

# **Lehrerpersonalplanung - Lehrer an den allgemein bildenden Pflichtschulen**

Querschnittsüberprüfung  
in sechs Bundesländern 2003-2005

- **Zuständigkeit**
  - Elementarstufe bis Sekundarstufe II, Lehrerbildung für Pflichtschulen
  - für Bund – Länder – Gemeindeverbände – Gemeinden (über 20.000 Einwohner)
- Mitarbeiter: insgesamt 7 (Juristen, Betriebswirte)
- In diesem Projekt: drei Mitarbeiter
  
- **Auskünfte:**        [www.rechnungshof.gv.at](http://www.rechnungshof.gv.at)  
                              [leder@rechnungshof.gv.at](mailto:leder@rechnungshof.gv.at)  
                              Tel + 43 (1) 711 71 8176

- Anlass
- Phasen
- Prüfungsziele
- Prüfungsfelder – Problemfelder
- Vorgangsweise
- Wesentliche Prüfungsfeststellungen
- Empfehlungen
- Auswirkungen – Reaktionen
- Was haben wir gelernt?

- Hoher Gebarungsumfang
  - rd. 75.000 Lehrer/rd. 68.000 volle Planstellen
  - rd. 2,7 Mrd EURO
- Neuregelung des Finanzausgleichs ab Jahr 2001
- Änderungen des Lehrerdienstrechts („Jahresnorm-Modell“)
- Anknüpfen an die Prüfung Besoldung der Landeslehrer
- Informationen über Probleme bei
  - der Einhaltung der Vorgaben
  - der Lehrerbeschäftigung und Lehreranstellung
  - der Schulstruktur
  - der Qualität und dem Ausmaß des schulischen Angebots
  - der Erprobung des neuen Dienstrechts

- Vorbereitung
  - Feststellung des Mengengerüsts (Fragebogen)
    - **Anzahl Schüler, Planstellen, Lehrer**
    - **Schul- und Klassenstrukturen**
- Auswahl der Prüfungsobjekte – Bundesländer
- Durchführung der Prüfungen
  - Vertiefte Vorbereitung
    - **Datensammlung**
    - **Festlegung der Prüfungsziele - Prüfungskonzept**
  - Prüfung
  - Berichterstattung

- Ausmaß der Soll – Ist – Abweichung bei der Einhaltung der Vorgaben (Stellenplan)
- Größe des Bundeslandes
- Auffälligkeiten bei Schulstruktur
  - **Niedrige Klassenschülerzahlen**
  - **Hoher Anteil von Kleinschulen**
  - **Besondere Schülerstruktur (z.B. viele Schüler mit nichtdeutscher Muttersprache)**

## Feststellung der

- Funktion der Planungsmechanismen
- maßgeblichen Einflussgrößen auf den Lehrerbedarf
- Funktion von Kontroll- und Controllingmechanismen

## Aufzeigen von

- Systemschwächen bei der Bedarfsermittlung und des Ressourceneinsatzes
- Einsparungspotenzialen
- Höherer Effizienz des Personaleinsatzes

Für Personalplanung und Steuerung:

- Bund: Genehmigt Stellenpläne und ersetzt den Aufwand
- Landesregierung/Landesschulräte: Planung und Personalverwaltung
- Bezirksverwaltungsbehörden:
- Schulen: Datenerhebung, Lehrfächerverteilung, Stundenpläne
- Schulaufsicht (Inspektoren): unterschiedlich eingebunden



- Gespräche mit den Verantwortlichen und Sachbearbeitern
- Analyse der Planungsvorgänge auf Zuverlässigkeit
- Analyse (stichprobenweise) der Planungsunterlagen (teilweise IT-unterstützt) auf allen Ebenen (auch an Schulen)
- Ermittlung von Kennzahlen (z.B. Lehrer/Schüler-Relation)
- Stichprobenweise Überprüfung des tatsächlichen Lehrereinsatzes an Schulen

- Planungsvorgang
- Einflussgrößen auf den Lehrerbedarf
  - Schulstruktur (demographische Entwicklung)
  - Schülerzahl - Klassenbildung
  - Dienstrecht – Lehrerarbeitszeit
  - Vertretung verhinderter Lehrer – Lehrerreserve
  - Flexibilität des Lehrereinsatzes – Versetzungen
  - Überstunden
  - Stellenbewerber (Anzahl, beschäftigungspolitische Zielsetzung)
- Kontroll – und Controllingmechanismen

- Ermittlung des vorläufigen Planstellenbedarfs aufgrund der Schülerzahl – Genehmigung durch Bund
- Bedarfsermittlung und Anmeldung durch Schulen (Lehrfächerverteilung, Klassenbildung)
- Ermittlung und Zuweisung von Ressourcen (Stundenkontingente und Lehrer)
- Nach Schuljahresbeginn: Anpassung an die tatsächliche Schülerzahl

## top-down

- Basis: Stellenplan
- Vorgabe der Planungsgrößen und Planungswerkzeuge (IT)
- Zurückhalten von Reserven
- Aufnahmen nur bei Bedarf **und** freien Planstellen

## bottom up

- Basis: Anforderungen (Wünsche) der Schulen
- Suche nach Deckungsmöglichkeit im Stellenplan
- Hoher Überprüfungsaufwand
- große Gefahr der Stellenplanüberschreitung

## Positiv

- Planungsparameter
- Genaue Erhebung und Kontrolle der Schülerzahl
- Bereitstellung IT-gestützter Eingabevorlagen
- Steuerung von Zusatzangeboten
- Halten von Reserven

## Negativ

- vage Vorgaben
- bottom-up Planung = Wünsche der Schulen
- Fehlende IT-Unterstützung
- Unzureichende Kontrolle der Anforderungen und Umsetzung

- „Sünden der Vergangenheit“ (z.B. großzügige Stellenpläne, Aufnahmepolitik, Änderungen im Schulrecht)
- Keine Personalkonzepte
- Unzuverlässiges Controlling (schlechte Datenbringung, unzureichende Steuerung vor allem der Überstunden)
- Keine Schulstrukturpläne - ungünstige demographische Entwicklung nicht berücksichtigt (z.B. 35% der Volksschulen einklassig, mit weniger als 20 Kindern)
- Unzureichende Kontrollsysteme und fehlende Kontrollen

- Kleinschulen/kleine Klassen sind besonders personalintensiv (VS rd. 1,5 Lehrer; HS rd. 2,5 Lehrer/Klasse)
- Kein Personalausgleich innerhalb des Bundeslandes (Versetzungen schwierig, aber möglich)
- Personalreserven zu hoch und ungünstig verteilt
- Großzügige Auslegung des Dienstrechtes (z.B. Klassenvorstand - Stunde, Vertretungsverpflichtung ..)
- Reformpläne scheiterten am fehlenden politischen Willen
- Altersstruktur der Lehrer behindert Personalreduzierung

- Ressourcenzuteilung – Orientierung an Gesamtressourcen
- Schulstruktur - längerfristige Planung = Schulstrukturplan
- Optimierung der Klassen– und Schulgrößen
- Personalkonzept - Restriktive Aufnahmepolitik
- Einhaltung der dienstrechtlichen Vorgaben und Möglichkeiten
- Personalreserven – Abbau und straffe Bewirtschaftung und Steuerung; kurzfristige Personalaufnahmen
- Personaleinsatz – Flexibilisierung, Personalausgleich
- IT-gestütztes Planungsverfahren und Controlling



- Aufwand je Lehrer rd. 40.000 EURO
- VS-Klasse 60.000 / HS-Klasse 100.000 EURO
- Durchschnittliche Klassenschülerzahl in VS von 19,5 >22 18,3 Mill EURO (Stmk)
- Durchschnittliche Klassenschülerzahl in HS von 22,7 >25 21,9 Mill EUR (NÖ)
- Beseitigung der unzulässigen Stundenreduktion für Klassenvorstände bis zu 4,5 Mill EURO (Kärnten)
- Reduzierung der Lehrerreserve z.B. in Kärnten rd. 5 Mill EURO und Vertretungen durch Stundenplanänderungen und kurzfristige Aufnahme von Lehrern („Vertreterpool“) abdecken

- Starke Beachtung der Berichte in den Medien
- Steigerung des Kostenbewusstseins
- Genauere Kontrolle des Ressourceneinsatzes
- Änderungen der Schulstruktur sind kein Tabu mehr
- Nachdruck bei der Einführung bzw. Verbesserung von IT-gestützten Verwaltungs- und Controllingssystemen
- erhöhte Verantwortung der Schulleiter und Inspektoren

- Prüfungen mit hoher gesellschafts- regional- und lokalpolitischer Relevanz sind **sehr sensibel und schwierig** (Schulstandorte, Lehrerbeschäftigung).
- Aussagen der **Politiker** – tatsächliches Handeln der **Verwaltung**
- Was wirtschaftlich, (pädagogisch) zweckmäßig und sparsam wäre, **ist oft politisch nicht opportun** (Stilllegung von Kleinstschulen, Klassengrößen).
- **Standespolitische Interessen** der Lehrer

## Was haben wir gelernt? (2)

- Analyse großer Datenmengen erfordert gute Detailkenntnissen der Planungssysteme - **sehr aufwändig, aber notwendig.**
- **Verstärkter Einsatz** von IT bei den Prüfungen.
- Prüfungshandlungen an Schulen und bei den Inspektoren sind **unverzichtbar.**
- **Wissenstransfer** durch RH wird **geschätzt.**

Zum Nachlesen: [www.rechnungshof.gv.at](http://www.rechnungshof.gv.at)

Reihe:

Kärnten

2005/1

Burgenland

2005/1

Steiermark

2005/3

Niederösterreich

2005/1

Vorarlberg in Kürze



Herzlichen Dank  
für Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit!  
Gerne beantworte ich Ihre Anfragen.

Otto Leder  
Abteilung A5 – Bildung  
Österreichischer Rechnungshof  
[leder@rechnungshof.gv.at](mailto:leder@rechnungshof.gv.at)  
Tel + 43 (1) 711 71 8176