



Baden-Württemberg
Rechnungshof

Auszug aus

Jahresbericht 2025

zur Haushalts- und Wirtschaftsführung
des Landes Baden-Württemberg

Beitrag Nr. 8

Organisation der Lehrkräftefortbildung in
Baden-Württemberg

Einzelplan 04: Ministerium für Kultus, Jugend und Sport

8 Organisation der Lehrkräftefortbildung in Baden-Württemberg (Kapitel 0405, 0436 und 0444)

Landtagsdrucksache 17/9208

Für die Organisation der Lehrkräftefortbildung werden überwiegend Lehrkräfte eingesetzt, obwohl ein Teil der Aufgaben auch durch Verwaltungspersonal wahrgenommen werden könnte. Um die Aus- und Fortbildung zu vernetzen, wurden mehr als 650 sogenannte „Fachteams“ aus Lehrkräften gebildet, die dafür anteilig vom Unterricht freigestellt werden. Mit einem verstärkten Einsatz von Verwaltungspersonal und schlankeren Strukturen der Fachteams könnte ein Beitrag zur Stärkung der Unterrichtsversorgung geleistet werden.

Lehrkräfte, die Fortbildungen anbieten, werden ebenfalls anteilig vom Unterricht freigestellt. Dies erfolgt derzeit in einem komplexen und langwierigen Prozess, der sich wesentlich vereinfachen ließe. Schulen und Lehrkräfte erhielten dadurch rechtzeitig Planungssicherheit.

8.1 Ausgangslage

Seit seiner Gründung im Jahr 2019 ist das Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung (ZSL) für die Organisation der Lehrkräftefortbildungen zuständig. Es besteht aus einer Zentrale in Stuttgart sowie sechs Regionalstellen. Die Akademien in Bad Rotenfels, Bad Wildbad, Comburg, Esslingen und Ludwigsburg sind Außenstellen des ZSL.

Zuvor boten die Regierungspräsidien und die Staatlichen Schulämter jeweils für ihren Zuständigkeitsbereich dezentrale Fortbildungen an. Zentrale Angebote gab es bei den Landesakademien und -instituten.

Ziel der Neuorganisation war, die Lehrkräfteaus- und -fortbildung systematisch miteinander zu verknüpfen und zu stärken. Während das ZSL für übergreifende konzeptionelle Entwicklungen und Steuerungsansätze zuständig ist, sollen die Regionalstellen die Fortbildungsangebote in die Fläche tragen.

Der Rechnungshof hat Aspekte der Lehrkräftefortbildung in einer Organisationsuntersuchung betrachtet. Um auch Einschätzungen aus den Schulen zu erhalten, wurde im Rahmen der Prüfung eine Umfrage bei 1.000 Schulleitungen durchgeführt. Die Rücklaufquote lag bei 66 Prozent.

8.2 Prüfungsergebnisse

8.2.1 Haushaltsmittel für die Lehrkräftefortbildung

Haushaltsmittel für die Lehrkräftefortbildung sind in mehreren Kapiteln veranschlagt, schwerpunktmäßig bei den „Allgemeinen Schulangelegenheiten“ (Kapitel 0436) und beim ZSL (Kapitel 0444). Seit 2019 wurden die Ansätze in keinem Haushaltsjahr ausgeschöpft, obwohl das Soll über die Jahre bereits zurückgefahren wurde: So flossen 2019 von rund 12,4 Mio. Euro lediglich rund 10,1 Mio. Euro ab, 2024 waren es von veranschlagten knapp 8,8 Mio. Euro nur 7,5 Mio. Euro. Gleichzeitig sind - als Teil des Sachmittelbudgets gemäß § 6 Staatshaushaltsgesetz - bei den entsprechenden Titelgruppen Ausgabereste von 8,1 Mio. Euro aufgelaufen.

Tabelle 8-1: Haushaltsmittel für die Lehrkräftefortbildung in den Jahren 2019 bis 2024 (Kapitel 0436 Titelgruppe 68 und Kapitel 0444 Titelgruppe 72) in Mio. Euro

Haushaltsjahr	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Soll	12,4	14,7	11,5	9,2	9,8	8,8
Ist	10,1	8,9	6,9	5,6	7,3	7,5
Abweichung Soll/Ist ^{*)}	2,4	5,9	4,7	3,6	2,4	1,2
Haushaltsreste aus Vorjahr	4,8	8,7	4,4	7,3	6,8	8,1

*) Differenzen in den Summen sind rundungsbedingt.

Es ist nachvollziehbar, dass in den von der Corona-Pandemie betroffenen Jahren der Mittelabfluss zurückgegangen ist. Die Ausgaben 2024 lagen allerdings immer noch rund 1,4 Mio. Euro unter dem Niveau des ersten Pandemiejahres 2020. Die Entwicklung der vergangenen Jahre deutet darauf hin, dass der Haushaltsansatz strukturell zu hoch ist; hierfür sprechen auch die kontinuierlich angestiegenen Ausgabereste. Dies eröffnet Raum für eine Absenkung der Haushaltsansätze zumindest so lange, bis die entstandenen Reste abgebaut sind.

8.2.2 Einsatz von Lehrkräften für die Organisation von Fortbildungen

Für die Organisation von Fortbildungen setzte die Kultusverwaltung im Prüfungszeitraum insgesamt 167 Vollzeitäquivalente (VZÄ) ein. Davon entfielen 119 VZÄ - das sind mehr als 70 Prozent - auf Lehrkräfte. Sie waren schwerpunktmäßig damit betraut, Fortbildungen organisatorisch vorzubereiten, einzelne Fortbildungen zu planen oder Konzepte für die Lehrkräftefortbildung zu entwickeln. Der Einsatz von Lehrkräften für konzeptionelle und planerische Tätigkeiten ist nachvollziehbar. Insgesamt zählten zu den Aufgaben jedoch auch zahlreiche Verwaltungstätigkeiten wie beispielsweise Anmeldun-

gen zu sichten oder Einladungen zu versenden. Hierfür ist eine Qualifikation als Lehrkraft nicht zwingend erforderlich. Dies gilt umso mehr, als die meisten eingesetzten Lehrkräfte dem höheren Dienst angehören.

Nach Einschätzung des Rechnungshofs könnten Verwaltungsaufgaben im Umfang von rund 80 VZÄ auch durch originäres Verwaltungspersonal erledigt werden. Gerade vor dem Hintergrund des Lehrkräftemangels sollten möglichst viele Lehrkräfte, die bislang Verwaltungstätigkeiten ausüben, entsprechend ihrer Qualifikation wieder an den Schulen eingesetzt werden. Damit würde ein Beitrag zur Stärkung der Unterrichtsversorgung geleistet.

Ein höherer Anteil von Verwaltungspersonal könnte auch für mehr Kontinuität in der Bearbeitung sorgen. Von den Lehrkräften, die für die Organisation von Fortbildungen eingesetzt waren, wurden nur 25 VZÄ auf Planstellen geführt. Dagegen waren 70 VZÄ abgeordnet und weitere 24 VZÄ wurden für ihre Tätigkeit vom Unterricht anteilig freigestellt. Beide Instrumente sind für eine vorübergehende Beschäftigung vorgesehen; die Lehrkräftefortbildung ist jedoch eine Daueraufgabe. Ein stärker auf Kontinuität ausgelegter Personaleinsatz würde auch den Aufbau des entsprechenden Know-hows erleichtern, sodass sich die Aufgaben gegebenenfalls auch mit weniger Personal bewältigen ließen.

Hierfür müssten beim ZSL neue Planstellen oder Stellen ausgebracht werden. Per saldo wäre aber für den Gesamthaushalt kein Stellenaufwuchs erforderlich, da im Gegenzug Planstellen in den einschlägigen Schulkapiteln entfallen können. Eine Verschlechterung der Unterrichtsversorgung wäre damit nicht verbunden: Da in entsprechendem Umfang Lehrkräfte zum ZSL abgeordnet beziehungsweise über Anrechnungsstunden dort eingesetzt sind, stehen diese Stellenkapazitäten schon im derzeitigen System nicht für den Unterricht zur Verfügung. Eine Streichung von Stellen in den Schulkapiteln und ein entsprechender Aufbau beim ZSL würde vielmehr dazu beitragen, die tatsächliche Situation auch im Haushalt korrekt abzubilden. Die in den Schuldienst zurückkehrenden Lehrkräfte könnten auf derzeit unbesetzten Stellen geführt werden.

8.2.3 Verfahren zur Freistellung von Lehrkräften als Fortbildnerinnen und Fortbildner

Fortbildungen werden überwiegend von Lehrkräften angeboten. Für den Einsatz als Fortbildnerin beziehungsweise Fortbildner werden die Lehrkräfte anteilig von ihrer Unterrichtsverpflichtung freigestellt. Jährlich umfasst diese Freistellung rund 500 Deputate. Verwaltungstechnisch wird sie über die Gewährung von sogenannten Anrechnungsstunden umgesetzt. Der Prozess von der Planung, welche Personalressourcen insgesamt in einem Jahr für die Lehrkräftefortbildung aufgewandt werden, bis zur Verfügung von konkreten Anrechnungsstunden je Lehrkraft ist komplex und zeitaufwendig. Er erstreckt sich insgesamt über rund 2 Schuljahre. Verbesserungspotenziale im Prozess liegen vor allem in der Verlässlichkeit der Planungsgrundlagen, im zeitlichen Ablauf und in der Abgrenzung von Zuständigkeiten.

- Das ZSL beginnt mit der Planung von Veranstaltungen rund ein Jahr vor dem eigentlichen Fortbildungsjahr. Diesen Planungen liegt allerdings noch keine verbindliche Zusage des Kultusministeriums zum Umfang der Freistellungen für Fortbildnerinnen und Fortbildner zugrunde. Diesen legte das Ministerium in den vergangenen Jahren erst ab Juni und damit nur 2 Monate vor Beginn des Fortbildungsjahres fest. Damit wusste das ZSL über etwa 10 Monate hinweg nicht, wie viele Fortbildungen es im nächsten Schuljahr verlässlich anbieten kann. Entsprechend waren die Planungen für Fortbildungsmaßnahmen in dieser Zeit unverbindlich und Vorabinformationen über Zwischenstände gegenüber dem Ministerium und anderen am Prozess beteiligten Dienststellen nicht belastbar. Das ZSL musste das Fortbildungsprogramm nach der endgültigen Festlegung des Budgets der Anrechnungsstunden korrigieren. Dies führte zu vermeidbarer Mehrarbeit.
- Am gesamten Planungsprozess sind das ZSL, das Kultusministerium und die Regierungspräsidien mit jeweils mehreren behördeninternen Organisationseinheiten beteiligt. Im zeitlichen Ablauf wechselt die Bearbeitung über 100-mal zwischen den Organisationseinheiten, davon über 30-mal zwischen verschiedenen Behörden. Gerade die behördenübergreifenden Schnittstellen machen den Prozess zeitintensiv.
- Die späte Festlegung eines verbindlichen Umfangs an Freistellungen durch das Kultusministerium trägt wesentlich dazu bei, dass die Regierungspräsidien als personalverwaltende Stellen und die Schulen erst im bereits laufenden Schuljahr erfahren, welche Lehrkräfte als Fortbildnerinnen und Fortbildner eingesetzt werden. Zu diesem Zeitpunkt sind diese schon im Unterricht eingesetzt. Die späte Information führt auch hier zu unnötigem Mehraufwand in der Planung der Unterrichtsversorgung und bei der Erstellung von Stundenplänen.
- Das Ministerium nimmt in der Lehrkräftefortbildung auch nicht-ministerielle Aufgaben wahr, für die es wiederum die Zuarbeit des ZSL benötigt. Diese Aufteilung bedingt einen hohen Abstimmungsbedarf. Die Zuständigkeiten sollten so abgegrenzt sein, dass das Ministerium grundsätzlich nur Aufgaben strategischer und steuernder Art erfüllt. Operative Tätigkeiten sollten nachgeordneten Behörden zugewiesen werden.

Ausgehend von den erkannten Schwächen hat der Rechnungshof einen optimierten Soll-Prozess erarbeitet. Er sieht insbesondere vor, dass das Ministerium das Budget für Anrechnungsstunden früher als bisher verbindlich festlegt. Dadurch können Nacharbeiten wegfallen, die bisher wegen fehlender Planungssicherheit erforderlich waren. Der zeitliche Ablauf wird u. a. durch eine neue Aufgabenaufteilung gestrafft: Das Ministerium sollte sich auf ministerielle Aufgaben beschränken. Dazu zählt, Fortbildungsschwerpunkte und -ziele vorzugeben und ein Berichtscontrolling für die Lehrkräftefortbildung zu erarbeiten. Organisation und Durchführung von Fortbildungen obliegen anschließend dem ZSL, das dem Ministerium strukturiert über durchgeführte Veranstaltungen berichtet. Dadurch wechselt die Steuerung von einer Input- zu einer Output-Steuerung. Die Zahl der Schnittstellen ließe sich so von bisher über 100 auf dann rund 60 reduzieren. Besonders die Anzahl der zeitaufwendigen behördenübergreifenden Schnittstellen würde von zuvor über 30 auf zukünftig 15 sinken.

Auch das Ministerium hat sich mit dem Prozess der Gewährung von Anrechnungsstunden befasst. Erste Anpassungen seien bereits im Verfahren für das Schuljahr 2024/25 umgesetzt worden, sodass insgesamt von einem schnelleren Prozess auszugehen sei. Das bisher analoge Verfahren solle mittelfristig durch ein Online-Verfahren abgelöst werden. Aus Sicht des Rechnungshofs sollte eine Digitalisierung aber nicht auf dem bisherigen, sondern auf einem umfassend optimierten Prozess aufsetzen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass ineffiziente Strukturen langfristig festgeschrieben werden.

8.2.4 Bezüge für die Tätigkeit als Fortbildnerin und Fortbildner

Die Tätigkeit als Fortbildnerin und Fortbildner ist in der Regel mit der Funktion einer Fachberaterin/eines Fachberaters Unterricht (FBU) verbunden. In den 5 Schuljahren des Prüfungszeitraums gab es durchschnittlich 1.290 FBU als Fortbildnerin oder Fortbildner. Davon entfielen 570 FBU auf den gehobenen Dienst und 720 FBU auf den höheren Dienst. Über die anteilige Freistellung vom Unterricht hinaus erhalten die FBU des gehobenen Dienstes eine monatliche Zulage in Höhe von 38,81 Euro (brutto), die FBU des höheren Dienstes werden auf einer Funktionsstelle der Besoldungsgruppe A 15 Landesbesoldungsordnung geführt. Der Umfang der gehaltenen Fortbildungen ist für die Höhe der Zulage oder für die Besoldungseinstufung nicht relevant, sondern wirkt sich nur auf die Höhe der Unterrichtsfreistellung aus.

Die Bewertung der Dienstposten von FBU nach Besoldungsgruppe A 15 stammt aus der Zeit vor der Neuorganisation der Lehrkräftefortbildung. Vor 2019 war dieser Personenkreis bei den Regierungspräsidien angesiedelt und nahm neben der Fortbildung auch Aufgaben der Schulaufsicht wahr. Mit der Gründung des ZSL wurden diese Aufgabengebiete aufgeteilt. Die Aufsichtstätigkeiten blieben bei den Regierungspräsidien, die Zuständigkeit für Fortbildung ging auf das ZSL über. Für die entsprechenden Stellenausschreibungen und die Einstufung der Tätigkeit ist allerdings nach wie vor die Verwaltungsvorschrift Fachberaterinnen und Fachberater mit dem Stand November 2009 anzuwenden. Diese bildet die seit 2019 eingeführte Aufteilung in Fachberaterinnen beziehungsweise Fachberater für Aufsicht (FBA) und FBU nicht ab. Damit verweist die Kultusverwaltung in den Ausschreibungen für die FBU auch auf Tätigkeiten, die in den Bereich der Aufsicht fallen und von den FBU mangels Zuständigkeit nicht wahrgenommen werden können.

Für die FBU des höheren Dienstes stehen seit dem Schuljahr 2021/22 insgesamt 852 Stellen zur Verfügung, von denen über 80 Prozent besetzt sind. Wechsel gibt es im Wesentlichen nur durch Eintritte in den Ruhestand. Damit ist die Möglichkeit, neue Fortbildnerinnen und Fortbildner des höheren Dienstes zu gewinnen und dadurch auf sich verändernde Themenfelder zu reagieren, eingeschränkt.

Im gehobenen Dienst bringt die Tätigkeit als Fortbildnerin beziehungsweise Fortbildner keine Einstufung in eine andere Besoldungsgruppe mit sich. Die hier gewährte Zulage von 38,81 Euro (brutto) setzt keine wirksamen Anreize, sich zusätzlich zu engagieren.

Der Umfang der Anrechnungsstunden je Person ist in vielen Fällen sehr gering. Gleichzeitig ist die Fluktuation unter den Fortbildnerinnen und Fortbildnern hoch. Dies führt zu dem, dass sich regelmäßig viele Fortbildnerinnen und Fortbildner neu in diese Tätigkeit einarbeiten müssen. Die hohe Fluktuation führt zum anderen wegen der erforderlichen Auswahlverfahren zu erhöhtem Verwaltungsaufwand. Das ZSL teilte während der Prüfung mit, es plane die Verteilung weniger Anrechnungsstunden auf viele Personen schrittweise umzukehren. Leitlinie sei, möglichst mindestens 4 Anrechnungsstunden je Person für einen Zeitraum von 4 Jahren zu vergeben.

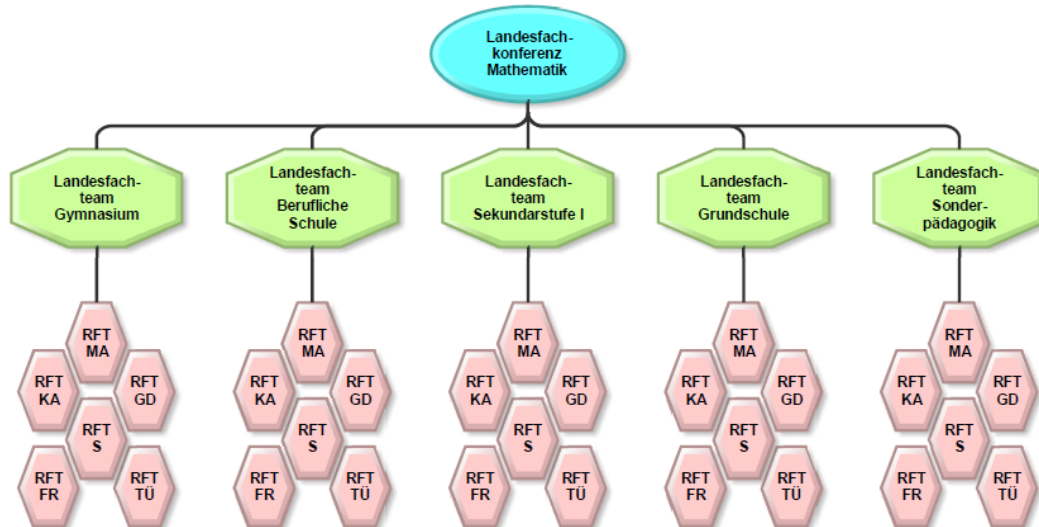
Fortbildungen von Lehrkräften dienen dazu, Wissen aktuell zu halten. Dabei geht es sowohl um Fachinhalte der einzelnen Unterrichtsfächer als auch um didaktisch-pädagogische Ansätze. Ziel sollte daher sein, dass sich engagierte Lehrkräfte Wissen aneignen, das sie bedarfsgerecht an Kolleginnen und Kollegen weitergeben können. Dabei bleibt das benötigte Wissen nicht über Jahre hinweg gleich. Es ist daher sachgerecht, wenn ein regelmäßiger Wechsel innerhalb der Gruppe der Fortbildnerinnen und Fortbildner stattfindet. Die Fluktuation sollte möglichst ausgewogen sein, sodass einerseits das erworbene Wissen in einer angemessenen Anzahl von Veranstaltungen weitergegeben werden kann, andererseits aber auch sichergestellt ist, dass keine veralteten oder nicht benötigten Themen angeboten werden.

Das derzeitige System wird dem Anspruch einer aktuellen und flexiblen Wissensvermittlung nicht gerecht; es entspricht nach den Änderungen 2019 - Trennung von FBU und FBA - auch nicht mehr den strukturellen Gegebenheiten. Bei der Gruppe der FBU im gehobenen Dienst bietet die Zulage keinen ausreichenden Anreiz, sich für Fortbildung zu engagieren. Im höheren Dienst behindert die Bindung an eine Planstelle in der Besoldungsgruppe A 15 einen laufenden, der dynamischen Entwicklung der Fortbildungsinhalte angemessenen Austausch im Pool der Fortbildnerinnen und Fortbildner.

8.2.5 Aufgabenbereiche und Strukturen der Fachteams

Um eine enge Verzahnung zwischen Aus- und Fortbildung zu sichern, die Fachlichkeit in Aus- und Fortbildung zu stärken sowie Aufgaben und Inhalte der Lehrerbildung zu bündeln, wurde zeitgleich mit der Errichtung des ZSL eine Struktur sogenannter „Fachteams“ aufgebaut. Sie besteht aus regionalen Fachteams, Landesfachteams und einer Landesfachkonferenz und ist sowohl regional als auch nach Schularten und -fächern ausdifferenziert. Insgesamt gibt es etwa 110 Landesfachteams und rund 540 regionale Fachteams mit insgesamt rund 3.200 Lehrkräften. Die Abbildung zeigt die Fachteamstruktur exemplarisch am Beispiel des Faches Mathematik im allgemeinbildenden Bereich.

Abbildung 8-1: Fachteamstruktur für das Fach Mathematik im allgemeinbildenden Bereich



RFT: Regionale Fachteams in Freiburg, Karlsruhe, Mannheim, Schwäbisch Gmünd, Stuttgart und Tübingen.

Für ihre Arbeit in Fachteams werden die Lehrkräfte anteilig vom Unterricht freigestellt. Der konkrete Umfang dieser Unterrichtsbefreiung ist dem ZSL nicht bekannt. In 2023 hat das ZSL die Fachteamstruktur für den allgemeinbildenden Bereich evaluiert und dabei festgestellt, dass das Ziel der Verzahnung von Aus- und Fortbildung noch nicht optimal umgesetzt werden konnte. Insbesondere seien gemeinsame Vorhaben bislang eher selten entwickelt worden. Die Anzahl der Fachteams und der Personaleinsatz waren nicht Gegenstand der Evaluation.

Der Rechnungshof kann nachvollziehen, dass Themen der Aus- und Fortbildung aufeinander abgestimmt werden sollen und für jedes Schulfach ein Fachteam eingerichtet wurde. Allerdings sind Vorgaben zu Fortbildungsthemen im Regelfall landesweit umzusetzen. Der zu vermittelnde Stoff der Schulfächer weicht regional nicht voneinander ab. Der parallele und personalintensive Aufbau entsprechender Teamstrukturen bei jeder der sechs Regionalstellen sowie mit regionalen und Landesfachteams ist insoweit überdimensioniert. Das Ziel, das Fortbildungsangebot zu strukturieren, kann auch mit schlankeren Verfahren und weniger Personal erreicht werden. Dadurch könnten Anrechnungsstunden reduziert und die Unterrichtsversorgung gestärkt werden.

8.2.6 Fortbildungsangebot und Teilnahmemöglichkeiten aus Sicht der Schulleitungen

Das ZSL hat im Schuljahr 2022/23 rund 16.500 Veranstaltungen für Lehrkräfte angeboten. Davon wurden rund 75 Prozent durchgeführt, 25 Prozent wurden abgesagt - überwiegend wegen fehlender Anmeldungen. An den Veranstaltungen nahmen insgesamt fast 180.000 Lehrkräfte teil.

Um auch die „Kundensicht“ in der Bewertung der Lehrkräftefortbildung berücksichtigen zu können, hat der Rechnungshof die Leitungen von 1.000 der insgesamt rund 3.800 öffentlichen Schulen unter anderem zum Fortbildungsangebot, zu den Teilnahmemöglichkeiten und zum Service des ZSL online befragt.

Die Schulleitungen waren im Prüfungszeitraum mit den angebotenen Themenbereichen mehrheitlich zufrieden. Auch die Servicequalität des ZSL - sowohl der Zentrale als auch der Regionalstellen - wird von den Schulleitungen durchweg positiv bewertet.

Bei der Umfrage des Rechnungshofs teilten 70 Prozent der Schulleitungen mit, dass Lehrkräfte ihres Kollegiums in ausreichendem Umfang Fortbildungen wahrnehmen können. Rund 30 Prozent waren der Ansicht, dass der Schulalltag die Teilnahme verhindert. Diese Schulleitungen gaben als Hinderungsgründe vor allem den hohen Unterrichtsausfall bei Besuch einer Fortbildung an sowie den Mangel an Angeboten in räumlicher Nähe oder zu passenden Zeiten.

Als passende Zeiträume schlugen einige Schulleitungen vor, Fortbildungen auch nachmittags oder in vorab definierten Zeitfenstern in der unterrichtsfreien Zeit anzubieten. Das ZSL nutzt diese Zeiten bereits für einzelne Fortbildungen und möchte künftig auch verstärkt Termine außerhalb der klassischen Unterrichtszeiten anbieten. Der Rechnungshof unterstützt diesen Weg.

Auch abgesagte Veranstaltungen verursachen Aufwand durch die Organisation und die inhaltliche Vorbereitung. Die Ausfallquote sollte daher so gering wie möglich gehalten werden. Um das Fortbildungsangebot zu optimieren und unnötigen Planungsaufwand zu vermeiden, ist es wichtig zu wissen, ob ein geringes Interesse strukturelle Ursachen hat. Das ZSL hat die Anregung aufgegriffen und bereits damit begonnen, die ausgefallenen Fortbildungen auszuwerten.

8.3 Empfehlungen

8.3.1 Haushaltsmittel bedarfsgerecht anpassen

Die Haushaltsansätze sollten bedarfsgerecht abgesenkt und die Ausgabereste abgebaut werden.

8.3.2 Einsatz von Lehrkräften für Verwaltungsaufgaben reduzieren

Die Erledigung von Verwaltungsaufgaben beim ZSL durch Lehrkräfte sollte sukzessive zurückgefahren werden. Aufgaben, die keine Qualifikation als Lehrkraft voraussetzen, sollten durch Verwaltungspersonal wahrgenommen werden.

Beim ZSL sollten bedarfsgerecht zusätzliche Stellen oder Planstellen ausgebracht werden, die an den fachlichen Anforderungen ausgerichtet sind. Im Gegenzug sollten - auch im Interesse der Haushaltswahrheit - Stellen in den Schulkapiteln gestrichen werden. Dabei sollten Effizienzgewinne aus verbesserten Prozessen berücksichtigt werden.

8.3.3 Prozess der Gewährung von Anrechnungsstunden überarbeiten

Das Kultusministerium sollte den Prozess der Gewährung von Anrechnungsstunden entlang der vom Rechnungshof aufgeführten Verbesserungspotenziale überarbeiten. Ziel sollte dabei sein, dass die betroffenen Schulen und Lehrkräfte vor Beginn des Schuljahres Planungssicherheit haben. Hierzu sollte das Ministerium das Budget der Anrechnungsstunden frühzeitig verbindlich festlegen und sich im gesamten Prozess auf ministerielle Aufgaben beschränken.

Der Rechnungshof unterstützt die Absicht des Ministeriums, den Prozess der Anrechnungsstunden zu digitalisieren. Allerdings sollte dies nicht auf dem bestehenden oder geringfügig angepassten, sondern auf einem grundsätzlich optimierten Prozess aufsetzen.

8.3.4 Bezüge für Fortbildnerinnen und Fortbildner neu gestalten

Das Kultusministerium sollte die Verwaltungsvorschrift Fachberaterinnen und Fachberater aktualisieren. Dabei sollten insbesondere die Einsatzbereiche der FBU klar definiert werden.

Die Bindung der Fortbildungstätigkeit im höheren Dienst an eine Stelle der Besoldungsgruppe A 15 sollte entfallen. Auch für den höheren Dienst sollte auf Zulagen umgestellt werden. Im gehobenen Dienst sollten die Anrechnungsstunden auf weniger Fortbildnerinnen und Fortbildner konzentriert werden. Dadurch entstünde Raum, im gegebenen finanziellen Rahmen eine höhere Zulage zu gewähren.

Die Zulagen für sämtliche Fortbildnerinnen und Fortbildner sollten attraktiv ausgestaltet sein, um Interesse für die Tätigkeit zu wecken. Bei der konkreten Ausgestaltung der Zulage bietet sich ein großer Gestaltungsspielraum (z. B. Berücksichtigung der Anzahl gehaltener Fortbildungen, zeitlich begrenzte Zulagen bei vorübergehendem Bedarf an Fortbildungsthemen).

8.3.5 Fachteamstruktur straffen und Parallelstrukturen abbauen

Das Kultusministerium sollte die Fachteamstruktur straffen. Regionale Parallelstrukturen sollten abgebaut werden. In der Folge sollte der Personaleinsatz in den Fachteams - und damit zusammenhängend der Umfang der Unterrichtsbefreiung von Lehrkräften - deutlich reduziert werden.

8.3.6 Fortbildungsangebot inhaltlich und zeitlich anpassen

Das ZSL sollte die Fortbildungen, die aufgrund zu geringer Anmeldungen nicht stattfinden konnten, strukturell auswerten, etwa hinsichtlich Thema, Fortbildungsort, Termin oder Format (Online/Präsenz). Bei erkennbaren Häufungen sollte das Angebot angepasst werden.

Das ZSL sollte den Weg weiterverfolgen, Veranstaltungen auch außerhalb der Kernzeit des Unterrichts (z. B. Nachmittage, Samstage, unterrichtsfreie Zeit) anzubieten. Dadurch könnte passgenauer auf die Bedürfnisse der Lehrkräfte und der Schulen eingegangen werden.

8.4 Stellungnahme des Ministeriums

Das Kultusministerium teilte mit, es werde die Empfehlungen des Rechnungshofs aufgreifen und weitgehend umsetzen. Dem weiteren Vorgehen würden zudem die Ergebnisse der externen Evaluation der neuen Strukturen des Qualitätskonzepts für das Bildungssystem Baden-Württemberg zugrunde gelegt, soweit sie die Lehrkräftefortbildung betreffen.

Bezüglich der Mittelverwendung sei das Kultusministerium im engen Austausch mit dem ZSL. Der Abbau der Haushaltsreste, die durch die Sondersituation während und nach der Coronazeit entstanden seien, werde schrittweise und zeitnah durch das ZSL umgesetzt.

Die Empfehlung, den Einsatz von Lehrkräften für Verwaltungsaufgaben zu reduzieren, werde aufgegriffen und ergebnisoffen auf Umsetzbarkeit geprüft.

Das Kultusministerium habe sich im Rahmen der internen Evaluation des Qualitätskonzepts in einer Projektgruppe intensiv mit dem Verfahren der Vergabe der Anrechnungstunden befasst. Es sei insbesondere geprüft worden, ob und wie bisher vorgesehene Verfahrensschritte und Beteiligungen reduziert werden können, um den Prozessablauf zu verschlanken und Schnittstellen zu verringern. Erste Anpassungen seien bereits im Verfahren für das Schuljahr 2024/25 umgesetzt, sodass insgesamt von einem schnelle-

ren Prozess ausgegangen werden könne. Das bisher analoge Verfahren solle mittelfristig durch ein Online-Verfahren abgelöst werden. Im Zuge dieser Ablösung würden weitere Anpassungen und die Optimierung des Verfahrens angestrebt. Die Anregungen des Rechnungshofs würden dabei in den weiteren Erarbeitungsprozess einbezogen.

Das ZSL habe auf Basis einer 2023 durchgeführten Evaluation bereits begonnen, die Arbeit der Fachteams inhaltlich und organisatorisch weiterzuentwickeln. Dies werde unter Berücksichtigung der Empfehlung des Rechnungshofs und unter Einbeziehung der Ergebnisse der externen Evaluation der neuen Strukturen innerhalb des Qualitätskonzepts konsequent weitergeführt.

Im Rahmen der internen Evaluation des Qualitätskonzepts habe sich das Kultusministerium mit der Besoldungsstruktur im Bereich der Lehrkräftefortbildung, d. h. mit der Personengruppe der FBU befasst. Wichtiges Anliegen sei es, eine realistische Lösung für die Unterschiede zwischen gehobenem und höherem Dienst zu finden, um insbesondere für den gehobenen Dienst eine Tätigkeit in der Fortbildung attraktiver zu machen und die hohe Fluktuation in diesem Bereich zu verringern. Da die Fortbildung nur ein Teilbereich aus dem Tätigkeitsspektrum von FBU sei, würde die seitens des Rechnungshofs empfohlene Umsteuerung auf ein Zulagensystem im Fortbildungsbereich gegebenenfalls zu weitreichenden Veränderungen im Gesamtsystem (Fachberater Schulaufsicht, Fachberater Schulentwicklung, Fachberater als Fachleiter an Seminaren) führen. Das gesamte komplexe System in den Blick zu nehmen, sei eine langfristige Aufgabe, die das Kultusministerium aber angehen werde.

Das Kultusministerium und das ZSL arbeiteten kontinuierlich an der Weiterentwicklung des Fortbildungsangebots im Hinblick auf Bedarfsorientierung und optimale Anpassung an die Gegebenheiten des Schulalltags. Der durch eine Rahmendienstvereinbarung mit den Personalvertretungen vorgegebene Spielraum für Fortbildungen in der unterrichtsfreien Zeit solle besser ausgeschöpft werden.