

Stand: 21.12.2022

Empfehlungen für den Umgang mit dem Lehrkräftemangel in Berlin

Auf Bitten der SenBJF hat sich der Qualitätsbeirat für Bildung in den Sitzungen am 17.11. und 14.12.2022 mit dem Thema „Lehrkräfteversorgung“ in Berlin befasst. Hintergrund ist die extrem angespannte Situation am Lehrkräftearbeitsmarkt, die zusammen mit demografischen Entwicklungen dazu führt, dass die passgenaue und zeitgerechte Versorgung der Berliner Schulen mit qualifiziertem Personal zur Gewährleistung einer bedarfsgerechten Unterrichtsversorgung zurzeit in hohem Maße gefährdet ist. Insbesondere im Primarbereich haben neben Berlin nahezu alle Bundesländer Schwierigkeiten, ihre freien Stellen mit ausgebildeten Lehrkräften zu besetzen. Tendenziell gilt dies - in unterschiedlichem Ausmaß - auch für die Sekundarstufen. Differenziert werden müssen darüber hinaus fächerspezifisch unterschiedlich ausgeprägte Mangelsituationen. Ein Verweis darauf, dass der Mangel hätte vorhergesehen werden können, greift zu kurz. Die Entwicklung auf dem Teilarbeitsmarkt Schule ist das Ergebnis komplexer, nur zum Teil beeinflussbarer Dynamiken: Demografische Entwicklungen, Entscheidungen studienberechtigter junger Menschen und ihr Studienwahlverhalten sowie ihre Erfolgsaussichten/Abschlüsse in Lehramtsstudiengängen, die Entwicklung von Stellenzahlen im Personalhaushalt, Ausbildungskapazitäten u. a. m. spielen immer zusammen und führen seit Jahrzehnten zu dem bekannten Phänomen zyklisch wiederkehrender Situationen von Mangel und Überangebot.

Der Beirat ist zu der Einschätzung gelangt, dass in dieser Situation nur mit einem Bündel aufeinander abgestimmter und strategisch angelegter Maßnahmen versucht werden kann, die schwierige Situation zu bewältigen. Dabei geht er von folgenden Annahmen bzw. Prämissen aus:

- Oberste Leitlinie sollte sein, neben der Sicherstellung einer bedarfsgerechten Personalausstattung auch immer nachdrücklich dem Aspekt der Einlösung von Qualitätsstandards (bezogen auf Unterricht, Erziehung, Sicherheit, Verlässlichkeit) Rechnung zu tragen.
- Berlin besitzt im Schulbereich, das hat auch die Qualitätskommission in ihrem Abschlussbericht festgestellt, aufgrund günstiger Ausstattung mit finanziellen Mitteln erhebliche Potenziale für die Gestaltung des Schulsystems. Die vorhandenen Kapazitäten systematischer und zielgerichteter auszuschöpfen, erscheint in der aktuell prekären Lage der Personalversorgung umso dringlicher.
- Die Mangelsituation wird noch einen überschaubaren Zeitraum anhalten und sich in dieser Zeit bereichsspezifisch (regional, schulstandortbezogen, schulformbezogen, fachbezogen) dynamisch

entwickeln. Es braucht deshalb hinreichend sensible Beobachtungsinstrumente (Personalversorgungsmonitoring), um Steuerungs- und Interventionsnotwendigkeiten prospektiv zu erkennen und gezielt zu nutzen.

- Die Nachbesetzung freiwerdender Lehrkräftestellen wird auf Dauer nicht allein durch Einstellung von Absolventen grundständiger Lehramtsstudiengänge zu leisten sein. Die Rekrutierung von Quer- bzw. Seiteneinsteigern bleibt eine Daueraufgabe, deren Institutionalisierung qualitativ hochwertig verstetigt werden muss.
- Zur Bewältigung von Herausforderungen in Schulen müssen Schulleitungen mit Entscheidungsvollmachten ausgestattet sein, die es ihnen ermöglichen, flexibel, schnell und situationsangemessen auf lokale Mangelsituationen zu reagieren und über ihre Lösungen Rechenschaft abzulegen.
- Strategisch müssen Konzepte zu Selbstlernzeiten von Schüler*innen in Maßnahmepakete zum Umgang mit dem Lehrkräftemangel einbezogen werden mit dem Ziel, Selbstlernzeiten für Schüler*innen mit hohen Selbstregulationskompetenzen systematischer auszuschöpfen als bisher. Voraussetzung ist die Entwicklung und Implementierung qualitativ hochwertiger digitaler Tools. Der Beirat empfiehlt in diesem Zusammenhang, Zwischenergebnisse des Schulversuchs „Hybrides Lehren und Lernen“ frühzeitig auszuwerten und zu nutzen.
- Landesweite Regularien, Vorgaben, Prozeduren etc. im Bereich der Lehrkräfteversorgung sind bezirksübergreifend in vergleichbarer Weise umzusetzen, um Irritationen und Konflikte infolge unterschiedlicher Steuerungsregime zu vermeiden.

Der Beirat geht davon aus, dass einerseits kurzfristige Maßnahmen zur Abmilderung der Folgen akuter Mangelsituationen erforderlich sind. Andererseits müssen aber auch eher mittel- bis langfristig angelegte Strategien zum Einsatz kommen, um günstigere strukturelle Voraussetzungen für die Gewährleistung einer bedarfsgerechten Lehrkräfteversorgung zu schaffen. Das Bündel an Vorkehrungen muss dabei alle Systemebenen adressieren: die konkrete Situation an den Schulen vor Ort, die regionalen und landesweiten institutionellen Kooperations- und Steuerungsstrukturen, Veränderungen rechtlicher Rahmenbedingungen und ggf. länderübergreifende Absprachen.

Im Folgenden formuliert der Beirat eine Reihe von Empfehlungen, die zum Teil als Prüfaufträge gefasst sind. Dabei konnte im Einzelfall nicht geprüft werden, ob und inwieweit entsprechende Empfehlungen bereits Teil des in Planung oder Umsetzung befindlichen Maßnahmepakets der SenBJF sind.

Ausschöpfung vorhandener Personalressourcen

Angesichts der Schwierigkeiten, freie Lehrkräftestellen in ausreichendem Maße und passgenau zu besetzen, kommt der Ausschöpfung vorhandener Personalressourcen eine besondere Bedeutung zu. Ziel

sollte sein, dem Einsatz von Lehrkräften an Schulen eindeutig die Priorität vor Verwendungen an anderen Stellen im System zu geben. Der Beirat empfiehlt deshalb folgende kurzfristig angelegte Maßnahmen:

- Erforderlichkeit und Verfahren für Abordnungen, Unterricht am anderen Ort etc. überprüfen
 - Die Schulverwaltung erstellt eine Übersicht, wo Lehrkräfte außerhalb der Schulen eingesetzt werden, und prüft, ob für die geplante Tätigkeit aus fachlichen und sachlichen Gründen der Einsatz einer Lehrkraft zwingend erforderlich ist. Grundsätzlich sollte die Verwaltung auf Verwaltungsfachkräfte und andere Fachkräfte zurückgreifen, wenn Tätigkeiten ohne fachlich-pädagogischen Bezug ausgeübt werden sollen, wobei auch Fachkräfte aus anderen Senatsverwaltungen als der SenBJF in Frage kommen sollten.
 - Jede geplante andere Verwendung einer ausgebildeten Lehrkraft muss ab der ersten Stunde begründet werden und der Stammschule jeweils im Februar und im August (in jedem Fall vor der Prognose mit der Schulaufsicht) als Antrag vorliegen. Die Schulleitung kann gegen den Antrag wegen dringendem Fachbedarf Einspruch einlegen.
 - Der Ablauf bei Abordnungen, Dienst am anderen Ort usw. orientiert sich grundsätzlich an den Zeit-/Organisationsabläufen der Schulen und nicht denen der Verwaltung.

- Informationspaket für freiwillige Mehrarbeit, Weiterarbeit und Aufstockung aus der Teilzeit, Beschränkung Teilzeit bereitstellen
 - Die SenBJF erstellt ein digitales Informationspaket, das Anträge für die sofortige Möglichkeit zur Aufstockung aus der Teilzeit enthält, ferner Anträge zur freiwilligen Mehrarbeit oder Weiterarbeit nach Rente oder Pensionierung. Das Paket sollte mit einem Brief der Senatorin versehen werden, in welchem diese für die Maßnahmen wirbt, welche jeweils für ein Halbjahr gelten sollen.
 - Teilzeit wird für Lehrkräfte ohne familiäre Begründung nur bis 50 Prozent ermöglicht.
 - Die Möglichkeit, kurzzeitig die Teilzeit zu erhöhen, wird verstetigt. Sie kann in der Einzelschule nicht unerhebliche Ressourcen freisetzen, insbesondere durch die zeitliche Möglichkeit einer genauen Einsatzbesprechung.
 - Die Genehmigung von Anträgen Teilzeitbeschäftigter auf Nebenbeschäftigung wird restriktiv gehandhabt.
 - Die Personalverwaltung wird so mit Kapazitäten ausgestattet, dass sie in der Lage ist, Anträge zügig zu bearbeiten.

- Absenkung der Ausstattung evaluieren
 - Mit der Absenkung der Ausstattung mit Lehrkräften auf unter 100 Prozent war auch intendiert, ausgebildete Lehrkräfte gerechter über die Stadt zu verteilen. Die Maßnahme wird in Bezug auf ihre bezirksübergreifende Umsetzung und Zielerreichung evaluiert.

- Eine Absenkung der Ausstattung wird durch befristete Stellen oder PKB-Mittel ausgeglichen. Dazu muss der Vertretungsgrund frei bleiben, sofern die Ausstattung abgesenkt wurde.
- Quereinsteigende gewinnen – Ein-Fach-Lehrkraft anerkennen
 - Die SenBJF eröffnet Personen mit abgeschlossenem Hochschulstudium oder Studierenden ohne Lehramtsbezug einen transparenteren Weg in die Schule. Die enge Begrenzung von Quereinsteiger*innen auf Mangelfächer erscheint nicht sinnvoll, weil Mangelfächer stets zeitversetzt festgestellt und nicht arbeitsmarktkonform erfasst werden.
 - Es werden auf der Basis aktueller Befunde der Unterrichtsforschung gemeinsam mit den Universitäten Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt, um auch Quer- und Seiteneinsteigenden die allgemeinen Kompetenzen und das fachspezifische methodisch-didaktische Rüstzeug zu vermitteln, das für einen qualitativ hochwertigen Unterricht unverzichtbar sind. Dies entspricht auch den Empfehlungen der Qualitätskommission zur Schulqualität in Berlin.
 - Über die Wege zur Anerkennung wird transparent informiert und schnell und flexibel beraten.
 - Es wird die Voraussetzung dafür geschaffen, dass beim Quereinstieg auch eine Ein-Fach-Lehrkraft anerkannt wird.

Der Beirat schlägt ferner folgende eher mittelfristig angelegte Maßnahmen zur Prüfung vor:

- Heraufsetzung des Eintrittsalters in den Ruhestand auf freiwilliger Basis
 - Den jährlich altersbedingt den Schuldienst Verlassenden wird durch eine Erhöhung der Höchstbeträge für den Hinzuverdienst als Pensionär oder Pensionärin das Verbleiben im Schuldienst attraktiver gestaltet. Darauf wird im o. a. Informationspaket hingewiesen. Dies könnte einen Teil erfahrener Lehrkräfte ansprechen, so dass zusätzliche Unterrichtszeit gewonnen werden könnte.
- Heraufsetzung der je Stelle wöchentlich erteilten Unterrichtsstunden auf freiwilliger Basis
 - Die SenBJF bietet Lehrkräften an, ihre wöchentlich erteilten Unterrichtsstunden auf freiwilliger Basis zu erhöhen. Dies wird entweder mit einer entsprechenden Gehaltserhöhung oder mit der Gutschrift auf ein Arbeitszeitkonto (z. B. mit der Perspektive, dieses Konto für eine Arbeitszeitverkürzung in den letzten Berufsjahren zu nutzen) verbunden. Darauf wird im o. a. Informationspaket hingewiesen.

Gewinnung und Begleitung von zusätzlichem Personal

Der Beirat hat sich auch mit der Strategie beschäftigt, die Mangelsituation durch die Beschäftigung von Lehramtsstudierenden zu lindern. Mit der Verschärfung der Personalsituation in Schulen wurden

in Berlin in den vergangenen Jahren zunehmend Lehramtsstudierende für Vertretungsaufgaben rekrutiert. Zunächst wurden gezielt Studierende im Masterstudium angesprochen (z. B. mit dem Programm *Unterrichten statt kellnern*). Inzwischen werden zunehmend auch Bachelorstudierende im Anschluss an das berufsfelderschließende Praktikum für eine Tätigkeit an der Schule angeworben.

Aus Sicht der Universitäten ist diese studienbegleitende Tätigkeit an Schulen nicht nur unter dem Gesichtspunkt der Verlängerung von Studienzeiten problematisch. Größeres Gewicht hat die begründete Befürchtung, dass durch ein Einschleifen von nur auf den ersten Blick funktionierenden Routinen der gezielte, theoriegeleitete und reflektierte Aufbau von Diagnose- und Handlungskompetenz unterlaufen wird. Dies wäre ein großer Rückschritt, was die Qualität der Lehrkräftebildung betrifft. So wurde doch der gesamte Studienaufbau erst infolge der Umsetzung des Lehrkräftebildungsgesetzes von 2014 und der damit verbundenen Implementation des Praxissemesters an dem Modell des kumulativen Aufbaus von professioneller Expertise ausgerichtet. Diese Expertise ist wiederum eine Grundvoraussetzung eines qualitativ hochwertigen Unterrichts, der den Ansprüchen an eine adaptive, kognitiv aktivierende Lernunterstützung gerecht wird.

Neben Studierenden werden weitere Gruppen ohne (vollständige) Lehramtsqualifikation wie z. B. Sozialpädagog*innen oder Teach-First-Fellows verstärkt in Schulen eingesetzt. Es gibt derzeit nur wenige Informationen darüber, welche Aufgaben diese Gruppen im Unterricht übernehmen.

Der Beirat sieht gleichwohl, dass angesichts der dramatischen Mangelsituation die Berliner Schulen kurz- und mittelfristig auf den Einsatz von Studierenden sowie von weiteren Personen ohne Lehramtsqualifikation angewiesen sind. Sowohl in Interesse der Schüler*innen als auch im Interesse der Studierenden sollten dabei aus Sicht des Beirats unbedingt folgende Grundsätze Beachtung finden und ihre Umsetzung überprüft werden:

- Studierenden, die als (Vertretungs-) Lehrkräfte eingesetzt werden, werden erfahrene Lehrkräfte zugeordnet. Ggf. können hier auch die an den Universitäten qualifizierten Mentor*innen eingesetzt werden. Wünschenswert ist eine gemeinsame Unterrichtsplanung im Tandem oder die feste Einbindung in vorhandene Teamstrukturen und Zuordnung zu den Fachbereichen. Mindestens sollte ein regelmäßiger Austausch über einzusetzende Lernmaterialien, Aufgaben und Prüfungsformate stattfinden.
- Für den eigenverantwortlichen Unterricht werden vorrangig Masterstudierende rekrutiert. Bachelorstudierende werden nur bei besonderer Eignung und nach gemeinsamer Vorbereitung mit ausgebildeten Lehrkräften eingesetzt.
- Die Schulleitung prüft soweit möglich die individuelle Eignung der Studierenden und trifft die Entscheidung über den Umfang des Einsatzes. Dazu werden Kriterien über vorauszusetzende fachliche und pädagogische Kompetenzen entwickelt.

- Es ist erforderlich, das Praxissemester im Masterstudium mit der Tätigkeit als Vertretungslehrkraft abzustimmen. Eine Beschäftigung als Vertretungslehrkraft sollte nicht an der Schule erfolgen, an der das Praxissemester absolviert wird.
- Personengruppen, die eine pädagogische Qualifikation, aber keine Lehramtsqualifikation besitzen, wie z. B. Sozialpädagog*innen/Sozialarbeiter*innen mit Masterabschluss, sollten nicht bzw. nur dann in Kernfächern (in Grundschulen: Deutsch und Mathematik) eingesetzt werden, wenn sie eine entsprechende Fortbildung durchlaufen haben.
- Der Einsatz und die Begleitung von Bachelorstudierenden oder anderen Personengruppen, die Assistenzfunktionen übernehmen, erfolgt durch erfahrene Lehrkräfte.

Priorisierung von Deutsch und Mathematik (in der Sek I auch Englisch)

Jedes Kind, jeder Jugendliche braucht für die Teilhabe an der Gesellschaft basale Kompetenzen in Deutsch und Mathematik. Die Befunde des IQB-Bildungstrends verweisen allerdings darauf, dass 27 Prozent der Berliner Grundschüler*innen im Lesen und knapp 36 Prozent in Mathematik die Mindeststandards verfehlen. In der Sekundarschule verfehlen in Berlin 34 Prozent der Schüler*innen die Mindeststandards in Mathematik. Dies hat erhebliche Konsequenzen sowohl für den Kompetenzerwerb in anderen Fächern als auch für das Anschlusslernen in weiteren Bildungsetappen. Mit verpflichtender Diagnostik und einem Dreiklang von Input, individuellem sowie kooperativem Lernen in einer vorbereiteten Lernumgebung kann es gelingen, jedes Kind zielgerichtet zu unterstützen. Lernen braucht systematischen Wissenserwerb, Erfahrung sowie Übung. Für die entsprechende Planung und Gestaltung eines qualitativ hochwertigen Unterrichts sind fachlich qualifizierte Lehrkräfte unverzichtbar. Deshalb sollte in einer Situation des dramatischen Lehrkräftemangels dafür Sorge getragen werden, dass die entsprechend qualifizierten Lehrkräfte prioritär in den Kernfächern eingesetzt werden.

Der Beirat empfiehlt deshalb:

- Schulleitungen tragen dafür Sorge, dass in Kernfächern prioritär qualifiziertes Personal eingesetzt wird.
- Auch wenn die Vermittlung basaler sprachlicher und mathematischer Kompetenzen die Aufgabe aller Fächer ist, setzen die Schulleitungen die Stundentafeln unter besonderer Beachtung des prioritären Stellenwerts der Fächer Deutsch, Mathematik und Englisch um, auch durch flexible Verteilung der vorgesehenen Stundenvolumina auf das Schuljahr. Dies gilt insbesondere auch für die Grundschule. Die Sicherung eines ausreichenden Stundenvolumens für den Fachunterricht in den genannten Fächern ist eine notwendige Voraussetzung für den Erwerb vor allem sprachlicher und mathematischer basaler Kompetenzen.

- Die SenBJF verstärkt die Angebote schulinterner Fortbildung im Bereich der basalen Kompetenzen in Deutsch und Mathematik. Schulleitungen sichern die entsprechenden schulischen Gelegenheitsstrukturen zur systematischen Nutzung von diagnostischen Informationen und von Fortbildungsangeboten. Sie überprüfen die Umsetzung der Fortbildungsverordnung.

Fächerübergreifender Unterricht in den Nebenfächern

Kapazitäten für den Unterricht in den Kernfächern können auch dadurch geschaffen werden, dass in den Nebenfächern stärker in Lernbereichen/Lernverbänden unterrichtet wird. Das ermöglicht in besonderem Maße problemorientiertes und kompetenzorientiertes Lernen, kann intrinsische Motivation bei den Lernenden verstärken und schafft Möglichkeiten für das Lernen im Team. Epochale und gemeinsam geplante thematische Unterrichtseinheiten ermöglichen eine bessere Ausnutzung der Ressourcen der Fachkräfte. Die Sicherung der fachlichen Qualität des Unterrichts muss bei fächerübergreifendem Unterricht allerdings gewährleistet sein. Die gemeinsame Planung setzt außerdem voraus, dass entsprechende Teamzeiten vorhanden sind. Über die Möglichkeiten zur Bildung von Lernbereichen, möglicher Organisationsformen und darüber hinaus gehender Bereiche geschickter Schulorganisation sollten Schulleitungen informiert werden.

Der Beirat empfiehlt deshalb:

- Die SenBJF veranlasst, dass Schulen breit über bewährte, schulformspezifische Organisationsmodelle für fächerübergreifenden Unterricht unterrichtet werden. Sie organisiert entsprechende Angebote für einen systematischen Erfahrungsaustausch von Lehrkräften und Schulleitungen sowohl unter inhaltlichen Aspekten (z. B. Sicherung der curricularen Anforderungen) als auch unter organisatorischen Aspekten (z. B. Einsatz der Lehrkräfte).
- Schulen erhalten Unterstützung bei der Bildung epochaler Lernverbände für Unterrichtseinheiten, um vorhersehbare Fachkräftedefizite abzufedern.

Klassenfrequenzen

Der Beirat hat sich auch mit der Frage befasst, ob durch eine durchgängige Erhöhung der Klassen-Größen über die aktuell geltenden Vorgaben zu den Frequenzen hinaus ein Beitrag für eine Bedarfsabsenkung angestrebt werden sollte. Argumentiert werden könnte, dass die Klassengröße als solche keinen direkten Einfluss auf die Leistung von Schülerinnen und Schülern habe. Der Beirat folgt einer solchen Argumentation aus folgendem Grund nicht: Eine Erhöhung der Klassenfrequenzen steigert die faktische Belastung der Lehrkräfte durch Erhöhung des Aufwands für Korrekturen, individuelle Beratung

und Begleitung von Schülerinnen und Schülern, Beratung von Erziehungsberechtigten usw., was sich als Reduktion der pädagogischen Zuwendung für den Einzelfall auswirkt.

Gleichwohl zeigt eine erste grobe Sichtung der statistischen Daten zu den faktischen Klassenfrequenzen an den Berliner Schulstandorten und auf Bezirksebene aggregiert, dass die Vorgaben zur Klassenbildung unterschiedlich umgesetzt werden. Zum Teil werden die vorgegebenen Frequenzen nicht ausgeschöpft, wofür ganz unterschiedliche Gründe vorliegen können. Der Beirat empfiehlt deshalb systematisch zu prüfen,

- wie sich die Frequenzunterschreitungen kleinräumig und bezirksübergreifend verteilen;
- inwieweit sich hier Nachsteuerungsbedarf für einen standortübergreifenden „Lastenausgleich“ (auch über Bezirksgrenzen hinweg) ergibt;
- ob es Zusammenhänge zwischen der sozialen Lage der Schülerinnen und Schüler einerseits und der Höhe der Klassenfrequenzen sowie der Zahl der erteilten Unterrichtsstunden je Schülerinnen und Schüler andererseits gibt;
- ob und wie in diesem Zusammenhang ggf. das Verhältnis von zentraler und bezirklicher Steuerung bei der Organisation der Klassen optimiert werden kann.

Voraussetzungen für flexible schulbezogene Lösungen durch Bereitstellung von Ressourcen (PKB-Mittel), Entlastung von administrativen Aufgaben (Schulassistenten) und Ausweitung von Entscheidungsspielräumen

Der Beirat plädiert nachdrücklich dafür, alle Verfahren im Rahmen der SenBJF-Budgetverwaltung zu flexibilisieren, zu vereinfachen und zu vereinheitlichen mit dem Ziel, die Entscheidungsspielräume für Schulleitungen zur angemessenen und schnellen Bewältigung standortspezifischer Anforderungen zu erweitern. Den Schulleitungen sollte also ein Rahmen eingeräumt werden, in dessen Grenzen eigenverantwortliches wirtschaftliches Handeln möglich ist.

Das bedeutet im Einzelnen insbesondere:

- Die Personalmittel für PKB, Verfügungsfonds, Ganztags und weitere schulbezogene finanzielle Personalressourcen sind in einem Titel gebündelt, gegenseitig deckungsfähig und stehen der Schule in ihrer Gesamtheit und ohne Einschränkung auf Teilbereiche zur eigenverantwortlichen Verfügung.
- Mittel aus dem Bonus-Programm, das Schulen mit einer hohen sozialen Belastung zusätzliche Mittel für die Förderung ihrer Schülerinnen und Schüler bereitstellt, werden prioritär für Maßnahmen zum Erwerb und zur Sicherung basaler sprachlicher und mathematischer Kompetenzen eingesetzt.
- Alle Personal- und Sachmittel sind in den nächsten Verfügungszeitraum übertragbar.
- Alle Personal- und Sachmittel werden schuljahresbezogen zugewiesen.

- Nicht verwendete Mittel einer Schule können an andere Schulen verteilt werden. Dazu sind die Schulen vom Schulträger und von der Schulaufsicht transparent zu unterstützen.
- Erweiterte finanzielle Entscheidungsspielräume der Schulleitungen gehen einher mit einem professionellen Controlling der Mittelverwendung und regelmäßiger Rechenschaftslegung.

Der Beirat betrachtet die gute Unterrichts- und Erziehungsarbeit als Kernaufgabe aller Lehrkräfte. Im Fokus steht die Förderung aller Schüler*innen. Damit alle Lehrkräfte sich auf ihre Kernaufgabe konzentrieren können und für diese mehr Zeit zur Verfügung haben, sind sie von anderen Aufgaben zu entlasten. Das dient nicht zuletzt auch einer Steigerung der Attraktivität des Lehrer*innenberufs und nimmt die immer stärker sichtbar werdende Diversifizierung und Professionalisierung von schulischen Aufgaben ernst.

Der Beirat empfiehlt deshalb, das schulische Personaltableau mittelfristig so zu verändern, dass unterrichtsfremde Tätigkeiten von Lehrkräften vermieden werden können. Voraussetzung ist aus Sicht des Beirats eine ausfinanzierte Personalwirtschaftsplanung für das Gesamtsystem Schule, das der Veränderung der Aufgabenanforderungen und -vielfalt an der Schule hinreichend Rechnung trägt. D. h.:

- Es wird geprüft, inwieweit die Korrektur von Klassenarbeiten und Klausuren – wie z. T. in anderen Staaten praktiziert – an schulexterne Dienstleister ausgelagert werden kann.
- Bei der Wahrnehmung unterrichtsfremder Aufgaben werden Lehrkräfte durch anderes Personal ersetzt. Das nichtpädagogische Personal ist entsprechend Schulgröße und Sozialraum zu erweitern.
- An jeder Schule sind Sekretariatspersonal, Hausmeisterinnen und Hausmeister sowie Reinigungspersonal über die gesamte Öffnungszeit tätig. Dazu wird das vorhandene nichtpädagogische Personal aufgestockt.
- Jeder Schule werden angemessene Ressourcen für Verwaltungsleitungen, IT-Betreuer*innen, im Bedarfsfall Werkstattleitungen zur Verfügung zu stellen.
- Grundschulen erhalten pädagogische Assistent*innen zur Unterstützung der Lehrkräfte bei Betreuungsaufgaben.
- In weiteren Schritten sind Bibliothekspersonal, Fachraumbetreuerinnen und -betreuer sowie medizinisches und pflegerisches Unterstützungspersonal zu ergänzen.

Schulverbünde können für die Umsetzung dieser Maßnahmen eine geeignete Organisationsform sein. Das unterstützende pädagogische Personal ist entsprechend der Schulgröße und des Sozialraums multiprofessionell zu erweitern.

- Ferner ist an jeder Schule sozialpädagogisches Personal tätig.

- Das pflegerische Unterstützungspersonal (Schulhelfer*innen sowie Betreuer*innen) steht bemessen am tatsächlichen Bedarf und nicht gedeckelt zu Beginn eines jeden Schuljahres verlässlich zur Verfügung.
- Zur Weiterentwicklung der Inklusiven Schule erhält jede Schule eine Grundausstattung mit eigenem pflegerischen Unterstützungspersonal.

Kooperation mit den Berliner Universitäten in der Lehrkräftebildung

Mit dem Lehrkräftebildungsgesetz hat sich Berlin 2014 die aktuelle Struktur der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Lehrkräften gegeben. Das Studium umfasst fachwissenschaftliche, fachdidaktische und bildungswissenschaftliche Anteile sowie Praxisphasen in Schulen. Die modularisierten Lehramtsstudiengänge enden mit den Hochschulabschlüssen Bachelor und Master. Im Masterstudiengang ist ein Praxissemester vorgesehen. Es gibt drei Lehramter: das Lehramt an Grundschulen, das Lehramt an Integrierten Sekundarschulen und Gymnasien und das Lehramt an beruflichen Schulen. Für die Steuerung der Lehrkräftebildung sind Verfahren, Prozeduren und Instrumente etabliert, die zum einen in institutionalisierten Zentren für Lehrkräftebildung den Ablauf der Lehramtsstudiengänge in den Universitäten koordinieren, evaluieren und forschungsbasiert weiterentwickeln, zum anderen das Zusammenspiel der beteiligten Senatsverwaltungen mit den Universitäten regeln.

In einer Situation des Lehrkräftemangels wird aus Sicht des Beirats auch die Frage virulent, ob die aktuellen Strukturen und Verfahren in der Lehrkräftebildung und ihrer Steuerung weiterentwickelt und um einen dauerhaften zweiten Weg ins Lehramt ergänzt werden müssen, um mittel- bis langfristig optimaler mit den zyklischen Schwankungen von Überangebot und Mangel umgehen zu können, ohne von den mit dem Lehrkräftegesetz gesetzten Prinzipien einer Verknüpfung von relevantem wissenschaftlichen Theorie- und Reflexionswissen mit berufspraktischen Erfahrungen Abstand zu nehmen. In diesem Zusammenhang hat der Beirat festgestellt, dass in der ihm zur Verfügung stehenden Zeit eine vertiefte Befassung mit den komplexen strategisch-inhaltlichen, institutionellen und rechtlichen Fragen nicht möglich ist. Er regt deshalb an, in einem Prozess zwischen den beteiligten Akteuren und Institutionen der Lehrkräftebildung das aktuelle Organisationsmodell der Lehrkräftebildung und seiner Steuerung gründlich im Hinblick auf Funktionalität, Effektivität und Effizienz zu prüfen und ggf. die projektartige Erprobung neuer Organisations- und Steuerungsformen anzubahnen. Das kann so unterschiedlich weitreichende Aspekte betreffen wie z. B. die Verbesserung der Studienbedingungen durch Ausbau von Betreuung und Beratung, die zügigere Einmündung in Praxissemester und Referendariat, den Abbau von Hürden bei der Anerkennung von im Ausland erworbener Lehramtsabschlüssen oder auch strukturelle Veränderungen im Praxisbezug während des Masterstudiums.

Dem Beirat ist bewusst, dass solche Maßnahmen im Kontext einer nicht schnell zu schließenden Lücke zwischen rückläufiger Nachfrage nach Lehramtsstudienplätzen einerseits und hohem Ersatzbedarf andererseits nur auf mittel- bis langfristige Veränderungen angelegt sein können. Umso wichtiger erscheint es, mit solchen Maßnahmen immer auch die Attraktivität des Lehramtsstudiums im Blick zu halten. Wichtig sind dabei aus Sicht des Beirats zwei Orientierungen:

- Strukturelle Veränderungen im System der Lehrkräftebildung sollten prioritär auf Optimierung im Rahmen des aktuellen Organisationsmodells angelegt sein. Sofern sie darüber hinausgehen, muss sichergestellt sein, dass der Transformationsaufwand nicht die Funktionstüchtigkeit in der Bewältigung aktueller Herausforderungen gefährdet. Dabei ist auch zu beachten, inwieweit Veränderungen u. U. KMK-Beschlüsse tangieren und ggf. länderübergreifend abgestimmt werden müssen.
- Auf wissenschaftliche Standards der Lehrkräftebildung sowie eine substanzielle Beteiligung der Universitäten an der Lehrkräftebildung kann nicht verzichtet werden. „Dabei sollen Unterrichts- und Schulerfahrungen mit einer theoriegeleiteten Einführung in professionelle Alltagspraxis, mit zur Selbstreflexion anleitenden Ausbildungselementen, mit Beratung und Rückmeldung zum Unterricht sowie mit begleitenden fachdidaktischen und forschungsmethodischen Fragestellungen so verknüpft werden, dass ein zirkulärer Prozess von Praxis - Theorie - Reflexion initiiert wird, der einen sukzessiven Kompetenzerwerb und -aufbau ermöglicht.“ (Empfehlungen der Expertenkommission Lehrerbildung Berlin 2012, S. 9)