

Schulleitung in Nordrhein-Westfalen

Zeitschrift der Schulleitungsvereinigung NRW e.V.

- Wie wir es sehen
- Die Politik will und die Behörde macht – nicht dasselbe
- Einstieg – Umstieg – Ausstieg
- Kommentar zum Deutschen Lernatlas 2011 der Bertelsmann Stiftung
- Schweiß und Tränen – Der PISA-Erfolg Shanghais: Teil II: Das konfuzianische Bildungsideal – Grundlage der heutigen Situation im Bildungswesen Chinas
- Aus der Reihe „Praktiker für die Praxis“: Fortbildung der Schulleitungsvereinigung NRW (SLV NRW) für Schulleitungen und Schulleitungsmitglieder aller Schulformen
- Partnership International e.V.
- SLV NRW wieder Partner bei der DAPF Tagung im Mai 2012: „Handwerkszeug für Schulleiter“

Wie wir es sehen

Metropole Ruhr – ein Bildungs-Armenhaus?



Margaret Rössler, Vorsitzende

Unter dem Motto „Vom Bildungsbericht Ruhr zur Bildungsregion Ruhr“ wurde im Januar in Mülheim der Bildungsbericht vorgestellt, eine Bestandsaufnahme mit Empfehlungen für die nächsten 5–6 Jahre. Fortschreibung ist vorgesehen.

Verständlich einerseits das Lob und die Zuversicht unserer Ministerpräsidentin, Hannelore Kraft, im Hinblick auf die wissenschaftlich fundierte Basierung des Berichts wie der Empfehlungen, die intendierte sorgfältige Begleitung der Weiterentwicklung und den interaktiven Prozess, der von vielen Akteuren im Bildungsbereich mitgestaltet wird. Potentiale und Probleme werden gezeigt.

Einige wesentliche Daten der prekären Ausgangslage¹: Die Metropole Ruhr, 53 Kommunen zwischen Wesel und Hamm, unterscheidet sich mit einschneidender Deutlichkeit vom Rest-Nordrhein-Westfalen:

- Höherer Migrationsanteil als im übrigen NRW
- Große Ungleichverteilung der Migranten zwischen Kreisen und Kommunen
- Erhebliche Unterschiede der Bildungsabschlüsse im Hinblick auf das Kriterium Migration
- Erheblich höhere Kinderarmut (25% der Kinder wächst in armen Verhältnissen auf gegenüber 15,6 % im übrigen NRW – dies ebenfalls ein nicht hinnehmbar hoher Anteil)
- Höhere Arbeitslosenquote (12,1% gegenüber 8,2%)

Positiv ist ohne Frage, dass sich diese 53 Kommunen auf den Weg der Vernetzung begeben haben, und manches sieht tatsächlich nach einer Neuorientierung und konzertiertem Handeln aus:

- Regionale Bildungsnetzwerke mit koordinierenden Bildungsbüros
- Zusammenführung von Initiativen und Projekten und gemeinsame Nutzung der Ergebnisse
- Erhebung und Publikation guter und bester Praxisbeispiele
- Formulierung und Anwendung neuer Leitlinien
- „Ungleiches gezielt ungleich behandeln“²
- integrierende Konzepte und längeres gemeinsames Lernen

- Blick auf lebenslanges Lernen und die Übergänge zwischen den Bereichen und nicht nur auf Teilbereiche wie Schule
- kommunale Präventionsketten und gemeinsame Handlungsansätze statt Konkurrenz zwischen den Kommunen usw.

Das alles verändert Schule, verändert Schulleitung, setzt sie in neue Bezüge und Vernetzungen und schafft neue Bedingungen ihrer Wirksamkeit.

Dennoch schleicht sich der Eindruck ein, dass es wieder einmal nur um Abwendung des Schlimmsten und effektivere Ausbeute verfügbarer Mittel geht. Damit allein werden wir die Qualifikationskrise, in der wir schon stecken, nicht meistern:

- Zu wenige Absolventen von Universitäten
- Zu wenig Bildungsgerechtigkeit
- Zu wenig Entwicklung der Potentiale
- Zu wenig Menschen in Arbeit und
- Zu wenige, die von ihrer Arbeit leben können

Auch die Forderung unserer Ministerpräsidentin, das Kooperationsverbot mit dem Bund müsse fallen, leuchtet ein und erweitert den Blick auf die Bildungssituation in Deutschland.

Doch eine Bildungsoffensive, sei sie regional oder auf Landes- oder Bundesebene angelegt, kann sich nicht nur auf eine kluge Umverteilung der Mittel und Synergieeffekte durch Kooperation beschränken. Sie muss die Erkenntnis, dass Bildung nicht nur eine Sozialleistung ist, sondern eine wirtschaftliche Investition (Hannelore Kraft) auch tatsächlich umsetzen. Daher verbietet es sich, die Mittelvergabe des Landes danach auszurichten, wie viel der beliebteste Einsparungssektor „Soziales Netz“ verträgt. Die Finanzierung muss sich entschieden ändern und an den wissenschaftlichen Erkenntnissen, den internationalen wirtschaftlichen Vergleichsdaten und dem politischen Anspruch auf demokratische Teilhabe und Gleichberechtigung orientieren. Nur dann kann der Bildungsbericht Wirksamkeit entfalten und die anderen Regionen in NRW für diesen Weg aufschließen.

Margret Rössler
Vorsitzende

M. Rössler

¹ Unterlagen der o.g. Tagung vom 20.1.2012 in Mülheim/Ruhr;
Bildungsbericht Ruhr, Hrsg. Regionalverband Ruhr, Münster 2012

Die Politik will und die Behörde macht – nicht dasselbe

„Im Grunde hat da jemand ja nur die aktuelle Rechtslage dargestellt.“

Diese Aussage der Ministerin auf einer Schulleitertagung im Dezember 2011 ist vielleicht als gut gemeinter Hinweis der Ministerin für Schulleitungen und Schulen zu verstehen. Damit sollte offensichtlich die Aussagekraft einer Verfügung der BR Düsseldorf relativiert werden, mit der diese zu ausfallendem Unterricht durch pädagogische Tage, Fortbildungen und Konferenzen Stellung genommen und damit dezidiert Verbote ausgesprochen hatte. Gleichzeitig ist es ein weiteres Indiz für die Widersprüche zwischen dem bekundeten politischen Willen des Ministeriums zur Eigenverantwortung und zur eigenständigen Entwicklung von Schulen und den Auslegungen durch die Bezirksregierungen.

Betont wurde in diesem Zusammenhang auch, dass die Bezirksregierungen immer auf gültiger Rechtsgrundlage agierten. Das stellt niemand infrage. Recht allerdings ist nicht immer eindeutig und damit vielfach interpretierbar. Die Situation der Besetzung von Schulleiterstellen hat dies in den letzten Jahren sehr deutlich gemacht. Im ganzen Land ist es auch aus rechtlich ungeklärten Situationen zu Nichtbesetzungen oder zu Rücknahmen von Besetzungsentscheidungen gekommen.

Zweifel bleiben aber zudem auch darüber, ob das Vorgehen der Bezirksregierungen immer mit der obersten Schulaufsicht abgestimmt ist. Nur so ist jetzt der oben zitierte Rückzieher der Ministerin zu erklären, den sie in der Frage des Unterrichtsschlusses am Zeugnistag auch faktisch vollzogen hat.

Überrascht sein dürfte die Ministerin von solchen Situationen nicht. Immerhin hat sie bewusst die Frage nach der Rolle der Zwischenbehörde nicht in ihre Agenda aufgenommen. Verständlich, dass sie unter den Vorzeichen einer Minderheitsregierung dieses Thema nicht ohne Not aufgreift.

Die Not ist allerdings seit langem bei den Schulleiterinnen und Schulleitern angekommen. Der Zuweisung von mehr Verantwortung und Handlungsspielräumen wird von Seiten der Bezirksregierungen nur begrenzt Unterstützung gewährt. Gerne haben sie die aufwändige Bearbeitung von Erstbeurteilungen, Einstellungen, Beförderungen u.a. abgegeben. Merke: Die Bearbeitung. Geht es aber um die Entscheidungen, ist „die Behörde“ immer im Boot. Natürlich immer im rechtlichen Rahmen. Manchmal beschleicht den Betrachter allerdings das Gefühl, dass nur die eigene Existenzberechtigung und Wichtigkeit unter Beweis gestellt werden soll und die Belange der Schulen zweitrangig sind, siehe obiges Beispiel aus der BR Düsseldorf zum Unterrichtsausfall.

Die politischen Willensbekundungen, die inzwischen eher die Qualität inhaltsleerer Beteuerungen haben, werden von den bestehenden Strukturen und den darin verankerten Funktionen immer wieder ad absurdum geführt. Getragen wird dieser Zustand inzwischen von der Untätigkeit der politischen Gestalter und Entscheidungsträger. Deren Ressourcen scheinen mit der Vorbereitung des Bildungskonsenses und der Neustrukturierung der Sekundarlandschaft völlig erschöpft. Die Sprachlosigkeit in Fragen der Inklusion spricht eine deutliche Sprache.

Die Regierungspräsidenten aber regieren, wie ihr Name sagt. Sie beraten und unterstützen nicht, wie es im Schulgesetz vorgeschrieben ist: „Die Schulaufsichtsbehörden sind verpflichtet (sic!), die Schulen in ihrer Selbstständigkeit und Eigenverantwortung zu beraten und zu unterstützen.“ Sie beraten und unterstützen nicht, wenn es um Entscheidungen geht, sie entscheiden.

Es ist fatal zu glauben, dass ein Dezernent seine Aufgaben im Interesse von und in Abstimmung mit Schulleitung wahrnimmt. Faktisch wird in Fällen, die eine solche Vorgehensweise sinnvoll erscheinen ließen, immer erst die „Bringschuld“ der Schulen eingefordert, bevor die Behörde ihre Entscheidung über Vorgehen oder Nicht-Vorgehen fällt. Gerne wird bei solchen Gelegenheiten erst einmal geprüft, ob der/die Schulleiter/-in im Vorfeld seinen/ihren Pflichten nachgekommen ist. Die Frage „Warum haben Sie nicht ...?“ hat schon Manchen auf Dauer mundtot gemacht.

Gemeinsame Beratung erfolgt dagegen auf anderen Ebenen - Ebenen, auf der z.B. Sachbearbeiter/-innen zusammen mit Schulleitungen sehr konstruktive und nützliche Arbeitszusammenhänge entwickelt haben.

Überrascht sind wir nicht:

Die Entscheidung der Ministerin im September 2011, die flächendeckende Eigenverantwortlichkeit für die Schulen über den Sommer 2012 hinweg auszusetzen, ist mehr als ein Indiz für die mangelnde rechtliche Klärung der Situation zwischen Einzelschule und staatlicher Hierarchie. Hierarchie und lokale Eigenverantwortlichkeit vertragen sich nicht, sie widersprechen sich geradezu. Wenn beide sich aus inhaltlich-pragmatischer Notwendigkeit und Vernunft ergänzen sollen, bedarf es deutlicher Definitionen und Abgrenzungen der Zuständigkeiten.

Das kann sich nicht darin erschöpfen, formalrechtlich korrekte aber sinnlose Ausführungen zur Beruhigung Betroffener im Nachhinein zu relativieren.

Harald Willert

Einstieg – Umstieg – Ausstieg

Der Beratungsdienst der SLV NRW wird in den letzten zwei Jahren hauptsächlich mit der Frage konfrontiert „Wo bleibe ich, was wird aus mir, wenn meine Schule aufgelöst oder umgewandelt wird?“ In letzter Zeit häufen sich auch Anfragen mit dem Tenor „Wie werde ich den Job verlustfrei wieder los?“ Dahinter stecken Frustrationen, die ihre Ursache in der Art und Weise haben, wie die Schul- und Dienstaufsicht mit Schulleiterinnen und Schulleitern umgeht, aber auch persönliche, gesundheitliche und familiäre Konstellationen, die mit der Schule zunächst nichts zu tun haben, für die die Schule und vor allem die Realitäten der Schulleitungstätigkeit nichts weniger als ein Therapeutikum darstellen.

Nachstehend sollen daher die gesetzlichen Rahmenbedingungen dargestellt werden, die für den Zugang zum Schulleitungsamt („Einstieg“) anzuwenden sind. Sie gelten ebenso für einen Stellenwechsel – gleich ob aus eigener Initiative angestrebt oder wegen Schulauf- lösung oder Schulumwandlung unvermeidbar („Umstieg“). Anschließend folgen die wesentlichen Bestimmungen für einen vorzeitigen Ausstieg aus dem Dienst.

Einstieg und Umstieg

In § 61 SchulG NRW, Abs. 6 heißt es:

„Zur Schulleiterin oder zum Schulleiter kann nur bestellt werden

1. an Schulen mit Ausnahmen von Förderschulen, wer

a) die Befähigung zum Lehramt für eine der in dem betreffenden Schulsystem vorhandenen Schulstufen besitzt oder

b) die Befähigung zu einem Lehramt einer bestimmten Schulform besitzt und aufgrund dieser Befähigung in Jahrgangsstufen, die in dem betreffenden Schulsystem vorhanden sind, verwendet werden kann;

2. an Förderschulen, wer

a) die Befähigung zum Lehramt für Sonderpädagogik oder

b) die Befähigung zum Lehramt an Sonderschulen besitzt;

3. an Schulen für Kranke, wer eine Befähigung nach Nummer 1 oder 2 besitzt.

Darüber hinaus müssen Kenntnisse und Fähigkeiten nachgewiesen werden, die für die Leitung einer Schule erforderlich sind. Dazu gehören insbesondere Fähigkeiten zur Führung, Organisation und Weiterentwicklung einer Schule und zur pädagogischen Beurteilung von Unterricht und Erziehung, Team- und Konfliktfähigkeit sowie die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit schulischen und außerschulischen Einrichtungen. Das Ministerium kann im Rahmen der Laufbahnverordnung zum Landesbeamtengesetz im Einzelfall von dem Erfordernis der Befähigung gemäß Satz 1 Ausnahmen zulassen.“

Das „nur“ in dem einleitenden Satz kann man beim Lesen weglassen, dann ergibt sich in erster Näherung nach den Buchstaben des Gesetzes folgende Tabelle – ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit:

Schulsystem	Mögliche Lehrbefähigungen für die Bestellung zur Schulleiterin oder zum Schulleiter	Bestellung zur Schulleiterin oder zum Schulleiter nicht möglich
Grundschule	Grund- und Hauptschule, Volksschule, Primarstufe, Grund-, Haupt- und Realschule	Sekundarstufe 1, Sekundarstufe 2, Realschule, Berufskolleg
Hauptschule	Grund- und Hauptschule, Sekundarstufe 1, Sekundarstufe 1 u. 2, Volksschule, Realschule, Grund-, Haupt- und Realschule, Gymnasium	Sekundarstufe 2, Primarstufe
Realschule	Grund- und Hauptschule, Sekundarstufe 1, Sekundarstufe 1 u. 2, Volksschule, Realschule, Grund-, Haupt- und Realschule, Gymnasium	Sekundarstufe 2, Primarstufe
Gymnasium	Grund- und Hauptschule, Sekundarstufe 1, Sekundarstufe 1 u. 2, Sekundarstufe 2, Volksschule, Realschule, Grund-, Haupt- und Realschule, Gymnasium	Primarstufe
Gesamtschule	Grund- und Hauptschule, Sekundarstufe 1, Sekundarstufe 1 u. 2, Sekundarstufe 2, Volksschule, Realschule, Grund-, Haupt- und Realschule, Gymnasium	Primarstufe
Sekundarschule, Gemeinschaftsschule (Kl. 5/6, Kl. 5-10)	Grund- und Hauptschule, Sekundarstufe 1, Sekundarstufe 1 u. 2, Sekundarstufe 2, Volksschule, Realschule, Grund-, Haupt- und Realschule, Gymnasium	Primarstufe, Sekundarstufe 2
Berufskolleg	Sekundarstufe 2, Gymnasium	Primarstufe, Sekundarstufe 1, Volksschule, Realschule, Grund- Haupt- und Realschule
Förderschule	Lehramt für Sonderpädagogik Lehramt an Sonderschulen	Alle anderen Lehrämter
Schule für Kranke	Grund- und Hauptschule, Sekundarstufe 1, Sekundarstufe 1 u. 2, Sekundarstufe 2, Volksschule, Realschule, Grund-, Haupt- und Realschule, Gymnasium	

In der Praxis gibt es jedoch anscheinend nichts, was es nicht gibt. Es gibt Fälle, bei denen man von vornherein den/die durchaus interessierten und qualifizierten Leiter/in einer bestimmten Schulform bei der Gründung einer Sekundarschule oder Gesamtschule herausgedrängt hat, um eine bestimmte Person zu installieren, es gibt geräuschlose „rechtsgleiche Verwendung“ bei Neugründungen oder Umwandlungen usw.. Jeder Einzelfall wird je nach den lokalen und persönlichen Interessenlagen, Affinitäten und Aversionen anders angegangen und geht anders aus. Z. B. wird während eines laufenden Verwaltungsgerichtsverfahrens eine rechtsgleiche Stelle in „zumutbarer Entfernung“ übertragen, damit fällt der Klagegrund (z.B. Konkurrentenklage bei Bewerbung auf eine bestimmte, aber rechtsgleiche Stelle) weg und es kommt zu keiner evt. höchststrichterlichen Entscheidung. Gerade daran haben die BR und vermutlich auch das MSW offenbar kein Interesse.

Eine Äußerung aus der Schulaufsicht von der Form „Sie haben doch keine Chance als ... (Leiter einer bestimmten Schulform)“ ist zumindest angreifbar, jedenfalls nicht durch das Gesetz gedeckt. Gelegentlich drängt sich der Eindruck auf, dass Stellenausschreibungen nicht nur schulspezifisch, sondern auch „personenscharf“ formuliert werden.

Wie die „darüber hinaus“ im Schulgesetz verlangten Kenntnisse und Fähigkeiten nachgewiesen werden müssen bzw. können, ist strittig. Das EFV kann hier nicht dargestellt werden, wird aber von der SLV NRW kritisch beobachtet. Position der SLV ist hier, dass bei erfahrenen Schulleitern diese Kenntnisse und Fähigkeiten kraft quasigesetzlicher Vermutung nachgewiesen sind, denn sonst hätte die Schulaufsicht längst einschreiten müssen, d.h. es wird ein Amtsbonus postuliert gegenüber Beförderungsbewerbern.

Mit dem so genannten „Inanspruchnahmeerlass“ hat das Ministerium aus beamtenrechtlichen Gründen die rechtsgleiche Versetzung von Schulleiterinnen und Schulleitern abweichend vom Verfahren gem. § 61 SchulG NRW geregelt. Er gilt für Versetzungen bei Rückkehr aus dem Auslandsschuldienst, Versetzungen auf bereits mehrfach erfolglos ausgeschriebene Stellen, Versetzungen in Konfliktfällen zur Wiederherstellung des Schulfriedens und Versetzungen infolge Auflösung oder Zusammenlegung von Schulen. Ist mit der Versetzung eine Beförderung verbunden, bleibt es beim Verfahren gem. § 61 SchulG.

Ausstieg

Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind im Fluss, es kann nur der gegenwärtige Stand dargestellt werden, und das auch nur im groben Überblick und unter Beschränkung auf die beamtenrechtlichen Normalverhältnisse. Die Regelungen für tarifbeschäftigte Schulleiter (Schulleiter im Angestelltenverhältnis, auch das gibt es inzwischen) oder gar für das Zusammentreffen von Rentenansprüchen und beamtenrechtlichen Versorgungsansprüchen müssen außer Betracht bleiben. Hierfür gibt es Rentenberatungsstellen, z.B. der Deutschen Rentenversicherung (<http://www.deutsche-rentenversicherung.de>). Ein ganz wesentlicher Unterschied: Die Pension kommt „automatisch“, eine (gesetzliche) Rente muss rechtzeitig beantragt werden.

„**Kündigung**“ ist zweifellos die radikalste Lösung. Der Beamte kann jederzeit seine Entlassung aus dem Dienst zum Ende des Monats verlangen, die Dienststelle kann ihn grundsätzlich zur ordnungsge-

mäßen Abwicklung der Dienstgeschäfte bis zu drei Monaten – Lehrer und Schulleiter bis zum Ende des laufenden Schulhalbjahres – „festhalten“. Diese Lösung empfiehlt sich vielleicht bei Lotteriegewinnen im oberen siebenstelligen Bereich oder ähnlich wahrscheinlichen Ereignissen, so dass die beamtenrechtlichen finanziellen Folgen hier nicht betrachtet werden müssen.

Die **Pensionierung auf Antrag** mit Vollendung des 63. Lebensjahres (§ 33 LBG) ohne Nachweis der Dienstunfähigkeit führt zu dauerhaften Abstrichen am Ruhegehalt, die tagesgenau berechnet werden, lebenslanglich „erhalten“ bleiben und sich auch auf die Hinterbliebenenversorgung auswirken. Zur Zeit wird darüber beraten, den maximalen Pensionsabschlag für vorzeitiges Ausscheiden aus dem Dienst auf 14,4 % zu erhöhen (ab 2013).

Bei Pensionierung wegen Schwerbehinderung (GdB mindestens 50) oder Dienstunfähigkeit mit Vollendung des 63. Lebensjahres gibt es keine Abschläge vom Ruhegehalt. Bei Dienstunfähigkeit können sog. „Zurechnungszeiten“ (fiktive Dienstzeiten) zu einer Erhöhung des an sich erreichten Ruhegehaltssatzes führen. Bei Lehrern und Schulleitern kann der Beginn des Ruhestandes aus dienstlichen Gründen bis zum Ende des Schulhalbjahres hinausgeschoben werden.

Bis zum Erreichen der Regelaltersgrenze bestehen Hinzuverdienstgrenzen für Einkommen innerhalb und außerhalb (!) des öffentlichen Dienstes.

Urlaub aus arbeitsmarktpolitischen Gründen. (§ 70 LBG) dürfte obsolet sein. Gelegentlich soll sich die Dienststelle noch auf einen solchen Deal einlassen, man befindet sich damit aber in einer rechtlichen Grauzone. Pferdefuß: Die Beurlaubungszeit zählt beim Dienalter, d.h. dann auch bei der Bemessung des Ruhegehaltssatzes, natürlich nicht mit. Auch dürfen während dieser Zeit keine genehmigungspflichtigen Tätigkeiten ausgeübt werden, genehmigungsfreie (wissenschaftliche, künstlerische und schriftstellerische Tätigkeiten) nur in einem beschränkten Umfang. Die Beihilfeberechtigung entfällt für die Beurlaubungszeit.

Urlaub aus familiären Gründen. (§ 71 LBG) würde solange gewährt, wie die Voraussetzungen vorliegen (z.B. Pflege eines nahen Angehörigen). Auch eine unterhältige Teilzeitbeschäftigung wäre zulässig (§ 67 LBG.), die Beihilfeberechtigung bleibt erhalten. Die gesamte Urlaubsdauer, gleich aus welchen Gründen, darf höchstens 12 Jahre betragen.

Nach dem Landesbeamtengesetz (§ 35) ist **Altersteilzeit** grundsätzlich möglich, die oberste Dienstbehörde kann aber von der Anwendung der betreffenden Vorschriften auf einzelne Beamtengruppen absehen. Für Lehrkräfte (auch Schulleiter zählen als solche) in NRW besteht die Möglichkeit der Altersteilzeit bis Ende 2012.

Im Falle einer **Schulauflösung** gibt es einen (einklagbaren) Anspruch auf rechtsgleiche Unterbringung (s.o.), wobei dienstliche und persönliche Belange gegeneinander abzuwägen sind. Im Extremfalle besteht die Möglichkeit des (einstweiligen) Ruhestandes.

Über den Internetauftritt des Landesamtes für Besoldung und Versorgung lässt sich das Ruhegehalt im Einzelfall ziemlich genau, aber unverbindlich berechnen. Man muss ein bisschen üben und seine Unterlagen bereithalten, kann dann aber verschiedenen Möglichkeiten durchspielen:

<http://www.lbv.nrw.de/versorgungsauskunft/index.php>).

Nicht selten möchten Schulleiterinnen oder Schulleiter gegen Ende ihrer aktiven Dienstzeit zwar aus dem Leitungsamt ausscheiden, aber gerne noch als Lehrerin oder Lehrer bis zur Regelaltersgrenze weiter oder wieder unterrichten. Zurzeit geht das nur unter Verzicht auf das Ruhegehalt aus dem Leitungsamt. Da es dem Dienstherrn offenbar keine Schwierigkeiten bereitet, bei herabgesetzten Bezügen wegen Teilzeitarbeit oder bei vorzeitigem Eintritt in den Ruhestand eine Minderung des Ruhegehaltes zu berechnen, ist nicht nachzuvollziehen, warum nicht auch höhere Bezüge aus einem Leitungsamt entsprechend berücksichtigt werden können. Im Ausland geht das mancherorts. Aber Personalentwicklung oder Personalpflege sind offenbar im deut-

schen Schulbereich völlig unbekannte Begriffe.

Unseren Beratungsdienst – nur für Mitglieder – erreichen Sie über die Homepage der SLV NRW: www.slv-nrw.de / Mitglieder / Beratungsdienst.

Sind Sie selbst betroffen oder haben Sie Erfahrungen mit der Problematik? Schildern Sie uns Ihren Fall, evt. auch anonymisiert, teilen Sie uns Ihre Ergänzungen, Anregungen und Erkenntnisse mit, per Post oder Email an die Redaktion oder den Beratungsdienst, sie stärken damit unsere Verbandsarbeit und helfen anderen Mitgliedern.

Hans-Dieter Hummes

Kommentar zum Deutschen Lernatlas 2011 der Bertelsmann Stiftung

Der „Deutsche Lernatlas 2011“, die neueste Studie der Bertelsmann Stiftung, liefert einen Überblick über den gesamten Bereich des Lernens gemäß dem „Lifelong Learning Programm“ der Europäischen Kommission und dem Vier-Säulen-Lernmodell der Unesco-Schulisches Lernen, Berufliches Lernen, Soziales Lernen und Persönliches Lernen.

Er geht damit über die bisherigen Vergleichsstudien wie PISA etc. hinaus, die nur einen bestimmten Altersschnitt in den Vergleich einbeziehen, z.B. die Leistungen der 14-jährigen Schülerinnen und Schüler.

Interessanterweise verläuft die Diskussion über diese Studie in der Öffentlichkeit relativ verhalten im Vergleich zu der Aufmerksamkeit, die z.B. die PISA-Ergebnisse jeweils produzieren. Berechtigte, heftige Kritik gibt es von Seiten der Wissenschaft und dem deutschen Städtetag.

Kritisiert wird die methodische Anlage der Studie: „Aus wissenschaftlicher Sicht äußerst fragwürdig erscheint jedoch die Anzahl der Kennzahlen, deren Gewichtung sowie die Datenqualität“ (Stellungnahme des Konsortiums „Kommunales Bildungsmonitoring“ im BMBF-Programm „Lernen vor Ort“ vom 6. Dezember 2011).

Der Städtetag weist vor allem das im „Spiegel“ abgedruckte Ranking der Städte und Gemeinden als „unfair und nicht sachgerecht“ zurück, wegen fehlender Vergleichbarkeit und nicht vorhandener Daten auf regionaler Basis.

So interessant die Zusammenfassung aller Lerndimensionen und die detaillierte Darstellung der Lernmöglichkeiten in den 412 Kreisen und kreisfreien Städten der Bundesrepublik Deutschland auch sein mag, zeigen sie doch nicht mehr als eigentlich schon bekannt war. Die Ausnahmen der sogenannten „Hidden Champions“ ändern daran nichts wirklich.

Bildung in Deutschland ist nach wie vor ein Abbild der regionalen Verteilung des Wohlstandes und der mehr oder weniger großen sozialen Unterschiede. So, wie die Schere zwischen Arm und Reich in Deutschland immer weiter auseinandergeht, ist es auch um den Bil-

dungserfolg bestellt.

Kommunen, die unter Haushaltsvorbehalt arbeiten, schließen als erste Stadtteilbüchereien, Schwimmbäder etc. und streichen Fördermittel für Projekte in Brennpunkten und im Sozialbereich.

Aber auch ein – wenn auch noch so interessantes und breitgefächertes – Angebot alleine bewirkt noch gar nichts für die Teilhabe an den vorhandenen Möglichkeiten. Die Frage des Zugangs (finanziell, räumlich und emotional) ist entscheidend. Die Musikschule, die Geld kostet und weit entfernt ist, wird eben nur von einer privilegierten Klientel genutzt. Richtig wäre es, anstatt dieser Organisationsform, einzelne Stadtteile kulturell zu entwickeln und in Ganztagschulen diese und andere Angebote außerschulischer Bildungseinrichtungen kostenlos bereitzustellen und so Schwellenängste abzubauen und den Zugang gleichberechtigt allen zu ermöglichen.

Als eklatantes Beispiel für eine Fehlentwicklung wird die Stadt Düsseldorf genannt. Die Angebote im Bildungsbereich sind hervorragend. Der Zugang zu Ihnen aber ist sozial so unterschiedlich verteilt, dass die vorhandene kulturelle Infrastruktur vielen nicht zugutekommt. Vor dieser Polarisierung wird in dem Lernatlas ausdrücklich gewarnt. Ähnliche Tendenzen werden auch in einigen anderen Großstädten festgestellt.

Zusammenfassend kann gesagt werden:

Der Lernatlas ist, auch wenn eventuell etwas Anders intendiert ist, nicht mehr als ein erneuter Hinweis auf die großen Ungleichheiten in einem föderalen Staat, der die Garantie gleichwertiger Lebensbedingungen in allen Bundesländern in seine Verfassung geschrieben hat. Diese nun vorliegende aktuelle Darstellung der sozialen Ungleichheit und der regionalen Verteilung dieser Ungleichheit bestätigt allerdings nur eine immer schon bestehende gesellschaftliche Realität, die z.B. durch ein segregierendes Bildungssystem seit jeher so gewollt oder zumindest hingenommen wurde. Von Chancengleichheit, oder wie es in der Verfassung heißt: die Herstellung gleicher Lebensbedingungen

Aller ist diese Realität weit entfernt. Leisten können wir uns das nicht. Wenn es nicht gelingt, die in unserer Bevölkerung vorhandenen Bildungsreserven zu erschließen, haben wir im Zeitalter der Wissensgesellschaft und in der globalen Konkurrenz keine Zukunft.

Bevor der Lernatlas Bedeutung für notwendige Weiterentwicklungen erlangen kann, müssen die gravierenden methodischen und

konzeptionellen Mängel beseitigt werden. Völlig kontraproduktiv ist in diesem Zusammenhang und auf dieser Datenbasis allerdings jede Form von Rankings.

Die Studie ist einzusehen unter www.deutscher-lernatlas.de und im Spiegel 47/2011 „Wo die klugen Deutschen leben“.

Prof.h.c. Dr. Burkhard Mielke

Schweiß und Tränen – der PISA Erfolg Shanghais

Teil II: Das konfuzianische Bildungsideal – Grundlage der heutigen Situation im Bildungswesen Chinas

In der letzten Ausgabe der b:sl erschien eine Zusammenfassung des Vortrages, den Prof. Dr. Yu Ke der Shanghai Normal University als Gast bei der Klausurtagung des Vorstandes der Schulleitungsvereinigung NRW gehalten hat. Einer Umfrage aus dem Jahre 2008 zufolge messen die Eltern in China der kognitiven Bildung mehr Gewicht als der Moralerziehung bei, nämlich 66,4 % vs. 32,2 %. Wie eine solche Entwicklung historisch bedingt ist, beschreibt Prof. Yu in Teil II seiner Studie: „Schweiß und Tränen – der PISA Erfolg Shanghais“ unter dem Leittitel: „Das konfuzianische Bildungsideal“



Die Vater-Sohn-Beziehung ist als tragende Säule der Patrilinearität für die chinesische Gesellschaft von so außerordentlicher Bedeutung, dass alle anderen sozialen Beziehungen davon abgeleitet werden können. Die Universalität des Konfuzianismus korrespondiert eng mit dieser Vater-Sohn-Symbiose, die in der chinesischen Kultur mit dem Begriff „Pietät“ (Xiao 孝) belegt ist. Generationen von Chinesen verinnerlichen Pietät als höchste Kardinaltugend des Konfuzianismus und als spirituelle Generationenverbindung – ein eigentümliches Kulturphänomen.

Durch die Teilnahme an der Mandarinatsprüfung (科举), die eine Institution der imperialen Talent- und Beamtenrekrutierung bzw. der sozialen Schichtung war, und im Jahre 598 erstmalig eingeführt und 1905 unter dem Modernisierungszwang wieder abgeschafft wurde, wurden die Lebensformen der Bildungsbevölkerung erziehungsstaatlich normiert. Der moralischen Vervollkommenung von Staatstreue und Pietät entspricht die strukturelle Einheit von Staat (国) und Familie (家), zwei Schriftzeichen, aus denen sich der chinesische Begriff „Staat“ (国家) zusammensetzt.

Dieses konfuzianische Bildungsideal hatte die Unterdrückung der Subjektentwicklung zur Folge. Die so herausgebildete Subjektivität ist nichts anderes als Servilität (奴性), als die im Dienst der Selbsterhaltung stehende funktionale Subjekthaftigkeit. Jedes Individuum wird zur Servilität sowohl gegenüber dem Familienoberhaupt als auch gegenüber dem Staatsherrscher konditioniert.

Kurzum, alle sozialen Verhältnisse im traditionellen China sind auf das Vater-Sohn-Verhältnis zurückzuführen. Als Zentralelement gilt Pietät, die zur Unterdrückung der Subjektivität und zur Herausbildung von Servilität führt.

In einem dritten Teil erläutert Prof. Yu Ke in der nächsten Ausgabe unseres Magazins die Rolle der Schulleitung im chinesischen Bildungssystem.



Prof.h.c. Dr. Burkhard Mielke • Bilder: wikimedia.org

Wiederholung

der Veranstaltung wegen hoher Nachfrage

Aus der Reihe „Praktiker für die Praxis“

Fortbildung der Schulleitungsvereinigung NRW (SLV NRW) für Schulleitungen und Schulleitungsmitglieder aller Schulformen

Thema: Konferenzen leiten

„Nach der Konferenz ist vor der Konferenz“

In der Konferenzkultur jeder Schule spiegelt sich das Leitungsverständnis von Schulleitung. Stärken und Schwächen in Bezug auf die Leitungskompetenz und die Umsetzung des Führungsanspruchs werden hier augenfällig.

Diesen Zusammenhang zu verdeutlichen, mögliche Ansätze und Vorgehensweisen zu reflektieren und notwendiges „Handwerkszeug“ zu vermitteln, hat sich das Seminar „Konferenzen leiten“ zur Aufgabe gemacht.

Am Beispiel formaler Konferenzen (LK, SK, FK) und/oder themenbezogener Arbeitsgruppen (Ausschüsse/Arbeitskreise) werden die Themen.

- Konferenzebenen
- Rolle der SL/des SL
- Bedingungsanalyse (Sach-, Organisations- und Personalebene)
- Konferenzkultur
- Konferenzmethodik
- u.a.

bearbeitet.

Als Arbeitsformen sind Einzel-, Gruppenarbeit und Simulationen vorgesehen.

Die konkreten Festlegungen richten sich nach der Größe der Gruppe und den Interessenschwerpunkten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Max. Teilnehmerzahl:
18 Personen

Moderatoren:

Harald Willert, Gymnasium Oberhausen
Martina Reiske, Grundschule Bielefeld

Ort:

Hotel Merfelder Hof, Dülmen

Termin:

von Freitag 07. September 2012, 14.00 Uhr
bis Samstag 08. September 2012, 16.00 Uhr

Kosten der Veranstaltung:

280,- für Nichtmitglieder
250,- für Mitglieder der Schulleitungsvereinigung NRW

In den Kosten sind Übernachtung, Vollverpflegung und Tagungspauschale sowie die Fortbildungskosten enthalten. Die Kosten sind steuerlich absetzbar.

Anmeldung bis zum 16. Mai 2012

Ein Anmeldeformular finden Sie auf unserer Internetseite:
www.slv-nrw.de

Fortbildungsveranstaltung der SLV NRW
„Konferenzen leiten“

7./8. September 2012

Merfelder Hof, Wadersloh

Anmeldung unter

mailto: **Will98a@web.de**
Tel.: **0170 / 346 53 77**

Partnership International e.V.



Partnership International e.V.
ehemals Fulbright-Gesellschaft

PARTNERSHIP INTERNATIONAL E.V. AUCH WEITERHIN BEIM PARLAMENTARISCHEN PATENSCHAFTS-PROGRAMM (PPP) DABEI

Der Deutsche Bundestag hat im Januar darüber entschieden, welche Austauschorganisationen in den nächsten vier Jahren in Deutschland an der Vorbereitung und Durchführung des Parlamentarischen Patenschafts-Programms beteiligt sein werden. Partnership International e.V., seit 1993 im PPP aktiv, wird auch in Zukunft in 60 Wahlkreisen die Auswahl der Schülerinnen und Schüler durchführen, die sich im PPP für ein High School Jahr in den USA bewerben.

SCHÜLERAUSTAUSCH IST KEINE EINBAHNSTRASSE

Deshalb ist es selbstverständlich, dass auch ausländische Schüler, ein Schuljahr in Deutschland verbringen möchten. Dazu gehören in erster Linie die jungen Amerikanerinnen und Amerikaner, die als Stipendiaten des Parlamentarischen Patenschafts-Programms zu uns kommen. Aber es wächst auch die Zahl der Gast Schüler aus asiatischen Ländern wie China, Thailand oder Taiwan, sowie aus Latein-amerika, etwa aus Brasilien oder Kolumbien. Alle diese Jungen und Mädchen möchten in einer Gastfamilie leben, die bereit ist, sie als „Kind auf Zeit“ aufzunehmen, die ihnen zeigt, wie man bei ihr lebt, lacht und kocht und ihnen unsere Kultur näher bringt. Es ist eine große Bereicherung, so einen jungen Menschen zu beobachten, wie das Leben in Deutschland für das neue Familienmitglied immer selbstverständlicher wird.

Wollen Sie Gastfamilie werden? Wir informieren Sie gerne und freuen uns über Ihren Anruf. Weitere Informationen gibt es auch auf unserer Internetseite: www.partnership.de

AJA-QUALITÄTSSTANDARDS

Wir sind Mitglied des AJA (Arbeitskreis gemeinnütziger Jugendaustauschorganisationen). Die AJA-Mitglieder haben unter www.aja-org.de Qualitätskriterien für den internationalen Jugendaustausch veröffentlicht.

SPRACHLEHRERINNEN UND -LEHRER GESUCHT

Für das nächste Sprach- und Vorbereitungsseminar für unsere ausländischen Gast Schüler suchen wir noch engagierte Sprachlehrerinnen und -lehrer. Unsere Gast Schüler kommen aus Brasilien, Thailand und aus den USA. Das Seminar findet vom 13. August bis 9. September 2012 in der Nähe von Magdeburg statt. Eine Aufwandsentschädigung wird gezahlt. Wir freuen uns über Bewerbungen an office@partnership.de.

3 WOCHEN ÜBER OSTERN IN DEN USA

Unsere Kurzzeitprogramme, die über Ostern 2012 in Colorado, Florida, Minnesota, New Jersey und Texas durchgeführt werden, waren auch in diesem Jahr wieder stark nachgefragt, so dass es keine freien Plätze mehr gibt. Für den Herbst 2012 ist ein Programm in Seattle – vorrangig für Schüler aus dem Raum Wermelskirchen – vorgesehen. Die Schüler aus Seattle werden schon im Juni und Juli nach Deutschland kommen und sollen in Gastfamilien in oder bei Wermelskirchen untergebracht werden. Familien, die eine Schülerin oder einen Schüler aus Seattle aufnehmen möchten, können sich gern unter 030-3351265 oder berlin@partnership.de melden. Ostern 2013 wird es dann wieder mehr Kurzzeitprogramme in den USA geben. Informieren kann man sich über diese Programme schon ab Juli unter der oben genannten Telefonnummer. Die genauen Ausschreibungen findet man Anfang September 2012 unter: www.partnership.de

WEM 3 WOCHEN NICHT GENUG SIND ...

dem bietet Partnership International e.V. auch 2012/2013 noch die Möglichkeit, ein Semester oder ein Schuljahr in Argentinien, Brasilien, China, Großbritannien, Irland, Kolumbien, Polen, Taiwan und in den USA zu verbringen. Auch wenn die Bewerbungsfrist für die Langzeitprogramme bald abläuft, lohnt es sich nachzufragen, ob die Teilnahme an einem dieser Programme noch möglich ist. In den meisten Fällen, auf jeden Fall aber beim zweiten Semester, wird das auch nach dem 1. Mai noch möglich sein. Mehr Informationen zu diesen Programmen unter: www.partnership.de

WIR INFORMIEREN AUCH AN IHRER SCHULE: ANRUF GENÜGT!

Es ist oft sehr schwer, sich zu entscheiden, welche der vielen Organisationen und Anbieter für den Schüleraustausch gewählt werden soll. So ist es überaus sinnvoll, sich in einem persönlichen Gespräch ein umfassendes Bild zu machen. Was sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Teilnahme? Was muss ich als Bewerber beachten? Passt ein Auslandsschuljahr in die persönliche Schullaufbahn? Partnership International e.V. informiert die Schüler und Eltern gerne über Austauschprogramme und Stipendienmöglichkeiten.

PARTNERSHIP INTERNATIONAL E.V.

Informationen zu unseren Programmen erhalten Sie über unsere Bundesgeschäftsstelle in Köln, oder unser Hauptstadtbüro in Berlin:

Hansaring 85, 50670 Köln

Telefon 0221-9139733

Fax 0221-9139734

E-Mail: office@partnership.de

Marienstr. 2, 10117 Berlin

Telefon 030-3351265

Fax 030-35505054

E-Mail: berlin@partnership.de

Internet: www.partnership.de



Partnership International e.V.
ehemals Fulbright-Gesellschaft

5. Fortbildungskongress der DAPF „Handwerkszeug für Schulleitung“

Handwerkszeug für Schulleitung steht im Mittelpunkt des Schulleitungskongresses der DAPF in Dortmund

Die Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte lädt am 12. Mai 2012 bereits zum 5. Mal Schulleiterinnen und Schulleiter ein. Die Kongresse der letzten Jahre haben sich immer als wichtige Vermittlungsstellen für Informationen über schulische Forschung und schulpolitische Entwicklungen, Führungstheorie und Führungspraxis gezeigt. Bis zu 600 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben zudem immer gerne an Workshops teilgenommen, deren Inhalte – ebenso wie der kollegiale Austausch – Orientierung und Hilfe für den Leitungsalldag boten.

Als Partner der Akademie hat sich die Schulleitungsvereinigung NRW bei der Planung für die Weiterführung dieses Ansatzes stark gemacht.

Der Blick auf das Programm vom 12. Mai (s. Flyer) zeigt, dass das Erfolgsrezept auch in diesem Jahr wieder zum Tragen kommt. Unter dem Titel „Handwerkszeug für Schulleitung“ erhält der Blick auf die praktischen Anforderungen an Schulleitungspersonen einen besonderen Stellenwert.

Gerne weisen wir deshalb noch einmal auf diese Veranstaltung hin und möchten möglichst viele Kolleginnen und Kollegen ermutigen, die Fahrt nach Dortmund im Mai einzuplanen.

Besonders ansprechen möchten wir bei dieser Gelegenheit Funktionsträger, die erst kurze Zeit im Amt sind. Wir würden Sie gerne auf dem Kongress am Stand der SLV NRW begrüßen. Unter dem Titel „Schulleitung neu im Amt“ würden wir uns gerne über Ihre ersten Erfahrungen, erwartete und unerwartete Schwierigkeiten, offene Fragen und Unterstützungsmöglichkeiten austauschen. – **Bis dann zum anderen Samstagsspiel in Dortmund, zum DAPF-Kongress am 12. Mai im Audimax der TU Dortmund!**

Die DAPF erfüllt einen langgehegten Wunsch vieler Schulleiterinnen und Schulleiter. Der DAPF-Kongress vereint in 36 Werkstätten zentrale Praxisthemen zur Führung einer Schule. Die Werkstätten werden vormittags und in der Wiederholung nachmittags angeboten, so dass jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer zwei Werkstätten besuchen kann. Geleitet werden sie von hochqualifizierten „Handwerks-Meistern“.

In einem weiter gefassten Blickwinkel steht die Kongresseröffnung unter dem aktuellen, aber bisher vernachlässigten Thema „Führung und Moral“. Einige Beispiele der 36 Werkstätten:

Tipps und Tricks im Umgang mit den Schulbehörden

MR a. D. Ulrich Thünken, MSW NRW

Es gibt zu viele Baustellen – ein Masterplan kann helfen!

Ernst Jünke, BBS Wechloy

Kollegiale Hospitation

Prof. Dr. Claus Buhren, Deutsche Sporthochschule Köln

Schulinterne Evaluation

Dr. Sabine Müller, MSW NRW

Arbeit in Netzwerken als Führungsaufgabe

Heiner Scholing, Schule Am Knieberg Lüneburg

Wirtschaften an Schulen mit immer weniger Mitteln

Prof. Dr. Andreas Hoffjan, TU Dortmund

Führen durch Mitarbeitergespräche

OStD Horst Böcking, BBS Koblenz

Umgang mit Widerstandsenergien im Kollegium

OStD Walter Wahl, BBS Andernach

Führungsfeedback:

Wie holt man sich als Schulleitung Rückmeldung?

Dr. Hajo Sassenscheidt, ehemals LI Hamburg

Erstellen von Schulhomepages und Internetseiten

Sabine Kauffeld, Fünf Freunde Werbeagentur Berlin

Positive Pädagogik: Mit Wertschätzender Schulentwicklung die Weisheit der Vielen nutzen

Prof. Dr. Olaf-Axel Burow, Universität Kassel

Umgang mit der Stellvertretung

Dr. Herbert Asselmeyer, Universität Hildesheim

Alle weiteren Werkstätten, Anmeldung und mehr Information auf der Homepage www.dapf.tu-dortmund.de!

Nach den Grußworten der Rektorin der TU Dortmund, Frau Prof. Dr. Ursula Gather, der Geschäftsführerin von Schulmanagement NRW, Frau Dr. Simone Schlepp, der Vorsitzenden der Schulleitungsvereinigung NRW, Frau Margret Rössler, und dem wissenschaftlichen Leiter der DAPF, Herrn Prof. em. Dr. Hans-Günter Rolff, freuen sich die Veranstalter sehr darüber, dass die amtierende Schulministerin NRWs, Frau Sylvia Löhrmann, als Rednerin zu Gast ist. Schon beim vorigen Kongress hat sie einen viel beachteten Vortrag gehalten.

Darüber hinaus konnte Herr Dirk Rossmann für einen inspirierenden Hauptvortrag gewonnen werden, der das längst „fällige“ Thema Führung und Moral behandelt. Als Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der bekannten Drogeriemarkt-Kette Rossmann ist er mit der Leitung einer komplexen Organisation und der Führung von Mitarbeitern bestens vertraut.

„Handwerkszeug für Schulleitung“

Termin: 12. Mai 2012

Ort: Audimax der TU Dortmund

Teilnahmegebühr: 49 Euro p.P.

Nähere Informationen unter www.dapf.tu-dortmund.de

Ansprechpartnerin: Svenja Neumann

sneumann@post.tu-dortmund.de, Tel.: 0231/755-6621

Zweite SLV NRW Bildungsreise von Kathmandu nach Lhasa und zurück

Ein traumhaftes Himalayaerlebnis

Nach dem großen Erfolg der Nepalreise in den Osterferien 2011 (Bericht auf der Homepage) bietet die SLV NRW mit unserem deutschsprachigen Tour Guide Narayan Adhikari in den Herbstferien NRW 2012 eine weitere Bildungsreise (Himalayafahrt) an. Der vorläufige Reiseverlauf verspricht einmalige Erlebnisse zur besten Reisezeit für diese Region.

Den geplanten Reiseverlauf finden Sie auf unserer Homepage:

www.slv-nrw.de

Anmeldung per Mail an:

drmielke@web.de

Kumbum Tempel in Gyantse



Blick auf den Potala Palast vom Dach des Jhokang Tempels in Lhasa

Impressum

Herausgeber:

Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen e.V. (SLV NRW e.V.)

Vorsitzende:

Margret Rössler

Geschäftsstelle: David Staercke, Dönhoffstr. 16, 58455 Witten, T: 02302-392316

E: slv-nrw@slv-nrw.de, www.slv-nrw.de

Verantw. Redakteur:

Ralf Bönder, Redaktionsanschrift: Lindenstr. 47, 50674 Köln, T: 0221-2400255 **E:** boender@slv-nrw.de

Erscheinungsweise:

4mal jährl. als Beilage von »Beruf : Schulleitung«

Bezugsbedingungen:

Einzelheft SLV NRW: 5,20 (im Mitgliedsbeitrag enthalten). Anzeigen: Bei der Geschäftsstelle o. der Redaktion anfragen. Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Namentlich gezeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der SLV wieder.

Verlag:

Fünf Freunde Werbeagentur UG (haftungsbeschränkt), Osnabrücker Straße 5, 10589 Berlin, T: 030-20454884

www.beruf-schulleitung.de/www.fuenffreunde.de

Satz:

Fünf Freunde, Berlin,

Druck:

Brühlsche Universitätsdruckerei, Gießen

Heft 2/ 2012

Redaktionsschluss: 10.03.2012, ISSN 977 1865-3391

Ansprechpartner im Vorstand:

Reg.Bez. Arnsberg: N.N.; Reg.Bez. Detmold: Ralf Drögemöller, T: 0521-5216649, F: 0521-16 44407, **E:** info@slv-nrw.de

Reg.Bez. Düsseldorf: Margret Rössler, T: 0211-8774279, F: 0211-899912, **E:** roessler@slv-nrw.de

Reg.Bez. Köln: Wolfgang Saupp, T: 02261-96800, F: 02261-968078, **E:** saupp@slv-nrw.de

Reg.Bez. Münster: Martina Wolff, T: 0251-2105191, F: 0251-2105123, **E:** wolff@slv-nrw.de

Allgemeiner Schulleitungsverband Deutschlands e.V. (ASD) im Internet: **www.schulleitungsverbaende.de**