

# Gutes Personal für gute Schulen

Grundlegende Modernisierung des Dienstrechts im Unterrichtswesen in der  
Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens

06.05.2015

## Inhalt

<b>Kapitel 1 - Einleitung .....</b>	<b>- 3 -</b>
<b>Kapitel 2 - Stärkung der schulischen Autonomie .....</b>	<b>- 3 -</b>
<b>Kapitel 3 - Personalkategorien .....</b>	<b>- 3 -</b>
<b>Kapitel 4 - Personalanwerbung .....</b>	<b>- 4 -</b>
<b>Grundprinzip .....</b>	<b>- 4 -</b>
<b>Anwerbung und Stellenprofil .....</b>	<b>- 4 -</b>
<b>Kapitel 5 - Laufbahn- und Personalentwicklung .....</b>	<b>- 5 -</b>
<b>Berufseinstieg .....</b>	<b>- 5 -</b>
<b>Teamarbeit und Weiterbildung .....</b>	<b>- 6 -</b>
<b>Zielvereinbarung .....</b>	<b>- 6 -</b>
<b>Definitive Ernennung .....</b>	<b>- 7 -</b>
<b>Arbeitszeit .....</b>	<b>- 7 -</b>
<b>Stellenverlust .....</b>	<b>- 7 -</b>
<b>Kapitel 6 - Vertretungspool .....</b>	<b>- 7 -</b>
<b>Kapitel 7 - Vereinfachung und Vereinheitlichung der Gesetzgebung .....</b>	<b>- 8 -</b>
<b>Kapitel 8 - Fazit .....</b>	<b>- 8 -</b>

## Kapitel 1 - Einleitung

Ein erfolgreiches Bildungswesen benötigt qualifiziertes und motiviertes Personal. Vor dem Hintergrund wachsender Anforderungen an den Lehrerberuf bedarf es stetiger Anstrengungen, um die Qualität zu sichern und auszubauen. Neben einer Reform der Lehrerbildung, die separat behandelt wird, ist eine grundlegende Modernisierung des Dienstrechts in der Deutschsprachigen Gemeinschaft vonnöten. Es ist in seiner aktuellen Form überreglementiert und lässt den Schulen zu wenig Spielraum für ein qualitätsorientiertes Personalmanagement.

Mit dem Programm "Gutes Personal für gute Schulen" möchte ich versuchen, eine Antwort auf diese Herausforderungen zu geben.

Nachfolgend werden die Leitlinien der Modernisierung des Dienstrechts dargelegt. Über diese Eckpunkte und insbesondere ihre Ausgestaltung werden wir einen breiten gesellschaftlichen Dialog führen.

## Kapitel 2 - Stärkung der schulischen Autonomie

Die Deutschsprachige Gemeinschaft möchte konsequent den Weg der Stärkung der schulischen Autonomie fortsetzen.

Fragen des Dienstrechts sind stets auch Fragen der Steuerung des Bildungssystems. Dabei ist selbstverständlich der Tatsache Rechnung zu tragen, dass drei Unterrichtsnetze bestehen, die entweder öffentlich-rechtlichen oder privatrechtlichen Charakter haben. Dies wirkt sich auf das Dienstrecht aus. Während im freien subventionierten Unterrichtswesen (in der DG: katholisches Unterrichtswesen) und im offiziellen subventionierten Unterrichtswesen (in der DG: kommunales Unterrichtswesen) die Verantwortung für das Personalmanagement – juristisch gesehen - weiterhin auf Ebene sowohl des Trägers als auch der Schule liegen wird (wobei ein Schulträger weitere Befugnisse an seine Schulen delegieren kann), wird sie im Gemeinschaftsunterrichtswesen weitestgehend den Schulen übertragen (Subsidiarität).

## Kapitel 3 - Personalkategorien

Die Bildungseinrichtungen erhalten einen größeren Gestaltungsspielraum bei der Festlegung der Stellenprofile (Ämter), die sie benötigen. Jede Schule kann somit ein bedarfsorientiertes Personalmanagement betreiben.

Im *Grundschulwesen* wird die Ämterliste erweitert (z.B. Kinderpfleger, Psychomotoriker, Musiklehrer) und eine Regelung in Sachen Umwandlung von Stellenkapital in finanzielle Mittel für Honorarkräfte geschaffen. Mittels dieses Instruments können spezielle Projekte und/oder zusätzliche Weiterbildungsmaßnahmen, Supervisionen usw. durchgeführt werden.

Im *Sekundarbereich* betrifft diese Maßnahme in erster Linie das nichtunterrichtende (unterstützende) Personal: Aufseher-Erzieher, Korrespondent-Buchhalter usw. Der Gesetzgeber regelt bisher genau, wie viele Stellen eine Schule für ein bestimmtes Amt erhält. Mittels einer Stellengesamtzuteilung für diese Personalkategorie wird der Gestaltungsspielraum der Schulen erheblich erhöht. Zudem entspricht das Profil einiger Ämter nicht den Anforderungen einer

modernen Schule (z.B. Kommis-Daktylograph), andere – notwendige – Ämter bestehen ganz einfach nicht (z.B. im IKT-Bereich) und müssen folglich geschaffen werden.

Künftig erhalten die Sekundarschulen drei Stellenkapital-Pakete:

- a) für das leitende Personal (Direktor, Unterdirektor, Koordinatoren, Werkstattleiter);
- b) für das Lehrpersonal;
- c) für das unterstützende Personal (Erzieher, Sachbearbeiter, Buchhalter, IKT-Fachkraft – Förderschule: Krankenpfleger, Ergotherapeut usw.).

Innerhalb dieser drei Kategorien herrscht größtmögliche Flexibilität.

Der Zugang zu den einzelnen Ämtern wird ebenfalls modernisiert. So wird sichergestellt, dass z.B. der Inhaber eines Bachelors als Direktionsassistent Zugang zum Amt des Direktionssekretärs (= aktuelle Bezeichnung) erhält - derzeit ist dies nicht der Fall.

## **Kapitel 4 - Personalanwerbung**

### **Grundprinzip**

Künftig erfolgt die Rekrutierung auf dezentraler Ebene: Entscheidungsinstanz wird die Schule selbst (GUW) oder der Träger (OSU/FSU), der diese Befugnis seinen Schulen übertragen kann.

Die Schulen erhalten maximale Autonomie, um die geeignetsten Bewerber rekrutieren zu können. Das Grundprinzip besteht darin, dass der Gesetzgeber die Qualifikationsmindestanforderungen und die Rahmenmodalitäten des Rekrutierungsverfahrens festlegt, darüber hinaus die Schulen aber zuständig werden, um schul- oder gar niederlassungszentrierte Stellen- und Mitarbeiterprofile zu definieren und das Rekrutierungsverfahren auszugestalten.

Im Unterrichtswesen der Gemeinschaft (GUW) werden folglich die Schulen direkt für die Personalanwerbung verantwortlich.

### **Anwerbung und Stellenprofil**

Wie bereits in Kapitel 3 erwähnt, müssen die Ämter modernisiert werden. Dies betrifft nicht zuletzt den Zugang zu den verschiedenen Ämtern. Die derzeitige Regelung in Sachen Befähigungsnachweise („Titel“) und die damit verbundene Anwerbungsprozedur (vgl. den vorhergehenden Abschnitt) werden durch eine mehrdimensionale Vorgehensweise ersetzt:

1. der Gesetzgeber definiert die Liste der möglichen Ämter;
2. der Gesetzgeber legt für alle Ämter die (Mindest-)Qualifikationen (Fachdiplom, pädagogische Qualifikation, relevante Berufserfahrung) fest. Der Fachbereich Unterrichtspersonal des MDG kann zudem die Unterrichtsberechtigung für ein bestimmtes Amt auf Grund von Diplomen und Zertifikaten ausstellen;
3. die Schule (der Träger) legt eigenständig das Stellen- und das Mitarbeiterprofil fest und formuliert die Stellenbeschreibung. Eine Schule kann somit für jede einzelne Stelle neben den vorerwähnten Qualifikationen weitere Anforderungen formulieren;

4. die Schule (der Träger) legt das Rekrutierungsverfahren fest und führt dieses eigenständig durch.

Das zentralisierte Bezeichnungsverfahren wird folglich abgeschafft. Stattdessen rekrutieren die Schulen – allein oder im Verbund – ihr Personal vollkommen eigenständig. Um den öffentlichen Zugang zum Amt zu gewährleisten werden Stellen, die mindestens für 3 Monate zu besetzen sind, öffentlich ausgeschrieben.

Was die o.e. Rahmenmodalitäten betrifft, so wird festgelegt, dass sich die Auswahl zumindest auf ein Bewerbungsgespräch und die schriftlichen Bewerbungsunterlagen stützt. Darüber hinaus kann die Schule weitere Elemente vorsehen: eine schriftliche Abhandlung, eine Probe-Unterrichtsstunde usw.

Es besteht kein gesetzlich vorgeschriebener Zeitraum (wie dies heute der Fall ist), wann das Rekrutierungsverfahren stattfinden muss.

Das gesamte Verfahren ist transparent zu gestalten. Die Vertreter der anerkannten Arbeitnehmerorganisationen sind berechtigt, ihm beizuwohnen, um über den ordnungsgemäßen Ablauf zu wachen.

Der Bewerber, der die vorerwähnten Qualifikationen besitzt und eine Stelle erhält, die mindestens für ein gesamtes Schuljahr zu besetzen ist, wird auf unbestimmte Dauer eingestellt. Im Vergleich zur aktuellen Situation erhalten die Berufseinsteiger somit bereits ein hohes Maß an Stellensicherheit und werden direkt an eine Schule und somit an ein Schulteam gebunden.

## **Kapitel 5 - Laufbahn- und Personalentwicklung**

### **Berufseinstieg**

Wie in jedem Sektor muss sich der Berufseinsteiger auch im Unterrichtswesen erst an den Beruf und die Einrichtung, in der er arbeitet, gewöhnen. Gerade zu Beginn ist die Personalentwicklung von entscheidender Bedeutung.

Der (junge) Lehrer braucht vor allem Vertrauen, Unterstützung und Beratung. In den ersten Jahren wird künftig verstärkt mit Zielvereinbarungen gearbeitet, durch die die Personalmitglieder eine konstruktive Rückmeldung über ihren bisherigen Werdegang und die zu bearbeitenden Entwicklungsfelder erhalten.

Eine verpflichtende Beurteilung des Personalmitgliedes in den ersten Berufsjahren ist dabei kontraproduktiv und setzt falsche Systemanreize.

Es reicht aber nicht aus, Defizite zu benennen: es müssen auch geeignete Unterstützungsangebote aufgezeigt werden (innerhalb und außerhalb der DG). Dies erfordert den Aufbau eines entsprechenden Anbieternetzwerkes und ein qualifiziertes Case Management, bei dem die Fäden zusammenlaufen. Die Personalentwicklung wird künftig also individuell gestaltet (= individuelles Personalmanagement).

Sollte sich während der Berufseinstiegsphase erweisen, dass die Fähigkeiten des Personalmitgliedes derart unzureichend sind, dass auch mit Hilfe von Weiterbildungs- und anderen

Unterstützungsangeboten keine signifikante Verbesserung zu erwarten ist, kann wie bisher eine begründete Kündigung ausgesprochen werden.

Diese Berufseinstiegsphase dauert 5 Jahre – danach erfolgt eine gemeinsame Beurteilung des betr. Personalmitgliedes durch den Schulleiter und die Schulinspektion (ggf. begleitet von einer Fachinspektion).

Verläuft die Beurteilung erfolgreich, erreicht das Personalmitglied den Vorrang. Dies hat positive Folgen:

1. die Arbeitsplatzsicherheit steigt weiter (siehe Abschnitt "Stellenverlust");
2. das Personalmitglied erhält Zugang zu den gängigen Urlaubsformen;
3. das Personalmitglied wird ernennbar.

Jede Schule bzw. jeder Schulträger ist verpflichtet, ein Konzept zur Unterstützung von Berufsanfängern auszuarbeiten und zu implementieren. Es muss Elemente wie Mentoring, Teilnahme an einer geleiteten Berufseinstiegsbetreuung, Hospitationen, Zusammenarbeit mit den Fachberatungsgruppen enthalten.

## **Teamarbeit und Weiterbildung**

Teamarbeit und kollegialer Austausch müssen zu einer Selbstverständlichkeit werden. Organisatorische, vor allem aber auch Sensibilisierungsmaßnahmen sind zu entwickeln bzw. auszubauen.

Zudem muss während der gesamten Laufbahn die berufliche Entwicklung jedes einzelnen Personalmitgliedes in den Fokus rücken. Weiterbildung ist Verpflichtung und Recht zugleich, sollte aber stets im Kontext der Laufbahn gesehen werden. Dabei ist auf Kohärenz und Nachhaltigkeit zu achten: es ist mittlerweile belegt, dass punktuelle Weiterbildungsmaßnahmen eine zu geringe Wirkung auf die tägliche Berufspraxis haben.

Der Umfang der verpflichteten Weiterbildung wird gesetzlich geregelt. Sie findet auch außerhalb der Unterrichtszeit statt.

## **Zielvereinbarung**

Künftig wird mehr mit dem Instrument der Zielvereinbarung und weniger mit dem der Beurteilung gearbeitet (siehe Abschnitt "Berufseinstieg").

Lediglich am Ende der Berufseinstiegsphase erfolgt eine obligatorische Beurteilung aller Personalmitglieder gemeinsam durch den Schulleiter und die Schulinspektion.

Darüber hinaus kann der Schulleiter ein Personalmitglied zu jedem Zeitpunkt beurteilen. Schließt die Beurteilung eines Personalmitgliedes, das sich im Vorrang befindet oder definitiv ernannt ist, mit dem Vermerk „ungenügend“ oder „mangelhaft“ ab, erfolgt im darauffolgenden Schuljahr eine weitere Beurteilung. Schließt diese nicht mindestens mit dem Vermerk „ausreichend“ ab, wird das Personalmitglied von Amts wegen entlassen.

Gegen Beurteilungen kann kein Einspruch vor der Einspruchskammer erhoben werden.

## Definitive Ernennung

Die definitive Ernennung wird vom jeweiligen Schulträger auf Schulebene vorgenommen (mit Ausnahme des kommunalen Grundschulwesens). Für die Ernennung in eine Stelle einer bestimmten Schule dürfen sich künftig nur die Personalmitglieder dieser Schule bewerben. Träger- und schulübergreifende Versetzungen bleiben weiterhin möglich.

## Arbeitszeit

Das aktuelle Arbeitszeitmodell beschränkt sich in erster Linie auf den Bereich der Unterrichtsverpflichtung und wird somit den Anforderungen an den komplexen Beruf des Lehrers und an die schulische Organisation nicht mehr gerecht. Es wird deshalb abgelöst von einem Modell mit jährlicher Gesamtarbeitszeit, eventuell ergänzt um Regelungen bzgl. der Unterrichtsverpflichtung und der schulischen Präsenzzeit.

## Stellenverlust

Ein Stellenverlust kann verschiedene Gründe haben (rückläufige Schülerzahl, Änderung des Wahlverhaltens der Schüler in Bezug auf die Studienrichtung usw.).

Dabei gelten folgende Modalitäten:

- a) die Schule (der Träger) entscheidet autonom darüber, in welchem Amt die Stellen abgebaut werden;
- b) definitiv ernannte Personalmitglieder werden nicht mehr zur Disposition gestellt (einzige Ausnahme: Moral-/Religionslehrer). Falls in dem betreffenden Amt nicht genug Unterrichtsstunden zur Verfügung stehen, werden die Personalmitglieder mit anderen pädagogisch relevanten Aufgaben betraut;
- c) ein zeitweiliges Personalmitglied im Vorrang verliert seine Stelle nicht, wenn im selben Amt noch ein nichtvorrangig zeitweilig beschäftigtes Personalmitglied tätig ist.

Die Zahl der von der Gemeinschaft besetzten Personalmitglieder darf zu keinem Zeitpunkt den Umfang des Gesamtstellenkapitals zzgl. Vertretungsstunden übersteigen. Ist dies der Fall, muss der Träger / die Schule unverzüglich einen Stellenabbau vornehmen; für den Zeitraum der Überschreitung des Stellenkapitals trägt der Träger / die Schule die Kosten.

## Kapitel 6 - Vertretungspool

Für das Regelgrundschulwesen und evtl. einige Kernfächer des Sekundarbereichs wird zwecks Deckung des kurzfristigen Vertretungsbedarfs ein Personalpool geschaffen, der den Schulen aller Netze zur Verfügung steht, die sich diesem System anschließen. Die betr. Lehrer werden einer Bezugsschule zugeteilt, in der sie tätig sind, falls sie keine Vertretungen in anderen Schulen übernehmen müssen. Dieses System bietet zwei große Vorteile: erstens stehen Lehrer für kurzfristige Vertretungen zur Verfügung und zweitens erhalten Junglehrer auf diese Weise eine Beschäftigungs- und Gehaltsgarantie für mindestens ein Jahr und sammeln dabei wertvolle Berufserfahrung (idealerweise indem sie erfahrene Lehrer vertreten, die im o.e. Pool beschäftigt sind).

Wie schnell und in welchem Umfang sich dieses Vorhaben realisieren lässt, hängt davon ab, ob in Zeiten des Lehrermangels genug Personalmitglieder zur Verfügung stehen.

## **Kapitel 7 - Vereinfachung und Vereinheitlichung der Gesetzgebung**

Die bestehende Gesetzgebung ist ultrakomplex und bedarf einer erheblichen Vereinfachung. Durch die Modernisierung des Dienstrechts wird die Fülle von Gesetzestexten (weit über 100) zu 4 Basistexten zusammengeführt:

- a) ein sog. *Titeldekret*, in dem einheitlich für alle Netze die Ämter und erforderlichen Qualifikationen (Fachdiplom, pädagogische Qualifikation, Berufserfahrung) festgelegt werden;
- b) ein *Personalstatut* für alle Netze, in dem die arbeitsrechtlichen Beziehungen zwischen Schulträger und Personalmitglied (Einstellung, Personalentwicklung, definitive Ernennung, Disziplinarordnung usw.) geregelt werden;
- c) ein *Besoldungsdekret*, in dem alle besoldungsrechtlichen Aspekte geregelt werden. Die bisherigen Unterschiede zwischen Tages- und Abendschule werden aufgehoben;
- d) ein sog. *Urlaubsdekret*, in dem alle verschiedenen Formen der Dienstunterbrechung (Laufbahnunterbrechung, Mutterschaftsurlaub, Teilzeitbeschäftigung, Vorruhestand usw.) festgelegt werden.

Dadurch werden die Transparenz und die Rechtssicherheit erheblich erhöht.

## **Kapitel 8 - Fazit**

Eine derart grundlegende Modernisierung des Dienstrechts erfordert, wie eingangs erwähnt, einen breiten und intensiven Dialog mit allen relevanten Akteuren, der ergebnisoffen geführt wird. Wie aus den dargelegten Eckpunkten ersichtlich wird, zielt die Neugestaltung des Personalrechts auf eine fundamentale Stärkung schulischer Autonomie ab.

"Gutes Personal für gute Schulen" – genau darum geht es. Ich bin überzeugt, dass dieses Programm unsere Schulen in die Lage versetzen wird, den künftigen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen.

Harald Mollers  
Minister für Bildung und wissenschaftliche Forschung