



**BILDUNGSLAND
SACHSEN**

Schule gemeinsam zukunftsorientiert gestalten

2030

Empfehlungen des Expertenrats »Steuerung«

im Rahmen des Projektes Bildungsbereich Sachsen 2030

erarbeitet von April bis Juni 2023

STEUERUNG

Mitglieder des Expertenrats im Handlungsfeld „Steuerung“

- Antje Ambos (Marie-Curie-Oberschule Dohna)
- Nina Bremm (FAU Erlangen-Nürnberg)
- Antje Buschmann (Questenberg-Grundschule Meißen)
- Katrin Düring (Amt für Schulen Dresden – Sächsischer Städte und Gemeindetag e. V.)
- Heinz-Günther Holtappels (Technische Universität Dortmund)
- Menno Huber (Menno Huber Consulting)
- René Jatzwauk (Sorbisches Gymnasium Bautzen)
- Kati Kade (Landkreis Sächsische Schweiz-Osterzgebirge)
- Rolf Koerber (Technische Universität Dresden)
- Siegfried Kost (Arbeitsgemeinschaft der sächsischen Schulen in freier Trägerschaft)
- Stefan Krug (Handwerkskammer Dresden)
- Kai Maaz (Leibniz Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation)
- Martina Marx (Hauptpersonalrat Verwaltung SMK)
- Jörg Oettler (Landesamt für Schule und Bildung)
- Cornelius Plaul (Vereinigung der sächsischen Wirtschaft e. V.)
- Jens Rieth (Lehrerhauptpersonalrat)
- Sara Schlüter (LandesElternRat Sachsen)
- Barbara Voigt (Schule Altchemnitz – Förderzentrum mit dem FS Lernen)
- Leonhard Weist (LandesSchülerRat Sachsen)

Moderation:

- Thore Wilkens

Organisation:

- ipunct – Tobias Heinemann

Im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums für Kultus – Projekt „Bildungsland Sachsen 2030“.

Anmerkung: Angaben über Akteure und Zeithorizonte sind optionale Ergänzungen der Expertenräte und aus diesem Grund nicht in jeder Handlungsempfehlung enthalten.

STEUERUNG

ZIEL 1. 2030 handeln die sächsischen Schulen eigenverantwortlich hinsichtlich pädagogischer Konzepte, der Gesamtorganisation des schulischen Lernens und schulinterner Personal- und Leitungsstrukturen.

Begründung:

Um für unterschiedliche Rahmenbedingungen und Herausforderungen vor Ort passgenaue und kurzfristige Lösungsansätze finden zu können, benötigen Schulen umfassende Möglichkeiten zur eigenverantwortlichen Gestaltung pädagogischer Konzepte und schulinterner Organisations- und Leitungsstrukturen.

#Komplexität #VUCAWorld #Globalisierung
#Nachhaltigkeit #Ressourcenorientierung

Handlungsempfehlung 1.1.

Die Stundentafeln werden vom SMK so umgestaltet, dass damit 25 Prozent aller Unterrichtsstunden eigenverantwortlich von den Schulen verwendet werden können für:

- die differenzierte Förderung der Basiskompetenzen,
- die schulische Profilbildung und individuelle Schwerpunktbildung der Schülerinnen und Schüler sowie
- die praxisnahe Arbeitswelt- und Berufsfeldorientierung.

Die Schulen sichern die Einbindung der Schülerinnen und Schüler in die Entscheidungen zur Verwendung dieser Stunden zu. Die Schulen beachten die Vorgaben der KMK hinsichtlich der Schulabschlüsse.

Parallel werden in den Lehrplänen die von potenziellen Absolventinnen und Absolventen des jeweiligen Bildungsganges zu beherrschenden Wissensinhalte und Kompetenzen dezidiert ausgewiesen und damit von den anderen Inhalten, die die Schülerinnen und Schüler nur kennengelernt haben sollen, aber nicht aktiv beherrschen müssen, separiert. Der Umfang mit aktiv zu beherrschenden Lehrplaninhalten soll die Hälfte der neu im Fach zur Verfügung stehenden Lernzeit maximal zur Hälfte ausfüllen. Die Prüfungsanforderungen sind entsprechend anzupassen.

Erläuterung:

- Kernbereich der Gestaltungshoheit der Schulen zur Umsetzung des Bildungsauftrages

Beteiligte Akteure:

- SMK/LASUB-R, Schulen

Zeithorizont:

- 2024/25 – Schulen können die neuen Stundentafeln bis 2028 optional nutzen, ab 2028/29 sind sie verbindlich

STEUERUNG

Handlungsempfehlung 1.2.

Die Schulen entscheiden eigenverantwortlich, wie sie die ihnen übertragene Verantwortung intern verteilen. Die Letztverantwortung liegt bei der Schulleitung, die Verantwortung auch unter Nutzung des Personalbudgets (Empfehlung 3) weitergeben und honorieren kann. Als Gremienstruktur wird verbindlich vorgegeben:

- Schulkonferenz
- Gesamtteam-Konferenz (alle am Bildungsprozess beteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schulen),
- Eltern- und Schülerrat.

Zusammensetzung und Einsetzung der Gremien sowie die ihnen minimal zu übertragenden Kompetenzen werden gesetzlich geregelt. Verfahren und Arbeitsweise der Gremien wird GOs überlassen, die sich diese Gremien im Rahmen der Vorgaben geben müssen. Weitere Gremien können schulintern durch Schulkonferenz (Schulgemeinschaft betreffend) oder Gesamtteam-Konferenz (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betreffend) eingerichtet werden.

Die Schulen sichern verpflichtend zu, Schülerinnen und Schüler in alle Entscheidungen, die die Gestaltung des Schullebens betreffen, systemisch einzubeziehen (gegebenenfalls Bereitstellung von Ressourcen und Stärkung des Schülerrates).

Beteiligte Akteure:

- SLT, SMK, LSR/LER, Schulen

Zeithorizont:

- 2024/25

Handlungsempfehlung 1.3.

Zur Umsetzung der Empfehlungen im Handlungsfeld „Steuerung“ werden die Schulordnungen dahingehend überarbeitet, dass konkrete Vorgaben – wo sie nicht für die Gestaltung des Schulverhältnisses und die Sicherung der Gleichwertigkeit der Abschlüsse benötigt werden oder sofern dies nicht nötig oder anderweitig (zum Beispiel schon im Schulgesetz) geregelt ist – durch Standards oder Zielvorgaben ersetzt werden.

Die Eingriffsmöglichkeiten der Schulaufsicht werden reduziert.

Beteiligte Akteure:

- SMK

Zeithorizont:

- bis Beginn SJ 2024/25

STEUERUNG

Handlungsempfehlung 1.4.

1. Die Schulen bekommen zunächst verlässlich (Anspruch), nichtbesetzte Stellen im Grund- und Ergänzungsbereich (sowie für eine Vertretungsreserve) kapitalisiert als Budget zugewiesen, über das sie autonom in Verantwortung der Schulleitungen verfügen können.
2. Die Ermittlung der einer Schule verlässlich zustehenden Stellen wird bis 2030 vom jetzigen System der Stellenzuweisung auf Grundlage der gebildeten Lerngruppen auf eine Zuweisung auf Grundlage der Anzahl der Schülerinnen und Schüler zu einem Stichtag unter Berücksichtigung besonderer Herausforderungen wie
 - besonderer individueller Förderbedarf (Integration, Inklusion) unter Einbeziehung Inklusionsassistenten,
 - des sozioökonomischen Hintergrunds der Schülerinnen und Schüler bzw. Elternhäuser (Sozialindex),
 - Besonderheiten im allgemeinen Interesse, die höhere Kosten verursachen (wie besondere Profile oder Ausbildungsgänge, Sicherung des Bildungsangebotes in siedlungsschwachen Räumen) sowie
 - Größe der Schule bzw. Verwaltungsaufgaben in Schulverbänden (Verwaltungsassistenz etc.)
 umgestellt. Damit entfallen für den Schulträger und die Schule auch Normierungen hinsichtlich Zügigkeit und Lerngruppengröße. Die Schulen können entscheiden, auf zugewiesenes Personal zugunsten des Budgets zu verzichten.
3. Die (erweiterten) Schulleitungen erhalten größtmögliche Verantwortung bei der Verwendung der Budgets der kapitalisierten nicht zugewiesenen Lehrerstellen und bei der Besetzung freier Stellen für pädagogisches und nichtpädagogisches Personal, einschließlich Assistenz oder multiprofessionelle Teams. Die Schulträger sind verpflichtet,
 - die von der Schule im Rahmen des Budgets zu besetzenden Stellen, soweit sie nicht durch die Schulen in Zusammenarbeit mit dem LaSuB besetzt werden, auszuschreiben, auf Vorschlag der Schule zu besetzen und zu verwalten und
 - den Schulen ein ebenfalls an der Anzahl der Schülerinnen und Schüler orientiertes sozialindiziertes Sachmittelbudget zur eigenen Bewirtschaftung zur Verfügung zu stellen.

Erläuterung:

- Punkt zur Zügigkeit ist neu

Beteiligte Akteure:

- SLT, SMK, LaSuB, Schulträger, Schulen

STEUERUNG

Zeithorizont:

- ab SJ 2024/25 (Kapitalisierung nichtzugewiesener Stellen)
- bis 2030 (Umstellung der Zuweisung anhand der Anzahl der Schülerinnen und Schüler)

Handlungsempfehlung 1.5.

Die Schulträger sollen auf Beschluss der Schulkonferenzen räumlich getrennte Schulen zu Schulverbänden und Schulen am gemeinsamen Standort zu Schulzentren unter einer gemeinsamen Leitung und gemeinsamer Stellen- und Mittelbewirtschaftung zusammenfassen können. Solange Vorgaben zur Mindestzügigkeit für Schulen bestehen, gelten diese für den Schulverbund bzw. das Schulzentrum insgesamt und nicht für einzelne Schulteile.

Erläuterung:

- Konkrete Empfehlungen zur Struktur der Schulleitung können entfallen.

Beteiligte Akteure:

- SMK

Zeithorizont

- bis Beginn SJ 2024/25

STEUERUNG

ZIEL 2. 2030 sind die schulbezogenen Steuerungs- und Begleitsysteme auf die Eigenverantwortung der sächsischen Schulen zielgerichtet angepasst.

Begründung:

Um in einer komplexen und sich schnell verändernden Welt das Bildungssystem agil und ressourcenorientiert zu steuern, braucht es klare Zuständigkeiten, standardisierte Prozesse sowie transparente Stellenfunktionen und Strukturen zwischen Schulen, Schulaufsicht und Ministerium.

#Komplexität #VUCAWorld #Globalisierung
#Nachhaltigkeit #Ressourcenorientierung

Handlungsempfehlung 2.1.

In der Arbeit des SMK sollte die Partizipation von Schülerinnen und Schülern eine größere Rolle spielen. Der Landeschülerrat (LSR) erhält daher Anhörungsrechte unabhängig vom Landesbildungsrat (LBR). Diese Stellungnahmen sind zu beantworten, werden in den SMK-Entscheidungen berücksichtigt und bei Gesetzesentwürfen an den Landtag im Begründungstext sinngemäß wiedergegeben.

Beteiligte Akteure:

- LBR, LSR, SMK, LT

Zeithorizont:

- 2025

Handlungsempfehlung 2.2.

Die eigenverantwortliche Schule benötigt unterschiedliche Unterstützungsangebote zusätzlich zur Schulaufsicht. Das LaSuB wird ausdifferenziert (ggf. auch in unabhängige Institutionen) für folgende Aufgaben, die gleichberechtigt zu erfüllen sind:

1. **Rechtsaufsicht** einschließlich schulrechtlicher Beratung (Angebot ähnlich Beratungs- und Unterstützungsagentur bezogen auf Rechtsfragen unter Einbindung auch des Systems der Schulreferentinnen und -referenten, einschließlich einer Beratungs- und Beschwerdestelle gegen Diskriminierung)
2. **Ressourcenzuweisung/ -verwaltung** (je nach Umfang, welche Empfehlungen aus Ziel 1 aufgegriffen werden, einschließlich Unterstützung der Schulen bei der Verwaltung/Bewirtschaftung der Budgets)

STEUERUNG

3. **Beratungs- und Unterstützungs-Agentur:** online/digital mit entsprechenden Datenbanken, Wikis und geführten Unterstützungen, aber auch live als Beratungs- und (zumindest für die Leitungen) Coaching-Angebot sowie Datenbanken mit Fort-, Aus-, und Weiterbildungsangeboten und gelisteten (kostenpflichtigen) Coaches und Beratern für Schulen, Best-Practice-Schulen (auch international) für bestimmte Themen sowie allen aktuellen Förder-/Unterstützungsprogrammen sowie -angeboten (und zwar allen, die für sächsische Schulen relevant sind) und für Schulen relevanten Projekten. Teil dieser Unterstützungsagentur wäre auch das System der Fachberaterinnen und Fachberater, das damit aus der Schulaufsicht herausgelöst würde (Nukleus: Standort Radebeul).
4. **Evaluations-Agentur:** Unterstützung der Schulen und der Schulaufsicht beim Finden systemimmanenter Controlling-Strukturen; Bereitstellung von Instrumenten für ein landesweites Monitoring der Erfüllung des Bildungsauftrages und der Identifizierung von Problemlagen; Instrument der Schulaufsicht, um Förder- und Unterstützungsbedarf für Schulen in schwieriger Lage zu ermitteln und dann über Unterstützungsagentur zu veranlassen; Evaluationsverfahren werden verbindlich und in regelmäßigen Zeitabständen durchgeführt. Die Ergebnisse stehen auch dem Schulträger zur Verfügung.
5. Außerhalb des LaSuB: **Institut für angewandte Schulforschung und -beratung** zur Beratung LaSuB und SMK in Fragen der Schulentwicklung, Qualitätssicherung etc.

Beteiligte Akteure:

- ggf. KMK, SLT, SMK, LaSuB, Hochschulen/Institute

Zeithorizont:

- 2026

STEUERUNG

ZIEL 3. 2030 nutzen die sächsischen Schulen sowie die schulbezogenen Steuerungs- und Begleitsysteme gemeinsam effiziente und standardisierte Kommunikationskanäle bzw. -prozesse und bearbeiten Entwicklungsvorhaben agil und kooperativ.

Begründung:

Die Digitalisierung hat Kommunikation weltweit verändert und dabei vielfach erleichtert und beschleunigt. Eine nachhaltige interne Kommunikation im Bildungssystem ist von der zentralen Rolle der eigenverantwortlichen Schulen bzw. deren Leitungen zu denken und mit entsprechenden zeitgemäßen, responsiven und digitalen Tools zu realisieren.

#Digitalisierung #Effizienz #Kommunikation
#Nachhaltigkeit #Ressourcenorientierung

Handlungsempfehlung 3.1.

Der Freistaat richtet eine integrierte, unterbrechungsfrei zugängliche Plattform (z. B. durch Erweiterung eines neu aufgesetzten Schulportals – **am besten in Kooperation oder gemeinsam mit anderen Bundesländern**) ein, in dem folgende Funktionen über Single-sign-on („digitaler Schreibtisch“) umgesetzt sind:

1. Schülerdatenbank auf Basis Melderegister (auch zur Schulpflichtüberwachung)
2. Personalverwaltung
3. Budgetverwaltung, Stundenplanung
4. Classroom-Management
5. digitale Klassenbücher und Leistungserfassung einschließlich Zeugniserstellung etc.
6. sichere Kommunikation innerhalb der Schulgemeinschaft und mit der Schulaufsicht/-beratung etc. und zwischen den Schulen
7. Zugang zu KI-Lernplattform und allen Unterstützungsplattformen
8. individuelle Administration durch die Schulen
9. individuelle Einbindung weiterer Tools, Apps, Portale, Plattformen durch die Schulen und jeden User ...

Damit verfügen die Schulen über ein verlässliches digitales Instrumentarium, mit dem sie alle ihre Aufgaben erfüllen können. Es braucht dann keine extra Plattformen wie LernSax, SaxSVS etc. mehr.

Zur Umsetzung richtet das SMK eine Expertengruppe ein, die entsprechende Pflichtenhefte erstellt. Das SMK nimmt Kontakt zu anderen Bundesländern, Universitäten und ggf. professionellen Anbietern (um deren Kompetenz einzukaufen) auf.

STEUERUNG

Beteiligte Akteure:

- Freistaat, SMK, KM anderer Bundesländer, Unternehmen

Zeithorizont:

- 2023 (Konstituierung Expertengruppe)
- 2024 (Start Projekt)
- 2026 (Bereitstellung für Schulen)