

# ÖSTERREICHISCHES BILDUNGSFORUM ERGEBNISSE



## **VON HÜRDEN ZU WUNSCHZUSTÄNDEN 10 MASSNAHMEN ZUR SCHULAUTONOMIE**

Österreichisches Bildungsforum 2024  
Ybbs an der Donau, 7. & 8. November

## ERGEBNISSE SCHULAUTONOMIE

Die vorliegenden Ergebnisse wurden am 7. & 8. November 2024 beim Österreichischen Bildungsforum in Ybbs an der Donau mit 70 Expertinnen und Experten erarbeitet. Einmal im Jahr treffen sich beim Bildungsforum Top-Entscheider\_innen aus Schulpraxis, Wissenschaft, Medien, Verwaltung, Politik, Initiativen und Stiftungen, um ein relevantes Bildungsthema zu bearbeiten und voneinander zu lernen. Das Generalthema 2024 war Schulautonomie.

Nähere Informationen zum Forum finden Sie unter [bildungsforum-austria.at](https://bildungsforum-austria.at)

### PRÄAMBEL

Schulautonomie ist kein Selbstzweck, sondern ein Mittel, um hochwertige Bildung und bessere Lernergebnisse für Schülerinnen und Schüler zu ermöglichen. Der Ausgangspunkt sind junge Menschen, die dazu befähigt werden sollen, sich persönlich zu entfalten und ein selbstbestimmtes Leben zu führen. Sie sollen darauf vorbereitet werden, Probleme der Gesellschaft und der Welt zu erkennen, zu beurteilen und durch aktive Teilhabe Lösungen mitzugestalten und Verantwortung zu übernehmen.

Gelebte Autonomie schafft mündige Schulen. Mündige Schulen schaffen mündige Bürgerinnen und Bürger. Vertrauen, Transparenz und Rechenschaft sind dabei die Erfolgsfaktoren für gelebte Autonomie.

### HÜRDEN UND PROBLEME SCHULAUTONOMIE

Schulautonomie steht vor mehreren strukturellen, organisatorischen und kulturellen Herausforderungen. Die Problembereiche betreffen sowohl Governancefragen als auch die tägliche Arbeit von Schulleitungen und Lehrkräften.

Ein wesentlicher Handlungsbedarf liegt in der personellen Autonomie. So ist der Einsatz von Lehrpersonen teilweise durch zu starre Vorgaben geregelt, zudem fehlt es an Mittlerem Management sowie an Möglichkeiten zur Kündigung von Personal. Schulleitungen und Lehrkräfte fühlen sich oftmals nicht ausreichend begleitet und weitergebildet, um diese über den pädagogischen Bereich hinausgehenden Aufgaben selbstständig und effektiv wahrnehmen zu können. Die gesetzliche Regulatorik wird mitunter als inkonsistent wahrgenommen. Schul- und Dienstrecht sind nicht für eine autonome Arbeitsweise ausgelegt, und die Dienstzeitmodelle erweisen sich als inflexibel. Leistungsbezogene Bezahlungssysteme fehlen, ebenso wie Anreize für Lehrpersonen, was die Motivation zusätzlich einschränkt. Herausfordernd sind zudem unterschiedliche Zuständigkeiten - Bund, Land, Gemeinde - für die unterschiedlichen Personalkategorien.

Damit verbunden ist das Fehlen einer umfassenden Gesamtstrategie für Schulautonomie mit einer klaren Vision und eindeutigen Rollenverständnissen. Zusätzlich ist es notwendig, von einer „Kultur des Verhinderns“ hin zu einer „Kultur des Vertrauens“ zu gelangen, in der mehr Verantwortung und Eigeninitiative gefördert werden.

## 10 WUNSCHZUSTÄNDE SCHULAUTONOMIE

- 1. Volle Personalautonomie am Schulstandort für den Einsatz von Lehrpersonen, multiprofessionelle Teams, Unterstützungspersonal und ein Mittleres Management.**
- 2. Lernförderliche Schulkultur wird strukturiert entwickelt und gelebt. Schüler\_innen sind bestmöglich individuell begleitet und unterstützt.**
- 3. Schulen verstehen sich als „Lernende Organisationen“, kennen ihre Stärken und Schwächen sowie Wege zur Weiterentwicklung.**
- 4. Teamkultur und geteilte Führung in Schule ist möglich und wird gelebt.**
- 5. Schulen haben Zeit- & Raumressourcen, um innovativ agieren zu können.**
- 6. Schulleitungen haben ein klares Kompetenzprofil für ihre Führungsfunktion, sowie eine professionelle Begleitung.**
- 7. Gelebte Subsidiarität mit klarer Definition auf welcher Ebene welche Verantwortung, Autonomie und Zuständigkeit liegt.**
- 8. Hohes Vertrauen zwischen Verwaltung, Schulleitung und Lehrpersonal.**
- 9. Etablierte Accountability-Kultur mit strukturierten Messungen, Vergleichen, Leistungsvereinbarungen und Konsequenzen.**
- 10. Budgethoheit für alle Schultypen.**

## 10 EMPFOHLENE MASSNAHMEN SCHULAUTONOMIE

- 1. Neufassung des Dienstrechts – Arbeitszeitpool, flexible Umwandlung von Zeitressourcen (u.a. für Hospitationen, Onboarding/Coaching oder andere Tätigkeiten am Schulstandort), Hamburger Modell**  
» Primäre Adressaten: Politik, Gewerkschaft, Verwaltung
- 2. Auswahl, Ausbildung und Kompetenzprofil für Schulleiter\_innen wird neu gestaltet**  
» Primäre Adressaten: Politik, Verwaltung, PHs/Universitäten
- 3. Zusätzliche personelle Ressourcen zur schulautonomen Gestaltung: Lehrer\_innen und Support-Personal, Chancenindex etc.**  
» Primäre Adressaten: Politik, Verwaltung
- 4. Qualifizierung und weitere Professionalisierung der Verwaltung, insbesondere Schulqualitätsmanagement**  
» Primäre Adressaten: Politik, PHs/Universitäten, Externe Professionisten, Verwaltung
- 5. Schulen bekommen gesetzlich vorgesehenes Mittleres Management, ab 20 Lehrpersonen verpflichtend**  
» Primäre Adressaten: Politik, Verwaltung, Schulleitungen, Gewerkschaft
- 6. Etablierung einer Kultur der Schulentwicklung an Schulen. Schul- und Unterrichtsentwicklung ist Teil der Arbeitszeit des Schulpersonals**  
» Primäre Adressaten: Politik, Verwaltung, Schulleitungen, externe Profis
- 7. Professionalisierung von Lehrpersonen zum Umgang mit Autonomie in der Aus- und Weiterbildung**  
» Primäre Adressaten: PHs/Unis, Verwaltung, Politik, Externe
- 8. Autonomes Budget für externe Beratung und Begleitung für Schulleitungen, zB für Hospitationen**  
» Primäre Adressaten: Politik, Verwaltung
- 9. Austausch-Formate, um das Vertrauen aller Protagonist\_innen bzgl. Autonomie zu stärken**  
» Primäre Adressaten: Verwaltung, Stiftungen
- 10. Gesamtstrategien zur Umsetzung von Schulautonomie - holistische, systematische Herangehensweise, inkl. Mapping/Status quo-Erhebung der Schulautonomie**  
» Primäre Adressaten: Politik, Verwaltung