für Beratungen im kleineren Kollegenkreis in der Arbeitsplanung fest verankert sein.

Mit dem hier vorgeschlagenen Gestaltungskonzept kann schließlich zu einer deutlicheren Trennung zwischen den Lebensbereichen Schule und Nicht-Schule beigetragen werden. Es ist unbestritten, dass die starke Verflechtung beider Bereiche – bedingt durch Verlagerung vieler schulischer Arbeiten in die Abende und das Wochenende – die Distanzierung von den Belastungen des Schulalltags und damit die Regeneration erschwert bzw. ganz unmöglich macht. Sicher wird es auch künftig nicht so sein können, dass die Abende und Wochenenden frei von allen beruflichen Belangen sind. Wer die Arbeit mit Menschen, zumal die mit Kindern und Jugendlichen, zu seinem Beruf macht, kann das in aller Regel nicht erwarten. Doch sollte es über die veränderte Arbeitsorganisation möglich sein, außerhalb der Schule eine klarere Schwerpunktsetzung zugunsten der privaten Lebenssphäre zu erreichen.

Die Arbeitszeitgestaltung sollte auch die Verteilung über *längere Zeiträume* mit berücksichtigen. Eine Frage betrifft hier die Proportionierung von Unterrichts- und Ferienzeit im Schuljahr. Einschlägige Befragungsergebnisse weisen darauf hin, dass viele Lehrerinnen und Lehrer bereit wären, eine Kürzung der Sommerferien in Kauf zu nehmen, wenn dafür eine weitere Entlastung der Unterrichtswochen erreicht werden könnte. Es sollte konkret geprüft wer-

den, welche Aufgaben sich für eine Verlagerung anbieten und welche Einsparungen während der Unterrichtswochen damit (auch nachhaltig!) zu erzielen sind.

Eine weitere wichtige Frage berührt die Gestaltung der Lebensarbeitszeit. Es ist ein klar bestätigter empirischer Befund, dass mit fortschreitendem Lebens- und Berufsalter (und zwar deutlicher als in anderen Berufsgruppen) eine progressive Verschlechterung der gesundheitlichen Verfassung (speziell der psychischen Gesundheit im o. g. Sinne) eintritt. Diesem Umstand sollte auch ein Arbeitszeitmodell durch angemessene Maßnahmen der Altersentlastung Rechnung tragen. Hier könnten auch Möglichkeiten der Schulen genutzt werden, z. B. durch gezielte Umschichtung von Aufgaben (als ein notwendiger Bestandteil verantwortlicher Personalführung durch die Schulleitung). Darüber hinaus sind weitere politische Maßnahmen gefordert.

Die im obigen Text genannten Punkte schlugen sich in der Diskussion innerhalb der Kommission wie folgt nieder:

Ein systematischer Wechsel in der Art und Intensität der Beanspruchung über den Tag hinweg ist unbestreitbar sinnvoll; auf dem Weg in die Ganztagschule darf dieser Gesichtspunkt nicht vergessen werden, wenn es um deren konzeptionelle und räumliche Gestaltung einschließlich der Ausstattung mit angemessenen Lehrerarbeitsplätzen geht.

Die Veränderung der Proportionen von unterrichtsfreier Zeit (Ferien) und Unterrichtszeit ist aus Sicht der Kommission eine diskutierenswerte Anregung. Die Kommission ist sich allerdings nicht sicher, ob angesichts des bundesweiten Einigungszwangs eine Verkürzung der Sommerferien überhaupt Aussichten auf Realisierung hat und regt deshalb an, diese Frage mit betroffenen Organisationen und Institutionen zu erörtern.

Bei der Frage nach einer angemessenen Gestaltung der Lebensarbeitszeit wurden als verschiedene Instrumente die schulinterne Aufgabenumverteilung, die sog. Altersentlastung, die Altersteilzeit sowie andere Tätigkeitsperspektiven für Lehrer in fortgeschrittenem Alter angesprochen.

Die Möglichkeiten, Aufgaben innerhalb der Schule umzuschichten, sollten nach Auffassung der Kommission jedenfalls genutzt werden. Sie sieht hier eine aktive Rolle von Schulleitungen im Sinne verantwortlicher Personalführung.

Die Altersentlastung als an ein bestimmtes Lebensalter gebundene Reduktion von Arbeitszeit ohne Gehaltseinbußen ist in Hamburg gem. Haushaltsgesetz abgeschafft worden, Altersteilzeit war und ist z.T. noch ein Instrument für den gesamten öffentlichen Dienst; zu beiden Sachverhalten gehen die Auffassungen in der Kommission auseinander, ob eine entsprechende Empfehlung auf (Wieder-)Einführung ausgesprochen werden soll/kann.

Angebracht sind nach Auffassung der Kommission Überlegungen, inwieweit sich nach langjähriger Berufsausübung für Lehrer und Lehrerinnen noch andere, psychisch weniger belastende Berufs- und Tätigkeitsperspektiven ergeben können, auf die sich dann auch die Aus-, Fort- und Weiterbildung einzustellen hat. Hier bietet es sich z. B. an, solche Möglichkeiten aufzugreifen, die sich aus der wachsenden gesellschaftlichen Nachfrage nach einem breiten Spektrum von Humandienstleistungen ergeben.

Anlage 3: LAZM und Leistungsanreize für Lehrer

In der Diskussion über die Zukunft des öffentlichen Dienstes spielen seit einigen Jahren in Deutschland leistungsorientierte Bezahlungselemente (z.B. Leistungsprämien) eine Rolle. Das Hamburger LAZM kann auch in diesem Kontext interpretiert werden, als der Versuch, der unterschiedlichen Belastung von Lehrern explizit Rechnung zu tragen. Im LAZM wird zwar nicht der Versuch gemacht, die Qualität von Unterrichtsarbeit zu erfassen und Lehrkräfte bei guter Qualität zusätzlich zu honorieren, jedoch wird berücksichtigt, dass Unterricht über die verschiedenen Fächer und Jahrgangsstufen mit sehr unterschiedlichem Zeitaufwand verbunden ist. Außerdem trägt das Hamburger Lehrerarbeitszeitmodell der Tatsache Rechnung, dass das Anforderungsprofil des Lehrerberufes sich nicht mehr ausschließlich auf das Unterrichten reduzieren lässt. Mit intensiver Beratungstätigkeit sowie Fragen der Schulentwicklung und vielem mehr sind weitere umfangreiche Aufgabenfelder hinzugekommen, die berücksichtigt werden müssen, sollen die zeitlichen Anforderungen an jede einzelne Arbeitskraft angemessen abgebildet werden.

Das LAZM versucht, eine gerechte durchschnittliche zeitliche Belastung von Lehrkräften bei gleicher Bezahlung zu erreichen. Ob der Anreizcharakter des LAZM verstärkt werden könnte oder sollte, war in der Kommission vom Ansatz her umstritten und konnte nicht mehr zeitlich und sachlich hinreichend diskutiert werden. Deshalb ist der folgende Text ausdrücklich als Diskussionseinstieg zu verstehen, ohne dass damit eine Identifikation aller Mitglieder mit diesem Ansatz verbunden ist:

In der Diskussion über die Zukunft des öffentlichen Dienstes hat seit einigen Jahren als ein wesentlicher Aspekt auch die Einführung bzw. Weiterentwicklung leistungsorientierter Bezahlungselemente zunehmend an Bedeutung gewonnen. Die Dienstrechtsreform 1997 hat dieses für die Beamtinnen und Beamten der Besoldungsordnung A aufgegriffen und im Bundesbesoldungsgesetz (§§ 27, 42 a BBesG) verankert, es wurde allerdings in den Ländern davon kaum Gebrauch gemacht. Mit dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) vom 12. Oktober 2006 haben die Tarifvertragspartner das Thema erstmalig gemeinsam aufgegriffen und entsprechende Regelungen vereinbart. Diese sehen für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auch die Möglichkeit vor – im Rahmen eines Landestarifvertrags – Regelungen über die Ausgestaltung des Leistungsentgelts zu vereinbaren. Leistungsorientierte Bezahlungselemente (LOB) stehen dadurch wieder verstärkt im Fokus. Dies umso mehr, als dass nach Inkrafttreten der Föderalismusreform 1, mit der u. a. die Gesetzgebungskompetenz für das Besoldungsrecht auf die Bundesländer übergegangen ist, den Ländern die Möglichkeit eröffnet ist, ein passgenaues System auch für den Beamtenbereich zu entwickeln und umzusetzen. Ziel ist es, besonders gute bzw. verbesserte Leistungen jährlich finanziell zusätzlich zu honorieren und dadurch Motivation, Eigenverantwortung und Führungskultur in allen Bereichen und auf allen Ebenen zu stärken und so die Effizienz der öffentlichen Verwaltung und die Qualität der öffentlichen Dienstleistung zu verbessern. Als Instrument kommt zum Einstieg ein Leistungsprämienystem in Betracht.

In diesen für den gesamten öffentlichen Dienst Hamburgs geltenden Ansatz sollten auch die Lehrerinnen und Lehrer einbezogen werden. Entsprechende Anreize sind in erster Linie eine Chance für Lehrerinnen und Lehrer, für ihre gute und wichtige Arbeit auch zusätzlich honoriert zu werden. Deutschland setzt bislang bei seiner Lehrerbeseoldung weniger auf leistungs-

orientierte Bezahlungselemente als andere Länder und hat dementsprechend auch keine Tradition der Lehrerevaluation und der Leistungsmessung entwickelt. Die Kommission würde es begrüßen, wenn – nach einer Verständigung darüber, wie Lehrerleistung zu definieren und zu beurteilen ist – z. B. Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Lehrerinnen und Lehrern abgeschlossen würden und auf dieser Basis über LOB entschieden werden würde.

Der Kommission ist bewusst, dass es im öffentlichen Dienst und insbesondere im Schuldienst größere Widerstände gegen eine derartige Entwicklung gibt. Erfahrungen in anderen Ländern haben gezeigt, dass die Skepsis der unmittelbar Betroffenen gegen leistungsorientierte Bezahlungselemente zunächst groß ist und größte Sorgfalt auf die Entwicklung der Systeme und die Einführung verwendet werden muss. Eine breite Diskussion und gute Aufklärungsarbeit im Vorfeld erscheint der Kommission erforderlich zu sein. Das haben auch die Erfahrungen mit der Einführung des Hamburger LAZM gezeigt. Vorbehalten könnte im Übrigen z. B. auch dadurch begegnet werden, dass ein Leistungsprämienystem zunächst für einen gewissen Zeitraum eingeführt und evaluiert wird.

Anlage 4: Liste der eingegangenen schulischen Stellungnahmen

Schulname	Stellungnahme durch
Albrecht Thaer Gymnasium	Personalversammlung
Anton-Rée-Schule	Personalversammlung
Anton-Rée-Schule	Personalrat für VSK
Berufliche Schule Farmsen, G 16	Teilpersonalversammlung
Berufliche Schule Niendorf, W 3	Personalrat
Berufliche Schule Recycling- und Umwelttechnik, G 8	Personalrat
Berufliche Schule Uferstraße	Kollegium der Schule
Fridtjof-Nansen-Schule	Personalversammlung
Fritz-Schumacher-Schule	Personalversammlung
Ganztagsgrundschule Ludwigstraße	Personalrat
Gesamtschule Eidelstedt	Personalrat
Gesamtschule Eppendorf	Leitungsgruppe
Gesamtschule Harburg	Lehrerkonferenz
Gesamtschule Kirchdorf	Personalrat
Gesamtschule Niendorf	Personalversammlung
Gesamtschule Stellingen	Fachkonferenz-Englisch
Gesamtschule Walddörfer	Personalversammlung
Gesamtschule Winterhude	Personalversammlung
Goethe-Gymnasium	Schulleitung
Grundschule Hoheluft	Kollegium der Schule
Gymnasium Allee	Personalrat
Gymnasium Buckhorn	Personalrat
Gymnasium Corveystraße	Personalversammlung
Gymnasium Marienthal	Kollegium der Schule
Gymnasium Oldenfelde	Personalrat
Gymnasium Osterbek	Personalrat
Gymnasium Rissen	Personalrat
Heilwig-Gymnasium	Kollegium der Schule
Ida-Ehre-Gesamtschule	Personalversammlung
Kooperative Schule Tonndorf	Personalrat
Schule Altengamme-Deich	Personalversammlung
Schule Bahrenfelder Straße	Kollegium der Schule
Schule beim Pachthof	Personalrat
Schule Bergstedt	Personalversammlung
Schule Billbrookdeich	Personalrat
Schule Bindfeldweg	Kollegium der Schule

Schulname	Stellungnahme durch
Schule Bramfelder Dorfplatz	Personalversammlung
Schule Brehmweg	Personalrat
Schule Chemnitzstraße	Personalrat
Schule Duvenstedter Markt	Kollegium der Schule
Schule für Blinde und Sehbehinderte	Personalrat
Schule Griesstraße	Personalversammlung
Schule Grotefendweg	Personalrat
Schule Hauskoppelstieg	Personalrat
Schule Hermannstal	Personalrat
Schule Kielkoppelstraße	Personalrat
Schule Kirchwerder - Bei der Kirche	Personalversammlung
Schule Knauerstraße	Personalversammlung
Schule Langenhorn	Personalversammlung
Schule Lange Striepen	Personalrat
Schule Max-Eichholz-Ring	Personalrat
Schule Moorflagen	Personalrat
Schule Neuburgerweg	Personalrat
Schule Nydamer Weg	Personalrat
Schule Nymphenweg	Personalrat
Schule Ochsenwerder	Kollegium der Schule
Schule Oppelner Straße	Kollegium der Schule
Schule Quellmoor	Personalrat
Schule Ratsmühlendamm	Kollegium der Schule
Schule Rönkamp	Kollegium der Schule
Schule Scheeßeler Kehre	Personalversammlung
Schule Schulkamp	Kollegium der Schule
Schule Sethweg	Personalrat
Schule Slomanstieg	Personalrat
Schule Steinbeker Marktstraße	Personalrat
Schule Tonndorf	Kollegium der Schule
Schule Traberweg	Personalrat, Einzelstellungen
Schule Trenknerweg	Personalversammlung
Schule Weidemoor	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
Schule Weusthoffstraße	Personalrat
Schule Winterhuder Weg	Personalrat
Staatliche Fremdsprachenschule, H 15	Personalrat

Schulname	Stellungnahme durch
Staatliche Gewerbeschule Chemie, Pharmazie, Agrarwirtschaft, G 13	Personalrat
Staatliche Gewerbeschule Fertigungs- und Flugzeugtechnik Ernst Mittelbach, G 15	Personalversammlung
Staatliche Gewerbeschule für Holz., Farbtechnik und Raumgestaltung, Textil und Bekleidung, G 6	Personalrat
Staatliche Gewerbeschule Informations- und Elektrotechnik, Chemie- u. Automatisierungstechnik., G 18	Personalrat
Staatliche Gewerbeschule Metalltechnik mit Technischem Gymnasium, G 17	Personalrat
Staatliche Gewerbeschule Stahl- und Maschinenbau, G 1	Personalrat
Staatliche Gewerbeschule Verkehrstechnik, Arbeitstechnik, Ernährung, G 20	Personalversammlung
Staatliche Handelsschule Ausschläger Weg, H 12	Personalversammlung
Staatliche Handelsschule Holzdamm, H 11	Personalversammlung
Staatliche Handelsschule mit Wirtschaftsgymnasium City Nord, H 7	Personalrat
Staatliche Handelsschule mit Wirtschaftsgymnasium Schlankreye, H 3	Kollegium der Schule
Staatliche Handelsschule mit Wirtschaftsgymnasium Weidenstieg, H 5	Personalversammlung
Staatliche Handelsschule mit Wirtschaftsgymnasium Wendenstraße, H 9	Personalrat
Staatliche Jugendmusikschule	Schulleitung
Staatliche Schule Gesundheitspflege, W 1	Personalversammlung
Staatliche Schule Gesundheitspflege, W 4	Personalversammlung
Staatliche Schule Sozialpädagogik Harburg, W 5	Personalversammlung
Wirtschaftsgymnasium St. Pauli Staatliche Handelsschule mit Wirtschaftsgymnasium, H 16	Personalrat

Anlage 5: Liste der Angehörten

Die Kommission hat im Rahmen ihrer Beratungen Vertretungen folgender Organisationen und Einzelpersonen angehört:

- **Anhörung am 31.10.2007**

- Gesamtpersonalrat (Regina Tretow, Hans Voß)
- GEW (Klaus Bullan)
- DBB und DLH (Jutta Ramin)
- Verband Sonderpädagogik, Landesverband Hamburg (Enno Bornfleth)
- Verbund Lehrkräfte an Wirtschaftsschulen (Thomas Schuback)
- Schulleitungen:
 - Frieder Bachteler (Geschwister-Scholl-Gesamtschule)
 - Annete Berg (Schule Langbargheide - GHR, GTS -)
 - Hans Hackmack (Handelsschule und Wirtschaftsgymnasium Wendenstraße)
 - Egon Tegge (Goethe-Gymnasium)
 - Klaus Tobel (Julius-Leber-Gesamtschule)
 - Udo Toetzke (Gymnasium Marienthal)
 - Susanne Wagner (Grundschule Rothestraße)

- **Anhörung am 22.11.2007**

- Hamburger Bündnis für Musikunterricht (Bernd Achilles, Jan Rainer Bruns)

- **Anhörung am 17.01.2008**

- Hamburger Sportlehrerschaft (Walter Römmer, Peter Stielert)

Anlage 6: Liste der gesichteten Unterlagen

Die Kommission hat im Rahmen ihrer Beratungen folgende Unterlagen gesichtet:

- Bericht der 1. Lehrerarbeitszeitkommission vom Juli 1999 (Klemm)
- Bericht der 2. Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission vom Februar 2003 (Schmitz)
- Zusammenfassung Ergebnisse „Runder Tisch“ der BBS vom April 2004
- Lehrkräfte-Arbeitszeit-Verordnung vom 01.07.2003, Änderung der VO vom 24.08.2004
- Evaluationsbericht von Mummert und Partner vom März 2005
- „Schulreform in Hamburg“ (Drs. 18/3780 vom 21.02.2006)
- Bericht der Enquete-Kommission „Konsequenzen der neuen PISA-Studie für Hamburgs Schulentwicklung“ (Drs. 18/6000 vom 16.03.2007)
- „Reformbedingte Mehrbedarfe im Bereich des Hamburgischen Schulwesens“ (Drs. 18/6279 vom 22.05.2007)
- „Stärkung der schulischen Selbstverantwortung“ (Drs. 18/2239 vom 10.05.2005)
- Orientierungsrahmen Schulqualität (2006)
- „Neue gymnasiale Oberstufe für Hamburg“; Stellungnahme des Senats und Bericht des Schulausschusses (Drs. 18/5146 vom 17.10.2006 und Drs. 18/5847 vom 19.02.2007)
- KMK „Übersicht über die Pflichtstunden an allgemein bildenden und beruflichen Schulen, Schuljahr 2007/08“ vom Juni 2007
- KMK Statistische Veröffentlichung Nr. 184 „Schüler – Klassen – Lehrer und Absolventen 1997-2006“ vom November 2007
- Richtlinie zur Vermeidung von Unterrichtsausfall (Drs. 18/5107 vom 10.10.2006)
- Richtlinien für Klausuren ... in der gymnasialen Oberstufe vom 13.09.2000
- Richtlinien für Klassenarbeiten in beruflichen Schulen vom 17.01.1983
- Information der BBS über die Studienstufe und die Abiturprüfung vom September 2007
- Stellenplan und Stellenplanübersichten der BBS für Haushaltsjahr 2007/08
- Auszüge „Bericht zum Haushaltsverlauf 2007, Einzelplan der BBS“ vom November 2007

Darüber hinaus standen der Kommission in mehreren Sitzungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Behörde für Bildung und Sport für zusätzliche Informationen und Nachfragen zur Verfügung.