1923 bis 2023

100 Jahre

Verwaltungsschule
der Freien Hansestadt Bremen

2. Auflage

Redaktionelles Vorwort zur 2. Auflage

Die erste Auflage dieser Jubiläumsschrift erschien pünktlich zum 100. Geburtstag am 1. Oktober 2023, allerdings um den Preis, dass sie am Ende doch mit „heißer Nadel“ gestrickt war – aus drucktechnischen Gründen musste sogar die Endredaktion entfallen, so dass manches nicht so war, wie es eigentlich werden sollte, manches noch nicht ganz komplett war oder ganz fehlte. – Das haben wir jetzt geändert!

Was ist anders?

Reihenfolge, Anordnung und Lay-out der Artikel sind anders. Ein paar Artikel, v. a. der große zu „100 Jahre Verwaltungsschule“, wurden ergänzt. Der peinlicherweise „verschollene“ Artikel zu den nicht-unterrichtenden Mitarbeiter:innen („Dienstleister“) ist nun enthalten. Ganz neu aufgenommen wurde eine Übersicht, welche Berufe alles ausgebildet wurden, und ein Artikel zur Verbandsarbeit der Verwaltungsschule („Von der Leitstelle zum BVSI“). Und wir haben die Gelegenheit genutzt, unsere Jubiläumsfeierlichkeiten zu dokumentieren: den Senatsempfang im Rathaus und die Schulaktivitäten am alten und neuen Standort.

Viel Spaß beim Lesen!

Impressum

Verwaltungsschule
der Freien Hansestadt Bremen
Am Tabakquartier 56
28197 Bremen

100 Jahre Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen – das ist, durchaus auch im bundesweiten Vergleich, ein bemerkenswertes Jubiläum, auf das wir sehr stolz sind und auch sein können.

So bedeutet der Weg von der Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und -Angestellte 1923 bis zur Verwaltungsschule 2023 immerhin ein volles Jahrhundert engagierter Ausbildung und Fortbildung für den bremischen öffentlichen Dienst.

Ein großer Dank dafür gebührt allen bisherigen Schulleitungen, haupt- und nebenamtlichen Lehrkräften, Verwaltungsmitarbeitenden und den vielen anderen Menschen aus senatorischen Dienststellen, kooperierenden Behörden, Institutionen und Gremien, die in diesen 10 Jahrzehnten ihren Anteil an der erfolgreichen Arbeit der Bremer Verwaltungsschule hatten und haben!

Kompetenz- und Wertevermittlung für die Ausübung und Gestaltung von Aufgaben in der bremischen Verwaltung ist die sehr anspruchsvolle und ausgesprochen großartige Aufgabe unserer Schule.

Erfahrungen und Kenntnisse, die man/ frau in einer beruflichen Ausbildung erwirbt, begleiten und tragen das gesamte weitere berufliche und persönliche Leben, auch in Zeiten bunter und wechselvoller Lebensläufe und Berufswege. Wir als Lehrkräfte und Schulleitung dürfen (junge) Menschen in einem wichtigen Abschnitt ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung begleiten und sie „fit machen“ für ihre vielfältigen Tätigkeiten in der Bremer Verwaltung und für die Bürgerinnen und Bürger unserer Stadt. Das begeisterte und motivierte unsere Vorgänger:innen, das begeistert und motiviert uns heute.

Wir wollen deshalb dieses Jubiläum feiern mit all denen, die das möglich gemacht haben und heute möglich machen: mit Lernenden, Lehrenden, Mitarbeitenden, Kooperationspartner:innen und Freunden.

Zugleich wollen wir das Jubiläum nutzen, Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der bremischen

Verwaltungsschule und bremischer Verwaltungsausbildung zu reflektieren und unsere Meilensteine, die aktuellen Herausforderungen und künftigen Zukunftsperspektiven in den Blick zu nehmen.

Ich freue mich sehr, dass wir passend zu diesem Anlass diese sehr gelungene Jubiläumsschrift präsentieren können, die Geschichte und Gegenwart der Bremer Verwaltungsschule genauer beleuchten und zugleich ein wichtiger Baustein für eine Reflektion und einen Blick auf die nächste Zukunft der Ausbildung an der Verwaltungsschule sein soll.

Dafür geht mein großer und ganz besonderer Dank an die beiden Hauptautoren Holger-Andreas Wendel und Manfred Jacobi, die diese Schrift mit viel (Recherche-) Arbeit und großem persönlichen Einsatz maßgeblich realisiert haben. Darüber hinaus danke ich allen anderen für ihre zahlreichen Geleitworte, Grußworte und Beiträge mit den teils auch sehr persönlichen Erinnerungen.

100 Jahre Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen – es ehrt mich sehr, dass ich in der Funktion der aktuellen Direktorin dieses große Jubiläum jetzt feiern darf.

Ich bin auch ganz persönlich sehr stolz auf das bisher Erreichte und die großartige Arbeit des gesamten Teams freue mich sehr darauf, die nächste Zukunft unserer tollen Schule gemeinsam mit allen weiter gestalten zu können.

Ich wünsche allen viel Vergnügen beim Lesen!

Herzlichst,

Katja Lessing

Katja Lessing, Direktorin der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen

100 Jahre Verwaltungsschule

12 **100 Jahre:** Die Geschichte der Bremer Verwaltungsschule

16 **1923 bis 1933:** Gründerjahre – vom „Schreckensjahr“ zu ers ter Blüte

25 **1933 bis 1945:** Die 1000-jährige Katastrophe: Die Verwal tungs schule während der Nazi-Diktatur

38 **1945 bis 1953:** Neuanfänge und Weichenstellungen

44 **1954 bis 1967:** „Schaffe, schaffe Schule baue“ – Wachstum und Konsolidierung

64 **1967-79:** Der große Aufbruch … und das Ende der „alten“ Ver waltungsschule

77 **1979 bis 1990:** Quantensprünge: VFA – AFZ – BBZ

90 **1990 bis 2004:** Einigkeit und steter Fortschritt?

126 **2004 bis 2021:** Die letzten 20 Jahre – Blitzlichter

151 **In Kürze:** Zusammenfassungen

156 Chronologie der Verwaltungscschule der Freien Hansestadt Bremen

Verwaltungsschule Heute

110 „Offenheit – Kreativität – Wahrnehmungsfähigkeit“ - Die Ko operation mit dem Museum Weserburg

134 Das Leitbild der Verwaltungsschule

135 Q2E – das Beschwerdemanagement der Verwaltungsschule

141 Digitale Lehre an der Verwaltungsschule

195 Die Verwaltungsschule im 100. Jahr - Lehrgänge, Aufbau, Leitung

197 Die Verwaltungsschule und das Prüfungswesen

198 Die Schule in der Pandemie

200 Unser Umzug ins Tabakquartier

201 Diversity-Unterricht an der Verwaltungsschule

Ausblick

249 **Katja Lessing**: Quo vadis? – ein kurzer Blick auf Gegenwart und Zukunft

Die Feierlichkeiten

203 Jubiläumsfeier 100 Jahre

204 Ablaufplan der Feierlichkeiten

205 Roll Ups

206 Resümee

207 Jubiläumswoche – 100 Jahre Verwaltungsschule!

209 Der Cup-Song vorgetragen von JuFa 2021

210 Einladung zum Senatsempfang

211 Pressemitteilung des Senator für Finanzen

213 Ablauf Senatsempfang

214 Begrüßungsrede von Bürgermeister und Senator für Finanzen beim Senatsempfang am 4. Oktober 2024

217 Rede der Direktorin der Verwaltungsschule Katja Lessing beim Senatsempfang im Bremer Rathaus am 4. Oktober 2024

222 Rede Holger Wendel (Direktor der Verwaltungsschule a.D.) beim Senatsempfang im Bremer Rathaus am 4. Oktober 2024

227 Beitrag der Aus- und Fortzubildenden: Podcast

229 Fotos Senatsempfang

232 Einladung Jubiläumsfest

233 Ablaufplan Jubiläumsfest

234 Raumplan Marktplatz

235 Jubiläumsfest 5. Oktober 2023: Opening

236 „100 Jahre Verwaltungsschule und Verwaltungsausbildung im Wandel der Zeit“

237 Film: 90 Jahre Verwaltungsschule

238 „Klima, Krisen und KI – Herausforderungen für Verwaltung und Bildung“

240 Film: 100 Jahre Verwaltungsschule

242 Ein Blick in die Glaskugel von Katja und André und Finale

244 Fotos Abschlussfrühstück

245 Das war`s mit den ersten 100 – nicht nur wir fanden es toll!

Grußworte

82 Bernhardt Woitalla
(Der Senator für Finanzen - Referat 33 / Zuständige Stelle nach dem Berufsbildungsgesetz)

98 Klaus-Dieter Schmeldtenkopf, Kirsten Schüller, Jochen Kriesten, Ante Brekenfeld
*(Leiter*innen des AFZ-Ausbildungsreferates 2002 bis 2023)*

107 Ann-Marie Wolf
(Präsidentin des Hanseatischen Oberlandesgerichts in Bremen)

133 Verwaltungsschule der Freien und Hansestadt Hamburg

144 Hans Koschnik *(Bürgermeister a.D.)*
zum 90. Jubiläum der Verwaltungsschule

147 Hans Jürgen Erdtmann
(Leiter der Justizvollzugsanstalt Bremen)

148 Gesine Wilke
(Vorsitzende des Bundesverbandes der Verwaltungsschulen und Studieninstitute BVSI)

178 Christina Jantz-Herrmann
(Bürgermeisterin der Gemeinde Schwanewede)

Gespräche

33 Manfred Jacobi: „Alles ganz harmlos"?
Die Verwaltungsschule und ihre Nazi-Personalien.

74 Fred Hoppe-Kiaup: Vom „tendenziellen Fall der Profitrate" bis zur „Kleiderordnung" – ´68 an der Verwaltungsschule

102 Andre Galdia *(stellvertrender Verwaltungsschuldirektor)*:
„Was soll das eigentlich mit den Lernfeldern?"

123 Klaus Dieter-Fischer *(Verwaltungsschuldirektor a.D.)*:
Faszination Verwaltungsschule

127 Dr. Henning Lühr: „Die Ausbildung muss den Wandel der Verwaltung widerspiegeln"

137 Hilke Wiezoreck *(ehemalige Fachleitung)*:
Diversity-Unterricht an der Verwaltungsschule

174 Kersten Drücker (*langjähriger nebenamtlicher Lehrbeauftragter*):
„Macht Spaß und kann einem den Nerv rauben!"

181 Peter Sakuth: Vom Verwaltungsschüler zum Senator

Zeitreisen und Historisches

19 In guter Gesellschaft – Hundertjährige(s)

30 „Der Staat ist Mittel des Führers…“ - Verwaltungsrecht 1937

46 „Lehrjahre sind keine Herrenjahre...“ (1958)

50 Immer wieder: Auf zu neuen Ufern - Die Verwaltungssschule und ihre Räume

56 Schulleben damals und heute

60 Verwaltungsschule on tour - Ausflüge und Klassenfahrten

65 Verwaltungs(-beamten-)ausbildung vor 50 Jahren – Stand 1969 (vor der Reform 1970)

69 Der Baulandskandal – und wie Verwaltungsschüler:innen „Druck machten“ (1969)

71 Mit harten Bandagen… Schulleitung contra Schülervertretung (1973)

88 Die Verwaltungsschule und Werder

91 „Einheitsmacher“ der Verwaltungsschule (1990 - 1992)

116 Via Feuerwehrleiter in den Ruhestand

162 100 Jahre – und ein Dutzend Schulleiter:innen

168 Ko-Direktor*innen: ein gelungenes Experiment (2018 - 2020)

169 Das Verwaltungsschulkollegium im Laufe der Zeit

172 Die „Nebenamtler“ und ihr unverzichtbarer Beitrag

175 Was wäre die Schule ohne sie – die „Dienstleister“

177 Amtsleiter*innen, Behördenchefs, Abgeordnete, Senator*innen, Bürgermeister*innen und vieles mehr - Karrierestart an der Verwaltungsschule

179 „Wen haben wir nicht alles aus- und fortgebildet ... vom Bureau-Lehrling bis zum Polizeipräsidenten“

183 Von der „Leitstelle“ über die Arbeitsgemeinschaft zum Bundesverband BVSI …

Geleit

Katja Lessing - Direktorin der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen

11 **Bürgermeister Dr. Andreas Bovenschulte** - Präsident des Senats der Freien Hansestadt Bremen

12 **Bürgermeister Björn Fecker** - Senator für Finanzen der Freien Hansestadt Bremen

13 **Lars Hartwig** - Vorsitzender des Gesamtpersonalrats für das Land und die Stadtgemeinde Bremen

Seit 100 Jahren wird an der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen ausgebildet, weitergebildet, gelernt und gelehrt – 100 Jahre, in denen die Verwaltungsschule zeigt, wie wichtig eine qualitativ hochwertige Aus- und Fortbildung für den öffentlichen Dienst ist.

Die öffentliche Verwaltung braucht gut ausgebildetes Personal, braucht Personal, das sich stetig fortbildet, um die Aufgaben der Daseinsfürsorge, die Herausforderungen eines Gemeinwesens und den Wandel in und mit der Gesellschaft bestmöglich zu begleiten und zu gestalten.

Klimaneutralität, Energiewende, Digitalisierung: Drei Schlagworte, die verdeutlichen, welche komplexen Veränderungsprozesse auch unser Bundesland jetzt und in Zukunft herausfordern. Um unsere wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Zielsetzungen umzusetzen, brauchen wir Menschen in der Bremer Verwaltung, die das mit Gestaltungswillen und innovativen Ideen angehen.

Die Zukunfts- und Innovationsfähigkeit der bremischen Verwaltung hängt damit ganz wesentlich auch von der Qualität und Attraktivität der Aus- und Fortbildung unseres eigenen Personals ab. Seit ihrer Gründung trägt die Verwaltungsschule durch ihre qualitativ hochwertige Lehre sehr dazu bei, dass wir motivierte und gute ausgebildete Fachkräfte zur Gestaltung unserer Aufgaben haben.

Als berufliche Schule für die öffentliche Verwaltung des Landes Bremen steht die Verwaltungsschule heute für eine fundierte und moderne Aus- und Fortbildung der bremischen Beschäftigten. Für die Weiterentwicklungs- und Innovationsfähigkeit unserer Verwaltung und die Zukunft der Freien Hansestadt Bremen ist nicht zuletzt auch die erfolgreiche Arbeit der letzten Jahrzehnte der Bremer Verwaltungsschule von großem Wert.

Ich bedanke mich bei allen, die diese großartige Arbeit möglich gemacht haben. Dem gesamten Verwaltungsschul-Team wünsche ich weiterhin viel Erfolg und alles Gute für die Zukunft. Herzlichen Glückwunsch zum 100-jährigen Bestehen, liebe Verwaltungsschule Bremen!

Bürgermeister Dr. Andreas Bovenschulte
Präsident des Senats der Freien Hansestadt Bremen

Bürgermeister Dr. Andreas Bovenschulte

Präsident des Senats der Freien Hansestadt Bremen

100 Jahre Verwaltungsschule Bremen – das sind 100 Jahre qualitativ hochwertige Verwaltungsausbildung und -fortbildung für die Freie Hansestadt. Dieses Jubiläum belegt eindrucksvoll, wie lange schon gut aus- und fortgebildetes Personal einen sehr hohen Stellenwert für den öffentlichen Arbeitgeber Bremen hat.

Bremen braucht bestens qualifiziertes und hoch motiviertes Personal. Und das mehr denn je angesichts der großen Herausforderungen unserer Zeit. Klimawandel, globale Krisen, Digitalisierung – unsere Gesellschaft steht vor enormen Herausforderungen, die wir auch im Land Bremen bewältigen und gestalten müssen. Dies gelingt nur mit gut ausgebildeten Fachkräften. Die Verwaltungsschule ist das Rückgrat der Fachkräfteversorgung. Nur mit fachlich versierten und engagierten Menschenkönnen die anspruchsvollen Aufgaben und guten Verwaltungsdienstleistungen im Interesse der Bremer Bürger*innen erfüllt werden.

Hochwertige Qualifizierung in gut und innovativ aufgestellten eigenen Aus- und Fortbildungseinrichtungen ist heute darüber hinaus ein wichtiges Attraktivitätsmerkmal für die Nachwuchsgewinnung und die Bindung qualifizierter Fachkräfte, mit zunehmender Bedeutung.

Gute Aus- und Fortbildung des eigenen Personals sicherzustellen ist eine entscheidende Querschnittsaufgabe des Ressorts Finanzen und unsere Verwaltungsschule ist hierfür ein Garant – seit Mitte der 80er Jahre im Verbund mit dem Aus- und Fortbildungszentrum.

Seit ihrer Gründung wird an der Verwaltungsschule engagiert und fundiert, mit aktuellsten Inhalten und nach modernen Standards gelehrt und gelernt. Die Verwaltungsschule war und ist – nicht zuletzt durch ihr jahrzehntelanges Engagement im Bundesverband der Verwaltungsschulen und Studieninstitute, in Netzwerken und Projekten – immer auch ein Stück weit Impulsgeberin für moderne und zukunftsorientierte Aus- und Fortbildung, bremen- und bundesweit.

Björn Fecker, Senator für Finanzen und Bürgermeister der Freien Hansestadt Bremen

Ich freue mich deshalb sehr über dieses große Jubiläum und die jetzt 100 Jahre andauernde hervorragende Arbeit der Verwaltungsschule und bedanke mich bei allen, die dazu beigetragen haben.

Ich wünsche dem Team der Verwaltungsschule auch für die Zukunft viel Erfolg und gratuliere herzlich zum Jubiläum!

Björn Fecker

Senator für Finanzen und Bürgermeister der Freien Hansestadt Bremen

100 Jahre Verbundenheit

Herzlichen Glückwunsch zum 100-jährigen Jubiläum!

Seit es die Verwaltungsschule in Bremen gibt, gibt es eine Verbundenheit zwischen der Verwaltungsschule Bremen und dem Gesamtpersonalrat für das Land und die Stadtgemeinde Bremen. Diese Verbindung ist von großer Bedeutung, da sie sich für gut ausgebildete Beschäftigte im öffentlichen Dienst engagiert und für einen demokratischen, sozialen, gerechten und diversen Arbeitsplatz einsetzt. Diese Werte haben bis heute nicht an Bedeutung verloren.

Es ist wichtig zu erwähnen, dass diese Verbundenheit auch eine historische Dimension hat. Die Gewerkschaften haben die Gründung der Verwaltungsschule maßgeblich unterstützt und die großen Ausbildungsreformen der 1970 ´er Jahre angestoßen und begleitet. Besonders während der Jahre, in denen ein schlanker Staat her sollte und die Zeit finanziell besonders „mager" im öffentlichen Dienst war, haben die Gewerkschaften die Verwaltungsschule tatkräftig unterstützt.

Der Gesamtpersonalrat ist eng mit dem Schulleben verbunden, da er über die Ausbildungspersonalräte und die Mitarbeit in den Schulkonferenzen stets nah am Geschehen ist. Es besteht eine intensive Zusammenarbeit bei der Neugestaltung und Reorganisation der Ausbildung in Bremen sowie bei der Einführung eines systematischen Qualitätsmanagements. Als Gesamtpersonalrat unterstützen wir aktiv die Modernisierungsbestrebungen der Schule, wie zum Beispiel die Einführung der digitalen Lehre. Uns ist es ein Anliegen, dass die Verwaltungsschule über ausreichend Ressourcen verfügt, insbesondere angesichts steigender Ausbildungszahlen.

Wir setzen uns dafür ein, dass die Verwaltungsschule eine hochwertige Generalistenausbildung anbieten kann und keine verkürzten „Schmalspurausbildungen". Wir möchten, dass unseren Beschäftigten gute Perspektiven durch breit aufgestellte Berufsausbildungen angeboten werden. Denn eine gute Ausbildung ist Voraussetzung für qualitativ hochwertige Dienstleistungen. Durch eine fundierte Ausbildung werden die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes sowohl fachlich als auch persönlich gut auf die Aufgaben vorbereitet und können den Bedürfnissen der Bremer Bürger:innen effizient und kompetent gerecht werden.

Lars Hartwig, Gesamtpersonalrat für das Land und die Stadtgemeinde Bremen

Wir sind sehr stolz darauf, Teil dieser engen und konstruktiven Zusammenarbeit zu sein und freuen uns auf eine weiterhin erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen dem Gesamtpersonalrat und der Verwaltungsschule Bremen.

Herzlichen Glückwunsch zum 100-jährigen Jubiläum! Das ist wirklich ein besonderer Meilenstein, den es zu feiern gilt. Möge dieser bedeutende Anlass mit Freude und Dankbarkeit begangen werden. Der Gesamtpersonalrat wünscht allen Beschäftigten der Verwaltungsschule alles Gute für die weiteren Jahre. Feiern Sie dieses Jubiläum in vollen Zügen. Vielen Dank für alles, was Sie für den bremischen öffentlichen Dienst leisten.

Allerbeste Grüße

Lars Hartwig

Gesamtpersonalrat für das Land und die Stadtgemeinde Bremen

Manfred Jacobi/Holger-Andreas Wendel

100 Jahre: Die Geschichte der Bremer Verwaltungs-schule

2023 feiert die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen ihr 100-jähriges Jubiläum. 100 Jahre – damit ist sie gemessen am Alter der traditionsreichen, vor 1241 Jahren erstmals urkundlich erwähnten Stadt Bremen natürlich noch ein Kleinkind. Andererseits existiert sie fast so lange, wie sich unsere stolze Stadtrepublik demokratisch nennen darf. Und selbstverständlich ist sie älter als unsere in der Nachkriegsordnung entstandene Landesverfassung und die Freie Hansestadt Bremen als Land der Bundesrepublik Deutschland.

Es gibt viele öffentliche Einrichtungen und Behörden in Bremen, die älter sind als die 100-jährige Verwaltungsschule – aber die meisten dürften jünger (nicht zwingend rüstiger) sein. Auch viele Schulen, sogar berufliche Schulen sind älteren Datums, schließlich gibt es schon seit 1844 eine allgemeine Schulpflicht. Aber auch die meisten Schulen sind jünger als wir – was im Übrigen auch für die meisten Verwaltungsschulen und wesensähnliche Einrichtungen in anderen Städten und Ländern Deutschlands gilt. Sogar unsere „große Schwester“ in der Freien ***und*** Hansestadt ist 15 Jahre jünger! (…obwohl die Hamburger uns ja ansonsten in puncto Kultur und Bildung lange Zeit rund 100 Jahre voraus gewesen sein sollen…).

Kurzum: 100 Jahre sind schon etwas Besonderes! Man konnte den Geburtstag nicht ohne entsprechende Jubiläumsfeierlichkeiten und Würdigungen verstreichen lassen! Das gilt es recht, wenn man sich klarmacht, für wie viele Menschen die Verwaltungsschule in den vergangenen 100 Jahren persönlich von Bedeutung war…

Da denkt man zu allererst daran, für wie viele die Verwaltungsschule Aus- und Fortbildungsstätte war und wie viele hier einen beruflichen Abschluss erworben haben, der in der Regel ihre Berufsbiografie maßgeblich mitgeprägt hat. Wenn man grob und insgesamt eher konservativ schätzt, dass im Durchschnitt jährlich 100 Personen die Verwaltungsschule nach der ersten oder zweiten Verwaltungsprüfung oder mit einem Berufsabschluss, einem Weiterbildungsabschluss oder einer sonstigen Zertifizierung verlassen haben, dann kommt man nach 100 Jahren auf 10.000 Personen! – Und obwohl das Kollegium hauptamtlicher Lehrkräfte erst so richtig in der zweiten Hälfte des bisherigen Lebens der Verwaltungsschule zu wachsen begann, gibt es inzwischen auch eine stattliche Zahl an Menschen, die einen großen Teil ihres Lebens hier als Lehrerinnen und Lehrer verbracht haben. – Gleiches gilt für Dutzende von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die in der Verwaltung der Schule, im Sekretariat, in der Bibliothek, in der Hauswirtschaft den Betrieb am Laufen hielten. Ganz zu schweigen von vielen hundert Menschen überwiegend aus der bremischen Verwaltung, die nebenamtlich (oder nebenberuflich) als Lehrbeauftragte an der Verwaltungsschule tätig waren und ohne die der Schulbetrieb nicht möglich gewesen

Manfred Jacobi nach erfolgreicher Schatzsuche

wäre. – Unüberschaubar ist auch die Zahl derer, die als Schulträger, Schulverwalter, Schulaufsicht und dualer Partner in der beruflichen Bildung mit der Verwaltungsschule zu tun hatten – vom Senat über die Bildungsbehörde und die Senatskommission für das Personalwesen bzw. die senatorische Finanzbehörde als deren Nachfolger bis zum Aus- und Fortbildungszentrum, zum Hanseatischen Oberlandesgericht, zur Justizvollzuganstalt, zur Landesfinanzschule, zur Feuerwehr und vielen, vielen anderen, nicht zuletzt allen Ausbilderinnen und Ausbildern in den Behörden, die mit dem leben mussten, was die Schülerinnen und Schüler an der Verwaltungsschule lernten (oder auch nicht lernten!). – Last but not least: die vielen Generationen von Personal- und Gesamtpersonalratsmitgliedern, die die Verwaltungsschule in vertrauensvoller Zusammenarbeit auch in schwierigen Zeiten konstruktiv unterstützt haben.

Grund genug, sich zum 100-Jahre-Jubiläum etwas Mühe zu geben; und dazu gehörte auch, sich mit ihrer Geschichte zu beschäftigen. *(Dass das tatsächlich mühsam sein kann – auch und gerade für Pensionäre –, haben die Verfasser in den vergangenen Monaten zu spüren bekommen.)*

Wozu macht man das? – Zum einen schlicht, um zu **dokumentieren.** Zeitgenossinnen und genossen, die sich an die Gründungszeit noch erinnern könnten, hat die Verwaltungsschule (natürlich) längst überlebt. Schon droht aber auch die Nachkriegszeit in Vergessenheit zu geraten, und selbst die Akteure, die die Verwaltungsschule bis zum Ende des letzten Jahrhunderts gestaltet haben, sind überwiegend längst aus dem aktiven Dienst ausgeschieden. Dokumentation durch persönlichen Wissenstransfer, durch lebendige Erinnerung ist also nicht mehr garantiert (und eh auch nicht immer zuverlässig). Archive erschließen sich auch nicht von allein, v. a. wenn die Akten an verborgenen Orten verstauben und zunächst wieder ausgegraben werden müssen, und bedauerlicherweise sind Behördenarchive auch nicht mehr das, was sie idealtypisch mal waren, insbesondere nach Jahrzehnten weitgehend ungeregelter

Personal-Computer-Kultur und vermeintlich emanzipatorischem individuellem Aufbegehren gegen das leidige bürokratische Archivieren… Wie nützlich Dokumentation sein kann, haben wir anhand der überaus wertvollen, leider nur bis 1975 reichenden Dokumentation des ehemaligen Verwaltungsschullehrers Jürgen Rohdenburg erlebt, die dieser mit etwas Verspätung eigentlich anlässlich des **50-jährigen Jubiläums** erarbeitet hat; sie war uns eine große Hilfe!

Befassung mit Geschichte sollte jedoch mehr sein als Dokumentation – auch reflektierender und ggf. kritischer Rückblick auf die **Vergangenheit**, der Versuch, Entwicklungslinien zu erkennen, Zusammenhänge zu verstehen und zu begreifen, warum die Dinge sich so entwickelt haben, wie sie geworden sind und uns in der **Gegenwart** häufig als selbstverständlich und – um ein Unwort der letzten Jahrzehnte zu benutzen – als alternativlos erscheinen. Womöglich kann die Beschäftigung mit der Geschichte sogar Impulse für die weitere Entwicklung in der **Zukunft** geben.

Uns ist klargeworden, dass man die Geschichte der Verwaltungsschule nicht allein aus sich selbst heraus begreifen und schildern kann. Zu eng ist sie verknüpft mit der **Geschichte Bremens** und mit der **Entwicklung der deutschen Verwaltung.** Wir haben deshalb immer wieder einen Blick über den Tellerrand geworfen und uns wichtig erscheinende Rahmenbedingungen in die Darstellung aufgenommen.

Wir mussten schnell realisieren, dass das Material, das wir zusammengestellt haben, den Rah-

Im typischen Stil der 70er: die Dokumentation zum 50. Jubiläum

Das historische Bremen-Wappen am Staatsarchiv

men einer Jubiläumszeitschrift sprengt. Was Sie in diesem Beitrag lesen können, ist nur die mehr journalistische Kurzfassung eines umfangreicheren Manuskripts, in dem wir auch ausführlicher die jeweiligen Quellen angeben. Wer es also gern noch etwas genauer und punktuell ausführlicher haben möchte, den verweisen wir auf dieses Manuskript – und bitten gleichzeitig um etwas Geduld. Es wird irgendwann erscheinen – aber vorerst hatte dieses Jubiläumsheft Priorität.

Noch schnell ein Wort zu uns: **Manfred Jacobi** (Jahrgang ´47) war von 1981 bis 2013 hauptamtlicher Lehrer, später auch Fachbereichsleiter (Fortbildung) und ab 2004 stellvertretender Direktor an der Verwaltungsschule; er unterrichtete schwerpunktmäßig im Allgemeinen Verwaltungsrecht. Er hat selbst an der Verwaltungsschule die I und die II. Verwaltungsprüfung abgelegt; 2014 erwarb er nach einem berufsbegleitenden Studium an der Fernuniversität Hagen einen Magisterabschluss u.a. in Geschichte. Bis Anfang des Jahres war er Lehrbeauftragter im Dualen Studiengang Public Administration an der Hochschule Bremen.

Holger-Andreas Wendel (geb. 1955) war von 2004 bis zu seiner Pensionierung 2021 Direktor der Verwaltungsschule und Leiter des Aus- und Fortbildungszentrums für den bremischen öffentlichen Dienst. Zuvor war er seit 1991 Direktor-Stellvertreter und Lehrer v. a. in rechtlichen Fächern an der Schule. Er hat in Bremen die einphasige Reform-Juristenausbildung absolviert und wechselte aus der arbeitsrechtlichen gewerkschaftlichen Bildungsarbeit in die öffentliche Verwaltung.

Holger Wendel mit dem alten Schulschild aus der Schillerstraße

Zusammen waren wir (nach eigenem Eindruck), obwohl ziemlich unterschiedlich sozialisiert, als Direktor und Stellvertreter ein gut harmonierendes Team – und haben dieses Teamwork nun anlässlich des 100-jährigen Jubiläums wiederaufgenommen.

Wir sind keine professionellen Historiker, sondern verstehen uns im besten Sinne als „Dilettanten“ und „Amateure“, die aus Freude an der Sache und als „Verwaltungsschul-Liebhaber“ nach bestem Wissen und Gewissen die 100 Jahre dargestellt haben. Für Korrekturen, Ergänzungen, Kritik und Kommentare sind wir dankbar.

1923 bis 1933: Gründerjahre – vom „Schreckensjahr“ zu erster Blüte

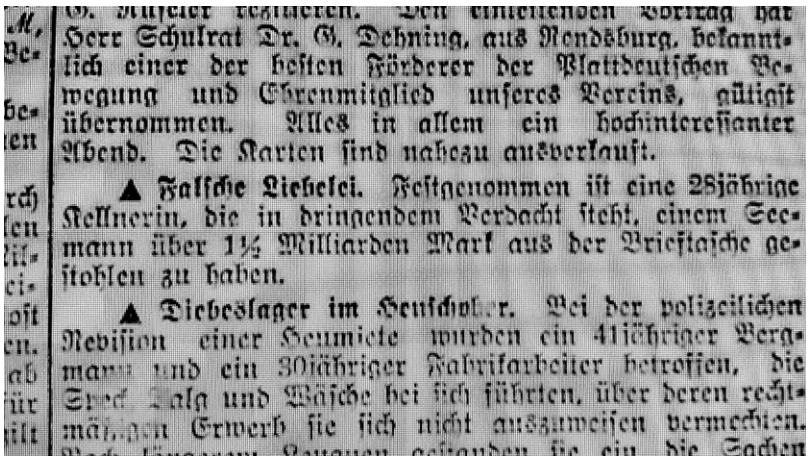
„Gründung der Pflichtschule für Bureaulehrlinge und -angestellte“ – mit diesen knappen Worten notiert die Bremer Chronik am 1. Oktober 1923 ein Ereignis, das wir heute als Gründung der Verwaltungsschule Bremen begreifen. Denn hinter den „Bureaulehrlingen und –angestellten“ verbargen sich die vierzehn- bis siebzehnjährigen Schreiber der staatlichen und städtischen Kanzleien, die bisher – so der spätere Bürgermeister und Präsident des Senats Hans Koschnick in einer Ausbildungsarbeit über die Entwicklung der Verwaltungsschule – zunächst durchweg als Hilfsschreiber oder jahrgeldberechtigte Schreiber mit gerade anfallenden Büroarbeiten beschäftigt worden waren. Viele von ihnen rückten später in verantwortlichere Stellen auf, ohne bisher geprüft, geschweige denn durch einen Schulbesuch qualifiziert worden zu sein. Der spätere Verwaltungsschuldirektor Kulke sprach in seiner Festrede zum 40-jährigen Jubiläum der Verwaltungsschule 1963 von einer „Ausbildung“ nach handwerklichen Grundsätzen: vormachen, nachmachen, üben. – Das sollte sich nun mit der neuen „Pflichtschule“ ändern, der wenig später eine „Verwaltungsbeamtenoberschule“ zur Seite gestellt wurde und die im Laufe der nächsten Jahre zunächst informell, später auch offiziell „Verwaltungsschule(n)“ genannt wurden. Es handelt sich also tatsächlich um die legitime Vorgängerin der heutigen Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen.

Doch bevor wir die Gründungsphase und die ersten Jahre genauer betrachten, wollen wir uns die Zeit vergegenwärtigen, in der die Gründung stattfand und die natürlich die ersten Jahre der Schule entscheidend prägte. 1923 war nämlich alles andere als ein gewöhnliches Jahr – es ging als „Krisenjahr“ und „Schreckensjahr“ in die deutsche Geschichte ein; man muss sich fast wundern, dass der Senat unter solchen Umständen Zeit und Energie dafür hatte, eine Verwaltungsschule zu gründen…

1923 – Deutschland am Abgrund

1923 – der 1. Weltkrieg mit Kapitulation und Abgang der Monarchie war gerade erst fünf Jahre vorüber, die Weimarer Republik noch jung und von Anfang an durch Putsch, politischen Mord und antirepublikanische Strömungen an einer Stabilisierung der demokratischen Ordnung gehindert. Im Januar 1923 besetzten französische und belgische Truppen das Ruhrgebiet als **„produktives Pfand“**, um die französischen Reparationsansprüche zu sichern. Die Reichsregierung rief zum passiven Widerstand auf. Die Kosten der Widerstandsaktionen, industrielle Produktionsausfälle und fehlende Einnahmen stürzten Deutschland in eine finanzielle Katastrophe. Die ohnehin schon galoppierende Inflation entwickelte sich so zu einer Hyperinflation, die im Oktober und November 1923 ihren Höhepunkt erreichte. In der einen Woche vom 3. bis 11. Oktober verlor das Geld 90 Prozent seines Wertes. Breite Bevölkerungsschichten, insbesondere lohnabhängig Beschäftigte, fanden sich in bitterer Armut wieder, weil die Löhne und Einkommen dem Wertverlust nicht hinterherkamen; Erspartes pulverisierte sich. Wer Land, Gebäude und Fabriken hatte, profitierte dagegen, insbesondere Industriebetriebe konnten ihre Kreditschulden problemlos tilgen. Ebenso der Staat, der den Weltkrieg weitgehend durch Kriegsanleihen finanziert hatte, die er nun ohne Schwierigkeiten ablösen konnte. Ende September 1923 war ein Dollar 240 Millionen Mark wert. Einem Seemann konnte in einschlägigen Bremer Kneipen schon mal eben eine Milliarde Mark aus der Brieftasche gestohlen werden (siehe die Mitteilung in den Bremer Nachrichten **„Falsche Liebelei“**). Und ein Verwaltungsschüler, der zu seiner neuen Schule mit der Straßenbahn fahren wollte, musste dafür drei Millionen Mark bezahlen. Erst die Währungsreform im November brachte wieder stabilere wirtschaftliche Verhältnisse – wobei die Bremer für ihren auswärtigen Handel schon früher auf eine eigene Währung, den devisenhinterlegten „Bremer Dollar“ gesetzt hatten.

Aber nicht nur die wirtschaftlichen Probleme erschütterten die Republik. Im Rheinland gab es, von Frankreich gefördert, einen starken Separatismus. In Thüringen und Sachsen hatten Volksfront-regierungen aus Sozialdemokraten und Kommunisten parlamentarische Mehrheiten. Das Exekutivkomitee der kommunistischen Internationale („Komintern“) im fernen Moskau stellte eine „revolutionäre Situation“ fest und sah die Chance für einen „Deutschen Oktober“. Aber die Arbeiter streikten nicht; auch in Bremen sprach sich


Herr Schulrat Dr. G. Dehning, aus Rendsburg, bekanntlich einer der besten Förderer der Plattdeutschen Bewegung und Ehrenmitglied unseres Vereins, gütigst übernommen. Alles in allem ein hochinteressanter Abend. Die Karten sind nahezu ausverkauft.

▲ **Falsche Liebelei.** Festgenommen ist eine 28jährige Kellnerin, die in dringendem Verdacht steht, einem Seemann über 1½ Milliarden Mark aus der Brieftasche gestohlen zu haben.

▲ **Diebslager im Heuschober.** Bei der polizeilichen Revision einer Heumiete wurden ein 41jähriger Bergmann und ein 30jähriger Fabrikarbeiter betroffen, die Speck, Salz und Wäsche bei sich führten, über deren rechtmäßigen Erwerb sie sich nicht auszuweisen vermochten.

Mitteilung in den Bremer Nachrichten

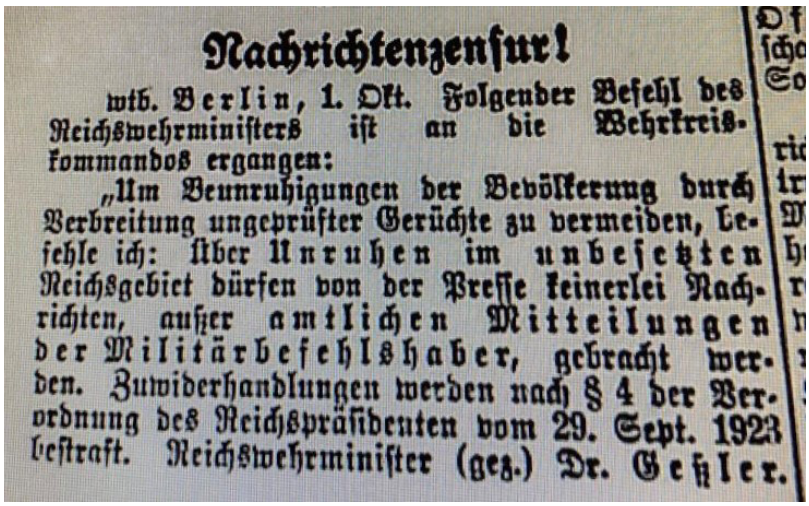
die Mehrheit der Betriebsräte gegen einen Generalstreik aus. Lediglich Thälmanns KPD'ler in Hamburg probten – vergeblich – den revolutionären Aufstand, bei dem 40 Menschen den Tod fanden. Aus Angst vor dem Eingreifen der Reichswehr begannen Sachsen und Thüringen, unter Einbeziehung der sog. „proletarischen Hundertschaften“ eigene Armeen aufzubauen. Tatsächlich entsandte die Reichsregierung daraufhin Truppen. Verfassungsrechtlich höchst umstritten setzte die Reichswehr im Wege einer „Reichsexekution“ die legitime Regierung in Sachsen ab; die thüringische Regierung löste sich unter dem Druck der Reichswehr auf.

Im Gegensatz dazu kam es zu keinerlei Maßnahmen gegen die rechtsradikalen, antirepublikanischen Kräfte in Bayern, obwohl sich dort sogar die Reichswehr gegen die Reichsregierung gestellt und den Eid auf die Landesregierung geleistet hatte. Erst als der Putschversuch von Hitler beim Marsch auf die Feldherrnhalle am – inzwischen geschichtsträchtigen - 9. November durch die bayerische Polizei vereitelt wurde, endete auch diese Krise.

Übrigens: Wenn man im Staatsarchiv die Bremer Nachrichten aus dieser Zeit liest, kann man sich erstaunt darüber wundern, dass von all dem wenig zu finden ist – bis man auf Seite 2 einen kleinen Hinweis sieht, der darüber informiert, dass den Zeitungen auf der Grundlage einer vom Reichspräsidenten Ebert erlassenen Notverordnung vom Reichswehrminister die Berichterstattung über Unruhen im Reich untersagt worden war – aus Berlin verordnete Zensur!

Trotz Ruhrkrise, trotz der Umsturzgefahren von links und rechts behauptete sich die Weimarer Republik im Herbst 1923 und es begann eine Zeit der Stabilisierung. Schon in den Anfangsjahren der Republik war jedoch sichtbar geworden, welche herausragende verfassungsrechtliche Stellung der vom Volk auf sieben Jahre gewählte Reichspräsident hatte. Als Staatsoberhaupt war er nicht nur der Oberbefehlshaber der Wehrmacht, sondern konnte losgelöst von den Reichstagsmehrheiten die Reichsregierung ernennen, den Reichstag jederzeit auflösen und mit dem Notverordnungsrecht nach Art. 48 WV, von dem auch Friedrich Ebert umfangreich Gebrauch gemacht hat, sogar Grundrechte außer Kraft setzen. Spätestens in der Endphase der Weimarer Republik wurde deutlich, dass das *aus dem Kaiserreich überkommene und in der Weimarer Republik kaum veränderte Parteienspektrum* dem Wandel in der Gesellschaft nicht mehr gerecht werden konnte, so der Historiker Peter Brandt. Der Übergang vom unvollkommenen Parteienstaat in ein rechtsautoritäres Präsidialsystem 1929/1930 zeigte sich in einer zunehmenden Ausschaltung des Reichstages, der kaum noch zusammentrat, in Regierungen, die keine Mehrheit im Parlament hatten, und in präsidialen Notverordnungen, die an die Stelle von Gesetzen traten.

Zurück zu unserem Gründungsjahr 1923: Mit den in großen Teilen der Bevölkerung vorhandenen antirepublikanischen Vorbehalten musste sich die Weimarer Repub-


Nachrichtenzensur!

wtb. Berlin, 1. Okt. Folgender Befehl des Reichswehrministers ist an die Wehrkreiskommandos ergangen:

„Um Beunruhigungen der Bevölkerung durch Verbreitung ungeprüfter Gerüchte zu vermeiden, befehle ich: Über Unruhen im unbesetzten Reichsgebiet dürfen von der Presse keinerlei Nachrichten, außer amtlichen Mitteilungen der Militärbefehlshaber, gebracht werden. Zuwiderhandlungen werden nach § 4 der Verordnung des Reichspräsidenten vom 29. Sept. 1923 bestraft. Reichswehrminister (gez.) Dr. Geßler.

Bremer Nachrichten: Information über die Nachrichtenzensur

lik von Anfang an auseinandersetzen. Das galt auch für die Beamtenschaft, die ganz überwiegend monarchisch geprägt war und damit *„im Gegensatz zu den neuen politischen Spitzen im demokratischen System“* stand. Allerdings kam *„der befürchtete Loyalitätskonflikt ... nicht zum Ausbruch“*. Immerhin: Auch die Beamtenschaft hatte ihren Anteil daran, dass 1920 der rechte Putsch-Versuch („Kapp-Lüttwitz“) durch einen Generalstreik vereitelt wurde. Nach Auffassung des ehemaligen Rektors der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer Peter Eichhorn hat die Verwaltung in der Weimarer Republik insgesamt *„gegenüber der Labilität der Politik stabilisierend gewirkt und dabei ein* (bis heute wirkendes) *Selbstbewusstsein entwickelt“*.

Da verwundert es kaum, dass die Forderung nach einer schulischen Qualifizierung, um die staatlichen Aufgaben besser wahrnehmen zu können, maßgeblich aus der Verwaltung und von den Beschäftigten selbst kam…

Und Bremen?...

…bot nach den Worten von Konrad Elmshäuser, dem Leiter des Staatsarchivs Bremen, *„in jenen Jahren das Bild einer politisch und sozial zutiefst gespaltenen Großstadt.“* **Wirtschaftlich** hatte Bremen unter dem Krieg und seinen Folgen noch mehr zu leiden als andere deutsche Regionen, denn *„Schifffahrt und Handel lagen danieder“* und damit das Herz der bremischen Wirtschaft. Es gab gravierende Versorgungsengpässe, Hunger und natürlich auch in Bremen die „Hyperflation“. Erst nach der Währungsreform 1924 sollte sich die wirtschaftliche Lage verbessern und bis zur Weltwirtschaftskrise 1929 erholen.

Eine offene Wunde war immer noch die Erfahrung mit der **Bremer Räterepublik,** deren Ausrufung am 19. Januar und blutige Niederschlagung am 4. Februar 1919 noch nicht mal fünf Jahre zurücklagen.

Kieler Matrosen, meuternde Soldaten aus Bremer Kasernen und Arbeiter aus Bremer Großbetrieben, allen voran von der Werft A. G. „Weser“, hatten schon im November 1918 Räte gewählt und Senat und Bürgerschaft abgesetzt, wollten die Arbeiter bewaffnen, *„richteten nach russischem Vorbild als Regierungsspitze einen Rat der Volksbeauftragten ein und ernannten Volkskommissariate für die verschiedenen Bereiche der öffentlichen Verwaltung“*. Politisch getragen wurde die Räterepublik von den Bremer Linksradikalen, die sich später der neu gegründeten KPD anschlossen, der USPD, einer linken Abspaltung von der SPD, und von einer Minderheit bei den Mehrheitssozialdemokraten. Die Mehrheit der MSPD stand mit den bürgerlichen Parteien auf der anderen Seite und intervenierte in Berlin, um die Reichsregierung zum Eingreifen zu bewegen. Die schickte Reichswehr-Truppen unter Oberst Gerstenberger, die zusammen mit einem Freiwilligen-Korps unter Major Caspari, dem sich zahlreiche junge Bremer aus bürgerlichen Kreisen angeschlossen hatten, die Stadt militärisch eroberten – mit Toten auf beiden Seiten und auch bei Unbeteiligten.

„Die Räterepublik sollte im kollektiven Gedächtnis der Stadt als Trauma und Mythos zugleich weiterexistieren. Den Bürgerlichen galt sie als exemplarisches Beispiel für die Chaos erzeugenden Kräfte des radikalen Sozialismus, den Linkssozialisten galt sie als Beleg dafür, dass die Vertreter der alten Ordnung vor Blutvergießen nicht zurückscheuten. Vor allem der SPD blieb sie eine offene Wunde, weil ihre Anhänger auf beiden Seiten engagiert waren.“

(Elmshäuser)

Aber auch ohne Räterepublik – das Bremer Bürgertum musste sich nach 1918 gewaltig umstellen:

„…die bislang lebenslang gewählten Senatoren, aber auch die vom Achtklassenwahlrecht geschützten alten Eliten … (sahen) sich nun erstmals modernen parlamentarisch-demokratischen Wahl- und Verfassungsverhältnissen gegenüber“.

(Elmshäuser)

Im Mai 1920 nahm eine 1919 gewählte „Bremer Nationalversammlung“, der nicht nur 50 Arbeiter, sondern erstmals auch 18 Frauen angehörten, die von dem liberalen Senator Theodor Spitta ausgearbeitete **neue Landesverfassung** an. Eine 120-köpfige Bürgerschaft, auf drei Jahre gewählt, wählte wiederum den Senat, der aus seiner Mitte zwei Bürgermeister:innen und den Präsidenten/die Präsidentin des Senats bestimmte. Die Verfassung sah auch, wie schon im 19. Jahrhundert, die Deputationen vor, in denen Vertreter:innen von Bürgerschaft und Senat zu Fachfragen zusammenarbeiten sollten.

Aufgrund der zersplitterten Parteienlandschaft regierten bis zu den Wahlen 1927 eher schwache **Senate**, die sich nur auf knappe Mehrheiten stützen konnten oder

sogar nur als Minderheitsregierung agierten. Als dann die SPD gut 40 Prozent der Stimmen gewann, wurde sie an der Regierung beteiligt;

Die „vaterlandslosen Gesellen' waren… (nun auch in Bremen) … salonfähig geworden".

(Brückmann).

Bürgermeister waren von 1919 bis 1933 durchgängig der parteilose Martin Donandt (als Präsident des Senats) und Spitta; ab 1927 war der SPD'ler Karl Deichmann zusätzlicher 2. Bürgermeister. Auch der 40-jährige Wilhelm Kaisen trat bereits als Senator für das Wohlfahrtswesen in den Senat ein.

Das also war die Lage – das Reich am Rande der Auflösung, die Stadt politisch und sozial tief gespalten, Wirtschaftskrise, Versorgungs-, ja Hungersnöte, Hyperinflation, ein bürgerlicher Senat mit knapper Mehrheit –, als 1923 ausgerechnet eine Gewerkschaft des öffentlichen Dienstes, als Trägerin einer freiwilligen Schule von der Kostenentwicklung überfordert, mit der Finanzdeputation verhandelte, so dass diese dem Senat die staatliche Übernahme empfahl – mit Erfolg! … Es passte zu dem geschilderten neuen Selbstbewusstsein der Verwaltung ebenso wie zu der Bremer Reformbereitschaft im Bildungswesen.

Aber eigentlich begann der Entscheidungsprozess schon früher …

… denn die Notwendigkeit der Fortbildung der Schreiber der

In guter Gesellschaft – Hundertjährige(s)

100 Jahre – damit ist die Verwaltungsschule ausweislich der von der historischen Gesellschaft herausgegeben **Bremer Chronik** (in die es immerhin auch die *„Gründung der Pflichtschule für Bürolehrlinge und =angestellte"* am 1. Oktober 1923 geschafft hat!) genauso alt wie der **Bremer Großmarkt** (eingerichtet am 17.01.1923; damals noch auf dem Grünenkamp in der Neustadt) und das *„gemeinnützige Bestattungsinstitut des Ortsausschusses Bremen des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes* ***(Ge.=Be.=In)****"*, dessen Gründung am 21.01. mitgeteilt wurde. Außerdem wurde der *„Beginn der Bauarbeiten am Postgebäude an der Weide"* vermeldet (1.10.) und *„die Bürgerschaft stimmt dem Antrag des Senats zu, wonach Grundflächen an der* ***Böttcherstraße*** *an Generalkonsul Dr. h. c. Ludwig Roselius in Erbbaurecht vergeben werden sollen"* (06.07.).

Auch verkehrsmäßig war einiges los: Die Bremer Straßenbahn bekommt in der Bahnhofstraße ihre „**erste elektrische Weiche**" (Inbetriebnahme am 14.10.). Am 07.04. wird die Indienststellung des **Dampfers „Bremen"**, eines früheren Ostasiendampfers namens „Prinzeß Irene" (10.881 Br=R.=T.)" durch den Norddeutschen Lloyd notiert. Die Bremer waren offenbar auch flugverrückt: Gleich drei „**Flugtage**" („*Schaufliegen, Rundflüge, Fallschirmabsprung*") werden ebenso verbucht wie am 30.04.die *„**Eröffnung des Großflugzeugverkehrs** zwischen London und Berlin"* – über Bremen! Der Flughafen selbst existierte schon ein paar Jahre – genauso wie schon länger an Flugzeugen (z. T. heimlich und trotz des Verbots im Versailler Vertrag) gebaut wurde. Die *„Zulassung eines Focke=Wulf=Eindeckers, Typ A VII, als* **erstes in Bremen erbautes Verkehrsflugzeug**" (laut Chronik am 06.05.) war aber wohl ein ganz offizieller Vorgang. Am 24. Oktober 1923 gründeten Henrich Focke und Georg Wulf die „Bremer Flugzeugbau AG", ab 01.01.24 „**Focke=Wulf=Flugzeugbau A.=G**". Der Grundstein für die Bremer Luftfahrtindustrie war gelegt.

Linienschiffahrt („Bremerhaven=Neuyork") und kurze Zeit später auch Flüge richten den Blick auf die Vereinigten Staaten von Amerika, wo sich, allerdings an deren Westküste, Bahnbrechendes abspielt: Walt Disney gründete in Hollywood mit seinem Bruder die **Walt Disney Company** und produzierte zunächst Trick- und Kurzfilme. (Micky Maus folgte fünf Jahre später.) Im gleichen Jahr gründeten ebenfalls in Hollywood vier ursprünglich aus Polen stammende Brüder einen weiteren Pionier und späteren Giganten der Filmindustrie: die **Warner Brothers Pictures**, Inc., die der Welt nicht nur Bugs Bunny, sondern auch Filmklassiker wie Casablanca bescheren sollten.

Apropos Pionier und Klassiker: In Deutschland wurde 1923 die **erste Radiosendung** ausgestrahlt; und in unserer Hansestadt gründete sich am 28.12. der *„**Radioklub Bremen**"*.

In Bezug auf die Verwaltung halten die Chroniken neben dem zentralen Ereignis – selbstredend die Gründung unserer Schule – u. a. noch fest, dass seit 01.02. die für den „Arbeitsnachweis“ zuständige Behörde künftig die Bezeichnung „**Arbeitsamt**“ führt, dass am 30.03. ein **Gesetz über die kollegiale Schulverwaltung und die Schulleiterwahl** und auf den letzten Drücker am 30.12. eine **Verordnung über Beamtenvertretungen** erlassen wurden.

(Ansonsten enthält die Chronik neben Wasserstandsmeldungen zur Hyperinflation [Indikator: Straßenbahnpreise] auch jede Menge nationalistisches Getöse – teils Reaktion auf die französisch-belgische Besetzung des Ruhrgebietes *[„27.01. An den Schaufenstern und Türen fast aller bremischen Geschäfte werden rote Plakate mit der Aufschrift ‚Franzosen und Belgiern Zutritt verboten‘ angebracht.“], teils Huldigungen an die Nationalsozialisten, wenn z. B. zum 09.11. vermerkt wird, dass „an der Feldherrnhalle in München … u. a. Johann (Hans) Rickmers, geb. 7. Mai 1881 [Spross einer bekannten Bremer Reederfamilie; H.W.], für das neue Deutschland [fällt].“* Aber eigentlich kann es auch nicht wirklich verwundern, dass die erst 1938 [!] erschienene Chronik [*„Zwölf Jahre Bremen. 1921=1932“*] rückblickend Hitlers faschistische Putschisten feiern muss.)

Zurück zu Angenehmerem: Das Jahr 1923 gebar nämlich nicht nur die Verwaltungsschule, sondern auch jede Menge mehr oder weniger bedeutende Menschen:

„Ach was“? – ja, auch **Vicco von Bülow** alias **Loriot**, der bedeutendste deutsche Humorist nach Wilhelm Busch (*„und vor Otto Waalkes, Helge Schneider und Anke Engelke“*, sagt Til Mette), erblickte 1923 das Licht der Welt, gut einen Monat nach der Verwaltungsschule. Er teilt das Geburtsjahr mit seinen entfernt verwandten „Humor-Kollegen“ **Jürgen von Manger** („Tegtmeier“) und **Wolfgang Neuss** (Schauspieler und Kabarettist, u.a. „Die Stachelschweine“) sowie **Marcel Marceau** (französischer Clown und Pantomime). Andere Künstler:innen dieses Jahrgangs waren u. a. die Schauspieler:innen: **Hellmut Lange** (*Lederstrumpf*), **Heinz Drache** und **Margot Trooger** (u.a. *Der Hexer* und andere *Edgar Wallace-Filme*), **Horst Tappert** (*Derrick*) und **Charlton Heston** (*„Ben Hur“*), die Musiker:innen **Billy Mo** (Jazz-Trompeter und Schlagersänger – *„Tirolerhut“*), **Hank Williams** (US-Country-Musik-Legende) und **Maria Callas** (Opern-Super-Diva) sowie die Pop-Art-Ikone **Roy Lichtenstein**. Der Belgier **Morris** zeichnete und textete später u.a. die *Lucky Luke*-Comics und **Otfried Preußler** schuf berühmte Kinderbücher (u.a. den *„Räuber Hotzenplotz“* und *„Die kleine Hexe“*). **Nadine Gordimer** (Südafrika) und **Norman Mailer** (USA) wurden zu weltbekannten Literat:innen. Und **Ingeborg Drewitz**, **Walter Jens**, **Ralph Giordano**, der Ökonom **Ernest Mandel** und **Rudolf Augstein** (*Der Spiegel*) waren nicht nur als Publizist:innen bedeutsam. Während der aus Bremen stammende **Bert Trautmann** als Torwart von Manchester City und der US-Amerikaner **Rocky Marciano** im Boxen als aktive Sportler zu Legenden wurden, schafften **Hans-Joachim Rauschenbach** im Ersten (Sportschau) und **Harry Valérien** im Zweiten (u.a. Sport-Studio) dies als TV-Sportreporter. Gar nicht im Geheimen, sondern im Lichte der Öffentlichkeit, nämlich als Sohn eines bekannten jüdischen Schriftstellers kam der spätere Leiter des Auslandsnachrichtendienstes der DDR **Markus Wolf** zur Welt. Noch im damaligen Ostpolen (heute Belarus) wurde der spätere israelische Ministerpräsident und Friedensnobelpreisträger **Shimon Peres** geboren – und in Fürth der spätere US-Außenminister **Henry Kissinger**, der zur gleichen Ehre kam. – Auch wenn 2023 mit Kissinger noch 99-jährig der letzte aus dieser Garde der vor 100 Jahren Geborenen gestorben ist – es ist doch tröstlich, dass so viele der genannten Personen noch heute erstaunlich gegenwärtig erscheinen! (H.W.)

Was kann danach noch kommen? – Höchstens ein Jubilar, der sogar doppelt so alt ist wie die Verwaltungsschule: Am 14.11.1923 notiert die Chronik das 100jährige Bestehen des Bremer **Kunstvereins – Herzlichen Glückwunsch zum 200**.!

staatlichen und städtischen Kanzleien wurde in einem Bericht für die Schuldeputation über die Ausdehnung des Fortbildungs- und Fachschulwesens bereits im Juli 1916 festgestellt und insbesondere damit begründet, dass das Aufrücken in verantwortliche Stellen später von einer Prüfung abhängig gemacht werden sollte. Dabei ging man von 60 vierzehn- bis siebzehnjährigen Schreibern aus, für die eine Schulpflicht in Frage kommen würde. Die Neueingestellten wurden üblicherweise mit gerade anfallenden Büroarbeiten beschäftigt. Von einer systematischen Arbeitseinweisung der angehenden Verwaltungsbeamten konnte keine Rede sein, schon gar nicht von einer pädagogisch gestalteten Unterweisung.

Die Erforderlichkeit einer systematischen Schulung der Nachwuchskräfte für den öffentlichen Dienst hatte auch der private Bremische Bureaubeamten-Verein 1916 erkannt. *„In der Erkenntnis der zwingenden Notwendigkeit“* beschloss der Verein, eine Fortbildungsschule (Mitte des 19. Jahrhunderts hatte es sich eingebürgert, die „Sonntagsschulen“ als Fortbildungsschulen zu bezeichnen) für alle Schreiber bis zum vollendeten 18. Lebensjahr einzurichten, die aber auch ältere Bureauangestellte besuchen konnten. Fast alle in Frage kommenden Schreiber nahmen daraufhin freiwillig an dem Unterricht teil, der sich auf Deutsch, Rechnen und Stenographie beschränkte und zweimal wöchentlich von 20:30 bis 22:30 Uhr stattfand. Später sollte der Unterricht *„durch besondere, den dienstlichen Anforderungen und Aufgaben unmittelbar Rechnung tragende Fächer“* erweitert werden.

1917 beschloss der Senat, den Teilnehmern der Schule wöchentlich einen Nachmittag freizugeben. Der um das Fach „Bureaukunde“ erweiterte Unterricht fand nun von 15:00 bis 19:00 Uhr statt.

1918 sorgte sich der Verein aufgrund der schlechten Leistungen einiger Schüler um *„die Hebung des Standes der Bureaubeamten in geistiger und wirtschaftlicher Hinsicht“* und bat die Behörden, vor einer endgültigen Anstellung eine schärfere Eignungs- und Befähigungsprüfung vorzunehmen. Im März 1918 kritisierte er die bisherige Form der Ausbildung der Büroangestellten, weil sie ganz erheblich dem Zufall unterworfen war. Die Lehrlinge bekamen von ihren Vorgesetzten entsprechend der jeweiligen dienstlichen Bedarfe Aufgaben zugewiesen und wurden für längere Zeit mit untergeordneten Aufgaben beschäftigt. Im Wesentlichen waren die Nachwuchskräfte also auf die praktische Ausbildung in ihren Anstellungsbehörden angewiesen, die aber in keiner Weise pädagogisiert und hier eher vom „natürlichen“ Geschick der Ausbilder abhängig war.

Die Inspektion der gewerblichen Schulen plädierte für die Ausdehnung der (Fortbildungs-)Schulpflicht auf die Büroangestellten. Nur die Schulpflicht könne gewährleisten, dass für die Aufgaben in vielen staatlichen Bereichen, die sich nach dem Krieg ergeben würden, systematisch geschultes Personal zur Verfügung stünde.

Nach dem I. Weltkrieg wurden dann erstmalig sogenannte Bureaulehrlinge eingestellt. Sie sollten in einer vierjährigen Lehrzeit gründlich ausgebildet werden. Eine verpflichtende schulmäßige Ausbildung war dabei noch nicht vorgesehen. Es wurde lediglich der freiwillige Besuch der Fortbildungs- und Fachschule des Bremischen Bureaubeamten-Vereins ermöglicht.

Im September 1921 wurde diese von der Gewerkschaft der öffentlichen Verwaltungs- und Justizbeamten und Angestellten übernommen. Die Beteiligung des Staates beschränkte sich darauf, die Teilnehmer für den Schulbesuch vom Dienst zu befreien, Unterrichtsräume unentgeltlich zur Verfügung zu stellen und von Fall zu Fall Zuschüsse zu bewilligen.

Konkrete Pläne der Behörde für Fortbildungs- und Fachschulen

Die steigenden Personalkosten in Verbindung mit der Geldentwertung überstiegen die Leistungsfähigkeit des Schulträgers allmählich so weit, dass der Schulunterricht in seinem damaligen Umfang über das Jahr 1922 hinaus nicht aufrechterhalten werden konnte. Ganz unmöglich war es, den Lehrplan um die wichtigen verwaltungsspezifischen Inhalte zu erweitern – eine Beschränkung, die mit dem eigentlichen Ausbildungszweck kaum noch zu vereinbaren war.

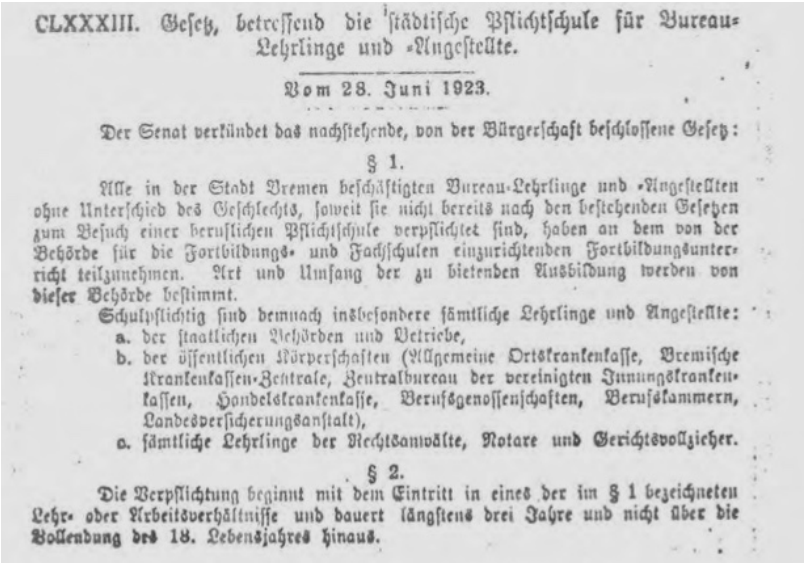
Dies veranlasste 1923 die Finanzdeputation, die Übernahme der Fortbildungsschule durch den Staat anzuregen, statt sie weiterhin finanziell zu fördern. Sie bat die Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen um einen Bericht, *„ob es sich nicht empfiehlt, einen Pflichtfortbildungsunterricht für alle im Staatsdienst befindlichen Lehrlinge bis zum vollendeten 18. Lebensjahr ... und gleichzeitig Fortbildungskurse für die Prüfungskandidaten des Beamtenstandes einzurichten.“*

Die Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen hatte die Aufgabe, diese Schulen in ihrer Gesamtheit zu verwalten. Sie bestand aus Vertretern des Senats und der Bürgerschaft sowie aus Vertretern der Arbeitgeber und Arbeitnehmerschaft. Die eigentliche Arbeit lag bei Fachausschüssen.

Im Juni 1923 legte sie ihren Bericht vor. Darin stellte sie u. a. fest, dass die Fortbildungsschule für die im Staatsdienst befindlichen Lehrlinge seit 1919 jährlich bezuschusst wurde, während die Kosten für Lehrlinge der bremischen Rechtsanwälte und Notare von den Organisationen der Lehrherren und Angestellten getragen wurden. Sie wies weiter darauf hin, dass nur männliche Schüler eingeschult wurden und der Schulbesuch nur für die Lehrlinge der Rechtsanwälte durch Lehrvertrag verbindlich vorgeschrieben war.

Für die Zukunft empfahl sie u.a.:

- die **Einrichtung einer staatlichen Pflichtfortbildungsschule für Bureaulehrlinge und Angestellte**
- keine Angliederung an bestehende Pflichtfortbildungsschulen aufgrund der Eigenart der Schule
- Leitung der Schule im Nebenamt
- als Oberbau der Lehrlingspflichtschule ein System wahlfreier Lehrgänge für die Anwärter der Sekretär- und der Obersekretärprüfung mit einer Kostenbeteiligung durch die Teilnehmer:innen



CLXXXIII. Gesetz, betreffend die städtische Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und -Angestellte.

Vom 28. Juni 1923.

Der Senat verkündet das nachstehende, von der Bürgerschaft beschlossene Gesetz:

§ 1.

Alle in der Stadt Bremen beschäftigten Bureau-Lehrlinge und -Angestellten ohne Unterschied des Geschlechts, soweit sie nicht bereits nach den bestehenden Gesetzen zum Besuch einer beruflichen Pflichtschule verpflichtet sind, haben an dem von der Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen einzurichtenden Fortbildungsunterricht teilzunehmen. Art und Umfang der zu bietenden Ausbildung werden von dieser Behörde bestimmt.

Schulpflichtig sind demnach insbesondere sämtliche Lehrlinge und Angestellte:

a. der staatlichen Behörden und Betriebe,
b. der öffentlichen Körperschaften (Allgemeine Ortskrankenkasse, Bremische Krankenkassen-Zentrale, Zentralbureau der vereinigten Innungskrankenkassen, Handelskrankenkasse, Berufsgenossenschaften, Berufskammern, Landesversicherungsanstalt),
c. sämtliche Lehrlinge der Rechtsanwälte, Notare und Gerichtsvollzieher.

§ 2.

Die Verpflichtung beginnt mit dem Eintritt in eines der im § 1 bezeichneten Lehr- oder Arbeitsverhältnisse und dauert längstens drei Jahre und nicht über die Vollendung des 18. Lebensjahres hinaus.

Das Gründungsgesetz vom 28. Juni 1923

- Bewerberauswahl und die Überwachung der praktischen Ausbildung durch eine Zentralstelle (Einrichtung eines Personalamtes) mit den weiteren Aufgaben einer Ausleseprüfung, der Entlassung der „Untauglichen nach einer Beobachtungsfrist“ sowie dem systematischen Wechsel der Ausbildungsstationen
- Nutzung der bisherigen Unterrichtsräume in der Oberrealschule und im Alten Gymnasium
- Einrichtung eines besonderen Fachausschusses.

Zeitgleich mit dem Bericht der Behörde legte der Senat der Bürgerschaft am 16. Juni 1923 einen Gesetzentwurf zur Gründung einer Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und -Angestellte vor. Der zuständige Senator teilte mit, *„dass in längeren Verhandlungen mit den beteiligten Organisationen die Einrichtung einer solchen Pflichtfortbildungsschule allseitig als notwendig anerkannt worden sei.“*

Die Bürgerschaft beschloss das „Gesetz betreffend die städtische Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und -Angestellte“, das am 28. Juni 1923 verkündet wurde.

§ 1 dieses Gesetzes begründete eine Schulpflicht „ohne Unterschied des Geschlechts“ für sämtliche Lehrlinge und Angestellte der staatlichen Behörden und Betriebe, der öffentlichen Körperschaften sowie der Rechtsanwälte, Notare und Gerichtsvollzieher, auf die im weiteren Verlauf der Ausführungen aber nicht explizit eingegangen wird. Die Schulpflicht begann mit dem Eintritt in ein Lehr- oder Arbeitsverhältnis mit den genannten Stellen und dauerte längstens drei Jahre, allerdings nicht über das 18. Lebensjahr hinaus. Das Gesetz sah einen Lehrgang mit drei Jahresstufen mit jeweils 6 Stunden wöchentlich in der ersten und zweiten Jahresstufe sowie 8 Stunden in der dritten Jahresstufe vor. Der Unterricht sollte zwischen 7 Uhr morgens und 8 Uhr abends liegen, wobei der Sonntag davon ausgenommen war.

Einrichtung einer Pflichtschule für Bureaulehrlinge und Angestellte.

Dr. Buff (DN.): Der Juristische Ausschuß hat keine Bedenken.

Das Gesetz und die Vorlage werden in einmaliger Lesung angenommen.

Man war sich offenbar einig: Aus dem Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft vom 22.06.1923

Blickt man auf das gesamte Fortbildungsschulwesen, war die öffentliche Verwaltung mit ihrer Schule vergleichsweise spät dran, denn für die meisten Berufe gab es schon entsprechende Einrichtungen.

Eröffnung der Pflichtschule

Am 1. Oktober 1923 wurde die Pflichtschule für Bürolehrlinge und –Angestellte dann eröffnet:

Per Zeitungsannonce forderte die Schule am 6. Oktober 1923

„sämtliche nach dem Gesetz vom 28.6.1923 für den Unterricht der Pflichtschule in Frage kommenden Lehrlinge und Angestellte auf, sich am Montag, 8. Oktober, nachmittags 3 Uhr pünktlich zur Entgegennahme der nötigen Weisungen (Stundenplan u.a.) in der Realschule in der Altstadt (Eingang Sögestraße – Schulhof) einzufinden. Die Aufnahme des Unterrichts erfolgt am Dienstag, 9. Oktober, nachmittags 3 Uhr.“

(Bremer Nachrichten vom 6. Oktober 1923)

Fast gleichzeitig wurden die Behörden ersucht, der Beamtenkommission des Senats mitzuteilen, auf welche Lehrfächer besonderes Gewicht gelegt und welche Anforderungen hinsichtlich der Gesetzeskunde an die Obersekretäre der Verwaltung gestellt würden. Zur praktischen Einführung in den bürotechnischen Hilfsapparat des modernen Behördenbetriebes wurde im Laufe der folgenden Jahre ein besonderer Lehrsaal mit entsprechenden Betriebsmitteln (Schreibmaschinen, Rechenmaschinen, Vervielfältigungsapparate, Kartotheken u.a.) eingerichtet. Außerhalb des eigentlichen Lehrplans gab es u. a. die Fächer „Schönschreiben“ und „Debattenschrift“. Selbst „Verwaltungs- und Wirtschafts-Studienfahrten“ zur Besichtigung staatlicher, städtischer und privater Betriebe in Bremen und anderen großen Städten waren geplant und wurden durchgeführt. Die psychotechnische Eignungsprüfungsstelle des Arbeitsamtes sorgte für eine gewisse Auslese der Schülerinnen und Schüler. Ziel der Schule war die Vorbereitung auf die 1. Verwaltungsprüfung (Sekretärprüfung). Parallel zum Auf- und Ausbau der Pflichtschule schlug die Gewerkschaft der öffentlichen Verwaltungs- und Justizbeamten und Angestellten bereits 1924 vor, neben dem dreijährigen Besuch der Fortbildungsschule in einer vierjährigen Lehrzeit eine umfassende und gründliche Ausbildung an den wichtigsten Dienststellen durchzuführen. Am 6. Januar 1925 beschloss der Senat für die Bürobeamten eine vierjährige Lehrzeit mit Besuch der Pflichtfortbildungsschule und anschließender Verwaltungsprüfung. Für bereits im Dienst befindliche Beamte sollten Übergangskurse geschaffen werden.

Die Pflichtschule unterstand als Berufsschule der Dienstaufsicht der Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen, die Fragen grundsätzlicher Bedeutung zu entscheiden und den Haushaltsplan aufzustellen hatte. Im Dezember 1923 wurde per Gesetz ein eigener Ausschuss für die Pflichtfortbildungsschule für Bürolehrlinge und-Angestellte gebildet. Neben Vertretern des Senats und der Bürgerschaft, der beteiligten Arbeitgeber und Arbeitnehmervertretungen waren auch der nebenamtliche Leiter der Schule und ein von den Lehrkräften der Schule gewähltes Mitglied im Ausschuss vertreten.

Eröffnung der Verwaltungsbeamtenoberschule

Zwei Jahre später, am 1. Oktober 1925 wurde der Pflichtschule noch eine **Verwaltungsbeamtenoberschule** angegliedert. Sie war eine Fachschule, d. h. sie hatte einen zeitlich und inhaltlich fest bestimmten Lehrplan und vollen Tagesunterricht ohne begleitende Berufstätigkeit. Der Besuch von Fachschulen war freiwillig und es wurde ein Schulgeld erhoben. Zugelassen waren die Verwaltungs-Supernumerare, also die Beamtenanwärter während des Vorbereitungsdienstes, die nicht eine Planstelle besetzten, sondern „überzählig“ waren, und die Absolventen der I. Verwaltungsprüfung. Mit dem Ziel der II. Verwaltungsprüfung umfasste der Lehrgang einen dreijährigen Kursus, in dem über einen Zeitraum von jeweils 8 Monaten wöchentlich 30 Unterrichtsstunden absolviert werden mussten.

1930 wurde der Verwaltungsbeamtenoberschule auch die Vorbereitung für die I. und II. Verwaltungsprüfung für diejenigen Beamten und Angestellten übertragen, die für die ordentlichen Lehrgänge der Pflichtfortbildungsschule und der Verwaltungsbeamtenoberschule nicht mehr in Frage kamen.

Konsolidierung

Die **Leitung der Schule** wurde dem ordentlichen Lehrer an der Oberrealschule Heinrich Meyer zunächst kommissarisch übertragen. Erst im Haushaltsplan 1926 wurde eine endgültige Leitungsstelle ge-

schaffen und mit folgendem Haushaltsvermerk begründet:

„Da diese Schule eine dauernde Einrichtung ist und der Umfang der laufenden Geschäfte eine mit den Verhältnissen vertraute Persönlichkeit erfordert, wird die Umwandlung des kommissarischen Leitungsauftrags in einen endgültigen beantragt“.

(Haushaltsvermerk 1926)

Beide Schulen arbeiteten bis 1928 mit nebenamtlichen Lehrkräften. Erst zum Haushalt 1928 wurde eine Stelle für einen Handelsoberlehrer beantragt und bewilligt, „um dem Unterricht in den Hauptfächern eine gewisse Stetigkeit zu sichern und seine Verlegung in die frühen Morgenstunden zu ermöglichen.“ Die Stelle erhielt Julius Lübbren, ein Handelsschullehrer, der der Verwaltungsschule bis 1945 – zuletzt als Direktor – erhalten blieb. Seine Aufzeichnungen aus den 60er Jahren über die Geschichte der Verwaltungsschule von den Anfängen bis 1945, die er als Zeitzeuge für das 40-jährige Jubiläum der Verwaltungsschule anfertigte, sind noch heute eine wichtige, zum Teil sogar die einzige Quelle für die ersten zwei Jahrzehnte der Schule, da die Schulakten durch Kriegseinwirkungen sämtlich vernichtet worden sind.

Auch das Provisorium mit Unterrichtsräumen an verschiedenen Orten der Stadt endete. 1925 bezog die Verwaltungsschule ihren ersten festen Standort in der ehemaligen Volksschule in der Sternstraße 1, die nun für 8 Jahre die Schule beheimaten sollte.

1926 wurde die erste schriftliche **Prüfung** noch ohne entsprechende Rechtsgrundlage durchgeführt, da eine Verständigung über die Prüfungsordnung mit der Schule nicht zu Stande gekommen war. Man hatte sich aber darauf geeinigt, dass die Prüfung im Anschluss an den vierjährigen Besuch der Pflichtschule stattfinden sollte. Über die Zulassung zur Prüfung entschied der Personalreferent ebenso wie über die Festsetzung der Prüfungsaufgaben, dies allerdings im Einvernehmen mit dem Vorsitzenden der Prüfungskommission und dem Leiter der Schule. Die Festsetzung der Zensuren erfolgte durch die Prüfungskommission vorbehaltlich einer unverbindlichen Begutachtung durch den Fachlehrer.

Im Jahre 1931 wurde dann die erste „**Ausbildungs- und Prüfungsordnung für die Beamten des einfachen mittleren Verwaltungs- und Justizdienstes und des gehobenen mittleren Verwaltungsdienstes**“ vorgelegt. Sie legte für Bürolehrlinge und –angestellte den Besuch der staatlichen Pflichtschule fest und verpflichtete die Verwaltungssupernumerare zum Besuch der Verwaltungsbeamtenoberschule. Die Lehrpläne wurden von der Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen im Einvernehmen mit dem Personalreferenten aufgestellt, der sich mit dem Hauptbeamtenausschuss ins Benehmen zu setzen hatte.

1931 wurden im Schulwesen erhebliche **Einsparungen** nötig, was bei der Verwaltungsschule dazu führte, dass in der Staatslehrlingsabteilung (3 Klassen mit einer Durchschnittsbesetzung von 13 Schüler:innen) die beiden untersten Jahrgänge in einer Klasse zusammengelegt wurden. Eine Zusammenlegung der aufsteigenden Klassen sowie der Klassen der Verwaltungsbeamtenoberschule wurde mit Hinblick auf die Prüfungen und wegen der Verschiedenartigkeit des Unterrichts nach Stoff und Fächern abgelehnt.

Es blieb den jungen Einrichtungen nur noch eine kurze, – wenn man von den vorhandenen Quellen ausgeht – ruhige Zeitphase, während sich im politischen Bereich bereits gravierende Veränderungen ankündigten, die schon bald auch die Verwaltungsschulen erreichen sollten.

1933 bis 1945: Die 1000-jährige Katastrophe: Die Verwaltungsschule während der Nazi-Diktatur

Die Zeit des Nationalsozialismus gehört zu den dunkelsten Kapiteln deutscher und selbstverständlich auch bremischer Geschichte. Sie ist gekennzeichnet von Diktatur und Terrorregime, von Holocaust und anderen Massenvernichtungen sowie von der Entfesselung eines Weltkrieges, der mehr als 60 Millionen Menschen den Tod brachte. Bezogen auf die Verwaltungsschule könnte man es sich einfach machen und darauf hinweisen, dass sie gleich 1933 der Berufsschule für den Großhandel angegliedert und erst nach dem Krieg wieder eigenständig wurde; aber das würde verkennen, dass die Schule die ganze Zeit über als organisatorische Einheit innerhalb der Großhandelsschule weiter existierte, als „Fremdkörper", so der Schulleiter der Berufsschule, der in Personalunion auch die Verwaltungsschulen leitete. Obwohl die Schulakten aus jener Zeit nach Bombentreffern verbrannt sind – ein paar Fakten lassen sich rekonstruieren.

Aber zunächst der Blick auf die Entwicklung im Reich, wo mit der **Kanzlerernennung Adolf Hitlers** durch Reichspräsident Paul von Hindenburg am 30. Januar 1933 der eigentliche Prozess der Machtaneignung durch die Nationalsozialisten begann und in den folgenden anderthalb Jahren zur faktischen Aufhebung der Weimarer Verfassung und gleichzeitig zu einer auf die Alleinherrschaft der NSDAP gegründeten Diktatur führte. Anfangs glaubten maßgebliche konservative Akteure noch, Hitler und zwei weitere Minister der NSDAP durch acht deutschnationale und parteilose konservativ-nationale Minister in der „Regierung der nationalen Konzentration" „eingerahmt" dirigieren zu können. Eine fatale Fehleinschätzung, wie sich schnell zeigen sollte. Hitler gelang es, den Reichspräsidenten zur Auflösung des Reichstags und zur Festsetzung von Neuwahlen zu bewegen. Und nun ging es Schlag auf Schlag. Nach dem Reichstagsbrand Ende Februar wurden mit der sogenannten **Reichstagsbrandverordnung** vom 28. Februar 1933 wesentliche Grundrechte der Weimarer Verfassung vorläufig – de facto aber für immer – außer Kraft gesetzt. Zudem konnte die Reichsregierung Befugnisse der Landesregierungen übernehmen, wenn vermeintlich notwendige Maßnahmen zur Wiederherstellung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung nicht getroffen wurden. Das bot die Möglichkeit, Einfluss auf die Regierungen der Länder zu nehmen. Trotz dieses Ausnahmezustandes gelang es der NSDAP bei der **Reichstagswahl vom 5. März 1933** nicht, die absolute Mehrheit zu erringen. Hitler strebte daher die Ausschaltung des Reichstags an und wollte zugleich auch unabhängiger vom Reichspräsidenten werden, auf dessen Notverordnungsgewalt die Regierung bisher ihre Maßnahmen hatte stützen müssen. Hitler gelang es am 24. März 1933, eine Zweidrittelmehrheit für das verfassungsändernde „Gesetz zur Behebung der Not von Volk und Reich" herzustellen, mit dem sich der Reichstag selbst entmachtete. Lediglich die Sozialdemokraten (die Kommunisten waren ja schon aus dem Reichstag entfernt worden) stimmten gegen das sogenannte **Ermächtigungsgesetz,** das nunmehr der Regierung Hitler das Recht einräumte, Gesetze – auch verfassungsändernde Gesetze – zu erlassen und somit die auch der Weimarer Verfassung immanente horizontale Gewaltenteilung durchbrach.

Nur wenige Tage später wurden mit dem „**Gleichschaltungsgesetz"** die Länderparlamente aufgelöst und nach den Ergebnissen der Reichstagswahl vom 5. März 1933 neu zusammengesetzt und die Einsetzung nationalsozialistischer Regierungen erzwungen, die nunmehr auch Gesetze erlassen konnten. Mit dem kurz darauf verabschiedeten „Zweiten Gleichschaltungsgesetz (**Reichsstatthaltergesetz**)" wurde ein direkt von Hitler bestellter Reichsstatthalter mit diktatorischen Vollmachten installiert, wodurch die zuvor eigenständigen Verfassungsorgane der Länder zu bedeutungslosen Institutionen herabgestuft wurden. Die Gleichschaltung der Länder wurde mit dem „**Gesetz über den Neuaufbau des Reiches**" vom 30. Januar 1934 abgeschlossen, mit dem die Hoheitsrechte der Länder auf das Reich übergingen und somit auch die vertikale Gewaltenteilung im Deutschen Reich beseitigt wurde. Inzwischen waren Parteien verboten worden oder hatten sich selbst aufgelöst, eine Neugründung von Parteien wurde untersagt und die NSDAP erlangte den Status einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft. Schließlich beendete das „**Gesetz über das Staatsoberhaupt**" am 2. August 1934, dem Todestag von

Reichspräsident Hindenburg, den Aufbau der Diktatur durch verfassungsrechtliche Maßnahmen. Das Gesetz vereinigte die Ämter des Reichspräsidenten und des Reichskanzlers. Dies hatte zur Folge, dass umgehend alle Soldaten und Beamten auf die Person des „Führers und Reichskanzlers" Adolf Hitler vereidigt wurden. In anderthalb Jahren hatten die Nationalsozialisten unter tätiger Mithilfe der national-konservativen Kräfte formalrechtlich eine Diktatur geschaffen, die nach außen den Anschein einer rechtlichen Legitimation erweckte. Es sollte aber bei alldem nicht vergessen werden, dass die Errichtung der nationalsozialistischen Diktatur *„bei einer wachsenden Mehrheit der deutschen Bevölkerung auf Zustimmung stieß, und der neuen Ordnung ... mehr als eine pseudodemokratische Legitimität verschafft(e)"* (Brandt). In der **Volksabstimmung** über das Staatsoberhaupt des deutschen Reiches erhielt Hitler am 19. August 1934 fast 90% Zustimmung. – Am 27. August 1934 verfügte auch das Staatliche Personalamt in Bremen die Vereidigung der Beamten auf Adolf Hitler.

Die Machtergreifung in Bremen – Staatsstreich und Gleichschaltung

In Bremen waren die Nationalsozialisten Anfang 1933 ebenfalls längst zu einer starken politischen Kraft geworden, von einer absoluten Mehrheit waren sie aber weit entfernt. Weil der legale Weg zur Machtübernahme in Bremen durch die Mehrheitsverhältnisse in der 1930 gewählten Bürgerschaft verstellt war, wählten die Nazis am 6. März 1933, dem Tag nach der Reichstagswahl, bei der sie erneut keine absolute Mehrheit erzielen konnten, einen anderen Weg an die Macht – einen Staatsstreich. Nach Schwarzwälder geriet der Senat durch eine Massenveranstaltung der Nationalsozialisten unter Druck, woraufhin die bürgerlichen Senatoren das Hissen der schwarz-weiß-roten Fahne beschlossen, was die drei sozialdemokratischen Senatoren, darunter Wilhelm Kaisen, als Anlass für ihren Rücktritt nahmen. Auf der Grundlage der Reichstagsbrandverordnung ernannte der Reichsinnenminister einen Reichskommissar für die Polizei, weil er die Ruhe und Ordnung in der Stadt (durch die NSDAP!) gefährdet sah. Die SA besetzte das Rathaus und hisste die Hakenkreuzfahne. Am 18. März trat der (Rest-)Senat zurück und die bereits vorher vom Reichskommissar ernannten Spezialkommissare nahmen kommissarisch Regierungsaufgaben wahr. Nennenswerten Widerstand gab es nicht.

„Die Amtsübernahme konnte nur deshalb einigermaßen reibungslos erfolgen, weil die höheren Beamten übernommen wurden und ein Treuebekenntnis zur neuen Ordnung abgaben."

(Schwarzwälder)

„Kein Ruhmesblatt des deutschen Beamtentums"

Nach dem Staats- und Verfassungsrechtler Günther Püttner *„gehört zu den bemerkenswerten Fakten des Machtergreifungsprozesses im Jahre 1933, dass die ‚Anpassung' des öffentlichen Dienstes an die neuen Verhältnisse und Anforderungen sich ... teils freiwillig und teils mit Hilfe psychischen Drucks vollzog."* (Deutsche Verwaltungsgeschichte) Oder, wie es der Historiker und Politikwissenschaftler Albrecht Tyrell formulierte: Die öffentliche Verwaltung *„reagierte darauf mit erwartungsvoller Mitarbeit oder gefügiger Anpassung"*. Man kann vielleicht noch nachvollziehen, dass sich viele „nachgeordnete" Beamte aus existenziellen Gründen loyal verhielten. Dass rund 300.000 meist höhere Beamte nach der Machtübernahme der NSDAP beitraten resp. die Mitgliedschaft beantragten und sogar die Nazis selbst sich abfällig über so viel Opportunismus äußerten (Hermann Göring), ist bitter und *„kein Ruhmesblatt der Geschichte des deutschen Beamtentums"* (Püttner). Fehlende demokratische und humanistische Grundwerte, fehlendes Verantwortungsbewusstsein und auf jeden Fall ein Zuviel an Karrierismus und egoistischem Opportunismus sind u. a. die Ursachen für dieses Versagen, das bis in die Gegenwart – und insbesondere in die Ausbildung – mahnen muss.

Die weitere Gleichschaltung

Wie in den anderen Ländern wurde mit dem „Vorläufigen Gleichschaltungsgesetz" die Gesetzgebungsbefugnis auf den Senat übertragen. Die somit eigentlich überflüssig gewordenen Länderparlamente wurden nach den Ergebnissen der Reichstagswahl vom 5. März neu zusammengesetzt. Allerdings fand nur noch eine einzige Sitzung der neuen Bürgerschaft am 28. April statt. Am 14. Oktober wurde sie auch formal aufgelöst. Mit dem zweiten Gleichschaltungsgesetz wurde für Bremen ein **„Reichsstatthalter"** eingesetzt, der u. a. Gesetze genehmigen und ausfertigen musste und Mitglieder des Senats ernennen und entlassen konnte.

Carl Röver, Reichsstatthalter für Bremen und Oldenburg, zugleich NS-Gauleiter Weser-Ems (mit der Hauptstadt Oldenburg) war nun *„entscheidendes Staatsorgan für Bremen“* (Schwarzwälder). Im Januar 1934 gingen die Hoheitsrechte der Länder auf das Reich über, das Land Bremen hatte faktisch keine Bedeutung mehr.

Der Senat war aber immer noch für die Stadtgemeinde Bremen, für die noch nicht zur Stadt gehörenden Landgemeinden und die beiden Städte Vegesack und Bremerhaven zuständig. Das stand zur Disposition, als in den folgenden Jahren neu über die deutsche **Gemeindeordnung** verhandelt wurde. Bremerhaven wurde zwar 1939 mit dem preußischen Wesermünde vereinigt, aber der Senat konnte durchsetzen, dass die Häfen in Bremerhaven „stadtbremisch“ blieben (was sie bis heute als stadtbremisches Überseehafengebiet Bremerhaven geblieben sind) und dass die Gemeinden (und damit die Industrien!) nördlich der Lesum bis Farge sowie Hemelingen und Arbergen bremisch wurden, *„ein zentraler Vorgang, der das Gewicht und die Wirtschaftskraft Bremens – auf Kosten Preußens – erheblich stärkte“* (Elmshäuser).

Terror und Widerstand

Mit der Errichtung der **Nazidiktatur** setzte auch in Bremen das **Terrorregime** ein: Überwachungen, Verfolgungen, Inhaftierungen, Folterungen und Ermordung politischer Gegner. Sie kamen in „Schutzhaft“ im Untersuchungsgefängnis im Ostertor, ab 1. April 1933 u. a. in das Konzentrationslager in den sog. Mißler-Hallen in Findorff (die ehemaligen Auswanderer-Hallen), wo schwerste Misshandlungen stattfanden. Die Bremer Gestapo mit Sitz am Wall arbeitete zunehmend effektiver und härter mit systematischen Denunziationen und einem weiten *„Netz aus Spitzeln, die verdeckt mögliche politische Gegner, Vereine, Betriebe, Juden, Ausländer und Kirchengemeinden überwachten“* (so der Bremer Historiker Asmut Brückmann in seiner „Geschichte einer Hansestadt“).

Mit der Illegalisierung begann auch der **Widerstand**. Die Tätigkeit im Widerstand war (lebens-) gefährlich; auch in Bremen kam es zu mehreren großen Prozessen, gegen Kommunist:innen (Waldheim-Prozess) und Sozialdemokrat:innen (u. a. gegen den späteren Bürgermeister Dehnkamp, die spätere Abgeordnete Anna Stiegler und den später auch für die Verwaltungsschule bedeutsam werdenden zukünftigen Personalamtschef Osterloh). Die Prozesse endeten wie zahlreiche andere in den Folgejahren mit z. T. langjährigen Gefängnis- und Zuchthausstrafen.

Eine große Rolle spielten die **Sondergerichte**. Für Bremen war zunächst das Gericht in Hamburg zuständig. Weil das staatliche Interesse an Abschreckung und Bekämpfung von „Defätismus“ zunahm und somit mehr „Fälle“ zur Anklage kamen, wurde 1940 auch ein Sondergericht beim Landgericht Bremen eingerichtet, das Urteile gegen 918 Personen aussprach, u.a. 49 Todesurteile, von denen 42 vollstreckt wurden. Die Zuständigkeit bezog sich u.a. auf Heimtücke (politisches Meckern) und Abhören feindlicher Sender. Richter dieser Sondergerichte unterrichteten nebenamtlich – man ist geneigt zu sagen: wie nicht anders zu erwarten – auch an der Verwaltungsschule.

Sehr bald nach der Machtergreifung begann auch in Bremen die **Verfolgung der Jüdinnen und Juden**. Antisemitismus, auch gegen andere ethnische Gruppen gerichteter **Rassismus** („minderwertig“) oder **Diskriminierung** wegen sexueller Identität und Orientierung, eigentlich gegen alles, was nicht der herrschenden Norm entsprach („entartet“), wurden Staatsdoktrin, führten zu Ausgrenzungen, Drangsalierungen, Verhaftungen, Folter, Ermordung. Auch Entzug der Staatsbürgerschaft und Enteignungen („Arisierung“, bei der auch die Bremer Finanzbehörden eine schmutzige Rolle spielten) waren an der Tagesordnung. So wurden auch in der Progromnacht am 9. November 1938 in Bremen jüdische Geschäfte und Synagogen zerstört. Von den Bremer Jüdinnen und Juden wanderten in den Folgejahren viele – überwiegend unter Verlust ihres Vermögens – aus; von denen, die blieben, fanden die meisten den Tod. 440 wurden 1941 ins weißrussische Minsk deportiert und dort ermordet; 1942 ging ein Transport über Theresienstadt nach Auschwitz. Bremer **Sinti und Roma** wurden ebenfalls systematisch deportiert und umgebracht.

Die Wirtschaft

Trotz Diktatur und Terror, trotz unübersehbarem Unrecht und offenkundiger Unmenschlichkeit jubelten die meisten Menschen – auch in Bremen – den Nazis zu. Das lag nicht zuletzt daran, dass die Menschen nach der Weltwirtschaftskrise 1929 mit desolater **Wirtschaftssituation** und **Massenarbeitslosigkeit** auf einen starken Staat und die populistischen Versprechungen der Nazis setzten. Mit Siedlungsbau und öffentlichen Beschäftigungsprogrammen

wurden die Erwartungen auch zunächst erfüllt. Die nach deutscher Autarkie strebende, nach Osten orientierte NS-Wirtschaftspolitik war für die vom internationalen Handel abhängige Hafenstadt Bremen dagegen schädlich. Von der Kriegsvorbereitung und der immensen Aufrüstung profitierte dann allerdings auch Bremens Rüstungswirtschaft, was der Stadt mit Beginn des Luftkrieges zum Verhängnis wurde. 172 Luftangriffe brachten Tod und Zerstörung, wobei der verheerendste Angriff in der Nacht vom 18./19. April 1944 den Bremer Westen in Schutt und Asche legte.

Bremer Verbrechen

Bei allem Schmerz über die Verluste Bremens und bei aller Fragwürdigkeit von Flächenbombardements, die ja ausdrücklich auch die Zivilbevölkerung treffen sollten, um Moral und Widerstandswillen der deutschen Bevölkerung zu brechen, darf man die Relationen und die Verantwortlichkeit nicht vergessen: das unermessliche Leid und die ungeheuerlichen Verbrechen, die Nazi-Deutschland über die ganze Welt gebracht hat … und wozu auch Bremerinnen und Bremer beigetragen haben. Einen besonders schändlichen Beitrag leisteten zwei Bremer sog. „Reserve-Polizeibataillone", die unmittelbar an den Massenmorden im Osten, u. a. bei der Schlucht von Babyn Jar in der Nähe von Kiew beteiligt waren, wo im September 1941 in achtundvierzig Stunden über 33.000 jüdische Menschen erschossen wurden.(Unser HfÖV-Kollege Karl Schneider hat sich um die späte Aufklärung dieser Verbrechen sehr verdient gemacht: „Auswärts eingesetzt". Bremer Polizeibataillone und der Holocaust, Essen 2011)

Die NS-Zeit an der Verwaltungsschule

Entlassung des Direktors und Angliederung an die Großhandelsschule

Die „Machtergreifung" durch die Nationalsozialisten wirkte sich in mehrfacher Weise unmittelbar auf die Pflichtfortbildungsschule und die Verwaltungsbeamtenoberschule – so wurden die Verwaltungsschulen zunächst noch genannt – aus. Beamte, die nach ihrer bisherigen politischen Betätigung nicht die Gewähr dafür boten, dass sie jederzeit rückhaltlos für den nationalen Staat eintreten würden, konnten bekanntlich gem. § 4 des *„Gesetzes zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums"* vom 7. April 1933 aus dem Dienst entlassen werden. Auch in Bremen wurde sofort begonnen, missliebige politische Spitzenbeamte aus dem Dienst zu entfernen. Ein Opfer wurde der bisherige Direktor der Städtischen Pflichtschule für Bürolehrlinge und Angestellte, **Heinrich Meyer**. Durch Beschluss des Senats vom 25. Juli 1933 wurde Meyer auf der Grundlage des o. g. Gesetzes entlassen. Lübbren beschrieb Meyer als einen Mann, der die Schule in ***„toleranter, freundlicher und umgänglicher Weise"*** führte. Die *„**Bereiche des Politischen und Humanen**"* seien ihm neben der beruflichen Erziehung und Bildung im gleichen Maße ein Anliegen gewesen. Er schätzte *„eine mannigfache Bildung"* und wandte sich *„gegen eine allzu große Spezialisierung"*. Ihm war vielmehr wichtig, dass die Lernenden die Fähigkeit zur schnellen Einarbeitung auf verschiedenen Gebieten erwarben. Sein Kampf galt der *„abstrakten, verklausulierten und künstlichen Amtssprache"*. *Meyer pflegte „eine anschauliche, klare und deutliche Sprache"* und galt als vorzüglicher Redner. Er soll für ein gutes „Betriebsklima" gesorgt haben. Für Lübbren war es jedenfalls nach eigener Aussage *„eine Freude, unter seiner Leitung zu arbeiten"*.

Auch andere Personen aus dem Umfeld der Verwaltungsschule wurden auf der Grundlage des Gesetzes über die Wiederherstellung des Berufsbeamtentums, das sich im Übrigen auch an Beamte richtete, die *„nicht arischer Abstammung"* waren, entlassen. Auf Antrag des Personalreferenten Dr. Meyer beschloss der Senat am 4. Juli 1933 die Abberufung des Verwaltungsobersekretärs Pein aus dem Prüfungsausschuss. *„Es seien jetzt Bedenken gegen die Person des Verw.-Obersekretärs Pein aufgetaucht, der kommunistisch gesinnt sein solle und daher nicht tragbar sei."* In Bremen lag die Entlassungsquote nach einem Jahr NS-Herrschaft bei 3 %. Insgesamt ist festzustellen, dass eine „politische Säuberung" nur in sehr geringem Maße stattgefunden hat, was einerseits an der bereitwilligen Anpassung der meisten Beschäftigten lag, andererseits aber wohl auch daran, dass die NSDAP offenkundig nicht über genügend eigene qualifizierte Kräfte verfügte.

Nachfolger des entlassenen Direktor Heinrich Meyer wurde **Karl Böttcher**, Mitglied der NSDAP seit 1931. Böttcher war Leiter der Schule für den Großhandel der Handelsschule der Union, die nur durch hohe Zuschüsse des Staates überleben konnte und letztlich 1942 von Bremen übernommen worden ist. Aus welchem Grund gerade Böttcher nun in Personalunion auch Leiter der Verwaltungsschule wurde, lässt sich nur vermuten, aber nicht zwei-

felsfrei nachweisen. Offenbar hing es mit der Neustrukturierung des Berufs- und Fachschulwesens zusammen, die durch eine strukturelle Vereinfachung im Schulwesen gekennzeichnet war, die später auch das übrige Schulwesen erfasste. Die Bremer Zeitung, das Amtsblatt des Regierenden Bürgermeisters und gleichzeitig das amtliche Verkündungsblatt des Reichsstatthalters in Oldenburg und Bremen und parteiamtliche Tageszeitung der Nationalsozialisten in Bremen, berichtete am 19. April 1934 zusammenfassend über die Neugestaltung des Berufs- und Fachschulwesens in Bremen. Danach wurden die einzelnen Glieder des Berufs- und Fachschulwesens in der Landesschulbehörde, Abteilung Berufs- und Fachschulen zusammengefasst, die Schulen in vier Hauptgruppen gegliedert. Der Gruppe der **Schulen für den Handel** wurden auch die staatlichen Bürolehrlinge zugeschlagen. In dieser Gruppe fand eine besonders starke Zusammenlegung statt, *„um einen einfacheren Aufbau zu erhalten, eindeutiger die Ziele herauszuarbeiten und trotz verminderter Kosten eine verstärkte Auswirkung zu bekommen."* Leiter der Handelsschule der Union, einer Stiftung des privaten Rechts, die gleichzeitig als offizielle Berufsschule für den Großhandel firmierte, war jener Karl Böttcher, dem nun zusätzlich die Leitung der Verwaltungsschule übertragen wurde. Die Ausschaltung des politischen Gegners (Meyer) und die Übertragung der Schulleitung an das Parteimitglied Böttcher entsprachen nicht nur dem Gedanken der strukturellen Vereinfachung durch Zusammenlegung von Schulen, sie dienten auch der Vergrößerung der Einflussnahme auf Unterrichtsinhalte und damit der Machtkonsolidierung des NS-Systems.

Mit der Übertragung der Leitung an Böttcher wurde die Verwaltungsschule auch organisatorisch der Berufsschule für den Großhandel angegliedert. Der Haushaltsplan aus dem Jahre 1934 führt unter der Berufsschule für den Großhandel den Vermerk an: *„die Bürolehrlingspflichtschule, die Verwaltungsbeamtenoberschule sind hier angegliedert."* Die Verwaltungsschule verlor damit nicht nur ihre Eigenständigkeit, sondern wurde auch räumlich mit der Berufsschule für den Großhandel zusammengelegt. Das machte einen Umzug in die Martinischule am Martinikirchhof erforderlich. Während Böttcher aus seiner Kanzlei in der Balgebrückstraße die Schulen leitete, sah sich Lübbren als stellvertretender Direktor der Verwaltungsschulen nach eigenen Worten in der Verantwortung, den konkreten Schulbetrieb zu *„gestalten"*, wobei ihm Böttcher offenbar *„weitgehend Freiheit"* ließ.

Am 10. Dezember 1935 legte die Landesschulbehörde die vom Leiter des Personalamtes beantragte einheitliche Benennung der bremischen Verwaltungsbeamtenschulen fest. Die frühere Pflichtfortbildungsschule für Bürolehrlinge und –angestellte, die auf die I. Verwaltungsprüfung vorbereitete, hieß nunmehr „Verwaltungsbeamtenschule, Unterstufe". Die bisherige Verwaltungsbeamtenoberschule, die auf die II. Verwaltungsprüfung vorbereitete, wurde künftig „Verwaltungsbeamtenschule, Oberstufe" genannt.

„Deutscher Gruß" und „innigste Verschmelzung"

Bereits am 18. Juli 1933 ordnete der Senat die Einführung des Hitlergrußes für sämtliche Beamten, Angestellten und Arbeiter von Behörden an. Die Anordnung ist in der bremischen Verwaltung offensichtlich nicht ausreichend umgesetzt worden, denn 1934 verwies der Regierende Bürgermeister erneut auf diese Anordnung, da Beamte im Zivil den *„deutschen Gruß nicht erwidern, sondern durch Abnahme des Hutes grüßen."* Um die besonders bei Beamten, Angestellten und Arbeitern der Behörden wichtige und dringende Erziehung zum nationalsozialistischen Staatsgedanken sicherzustellen, sollte die nationalsozialistische Werbung auf jede mit dem Dienstbetrieb zu vereinbarende Weise gefördert werden. Zur Verbreitung des Gedankenguts der nationalsozialistischen Bewegung hatte jeder Behördenleiter dafür zu sorgen, dass jedem Beamten die wichtigsten Werke des nationalsozialistischen Schrifttums in ausreichendem Maße zugänglich gemacht wurden.

Was den „neuen Verwaltungsstil" prägen sollte, machte einige Jahre später der leitende Staatssekretär des Reichsinnenministeriums Pfundtner in einem Aufsatz über die Grundsätze der zukünftigen deutschen Beamtenpolitik deutlich. Danach musste der deutsche Beamte *„durch und durch Nationalsozialist sein"* und der Partei oder einer ihrer Gliederungen angehören, *„um so politische Idee und Staatsdienst aufs Innigste zu verschmelzen"*.

Veränderte Lehr- und Prüfungsinhalte

Auch das Leben in der Verwaltungsschule änderte sich.

„Der Staat ist Mittel des Führers…“

Verwaltungsrecht 1937:

„Der neue Verwaltungsbegriff (…) Verwaltung als Tätigkeit ist Gestaltung des Gemeinschaftslebens durch Arbeit besonders dazu berufener Behörden und Ämter nach einem vom Führer der Gemeinschaft aufgestellten Plan (…). Ganz anders war die Vorstellung der Verwaltung ‚im Rechtssinn‘ nach bisheriger Auffassung: Nach ihr war Verwaltung eine Funktion …, die durch ihre besondere Beziehung zur staatlichen Rechtsnorm qualifiziert war. (…) Heute sehen wir die Dinge klarer und einfacher.“ Ein Verwaltungsleiter müsse sich „…bei seiner Tätigkeit nur an den – in Normen vielleicht gar nicht enthaltenen – Gesamtplan des Führers halten, nach dem er u.a. zu beurteilen hat, ob … (eine Maßnahme) erwünscht oder unerwünscht ist. (…) Der Staat ist … Mittel des Führers für Ziele der Volksgemeinschaft. (…) Vor allem können der Begriff der Gewaltenteilung und des Dualismus von Gesellschaft und Staat … heute nicht mehr Grundlage der Verwaltungsrechtswissenschaft sein. So ist der Verwaltungsbegriff…, wie er für uns gilt, ein gegenwartsbezogener und deutscher Begriff.“

Verfasser dieser Aussagen ist kein anderer als Theodor Maunz – ja, jener Maunz, der später Mitherausgeber des Standard-Kommentars zum Grundgesetz werden sollte. Maunz war seit 1933 NSDAP-Mitglied und gehörte der paramilitärischen nationalsozialistischen SA an. Nach dem Krieg war er von 1957 bis zur öffentlichen Problematisierung seiner NS-Vergangenheit im Jahre 1964 für die CSU Kultusminister in Bayern. Inkognito veröffentlichte er Artikel in der berüchtigten rechtsradikalen „Nationalzeitung“. Erst 2021 entschied sich der C. H. Beck Verlag, die juristischen Standardwerke, die den Namen von NS-Juristen trugen (neben dem „Maunz-Düring“ insbesondere der „Palandt“ [BGB-Kommentar] und der „Schönfelder“[Gesetzessammlung]), umzubenennen.

„Unabhängige freie Meinungsäußerung war anfangs nicht erwünscht, später wurde sie nicht mehr geduldet. (...) Es gab braun uniformierte Lehrgänge“* und *„es erschien der nationalsozialistische Schulungsredner.“

der zu dem Zeitpunkt stellvertretende Direktor der Verwaltungsschule Julius Lübbren im Rückblick

Dies entsprach der Neugestaltung des Berufs- und Fachschulwesen in Bremen, der *„als vornehmste Aufgabe vorangestellt* (wurde), *die Jugend in der nationalsozialistischen Weltanschauung zu schulen, die Gesinnung zur Gemeinschaft zu wecken und den Charakter zu pflegen“* (Bremer Zeitung, 19.04.1934).

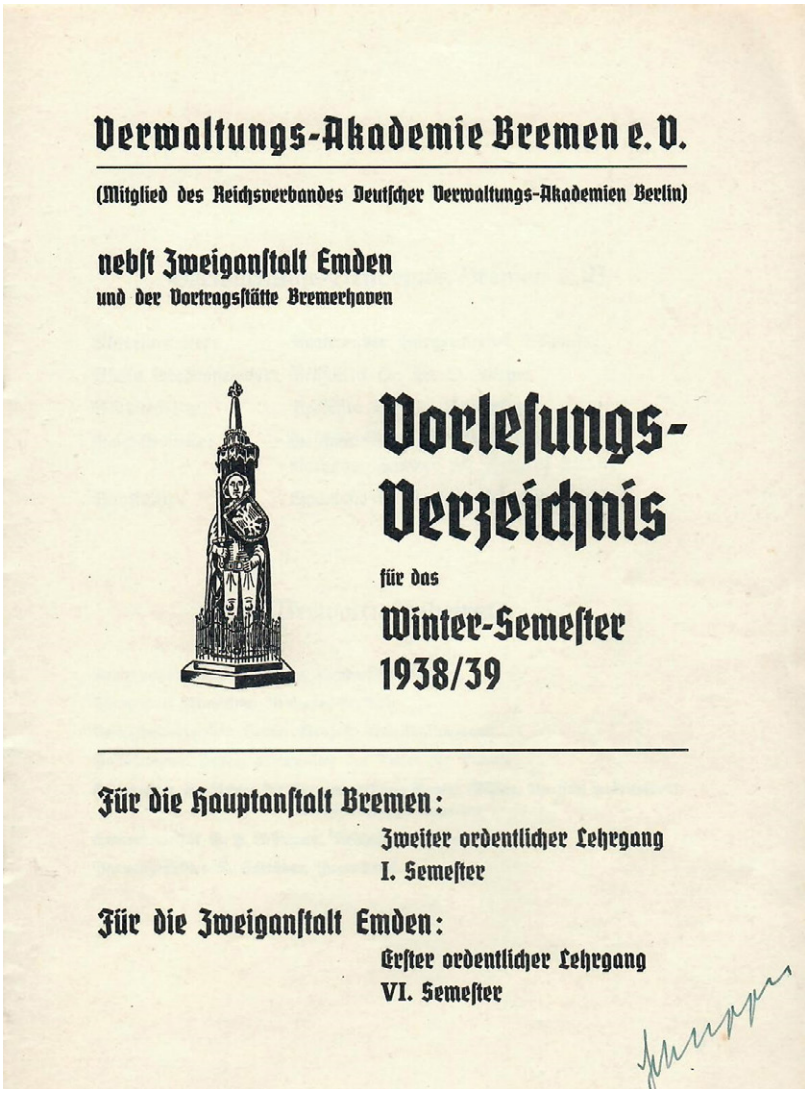
Tatsächlich änderten sich die **Lehrinhalte** der Verwaltungsschule nach 1933 grundlegend. Da Akten der Verwaltungsschule nicht mehr vorhanden sind, kann dies allerdings nicht umfassend belegt werden. Bekannt ist aber z. B., dass der Stundenplan für die Beamtenoberschule 12 Stunden „Einführung in den Nationalsozialismus“ vorsah. Ab 1937 gab es einen Unterrichtenden für das Fach „Nationalpolitik“. Die Heeresfachschule für Vermessungswesen führte ebenfalls dieses Fach in ihrem Fächerkanon auf. In 86 (!) Stunden ging es u. a. um die Geschichte der nationalsozialistischen Bewegung mit den Leitgedanken ihrer Weltanschauung, um Staat und Partei, um Maßnahmen zur Erhaltung und rassischen Reinhaltung des deutschen Volkes, um die Erneuerung des deutschen Volkes im Geist der Volksgemeinschaft. Es ist anzunehmen, dass die Verwaltungsschule ähnliche Inhalte in diesem Fach ver-

mittelt hat.

Mit den Akten der Senatsregistratur lässt sich zweifelsfrei belegen, dass sich die **Prüfungsthemen** deutlich veränderten. Dies muss zwangsläufig eine Rückwirkung auf Unterrichtsinhalte gehabt haben. Bis 1933 waren Verfassungsvergleiche, staatsorganisationsrechtliche oder schlicht geschichtliche Themen wie z. B. „***Die Geschichte der Unterweservertiefung***" typische Aufgaben, die zunächst in drei, später in fünf Stunden zu bearbeiten waren. Anfang der 30er-Jahre löste man sich von den weitgehend abstrakten Themen und ließ konkrete Fälle verfassungsrechtlich würdigen oder verlangte die Auseinandersetzung mit aktuellen Gegebenheiten wie 1932 mit der Darstellung der „***Befugnisse des Reichspräsidenten ... unter besonderer Berücksichtigung der wichtigsten politischen Ereignisse der letzten Jahre...***". Bis 1933 und 1934 blieb es fast ausnahmslos bei Themen, die die veränderte Zeit kaum reflektierten. Dies korrespondiert mit wissenschaftlichen Untersuchungen, die der ersten Phase der nationalsozialistischen Schulpolitik eine mäßige Dynamik bei der weltanschaulichen Umgestaltung bescheinigen. Das änderte sich ab 1935 gravierend. Nun galt es, sich laufend mit den veränderten Strukturen und der neuen Ideologie auseinanderzusetzen. „***Die Reichstagsbrandverordnung und ihre Bedeutung für die Polizei***", eine fünfstündige Darstellung der „***nach der Machtergreifung erlassenen verfassungsrechtlichen Grundgesetze***" und „***der Rassegedanke und seine Durchführung in der nationalistischen Gesetzgebung***" mögen hier als Beispiele dienen. Selbst das Verwaltungsrecht spiegelte die veränderte staatspolitische Lage. Hier musste auf der Grundlage der Volksbefragung zur Remilitarisierung des Rheinlandes die Abstimmungsberechtigung eines Bremers geprüft werden, der aus einer „gemischt arisch-jüdischen" Familie stammte und mit einer jüdischen Frau verheiratet war. Ab 1938 gab es in den Prüfungen ein neues Fach mit der Bezeichnung „Weltanschauung", auf das im Unterricht mit Themen wie z. B. Volk und Rasse, Auslese, Führertum, Volk und Staat vorbereitet wurde.

Zentralisierungs- und Gleichschaltungsversuche – aber Bremen widersetzt sich auch

Zunehmend versuchte das Reichsinnenministerium direkt oder über Verbände Einfluss auf die Ausbildung der Beamten zu nehmen. So schrieb das Innenministerium am 17. August 1935 an die Landesregierungen und verwies auf die Aktivitäten des Reichsbunds der Deutschen Beamten, der „Gewerkschaft" der Beamten in der Zeit von 1933 - 1945, der *„neben der Erziehung seiner Mitglieder zu vorbildlichen Nationalsozialisten Einrichtungen (unterhielt), die der Berufsausbildung der Beamten dienen."* Gemeint waren damit die Verwaltungsakademien, die die berufliche Fortbildung der Beamten auch in weltanschaulicher Sicht,


Verwaltungs-Akademie Bremen e. V.

(Mitglied des Reichsverbandes Deutscher Verwaltungs-Akademien Berlin)

nebst Zweiganstalt Emden
und der Vortragsstätte Bremerhaven

Vorlesungs-Verzeichnis
für das
Winter-Semester
1938/39

Für die Hauptanstalt Bremen:
Zweiter ordentlicher Lehrgang
I. Semester

Für die Zweiganstalt Emden:
Erster ordentlicher Lehrgang
VI. Semester

Eingerichtet zur weltanschaulichen Beamtenertüchtigung: Die Anstalten des NS-„Reichsverbandes Deutscher Verwaltungs-Akademien

also im nationalsozialistischen Gedankengut, fördern sollte.

Das Ministerium verlangte außerdem Informationen über die Aus- und Fortbildungseinrichtungen in Bremen und ob und in welcher Weise eine fachliche Ausbildung durch die Mitwirkung des Reichsverbandes gefördert werden könne. In recht knapper Form informierte der *„braune Personalamtsleiter“* Dr. Wilhelm Meyer (Lübbren) über die bremischen Verwaltungsschulen und stellte abschließend fest, dass diese Einrichtungen allen Ansprüchen genügten.

Bereits 1934 hatte der Reichs- und Preußische Innenminister versucht, über eine Angleichung der Lehrpläne und Lehrziele der Beamten des mittleren Dienstes bei Gemeinden und Gemeindeverbänden Einfluss auf die bremische Ausbildung zu nehmen. Für die damaligen bremischen Gemeinden Bremen-Stadt und Vegesack wurde auf die Ausbildung in einer „besonderen Verwaltungsbeamtenschule“ verwiesen und darauf aufmerksam gemacht, dass Gemeindeaufgaben nicht durch eine selbstständige Gemeindeverwaltung wahrgenommen wurden, sondern durch staatliche Behörden und Beamte. Lediglich die Beamten der Stadtgemeinde Bremerhaven besuchten die Beamtenfachschule des Hannoverschen Gemeindetages in Hannover.

Auch 1937 wurde im Schriftwechsel des Reichs- und Preußischen Ministers des Innern mit den Regierungspräsidenten und außerpreußischen Landesregierungen deutlich, dass eine *„Vereinheitlichung der Ausbildung des mittleren Dienstes der allgemeinen Verwaltung des Reiches (der Länder)“* weiter betrieben werden sollte. Gleichzeitig fragte der Deutsche Gemeindetag an, ob sich Bremen an der Gründung einer Gemeindeverwaltungsschule beteiligen wolle. Der Regierende Bürgermeister Bremens verzichtete auf eine Beteiligung mit dem Hinweis darauf, dass in Bremen die Gemeindeordnung noch nicht eingeführt sei, bremische Beamte noch Landesbeamte wären und in Bremen bereits eine Beamtenschule bestünde. Diese Politik konnte in Bremen bis 1945 durchgehalten werden, zumal die Stadtgemeinde Bremen als einzige deutsche Gemeinde die Gemeindeordnung nie eingeführt hat.

1941 setzte sich dann der Reichsminister des Innern zumindest an einem Punkt bei der Vereinheitlichung der Ausbildung durch, indem er Reichsverwaltungsschulen für die Laufbahn des gehobenen Dienstes in der allgemeinen und inneren Verwaltung einrichtete und damit auch die Prüfungen zentralisierte. Er verwies dabei darauf, dass u.a. der Mangel an sachlich geeigneten Ausbildungsleitern es bisher nicht ermöglicht habe, eine Unterrichtung in den umfangreichen Gebieten des Staats- und Verwaltungswesens nach einheitlichen Gesichtspunkten zu gewährleisten. Der Besuch der Reichsverwaltungsschule würde diese Mängel nun ausgleichen und *„dem Anwärter ein wertvolles Rüstzeug ... vor allem für seine spätere Praxis mitgeben.“* Während der fünfmonatigen Dauer der internatsmäßig durchgeführten Ausbildung in der ersten Reichsverwaltungsschule in Pirna, die kriegsbedingt auch die einzige bleiben sollte, erhielten die Beamten ihre Dienstbezüge und Unterhaltszuschüsse weiter. Zusätzlich erhielten sie eine Schulbeihilfe, die für Beamte *„mit Verdiensten um die Bewegung“* (das hieß Eintritt in die NSDAP bis zum 14. September 1930) im Vergleich zu anderen leicht erhöht war.

Insgesamt lässt sich aus der Aktenlage der Eindruck gewinnen, dass sich die zuständigen Behörden während der nationalsozialistischen Diktatur bemühten, die Eigenständigkeit der Bremer Verwaltungsschule und damit der bremischen Beamtenausbildung gegenüber dem Reich so weit wie möglich zu bewahren. Dies galt zunächst für den schon erwähnten Personalamtsleiter Dr. Meyer, von dem Schwarzwälder berichtet, er sei *„gespalten gewesen zwischen der Pedanterie der Beamten und einer sklavischen Unterwerfung unter den Parteiwillen“*. Dr. Meyer war zwar nicht Mitglied der NSDAP, bemühte sich aber im April 1933 um eine Parteiaufnahme. Selbst nach einem Jahr war eine Parteiaufnahme noch nicht erfolgt, da aus der Partei Bedenken geäußert wurden. Auch sein Nachfolger, Dr. Wilhelm Dannasch, versuchte diese Politik fortzusetzen. Über Dannasch schreibt Schwarzwälder, dass er politisch farblos gewesen seil, auf Grund der eigenen NSDAP-Mitgliedschaft gegenüber der Partei aber eine festere Stellung hatte.

Noch ein Direktorenwechsel

1942 wurde Karl Böttcher wegen seiner großen Schwerhörigkeit als Direktor abgelöst. Nach eigenen Angaben sei er am 1. April 1942 in den Ruhestand versetzt worden; ausweislich seiner Personalakte ist er aber für die Zeit vom 1. April bis zum 30. September 1942 zunächst noch als Sachbearbeiter auf dem Gebiet des Berufsschulfachwesens in der Bildungsbehörde eingestellt worden.

Der Senator für das Bildungswesen beauftragte den bisherigen Direktorstellvertreter **Julius Lübbren** *„bis auf weiteres mit der Wahrnehmung der Dienstgeschäfte des Leiters der Berufsschule für den Großhandel, zu der auch die ehemalige höhere Lehrlingsabteilung der Handelsschule der Union gehört“*. Lübbren war seit 1937 ebenfalls NSDAP-Mitglied, nach eigenem Bekunden eingetreten, *um der Naziverfolgung zu entgehen und um die Zulage Direktor-Stellvertreter zu bekommen*. Besonderes Ansehen genoss er in der NSDAP offenbar nicht; 1939 hatte das Gaupersonalamt noch gerügt, dass *„der Dir. Stellvertreter (…) mit gutem Beispiel voranzugehen hat“* und dass Lübbren deshalb *größere Einsatzbereitschaft aufzuweisen* habe. 1942 gab es diese Vorbehalte offenbar nicht mehr.

Sowohl die personelle Kontinuität als auch die „Verteidigung“ der Schule gegen zentralstaatliche Vereinnahmungen können so gedeutet werden, dass die Bremer Verwaltungsschule zur vollen Zufriedenheit des nationalsozialistischen Bremer Senats funktioniert hat.

Bis zum Kriegsende wurde, wie Lübbren berichtet, der Schulbetrieb, aufgrund der Kriegseinwirkungen an wechselnden Standorten, *„mit deutscher Gründlichkeit aufrechterhalten“*.

Im Gespräch mit Manfred Jacobi

„Alles ganz harmlos“? Die Verwaltungsschule und ihre Nazi-Personalien.

Du hast Dich 2003 mit der Verwaltungsschule während des Nationalsozialismus befasst. Was war der Anlass dazu?

MJ: Im Grunde ein ganz banaler. Aufgrund meiner schulischen Biographie war es mir erst 1991 nach Änderung der Zulassungsbedingungen möglich, über eine Einstufungsprüfung ein Magisterstudium als Teilzeitstudent an der FernUni Hagen mit den Fächern Erziehungswissenschaft, Recht und Geschichte aufzunehmen. Als Zulassung für die Magisterabschlussprüfung war im Fach Geschichte eine Hausarbeit notwendig. Nach Vereinbarung mit meinem damaligen Geschichtsprofessor Peter Brandt, einem Sohn unseres Kanzlers Willy Brandt, wollte ich herausfinden, welche Veränderungen sich nach dem 30. Januar 1933 für die Verwaltungsschule ergeben haben.

Fast 60 Jahre nach dem 2. Weltkrieg müsste das Thema doch längst behandelt worden sein.

MJ: Meines Wissens hatte sich bisher noch niemand ausführlich mit der Thematik auseinandergesetzt. Im Grunde genommen lagen uns nur die Ausführungen von Julius Lübbren vor, der als hauptamtlicher Lehrer, als stellvertretender Direktor und später als Direktor von 1928 – 1945 an der Verwaltungsschule tätig war. Die Akten der Verwaltungsschule sind durch Kriegseinwirkungen vernichtet worden. Er befand in seinem Manuskript über die Geschichte der Verwaltungsschule ab 1923, dass *„die 12 Jahre nationalsozialistischer Herrschaft ... für die Lehrer der Verwaltungsschule ... Jahre der persönlichen Gefährdung und Erniedrigung (waren). Die Tarnungen und geheimen Widerstände gegenüber den Machthabern wurden in einigen Fällen durchschaut und führten schnell zu seelisch zermürbenden Auseinandersetzungen.“* Konkret führt er hierzu aber kein einziges Beispiel an. Vielmehr verweist er auf den geringen Einfluss des Schulleiters Böttcher in den Jahren 1933 bis 1943, der ihm weitgehend Freiheit in der Gestaltung des Schulbetriebs gelassen habe. Das liest sich dann schon fast so, als sei es bei der Verwaltungsschule ohne größere Veränderungen weitergegangen.

Und Du hattest begründete Zweifel?

MJ: Lübbrens knappe Beschreibung stellt im Grunde genommen Allgemeinplätze dar, wie sie in der Nachkriegszeit typisch waren, um einen Zeitabschnitt zu beenden, mit dem man sich nicht mehr auseinandersetzen wollte. Wenn man sich vor Augen führt, dass eine Schule u. a. auch eine Integrations- und Legitimationsfunktion hat,

also die junge Generation in die jeweilige Gesellschaft eingliedern soll, in ihre politisch gesellschaftlichen Normen, in ihre Ordnungen und diese auch zu rechtfertigen hat, dann kann ich dazu den Ausführungen von Lübbren nichts entnehmen. Er verweist lediglich darauf, dass freie Meinungsäußerung zunächst nicht erwünscht war und später nicht mehr geduldet wurde, dass es braun uniformiert Lehrgänge gab und der nationalsozialistische Schulungsredner erschien. Auf systematische Veränderungen im Lehrplan, auf nebenamtliche Lehrkräfte und deren Wirken ist er nicht eingegangen. Dass er die nationalsozialistische Zeit und ihre Auswirkungen auf das Geschehen an der Verwaltungsschule in seinem Manuskript aus dem Jahr 1962 umfänglich und kritisch betrachtet hat, kann man wahrlich nicht sagen.

Es wird der Eindruck erweckt, dass die Verwaltungsschule von ihrer Aufgabenstellung her die jungen Bediensteten in erster Linie auf den Beruf des Verwaltungsbeamten/ der Verwaltungsbeamtin vorbereiten und entsprechendes Wissen vermitteln sollte.

MJ: Zu dieser Auffassung kann man durchaus gelangen, wenn man die Erinnerungen von Lübbren liest. Man darf aber nicht vergessen, dass jedes politische Herrschaftssystem von seinen Bediensteten, die als Beamte in einem öffentlich-rechtlichen Treueverhältnis zum Staat stehen, erwartet, dass insbesondere dieser Personenkreis die jeweiligen politischen Herrschaftsverhältnisse akzeptiert und nach außen vertritt. Dementsprechend legte der Senat im August 1933 fest, dass es die *„Pflicht aller Beamten (ist), sich eingehend mit den Grundsätzen der heutigen Staatspolitik, mit dem Gedankengut des Nationalsozialismus, zu beschäftigen"*. Noch deutlicher wird das in einem Erlass des Reichsinnenministers aus dem Jahre 1934. Danach ist der *NS-Staat auf unbedingten Gehorsam, Disziplin und Unterordnung unter den Willen des Führers und seiner Beauftragten aufgebaut. Die Vollstrecker des Führerwillens sind die Staatsbehörden und sämtliche Beamten schulden ihren Vorgesetzten unbedingten und ausschließlichen Gehorsam, Treue und Hingebung an ihre Amtspflichten.* Eine Schule, die auf den Beamtenberuf vorbereitet, müsste demnach geltende Herrschaftsstrukturen über den normalen Rahmen hinaus vermitteln, um den genannten Anforderungen gerecht zu werden. Oder wie es der leitende Staatsrat des Reichsinnenministeriums 1942 formulierte, dass *„politische Idee und Staatsdienst aufs Innigste zu verschmelzen sind"*. Der spätere Direktor der Verwaltungsschule Bartels schreibt in seinem Bericht über die Entwicklung des Verwaltungsschulwesens, dass die Ausbildung der Verwaltungsdienstkräfte während des *„Hitlerjahrzehnts ... rein staatspolitischen Zwecken dienstbar gemacht"* wurde. Zu all diesen Aspekten findet man bei Lübbren keinerlei Ausführungen. Lag dies an seiner eigenen NSDAP-Mitgliedschaft, die von 1937 – 1945 bestand? Nach eigenem Bekunden war er nur in die Partei eingetreten, um der Naziverfolgung zu entgehen und um die Zulage „Direktor-Stellvertreter" zu bekommen. Das Gaupersonalamt Hauptstelle Politische Beurteilungen rügte sogar den mangelnden Einsatz Lübbrens. Es stellte 1939 fest, *„Da der Dir.Stellvertreter genauso wie der Direktor seiner Gefolgschaft mit gutem Beispiel voranzugehen hat, halte ich es für notwendig, dass dieser größere Einsatzbereitschaft aufzuweisen hat."* Um so mehr verwundert es, dass sich Lübbren nur so knapp über die NS-Zeit auslässt. Auf Anweisung der amerikanischen Militärregierung wurde Lübbren im Juni 1946 aus seinem Amt entlassen. Gegen diese Entlassung hatte Lübbren erfolgreich Berufung eingelegt. Eine Wiederherstellung des früheren Anstellungsverhältnisses wurde damit aber nicht begründet. Tatsächlich wurde er in seinem Sühnebescheid als Mitläufer, als ein nur nomineller Nationalsozialist bewertet, gegen dessen Beschäftigung man keinerlei Bedenken hatte. Allerdings hatte die Bremische Bürgerschaft bereits am 19. September 1946 auf Antrag der KPD beschlossen, dass *„Leiter einer Schule und sein Stellvertreter ... nur ein Antifaschist sein (kann)"* und *„ehemalige Angehörige der NSDAP ... in kleine Arbeitsgemeinschaften einzuteilen (sind), die ... unter Leitung eines bewährten Antifaschisten ...die Probleme der Schulreform gründlich durcharbeiten."* Insofern war eine Wiedereinstellung Lübbrens in seine bisherige Funktion als Stellvertreter bzw. Direktor der Verwaltungsschule ausgeschlossen.

Was konntest Du zu den Lehrkräften der Verwaltungsschule herausfinden?

MJ: Die Verwaltungsschule hatte lediglich zwei hauptamtliche Lehrkräfte, den Direktor der Schule, der zeitweise gleichzeitig Direktor der Kaufmännischen Berufsschule für den Großhandel war, und den stellvertretenden Direktor Julius Lübben, der als Diplomhandelslehrer insbesondere die „Wirtschaftsfächer" abdeckte. Mit Beschluss des Senats vom 25 Juli 1933 wurde der langjährige Direktor der Städtischen Pflichtschule für Bürolehrlinge und Angestellte, Heinrich Meyer, entlassen, *„da er nicht*

die Gewähr dafür biete, dass er sich jederzeit für die nationale Regierung einsetzen werde." Sein Nachfolger wurde Karl Böttcher, der in Personalunion Leiter der Schule für den Großhandel der Handelsschule der Union war. Böttcher war seit 1931 Mitglied der NSDAP. Seine Mitgliedschaft begründete er im Nachhinein mit der außerordentlich schlechten Wirtschaftslage, der die Regierungsparteien nicht Herr werden konnten, und mit der gefährdeten Lage der Handelsschule, deren Bestand er aufgrund sinkender Schülerzahlen in Gefahr sah. Später, so seine Ausführungen im Entnazifizierungsverfahren, *„wurde (er) immer mehr in eine Oppositionsstellung getrieben, die (ihn) im Stillen immer mehr gegen die Parteiabsichten arbeiten ließ."* Böttcher, für den Lübbren übrigens keine entlastende Erklärung abgegeben hatte, konnte den Vorstellungsausschuss mit dieser Erklärung offenbar nicht überzeugen. Er stellte in dem Verfahren am 17. März 1947 fest, dass Böttcher ein *„Militarist"* sei und erklärte ihn zu einem Aktivisten. Das durch die Militärregierung 1945 eingestellte Ruhegehalt war aus Sicht des Vorstellungsausschusses der Grund für Böttchers Reue.

Die Erkenntnisse des Vorstellungsausschusses entsprechen auch eher dem Verhalten Böttchers als seine eigenen Einlassungen und die Ausführungen seines Vertreters Lübbren. Ohne dass es eine rechtsverbindliche Vorschrift gab, sind in den von mir eingesehenen Akten Böttchers Schriftstücke durchweg mit dem Zusatz „Heil Hitler" gekennzeichnet, während die übrigen Schriftstücke der Verwaltungsschule als auch die des Personalamtes und bremischer Regierungsstellen sowohl mit Reichsdienststellen als auch mit den Parteistellen ohne diesen Zusatz existieren. Auch dass er den Unterricht im Fach „Einführung in den Nationalsozialismus" erteilte, für das er bereits im Oktober 1933 vom Personalreferenten des Senats die Zustimmung erbeten hatte, weist eher darauf hin, dass Böttcher aktiver Nationalsozialist war. Diese Annahme wird weiter gestützt durch die Ausführungen von Schwarzwälder, der vor 1933 lediglich 69 NSDAP-Mitgliedschaften bei etwa 7.400 Beamten und Angestellten feststellte, wobei von 523 höheren Beamten 11 der NSDAP angehörten und davon 9 Personen Studienräte waren.

Ein großer Teil des Unterrichts an der Verwaltungsschule wurde von nebenamtlichen Lehrkräften durchgeführt. Gab es auch hier erwähnenswerte Erkenntnisse?

M.J.: Neben den beiden hauptamtlich tätigen Lehrkräften, nämlich dem Direktor der Verwaltungsschule und dem stellvertretenden Direktor, gab es ausschließlich nebenamtlich tätige Staatsanwälte, Richter und Rechtsanwälte, die im Wesentlichen in den Rechtsfächern unterrichteten, sowie Verwaltungsbeamte des gehobenen und höheren Dienstes.

Hier sind mir zwei Personen aufgefallen, während der größte Teil der nebenamtlichen Lehrkräfte – soweit ich deren Entnazifizierungsakten einsehen konnte – als nominelle Nationalsozialisten qualifiziert worden sind. Im positiven Sinne ist der Rechtsanwalt Günter Mehne hervorzuheben. Mehne war Mitglied des „Stahlhelms". Der Name geht zurück auf den in der Verdun-Schlacht zum ersten Mal verwendeten Helm, der die sogenannte Pickelhaube der Soldaten ablöste. Er symbolisierte in der Weimarer Republik gleichermaßen das angeblich unbesiegte Heer und den Mythos der Frontgemeinschaft. Der „Stahlhelm" war ursprünglich als Interessensverband der Frontsoldaten gegründet worden, entwickelte sich aber zu einem Gegner der Republik und näherte sich schon vor 1933 den Nationalsozialisten an. Mehne hatte sich nach eigenem Bekunden im Entnazifizierungsverfahren 1933 dem Stahlhelm angeschlossen, da zu dieser Zeit erklärt wurde, dass Rechtsanwälte dem „Stahlhelm" oder der „SA" beizutreten hatten. Von hier kam er 1934 in die SA, aus der 1935 ausgetreten ist, da er *„mit dem Inhalt der Schulungsvorträge und ... insbesondere auch mit der judenfeindlichen Einstellung nicht einverstanden war."* Der bekannte Rechtsanwalt Heinrich Hannover schreibt in einem Bericht über das Verbot der KPD 1956 und die Folgen für die republikanische Justiz von einem Gerücht, wonach Mehne in der Nazizeit Kommunisten verteidigt haben soll. Er hielt das aufgrund des ungewöhnlich achtungsvollem Verhalten Mehnes gegenüber Angeklagten und Verteidigern in Berufsverbotsprozessen für durchaus möglich. *„Mehnes Stil war eine bemerkenswerte bremische Besonderheit, die nicht für alle Strafkammern des Landgerichts galt und auch nicht von Dauer war."* Tatsächlich verweist Mehne im Entnazifizierungsverfahren darauf hin, dass er als Offizialverteidiger aber auch als Wahlverteidiger in vielen politischen Prozessen u. a. SPD-Mitglieder und KPD-Mitglieder verteidigt habe. Noch 1938 hat er die Verteidigung eines jüdischen Bürgers übernommen. In der Liste der Offizialverteidiger des Amtsgerichts war Mehne mit dem Vermerk „verteidigt Juden" aufgeführt. Da 1945 beabsichtigt war, Mehne wegen seiner kurzen Zugehörigkeit zur SA die Zulassung als Anwalt zu entziehen, enthält die

Akte von Mehne neben seinen eigenen ausführlichen Schilderungen eine Vielzahl entlastender Schreiben, u. a. des Schriftleiters des Weser-Kuriers, der von einer gewissenhaften Beratung und der Rechtslage gemäß objektiven Verteidigung spricht und von folgender „Auslassung der Gestapo" berichtet: *„Dem Rechtsanwalt Mehne scheint der Geist des Dritten Reiches auch noch nicht eingegangen sein."*

Die andere herausragende Person war Dr. Bernhard Hinrichs, zunächst Richter am Amtsgericht bzw. Landgericht Bremen, dessen Karriere beim Oberverwaltungsgericht Bremen endete, das er in den Jahren 1953 bis 1964 als Präsident leitet. Wie lange er sein Nebenamt an der Verwaltungsschule ausgeübt hat, ist nicht feststellbar, da nur ein Teil seiner Personalakte eingesehen werden konnte. Sein Leben ist ein Beispiel für eine fast nahtlose Juristenkarriere. Seit 1933 Mitglied der SA (Oberscharführer), trat er 1937 der NSDAP bei, war Mitglied im Reichsbund und im NS-Rechtswahrerbund. Am Bremer Sondergericht als Richter tätig, und ab 1943 dem Reichsjustizministerium zugeordnet, wurde er von der Militärregierung entlassen, auf Empfehlung des „Beratenden Ausschusses Justiz für die Ausschaltung von Nationalsozialisten im Bezirk des Hanseatischen Oberlandesgerichts in Hamburg (Zusammensetzung ein Landgerichtsdirektor, ein 1. Staatsanwalt und ein Rechtsanwalt) ab Dezember 1946 wieder als Landgerichtsrat eingestellt. Sein Antrag auf Wiederzulassung als Oberlandesgerichtsrat wurde vom Ausschuss *„aus politischen Gründen"* nicht befürwortet, da er durch seine *„Tätigkeit als Referendargemeinschaftsleiter und im Sondergericht nicht unerheblich politisch belastet erscheint"*. Seine Belastung war nach *„genauer Prüfung nur eine äußere, daher Empfehlung, ihn als einfachen Richter wieder in den Justizdienst zu übernehmen."* Nach Leumundszeugnissen – u. a. von dem späteren Bundespräsidenten Karl Carstens, der seinem früheren Amtsgerichtsleiter Hinrichs in einer eidesstattlichen Erklärung bezeugte, wonach dieser weder der NSDAP noch einer ihrer Gliederungen oder angeschlossenen Verbänden angehört habe, was nachweislich nicht den Tatsachen entsprach – und der Aussage des Landgerichtsdirektors *„war Hinrichs innerlich scharf gegen den Nationalsozialismus eingestellt gewesen (...) und (hat die) nationalsozialistische Rechtsideologien abgelehnt."* Hinrichs selbst hatte sich als „Mitläufer" eingestuft. Im Rahmen einer periodischen Überprüfung in der britischen Besatzungszone wurde er zum Entlasteten der Kategorie V. Als Richter am Sondergericht Bremen wäre Hinrichs nach der Anlage N Juristen, Klasse II Ziff. 2 des Gesetzes Nr.104 zur Befreiung vom Nationalsozialismus und Militarismus als Belasteter einzugruppieren gewesen, wenn nicht sogar wegen seiner Lehrtätigkeit im Gemeinschaftslager Hanns Kerrl als Hauptbelasteter.

Bereits 1935 wurde Hinrichs vom Landgerichtspräsidenten Bremen bestätigt, dass seine *„nationalsozialistische Einstellung über jeden Zweifel erhaben (ist)."* Und in seiner Beurteilung als Kameradschaftsführer im Gemeinschaftslager der Rechtsreferendarsgemeinschaft (Durch die Einrichtung des Gemeinschaftslagers Hanns Kerrl in Jüterborg, in dem ausschließlich Sport und ideologische Schulungen stattfanden, versuchte der nationalsozialistische Justizminister Kerrl den neuen Typ des Verwaltungsführers zu formen.) heißt es, dass *„gegen seine politische Einstellung ... keine Bedenken (bestehen)."* Nach Ausführungen des Reichsjustizministeriums kamen als Kameradschaftsführer nur solche Beamte in Betracht, die ihre Einsatzbereitschaft für den Nationalsozialismus durch tätige Mitarbeit in der Bewegung bewiesen hatten. Als Lehrkraft hatte er sich *„den Aufgaben im Lager mit hohem Pflichtbewusstsein und großem Fleiß gewidmet"*, so die Beurteilung seines Ausbildungsleiters. Nach der Beurteilung durch den Präsidenten des Hanseatischen Oberlandesgerichts im Dezember 1941 hatte sich Hinrichs „unermüdlich in der Bewegung eingesetzt." In den letzten Beurteilungen durch den Landgerichtspräsidenten und die höhere Justizbehörde 1943 bezeichnete man seine *„Politische Haltung ohne jeden Zweifel"* und charakterisiert ihn mit den Worten: *„... ein bodenständiger Mensch, politisch einsatzbereit."* Diese Beurteilungen widersprechen der oben erwähnten Aussage des Landgerichtsdirektors, dass er gegen den Nationalsozialismus eingestellt gewesen sei, und lassen auch vermuten, dass Hinrichs seinen Unterricht in Staatsrecht entsprechend der nationalsozialistischen Ideologie abgehalten hat. Hinrichs, der als Präsident des Oberverwaltungsgerichts Bremen 1964 in seinem Dienstzimmer starb, war nicht der einzige bremische Jurist, der seine Karriere fast ohne Einschränkung fortsetzen konnte. Wrobel, ehemaliger Senatsrat beim Senator für Justiz und Verfassung, führt in seiner Geschichte der Verwaltungsgerichtsbarkeit an, dass Dr. Kurt Bode 1951 vom Senat zu einem nebenamtlichen richterlichen Mitglied und damit zu einem Beisitzer des Verwaltungsgerichtshofs berufen wurde, ein Richter, der 1939 in Danzig als Vorsitzender des Kriegsgerichts 38 Polen zum Tode verurteilte und hinrichten ließ, die die Danziger Post vor den deutschen Angriffen verteidigt hatten.

In den Staatsgerichtshof gewählt

Die Bürgerschaft wählte gestern den Strafrichter Landgerichtsdirektor Günther Mehne zum Mitglied des Staatsgerichtshofes der Freien Hansestadt Bremen. Er wird damit Nachfolger im Staatsgerichtshof von Dr. Arnold Appel, ehemals Präsident des Verwaltungsgerichtshofes, der vor einigen Wochen in den Ruhestand getreten ist.

„Ich freue mich, daß man mir dieses Vertrauen schenkt“, erklärte Direktor. Mehne gestern abend, als wir ihm die Nachricht überbrachten. „Ich hoffe, die schwierige Arbeit, die jetzt zusätzlich auf mich wartet, erfolgreich leisten zu können.“

Der sehr erfahrene und geachtete Richter studierte während des ersten Weltkrieges und in der damaligen Nachkriegszeit in Marburg. In Kiel (1922) und in Hamburg (1925) stieg er erfolgreich in die Examen; kurze Zeit später eröffnete er in Bremen eine Rechtsanwaltspraxis. Bis 1928 arbeitete er gleichzeitig als Hilfsrichter — die in der alten Zeit immer dann gerufen wurden, wenn die Justiz ihre Arbeit nicht bewältigen konnte. Von 1941 bis 1945 tauschte Direktor Mehne die Robe mit dem grauen Rock, aber bereits im Juli 1945 nahm er als beauftragter Richter zwischen den Geschworenen am Richtertisch Platz. Am 10. Oktober 1950 wurde Günther Mehne zum Landgerichtsdirektor ernannt. Staatsanwaltschaft und die bremischen Rechtsanwälte wissen seine unbeirrbare Objektivität im Gerichtssaal und seine kluge, stets logische Prozeßtaktik zu schätzen. Neben seinen Hauptfunktionen als Strafkammer- und Schwurgerichtsvorsitzender wird Direktor Mehne jetzt in dem Kollegium des Staatsgerichtshofes zusätzlich tätig sein. *Wa.*

Er wurde letztendlich Vizepräsident des Oberlandesgerichts Bremen.

Manfred, vielen Dank für Deine ausführlichen Informationen, die einen doch sehr viel kritischeren Blick auf das Handeln einiger Personen und damit auch auf einen Teil unserer Verwaltungsschulgeschichte erlauben.

Das Gespräch führe Holger Wendel

1945 bis 1953: **Neuanfänge und Weichenstellungen**

Am 27. April 1945 um 18:00 Uhr – zwölf Tage früher als in Berlin - enden für Bremen offiziell Krieg und nationalsozialistische Terrorherrschaft – es schlug die sogenannte Stunde Null.

„Nach 173 Luftangriffen liegen über 60 Prozent der Wohnungen in Schutt und Asche. Die Häfen sind zerstört, die Brücken sinnlos gesprengt, 25.000 Bremerinnen und Bremer sind unter Trümmern gestorben, gefallen, vermisst. In der Stadt, die 1939 450.000 Einwohner hatte, leben zur Stunde ‚Null' 280.000 Menschen. Leben? Vegetieren." (Bürgermeister a.D. Hans Koschnick)

Vorbei waren nicht nur die Schrecken des Krieges; Bremen war auch befreit von der Nazi-Diktatur.

„Zwölf Jahre Schrecken, zwölf Jahre der Unmenschlichkeit, der Entrechtung und Erniedrigung, der Verfolgung und der blutigen Willkür liegen hinter uns. (…) Das Ergebnis der Hitlerherrschaft ist der restlose Zusammenbruch auf allen Gebieten (…) Zur materiellen Zerstörung und Verwüstung kommen die seelische und sittliche Verwilderung und Aushöhlung des deutschen Volkes." (aus einem am 5. Mai veröffentlichten Aufruf der Bremer „Kampfgemeinschaft gegen den Faschismus")

Die Verwaltungsschule soll den Schulbetrieb nach den Worten ihres 1942 eingesetzten Leiters Julius Lübbren *„… bis zum Einmarsch der Alliierten … mit deutscher Gründlichkeit aufrechterhalten"* haben. Schwingt in diesen rückblickenden Worten von 1963 – Anlass war das 40-jährige Schuljubiläum – des ehemaligen NSDAP-Mitglieds immer noch ein klammheimlicher Stolz mit? Oder ist es selbstkritischer Sarkasmus? – Wie viele Verwaltungsschüler:innen mögen allein beim letzten „Volkssturm"-Aufgebot dabei gewesen sein? Wie viele haben noch in den letzten Tagen, erst recht während der gesamten Kriegszeit ihr Leben gelassen? Wie viele mögen begeisterte Mitglieder der „Hitler-Jugend" (HJ) und Nazis gewesen sein? Wie vielen Menschen haben sie als deutsche Soldaten den Tod gebracht? Ob es wohl „widerständige" Verwaltungsschüler:innen gab? …und welche, die Opfern des Nationalsozialismus geholfen haben?

Niemand dachte im Mai 1945 daran, einfach weiterzumachen … – nicht nur, weil *„…die meisten Schulgebäude nur noch Trümmer (Sternstraße, Martinischule, Großenstraße, Wachtstraße) [waren]… die wertvolle Bibliothek der Schule … verrottet und unbrauchbar in den verschütteten Kellern der Großenstraße [lag] …. auch sämtliche Schulakten [verloren gingen]"*; auch nicht nur, weil die Besatzungsmächte die Fortsetzung des Dienstbetriebes wohl eh untersagt hätten; sondern hauptsächlich deshalb, weil es für die Menschen, für Bremen, für Deutschland zunächst um andere, um im wahrsten Sinne des Wortes existenzielle Probleme ging – und um grundlegende Neuorientierungen.

Bevor der Betrieb einer Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen wieder richtig aufgenommen werden konnte, musste wenigstens ansatzweise klar sein, wie die Nachkriegsgesellschaft aussehen sollte. Wieder eine demokratische Republik mit einer rechtsstaatlich funktionierenden Verwaltung? Wieder eine selbstständige, eine **Freie** Hansestadt Bremen?

Antworten gab es erstaunlich schnell: Bremen profitierte davon, dass die US-Amerikaner einen „Port of Embarcation" brauchten und Bremen und Bremerhaven zur **amerikanischen Enklave innerhalb der britischen Besatzungszone** wurden; damit war der Grundstein gelegt für die Wiedergeburt des selbstständigen Landes Bremen oder, wie es der Direktor der Bremer Militärregierung, Colonel Browning 1946 ausdrückte, für den Erhalt Bremens als *„reichsunmittelbarer Hansestadt"*.

Die Macht hatten die Besatzungsmächte. Sie waren aber auf Kooperation angewiesen und setzten sofort wieder Bürgermeister (ab August 1945 den Sozialdemokraten Wilhelm Kaisen) und Senat (ausgesuchte Persönlichkeiten aus verschiedenen politischen Lagern – Sozialdemokraten, Kommunisten, „Bürgerliche", sogar Deutschnationale) ein, ab Oktober 1946 gab es wieder eine gewählte Bürgerschaft.

Abgeschlossen wurde die Rekonstituierung mit der am 22. Ok-

tober 1947 verkündeten, zuvor mit großer Mehrheit durch einen Volksentscheid angenommen **neuen Landesverfassung der Freien Hansestadt Bremen**, die, wie könnte es auch anders sein, stark von den Erfahrungen mit der NS-Diktatur und deren Unterstützung durch das große Kapital geprägt ist. Sie ergänzt daher die liberalen Bremer Traditionen aus der Weimarer Zeit um die vorangestellten Menschen- und Grundrechte und erklärt den Schutz der Schwachen zum Staatsziel, sie sieht Überführungen von Unternehmen in Gemeineigentum vor – optionale und sogar verpflichtende; auch die Bindung der Staatsgewalt und damit auch des Senats und der Verwaltung nicht nur an die Gesetze (Art. 66), sondern – vorangestellt – an die „Gebote der Sittlichkeit und Menschlichkeit" (Art. 1) ist eine Konsequenz aus nationalsozialistischem Rechtsmissbrauch. Gegen die Willfährigkeit des Beamtenapparates in der Diktatur gerichtet (und damit besonders bedeutsam für die Verwaltungsausbildung!) sind die ausdrückliche Festlegung der persönlichen Verantwortung aller, die die Menschenwürde verletzende Maßnahmen anordnen oder ausführen (Art. 5), sowie das Recht und die Pflicht zum Widerstand gegen verfassungswidrige Eingriffe in die Menschenrechte für jedermann, somit auch für Verwaltungsangehörige (Art. 19).

Mit dem Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland vom 23. Mai 1949 für die „Westzonen" wurde Bremen zum Bundesland. Und am 21. September 1949 endete auch für Bremen die Zeit der Militärregierung.

Wilhelm Kaisen, der als Präsident des Senats die Politik der nächsten Jahrzehnte maßgeblich bestimmte, gehörte zu dem *„die Nachkriegszeit prägenden Typus des patriarchalischen und zugleich pragmatischen Landespolitikers"* (Inge Marßolek im Handbuch der Bremischen Verfassung). Er suchte das – auch in der Außenwahrnehmung für Bremen fortan so typische – historische Bündnis zwischen Arbeiter- und Kaufmannschaft. Sein „Kompagnon" auf bürgerlicher Seite war der andere „große alte Mann" der Bremer Politik – Theodor Spitta, ein typischer liberal-konservativer Vertreter der Kaufmannschaft. Beide stellten *„grundsätzliche politisch-programmatische Differenzen zwischen den bürgerlichen Parteien und der SPD hintan, wenn es um das Wohl der Hansestadt … ging"* – natürlich so, wie sie selbst das Wohl definierten. Diese „sozialliberale" politische Grundrichtung sollte in Bremen in den Nachkriegsjahrzehnten durchgängig dominieren. Von 1947 an regierten bis 1971 – selbst bei absoluten Mehrheiten der Sozialdemokraten – im Senat Koalitionen aus SPD und bürgerlichen Parteien (BDV, später FDP und von 1951 – 1959 auch CDU). Das schuf eine gewisse politische Stabilität, die als dem Neu- und Wiederaufbau förderlich empfunden wurde (Konrad Elmshäuser).

Verwaltungsschule – Neuausrichtung und Kompetenzstreit

Schon im April 1946 konnte der Senator für Schulen und Erziehung Christian Paulmann im Senat von der Wiedereröffnung der Berufs- und Fachschulen berichten. Sie fanden unter großen Schwierigkeiten, insbesondere wegen des Raum- und Lehrkräftemangels, statt. An der Berufsschule für den Großhandel, der die Verwaltungsschule immer noch angeschlossen war, fehlten im Sommer 1946 von 30 Unterrichtsräumen (Vorkriegsstand) 22. Auch die Verwaltungsschule nahm den Betrieb wieder auf. Nominelles spielte dabei offenbar keine große Rolle; mal trug sie wieder den Namen „Schule für Bürolehrlinge und Angestellte", mal den Namen „Schule für Beamte und Bürolehrlinge" oder auch „Verwaltungsbeamtenschule". Man wusste offenbar, was gemeint war, und Taten waren wichtiger als Worte.

„Der Zusammenbruch 1945, das Wiedererwachen kommunalen Lebens und die Neubegründung der deutschen Länder eröffnete auch für unsere Verwaltungsschule eine neue Epoche."

der spätere Verwaltungsschuldirektor Johannes Kulke

Albert Bartels, ein ausgebildeter Verwaltungsexperte, der früher Leiter der Heeresfachschule Bremen gewesen war, wurde zunächst als Lehrer eingestellt (15.04.1946) und bald danach informell auch als „Leiter" bezeichnet. – Der 1942 eingesetzte Verwaltungsschuldirektor Lübbren war übrigens auf Veranlassung der amerikanischen Besatzungsbehörde wegen seiner NSDAP-Mitgliedschaft entlassen worden und kam als Leiter der Verwaltungsschule nicht mehr in Betracht. Er wurde später als „Mitläufer" eingestuft und die Entlassung damit zwar aufgehoben, allerdings ohne Anspruch auf Wiedereinsetzung in sein altes Amt. Er war bis zu seiner Pensionierung an der Pädagogischen Hochschule Bremen als Dozent tätig.

Wenig später, am 14. Mai 1946, wurden die ersten vier Nach-

kriegslehrgänge eingeschult, beginnend mit „M 46“, einem Lehrgang für den mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst. Unterrichtsfächer waren Staats- und Verwaltungskunde, Behördlicher Schriftverkehr, Bürokunde und Kurzschrift, Verwaltungsrechnen und Buchführung, Wirtschaftskunde und Wirtschaftsgeographie, Rechtskunde, Versicherungsrecht, Beamtenrecht, Wohlfahrtsrecht und Arbeitsrecht. Unterrichtet wurde in der Volksschule Elisabethstraße in Walle. – Auf den mittleren Dienst folgten unmittelbar Lehrgänge für den gehobenen Dienst und für die „Reno-Abteilung“ (Rechtsanwälte und Notare). Wenn auch *zunächst improvisierend* und *mit unzulänglichsten Mitteln* (Kulke 1963) – der Wiederbeginn war geschafft!

Da sich die Verwaltungsschule dabei weiterhin in großem Umfang nebenamtlicher Lehrkräfte hauptsächlich aus den Behörden und von den Gerichten bedienen musste, liegt mit Blick auf die Entnazifizierungs-Ergebnisse bei Beamt:innen und insbesondere bei Jurist:innen auf der Hand, dass dabei zahlreiche belastete Lehrbeauftragte mitgewirkt haben müssen.

Exkurs: Die missglückte Entnazifizierung

Die Entnazifizierung in Bremen – nach der Kapitulation zunächst als „Denazification“ in der Regie der amerikanischen Militäradministration, ab Mai 1947 bis Ende 1950 als „Befreiung von Nationalsozialismus und Militarismus“ in der Zuständigkeit des Senats, dem eigens „Befreiungssenatoren“ angehörten – ist ein schwieriges und auch in der Rückschau bedrückendes Thema. Von Bremer Historikern wird sie als „***quälend***“ und „***Fiasko***“ (Schwarzwälder) und als „***aufwändiger Fehlschlag***“ (Elmshäuser) bezeichnet.

Das Dilemma bestand von vornherein darin, dass sich „als Folge der engen Verflechtung der deutschen Bevölkerung mit dem NS-System eine derart hohe Zahl von Schuldigen, Belasteten, Minderbelasteten und Mitläufern (ergab), dass die rigorose und undifferenzierte Anwendung des Prinzips politischer Reinigung auch in Bremen in vielen Bereichen … lähmende Wirkung gehabt hätte“ .

(Karl Holl u.a. im „Handbuch der Bremischen Verfassung“)

Der Senat, voran die Bürgermeister Kaisen und erst recht Spitta, versuchten daher, die Entnazifizierung zu bremsen und zu blockieren. – Mit der Umsetzung dieser Politik war maßgeblich ein Mann befasst, der für die Verwaltungsschule große Bedeutung bekommen sollte: Johann Osterloh. Osterloh, ein politisch integrer Mann, während der Weimarer Republik als SPD-Politiker Mitglied der Bremischen Bürgerschaft und vorübergehend (1931) sogar deren Präsident, von den Nazis 1933 als Volksschullehrer entlassen, 1933 in einem KZ inhaftiert, war von Oktober 1945 bis März 1946 kommissarischer Leiter der Regierungskanzlei, ab 1948 Chef des Personalamtes und danach bis Juni 1954 Chef der Senatskommission für das Personalwesen (SKP). In dieser Funktion hatte er maßgeblichen Einfluss auf die Entwicklung der Verwaltungsschule. (Direktor Kulke dankte 1963 dem „allseits verehrten“ früheren Chef…“)

Der Historiker Hans Hesse hatte 50 Jahre später erstmals Zugang zu den Entnazifizierungsakten; in seinem 2005 erschienen Buch zur Entnazifizierung im Lande Bremen weist er nicht nur auf das absurde Ergebnis hin, dass es nach dem Abschlussbericht des Senats über die Verfahren in Bremen angeblich mehr Menschen gegeben haben müsste, die nachweislichen Widerstand gegen die Nationalsozialisten geleistet und dadurch Nachteile erlitten haben, als es belastete Nazis gab. Er zeigt auch sehr gut, dass durch die *entpolitisierte* und *justifizierte Entnazifizierung* ein bestimmtes Bild von NS-Schuld und NS-Täterschaft definiert wurde, das über Jahrzehnte bestimmend blieb. *„Demnach war eine kleine Clique von KZ-Schlägern, Judenmördern, einigen wenigen Gestapobeamten, soweit sie Misshandlungen begingen, Denunzianten und hohen formal-belasteten Personen, wenn sie sich ‚unanständig‘ oder brutal gezeigt hatten, verantwortlich für die NS-Verbrechen.“* Politische Verantwortlichkeit war von ‚NS-Schuld‘ ausgeklammert. Abgeurteilt worden sei beispielsweise der Mord an Juden, nicht die zugrunde liegende rassistische Einstellung. So sei sozialpsychologisch bei Millionen von Menschen das Bewusstsein geprägt worden, selbst an den Geschehnissen im Nationalsozialismus unschuldig gewesen zu sein.

„Als letzten, konsequenten Schritt ließen diese Unschuldskonstruktionen die Entnazifizierungsbetroffenen als Opfer des Nationalsozialismus erscheinen… Alle waren sie mehr oder weniger Opfer eines verbrecherischen Regimes geworden, an dem so gut wie keiner verantwortlich teilhatte.“

(Hans Hesse)

Ab 1947 kam es nur noch in Ausnahmefällen zu Entlassungen. „Mitläufern“ drohten in der Regel nur noch relativ kleine Geldzahlungen als Sühneleistung und bedeuteten insofern für die meisten Betroffenen eine große Erleichterung. Der „Sühnebescheid“ des ehemaligen Verwaltungsschuldirektors Lübbren vom 19.04.1948 sah beispielsweise für ihn als „Mitläufer“ (Blockhelfer der NSDAP v. 1937-1945) eine Zahlung in Höhe von 750 Reichsmark vor. 1950 verabschiedete die Bürgerschaft ein sog. Abschlussgesetz, das es ermöglichte, dass bis 1953 mit Ausnahme von drei Fällen alle Hauptschuldigen und Belasteten gnadenweise zu Mitläufern umgestuft wurden…

Verwaltungsschule wieder eigenständig

Zum Schuljahresbeginn 1948 – im 25. Jahr ihres Bestehens – wurden die Schule für Beamte und Bürolehrlinge sowie die Verwaltungsbeamtenoberschule, die inzwischen schon wieder 220 Schüler*innen hatten, aus den Kaufmännischen Lehranstalten ausgegliedert und – wie vor 1933 – wieder eigenständige Einrichtungen. Initiiert hatten dies – noch einvernehmlich – der Leiter des Personalamtes Osterloh und der zuständige Oberschulrat Dr. Roßmann. Wenig später, am 14.01.1949, beschloss die Deputation für Berufs- und Fachschulen die Umbenennung der Schule für Beamte und Bürolehrlinge in Verwaltungsschule. Bartels war im April 1948 nun auch formell zum „Direktor der Verwaltungsschulen“ ernannt worden.

Die den Verwaltungsschulen **zugedachte Funktion** wurde 1951 in den ersten nach dem Krieg erlassenen Ausbildungs- und Prüfungsordnungen für den mittleren und den gehobenen Dienst jeweils in den Paragrafen 8 unter der Überschrift „Theoretische Ausbildung“ definiert:

Zur Vertiefung und Erweiterung der durch die praktische Tätigkeit erworbenen Kenntnisse sowie zur Erreichung eines Überblicks über das Aufgabengebiet der bremischen Verwaltung ist dem Anwärter für den mittleren Dienst // für den gehobenen Dienst // ein gründlicher theoretischer Unterricht in der Verwaltungsberufs- bzw. Fachschule // in der Verwaltungsoberschule // der Freien Hansestadt Bremen zu erteilen.

APO mittlerer//gehobener Dienst

Am 7. Februar 1951 verstarb überraschend Direktor Bartels. Der Handelsstudienrat **Erhard Halfar** wurde als kommissarischer Verwaltungsschulleiter eingesetzt. Er **bilanziert** in einem Vermerk vom 12. Juni 1951 den *„Leistungsanstieg der Verwaltungsschulen der Freien Hansestadt Bremen von 1945 – 1951“*. Sein Ergebnis: *„Mit der Konsolidierung des gesamten Kultur- und Wirtschaftslebens nach der Währungsreform im Juni 1948 nahm auch die Entwicklung des Verwaltungsschulwesens einen raschen Aufstieg.“* Drei Aspekte hebt er besonders hervor:

- Analog zu den gewachsenen Anforderungen an den Nachwuchs habe eine *„scharfe Auslese bei der Einstellung“* eingesetzt. 1948 sei es noch notwendig gewesen, durch *„Einrichtung einer Hilfsklasse…die durch den Krieg bedingten Lücken in der Allgemeinbildung einiger Lehrlinge zu beseitigen“*. Nun sei das Leistungsniveau der Schüler wieder deutlich gestiegen. Die Absolventen der Verwaltungsoberschule besäßen zu 70% das Abitur, die Verwaltungslehrlinge an der Verwaltungsberufsschule die mittlere Reife; und die Angestelltenlehrlinge *„haben eine gute Volksschulbildung genossen“*.
- Während der Unterricht in Verwaltungskunde in den Händen von *„bewährten erfahrenen Praktikern“* liege, unterrichte in den wirtschaftskundlichen Fächern ein *„Diplomhandelslehrer mit mehrjähriger Unterrichtspraxis an Beamtenschulen“*, in Staatskunde ein *„Dipl. Handelslehrer und Jurist, der als Mitglied des Staatsgerichtshofes über genaue Kenntnis der örtlichen Rechtsverhältnisse verfügt“* und in den *„deutschkundlichen Fächern … tüchtige Hauptschullehrer“*.
- Und schließlich verfügten alle Schülerinnen wieder über *„gute Fachbücher“*.

Der Streit um die Zuständigkeit

In den ersten Nachkriegsjahren lag die Schulaufsicht noch beim Senator für Schulen und Erziehung. Unterrichtspläne und die Einrichtung der Lehrgänge bedurften seiner Zustimmung. Aber er bemühte sich um Abstimmung und wies den Verwaltungsschuldirektor 1949 ausdrücklich an, die Verbindung mit dem Personalamt, damals eine Abteilung der Regierungskanzlei, zu pflegen, da *„bei der Aufstellung der Unterrichtspläne … auf die Belange der Verwaltung weitgehendst Rücksicht zu nehmen (ist).“* Lehrkräfte sollten nach Anhörung des Leiters des Personalamtes eingestellt werden. Über den Haushaltsvoranschlag, die Organisation, Lehrpläne und Prüfungsanforderungen der Verwaltungsschule sollte ein Schulbeirat entscheiden. Ihm sollten unter dem Vorsitz des zuständigen Oberschulrates der

Direktor der Verwaltungsschule und ein Mitglied des Lehrkörpers seitens der Schulbehörde (!) sowie ein vom Leiter des Personalamtes bestellter Vertreter, eine Lehrkraft und ein Vertreter des Betriebsrates angehören.

Auch zu den Prüfungen gab es klare Vorstellungen; sie sollten „Schulabschlussprüfungen" sein, bei deren Abnahme der zuständige Oberschulrat den Vorsitz führt. Lediglich die „Auswertung der Prüfungszeugnisse" bei Übernahme in das Beamtenverhältnis sollte – bei gleichzeitiger Berücksichtigung der Praxiszeugnisse – dem Personalamt überlassen bleiben.

Dem Personalamt schienen diese Einflussmöglichkeiten nicht zu reichen – es kam zum Streit um die Zuständigkeit für die Verwaltungsschulen. Schon im November 1949 prallten die unterschiedlichen Positionen aufeinander. Während die Schulverwaltung für die ausschließliche Unterstellung der Schule unter die Schulbehörde plädierte, verlangte das Personalamt, ihm wenigstens die Teile voll zu unterstellen, die nicht Berufsschule sind – also die Verwaltungsfach- und -oberschule. Der Konflikt nahm im Dezember 1951 Fahrt auf – zunächst mit einer *„Denkschrift über Stellung und Bedeutung der Verwaltungsschule"* des damaligen Ausbildungsreferenten beim Personalamt Ohl, der zu der Schlussfolgerung kam, *dass „die Pläne des Personalamtes in bezug auf die Gestaltung des Ausbildungswesens nur realisiert werden können, wenn die Verwaltungsschule in die Regie des Personalamtes übergeht…"* – Dagegen argumentierte entschieden der kommissarische Verwaltungsschulleiter Halfar, der selbst nicht aus der Verwaltung kam. Er setzte sich für die bewährte *„organische Einheit des bremischen Schulwesens"* ein und sah die Lenkung der Berufsschularbeit als *„ureigenste Angelegenheit des Senators für Schulen und Erziehung"*. – Dieser wertete den Vorstoß ebenfalls aus grundsätzlichen Erwägungen als *„Rückentwicklung"* und möglichen *„Präzedenzfall"*.

Der Senat sollte letztlich anders entscheiden. Ausschlaggebend dafür waren offenbar die Berichte des Sonderbeauftragten für Verwaltungsvereinfachung der Freien Hansestadt Bremen, Staatsrat Richter, über die senatorische Dienststelle für Schulen und Erziehung sowie über das Personalamt und die Regierungskanzlei (1952). Er plädierte zunächst für *„eine richtige und gründliche Ausbildung des Verwaltungsnachwuchses"*:

„Denn ein moderner Kulturstaat, der gleichzeitig Rechtsstaat ist, ist … ohne tüchtige Verwaltungsbeamte (nicht) denkbar. Das ‚Gesetz der wachsenden Staatstätigkeit' … erfordert Beamte, die so vielseitig und gründlich ausgebildet sind, daß sie in der Verwaltung für die Gemeinschaft der Staatsbürger im Rahmen der Gesetze schöpferisch tätig sein können. Mir scheint nach alledem, daß die Ausbildung des Verwaltungsnachwuchses im Interesse der Verwaltung vertieft werden muß."

der Sonderbeauftragte für Verwaltungsvereinfachung der Freien Hansestadt Bremen, Staatsrat Richter

Weitblickend stellte er fest,

… dass „die Frage der Verwaltungsreform und der Verwaltungsvereinfachung nicht nur eine Frage der richtigen Organisation und Rationalisierung der Verwaltung (ist), sondern weitestgehend eine Personalfrage, die dann richtig gelöst ist, wenn auf sämtlichen Plätzen in der Verwaltung wirkliche Fachkräfte sitzen, die das schöpferische Wirken der Verwaltung im Interesse der Staatsbürger erkannt haben und nicht durch bürokratische Maßnahmen, die auf Welt- und Volksfremdheit oder beruflichem Unvermögen beruhen, ihre Pflicht erfüllen."

Soweit hätte wohl auch der Bildungssenator noch zustimmen können. Aber Richter kritisierte, dass die Verwaltungsschule ressortmäßig dem Senator für Schulen und Erziehung unterstand, dessen *Einwirkung auf die eigentliche theoretische Ausbildung* sowieso *gering* sei, *„womit schon zum Ausdruck kommen kann, daß er die Einrichtung ‚Verwaltungsschule' nicht als ressorteigen ansieht."* Für ihn war nachvollziehbar, *„daß das Personalamt … in den letzten Jahren mehr und mehr Einfluß auf die Unterrichtsgestaltung genommen hat."* Es überrascht nun nicht mehr, dass Richter eine klare Meinung darüber hatte, wohin die Verwaltungsschule, soweit es sich um die Ausbildung des Nachwuchses der Verwaltung handelt, gehöre:

„(…) nicht … zum Ressort des Herrn Senators für Schulen und Erziehung… Ich bin vielmehr der Auffassung, daß es sich insoweit um eine ‚höchstpersönliche' Angelegenheit des Personalamtes handelt, die in vollem Umfang bei ihm liegen muss, von der es nicht befreit werden kann, da es dafür verantwortlich ist, daß die gesamte bremische Verwaltung einen wirklich leistungsfähigen Nachwuchs erhält."

Zu einem weiteren Punkt bezog Richter sehr pointiert Stellung

– zur Auswahl der Schulleitung; er vertrat die Ansicht, *„… daß nur ein in jeder Hinsicht ausgezeichneter Verwaltungsbeamter Leiter einer Verwaltungsschule sein kann, der die Bedürfnisse der Verwaltung kennt und weiß, welches Rüstzeug er seinen Schülern auf den Weg geben muß.“* Weil er zudem eine Personalunion zwischen dem Verwaltungsschulleiter und dem Ausbildungsreferenten im Personalamt vorschlug (*„nicht nur kostensparend, sondern auch verwaltungsorganisatorisch zweckmäßig“*) und der Ausbildungsreferent auch für die Kräfte des höheren Dienstes verantwortlich sei, *„wäre die Betreuung eines Verwaltungsjuristen in Personalunion sowohl mit der Leitung der Verwaltungsschule wie mit der Führung des Ausbildungsreferates die richtige Lösung.“*

Dieser sehr auf Verwaltungsfunktionalität und -rationalisierung fokussierten Argumentation hielt die Schulverwaltung auf einer Sitzung der Senatskommission für Verwaltungsvereinfachung im Dezember 1952 in Person des Landesschulrates Aevermann (der übrigens 1947 „Befreiungssenator“ gewesen war) neben grundsätzlichen Einwänden (Einheitlichkeit des gesamten Schulsystems und Warnung vor einem ersten Schritt von Ausgliederungen) vor allem pädagogische Betrachtungen entgegen, konnte damit aber nicht durchdringen. *„Man habe ihm“*, vermerkte Aevermann, *„von allen Seiten (ohne Ausnahme) entgegengehalten, daß für die pädagogische Zielsetzung sich alle Senatoren verantwortlich fühlten, die Durchführung eine Aufgabe des zukünftigen Leiters wäre und daß der Senat sich bestimmt gegen jede weitere Ausgliederung von Gliedern des Schulwesens aussprechen würde. Bei der Verwaltungsschule liege ein Sonderfall vor.“* Es klang etwas verbittert, als Aevermann später ergänzte: *„Ich halte eine weitere Besprechung in der Senatskommission für erfolglos, da ich mit den Argumenten der Schulverwaltung allein blieb.“*

Besonders enttäuscht darüber war offenbar der zuständige Oberschulrat Dr. Teuteberg. Polemisch zugespitzt vermerkte er:

„… ein erheblicher Rückschritt im beruflichen Schulwesen. Es ist bekannt, daß schulische Veranstaltungen für jugendliche Schüler, die nicht unter pädagogischer Leitung stehen, sich zu reinen Stoffvermittlungsinstituten (Paukeinrichtungen) entwickeln.“

Oberschulrat Dr. Teuteberg

Ganz unrecht hatte er damit sicherlich nicht… Allerdings zeigte sich auch das Personalamt sowohl pädagogisch als auch hinsichtlich der Ausbildungsziele sehr ambitioniert. In seiner bereits zitierten Denkschrift von 1951 verlangte Ausbildungsreferent Ohl von der Verwaltungsschule, ihre offenbar als zu eng empfundene *„ursprüngliche Funktion als reine Berufs- bzw. Fachschule abzulegen“* und *„sich zu einer den ganzen Menschen formenden Erziehungsstätte weiterzuentwickeln.“*

Neben der Ausbildung zu einem tüchtigen Beamten steht die hohe Aufgabe, in dem jungen Beamten tiefes Verständnis für die demokratischen Ideale zu wecken. Staatsbürgerliche Verpflichtung und die zunehmende sozialpolitische Bedeutung der Verwaltung erfordern in immer stärkerem Ausmaße den Typ eines Verwaltungsbeamten, der nicht nur erstklassiger Handwerker seines Faches ist, sondern auch, durchdrungen von einem lebendigen Berufsethos, sein Amt mit einem wachen, sozialen Gewissen und in demokratischem Geist verwaltet.“

Ausbildungsreferent Ohl

Der Senat folgte den Empfehlungen der Senatskommission. Am 3. März 1953 beschloss er, an die Stelle des Personalamtes eine neue Behörde zu setzen – die **Senatskommission für das Personalwesen** – und die Verwaltungsschule in den Zuständigkeitsbereich dieser Behörde zu überführen. Zugleich wurde eine **Personalunion zwischen Leitung des Ausbildungsreferats und Leitung der Verwaltungsschule** beschlossen.

Die „Neugründung“ der Verwaltungsschule nach dem Krieg war damit – kurz vor ihrem 30. Geburtstag – abgeschlossen. Insbesondere die Ressortierung bei der SKP sollte über Jahrzehnte – bis heute! – für den Charakter der Schule als fest in das Personalmanagement der Freien Hansestadt Bremen integrierte Aus- und Fortbildungseinrichtung der öffentlichen Verwaltung prägend sein.

Die Verwaltungsschule existierte somit wieder. Aber noch hatte sie weder ein eigenes Schulgebäude noch ein eigenes hauptamtliches Kollegium und auch noch keine richtigen Lehrpläne – genug zu tun daher für das kommende Jahrzehnt!

1954 bis 1967: *„Schaffe, schaffe Schule baue“* – Wachstum und Konsolidierung

Auch für die Verwaltungsschule waren die „Wirtschaftswunder“-Jahre eine Phase der Konsolidierung und des Wachstums – mehr Aufgaben, mehr Schüler:innen, eigene Lehrer, eigene Verwaltung, endlich auch ein eigenes Schulgebäude. Neue Ausbildungs- und Prüfungsordnungen, neue Stoffverteilungs- und Lehrpläne, eine Schulordnung – alles Elemente eines stabileren Fundaments für die Schule. – Möglich wurde diese Entwicklung auch, weil ihre Trägerin der Verwaltungsschule, die Freie Hansestadt Bremen, ein prosperierendes und stabiles Bundesland geworden war …

Die 50er und frühen 60er Jahre – die Geburtsjahre der Babyboomer – waren die Jahre des Aufbaus und des Wirtschaftswunders. Sie waren aber auch, was gelegentlich etwas in den Hintergrund gerät, Jahre historischer Weichenstellungen, die nicht zuletzt vom zunehmenden Kalten Krieg zwischen West und Ost geprägt waren (deutsche Teilung, die Schritt für Schritt erweiterte Westintegration der Bundesrepublik, Wiederbewaffnung und westdeutsche Nato-Mitgliedschaft); die unmittelbar nach dem Krieg durchaus noch offene Frage der zukünftigen Wirtschaftsordnung wurde endgültig restaurativ entschieden – eine kapitalistische, wenn auch „soziale“ Marktwirtschaft.

Anders als auf Bundesebene, wo es bei wachsender Dominanz der Adenauer-CDU z. T. erbitterte und polemische Auseinandersetzungen besonders zwischen Bundesregierung und SPD-Opposition gab, ging es in **Bremen** politisch eher ruhig zu. Seit 1951 existierte die *„ganz Große Koalition“* aus SPD, FDP und CDU mit Bürgermeister Kaisen und einer bemerkenswerten personellen Kontinuität im Senat, die zum Teil sogar bis in die Weimarer Zeit zurückreichte. Die großen politischen Fragen bewegten natürlich auch Bremen, traten aber in der Landes- und Kommunalpolitik zurück hinter der weitgehend einvernehmlichen Prioritätensetzung auf Häfen, Schifffahrt, Schiffbau sowie Industrie- und Gewerbeansiedlung. Das schon erwähnte, nach dem Krieg eher als Zweckbündnis entstandene **„Bündnis von Kaufleuten und Arbeiterschaft“** wurde in den Fünfzigern geradezu *zum Idealtypus einer über den Niederungen der Parteipolitik stehenden, allein dem Staatswohl verpflichteten Regierungsführung im demokratischen Gemeinwesen* stilisiert (so der Bremer Historiker Karl-Ludwig Sommer). – Zum Bremer Politik-Modell gehörte neben der parlamentarisch ja keineswegs zwingend erforderlichen Parteienbreite im Senat auch die Verknüpfung und personelle Verbindung von Politik und Verbänden. Für die SPD verkörperte dies exemplarisch Richard Boljahn, der nicht nur Vorsitzender der Bürgerschaftsfraktion war, sondern auch Bremer DGB-Vorsitzender und Aufsichtsratschef der gewerkschaftlichen Wohnungsbaugesellschaft GEWOBA. (Bekanntlich nutzte er diese Machtfülle nicht nur für gemeinnützige Ziele; vgl. dazu den Themenkasten *„König Richard und der Baulandskandal“*) Über FDP und CDU war auch die Beziehung zu Kaufleuten, freien Berufen und Unternehmern und ihren Verbänden abgesichert; mit Dr. Jules Eberhard Noltenius wurde beispielsweise 1955 jemand Senator für Häfen, Schifffahrt und Verkehr, der in Personalunion Landeschef der Bremer CDU und Leitender Syndicus der Handelskammer war. *„Dass die vom Schütting mit im Senat sitzen“*, war nach Ansicht Kaisens *„für eine Hansestadt wie Bremen wichtig“*.

Es war also übersichtlich in Bremen; man kannte sich … Es bestanden über Parteigrenzen hinaus z.T. enge persönliche Beziehungen und Verflechtungen und es entstand eine *„kleine, in sich weitgehend geschlossene landespolitische Führungsgruppe“*; aus politischen Kontroversen wurden so *„Abstimmungsprobleme innerhalb einer Funktionselite“* (Sommer).

Was als „Filz“ in Bremen später hauptsächlich mit der SPD verbunden wurde, war also zunächst ein parteiübergreifendes Phänomen – und funktionierte wohl vor allem wegen des **„Wirtschaftswunders“** zur allseitigen Zufriedenheit: steigende Umsätze und Gewinne, steigende Massenkaufkraft und wachsender Lebensstandard, somit auch ständig höheres Steueraufkommen. Bremen gehörte im System des Länderfinanzausgleichs zu den Geber-Ländern! Es dominierten *eindrucksvolle Aufbauleistungen* (Elmshäuser): Schon 1951 erreichte der Schiffsverkehr den Vorkriegsstand, der Außenhandel

mit Bremens traditionellen Einfuhrgütern Baumwolle und Wolle, Kaffee und Tabak und insbesondere der Amerikahandel boomten. (Bis 1960 lebten 40% der Bremer:innen vom Hafen!) Der Schiffbau hatte Hochkonjunktur und Bremen profitierte nun von den – nach Zerstörung und Demontage zwangsweise – neugebauten, modernen Produktionsanlagen. Fahrzeugbau (bis zur Borgward-Pleite 1961) und Flugzeugbau expandierten. Ab 1957 produzierte Klöckner in der „Hütte am Meer“ Stahl. – Wachsende Beschäftigungs- und Einkommensmöglichkeiten zogen Menschen an; schon 1960 lebten wieder 530.000 Menschen hier. Der durch die vertriebenen und geflüchteten Menschen noch verschärften Wohnungsnot konnte durch Baumaßnahmen begegnet werden – besonders spektakulär und repräsentativ die neuen Stadtteile Gartenstadt Vahr (1954-57) und Neue Vahr (1957-61) für 30.000 Menschen. – Vor allem in den 60er Jahren verfolgte Bremen ein ehrgeiziges Schulbauprogramm. – Die Presse und Verlage entwickelten sich, ab 1945 neu der Weser-Kurier. Radio Bremen als eigenständige Rundfunkanstalt entstand. Theater und Museen wurden wieder oder neu eröffnet. – Für die Stadtentwicklung markant der Neubau der Bremischen Bürgerschaft am Markt ab 1961, der an der Stelle der zerstörten „Neuen Börse“ gegenüber Dom, Rathaus und Schütting die Demokratie als jüngstes Element in der Jahrhunderte alten Bremer Stadtgeschichte auch architektonisch repräsentieren sollte. Bezeichnend für die zwischen Aufbruchseuphorie und Traditionsmief hin und her gerissene Zeit, dass es um diesen Neubau einen erbittert geführten öffentlichen Meinungsstreit zwischen Historismus und Moderne gab, den Bürgerschaft und Senat trotz Gegenwind mutig zugunsten des Neuen entschieden. – Der Schütting, die Westseite des Marktes und die Böttcherstraße wurden wiederaufgebaut. Im Rückblick verheerend: die brachialen Maßnahmen, um die Altstadt „autogerechter“ zu machen, insbesondere die „Martini-Schneise“, durch die die Altstadt von der Weser getrennt wurde. – Hohen Symbolwert für Bremen und die Bremer:innen hatte auch die in den Fünfzigern geplante und 1964 eingeweihte futuristisch anmutende Stadthalle an der Bürgerweide.

Die Weiterentwicklung der Verwaltungsschule

In dieser optimistischen und zugleich „gediegenen“ bremischen Atmosphäre gedieh auch die Verwaltungsschule der fünfziger und frühen sechziger Jahre … sie wuchs und vollendete ihre Fundamente.

Neue Direktoren

Nach Abschluss der Reorganisation musste aber zunächst mal eine **neue Leitung** gefunden werden. Nach einigem Hin und Her konnte der Senat im Juli 1955 mit **Karl Gillner** einen neuen Verwaltungsschuldirektor berufen. Karl Gillner hatte sich auf Empfehlung des Deutschen Städtetages beworben. Die Besetzung erfolgte im Sinne des Senatsbeschlusses von 1953 in Kombination mit der Besetzung der Ausbildungsleitung (nunmehr die Abteilungsleitung III bei der Senatskommission für das Personalwesen). Gillner sollte aber nur bis Ende Oktober 1958 bleiben; dann wechselte er zur Niedersächsischen Gemeindeverwaltungsschule in Hannover.

Länger – fast 15 Jahre – hielt **Johannes Kulke** aus, der ihm zunächst kommissarisch, ab 1. Juli 1959 dann regulär folgte. Johannes Kulke war zuvor schon lange Zeit als nebenamtlicher Lehrer tätig gewesen – erstmals wurde er im Schulbericht 1951 als Nebenamtler für Staats- und Verwaltungskunde sowie für Gemeinschaftskunde aufgeführt. Gestartet noch als Verwaltungsamtmann wurde er am 1. Januar 1965 der erste, der die inzwischen ins Bremische Besoldungsgesetz aufgenommene Dienstbezeichnung „Direktor der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen“ führte. – Die zwischenzeitlich aufgehobene Personalunion mit der Leitung des Ausbildungsreferates wurde erst im Januar 1970 wiederhergestellt, als Johannes Kulke auch zum Leiter des Referates Aus- und Fortbildung bei der SKP bestellt wurde.

Verändertes Aufgabenspektrum und höhere Schüler:innenzahlen

Auch das Aufgabenspektrum veränderte sich: Im April 1954 wurde der Ausbildungsgang für die **Rechtsanwalts- und Notars-Lehrlinge** („ReNo“) – nach dreißigjähriger Zugehörigkeit zur Verwaltungsschule – in die damaligen Kaufmännischen Lehranstalten eingegliedert; folgerichtig und notwendig nach der Umressortierung der Verwaltungsschule von Bildung zur SKP.

Kennzeichnend für die Zeit war aber eigentlich eher die Ausweitung des Aufgabenspektrums der Verwaltungsschule. Neu hinzu kam im Herbst 1954 eine eigenständige Funktion bei der **Ausbildung des gehobenen bautechnischen Verwaltungsdienstes** und 1955 auf Wunsch der Oberfi-

Lehrjahre (1958)

Realsatire: Ernst gemeint (!):

„Der Senat hat die Arbeitszeit für die in der Verwaltung tätigen Bediensteten auf die Zeit von montags bis freitags von 7,30 – Uhr und sonnabends von 7,30 – 12,30 Uhr festgesetzt. Leider muß ich immer wieder feststellen, daß die Pünktlichkeit im Dienst bei Verwaltungslehrlingen und Beamtenanwärtern teilweise nicht beachtet und kontrolliert. (…) Die Bezahlung unserer Lehrlinge und Beamtenanwärter ist auch im Verhältnis zur Bezahlung entsprechender Nachwuchskräfte in der Wirtschaft auskömmlich. (…)

Ich bin deshalb der Ansicht, daß das Verlangen nach Pünktlichkeit im Dienst eine Selbstverständlichkeit dem Dienstherrn gegenüber ist und daß es hier keinerlei Ausnahmen geben darf. Denn Lehrjahre sind keine Herrenjahre, und es hat noch niemandem etwas geschadet, wenn er in der Lehrzeit etwas hart angefaßt wurde. (…) Ich bin mir darüber im klaren, daß – wie bei allen Erziehungsfragen – natürlich Übung und Vorbild ausschlaggebend sein werden!“

Verwaltungsschuldirektor Gillner 1958 in der Mitteilung N.1 für Ausbildungsleiter und Ausbilder der Nachwuchskräfte in der allgemeinen Verwaltung der Freien Hansestadt Bremen, S. 1 (Hervorhebung H.W.) – Der erste Punkt in der ersten Mitteilung! – es muss wohl der wichtigste gewesen sein…

H.W.

nanzdirektion die Übernahme der **theoretischen Ausbildung der Lehrlinge (Dienstanfänger) der Oberfinanzdirektion.** Außerdem wuchsen die Aufgaben bei der **„Fortbildung der bremischen Bediensteten“,** ein Bereich, der der Verwaltungsschule grundsätzlich schon früh nach dem Kriege übertragen worden war, der sich aber erst nach und nach entwickelte.

Kontinuierlich, teilweise sprunghaft wuchs in dieser Zeit die **Zahl der Schulbesucher:innen** (einschließlich der Fortbildungsteilnehmenden). Hatte sie im Schuljahr 1946/48 noch bei 74 gelegen, waren es 1950/51 erstmals über 200 (212) Teilnehmende, 1957/58 415, 1963/64 684 und 1967/68 905.

Statusdefinition und Funktionszuschreibungen

Zu einem für eine deutsche Verwaltung fast befremdlich späten Zeitpunkt – erst im 35. Jahr ihres Bestehens – wurde 1958 der Rechtscharakter der Verwaltungsschule offiziell definiert und in der am 25.10.1961 von der Senatskommission für das Personalwesen erlassenen **Schulordnung** festgeschrieben. Die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen war demnach…

„… eine nichtselbständige Anstalt des öffentlichen Rechtes der Freien Hansestadt Bremen, die zum Geschäftsbereich der Senatskommission für das Personalwesen gehört und ihrer Dienstaufsicht unterliegt.“… „Die Schulaufsicht obliegt den leitenden Beamten der Senatskommission für das Personalwesen oder in seinem Auftrag dem zuständigen Abteilungsleiter…“

(Schulordnung 1961)

Damit war klargestellt: Die Verwaltungsschule ist – wie andere Schulen auch – zwar eine eigene Organisationseinheit in der Verwaltung, aber nicht selbst rechtsfähig. Anders als bei öffentlichen Schulen ist Träger der Verwaltungsschule keine Stadtgemeinde, sondern das Land. Dienst- und Schulaufsicht wurden direkt bei der Leitung der SKP – zu der Zeit der Leitende Regierungsdirektor Wilhelm Blase – bzw. bei der zuständigen Abteilungsleitung angesiedelt. Mit der Form der „Anstalt“ war und ist im Übrigen die Anforderung verbunden, dass den Nutzer:innen – also den, wie man damals sagte, „Schulbesuchern“ – Selbstverwaltungsrechte eingeräumt werden müssen.

Die Schulordnung von 1961, der mehrjährige Beratungen zwischen Verwaltungsschuldirektor und SKP-Ausbildungsreferat vorausgegangen waren, konkretisierte in § 1 auch die **Aufgabenbeschreibung** der Schule. Sie habe …

„… die Aufgabe, durch planmäßigen Unterricht eine die praktische Ausbildung ergänzende gründliche Berufsausbildung zu vermitteln. Neben der fachlichen Ausbildung ist die Persönlichkeitsentwicklung unter besonderer Berücksichtigung der Verpflichtungen des einzelnen gegenüber der Gemeinschaft zu fördern. Darüber hinaus hat die Schule, wenn es die Dienstaufsichtsbehörde verlangt, besonders auf dem Gebiet der Fortbildung weitere Aufgaben zu übernehmen.“

Damit korrespondieren die ebenfalls 1961 erlassenen **Neufassungen der Ausbildungs- und Prüfungsordnungen.** Sie schreiben neben der praktischen Ausbildung in den Beschäftigungsbehörden eine theoretische Ausbildung an der Verwaltungsschule vor. Diese habe Wert zulegen auf …

„… die staatsbürgerliche Erziehung, die Persönlichkeitsbildung und das Verständnis für staats-, verwaltungs- und wirtschaftspolitische Gegenwartsfragen und Zusammenhänge. Die Bereitschaft, sich für Demokratie, soziale Gerechtigkeit, Menschlichkeit, Frieden und Völkerverständigung einzusetzen, ist zu wecken und zu fördern.“

Nicht nur den typischen Auszubildenden („Dienstanfänger“ und „Anwärter“) sollte die Verwaltungsschule das für die jeweilige Laufbahn erforderliche Wissen vermitteln, sondern auch Aufstiegsbeamte und Angestellte waren nach § 19 in **Aufstiegslehrgängen** an der Verwaltungsschule in die Aufgaben der neuen Laufbahn einzuführen. Alle seien *„zum Besuch der Verwaltungsschule verpflichtet. Der Unterricht findet grundsätzlich während der Dienstzeit statt und geht dem Dienst in der Beschäftigungsbehörde vor.“*

Auch bei den **Prüfungen** hatte die Verwaltungsschule bzw. ihr Direktor nun auch formell eine Funktion. Nach § 24 bestimmte er die Aufgaben der Lehrabschlussprüfung und – noch wichtiger – die Verwaltungsschule schlug dem Prüfungsausschussvorsitzenden die Aufgaben für die schriftliche Laufbahnprüfung vor. Damit war in der Regel gewährleistet, dass das, was geprüft wurde, auch Unterrichtsgegenstand gewesen war. Nach § 26 bewerteten die zuständigen Fachlehrer:innen die Prüfungsarbeiten als Erstzensor:innen und waren an den mündlichen Prüfungen beteiligt, indem sie neben den Mitgliedern des Prüfungsausschusses **„die Prüflinge… in geeigneter Weise befragen“**.

Spuren all dieser, inzwischen über 60 Jahre alten Regelungen findet man heute noch in der Bremer Verwaltungsprüfungslandschaft …

Daneben stammt aus dieser Zeit – 1958 – eine Regelung, die für viele Schüler:innen ungemein wichtig werden sollte, weil sie ihre Aufstiegschancen und damit ihren beruflichen Werdegang stark beeinflusste: **der direkte Übergang vom mittleren in den gehobenen Dienst.** Wer – typischerweise von der Haupt-(„Volks“-) oder Real-(„Mittel“-)schule kommend – die Ausbildung zum **mittleren** Dienst absolvierte und die Lehrabschlussprüfung oder die I. Verwaltungsprüfung mit dem Prädikat „gut“ oder besser bestand, bekam ab Frühjahr 1958 die Chance, weitere drei Jahre in der Ausbildung für den **gehobenen** Verwaltungsdienst (für den eigentlich das Abitur die schulische Voraussetzung war) zu verbleiben – ein Weg, der für viele typische Nachkriegs-Berufskarrieren in der Bremer Verwaltung charakteristisch werden sollte.

„Wir sind stolz darauf, in Bremen … ein Beamten- und Laufbahnrecht sowie Ausbildungs- und Prüfungsordnungen erhalten zu haben, die dem tüchtigen Schulabgänger und verdienten Verwaltungsangehörigen frühzeitig jede Chance des Aufstiegs durch Leistung bieten.“,

… bilanziert Direktor Kulke 1963.

Bis heute prägt das Angebot von Aufstiegsmöglichkeiten, von Anschlussmöglichkeiten an erworbene berufliche Abschlüsse, die Bremer Verwaltungsausbildung.

Unterrichtsräume und Schulgebäude

Angesichts der wachsenden Aufgaben und immer mehr Schulbesucher:innen war es kein Wunder, dass das Thema Unterrichtsräume in dieser Zeit zu den heißesten Eisen gehörte, stellen sie doch maßgebliche Qualitätsbedingungen schulischer Lehre dar. In ziemlich drastischen Worten schilderte Direktor Kulke 1959 die von *„Schichtbetrieb“*, *„Lärm“* und *„beengten räumlichen Verhältnissen“ geprägte Situation als „nicht ausreichend“*. Der Unterricht in den Mittags- und Nachmittagsstunden sei *„unproduktiv“*. In einem Schreiben an die SKP forderte er daher, *„sich bei den maßgeblichen Stellen dafür einzusetzen, daß die räumliche Unterbringung der Verwaltungsschule in absehbarer Zeit endgültig und tragbar neu geregelt wird.“* Welch dickes Brett das war, zeigt sich, als er vier Jahre später sogar die offizielle Begrüßungsrede zur Feier des 40-jährigen Jubiläums 1963 im Rathaus nutzte, um mit großer Dringlichkeit darauf hinzuweisen, *„… daß es eine zu lösende Aufgabe der nahen Zukunft sein muß, auch unserer Schule – vornehmlich von ihrer Unterbringung her – die Arbeitsvoraussetzungen zu geben, ohne die sie auf die Dauer einfach nicht lebensfähig ist.“* Es sei *„… für die Verwaltung eine Selbstverständlichkeit (gewesen), hinsichtlich der Wiedererrichtung ihrer eigenen Ausbildungsstätte sich so lange größte Zurückhaltung aufzuerlegen, bis das öffentliche Schulwesen aus der bekannten Nachkriegsmisere herausgeführt war.“ Aber nun, wo die große, im ganzen Bundesgebiet als vorbildlich bekannte Aufbauarbeit [!] geleistet sei, dürfte es „nicht als unbescheiden gewertet werden, wenn ich hier an dieser Stelle im Namen aller Schulbesucher und Lehrkräfte wie aller Bediensteten der bremischen Verwaltung die Bitte ausspreche, unserer Schule nunmehr das im 2. Weltkrieg verlorene eigene Schulgebäude neu zu erstellen.“*

Tatsächlich wurden 1964 Haushaltsmittel für einen **Schulneubau in der Schillerstraße** bewilligt, der der Verwaltungsschule im September 1965 übergeben wurde. Die 10 Lehrsäle reichten zwar schon beim Einzug nicht mehr aus, so dass zwei Unterrichtsräume im bisherigen Gebäude Am Wegesende 3-4 beibehalten werden mussten; aber immerhin – die Verwaltungsschule hatte 20 Jahre nach Kriegsende endlich wieder ein eigenes Zuhause. Es ermöglichte neue Lehrformen (Tischanordnung in U-Form [!]), hatte Pausen- und Konferenzräume sowie eine Aula und bot sogar Platz für die Bibliothek und das Archiv. Über 20 Jahre – bis 1986 – sollte die Schillerstraße das Domizil der Verwaltungsschule bleiben.

Hauptamtliches Kollegium und eine eigene Verwaltung

Neben der Raumfrage drückte hauptsächlich ein weiteres Problem: die personelle Absicherung der Lehre. Noch Ende 1960 hatte die Verwaltungsschule, trotz rund 450 Lehrgangsteilnehmenden und 200 Unterrichtsstunden wöchentlich, außer dem Direktor keine weiteren ***haupt***amtlichen Lehrkräfte. Insgesamt 60 ***neben***amtliche Lehrkräfte – überwiegend Mitarbeiter:innen der bremischen Behörden und Gerichte – unterrichteten nebenbei an der Verwaltungsschule. Ihr Einsatz, wurde berichtet, gestaltete sich zunehmend schwieriger, auch wegen der dienstlichen Belastungen im Hauptamt. Darunter litt erst recht die Teilnahme an den notwendigen Konferenzen und mehrtägigen Fahrten etc. – Dabei hatte schon 1952/53 der damalige Sonderbeauftragte für Verwaltungsvereinfachung die **Beschäftigung hauptamtlicher Lehrkräfte** angeregt. Sie müssten… *„natürlich in ihrer Person die Gewähr für einen in jeder Hinsicht fachlich und pädagogisch einwandfreien Unterricht bieten“. Weil sie sich „ausschließlich den Aufgaben ihres Hauptamtes, nämlich dem Unterricht an der Verwaltungsschule, widmen (könnten)… erwarte ich eine Intensivierung des Unterrichts.“*

1960 griff die Verwaltungsschule diese Argumente wieder auf und verwies zudem darauf, *„daß an allen übrigen Verwaltungsschulen des Bundesgebietes – selbst bei Schulen mit geringerer Kapazität als der unseren – neben dem Direktor der Schule wenigstens zwei weitere hauptamtliche Lehrkräfte im höheren wie im gehobenen Dienst eingesetzt werden.“* Der Direktor bat die SKP darum, *„der Schule zunächst eine hauptamtliche Lehrkraft im gehobenen Dienst zur Verfügung zu stellen“* – und wurde erhört. 1962 wurde Hans Raschen eingestellt (bis 1972) und Mitte der 60er – nun wurde zusätzlich auch die Unterstützung des Rechnungshofes aufgeboten – folgten Klaus-Dieter Fischer, Irmfried Kohlmann und mit dem Staatswissenschaftler Dr. Jürgen Prüser der erste *akademisch ausgebildete Lehrer* (Jürgen Rohdenburg), der auch mit der Stellvertretung des Direktors betraut wurde. – Die Verwaltungsschule hatte nunmehr ein hauptamtliches Kollegium (dessen Größe sich später für lange Zeit auf 7 Personen einpendeln sollte), das ihre pädagogischen Handlungsspielräume deutlich erhöhte. Der Einsatz nebenamtlicher Lehrkräfte (1963 gab es nach

Schulangaben neben den beiden hauptamtlichen 70 nebenamtliche Lehrkräfte!) wurde dadurch jedoch weder quantitativ noch qualitativ überflüssig.

Auch anderweitig bildeten sich festere Strukturen. Direktor Gillner hatte 1955 die *„Mitteilungen für das Lehrerkollegium der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen“* (zu dem Zeitpunkt noch ausschließlich nebenamtliche Lehrer:innen) herausgegeben, in denen er *„allgemein interessierende Veränderungen im Schulleben und Umstellungen im Lehrplan … bekannt zu geben“* beabsichtigte. Er hoffte so, *„ohne große und zeitraubende öfters einzuberufende Lehrerkonferenzen auszukommen“*, die es daneben also auch schon gab. Davon, dass die Konferenzen etwas anders als heute abliefen, zeugt die Einladung aller Mitglieder des Lehrerkollegiums zum 8.11.1955 um 20.00 Uhr [!] zur *„Dienstbesprechung“* in den Ratskeller [!], *„wo es, wie ich mich überzeugen konnte, einen guten und billigen Schoppen Wein gibt.“* (Ob der Direktor einen Schoppen spendierte, ist nicht überliefert, wohl aber seine Ankündigung, sich *„als ehemaliger Bürger des Weinlandes Rheinland-Pfalz (zu) erlauben, etwas über die Weinkunde mitzubringen.“*)

1963 entstanden „Arbeitsgemeinschaften der Fachlehrer“ (später „**Fachgruppen**“ genannt), die die Lehr- und Stoffverteilungspläne bearbeiteten und *„als ständige Einrichtungen … dem regelmäßigen fachlichen Gedankenaustausch und der Koordinierung des Unterrichts dienen“* sollten. – Deutlich intensiviert wurde die **Lehrerfortbildung**. Eingeführt schon 1955/56 mit sporadischen Vorträgen und Seminaren zu „Psychologie und Pädagogik an der Verwaltungsschule“ und „Unterrichtsmethodik“, wurden in den 60er Jahren regelmäßig Seminare angeboten. Aktenkundig sind Lehrgänge zu Pädagogik, Didaktik und Methodik mit Prof. Wulff von der damaligen Pädagogischen Hochschule und von der Akademie für Führungskräfte in Bad Harzburg durchgeführte Seminare u.a. über „Technik des Lernens“ und „Technik der Gesprächsführung“.

Neben dem pädagogischen Kollegium entwickelte sich auch eine **eigene Verwaltung**. Zunächst ein Beamter, ab den 60ern dann durchgängig zwei Sachbearbeiter:innen kümmerten sich um die Stundenplangestaltung (an der Verwaltungsschule also sehr früh und durchaus untypisch für Schulen im Allgemeinen eine Aufgabe des **Sekretariats**!) und Stundenplankontrolle, die Bewirtschaftung der Grundstücke und der Haushaltsmittel, die administrative Betreuung der Lehrgänge, die Erstellung der Zeugnisse und Listen. Außerdem bekam die Verwaltungsschule 1967 einen nur für die **Bibliothek** zuständigen Beamten.

Lehr- und Stoffverteilungspläne

Einen großen Schritt in Richtung auf eine moderne Schule machte die Verwaltungsschule mit der Einführung systematischer Lehr- und Stoffverteilungspläne. Dabei profitierte sie von der koordinierenden Arbeit der „Leitstelle Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen“, der auch die Bremer Verwaltungsschule angehörte. Ihre Lehrpläne – *„ergänzt durch die Berücksichtigung der stadtstaatlichen bremischen Belange“* – lagen dem Unterricht an der Verwaltungsschule zugrunde.

In Bremen hatte Direktor Gillner 1955/56 mit der Lehrplanarbeit begonnen, als für den mittleren („Prüfung I“) und den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst („Prüfung II“) Pläne erlassen wurden (1.320 Stunden für den mittleren, 1.496 für den gehobenen Dienst). Die Lehrgänge unterschieden sich hinsichtlich der Prüfungsanforderungen – wo hier beispielsweise „Überblick“ erwartet wurde, wurden dort „Grundkenntnisse“ abgeprüft; waren hier „Grundkenntnisse“ zu prüfen, wurden dort „umfassendere Kenntnisse“ erwartet. Ansonsten stimmten die Inhalte überein. Die in der „Gruppe Staats- und Verwaltungskunde“ zusammengefassten Sachgebiete machten den Löwenanteil aus. Auffällig aus heutiger Sicht das breite Spektrum von speziellen Unterrichtsthemen im Bereich „Besondere Verwaltungskunde“.

Von Oktober 1959 bis März 1960 wurden die Pläne – weiterhin noch ohne hauptamtliche Lehrer:innen – auf Bitten von Direktor Kulke von den nebenamtlichen Lehrkräften, die davon nicht besonders begeistert gewesen sein sollen – überarbeitet. Für die allgemeine Verwaltung sahen die Pläne nunmehr jeweils 640 Doppelstunden für beide Laufbahnen vor, wobei der gehobene Dienst ein paar mehr Stunden in den besonderen Rechtsfächern hatte und der mittlere Dienst dafür in den Genuss von mehr „Organisations-, Geschäfts- und Bürolehre“ sowie 20 Doppelstunden Schriftverkehr und Sprachpflege kam. (Ja, auch schon in den 1950er Jahren klagten die Direktoren über erhebliche Mängel in *„Rechtschreibung, Zeichensetzung und Stil“* und forderten die Lehrkräfte auf, *„daß die Arbeit der Verwaltungs-*

schule auf dem Gebiet der Sprachpflege vertieft werden muß.“) – Aufgewertet wurde insbesondere das allgemeine Verwaltungsrecht, das aus der *„Erfahrung im Unterricht, in den Prüfungen und in der Praxis … in verstärktem Maße … vorrangig vor dem besonderen Verwaltungsrecht zu lehren“* sei.

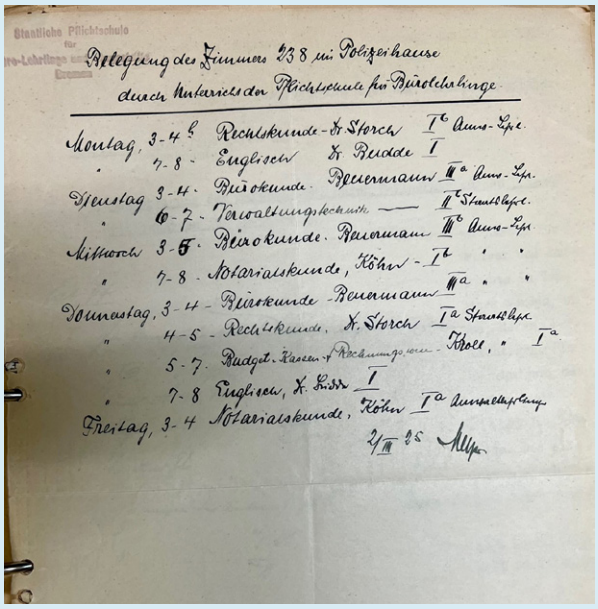
Nochmals reformiert wurden die Pläne 1965. Die Verwaltungsschule hatte eine *„grundlegende Überarbeitung“* (Rohdenburg) vorgenommen, der v. a. die Intention zugrunde lag, *„die Ausbildung für den mittleren Dienst…stärker als bisher von der für den gehobenen Dienst zu differenzieren“ und „die Ausbildung für die Dienstanfänger und den mittleren Dienst…wesentlich zu erleichtern“*. Außerdem wurde erneut die Vielzahl der Unterrichtsfächer reduziert – *„auf das unerläßliche Mindestmaß“*. Das Plenum der Senatskommission befasste sich mit der Neugestaltung der Lehr- und Stoffverteilungspläne und billigte sie. (Es fand sogar eine Aussprache darüber statt!) Ganz im Sinne der SKP war offenbar, dass die Assistent:innen-Anwärter:innen (mittlerer Dienst) mit Blick auf ihre Aufgabenstellung in der Verwaltungspraxis nun stärker als im allgemeinen Verwaltungsrecht in Organisations- und Bürolehre sowie in Zustellungswesen und Fristenberechnung qualifiziert werden sollten. Der gehobene Dienst („Inspektorenanwärter“) erhielt dagegen mehr Unterricht im Allgemeinen Verwaltungsrecht und im Finanzrecht. Mit Blick auf ihre spätere Sachbearbeitungstä-

Immer wieder: Auf zu neuen Ufern (Räumen)

Wenn im Oktober 2023 die Verwaltungsschule ihr neues Domizil im Tabakquartier bezieht, dann ist es ein Umzug, der die Situation der Schule in Bezug auf die Räumlichkeiten erheblich verbessern wird. Dabei geht es um modern eingerichtete Klassenräume, die den neuesten Anforderungen entsprechen, insbesondere aber auch darum, dass sich Schüler:innen, Lehrkräfte und das Sekretariat in einem Gebäude befinden und so viel schneller in Kontakt treten können, wenn es gewünscht oder notwendig wird. Und dann ist ein Umzug für die Verwaltungsschule offenbar „Tradition“, denn in ihrer 100-jährigen Geschichte hat es zahlreiche Ortswechsel gegeben, auf die die Schule erstmalig in den späten Nachkriegsjahren gestaltend Einfluss nehmen und die eigene Situation jeweils verbessern konnte. Die Suche nach Räumen beim Start der schulischen Unterweisung im Jahr 1923, während des Krieges und nach dem Krieg aufgrund vieler zerbombter Räume, aufgrund des steigenden Raumbedarfs durch größere Schüler:innenzahlen oder des Raumbedarfs anderer Institutionen haben die Verwaltungsschule immer wieder gezwungen, nach neuen und in der Regel größeren Räumlichkeiten zu schauen.

Doch zurück zum Anfang. Wie bereits an anderer Stelle ausgeführt, forderte die Schule Angang Oktober 1923 die Lehrlinge und Angestellten auf, sich in der Realschule Altstadt in der Sögestraße einzufinden. Offenbar war das aber wohl nur der erste Treffpunkt, denn das Adressbuch Bremens aus dem Jahr 1924 weist für Unterrichtsräume der Verwaltungsschule das Polizeihaus aus, Zimmer 358, während der Schulleiter Meyer, ordentlicher Lehrer an der Oberrealschule, dienstags von 11 – 12 Uhr seine Sprechstunde in der Oberrealschule, Dechanatstr. 5 abhielt.

Erst 1925 konnte die ehemalige Volksschule an der Sternstraße 1 bezogen werden, die 1856 zunächst als dem Staat unterstellte Knabenfreischule (eine schulgeldfreie Volksschule für Kinder armer Eltern)


Staatliche Pflichtschule für Büro-Lehrlinge

Belegung des Zimmers 238 im Polizeihause durch Unterricht der Pflichtschule für Bürolehrlinge

Montag, 3-4 Rechtskunde – Dr. Storch – Ib Ausw.-Lpr.
" 7-8 Englisch – Dr. Budde – I
Dienstag 3-4 Bürokunde – Bremermann – IIa Ausw.-Lpr.
" 6-7 Verwaltungsrechnungsw. – — – IIb Stenolehr.
Mittwoch 3-5 Bürokunde – Bremermann – IIIb Ausw.-Lpr.
" 7-8 Notariatskunde, Köhn – Ib " "
Donnerstag, 3-4 Bürokunde – Bremermann – IIIa " "
" 4-5 Rechtskunde, Dr. Storch – Ia Stenolehr.
" 5-7 Budget-, Kassen- u. Rechnungswesen – Kholl, " – Ia
" 7-8 Englisch, Dr. Lüder – I
Freitag, 3-4 Notariatskunde, Köhn – Ia Aufsatzübung
2/III 25 Meyer

Raumplanung in den 20ern

errichtet worden ist. 1920 wurde das Gebäude dem Wohnungs- und Siedlungsamt für Notwohnungen zur Verfügung gestellt, ehe es 1925 für 63.000 Mark zur Fachschule hergerichtet wurde. Auch hier beschreibt das Bremer Adressbuch ausführlich die Schulpflicht, benennt Unterrichtsraum und Unterrichtsfächer. Es führt die „angegliedert(en) ... Rechtswissenschaftlichen Vorlesungen für Beamte, brem. Rechtsanwälte und Notare (sowie die) Fachklassen für Bürobetriebskunde“ auf. Direktor Meyer war nun mit eigener Telefonnummer im „Amtszimmer Sternstr. 1 (Vorderhaus)“ zu erreichen.

Heute lässt sich der genaue Standort der Schule nicht mehr verifizieren, denn in der Nacht vom 18. auf den 19. August 1944 flogen 273 britische Bomber in fünf Wellen gegen Bremen, warfen 863 Tonnen Bomben ab und zerstörten über ein Viertel des Wohnungsbestandes Bremens. Insbesondere in der westlichen Vorstadt brachte der Angriff in einem Feuersturm die totale Vernichtung. Von der Oldenburger Bahnlinie (An der Weserbahn) Richtung Walle gab es kein intaktes Gebäude mehr. So wurde auch das Gebäude der Verwaltungsschule an der Sternstraße zerstört. Der gesamte Bereich der westlichen Vorstadt wurde nach dem Krieg neu angelegt und aufgebaut. Manche Straßen wie die Sternstraße existieren seitdem nicht mehr. Knapp 60 Jahre später hat die Verwaltungsschule - ohne es zu wissen - mit der Adresse Doventorscontrescarpe ein Gebäude bezogen, das etwa 100m vom ehemaligen Standort Sternstraße entfernt liegt, denn die Sternstraße befand sich direkt hinter der Bahnlinie in Höhe der Sporthalle des TV Bremen-Walle 1875 e.V.

Mit der Entlassung des Direktors Meyer im Juli 1933 und der Übernahme der Leitung durch den Direktor der Handelsschule der Union (Berufsschule für den Großhandel), Böttcher, musste das Gebäude an der Sternstraße geräumt werden. Die Verwaltungsschule zog in die Martinischule am Martinikirchhof um, ebenfalls eine ehemalige Freischule. Dies war wohl notwendig, weil die Berufsschule für den Großhandel dort untergebracht war und sich die „Kanzlei“ des Direktors Böttcher in der Balgebrückstraße befand. Das Gebäude an der Sternstr. 1 wurde nun von der Berufsschule für Hauswirtschaft genutzt.

Die Raumnot in der Martinischule erzwang offenbar die Nutzung weiterer Räume im „Verein Vorwärts“ in der Sandstraße. Julius Lübbren spricht dann von einem weiteren Umzug, da die Martinistraße geräumt wer-

Schule Sternstraße (Senatorin für Kinder und Bildung)

Großenstraße 1932 -hinten rechts Schule (Senatorin für Kinder und Bildung)

Großenstraße links Berufsschule für den Großhandel, rechts Focke Museum (Staatsarchiv Bremen)

den musste und der Unterricht 1942 in die Räume der Berufsschule für den Großhandel an der **Großenstraße** verlegt wurde.

Bei dem 120. Luftangriff auf Bremen am 13. Dezember 1943 wurde die Berufsschule in der Großenstraße durch Volltreffer so schwer beschädigt, dass ein Unterricht hier nicht mehr möglich war. „Auch im Steueramt, im Rathaus und in den Räumen der „Union", Wachtstraße, wurde unterrichtet.

Bis zum Einmarsch der Alliierten wurde der Schulbetrieb mit deutscher Gründlichkeit aufrechterhalten. Die meisten Schulgebäude der Verwaltungsschule waren nur noch Trümmer (Sternstraße, Martinischule, Großenstraße, Wachtstraße)", so Lübbren in seiner Darstellung der Anfänge der Verwaltungsschule.

Nach dem Krieg waren alle Schulen in Bremen auf der Suche nach Räumen, so auch die Verwaltungsschule. Der Senator für Schulen und Erziehung war umfassend damit beschäftigt, den Raumbedarf zu ermitteln und brauchbare Räume anzubieten. Am 14. Mai 1946 startete der erste Nachkriegslehrgang der Verwaltungsschule in der Volksschule **Elisabethstraße**. Darüber hinaus nutzte die Schule mit einem Lehrgang den Senatssitzungsraum im Rathaus und bemühte sich um Räume in der Rembertistraße. Ob dieses Bemühen Erfolg hatte, lässt sich nicht klären. 1949 standen der Verwaltungsschule Räume in der Volksschule **Schmidtstraße** und im Polizeihaus zur Verfügung. Ende 1950 erfolgte ein fast vollständiger Umzug von der Schmidtstraße in die Seefahrtsschule an der **Elsflether Straße**. Gleichzeitig hatte die Verwaltungsschule Räume im Alten Gymnasium und im Haus des Reichs. 1951 nutzte die Verwaltungsschule Räume in der **Obernstraße 39**. Dafür wurden die Räume in der Seefahrtsschule, im Alten Gymnasium in der Dechanatstraße und Räume in der Schule Schmidtstraße aufgegeben. Interessant, dass schon zu dieser Zeit die Reinigungskommission genau festlegte, wieviel Zeit die Reinigungskräfte u. a. für die Reinigung der „Aborte" in der Obernstraße aufwenden durften. 1955 kam noch ein weiterer Raum im Gebäude der Kaufmännischen Bildungsanstalten in der Balgebrückstraße hinzu. Schließlich wurden der Verwaltungsschule mit Beschluss der Behördenraumverteilungskommission vom 4. Mai 1955 Räume **an der Tiefer 39** zugewiesen und so freute man sich erstmals wieder über zusammenhängende Räume im Haus der Weser-Schiffahrt. Aber auch dieses Gebäude musste die Verwaltungsschule 1958 wieder verlassen, nicht ohne in jenem Jahr im gesamten Gebäude das Schulfest gleichzeitig als Abschied von einem Haus zu feiern, in dem man sich offenbar sehr wohl gefühlt hatte.

Foto Verwaltungsschule Schillerstraße

Am Wegesende 3/4 und Am Wall/Ansgaritorstraße waren nun die neuen Adressen der Schule. Hinzu kam noch ein Lehrsaal im Lloydgebäude. Immer wieder mal stand im Haus Am Wall der Fahrstuhl still und Cabrio-Fahrerinnen und Fahrer wunderten sich über Papierkügelchen, die aus heiterem Himmel in ihre Wagen fielen. Die pubertären Täter:innen konnten regelmäßig nicht ermittelt werden und trotz ernster Ermahnungen ließen sich die Handlungen nicht vollständig unterbinden.

1965 „endlich" ein eigenes Gebäude mit einer Aula, mit Zimmern für die Lehrer und einem großen Sekretariat im Eingangsbereich. Die Schillerstraße, für gut 25 Jahre nun ein fester Standort der Schule. Noch 1963 hatte Schuldirektor Kulke in seiner Rede zum 40. Jahrestag der Verwaltungsschule auf die Selbstverständlichkeit hingewiesen, mit der die Verwaltung auf eine Wiedererrichtung ihrer eigenen Ausbildungsstätte verzichtet hatte, „bis das öffentliche Schulwesen aus der bekannten Nachkriegsmisere herausgeführt war." Nunmehr sprach er die Bitte aus, das „verlorene eigene Schulgebäude neu zu erstellen." Am 14. September 1965 nahmen die Schülerinnen und Schüler ihre neue Schule in Besitz, während die Verwaltung ein Umzugsangebot eines bekannten Bremer Spediteurs in Höhe von 1.355 DM akzeptierte.

Von nun ab regelte ein Gong die Stunden und über eine Lautsprecheranlage konnten die Lehrgänge in den Klassenräumen über wichtige Angelegenheiten informiert werden. Das hatte aber nicht nur Vorteile, denn nach Prüfungen wurden Schülerinnen und Schüler über Lautsprecher aufgefordert, in das Sekretariat zum Schuldirektor zu kommen. Alle Schülerinnen und Schüler wussten, was das zu bedeuten hatte: die Prüfung nicht bestanden. Während allen anderen ein Stein vom Herzen fiel, machten sich die nun bekannten „Durchgefallenen" auf dem Weg. Und der Datenschutz??

Trotz des Neubaus reichte die Kapazität nicht aus und so mussten nicht nur zwei Räume im Gebäude Am Wegesende beibehalten, sondern zusätzliche Räume im Raiffeisenhaus am Herdentor und im Verein Vorwärts in der Violenstraße genutzt werden. Hinzu kam ein Raum im ehemaligen Haus des Sports mit angeschlossenem Casino in der Eduard-Grunow-Straße, was nicht unbedingt von Vorteil war, da Schülerinnen und Schüler hin und wieder bestrebt waren, die Pausenzeiten im Casino zu verbringen und zu verlängern.

„Ein Schulcampus mit viel Platz und auch viel Grün zwischen den Blöcken", so die Hoffnung von Lehrkräften und Schülerinnen und Schüler, als klar wurde, dass ein Umzug in das Berufsbildungszentrum an der Doventorscontrescarpe erfolgen sollte. Aber so schnell wie gedacht und geplant konnte Ende der 80ger Jahre der Unterricht in den vorgesehenen Räumen dann doch nicht beginnen. Erhebliche Umbaumaßnahmen waren erforderlich, denn das Schulzentrum stammt in seiner Bausubstanz aus dem Anfang der 50er Jahre. Damals hatte Bremen den von dem US-amerikanischen McCloy-Fonds ausgeschriebenen deutschlandweiten Wettbewerb für einen Berufsschulneubau gewonnen. Mit rund 2 Mio. DM wurde der Neubau von vier sechsgeschossigen Blöcken gefördert, die in den Jahren 1952 bis 1954 entstanden. Die weit auskragenden Flachdächer mit den einseitigen Staffelgeschossen, der sichtbare Skelettbau aus Beton und insbesondere die zylinderförmigen Glastreppenhäuser prägen noch heute das Bild dieses Bauensembles, in dem auch durch die Kunst an den Wänden der Treppenhäuser eine harmonische Atmosphäre erzeugt werden sollte.

Wie vielfach in den Gebäuden der 50er und 60er Jahre wurde auch im BBZ Asbest verbaut. Als der Personalratsvorsitzende Asbestflocken aus den Zwischenräumen der Flurdecken entnommen und dem

Standort Doventorscontrescape

Gewerbeaufsichtsamt zur Überprüfung übergeben hatte, kam schnell das Ergebnis: Blauasbest! Diese vorher schon mehrfach geäußerte Befürchtung wurde zur Gewissheit und führte zu umfangreichen Sanierungsmaßnahmen, die bestenfalls zur Entsorgung des Asbests, zumindest aber zur Versiegelung der asbestbelasteten Flächen führte. Da der Block C sofort vom Senator für Gesundheit gesperrt wurde, musste zunächst auch im Block A unterrichtet werden mit blinden Fenstern in den Klassen, in denen Auszubildende des Friseurhandwerks sehr viel Haarspray versprüht hatten. In einem anderen Raum mit gutem Blick auf die unter der Hochstraße parkenden Autos wurde gleich eine ganze Klasse Zeuge, wie Diebe ein Auto aufbrachen. Die alarmierte Polizei kam zu spät, verzichtete aber auch auf die Zeugenbefragung von 25 Personen.

Mit dem langsamen Fortschreiten der Sanierungsarbeiten gewöhnten sich die Klassen an den ständigen Wechsel der Räume und machte das Beste daraus. So nutzte ein Lehrgang auch die großen Fenster im Erdgeschoss, um dem Klassenlehrer im gegenüberliegenden Block mit Pinnwandpapier eine Nachricht zukommen zu lassen (..., wir lieben Dich!!). Als der Normalbetrieb von den einzelnen Institutionen, die hier nun ihr Zuhause gefunden hatten, endlich aufgenommen werden konnte, genoss man die vielen Vorteile, die die Blöcke boten. Gemeinsame Zentraleinrichtungen wie Verwaltung, Sekretariate, Bibliothek brachten gute Synergieeffekte. Natürlich war die Freude groß, mit gut eingerichteten IT-Räumen mit an der Spitze der beginnenden digitalen Umwandlung der bremischen Verwaltung zu stehen. Die Schülerinnen und Schüler, die nun die Berufsschule beendeten, konnten mit dem PC und der gängigen Software problemlos umgehen und waren damit häufig den Mitarbeiter:innen in der Verwaltung weit voraus.

Endlich auch eine große Aula, in der nicht nur die Prüfungsklausuren geschrieben und Schulkonferenzen abgehalten wurden, sondern in der auch die Ergebnisse von Projektwochen in einem schönen Rahmen präsentiert werden konnten. Dass sie darüber hinaus auch der Begrüßung von neuen Schülerinnen und Schülern diente, für kleine Schulfeste und der Verabschiedung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die fast perfekte Räumlichkeit bot, macht die vielfältige Nutzung dieses Bereichs deutlich.

Das Tabekquartier

Eigentlich wäre es schön gewesen, wenn sich gerade hier, unweit der ersten Stätte der Verwaltungsschule, der Kreis der vielen Umzüge geschlossen hätte. Aber erneut muss die Verwaltungsschule umziehen. Jetzt wartet das Tabakquartier in Woltmershausen, das sich von der Zigarettenfabrik zu dem Zukunftsquartier Bremens entwickelt, auf die Schülerinnen und Schüler der Verwaltungsschule.

M.J.

tigkeit wurde die Methodenlehre der Rechtsanwendung neu aufgenommen – und *„im Hinblick auf die künftige Entwicklung auch eine gewisse Einführung in die elektronische Datenverarbeitung“*, ein paar Doppelstunden im Fach „Verwaltungstechnik“, zu dem auch Organisations-, Büro- und Wirtschaftlichkeitslehre gehörten…

Kontinuierliche und systematische Lehrplanarbeit wurde somit mehr und mehr zu der Daueraufgabe, wie wir sie heute kennen. Die Grundlagen dafür – und manches, was uns auch heute noch sehr vertraut vorkommt – wurden an der Verwaltungsschule in dem Jahrzehnt von 1955 bis 1965 gelegt.

Ausweitung des Schullebens – und ein würdiges 40-jähriges Jubiläum

Ebenfalls in den späten 50ern und frühen 60ern entwickelte sich auch das Schulleben im weiteren Sinn beachtlich weiter. Eintägige **Studienfahrten** und mehrtägige **Studienreisen und –aufenthalte** in Schulland- und anderen Heimen – auch ins europäische Ausland – gehörten dazu. Sie boten nicht nur die Möglichkeit, intensiviert den Unterricht gemäß Stoffverteilungsplan zu erteilen, sondern sollten die Allgemeinbildung, vornehmlich die politische Bildung vertiefen, die *„Aussprache über den Wesensgehalt des gewählten Berufes“ und „die Kontaktpflege und das Gemeinschaftsbewußtsein“* fördern; auch „Ausgleichssport“ stand auf dem Programm.

Zum Schulleben gehörten regelmäßig **Theatervorstellungen** der Laienspielgruppe und große **Schulfeste**, z.B. im Geiste der Zeit als „River-Boat-Party“ auf der Weser. Zum 40. Jubiläum gab es im November 1963 einen „Ball der bremischen Verwaltung“ in der

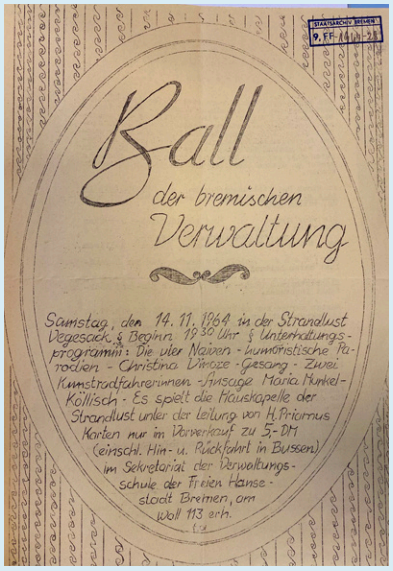
Glocke, bei dem das „Große Unterhaltungsorchester“ von Radio Bremen einheizte und mit Hans Robert Helms ein professioneller Conférencier (bekannt u.a. vom sonntäglichen „Hafenkonzert“) durch den Abend führte; damals selbstverständlich, dass auch der Weser-Kurier berichtete. Bei den Lehrkräften und den Mitarbeiter:innen in der Verwaltung, vor allem aber auch bei den Schüler:innen bestand eine große Bereitschaft, an diesen Aktivitäten teilzunehmen und im Vorfeld viel persönliche Freizeit zu investieren… Aber es waren auch andere Zeiten mit einem anderen kulturellen und gesellschaftlichen Angebot. Dem Schulleben hat es auf jeden Fall sehr gut getan.

Das **40-jährige Jubiläum** 1963 ist aber nicht nur wegen des Balles in der Glocke erwähnenswert. Die offizielle **Festveranstaltung** fand schon im September im Rathaus statt. Direktor Kulke, als Aus- und Fortbildungsreferent auch Vertreter der SKP, konnte u.a. mit dem Präsidenten der bremischen Bürgerschaft Hagedorn, dem Bürgermeister Ehlers als Innensenator und SKP-Vorsitzendem, dem Hafensenator Dr. Borttscheller und zahlreichen Abgeordneten der Bürgerschaft eine erlauchte Gästeschar begrüßen. Und er hielt vor der eigentlichen Festrede des Beigeordneten beim Deutschen Städtetag Dr. Krebsbach über *„Die Ausbildung im öffentlichen Dienst“* eine Begrüßungsrede, die besonders deshalb beachtlich ist, weil sie viel über das Selbstverständnis und das Selbstbild der Verwaltungsschule 40 Jahre nach ihrer Gründung und fast 20 Jahre nach Kriegsende aussagt. Johannes Kulke sah die Verwaltungsschule in der Tradition der auf den Untertanenstaat und das *„patriarchali-*

Schulleben damals und heute

Der Blick in die Vergangenheit ist häufig verklärt, aber Aktenlage und Berichte von Zeitzeugen bestätigen: früher war tatsächlich mehr los. Das Bestreben der Schule nach Gemeinsinn und Zusammengehörigkeitsgefühl führte recht frühzeitig dazu, durch Schulfeste genau diese Bestrebungen zu fördern. Erwin Kloke, für viele Jahre **der** *Mann im Sekretariat der Verwaltungsschule, schrieb in einem Vermerk aus dem Jahre 1955, dass im Herbst 1953 „zum ersten Mal der Wunsch (auftauchte), durch ein Schulfest alle Angestelltenlehrlinge, Verwaltungslehrlinge, Assistenten- und Inspektorenanwärter einander näher zu bringen“. In Tappes Kaffeehaus (Munte II) startete im November 1953 das 1. Schulfest mit der Auflage, so früh „das Ende zu machen, damit alle Beteiligten mit der letzten Straßenbahn nach Hause kommen konnten“. „Durch Beziehungen zum Steueramt gelang es uns, den billigsten Vergnügungssteuersatz (4,50 DM) zu erreichen“, so Kloke weiter in seinem Vermerk. Penibel wurde geplant und abgerechnet: für jede Person ein Glas Bowle (1,10 DM einschl. Bedienung) und ¼ Pfund Kekse für 0,80 DM. Da die Musiker auf Gage (aber nicht auf Getränke) verzichteten, wurde ein Eintrittspreis von 2,50 DM erhoben. Das Fest muss Anklang gefunden haben, denn nun ging es jährlich weiter. 1955 nahm sogar die Verwaltungsschule Hamburg daran teil, sodass es am Nachmittag zunächst einen „Fußballgroßkampf“ gab, den die Bremer mit 1:5 verloren. Die Wettkämpfe mit den Hamburgern wurden größer, neben Fußball wurde Handball und Korbball gespielt, bevor die Feierlichkeiten in Munte II starteten.*

Streit gab es zunehmend um die zu zahlende Vergnügungssteuer. Während das Steueramt die Steuerschuld an den Eintrittsgeldern festmachte, argumentierte die Verwaltungsschule mit einer Veranstaltung, die der *„Jugendwohlfahrt“* diente und daher steuerfrei sei. Ungeachtet dieser rechtlichen Problematik weitete die Verwaltungsschule ihre Feste aus. Ein jährliches Frühlingsfest kam hinzu, dass auch mal als Riverboot-Party auf der „Oceana“ durchgeführt wurde. Die Laienspiel-AG, von der noch zu berichten sein wird, hatte ihre ersten Auftritte. Das Herbstfest entwickelte sich langsam, aber stetig vom Schulfest zum „Ball der bremischen Verwaltung“ und verlagerte sich ins Niederdeutsche Theater. Bei der Auswertung alter Akten ist festzustellen, dass die Verwaltungsschule sich nicht nur auf die konkrete Organisation der Feste beschränkte, sondern in den Anfangsjahren eine Fürsorgepflicht auch darin sah, für einen sicheren Heimweg zu sorgen. So wurden Busse der Bremer Straßenbahn AG extra für die Rückfahrt auf bestimmten Strecken organisiert, die Haltestellen frühzeitig mit der


Ball
der bremischen
Verwaltung

Samstag, den 14. 11. 1964 in der Strandlust
Vegesack, Beginn 19.30 Uhr, Unterhaltungsprogramm: Die vier Naiven - humoristische Parodien - Christina Vinoze - Gesang - Zwei Kunstradfahrerinnen - Ansage Maria Hunkel-Köllisch - Es spielt die Hauskapelle der Strandlust unter der Leitung von H. Priomus
Karten nur im Vorverkauf zu 5,- DM (einschl. Hin- u. Rückfahrt in Bussen) im Sekretariat der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen, am Wall 113 erh.

Einladung „Ball der bremischen Verwaltung“ 1963

Einladung zu den Festen bekannt gemacht.

1963 wurde dann aus Anlass des 40jährigen Jubiläums der Verwaltungsschule mit dem *„Ball der bremischen Verwaltung“* ganz groß in der Glocke gefeiert. Bevor Robert Helms von Radio Bremen als Conférencier eine rauschende Ballnacht mit den fast 1.000 Gästen einleitete, präsentierte er in einem musikalischen Feuerwerk, wie der Weser Kurier schrieb, bekannte Künstlerinnen und Künstler zusammen mit dem Unterhaltungsorchester von Radio Bremen. Ein offenbar sehr gelungenes Fest, das im Übrigen für die Verwaltungsschule einen weiteren Vorteil hatte, denn die Kosten des Abends trug ebenfalls Radio Bremen, das in der Woche darauf den musikalischen Teil der Veranstaltung in seinem Abendprogramm präsentierte.

Nach diesem Höhepunkt blieben die Feste noch eine Weile wichtige Meilensteine im schulischen Leben, bis sich Ausbildungsstrukturen, aber vor allem die Einstellung der Verwaltungsbediensteten zu solchen Festen soweit änderten, dass die Veranstaltungen eingestellt wurden. Das betraf letztlich auch die sogenannten Jahresabschlussfeiern kurz vor Weihnachten, die in der oberen Rathaushalle bei Kaffee und Kuchen abgehalten wurden. Der Schulchor gab sein Bestes und anschließend trat die Theatergruppe auf. Sie hatte sich über einige Jahre hin wie der Schulchor zu einem festen Bestandteil der Arbeitsgemeinschaften der Schule entwickelt. Unter Leitung von Paul Hans Voss, einem Mitarbeiter der Altenhilfe beim Sozialamt, brachte die Gruppe jedes Jahr ein namhaftes Theaterstück auf die Bühne wie z. B. *„Blick von der Brücke“* von Arthur Miller und *„Romolus der Große“* von Friedrich Dürrematt. Kulissen baute die Gruppe an mehreren Wochenenden selbst. Das *„Amt für Schiet und Dreck“*, so die Auszubildenden, das Amt für Stadtentwässerung und Stadtreinigung, transportierte die Kulissen bis vor das Rathaus, das die *„Schauspielerinnen und Schauspieler“* bei den Aufbauarbeiten vom Keller bis zum Dach kennenlernten. Generalproben und erste Vorstellungen fanden vor Gästen der bremischen Altentagesstätten statt, bevor die Gruppe bei den Jahresabschlussfeiern zur Höchstform auflief und die Auszubildenden regelmäßig begeisterte.

Theater in der Schilllerstraße

Aber auch bei dieser Gruppe schlug das veränderte Freizeitverhalten zu und es blieb für einige Zeit nur noch ein „harter Kern“ übrig, der mit Sketchen durch die Altentagestätten „tingelte“. Als Mitglieder des Elferrats, mit Büttenreden und ihren nach aktuellen Melodien gesungenen Zeitungsshows begeisterten die Verwaltungsschüler:innen im Kreis professioneller Kleinkünstler das Publikum im jeweils ausverkauften Niederdeutschen Theater. Mitte der 70er Jahre war dann endgültig Schluss.

Viel früher schon wurde die Organisation für den Kauf vergünstigter Theaterkarten eingestellt. Um den Verwaltungsschülerinnen und Schülern durch einen Theaterbesuch eine kulturelle Weiterbildung zu ermöglichen, hatte die Verwaltungsschule schon frühzeitig den Kontakt zum Jugendamt gesucht, um über den Jugendring Eintrittskarten für das Theater am Goetheplatz zu vermitteln. Hier beschränkte sich die Tätigkeit der Schule nicht nur auf die Verteilung der Karten, sondern sie sah sich auch bemüßigt, mit Erinnerungsschreiben auf den Beginn der einzelnen Veranstaltungen hinzuweisen.

Nicht zu vergessen: die Schulzeitung, von der leider nur wenige Exemplare in den alten Verwaltungsschulakten aufbewahrt worden sind. „Buten un Binnen“, so der Titel der Schulzeitung Ende der 50er Jahre, in der neben den Schülerinnen und Schülern auch die Leitung und Verwaltung der Schule mitwirkte. Nach einer langen Pause ohne Schulzeitung gab es im Juni 1977 die Erstausgabe des „Azubi-Kuriers“. Schon in der 3. Ausgabe beklagte sich die Redaktion über die mangelnde Resonanz unter den Auszubildenden. Bis in den Oktober 1979 lassen

sich noch Ausgaben in der Registratur der Verwaltungsschule finden. Thematisch setzte man sich mit den Festen aber auch mit den Aufgaben des Ausbildungspersonalrates auseinander. Wann der Azubi-Kurier eingestellt worden ist, lässt sich nicht nachweisen. Einfügen Foto 34-Azubi-Kurier.

Ein ganzes Bündel an sportlichen Aktivitäten sollte Schülerinnen und Schüler auch körperlich fit halten: Fußball, Handball, Tischtennis, Korbball, Gymnastik für „Damen", Leichtathletik und Ballspiele für „Herren", Schwimmen im Zentralbad! Hinzu kamen Arbeitsgemeinschaften für Schach und Skat. Wichtig waren die Sportvergleichskämpfen mit der Hamburger Verwaltungsschule, die von beiden Schulen mit großem Ehrgeiz betrieben wurden. Neben Handball, Fußball und Korbball kämpften die Schulen auch in einer 4X100m Staffel um den Sieg.

Aber auch in Bremen traten die Schülerinnen und Schüler zu Wettkämpfen an. Die Jahresberichte der Verwaltungsschule führten umfangreich und akribisch die Punktspieldaten in den Bereichen Fußball, Handball, Korbball und Tischtennis auf, bei denen die Verwaltungsschulmannschaften im Übrigen nicht schlecht abschnitten. Regelmäßig fand auch ein Sportfest im Weser-Stadion statt, bei dem sich Schülerinnen und Schüler in den leichtathletischen Disziplinen messen konnten. Im Laufe der Zeit wandelten sich die Interessen der Auszubildenden und eine Arbeitsgemeinschaft nach der anderen verlor ihre Mitglieder und stellte die Aktivitäten ein.

Das „Dreamteam" mit Pokal: Peter Schebb, Manfred Jacobi, Volker Hohenkamp, Holger Wendel, Norbert Stenken
Katja Dahme, der Organisator Reinhardt Spieske, Hilke Wiezoreck, Marion Stenken

Was blieb von den vielen Sportgruppen? Betriebssportgemeinschaften im Handball, aber vor allem im Tischtennis! Während die Handballspieler schnell „Nachwuchsprobleme" bekamen, rollten die Tischtennisspieler die Betriebssportligen von hinten auf und setzten sich in kürzester Zeit an die Spitze der 1. Liga. Bis heute spielt eine Tischtennisgruppe mit dem Namen „Verwaltungsschule" im Bereich des Betriebssports, allerdings ohne Schülerinnen und Schüler der Verwaltungsschule.

Fußballturniere lebten Mitte der 80er Jahre wieder auf und werden bis heute – häufig als Fußballturnier der Verwaltungsfachwirtinnen und -wirte - in unregelmäßigen Abständen fortgesetzt, wobei auch das hauptamtliche Kollegium, das Schulsekretariat und neben-

Klassentaktik schlägt Fitness
Die Looser Peter Schebb, Manfred Jacobi, Thomas Gutschy

amtliche Lehrkräfte eine gemeinsame Schulmannschaft stellen. Und nicht nur einmal konnte sich die Schulmannschaft gegen die Wirte und Wirtinnen durchsetzen und den Wanderpokal erringen.

Ziemlich blamabel endete ein Laufwettbewerb der Lehrer Thomas Gutschy, Peter Schebb und Manfred Jacobi gegen eine VFA-Klasse über 30 km im Bürgerpark. Clever hatte die Klasse ihre Läuferinnen und Läufer so aufgestellt, dass nach 500 m jeweils ein Wechsel erfolgte, während die Lehrer durchweg den Wechsel erst nach 5 km vornehmen konnten. Da halfen auch die Marathonerfahrungen von Schebb und Jacobi und die Kondition des Sportlehrers Gutschy nicht: Schüler:innen-Taktik schlug Fitness.

Bleibt zu hoffen, dass zumindest das Fußballturnier weiterhin organisiert wird und außerhalb des Unterrichts den Schüler:innen und Fortzubildenden Gelegenheit zum Kennenlernen bietet.

Was blieb von den Festivitäten der Verwaltungsschule, nach dem die großen Feste als Ball der bremischen Verwaltung eingestellt worden sind? Über viele Jahre feierten die Beschäftigten der Verwaltungsschule ihr Freimarktsfest mit Tanz bis in den frühen Morgen, Kohl- und Pinkel-Fahrten wurden sportliche Boßeltouren und kurz vor Weihnachten fand das Skat-Turnier der Verwaltungsschule statt. Lehrkräfte, Mitarbeiter:innen der Verwaltung, aber auch Lehrgangssprecher:innen, Mitglieder des Gesamtpersonalrats, Ausbilder:innen und Freundinnen und Freunde der Schule nahmen teil, um mehrere Stunden Freude und Ablenkung zu haben und um vordere Plätze bei der Preisvergabe zu erreichen. Denn hier gewannen alles etwas, von der berühmten Weihnachtsgans und anderem Geflügel über Bücher hin zu Freikarten für ein Spiel des SV Werder. Den „Kampf“ um Skatsiege nahm hin und wieder auch ein Senator auf, wobei es kein Gerücht ist, dass sich ein Senator doch tatsächlich mehrfach zu seinen Gunsten verrechnet haben soll. Um auch den im „Skat nicht bewanderten“ die Teilnahme an diesem vorweihnachtlichen „Spielnachmittag“ zu ermöglichen, wurde Skat durch „Schwimmen“ abgelöst. Nachdem das Interesse langsam „austrocknete“, blieb schließlich nur das Sommerfest aller Organisationen auf dem Campus Doventorscontrescarpe, das sich nach wie vor großer Beliebtheit erfreut.

Für die Schulklassen stellen natürlich die Abschlussfeier in der Aula und die Abschiedsfeier der jeweiligen Klasse die letzten beiden Höhepunkte des schulischen Lebens an der Verwaltungsschule dar. Erschöpft vom schulischen Endspurt machen sich bedauerlicherweise nur wenige Klassen die Mühe, die Zeit an der Schule mit Lob und Kritik zu reflektieren, ihre Lehrkräfte „aufs Korn“ zu nehmen und ihren Unterricht, ihre Macken, ihre Sprüche und manchmal sogar ihr Erscheinungsbild respektvoll zu würdigen. Bei Leistungssportlern würde die Reporterin sagen: „Da ist noch mehr Luft nach oben drin!“

M.J.

sche Milieu“ des 19. Jahrhunderts folgenden neuen öffentlichen Verwaltung insbesondere der Weimarer Republik und beschreibt sie als *„Mittel zum Zweck“*

„…geschaffen aus der Erkenntnis heraus, daß die verantwortungsvolle Verwaltungsarbeit in einem demokratischen und sozialen Rechtsstaat nur von gut ausgebildeten und qualifizierten Beamten und Angestellten zum Wohle des Volksganzen geleistet werden kann.“

Die Verwaltungsschulen seien zwar *„eigene Einrichtungen“, aber „bei Wahrung aller Eigenständigkeiten als Hilfsorgane der Personalverwaltung anzusehen“.* Die Verwaltungsschule verstand er einerseits sehr bremisch,

„Wir glauben, in dem Aufbau und der Gestaltung unserer Schule den bremischen Verhältnissen und Bedürfnissen Rechnung getragen zu haben…“

stellte sie aber gleichzeitig ausdrücklich in einen nationalen Rahmen: Sie sei hervorgegangen aus einer *im gesamten Reichsgebiet parallel verlaufenen Entwicklung* und bis in die Gegenwart könne selbst *„unter Berücksichtigung aller noch so differenzierten örtlichen Verhältnisse…die Entwicklung aller Verwaltungsschulen innerhalb des Bundesgebietes als überwiegend einheitlich angesehen werden.“* Ihre Arbeit sei *„heute weitgehend durch die Leitstelle Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen koordiniert.“*

Nicht ohne das für die Zeit typische Pathos wird als Ziel und Aufgabe der Verwaltungsschule formuliert, …

„unserem Verwaltungsnachwuchs das Rüstzeug mitzugeben, das ihn

befähigt, von der Exekutive her an der Gestaltung unseres Landes, der Bundesrepublik Deutschland, eines größeren Europas und eines wiedervereinigten deutschen Staatswesens erfolgreich teilzunehmen… Hier lenkend, bildend, helfend und soweit möglich Vorbild gebend tätig zu werden, ist die verantwortungsvolle Aufgabe unserer Schule, der wir uns zutiefst verpflichtet fühlen.“

Bei aller Demonstration von Bescheidenheit und Pflichtgefühl klingt aus seinen Sätzen unüberhörbar auch Selbstbewusstsein und Stolz auf das Erreichte: Es sei eine Tatsache, …

„…daß nicht nur die Ergebnisse der Examina, sondern das gesamte Leistungsniveau des Beamtennachwuchses unseres Stadtstaates an der Spitze des Bundesdurchschnitts liegt.“ „Durch die schwere Zeit des Neuaufbaus hindurch hat sich die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen…zu einer anerkannten und leistungsfähigen Anstalt entwickelt.“ „Jede sinnvolle Investition ideeller und materieller Art (in gute Ausbildung und Qualifizierung von Beamten und Angestellten) wird sich hier vielfältig amortisieren.“

Und obwohl Direktor Kulke mahnt, *„daß es vieles noch auszubauen und zu erreichen gilt. Im Leben einer Schule darf es kein Stagnieren geben“* – der beherrschende Eindruck bleibt**:** Die Verwaltungsschule scheint Mitte der 60er Jahre mit sich im Reinen, vielleicht sogar von einem gewissen Hang zur Selbstzufriedenheit geprägt zu sein – und ist damit ein Abbild dieser Zeit in Bremen und in der Bundesrepublik Deutschland… Aber diese Zeiten sollten sich bekanntlich bald ändern!

Verwaltungsschule on tour

Schon immer war die Verwaltungsschule bestrebt, durch Studienfahrten und Ausflüge den Unterricht zu ergänzen, den Blick für Aufgaben und Problemlagen der Verwaltungen und der Wirtschaft zu erweitern. Ziel war es aber auch, durch die Fahrten und Tagesausflüge die Gemeinschaft der Klassenverbände und sogar der gesamten Schule zu fördern.

Bereits in dem Bericht der Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen vom 7. Mai 1930 wird darauf hingewiesen, dass sich „die nach bestimmtem Plan veranstalteten Verwaltungs- und Wirtschafts-Studienfahrten zur Besichtigung staatlicher, städtischer und privater Betriebe in Bremen und den umliegenden größeren Städten“ als wertvolle Unterstützung des Unterrichts bewährt haben. Ein entsprechender Titel im Haushaltsplan der Schule sicherte sogar einen weiteren Ausbau der Fahrten ab.

Der Lehrplan der Verwaltungsoberschule legte dezidiert die Ziele und die Dauer der Studienfahrten fest: der Unterweserbereich mit Brake, Elsfleth, Nordenham und Bremerhaven, zum Teil zweitägig, Hamburg, Lübeck und Berlin. Zur *„Förderung der Unterrichtszwecke“* waren ebenfalls Besichtigungen öffentlicher und privater Wirtschaftsbetriebe vorgeschrieben, ebenso wie der Besuch von Ausstellungen in Hamburg und Bremen. Vorträge des Arbeitsamtes und der Volkshochschule standen auf dem Plan, aber auch eigene hochschulmäßige Vorlesungsreihen wie z. B. von dem später durchaus umstrittenen Historiker Wilhelm Mommsen über die *„Deutsche Geschichte von den Freiheitskriegen bis zum I. Weltkrieg.“* Inwieweit Studienfahrten, Besichtigungen etc. während des Nationalsozialismus aufrechterhalten worden sind, lässt sich nicht feststellen.

In den 50er Jahren wurden die Studienfahrten langsam wieder aufgenommen und es gab **internatsmäßigen Unterricht** in sogenannten Fortbildungsheimen, der sowohl von den begleitenden Lehrkräften als auch von nebenamtlichen Lehrkräften wahrgenommen wurde, die dann auf Dienstreise für einen Vor- oder Nachmittag ins Fortbildungsheim Baden, Haus Hügel, die Döhrener Heide oder in die Sportschule Bassum fuhren. Die Heimaufenthalte dienten *„dem verstärkten Vollunterricht gemäß Stoffverteilungsplan“* und sollten den Lehrkräften die Möglichkeit geben, *„die Persönlichkeit des Lehrgangsteilnehmers besser zu erfassen...“*

Internatsmäßige Aufenthalte gab es in den Heimvolkshochschulen in der Göhrde, in Aurich, Springe, Salzgitter, im Haus Sonnenberg, im Institut für politische Bildung in Bad Oeynhausen, das immer mit einem Ausflug in die Niederlande verbunden war. Auch das Gesamteuropäische Studienwerk in Vlotho gehörte zu den Institutionen, die regelmäßig besucht wurden. Dass es der Verwaltungsschule sehr wichtig war, alle Lehrgänge durch internatsmäßigen Unterricht und Internatsaufenthalte sowie durch staats- und kommunalkundliche Übungen in Wremen, Berlin und im Ausland über die normalen Unterrichtsin-

halte hinaus mit allgemeinbildenden, gesellschaftspolitischen und staatspolitischen problemlagen zu konfrontieren, aber auch ihren Zusammenhalt und ihren Gemeinschaftssinn zu fördern, zeigen beispielhaft einige Jahresberichte der Schule. Hier wurde akribisch aufgeführt, wann welcher Lehrgang welche Einrichtung besucht hat, bzw. welche Fahrten für die Lehrgänge der Schule geplant waren.

Aber auch das benachbarte Ausland war Ziel der Fahrten des ehemaligen mittleren und gehobenen Dienstes. Tinglev in Dänemark, Südtirol, Österreich, die Niederlande und die Schweiz waren hier die bevorzugten Ziele der Schule, wobei für die Verwaltungsinspektoranwärterinnen und –anwärter auch ein Einsatz in den kommunalen Ämtern der besuchten Gemeinden vorgesehen war.

1970 wurde beschlossen, die Durchführung von Heimaufenthalten zu beenden, den entsprechenden Passus in der Ausbildungs- und Prüfungsordnung zu streichen. Der AdL wurde umfassend über die Gründe informiert, war mit der Entscheidung nicht einverstanden und bat darum, den gesamten Fragekomplex dem damaligen Senatsdirektor Niedergesäß vorzutragen. Im Ergebnis ist entschieden worden, dass für eine Vertiefung des Allgemeinwissens und der politischen Bildung durch Heimaufenthalte keine Notwendigkeit mehr bestand, da zum einen jeder im Rahmen eines Bildungsurlaubs auf entsprechende Angebote zugreifen konnte und im Übrigen die eingeführte Blockausbildung den genannten Zielen Rechnung tragen würde. Interesse an kommunalkundlichen Übungen bestände zwar nach wie vor, doch auch diese könnten im Rahmen von Seminaren während der Blockausbildung durchgeführt werden. Lediglich für den gehobene Dienst sei weiterhin vorgesehen – allerdings auf freiwilliger Basis – dass staatskundliche Übungen im Ausland stattfinden.

Ein erneuter Versuch des AdL im Jahr 1973, die Haltung der Schule zu verändern, war ebenfalls nicht erfolgreich. Direktor Kulke führte mehrere Gründe in einem Schreiben an den Arbeitskreis der Lehrgangssprecher an. Zu einem entsprach die Qualität der Angebote der sich freundlicherweise zur Verfügung stellenden Gemeinden und Gemeindeverbände nicht den Erwartungen der Schule. Zum anderen war ein *„nicht unerheblicher Teil von Lehrgangsteilnehmern an diesen Programmen uninteressiert ... und (reagierte) intolerant – für uns selbst peinlich – auf nicht so perfekte Referenten oder sonstige Programmabläufe“*. Regelmäßige Auseinandersetzungen um Fragen des Zusammenlebens bei der Unterbringung im Marschenhof Wremen führte er ebenso an, wie die ständige scharfe Kritik an der Kostenbeteiligung und zahlreiche Anträge auf Reisekostenerstattung. Diese und andere Vorkommnisse hätten letztlich in Absprache mit dem AdL dazu geführt, die Fahrten einzustellen. Lediglich für Lehrgänge des gehobenen Dienstes gab es weiterhin staats- und kommunalkundliche Studienfahrten, im Inland verpflichtend für alle Lehrgangsteilnehmer, wenn sie dienstlich angeordnet worden waren, wobei die Kosten von der Schule getragen worden sind; Studienfahrten ins Ausland nur auf freiwilliger Basis mit Kostenbeteiligung, wenn sich der Lehrgang geschlossen für die Fahrt entschieden hatte.

Schulwandertage unterbrachen meist zur Freude aller den „strammen“ Unterricht in der Verwaltungsschule. Helgoland, Lüneburger Heide, Bergen-Belsen, um nur einige Ziele zu nennen, die von der gesamten Schule besucht wurden. Aber es gab auch Schulwandertage, an denen die Lehrgänge Zielorte nach ihrer Wahl in der näheren Umgebung besuchten. Und natürlich war die Schulleitung auch darauf aus, dass jeder Lehrgang mindestens einmal eine Debatte in der Bremischen Bürgerschaft miterleben musste. Die Besichtigung von Betrieben, von Hafenanlagen unter kundiger Führung der Wasseringenieure, der Besuch einer Fischauktion in Bremerhaven, ein EXPO-Besuch in Hannover, Einstieg in Abwasserkanäle usw. brachten nicht nur Abwechselung in den Schulbetrieb, sondern verschafften den Lehrgängen Einblicke in Produktionsabläufe, Probleme der Wirtschaft, Sicherung der Funktionsfähigkeit der Häfen, verdeutlichten aber auch die Vielfältigkeit der Aufgaben der bremischen Verwaltung.

Mit den Fortbildungskursen der Verwaltungsfachwirtinnen und –wirte wurden die Studienfahrten wieder aufgenommen, wobei die Kosten von den Lehrgängen – und anfänglich auch von den Lehrkräften – selbst getragen wurden, sofern nicht die einzelnen Dienststellen sie übernahmen. Geschichte, staatliche und kommunale Strukturen vor Ort zu erfahren, waren die Zielsetzung mehrerer Fahrten nach Prag. Brüssel, Dresden und immer wieder Berlin mit seiner Vielzahl an geschichtlichen und kulturellen Stätten, die Studienfahrten gehörten und gehören für die Fortbildungskurse der

Verwaltungsfachwirtinnen und -wirte zum festen Programm.

Für die Verwaltungsfachangestellten war lange Zeit „private Initiative“ angezeigt, um im Lehrgangverband eine Reise zu unternehmen. Und so fuhr nur hin und wieder eine Klasse – manchmal auch in Begleitung mit der Lehrkraft - für ein paar Tage in eine Jugendherberge oder in ein günstiges Hotel ins Ausland. Die erfolgreiche schulische Exkursion in Richtung Großbritannien, genauer gesagt nach Dudley/Schottland, schien der neue Start von Studienreisen zu sein. Aber zunächst fanden sich weder Klassen noch Lehrkräfte, um diese Fahrten wieder aufzunehmen. Inzwischen gehört es aber wieder zum Standardprogramm der Verwaltungsschule, dass die Klassen nach Berlin fahren. Sie haben sich als eine große Bereicherung des Unterrichts herausgestellt und den Zusammenhalt in den Klassen sehr gefördert.

Was auf Studienfahrten noch so geschah!

Staatspolitische und kommunalkundliche Studienfahrten von Lehrgängen des mittleren Dienstes erfolgten in den 60er Jahren immer mal wieder nach Tinglev, einer Gemeinde in Dänemark. Eigentlich nichts Besonderes, aber in den 60er Jahren Zollausland. Das „Switchen“ der Lehrgänge zwischen der dänischen Minderheit in Südschleswig und der deutschen Minderheit in Nordschleswig brachte mehrfach Grenzübergänge mit sich und natürlich entdeckte der Zoll auf einer Fahrt ein paar Kisten Bier im Bus, was zu einer äußert scharfen Kontrolle des gesamten Busses führte. Weitere alkoholische Getränke wurden entdeckt und durfte nicht über die Grenze nach Tinglev mitgenommen werden. Ein Abschiedsabend mit Fruchtsäften und Wasser?! Niemals. Noch am Nachmittag wurden die notwendigen Getränke in den erlaubten Mengen von einzelnen Lehrgangsteilnehmerinnen und -teilnehmern über die Grenze geholt, der Abschiedsabend war gerettet.

„Eiskalt in Berlin“ konnte die Überschrift der ersten Ausfahrt Anfang der 2000er Jahre lauten, als ein Verwaltungsfachwirte-Lehrgang im Februar in Berlin nahe der Waldbühne seine Selbstversorgungsunterkunft bezog und damit nach jahrelanger Pause den ersten Versuch einer Studienfahrt in Angriff nahm. Die begleitenden Lehrkräfte wurden wegen „Wildschweingefahr“ verpflichtet, die Brötchen für das Frühstück zu besorgen und waren heilfroh, eine Wildschweinrotte niemals gesichtet zu haben. Highlight war sicher der Besuch der Außenausstellung „Topographie des Terrors“. Bei Schneeregen erklärte der wissenschaftlichen Leiter der Ausstellung (!) dem gespannt zuhörenden Lehrgang anhand von nur zehn Tafeln die Strukturen und Zielsetzungen des Reichssicherheitshauptamtes und wies u. a. auf das junge Alter der leitenden Personen hin. Eine unglaublich spannende Geschichtsstunde, die der Wissenschaftler aufgrund der winterlichen Temperaturen nach 60 Minuten beendete.

Reinhard Heydrich als Leiter des RSH war auch Thema anderer Gruppen, die Prag als Zielort ausgewählt hatten. Auch hier verfolgten die Lehrgänge Spuren der deutschen Geschichte, besuchten die Kirche, in der sich die tschechischen Freiheitskämpfer nach dem letztlich tödlichen Anschlag auf Heydrich versteckt hielten, fuhren nach Lidice, dem Ort, der als Vergeltung für das Attentat dem Erdboden gleichgemacht worden ist und dessen Einwohner getötet wurden oder ins Konzentrationslager kamen. Ein überaus herzlich Willkommen bei der Prager Stadtverwaltung und der Friedrich-Ebert-Stiftung gab es nach dem „relativ nüchternen“ Besuch der deutschen Botschaft.

Und Immer wieder kam es zu Überraschungen auf den Studienfahrten. Eine Teilnehmerin hatte kurz vor der Zugabfahrt in Bremen das für sie wichtigste Utensil dabei: eine Flasche Sekt. Der für die Reise nach Prag aber damals notwendige Reisepass lag zu Hause auf dem Küchenschrank. Mit einer kleinen List und der Vergesslichkeit der Grenzbeamten gelangte der Lehrgang ohne Probleme nach Prag. Um die Nerven zu schonen und um auf der sicheren Seite zu sein, machte sich eine Lehrkraft mit der Teilnehmerin zum deutschen Konsulat auf, während die zweite Lehrkraft mit 34 Wirtinnen und Wirten im Schlepptau alle Mühe hatte, den Essens- und Toilettendrang ihrer „Truppe“ zu zügeln und mit ziemlich „dicken Hals“ zum vereinbarten Treffpunkt kam. Derweil sorgte die „passlose“ Teilnehmerin für lautes Gelächter im Konsulat, als sie die persönlichen Daten der „bürgenden“ Lehrkraft erfuhr und erstaunt ausrief: „Was so alt bist Du?“ Die Lehrkraft, die bei einer anderen Lehrgangsfeier - gerade 55-jährig - als „60-jähriger Aushilfslehrer“ tituliert worden war, hatte für diesen Ausruf nur ein müdes Lächeln übrig.

Auch die großen Reisekoffer einiger Teilnehmer sorgten für Er-

staunen. Während ein Lehrgangsteilnehmer auf seine mitgeführte „Gummipuppe“ verwies, begründete eine andere Teilnehmerin die Koffergröße mit ihren Schminkutensilien, währenddessen ein „gekrönter“ Teilnehmer bei den Bahnhofeinfahrten würdevoll den wartenden Reisenden zuwinkte.

Wie selbstverständlich konnte die Deutsche Bahn in einem Fall den gebuchten Waggon für 30 Personen nicht zur Verfügung stellen und sorgte so für hektisches Treiben. Dagegen zeichnete sich die Bundeswehr mit ihrem Jugendoffizier auf der Fahrt nach Brüssel zum Hauptquartier der NATO und zu den europäischen Organisationen durch klare Ansagen und absolute Pünktlichkeit aus. Den schnellen Tod in der Gaststätte „A La Mort Subite“ fand Gottseidank niemand, obwohl die hochprozentigen belgischen Biere die reinste Verführung darstellten. Lediglich einige Sonnenbrillenträgerinnen konnten am darauffolgenden Regentag die Helligkeit nur schlecht ertragen.

Videos und viele Fotos zeugen von durchweg hochinteressanten Studienfahrten und zufriedenen, manchmal förmlich begeisterten Verwaltungsfachwirtinnen und -wirte. Hin und wieder zeigen sie auch „geschaffte“ Lehrkräfte, die gerade bei der ersten Fahrt nach Prag auf Freizeit und Pausen verzichteten, alle Tagungs- und Besichtigungsorte vorab mit Straßenbahn und Metro aufsuchten, um keine Pannen mit 36 Personen in Prag zu erleben.

Es ist übrigens ein Gerücht, wenn behauptet wird, dass ein „Koffer-Langstreckenmarsch“ in Berlin, der zu einer am Namen der verantwortlichen Lehrkraft orientierten Entfernungsbezeichnung führte, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer tatsächlich überforderte. Vielleicht war die für einen „Beamtenwochentag“ unübliche Beweglichkeit und Schnelligkeit ursächlich für die Erschöpfung des Lehrganges am Anfang einer Studienfahrt.

Der „Reiseleiter“ Reinhardt Spieske mit den Lehrkräften Viviane Flügge und Dr. Peter Kalmbach mit Verwaltungsfachwirtinnen und -wirten vor der Deutschen Botschaft in Prag 2022

M.J.

1967-79: Der große Aufbruch … und das Ende der „alten“ Verwaltungsschule

Es war ein sehr bewegtes und bewegendes Jahrzehnt, diese zweite Hälfte der 60er und die frühen 70er, voll tiefgreifender und weitreichender Veränderungen – global, national, in Bremen und tatsächlich auch an der Verwaltungsschule. Das Leben wurde anders. Einschneidende Änderungen an Lehrplänen und Ausbildungsordnungen sind dabei nur das eine; wohl noch nachhaltiger wirkten neue Stimmungen und Einstellungen in Schülerschaft und Kollegium, ein verändertes Klima an der Schule. Die Gesellschaft einschließlich Wirtschaft und Wissenschaft formulierten ganz neue Anforderungen an Politik, Verwaltung und Bildungswesen. Am Ende hatte die „Verwissenschaftlichung“ des Bildungswesens eine dramatische Auswirkung auf die „alte“ Verwaltungsschule: ihre faktische Aufspaltung in eine berufliche Schule (die „neue“ Verwaltungsschule) und eine interne Hochschule…

Tiefgreifender gesellschaftlicher Wandel

Die bundesdeutsche Nachkriegsgesellschaft hatte Risse bekommen. Der besonders seit der Kubakrise 1962 heißer gewordene Kalte Krieg schürte Angst vor einem atomaren Weltkrieg, der gerade erst militärisch unterdrückte Reformversuche in der Tschechoslowakei („Prager Frühling“), die Befreiung großer Teile der Welt vom europäischen Kolonialismus, der wachsende Widerstand gegen imperialistische Politik und die grauenhaften Kriege besonders in „Indochina“ (Vietnam, Laos und Kambodscha), vom Westen unterstützte faschistische Diktaturen in Europa – Griechenland, Spanien und Portugal –, der Schah in Persien… das alles beschäftigte, empörte und bewegte eine zunehmende Zahl insbesondere junger Menschen.

Dazu kam der Reformdruck in der Bundesrepublik, nicht zuletzt der von Wissenschaftler:innen und Pädagog:innen angeprangerte Bildungsnotstand an deutschen Schulen und Universitäten. Damit korrespondierte ein politischer Wechsel: Nach der CDU-Dominanz unter Adenauer kamen 1966 erst die Große Koalition und dann 1969 die sozialliberale Koalition mit Bundeskanzler Willy Brandt. Es folgten Reformen („Demokratie wagen“) und Entspannungspolitik (vom „Moskauer“ und „Warschauer“ Vertrag mit der Anerkennung der Oder-Neiße-Grenze über die deutsch-deutschen Beziehungen bis zur KSZE-Schlussakte von Helsinki 1975), alles verbunden mit euphorischer Hoffnung auf der einen und wütender Ablehnung auf der anderen Seite. Linke Träume von einem mehr oder weniger demokratischen Sozialismus, aber auch gegenläufige Entwicklungen – signifikant etwa durch die gegen Linke gerichtete „Berufsverbote-Politik“ („Radikalenerlass“ im Öffentlichen Dienst) oder auf internationaler Bühne der CIA-gestützte Putsch gegen Allendes Chile… eine bewegte und bewegende Zeit!

Das legendäre „‘68“ war eine zum Teil auch als Generationenkonflikt ausgetragene Revolte, …

„… ein sozialer und kultureller Umbruch, der die selbstzufriedene bundesrepublikanische Nachkriegsgesellschaft zutiefst verstörte. Stolz auf ihre Wiederaufbauleistung, mit Wohlbehagen das Konsumangebot des Wirtschaftswunders genießend, eingefügt in eine feste hierarchische Ordnung von Familie und Gesellschaft und eingebettet in gutbürgerliche gesellschaftliche Verhaltensnormen sahen sich die Bundesbürger unversehens mit jungen Leuten konfrontiert, die mit ihrem äußeren Auftreten, ihren respektlosen Worten und ihrer beißenden Kritik all diese Errungenschaften infrage stellten.“

Aber hinter dem Jugendprotest stand mehr:

„Jetzt trieben auch Wut über die Gräuel des Vietnamkrieges, über Ungerechtigkeiten in aller Welt sowie Empörung über angeblich autoritäre Verhältnisse in Betrieben, Schulen und Universitäten die jungen Leute auf die Straße… (Die Verabschiedung der Notstandsgesetze) goss … Öl ins Feuer, denn viele sahen darin eine Art Ermächtigungsgesetz und das Vorzeichen einer neuen Diktatur.“
(Brückmann)

´68 in Bremen

In Bremen war 1967 der erst 38-jährige Hans Koschnick neuer Präsident des Bremer Senats geworden. Mit Koschnick begann in Bremen eine neue Bürgermeister-Ära, die bis 1985 dauern sollte – eine Ära, die einerseits von

hohen Zustimmungswerten für die SPD und Koschnick persönlich gekennzeichnet war (zwei Jahrzehnte – 1971 bis 1991 – Alleinregierung im Senat!), zugleich aber große gesellschaftliche Umbrüche und wirtschaftliche Krisen brachte.

Hans Koschnick war der Verwaltungsschule sehr verbunden, besuchte selbst die Verwaltungsschule im Zuge seiner Ausbildung zum gehobenen Verwaltungsdienst in Bremen und war hier später auch nebenamtliche Lehrkraft. Viel später – 2009, als er schon seine zweite und dritte Politkarriere als Bundestagsabgeordneter (1987-1994) und als EU-Administrator in Mostar/Bosnien und Herzegowina (1994-96) hinter sich hatte – nahm er als Gast der Verwaltungsschule an der Präsentationsveranstaltung eines gemeinsamen Projektes von Verwaltungsschulklassen und Gesamtpersonalrat zum Jubiläum des bremischen Personalvertretungsgesetzes teil. 2013 – schon recht kurz vor seinem Tod 2016 – war er einer der beiden Paten der Verwaltungsschule, als diese als „Schule ohne Rassismus – Schule mit Courage“ ausgezeichnet wurde.

Die Folgen des tiefgreifenden Wandels, den Bremen wie die gesamte Bundesrepublik seit den späten 60er Jahren erfuhr, prägten, so wird es 2017 treffend in einer Publikation des Bremer „Focke-Museum“ (Bremer Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte) formuliert, langfristig das öffentliche Leben der Stadt wie auch die persönliche Existenz vieler ihrer Bewohnerinnen und Bewohner:

Halbzeit

Verwaltungs(-beamten-)ausbildung vor 50 Jahren – Stand 1969 (vor der Reform 1970)

Klaus-Dieter Fischer schildert 1969 in einem Aufsatz für die Zeitschrift „Der Deutsche Beamte“[1] kurz und präzise den damaligen Status Quo, basierend auf dem Bremischen Beamtengesetz, der Bremischen Laufbahnverordnung und den Ausbildungs- und Prüfungsordnungen. Er ahnte wahrscheinlich nicht, dass dieses Ausbildungssystem bereits ein Jahr später abgelöst werden sollte…

„Für Bewerber für den mittleren Dienst gliedert sich die Ausbildung in eine Lehrzeit und den Vorbereitungsdienst. Die Lehrzeit beträgt für Bewerber mit abgeschlossener Hauptschulbildung 3 Jahre, mit abgeschlossener Realschulbildung 2 Jahre. Die Übernahme in den Vorbereitungsdienst, der ein Jahr dauert, erfolgt nach erfolgreicher Ableistung der Lehrzeit – also nach Bestehen der Lehrabschlussprüfung. Der Vorbereitungsdienst wird mit der Ablegung der I. Verwaltungsprüfung beendet.

Bewerber, die die Lehrabschlussprüfung oder die I. Verwaltungsprüfung mit der Note „gut“ oder besser bestehen, absolvieren zusammen mit den Bewerbern mit Reifezeugnis[2] einen dreijährigen Vorbereitungsdienst, der mit der Ablegung der II. Verwaltungsprüfung beendet ist.

Der Unterricht an der Verwaltungsschule ist ein berufsbegleitender Unterricht, d.h. die Lehrgangsteilnehmer gehen während ihrer gesamten Ausbildung zweimal in der Woche zur Verwaltungsschule.“

Der Unterrichtsstoff verteilte sich für beide Laufbahnen auf jeweils 1280 Unterrichtsstunden in den Fächern Staatslehre, Kommunalrecht, Politische Bildung, Allgemeines Verwaltungsrecht, Rechtslehre (-kunde), Wirtschaftslehre, Verwaltungstechnik, Finanzrecht, Personalrecht, Öffentliches Ordnungsrecht, Sozialrecht, Bau- und Bodenrecht, Schulrecht sowie Einzelvorträge.

„Daneben nehmen die Lehrgänge ein- bis zweimal jährlich an Heimaufenthalten bzw. staats- und kommunalkundlichen Übungen teil.“

H.W.

1 Klaus-Dieter Fischer: „Mehr Mitwirkung der Verwaltungsschüler an Aufbau und Mrthoden der Verwaltungsschulen“, DBB 4/1969, S. 78

2 Abitur

Bürgermeister a.D. Hans Koschnick 2009 im Konferenzzimmer der Verwaltungsschule (mit v. l. Hilke Wiezoreck, Peter Garrelmann [GPR], Manfred Jacobi, Holger Wendel und Edmund Mevissen [GPR])

„Die Zeit zwischen dem gesellschaftlichen Aufbruch um 1968 und der Schließung der Großwerft AG Weser, die 1983 einen Höhepunkt der wirtschaftlichen Strukturkrise markierte, kann aus heutiger Sicht als wesentliche Transformationsphase der jüngeren Stadtgeschichte bezeichnet werden – als ‚Scharnierzeit‘ zwischen den Jahren des Nachkriegsbooms und der gegenwärtigen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Situation. Zum Teil widerstreitende Entwicklungen vollzogen sich in kürzester Zeit. Die Aufbruchsstimmung einer jungen Generation, die überkommene soziale Normen überwinden wollte, traf auf fundamentale wirtschaftliche Umbrüche. Der Niedergang alter Großbetriebe, der das Ende der ‚klassischen Industriegesellschaft‘ einleitete, überschattete die Zukunftshoffnungen; ökologische Probleme begannen verstärkt in das öffentliche Bewusstsein zu treten; die Angst vor Krieg und atomarer Bedrohung war allgegenwärtig. Zugleich eröffneten sich aber auch neue Chancen. Der Bildungssektor wurde massiv ausgebaut und umfassende – zum Teil auch heftig umstrittene – Reformen ins Werk gesetzt. Zukunftsweisende Technologien und Wirtschaftszweige entstanden; neue Formen der politischen Teilhabe wurden geschaffen; neue politische Kräfte formierten sich. Der Wandel erfasste auch das soziale Gefüge der Stadt. Neben den traditionellen Milieus des Bürgertums und der Arbeiterschaft entstanden neue Lebenswelten. Zahlreiche Arbeitsmigranten ließen sich dauerhaft mit ihren Familien in Bremen nieder, und eine neue Generation von Bremerinnen und Bremern mit ausländischen Wurzeln begann heranzuwachsen. Zugleich entwickelten Protagonisten der links-alternativen Szene Gegenentwürfe zur ‚bürgerlichen Kleinfamilie‘ und zur ‚Konsumgesellschaft‘ und erprobten neue Formen des Zusammenlebens. Die Alltagskultur der ‚Mehrheitsgesellschaft‘ erhielt ebenfalls neue Impulse: Die Popkultur, die jungen Menschen vielfältige Identifikationsmöglichkeiten bot, eroberte zunehmend den öffentlichen Raum…“.

(Jan Werquet / Focke-Museum)

Diese „Zeiterscheinungen“ waren zwar nicht auf Bremen beschränkt, aber sie entfalteten in Bremen eine besonders große „Prägkraft“, die auch aus der spezifischen Situation Bremens als Städtestaat resultiert:

„Landespolitik und Stadtgesellschaft waren – und sind – hier eng miteinander verflochten… Unter diesen Bedingungen traten die gesellschaftspolitische Aufbruchsstimmung von 1968 sowie die daraus hervorgehenden ‚Neuen sozialen Bewegungen‘ in ein direktes – und häufig auch spannungsvolles – Wechselverhältnis mit staatlichem Regierungshandeln: Reformideen – vor allem in den Bereichen der Gesellschafts-, Kultur- und

Bildungspolitik – konnten rasch aufgegriffen und in ambitionierten Projekten umgesetzt werden.“

Es ist hier nicht der Raum, um die damalige ereignisreiche Zeit angemessen zu spiegeln. Aber ohne wenigstens einige Schlaglichter auf bis heute nachwirkende Bremer Ereignisse und Entwicklungen, kommen wir auch hier nicht aus.

• Die Bremer **„**Straßenbahnunruhen**“ im Januar 1968**, bei denen die Ankündigung einer Tariferhöhung um 10 Pfennig nur der Auslöser für den Protest von zunächst vor allem Oberschülerinnen und Oberschülern war, hinter dem aber eine Gemengelage von Wut und Aufbegehren steckte – vom Vietnamkrieg über die Notstandsgesetze bis zu autoritären Strukturen und fehlender Mitbestimmung an den Schulen. – Im Ergebnis lenkte der Senat ein, kritisierte den überharten Polizeieinsatz und attestierte der Jugend einen *„**Anspruch, gehört zu werden**“*. *„**Wir mussten eine Woche politisches Lehrgeld bezahlen**.“* Bei den Straßenbahnunruhen übrigens in erster Reihe aktiv waren u.a. Joachim Barloschky („Barlo“), damals 15, später Quartiersmanager in Osterholz-Tenever und langjähriger Lehrbeauftragter an der Verwaltungsschule, sowie Robert Bücking, später Ortsamtsleiter („Viertelbürgermeister“) und Bürgerschaftsabgeordneter für die Grünen.

• Die **Proteste gegen die NPD im Wahlkampf September 1969** – Mit 8,8 Prozent war die rechtsradikale NPD, in der viele alte Nazis organisiert waren, 1967 in die Bürgerschaft eingezogen, 1969 hoffte sie auf den Einzug in den Bundestag. Die Jugendproteste dagegen waren heftig und trugen dazu bei, dass die NPD ihr Ziel 1969 nicht erreichte und später bei der Bürgerschaftswahl 1971 mit 2,8 % wieder aus der Bürgerschaft flog. **Antifaschismus** (nun deutlich breiter und tiefer verstanden als unmittelbar nach dem Krieg – *„Unter den Talaren – Muff von 1000 Jahren“*) und Protest gegen die **Notstandsgesetze** (1968) bewegte viele Menschen genauso wie **internationale Solidarität** – an prominenter Stelle mit dem vietnamesischen Volk.

• **Wilde Streiks und große Tarifauseinandersetzungen in den Betrieben –** auch die Arbeiter- und Gewerkschaftsbewegung drehte auf. 1969 gab es „Wilde Streiks“ (spontan, ohne gewerkschaftlich organisierte Urabstimmungen), 78.000 Metaller in 74 Betrieben bundesweit, auch bei Klöckner in Bremen, verbunden mit heftigen Auseinandersetzungen innerhalb der IG Metall. 1974 dann der große Tarifstreik der IG Metall Unterweser, allein 52.000 Streikende in Bremer Betrieben

Es könnte und müsste hier eigentlich noch so viel erwähnt werden: die sich neu und mächtig und erfolgreich entwickelnde **Frauenbewegung** (u. a. gegen das Abtreibungsverbot § 218), die beginnende Ökologiebewegung, der Kampf um das Viertel („**Mozarttrasse**“), die auch schon vor dem NATO-Doppelbeschluss zu atomaren Mittelstreckenraketen dauerpräsente **Friedensbewegung** (am 1. Mai 1956 hatten 80.000 Bremerinnen und Bremer auf dem Domshof im Rahmen der Kampagne „Kampf dem Atomtod“ demonstriert!), die Bewegung gegen die **„Berufsverbote“-Politik,** auch kulturelle Highlights wie der **Aufbruch am Bremer Theater** oder das in Teilen avantgardistische Programm von Radio Bremen (z.B. die legendären „**Beat-Club**“-Sendungen im Fernsehen ab 1965) etc. Alles verdichtete sich zu einer Gesamtatmosphäre und zu einem neuen Lebensgefühl, das zwar nur einen Teil der

senator als Hampelmann

e-Museum (3): Kultur und Medien als Schrittmacher für gesellschaftlichen Wandel

Ein unnachgiebiger Verhandlungspartner: SPD-Bildungssenator Moritz Thape (Dritter von links) im März 1973 im Gespräch mit einer Schülerdelegation. Die Atmosphäre scheint eher frostig zu sein. FOTO: KLAUS SANDER

Aus dem Weser-Kurier: Ungleiche „Senatoren“ verhandeln Schülerforderungen. Der „Senat“ der Gesamtschülervertretung 1973 bei Bildungssenator Moritz Thape (vierter v. r. der –sehr viel– spätere Verwaltungsschuldirektor Holger Wendel)

Bremerinnen und Bremer direkt betraf, aber nachhaltig auf die Stadt abfärbte. *(Wer mehr dazu lesen möchte, dem sei die schon erwähnte Publikation des Focke Museums „Protest+Neuanfang. Bremen nach ´68“ empfohlen, insbesondere die Beiträge von Jan Werquet, Karl Bronke/Beenhard Oldigs und Hartmut Müller/Ulla Nitsch.)*

Nachhaltige Veränderungen für die Stadt waren auch mit der **Gründung der Universität** 1971 verbunden. Schon vor der eigentlichen Inbetriebnahme gab es heftige politische Auseinandersetzungen. Sie war als Reformuniversität konzipiert und machte diesem Anspruch in den ersten Jahren auch alle Ehre. Für die bremische Verwaltung vielleicht besonders bedeutsam war die nur durch eine Experimentierklausel im Deutschen Richtergesetz ermöglichte reformierte einphasige Juristenausbildung, die ja gleichzeitig für den höheren Verwaltungsdienst qualifizierte und viele spätere Verwaltungsmitarbeiter:innen (auch für die Verwaltungsschule!) hervorbrachte. Sie verknüpfte nicht nur Theorie und Praxis enger als das herkömmliche zweiphasige Modell mit Studium und anschließendem Referendariat, sondern verstand sich auch als kritische Sozialwissenschaft.

Endlich lauter: Der Ruf nach Verwaltungsreformen

Durchschlagende Wirksamkeit entwickelte für die Verwaltungsausbildung, dass in den späten 60ern endlich auch Rufe nach grundlegenden Verwaltungsreformen lauter wurden. Waren die Nachkriegsjahrzehnte noch von der *Wiederherstellung der klassischen weberianischen Bürokratie und von Teilhabe am Wirtschaftswunder* gekennzeichnet (immerhin ist die Verwaltung zwischen 1950 und 1965 um zwei Drittel, die allgemeine Verwaltung sogar um 100% gewachsen!), ging es nun um die Reform der Verwaltung – verstanden als geplante Veränderungen von organisatorischen, rechtlichen, personellen und fiskalischen Strukturen der Verwaltung, ein Ergebnis der aus den veränderten gesellschaftlichen Verhältnissen resultierenden Anforderungen an Politik, Staat und Verwaltung; auch die neue Dynamik der Sozialwissenschaften dürfte eine Rolle gespielt haben. Ein zentrales Moment dabei war – so die Verwaltungswissenschaftler Jörg Bogumil und Werner Jann, die „planende Verwaltung“:

„Gemeinsam war den Innovationsversuchen die Überzeugung, eine modernisierte Verwaltung sei notwendige Voraussetzung für die gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung. Die Verwaltung sollte reformiert werden, um die Bedingungen für weitere Modernisierungen zu schaffen, insbesondere sollte sie in die Lage versetzt werden, eine vorausschauende und integrative staatliche Politik zu ermöglichen und zu unterstützen. Planung und aktive Politik waren die Schlagworte der allgemeinen politischen Diskussion (Bildungsplanung, Globalsteuerung, Raumordnung, Infrastrukturplanung etc. bis hin zur Investitionslenkung) wie der Verwaltungsreform…Aufgabe des Staates war die Korrektur von Marktversagen oder sogar dessen vorausschauende Verhinderung. Der ‚organisierte Kapitalismus‘ erforderte ein intelligentes, vorausschauendes und aktives politisch-administratives System.“

Bogumil/Jann

Ein letztlich gescheitertes, für die Entwicklung der Ausbildung und der Verwaltungsschule in Bremen aber trotzdem wichtiges Projekt war der Versuch einer Reform des öffentlichen Dienstrechtes. Anknüpfend an überkommener Kritik am Berufsbeamtentum sollte in den frühen 70er Jahren auch auf Drängen der Gewerkschaften ein **einheitliches öffentliches Dienstrecht** geschaffen werden, das auf die Überwindung der Dreiteilung in Beamte, Angestellte und Arbeiter zielte. Nach umfänglichen Vorarbeiten scheiterte es an *„Geldmangel, Verbändewiderständen, Widerstand auf seiten der F.D.P. … und wachsender öffentlicher Kritik an den Privilegien des öffentlichen Dienstes.“* (Jann/Bogumil)

Aufbruch auch an der Verwaltungsschule

Auch durch die Schillerstraße soll ein Hauch, manchmal wohl auch eine kleine Sturmbö von *„Sex and Drugs and Rock-'n-Roll“* gezogen sein… Politisierung und Mobilisierung machten um die Schüler:innen der Verwaltungsschule keinen Bogen. Sie waren in hohem Maße gewerkschaftlich organisiert, verschafften sich Freiräume für politische Diskussionen im Unterricht, nahmen an Demonstrationen teil, schwänzten Unterricht, um an Gerichtsverhandlungen gegen die „Anstifter“ zu den Straßenbahnunruhen teilzunehmen etc. (Siehe dazu das Interview mit Fred Hoppe-Kiaup, damals Schüler der Verwaltungsschule, später Leiter des Referates „IT-Qualifizieren und Beraten“ am AFZ)

Die neuen Anforderungen an die Verwaltung und die Kritik am Bildungswesen insgesamt verlangten auch nach Veränderungen in der Verwaltungsausbildung. Sie

„König“ Richard und der Baulandskandal

Der Baulandskandal – und wie Verwaltungsschüler:innen „Druck machten“

Ja, für viele jüngere Bremerinnen und Bremer sicher überraschend: es gab vor „König“ Otto – obwohl auch den sicher nur noch Werder-Anhänger:innen kennen - schon einen anderen König, nämlich Richard Boljahn. Er wurde letztlich durch den „Baulandskandal“ 1969 „enthauptet“, wie so manche Zeitung schrieb. Ein Redakteur des Weser-Kuriers brachte den Stein ins Rollen, als er 1969 über dubiose Grundstücksgeschäfte im Hollerland berichtete und so in Bremen einen Skandal auslöste, der über Wochen die Presse und die öffentlichen Diskussionen beherrschte. Der Journalist hatte öffentlich gemacht, wie eine kleine Gruppe von Parteifunktionären und Beamten über Jahre hinweg gemauschelt hatte, um sich an öffentlichen Geldern zu bereichern.

Hintergrund waren zunächst Merkwürdigkeiten bei Grundstückskäufen für die Verbreiterung der Blocklandautobahn. Hier hatte der Rechtsanwalt Lohmann Grundstücke aufgekauft, um bei einer späteren Besitzübertragung an den Bund lukrative Provisionen zu kassieren. Da überhaupt nicht ersichtlich war, in wessen Auftrag der Rechtsanwalt tätig gewesen war, verweigerte der Bund entsprechende Zahlungen. Kurz nach der Berichterstattung nahm ein Untersuchungsausschuss der Bürgerschaft die Arbeit auf. Das erste prominente Opfer war Richard Boljahn. Er war so etwas wie ein Multifunktionär, Fraktionsvorsitzender der SPD, DGB-Vorsitzender, Aufsichtsratsvorsitzender der gewerkschaftseigenen GEWOBA, treibende Kraft im Wohnungsbau. Er musste auf seine politischen Ämter verzichten. Ihm folgte kurz danach der Bausenator Blase, ebenfalls SPD. Offenkundig waren aber auch Mandatsträge von CDU und FDP an den Machenschaften beteiligt gewesen.

Offenbar waren die Grundstücksgeschäfte im Zuge der Blocklandautobahn aber wohl nur die Spitze des Eisberges, denn im zweiten Schritt ging es um Grundstückskäufe im Hollerland, ein Areal, das für eine weitere Trabantenstadt wie die Neue Vahr aus dem Boden gestampft werden sollte. Dafür soll Boljahn als Aufsichtsratsvorsitzender der Neuen Heimat seinem Parteifreund Lohmann („Millionen Willy“) Spekulationstipps gegeben haben. Der SPD-Landeschef Moritz Thape nutzte den Skandal, um den seit einiger Zeit innerparteilich höchst umstrittenen „König Richard“ endlich „abzuservieren“. Auch der Vizevorsitzende der CDU, Kulenkampff, der als Rechtsanwalt in die Grundstücksgeschäfte ebenfalls involviert war, stürzte im Rahmen dieser Affäre.

Woher hatte der Journalist seine Informationen? Offenbar wurden Dokumente von zwei jungen Beamten aus der Bauverwaltung weitergegeben, nachdem sie zu dem Journalisten Vertrauen gefasst hatten.

Verwaltungsschule „macht Druck“

Und was hatte die Verwaltungsschule mit dem Thema zu tun? Natürlich war der „Baulandskandal“ auch Topthema in der Verwaltungsschule. Aber nicht nur das. Die Sitzungen des Untersuchungsausschusses wurden protokolliert. Dabei stellte sich in den 60er-Jahren immer die Frage der Vervielfältigungsmittel. Für die gab es je nach Druckauflage verschiedene Verfahren. Die Bürgerschaft hatte sich für das Büro-Hochdruckverfahren entschieden, um eine möglichst große Vervielfältigungszahl zu erreichen. Druckträger war eine Metallfolie, die mit der Schreibmaschine beschrieben wurde, wobei sich die Schrift einprägt und auf der Rückseite der Folie die Buchstaben herausgedrückt werden, daher Hochdruck. Und daher waren es wohl auch Lehrgänge des gehobenen Dienstes, die nun jeweils für zwei oder drei Wochen an die Bürgerschaft „abgeordnet“ wurden und prüfen mussten, ob der Protokolltext richtig auf die Folien übertragen worden ist. Eine mühselige Aufgabe, bei der schnell die Augen „brannten“, denn meistens wurde auf der Folie ohne Farbband geschrieben oder die Folie nahm die Farbe nicht an. Da halfen auch die kostenlosen Getränke wenig, die die Lehrgänge kistenweise vernichteten.

M.J.

schlugen sich zunächst nieder u.a. in neuen Lehr- und Stoffverteilungsplänen (1969), in der Novellierung der Ausbildungs- und Prüfungsordnung (1971) sowie in einem Ausbau der Schülermitbestimmung.

Die Forderung nach Reformen und mehr Mitbestimmung – vom Schülerrat zum APR

Ein **Schülerrat** hatte sich an der Verwaltungsschule schon im August 1956 konstituiert – auf Initiative des damaligen Direktors Gillner. Er sollte *„den notwendigen Kontakt zwischen Schulleitung, Lehrern und Schülern herstellen und aufrechterhalten“*. Mit der ab Oktober 1961 geltenden Schulordnung wurde daraus der **„Arbeitskreis der Lehrgangssprecher“** (AdL), dessen Aufgabe aber weiterhin eine Mittlerfunktion zwischen Schulleitung und Lehrgängen sowie die Beteiligung an der Gestaltung des Schullebens war. Nach kämpferischer Interessenvertretung klingt das noch immer nicht. Tatsächlich war in den ersten Jahren die Schülerrats-Arbeit wohl auch hauptsächlich mit der Durchführung von Schulfesten u. ä. verbunden. – Aber Reformdruck und Zeitgeist brachten auch diesbezüglich Veränderungen. 1966 entwickelten zunächst einzelne Lehrgangsteilnehmende in einem Brief an Direktor Kulke Reformvorschläge, 1967 griff der AdL das Thema auf und diskutierte konkrete Vorschläge zur praktischen Ausbildung mit der SKP. 1969 fand am 6. Februar auf Einladung des ADL eine Vollversammlung der Verwaltungsauszubildenden im Festsaal des Neuen Rathauses statt, auf der es wohl ganz munter zuging. Inzwischen gab es natürlich auch unter den Lehrgangsteilnehmenden kritische und selbstbewusste junge Gewerkschafter, Jungsozialisten und andere Linke, die, so wird kolportiert, den „Genossen Niedergesäß“ (Kurt Niedergesäß [SPD] war von 1964-1985 Senatsdirektor in der SKP) ganz schön angingen. (Kolportiert wird ebenso, dass Niedergesäß geantwortet habe, „Genosse“ sei das erste vernünftige Wort, das er auf dieser Veranstaltung gehört habe…) Sogar die Bremer Presse berichtete mit Schlagzeilen wie *„Verwaltungsschüler rügen Ausbildung“*, *„Beamte fühlen sich als Hilfsarbeiter“* und *„Verwaltungsschüler legen Reformplan vor“*. Auch die offensichtlich gezielte Öffentlichkeitsarbeit des AdL ist ein deutliches Indiz dafür, dass die Auseinandersetzungen politischer wurden. Sie trugen dazu bei, dass die Ausbildung 1970 einschneidend reformiert wurde…

Auch die DGB-Gewerkschaft ÖTV („Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr“, 2001 aufgegangen in der Vereinigten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di) nahm sich engagiert des Themas Verwaltungsausbildung an. Der damalige hauptamtliche Verwaltungsschullehrer Klaus-Dieter Fischer (später ihr langjähriger Direktor) nahm darauf in einem Artikel in der vom DGB herausgegebenen Zeitschrift „Der Deutsche Beamte“ (DDB) Bezug – grundsätzlich sehr mitbestimmungsfreundlich, wie schon der Titel verdeutlicht: *„Mehr Mitwirkung der Verwaltungsschüler an Aufbau und Methoden der Verwaltungsschulen“*. Es ging um Lehrplangestaltung, Stoffpläne und Unterrichtsmethoden, um Dozentenauswahl, Vorlesungs- und Zensurenkritik. Jürgen Rohdenburg beschreibt als Zeitzeuge – er war seit 1972 Lehrer an der Verwaltungsschule –, dass sich der AdL im Laufe der Zeit *„immer stärker zu einem mitbestimmenden Organ entwickelt (hat), vor allem dann, wenn Vorsitzende gewählt worden waren, die mit besonderem Elan an ihre verantwortungsvolle Aufgabe herangingen.“* 1974 verlagerte sich die Interessenvertretung auf den **Ausbildungspersonalrat,** dessen Mitbestimmungsrecht mit einer Änderung des Personalvertretungsgesetzes von 1969 erweitert wurde: Er hatte nunmehr alle Fragen, die die Durchführung der Berufsausbildung des zu ihm wahlberechtigten Personenkreises betreffen, gegenüber zur Entscheidung befugten Stellen mitzubestimmen.

Neuer Lehr- und Stoffverteilungsplan – mit EDV, Soziologie und Psychologie

„Seit langem wird deutlich, daß … auch die Grundkonzeption der Ausbildung neu durchdacht werden muss.“ – Mit diesen drängenden und geradezu ungeduldig klingenden Worten begründet Verwaltungsschuldirektor Kulke im Mai 1969 die Reform der Lehr- und Stoffverteilungspläne, die Jürgen Rohdenburg als die bis dahin *„gründlichste“* in der Geschichte der Verwaltungsschule bezeichnet. Sie sei *„nach langen intensiven Vorarbeiten zustande gekommen“*. *Hier seien „völlig neue Wege beschritten worden, die vor einigen Jahren noch völlig außerhalb jeder Diskussion standen.“* Klaus-Dieter Fischer hatte sich in seinem Aufsatz gegen ein Verständnis von Verwaltungsschulen als *„Produktionsstätten für fachlich intakte Beamte, … in denen der Unterrichtsstoff komprimiert und auf die Prüfung bezogen ‚eingehämmert‘ wird“*, ausgesprochen und festgestellt:

„…fachliches Wissen reicht heute einfach nicht mehr aus. Als Ziele der Ausbildung müssen Persönlichkeitswerte, Allgemeinbildung und Fachwissen gleichrangig sein.“

Fischer

Fünf Neuerungen stechen hervor:

• Das Prinzip, möglichst viel Spezialkenntnisse vermitteln zu wollen, wird abgelöst durch die **Fokussierung auf Grundlagen und Zusammenhänge**.

„Der Unterricht bezweckt jetzt vornehmlich, die allgemeinen Grundlagen für ein rechts- und sachbezogenes Verwaltungshandeln zu vermitteln und daneben die Fähigkeiten und Kräfte zu fördern, die es den Beamten in der Verwaltungspraxis ermöglichen, Zusammenhänge zu erfassen, sie richtig zu werten und damit rationell, erfolgreich und vielseitig verwendbar zu arbeiten.“

Kulke

• Die Finanz- und Wirtschaftsfächer wurden ergänzt um Themen, die als neu identifizierte Staats- und Verwaltungsaufgaben Bedeutung gewonnen hatten: **Konjunktur- und Finanzpolitik** sowie **wirtschaftliches Verwaltungshandeln.**

• Der Unterricht sollte zukünftig **die technologische Entwicklung** stärker berücksichtigen.

• Ganz neu aufgenommen in die Pläne wurden **„Erkenntnisse der Soziologie“**. Sie bedürften eines festen Platzes im Stoffplan:

„Verwaltung ist kein Selbstzweck an sich, sondern dient der Erfüllung der Sozialstaatlichkeit. Wie soll der Beamte diesen Dienst leisten, wenn er zwar die rechtlichen und

Mit harten Bandagen… (1973)

„… habe ich die weitere Abhaltung dieser Versammlung untersagt“

„Am 14. 3. 1973 wurde vom Vorstand des ADL kurzfristig eine außerordentliche Sitzung für 9.20 Uhr einberufen … (Der 2. Vorsitzende) verlas … einen Aufruf, der sich mit dem sogenannten Berufsverbot, dem Abbau demokratischer Rechte, der Disziplinierung von Schülern etc. befaßte und forderte den AdL zur Solidarisierung auf und zur Teilnahme an einer geplanten Demonstration.

Für die Verwaltungsschule und für die SKP erklärte ich mit Nachdruck, daß die Behandlung dieses Themas mit dem Ziel einer Solidarisierungsadresse nicht zu den Zuständigkeiten des AdL gehöre. (…) Es wäre nicht statthaft, daß sie als Beamte während der Dienstzeit in dienstlichen Räumen und als offizielles Vertretungsorgan der Nachwuchsbeamten Agitation betrieben, gegen den Beschluß ihres obersten Dienstvorgesetzten. (…)

Als der Antrag gestellt wurde, (…) habe ich die weitere Abhaltung dieser Versammlung untersagt. Ich habe darauf hingewiesen, daß die Anwesenden bei Zuwiderhandlung gegen diese dienstliche Anordnung dies als pflichtwidriges Verhalten gegen sich gelten lassen müßten.“

(aus einem vom stellvertretenden Schulleiter Dr. Prüser unterzeichneten Vermerk vom 14. März 1973)

formalen Zusammenhänge des Staates kennt, aber von der Gesellschaft und ihren Zusammenhängen nahezu nichts weiß?“

Kulke

Klaus-Dieter Fischer verfasste zusammen mit Horst Bosetzky und Hans-Joachim Tiefensee 1973 sogar ein einschlägiges Lehrbuch *(Soziologie. Eine Einführung für Angehörige des öffentlichen Dienstes)*.

• Ergänzt wurden zudem *„Erkenntnisse der Psychologie“* – laut Rohdenburg nicht zuletzt der Einsicht geschuldet, dass *„der Beamte des gehobenen Dienstes … in steigendem Maße mittlere und darüber hinausgehende Führungsaufgaben übertragen bekommt“*.

Ausbildungsreform 1970 – ab jetzt Blockunterricht und Seminare

Neben den Lehrinhalten wurde vom Senat am 2. Juni 1970 auch eine **Ausbildungsreform** der SKP gebilligt, eines der bis dahin *„wichtigsten Reformwerke“* (Rohdenburg) in der Bremer Verwaltungsausbildung. Im Dezember 1971 beschloss er die entsprechenden **Ausbildungs- und Prüfungsordnungen**. Vorausgegangen waren kritische Überlegungen der Verwaltungsschule, der SKP, aber eben auch die schon genannten Proteste und Vorschläge der Lehrgangssprecher. Auszubildende wurden nun nicht mehr allgemein einer Behörde, sondern ganz bestimmten Arbeits- und Ausbildungsplätzen zugewiesen und sollten obligatorisch vier Hauptarbeitsgebiete kennenlernen – Geschäftsstelle und Registratur, Personalwesen, Haushalts- und Kassenwesen sowie Sachbearbeitung mit Rechtsanwendung. Die Ausbildungen wurden in zwei Blöcke aufgeteilt, die jeweils eine praktische und eine schulische Phase umfassten und mit Prüfungen abschlossen. Der erste Block beinhaltete zunächst zwölf Monate Praxis, dann neun Monate Schule und schloss für den mittleren Dienst mit der sog. Lehrabschlussprüfung. Im zweiten Block folgten auf vier Monate Praxis erneut neun Monate Schule und abschließend die 1. (mittlerer Dienst) oder 2. (gehobener Dienst) Verwaltungsprüfung.

Damit verbunden war für die Verwaltungsschule die Abschaffung des durchgängig berufsbegleitenden Unterrichts. Ab 1. August 1970 wurden die Lehrgangsteilnehmenden im **Blockunterricht** beschult – insgesamt jeweils über 1.800 Unterrichtsstunden, fünf Tage die Woche à sechs Stunden.

Dem Verwaltungsschulkollegium war ein weiterer Aspekt der Ausbildungsreform besonders wichtig: Es erklärte, *„daß der Unterricht ohne angeleitete Eigenarbeit der Schulbesucher nicht mehr sinnvoll zu gestalten sei.“* Dafür stehe im berufsbegleitenden Unterricht nicht hinreichend Zeit zur Verfügung. Im Blockunterricht wurde es nun aber möglich, mit den **Seminaren** eine ganz andere Unterrichtsform einzuführen;

sie *„dienen der Ergänzung des Fachunterrichts durch praktische Übungen und sollen das eigenständige Arbeiten der Lehrgangsteilnehmer fördern. Dieses Ziel wird erreicht durch Abkehr vom Frontalunterricht, durch Arbeit in kleinen Gruppen und durch Erarbeiten eines konkreten Ergebnisses.“*

Die Entscheidung für die Gründung einer Hochschule – das Ende der „alten Verwaltungsschule“

Bereits mit der Novellierung der Ausbildungs- und Prüfungsordnung im Dezember 1971 hatte der Senat in Aussicht gestellt, für die Ausbildung des gehobenen Dienstes eine Fachhochschule zu errichten. Letztlich dauerte es bis zum 1. August 1979 und es wurde keine externe (öffentliche), sondern eine interne Lösung – die **Hochschule für Öffentliche Verwaltung Bremen (HfÖV)**.

Welche Gründe leiteten den Senat? 1977 berichtete er der Bürgerschaft über seine Absicht, die Ausbildung für die Laufbahnen des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes, des gehobenen Steuerverwaltungsdienstes und des gehobenen Polizeivollzugsdienstes *„auf ein höheres Niveau, d.h. auf die Ebene von wissenschaftsorientierten Ausbildungsgängen (Fachhochschulen) anzuheben“*, und nannte als Motive dafür einerseits generelle *„bildungspolitische Gründe“* und andererseits die *„wachsenden und sich wandelnden Aufgaben der öffentlichen Verwaltung“*. Angestrebt werden sollte u.a. *„die verstärkte Ausprägung der Fähigkeit zu analytischem, wissenschaftsorientierten Denken“*. – Bremen stand mit solchen Überlegungen nicht allein. Sie korrespondierten letztlich mit dem Diskurs über Verwaltung und Verwaltungsreform. Mehr Wissenschaftlichkeit in der Ausbildung war zudem bildungspolitischer Megatrend und eine Konsequenz aus dem allgemein diagnostizierten Bildungsnotstand in der Bundesrepublik.

Senator Fröhlich eröffnete als Vorsitzender der Senatskommis-

sion für das Personalwesen die Hochschule am 1. August 1979 in einer feierlichen Zeremonie im Rathaus. Untergebracht wurde die HfÖV zunächst in den Räumlichkeiten der Hochschule für Nautik auf dem Stadtwerder.

Für die Verwaltungsschule dürfte die Gründung der HfÖV mit gemischten Gefühlen verbunden gewesen sein. Sie wurde zwar für die Qualität ihrer Arbeit von vielen Seiten sehr gelobt. In einem aus Berlin stammenden Bericht, in dem 1973 die bis dahin bestehenden Verwaltungsschulen verglichen werden, wird sie hinsichtlich ihrer rechtlichen Konstruktion, der Unterrichtsorganisation sowie ihres quantitativen und qualitativen Lehrangebotes als „Höhere Verwaltungsfachschule“ eingestuft und es wird ihr attestiert, dass sie mit ihren Prüfungsanforderungen in fast allen Unterrichtsfächern über allen anderen Verwaltungsschulen und mit ihrer Gesamtunterrichtsstundenzahl von 1800 sowohl im mittleren als auch im gehobenen Dienst *mit Abstand an der Spitze liegt*.

Auch ihr Ansehen in der Bremer Verwaltung war groß. Noch 1982 bei der Verabschiedung des ersten Absolventenjahrganges der Hochschule im Rathaus wies Senator Fröhlich darauf hin, dass es die Fachhochschule anfangs nicht leicht gehabt habe, weil *„es das große Misstrauen zu überwinden (galt), das die Praxis der neuen ‚akademischen‘ Ausbildung entgegenbrachte. Ein Misstrauen, das verständlich ist, wenn man sich den anerkannt hohen Stand der bisherigen Ausbildung des gehobenen Dienstes vor Augen hält.“*

Gleichwohl bedeutete die Entscheidung natürlich im Umkehrschluss, dass die Verwaltungsschule in ihren schulischen Strukturen den neuen Anforderungen des Senats – *„Wissenschaftlichkeit als fundamentales Prinzip für die Befähigung jedes berufsqualifizierenden Abschlusses“* – nicht mehr genügte. Zum Trost konnte sich die Verwaltungsschule zugutehalten, ja selbst die Weiterentwicklung der Ausbildung in diese Richtung angestoßen zu haben.

Im Ergebnis bedeutete die 1971 eingeleitete und 1979 schließlich umgesetzte Verlagerung der Ausbildung des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes, dass die „Verwaltungsschule alten Typs“, die seit über 50 Jahren neben dem mittleren auch den gehobenen Verwaltungsdienst ausgebildet hatte und damit – unterhalb der Juristenausbildung für den höheren Dienst – in Bremen quasi eine Monopolstellung innegehabt hatte, nunmehr Geschichte war.

Personelle Veränderungen

Auch personell tat sich in diesem bewegenden Jahrzehnt einiges an der Verwaltungsschule. Mit den Aufgaben und den inhaltlichen und pädagogischen Anforderungen wuchs (bis zur Gründung der HfÖV) auch das **hauptamtliche Kollegium.** Ilse Schweigmann als erste weibliche Hauptamtlerin (1968), Hermann Kircheisen (1970), Bernd Wesche und Jürgen Rohdenburg (beide 1972) sowie Rainer Kulmann (1974) komplettierten die erste Kollegiums-Generation, zu der schon Hans Raschen, Klaus-Dieter Fischer und Dr. Jürgen Prüser gehörten; es pendelte sich bei sieben Köpfe plus Direktor ein.

1973 beantragte **Direktor Kulke** aus gesundheitlichen Gründen seine Versetzung in den Ruhestand; der Senat gab dem im Mai statt. Bei seiner Verabschiedung hervorgehoben wurden besonders seine Leistungen beim Ausbau der Verwaltungsschule und seine Verdienste um die Reform des Ausbildungswesens im bremischen öffentlichen Dienst. – Sein Nachfolger wurde, auch auf einstimmige Empfehlung des hauptamtlichen Kollegiums, sein bisheriger Vertreter **Dr. Jürgen Prüser,** der auch in Personalunion die Leitung des Aus- und Fortbildungsreferates bei der Senatskommission für das Personalwesen übernahm.

1979 erfolgte mit Gründung der HfÖV dann quasi eine **„Zellteilung“**: Dr. Prüser wurde HfÖV-Gründungsrektor. (1982 wurde er zum Rektor gewählt.) Bernd Wesche wurde Professor und Gründungssprecher des Fachbereiches Allgemeiner Verwaltungsdienst (und sollte 1989 Dr. Prüser als Rektorfolgen). 1981 wurde auch Jürgen Rohdenburg als Hochschullehrer an die HfÖV abgeordnet. Und zahlreiche Verwaltungsschullehrkräfte übernahmen fortan Lehraufträge an der HfÖV.

Gespräch mit Fred Hoppe-Kiaup:

Vom „tendenziellen Fall der Profitrate“ bis zur „Kleiderordnung“ – ´68 an der Verwaltungsschule

Fred Hoppe-Kiaup hat in Bremen eine Verwaltungsausbildung gemacht, war später u.a. im Sozialbereich, v.a. aber in der IuK-Lehreinheit des AFZ tätig. Zuletzt war er bis zu seiner Pensionierung 2018 Leiter des AFZ-Referates 20 „Informationstechnologie - Qualifizierung und Beratung“

Fred, Du bist 1969 an die Verwaltungsschule gekommen Wie war das damals?

FH-K: Ja, ich bin zum 1.8.1969 als Dienstanfänger eingestellt worden – mittlerer Dienst 69. Ich war 15 Jahre alt, vorher noch nie in einer „Großstadt“ wie Bremen gewesen, hatte z.B. noch nie telefoniert… Meine erste Ausbildungsstelle war dann bei der SKP im Referat Personalwirtschaft (unter Kurt Friedrich, der auch nebenamtlich an der Verwaltungsschule unterrichtet hat). Dort musste ich hauptsächlich telefonische Anfragen beantworten … und Fotokopien anfertigen – mit einem stinkenden Nass-Kopierer. Es gab zwar schon den allerersten Trockenkopierer. Weil der so teuer war, musste dafür jede einzelne Kopie vom Referatsleiter abgezeichnet werden.

Hast Du denn etwas von dem legendären 68’er-Geist mitbekommen?

FH-K: Und ob – gleich an einem der ersten Schultage an der Verwaltungsschule kam in der Pause ein langhaariger Schüler auf mich zu und drückte mir einen Stapel Papier in die Hand. Ich sollte es in der Klasse verteilen. Was ich auch in Anwesenheit unserer Klassenlehrerin Ilse Schweigmann tat. Es handelte sich um ein 10-12seitiges Pamphlet (auf Ormig abgezogen) des Sozialistischen Beamtenkollektivs - gegen den „Zensurenterror an der Verwaltungsschule“. Später bekam ich mit, dass das eine kleine Gruppe war, die sich in der Buchtstraße traf und z.B. Wilhelm Reich[1] las. Die Gruppe hatte Kontakt zur Szene linker Lehrlingsgruppen in diversen Bremer Firmen.

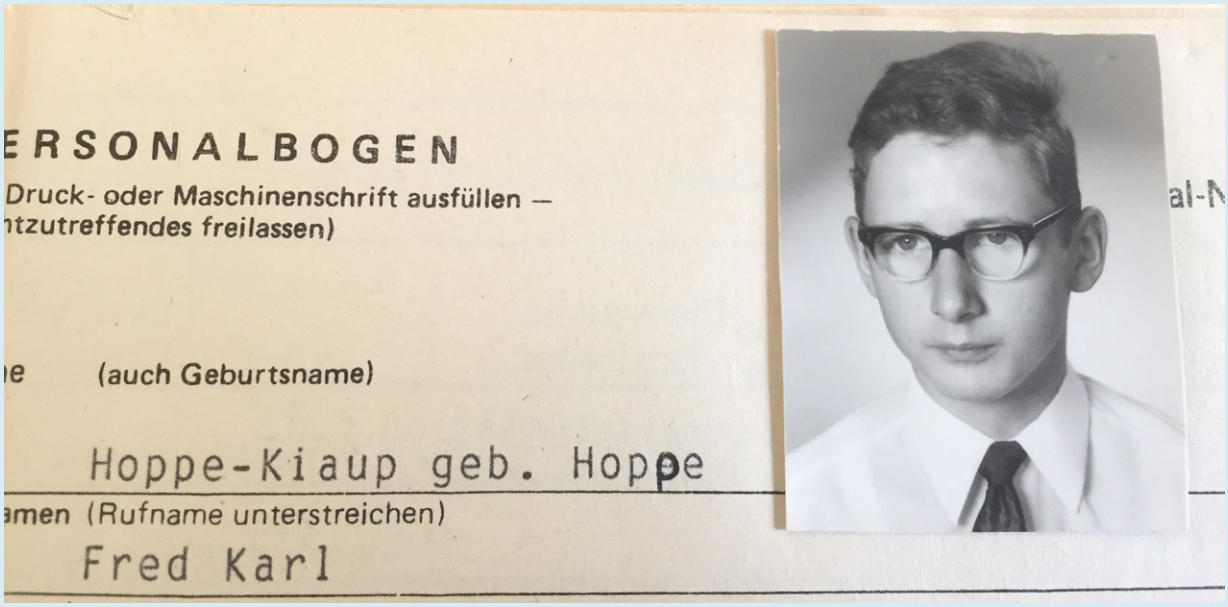
Hattest Du auch Kontakt zu den Älteren?

FH-K: Wenig… Anfangs gab es noch den berufsbegleitenden Unterricht: An zwei Tagen wöchentlich war vormittags Schule. Danach mussten wir (oft über einen kleinen Umweg zur Klause 38[2]) in die Ausbildungsdienststellen. Durch die unterschiedlichen Schultage haben sich kaum jahrgangsübergreifende Kontakte ergeben. Erst 1970/71 wurde das Blocksystem eingeführt. – Wir bekamen aber mit, dass dort Unterricht geschwänzt wurde, um die Prozesse gegen Teilnehmer an den Straßenbahndemos zu besuchen. Es gab Solidaritätsaktionen zu den verbreiteten „wilden Streiks“ und auf den Fluren gab es den ersten „China-Handel“. Man konnte die Peking Rundschau, Reislatschen oder Seidenbilder mit Marx, Engels, Lenin, Stalin und Mao erwerben… Besonders prägend für mich war die Beteiligung an den Protesten gegen den Indochina-Krieg. Es wurden aber auch gemeinsam Texte gelesen und diskutiert, z. B. zur Politischen Ökonomie - ich erinnere mich z, B. an eine Schulungseinheit zum tendenziellen Fall der Profitrate…

Wie muss man sich das denn vorstellen? Wie waren die Schüler*innen organisiert?

FH-K: Es gab den ADL, den Arbeitskreis der Lehrgangssprecher, und daneben den APR; der erhielt schnell eine größere Bedeutung. Das lag an den besseren und formelleren Mitbestimmungsrechten, dem Wahlverfahren und auch an dem sturen Verhalten der Amtsleitung in der SKP (Niedergesäß). Dieser verweigerte alles. Ein Büro-Raum, ein Telefonanschluss oder eine Schreibmaschine wurden immer erst nach einer Klageandrohung (durch Rechtsanwalt Klischies[3]) bereitgestellt. Als das Büro endlich eingerichtet und bezogen war, kam es zum Eklat. Niedergesäß wurde zum, Monatsgespräch eingeladen und störte sich an den dort aufgehängten Seidenbildern von Marx, Engels usw. Er forderte den APR auf, diese Bilder sofort abzunehmen.

Der APR beschloss mehrheitlich, das zu tun. Daraufhin trat die überstimmte Minderheit zurück und eine Personalversammlung beschloss Neuwahlen. – Und dann gab es auch noch die ÖTV. Alle neuen Ver-


ERSONALBOGEN
Druck- oder Maschinenschrift ausfüllen –
ntzutreffendes freilassen)
ne (auch Geburtsname)
Hoppe-Kiaup geb. Hoppe
amen (Rufname unterstreichen)
Fred Karl

Auschnitt Personalbogen Fred Karl Hoppe-Kiaup

waltungsschüler erhielten eine Einladung zu einem Bildungsurlaubsseminar in Undeloh. Viele haben teilgenommen. Zeitweise hatten wir einen Organisationsgrad von über 75%! 1970 gab es monatliche Mitgliederversammlungen der ÖTV-Jugend. 1971 wurden die bisherigen Sprecher aus dem Kreisjugendausschuss abgewählt und es wurde eine neue Struktur von Betriebsgruppen vereinbart. Ich wurde Sprecher der ÖTV-Betriebsgruppe Verwaltungsschule. Wir trafen uns wöchentlich. Weil so viele teilnahmen, haben wir die Betriebsgruppe in 4 Gruppen aufgeteilt (Montags-, Dienstags-, Mittwochs- und Donnerstagsgruppen). Neben Ausbildungs- und Tariffragen wurden häufig politische Diskussionen geführt. Erstaunlich war schon der hohe Grad der Beteiligung.

Freitags tagte der KORAT (Koordinationsrat) mit den Sprechern der Untergruppen, den APR-Mitliedern und einigen Vertretern des ADL. Hier wurden die Themen und Aktivitäten vereinbart.

Über die Berufsverbote ab 1972 wurde auch viel diskutiert. Solidaritätsadressen wurden beschlossen und wir beteiligten uns an zahlreichen Demos. Ein Teil der Betriebsgruppe ist z. B. zur bundesweiten Großdemo nach Bonn gefahren. Meines Wissens gab es während der Verwaltungsschulzeit aber keine Entlassungen oder Anhörungen.

Und wie hat die Schule auf Euch reagiert?

FH-K: Eigentlich gut; die gesellschaftlichen Veränderungen in diesen Jahren spiegelten sich ja auch im Lehrerkollegium mit sozialpolitischen Themen, der schillerschen Wirtschaftspolitik usw. wider. Viel mehr selbständige Gruppenarbeiten und es wurden auch längere politische Diskussionen im Unterricht toleriert. Es gab aber auch Gegenbewegungen. Dem Schuldirektor Kulke missfiel der „Verfall der Sitten“. Bei einer Vereidigung wurde drei Schülern (müssen aus dem 68er-Jahrgang gewesen sein) die Aushändigung der Urkunden verweigert, weil sie nicht angemessen gekleidet waren. Am nächsten Tag mussten sie erneut erscheinen. Das taten sie dann auch im viel zu kurzen Konfirmationsanzug, mit einer riesigen Fliege und der Kurzhaarperücke einer Mutter.

In einem schriftlichen Kleidererlass legte Herr Kulke fest, wie sich Auszubildende insbesondere in den Ausbildungsdienststellen zu kleiden haben – männliche in langen Hosen, weibliche in Kleid oder Rock, Clocks – die waren damals als alternative Schuhe angesagt – waren untersagt, Haare mussten „gepflegt“ sein. Zu diesem Erlass gab es dann eine Personalversammlung, aus der heraus ein zufällig vorhandenes Transparent gegen den Kleidererlass vom Gewerkschaftshaus zum Rathaus getragen wurde. Teilgenommen haben fast alle Schüler. Am Rathaus gesellte sich Hans Koschnick zu uns Demonstranten und erzählte dabei, dass er auch Ärger hatte, weil er in kurzer Lederhose zum Dienst erschienen war...

Auf Radio Bremen gab es einmal die Woche eine Musiksendung für Jugendliche vom Kultmoderator Christian Günther, der es sich in einer Sendung nicht nehmen ließ, zwischen den Musiktiteln immer wieder aus dem Erlass zu zitieren… In der Woche danach

wurde der Kleidererlass aufgehoben.

Die Zeit hat ja auch Persönlichkeiten geformt, die später Karrieren gemacht haben bzw. prominent wurden – kannst Du auch mit ein paar Protagonisten dienen?

FH-K: Klar… Bei den 67/68-Jahrgängen gab es ein SPD-Trio mit Claus Dittbrenner, Peter Sakuth und Rolf Prigge; die drei dominierten lange Zeit die ÖTV-Jugend in Bremen. Zu den „langhaarigen Sponties“ gehörten Manfred Wuttke (jetzt Rechtsanwalt in Bremen) und vor allem Alfred Lüneburg (Sohn eines bekannten SPD-Funktionärs, später Wirtschaftswissenschaftler mit mehreren Funktionen in Bremen und Bremerhaven, u. a. Mitautor des WAP). – Lange Zeit war Günter Köhnken Vorsitzender des ADL. Günter hat dann Psychologie studiert und ist noch immer ein bekannter Professor, der in vielen aufsehenerregenden Prozessen als Gutachter eingeschaltet wurde. (Ich erinnere mich noch an den Kachelmann-Prozess, bei dem sein Gutachten zum Freispruch geführt hat.) Aus meinem Jahrgang (Mittlerer Dienst 1969) fallen mir vor allen Gerd Rüdiger Kück (später Rektor der Uni, bis vor Kurzem noch Staatsrat), Rainer Kammeyer (Ortsamt Vegesack) und Hans-Peter Mester, (Beirat Findorff und Krimiautor) ein. – War schon eine wilde Zeit, die viele Menschen für ihr Leben geprägt hat!

Fred, vielen Dank dafür, dass Du mit uns Deine Erinnerungen geteilt hast!

Das Gespräch führe Holger Wendel

1 Anmerkung HW: Wilhelm Reich (1897-1957) war u.a. Psychoanalytiker, Sexualforscher und Soziologe, der als Bindeglied zwischen Marx und Freud und insbesondere mit seiner „Orgasmustheorie“ bei den ´68ern populär war

2 Anmerkung MJ: Die „Klause 38“ war eine Kneipe am Herdentorsteinweg (wo heute das Fritz-Theater ist), die für manche Verwaltungsschüler:innen zeitweilig Treffpunkt war – vorwiegend während der Freistunden oder nach der Schule.

3 Nebenbei auch langjähriger Lehrbeauftragter an der Verwaltungsschule

1979 bis 1990: **Quantensprünge: VFA – AFZ – BBZ**

Wer dachte, dass nach den wilden 70ern nun mal ein bisschen Ruhe einkehren würde, lag falsch. Neue „Megatrends" in der Gesellschaft (Neoliberalismus), neue Töne in der Verwaltungswissenschaft, neue Technologien auch in der öffentlichen Verwaltung, heftige Krisenerscheinungen in Bremen (wirtschaftlich und finanzpolitisch), Jugendarbeitslosigkeit und Lehrstellenmangel kamen schnell auch an der Verwaltungsschule an. Bund und Länder arbeiteten weiter an der Reform der Berufsbildung, Bremen führte seine grundlegenden Schulreformen fort, der Senat investierte erheblich in Ausbildung auch und besonders im öffentlichen Dienst – und war doch gezwungen, erhebliche Sparmaßnahmen (Einstellungsstopp) einzuleiten. So wurden die 80er für die Verwaltungsschule zu einem Wechselbad: Ausbildungsboom mit Rekord-Klassenzahlen und nahtlos anschließend eine Durststrecke ohne personalbedarfsorientierte Ausbildung, ein Systemwechsel von der gerade erst reformierten Beamtenausbildung zur Angestelltenausbildung nach dem Berufsbildungsgesetz (Verwaltungsfachangestellte), Berufsgrundbildungsjahr … und am Ende noch zwei große Umstellungen: die Symbiose mit dem neu geschaffenen Aus- und Fortbildungszentrum (AFZ) und der Umzug aus der lieb gewonnenen Schillerstraße in den „Glaspalast" des ehemaligen Berufsbildungszentrums (BBZ) im Doventors-Quartier. Das alles mit einer neuen Leitung – selten war ein Jahrzehnt für die Verwaltungsschule so ereignisreich.

Neue „Megatrends" – Neoliberalismus und Bürokratiekritik

In den westlichen Ländern änderte sich in den späten 70ern und frühen 80ern der politische Mainstream – mit Folgen auch für Verwaltung und Verwaltungsschule. In Großbritannien („Thatcherism" seit 1978) und den USA („Reagonomics" seit 1980) setzte sich der **Neoliberalismus** durch, der auch zunehmend den internationalen Diskurs dominierte. Die Bundesrepublik zog 1982 nach. Auf die sozialliberalen Koalitionen mit den SPD-Kanzlern Willy Brandt und Helmut Schmidt folgte eine CDU/CSU-FDP-Koalition unter Bundeskanzler Helmut Kohl (bis 1998). Mit dieser politischen Entwicklung korrespondierte die verwaltungspolitische Themenkonjunktur:

„Die neo-liberale Staatskritik (identifizierte) als größten Hinderungsgrund sozio-ökonomischen Fortschritts nicht länger Marktversagen, sondern im Gegenteil Staats- und Bürokratieversagen… (Auch) in Deutschland wurde Bürokratisierung der Sammelbegriff für vielfältige Kritik am modernen Wohlfahrtsstaat."

Bogumil/Jann

Bürokratiekritik setzte schon deutlich vor dem Regierungswechsel ein und wurde nicht nur von konservativen, sondern auch von vielen fortschrittlichen Kräften vorgetragen. Neben der Deregulierung wurde die **„bürgernahe Verwaltung"** ein großes Thema, das fortan – bis heute – Verwaltungsreformbestrebungen prägen sollte.

Krisenstimmung in Bremen

Von einem Regierungswechsel war Bremen in den 80ern noch weit entfernt… im Gegenteil: Die SPD konnte auch nach den Wahlen von 1979, 1983 und 1987 weiter allein regieren – bis 1985 mit Hans Koschnick, danach mit Klaus Wedemeier als Präsident des Senats. Aber die Situation Bremens war trotzdem alles andere als stabil. Schuld waren vor allem Wirtschafts- und Finanzprobleme.

Die Borgward-Pleite mit der Schließung der „Hansa-Lloyd-Goliath-Werke" 1961 war der Vorbote für eine **Wirtschaftsstrukturkrise** gewesen, die Bremen schon seit Beginn der 70er Jahre besonders schwer und in den 80ern mit voller Wucht traf. Traditionelle Wirtschaftszweige Bremens schwächelten. Im Zuge der weltweiten Schiffbaukrise gerieten zahlreiche Bremer Werften in Schieflage. Besonders tragisch für Bremen war die Schließung der traditionsreichen Gröpelinger Großwerft A. G. „Weser" 1983. Selbst die Häfen, die Bremen eigentlich immer aus den Krisen geholfen hatten, waren keine „Jobmaschinen" mehr: *„…der Siegeszug der Container (führte) in den Häfen zu Rationalisierungen im Hafenumschlag… (Der Hafen) kam bei steigendem Umsatz mit immer weniger Personal aus… Die stadtbremischen Häfen verödeten seit Anfang der 80er Jahre zunehmend, während der Containerumschlag sich auf die Häfen in Bremerhaven verlagerte"* (Elmshäuser). Zu den bundesweiten Konjunktureinbrüchen kam also in Bremen eine ausgewachsene Strukturkrise. Die Folge war der Verlust Zehntausender Arbeitsplätze. Die **Arbeitslosigkeit** stieg

von 0,9 Prozent 1970 auf knapp 16 Prozent 1987. Und anders als andere Regionen in Deutschland war Bremen nicht in der Lage, dies in konjunkturellen Aufschwüngen wieder auszugleichen.

Besonders prekär wurde die Situation dadurch, dass neben der Wirtschaftskrise auch eine **Krise der öffentlichen Finanzen** sichtbar wurde. Maßgeblicher Grund dafür war eine Finanzreform von 1969, deren Folgen erst in den späten 70ern so richtig spürbar wurden. Ihr Kern: Die Einkommenssteuer wurde nunmehr nicht wie bisher am Ort der Beschäftigung abgeführt, sondern am Wohnort. Für Bremen als Land mit vielen „Einpendlern", die in Bremen und Bremerhaven arbeiten, aber im niedersächsischen Umland leben, war das natürlich ungünstig. Es wurden zwar Kompensationen vereinbart, die aber nicht ausreichten. Denn mit zunehmender Mobilität, später auch wegen der Explosion der Grundstückspreise in Bremen, verstärkte sich der Trend, in den niedersächsischen „Speckgürtel" zu ziehen. Entgegen aller Prognosen sank Bremens Einwohnerzahl bis 1987 um 12 Prozent. Dies *„entzog … massiv Steuerkraft, während die Stadt für die Einwohner der Umlandgemeinden öffentliche Einrichtungen als Oberzentrum weiter bereithielt."* Niedrigere Wirtschaftskraft und die **hohe Arbeitslosigkeit** ließen die Steuereinnahmen einbrechen, die Sozialausgaben dagegen stiegen dramatisch.

Der Bremer Senat reagierte auf die Arbeitslosenzahlen u.a. mit der Schaffung eines mit staatlichen Mitteln subventionierten „Zweiten Arbeitsmarktes" (ABM = Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen) – und mit einer erheblichen Ausweitung des öffentlichen Dienstes, die natürlich auch Langzeitwirkung hatte. Dies alles neben den erforderlichen Ausgaben zum Ausbau der Infrastruktur zu finanzieren, war nur über Kreditaufnahmen möglich, die zu einem höheren **Schuldenberg** mit einer immer höheren Zinsbelastung führten.

Das „seit dem Kriegsende außerordentlich erfolgreiche und selbstbewusste Bundesland" wechselte nun „im Länderfinanzausgleich von der Geber- auf die Nehmerseite".

(Elmshäuser)

In der **Landespolitik** beobachtete Konrad Elmshäuser, dass die *„bis zu diesem Zeitpunkt von Pragmatismus geprägte Politik im kleinsten Bundesland … in den 70er und 80er Jahren – wie dies insgesamt in der Bundesrepublik zu beobachten war – eine starke Ideologisierung (erfuhr) mit einer deutlichen Entfremdung der bislang an gemeinsamen Lösungen interessierten politischen Milieus sowie zwischen den Vertretern von Politik und Wirtschaft".* Trotz absoluter Mehrheit gab es auch innerhalb der **SPD** durchaus Spannungen, die z. B. in der nur durch Kampfabstimmung geklärten Nachfolge für Bürgermeister Koschnick 1985 zum Ausdruck kamen. Der pragmatischere Klaus Wedemeier siegte knapp gegen den zu der Zeit noch „linkeren" Henning Scherf; beide bildeten anschließend jedoch sechs Jahre lang ein funktionierendes Gespann im Senat. Asmut Brückmann meint, bereits in den 80er Jahren *„Abnutzungs- und Verschleißerscheinungen der Regierungspartei"* erkennen zu können, die den *„Absturz der SPD"* in den 90ern vorprogrammierte. Mit den **Grünen** etablierte sich eine neue politische Kraft in Bremen. Bremen war, nicht zuletzt unter dem Einfluss der Universität, zu einem Zentrum der noch jungen ökologischen und alternativen Bewegung geworden. Erstmals zog 1979 mit der „BGL" (Bremer Grüne Liste) eine grüne Gruppierung in die Bürgerschaft und damit in einen deutschen Landtag ein.

Wichtige Schulreformen

Auch für die Verwaltungsschule bedeutsam wurden die ab der zweiten Hälfte der 70er eingeleiteten Schulreformen.

Sie waren Reaktionen auf die „in der zeitgenössischen bildungspolitischen Diskussion und auch bei den Schülerunruhen angeprangerten Mängel des traditionellen dreigliedrigen Bildungssystems" und sollten „die Benachteiligung bestimmter Bevölkerungsgruppen, zu frühe Selektion, zu geringe Durchlässigkeit zwischen verschiedenen Schultypen, Festhalten an althergebrachten Unterrichtsformen und –inhalten, zu wenig Mitbestimmungsrechte für Schülerinnen und Schüler" beseitigen.

(Brückmann)

Mit dem Schulgesetz 1975 und dem Schulverwaltungsgesetz 1978 wurde das Schulwesen neu geordnet. Die Reformen waren überfällig, polarisierten aber die bremische Gesellschaft. U.a. wurden sog. Sekundarstufen-II-Zentren geschaffen, die gymnasiale Oberstufe und Berufsschulzweige zusammenfassten.

Besonders für die **beruflichen Schulen** war es eine sehr herausfordernde Zeit. Während die *als*

Generationenaufgabe charakterisierte Integration von allgemeiner und beruflicher Bildung in den Schulzentren des Sekundarbereichs II aus Sicht von Dr. Rolf Möhlenbrock, ab Ende der 70er Jahre lange Zeit Referent für berufliche Schulen im Lehrplanreferat der Bildungsbehörde, gescheitert ist, sei die Umsetzung der Neuordnung zahlreicher Ausbildungsberufe *„und damit die stärkere Betonung des handlungs- und projektorientierten Unterrichtens und Lernens insgesamt erstaunlich gut auf den Weg gebracht und von der Lehrerschaft bewältigt (worden)"*. In diesem Zusammenhang habe sich auch *„die Integration der Computertechnik und anderer mikroelektronisch geprägter Techniken in den Unterrichtsalltag"* erfolgreich vollzogen. Große Anerkennung gelte den Bremer Berufsschulen auch für ihren erheblichen Beitrag zur **Linderung des Ausbildungsplatzmangels,** *„indem sie im vollen Umfang die gesamte Bandbreite fachtheoretischer und fachpraktischer Ausbildungsinhalte entwickelten, unterrichtlich umsetzten und den Auszubildenden die volle und anerkannte Berufsqualifikation vermittelten… eine Herkulesaufgabe"*. – Sie sollte auch die Verwaltungsschule betreffen…

Das neue **Schulgesetz** begründete nach Erfüllung der Vollzeitschulpflicht durch Besuch einer Sek I-Schule eine grundsätzlich dreijährige Berufsschulpflicht als sog. Teilzeitschulpflicht (§ 37 Absatz 1). Der Verwaltungsschule wurde 1980 vom Senator für Bildung nach Prüfung bestätigt, dass ihr Unterricht von der Schulaufsicht anstelle des Berufsschulunterrichts als ausreichend angesehen wurde, so dass für ihre Schülerinnen und Schüler die Verpflichtung zum Besuch einer öffentlichen Berufsschule ruhte (§ 37 Abs. 4 Nr. 1 b).

Mit dem neuen **Schulverwaltungsgesetz** wurde der Status quo der Verwaltungsschule hinsichtlich Zuständigkeiten für Verwaltung und Aufsicht präzisiert:

- Die **innere Schulverwaltung** (alle Maßnahmen, die sich auf die Organisation und auf die Inhalte des Lehrens und Lernens in der Schule und auf die Formen und Inhalte von Prüfung beziehen, die einen schulischen Bildungsgang abschließen), obliegt dem Land und wird für die Verwaltungsschule als Schule der öffentlichen Verwaltung gemäß § 3 Absatz 4 Satz 1 nicht wie für grundsätzlich alle anderen Schulen vom Senator für Bildung, sondern von dem fachlich zuständigen Senator wahrgenommen; 1978 war das die Senatskommission für das Personalwesen.
- Auch die äußere Schulverwaltung für Schulen der öffentlichen Verwaltung obliegt ausnahmsweise dem Land (§ 4 Absatz 1 i. V. m. § 2 Absatz 2). Sie umfasst die Schulträgerschaft, d. h. alle Maßnahmen, die zur Schaffung der äußeren Voraussetzungen für das Lehren und Lernen in der Schule erforderlich sind, insbesondere Bau, Ausstattung, Zuordnung, Betrieb und Unterhalt der Schulen und ihrer Einrichtungen (§ 4 Absatz 2).
- Die **Schulaufsicht** (Fachaufsicht) war Aufgabe des Landes (§ 7 Absatz 1 i. V. m. Absatz 2 Nummer 1). Zuständig war der fachlich zuständige Senator (§ 8 Absatz 2 Satz 1), für die Verwaltungsschule also die SKP; soweit sie allerdings berufliche Schule gemäß § 11 Abs. 1 Nr. 2 BremSchulG 1975 war (z. B. wenn sie als Berufsschule, Berufsfachschule, Fachschule oder Fachoberschule fungierte), sollte die Fachaufsicht gemeinsam mit dem Senator für Bildung ausgeübt werden (Satz 2).

Mit dem Berufsgrundbildungsjahr und der Aufnahme der Ausbildung von Verwaltungsfachangestellten sollte das Schulverwaltungsgesetz für die Verwaltungsschule eine zusätzliche Bedeutung erlangen – es mussten Gremien für die erforderliche schulische Selbstverwaltung geschaffen werden.

Die Verwaltungsschule in den 80ern

Nach dem Wechsel von Dr. Prüser an die HfÖV 1979 war zunächst die Leitung neu zu besetzen. Die Wahl fiel auf **Klaus-Dieter Fischer**, der zu dem Zeitpunkt immerhin schon seit 15 Jahren hauptamtlicher Lehrer an der Verwaltungsschule war. Fischer sollte eine ganze Ära – bis 2003! – prägen. Er repräsentierte einen neuen Typus von Führungskraft – pragmatisch, entscheidungsfreudig und entschlossen, charismatisch, verbindlich und verlässlich, aber durchaus auch patriarchalisch-machtbewusst und Loyalität verlangend. Fischer hatte die Fähigkeit, seine Mitarbeiter:innen fordernd zu fördern, indem er Teamwork organisierte und Aufgaben delegierte – dann aber auch die arbeitsteilig zustande gekommenen Ergebnisse mittrug und verteidigte. Fischer übernahm in Personalunion auch das Amt des Aus- und Fortbildungsreferenten der SKP.

Stellvertretender Direktor wurde **Hans-Henning Lühr**, (niedersächsisch) gelernter Verwaltungsinspektor und Absolvent der Bremer Juristenausbildung, der das nächste Jahrzehnt maßgeblich mitgestaltete und auch danach noch – 1991 zunächst als Abteilungsleiter bei der SKP, nach deren Auflösung 2000 in gleicher

Funktion beim Senator für Finanzen und dort schließlich lange Zeit als Staatsrat – für die Verwaltungsschule entscheidend (mit-) zuständig war. Neue **hauptamtliche Lehrkräfte** kamen ebenfalls: 1979 neben Henning Lühr auch Hans-Georg (Schorse) Schulz, 1981 Manfred Jacobi und 1982 Peter Graff; alle drei waren zuvor Ausbildungsbeauftragte bei der SKP gewesen. Außerdem kamen die Juristin Gertrud Janzer-Bertzbach (1982 – 84) und der Polizeioberlehrer Jürgen Osenbrück (1985) als Deutschlehrer. Es blieb zunächst bei einem regelmäßig siebenköpfigen Kollegium.

Paradigmenwechsel: von „mD“ zu „VFA“

1978 wurde noch über die **Beamtenausbildung** im mittleren Dienst geredet. Anders als die Opposition in der Bürgerschaft sah der Senat keinerlei Veranlassung für eine Verkürzung der dreijährigen Ausbildung des mittleren Verwaltungsdienstes und stellte klar:

Das bewährte duale System der Ausbildung (fachtheoretische Unterweisung an der Verwaltungsschule und fachpraktische Ausbildung in den Ausbildungsdienststellen der bremischen Verwaltung) wird beibehalten.

Die Aufgaben der Verwaltungsschule wurden sogar ausgeweitet. Die **Ausbildung des mittleren Justizdienstes** wurde ebenfalls dreijährig und der theoretische Teil dieser Ausbildung erfolgte nunmehr an der Verwaltungsschule.– Auch der vom Bund auf zwei Jahre festgelegten **Ausbildung des mittleren Steuerverwaltungsdienstes** wurde in Bremen noch eine einjährige Ausbildung vorgeschaltet, deren theoretischer Teil an der Verwaltungsschule erfolgte; ansonsten fand er an der Landesfinanzschule statt.

Ein Jahr später – 1979 – war dann ein ganz anderes Thema vorherrschend: Auf der Funktionsebene des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes sollte nun mit der Ausbildung von **Verwaltungsfachangestellten** nicht mehr die herkömmliche Beamtenausbildung die Regel sein, sondern eine privatrechtlich strukturierte **Ausbildung im dualen System** nach dem 1969 verabschiedeten **Berufsbildungsgesetz.** Tatsächlich beschloss der Senat am 3. Mai 1982, ab August 1982 erstmalig Verwaltungsfachangestellte (VFA) auszubilden, und das gleich für über 100 Auszubildende – ein echter Paradigmenwechsel! – Wie war es zu dieser Entscheidung gekommen?

Hintergrund der Senatsentscheidung war eine paradoxe Situation: Einerseits sollte, um der Jugendarbeitslosigkeit und dem Ausbildungsplatzmangel in Bremen zu begegnen, deutlich mehr Jugendlichen ein Ausbildungsplatz im öffentlichen Dienst angeboten werden – der Senat hatte ein 70-Millionen-Programm verabschiedet, das die Einstellungszahlen bis zum 01.08.1987 bestimmte. Und andererseits musste gleichzeitig deutlich sparsamer als früher mit den Haushaltsmitteln umgegangen werden – Anfang 1984 fasste der Senat drastische Sparbeschlüsse, die u.a. einen Einstellungsstopp bis 1995 vorsahen. Für die Jahre nach 1987 erfolgte eine drastische Reduzierung der angebotenen Ausbildungsplätze im kaufmännischen und gewerblichen Bereich; im personalbedarfsorientierten Bereich sollten bis zum 01.08.1992 überhaupt keine Einstellungen erfolgen.

Es wäre unredlich, die Motivation für das Umschwenken auf die VFA-Ausbildung ausschließlich im Fiskalischen zu suchen. Sie war vielfältiger. Es war ja noch nicht so lange her, dass die Utopie von einem „einheitlichen Dienstrecht“ begraben werden musste, weil sie auf Bundesebene (in der Regierungskoalition wegen der FDP) nicht durchsetzbar war; von einer „modernen“ VFA-Ausbildung versprach man sich wohl auch einen Impuls für eine dem Zeitgeist entsprechend weniger bürokratische, weniger verrechtlichte und mehr bürgerfreundliche Verwaltung. Aber es ist schon auffällig, wie minutiös die SKP in einem „Vorschläge-Papier“ auflistet, wieviel kostengünstiger die VFA- Ausbildung im Vergleich zur Beamtenausbildung für den mittleren Dienst ist; der Effekt ergab sich daraus, dass die Vergütung von Auszubildenden deutlich niedriger war (und ist) als die Besoldung von Beamtenanwärter:innen.

Der Senat verband den Beschluss mit zwei verbindlichen Vorgaben, die von Anfang an Teil der Überlegungen gewesen waren und die sichern sollten, dass trotz Einsparungen die in den vorherigen Jahrzehnten erarbeiteten Errungenschaften der Bremer Ausbildung erhalten bleiben:

- Die Qualität der früheren Beamtenausbildung sollte erhalten bleiben.
- Und die Durchlässig zum gehobenen Dienst war beizubehalten.

Neben dem Interesse an einer guten und zukunftsfähigen Ausbildung war mit der ersten Vorgabe die Intention verknüpft, die VFA Ausbildung auch nach (Beamten-) Laufbahnrecht anerkennungs-

fähig zu machen, so dass die erfolgreichen Absolvent:innen die **Laufbahnbefähigung für den mittleren Dienst** erwerben konnten und sie für die bremische Verwaltung nach einer Verbeamtung auch als Beamte einsetzbar waren – eine Win-Win-Situation, weil es einerseits im Interesse zumindest eines Großteils der Absolvent:innen lag und weil es zugleich die Flexibilität der Personalverwaltung erhöhte – und wiederum den Haushalt entlastete, denn junge Beamte sind *nach der Ausbildung* (zumindest auf mittlere Sicht) günstiger als junge Angestellte…

Dazu musste die VFA-Ausbildung quantitativ und qualitativ so ausgestaltet werden, dass sie nicht nur den Anforderungen der VFA-Ausbildungsordnung entsprach, sondern auch der Ausbildungs- und Prüfungsordnung der mittleren Beamtenausbildung: Die Hälfte der Ausbildung musste theoretische Unterweisung sein (ca. 2.200 Stunden) und die in der Beamtenausbildung obligatorisch geforderten Inhalte und selbst die schärferen Prüfungsanforderungen mussten berücksichtigt werden. – Dadurch wurde es zugleich möglich, dass nunmehr verbeamtete VFA-Absolvent:innen zum **Aufstieg in die Laufbahn des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes** zugelassen wurden, dann nämlich, wenn sie, wie früher, die Abschlussprüfung unter Einbeziehung der Leistungen in der theoretischen und praktischen Ausbildung mit „gut“ oder besser bestanden haben.

Mit dem Senatsbeschluss vom Mai 1982 wurde der **gesamte schulische Teil der VFA-Ausbildung** (also sowohl der eigentliche Berufsschulunterricht als auch die obligatorische dienstbegleitende Unterweisung, die eigentlich der praktischen Ausbildung und dem Lernort Betrieb zugeordnet ist) **der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen übertragen.** Was für Bremen so naheliegend erscheint, ist mit Blick auf die restliche Republik alles andere als selbstverständlich: Außer in Bremen und Hamburg und partiell (beschränkt auf das dritte Ausbildungsjahr) in Hessen findet der Berufsschulunterricht bis heute an öffentlichen Berufsschulen statt, während Verwaltungsschulen oder Studieninstitute ausschließlich für die dienstbegleitende Unterweisung zuständig sind. (So verwundert es nicht, dass ein wenig klammheimlicher Stolz wahrnehmbar ist, wenn Verwaltungsschuldirektor Fischer am 15. Dezember 1980 seinem Amtskollegen von der großen Bayerischen Verwaltungsschule mitteilen konnte, dass in Bremen geplant sei, *„die gesamte theoretische Ausbildung der Verwaltungsfachangestellten an der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen durchzuführen…(und) daß der Theorieumfang … 2.200 Stunden betragen wird.“*

Bund und Länder hatten die **VFA-Ausbildungsordnung** 1979 erlassen; die Kultusministerkonferenz vereinbarte im gleichen Jahr den Rahmenlehrplan für den Berufsschulunterricht. Weil die Verwaltungsangelegenheiten der Länder und Kommunen einschließlich der Ausbildung eigentlich Länderangelegenheit sind, sah die VFA-Ausbildungsordnung vor, dass die Länder einen Teil der Ausbildung ergänzend selbst regeln sollten bzw. konnten. Die ergänzende **bremische Landesverordnung** wurde im Juli 1983 erlassen. Auch die notwendigen berufsbildungsrechtlichen Zuständigkeitsregelungen wurden getroffen; während in der Regel die Senatoren für Bildung und für Arbeit zuständig sind, wurde für die Verwaltungsfachangestellten-Ausbildung im öffentlichen Dienst des Landes und der Stadtgemeinde Bremen die Senatskommission für das Personalwesen **zuständige Stelle**; für die Berufsausbildung im öffentlichen Dienst der Stadtgemeinde Bremerhaven wurde der Magistrat zuständige Stelle. (**Bremerhaven** ging bei der Ausbildung seiner kommunalen Verwaltungsfachangestellten seitdem immer seinen eigenen Weg. Die berufsschulische Ausbildung findet dort an den kaufmännischen Lehranstalten statt, die dienstbegleitende Unterrichtung führt der Magistrat selbst durch. So ist zu erklären, dass die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen, obwohl Schule des Landes, nie mit der kommunalen Ausbildung für Bremerhaven befasst war.)

Noch mehr ausbilden und sparen: Berufsgrundbildungsjahre

Der Druck auf die öffentlichen Finanzen wuchs weiter. Der Senat machte daher von einem weiteren neugeschaffenen Instrument Gebrauch, dem sog. **Berufsgrundbildungsjahr** (BGJ). Dabei handelte es sich um eine konzertierte Aktion von Bund, Ländern, Gewerkschaften und Arbeitgebern, mit der einerseits berufsbildungspolitische Ziele verbunden waren, das aber vor allem die Möglichkeit bot, dem Fehlen von Ausbildungsplätzen zu begegnen; es konnte nämlich vollzeitschulisch in Berufsschulen, also ohne Ausbildungsverhältnis mit einem ausbildenden Arbeitgeber durchgeführt werden. Aus Arbeitgebersicht der Clou, aus Azubi-Sicht die Crux an

Grußwort Zuständige Stelle / SF33 Bernhardt Woitalla

Als Vertreter der zuständigen Stelle nach dem Berufsbildungsgesetz, angesiedelt im Referat 33 des Senators für Finanzen gratuliere ich ganz herzlich zum 100-jährigen Bestehen der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen und danke für die vielen gemeinsamen Jahre, in denen wir tausenden jungen Menschen den Weg zu einer beruflichen Tätigkeit in der bremischen Verwaltung geebnet haben. Ein gut funktionierendes Prüfungsverfahren kann nur in einem vertrauensvollen Miteinander der Lehrenden und der zuständigen Stelle gelingen. Diese besondere vertrauensvolle Arbeit hat sich in den vielen gemeinsamen Jahren entwickelt und ist heute zu einer tragfähigen und verlässlichen Säule geworden. Nur so ist es heute möglich, Hindernisse, die sich immer mal wieder unvermittelt auftun, aus dem Weg zu räumen und auch noch so komplizierte Probleme in Absprache miteinander schnell und geräuschlos zu lösen.

Wir haben gemeinsam schon vieles erreicht: so zum Beispiel die Doppelqualifizierungen für die Verwaltungsfachangestellten und die Justizfachangestellten, die mit ihrer dualen Ausbildung zeitgleich eine Laufbahnbefähigung erlangen können. Dieses Modell hat bundesweit großes Interesse geweckt und viele blicken neidisch auf Bremen.

Auch die Nutzung der Synergien bei der Fortbildung der Verwaltungsfachwirtinnen und Verwaltungswirte, die gemeinsam mit den zum laufbahnrechtlichen Aufstieg zugelassenen Beamtinnen und Beamten qualifiziert werden, ist bundesweit einmalig.

Die Liste der Vorhaben, die wir nur in Zusammenarbeit mit der Verwaltungsschule anpacken und lösen können, reißt nicht ab. Es müssen neue Qualifizierungsformate entwickelt und umgesetzt werden. Mehr denn je müssen transparente und attraktive Karrierewege geöffnet werden, damit der öffentliche Dienst der Freien Hansestadt Bremen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird.

Ich bin überzeugt, dass die enge, vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit mit der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen weiterwächst und wünsche der Verwaltungsschule mindestens weitere 100 Jahre des Erfolgs!

Bernhardt Woitalla
Referat 33 - Der Senator für Finanzen
Zuständige Stelle nach dem BBiG

der Sache: Die Teilnahme am BGJ wurde, weil sie ja Schulbesuch war, nicht vergütet!

Ein solches Berufsgrundbildungsjahr– Berufsfeld Wirtschaft und Verwaltung mit Schwerpunkt Recht und öffentliche Verwaltung – wurde an der Verwaltungsschule der VFA-Ausbildung und ebenso den Beamtenausbildungen mittlerer Justizdienst und mittlere Steuerverwaltung vorangestellt. Mit dem durch den Wegfall der Vergütung im 1. Ausbildungsjahr eingesparten Geld wurde im Gegenzug ***mehr*** ausgebildet: 1982 z. B., im Jahre der Einführung, vier Klassen, die anschließend die VFA-Ausbildung machen sollten, und eine gemischte Klasse Justiz und Steuer. Erstmals wurde auch auf die „mittlere Reife“ (Realschulabschluss) als Zulassungskriterium verzichtet; es reichte fortan ein erfolgreicher Hauptschulabschluss. – Aus heutiger Sicht war schon das Ausbildungsvolumen 1982 riesig; es sollte aber sogar noch mehr werden. 1983 wurden erneut vier für VFA vorgesehene BGJ-Klassen eingestellt und je eine für Justiz und Steuer. Für 1985 beschloss der Senat, dass neben den weiterhin vier BGJ/VFA-Klassen und einer BGJ/Steuer-Klasse nun auch die Bürogehilf:innen-Ausbildung mit einem BGJ-Jahr an der Verwaltungsschule beginnen sollte – vier weitere Klassen! Mit insgesamt neun „ersten“ Klassen, einem Abendlehrgang für Soldaten, einem VFA-„Wiederholer“-Lehrgang und insgesamt 19 Ausbildungsklassen an der Verwaltungsschule war 1985 wohl die historisch höchste Ausbildungs-Auslastung erreicht. Die Planungen hatten ursprünglich vorgesehen, dass sich diese Auslastung in den folgenden Jahren so fortsetzen sollte – aber dann

trat der Senat bekanntlich auf die Sparbremse:

Die **Sparbeschlüsse** trafen die Verwaltungsschule nun mit ziemlicher Härte: Sie sollte bis 1987 im Verwaltungsbereich 1 ½ Stellen und bei den nebenamtlichen Vergütungen 250.000 DM einsparen. Es wurden rechtlich nicht verpflichtende Sportangebote gestrichen, die Fortbildungen für die Bürogehilfinnen und die Kurse zur „Ausbildung der Ausbilder" entfielen, nebenamtliche Lehrtätigkeit (1983/84 hatten noch 77 Lehrbeauftragte 52 % des Unterrichts abgedeckt!) sollte in der Regel nicht mehr vergütet werden, sondern stattdessen weitgehend als Teil des Hauptamtes erfolgen; alle hauptamtlichen Lehrkräfte der Verwaltungsschule, der HfÖV, der Landesfinanzschule, der Landespolizeischule, der Feuerwehrschule und der Justizvollzugsschule gehörten nun einem „Lehrerpool" an und sollten, sobald freie Kapazitäten zur Verfügung stehen, bei Bedarf an den anderen Schulen eingesetzt werden; den hauptamtlichen Lehrkräften wurden wöchentlich zwei sog. Planungsstunden gestrichen und in zusätzliche Unterrichtsverpflichtung umgewandelt – verbunden mit erheblichen Behinderungen bei den geplanten Lehrplanarbeiten.

Auf das „Allzeithoch" der Jahre 1985 und 1986 folgte somit für die Verwaltungsschule eine Durststrecke, die bis 1991 zu dauern drohte – zwar noch mit BGJ-Klassen, jedoch ohne anschließende VFA- oder Beamtenausbildung. Statt Lehrermangel gab es an der Verwaltungsschule plötzlich Stellenüberhänge, die dazu führten, dass neben dem stellvertretenden Direktor Henning Lühr vorübergehend auch die drei Verwaltungsschullehrer Peter Graff, Manfred Jacobi und Rainer Kulmann jeweils mit der Hälfte ihrer Arbeitszeit an das neue SKP-Referat 24 (Personaleinsatz/-förderung) abgeordnet wurden.

Aber der Einstellungs- und Ausbildungsstopp war nicht wie geplant durchzuhalten: Schon im November 1989 teilte die SKP der Verwaltungsschule mit, dass der Senat seine Ausbildungsbeschlüsse abgeändert habe und *„beginnend mit 1990 wieder die Berufsausbildung zum/zur Verwaltungsfachangestellten angeboten wird."*

Mit der Umstellung auf die VFA-Ausbildung und das Berufsgrundbildungsjahr wurden natürlich auch umfangreiche **Arbeiten an neuen Stundentafeln und Lehrplänen** erforderlich, die die Verwaltungsschule mit gewohnter Gründlichkeit anging.

Neben der herkömmlichen Beamtenausbildung nun auch Ausbildungen nach dem Berufsbildungsgesetz durchzuführen bedeutete, dass die Verwaltungsschule nicht mehr nur Beamtenfachschule, sondern nunmehr für Berufe des öffentlichen Dienstes auch **Berufsschule** war. Somit galt das Bremische Schulgesetz jetzt zumindest für Teilbereiche der Schule „entsprechend" und damit auch **das Recht und die Pflicht zu schulischer Selbstverwaltung.** Dazu braucht eine Schule – neben der Schulleitung – **Gremien**: Konferenzen (Schulkonferenz und Lehrerkonferenz) als Beschlussorgane und Beiräte (Schüler, Eltern, Ausbildungspartner) als Vertretungen der jeweiligen Personengruppen. Folgerichtig kreierte die Verwaltungsschule im September 1982 zunächst für die BGJ-Klassen und **1983** auch für die ersten VFA-Klassen – zumindest auf dem Papier – ihre Gremien: Klassensprecher, einen Schüler- und Auszubildendenbeirat sowie Vollversammlungen (!) für die Schüler und Auszubildenden, Elternsprecher, Elternbeirat und Elternversammlungen für die Eltern, Zeugniskonferenzen, Fachkonferenzen und Gesamtkonferenzen für das Lehrerkollegium, einen Ausbildungsbeirat für die Praxisanleiter sowie Klassen- und Schulkonferenzen für alle. Nicht alles, was da aufgelistet war, um dem Schulverwaltungsgesetz zu genügen, wurde wirklich mit Leben gefüllt. Regelmäßige Schulkonferenzen und Gesamtkonferenzen aller an der Verwaltungsschule Unterrichtenden (mit den nebenamtlichen Lehrkräften) sind jedoch dokumentiert.

Mit dem neuen Status wurde auch die schon weiter vorn angesprochene **gemeinsame Fachaufsicht** mit dem Senator für Bildung (ab 1987 für Bildung, Wissenschaft und Kunst) aktiviert. Tatsächlich wurden insbesondere alle das BGJ betreffenden Fragen bis ins Detail (Ferienzeiten und Lage der Unterrichtsblöcke, Notengebung und Zeugnisse, Bestellung der Lehrbeauftragten, aber auch Versicherungsschutz und Fahrtkosten…) mit Vertretern der Bildungsbehörde abgeklärt.

Gründung des Aus- und Fortbildungszentrums (AFZ)

In den Jahren 1986 bis 1989 wurde eine für das Qualifizierungssystem in der bremischen Verwaltung, und damit natürlich auch für die Verwaltungsschule, einschneidende und wegweisende Entscheidung umgesetzt: die Schaffung des Aus- und Fortbildungszentrums für den bremi-

schen öffentlichen Dienst – ein sehr komplexer Prozess, der hier nur grob skizziert werden kann.

„Die ursprüngliche Idee von Herrn Lühr und mir zur Gründung des AFZ bestand in der Auflösung aller mit Aus- und Fortbildung befaßten Organisationseinheiten in der bremischen Verwaltung und Zusammenfassung in einem Amt. Aus verschiedenen politischen und rechtlichen Problemen ist dann nur die nachfolgend skizzierte Lösung entstanden…"

So resümiert Verwaltungsschuldirektor Fischer am 9. November 1989 (welch geschichtsträchtiges Datum) die Gründungsgeschichte des AFZ und beschreibt dann,

- dass die Organisationseinheiten Verwaltungsschule, Hochschule für öffentliche Verwaltung, Landesfinanzschule und die Referate 24 (Personalförderung und -einsatz; Referent Henning Lühr) und 25 (Ausbildung und berufliche Weiterbildung; Referent Klaus-Dieter Fischer) der Senatskommission für das Personalwesen **räumlich zusammengefasst** wurden
- und das Aus- und Fortbildungszentrum **zusätzlich** als der SKP nachgeordnetes Amt geschaffen wurde – und zwar mit zwei Sachgebieten:
- der **„Zentralverwaltung"**, in der die Verwaltungen/Sekretariate und die Bibliotheken der HfÖV, der Verwaltungsschule und der Landesfinanzschule (unter Einsparung von 4 ½ Stellen!) organisatorisch zusammengelegt wurden,
- und der **„IuK-Lehreinheit"** (IuK steht für Informations- und Kommunikationstechnologien).

Der Senat beschäftigte sich seit 1986 mit der Gründung des AFZ– *„ein Projekt"*, so Rainer Gausepohl am 12.03.87 in der Rundschau von RADIO BREMEN, *„das der Chef der Senatskommission für das Personalwesen, Finanzsenator Claus Grobecker, mit Ehrgeiz und Tempo vorantreibt."*

Das AFZ sollte, so der Senat schon im April 1986,

- „…neue und erweiterte Aufgaben der Ausbildung, insbesondere aber der beruflichen Weiterbildung, die sich aus der Umsteuerung des Personaleinsatzes und arbeitsorganisatorischen bzw. technologischen Rationalisierungen ergeben, leistungsgerecht und effizient erfüllen;
- durch eine rationelle aufbau- und ablauforganisatorische Aufgabenwahrnehmung nach Zusammenführung bestehender Organisationseinheiten einen nennenswerten Spareffekt erbringen;
- einen optimalen Einsatz des lehrenden Personals gewährleisten."

Im Dezember ergänzte er,

- dass die Einrichtung eines Aus- und Fortbildungszentrums auch *vor dem Hintergrund notwendiger Personalausgleiche und der abgeschlossenen Dienstvereinbarungen notwendig sei.*

„Die abgeschlossenen Dienstvereinbarungen" – das waren die drei wegweisenden **Vereinbarungen zwischen dem Senat und dem Gesamtpersonalrat für das Land und die Stadtgemeinde Bremen,** die im September 1986 mit Blick auf die angestrebte Modernisierung der bremischen Verwaltung verabschiedet worden waren. Sie enthielten **Regelungen zum sozialverträglichen Technikeinsatz, zur beruflichen Weiterbildung und zum Personalausgleich**.

Qualifizierung wurde also in mehrfacher Hinsicht zum Dreh- und Angelpunkt für Personaleinsatz und ausgleich sowie für Verwaltungsmodernisierung – und konstituierend für das AFZ.

Der **GPR** war ein großer Fürsprecher der AFZ-Gründung, unterstützte sogar die anfängliche „große Lösung" und arbeitete engagiert in der auf der Grundlage der einschlägigen Dienstvereinbarung neu eingerichteten „Kommission für berufliche Weiterbildung" mit. Dieses sehr konstruktive, vertrauensvolle, aber auch fordernde Verhältnis zwischen GPR und AFZ einschließlich Verwaltungsschule sollte fortan charakteristisch für die Aus- und Fortbildung in Bremen bleiben.

Anfang 1987 wurde bei der SKP die **Projektgruppe „AFZ"** zur Umsetzung der Senatsbeschlüsse unter der Leitung des *„AFZ-Planers Fischer"* (Gausepohl) eingesetzt; ihr gehörten auch Vertreter der betroffenen Organisationseinheiten und der jeweiligen Personalräte an. Im Juli 1989 legte sie ihren Abschlussbericht vor. Sie hatte in sieben Arbeitsgruppen u.a. Organisations- und Geschäftsverteilungspläne für das AFZ, die Verwaltungsschule und die HfÖV sowie für die SKP-Referate 24 (Personaleinsatz/-förderung) und 25 (Aus- und Berufliche Weiterbildung, vormals 14) erarbeitet. Der **Organisationsplan der SKP** zeigte diese Veränderungen schon am **1. Juli 1989** und wies das Aus- und Fortbildungszentrum für den öffentlichen Dienst neben dem Rechenzentrum der bremischen Verwaltung und der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen als nachgeordnete Dienststelle und die HfÖV als zum Geschäftsbereich gehörende Kör-

perschaft aus. Im Oktober 1989 wurde der **Organisations- und Geschäftsverteilungsplan des AFZ** beschlossen – mit dem Direktor der Verwaltungsschule Klaus-Dieter Fischer als Amtsleiter, in Personalunion Referatsleiter Aus- und berufliche Weiterbildung der SKP (25), sowie dem stellvertretenden Direktor Henning Lühr auch als Vertreter des Amtsleiters und zugleich als Referatsleiter 24.

Damit war das AFZ aus der Taufe gehoben. Die AFZ-Gründung und die Herausbildung eines „Aus- und Fortbildungskomplexes" um den Kristallisationspunkt AFZ herum waren ein großer Fortschritt, der in seinen Grundzügen – vielleicht abgesehen von der inzwischen migrierten theoretischen Ausbildung des gehobenen Verwaltungsdienstes – bis heute Bestand hat.

Und die Verwaltungsschule?

… blieb schlussendlich, was sie war: Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen, nicht – wie es zwischenzeitliche Gedankenspiele vorsahen, *„Fachschule des AFZ"*, oder *„Fachschule für Finanzen und Rechtspflege"*. Ihre Zuständigkeit hatte sich um den allgemeinen Justizvollzugs- und Werkdienst erweitert. Sie blieb im schulrechtlichen Sinne zunächst Fachschule und konnte sich auf den Weg zu einer entwickelten Berufsschule machen. Neu war aber nun das inzwischen auch schon über dreißig Jahre währende symbiotische Verhältnis zum AFZ und den hier untergebrachten SKP-(SF-) Referaten, in dem die Verwaltungsschule auch durch die Personalunion in der Leitung immer eine starke Stellung hatte und von dem sie in vielerlei Hinsicht sehr profitierte: Sie profitierte

- … von einer starken, auch die Schule verwaltenden Zentralverwaltung
- … von der fruchtbaren Zusammenarbeit mit der IuK-/IT-Lehreinheit (und später auch anderen AFZ-Lehreinheiten),
- … von der Nähe zur praktischen Ausbildung und zur berufsbildungsrechtlich zuständigen Stelle bzw. zum Prüfungsamt
- … von der Nähe zur ressortübergreifenden Fortbildung
- … und nicht zuletzt auch von einer stabilen, direkten Beziehung zur Leitungsebene der zuständigen senatorischen Behörde, wodurch sie mit ihren Problemen und Anliegen jederzeit wahrgenommen werden konnte.

Wie immer bei Symbiosen leben die Beziehungen aber davon, dass alle Seiten profitieren. Und so verfestigte sich durch die Anbindung an das AFZ und damit indirekt an die senatorischen Behörden, dass sich die Verwaltungsschule immer auch mit besonderen Anforderungen konfrontiert sah, denen sie sich nicht entziehen konnte und vom eigenen Selbstverständnis auch gar nicht entziehen wollte – angefangen bei besonderen Wünschen der für die praktische Ausbildung Zuständigen über die im Vergleich zu anderen beruflichen Schulen sehr ausgeprägten Aufgaben bei den Prüfungen und die anspruchsvolle Einbeziehung in die berufliche Fortbildung bis zu Sonderaufgaben, die häufig direkt aus den senatorischen Behörden an die Schule oder einzelne Lehrkräfte herangetragen wurden.

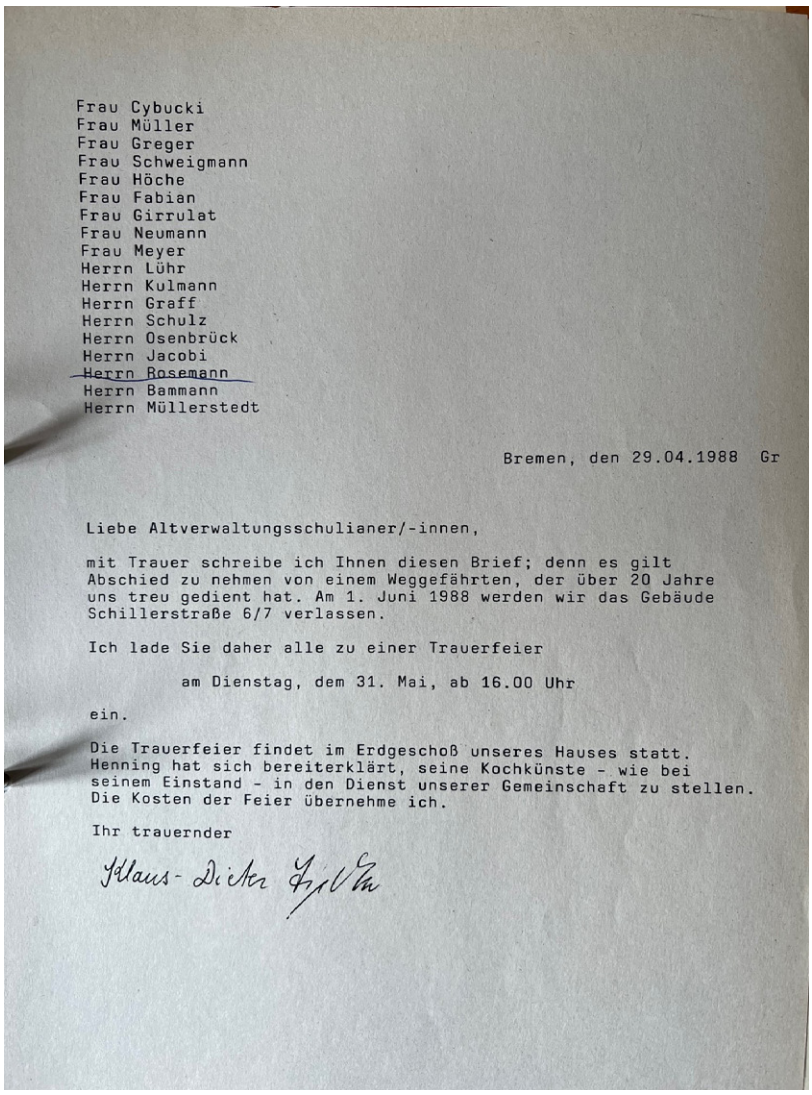
Der Umzug ins ehemalige Berufsbildungszentrum

„Räumliche Zusammenfassung"? – das konnte natürlich nur mit entsprechenden neuen Räumlichkeiten funktionieren. Eng mit der AFZ-Gründung verknüpft war deshalb der Umzug in die Gebäude des ehemaligen Berufsbildungszentrums (BBZ) im Doventorsviertel.

Anfangs war auch diese Maßnahme motiviert von Einsparungsüberlegungen im Rahmen der Fortschreibung und Umsetzung eines **Behördenraumkonzeptes**, mit dem der Senat über Jahre befasst war und *Mietkosten in Millionenhöhe durch die Unterbringung von Behörden in stadteigenen Gebäuden einsparen wollte*. Auch die Räume der Verwaltungsschule in der Schillerstraße waren ja angemietet und die räumlichen Kapazitäten längst ausgeschöpft, zusätzliche Räume an anderen Standorten waren angemietet, die Zersplitterung war lästig für Lernende, Lehrende und Verwaltung, und sie war natürlich auch teuer. Als dann noch der Wunsch nach räumlicher Zusammenführung mit AFZ, HfÖV und SKP/Aus- und Fortbildung dazukam, erhielt die Unterbringung des Aus- und Fortbildungsbereiches einschließlich der Verwaltungsschule vorderste Priorität.

Erste Wahl waren eigentlich die Schulgebäude am Leibnizplatz in der Neustadt, die aber erst 1990 freiwerden sollten. So wurde zunächst nur eine Zwischennutzung des 1952 bis 54 gebauten, seit 1973 denkmalgeschützte BBZ (*„Bremer Glaspalast"*) eingeplant, das nicht nur eine sehr interessante Architektur, sondern auch eine spannende Entstehungsgeschichte aufweist.

Der **Umzug der Verwaltungsschule, der SKP-Referate 24 und 25 sowie der HfÖV** in die beiden mittleren Blöcke B und C des BBZ fand im Mai und Juni 1988 statt – und stand zunächst unter keinem



Frau Cybucki
Frau Müller
Frau Greger
Frau Schweigmann
Frau Höche
Frau Fabian
Frau Girrulat
Frau Neumann
Frau Meyer
Herrn Lühr
Herrn Kulmann
Herrn Graff
Herrn Schulz
Herrn Osenbrück
Herrn Jacobi
Herrn Rosemann
Herrn Bammann
Herrn Müllerstedt

Bremen, den 29.04.1988 Gr

Liebe Altverwaltungsschulianer/-innen,

mit Trauer schreibe ich Ihnen diesen Brief; denn es gilt Abschied zu nehmen von einem Weggefährten, der über 20 Jahre uns treu gedient hat. Am 1. Juni 1988 werden wir das Gebäude Schillerstraße 6/7 verlassen.

Ich lade Sie daher alle zu einer Trauerfeier

am Dienstag, dem 31. Mai, ab 16.00 Uhr

ein.

Die Trauerfeier findet im Erdgeschoß unseres Hauses statt. Henning hat sich bereiterklärt, seine Kochkünste - wie bei seinem Einstand - in den Dienst unserer Gemeinschaft zu stellen. Die Kosten der Feier übernehme ich.

Ihr trauernder

Klaus-Dieter Fischer

Einladung zur „Trauerfeier" am 31. Mai 1988

guten Stern.

Er stieß nicht unbedingt auf euphorische Begeisterung (Verwaltungsschuldirektor Fischer lud gar alle *„Altverwaltungsschulianer/-innen"* zu einer *„Trauerfeier"* für einen *„Weggefährten"* ein, *„der über 20 Jahre uns treu gedient hat".*); selbst beim Einzug am Doventor war noch unsicher, ob das BBZ nicht nur eine vorübergehende Lösung bleiben würde; v.a. aber befanden sich die Blöcke in keinem guten Zustand. Es hagelte Beschwerden (von Verwaltungsschul-Klassen und Fortbildungslehrgängen, vorzugsweise aber von Polizei-Ausbildungsgängen); die Presse berichtete und machte den Umzug zum Politikum (*„Bauruine…schlimmer, als die Polizei erlaubt"*). Die Kritik bezog sich auf die Ausstattung der Lehrräume, das Mobiliar, vor allem aber auf Mängel der Heizung und – besonders sensibel – der sanitären Anliegen. – Auf die eigentlich geplante Grundsanierung war nämlich mit Blick auf die Zwischennutzung zunächst verzichtet worden; sie sollte nun erst später für die künftigen Nutzer (die Baubehörden …) erfolgen. Vorläufig wurden nur Umbauten in weitaus geringerem Umfang (986.000 DM statt der geplanten 5,5 Millionen) vorgenommen – schwerpunktmäßig die Verwaltungsräume und die mit Computern ausgestatteten Klassenräume in Block C, also gerade nicht die „normalen" Lehrräume.

Dann im Mai 1989 eine Katastrophenmeldung: **Asbestfunde**! Ausgerechnet der Personalrat(!) fand in den Zwischenräumen der Flurdecken Staubflocken, die sich als kontaminiert erwiesen: Fasern von als krebserregend geltendem Blauasbest. Der Block C wurde vom Gesundheitssenator umgehend gesperrt. – Nun musste also notgedrungen doch umfassender als geplant saniert werden.

Zweieinhalb Jahre lang wurden unter Einbeziehung von Block A (später Standort der Erwachsenenschule) ständig Blöcke, Klassen- und Büroräume gewechselt, um **parallel zum Lehrbetrieb sanieren** zu können. Erst Ende 1991 war der Zustand erreicht, der dann für über dreißig Jahre das Verwaltungsschulleben prägen sollte: Klassenräume in Block B, Lehrerzimmer im Zwischenblock C/D, Leitung und Verwaltung mit Sekretariat in Block C – auf einer Etage mit dem Aus- und Fortbildungsreferat der SKP, später des Finanzsenators, Lehrsäle in beiden Blöcken für SKP-/SF-Fortbildungsveranstaltungen, die ja häufig von Verwaltungsschullehrkräften durchgeführt wurden, IT-Lehrsäle der IuK-Lehreinheit des AFZ, die auch Verwaltungsschulklassen unterrichtete, eine enge, „verzahnte" Nachbarschaft mit der Hochschule für Öffentliche Verwaltung und später auch den neu dazugekommenen AFZ-Lehreinheiten, eine große gemeinsame Aula im Erdgeschoss von Block B und eine beachtliche gemeinsame Bibliothek im obersten Geschoss von Block C – mit Dachterrasse und dem beliebten Bremen-Rundum-Blick. – Klingt voll und verwirrend? – War es in gewisser Weise auch. Und für die Entstehung einer engeren Schulgemeinschaft war diese „Zersiedlung" der Ver-

BREMEN

SONNTAG
23. NOVEMBER 2014

Die spröde Liebe zum „Bremer Glaspalast“

Gebäude mit Geschichte: Das Berufsbildungszentrum galt seinerzeit als wegweisendes Modell

Nicht jedem erschließt sich die Schönheit des einstigen Berufsbildungszentrums auf den ersten Blick. Doch wer sich Zeit nimmt und die Architektur von Nahem besieht, entdeckt, wie ausgeklügelt und qualitätvoll die Bauten sind. Sie stammen aus Bremens Nachkriegszeit und galten seinerzeit als wegweisend.

VON SILKE HELLWIG

Reinhard Platter hat schon als Lehrling das Berufsbildungszentrum besucht. Später hat er dort selbst unterrichtet. FOTOS: CHRISTINA KUHAUPT

Bremen. John Jay McCloy? Mit diesem Namen wusste man in Bremen einst besonders viel anzufangen, wenn man mit dem Berufsbildungszentrum an der Doventorscontrescarpe zu tun hatte, das wegen seiner großzügigen Fensterfronten in seiner Entstehungszeit auch „Bremer Glaspalast“ genannt wurde. Allein eines der vier Gebäude, Block A, soll 411 Fenster haben. McCloy war ein einflussreicher amerikanischer Lobbyist und Präsidentenberater, der sich um den Wiederaufbau im Nachkriegsdeutschland verdient gemacht hat. Von 1949 bis 1952 war er Hoher Kommissar und damit der höchste Vertreter der westlichen alliierten Siegermächte.

Der Bau des Berufsbildungszentrums (1954 bis 1956) wurde aus dem von McCloy initiierten und nach ihm benannten Fonds bezuschusst, der vor allem für die öffentlichen Gebäude Geld zur Verfügung stellte, die der Jugend zugute kamen. An einem Wettbewerb für den Berufsschulbau hatten sich 30 Städte beworben – Bremen gewann mit einem Beitrag des damaligen Hochbauamtsleiters, Oberbaurat Hans Krajewski.

Zwei Millionen Mark aus den USA flossen in das rund fünf Millionen Mark teure Berufsschulzentrum, das einst 15 000 Lehrlinge pro Jahr in Theorie und Praxis ausbildete. Einer dieser Jugendlichen war Reinhard Platter. Er lernte im Ausbesserungswerk der Bahn in Sebaldsbrück und besuchte das Berufsbildungszentrum von 1963 bis 1966. „Sechs Stunden pro Woche war ich hier“, erzählt er, „ich kam mit dem Moped angefahren“. In besonders guter Erinnerung hat Platter die rot verklinkerte Schülerbibliothek, die von Block A aus elegant zum Nachbarbau ragt. „Das war mein Kontakt mit der weiten Welt.“

Denkmalschutz seit 1973

Zu seiner Zeit machte das BBZ deutschlandweit als pädagogisches Innovationsprojekt und architektonisches Glanzstück von sich reden. Nicht von ungefähr steht es seit 1973 unter Denkmalschutz. In dieser Zeitung hieß es 1954 anlässlich der Einweihung der ersten beiden Blöcke: Das Berufsbildungszentrum sei „in seiner Art einmalig und in Deutschland ohne Vorbild“. Noch heute versprüht die Anlage den Charme der 50er-Jahre. Die Gebäude haben Vordächer, die typisch für ihre Entstehungszeit sind. Die strengen, nüchternen Blocks sind von enormen Fensterflächen beherrscht, am Ende der Blocks B bis D brechen runde, lichte Treppenhäuser die funktional-eckige Architektur. In den Aufgängen auf der anderen Seite und in den großen Gemeinschaftsräumen sind auffällige Kunstwerke erhalten, die seinerzeit als „Kunst am Bau“ obligatorischer Bestandteil öffentlicher Gebäude waren. Im Block A beeindruckt beispielsweise eine Deckenkonstruktion aus geometrischen Formen von Henry Garde jr. Im Block D ziehen sich Wandgemälde von Heinrich Schwarz die Etagen hoch, die Landwirtschaft und Handel illustrieren. Als wegweisend galt auch die Bauform, die man heute vermutlich nachhaltig nennen würde: Die Zwischenwände innerhalb des Eisenbetonskeletts konnten von Beginn an versetzt und neuen Anforderungen gerecht werden.

Im Hellen und Grünen sollten junge Menschen zu Friseuren, Schuhmachern, Schiffbauern, Schriftsetzern oder Schneidern qualifiziert werden, den Bauherren war dabei wichtig, Theorie und Praxis eng zu verzahnen. Überdies legte das 30-köpfige Gremium aus technischen, architektonischen und pädagogischen Fachleuten Wert darauf, dass eine „echte Gemeinschaftsbildung“ gefördert werde, heißt es in dem Buch „Flugdächer und Weserziegel – Architektur der 50er-Jahre in Bremen“.

Die zukunftsweisende Idee eines zentralen, generationenübergreifenden Berufsschulzentrums wurde in den 70er-Jahren aufgegeben. Heute residiert in den Blöcken eine ganze Reihe von Einrichtungen – unter anderem die Erwachsenenschule, die Hochschule für Verwaltung, das Integrations- und das Landesausgleichsamt sowie das Aus- und Fortbildungszentrum für den öffentlichen Dienst und die Verwaltungsschule Bremens, beides geleitet von Holger Wendel. Er habe Zweifel, ob die Eleganz der Architektur „im täglichen Gebrauch“ gewürdigt werde. Aber: „Eigentlich sind wir sehr stolz auf die Gebäude, auch wenn sich der Charme nicht jedem auf den ersten Blick erschließt.“ Bei der Eröffnung des umgebauten Bamberger Hauses habe er vom Dach auf die Blocks geschaut, „da hat sich die ganze Schönheit auf einen Blick erschlossen“.

Besonders beeindruckend sind die runden Treppenhäuser, die drei der vier BBZ-Blocks an ihrer Südwestseite abschließen.

Die Architektur des Zentrums hat ihn schon als Azubi beeindruckt, doch erst später befasste sich Platter mit der Geschichte. Er wurde Ingenieur für Elektrotechnik und Berufsschullehrer und kehrte an das BBZ zurück. Seine Fächer: Elektrotechnik und Politik. Gerade in diesem Gebäude, sagt Platter, habe man den Schülern hautnah den Wiederaufbau Bremens veranschaulichen können. Anschließend beschäftigte sich Platter aus der Ferne mit dem Komplex, erst als Fachleiter für Elektrotechnik im Landesinstitut für Schule, dann als Referatsleiter für berufliche Schulen im Bildungsressort.

Die Räume seien im Großen und Ganzen gut in Schuss, sagen Wendel und Platter, und „innen sehr modern“. In den vergangenen Jahren sei einiges getan worden, auch gezwungenermaßen, nachdem Asbest gefunden wurde. Von außen, so Platter, könnten die Blocks inzwischen etwas Farbe vertragen. Doch auch ohne wächst das einstige BBZ seinen Nutzern ans Herz – „es ist eine spröde Liebe“, sagt Holger Wendel, „aber eine Liebe ist da“.

Aus dem Weser-Kurier: Baudenkmal „Glaspalast“

waltungsschulteile über mehrere Blöcke und Etagen – gerade auch im Vergleich zur alten Schillerstraße – bestimmt nicht nur förderlich. Es entstand in den Klassen und Lehrgängen eine Tendenz, das Schulleben auf den eigenen Klassenraum zu reduzieren. Aber insgesamt überwogen die Vorteile aus gemeinsamer Nutzung und kurzen Wegen, der frühe Luxus gut ausgestatteter IT-Räume und die großen Möglichkeiten, die die Flexibilität der architektonischen Konstruktion bietet: Die Zwischenwände lassen sich nämlich im Rahmen des Eisenbetonskelettes beliebig versetzen und so an veränderte Bedürfnisse anpassen – eine Möglichkeit, von der immer wieder mit immer neuen Anstrengungen für die Hausverwaltung Gebrauch gemacht wurde.

Mit der Zeit und den vielen selbst vorgenommenen bzw. veranlassten Verbesserungen und Verschönerungen in und zwischen den Blöcken wichen die Ressentiments, es wuchs die Wertschätzung für die Denkmal-geschützten Gebäude, mit zunehmender zeitlicher Distanz wurde sogar der Charme der 50er spürbarer und es entstand über das Funktionelle hinaus auch eine emotionale

Die Verwaltungsschule und Werder

Mit Klaus-Dieter Fischer hielt auch der SV Werder 1964 Einzug in die Verwaltungsschule. KDF, oder später in Werder-Kreisen über lange Jahre nur „Vize" genannt, konnte und wollte seine „Liebe zu Werder" nicht verbergen und so erlebten Schülerinnen und Schüler manchen Montag ihren Lehrer in froher oder gedrückter Stimmung, je nachdem, wie sich der Verein am Wochenende geschlagen hatte. Werder-Lieder wurden 1965 erstmalig auf der Studienfahrt nach Tinglev in Dänemark angestimmt, wo der Lehrgang „den SV Werder nie untergehen ließ".

Manches Trikot stiftete der Verein für die Fußballmannschaft der Lehrkräfte und der Schulverwaltung, die durch Nebenamtler verstärkt schon frühzeitig geschlechtergemischt mit den Lehrgängen der Schule um den Meistertitel kämpfte. Der Wanderpokal zeugt davon, dass die grün-weiße Mannschaft mit den Ausbildungs- und Aufstiegslehrgängen durchaus mithalten konnte. Häufig stellte Werder für die siegreiche Mannschaft Ehrenkarten für Bundesligaspiele zur Verfügung. Nicht zu vergessen auch die Gaben aus dem Fan-Shop, die beim Weihnachtsskatturnier der Schule mit Freude von Siegern – und hier gewannen immer alle Teilnehmer:innen – genommen wurden.

Durch Klaus-Dieter Fischer erlangte auch ein Turnspiel herausragende Bedeutung an der Schule: Prellball. KDF, später mehrfacher Deutscher Meister in dieser Sportart, hatte mit seinen ehemaligen Klassenkameraden der Verwaltungsschule eine Mannschaft aufgebaut und sorgte Zug um Zug dafür, dass auch Lehrkräfte der Verwaltungsschule, später auch Dozenten der Hochschule für öffentliche Verwaltung, diesen Sport ausübten. Wo? Natürlich beim SVW und das zum Teil sehr erfolgreich bis ins hohe Alter von über 70 Jahren mit einer ansehnlichen Sammlung von Pokalen für 1., 2. und 3. Plätze bei Norddeutschen und Deutschen Meisterschaften. Über mehrere Jahre hinweg war Bremen die Prellballhochburg in Deutschland und der SV Werder räumte in den Altersklassen regelmäßig Meistertitel ab. Fast

immer mit dabei, Mitglieder der Verwaltungsschule. Um diesem Sport bei Werder eine Heimat zu geben, ihn mit Korbball und Gymnastik zusammenzuführen, entstand 1980 eine neue Abteilung beim SVW mit der „Abteilungsleitzentrale Verwaltungsschule", denn gleich zwei Lehrkräfte kümmerten sich als Mitglieder des Abteilungsvorstandes, später sogar ein Lehrer als Abteilungsleiter und Präsidiumsmitglied um die Finanzen, die Presse- und Jugendarbeit.

Aber nicht nur der aktive Sport war Verbindungsglied zum SV Werder. Natürlich sorgte KDF dafür, dass Pokal und Schale nach Fußballmeisterschaften auch in der Schule bewundert werden und als Fotomotiv dienen konnten. In einem Falle fand die Meisterschale sogar ihren eintägigen geheimen Aufenthaltsort in der Wohnung einer Lehrkraft, die natürlich auch Vereinsmitglied war. Durch die „guten Beziehungen zum Vize" gelang es auch in fast schon aussichtlosen Situationen doch noch Karten für herausragende Bundesligaspiele und insbesondere Pokalendspiele in Berlin zu sichern.

Gemeinsam war man bemüht – leider nicht immer erfolgreich – die montäglich gute Laune eines Kollegen „jenseits des Ganges" zu ignorieren, der sehr häufig – und das als Norddeutscher!!! – seine Mitgliedschaft bei einem süddeutschen Verein und Meisterschaftsanwärter Nummer 1 betonte.

Und ein Kollege ging nicht nur aus dienstlichen Gründen zum Meinungsaustausch zum Direktor, wobei der Begriff „Meinungsaustausch durchaus doppeldeutig war: er ging mit seiner Meinung hin und kam mit der Meinung von KDF zurück. Vielleicht auch gut so, denn Kritik an Werder konnte durchaus eine Verweisung aus dem Raum des Direktors nach sich ziehen und blieb daher häufig auf den Frühstücksraum begrenzt.

Die Verbindung von Verwaltungsschule und Werder hielt auch, als Klaus-Dieter Fischer als Schuldirektor ausschied, um künftig als Präsident des SV Werder

Kaum im Ruhestand und noch mehr Zeit für Werder und schon das Triple in der Hand. Klaus-Dieter Fischer lädt 2004 zur Trophäenschau im Weserstadion ein: Meisterschale, DFB-Pokal und Pokal der Deutschen Prellballmeisterschaft

und Geschäftsführer der Werder Bremen GmbH & Co KG aA tätig zu werden. Bei dem von ihm initiierten Werder-Projekt „100 Vereine 100 Schulen," wurde auch die Verwaltungsschule Mitglied und für einen gewissen Zeitraum freuten sich einige Schülerinnen und Schüler über Ehrenkarten für Bundesligaspiele. Als die Verwaltungsschule bei der Feier ihres 90-jährigen Bestehens die offizielle Urkunde für eine „Schule ohne Rassismus – Schule mit Courage" von der Landeszentrale für politische Bildung erhielt, brauchte es auch Paten für dieses Projekt. Die Schüler traten an Werder Bremen heran und der für sein Engagement gegen Diskriminierung und Rassismus mehrfach ausgezeichnete Verein sagte zu. Werders Ehrenspielführer, Rekordtorschütze und Aufsichtsratsmitglied Marco Bode vertrat den Verein bei der Feier und sprach sich in einer sehr persönlichen Ansprache gegen jede Form von Gewalt und Diskriminierung aus.

Was bleibt?

„Lebenslang Grün-Weiß"

Diesem Motto werden sich auch weiterhin viele Schülerinnen und Schüler, viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltungsschule verbunden fühlen, auch wenn zahlreiche sachliche und personelle Verbindungen mit dem Verein in der geschilderten Form nicht mehr bestehen.

M.J

Bindung. Als der WESER-KURIER 2014 in einer Serie über Bremer Baudenkmäler auch das ehemalige BBZ würdigte, ließ sich der damalige Verwaltungsschuldirektor Holger Wendel sogar zu einer vorsichtigen Liebeserklärung hinreißen: *„Es ist eine spröde Liebe"*, wird er zitiert, *„aber eine Liebe ist da…"* Wenn die Verwaltungsschule im Herbst 2023 in das Tabakquartier umzieht, verlässt sie das inzwischen gemeinsam mit den aktuellen Nachbarn zum **Doventors-Campus** weiterentwickelte Areal nach mehr als 35 Jahren, die sie dort gewirkt und gelebt hat – deutlich länger noch als in der altgeliebten Schillerstraße.

1990 bis 2004: **Einigkeit und steter Fortschritt?**

Der Beginn des neuen Jahrzehnts stand in Deutschland natürlich ganz im Zeichen der Herstellung der Einheit Deutschlands durch Beitritt der deutschen Demokratischen Republik zur Bundesrepublik Deutschland am 3. Oktober 1990. Der Druck der Massen erzwang am 9. November 1989 die Öffnung der Berliner Mauer. Was kaum für möglich gehalten worden war, wurde Realität: Eine friedliche Revolution beendete die SED-Herrschaft. – Stand zunächst noch eine sozial und demokratisch reformierte DDR im Fokus („Wir sind das Volk!"), wurde daraus in kurzer Zeit ein „Wir sind ein Volk" – und die politischen Kräfteverhältnisse verschoben sich.

Bei der letzten Volkskammerwahl vom März 1990 triumphierte die Allianz für Deutschland mit dem künftigen CDU-Ministerpräsidenten Lothar de Maizière. Die Bundesregierung unter Helmut Kohl und Hans-Dietrich Genscher arbeitete entschlossen an der staatlichen Einheit Deutschlands. Auf die Vereinbarung einer Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion folgten der mit den vier Siegermächten des Zweiten Weltkrieges ausgehandelte Zwei-plus-Vier-Vertrag, der den äußeren Rahmen für die Einheit Deutschlands bildete, der Einigungsvertrag und schließlich der als **deutsche Wiedervereinigung** titulierte Beitritt der DDR zur Bundesrepublik Deutschland.

In der Präambel des Grundgesetzes heißt es seitdem:

Die Deutschen in den Ländern Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Brandenburg, Bremen, Hamburg, Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen haben in freier Selbstbestimmung die Einheit und Freiheit Deutschlands vollendet. Damit gilt dieses Grundgesetz für das gesamte Deutsche Volk.

In den beiden ersten gesamtdeutschen Bundestagswahlen 1990 und 1994 wurde die **christlich-liberale Koalition** unter Bundeskanzler Helmut Kohl, die den Vereinigungsprozess wesentlich gestaltet hatte, bestätigt. Nachdem im Juni 1991 die Entscheidung für Berlin als neue Hauptstadt und das alte Reichstagsgebäude als zukünftigen Sitz des Bundestages gefallen war, war die neue Bundesrepublik Deutschland, die **„Berliner Republik"** aus der Taufe gehoben. Fortan dominierte der, wie schon der Vereinigungsprozess selbst, mit enormen Kosten verbundene **„Aufbau Ost"** für die sog. neuen Bundesländer die deutsche Politik im Inneren.

Die alten Länder – auch Bremen – unterstützten durch **Partnerschaften** und Aushilfe mit Verwaltungspersonal die Anpassung der neuen Länder an die administrativen, juristischen, wirtschaftlichen und politischen Standards der Bundesrepublik. Bremen half seiner Partnerstadt **Rostock**. U.a. war Verwaltungsschul-Vize Henning Lühr 1989/90 Berater des Oberbürgermeisters und des Finanzsenators beim Aufbau der Stadtverwaltung und Teile des Lehrerkollegiums pendelten zwei Jahre lang unter der Woche nach Rostock, um dort eine erste Generation von Verwaltungsfachangestellten auf ihre Prüfung vorzubereiten. (siehe dazu den Beitrag "Einheitsmacher")

Nach der Lösung der „deutschen Frage" und dem Ende des Kalten Krieges zwischen NATO und Warschauer-Pakt-Staaten stand eine Neuordnung Europas bevor, bei der die verbündeten Staaten eine größere **Rolle Deutschlands in der internationalen Politik** teils erwarteten, teils wohl auch befürchteten. Die christlich-liberalen Koalitionsregierungen unter Kanzler Kohl und auch die Nachfolgeregierung unter Kanzler Schröder nahmen diese Rolle an. Die sog. **europäische Integration** wurde vorangetrieben (1992 EU-Vertrag von Maastricht, die gemeinsame Währung Euro – 1999 zunächst als „Buchgeld", 2002 dann als Bargeld, die EU-Osterweiterungen 2004 und 2007). Auch für das Verwaltungshandeln wurden EU-Regelungen immer relevanter.

Umstrittener war die Rolle Deutschlands bei der **militärischen** Umsetzung von UN-Resolutionen und erst recht bei der Beteiligung an Militäreinsätzen der NATO auch ohne UN-Mandat (1999 Serbien, ab 2001 Afghanistan); eine Beteiligung am nach herrschender Meinung völkerrechtswidrigen Irakkrieg der „Koalition der Willigen" (unter Führung der USA und Großbritanniens) lehnte die Regierung Schröder dagegen ab.

Neben den immer drängen-

der werdenden ökologischen Problemen wurde die sog. **Globalisierung**, also die zunehmende Bedeutung des Weltmarktes für die einzelnen Volkswirtschaften, zum beherrschenden Thema. In Deutschland wurde ein **Reformstau** empfunden, der lange durch die Vereinigungseuphorie und den vom Aufbau-Ost verursachten Wirtschaftsaufschwung verdrängt worden war. Er beförderte 1998 einen **Regierungswechsel:** Die Kohl-Regierung wurde durch die auf Bundesebene erste **rot-grüne Koalition** (SPD und Bündnis 90/Die Grünen) unter dem sozialdemokratischen Bundeskanzler Gerhard Schröder abgelöst. Außer für ökologisch motivierte Reformen (Beginn des Atomausstiegs, Reduzierung von Treibhausgasen) stand diese Regierung – ähnlich wie die zeitgleich agierende Labour Regierung unter Tony Blair in Großbritannien (1997-2007; „New Labour“/ „Der Dritte Weg“) – für marktorientierte, im Kern weiterhin neoliberale Modernisierungen. Einschneidende Veränderungen in der Sozial-, Renten- und Gesundheitspolitik (Agenda 2010) und die Neuordnung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe (Hartz-Konzept) führten für die SPD maßgeblich zum Verlust vieler Stammwähler:innen. Weil es zugleich bei vielen Grün-Wähler:innen großes Unverständnis für die von Vizekanzler und Außenminister Joschka Fischer (B90/Grüne) verantwortete Beteiligung an Militäraktionen gab, sollte es zu einem erneuten Regierungswechsel kommen.

Verwaltungsreform: „Liberalisierung“ und „Schlanker Staat“

Während Ende der achtziger Jahre eine Zeitlang die klassischen verwaltungspolitischen Themen

„Einheitsmacher“ der Verwaltungsschule

In die Gruppe der bremischen „Einheitsmacher“ - diesen Begriff prägte Radio Bremen vor einigen Jahren, um über Personen zu berichten, die nach der Wende in den „neuen Bundesländern“ beim Aufbau demokratischer Strukturen mitwirkten - reihten sich auch einige haupt- und nebenamtliche Lehrkräfte der Verwaltungsschule ein, als Bremen sich unter anderem dazu entschloss, unsere Partnerstadt Rostock bei der Übernahme des Rechtssystems unserer Verfassung und der Weiterentwicklung der Verwaltung zu unterstützen.

Es begann mit der Schulung von Amtsleitern und leitenden Verwaltungsmitarbeitern. Um den „Herrentag 1990“ (bis heute wird in den ostdeutschen Bundesländern anstatt Himmelfahrt bzw. Vatertag der Herrentag gefeiert) herum wurde über rechtsstaatliches Handeln und die Organisation von Kommunalverwaltungen auf der Grundlage des Grundgesetzes informiert. Gern erinnern wir uns in diesem Zusammenhang daran, dass zwei Rostocker Volkspolizisten kurz vor der Währungsumstellung am Warnemünder Strand „in Deckung gingen“, weil sie, wie sie auf Nachfrage mitteilten, keine Lust darauf hatten, Bußgelder zu erheben, „denn das DDR-Geld war schon abgerechnet“. Welch „menschliche Züge“!

Im Januar 1991 begann dann für rund 90 vollzeitbeschäftigte Mitarbeiter:innen der Stadtverwaltung Rostock eine 2-jährige „berufliche Umschulungsmaßnahme zur Vorbereitung auf die Abschlussprüfung für den Ausbildungsberuf Verwaltungsfachangestellte/r“.

Unterricht fand für die drei Klassen mittwochs und donnerstags jeweils von 08:00 bis 14:00 Uhr in wechselnden Rostocker Schulgebäuden statt.

Das hieß für uns Lehrkräfte: am Dienstag nach dem Unterricht an der Verwaltungsschule ins Auto – in Fahrgemeinschaft natürlich – über

Arkadi-Gaidar Schule in Rostock Evershagen

Gästehaus des Senats am Standweg in Warnemünde

Einheitsmacher, „geschafft“ auf der Rückfahrt, „Schorse“ Schulz, Giselher Klinger, Peter Graff, Werner Arndt, Manfred Jacobi, es fehlen Rainer Kulmann und Joachim Kahnert

„Warten auf die Wessis

Hamburg, Schwerin und Wismar nach Rostock zur Unterkunft im Gästehaus des Senats, in Warnemünde direkt am Strand. Einfügen Foto Gästehaus des Senats

Dann zwei Tage Unterricht in den recht großen Klassen und „ganz nebenbei“ fielen für zwei Lehrkräfte noch Amtsleiterschulungen und Vorlesungen an der Universität Rostock für ehemaligen Offiziere der NVA an. Am Donnerstag nach dem Unterricht ins Auto und zurück nach Bremen. Freitag wieder Unterricht in Bremen. Das liest sich wie ein anstrengendes Programm – und das war es auch, denn allein für Hin- und Rückreise benötigten wir durchweg 10 Stunden. Einfügen Foto Einheitsmacher „geschafft“ auf der Rückfahrt

Dass in den rund 140 Fahrten zu jeder Jahreszeit niemand zu Schaden gekommen und auch keine Unterrichtsstunde ausgefallen ist, erstaunt noch heute. Lediglich ein Dozent hatte in finstrer Nacht eine scharfe Linksabbiegung auf der B 105 hinter Wismar übersehen und fand sich total überrascht aber unversehrt im Schotterbett neben einer Eisenbahnlinie wieder. Einfügen Foto Einheitsmacher, „geschafft“ auf der Rückfahrt, „Schorse“ Schulz, Giselher Klinger, Peter Graff, Werner Arndt, Manfred Jacobi, es fehlen Rainer Kulmann und Joachim Kahnert

Es gab Probleme, die bewältigt werden mussten. Und es gab Erlebnisse, die keiner, der dabei war, heute missen möchte.

Zu Beginn mussten neben „modernem“ Unterrichtsgerät (mobile Overheadprojektoren, faltbare Pinnwände) sogar Kreide und Schwämme mitgebracht werden. Wir gehörten schließlich nicht zu

Teilnehmende bedanken sich bei den Wessi-Lehrkräften

den Schulen, in denen wir unterrichteten. Nicht zu vergessen das lebensnotwendige Toilettenpapier und manch andere Verbrauchsgüter aus bremischen Behörden, die nichts mit dem Unterricht aber mit besseren Rahmenbedingungen zu tun hatten. Die Schulen stellten uns schließlich neben den Klassenräumen auch ein Lehrerzimmer zur Verfügung – gemütlich musste es ja nicht sein. Dass Lenin, Marx und Engels unsere „Schulbegleiter“ wurden und einmal zwei Klassenräume nur durch einen Vorhang getrennt waren, minderte nicht die Freude am Unterrichten.

Überraschend reduzierte sich die Teilnehmerzahl hin und wieder. An den Leistungen lag es nicht. Offenbar sorgte die unkorrekte Beantwortung im Personalfragebogen nach einer früheren Mitarbeit als IM in der „Firma“ für das unfreiwillige Ausscheiden. Während der Ausbildungszeit erreichten zunehmend Berichte der Gauck-Behörde den Rostocker Senat. Die Beschlusslage dort war eindeutig: keine Mitarbeiter:in der Staatssicherheit in der Rostocker Verwaltung!

Die Atmosphäre war anfangs kühl, die Teilnehmer:innen sehr abwartend, denn schließlich waren wir Wessis, von denen man ja „wusste, dass die alles besser wissen“. Die Stimmung schlug schnell um, als die Rostocker:innen erlebten, wie wir Bremer respektvoll und auf Augenhöhe mit ihren dienstlichen und zunehmend auch privaten Fragen und Problemen umgegangen sind.

Dies schuf ein Lernklima, in dem sich alle zunehmend wohlfühlten und Freude am gemeinsamen Lernen hatten. Ja, auch wir Lehrkräfte waren Lernende in dieser Ausbildungsmaßnahme. Neben anderen Rechtsgrundlagen und organisatorischen Gegebenheiten hatte sich die Sprache in den beiden Teilen Deutschlands unterschiedlich fortentwickelt. Und die ein oder andere Verwaltungsbestimmung – Entscheidung innerhalb von 14 Tagen – hätten wir im DDR-Alltag nicht vermutet. Natürlich war auch die „Wertelandschaft“ eine andere, ebenso die Schul- und Ausbildungssysteme, die Bestandteil der Biographie unserer „Fortzubildenden“ waren. So schwitzten wir letztlich gemeinsam: unsere Teilnehmer:innen mit dem neuen Unterrichtsstoff und wir mit der Einordnung der neuen Erkenntnisse aus dem Alltag und der Arbeit in der Verwaltung der ehemaligen DDR. Aber nicht nur einmal haben wir auch gemeinsam Tränen gelacht und danach manch schwieriges Rechts- und Organi-

sationsproblem mit Leichtigkeit gelöst.

Hin und wieder konnte der Mittwochnachmittag genutzt werden, um die Umgebung nach Hinweisen unserer Teilnehmer:innen zu erkunden. Graal-Müritz, Fischland, Darss und Zingst , selbst Rügen mit –noch - direkter Pkw-Zufahrt zum Kreidefelsen und zum Kap Arcona waren unsere Ziele. Auch gab es abendliche Einladungen, wenn im Fernsehen ein internationales Spiel von Werder lief, Einladungen zum Singen im „Kettenkasten“ am Alten Hafen in Warnemünder, zu Geburtstagsfeiern und zum Kegeln.

Mit der Prüfung durch das Bremer „Prüfungsamt“ näherte sich das Ende einer unglaublich arbeitsintensiven, erlebnisreichen Zeit voller neuer Eindrücke und Erfahrungen. Als die Lehrgangsvertreter nach der Aushändigung der Prüfungszeugnisse die Ausbildungsmaßnahme würdigten und sich bei uns bedankten, brandete ein Beifall auf, den wir in dieser Form auch noch nicht erlebt hatten. Fünf Minuten lang „standing ovations“, und das „ganz ohne Befehl“, wie der 2. Bürgermeister der Stadt Rostock verblüfft feststellte.

Unser kleiner Beitrag zum „Aufbau Ost“, der für uns unvergessen bleibt. Der leicht abgeänderte Refrain einer Ballade der Puhdys, fasst die Zeit in Rostock von Januar 1991 bis Herbst 1992 – trotz aller Arbeit und stressiger Zeiten auf Autobahnen und Bundesstraßen - wunderbar zusammen:

„Was bleibt, was bleibt, sind Erinnerungen für`s Leben!“

M.J.

von der Tagesordnung verschwanden (so Bogumil/Jann), setzten die Regierungen Kohl, ganz dem Neoliberalismus verpflichtet, ihr eigenes Verwaltungsreformprogramm durch: umfassende Privatisierungen. Allein mit den Umwandlungen u.a. der Deutschen Bundesbahn und der Deutschen Bundespost schieden insgesamt rund 1 Mio. Mitarbeiter:innen aus dem öffentlichen Dienst aus. Kommunal wurde nachgezogen: Energie- und Wasserversorgung (in Bremen die Stadtwerke), Abfallentsorgung, ÖPNV, Wohnungswirtschaft und Gesundheitswesen (Krankenhäuser, Alten- und Pflegeheime, Rettungsdienste…) wurden ganz, teilweise oder manchmal auch nur formell privatisiert. Ein besonderer Treiber war dabei die EU, die sich die Liberalisierung der Märkte und mehr internationalen Wettbewerb u.a. durch entsprechende Beihilfe- und Ausschreibungsrichtlinien auf die Fahnen geschrieben hatte.

Neues Leitbild wurde der **„Schlanke Staat“**. Ökonomische, v.a. betriebswirtschaftliche Sichtweisen und die Suche nach Effektivitäts- und Effizienzverbesserungen wurden noch vorherrschender, bedingt auch durch den „abnehmenden finanziellen Spielraum, in Deutschland vor allem im Gefolge der deutschen Einheit.“ (Bogumil/Jann). Eigentlich für die Privatwirtschaft entwickelte Konzepte (z.B. „*Lean Management*“) wurden auf den öffentlichen Sektor übertragen („*Lean Government*“). Besonders dominante Wirkung entfaltete u. a. in Bremen das **New Public Management** (NPM), im deutschsprachigen Raum insbesondere von der KGSt als „Neues Steuerungsmodell“ (NSM) gepusht, das als „Ideologie“ in Reinform ja nicht weniger beanspruchte, als

die vermeintlich dysfunktional gewordene klassisch-weberianische Steuerung der Verwaltung über Bürokratie und Hierarchie durch die Übernahme moderner betriebswirtschaftlicher Managementkonzepte abzulösen.

Auch die bremische Verwaltung befindet sich seit Beginn der 90er Jahre in einem durchgängigen und besonders ambitionierten **Verwaltungsreformprozess,** der mit den typischen NSM-Begrifflichkeiten verbunden war und ist: flache Hierarchien und dezentrale Ressourcenverantwortung, Kontraktmanagement und Zielvereinbarungen, Kennzahlen, Transparenz und Leistungsvergleiche, Produktorientierung, Kosten- und Leistungsrechnung, Budgetierung, Controlling, Organisations- und Personalentwicklung (OE und PE), Motivationssysteme (Beurteilungen, Entwicklungsgespräche), Leistungsprämien und leistungsgerechtere Bezahlung, Mitarbeiterpartizipation, kooperative Führungsstrukturen, interdisziplinäres und organisationsübergreifendes Arbeiten (Projekte), Leitbilder und Corporate Identity, Qualitätsmanagement, Wettbewerb…. Besonders heikel für einen „Kleinstaat" wie Bremen mit seinen kurzen Wegen und Drähten: Im NSM-System unverzichtbar wäre auch die saubere Trennung von Politik und Verwaltung, und zwar sowohl auf staatlicher (Land) wie auf kommunaler (Stadtgemeinde) Ebene; die Politik müsste komplett auf die operative Steuerung und die Einmischung in operative Entscheidungen verzichten… Diese klare Verantwortungsabgrenzung zwischen Politik (als Auftrag- und Kapitalgeberin) und Verwaltung (als Erfüllerin und Rechenschaftspflichtige) würde allerdings ein gewandeltes Politikverständnis voraussetzen (übrigens nicht nur in Parlamenten und Regierungen, sondern auch in der Öffentlichkeit und vielleicht ganz besonders in den Medien).

NSM hat sicherlich vielen v.a. Kommunalverwaltungen – auch Bremen – dabei geholfen, *„besser"* zu werden, insbesondere in der Kunden- oder passender Bürger-Orientierung und in der Servicequalität. (Siehe dazu auch das Interview mit Dr. Henning Lühr). Es wurden aber auch *„nicht-intendierte oder sogar kontra-intentionale Wirkungen … wie Motivationsverluste bei Mitarbeitern, Verschlechterungen im Bereich politisch-strategischer Steuerung, neue Bürokratisierungstendenzen durch Produkte, Kennzahlen und Indikatoren und steigende Transaktionskosten"* analysiert (Bogumil/Jann).

NSM in Reinform schien als Leitmodell schon 2006 ausgespielt zu haben. Manche Verwaltungswissenschaftler hoffen nun auf einen *„neo-weberianischen Staat"*, in dem sich die positiven Elemente der deutschen Rechtsstaats- und Regelungskultur mit den fortschrittlichen Elementen des Managerialismus verbinden lassen (Bouckaert); andere sehen zurückhaltender eher…

„…eine Art Rückbesinnung auf das ‚Max Weber-Modell' der hierarchie- und regelgesteuerten Verwaltung…, ohne dass freilich alle Reformelemente gleich über Bord geworfen werden."

(Bogumil/Jann)

Die über ein Jahrzehnt wehrende Diskussionsvorherrschaft des NSM habe jedenfalls deutliche Spuren hinterlassen.

Bremen wieder im Aufwind

Aus heutiger Sicht eine Episode blieb der **Diskurs über eine mögliche Neugliederung der Länder,** der sich als Begleiterscheinung des Einigungsprozesses entwickelte und in dessen Fokus, nicht zuletzt wegen seiner Finanzprobleme, auch das Bundesland Bremen stand. Vorschläge für einen großen „Nordstaat" oder eine Fusion Bremens mit Niedersachsen, denen der Senat im Juni 1990 u.a. mittels einer Broschüre mit dem markigen Titel *„WIR BLEIBEN FREI. Bremen und Bremerhaven. Zwei Städte. Ein Land"* entgegentrat, wurden spätestens leiser, als in Berlin und Brandenburg 1996 eine Länderfusion an der fehlenden Zustimmung der brandenburgischen Wahlberechtigten gescheitert war. Möglicherweise spielte ja auch eine Rolle, dass eine Fusion mit Bremen für die potentiellen Fusionspartner ebenfalls gar nicht so günstig wäre…

Das Bundesverfassungsgericht, das das Bestehen von Stadtstaaten zum *historischen Bestand der deutschen Staatsentwicklung* zählt und es ausdrücklich als *sachgerecht* bezeichnete, *die Andersartigkeit von Stadtstaaten gegenüber den Flächenstaaten im Länderfinanzausgleich zu berücksichtigen*, bestätigte seine grundsätzlich Stadtstaatenfreundliche Haltung 1992, als der Senat mit einer Klage erstreiten konnte, dass die **extreme Haushaltsnotlage Bremens** anerkannt wurde und Bremen ab 1994 eine jährliche Unterstützung aus Bundesmitteln in Höhe von (umgerechnet) 920 Millionen Euro als Sanierungshilfen erhielt.

Denn die Lage in Bremen war schwierig und ambivalent geblieben. Obwohl sich die **wirtschaft-**

liche Strukturkrise in Bremen fortsetzte (1997 kam etwa das endgültige Aus für die zweite Bremer Großwerft, den Bremer Vulkan), ging es für die bremische Wirtschaft insgesamt wieder **aufwärts**. Der Bremer Senat versuchte, erst mit zwei Wirtschaftspolitischen Aktionsprogrammen (WAP), ab 1994 dann im Rahmen eines „Investitionssonderprogramms", die Abhängigkeit von veralteten Industrien zu überwinden und neue zukunftsträchtige Technologien zu fördern, um so die bremische Wirtschaft wieder in Schwung zu bringen. Durchaus mit Erfolg! Aber die Hoffnungen, durch Wirtschaftswachstum die **Arbeitslosenquote** in Bremen (seit 1988 etwa bei 15 %) deutlich senken zu können, erfüllten sich ebenso wenig wie die Aussicht auf eine bessere **Finanzlage des Landes.**

„Dass die wirtschaftsstrukturellen Erfolge sich nicht in einer nachhaltigen Verbesserung der Finanzkraft niederschlagen können, resultiert aus dem föderalen Finanzsystem. Originäre Steuereinnahmen fließen großteils an andere Gebietskörperschaften."

So begutachtete der renommierte Bremer Wirtschaftswissenschaftler Rudolf Hickel 2002 die Situation.

Die durch die Klage vor dem Bundesverfassungsgericht erstrittenen **Sanierungshilfen** wurden zur Schuldentilgung eingesetzt, aus den so eingesparten Zinsen wurde das bereits genannte Investitionsprogramm finanziert, und die dritte Säule des Sanierungsmodells („*Investieren und Sparen*") sollte ein Eigenbeitrag des Landes in Form von Einnahmesteigerungen und Ausgabensenkungen sein, letzteres vor allem durch Stellenabbau im öffentlichen Dienst („PEP"!), Rationalisierungen, Einschränkung kommunaler und staatlicher Leistungen sowie durch Verwaltungsreform – also ganz im Mainstream der bundesweiten Verwaltungspolitik.

SPD-Verluste – Ampel – GroKo

Das Sanierungsprogramm ´94 wurde schon nicht mehr von einer SPD-Alleinregierung verantwortet. Nachdem Bürgermeister Wedemeier 1987 noch einmal eine absolute Mehrheit gewinnen konnte, brach die SPD bei den Bürgerschaftswahlen 1991 ein (38,8%) und musste somit koalieren. Es kam zu der (damals wie heute) ungewöhnlichen Kooperation mit FDP (9,5%) ***und*** Grünen (11,4%), die erste grüne Beteiligung an einer deutschen (Landes-) Regierung überhaupt. Inhaltlich konnte diese **„Ampel- Koalition"** durchaus Erfolge vorweisen, u.a., wie dargestellt, wirtschafts- und finanzpolitisch. Auch umweltpolitisch setzte sie mit neuen Akzenten die Vorreiterrolle fort, die Bremen u.a. mit der Aufnahme des Umweltschutzes als Staatsziel in die Landesverfassung und mit dem demonstrativen Verzicht auf Atomstrom nach der Tschernobyl-Katastrophe von 1986 eingenommen hatte. Wichtige Politikfelder wurden in den 90ern auch die Auseinandersetzung mit altem und neuem Rechtsradikalismus (in der Bürgerschaft saß mit 6,2% die „Deutsche Volksunion") und die Integrationspolitik (1991 noch als „Ausländerintegration" bezeichnet). – Trotzdem scheiterte die Koalition vor Ablauf der Legislaturperiode an einem Konflikt zwischen Grünen und FDP, der sog. „Piepmatz-Affäre", bei der es um eine nicht abgesprochene Vogelschutzgebiet-Anmeldung in einem geplanten Gewerbegebiet ging, der aber eigentlich wohl tiefergehende Differenzen hinsichtlich der Stadtentwicklung zugrunde lagen.

„*Handwerkliche Fehler*", sagte Bürgermeister Wedemeier später im Spiegel:

"Die Grünen waren unerfahren im Regieren, die FDP genauso – das konnte nicht klappen."
Und weiter: „Die SPD dachte damals, die Stadt sei ihre Beute (…) wir wussten auch nicht so richtig, wie man mit Koalitionspartnern arbeitet."

Bürgermeister a.D. Wedemeier

Die vorgezogenen Neuwahlen 1995 brachten der SPD erneut Verluste (33,4%), die CDU (32,6%) lag fast gleichauf (beide 37 Mandate), die Grünen gewannen leicht hinzu (13,1%) und die FDP flog aus dem Parlament. Bürgermeister Wedemeier reagierte auf das Minus von 5,4 Prozentpunkten mit Rücktritt. Rechnerisch war zwar auch Rot-Grün möglich, die SPD entschied sich nach einer Mitgliederbefragung aber für eine **Große Koalition** mit der CDU – und kurioserweise für **Henning Scherf,** der eigentlich für Rot-Grün plädiert hatte, als Bürgermeister. Scherf wurde aber schnell zum Befürworter der neuen Konstellation („Sanierungskoalition"), die immerhin drei Legislaturperioden bis 2007 hielt. Bis 2005 war Henning Scherf Präsident des Senats; seine Popularität trug maßgeblich dazu bei, dass die SPD wieder bessere Wahlergebnisse einfuhr (2003 wieder fast 43%). Sein Stellvertreter war bis 2004 Bürgermeister Hartmut Perschau, der als Finanzsenator (1997-2003)

auch für das ressortübergreifende Personalwesen und damit für die Verwaltungsschule zuständig war.– Die Bilanz der Großen Koalition ist durchwachsen. Bei den Wähler:innen war sie beliebt; bei den Wahlen 1999 und 2003 wurde die Koalition deutlich bestätigt. Ökonomisch war die Sanierung ein auch überregional anerkannter Erfolg, der Bremen überdurchschnittliches Wachstum,überdurchschnittliche Produktivität und ein überdurchschnittliches Bruttoinlandsprodukt pro Kopf bescherte. Andererseits hatte sich an der ebenso überdurchschnittlichen Arbeits-losenquote und dem überdurchschnittlichen Armutsanteil ebenso wenig geändert wie an dem überdurchschnittlichen Schuldenstand. Daran hatten auch der enorme Abbau an Stellen im öffentlichen Dienst (bis 2003 4.000 Stellen!) und die am Steueraufkommen gemessen geringsten Personalkosten (laut eines ZEIT-Artikels vor der Wahl 2003) nichts geändert.

Kein Stillstand an der Verwaltungsschule

Wer vermutet, die Verwaltungsschule müsste oder könnte sich in den 90ern nach den „epochalen" Umwälzungen der Jahre davor (Angestelltenausbildung, Zusammenführung mit dem AFZ und Umzug ins BBZ, Allzeithoch und Stellenstopp…) erstmal etwas erholen, liegt erneut nicht richtig. Die folgenden Jahre waren insgesamt davon geprägt, dass die Verwaltungsschule sich erneut weiterentwickeln musste und ihr **heutiges Profil** stärker ausprägte:

- als die Berufsschule für den bremischen öffentlichen Dienst
- als Schule der beruflichen Aufstiegsfortbildung
- und als Schule, die sich engagiert gesellschaftlichen Fragen stellt und sie zum Gegenstand des Lehrbetriebs macht.

Die Neuaufstellung der SKP im Qualifizierungsbereich, das „Konzern-Kompetenzzentrum AFZ" und die „teilintegrierte" Verwaltungsschule

Zunächst aber ein Blick auf die **Senatskommission für das Personalwesen**, die sich – quasi als Abrundung der AFZ-Gründung – Anfang der 90er neu aufstellte. Henning Lühr verließ die Verwaltungsschule und wurde neuer Leiter der SKP-Abteilung 2 (u.a. mit Personal- und Verwaltungsmanagement). In dieser Abteilung wurden zwei neue Referate eingerichtet – eines für Ausbildung und Personaleinsatz (24) und eines für Berufliche Weiterbildung und Personalentwicklung (23). Das Personal hierfür wurde aus den alten Referaten rekrutiert und hatte z.T. auch Verwaltungsschulgeschichte, zumindest Führungserfahrung unter Klaus-Dieter Fischer. Referatsleiter 23 wurde der ehemalige Abschnittsleiter für Betriebliche Weiterbildung Rolf Kempf, Referatsleiter 24 Erwin Kloke, zuvor u.a. Abschnittsleiter für Grundsatzfragen der Ausbildung. Die jahrzehntelange Personalunion zwischen Verwaltungsschuldirektor und SKP-Referatsleitung war somit aufgehoben. Um die örtlich im AFZ zusammengefassten Organisationseinheiten zu koordinieren, fanden anfangs regelmäßige Koordinierungssitzungen statt, die – direkt angebunden an die Abteilungsleitung 2 – von „SKP 2 K" geleitet wurden; diese Funktion nahm in Personalunion mit AFZ-L und VwSch-D Klaus-Dieter Fischer wahr, der auch an den Referatsleitungsrunden in der Abteilung 2 teilnahm – eine Regelung, die, obwohl 2 K sich längst überlebt hat, bis heute für AFZ-L fortlebt. An den Koordinierungstreffen nahmen neben dem AFZ-Leiter die beiden Referatsleiter der SKP, die beiden Referatsleiter des AFZ, der Rektor der Hochschule und, weil Verwaltungsschuldirektor Fischer ja schon als AFZ- und Koordinierungsstellen-Leiter „besetzt" war, für die Verwaltungsschule sein Stellvertreter teil; das war seit Juni 1991 Holger Wendel, der die Nachfolge von Henning Lühr angetreten hatte.

2002 wurden die Referate 23 und 24 im Zuge einer umfassenden **„Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung"** zu einem Referat für Personalentwicklung zusammengelegt, das nach Rolf Kempf lange Zeit von Edwin Ninierza geleitet wurde und über Jahrzehnte ein verlässlicher Partner der Verwaltungsschule war. Zu dem Referat gehörten u. a. auch die nach dem Berufsbildungsgesetz zuständige Stelle (mit Bernhardt Woitalla) und das Fortbildungsmanagement (mit Jürgen Obst-Kruse; später Volker Hohenkamp), also Bereiche, mit denen die Schule eng zu kooperieren hatte. Die operative Ausbildung wurde dagegen mit dem gesamten „Abschnitt Schmeldtenkopf" an das AFZ verlagert, wo sie bis heute als Referat 40 beheimatet ist.

Die SKP war zu diesem Zeitpunkt – 2002 – allerdings schon Geschichte. *„SKP ade…"*, titelte die TAZ am 5.1.2000.

„Die einst mächtige Senatskommission für das Personalwesen (SKP) ist nicht mehr. Nach fast neunzigjähriger Geschichte ist die

Grußwort des Ausbildungsreferates

100 Jahre Verwaltungsschule Bremen aus Sicht der berufspraktischen Ausbildung!

Die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen feiert ihr 100-jähriges Bestehen und hierzu gratulieren wir sehr herzlich! Wir, das sind Klaus-Dieter Schmeldtenkopf, Kirsten Schüller, Jochen Kriesten und Ante Brekenfeld. Wir vier haben von 2002 bis heute das Ausbildungsreferat des Aus- und Fortbildungszentrums der Freien Hansestadt Bremen – kurz AFZ40 – geleitet und damit, gemeinsam mit unseren Kolleg*innen des Referates 40 die berufspraktische Seite der Ausbildung verantwortet.

Die duale Berufsausbildung in der Verwaltung lebt von einer guten Verzahnung zwischen Praxisanteilen einerseits, in denen die Auszubildenden in den Ämtern im Berufsalltag lernen, wie sie z.B. mit den unterschiedlichen Anliegen der Bürger*innen umgehen und den theoretischen Anteilen andererseits, die an den beruflichen Schulen – bei uns in Bremen an der Verwaltungsschule - erworben werden. Und die Bremer Verwaltungsschule ist schon etwas ganz Besonderes: Anders als in den übrigen Bundesländern erlangen zum Beispiel die Auszubildenden im Beruf Verwaltungsfachangestellte*r neben dem dualen Berufsabschluss auch die beamtenrechtliche Laufbahnbefähigung.

Im Laufe der 100 Jahre haben sich Werte und Haltungen innerhalb des öffentlichen Dienstes deutlich gewandelt. Von einer bürgerfernen, stark hierarchisch geprägten Verwaltung zu einem Dienstleister, der Bürger*innen im Publikumsverkehr auf Augenhöhe und mit Wertschätzung begegnet.

Eine Demokratie braucht einen öffentlichen Dienst, in dem gut qualifizierte Mitarbeitende tätig sind, die die Werte der freiheitlich-demokratischen Grundordnung verkörpern. Hierfür steht die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen ein. Der Verwaltungsschule ist es stets gelungen, den Wandel in der Gesellschaft zu begleiten und sich auf neue Anforderungen einzustellen. So wurden z.B. neben den juristischen Lehrinhalten Angebote zum Umgang mit der zunehmenden Diversität unter den Mitarbeitenden oder der bürger*innenorientierten Kommunikation entwickelt. Auf die fortschreitende Digitalisierung wurde mit neuen Lehr- und Lernformen reagiert. Während früher die Tafel und der Tageslichtprojektor eine zentrale Rolle bei der Wissensvermittlung spielten, ist heute das Tablet im Unterricht nicht mehr wegzudenken. Darüber hinaus sind Unterrichtseinheiten zur Vermittlung digitaler Kompetenzen natürlich schon in der Planung!

Die vielen Erfolgsgeschichten von ehemaligen Auszubildenden zeigen uns täglich den großen Wert der Arbeit der Verwaltungsschule. Sie dienen als inspirierende Beispiele für die Wirksamkeit der theoretischen Ausbildung und bestärken uns auch im gemeinsamen Anspruch, eine nachhaltige und qualitativ gute Ausbildung für den bremischen öffentlichen Dienst zu leisten.

Die Zusammenarbeit zwischen den Lehrenden der Verwaltungsschule, der Schulleitung und uns war

- auch aufgrund der räumlichen Nähe - geprägt von Vertrauen und Kollegialität. Ob Klaus-Dieter Fischer, Holger Wendel oder aktuell Katja Lessing, sie alle hatten und haben für die Anliegen der Praxis stets ein offenes Ohr. Die Verwaltungsschule hat immer dafür gesorgt, dass wir mit einem guten Gefühl „unsere“ Auszubildenden auf die Bremer Bürger*innen „loslassen“ konnten und dafür gilt allen Lehrenden, den Kolleg*innen im Sekretariat und der Hausverwaltung sowie der Schulleitung unser herzlicher Dank.

In diesem Sinne: Happy Birthday, liebe Verwaltungsschule – auf weitere 100 Jahre!

Klaus-Dieter Schmeldtenkopf
Leiter des Ausbildungsreferates
2002 bis 2007

Kirsten Schüller
Leiterin des Ausbildungsreferates
2007 bis 2011

Jochen Kristen
Leiter des Ausbildungsreferates
2011 bis 2022

Ante Brekenfeld
Leiter des Ausbildungsreferates
seit 2023

zentrale Personalverwaltung des Landes Bremen zum Jahresbeginn aufgelöst worden… Damit wird eine Forderung eingelöst, die Bürgermeister Henning Scherf (SPD) bereits zu Beginn der vergangenen Legislaturperiode erhoben hatte. Ministerial- und Steuerungsaufgaben der früheren SKP werden als Abteilung ‚Personal- und Verwaltungsmanagement' in das Ressort von Finanzsenator Hartmut Perschau (CDU) integriert. Konkrete Personalentscheidungen wurden indes dezentralisiert: Die einzelnen Behörden und Dienststellen der Verwaltung können sie künftig selbst treffen."

(TAZ am 5.1.2000)

Das nun entstandene Beziehungsgeflecht sollte für die nächsten Jahrzehnte das **organisatorische Grundgerüst** für die Lehrtätigkeit an der Verwaltungsschule darstellen:

- ressortiert nunmehr bei der/dem Senator:in für Finanzen
- politisch verantwortet und geleitet von der jeweiligen Senatorin/dem jeweiligen Senator und ihrem/seinem Staatsrat
- beaufsichtigt von der Abteilungsleitung 3 (Verwaltungs- und Personalmanagement), an deren wöchentlichen Leitungsrunden der Verwaltungsschuldirektor (als AFZ L) teilnahm
- (mit)verwaltet von AFZ-10 (Zentralverwaltung)
- kooperierend mit SF-Referat 33 (Personalentwicklung), AFZ-40 (Ausbildung), AFZ-20 (IuK/IT) und den späteren AFZ-Lehreinheiten sowie der HfÖV
- ergänzt um die Zusammenarbeit mit dem Referat Berufliche Bildung in der Bildungsbehörde und den anderen Ausbildungsbehörden
- und in den ressortübergreifenden Aus- und Fortbildungsangelegenheiten mitbestimmt vom Gesamtpersonalrat für das Land und die Stadtgemeinde Bremen.

In Bezug auf die Verwaltungsschule nicht vollständig umgesetzt hat sich eine Orientierung der frühen 2000er Jahre, die 2003 sogar den Weg in die Koalitionsvereinbarung gefunden hatte. Danach sollte, so informierte Direktor Fischer im November 2003 die Schulkonferenz, das AFZ zu einem *„modernen Kompetenzzentrum für Qualifizierung im Konzern Bremen"* weiterentwickelt werden – und die Verwaltungsschule sollte, ganz im Sinne des schlankeren Staates und um Synergieeffekte zu verstärken, **in das AFZ integriert werden**. Gut daran war, dass die Stellung des AFZ überhaupt konsolidiert werden konnte; es standen zu der Zeit auch ebenso modische wie abenteuerliche Überlegungen im politischen Raum, insbesondere die Fortbildung zu externalisieren oder an die Volkshochschule anzuschließen. Das AFZ entwickelte sich in den Folgejahren auch tatsächlich erheblich weiter; es entstanden, z. T. auch nur temporär, neue Referate (Betriebswirtschaftliche Lehreinheit, später Verwaltungsorganisation; 2012 sollte ein „Mini-Referat" Diversity Management dazukommen; beide verschmolzen schließlich zu dem gegenwärtigen Referat 30 „Verwaltungsmanagement und Diversity - Beratung, Begleitung und Qualifizierung"). Die AFZ-Lehreinheiten, auch „IuK" bzw. „IT", übernahmen neben den ursprünglichen Kernaufgaben Beratungs- und Unterstützungsaufgaben für die bremische Verwaltung („Kompetenzzentrum"), und auch das Ausbildungsreferat erhielt zusätzliche Aufgaben.

AFZ und Verwaltungsschule verstärkten die Kooperation. Im November 2005 berichtete die (neue) Schulleitung, dass themenzentriert referatsübergreifende Teams gebildet wurden und AFZ-Dozent:innen verstärkt im Unterricht und in der Fortbildung eingesetzt würden. Verwaltungsschule und AFZ-Ausbildungsreferat kümmerten sich gemeinsam um eine bessere Theorie-Praxis-Verzahnung. – **Organisatorisch** aber blieb die Verwaltungsschule **selbständig.** Der Status als Berufsschule sollte nicht gefährdet werden, und dazu war schon aus schulrechtlichen Gründen erforderlich, dass die Organisationsform Selbstverwaltungsmöglichkeiten bot. In den Geschäftsverteilungsplänen der Verwaltungsschule taucht seitdem der Begriff **„teilintegriert"** auf; gemeint ist damit die Personalunion in der Leitung und die Wahrnehmung der eigenen Verwaltung durch das AFZ – also eigentlich das, was schon seit Ende der 80er besteht. Geändert hat sich immerhin die Darstellung im Behördentelefonbuch; dort war der Gesamtauftritt von AFZ, Verwaltungsschule und HfÖV nun tatsächlich deutlich „schlanker" geworden, weil die Zentralverwaltung nur noch einmal und nicht mehr, wie bisher, bei jeder Institution erneut auftauchte. Eigentlich war das mehr symbolisch (und sparte Papier) – aber eingefleischte Verwaltungshasen beschwören ja, dass das „Rote Buch" für wahre Verwaltungskenner die wichtigste Orientierungsmarke darstellte…

Gescheitert ist damals auch der erneute (und letztmalige) Versuch, die **Landesfinanzschule** zu integrieren. Sie wurde einige Jahre später als eigene Organisationseinheit aufgelöst und als Außenstelle in die Norddeutsche Akademie für

Finanzen und Steuerrecht Hamburg (NoA) integriert.

Der **NSM-Prozess** brachte für die Verwaltungsschule – parallel zu den Prozessen, die durch das Schulrecht angestoßen wurden und über die weiter unten berichtet wird – viele Impulse für wegweisende Verbesserungen. Leitbilddiskussionen halfen z. B., den Fokus auf die wesentlichen Aufgaben zu finden, ohne das „große Ganze" aus dem Auge zu verlieren. KLR und Rahmenkontrakte, später Jahresplanungen und -berichte schufen ein deutlich ressourcenorientierteres Denken und führten zu regelmäßigen Abgleichen von Anforderungen und Kapazitäten; letztlich begründeten sie fundiert, weshalb die Verwaltungsschule bei stetig wachsenden Teilnehmenden- und Lehrgangszahlen sowie von zu erteilenden Unterrichtsstunden kontinuierlich mehr hauptamtliches Lehrpersonal benötigte. – Mehr „Kunden"-Orientierung führte auch an AFZ und Verwaltungsschule zu einer „AG Kundenfreundliches AFZ", deren Ergebnisse trotz enger Haushaltslage in ein Investitionsprogramm einflossen, von dem natürlich auch die Verwaltungsschule profitierte – u.a. mit renovierten Klassenräumen und – endlich – neuen Stühlen.

Mühsam wurden die zeitaufwändigen Prozesse dann, wenn man sich gefühlt hauptsächlich mit sich selbst beschäftigte, ohne dass damit effektiv Verbesserungen für die Leistungserbringung, also letztlich für die Lehre und das Lernen verbunden waren. Und ärgerlich wurde es, wenn mit viel Aufwand Daten erhoben und berichtet werden mussten, die nie in irgendeiner Form steuerungsrelevant wurden.

Die Weiterentwicklung als Berufsschule

Ende und Ersatz für das BGJ

Das wichtigste zuerst: Auch nachdem im Juli 1991 das 1986 flächendeckend eingeführte Berufsgrundbildungsjahr für die Verwaltungsfachangestellten-Ausbildung wieder aufgehoben worden war (die Senatsvorlage nennt als Grund dafür die veränderte Ausbildungsmarktlage und sinkendes Interesse an einer Ausbildung ohne Vergütung), setzte der Senat weiter auf die **duale Berufsausbildung nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG)** als Regelausbildung für die mittlere Funktionsebene der allgemeinen Verwaltung; die Verwaltungsschule agierte also weiterhin als **Berufsschule.**

Auch wenn das BGJ ausgedient hatte: Das Modell eines vorgeschalteten ersten Ausbildungsjahres für alle Ausbildungsgänge mit berufsfeldbreiter Grundbildung hatte sich bewährt! Deshalb wurde ein sog. *„Erstes gemeinsames Ausbildungsjahr für alle Büro-Ausbildungsberufe des öffentlichen Dienstes auf der Funktionsebene des mittleren Verwaltungsdienstes"* geschaffen. Weil es vom Stundenumfang her deutlich abwich von der Rahmenstundentafel für Berufsschulen (760 statt 520 Stunden), musste dafür sogar eine eigene Stundentafel als Anlage zur Bremer Berufsschulverordnung erlassen werden. Formell waren nicht nur die Auszubildenden der allgemeinen Verwaltung, sondern auch die späteren Finanz- und Justizanwärter:innen im ersten Jahr ihrer Ausbildung Verwaltungsfachangestellte. Neben dem für alle Bremer Berufsschüler:innen geltenden „Berufsübergreifenden Lernbereich" (mit den Fächern Sprachen, Politik, Sport und als Wahlpflicht Kommunikation/Kreatives Gestalten u.a.) sahen die Lehrpläne im „Berufsbezogenen Lernbereich" jeweils besondere verwaltungs-, finanz- oder justizspezifische Lerngebiete vor, und auch in der praktischen Ausbildung wurden die späteren Finanz- und Justizanwärter:innen in ihren jeweiligen Behörden ausgebildet. Ein Segen für die Azubis: Weil dies nun wieder ordentliche duale Ausbildung und nicht mehr eine vorgeschaltete schulische Maßnahme war, wurde ihnen das Jahr auch wieder vergütet.

Die „BüKos" kommen…

1992 wurde bundesweit die **Berufsausbildung zum/zur Fachangestellten für Bürokommunikation** (FA BüKo) als ein Ausbildungsberuf des öffentlichen Dienstes geschaffen. Das Ausbildungsberufsbild umfasste u.a. „bürgerorientiertes Verwaltungshandeln", „Verwaltungsorganisation und -betrieb", „Bürowirtschaft", „Informationsverarbeitung" (u.a. mit Bürokommunikation, Schreibtechnik, Textformulierung und -gestaltung, Textverarbeitung), „Assistenz- und Sekretariatsaufgaben", aber auch „Finanzwesen", „Personalwesen" und „Fachaufgaben einzelner Fachbereiche, Verwaltungsverfahren und Rechtsanwendung" (§ 3 der Ausbildungsverordnung FA BüKo). Die dreijährige Ausbildung sollte die zweijährige und damit weniger wertige Ausbildung der Bürogehilfen/Bürogehilfinnen (bis Mitte der 80er Jahre wird in den Bremer Akten tatsächlich ausschließlich von Bürogehilf*innen* – in der weiblichen Form – gesprochen!) ablösen, die hauptsächlich Mitarbeiter:innen für Schreib- und Assistenztätigkeiten qualifizierte.

Auch in Bremen sollten „BüKos“ ausgebildet werden. Die SKP wurde wie bei der VFA-Ausbildung die dafür zuständige Stelle. Auf der konstituierenden Sitzung des bei ihr gebildeten Berufsbildungsausschusses am 6. Oktober 1993 begründete Ausbildungsreferatsleiter Erwin Kloke dies insbesondere mit der „Überführung des auslaufenden Schreibdienstes in die mittlere Funktionsebene“. Gleichzeitig wies er darauf hin, dass, *obwohl zur Zeit noch eine getrennte Ausbildung (von VFA und FA BüKo) durchgeführt werde, eine gemeinsame fachliche Ausbildung das baldmöglichst anzustrebende Ziel sei*. In der Tat haftete dem Beruf diese Ambivalenz – einerseits proklamierte Gleichwertigkeit mit VFA und andererseits Nachfolger der Bürogehilf:innen – dauerhaft als Makel an. Schon bei der Sitzung des Berufsbildungsausschusses warnte Verwaltungsschuldirektor Fischer vor dem Missverständnis, *dass es sich bei dem neuen Ausbildungsberuf lediglich um die um ein Jahr verlängerte Ausbildung zur Bürogehilfin handele*. Und wirklich wurde dieses „interessierte Missverständnis“ – viele Personaler in den Dienststellen hatten durchaus weiterhin ein Interesse an der Konservierung des „Schreibdienstes“ – mancherorts lange Zeit kultiviert. Es dauerte, für die „BüKos“ die gleiche Anerkennung und die gleichen Anschlussmöglichkeiten zu schaffen wie für die VFAler.

Die Verwaltungsschule hat sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten immer für die Gleichwertigkeit der Berufe eingesetzt. Sie konnte das, weil sie, auch aus Sicht der SKP *erfreulicher Weise … zur zuständigen Berufsschule erklärt worden war* (Kloke). Das war bei den Bürogehilf:innen noch anders gewesen, deren schulische Ausbildung an kaufmännischen Berufsschulen erfolgt war und für die deshalb regelmäßig an der Verwaltungsschule Fortbildungslehrgänge stattfinden mussten, die ihnen Kenntnisse über die bremische Verwaltung vermittelten. Nun also von vornherein und in vollem Umfang **Berufsschulunterricht an der Verwaltungsschule** – übrigens war diese Entscheidung wieder nicht ohne anfängliche Skepsis und Widerstand in der Bildungsbehörde gefallen.

Aus der anfangs intendierten „baldmöglichen“ Vereinheitlichung der Ausbildung wurde nichts; der Beruf wurde 20 Jahre lang ausgebildet, bis er 2014 in dem neu geordneten Beruf der „Kaufleute für Büromanagement“ aufging. Für die Ausbildung an der Verwaltungsschule brachte er auch manche Impulse für andere Ausbildungen. Immerhin war er 1992 deutlich moderner als die 1979 geschaffene VFA-Ausbildung, insbesondere hinsichtlich der Prüfungsanforderungen, die statt der herkömmlichen mündlichen Prüfung bereits eine „praktische Prüfung“ im Prüfungsfach „Bürgerorientiertes Verwaltungshandeln“ vorsah. Dabei sollte der Prüfling eine Fachaufgabe bearbeiten und *„dabei zeigen, daß er Aufgaben im Rahmen des Verwaltungsverfahrens und der Rechtsanwendung praxisbezogen und bürgerorientiert erledigen kann.“* Diese Aufgabe sollte dann auch Ausgangspunkt für das folgende Prüfungsgespräch sein (§ 9n Abs. 2 Nr. 3 AusbVO FA BüKo). Ein deutlicher Schritt weg von dem klassischen Abfragen hin zu den späteren noch handlungsorientierteren Prüfungsformen.

Modernisierung der VFA-Ausbildung

Es dauerte nicht lange, bis die VFA-Ausbildung nachlegte: 1999 wurde eine vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) und den Spitzenorganisationen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer erarbeitete **neue Ausbildungsordnung** erlassen. (Sie hat im Übrigen auch heute noch Geltung.) Die Neuordnung sei „überfällig“ gewesen, heißt es in den einführenden Erläuterungen des BIBB:

„In keiner Phase ihrer langen Geschichte haben sich das Bild und die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung mehr geändert als in den letzten 20 Jahren. Die Entwicklung der Verwaltung von der ‚obrigkeitsstaatlichen Administration‘ hin zum bürgerorientierten, ja kundenorientierten Dienstleister, die zunehmende Privatisierung öffentlicher Aufgaben, die Einführung der Budgetierung und die damit verbundene Kosten- und Leistungsrechnung sowie der zunehmende Einsatz von Informations- und Kommunikationssystemen bei der Erledigung von Aufgaben sind nur einige, aber herausragende Beispiele…“

Bundesinstitut für Berufsbildung 1999

Man spürt aus den Worten den verwaltungsreformerischen Geist der 90er, zu dem man einiges auch kritisch anmerken könnte (*„Kunde“* als Steigerung von *„Bürger“*?). Aber *„Berücksichtigung der veränderten Bedürfnisse und Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger“*, *„Befähigung zur komplexen und ganzheitlichen Aufgabenwahrnehmung“*, *„Einbeziehung von Qualifikationen der Verwaltungsbetriebswirtschaft“*,

„verstärkte und integrative aufgabenorientierte Anwendung der Informations- und Kommunikationssysteme", *„starke Berücksichtigung von sozialer, methodischer und kommunikativer Kompetenz"*, *„Lerninhalte zum Gesundheits- und Umweltschutz"* – das alles waren inhaltliche Schlaglichter auf die Ausbildung der *„'neuen' Verwaltungsfachangestellten"*, die auch in Bremen auf große Zustimmung stießen, wenngleich die Verwaltungsschule (und ebenso die Prüfungskommissionen) auch weiterhin mit Priorität Wert auf eine kompetente Rechtsanwendung sowohl bei der leistungs- als auch bei der eingriffsverwaltenden Sachbearbeitung legten. Die **Inhalte des neuen KMK-Rahmenlehrplans** für Verwaltungsfachangestellte wurden schnell in neue Lehrpläne der Verwaltungsschule sowohl für das erste gemeinsame Ausbildungsjahr als auch für das 2. und 3. VFA-Ausbildungsjahr umgesetzt.

Deutlich schwerer tat sich die Verwaltungsschule – wie viele andere berufliche Schulen in Bremen und insbesondere die Verwaltungsschulen und Studieninstitute anderer Bundesländer auch – mit der Umsetzung **neuer didaktischer Grundsätze in der Berufsbildung,** die der Rahmenlehrplan ebenfalls vorsah: Kompetenzorientierung (*„Handlungskompetenz in den Dimensionen von Fachkompetenz, Personalkompetenz und Sozialkompetenz"* plus *„Methoden- und Lernkompetenz"*), Handlungsorientierter Unterricht (*„fach- und handlungssystematische Strukturen miteinander verschränkt"*) und Lernen anhand von komplexen, *„ein ganzheitliches Erfassen der beruflichen Wirklichkeit fördern(den)" Lernsituationen* und das alles in *Lernfeldern* (statt in den altbekannten Fächern); das waren und sind

Ein Gespräch mit André Galdia

„Was soll das eigentlich mit den Lernfeldern?"

Seit Jahrzehnten taucht in der Berufsschulpädagogik der Begriff „Lernfeld" auf. So richtig ernst mit der breiten Umsetzung wird es an der Verwaltungsschule aber erst in den letzten Jahren. Holger Wendel und Manfred Jacobi haben mit André Galdia, dem stellvertretenden Direktor der Verwaltungsschule, darüber gesprochen.

„Lernfeld" – was steckt denn nun dahinter?

AG: Hinter dem Lernfeldgedanken steht die Grundidee, dass man Auszubildende am besten auf ihren Beruf vorbereitet, indem man möglichst realitätsnahe Aufgaben aus dem späteren Berufsalltag in den Unterricht holt und übt. Das klingt erst einmal logisch und simpel, ist aber gar nicht so einfach. Denn „echte" berufliche Aufgaben sind häufig komplex, erfordern Fachwissen in unterschiedlichen Bereichen und eine Vielzahl von Kompetenzen und Lösungsstrategien. Eine direkte Konfrontation wäre zumindest am Beginn der Ausbildung reine Überforderung. Man müsste viele Themen gleichzeitig anfassen und das kann chaotisch werden.

Praxisorientierte Aufgaben im Unterricht zu behandeln klingt jetzt nicht so wahnsinnig neu. Was ist der Unterschied zu früher?

AG: Bisher galt ja eher die Devise, dass die Praxisaufgaben in der dualen Ausbildung auch in die Praxis gehören und im theoretischen Unterricht eher das Basiswissen vermittelt, das Grundverständnis für die Zusammenhänge und die richtige Berufseinstellung gefördert werden. Dafür wurde die komplexe Realität nach Fächern oder Themen aufgeteilt, die Einzelteile getrennt behandeln, um sie später in der Praxis wieder zusammenzusetzen. So geht aber unter Umständen der Anwendungsbezug verloren. Auszubildende fragen sich dann, wozu sie dieses oder jenes Fach eigentlich brauchen und können manchmal keinen Sinn erkennen. Es ist auch viel schwieriger, sich Dinge zu merken, deren Zweck man nicht begreift. Dann wird Wissen nur „gepaukt", weil man es für eine Prüfung braucht – und anschließend schnell wieder vergessen. Im schlechtesten Fall ist man in der Praxis trotzdem nicht in der Lage, das Einzelwissen zusammenzusetzen und komplexe Aufgaben zu lösen, weil die Verbindungen fehlen. Es fehlt die Erkenntnis, was das Eine eigentlich mit dem Anderen zu tun hat. – Die Idee, in Lernfeldern zu unterrichten, setzt hier an und will die beruflichen Aufgaben und Inhalte im Zusammenhang unterrichten. Dabei braucht man zur Lösung einer Aufgabe oft Wissen aus verschiedenen Bereichen oder Fächern – der Unterricht muss also fächerübergreifend sein. Die Aufgaben sollen so gut wie möglich die berufliche Realität abbilden. Lernfelder entstehen also aus den Aufgabenbereichen im Job, den beruflichen

Handlungsfeldern, und werden aus diesen abgeleitet. Sie haben daher einen anderen Zuschnitt als die alten, nach fachlichen Themen gegliederten Fächer.

Komplex und interdisziplinär wie die Praxis selbst – das hört sich nach didaktischer Herausforderung an!

AG: Bei der Transformation der beruflichen Handlungsfelder zu Lernfeldern müssen tatsächlich noch einige didaktische Überlegungen eingearbeitet werden: Weniger komplexe Aufgaben, für die man eher Grundwissen benötigt, werden am Anfang der Ausbildung platziert und komplexere eher ans Ende geschoben. Die Inhalte der Lernfelder werden so gewählt, dass die Aufgaben stellvertretend für viele andere stehen können, also allgemeine, stereotype Lösungen verlangen, die auf viele andere Aufgaben übertragbar sind – es wäre schließlich zeitlich nicht möglich, alle Einzelfälle des späteren Berufsalltags in den 40 Schulwochen der dreijährigen Ausbildung unterzubringen – zumal wir in Bremen Generalist:innen ausbilden, die später in vielen verschiedenen Behörden einsetzbar sind.

Wie arbeiten die Schülerinnen und Schüler im Unterricht?

AG: Eine zentrale Idee der Lernfelddidaktik ist das selbstständige Arbeiten und das Arbeiten in Teams. In der Berufswelt der Zukunft wird es selbstverständlich sein, mit anderen gemeinsam an den täglichen Herausforderungen zu arbeiten. Diese Kooperation kann analog, also face-to-face, oder digital erfolgen. Für beide Bereiche braucht man viele Kompetenzen, die im Rahmen der Ausbildung gefördert werden sollen, z.B. muss man die eigene Arbeit gut organisieren, muss angemessen mit den Kolleg:innen kommunizieren, sich in die Gruppe einbringen, sich gemeinsam verantwortlich fühlen, sich u.U. gegenseitig unterstützen oder auch Konflikte klären können. Man muss Methoden kennen, um Diskussionsergebnisse zu dokumentieren, die Gruppentreffen strukturieren oder Ergebnisse präsentieren können u.v.m. All das sollten Auszubildende im Rahmen des Unterrichts Stück für Stück erlernen können. Daher baut die Lernfelddidaktik vor allem darauf, die Aufgaben in Gruppen zu bearbeiten. Die Gruppen sollen möglichst selbstständig arbeiten und ihren Arbeitsprozess immer wieder reflektieren. Bewusstmachen ist hier ein wichtiges Instrument für den Kompetenzerwerb. Nur auf diese Weise kann man alle Fähigkeiten bzw. Kompetenzen erwerben, die man für den Beruf braucht.

Stößt das denn bei den Schülerinnen und Schülern auf ungeteilten Beifall?

AG: Ehrlich gesagt ist das aus Sicht der Schüler:innen nicht der angenehmere oder leichtere Weg. Viele wünschen sich eigentlich, dass das Fachwissen von der Lehrkraft möglichst klar und gut aufbereitet präsentiert wird. Diese Informationen kann man dann abschreiben, zu Hause pauken und in der nächsten Klassenarbeit hinschreiben – eine 1 scheint so sicher. Bei dieser Arbeitsweise lernt man aber schlechter. Das eigentliche Lernen findet nach dem Unterricht zu Hause statt und das Wissen wird nicht wirklich angewendet und schnell wieder vergessen. Viel besser und nachhaltiger kann man lernen, wenn man Probleme oder Aufgaben selbstständig lösen muss, recherchiert, überlegt, diskutiert – und so das Problem von allen Seiten immer wieder bearbeitet. Eine so erarbeitete Lösung vergisst man nicht so leicht. Und über den Arbeitsprozess erlernt man viele weitere Fähigkeiten für eine gute Selbstorganisation, Arbeitsmethoden und Kompetenzen für die Zusammenarbeit mit anderen. Tatsächlich ist das aber der anstrengendere Weg. Häufig ist zu Beginn nicht klar, ob die erarbeitete Lösung wirklich gut ist - diese Unsicherheit muss man erst einmal aushalten. Außerdem muss man damit umgehen, dass es in der Gruppe unterschiedliche Vorstellungen von der Lösung gibt und unterschiedliche Ansprüche an die Qualität des Ergebnisses. Das kann gelegentlich auch frustrierend sein.

Ihr müsst trotzdem weiterhin die Leistungen der einzelnen Schülerinnen und Schüler bewerten?!

AG: Klar, aber letztlich ändert diese Art zu arbeiten auch die Bewertung von schulischen Leistungen. Den überwiegenden Teil der Unterrichtsstunden arbeiten Auszubildende zusammen an Aufgaben und präsentieren am Ende des Arbeitsprozesses ein Ergebnis. Das ist eine andere Art von Unterricht als das althergebrachte Zuhören, Mitschreiben, Melden und Unterrichtsbeiträge liefern. Lehrervorträge, schriftliche Übungen oder Diskussionen kommen zwar weiterhin vor, sind aber nicht mehr der zentrale Teil des Unterrichts. Vor diesem Hintergrund greift eine Bewertung von schriftlichen und mündlichen Leistungen, meist jeweils zu 50%, zu kurz. Eine gute Bewertung sollte ebenso abbilden, wie engagiert jemand seine Gruppe vorangebracht hat, welche guten Ideen eingebracht wurden oder ob jemand auf Fairness in der Gruppe geachtet hat. Das so genau zu beobachten, ist für eine

Lehrkraft gar nicht so einfach und am Ende wissen die Schüler:innen wahrscheinlich selbst am besten, wer sich in der Gruppe am meisten engagiert hat. Wir als Kollegium arbeiten gerade daran, welche Aspekte bei der Bewertung in Zukunft am wichtigsten sind und wie die Selbsteinschätzung der Schüler:innen in die Bewertung einfließen kann. Das wäre dann ein ganz neues System. Ein weiterer Vorteil: Schüler:innen wissen bei einem solchen Vorgehen jederzeit, was sie schon können oder wo sie notenmäßig stehen.

Wir doktern als Verwaltungsschule an Lernfeldunterricht ja schon ziemlich lange rum…aber jetzt macht Ihr scheinbar richtig ernst, oder?

AG: Ja! Vor gut einem Jahr haben wir einen neuen Anlauf genommen, Lernfelddidaktik wirklich umzusetzen. Seit einiger Zeit entwickeln und testen wir in allen Bereichen Lernsituationen, so nennt man die komplexen Aufgabenstellungen, welche die Inhalte eines Lernfeldes abdecken. Wir probieren mit unterschiedlich engen oder freieren Aufgabenstellungen und unterschiedlichen Materialien, die wir den Schüler:innen für die Aufgaben an die Hand geben. Wir fördern im ersten Ausbildungsjahr gezielt das selbstständige Arbeiten und das Arbeiten in kleineren und größeren Projekten. Wir wollen Methoden ausprobieren, mit denen Gruppen ihre eigenen Ergebnisse gut reflektieren und evaluieren können. Im Anschluss daran wollen wir die Bewertungsmaßstäbe für die schulischen Leistungen überarbeiten. Wir gucken natürlich auch bei Schulen ab, die in dieser Entwicklung schon weiter sind und versuchen, deren Erkenntnisse auf unsere Bedingungen zu übertragen.

Wann wollt Ihr damit fertig sein?

AG: Bei dieser Entwicklung greifen so viele Bereiche ineinander, dass man damit nicht schnell fertig wird. Experten haben uns gesagt, dass diese Entwicklung, einmal begonnen, niemals endet, denn Lernsituationen und Kompetenzschwerpunkte werden dauerhaft verändert, angepasst und fortgeschrieben. Genau genommen ist das eine sehr gute Nachricht, denn das hält Schule lebendig und aktuell. Im Idealfall können alle Schulbeteiligten die Schule fortlaufend mitgestalten und sich einbringen. So macht es am meisten Spaß. Nichts wäre langweiliger, als wenn Schule das immer Gleiche wieder und wieder reproduziert.

Gib uns zum Schluss doch noch mal ein konkretes Beispiel – am besten aus dem „prallen Leben“ … also mit Verwaltungsrecht ;-) …

AG: In einer Lernsituation im Lernfeld Verwaltungsrecht könnte es beispielsweise darum gehen, dass sich die Auszubildenden als Mitarbeiter:innen des Ordnungsamtes mit dem Fall einer Ruhestörung zu befassen haben. Der Fall wäre als Lernsituation detailliert beschrieben und könnte von verschiedenen Gruppen mit Aufgaben auf unterschiedlichen Eskalationsstufen bearbeitet werden.

Eine Gruppe würde beispielsweise den ersten Schritt erarbeiten und feststellen, wie das Ordnungsamt nun reagieren darf und sollte. Als erste Maßnahme käme sicher ein Gespräch mit den Lärmenden vor Ort in Betracht. Dieses muss nun von der Gruppe vorbereitet und anschließend als Video oder Rollenspiel produziert werden. Hierfür muss die Gruppe fachlich klären, was sie als Ordnungsamt verlangen und welche Konsequenzen sie androhen darf. Sie müssen aber auch eine Strategie für den Gesprächsverlauf entwickeln und sich mit Grundregeln zur Gesprächsführung auseinandersetzen.

Eine weitere Gruppe könnte den nächsten Schritt erarbeiten, bei dem nach mehreren Gesprächen mit einer ernsten Ansprache vor Ort nichts erreicht werden konnte. Die Ruhestörungen gehen unvermindert weiter und es ist nun nötig, einen Verwaltungsakt zu erlassen. Dies wäre nicht allein in einer mündlichen Form zu gestalten, sondern es wäre zudem ein Schriftstück zu erarbeiten, dass alle Anforderungen an einen Bescheid erfüllt, inhaltlich legitime Forderungen festlegt und sich auch mit Fragen der Zustellung auseinandersetzt.

Eine dritte Gruppe könnte die Situation bearbeiten, wenn die Lärmenden sich weiterhin unbeeindruckt zeigen und der Verwaltungsakt missachtet wird, also die Ruhestörungen weiterhin fortgesetzt werden. Es wäre für diese Gruppe zu klären, wie man den Verwaltungsakt nun durchsetzen kann, d.h. welche Zwangsmaßnahmen nun rechtlich möglich und geboten sind. Darüber hinaus ist möglicherweise ein Ordnungswidrigkeitenverfahren einzuleiten und die Gruppe soll möglichst anschaulich zeigen, wie das im Ordnungsamt umgesetzt wird. Dafür könnte eine kurze Exkursion dorthin nötig sein.

Da möchte man am liebsten gleich einsteigen und mitdiskutieren… Welche Rolle hätten die Lehrkräfte?

AG: Die Lehrkraft betreut und berät die Gruppen im

Arbeitsprozess, hilft dabei, Quellen zu finden und zu verstehen oder macht auf blinde Flecken aufmerksam. Sie unterstützt die Gruppe auf allen Ebenen, auch wenn Konflikte in der Zusammenarbeit auftreten, die den Arbeitsprozess hemmen könnten.

Bei der Präsentation der Ergebnisse ist für die Gruppen wichtig, dass sie nicht nur das Endergebnis, sondern auch das erarbeitete Grundwissen präsentieren. Zu den behandelten Themen könnte jede Gruppe Zusammenfassungen für die Klasse liefern. Schließlich sollen die Gruppen auch den eigenen Arbeitsprozess reflektieren und so ihre Kompetenzen für die Teamarbeit weiterentwickeln. Wenn an dieser Stelle noch ungeklärte Fragen auftauchen, können die Gruppen in einen zweite Bearbeitungsrunde gehen und Informationen nachliefern, bis alle mit den Ergebnissen zufrieden sind.

André, vielen Dank für die ausführlichen Antworten! Und viel Erfolg … und einen langen Atem!!

Das Gespräch führe Holger Wendel

große pädagogische Herausforderungen, an denen die Kollegien bis heute arbeiten. Nicht bei allen Lehrkräften stießen sie auf ungeteilte Zustimmung. Der Bruch mit dem Gewohnten war einschneidend – und sehr arbeitsintensiv, häufig neben dem laufenden Lehr- und Prüfungsbetrieb kaum zu realisieren.

Schulleitung und Kollegium merkten deutlich, dass eine **pädagogische Professionalisierung** der Schule guttäte, organisierten pädagogische Fortbildungen (z. B. eine zweijährige Fortbildungsreihe zur Handlungsorientierung mit Unterstützung des WIS [Wissenschaftliches Institut für Schulpraxis; Vorläufer des heutigen Landesinstituts LIS]) und berücksichtigten den Bedarf bei der Personalentwicklung. Außerdem zeigte sich angesichts der wachsenden pädagogischen Anforderungen ein zweites Handicap im vorherrschenden Lehrbetrieb der Verwaltungsschule: der hohe Anteil nebenamtlicher Lehrkräfte aus den Behörden. So wertvoll sie mit Blick auf die Praxisorientierung des Unterrichts sein können, so wenig kann ihnen die tragende Rolle in pädagogisch ambitionierten Unterrichtskonzepten, die häufig in zeitaufwändiger Teamarbeit entwickelt werden müssen, zugemutet werden. Für die Verwaltungsschule bedeutete dies, eine Erhöhung des hauptamtlich erteilten Unterrichts – also auch mehr hauptamtliche Lehrkräfte – anzustreben und die Rolle nebenamtlicher Lehrkräfte idealerweise als ergänzende Expert:innen aus der Praxis neu zu definieren.

Auch bei den Verwaltungsfachangestellten trat jetzt an die Stelle der mündlichen eine **praktische Prüfung** mit „Fallbezogener

Rechtsanwendung". Die Prüflinge sollten Zeit bekommen, sich mit einem berufstypischen Sachverhalt vertraut zu machen, ihre Beurteilungen und Lösungen dann vortragen und sich daran anknüpfend einem Prüfungsgespräch stellen. Prüfungsausschüsse und Zuständige Stelle in Bremen verständigten sich bald darauf, diese praktischen Prüfungen als simulierte „Kundengespräche" („aktive Prüfer:innen" übernehmen den Part von Bürger:innen oder Mitarbeiter:in, die mit einem Anliegen kommen…) durchzuführen.

Eine „städte-staatliche" Besonderheit der Bremer Ausbildung bildet die Kombination von zwei Spezialisierungen, die in der Ausbildungsordnung eigentlich alternativ angelegt sind: Bremer VFA werden für die **Fachrichtung Landesverwaltung** und für die **Fachrichtung Kommunalverwaltung** ausgebildet. Die integrierte Erteilung von Berufsschulunterricht und verbindlich vorgeschriebener dienstbegleitender Unterweisung an der Verwaltungsschule und die u. a. dadurch ermöglichte Anerkennung der Laufbahnbefähigung wurden als Eckpfeiler der Bremer VFA-Ausbildung beibehalten. – Auch in Situationen, in denen ein sehr auf einzelne Verwaltungszweige konzentrierter Personalbedarf existierte – es gab mehrfach die Situation, dass v. a. die Job-Center bzw. das Amt für Soziale Dienste Bedarf an Verwaltungsfachangestellten anmeldete –, wurde darauf geachtet, dass der **generalistische Charakter** des Berufsbildes erhalten blieb und spezielle Inhalte allenfalls genutzt wurden, um darüber exemplarisch Allgemeines zu vermitteln.

Aus MJ wird JuFA

Mit dem Ausbildungsbeginn im August 2002 bildete die Verwaltungsschule neben VFA und FA BüKo einen dritten Angestellten-Beruf aus: die **Justizfachangestellten (JuFA)**. Das für die Justiz-Ausbildung zuständige Hanseatische Oberlandesgericht hatte sich entschieden, wie die allgemeine Verwaltung und analog zur VFA-Ausbildung die alte Beamtenausbildung (Mittlerer Justizdienst/ „MJ") aufzugeben und auf eine Ausbildung nach dem Berufsbildungsgesetz umzustellen. 1998 war der Beruf Justizfachangestellte/r geordnet worden (bis heute gültig!); der 1997 von der KMK beschlossene Rahmenlehrplan sieht wie die VFA-Ausbildung Lernfelder vor. Auch das HansOLG setzte darauf, so auszubilden, dass im Anschluss ggf. eine Verbeamtung im mittleren Justizdienst möglich wäre.

Die Verwaltungsschule wurde zuständige Berufsschule und entwickelte die erforderlichen Stundentafeln: die Stundentafel für das erste gemeinsame Ausbildungsjahr wurde um JuFA erweitert, die für das 2. und 3. Ausbildungsjahr wurden neu geschaffen, mit dem Senator für Bildung abgestimmt und im November 2003 von der Schulkonferenz beschlossen.

Praktisch bestand das Problem, dass in den ersten Jahren immer nur so wenige JuFAs ausgebildet wurden, dass die Einrichtung einer eigenen Klasse nicht vertretbar war. Außerdem gab es im hauptamtlichen Kollegium keine Lehrkompetenz für die justizspezifischen Lernfelder, so dass aus den Behörden und Gerichten viele nebenamtliche Lehrkräfte unterrichten mussten. Gelöst wurde das Problem, indem die JuFAs anfangs eine Lerngruppe innerhalb von VFA-Klassen (ausnahmsweise auch einmal einer BüKo-Klasse) bildeten und bei der Lehrplangestaltung eine möglichst große Schnittmenge mit der VFA-Ausbildung hergestellt wurde. So konnte nicht nur im berufsübergreifenden Lernbereich, sondern auch in großen Teilen des berufsbezogenen Lernbereichs gemeinsam und von hauptamtlichen Verwaltungsschullehrkräften unterrichtet werden und nur in den justizspezifischen Lernfeldern erhielten die JuFAs separaten Unterricht von nebenamtlichen Lehrkräften aus der Justiz.

Ohne diese Kombi-Lösung hätte die Umstellung auf die neue Ausbildung wohl nicht stattfinden können; sie blieb aber ein suboptimales Provisorium, das erst endete, als mehr JuFAs ausgebildet und dadurch eigene JuFA-Klassen ermöglicht wurden. Einen Qualitätssprung erfuhr die Ausbildung, als später mit Ramona Klein und Stephan Kummer zwei Rechtspfleger:innen an die Verwaltungsschule erst (teil-) abgeordnet, schließlich versetzt wurden und als integraler Teil des hauptamtlichen Kollegiums einen Großteil des justizspezifischen Unterrichts übernahmen.

Insgesamt erwies sich die JuFA-Ausbildung als Erfolgsmodell. Aus der Kooperation zwischen Hanseatischem Oberlandesgericht, Verwaltungsschule und Senator für Finanzen als zuständiger Stelle entwickelten sich analog zum „VFA-System" viele gute Aus- und Fortbildungsformate.

Weitere Impulse für die Schulentwicklung

Wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der Schule gingen von z. T. sehr komplexen Aktivitäten aus, die alle unübersehbar mit dem Geist der Zeit zusammenhingen, hier leider nur kurz angeschnitten werden können:

Modellversuch „Umweltbildung in Berufen der öffentlichen Verwaltung“

Mitte der 90er Jahren (1993-96) wurde an der Verwaltungsschule ein über den Bildungssenator beantragter und vom Bund mit 600.000 DM bezuschusster umfangreicher Modellversuch zum Thema „Umweltbildung in Berufen der öffentlichen Verwaltung“ durchgeführt. Er wurde von der Universität Bremen und vom Institut für Umweltbildung im Beruf GmbH Berlin (IfUB) wissenschaftlich begleitetet. Ablauf und Ergebnisse sind in zwei Zwischenberichten und einem Abschlussbericht umfassend dokumentiert.

Im Zuge des Modellversuchs wurden, fokussiert auf die Funktionsebene des mittleren Verwaltungsdienstes der allgemeinen Verwaltung, erforderliches berufsbezogenes Umweltwissen identifiziert, Ausbildungsordnungen und Lehrpläne analysiert, Unterrichtskonzeptionen und curriculare Elemente entwickelt.

Umweltbildung soll „Verwaltungsfachangestellte und Fachangestellte für Bürokommunikation befähigen, sich in ihrem Beruf umweltgerecht zu verhalten, d.h. sowohl bei der unmittelbaren Aufgabenerfüllung als auch im Umfeld der Aufgaben Umweltgesichtspunkte zu beachten.“ Dazu

Grußwort des Hanseatischen Oberlandesgerichts

Sehr geehrte Lesende,

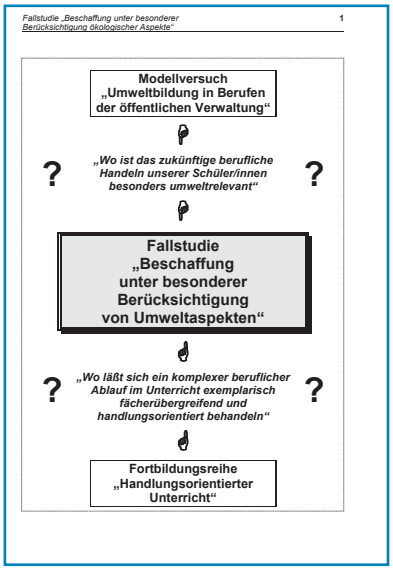
zum 100-jährigen Jubiläum gratuliere ich der Verwaltungsschule des Landes Bremen sehr. Die Mitarbeitenden aber auch alle Profiteure können stolz auf ein Jahrhundert der (Aus-) Bildung mit vollem Engagement und fortschrittlicher Veränderungsbereitschaft zurückblicken.

Für die Justiz der Freien Hansestadt Bremen bereitet die Verwaltungsschule junge Menschen sehr fundiert darauf vor, in verschiedenen Bereichen zu arbeiten, wie beispielsweise in den Gerichten und den Staatsanwaltschaften. Generationen von talentierten Individuen wurden hier ausgebildet, die dazu beigetragen haben, in unseren beiden Städten die Justizbehörden im Rahmen der Rechtsprechung effizient und verantwortungsvoll zu unterstützen. Die Fähigkeiten, die hier vermittelt werden, haben einen tiefgreifenden Einfluss auf die Art und Weise, wie Gerichte und Staatsanwaltschaft ihrem Auftrag gerecht werden können und darauf, wie sie sich bis heute entwickelt haben.

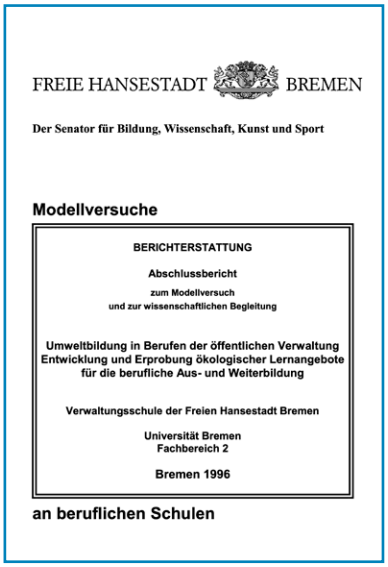
Die Verwaltungsschule kann stolz auf das Erreichte zurückblicken, vor allem natürlich: Die unzähligen Absolventinnen und Absolventen, die im bremischen öffentlichen Dienst tätig sind und ihr erworbenes Wissen und ihre Fähigkeiten eingebracht haben. Die Verwaltungsschule hat die neuesten Entwicklungen in Technologie, Management und Politik aufgegriffen, um sicherzustellen, dass die Auszubildenden bestens gerüstet sind, um die komplexen Aufgaben einer modernen Justiz bzw. einer modernen Verwaltung zu bewältigen.

Im Namen der Gerichte und der Staatsanwaltschaften möchte ich allen Lehrenden und Mitarbeitenden danken, die über die Jahre hinweg mit Hingabe und Engagement daran gearbeitet haben, die Verwaltungsschule zu dem zu machen, was sie heute ist.

Ann-Marie Wolff
Präsidentin Hanseatisches Oberlandesgericht in Bremen



Modellversuch Umweltbildung – der Abschlussbericht


FREIE HANSESTADT BREMEN

Der Senator für Bildung, Wissenschaft, Kunst und Sport

Modellversuche

BERICHTERSTATTUNG

Abschlussbericht

zum Modellversuch
und zur wissenschaftlichen Begleitung

Umweltbildung in Berufen der öffentlichen Verwaltung
Entwicklung und Erprobung ökologischer Lernangebote
für die berufliche Aus- und Weiterbildung

Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen

Universität Bremen
Fachbereich 2

Bremen 1996

an beruflichen Schulen

Modellversuch Umweltbildung – die Fallstudie

ist „neben berufsbezogener auch allgemeinbildende Umweltbildung“ und „neben Fachwissen vermittelndem auch Schlüsselqualifikationen fördernder Umweltunterricht erforderlich – und nicht tradierte Lehre, sondern Handlungskompetenz fördernde, handlungsorientierte Umweltbildung.“

Bemerkenswert auch die Feststellung, dass in diesem Zusammenhang *Verantwortungsbewusstsein, Kreativität, Konfliktfähigkeit und Zivilcourage* genauso bedeutsam seien wie fachliche Qualifikationen.

Es wurden zahlreiche Unterrichtsangebote entwickelt; beispielhaft erwähnt seien die **Unterrichtseinheit „Papier“**, an der jahrelang festgehalten wurde, und die umfängliche **Fallstudie „Beschaffung unter besonderer Berücksichtigung ökologischer Aspekte“**, die in Teamarbeit vom Kollegium der Verwaltungsschule im Rahmen der schon erwähnten Fortbildung „Handlungsorientierter Unterricht“ erarbeitet wurde und die sich durch ein hohes Maß an konkreter, berufsbezogener Handlungsorientiertheit auszeichnete.– Neben hauptsächlich im Unterricht stattfindender Umweltbildung wurden ein **„Aktionstag ‚Papier‘“** und eine ganze **Aktionswoche „Ökologische Verwaltung?!“** durchgeführt. Eigendynamisch entstanden Aktivitäten zur ökologischeren Gestaltung der Verwaltungsschule, z. B. ein **Abfallkonzept**, das auch tatsächlich zumindest in Teilen von der Hausverwaltung umgesetzt wurde.

An den Aktivitäten im Rahmen des Modellversuches waren fast alle Schülerinnen und Schüler bzw. Fortbildungsteilnehmerinnen und –teilnehmer beteiligt. In der Modellversuchs-Arbeitsgruppe arbeiteten mit Peter Graff, Thomas Weber und Holger Wendel drei schulische Vertreter. (Thomas Weber – später verheirateter Gutschy – konnte zunächst aus Projektmitteln befristet eingestellt werden und trat im Anschluss die Nachfolge von Jürgen Osenbrück als Lehrer hauptsächlich für Deutsch und Englisch, aber auch für Unterrichtseinheiten im Politik- und Wahlpflichtbereich sowie für Sport an und bereicherte die Verwaltungsschule pädagogisch und als häufig eingesetzter Klassenlehrer.)

Neben der Umweltbildung hat dieser Modellversuch auch die pädagogische Entwicklung der Verwaltungsschule vorangebracht. Er war eine Art **Initialzündung für fachübergreifenden Projektunterricht** und andere Formen selbstorganisierten Lernens.

- Kooperation mit der „Weserburg – Museum für moderne Kunst“

Um **„Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit“** in der Verwaltungsausbildung zu fördern, schlossen der Finanzsenator, Verwaltungsschule und die **„Weserburg – Museum für moderne Kunst“** (damals noch „Neues Museum Weserburg, eines der größten Museen für Gegenwartskunst in Deutschland) im Februar 2001 einen **Kooperationsvertrag**. Grundlage war die gemeinsame Überzeugung, *„dass gerade die Gegenwartskunst das Potential hat, das Erfahren und die Reflexion der Vielschichtigkeit eines Sachverhalts, der Unterschiedlichkeit verschiedener Wahrnehmungsperspektiven und der Vielzahl von Handlungsoptionen zu unterstützen“*, wie es in dem Vertragstext heißt.

„Die Fähigkeiten zum Perspektivwechsel werden in der Ausbildung neben fachlichen, sozialen und kommunikativen Kompetenzen immer bedeutsamer. Unsere Nachwuchskräfte müssen in Zeiten der Verwaltungsreform und zunehmenden Modernisierungstempos sicher und ohne Angst auf Neuerungen reagieren können. Wahrnehmung, Denken und Handeln auf ungewohnten Gleisen zu üben und kreatives Potential zu fördern, dazu ist die Auseinandersetzung mit Gegenwartskunst ein hervorragendes Mittel.“

Bürgermeister und Finanzsenator Hartmut Perschau in einer Presseerklärung

Seitdem durchlaufen in der Regel alle Klassen und Aufstiegslehrgänge an der Verwaltungsschule bis in die Gegenwart eine Unterrichtseinheit, bei der sie sich im Museum mit einem zeitgenössischen Kunstwerk auseinandersetzen und versuchen, daraus Impulse für die Reflexion der eigenen beruflichen und Ausbildungssituation zu erhalten. Begleitet und konzeptionell immer weiterentwickelt werden die Kurse seitens der Weserburg nun schon seit über 20 Jahren von dem inzwischen in der Bremer Kunstszene bestens bekannten Kunsthistoriker Detlef Stein sowie einer Lehrkraft der Verwaltungsschule; anfangs war das Rainer Kulmannn, nach seiner Pensionierung 2009 übernahm Marion Hermann. Die abschließenden Präsentationen der einzelnen Arbeitsgruppen, an denen häufig auch eine begrenzte Öffentlichkeit teilnimmt (Lehrkräfte, Ausbilderer:innen, Freund:innen, Familie …) wurden oft zu Highlights des Schullebens. Auch die Leiter:innen der Verwaltungsschulen und Studieninstitute der Bundesrepublik waren beeindruckt von Konzept und Arbeitsergebnissen, die ihnen im Rahmen ihrer 55. Bundestagung 2017 in Bremen im beim Besuch des Museums präsentiert wurden. –

Die Verbundenheit mit Detlef Stein nutzen viele Kolleg:innen der Verwaltungsschule und des AFZ z. B. bei Ausstellungsführungen durch die Weserburg oder auch die Kunsthalle immer wieder zu anregenden kollegialen Events.

Bis 2006 förderte der Finanzsenator die Lehrgänge; danach übernahm die Verwaltungsschule die Kosten für den Kurs, der inzwischen fester Bestandteil der Curricula geworden war, selbst. Die Qualität des Konzeptes führte dazu, dass es mehrfach auch in der Führungskräfte-Fortbildung zur Anwendung kam.

KMK-Fremdsprachen-Zertifikat

Als Reaktion u.a. auf die gewachsene Bedeutung der EU für Verwaltungshandeln, aber auch, weil immer mehr „Kund:innen" der Verwaltung nicht Deutsch sprechen und verstehen konnten, strebte die Verwaltungsschule mehr und besseren, möglichst auch **berufsbezogenen Englischunterricht** an. Ebenfalls in Zusammenarbeit mit dem Senator für Bildung schuf sie für die Auszubildenden den Anreiz, sich ihre Englisch-Sprachkompetenz zertifizieren zu lassen (**KMK-**

WK v. 24. Februar 2001, S.14

Lernziel: Um die Ecke denken

Kunstkurs für Verwaltungsazubis

Von unserer Redakteurin
Silke Hellwig

Kreative Köpfe im öffentlichen Dienst? Sie gingen ein wie die Primeln. Mit diesem Klischee will die bremische Verwaltung aufräumen: Gestern wurde im Neuen Museum Weserburg eine bundesweit einzigartige Kooperation besiegelt: ein „Vertrag über die Förderung der Kreativität in der Verwaltungsausbildung".

Vertragspartner (zunächst bis Mitte 2003) sind Finanzsenator Hartmut Perschau, Klaus-Dieter Fischer, Direktor der Verwaltungsschule und Hanna Zech, Vize-Direktorin des Neuen Museums Weserburg. Das Projekt knüpft an den Pilotkurs „Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit" an. 20 angehende Fachangestellte für Bürokommunikation fungierten als Versuchsazubis.

Nicht in Verwaltungsvorschriften, sondern in Gegenwartskunst suchten die 16- bis 30-jährigen Azubis nach dem tieferen Sinn. Statt mit Körperschaften beschäftigten sie sich beispielsweise mit Gotthard Graubners „Farbraumkörpern". Das Modellprojekt sei so vielversprechend verlaufen, dass ab sofort regulär Kreativitätskurse angeboten werden. Zudem spielt das Finanzressort mit dem Gedanken, ähnliche Projekte in Fortbildungen für gestandene Beamte einzubauen.

Aber die Testphase hat nicht nur die Bremer ermuntert, aus dem Experiment eine Regularie zu machen. Das Modell scheint offenbar ein wahrer Exportschlager zu werden: Eine Präsentation während eines Kongresses habe eine Flut von Anfragen anderer Behörden ausgelöst, hieß es.

Lernziel sind „Schlüsselqualifikationen" wie Unvoreingenommenheit gegenüber Neuem, Neugier auf Veränderung und Um-die-Ecke-Denken. Ausgeheckt wurde die kleine Ausbildungsreform von Personaldirektor Henning Lühr und Hanne Zech. Um mit den inzwischen komplexer gewordenen Anforderungen der reformierten Verwaltung Schritt halten zu können, seien geistig wendige Staatsdiener gefragt, stellt Lühr fest. „Es reicht nicht, das in Konzepten festzuhalten. Wir müssen dafür sorgen, auch mit unkonventionellen Mitteln." Kunst ist so ein unübliches Mittel: „Wer sich mit Kunst beschäftigt, kriegt den Kopf frei für neue Gedanken", erklärt Hanne Zech. Und Perschau: „Im Umgang mit moderner Kunst entladen sich Vorurteile." Unter den Fittichen eines Museumsmitarbeiters und eines Lehrers sollen die Azubis lernen, Klischees über Bord zu werfen. Laut Zecha geht es darum, nicht vorschnell mit „Das verstehe ich nicht" zu kapitulieren, sondern sich um eine Antwort zu bemühen: „Was könnte das heißen?" Diese Übersetzungsarbeit erschließe nicht nur Kunst, sondern sei exemplarisch für den Alltag im öffentlichen Dienst. Die Ära, in der Akten nach Schema F bearbeiten wurden, seien vorbei. Jetzt müssten andere Perspektiven gefunden werden, um zu neuen Erkenntnissen zu kommen. Bei den Azubis steigerte der Kurs offenbar das Interesse an ihrer künftigen Tätigkeit: „Die neue Verwaltung wartet nur auf uns."

Bei der Frage „Das soll Kunst sein?" beließ es der angehende Verwaltungsnachwuchs in einem Ausbildungsmodellprojekt im Neuen Museum Weserburg nicht. An Gegenwartskunst werden auch künftig Azubis üben, Neuem, Ungewohntem, womöglich Befremdlichem vorurteilsfrei zu begegnen.

aus dem Weser-Kurier 2001

Verwaltung und Kunst – geht das zusammen?

„Offenheit – Kreativität – Wahrnehmungsfähigkeit“

Die Kooperation zwischen Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen und dem Museum Weserburg

Die Dreiecksbeziehung hält schon seit über 20 Jahren: Senator für Finanzen (als für ressortübergreifende Ausbildung zuständige Behörde) – Verwaltungsschule – und das Museum Weserburg. Sie schlossen im Jahre 2000 einen Kontrakt ab. Ausgangspunkt war der Wunsch, die Ausbildung für die Freie Hansestadt Bremen um Bereiche zu erweitern, welche die Auszubildenden in die Lage versetzen sollten, über den fachlichen Tellerrand zu blicken. Die Frage war nur: wie?

Es entstand die Idee, junge Menschen zu befähigen, sich mit völlig unbekannten Sachverhalten auseinander zu setzen. Wie könnte man das besser bewerkstelligen als mit moderner Kunst? Diese ist oftmals schwer zugänglich und erfordert ein hohes Maß an Offenheit. Sich ihr anzunähern und sie zu bewerten gelingt nur abseits vorgefertigter Sichtweisen. Die Fähigkeit, sie in ihrer Komplexität voll zu erfassen, erfordert die Reflexion der eigenen Wahrnehmung und verlangt Kreativität, um sie sich zu erschließen. In diesem Sinne wurde ein Kurs ins Leben gerufen, der „Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit“ getauft wurde. Als Kooperationspartner bot sich dafür die Weserburg – Museum für moderne Kunst an. Rasch wurde der Weg für eine fruchtbare Kooperation geebnet und seit dem Jahre 2000 ist dieser Kurs fester curricularer Bestandteil der Ausbildung und der Fortbildung an der Verwaltungsschule Bremen.

Die Weserburg bot mit ihrer Kunst die idealen Voraussetzungen, die beabsichtigten Inhalte zu vermitteln. Zwischen figürlichen Darstellungen und Abstraktionen, vermeintlich Beiläufigem und aufwendigen Installationen oder dem herkömmlichen Gemälde und dem Videokunstwerk sind alle heute gebräuch-lichen künstlerischen Ausdrucksformen vertreten.

Heute mehr denn je verlangen die Entwicklungen des Arbeitslebens eine stetige Anpassung an sich wandelnde Rahmenbedingungen. Gestern Erlerntes ist heute schon überholt – Wertevorstellungen korrespondieren mit der permanenten Dynamik einer zunehmend pluralistischen Gesellschaft. Auch die Bewältigung von beruflichen Herausforderungen gelingt oftmals nur über individuelle Lösungsansätze, die nicht selbstverständlich mit bisher Erlerntem entwickelt werden können.

Und hier kommt die Kunst ins Spiel! Sie bietet in ihrer komplexen Fülle ein wahres Spielfeld, sich in allen oben genannten Anforderungen zu erproben und dann gedankliche Transfers in die eigene berufliche und schulische Erlebniswelt vorzunehmen. Um diesen Effekt zu unterstützen, werden die Kurse schon seit vielen Jahren im Team durchgeführt: von dem in Bremen sehr profilierten Kunsthistoriker Detlef Stein, der tatsächlich von Anfang an dabei war und das Konzept zusammen mit der damaligen stellvertretenden Museumsdirektorin Hanne Zech „erfunden“ hat, und jeweils einer Lehrkraft der Verwaltungsschule: zunächst von Rainer Kulmann und nach seiner Pensionierung ab 2009 Marion Hermann; beide prägten den Kurs maßgeblich mit.

Die Vermittlung dieser Kompetenzen anhand zeitgenössischer Kunst war vor 20 Jahren bundesweit einzigartig und wurde seither stetig weiterentwickelt. Dieses Modell hat im ganzen Bundesgebiet weite Kreise gezogen und das Interesse anderer Bildungseinrichtungen geweckt. Hierzu trug auch die Präsentation des Kurses während der 55. Bundestagung der Verwaltungsschulen und Studieninstitute 2017 in Bremen bei.

Es ist bis heute ein sehr gelungenes Kooperationsprojekt, auf das die Verwaltungsschule sehr stolz ist und auch sein kann. Wir freuen uns deshalb auf viele weitere Jahre, in denen wir gemeinsam mit der Weserburg die „Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit“ unserer Schüler:innen fördern können.

Beeindruckend und mutig: Schülerinnen präsentieren 2017 vor den versammelten deutschen Verwaltungsschulleiter:innen

Marion Herrmann mit Schülerinnen bei einer Präsentation

Fremdsprachen-Zertifikat „Englisch in der beruflichen Bildung“). Dazu wurden zusätzliche freiwillige Unterrichtsstunden angeboten. Der Englisch-Unterricht wurde im 2. Ausbildungsjahr verblockt und am Ende stand die Zertifizierung – eine durchaus anspruchsvolle, schriftliche und mündliche – Verstehen und Sprechen – Prüfung, die schulübergreifend organisiert wurde. Im November 2003 berichtete Thomas Weber der Schulkonferenz: 13 Azubis hatten teilgenommen, 12 bestanden – *„mit überwiegend ansprechenden Leistungen“*. Englisch-Zertifizierungen, erst Recht Englisch-Unterricht wurden zum festen Bestandteil des Schullebens.

(Im Sande verlaufen ist dagegen der Versuch, mit der englischen Stadt Dudley – in der Nähe von Birmingham – einen **Schüler:innen-Austausch** zu organisieren. Es kam nur zu einer einzigen Klassenfahrt. Das Abwicklung über Bildungsurlaub war zu aufwändig, es fehlte der Rahmen einer echten Städtepartnerschaft und es fehlte der Verwaltungsschule aufgrund der unterschiedlichen Ausbildungssysteme auch ein Pendant auf englischer Seite.)

Zertifiziertes Tastaturtraining

In Absprache mit dem AFZ-Ausbildungsreferat gab es ab 2003 ein weiteres Zertifizierungsangebot: Wer wollte, konnte sich im Anschluss an ein obligatorisches **Tastaturtraining** seine **Schreibfertigkeiten zertifizieren** lassen. Grund hierfür war, dass *„‚der schreibende Sachbearbeiter‘ und die Nutzung elektronischer Medien im Anforderungsprofil an Verwaltungsfachangestellte eine immer größere Rolle spielen und damit zwangsläufig gewachsene Anforderungen an Schreibsicherheit und –tempo (10-Finger-System) und ergonomische Erfordernisse (Schreibhaltung) verbunden sind.“* Nicht unterschlagen werden soll, dass aus vielen Dienststellen nach Wegfall der Bürogehilfinnen qualifizierter Schreibkräftebedarf geäußert wurde, der eigentlich nicht in den Plan passte, dem aber auf diesem Wege pragmatisch Rechnung getragen wurde. Maschineschreiben und Steno-Unterricht gehörten dagegen nun endgültig der Vergangenheit an.

Lernoffice und „Lokale Dienstleistungsagentur“

Viel Manpower und relativ viel Geld haben AFZ und v. a. der Senator für Finanzen in ein Projekt gesteckt, das als **Lernoffice** in die Verwaltungsschul-Annalen einging. Wie viel Prestige da dranhing, geht schon daraus hervor, dass es kurioserweise gleich zweimal eingeweiht wurde: am 16. März 2003 von Senator Perschau anlässlich der Fertigstellung der Räume, und am 2. März 2004 in Anwesenheit seines Nachfolgers Senator Nußbaum (und seines neuen Staatsrates Henning Lühr!) anlässlich der Aufnahme des „Echtbetriebes“. Worum es ging:

Knapp zusammengefasst um zwei Lehrsäle, die aufwändig auf neuestem Stand und mit moderner IT-Technik als „Front"- und „Back-Office" ausgestattet waren. In ihnen sollte handlungsorientiert gelernt werden – im Front-Office im Bürgerkontakt, im Back-Office an der Fallakte. Der Clou sollte sein, dass im Front-Office „Echtfälle" auflaufen sollten, die nebenan unter Anleitung selbständig bearbeitet werden. Dazu war extra eine Ausbildungskooperation zwischen Verwaltungsschule, AFZ und Stadtamt per Kontrakt vereinbart worden. Echtfälle sollten nämlich Melde- und Passangelegenheiten sein, die Besucher:innen des AFZ, also Auszubildende und Fortbildungsteilnehmende dort im Front-Office, das eigens zu einer **„Lokalen Dienstleistungsagentur" des Bürgerservicecenter Mitte** erklärt wurde, erledigen konnten. Das Projekt konnte, trotz des großen Engagements der Beteiligten (für die Verwaltungsschule war das v. a. der Fachleiter Verwaltungsorganisation Rainer Kulmann) die hohen Erwartungen nicht erfüllen. Grund dafür war in erster Linie, dass sich einfach nicht genügend Echtfälle generieren ließen, so dass sich der hohe personelle Betreuungsaufwand durch Mitarbeiter:innen des BSC nicht mehr rechtfertigte. – Konzeptionell hat das Projekt die handlungsorientierte Unterrichtsentwicklung trotzdem sehr gefördert. Und als Lehrsäle insbesondere für handlungsorientierten Unterricht in Aus- und Fortbildung haben die Räume lange Zeit gute Dienste geleistet. Gern wurden sie auch für die praktischen Prüfungen genutzt. Nicht zuletzt dienten sie, wenn es mal etwas „edler" zugehen sollte, als Konferenzräume für AFZ und Verwaltungsschule.

Senator Perschau als erster Kunde bei der Eröffnung des Lernoffice

IT-Ausbildung und E-Learning

Zur Daueraufgabe wurde die kontinuierliche Anpassung der **IT-Ausbildung** an die Verwaltungs- und Ausbildungsentwicklung. Neben der IT-gestützten Rationalisierung der Verwaltungsarbeit wurde nun auch E-Government zum Thema. Die Kooperation mit der IuK-/IT-Lehreinheit am AFZ ermöglichte sehr früh eine hochwertige Ausbildung, die weit über das hinausging, was von den obligatorischen Lehrplänen eigentlich vorgesehen war. Trotzdem war es ein weiter Weg von der „Standard-IT-Flöte", in deren Genuss anfangs alle Auszubildenden kamen, hin zu einem flexibleren, stärker mit den sonstigen Lehrinhalten verknüpften, handlungsorientierten IT-Unterricht. Um IT-gestützten Fachunterricht zu erleichtern, richtete die Verwaltungsschule 2001 einen eigenen Fachraum ein. Optimal waren zudem Tandem-Lösungen, wie sie etwa im Fach Personalwesen pilothaft praktiziert wurden: Im Rahmen des von einer Verwaltungsschullehrerin erteilten Unterrichts zu Themen der Personalsachbearbeitung unterstützte eine IT-Dozentin bei der Aneignung spezifischer IT-Kompetenzen (damals das Programm PUMA).

Ständige Herausforderung war das extrem heterogene Ausgangsniveau in den Klassen; wenn nicht von der Möglichkeit einer Binnendifferenzierung Gebrauch gemacht wurde, waren die einen unterfordert und gelangweilt, während andere bereits an ihre Grenzen stießen. Herausfordernd war für IT-Dozent:innen manchmal auch die Umstellung von ihrer erwachsenen „Normalkundschaft" auf manchmal deutlich jüngere Schüler:innen, denen pennälerhaftes Verhalten bisweilen ja durchaus nicht fremd ist. Der IT-Unterricht war jedenfalls häufig Diskussionspunkt auf den Schulkonferenzen…

Auf der Tagesordnung stand spätestens seit der Jahrtausendwende auch das Thema **E-Learnig** – mehr in der Fort- als in der Ausbildung, aber auch Verwaltungsschullehrkräfte testeten entsprechende Programme und versuchten, sie in ihren Unterricht zu integrieren… Es blieb aber anfangs bei sporadischen Versuchen. Mangels geeigneter Programme und überzeugender Konzepte, wie E-Learnig mit dem sonstigen Unterricht sinnvoll verknüpft werden kann, vielleicht

auch, weil kein wirklicher Handlungsdruck bestand, war die Einführung von E-Learning ein eher zäher Prozess. (Das sollte sich mit zunehmender Digitalisierung und dramatisch mit der Pandemie Anfang der 2020er ändern…)

Neue Aufgaben in der beruflichen Aufstiegsfortbildung

Aus der IT-gestützten Rationalisierung des bremischen öffentlichen Dienstes, neuen Anforderungen an die Verwaltung und dem sehr begrenzten Personalbudget resultierten neue Aufgaben im Bereich der beruflichen Fort- und Weiterbildung, die ihren Niederschlag vor allem im Personalentwicklungsprogramm 1992-96 **(PEP 92-96)** des Senats fanden. Für die Verwaltungsschule wurden dabei zwei Herausforderungen besonders relevant:

- dass der Großteil der Schreibkräfte künftig auf sogenannten „qualifizierten Mischarbeitsplätzen" beschäftigt werden sollte, so dass ihre Tätigkeit auch Sachbearbeitung beinhalten würde
- und dass der Personalbedarf für die Funktionsebene des gehobenen Dienstes u.a. über den Aufstieg aus der mittleren Funktionsebene gedeckt werde sollte.

Beides war mit neuen Fortbildungsformaten verknüpft, für deren Umsetzung die Verwaltungsschule verantwortlich wurde.

Förderkurse zur Vorbereitung auf die (externe) VFA-Prüfung

Die Antwort auf die erste Herausforderung hieß **VFA-Förderkurse.** SKP und Senat entschieden sich mit Unterstützung des Gesamtpersonalrats dafür, interessierten und geeigneten Schreibkräften anzubieten, einen **ordentlichen Berufsabschluss** für den öffentlichen Dienst – also Verwaltungsfachangestellte:r – zu erlangen, mit dem sie sich auf entsprechend eingestufte Tätigkeiten bewerben konnten und mit dem gegebenenfalls weitere Aufstiegsperspektiven verbunden waren.

Die SKP machte damit von der im Berufsbildungsgesetz geregelten Möglichkeit Gebrauch, nicht nur „fertige" Auszubildende zur Abschlussprüfung zuzulassen, sondern auch „Externe", wenn sie eine gewisse Tätigkeitsdauer in dem Berufsfeld nachweisen konnten. Zur Vorbereitung sollten sie an einer dreijährigen Fortbildung („VFA-Förderkurse") teilnehmen, die **berufsbegleitend** in der Regel an einem Tag in der Woche stattfand und für die sie von ihren Dienststellen **freigestellt** wurden. Sie entsprachen in etwa dem, was im Tarifbereich der VKA (Vereinigung der Kommunalen Arbeitgeberverbände) die sogenannten A1-Kurse zur Vorbereitung auf die „Erste Prüfung" waren.

Mit der Planung und Durchführung dieser Kurse wurde die Verwaltungsschule betraut. Die Kursinhalte und –ziele entsprachen im Wesentlichen den berufsbezogenen Teilen der VFA-Lehrpläne, waren also insbesondere um die allgemeinbildenden Teile des Berufsschulunterrichts „erleichtert". Die Unterrichtsgestaltung unterschied sich jedoch stark von den Ausbildungsklassen. Sie musste einerseits deutlich „erwachsenengerechter" sein und an vorhandene berufliche Erfahrungen anknüpfen; andererseits musste der Tatsache Rechnung getragen werden, dass die Teilnehmenden häufig nicht mehr an schulähnliche Lernsituationen und Leistungskontrollen gewöhnt waren. Für viele Teilnehmende waren die Lehrgänge eine große Herausforderung, die nicht selten auch mit persönlichen Krisen verbunden war – was wiederum die betreuenden Lehrkräfte sehr forderte.

Weil die Schreibkräfte fast ausschließlich Frauen waren, trug diese Maßnahme auch zur Förderung der beruflichen Chancengleichheit entsprechend der Zielsetzung des 1990 beschlossenen Landesgleichstellungsgesetzes bei.

Die Prüfungsanforderungen waren grundsätzlich die gleichen wie bei den Auszubildenden; die Erfolgsquoten bei denjenigen, die durchgehalten hatten, wichen nicht wesentlich von den Ausbildungsklassen ab.

Die Kurse waren und sind ein Erfolgsmodell. Sie wurden immer mehr auch für Quereinsteiger:innen und zur Umschulung genutzt und dienten sozusagen als Blaupause für andere mehrjährige Fördermaßnahmen, u.a. in der Justizverwaltung. Zeitweilig wurden sie zwei- und dreizügig gefahren. Im Jahr 1996 betreute die Verwaltungsschule beispielsweise 8 Förderkurse…

Mit einigen Modifikationen werden sie noch heute angeboten und genutzt.

Die Aufstiegskurse: Verwaltungsfachwirte

Bezüglich der systematischen Aufstiegsqualifizierung beim Wechsel von der mittleren zur gehobenen Funktionsebene entschieden sich SKP und Senat ebenfalls für einen Weg, den das Berufsbildungsgesetz vorgab: den **Fortbildungs-**

abschluss (Verwaltungsfachwirt/ Verwaltungsfachwirtin) gemäß § 46 BBiG a.F.; wieder sollte ein dreijähriger Lehrgang vorausgehen. (Das Pendant im VKA-Bereich war der sogenannte A2-Lehrgang mit anschließender „Zweiter Prüfung".) Auch dieser Lehrgang wurde dienstbegleitend und mit Freistellung zur Lehrgangsteilnahme angelegt. Er sollte auf das Niveau von Verwaltungsfachangestellten und Fachangestellten für Bürokommunikation aufsetzen, war grundsätzlich aber auch offen für Beschäftigte mit kaufmännischen Abschlüssen. Er umfasste das vergleichsweise große Stundenkontingent von 1.300 Unterrichtseinheiten, um – so erklärtermaßen die einschlägige Vorlage für das Plenum der SKP – *„die Fortbildungsmaßnahme gegenüber der Beamtenausbildung gleichwertig zu halten."* (Damit war zugleich der Weg geebnet, um später den Aufstieg für Tarifbeschäftigte und für Beamte derart zu synchronisieren, dass beide einen gemeinsamen Lehrgang besuchen und eine identische Prüfung ablegen konnten; unseres Wissens bis heute eine Bremer Besonderheit, die u. a. nach Einschätzung des Bundesinstituts für Berufsbildung wegweisend für den beruflichen Aufstieg im öffentlichen Dienst ist.)

Genauso wie beim VFA-Förderkurs wurden curriculare Entwicklung und Durchführung der Aufstiegslehrgänge **der Verwaltungsschule übertragen.** Die Hochschule für Öffentliche Verwaltung, die zu diesem Zeitpunkt sehr mit der Verlagerung der theoretischen Ausbildung für den gehobenen Dienst der allgemeinen Verwaltung an die Hochschule Bremen und der Planung eines Studienganges „Wirtschaft und Verwaltung" beschäftigt war, befürchtete eine Entwertung des Hochschulabschlusses sowie Konkurrenz für dessen zukünftige Absolvent:innen und war dem Vorhaben gegenüber sehr skeptisch; Rektor Wesche prognostizierte in einem Brief an die zuständigen SKP-Referate, *„daß eine personelle Beteiligung der Hochschullehrerinnen/Hochschullehrer auf Zurückhaltung stoßen wird."* Tatsächlich bewirkte er, dass die ursprüngliche Intention, Beamte und Verwaltungsangestellte *praktisch qualifikatorisch gleichzustellen*, dahingehend abgeschwächt wurde, dass die Verwaltungsfachwirt:innen *komplexere und verantwortungsvollere Aufgaben in sachbearbeitenden Funktionen mit größerem Schwierigkeitsgrad selbständig und weitgehend eigenverantwortlich* wahrnehmen sollten. Diese Beschränkungen auf das „untere", sachbearbeitende Segment der gehobenen Funktionsebene und der damit verbundene Ausschluss von Führungsaufgaben im mittleren Verwaltungsmanagement wurden jedoch in den kommenden Jahrzehnten vom Leben überholt.

Während es bei der Zurückhaltung der Hochschule blieb, nahm Verwaltungsschuldirektor Fischer den Auftrag gern und entschlossen an. Manfred Jacobi entwickelte als Fachbereichsleiter federführend mit dem Kollegium der Verwaltungsschule den ersten Lehrplan und mit dem Fortbildungsprogramm 1994/95 begann der erste Kurs…

Unterrichtsfächer waren zunächst Arbeitstechniken, deutsches Staats-, Verfassungs- und Kommunalrecht, Europarecht, Allgemeines und Besonderes Verwaltungsrecht, Recht des Öffentlichen Dienstes, Betriebswirtschaftslehre, Finanz-, Haushalts- und Kassenwesen, Privatrecht/ Bürgerliches Recht, Verwaltungslehre und Soziale Sicherung. Am Ende folgte eine anspruchsvolle Prüfung. – Für die Verwaltungsschullehrkräfte waren die Lehrgänge eine durchaus herausfordernde Aufgabe – aber die meisten erfüllten sie mit großer Freude, weil sie sich im Unterricht selbst vertieft mit fachlichen Fragen auseinandersetzen und gemeinsam mit den Teilnehmenden ihren Horizont erweitern und Neues lernen konnten. – Die Herausforderungen für die Teilnehmenden waren ähnlich wie bei den Förderkursen. Es war enorm wichtig, dass die Lehrgangsform einen persönlichen Zusammenhalt mit gegenseitiger Hilfe bot und sich über die Jahre auch zu den Lehrkräften bei aller gebotenen professionellen Distanz ein kollegiales, unterstützendes Verhältnis entwickeln konnte.

Auch dieses Lehrgangsformat entwickelte sich zu einer **Erfolgsgeschichte**. Es bewirkte viel mehr als „nur" qualifiziertes Personal für die gehobene Funktionsebene zu rekrutieren. Es erhöhte durch Aufstiegschancen die Attraktivität des bremischen öffentlichen Dienstes und war ein Beitrag zu zukunftsorientiertem Personalmarketing. Es war geballte Frauenförderung, weil es häufig Frauen waren, die aus verschiedensten Gründen nicht gleich in den gehobenen Dienst gestartet waren und nun die zweite (Aufstiegs-) Chance nutzten. 1994, beim Start dieser Maßnahme, lagen die Männerquoten auf der gehobenen Funktionsebene bei 69 % (Beamte) bzw. 66 % (bei den Angestellten), während auf der mittleren Funktionsebene Frauen überrepräsentiert waren. Und vor allem eröffnete es Hunderten von

Nach drei Jahren anstrengendem Lehrgang und schweren Prüfungen wurde zum Abschluss auch schon mal ausgelassen gefeiert – bestenfalls auch mit den Lehrkräften

Absolventinnen und Absolventen Karrierechancen und auch persönliche Entwicklungsmöglichkeiten, die sie ohne Aufstieg womöglich nicht bekommen hätten.

Von den ersten Fachwirte-Lehrgängen bis heute gab es jede Menge **Weiterentwicklungen**, die an der Verwaltungsschule nach Manfred Jacobi vor allem sein Fachbereichs-Nachfolger Reinhardt Spieske vorantrieb. Der Stoffplan wurde weniger „Recht-lastig", neue Themen wurden aufgenommen, der Lehrplan wurde kompetenzorientierter, Methoden- und Sozialkompetenz einschließlich Diversitätssensibilität spielten eine Rolle, eigenverantwortliches Lernen im Team und in praxisnahen Projekten sowie Präsentationen wurden wesentliche Lehrgangselemente, die Lehre selbst wurde digitaler (Lernplattform!) und methodisch vielseitiger. Bremen, insbesondere die zuständige Stelle beim Senator für Finanzen, namentlich Bernhard Woitalla, aber auch der Verwaltungsschuldirektor im Rahmen der Schulleiter-Verbandsarbeit, haben sich auf Bundesebene sehr für dieses Format engagiert und sich für die Anerkennung im Deutschen Qualifikationsrahmen (DQR 6 – gleichwertig mit dem Bachelorabschluss), für die Gleichwertigkeit mit der akademischen Ausbildung, für Anschlussmöglichkeiten (Weiterbildungsmaster) und nicht zuletzt für eine prestigefördernde Zusatzbezeichnung für den Abschluss („Bachelor professional") eingesetzt. Der Bundesverband der Verwaltungsschul- und Studieninstitutsleiter verständigte sich sogar auf einen ambitionierten gemeinsamen Rahmenlehrplan für (berufsbildungsrechtliche) Verwaltungsfachwirt- und (tarifrechtliche) A-/B-2-Lehrgänge; auf der 55. Bundestagung – passender Weise in Bremen – wurde er 2017 beschlossen. Im Abschlussbericht zu dem bereits erwähnten Entwicklungsprojekt des BIBB zum Wandel der Berufsbildung in der öffentlichen Verwaltung wird der „Bremer Fachwirt" als Vorreiter und Vorbild erwähnt.

„Hilfeleistung" für die Feuerwehr

Neues gab es nicht nur in der BBiG-Ausbildung, sondern auch bei den Beamten. „Retten, löschen, bergen und schützen", bei diesen vier Feuerwehraufgaben konnte die Verwaltungsschule keine Unterstützung bieten. Auch das Bremische Hilfeleistungsgesetz bot keine Grundlage für einen „Einsatz" der Verwaltungsschule, obwohl... so ganz unbeteiligt an der Umwandlung des Bremischen Brandschutzgesetzes in das Bremische Hilfeleistungsgesetz war die Schule – oder zumindest eine Lehrkraft – dann doch nicht. Denn

Via Feuerwehrleiter in den Ruhestand

Aus der Kooperation mit der Feuerwehr ergaben sich auch Chancen, die nur mittelbar mit Ausbildung zu tun hatten: Gemeinsam mit der Feuerwehr konnten am AFZ Brand-Übungen unter sehr realistischen Umständen durchgeführt werden. Einmal verlangte ein „Brandalarm" in der Schule die sofortige Räumung der Gebäude. Die Einsatzleitstelle der Feuerwehr setzte einen ganzen Löschzug einschließlich Rettungswagen und Drehleiter in Marsch. Die Schulbesucher:innen, die sich nach dem Verlassen der Gebäude ordnungsgemäß auf den vorgesehenen Sammelstellen trafen, konnten dann mit ansehen, wie per DLK (Drehleiter Korb) die Leiterin der gemeinsamen Bibliothek, Annegret Hartgen, von der Terrasse im 5. Geschoss „gerettet" wurde… reiner Zufall, dass es ihr letzter Arbeitstag vor der Pensionierung war und sie so besonders spektakulär ihren aktiven Dienst verließ.

der damalige stellvertretende Leiter der Bremerhavener Feuerwehr und Leiter der Landesfeuerwehrschule hatte sich schriftlich davon überzeugen lassen, dass eine „Generalklausel" die rechtlichen Lücken bei manchen Einsätzen schließen würde, und so fand eine von ihm angeregte entsprechende Formulierung Eingang in das Hilfeleistungsgesetz. Während dies aber nur eine kleine rechtliche Episode blieb, stellte sich die eigentliche Hilfeleistung in einer Unterrichtsleistung von gut 230 Stunden dar. Einige Themenbereiche der Ausbildungs- und Prüfungsordnung des mittleren feuerwehrtechnischen Dienstes wie z. B. Staatsrecht, Verwaltungsrecht, Englisch konnten von den Kollegen der Landesfeuerwehrschule nicht unterrichtet werden.

Und so sah man ab 1998 an der Doventorscontrescarpe Brandmeisteranwärterinnen und anwärter, die zum Teil mit einem Feuerwehrauto für den gut fünfwöchigen Kurs nach Bremen kamen. Aber auch die Lehrkräfte der Verwaltungsschule machten sich ab und zu auf den Weg nach Bremerhaven. Zunächst, um die „Mutprobe" zu bestehen: gesichert auf die 30m-Leiter zu steigen. Petra Eleftherakis ging voran, nicht etwa, weil es höflich gewesen wäre, der Dame den Vortritt zu lassen, sondern wohl eher, weil die Herren die Hosen gestrichen voll hatten. Nach Petras Aufstieg mussten dann doch alle ran und genossen einen wunderbaren Ausblick über Bremerhaven. Neben fröhlichen Kohl- und Pinkel-Fahrten mit den Lehrkräften der Landesfeuerwehrschule gab es aber durchaus ernste dienstliche Anlässe für die Fahrten, nämlich das Mitwirken an den mündlichen Prüfungen der Feuerwehrbeamtinnen und -beamten.

Mit der Einstellung des Dienstbetriebes der Landesfeuerwehrschule im Jahr 2012 endete eine langjährige sehr kollegiale Zusammenarbeit. Ganz ist der Faden nicht zerschnitten, denn eine Lehrkraft der Verwaltungsschule hält weiterhin unterrichtlichen Kontakt zur jetzigen Feuerwehrschule Bremen, das allerdings im Nebenamt und in einem sehr viel bescheideneren Stundenumfang.

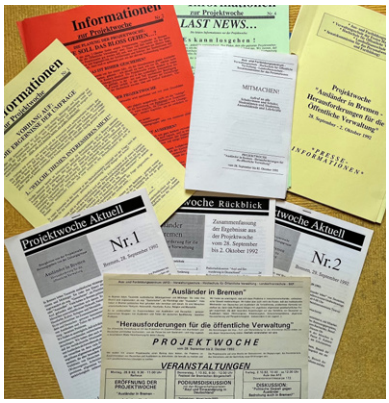
Projektwoche „gegen Ausländerfeindlichkeit"

Schon kurz nach der Wiedervereinigungseuphorie trübte ab Sommer 1991 eine Welle von rassistischen und ausländerfeindlichen Gewaltexzessen die Stimmung in der bundesdeutschen Gesellschaft. Die gewaltsamen Ausschreitungen in Hoyerswerda in Sachsen (September ´91) oder in Rostock-Lichtenhagen (August ´92), bei denen nur durch Zufall niemand ums Leben gekommen ist, stehen noch heute für den Beginn einer regelrechten Pogromstimmung in Teilen der Bevölkerung insbesondere gegen Asylbewerber:innen. Sie setzten sich auch im Westen fort – die Mordanschläge in Mölln in Schleswig-Holstein (November ´92) und Solingen in Nordrhein-Westfalen (Mai ´93) sind noch im kollektiven Gedächtnis. Auch in Bremen gab es Brandanschläge auf Unterbringungen für Geflüchtete. Das Beklemmende an Hoyerswerda und Rostock-Lichtenhagen war nicht nur die Gewaltbereitschaft der zum Teil offen faschistischen Angreifer, sondern auch die Zustimmung vermeintlich „normaler" Bürgerinnen und Bürger, die in Rostock sogar aktiv Polizei- und Feuerwehreinsatz blockierten, und die Hilflosigkeit und das Fehlverhalten der Polizei, die sich zeitweise zurückzog und die Opfer den Attacken des wütenden Mobs auslieferte.–

Diese Stimmungen waren der Hintergrund dafür, dass an der Verwaltungsschule die Idee wuchs,

Senator Kröning bei der feierlichen Eröffnung der Projektwoche gegen Ausländerfeindlichkeit im Herbst 1992

sich mit dem Thema „Ausländer in Bremen“ nicht nur im Unterricht zu befassen, sondern eine Form zu finden, die zugleich Information und neue Erfahrungen, Diskursangebot und Demonstration in die Verwaltung und in die Stadtgesellschaft beinhalten sollte – eine **Projektwoche**. Wegen des Ausbildungsbezugs, aber auch wegen der Erfahrungen mit dem Polizeiverhalten in Hoyerswerda sollte das Thema fokussiert werden auf Fragestellungen an die Verwaltung.



Projektwoche gegen Ausländerfeindlichkeit im Herbst 1992 – Jede Menge Programm und Infos

„Die öffentliche Verwaltung ist mit den Problemen im Zusammenleben von Ausländern und Deutschen unmittelbar konfrontiert – von der Polizei bis zum Sozialamt – und trägt zugleich in besonderem Maße Verantwortung für deren Lösung.“

aus dem *„Aufruf an alle Schülerinnen und Schüler, Studentinnen und Studenten, Auszubildende und Lehrkräfte (‚MITMACHEN!‘)“*, den das AFZ, die Verwaltungsschule, die HfÖV, die Landesfinanzschule und die Senatskommission für das Personalwesen herausgaben

Denn um möglichst viele Menschen erreichen zu können und ein vielfältiges Angebot zu gewährleisten, konnte die Verwaltungsschule – Treiber war vor allem ihr noch ziemlich neuer stellvertretender Direktor Holger Wendel – auch die anderen Einrichtungen der Aus-, Fort- und Weiterbildung für den bremischen öffentlichen Dienst als gemeinsame Träger für diese nun **PROJEKTWOCHE „Ausländer in Bremen – Herausforderungen für die öffentliche Verwaltung“** getaufte Aktion gewinnen. (Dass der Sprachgebrauch aus heutiger Sicht offensichtlich problematisch erscheint, spiegelt einerseits – negativ ausgedrückt – die damals noch vorherrschende Beschränktheit oder – positiv betrachtet – den Fortschritt des mittlerweile erreichten Bewusstseinsstandes wider, war andererseits aber eigentlich auch damals schon sachlich falsch; es ging ja gar nicht um „Ausländer“ und „Deutsche“, sondern um Immigrantinnen und Immigranten in die bremische Gesellschaft; zur Relativierung dieses faux pas: Selbst das zuständige Senatsressort unter der grünen Senatorin Helga Trüpel nannte sich 1992 noch „Ausländerintegration“.)

Schon vor den Sommerferien begannen die Planungen für die vom 28. September bis zum 2.

Holger Wendel und Projektwochenteilnehmende stellen das Programm vor

Oktober 1992 laufende Woche. – Die vielfältigen Aktivitäten der Woche können hier nicht dokumentiert werden, lesen sich aber auch heute noch eindrucksvoll. Auffällig, wie sehr um eigene Beiträge der Schüler:innen, Studierenden (zu denen ja auch die Inspektoren-Anwärter:innen der Polizei gehörten), Auszubildenden und Fortbildungsteilnehmenden gerungen wurde – mit Erfolg! Unübertrieben waren es über hundert kleine und große Veranstaltungen, die zustande kamen, viele Begegnungen mit Migrant:innen, Besichtigungen (u.a. einer Flüchtlingsunterkunft), Seminare, ein Fußballspiel (in dem junge Werder-Spieler mit Migrationshintergrund eine HfÖV-/Verwaltungsschul-Auswahl zerlegten), und auch klassische Formate wie die feierliche Eröffnung im Rathaus (u.a. mit dem SKP-Vorsitzenden Finanzsenator Volker Kröning), eine Podiumsdiskussion mit Parteienvertreter:innen in der Bürgerschaft und eine Abschlussdiskussion in der Aula des AFZ u.a. mit der damaligen „Ausländerbeauftragten" Dr. Dagmar Lill.

Klar erkennbar (?!): Auf dem Rasen steht ‚Kultur'

Etwas im Dunklen: die Lehrer-Combo (noch ist alles heil)

Es gab eine Zeitungsgruppe, eine Pressegruppe, eine Theatertruppe… Die Projektwoche fand ziemliche Beachtung und wurde als großer **Erfolg** ausgewertet**.**

Weitere Projektwochen

Aber die Woche war auch eine Riesenanstrengung gewesen (persönlich sind durchgearbeitete Nächte im leeren AFZ in Erinnerung…) und blieb in dieser Form und diesen Ausmaßen einmalig. Die Verwaltungsschule hatte jedoch Gefallen an Projektwochen gefunden. Regelmäßig fanden in der Folge solche Wochen zu unterschiedlichsten Themen statt. Die **„Umweltwoche“** im Kontext des Modellversuches wurde schon erwähnt. Es gab eine **Gesundheitswoche** (mit dem doppeldeutigen Namen FIT **DURCH** DIE AUSBILDUNG). Auch vor dem Hintergrund der Debatten um die Selbstständigkeit Bremens wurden sogenannte **„Bremen-Wochen“** veranstaltet, in denen Schüler:innen besondere Aspekte ihrer Stadt („Bremer Vielfalt“) kennenlernen konnten. (Dieser Gedanke wurde aufgegriffen in einer dann regelmäßig – v. a. von den Verwaltungsschullehrerinnen Petra Eleftherakis und Hilke Wiezoreck – durchgeführten Unterrichtseinheit „Von der Schule ins Quartier“, wo verschiedene Bremer Stadtteile erkundet wurden.)

Nachhaltig in Erinnerung blieb auch eine in Zusammenarbeit mit der Waller „Kulturwerkstatt westend“ geplante und realisierte **„Kult°ur-Woche“** (Kennenlernen, Genießen, Selbst machen), bei der sich u.a. Teile des Kollegiums zu einer „One-day-Band“ zusammenfanden; ihr filmisch dokumentierter Auftritt bei der Abschlussveranstaltung – ein eher getragener Reggae-Song mit Thomas Weber als Leadsänger und Manfred Jacobi an den Drums – wurde davon „überschattet“, dass die heutige Verwaltungsschuldirektorin Katja Lessing derartig energisch in die Tasten ihres Keyboards schlug, dass die ganze Konstruktion auf der Bühne zusammenbrach… ohne Folgeschäden.

Dadurch, dass Projekte immer mehr „normaler“ Bestandteil des Unterrichts wurden und später regelmäßige Schulveranstaltungen im Rahmen der „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“-Aktivitäten stattfanden, verlor sich die Projektwochen-Idee etwa ab 2010 etwas. Für die Entwicklung von Schulgemeinschaften und auch für die kollegialen Beziehungen im Kollegium waren sie auf jeden Fall sehr wertvoll.

Und noch einen wichtigen Effekt hatte die erste Projektwoche gegen „Ausländerfeindlichkeit“ 1992: Sie förderte an der Verwaltungsschule das von ihrem Bildungsauftrag und den Anforderungen an eine demokratische Verwaltung getragene **Selbstverständnis,** offen für die Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Problemen zu sein und sich zu positionieren, wenn es um Menschenrechte, um Demokratie, um Rechts- und Sozialstaatlichkeit sowie um ökologische Nachhaltigkeit ging. Das prägt ihr Profil bis heute.

Von der Schulrechtsnovellierung über Verordnungsentwurf und neue Satzung bis zur Schulkonferenz

Mit der Übertragung des Berufsschulunterrichts für die Fachangestellten für Bürokommunikation auf die Verwaltungsschule beschloss der Senat im März 1993 auf Basis einer von SKP und Senator für Bildung und Wissenschaft eingebrachten Vorlage, dass *die maßgebenden Inhaltlichen Vorgaben des Schulgesetzes und des Schulverwaltungsgesetzes* auch für den Berufsschulunterricht der nach Berufsbildungsgesetz geregelten Ausbildungsberufe des öffentlichen Dienstes und damit auch für die Verwaltungsschule anzuwenden seien. Dazu mussten in diesen Gesetzen Ergänzungen vorgenommen werden.

Das **Schulgesetz** sollte um eine für die Verwaltungsschule grundlegende Norm ergänzt werden:

Wird an einer Schule der öffentlichen Verwaltung Berufsschulunterricht für nach dem Berufsbildungsgesetz geregelte Ausbildungsberufe erteilt, gelten insoweit die Bestimmungen für die öffentlichen Berufsschulen entsprechend.

§ 1 Absatz 4 Bremisches Schulgesetz

Im **Schulverwaltungsgesetz** sollte neben der Regelung der Zuständigkeit für die innere Schulverwaltung (§ 3 Absatz 4) und der Fachaufsicht (§ 11 Absatz 2) eine allgemeine Regelung eingefügt werden (§ 18 Absatz 3), durch die auch die Vorschriften des Schulverwaltungsgesetzes entsprechende Anwendung finden, sofern nicht die Eigenarten der Verwaltungsschule Abweichungen erforderlich machen. – Mit der nächsten Novellierung der Schulgesetze im Dezember 1994 beschloss die Bürgerschaft diese Regelungen.

Eigentlich sieht das so ergänzte Schulverwaltungsgesetz in § 18 Absatz 3 auch vor, dass SKP und Bildungssenator Einzelheiten der Übertragung des Schulverwaltungsgesetzes auf die Verwaltungsschule einvernehmlich in einer Rechtsverordnung klären. Tatsächlich liegt ein elaborierter **Entwurf einer Verordnung über die Anwendung des Schulverwaltungsgesetzes auf die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen (VOVwSch)** vom 30. August 1995 vor. Der Entwurf, für den der Verwaltungsschul-DV federführend war, hielt Aufgaben und Rechtsstellung der Verwaltungsschule fest und sah Regelungen zu Punkten vor, an denen das Schulverwaltungsgesetz nicht vollständig oder nur mit Abweichungen auf die ja auch Beamte ausbildendende und fortbildend tätige Verwaltungsschule übertragbar war, etwa in Bezug auf die Mitwirkung, die Gremien und die Schulleitung.

Mit der SKP war der Entwurf schon abgestimmt. Bei Bildung wurde er allerdings nicht mit Priorität behandelt. Als die informelle Frage des damals für Schulrecht zuständigen Referatsleiters, ob es denn praktischen Handlungsdruck gebe oder ob sich durch die Verordnung faktisch etwas verändere, verneint wurde, wanderte der Entwurf ganz nach unten in seinen Stapel, wo er wohl bis heute liegt… Er sollte mit seinem pragmatischen Ansatz Recht behalten – es ging auch ohne…

Bezugnehmend auf § 23 BremSchVwG und „im Vorgriff“ auf eine ggf. noch zu erlassende Verordnung erarbeitete sich die Verwaltungsschule selbst eine **Satzung**, in der sich die für die Verordnung entworfenen Regelungen niederschlugen. Ein erster Entwurf wurde schon Ende 1997 im Kollegium zur Kenntnis genommen und anschließend mit der SKP abgestimmt. Ein nur redaktionell überarbeiteter Entwurf passierte mit einigen Ergänzungen zwei Sitzungen der „konstituierenden Schulkonferenz“ im Januar und April 2002. Am 12. Juni 2002 beschloss die Konstituierende Schulkonferenz einstimmig die schon am 25. April vom Lehrerkollegium gebilligte **Satzung der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen.** Seitdem wird danach verfahren. Einige kleinere Änderungen der Satzung vollzogen später jeweils Änderungen des Schulverwaltungsgesetzes nach.

Die gravierendste Veränderung für das wirkliche Schulleben ist die überragende **Rolle der Schulkonferenz**, die seit 2001 regelmäßig ein- oder zweimal jährlich tagt (im Februar 2023 war es die 28. Sitzung). An ihren Sitzungen nehmen neben hauptamtlichen Lehrkräften auch Vertreter:innen der Nebenamtlichen, des nicht-unterrichtenden Personals der Verwaltungsschule, Schüler:innen, Teilnehmende aus den Förder- und Aufstiegslehrgängen, Arbeitgeber (AFZ 40, HOLG, JVA…) und Personalräte (GPR, APR, örtlicher Personalrat) teil. Die Schulkonferenzen diskutieren die **Jahresberichte der Schulleitung** und die **Evaluationsergebnisse**, verabschieden die **Jahresprogramme,** beschließen über größere Vorhaben und sind auch das Forum für Kritik und Verbesserungsvor-

Der jüngste Verwaltungsschulpensionär Peter Graff überreicht KDF als „Wanderpokal" das alte Verwaltungsschul-Schild aus der Schillerstraße. Mit am Tisch: Finanzstaatsrat Lühr, Bildungssenator Willi Lemke, DV Holger Wendel und (abgewandt) Peter Garrelmann und Jürgen Schmidt vom GPR

schläge aus den Klassen und Lehrgängen. Durchgängig herrschte bisher eine sehr konstruktive Atmosphäre, meistens erfolgten die Beschlüsse sehr einvernehmlich. Die Schulkonferenzen haben neben den **Lehrerkonferenzen** („Dienstbesprechungen") sehr zur Transparenz des Schullebens und auch zur Systematisierung der Schulleitungsarbeit beigetragen.

Differenziertere Strukturen im Kollegium - Fachbereichsleitungen

Direktoren gab es von Anfang an, **Stellvertreter** erst, nachdem es überhaupt weitere hauptamtliche Lehrkräfte an der Verwaltungsschule gab. Beide Ämter – der Direktorstellvertreter inzwischen mit eigenen Aufgabenbereichen – waren auch in der Bremischen Besoldungsordnung verankert. Die anderen Lehrkräfte wurden, soweit sie die persönlichen Voraussetzungen erfüllten, wie Lehrkräfte an öffentlichen Schulen eingruppiert. Da alle neben Lehre und Prüfung zugleich als Fachleiter:innen mindestens ein Fach curricular und bei der Stundenplanung sowie ggf. nebenamtliche Lehrkräfte betreuten, beantragte der Verwaltungsschuldirektor 1990 für alle eine Stellenhebung (entsprechend Oberstudienräten an Gymnasien und Berufsschulen). Das lehnte die SKP 1992 ab, erklärte sich aber zu einer „Verbreiterung der Leitungsebene" bereit. Die Verwaltungsschule entwickelte nun ein Leitungsmodell, das schließlich entsprechend der Aufgabenentwicklung **drei Fachbereichsleitungen** vorsah: „Berufsschule", „Fortbildung" und „Beamtenausbildung, dienstbegleitender Unterricht, Lernplanung", das erstmals im September 1993 **im Organisations- und Geschäftsverteilungsplan** (noch mit „n.n.") auftaucht. Die SKP hatte diese Fachbereichsstruktur zuvor akzeptiert und bestimmt, dass eine Stelle in Personalunion durch den Stellvertreter und die beiden anderen Funktionsstellen aus dem Kreis der Verwaltungsschullehr-

Noch mehr Zeit für Werder

Klaus-Dieter Fischer in den Ruhestand verabschiedet

(cd) „Ehrenspielführer der Verwaltungsschule und des Aus- und Fortbildungszentrums" – so darf sich künftig dessen langjähriger Leiter Klaus-Dieter Fischer nennen. Denn sein Stellvertreter Holger Wendel verabschiedete den Chef nicht nur mit einem Wäschekorb voller Glückwunschkarten, sondern – in Anlehnung an sein Wirken als Werder-Präsident – mit obigem Ehrentitel. Seit 40 Jahren war Fischer an der Verwaltungsschule tätig, 25 Jahre davon als dessen Leiter.

Pensioniert: Klaus-Dieter Fischer

Finanzstaatsrat Henning Lühr sprach angesichts dieser Ära im Beisein von Fischers sportlichem Weggefährten bei Werder, Ex-Manager und Bildungssenator Willi Lemke, auch von einem Management bei „KDF". Soll heißen: „Was bei Werder erfolgreich ist, ist auch für das Aus- und Fortbildungszentrum gut: Alle müssen den vorgesehenen Platz einnehmen, dann wird delegiert und nach vorne gespielt."

Weser-Kurier vom 23. Dezember 2003

Klaus-Dieter Fischer und sein Nachfolger Holger-Andreas Wendel

kräfte zu besetzen seien. – Diese an sich positive Entwicklung wurde bei der Stellenbesetzung zur Zerreißprobe im bis dahin auf Augenhöhe agierenden, auf eine lange vertrauensvolle Zusammenarbeit zurückblickenden Kollegium und führte zu einer zwischenzeitlichen Eiszeit im Lehrertrakt, die aber glücklicherweise relativ schnell wieder „auftaute". – Die Leitungsstruktur – Direktor:in/Stellvertreter:in/Fachbereichsleiter:innen – blieb im Prinzip bis heute erhalten, wurde 15 Jahre später – analog zu öffentlichen Schulen – jedoch noch durch eine **„Didaktische Leitung"** ergänzt.

Abschied Fischer und Neuaufstellung der Leitung

Der Schlussakkord dieses Kapitels gehört **Klaus-Dieter Fischer**, der zum Ende des Jahres 2003 mit 63 Jahren in den … nein, nicht in den Ruhestand, sondern in die Vollbeschäftigung bei Werder Bremen ging, aber die Verwaltungsschule nach fast 40 Jahren Zugehörigkeit zum hauptamtlichen Kollegium und fast 25 Jahren Schulleitung verließ. „KDF" hat die Schule nicht nur durch seine charismatische Persönlichkeit geprägt, sondern maßgeblich an wichtigen Weichenstellungen mitgewirkt – Stichworte sind Angestellten-Ausbildung (BGJ und VFA) und Entwicklung der Verwaltungsschule zur Berufsschule, Aufbau des AFZ und Umzug ins BBZ sowie Übernahme der Fachwirte-Fortbildung. In entscheidenden Augenblicken hat er entschlossen zugepackt. Er hat die Verwaltungsschule erfolgreich über Berge (Ausbildungsoffensive Anfang der 80er), aber auch durch Täler (Einstellungsstopp) gesteuert. Er hat sich nicht gescheut, junge, auch – wie er selbst sagte – „unbequeme" Leute um sich herum zu haben; er hat an sie viele Aufgaben delegiert, er hat sie dann aber – im positiven Sinne – auch „machen lassen". Dadurch hat er viele Menschen gefördert, die anschließend im ressortübergreifenden Personalmanagement wichtige Aufgaben bekleideten. Dass sie sich „KDF" in der einen oder anderen Situation verpflichtet fühlten, hat der Schule jedenfalls nicht geschadet.

Die Wertschätzung für Klaus-Dieter Fischer kam auch bei seiner Verabschiedung zum Ausdruck. In Anwesenheit seines Werderfreundes und damals amtierenden Bildungssenators Willi Lemke würdigte Fischers langjähriger Stellvertreter Henning Lühr als Finanzstaatsrat KDF's Wirken und charakterisierte seine Leitung unter Anspielung auf Werder Bre-

men als …

„Management by KDF – alle Spieler müssen ihren Platz einnehmen, dann wird delegiert und nach vorn gespielt."

Staatsrat Lühr

Fischers Stellvertreter Holger Wendel dankte im Namen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für seinen *„menschlichen Führungsstil"* und ernannte ihn – ohne Anspielungen an Werder kam keiner aus – zum *„Ehrenspielführer"*. Waschkörbeweise kamen Grußkarten an und viele Mitarbeiter:innen ließen es sich nicht nehmen, KDF coram publico in teils sehr persönlichen Worten zu danken. Fischer selbst betonte, auch in schwierigen Zeiten seine Arbeit als sinnvoll und befriedigend empfunden zu haben und jeden Tag gern ins AFZ gekommen zu sein.

Die Lücke, die Fischer hinterließ, war groß. Aber – und dann ist auch Schluss mit Fußball-Analogien – *„Lebbe geht weiter"*. 2004 wurde **Holger-Andreas Wendel** zum Leiter des AFZ und zum Direktor der Verwaltungsschule berufen. Wendel, Absolvent der einphasigen Bremer Reform-Juristenausbildung und 1991 aus der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit an die Verwaltungsschule gewechselt, war ganz anders sozialisiert als Fischer, mehr geprägt durch die Schüler- und Studentenbewegung, durch Uni-Diskurs und gewerkschaftliche Debatten und fühlte sich eigentlich bis zu seiner Pensionierung 2021 – auch er wurde mit 17-jähriger Amtszeit zum Langzeit-Direktor – als „Quereinsteiger" in die Verwaltung. Sein Führungsstil war mehr die Diskussion… die Ergebnisse stehen im nächsten Kapitel.

Als stellvertretenden Direktor wählte Wendel mit **Manfred Jacobi** einen langjährigen Verwaltungsprofi und Verwaltungsschullehrer aus, der zuletzt den Fachbereich „Fortbildung" geleitet hatte und in der Lage war, Wendel, falls erforderlich, „zu erden" – als Tandem ein gutes Leitungsgespann.

Gespräch mit Klaus-Dieter Fischer

Faszination Verwaltungsschule

Klaus Dieter, wenn wir Deine berufliche Vita im öffentlichen Dienst betrachten, dann gab es im Grunde nur eine einzige Dienststelle: die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen. Hauptamtlicher Lehrer, stellvertretender Direktor und über viele Jahre Direktor der Schule. Was hat Dich nach Deiner Ausbildung zum Verwaltungsinspektor 1964 veranlasst, als Lehrkraft zurück zur Verwaltungsschule zu gehen, die Du doch gerade als Schüler verlassen hattest?

KDF: Es war mein ursprünglicher Berufswunsch, Lehrer zu werden. Da mein Vater nicht in der Lage war, mich bei einem Studium finanziell zu unterstützen, bewarb ich mich bei diversen Arbeitgebern des öffentlichen Dienstes (Land Bremen, Oberfinanzdirektion, Zoll, Wasser-und Wirtschaftsdirektion) Ich erhielt nach Bestehen der Auswahlverfahren von allen eine Zusage und konnte auswählen Ich war schon seit 1958 bei Werder Bremen Jugendtrainer und Schiedsrichter. Bei den montäglichen Trainerbesprechungen traf ich gelegentlich in der Weser-Stadion-Gaststätte den späteren bremischen Präsidenten des Senats Hans Koschnick - damals Leiter des bremischen Sportamtes -, der mit Werders Vorstand Skat spielte. Er riet mir, das Einstellungsangebot der bremischen Verwaltung anzunehmen. Diesen Ratschlag befolgte ich und habe es nie bereut.

Nach Bestehen der 2. Verwaltungsprüfung wurde ich der Wirtschaftsabteilung des Krankenhauses St. Jürgenstraße zugewiesen. Obwohl ich die mehr privatrechtlichen Aufgaben sehr interessant fand, lebte mein Lehrertraum weiter. Anfang 1964 griff ich zum Telefonhörer und rief den Direktor der Verwaltungsschule, Hans Kulke, an und fragte nach der Möglichkeit, nebenamtlicher Lehrer an seiner Schule zu werden. Zu meiner Überraschung bot er mir an, eine Lehrprobe im Fach Staatslehre zum

Klaus-Dieter Fischer

Thema „Die Bedeutung des Wiener Kongresses" in einem Lehrgang des gehobenen Dienstes zu halten. Die Lehrprobe lief wohl ganz gut, denn ich bekam von Kulke das Angebot, ab 24.3.1964 an der Verwaltungsschule als außerplanmäßiger Inspektor mit einer Lehrzulage von 50 DM und als einziger hauptamtlicher Lehrer der Schule anzufangen.

„Fördern und Fordern" sind heute in vielen Bereichen zwei gängige Schlagworte. Wie war unter diesem Aspekt Deine Zusammenarbeit mit dem damaligen Schuldirektor Hans Kulke?

KDF: Ich erlebte mit Kulke einen Vorgesetzten, der mich unglaublich forderte und wenig später auch förderte. Ich musste nach einer knapp zweimonatigen Vorbereitungszeit am 1.4.64 mit halber Pflichtstundenzahl in den Fächern Staatslehre und Politik, Haushalts- und Finanzwesen und Beamtenrecht unterrichten. Kulke hospitierte während des ersten Schulhalbjahres nur zweimal. Die anschließenden Kritikgespräche waren fair, klar und sehr hilfreich.

Zusätzlich belegte ich vier Semester ausgewählte Studienfächer (Pädagogik, Psychologie, Sozialpsychologie, Methodik des Unterrichts, Marxismus, Verfassungskunde) an der bremischen Pädagogischen Hochschule. Darüber hinaus stellte mir Kulke den Kontakt zu bremischen Behörden her, in denen ich z. B. Fälle aus der Praxis für den Unterricht erhielt und über Änderungen und Neuerungen des Rechts informiert wurde. Zusätzlich erwartete er von mir, dass ich meine Fortbildung insbesondere für das Fach Staatslehre z. B. an Volkshochschulen, Hochschulen, Universitäten und Stiftungen selbst organisierte. Das Fordern und das damit verbundene Fördern durch Kulke wuchsen mit seinem Vertrauen in meine Fätigkeiten. Klare, offene Kritik, hilfreiche Vorschläge, Übertragung weitere Aufgaben korrespondierten mit der Gewährung von beruflicher Freiheit. So erhielt ich z. B. 1965 den Auftrag, die Fortbildung für die „Zwölfender" zu organisieren, also für Soldaten, die nach Ende ihrer zwölfjährigen Bundeswehrdienstzeit in den Verwaltungsdienst wechseln wollten. Auswahl nebenamtlicher Kollegen:innen, Unterricht in Lehrgängen des gehobenen Dienstes, pädagogischer Fortbildung für die Lehrkräfte an der Verwaltungsschule wurden mir übertragen. Da die Zahl der hauptamtlichen Lehrkräfte ab Ende der sechziger Jahre stetig wuchs, lernte ich von Kulke auch das Fördern in Form von Beförderungen. Da ich immer noch der jüngste , aber auch der „dienstälteste" der hauptamtliche Lehrkräfte war, entstand der Konflikt, wer bei begrenzter Anzahl der Beförderungsstellen „an der Reihe" war. Kulke diskutierte diesen Konflikt offen mit allen und war dankbar, als ich für einen älteren Kollegen bei einer Beförderung zurücktrat.

In den vielen Jahren hast Du an vorderster Stelle die Geschicke der bremischen Verwaltungsausbildung maßgeblich bestimmt. Dadurch hast Du zahlreiche Kontakte zu senatorischen Dienststellen, zum Senat und zur Bürgerschaft gehabt. Bei Deiner Präsenz im staatlichen und politischen Bereich, vor allem aber bei Deiner Kompetenz muss es doch Bestrebungen gegeben haben, Dich für andere Aufgaben abzuwerben.

KDF: Diese Anerkennung der Leistungen und des persönlichen Verhaltens erzeugte ein Klima des gegenseitigen Vertrauens verbunden mit großer inhaltlicher Freiheit. Dieses war für mich hilfreich, diversen „Abwerbungsversuchen" zu widerstehen. Ich erinnere mich an ein Angebot Mitte der siebziger Jahre, eine wesentlich höher dotierte Stelle beim Senator für Bildung zu übernehmen.

Nahezu slapstickartig verlief Anfang der achtziger Jahre ein Angebot des Finanzsenators Claus Grobecker. Ich saß beim Mittagessen im Restaurant „Papagallo" mit meinem Vertreter, dem späteren

langjährigen Staatsrat Henning Lühr. Grobecker kam an unseren Tisch und zeigte mit dem Finger auf mich und brummelte: „Ab morgen mit Krawatte, du wirst mein Oberkellner“. Auf unsere fragenden Gesichter hin erklärte er mir: „Du wirst mein Staatsrat und hörst mit Deiner ehrenamtlichen Tätigkeit bei Werder auf.“ Ich brauchte nur einen Tag, mich für meine berufliche Freiheit als Direktor der Verwaltungsschule zu entscheiden.

Schwieriger wurde es für mich bei weiteren Angeboten, da intensiver um mich geworben wurde. Ende der achtziger Jahre bekam ich ein erneutes Angebot, Staatsrat der Senatskommission für Personalwesen (SKP) zu werden und wenig später wurde mir die Stelle eines Abteilungsleiters in der SKP angeboten.

Was hat Dich bewogen, der Verwaltungsschule und dem AFZ bis zum Ende Deiner beruflichen Tätigkeit im öffentlichen Dienst treu zu bleiben?

KDF: Die Argumente – trotz lukrativer Angebote - der Verwaltungsschule treu zu bleiben, sind letztlich gleich geblieben, haben sich aber immer weiter verstärkt, wobei ein Motiv, mehr Geld zu verdienen, bei mir nie vorhanden war. Mein ursprünglicher Wunsch, Lehrer zu werden, hat sich an der Verwaltungsschule durch Zufall, Glück und meinem Einsatz fast märchenhaft erfüllt. Die Zusammenarbeit insbesondere mit jüngeren Menschen, immer wechselnde und anspruchsvollere Anforderungen, die häufig spürbare Resonanz der Schüler:innen, zusätzliche spannende Aufgaben (das Verfassen von fünf Fachbüchern und Zeitungsartikeln - z. B schon 1969 in der bundesweit erscheinenden Zeitschrift des DGB - Der Deutsche Beamte) die Entwicklung neuer Lehrpläne, Mitgliedschaft bzw. Leitung einiger Prüfungsausschüsse, die Federführung einer ressortübergreifenden Arbeitsgruppe zur Schaffung neuer Arbeits-und Ausbildungsplätze) waren die Erfüllung eines Traums, verbunden mit großer persönlicher und inhaltlicher Freiheit. Das Fundament dafür hat mir mein einziger unmittelbarer Vorgesetzter Kulke gelegt. Fordern und fördern, Vertrauen in die Mitarbeiter:innen bei großer beruflicher Eigenständigkeit, Klarheit, Fairness und Gerechtigkeit als Führungselemente waren die wesentlichen Merkmale, die ich versucht habe, auch in meiner Leitungsfunktion von 1979 bis 2003 zu realisieren. Diese Faktoren haben mich an die Verwaltungsschule gefesselt, bis dann am Ende meiner Berufszeit das Angebot kam, dem ich nicht widerstehen konnte: Geschäftsführer und Präsident von Werder Bremen zu sein.

Danke für Deine offenen Worte.

Das Gespräch führte Manfred Jacobi

2004 bis 2021: Die letzten 20 Jahre – Blitzlichter

2004 – gefühlt beginnt hier die (mehr oder weniger) „vollendete Gegenwart". Und vor der Erstveröffentlichung dieses Beitrages passierte, was auf keinen Fall passieren sollte: Der Termin der Endredaktion rückte bedrohlich nah und wir hatten unser Werk noch nicht vollendet… Aber vielleicht war das gar nicht so schlecht. Denn es fühlte sich nicht gut an, „historisierend" über eine Zeit an der Verwaltungsschule zu schreiben, zu der noch die nötige Distanz fehlt und die man zudem selbst nicht unmaßgeblich mitgestaltet hat. Also haben wir versucht, aus der Not eine Tugend zu machen, und führen aus der Fülle der Ereignisse und Erinnerungen der letzten zwanzig Jahre nur ein paar Highlights des Schullebens auf, ohne sie weiter zu kommentieren. Die geschichtliche Einordnung, was wichtig und was vielleicht weniger wichtig war, was gut und was schlecht, was richtig und was falsch und welche Bedeutung einzelne Personen hatten, müssen und mögen dann andere machen…

• **Ein Blick auf Berlin und die Welt:** Im Bund wird 2005 die rot-grüne Koalition „Schröder II" abgelöst. Es folgen zunächst eine „Große Koalition" von CDU und SPD mit Bundeskanzlerin Angela Merkel, 2009 eine schwarz-gelbe Koalition (Kabinett „Merkel II"), 2013, weil die FDP an der 5%-Hürde scheitert, erneut eine Große Koalition („Merkel III") und nochmals 2017 („Merkel IV"), nachdem monatelange „Jamaika"-Verhandlungen (CDU/CSU, Grüne, FDP) am Ausstieg der FDP gescheitert waren. 2021 dann nach 16 Jahren Merkel-Kanzlerschaft der Wechsel: Die SPD wird stärkste Partei und koaliert mit Grünen und FDP zur „Ampel" unter Bundeskanzler Olaf Scholz. Die aus den USA exportierte Weltfinanzkrise 2008 läutet die weltweite Krise des Neoliberalismus ein, die sich im Euroraum als Staatsschuldenkrise fortsetzt. Der Tsunami in Südostasien 2004 erschüttert die Welt und die ebenfalls aus einem Tsunami resultierende Reaktorkatastrophe in Fukushima 2011 führt in Deutschland zu einer Wende in der Atompolitik. 2015/2016 steigt die Zahl geflüchteter Menschen (v.a. aus Syrien und anderen vorderasiatischen Ländern) nach Europa und Deutschland dramatisch; die „Flüchtlingskrise" stellt den Staat vor große Herausforderungen und polarisiert die Gesellschaft, rechtsextreme und -populistische Organisationen, insbesondere die AFD erhalten Zulauf. Die Klimakrise wird immer unübersehbarer und beherrscht seit etwa 2018 die Diskussion (u.a. Fridays for Future). 2020 und 2021 waren die Pandemie-Jahre. Und 2022 veränderte der russische Militärangriff auf die Ukraine die Welt – besonders für Europa, das nach 1990 noch auf ein friedliches „gemeinsames europäisches Haus", Russland eingeschlossen, gehofft hatte.

• In **Bremen** endeten 2005 die Ära Scherf und 2007 die Zeit der großen Koalitionen. Der neue Bürgermeister Jens Böhrnsen bildete eine rot-grüne Koalition (mit der grünen Bürgermeisterin Karoline Linnert, die als Finanzsenatorin 12 Jahre lang auch für das ressortübergreifende Personalmanagement und damit für Aus- und Fortbildung mitsamt der Verwaltungsschule zuständig war). 2011 und 2015 wurde Rot-Grün bestätigt, die Grünen konnten 2011 sogar die CDU überholen. Allerdings verlor die SPD 2015 deutlich an Stimmen, so dass Böhrnsen einen Rückzieher machte und Carsten Sieling neuer Präsident des Senats wurde. Die Wahl 2019 endete für die SPD mit einem Debakel: Sie wurde erstmals von der CDU überholt, die aber trotzdem nicht ins Rathaus einzog, weil die SPD mit Grünen und Linken (erstmals in einer westdeutschen Landesregierung) koalierte. Präsident des Senats wurde nun Andreas Bovenschulte. Die Wahlen 2023 bestätigten Koalition und Bürgermeister. Vier Jahre lang war der Grüne Dietmar Strehl Finanzsenator, nun ist es Björn Fecker, ebenfalls Bündnis 90/Die Grünen. Politisch wurde die Zeit weiterhin von der Finanz- und Haushaltskrise geprägt, wobei es Bremen gelang, für 10 Jahre weitere Haushaltshilfen vom Bund zu erhalten – jährlich 300 Millionen, die allerdings an ein von Bund und Ländern überwachtes Konsolidierungsprogramm geknüpft waren. Neben den „großen" Themen waren auch die Bildungspolitik, die Verkehrspolitik, die Stadtentwicklung, die Integrationspolitik und die innere Sicherheit heiß diskutierte Themen – und natürlich der Abstieg (2021) und sofortige Wiederaufstieg (2022) von Werder Bremen…

• Spätestens seit Mitte der 00er Jahre dominieren die Themen **Digitalisierung** und **E-Government** die weitere **Verwaltungsmodernisierung.** Staat und Verwaltung griffen neue technolo-

gische Veränderungen (vom Internet über das Smartphone bis zu Künstlicher Intelligenz) sowie gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklungen auf (*„digitale Revolution“ „Industrie 4.0“; „Arbeit 4.0“*). Es ging zunehmend nicht nur um digitale Abbildung analoger Daten und Prozesse, sondern um elektronische Leistungserbringung, optimierte Prozesse, intelligentere (*„smartere“*) Leistungen der Verwaltung (und politische Entscheidungen), um mehr Transparenz und gesellschaftliche Teilhabe. Digitale Transformation und E-Government wurden *„zum zentralen Ansatzpunkt der Verwaltungsmodernisierung“* (Bogumil/Jann). Zur Verbesserung der Kooperationsmöglichkeiten zwischen Bund und Ländern samt Gemeinden wurde 2009 eigens das Grundgesetz ergänzt (Artikel 91c). Das 2010 geschaffene Bund-Länder-Organ IT-Planungsrat wurde zum zentralen organisatorischen Hebel, um die bis dahin informelle föderale Kooperation durch *klare Kooperations-, Gremien- und Verantwortungsstrukturen* (Henning Lühr) zu ersetzen. Rechtliche Treiber waren das 2013 verabschiedete E-Government-Gesetz und das Online-Zugangsgesetz von 2017, mit dem ehrgeizig geplant wurde, bis 2022 die 575 wichtigsten Verwaltungsleistungen zu digitalisieren. Bremen gehört in Deutschland zu den Vorreitern der Verwaltungsdigitalisierung; namentlich der langjährige Finanzstaatsrat (und ehemalige stellvertretende Verwaltungsschuldirektor) Henning Lühr, einige Jahre auch Vorsitzender des IT-Planungsrates, und der damalige Abteilungsleiter für ressortübergreifendes IT-Management Dr. Martin Hagen – inzwischen Lührs Nachfolger als Staatsrat – waren Aktivposten dieses Prozesses. – ***Ein*** Thema im

Interview mit Dr. Henning Lühr

„Die Ausbildung muss den Wandel der Verwaltung widerspiegeln“

Dr. Henning Lühr war von 1980 bis 1990 Lehrer und stellvertretender Direktor der Verwaltungsschule. In der SKP wurde er zunächst Referent, ab 1991 Abteilungsleiter und nach deren Auflösung Abteilungsleiter für Verwaltungs- und Personalmanagement beim Finanzsenator. Von 2003 bis 2020 war er dort Staatsrat. Er hat sich besonders im Bereich der Digitalisierung der Verwaltung („Qualifica Digitalis“) engagiert. Nach seiner Pensionierung ist er u.a. als Honorarprofessor an der Hochschule Bremen tätig.

Henning, Du hast über fünf Jahrzehnte Verwaltungsentwicklung und ausbildung miterlebt und selbst gestaltet. In Bremen verkörperst Du quasi die Schnittstelle Verwaltungsreform – Ausbildung. Dass es da einen engen Zusammenhang gibt, liegt auf der Hand, oder?

HL: Klar, die Diskussionen über eine Neuordnung der Ausbildung im öffentlichen Sektor liefen immer in einer Parallelspur zur Verwaltungsentwicklung selbst. Das fing ja lange vor unserer Zeit an. Die Einführung der berufsbezogenen Ausbildung für Verwaltungsbeamte wurde erst initiiert im Zuge der preußischen Verwaltungsreformen, vor allem unter Friedrich dem Großen. Vorher waren die Verwaltungsfunktionen noch in erster Linie auf Ordnungs- und Sicherheitsfunktionen ausgerichtet, erst im 18. und 19. Jahrhundert gab es die Ansätze zu einem modernen Staatswesen mit einer eigenständig organisierten Verwaltung. Im positiven Sinne bürokratischere Verfahrensabläufe erforderten aber auch mehr Professionalität und damit spezielle Ausbildung.

In Bremen kam das erst deutlich später an…

HL: Trotzdem hatte die Entwicklung in Preußen großen Einfluss auf die Verwaltung anderer deutscher Staaten. Die fortschreitende Industrialisierung und deren Auswirkungen auf die Arbeits- und Lebenswelten, dann auch die Folgen des Ersten Weltkrieges erweiterten die Aufgabenfelder der Verwaltung und führten zu deren weiterem Ausbau. In die Zeit fällt dann ja auch der Ursprung unserer Verwaltungsschule.

Die Weimarer Republik war nun erstmals auch eine demokratisch verfasste Ordnung…

HL: Ja, allerdings änderte sich die klassische Bürokratie in dieser Phase der deutschen Geschichte auch durch politische Ansätze zur Demokratisierung nicht wesentlich.

Henning Lühr

Der Beginn der NS-Diktatur 1933 wirkte sich für die weitere Demokratisierung der Verwaltung verheerend aus.

HL: Das Dritte Reich war ein Rückfall in barbarische Zustände staatlicher Machtausübung. Wesentliche Teile der Verwaltung wurden in das totalitäre System integriert. Die NS-Staatsziele waren die Vorgabe, der Staatsapparat war ein willfähriger bürokratischer Apparat zu deren Umsetzung. Die ideologische Ausrichtung führte auch zu einer Entprofessionalisierung der Verwaltung…

… übrigens auch der Ausbildung. Die Nazis legten mehr Wert auf die nationalsozialistische Ideologisierung als auf die fachliche Ausbildung… Wie beurteilst Du die Jahre nach dem Krieg in Bremen und Westdeutschland?

HL: Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde die deutsche Verwaltung demokratisch neu aufgebaut, wobei auf die bewährten preußischen Strukturen und Rationalitäten zurückgegriffen wurde. Im Rahmen der Staatsentstehung wurde von den alliierten Besatzungsmächten in den Westzonen ein föderales Mehrebenensystem etabliert, wobei die Länder und Kommunen wesentliche Träger öffentlicher Verwaltung wurden…

… was dem Städte-Staat Freie Hansestadt Bremen sehr entgegenkam…

HL: Ja, in ersten Ansätzen wurde die Verwaltung, insbesondere durch das Prinzip der kommunalen Selbstverwaltung und die Neugestaltung der Verwaltungsvorgänge auch bürokratieärmer gestaltet.

Und personell?

HL: Die Entnazifizierung fand sehr zögerlich statt und blieb unvollkommen. Personelle Kontinuitäten und die restriktive Wiedereinführung des Berufsbeamtentums prägten die Sozialstruktur und die hierarchische Arbeitsweise der öffentlichen Verwaltungen auf lange Zeit und waren der Demokratisierung nicht förderlich.

Lass uns in die Neuzeit springen – und die beginnt ungefähr mit Deinem Start an der Verwaltungsschule zu Beginn der 80er.

HL: Die Verwaltungsreformen in den 1980er Jahren konzentrierten sich, begleitet von einem umfassenden politischen Diskurs, auf die Einführung von Management-Methoden in der öffentlichen Verwaltung. Hier wurden Prinzipien aus der Privatwirtschaft übernommen, um die Verwaltung effizienter zu gestalten. Ausgelöst durch Verwaltungsreformen

in den Niederlanden gab es einen Hype um das sog. „Neue Steuerungsmodell“, auch „New Public Management“, ein eher betriebswirtschaftlicher Ansatz einer funktionsgerechten und ressourcenorientierten Verwaltung…

… was ja sowohl bei Zeitgenossen als auch rückblickend Anlass zu kritischen Kommentaren gab…

HL: Ja, aber es bleibt festzuhalten, dass das von der KGSt weiterentwickelte Modell zum umfassenden Ansatz zur Verwaltungsmodernisierung und -optimierung wurde und Kommunen bis heute hilft, ihre Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten, die Dienstleistungsqualität zu verbessern und sich an aktuelle Anforderungen anzupassen. Und die konkrete Umsetzung kann je nach Kommune variieren, da die Bedürfnisse und Strukturen unterschiedlich sind.

Kommen wir ins 21. Jahrhundert.

HL: In den letzten Jahrzehnten standen und stehen die Digitalisierung der Verwaltung, die Bürgerorientierung und die Vereinfachung von Verwaltungsprozessen im Fokus. Die E-Government-Initiativen zielten darauf ab, Verwaltungsdienstleistungen online anzubieten. Dies ging mit einer Modernisierung der Verwaltungsprozesse einher, deren Ziel es ist, die Bürgernähe zu erhöhen und die Effizienz zu steigern.

Täuscht der Eindruck oder läuft dieser Prozess etwas zäh ab?

HL: Ja, aber nach zögerlichem Beginn und Veränderungen bei den Entscheidungsprozessen in der Digital Governance ist er nach meinem Eindruck inzwischen als Herausforderung für die Verwaltung etabliert.

Siehst Du weitere zentrale Herausforderungen für die Verwaltung?

HL: Krisen, Krieg, Flucht, Integration, Armut, demografischer Wandel, Globalisierung und Klimawandel – all diese aktuellen Entwicklungen erfordern eine weitere Staatsmodernisierung. Verwaltungen stehen vor der Herausforderung, sich an die steigende Komplexität anzupassen, flexiblere und effizientere Verwaltungsstrukturen aufzubauen. Verwaltung benötigt ein krisenreselientes Managementsystem und eine Digital Governance.

Lass uns noch einen Blick auf die Entwicklung der Verwaltungsausbildung werfen: Wo siehst Du da die Haupttrends?

HL: Die traditionelle Verwaltungsausbildung erfolgte in der Vergangenheit ja an internen Verwaltungsfachschulen und vermittelte vorrangig juristisches und verwaltungsbezogenes Fachwissen. Über die Jahrzehnte gibt es eine Entwicklung von einer rein rechtlichen Ausbildung hin zu einer breiteren, auf die Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger ausgerichteten Ausbildung mit Fokus auf Effizienz, Digitalisierung, modernem Management und demokratischer Beteiligung. Dies erfolgte auch über eine Modernisierung der Ausbildungsberufe in Wirtschaft und Verwaltung: Die Ausbildungsberufe wurden den Anforderungen der modernen Verwaltung angepasst. Die „Verwaltungsfachangestellten“ zum Beispiel lernen nicht nur Verwaltungsrecht, sondern auch Bürgerkommunikation, Büroorganisation und IT.

Die Ausbildung veränderte sich auch methodisch-didaktisch…

HL: Ja, erheblich. Im Laufe der Zeit wurde die Ausbildung immer stärker praxisorientiert gestaltet und die praxisnahe Anwendung von Wissen wurde betont, um Absolventen besser auf die realen Anforderungen im Beruf vorzubereiten. Handlungsorientierung wurde ein wesentliches Element.

Neben die Verwaltungsschule trat in Bremen zunächst die Hochschule für Öffentliche Verwaltung, dann die Hochschule Bremen mit ihrem dualen Studiengang Public Administration…

HL: Neben den traditionellen Verwaltungsausbildungen wurden auch Studiengänge für den gehobenen Dienst etabliert. Hier stehen neben rechtlichen Kenntnissen verstärkt betriebswirtschaftliche Grundlagen, Führungskompetenzen und Management-Prinzipien im Fokus. Mit der fortschreitenden Digitalisierung gewinnen Kenntnisse im Bereich der IT und Prozessoptimierung an Bedeutung. Die Ausbildung in der Verwaltung wurde daher zunehmend interdisziplinär ausgerichtet.

… Du hast neben der klassischen „Erstausbildung“ auch immer sehr den Fortbildungssektor gefördert (und gefordert!)

HL: Ich bin immer noch der Meinung, dass die Verwaltung neben der klassischen laufbahnorientierten Qualifizierung unbedingt ein offenes Aus- und Fortbildungssystem benötigt, um Seiteneinsteiger:innen die Beschäftigung in der Verwaltung zu ermöglichen, um auch über Aufstiegsmöglichkeiten für das eigene Personal qualifizierten Bedarf zu decken – und nicht zuletzt, um die Attraktivität des öffentlichen Dienstes als Arbeitgeber zu steigern.

… Wenn man auf bestimmte gesellschaftliche Stimmungen und politische Entwicklungen schaut, kann man sich Sorgen machen hinsichtlich der Stabilität unserer demokratisch verfassten Gesellschaft. Muss das Konsequenzen haben für die Ausbildung?

HL: Natürlich! Gerade in Zeiten gesellschaftlicher und politischer Auseinandersetzungen, die mit einem sinkenden Vertrauen in staatliches Handeln einhergehen, ist es von besonderer Bedeutung, dass die Ausbildung auch die Werte von Ethik, Demokratie und Bürgernähe betont, die als Grundlagen für die moderne Verwaltungsarbeit im demokratischen Rechtsstaat essenziell sind.

Henning, Du selbst engagierst Dich ja an der Hochschule Bremen. Bei all diesen von Dir genannten zusätzlichen, komplizierten und komplexen Anforderungen an die Verwaltung, ihre Mitarbeiter:innen und damit auch an die Ausbildung: Welche Zukunft siehst Du denn noch für die Funktionsebene des mittleren Verwaltungsdienstes und damit auch für die Ausbildung an der Verwaltungsschule?

HL: Die Arbeit in der Sachbearbeitung in öffentlichen Verwaltung wird sich in den nächsten Jahren zwar erheblich verändern, bleibt aber das zentrale Element der Verwaltung. Neben der Anhebung der Einstiegsämter wird sich das Gehaltsgefüge aufgrund der sich weiterentwickelnden Aufgaben nach oben verändern. Verknüpft mit der Qualifizierung zum/zur Fachwirt:in, die mit großem Erfolg an der Verwaltungsschule läuft, wird eine gute Ausbildung für die Funktionsebene des mittleren Dienstes weiter die Grundsubstanz der Ausbildung sein.

Aber die Ausbildung muss auch den Wandel widerspiegeln, den die Verwaltung selbst durchläuft – hin zu einer flexiblen, transparenten und bürgernahen Institution, die den aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen gerecht wird. Die Verwaltungsschule in Bremen leistet da schon Beachtliches. Auf Bundesebene ist meines Erachtens eine Neuordnung der Ausbildung erforderlich. Hier sind Politik, Verwaltungsmanagement, Gewerkschaften und Interessenvertretungen mit einem besonderen Engagement gefordert.

Besten Dank!

Das Gespräch führte Holger Wendel

Digitalisierungskontext wurde Mitte der 10er Jahre die Frage nach den erforderlichen Kompetenzen: *„Gute digitale Bildung wird zur Bedingung für gelingende Digitalisierung.“* Der erforderliche Kompetenzerwerb *„ist nicht nur ein individueller Vorgang, sondern ein komplexer gesellschaftlicher Prozess, in dem neben der allgemeinen schulischen Bildung auch dem beruflichen Qualifizierungssystem, der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung eine herausragende Bedeutung zukommt.“* (Wendel/Grashoff)

Und die Verwaltungsschule?

• … wuchs und wuchs und wuchs! Anhand der seit 2004 regelmäßig vorgelegten Schuljahresplanungen und –berichte lassen sich das **stete Wachstum der Verpflichtungen in Lehre und Prüfung, in Aus- und Fortbildung** nachvollziehen. Im Jahresbericht 2020/2021 informiert die Schulleitung die 25. Schulkonferenz darüber, dass mit geplanten 12.810 Unterrichtsstunden – realisiert wurden mit pandemiebedingten Abstrichen 11.433, das sind pro Schultag durchschnittlich 65,4 – neue Höchststände erreicht wurden. Es wurde nun wieder durchgängig vierzügig ausgebildet und in der Fortbildung das volle Programm gefahren – d.h. Einstiegsqualifizierungen, Förderkurse, Aufstiegskurse, spezielle Zertifizierungskurse und mehr. Die Verwaltungsschule blieb dabei sehr **erfolgreich:** Die großen Ziele, als Schule dazu beizutragen, dass nicht mehr als 10 % der Teilnehmenden die Aus- oder Fortbildung abbrechen, dass 95 % der Absolvent:innen die Prüfung schaffen und 25 % dies mit dem Prädikat „gut“ oder „sehr gut“ tun, wurden fast ausnahmslos erreicht, meist sogar deutlich übererfüllt.

• … durchlebte einen ziemlich heftigen **personellen Umbruch:** Schon vor Klaus-Dieter Fischer waren die langjährigen Verwaltungsschullehrer Hans-Georg (Schorse) Schulz und Peter Graff (beide leider schon verstorben) ausgeschieden, es folgten Rainer Kulmann (2009), Peter Schebb (2010) und Hilke Wiezoreck (die uns aber bis 2012 als AFZ-Referentin erhalten blieb), alles Kolleg:innen und „Typen", die die Verwaltungsschule über Jahrzehnte geprägt hatten. Auch DV Manfred Jacobi verließ sein „pralles Leben" AVR und ging in den Ruhestand (2013) – für Zeitgenoss:innen genauso unvorstellbar wie das vorzeitige freiwillige Ausscheiden von Elke Müller aus dem Sekretariat… Traurig, aber es entstand immerhin eine schöne Kultur unvergessener Verabschiedungsfeiern. Und natürlich kamen auch viele und tolle Neue!… so viele (2018 z. B. 17 Köpfe!; und es wurden noch mehr…), dass wir sie hier gar nicht mehr alle namentlich nennen können. – Das Kollegium wurde **größer und vielfältiger!** Größer, weil die Aufgaben mehr (JuFA, JVD, diverse Fortbildungsformate) und spezialisierter (z. B. Medienkompetenz, Schulsozialarbeit) wurden; vielfältiger, weil viele junge Frauen und Männer mit den verschiedensten beruflichen Erfahrungen dazukamen. Auch die Fluktuation wurde größer… nachdem über Jahrzehnte die Entscheidung für eine Tätigkeit als Verwaltungsschullehrer:in mit dem Prädikat „lebenslänglich" behaftet zu sein schien, wuchs tendenziell die Bereitschaft, auch wieder zu wechseln; jedenfalls erwies sich, dass die Verwaltungsschule keineswegs eine Karriere-Sackgasse ist – im Gegenteil, für manche:n wurde sie zum Sprungbrett.

• … wurde in den 2000ern endlich wieder **weiblicher**! Es hatte ja schon lange gedauert, bis mit Ilse Schweigmann 1968 die erste Lehrerin an die Verwaltungsschule kam. Nach ihrem Ausscheiden 1992 gab es aber erneut eine lange Durststrecke ohne Frauen (Monika Höche gehörte nur formell zur Verwaltungsschule und war faktisch in die IuK-Lehreinheit integriert); ganz abgesehen von den negativen Folgen für die Lehre – auch, dass in dem von Tabakqualm geräucherten Pausenraum ungestört der „gepflegte Herrenwitz" dominieren konnte, fühlt sich zumindest im Nachhinein (auch wenn viel gelacht wurde) fad an. Petra Eleftherakis (1999) und Hilke Wiezoreck-Abeke (2000) mussten erneut Pionierinnen-Arbeit leisten. Es folgte eine Phase, in der Frauen nach und nach die Mehrheit im Kollegium stellten und die Verwaltungsschule sich zwecks Ausgeglichenheit nach mehr Männern umguckte. Frauen übernahmen unübersehbar auch Leitungsfunktionen – im Fachbereich, in der didaktischen Leitung und schließlich auch als Schulleitung. (Hinsichtlich anderer **Diversitätsmerkmale** hat das Kollegium im Übrigen noch Spielraum nach oben …)

• … strapazierte zunehmend das **Landesinstitut für Schule** (LIS) – nicht nur wegen gelegentlicher Inanspruchnahme von Fortbildungsveranstaltungen und Supervisionen, sondern auch indem die im weiteren Sinn Lehrerausbildung in Anspruch genommen wird: Der Verwaltungsschullehrer Hagen Klaile hat dort ein „Quereinsteiger"-Referendariat erfolgreich abgeschlossen und der gegenwärtige DV André Galdia die Führungskräftefortbildung „ProfiS" absolviert. (Dafür unterrichtet die Verwaltungsschule am LIS regelmäßig Haushalts- und Verwaltungsrecht und eine ehemalige Verwaltungsschullehrerin wurde nach einigen anderen Stationen am LIS Referatsleiterin.)

• … legte viel Wert auf **Teamentwicklung**. Für die „Präsenztage" vor den neuen Schuljahren wurden regelmäßig besondere Events, oft in Verbindung mit Fortbildungen, geplant. (Beispiele:

Wenn Lehrer:innen sich ganz klein fühlen… Hilke Wiezoreck und Rainer Kulmann bei einer Fortbildung im Universum

Katja Lessing und Holger Wendel – deutet sich da etwa eine „Seilschaft" an? Der Eindruck täuscht – nur Team Building auf dem „höchsten Niveau"

„Antisemitismus" im Lidice-Haus, „Rechte Szene in Bremen" in der „Buchte"). Manchmal fuhr das Kollegium auch für mehrere Tage „in Klausur" (Papenburg, Kramelheide…). Einmal ging es auch hoch hinaus … (Kletterpark Verden); aber nur freiwillig, wer wollte, konnte natürlich auch mit beiden Beinen auf dem Boden bleiben.

• … bekam eine immer **vielfältigere, buntere und inklusivere Schülerschaft.** Die maßgeblich vom AFZ mitgestaltete Ausbildungskampagne „Du bist der Schlüssel", die sich insbesondere an Jugendliche aus Familien mit Migrationsgeschichte richtete, zeigte Wirkung. Zeitweilig hatte ein Drittel der neuen Schüler:innen persönlich einen „Migrationshintergrund".

• … erlebte aber auch die Zunahme persönlicher, z.T. auch psychischer Probleme einzelner Schüler:innen sowie von Spannungen in den Klassen bis hin zu Mobbing und nicht zu tolerierendem Fehlverhalten, so dass Klassenlehrer:innen und auch die Schulleitung häufiger gefordert waren. Eine große Hilfe wurde die Einstellung einer Schul-Sozialarbeiterin; die Diplom-Sozialpädagogin Susanne Vödisch unterstützt Schüler:innen, Kollegium und Schulleitung professionell bei **Konflikten und Krisen.**

• … reanimierte die lange Zeit etwas ins Stocken geratene freundschaftliche Beziehung zur **Verwaltungsschule der anderen großen Hansestadt**. Regelmäßig fanden nun wieder gegenseitige Besuche und Erfahrungsaustausche statt, die von Fachlehrer:innen gelegentlich auch bilateral fortgesetzt wurden. (Auf die Austragung sportlicher Wettkämpe – wie „früher" – wurde bisher allerdings verzichtet; man ***spricht*** lieber über erstklassigen Fußball … und gelegentlich auch über die Hamburger Vereine.)

• … knüpfte auch wieder verstärkt an die Tradition der **Lehrgangsfahrten** an. Treiber waren v. a. die Verwaltungsfachwirte mit ihren Fahrten nach Berlin, Brüssel und Prag. Berufsschulklassen nutzten von „Arbeit und Leben" (Kooperation von DGB und Volkshochschule) angebotene Bildungsurlaube als gemeinsame Klassenunternehmungen. Inzwischen ist es wieder die Regel, dass Ausbildungsklassen eine gemeinsame Fahrt in die Hauptstadt und Aufstiegskurse ins europäische Ausland unternehmen. – Auch sonstige **Exkursionen** (z. B. nach Bremerhaven) und der **Besuch außerschulischer Lernorte** ist Standard geworden. Die Aufstiegslehrgänge haben regelmäßig an den „Europäischen Verwaltungs(reform)-Kongressen teilgenommen.

• … stellte vielfach ihr besonderes **soziales Engagement** unter Beweis – u.a. in Unterrichtseinheiten wie „Seitenwechsel" (2005), wo Auszubildende die Realität aus der Perspektive gehandicapter Menschen erfuhren; bei geführten Stadtrundgängen, die das Leben von Obdachlosen in Bremen beleuchteten; oder mit der Aktionswoche „ehrlich-amtlich-ehrenamtlich", die den Auszubildenden ein breites Spektrum ehrenamtlichen Engagements in Bremen bekannt machte. Besondere Verdienste erwarb sich in diesem Zusammenhang der langjährige Lehrer und Fachleiter für „Soziale Sicherung" Peter Schebb.

• … schloss 2006 die **Schulvereinbarung „Kultur des Miteinander"** ab, in der Schüler:innen, Lehrer:innen und nicht-unterrichtendes Personal gemeinsam Regeln für eine *„Kultur des Miteinander"* vereinbart haben und sich verpflichten, bestimmte Handlungsmaximen zu beachten, um ein konstruktives Miteinander möglich zu machen und so…

„…im Unterricht und im gesamten Schulleben eine Situation zu schaffen, die dem Lernen förderlich ist

Grußwort der Verwaltungsschule der Freien und Hansestadt Hamburg

Unsere „ältere Schwester“ wird hundert Jahre alt… was für eine Zahl!

Und obwohl die „kleinere Schwester“, also wir, 15 Jahre jünger ist (ja ja, wer gut rechnen kann, der stellt fest, dass unser Geburtsjahrgang durchaus historisch belastet ist…), der Altersunterschied somit nicht unerheblich, lässt sich feststellen, dass sich die Schwestern immer ganz hervorragend verstanden haben! Das hängt natürlich auch damit zusammen, dass unsere beiden Stadtstaaten ähnliche Verwaltungsstrukturen aufweisen, die sich in den Ausbildungsgängen ebenfalls wiederfinden, aber ebenso damit, dass die Kollegien seit Jahren einen regen Austausch miteinander pflegen! Ein Jahr wird von Norden Richtung Südwesten gereist, im nächsten Jahr geht es umgekehrt in Richtung Nordosten. Und immer wieder findet ein reger, fruchtbarer Austausch statt, der gerne in Netzwerken von Kolleginnen und Kollegen mündet, die dieselben Fächer unterrichten.

Wenn Jubiläen zu feiern sind, dann ist die jeweils andere Schule ebenfalls immer dabei! In meinem Zimmer hängen noch zwei Fotos des damals noch recht kleinen Kollegiums aus Bremen, das vor 10 Jahren anlässlich unseres 75. Geburtstages hier in Hamburg war!

Und was wünscht man nun einer „alten Dame“ von 100? Nun, zunächst ist festzuhalten, dass „alte Dame“ ein völlig unzutreffender Begriff ist! Beim letzten Besuch der „Bremer:innen“ trafen wir auf ein hochmotiviertes, junges und dynamisches Kollegium, das gerade zu neuen Ufern (ins Tabaksquartier) aufbrach. Genauso nehmen wir „Hamburger:innen“ unsere Schwester wahr – am Puls der Zeit, aktiv, innovativ und mit einem sehr wertschätzenden Blick auf die Schülerinnen und Schüler.

Das Kollegium der Verwaltungsschule der Freien und Hansestadt Hamburg gratuliert sehr herzlich zum 100.!!

Das Leitbild der Verwaltungsschule

AFZ wir bilden zukunft ***Verwaltungsschule***

Freie Hansestadt Bremen

„wir bilden zukunft“ – Leitbild der Verwaltungsschule

Beschluss der 10. Schulkonferenz; 22.11.2007

Bildung ist Investition in die Zukunft – in die individuelle Zukunft unserer Schülerinnen und Schüler ebenso wie in die gesellschaftliche Zukunft der Freien Hansestadt Bremen.

Als ***Schule*** steht für uns das Lernen im Mittelpunkt. Das Lernen soll effektiv und effizient sein, Freude machen, die Bereitschaft zu lebenslanger Bildung wecken und die Fähigkeit und Bereitschaft fördern, das eigene und das gesellschaftliche Leben verantwortlich und selbstbewusst zu gestalten. Dazu fördern und fordern wir selbstverantwortliches, gemeinsames und soziales Lernen in angemessenen Unterrichts- und Schulräumen und entwickeln und pflegen Partnerschaften mit externen Lernorten.

Als ***berufliche Schule*** zielen wir auf die Entwicklung der fachlichen, persönlichen und sozialen Kompetenzen, die in der modernen Arbeitswelt und in der Gesellschaft erforderlich sind. Wir wollen praxisnahen Unterricht und eine enge Verzahnung von schulischer und betrieblicher Ausbildung. Wir legen neben systematischer fachlicher Bildung großen Wert auf Methoden- und Schlüsselkompetenzen.

Als ***Schule für die öffentliche Verwaltung der Freien Hansestadt Bremen*** wollen wir für eine berufliche Tätigkeit in einer kompetenten, bürgerorientierten, wirtschaftlich handelnden und innovationsfähigen Verwaltung qualifizieren, die ihre Verantwortung für Demokratie, Rechtsstaatlichkeit, Sozialstaatlichkeit und Ökologie wahrnimmt und der Zukunftsfähigkeit unseres Stadtstaates verpflichtet ist.
Wir arbeiten eng mit dem Aus- und Fortbildungszentrum, den zuständigen senatorischen Behörden und allen ausbildenden Dienststellen sowie dem Gesamtpersonalrat zusammen. Zu unserem hauptamtlichen Kollegium gehören neben Lehrerinnen und Lehrern auch Praktikerinnen und Praktiker aus der Verwaltung.

Gemeinsames Anliegen aller Verwaltungsschulangehörigen – der Schülerinnen und Schüler, der haupt- und nebenamtlichen Lehrkräfte, des Verwaltungspersonals und der Schulleitung – ist es, im Unterricht und im gesamten Schulleben eine Situation zu schaffen, die dem Lernen förderlich ist und in der sich alle wohlfühlen, ihre Aufgaben erfüllen und ihre Rechte wahrnehmen können. Daher verpflichten sich alle Verwaltungsschulangehörigen dazu, sich gegenseitig mit Respekt, Höflichkeit und Freundlichkeit zu begegnen, sich nicht entwürdigend oder verletzend über andere zu äußern, Toleranz zu leben und niemanden wegen der Rasse oder der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu diskriminieren; Rechtsradikalismus hat deshalb keinen Platz an der Verwaltungsschule!
Die Verwaltungsschulangehörigen verpflichten sich darüber hinaus, sich auch in Konflikten kollegial, solidarisch und gewaltfrei zu verhalten und vertrauensvoll miteinander zu kooperieren, Kritik an anderen möglichst konstruktiv und unmittelbar zu üben und selbst gegenüber Kritik aufgeschlossen zu sein sowie Zivilcourage zu zeigen und einzugreifen, wenn Regeln verletzt und andere ungerecht behandelt werden. Die Lehrkräfte verpflichten sich insbesondere dazu, alle Schülerinnen und Schüler gleich und gerecht zu behandeln.

Die **Gleichstellung von Frauen**, die besondere Förderung von **Personen mit Migrationshintergrund** und der Abbau von Barrieren für **Menschen mit Behinderungen** sind prioritäre Ziele der Verwaltungsschule.

Entscheidungen an der Verwaltungsschule werden transparent gefällt. Der ***Führungsstil*** basiert auf Partizipation, alle beteiligten Personen werden mit ihren Interessen, Anliegen und Vorschlägen ernst genommen und einbezogen, die Kompetenzen der Schulgremien und Beiräte im Rahmen der ***Selbstverwaltung*** sowie der ***betrieblichen Interessenvertretungen*** werden beachtet.

Qualitätsmanagement durch Evaluation und Entwicklung ist ein Anliegen der Schule und wird gewährleistet, Lerninhalte und –methoden werden kontinuierlich weiterentwickelt. Schulleitung und Lehrkräfte bilden sich systematisch fort.

Zukunftsorientierte Innovationsbereitschaft wird großgeschrieben. Denn ein zukunftsfähiger Stadtstaat Bremen braucht eine innovative Verwaltung – und innovative Verwaltung braucht innovative Ausbildung!

und in der sich alle wohlfühlen, ihre Aufgaben erfüllen und ihre Rechte wahrnehmen können".

(aus der Präambel)

Von Zeit zu Zeit oder bei aktuellem, von einer Klasse oder Gruppe geäußertem Bedarf soll geprüft werden, ob die Regelungen noch zweckmäßig sind, ob Veränderungen oder Ergänzungen notwendig geworden sind. Alle Klassen haben die Möglichkeit, diese Vereinbarung speziell für ihre Klassensituation zu konkretisieren.

• … beschloss auf ihrer 10. Schulkonferenz **2007** das **Leitbild „wir bilden zukunft"**, in dem sie ihre drei Säulen definiert, nämlich

1. **Schule** zu sein, in der effektives und „freudvolles" Lernen möglich gemacht und die Fähigkeit und Bereitschaft gefördert werden soll, das eigene und das gesellschaftliche Leben verantwortlich und selbstbewusst zu gestalten
2. als **berufliche Schule** auf die Entwicklung der fachlichen, persönlichen und sozialen Kompetenzen, die in der modernen Arbeitswelt und in der Gesellschaft erforderlich sind, fokussiert und praxisorientiert zu sein
3. als **Schule für die öffentliche Verwaltung der Freien Hansestadt Bremen** für eine kompetente, bürgerorientierte, wirtschaftlich handelnde und innovationsfähige Verwaltung qualifizieren zu wollen, die ihre Verantwortung für Demokratie, Rechtsstaatlichkeit, Sozialstaatlichkeit und Ökologie wahrnimmt und der Zukunftsfähigkeit unseres Städtestaates verpflichtet ist.

Q2E – das Beschwerdemanagement der Verwaltungsschule

Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung, mit diesem Qualitätssicherungssystem an Schulen arbeitet auch die Verwaltungsschule wie alle übrigen beruflichen Schulen im Land Bremen. Dies in der Schweiz entwickelte praxiserprobte Modell zielt insbesondere darauf ab, die schulischen Evaluations- und Feedbackprozesse zu systematisieren und damit ein schulspezifisches Qualitätsmanagement aufzubauen.

In einem viele Wochen umfassenden Projekt entwickelten die hauptamtlichen Lehrkräfte anhand des schulischen Leitbildes Qualitätsbereiche und Qualitätsdimensionen und formulierten davon ausgehend eigene Qualitätsansprüche. Auf dieser Basis wurde in Zusammenarbeit mit den Lernenden zunächst ein Katalog von mehr als 60 Fragen entwickelt, der aus der Sicht der Lernenden in einem Gesamtfeedback der Klassen zu den Rahmenbedingungen der Schule, dem Sozialklima in den Klassen, den Lernbeziehungen zwischen Lehrkräften und Lernenden usw. Auskunft gibt. Losgelöst von dem Individualfeedback, dass jede Lehrkraft für den eigenen Unterricht in den jeweiligen Klassen durchgeführt hat, bot sich nun zum ersten Mal der Möglichkeit, als Schulleitung auf das Gesamtergebnis der Befragung als auch auf die Ergebnisse einzelner Klassen zu reagieren. Im Lauf der Zeit wurde nicht nur deutlich, dass neben ausbildungssystemimmanenten Faktoren wie der regelmäßige Wechsel der Schülerschaft durch Zuweisung in die praktische Ausbildung oder durch die Beendigung der Ausbildung auch externe Faktoren (z. B. Corona) Einfluss auf die Ergebnisse hatten, die den gewünschten differenzierten Vergleich der Klassen und Jahrgänge zunehmend erschwerten. Die Reduzierung der Anzahl der Fragen um mehr als die Hälfte und die Konzentrierung auf bestimmte Dimensionen wie „Zufriedenheit an der Schule/soziales Miteinander, Unterrichtsgestaltung, -qualität, Rückmeldung und Bewertung", die in einem regelmäßigen Rhythmus überprüft werden, haben das gesamte Qualitätsmanagement „schlanker", für alle Beteiligten überschaubarer und handhabbarer gemacht.

Nach wie vor signalisiert die Schülerschaft zu mehr als 90 %, dass sie gern auf die Verwaltungsschule geht, von den Lehrkräften respektiert und ernst genommen wird. Damit wird der Schule seit Jahren ein herausragendes Schulklima attestiert, auf das sie stolz sein kann.

M.J

• … beschloss ebenfalls 2007 nach zweijähriger Vorarbeit ein Qualitätsleitbild, das Grundlage für das **schulische Qualitätsmanagement „Q2E“** (= Qualität durch Evaluation und Entwicklung) wurde. Jährlich werden die Schüler:innen hinsichtlich vielfältiger Qualitätsmerkmale befragt; die Auswertungen der Selbstevaluation finden im Kollegium, in den Klassen und auf der Schulkonferenz statt und sollen Anstöße für die weitere Schulentwicklung geben. Ergänzt wird dieses Modell durch systematisch erhobene Feedbacks der einzelnen Lehrkräfte.

• … evaluierte und optimierte das Bremer **VFA-Ausbildungsmodell** in einem aufwändigen gemeinsamen Projekt **(„EvaOpti“)** von Verwaltungsschule, dem AFZ-Ausbildungsreferat und der IT-Lehreinheit. Bei dem alten Blockmodell – so die Kritik aus der Perspektive der praktischen Ausbildung –blieb, zumal es im Laufe der Zeit durch zusätzliche IT-Kurse und andere Fortbildungstage während der Praxisphasen ergänzt worden war, inzwischen insgesamt zu wenig Zeit in der Praxis und vor allem war die Verweildauer auf den einzelnen Stationen zu kurz, so dass es schwierig war, Auszubildende in anspruchsvollere Arbeitsprozesse einzubinden. Auch die Verwaltungsschule war nicht zufrieden, weil zwischen den Blöcken immer wieder zu viel Wissen verloren ging und zu viel Zeit mit Wiederholung „vergeudet“ wurde. Außerdem fehlten den Auszubildenden gerade in den Praxisphasen, die die berufliche Sozialisation ja besonders prägen, Reflexions- und Austauschmöglichkeiten. Die Abstimmung von praktischen Ausbildungsinhalten und Schulunterrichtet wurde als unzureichend empfunden. Zudem sollten IT- und Fachunterricht besser integriert werden. Im Ergebnis verständigte man sich auf ein neues **„Kombi-Modell“** sowohl mit (kürzeren) Blöcken als auch mit wöchentlichen Berufsschultagen während der Praxisphasen. Weil umgestellt wurde auf einen grundsätzlich achtstündigen Schultag („Ganztagsschule“), blieb es in der Summe in etwa bei den bisherigen Anteilen für Theorie und Praxis. Das Kollegium akzeptierte das „Ganztagsmodell“, das ja auch für die Lehrkräfte eine deutliche Veränderung ihres Arbeitsalltags bedeutete, als „kleineres Übel“ gegenüber sonst entstehenden Blocküberschneidungen. Acht Stunden Unterricht erforderten mehr Raum für Selbstorganisiertes Lernen, veränderte Pausenzeiten, „Rhythmisierung“ durch Sport und Entspannungskurse, veränderte Öffnungszeiten für Sekretariat, Bibliothek und Mediendienst – alles viel komplexer als zunächst gedacht, zumal die räumlichen Bedingungen – etwa das Fehlen von angemessenen Pausenräumen – dafür nicht optimal waren.

Im November 2010 beschloss die 13. Schulkonferenz das neue Ausbildungsmodell, nachdem es ab 2007 erprobt worden war und eine Evaluations-AG (mit unterrichtendem und nicht-unterrichtendem Personal, Ausbildungsbeauftragten und Ausbilder:innen, Klassensprecher:innen und Personalratsvertreter:innen aus GPR, örtlichem Personalrat und APR) die Überführung in den Regelbetrieb einstimmig beschlossen hatte. – Weil VFA- und JuFA-Ausbildung schulisch eng miteinander verzahnt waren, wurde das Modell auch auf diese Ausbildung übertragen.

Das Modell ist idealtypisch auf ein Ausbildungsjahr mit 40 Schulwochen ausgerichtet – ärgerlicherweise kommt das praktisch so gut wie nie vor, weil die Sommerferien immer unterschiedlich liegen und das Schuljahr mal länger und mal kürzer ist. So muss denn doch Jahr für Jahr zwischen Schule und Praxis abgestimmt werden, wie das Modell konkret umgesetzt wird und die Praxis- und Schulblöcke aufgeteilt werden…

• … pushte, ab 2007 in Kooperation mit einem neu entstandenen AFZ-Referat, die Themen **„Interkulturelle Öffnung“** und dann weitergehend **„Diversity Management“,** um persönlichen und strukturellen Diskriminierungen entgegenzuwirken, Vielfalt und Individualität wahrzunehmen und zu fördern. Die Themen wurden in den Curricula aller Aus-und Fortbildungsgänge platziert und waren auch Gegenstand einer Projektwoche. Treibende Kraft dabei war zunächst Hilke Wiezoreck. Inzwischen hat die Freie Hansestadt Bremen ein Diversity-Konzept

• …führte im Schuljahr 2007/08 auf Initiative des Gesamtpersonalrats (namentlich Peter Garrelmann), betreut von Petra Eleftherakis und Hilke Wiezoreck in den Abschlussklassen ein **Projekt anlässlich des 50-jährigen Jubiläums des Bremischen Personalvertretungsgesetzes** durch. An der Präsentation in der Aula nahm auch der ehemalige Präsident des Senats und Bürgermeister Hans Koschnick teil. Die Schüler:innen ließen es sich nicht nehmen, auf der anschließenden Jubiläumsveranstaltung im Rathaus filmisch gegen die zu dem Zeitpunkt noch fehlende Mitbestimmung für die Auszubildenden in der ABiG (Ausbildungsgesell-

Ein Gespräch mit Hilke Wiezoreck

Diversity-Unterricht an der Verwaltungsschule

Hilke Wiezoreck *ist heute Co-Leiterin des Referats Personalentwicklung im Landesinstitut für Schule (LiS). Im Interview spricht sie über ihre frühere Tätigkeit an der Verwaltungsschule und im AFZ. Hilke Wiezoreck hat 2008 als verantwortliche Fachleiterin das Themenfeld Diversity in die Ausbildung an der Verwaltungsschule und die Fortbildung am AFZ implementiert.*

Ich freue mich, dass du uns von den Hintergründen berichten kannst: Wie es dazu kam, dass wir heute so scheinbar selbstverständlich Diversity an der Verwaltungsschule unterrichten. Wenn wir zurückblicken, auf die Zeit, in der du an die Verwaltungsschule kamst, war es noch nicht so.

H.W.: Angefangen hat es eigentlich mit einem externen Anbieter, der wisoak, der uns Schulungen für Verwaltungsmitarbeiter:innen im Bereich Interkulturalität angeboten hat. Wir fanden das gut und haben gesagt, dass wir diese Komponente brauchen, denn es gehört zum professionellen Verwaltungshandeln dazu, die Dienstleistungen so anzubieten, dass sie die Kund:innen erreichen. Und auf der anderen Seite gehört dazu auch zu gucken, was intern los ist. Wie sind wir aufgestellt? Warum haben wir so wenig Verwaltungsmitarbeiter:innen mit Migrationsbiografien oder -hintergrund im öffentlichen Dienst?

Du sagst, dass Unterricht im Gebiet Diversity zunächst ein Angebot war, das von außen gekommen ist. Und da ging es zunächst nur um interkulturelle Kompetenz, nicht um Diversity im weiteren Sinne?

H.W.: Das lag an den Fördergeldern, die gebunden sind an bestimmte Label und dieses Label war eben „Interkulturalität". Wir selbst haben es von Anfang an anders verstanden. Ich habe, gemeinsam mit der wisoak und den Trainer:innen, diese Fortbildungen konzipiert. Das war auf die Leute zugeschnitten, die im öffentlichen Dienst arbeiten, nicht für die, die in der Ausbildung sind. Dann habe ich eine Diversity-Management-Ausbildung gemacht und wir haben angefangen, das größer anzugehen, um alle zu erreichen. Weil es zur Professionalität dazu gehört, können wir uns nicht auf die beschränken, die schon im öffentlichen Dienst sind, sondern müssen auch diejenigen einbeziehen, die die Ausbildung machen. Durch meine Doppelfunktion konnte ich das auch gut durchsetzen.

So sind die Angebote also auch in die Ausbildung aufgenommen worden. Mit „größer angehen" meinst du vermutlich auch, dass Diversity auch als Bestandteil in andere Fortbildungen integriert wurde?

H.W.: In alle Fortbildungen. In die Aufstiegslehrgänge, überall. Das war relativ schnell so, dass wir gesagt haben, wir brauchen das für alle. Das wird fest implementiert und darf nicht davon abhängig sein, ob wir Mittel über die wisoak bekommen.

Das ist ja eine sehr grundlegende Änderung, die ihr da angegangen seid. Wer seid „ihr" gewesen, wenn du von „wir" sprichst. Wer hat das mitgetragen oder wo gab es da Unterstützung?

H.W.: Ich würde schon sagen, dass ich die Initiatorin gewesen bin, in Absprache mit der Leitung der Verwaltungsschule. Natürlich hat das auch Diskussionen im Kollegium ausgelöst. Das konnte ich nicht einfach so beschließen. Für die Verwaltungsschule haben wir ganz schnell eine grundständige Verankerung entschieden, so dass die Auszubildenden von Anfang an wissen: Meine Arbeitgeberin möchte, dass ich meine Dienstleistungen diversitysensibel an die Kund:innen bringe. Sie sollten auch verstehen, dass sie im öffentlichen Dienst eine Vorbildfunktion haben. Sie sind ja Repräsentant:innen des Staates, womit auch ein bestimmtes Verhalten von ihnen erwartet wird. Das betrifft auch den Umgang untereinander, der dem, was man den Kund:innen gegenüber transportiert, nach innen entsprechen muss. Ein umfassender Kulturwandel, wenn du so willst.

Also hast du auf zwei Ebenen darüber nachgedacht. Einerseits: Eine bestimmte Haltung und eine Selbstreflexion zu unterstützen, im Bewusstsein darauf, dass die Gesellschaft selbst diverser ist, als die Angestellten des öffentlichen Dienstes es sind. Andererseits: Die Diskrepanz zwischen der Gesellschaft und den Menschen in der Verwaltung zu adressieren, durch Werbung für die Ausbildung, durch die Methoden und Kriterien bei der Personalauswahl, et cetera.

Hilke Wiezoreck 2023

H.W.: Ja, es sind damals auch parallel mehrere Projekte entstanden. Es gab beispielsweise die Kampagne „Du bist der Schlüssel!“ verbunden mit der Frage, wie kriegen wir denn ein Abbild der Gesellschaft in den öffentlichen Dienst? Da ist gesehen worden, dass es viele Hürden gibt. Auch in Verbindung zu Überlegungen, was attraktiv ist am öffentlichen Dienst. Wir waren ja im Wettbewerb und wir stehen immer noch im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter:innen.

Vermutlich sind wir das sogar jetzt noch viel mehr, angesichts des aktuellen Fachkräftemangels.

H.W.: Es stellt sich auch die Frage, was sind eigentlich „die Besten“? Man hat wirklich viel an Menschen und Fähigkeiten übersehen. Es geht eben nicht nur darum, die Haltung zu ändern, sondern sich zu professionalisieren. Es gehört zur Professionalisierung dazu, diversitysensibel handeln und bestimmte Sachen erkennen zu können.

Wir hatten eine gute Unterstützung damals auf Staatsratebene durch Henning Lühr und auch mit unserer damaligen grünen Finanzsenatorin Karoline Linnert. Trotzdem würde ich sagen: Was da passiert ist, das war eigentlich eine kleine Graswurzelrevolution. Die Schulungen, die angeboten wurden, waren einfach ein Renner. Die Leute fanden das super! Die haben sich super abgeholt gefühlt und haben einen Nutzen darin gesehen. Man hat ja oft so die Vorstellung, dass die Dinge von oben durchgesteuert werden, aber das war hier ein bisschen anders. Allerdings, unter den Schüler:innen und im Kollegium war das manchmal auch weniger einfach.

Was für Widerstände gab es da?

H.W.: Ganz konkrete Sachen gab es. Diskussionen, die auch superspannend sind: Was machst du beispielsweise mit einer Schüler:in mit russischer Migrationsbiografie, die schon älter ist und die im Unterricht sagt „Ich bin das nicht gewohnt, mich zu melden“? Sie hat mündlich im Grunde genommen immer eine sechs bekommen. Das im Kollegium überhaupt zu sehen und zu hinterfragen und zu überlegen, wie gehen wir damit um? Was machen wir mit so einer Frau, die sagt, ich warte darauf, drangenommen zu werden?

Ansonsten: Auch wir in unserem Kollegium haben unsere bias [Vorurteile, die unsere Urteile gegenüber Ideen oder Sachanliegen verzerren] gehabt und mussten daran selber erstmal arbeiten. Das war nicht immer einfach.Als Querschnittsthema muss Diversity vom ganzen Kollegium und in allen Kursen bearbeitet werden.

Es gibt noch eine weitere Dimension über die wir bislang noch nicht gesprochen haben: Die gesellschaftlichen Machtverhältnisse, die in meinen Augen zentrales Thema vom Diversity-Unterricht sind. Darüber nachzudenken, wie diese Machtverhältnisse sich in den einzelnen Situationen niederschlagen, zu bestimmten Verhaltensweisen beitragen, Vorteile, Privilegien und Begünstigungen oder eben Benachteiligungen und Diskriminierungen bewirken oder begünstigen.

H.W.: Ja, strukturelle Diskriminierungen sollten sich im öffentlichen Dienst nicht widerspiegeln, weder nach innen noch nach außen. Deswegen war es auch so wichtig, dass Diversity nicht nur eine Einheit im curricularem Aufbau war, sondern das es andere Aktivitäten an anderer Stelle gab, die das unterstützt haben. Von einem Diversity-Management-Konzept für die Bremer Verwaltung habe ich damals geträumt. Es ist so cool, dass da so viel passiert ist.

Wenn du zurücksiehst, würdest du schon sagen, es sind auch Träume wahr geworden?

H.W.: Ja! Da hat sich wirklich viel bewegt. Es ist schon toll, dass sich so viel getan hat. Allein was sich an den Universitäten getan hat; dass es da plötzlich auch so Leute wie Gülcan Yoksulabakan-Üstüay gibt, die diesen Themenbereich studiert haben! Wir, in den Anfängen, haben uns diese Dinge ja selber irgendwie zusammengesammelt und plötzlich gibt es da Leute, die ganz systematisches Wissen und Kenntnisse mitbringen und eine ganz andere Professionalität haben. Das alleine ist schon klasse! Dass das auch einen anderen Stellenwert in beruflichen Kontexten bekam, in Ausbildungen, Studium und so weiter.

Das wäre jetzt ein sehr positiver Abschluss unseres Gesprächs. Gibt es auch Dinge, die du dir weiterhin wünschen würdest, in Bezug auf Diversity?

H.W.: In Bezug auf die Verwaltungsschule weiß ich das nicht. Was ich schon bei manchen Ausbildungsgängen finde, nicht bei Verwaltungsfachangestellten oder Bürokaufleuten, ist, dass es manchmal eine Wertekollision gibt. Ich glaube, die wird auch heute noch nicht bearbeitet.

Würdest du diese Wertekollision genauer beschreiben?

H.W.: Dass ein Zusammengehörigkeitsgefühl, ein Füreinander-Einstehen verwechselt wird mit einem Verbot, genauer hinzusehen und Kritik zu üben. Wenn Empathie mit bestimmten Personengruppen nicht erwünscht ist – das kollidiert mit dem Diversity-Ansatz. Auch die streng hierarchischen Systeme innerhalb von Verwaltungszweigen sind nicht gut für Offenheit im Sinne des Diversity Managements. Sie produzieren meiner Ansicht nach ganz viele Rassismen und Diskriminierungen. Daher würde ich mir wünschen, dass es nochmal eine anständige Reform der Verwaltung geben würde, die die strengen Hierarchien und die fehlende Flexibilität adressiert, zu starre Normierungen aufgibt und sich dem tatsächlichen Bedarf und individuelle Fragestellungen besser anpasst. Eine Reform, die den Angestellten und Beamten die notwendigen Freiräume in ganz praktischen Anliegen gibt.

Bezogen auf die Verwaltung wünschst du dir also eine grundlegende Reform. Mit Blick auf die Verwaltungsschule, die jetzt ja 100 Jahre alt wird, wünschst du ihr noch etwas für die nächsten 100 Jahre?

H.W.: Noch mehr Abbau von Hierarchien, ich glaube, da seid ihr auf einem superguten Weg. Agiles Arbeiten. Mehr übergreifendes, intersektionales Arbeiten – das ist glaube ich der Weg zu mehr Diversity. Mehr miteinander teilen, was in den einzelnen Bereichen gemacht wird. Diversity stärker im Querschnitt zu denken. Auch niedrigschwellige und besser ausgestattete Beratungs- und Beschwerdewege, die dabei helfen, der Diskrepanz zwischen dem an der Schule oft vermitteltem Ideal und der Realität in den Dienststellen gerecht zu werden. Professionelle Lerngemeinschaften – all dies hilft dabei, Diversity voranzutreiben und besser zu verankern. Ich würde mir eigentlich wünschen, dass Diversity überall, in jedem Fach eine Rolle spielt und nicht mehr extra unterrichtet werden muss.

Das ist ein schöner Abschluss für unser Interview. Vielen Dank für das Gespräch!

Das Gespräch führte Dr. Anna Hollendung

Petra Eleftherakis (l.) und Hilke Wiezoreck eröffnen die Präsentation;

Bürgermeister a.D. Hans Koschnick und die damaligen GPR-Vorsitzenden Edmund Mevissen und Peter Garrelmann scheinen sich zu amüsieren…}

schaft) zu protestieren – *„**Der schwarze Fleck muss weg!**“*. (Die ABiG war vom Senat eigens gegründet worden, um im Verbund mit privatwirtschaftlichen Arbeitgebern billiger und dafür mehr ausbilden zu können – unter Umgehung der Ausbildungstarifverträge des öffentlichen Dienstes. Nachdem eigene Tarifverträge abgeschlossen worden waren, die auch eine betriebliche Mitbestimmung begründeten, wurde die ABiG nach einigen Jahren durchaus erfolgreicher Ausbildungstätigkeit „ruhig“ gestellt; inzwischen dient sie anderen Zwecken…)

• … ist wie alle anderen Schulen auch seit 2008 **rauchfrei!** Welch ein Segen… Die Rauchschwaden vor den Eingängen, die verqualmten Fahrstühle und erst recht die eingeräucherten Büros und Flure mit stinkenden Aschenbechern gehören (weitgehend) der Vergangenheit an. *(Verschämt sendet das Gehirn beim Schreiben dieser Zeilen olfaktorische Erinnerungsfetzen an den eigenen Gauloises-„aromatisierten“ Arbeitsplatz – und die damit verbundenen Zumutungen an Kolleg:innen und Besucher:innen)*

• … übernahm die **dienstbegleitende Unterrichtung für den neugeordneten Beruf „Kaufleute für Büromanagement“ (KfBM),** in dem eine ganze Reihe alter kaufmännischer Berufe zusammengefasst wurden, u. a. die Fachangestellten für Bürokommunikation. Deshalb kann KfBM mit entsprechender Schwerpunktauswahl auch ein Beruf der öffentlichen Verwaltung sein. Bremen entschied sich allerdings dafür, diesen nicht personalbedarfsbezogen auszubilden. Das führte zu der paradoxen Situation, dass ausgerechnet die ÖD-spezifischen Schwerpunkte nicht gewählt und ausgebildet werden sollten. Anders als bei den Vorgängern ist für diese Azubis der Senator für Finanzen daher auch nicht zuständige Stelle und die Verwaltungsschule nicht die zuständige Berufsschule – nur die in der Ausbildungsordnung obligatorisch vorgeschriebene dienstbegleitende Unterrichtung findet an der Verwaltungsschule statt. Übrigens: Fast wäre in diesem Beruf auch die Verwaltungsfachangestelltenausbildung aufgegangen – so jedenfalls war es die Absicht des Bundesinstituts für Berufsbildung. Nach unserer Auffassung wäre das ein Desaster geworden, weil es den Ausbildungsanforderungen an eine rechtsstaatlich handelnde Verwaltung nicht hätte genügen können. Zum Glück wurde rechtzeitig aufgepasst… u.a. von Bremen und vom Bundesverband der Verwaltungsschulen und Studieninstitute…

• … entwickelte und realisierte seit 2008 auf Anforderung von SF Angebote für **zertifizierte Fortbildungen** für spezialisierte

Sachbearbeitung in den Bereichen **Haushalt** und **Personal**

• … übernahm Aufgaben bei der **Ausbildung für die Laufbahngruppe 2 – 1. Einstiegsamt** (ehemaliger gehobener Dienst), die ab 2013 als duales Studium an der Hochschule Bremen („Public Administration") und in den Jahren davor an der HAW in Hamburg („Public Management"), jeweils in Kooperation mit dem AFZ als Praxis-Ausbilder, stattfindet; sie war an der Vorbereitung der Akkreditierung beteiligt (Manfred Jacobi) und betreutedie„Theorie-Praxis-Module". Auch bei der **Qualifizierung für die Laufbahngruppe 2 – 2. Einstiegsamt** (ehemaliger höherer Dienst) war die Verwaltungsschule bei der Erarbeitung der Module dabei und betreute ab 2011 verantwortlich das Modul „Finanzwirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen für bremisches Verwaltungshandeln".

• … hat seit 2010 einen eigenen **Internetauftritt** und seit 2018 endlich auch **WLAN** in seinen Gebäuden.

• … investierte schon lange vor der coronabedingten Power-Digitalisierungswelle mit Lernplattform und I-Pads viel in die **Digitalisierung der Lehre** – z.B. durch die Ersetzung herkömmlicher Wandtafeln durch **ActiveBoards** (später Visu-Boards). Zwar vermisste der eine oder andere Lehrer tatsächlich den sprichwörtlichen Kreidestaub; da die elektronischen Tafeln aber von ganz einfach (als Tafelersatz oder Projektionsfläche) bis raffiniert (unter Nutzung der mitgelieferten Programme) einsetzbar waren und den Zugang zum Internet im Unterricht ermöglichten, stie-

Digitale Lehre an der Verwaltungsschule

In Sachen Digitalisierung ist die Verwaltungsschule, sind wir schon heute gut aufgestellt, können und wollen in Zukunft aber noch besser werden, wollen immer mehr auch zu einer digitalisierten Schule werden.

Unsere **technische Ausstattung** ist modern und gut geeignete Basis für innovative Lehre. Kreidetafeln sind schon lange, erst durch Active Boards, dann durch modernere Visuboards mit Apple TV ersetzt worden. Allen Schüler:innen steht während ihrer gesamten Ausbildungszeit ein IPad zur Verfügung, mit dem im Unterricht immer mehr gearbeitet wird. Perspektivisch streben wir eine Ausstattung mit dienstlichen Laptops, die für Schule und Praxis genutzt werden kann. Wir nutzen die Lernplattform Itslearning für asynchrone Lehre und BigBlueButton für Distanzlehre. Stundenplanung läuft schon lange mit Untis. Die Kommunikation mit Schüler:innen und Lehrgangsteilnehmenden läuft viel per Messenger-Dienst, zunächst den Untis-Messenger, jetzt per Itslearning Messenger. Zusätzlich nutzen wir für den IT-Fachunterricht Laptopwagen mit sog. Zero-Clients. Den Einsatz digitaler Technologien, einschließlich KI (z.B. Assistenzroboter für Erkrankte), für die Organisation von Schulbetrieb, Unterrichtsvor- und -nachbe-reitung, bei Leistungskontrollen (z.B. Online-Tests, Peer-Reviews, E-Portfolios) und im Prüfungswesen wollen wir weiter vorantreiben. Wir versprechen uns davon mehr Bildungsgerechtigkeit für unsere Schüler:innen und mehr Raum und Zeit für Kompetenzentwicklung, curriculare Arbeit, persönliche Unterstützung und Begleitung in der Lernentwicklung.

Methodisch-didaktisch setzen wir in der Lehre wir immer stärker auch auf digitale Unterstützung bzw. Begleitung des Lernprozesses, bauen digitale und analoge Lehr-/ Lernformen zunehmend verzahnter in die Curricula ein. Digitale Möglichkeiten werden stärker mitgedacht bei Unterrichtsgestaltung und -durchführung. Grundsätzlich streben wir in der Lehre weiter eine im Hinblick auf den beruflichen Kompetenzerwerb **gut abgestimmte Verbindung von Präsenz-, Hybrid- und Distanzlernen** (synchron, asynchron) mit jeweils didaktisch sinnvoller Mischung aus analogen und digitalen Lehr-/ Lernelementen an. Das reicht von Präsenzunterricht mit digitalem Medieneinsatz bzw. der Nutzung auch digitaler Tools über Blended-Learning-Formate bis zu synchronen und asynchronen Distanzlehr-/ lerneinheiten. Im Vordergrund stehen soll weiterhin, dass digitale und analoge Lehre sich vorrangig an beruflichem Kompetenzerwerb für die Arbeit in einer analogen und gleichzeitig digitalisierten Verwaltung orientiert. Unsere Leitplanken:

1. Modernste technologische Möglichkeiten und aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse zu digitaler Lehre und Kompetenzentwicklung umfassend nutzen, einschließlich KI. Zeit und Räume schaffen,

innovative Ideen auch praktisch zu erproben. Tools und Technik einsetzen zur Unterstützung von Selbstlernen, lehrerzentriertem Lernen, Gruppenlernen, für Kommunikation und Kollaboration, zur Organisation des Wissens und als Lernwerkzeuge.

2. Der Einsatz digitaler Lehre/ des digitalen Lernens orientiert sich vorrangig an der Frage eines echten Mehrwertes für berufliche Kompetenzentwicklung für die Arbeit in einer analogen und digitalisierten Verwaltung. Wesentlich ist dabei Kompetenz- und damit Anwendungsorientierung im Sinne Lernfelddidaktik und nicht Beschränkung auf „Lernen mit digitalen Medien".

3. Handlungsleitend bleiben Ausbildungs- und Lernziele bei Unterrichtsgestaltung und -entwicklung, d.h. keine Planung digitaler Formate vorrangig unter Kapazitäts-/ Ressourcengesichtspunkten

4. (Zunehmend) hoher Stellenwert der Präsenz für (informellen) fachlichen (Wissens-) Austausch, Anwendungstraining und -sicherheit, (soziale, personale) Kompetenzentwicklung, d.h. Primat des Präsenzunterrichts in der Unterrichtskonzeption

Die Digitalisierung, die Transformation durch die technologische Revolution soll auch **inhaltlich im Unterricht und in der Ausbildung** eine große Rolle spielen. Dazu gehören Fragen zu Einfluss von Digitalisierung auf Gesellschaft und Verwaltung, zu verantwortungsbewusstem und reflektiertem Umgang mit KI und anderen neuen Technologien, zu digitaler Ethik, Datenschutz und Cybersicherheit, zu New Work/ Arbeit 4.0 und digitaler Teilhabe. Bestandteil der digitalen Bildung an der Verwaltungsschule soll künftig Grundlagen der Informatik, IT- und Mediengestaltung, Technikgeschichte, die Entwicklung eines Grundverständnisses von der Funktions- und Wirkungsweise der Algorithmen sein.

ßen sie insgesamt auf große Resonanz. Es nervte natürlich, wenn die Technik störanfällig war und Lehrkräfte auf technische Unterstützung angewiesen waren…und doppelte Arbeit war es, prophylaktisch auf solche Situationen immer durch analoge Alternativen vorbereitet sein zu müssen… Eine neue Qualitätsstufe erreichte die „E-Lehre" durch die Einstellung des **Medienpädagogen** Michael Berndt im Schuljahr 2019/2020. Um praxisnah IT-gestützt lehren und lernen zu können, wurden mehrere Klassensätze Intranet-fähiger, von der Lehrkraft steuerbarer Rechner („Zero-Clients") beschafft. Die Corona-Epidemie erzwang dann die Entwicklung von Formaten für analogen und digitalen **Distanz-Unterricht.**

• … feierte 2013 ihr **neunzigjähriges Jubiläum**, indem sie sich den Titel „**Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage**" (unseres Wissens als erste Bremer Berufsschule und einzige deutsche Verwaltungsschule) verdiente. Seither finden jährlich einschlägige Aktivitäten aus Klassen statt und alle Beteiligten bemühen sich um Sensibilität und Engagement gegen Rassismus und andere Arten von Diskriminierung. Der Titel wird nur verliehen, wenn sich zuvor alle Statusgruppen dazu mehrheitlich per Unterschrift bekannt haben und wenn die Schule Paten benennen kann. Unsere prominenten Paten waren Bürgermeister a. D. Hans Koschnick und Werderlegende Marco Bode, die, ebenso wie Bürgermeisterin Karoline Linnert mit ihren Grußworten b. z. w. Grußschreiben (Koschnick; in dieser Schrift dokumentiert) die Schulfeierlichkeiten „veredelten".

Selbstverständnis einer „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“

1 Ich werde mich dafür einsetzen, dass es zu einer zentralen Aufgabe meiner Schule wird, nachhaltige und langfristige Projekte, Aktivitäten und Initiativen zuentwickeln, um Diskriminierungen, insbesondere Rassismus, zu überwinden.

2 Wenn an meiner Schule Gewalt, diskriminierende Äußerungen oder Handlungen ausgeübt werden, wende ich mich dagegen und setze mich dafür ein, dass wir in einer offenen Auseinandersetzung mit diesem Problem gemeinsam Wege finden, zukünftig einander zu achten.

3 Ich setze mich dafür ein, dass an meiner Schule einmal pro Jahr ein Projekt zum Thema Diskriminierungen durchgeführt wird, um langfristig gegen jegliche Form von Diskriminierung, insbesondere Rassismus, vorzugehen.

STADTTEIL-KURIER — SONNTAG 6. OKTOBER 2013

Gemeinsam gegen Rassismus

90 Jahre alte Verwaltungsschule an der Doventorscontrescarpe für ihre Projekte ausgezeichnet

Die Verwaltungsschule an der Doventorscontrescarpe ist die 25. Bremer Schule, die sich auf die Fahnen geschrieben hat, „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“ zu sein.

VON EDWIN PLATT

Bahnhofsvorstadt. Die am 1. Oktober 1923 gegründete „Städtische Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und -Angestellte“ hat zu ihrem 90-Jährigen die Auszeichnung „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“ erhalten. In der Aula Doventorscontrescarpe 172 b saßen über 200 Schülerinnen, Schüler, Lehrkräfte und andere Beteiligte des Prozesses. Die stellvertretende Bürgermeisterin und Finanzsenatorin Karoline Linnert (Bündnis 90/Die Grünen) gratulierte der Schule gleichzeitig zum runden Geburtstag und würdigte besonders deren Einsatz für bürgerorientierte und effektive Verwaltung in Bremens demokratischem Staatswesen.

Auf vielen Stühlen und Stehtischen lagen Informationsblätter gegen Rassismus. Auf Stellwänden waren die Aktivitäten dokumentiert, die zur Auszeichnung „Schule ohne Rassismus/ Schule mit Courage“ geführt haben. Zentral sind drei Grundsätze: „1. Ich werde mich dafür einsetzen, dass es zu einer zentralen Aufgabe meiner Schule wird, nachhaltige und langfristige Projekte, Aktivitäten und Initiativen zu entwickeln, um Diskriminierung, insbesondere Rassismus, zu überwinden. 2. Wenn an meiner Schule Gewalt, diskriminierende Äußerungen oder Handlungen ausgeübt werde, wende ich mich dagegen und setze mich dafür ein, dass wir in einer offenen Auseinandersetzung mit diesem Problem gemeinsam Wege finden, zukünftig einander zu achten. 3. Ich setze mich dafür ein, dass an meiner Schule einmal pro Jahr ein Projekt zum Thema Diskriminierung durchgeführt wird, um langfristig gegen jegliche Form von Diskriminierung, insbesondere Rassismus, vorzugehen“. Dazu bekannten sich über 90 Prozent der Schüler und Lehrkräfte unterschriftlich.

Eine der Stellwände zeigte in großen Buchstaben „Vorurteile“. Darunter hingen Fotos von Schülerinnen und Schülern, dazu gab es blaue Karten mit Begriffen wie „26 Jahre“, „Alleinerziehend“, „Mutter eines Sohnes“ und rote Karten, auf denen „ungeküsst“, „aus dem Osten“ oder „trägt Feinripp“ stand. Was passt am besten zu wem?

Die Gruppe „Pro aktiv gegen rechts“ des Vereins für akzeptierende Jugendarbeit (Vaja) und das Lidice Haus informierten schriftlich über Hilfen für Angehörige rechtsextrem orientierter Jugendlicher. Auch das Grußwort des früheren Bremer Bürgermeisters Hans Koschnick (SPD) war zu lesen: Er habe selbst von der Ausbildung der Verwaltungsschule profitiert und eine Lehre gemacht. Hans Koschnick nahm Bezug darauf, dass Verwaltungsangestellte in totalitären Staaten dazu beitragen, das System zu erhalten, und dass sie in Demokratien Bürgerinnen und Bürgern unvoreingenommen begegnen, ohne Ansehen der Person, des Geschlechtes, der Abstammung, der Religion oder des Einkommens.

Die Verwaltungsschule an der Doventorcontrescarpe ist die 25. Schule Bremens und Bremerhavens, die die Auszeichnung „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“ erhalten hat. Verwaltungsschuldirektor Holger Wendel nutzte die Feier, um die Vorzüge seiner Schule herauszustellen, und nannte die Abstimmung von Aus- und Weiterbildung vorbildlich.

Linda Blöchl koordiniert für die Landeszentrale für politische Bildung die bundesweite Initiative gegen Rassismus und für Zivilcourage in Bremen. Mit den Worten „Jetzt wird sichtbar, was bisher an vielen Aktivitäten in der Schule gelaufen ist“ überreichte sie die offizielle Urkunde. Anschließend berichteten Schülerinnen, Schüler und Lehrkräfte aus den Projekten und sprachen darüber, wie leicht sie Werder Bremen mit Aufsichtsratsmitglied Marco Bode und Hans Koschnick als prominente Paten für ihre Verwaltungsschule als „Schule ohne Rassismus/ Schule mit Courage“ gewonnen hatten. Hans Koschnick konnte nicht zur Feierstunde kommen. Dafür fand Marco Bode sehr persönliche Worte gegen Diskriminierung.

„Mensch ist Mensch“ stand auf vielen Papierblättern, als Holger Wendel, Karoline Linnert, Schüler und Gäste über den Flur gingen, um das Schild „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“ symbolträchtig an der Fassade anzubringen. Das Motto hatten die Schüler gewählt, um in einem Videofilm das Thema Mobbing an Schulen darzustellen.

Mehr Informationen über die Schule: Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen, Doventorscontrescarpe 172, Telefon 361 53 34.

Florian Rosowski und Özenc Sencan, beide aus Arsten, tragen das Schild mit dem Motto der Kampagne: Ihre Schule, die Verwaltungsschule an der Doventorscontrescarpe, setzt ein Zeichen gegen Rassismus und für Zivilcourage. FOTOS: ROLAND SCHEITZ

Finanzsenatorin Karoline Linnert (Mitte) würdigte die Arbeit der Verwaltungsschule und gratulierte zum 90-Jährigen.

- … leistete ihren Beitrag dazu, dass Bremen die **sogenannte „Flüchtlingskrise“** bewältigte. Um die mit den vielen geflüchteten Menschen verbundenen Aufgaben erfüllen zu können, musste die Bremer Verwaltung 2015/16 in kurzer Zeit viele zusätzliche Mitarbeiter:innen einstellen, die meisten ohne Verwaltungsausbildung und viele „Nicht-Bremer:innen“. In kürzester Zeit stampfte das Kollegium auf Anforderung der senatorischen Behörde ein neues Lehrgangsformat (**„Einstiegsqualifizierung für Quereinsteiger_innen“ – EQQ**) aus dem Boden, in dem die Neuen umfassend über die Grundlagen der bremischen Verwaltung und der Verwaltungsarbeit informiert

Grußwort von Bürgermeister a.D. Hans Koschnik zum 90. Jubiläum der Verwaltungsschule

AFZ wir bilden zukunft! Verwaltungsschule

Freie Hansestadt Bremen

Bremen, 01.10.2013

Grußwort von Bürgermeister a.D. Hans Koschnick

Den Auszubildenden des bremischen öffentlichen Dienstes, den Lehrenden und Mitarbeitern der Verwaltungsschule und den Ehemaligen gilt mein besonderer Gruß. 90 Jahre Verwaltungsschule sind gewiss ein guter Anlass dazu.

90 Jahre geprägt durch politische, staatliche und gesellschaftliche Umbrüche und Veränderungen sind ein bemerkenswerter Zeitraum. Öffentliche Wahrnehmung und Würdigung sind verdient.

Aus einem anfangs stark auf Aufrechterhaltung staatlicher Ordnung ausgerichteten öffentlichen Dienst ist durch die bitteren Erfahrungen durch Missstände totalitärer staatlicher Gewalt ein bewusst rechtsstaatlich orientiertes Gemeinwesen geworden. Ein Gemeinwesen, dessen Bedienstete im Berufsalltag den Zielvorgaben des parlamentarischen Gesetzgebers folgen. Zugleich wird dem Prinzip unserer Staats- und Rechtsauffassung Nachhaltigkeit verschafft. Kommunales und staatliches Handeln den betroffenen Bürgern gegenüber wird ohne Ansehen von Geschlecht, Abstammung, Religion und Einkommen gesichert.

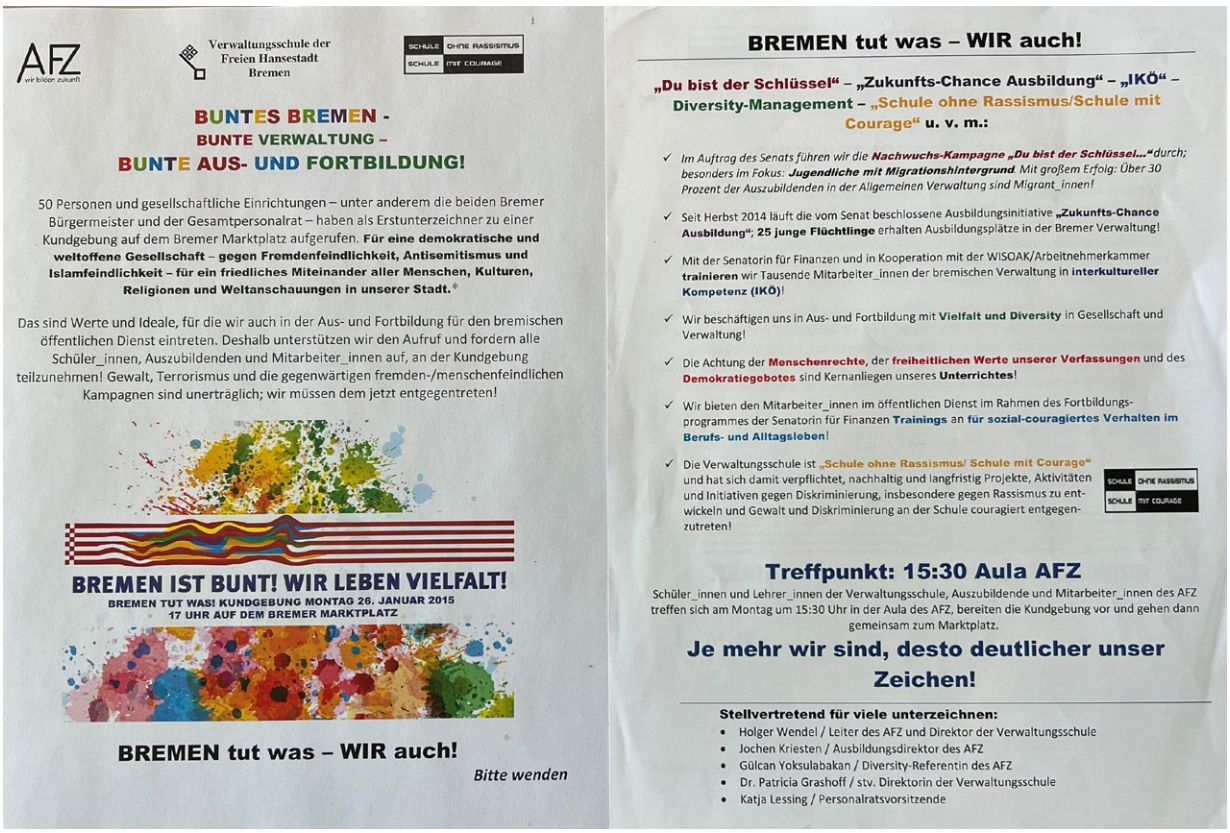
Da ich selbst nach dem Zusammenbruch der alten Ordnung nach dem 2. Weltkrieg die Chance hatte, dem neuen staatlichen Gemeinwesen dienen zu dürfen und zugleich das Rüstzeug meines beruflichen Lebenslaufes auch durch die Verwaltungsschule zu erwerben, ist es mir ein besonderes Anliegen, den daran Beteiligten Dank zu sagen. Aber nicht nur ihnen fühle ich mich verbunden, sondern auch allen Heutigen, die sich mit ihrem beruflichen Engagement dem Schutz unserer Gesellschaft verpflichtet fühlen.

Ich wünsche den früheren Schülern gute Erinnerungen an die eigene Ausbildungszeit und allen eine bleibende Kollegialität im gemeinsamen Dienst für die Allgemeinheit.

Ihnen allen wünsche ich auch persönlich alles Gute.

Ihr

Hans Koschnick



AFZ wir bilden zukunft

Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen

SCHULE OHNE RASSISMUS SCHULE MIT COURAGE

BUNTES BREMEN -
BUNTE VERWALTUNG –
BUNTE AUS- UND FORTBILDUNG!

50 Personen und gesellschaftliche Einrichtungen – unter anderem die beiden Bremer Bürgermeister und der Gesamtpersonalrat – haben als Erstunterzeichner zu einer Kundgebung auf dem Bremer Marktplatz aufgerufen. **Für eine demokratische und weltoffene Gesellschaft – gegen Fremdenfeindlichkeit, Antisemitismus und Islamfeindlichkeit – für ein friedliches Miteinander aller Menschen, Kulturen, Religionen und Weltanschauungen in unserer Stadt.**

Das sind Werte und Ideale, für die wir auch in der Aus- und Fortbildung für den bremischen öffentlichen Dienst eintreten. Deshalb unterstützen wir den Aufruf und fordern alle Schüler_innen, Auszubildenden und Mitarbeiter_innen auf, an der Kundgebung teilzunehmen! Gewalt, Terrorismus und die gegenwärtigen fremden-/menschenfeindlichen Kampagnen sind unerträglich; wir müssen dem jetzt entgegentreten!

BREMEN IST BUNT! WIR LEBEN VIELFALT!
BREMEN TUT WAS! KUNDGEBUNG MONTAG 26. JANUAR 2015
17 UHR AUF DEM BREMER MARKTPLATZ

BREMEN tut was – WIR auch!

Bitte wenden

BREMEN tut was – WIR auch!

„Du bist der Schlüssel“ – „Zukunfts-Chance Ausbildung“ – „IKÖ“ – Diversity-Management – „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“ u. v. m.:

- ✓ *Im Auftrag des Senats führen wir die **Nachwuchs-Kampagne „Du bist der Schlüssel...“** durch; besonders im Fokus: **Jugendliche mit Migrationshintergrund**. Mit großem Erfolg: Über 30 Prozent der Auszubildenden in der Allgemeinen Verwaltung sind Migrant_innen!*
- ✓ Seit Herbst 2014 läuft die vom Senat beschlossene Ausbildungsinitiative **„Zukunfts-Chance Ausbildung“; 25 junge Flüchtlinge** erhalten Ausbildungsplätze in der Bremer Verwaltung!
- ✓ Mit der Senatorin für Finanzen und in Kooperation mit der WISOAK/Arbeitnehmerkammer **trainieren** wir Tausende Mitarbeiter_innen der bremischen Verwaltung in **interkultureller Kompetenz (IKÖ)**!
- ✓ Wir beschäftigen uns in Aus- und Fortbildung mit **Vielfalt und Diversity** in Gesellschaft und Verwaltung!
- ✓ Die Achtung der **Menschenrechte**, der **freiheitlichen Werte unserer Verfassungen** und des **Demokratiegebotes** sind Kernanliegen unseres **Unterrichtes**!
- ✓ Wir bieten den Mitarbeiter_innen im öffentlichen Dienst im Rahmen des Fortbildungsprogrammes der Senatorin für Finanzen **Trainings** an **für sozial-couragiertes Verhalten im Berufs- und Alltagsleben**!
- ✓ Die Verwaltungsschule ist **„Schule ohne Rassismus/ Schule mit Courage“** und hat sich damit verpflichtet, nachhaltig und langfristig Projekte, Aktivitäten und Initiativen gegen Diskriminierung, insbesondere gegen Rassismus zu entwickeln und Gewalt und Diskriminierung an der Schule couragiert entgegenzutreten!

SCHULE OHNE RASSISMUS SCHULE MIT COURAGE

Treffpunkt: 15:30 Aula AFZ

Schüler_innen und Lehrer_innen der Verwaltungsschule, Auszubildende und Mitarbeiter_innen des AFZ treffen sich am Montag um 15:30 Uhr in der Aula des AFZ, bereiten die Kundgebung vor und gehen dann gemeinsam zum Marktplatz.

Je mehr wir sind, desto deutlicher unser Zeichen!

Stellvertretend für viele unterzeichnen:

- Holger Wendel / Leiter des AFZ und Direktor der Verwaltungsschule
- Jochen Kriesten / Ausbildungsdirektor des AFZ
- Gülcan Yoksulabakan / Diversity-Referentin des AFZ
- Dr. Patricia Grashoff / stv. Direktorin der Verwaltungsschule
- Katja Lessing / Personalratsvorsitzende

wurden. Auch Informationen über die für viele neue Heimat „Freie Hansestadt Bremen“ kamen nicht zu kurz.- Das Format hat sich so bewährt, dass es in etwas abgespeckter Form als **Einführungsfortbildung für neue Mitarbeiter:innen (EFO)** beibehalten wurde (und allein im Fortbildungsjahr 2022/23 sechs Mal stattfand).

• … zeigte sich 2015/2016 auch in anderer Form solidarisch: Schüler:innen und Lehrkräfte übernahmen eine **Patenschaft für geflüchtete Menschen,** die im benachbarten sogenannten „Bundeswehrhochhaus“ untergebracht waren, halfen bei der Ausstattung, beim Sprachunterricht, bei der Erledigung von Formalitäten, bei der Wohnungssuche…

• … ging gelegentlich auch zum **Demonstrieren** auf die Straße… So beteiligten sich z. B. Schüler:innen, Lehrkräfte und auch Mitarbeiter:innen der Verwaltung im Januar 2016 an der großen Demonstration **„Bremen ist bunt“** gegen Rassismus und rechte Hetze auf geflüchtete Menschen.

Marion Hermann bei der Demo „Bremen ist bunt“

• … richtete im November 2017 die **55. Bundestagung des Bundesverbandes der Verwaltungsschulen und Studieninstitute (BVSI)** aus. {Hier platzieren Foto 11-VIII 55. BT BVSI} Er ging als der Kongress in die Verbandsgeschichte ein, auf dem sich die Einrichtungen trotz aller unterschiedlichen Bedingungen und Interessenlagen erstmals in der jüngeren Geschichte auf einen gemeinsamen Rahmenlehrplan – in diesem Fall für Aufstiegslehrgänge (Verwaltungsfachwirte- bzw. AII-Lehrgänge) – verständigen konnten. Auch ansonsten war der Kongress mit Senatsempfang, Abendprogramm mit Kurspräsentationen und Führungen im Museum Weserburg und viel Diskussion und Erfahrungsaus-

Gruppenbild im Rathaus; vorne zwischen Staatsrat Lühr und Verwaltungsschuldirektor Wendel die BVSI-Vorsitzende Gesine Wilke aus Dresden

tausch am Tagungsort „Schütting“ ein großer Erfolg – „fulminant“, wie es die BVSI-Vorsitzende Gesine Wilke im Schlusswort nannte.

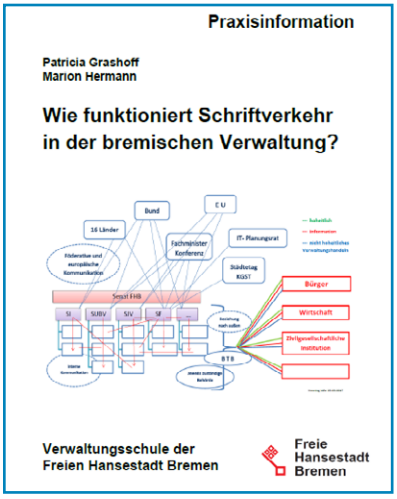
• … **optimierte** 2019 mithilfe der Design-Thinking-Methode und externer Unterstützung die **Geschäftsabläufe** im Sekretariat – von der Kapazitätsberechnung bis zu den Stundenplänen und der Stundenabrechnung. Mit dem bereits seit 2015 genutzten Programm **UNTIS** wurden insbesondere Stundenplanung und Klassenbuchführung digitalisiert. Neben Anja Lutz und Ender Bas behielt Ko-Direktorin Patricia Grashoff den Durchblick…

• … beglückte – nach hartnäckigem Drängen des Finanzstaatsrats – die Bremer Verwaltung 2019 mit einer **Handlungshilfe zum Schriftverkehr in den Behörden**, den Marion Hermann und Dr. Patricia Grashoff erstellten; er ist inzwischen schon in zweiter Auflage – erweitert und nunmehr auch digital – erschienen.

• … optimierte in einem gemeinsamen Projekt **(OJA)** mit der Justizvollzugsanstalt auch die **Ausbildung des allgemeinen Justizvollzugsdienstes (JVD)** (2016-2018). Theorie und Praxis wurden besser aufeinander abgestimmt und dem allgemeinen Bildungsauftrag einer beruflichen Schule mehr Rechnung getragen. Aufgrund der großen Verantwortung, die mit der Ausbildung verbunden ist, sah sich die Schule vor die Alternative gestellt, entweder den kompletten Ausstieg anzustreben oder die Ausbildung insgesamt professioneller aufzustellen. Vor allem die Ko-Direktorin Dr. Grashoff setzte sich für den zweiten Weg ein und erarbeite mit einem Team aus JVA-Praktiker:innen und Verwaltungsschullehrer:innen eine zukunftsfähige Lösung.

• … zeigte sich auch (mehr oder weniger) fasziniert von der neuen Welt des **agilen Arbeitens,** besuchte im November 2018 ein „**Innovation-Lab**“ in der Überseestadt, informierte sich über neue Arbeitsmethoden und erprobte sich an der Erstellung von „Personas“… Daraus entstand u. a. ein neues „agiles Projektformat“ zu neuen Arbeitsformen in der Verwaltung, das regelmäßig im lernbereich Personal (Katja Lessing) zum Einsatz kam. Und nicht zuletzt resultierten daraus Impulse für den self-made Umbau des eigenen Sozialraumes!

• … engagierte sich sehr für mehr **digitale Kompetenz in Aus- und Fortbildung** und setzte sich dabei für ein breites Kompetenzverständnis ein, das neben den nötigen fachlichen Kompetenzen für digitales Verwaltungshandeln auch besondere Selbst- und Sozialkompetenzen beinhaltet, das „digitale Gemeinwohl“ berücksichtigt und keinesfalls auf



Seinerzeit ein kleiner Geniestreich: „Unsere Kompetenzbaustelle“

die – gleichwohl unverzichtbare – IT- und Medienkompetenz reduziert werden darf. Viele Anstöße hat die Mitarbeit in dem BMAS Projekt FührDiV (Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung) gegeben; u.a. Verwaltungsschule und AFZ gestalteten das Teilprojekt Qualifizierung (Leitung: Katja Lessing). Holger Wendel, Patricia Grashoff und Katja Lessing publizierten dazu sogar und gingen ein bisschen auf Vortragsreise bei Gewerkschaften, Ministerien und IT-Planungsrat.

- … forderte – gemeinsam mit AFZ und Senator für Finanzen – seit Jahren die **Neuordnung der VFA-Berufsausbildung**. Die Ausbildungsordnung ist von 1999 und in Bezug auf IT noch auf dem Stand Textverarbeitung und Tabellenkalkulation, weit entfernt von aktuell und zukünftig erforderlicher digitaler Kompetenz. Der Bremer Verwaltungsschuldirektor machte sich dafür im Bundesverband der Verwaltungsschulen stark, der diese Forderung auch beschlossen hat – genauso übrigens wie das Treffen der Zuständigen Stellen, in dem Bremen (Bernhardt Woitalla) ebenfalls eine aktive Rolle spielt. Wendel arbeitete für den BVSI auch in dem BIBB-Entwicklungsprojekt „Berufliche Bildung im öffentlichen Dienst“ (ÖD-BB), das sich gleichfalls für eine Neuordnung aussprach, und veröffentlichte seine Positionen im Juni 2019 in der Fachzeitschrift

Grußwort der Justizvollzugsanstalt Bremen

Die Verwaltungsschule wird hundert Jahre alt, ist aber keineswegs in die Jahre gekommen. Vielmehr steht die Verwaltungsschule für eine moderne, innovative und hochwertige Ausbildung im bremischen öffentlichen Dienst. Dies hat die Verwaltungsschule, die für die fachtheoretische Ausbildung der Anwärterinnen und Anwärter im Justizvollzugsdienst zuständig ist, während der jahrzehntelangen Zusammenarbeit mit der JVA Bremen, die den fachpraktischen Teil der Ausbildung trägt, unter Beweis gestellt. Sowohl die Verwaltungsschule als auch die JVA Bremen haben sich hier nicht auf diese traditionellen Zuständigkeiten beschränkt, sondern durch eine enge und inspirierende Kooperation Wert darauf gelegt, auch die andere Seite kennenzulernen und zu unterstützen. So haben beispielsweise Mitarbeitende der Verwaltungsschule in Vollzugsabteilungen der JVA Bremen hospitiert, während berufsprofilprägende Lehrgebiete durch Mitarbeitende der JVA Bremen unterrichtet wurden und werden. Für beide Seiten stand und steht nicht nur der Erhalt eines Status quo, sondern auch weiterhin eine fortwährende Weiterentwicklung der Ausbildung im Vordergrund.

Besonders prägend war das gemeinsame Projekt „Optimierung der JVD-Ausbildung“, das im Jahr 2016 begonnen hat und in dem die bisherigen Ausbildungsinhalte durchleuchtet und tiefgehend evaluiert wurden. Das Projekt endete im Jahr 2018 mit einem grundlegend überarbeiteten Lehrplan für die fachtheoretische Ausbildung und einem dazu angepassten Leitfaden für die fachpraktische Ausbildung. Durch das hohe Engagement der damaligen Teilnehmenden wurde die Ausbildung im Justizvollzugsdienst auf eine zeitgemäße und zukunftsorientierte Grundlage gestellt, die dem Resozialisierungsauftrag der JVA noch besser gerecht wird und auf die verantwortungsvolle Arbeit mit Gefangenen zielgenau vorbereitet.

Die gute Zusammenarbeit beschränkt sich aber nicht nur auf die Ausbildung der Anwärterinnen und Anwärter. Seit Jahren werden in der Verwaltungsschule auch Führungskräfte der JVA Bremen erfolgreich ausgebildet. Auch in leitenden Funktionen der JVA Bremen wirkt somit die hervorragende Qualität der Verwaltungsschule fort.

Die JVA Bremen besteht inzwischen am Standort Oslebshausen seit 150 Jahren. Vor diesem Hintergrund möchte die JVA Bremen der „jungen“ Verwaltungsschule zu ihrem 100-jährigem Jubiläum gratulieren und ihr auch für die nächsten hundert Jahre alles Gute wünschen.

Hans-Jürgen Erdtmann
Anstaltsleiter

Grußwort des Bundesverbandes der Verwaltungsschulen und Studieninstitute

„Die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen hat in ihrer langen und bedeutenden Geschichte seit ihrer Gründung vor 100 Jahren unzählige Lehrgangsteilnehmende auf ihrem Weg zu bürgerfreundlichen und erfolgreichen Verwaltungsfachleuten begleitet und geformt."

Diesen Satz kann man sicher über viele Verwaltungsschulen schreiben. Doch was macht die Bremer Verwaltungsschule aus?

Die Verwaltungsschule Bremen hat sich wie wenige andere im Laufe der Jahre als eine Institution etabliert, die nicht nur Wissen vermittelt, sondern auch einen starken Fokus auf Werte wie Bürgernähe, Transparenz, ein Bekenntnis zur Diversität der Gesellschaft und vieles andere legt.

Das haben ihre Vertreter auch im Rahmen des Bundesverbandes der Deutschen Verwaltungsschulen und Studieninstitute BVSI deutlich gemacht und vertreten, allen voran der langjährige Direktor Holger Wendel und in seiner Nachfolge die jetzige Direktorin Katja Lessing.

Mitglied im BVSI war die Verwaltungsschule Bremen schon, als dieser noch „Arbeitsgemeinschaft der Leiterinnen und Leiter der deutschen Verwaltungsschulen und Sparkassenakademien" hieß, erstmals eine Bundestagung ausgerichtet hat Bremen im Jahr 1975. Die damalige Arbeitsgemeinschaft, auch genannt „Bundestagung", war ein lockerer, unverbindlicher Zusammenschluss der Verwaltungsschulleiter und -leiterinnen zum Zweck von Erfahrungsaustausch und Benchmarketing.

Ihrem Anspruch entsprechend war die Verwaltungsschule Bremen über längere Zeit nur sporadisch vertreten, da sie gegenüber dem Verhältnis von inhaltlichem Ertrag und Rahmenprogramm skeptisch war. Nachdem sich 2006 in Wiesbaden mit dem Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung" ein ertragsorientiertes Gremium gebildet hatte, engagierte sich Bremen ab der Bundestagung 2007 in diesem Arbeitskreis. Konkreter Anlass war die Gefahr, der Ausbildungsberuf Verwaltungsfachangestellte(r) (VFA) könnte in den Beruf „Kaufleute für Büromanagement" (KfBM) integriert werden. Später übernahm folgerichtig Holger Wendel dessen Leitung und war Initiator und Garant echten Outputs, der die Landschaft der Verwaltungsausbildung in Deutschland mit wichtigen Impulsen voranbrachte.

Der BVSI begann Konzepte für eine bundeseinheitliche Fortbildung im Rahmen der VFW- und AII-Abschlüsse, für haupt- und nebenamtliche Dozentinnen und Dozenten zu erarbeiten. Besonders zu erinnern sei hier an die „Essener Erklärung zum Verwaltungsfachwirt/Angestelltenlehrgang II". Diese maßgeblich von Holger Wendel koordinierte Arbeit mündete in dem inzwischen fast bundesweit in die Praxis umgesetzten „Kompetenz-Rahmenplan für Aufstiegslehrgänge in der öffentlichen Verwaltung – Verwaltungsfachwirte und Verwaltungslehrgänge II" ebenso wie in der „Weimarer Entschließung: Neuordnung der Verwaltungsfachangestellten-Ausbildung unverzichtbar!" - eine Notwendigkeit, zu deren Umsetzung der BVSI Impulse gibt und inhaltliche Vorschläge erarbeitet.

Dieses „Ganz-oder-gar-nicht", diese Einstellung, die gestalten, nicht verwalten will, ist das, was ich persönlich von allen Vertretern der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen erlebe und erlebt habe. Dazu gehört auch, dass sich Henning Lühr als Finanzstaatsrat maßgeblich auf Bundesebene für eine sinnvolle und schnelle Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung einsetzte, indem er das IT-Planungsrat-Projekt „Qualifica Digitalis" aus der Taufe hob und mit Katja Lessing auf die Beine stellte.

Auch Katja Lessing wird, so hoffe ich, in Zukunft eine gestaltende Rolle im Rahmen des Bundesverbandes spielen und ich bin sicher, dass dies Arbeit zum Wohle der öffentlichen Verwaltung in Deutschland sein wird.

Die deutschen Studieninstitute und Verwaltungsschulen und damit die von diesen Institutionen unterrichteten und weitergebildeten Verwaltungen und deren Beschäftigte sind der Verwaltungsschule Bremen aufgrund dieses

leidenschaftlichen Engagements ihrer Leitungsspitzen zutiefst zu Dank verpflichtet.

Ich wünsche für die Verwaltungsschule Bremen und den Bundesverband Deutscher Verwaltungsschulen und Studieninstitute BVSI auch weiterhin eine Zusammenarbeit, die von dieser Leidenschaft und dem Willen zu Ergebnissen zum Wohle des Landes zu kommen geprägt ist!

Gesine Wilke
Vorsitzende des Bundesverbandes der deutschen Verwaltungsschulen und Studieninstitute BVSI

„Deutsche Verwaltungspraxis" („VFA 4.0 – Neuordnung der Verwaltungsausbildung?") Allein – die Sozialpartner tun sich schwer (und warten nun erstmal die Ergebnisse des IT-Planungsrat-Projektes „Qualifica Digitalis" ab). Zum Glück gibt es vor Ort bei der Umsetzung der Ordnungsmittel genügend Spielraum, um sich auf neue Anforderungen einzustellen. Aber eigentlich müssten jetzt „von oben" die nötigen Impulse und Ideen für die verbindliche Verbesserung der Ausbildung kommen.

- … verabschiedete zum 1. Mai 2021 ihren **Direktor Holger Wendel.** Wendel ging nach 17 Jahren in den **Ruhestand**. Ob er die Verwaltungsschule prägen konnte und Spuren hinterlassen hat, muss sich noch zeigen; das Klima in Schule und AFZ dürfte er schon beeinflusst haben… Auf jeden Fall ist auch in seiner Amtszeit eine Menge passiert. Die Verwaltungsschule hat sich verändert und weiterentwickelt. Kurz bevor er ausschied, hatte er noch gemeinsam mit Staatsrat Henning Lühr einen Veränderungsprozess angeregt: Vor allem die verstärkt erforderliche digitale Kompetenz verlangt nach noch mehr konzentrierter und koordinierter Professionalität im Aus- und Fortbildungsbereich. Gern hätte er diesen Prozess noch aktiv mitgestaltet, doch dann kam Corona… und nun trägt seine Nachfolgerin – natürlich nicht allein – die Last des **Projektes „ZAF"** (= Zukunft Aus- und Fortbildung) …

Corona-bedingt speziell war seine **„hybride" Verabschiedung:** Nur ein kleiner Teil der Teilnehmenden war präsent, der größere Teil per Video-Konferenz auf großer Leinwand zugeschaltet. Trotzdem kam eine Menge auch persönliche Wertschätzung bei Wendel an, der selbst hybrid sehr gerührt war.– Außer von den Verwaltungsschul-Kolleg:innen – sie hatten sich einen Wendel aus lauter Würfeln mit vielen Erinnerungen, Charakterisierungen und guten Wünschen gebastelt – kamen Dank und Anerkennung auch von den AFZ-Mitarbeiter:innen („Wendel-Schal"), aus der senatorischen Behörde, vom Ex-Staatsrat Lühr, vom GPR, vom Bundesverband und dem Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung", aus Hamburg und Hannover und von ehemaligen Weggefährten… *(In*

Verwaltungsschulkollegium 2021: Winke-Winke von der „Wendeltreppe

der gebastelte Wendel...

handlich verpackt

dieser emotionalen Ausnahmesituation passierte es, dass Holger Wendel leichtfertigerweise zusagte, gerne beim hundertjährigen Jubiläum der Verwaltungsschule mitzumachen…)

An der Auswahl seiner **Nachfolgerin** konnte Holger Wendel noch mitwirken – **Katja Lessing,** eine langjährige kompetente und engagierte Kollegin, vor ihrem Abstecher in die digitale Projektwelt beim Finanzsenator Lehrerin, Personalratsvorsitzende und Fachbereichsleiterin an der Verwaltungsschule. Sogar – vorbildlich! – eine Einarbeitungs- und Übergabezeit mit dem dazu gehörigen Wissenstransfer wurde von der zuständigen SF-Abteilungsleiterin Anke Saebetzki möglich gemacht. Seit Januar 2021 konnte Katja Lessing sich als Ko-Direktorin auf die nahtlose Übernahme der Schulleitung vorbereiten. – Dass ihm eine Frau im Amt nachfolgt, hat Holger Wendel als erklärtem Anhänger von Diversity-Management besondere Freude bereitet!

Direktorstellvertreter ist – schon seit dem Wechsel von Dr. Patricia Grashoff im Frühjahr 2020 – **André Galdia**, der im Zuge der Optimierung der JVD-Ausbildung von der Schule der Justizvollzugsanstalt an die Verwaltungsschule gewechselt war.

Nach April 2021…

In den folgenden Jahren haben Katja Lessing, ihr Schulleitungsteam und das Kollegium… *nein, das soll hier nicht mehr hingehören. An dieser Stelle soll unser Rückblick enden. Die verbleibenden zwei Jahre bis zum 100. Geburtstag erschließen sich bestimmt aus dem sonstigen Inhalt des Jubiläumsheftes… (Und Katja Lessing wird sich am Tage ihrer Verabschiedung – wenn sie denn so schön emotional wie die von Manfred Jacobi und Holger Wendel wird, sicherlich überreden lassen, die Geschichte der Verwaltungsschule fortzuschreiben…)*

Auf Distanz? – aber nur pandemiebedingt! Amtsübergabe unter Corona-Bedingungen (maskenfrei nur kurz fürs Foto); v. r.: die neue Verwaltungsschuldirektorin Katja Lessing, Holger Wendel, Finanzstaatsrat Dr. Martin Hagen

In Kürze: **Zusammenfassungen**

(I) Der 1. Oktober 1923 war der **Gründungstag der Verwaltungsschule** – genauer: ihrer Vorläuferin, der „Pflichtschule für Bureaulehrlinge und –angestellte". Mitten im existenzbedrohenden „Schreckensjahr" der jungen Weimarer Republik und kurz vor dem Höhepunkt der Hyperinflation. Beschlossen worden war die Gründung im Juni 1923 per Gesetz. Der Bedarf für eine solche Schule war schon im Ersten Weltkrieg erkannt worden und zunächst von dem Bremischen Bureaubeamten-Verein aufgegriffen und von der Gewerkschaft der öffentlichen Verwaltungs- und Justizbeamten und Angestellten fortgeführt worden; 1923 wurde dann aus dem freiwilligen Fortbildungsangebot eine staatliche Pflichtschule. Zwei Jahre später wurde der Pflichtschule eine Verwaltungsbeamtenoberschule angegliedert. Für beide Schulen bürgerte sich der Sprachgebrauch „die Verwaltungsschulen", später im Singular die **Verwaltungsschule** ein.

Es folgte eine **Konsolidierungsphase**: 1925 erhielt die Verwaltungsschule ihren ersten festen Standort in der Sternstraße (unweit des späteren langjährigen Standortes an der Doventorscontrescarpe). Der Oberrealschullehrer Heinrich Meyer wurde nach zunächst kommissarischer Tätigkeit 1926 Leiter der Schule. Ihm folgte 1928 als erster hauptamtlicher Lehrer der Handelsschullehrer Julius Lübbren. 1931 traten die ersten Ausbildungs- und Prüfungsordnungen sowie entsprechende Lehrpläne in Kraft.

(II) Nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten 1933 im Reich und anschließend auch in Bremen wurde die Verwaltungsschule **gleichgeschaltet.** Ihr Direktor wurde entlassen und durch NS-Parteigänger (erst Karl Böttcher, dann Julius Lübbren) ersetzt. Organisatorisch verlor sie ihre Eigenständigkeit und wurde an die Großhandelsschule angegliedert. NS-Weltanschauung und NS-Staatsverständnis dominierten die Lehre und die Prüfungen. NSDAP und Reichsregierung waren bestrebt, die Verwaltungsausbildung zu zentralisieren und so besser zu kontrollieren. Der Bremer NS-Senat wirkte dem eher entgegen; er war offenbar mit der Arbeit der Verwaltungsschule zufrieden. Die Pläne der Reichsregierung konnten wegen der **Krieges** jedoch nicht vollständig umgesetzt werden. – Während der Kriegsjahre konnte der Schulbetrieb in Bremen zwar aufrechterhalten werden, aufgrund von Zerstörungen durch Luftangriffe wurden allerdings zahlreiche Umzüge erforderlich. Der größte Teil der Bibliothek und der Schulunterlagen wurde vernichtet.

(III) Mit dem **Kriegsende** in Bremen (27. April 1945) wurde der Verwaltungsschulbetrieb zunächst eingestellt. Es dauerte im zerstörten Bremen bis April 1946, ehe die Verwaltungsschule unter neuer Leitung (Albert Bartels) „unter widrigsten Umständen" **die Arbeit wieder aufnehmen** konnte. *„Der Zusammenbruch 1945, das Wiedererwachen kommunalen Lebens und die Neubegründung der deutschen Länder eröffnete auch für unsere Verwaltungsschule eine neue Epoche"* (Kulke). Das nebenamtliche Personal blieb in vielen Fällen das gleiche...

1948 wurden die Verwaltungsschulen organisatorisch wieder **eigenständig.** Sie wurden nun als Verwaltungsberufs- bzw. Fachschule und als Verwaltungsoberschule der Freien Hansestadt Bremen bezeichnet. – 1951 wurde nach Bartels' Tod der Handelsstudienrat **Erhard Halfar** Direktor, und der blickte wieder auf ein konsolidiertes Verwaltungsschulwesen mit einem *„tüchtigen"* Kollegium (keine eigenen Lehrkräfte, sondern *„bewährte Praktiker"*, Handels- und Hauptschullehrer), leistungsfähigen Schüler:innen und guten Fachbüchern.

Den Streit zwischen Schulsenator und Personalamt um die **Zuständigkeit für die Verwaltungsschule** „gewinnt" das Personalamt; 1953 beschließt der Senat die Ressortierung der Schule bei der Senatskommission für das Personalwesen, mit der die Schule eng verzahnt wurde – nicht zuletzt dadurch, dass die Stellen des Direktors und des SKP-Ausbildungsreferenten in Personalunion besetzt wurden. Die leitenden Beamten der SKP, erst Johann Osterloh, später Wilhelm Blase und Kurt Niedergesäß, wurden für die Verwaltungsschulentwicklung prägende Persönlichkeiten.

(IV) Mit Stadt und Land **prosperierte** in den 50er und frühen 60er Jahren auch die Verwaltungsschule. Ihr Aufgabenspektrum wurde ausgeweitet (u. a. Dienstanfänger der Oberfinanzdirektion und Aufgaben in der Fortbildung) und die Teilnehmenden-Zahlen wuchsen (1967 knapp 1.000). Nach über dreißigjähriger Zugehörigkeit musste der Ausbildungsgang der Rechtsanwalts- und Notars-Lehr-

linge allerdings abgegeben werden.

Mit der Schulordnung 1961 wurde ihr **Status** als nichtselbständige Anstalt des öffentlichen Rechtes der Freien Hansestadt Bremen, also des Landes, im Geschäftsbereich der SKP, der auch die Schulaufsicht oblag, geklärt. Profil und Funktion wurden geschärft. Ausbildungs- und Prüfungsordnungen sowie Lehr- und Stoffverteilungspläne wurden erneuert. Erstmals nach dem Krieg erhielt die Verwaltungsschule 1965 ein **eigenes Schulgebäude (Schillerstraße),** eine eigene **Verwaltung** (Sekretariat, Bibliothek) und ab 1962 peu à peu ein eigenes **hauptamtliches Lehr-Kollegium**. Daneben entwickelte sich ein reges Schulleben. –1955 übernahm **Karl Gillner** die Schulleitung. Ihm folgte schon 1959 **Johannes Kulke**, der die Verwaltungsschule über 15 Jahre in besonderem Maße formte. – Während dieser Zeit war die Bremer Verwaltungsschule auch auf **nationaler Ebene** – erst im Rahmen der „Leitstelle Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen", dann ab 1963 **in** der „Arbeitsgemeinschaft der Leiter deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen" – sehr engagiert tätig.

(V) Der gesellschaftliche Aufbruch in den späten 60ern und frühen 70ern fand auch an der Verwaltungsschule seinen Niederschlag. Zum einen gab es rege Auszubildenden- und Gewerkschaftsaktivitäten, zum anderen von Verwaltungs- und Bildungsreformen geprägte **Veränderungen der Ausbildung** sowie der **Lehrinhalte und –formen**; Psychologie, Soziologie, Ökonomie, Anfänge von EDV, Seminarformate und Gruppenarbeit… Die Schulkultur insgesamt erfuhr einen deutlichen Wandel. – Trotz ihres auch im nationalen Vergleich hohen und anerkannten Standards konnte die Verwaltungsschule nicht mehr den neuen, wissenschaftlich geprägten Anforderungen an die Ausbildung des gehobenen Dienstes genügen. Wie überall in der Bundesrepublik wurde dafür auch in Bremen ab 1971 eine Hochschullösung vorbereitet und schließlich 1979 die **Hochschule für öffentliche Verwaltung** als interne Hochschule eröffnet – das Ende der Verwaltungsschule „alten Typs", die seit über 50 Jahren neben dem mittleren auch den gehobenen Verwaltungsdienst ausgebildet hatte. Sie konzentrierte sich nunmehr auf ihre Funktion als berufliche Schule.

Das **Kollegium** wuchs in dieser Phase auf sieben hauptamtliche Lehrkräfte plus Direktor. 1973 folgte auf Direktor Kulke der Staatsrechtler **Dr. Jürgen Prüser**. 1979 erlebte das Kollegium mit der HfÖV-Gründung eine „Zellteilung": Dr. Prüser wechselte mit zwei anderen Lehrern an die HfÖV. Neuer Direktor der Verwaltungsschule wurde **Klaus-Dieter Fischer,** der das Amt bis 2003 – fast 25 Jahre! – innehatte und mit seiner Tatkraft effektiv und effizient ausfüllte.

(VI) Die krisenhaften Verwerfungen der späten 70er und der 80er Jahre schüttelten auch die Verwaltungsschule, die zunächst als Reaktion auf die Jugendarbeitslosigkeit einen nie erlebten **Ausbildungsboom** managen musste und in direktem Anschluss wegen des 1984 aus finanziellen Gründen beschlossenen **Einstellungsstopps** des Senats vorübergehend gar keine neuen bedarfsorientiert eingestellten Auszubildenden bekam. – Einschneidend wirkte die Umstellung von der Beamtenausbildung auf die privatrechtlich strukturierte duale Ausbildung nach dem Berufsbildungsrecht. Ab August 1982 war in Bremen die **Ausbildung von Verwaltungsfachangestellten** – anfangs verknüpft mit einem **Berufsgrundbildungsjahr (BGJ)** – die Regel. Wie sonst nur in Hamburg wurde der Bremer Verwaltungsschule der komplette schulische Teil der Ausbildung übertragen, also nicht nur die dienstbegleitende Unterweisung, sondern auch der gesamte Berufsschulunterricht. Dass die Ausbildung auch laufbahnrechtlich anerkennungsfähig sein sollte, um Verbeamtung und auch Aufstieg zu ermöglichen, begründete den im Vergleich hohen Stundenumfang und die hohen Leistungsstandards in Bremen. – Die Wahrnehmung der **Berufsschulfunktion** bedingte, dass Schul- und Schulverwaltungsgesetz nun wenigstens teilweise unmittelbar für die Verwaltungsschule galten und die Selbstverwaltungselemente (Lehrer:innen-Konferenz, Schulkonferenz) einschließlich der Beteiligung von Schüler:innen gestärkt werden mussten und auch die Bildungsbehörde wieder stärker eingebunden war (gemeinsame Fachaufsicht), so dass die Bindung an die SKP tendenziell loser wurde. –

Weichenstellend für die weitere Entwicklung der Verwaltungsschule war die 1989 erfolgte **Gründung des Aus- und Fortbildungszentrums (AFZ).** Von dem ursprünglich noch größer gedachten, maßgeblich von Verwaltungsschuldirektor Fischer und seinem Stellvertreter Henning Lühr entworfenen Plan war zwar nur eine vergleichsweise kleine Lösung mit zunächst ***einer*** neuen Lehreinheit IuK (Informations- und

Kommunikationstechnologie) und einer gemeinsamen „Zentralverwaltung“ samt Bibliothek für AFZ, HfÖV und Verwaltungsschule realisiert worden, aber die enge Kooperation mit dem AFZ, das in Personalunion von Fischer (und später seinen Nachfolger:innen) geleitet wurde, prägte fortan das Wirken der Verwaltungsschule maßgeblich mit. – Die Planungen im Zusammenhang mit dem AFZ waren 1988 auch ein Grund dafür, dass die Verwaltungsschule die Schillerstraße verließ und mit der HfÖV sowie den Aus- und Fortbildungsreferaten der SKP (24 und 25) in die Gebäude des ehemaligen **Berufsbildungszentrums im Doventorsviertel** umzog; die ursprünglich als Provisorium gedachte Lösung blieb bis 2023 Heimat der Verwaltungsschule.

(VII) Nach 1990 leistete die Verwaltungsschule ihren Beitrag zur **deutschen Einheit**, indem sie u. a. 90 Mitarbeiter:innen im Rahmen einer fast zweijährigen Fortbildung für die **Stadtverwaltung Rostock** ausbildete. – Die Verwaltungsschule übernahm neue Aufgaben in der **beruflichen Fortbildung**. Mit den dreijährigen sog. **Förderkursen** zur Vorbereitung auf die externe VFA-Prüfung wurden v. a. viele Schreibkräfte weiterqualifiziert, denen damit als Reaktion auf IT-Einführung und neue PC-Arbeitsplätze qualifizierte Mischarbeit inklusive Sachbearbeitung ermöglicht wurde. 1994 starteten an der Verwaltungsschule die Aufstiegsfortbildungen zum **Verwaltungsfachwirt** (später auch für die gehobene Verwaltungslaufbahn), um den Bedarf an gehobener Sachbearbeitung und im mittleren Management (gehobene Funktionsebene) zu decken. – Als Berufsschule unterrichtete die Verwaltungsschule nach dem Ende des BGJ ein **„Erstes Gemeinsames Ausbildungsjahr“ für die Allgemeine, die Justiz- und die Finanz- Verwaltung.** 1992 kamen die **Fachangestellten für Bürokommunikation** hinzu. Die **VFA-Ausbildung** wurde 1999 grundlegend modernisiert (die Ausbildungsordnung gilt noch heute!). Ab 2002 stellte auch die Justiz auf duale Ausbildung –**Justizfachangestellte**– um. – Die Verwaltungsschule griff offensiv neue gesellschaftliche Herausforderungen auf. U. a. führte sie 1992 nach Pogromen in verschiedenen deutschen Städten eine **Projektwoche gegen Ausländerfeindlichkeit** durch. 1993 startete sie einen vom Bund finanzierten **Modellversuch zur Umweltbildung.** 2001 begann die Kooperation mit dem Museum Weserburg **(„Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit“).** Und die **IT-Ausbildung** bekam einen neuen Stellenwert. –

Mit der **Neuaufstellung der SKP** Anfang der 90er (jeweils ein neues Referat für Ausbildung und für Personalentwicklung samt Fortbildung) und mit der Auflösung und teilweisen Überführung der SKP ins **Finanzressort** 2000 änderte sich auch das Verhältnis zur Verwaltungsschule; die Jahrzehnte alte Personalunion zwischen Referats- und Schulleitung wurde aufgegeben und die zuständige Abteilungsleitung (lange Zeit der frühere Direktorstellvertreter und spätere Finanzstaatsrat Henning Lühr) bekam die maßgebliche Aufsichtsfunktion. Die Verwaltungsschule arbeitete noch enger mit dem AFZ zusammen („teilintegriert“), blieb aber organisatorisch eigenständig – nicht zuletzt aus schulrechtlichen Gründen; denn ihr **Status als Berufsschule** war durch die Reformen des Bremischen Schulgesetzes und des Schulverwaltungsgesetzes 1994 verfestigt worden. Sie bildete auch die Grundlage für eine neue **Satzung der Verwaltungsschule** (2002 beschlossen), durch die insbesondere die seitdem regelmäßig tagende Schulkonferenz eine besondere Bedeutung erhielt.

2003 folgte auf den in den Ruhestand wechselnden Klaus-Dieter Fischer **Holger-Andreas Wendel** (bis 2021) als neuer Verwaltungsschuldirektor.

(VIII) Bis 2021 wuchsen Schüler:innen- und Teilnehmende-Zahlen kontinuierlich; auch inhaltlich wurden die Aufgaben komplexer und komplizierter. Ebenso wuchs das hauptamtliche Kollegium (2021 17 Köpfe) und wurde vielfältiger, v. a. weiblicher. Die **Organisations- und Leitungsstruktur** entwickelte sich weiter. Neben den Fachleitungen wurden **Fachbereichsleitungen** eingerichtet (schon 1993), die Schulleitung wurde arbeitsteiliger, später um eine „**didaktische“Leitung**“ ergänzt und kollektiver wahrgenommen. Von 2018 bis 2020 gab es mit Wendel und Dr. Patricia Grashoff zwei **Ko-Direktoren**. Die **pädagogische Weiterentwicklung** (Kompetenz-/Handlungsorientierung; Diversity-Sensibilsierung) wurde zur Daueraufgabe. Seit 2007 wird **schulisches Qualitätsmanagement** durchgeführt.

2006 einigten sich alle am Schulleben beteiligten Gruppen auf eine **Schulvereinbarung („Kultur des Miteinander“)** und beschlossen 2007 ein **Leitbild („wir bilden zukunft“).** Anlässlich des 90. Jubiläums wurde die Verwaltungsschule 2013 als erste Berufsschule in

Bremen und als einzige Schule ihrer Art **„Schule ohne Rassismus/ Schule mit Courage“.**

2010 wurde zusammen mit dem AFZ nach jahrelanger Projektarbeit („EvaOpti)“eine **Optimierung der VFA-Ausbildung** in Theorie und Praxis einschließlich des IT-Unterrichts beschlossen („Kombimodell“ aus Blockunterricht und praxisbegleitendem Unterricht). 2018 wurde nach einem gemeinsamen Projekt mit der Justizvollzugsanstalt („OJA“) auch die **Ausbildung des allgemeinen Justizvollzugsdienstes (JVD)** optimiert. – Die Verwaltungsschule engagierte sich seit den späten 10er Jahren sehr für mehr **digitale Kompetenz** in Aus- und Fortbildung und arbeitete führend in einschlägigen Projekten des Bundesministeriums für Arbeit („FührDiV“) und des IT-Planungsrates („Qualifica Digitalis“) mit. – Die v. a. mit der Einführung von interaktiven Boards gestartete **Digitalisierung der Lehre** wurde, weil sie Distanzunterricht ermöglichte, durch die Corona-Pandemie ab 2020 enorm forciert. – 2019 wurden in einem stark beteiligungsbasierten Projekt auch die **Geschäftsabläufe im Verwaltungsschulsekretariat** – von der Kapazitätsberechnung bis zur Stundenplan – IT-gestützt optimiert.

2007 – Anlass war insbesondere der Widerstand gegen ein drohendes Ende des eigenständigen Ausbildungsberufes Verwaltungsfachangestellter – aktivierte Verwaltungsschuldirektor Wendel wieder verstärkt die Mitarbeit in der **bundesweiten Verbandsarbeit** der Verwaltungsschulleitungen (BVSI). Wendel leitete dann lange Zeit dessen Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung“ (bis 2021). Arbeitsschwerpunkte waren u. a. die Vereinheitlichung einer niveauvollen **Aufstiegsfortbildung** (mit der Verabschiedung eines gemeinsamen „Kompetenzorientierten Rahmenplans“ auf der Bundestagung 2017 in Bremen) und der Einsatz für eine zukunftsfähige **Neuordnung der Verwaltungsfachangestellten-Ausbildung**; dafür setzte sich die Verwaltungsschule gemeinsam mit der Senatorin für Finanzen als Zuständiger Stelle auch in dem Entwicklungsprojekt „Berufliche Bildung im öffentlichen Dienst“ (ÖD-BB) des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) ein (2018/19).

Im April 2021 – noch mitten in der Corona-Pandemie - übernahm **Katja Lessing** die Verwaltungsschulleitung und war fortan u. a. mit dem auch für die Verwaltungsschule weichenstellenden Bremer Projekt **„ZAF“ (= Zukunft der Aus- und Fortbildung)** und dem bevorstehenden **Umzug** der Schule in das sog. **Tabakquartier** gefordert **...**

Ausgewählte Quellen:

- **Karl Marten Barfuß, Hartmut Müller, Daniel Tilgner (Hrsg.):** Geschichte der Freien Hansestadt Bremen von 1945 bis 2005 (bisher 3 Bände), Bremen 2008
- **Asmut Brückmann:** Bremen. Geschichte einer Handelsstadt, Bremen 2021
- **Konrad Elmshäuser:** Geschichte Bremens, München 2007
- **Herbert Schwarzwälder:** Bremer Geschichte, Bremen 1993
- Geschichte der Freien Hansestadt Bremen (5 Bände), Bremen 1995
- Das Große Bremen-Lexikon (2 Bände), 2. Auflage Bremen 2003
- **Focke-Museum Bremen:** Protest+Neuanfang. Bremen nach ´68 (Publikation zur gleichnamigen Ausstellung), Bremen 2017
- **Hans Hesse:** Konstruktionen der Unschuld. Die Entnazifizierung am Beispiel von Bremen und Bremerhaven 1945-1953. Veröffentlichungen aus dem Staatsarchiv der Freien Hansestadt Bremen, Bd. 67, Bremen 2005
- **Hans Koschnick:** Vorwort zu Georg Schmidt: Bremen nach der Stunde Null, Bremen 1983
- **C. U. Schminck-Gustavus (Hrsg.):** Bremen – kaputt. Bilder vom Krieg 1939-1945. Bremen 1983
- **Rolf Schörken**: Jugend; in: Benz, Graml, Weiß (Hrsg.): Enzyklopädie des Nationalsozialismus, Stuttgart 1997
- **Senat der Freien Hansestadt** Bremen (Hrsg.): „WIR BLEIBEN FREI. Bremen und Bremerhaven. Zwei Städte. Ein Land“; Bremen 1990
- **Karl Ludwig Sommer:** Politik im Zeichen des „Bündnisses von Kaufleuten und Arbeiterschaft“; in: ders. (Hrsg.): Bremen in den fünfziger Jahren, Bremen 1989
- **Albrecht Tyrell:** Auf dem Weg zur Diktatur: Deutschland 1930 bis 1934; in: Karl Dietrich Bracher u.a. (Hrsg.): Deutschland 1933-1945, Neue Studien zur nationalsozialistischen Herrschaft, Bonn 1992

• **Volker Ullrich,** Deutschland 1923, München 2022

• **Peter Lutz Kalmbach/Christoph U. Schminck-Gustavus:** Aspekte der Bremischen Verfassungsgeschichte; in: Fischer-Lescano/Rinken u.a. (Hrsg.): Verfassung der Freien Hansestadt Bremen, Baden-Baden 2016 ***(Dr. Kalmbach ist Lehrer an der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen.)***

• **Volker Kröning u.a. (Hrsg.):** Handbuch der Bremischen Verfassung, Baden-Baden 1991, S. 45

• **Franz-Peter Mau:** Flugdächer und Weserziegel, Architektur der 50er Jahre in Bremen, Worpswede 1990.

• **Rolf Möhlenbrock:** NOMEB, NOAB und andere Herausforderungen; in: Freundeskreis Schulmuseum Bremen e.V.: Berufsschule im Wandel. Vom BBZ über Schulzentren SEK II bis hin zu beruflichen Gymnasien; Herausforderungen – Anpassungen – neue Bildungsgänge in der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts (Schulgeschichten Nr. 27), Bremen 2021

• **Jörg Bogumil, Werner Jann:** Verwaltung und Verwaltungswissenschaft in Deutschland, 3. A. Wiesbaden 2020

• **Deutsche Verwaltungsgeschichte,** im Auftrag der Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft herausgegeben von Kurt G. A. Jeserich, Stuttgart 1983 - 1987

• **Peter Eichhorn (Hrsg.):** Verwaltungslexikon, Baden-Baden 1985

• **Henning Lühr, Roland Jabkowski, Sabine Smentek:** Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019

• **Horst Bosetzky:** Quetschkartoffeln und Karriere. Roman, Frankfurt am Main 2002

• **Klaus-Dieter Fischer: „**Mehr Mitwirkung der Verwaltungsschüler an Aufbau und Methoden der Verwaltungsschulen", in: Der Deutsche Beamte (Zeitschrift des DGB) 4/69 (S. 78ff.) und 5/69 (S. 87)

• **Hans Koschnick**: Die Entwicklung der Verwaltungsschule (Ausbildungsarbeit), 1950, Akte der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen, 023-10/03

• **Johannes Kulke:** Rede anlässlich der Feierstunde zum 40jährigen Jubiläum der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen am 19. September 1963 im Rathaus; unveröffentlichtes Manuskript, Akte der Verwaltungsschule, 923/1-10/3

• **Katja Lessing:** Moderne Qualifizierung; in: Der Personalrat 12/2020, S. 12

• **Julius Lübbren:** Verwaltungsschule 1923 – 1945 (Manuskript für eine Darstellung der Anfänge der Verwaltungsschule vom 14. März 1962), Akte der Verwaltungsschule, 023-10/3

• **Jürgen Rohdenburg:** Die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen 1923-75. Dokumentation, Bremen 1975

• 25 Jahre Hochschule für Öffentliche Verwaltung; herausgegeben von der Hochschule für Öffentliche Verwaltung Bremen, Bremen o.J. (2003)

• **Holger-Andreas Wendel:** Verwaltungsschulen und Studieninstitute legen Rahmenplan für Aufstiegslehrgänge in der öffentlichen Verwaltung vor. – Ein Anfang?!" Interview. In: Deutsche Verwaltungspraxis 10/2017, S. 404 ff

• 55. Bundestagung der Studieninstitute in Bremen – Tagungsbericht. In: Deutsche Verwaltungspraxis 1/2018, S. 14

• „VFA 4.0" – Neuordnung der Verwaltungsausbildung? In: Deutsche Verwaltungspraxis 62019, S. 132

• „Weimarer Entschließung": Neuordnung der Verwaltungsschul-Ausbildung unverzichtbar! (Bericht von der 57. Bundestagung des Verbandes der Verwaltungsschulen und Studieninstitute); in: Deutsche Verwaltungspraxis 1-2020, S. 13

• mit **Patricia Grashoff:** „Ausbildung 4.0" – Digitalisierung und Qualifizierung; in: Henning Lühr, Roland Jabkowski, Sabine Smentek: Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden 2019

• Qualifizierung für die bremische Verwaltung; in: Henning Lühr (Hrsg.): Handbuch Finanzen und Haushalt in der Freien Hansestadt Bremen (Abschnitt 13.7), Bremen 2020

• Akten des Staatsarchivs Bremen

• Akten der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen

• Akten des Senators für Finanzen

Chronologie der Verwaltungscschule der Freien Hansestadt Bremen

Datum	Alter	Ereignis
Vorgeschichte		
1916	-7	Der Bremische Bureaubeamten-Verein eröffnet eine private Fach- und Fortbildungsschule.
12. Oktober 1917	-6	Der Senat beschließt auf Antrag der Beamtenkommission, für die im Staatsdienst tätigen Lehrlinge, die an den Lehrgängen der Fortbildungsschule teilnehmen, wöchentlich einen Nachmittag freizugeben.
4. September 1918	-5	Der Senat weist die Bürgerschaft auf „ernste Mängel des überlieferten Ausbildungssystems“ hin.
ab September 1921	-2	Die Fortbildungs- und Fachschule wird nunmehr von der Gewerkschaft der öffentlichen Verwaltungs- und Justizbeamten und –Angestellten erhalten.
Frühjahr 1923	-1	Die Finanzdeputation regt die Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen an zu prüfen, u.a. für alle im Staatsdienst befindlichen Lehrlinge einen Pflichtfortbildungsunterricht einzurichten.
28. Juni 1923	-1	Der Senat verkündet das von der Bürgerschaft beschlossene Gesetz, betreffend die städtische Pflichtschule für Büro-Lehrlinge und –Angestellte. Darin wird eine höchstens dreijährige Schulpflicht u.a für sämtliche Lehrlinge und Angestellte der staatlichen Behörden und Betriebe sowie der öffentlichen Körperschaften „ohne Unterschied des Geschlechts“ und „nicht über die Vollendung des 18. Lebensjahres hinaus“ begründet und die Behörde für die Fortbildungs- und Fachschulen beauftragt, den Unterricht einzurichten.
1. Oktober 1923	+/-0	Eröffnung der Anstalt. Die Schulleitung übernimmt zunächst kommissarisch der Lehrer an der Oberrealschule Heinrich Meyer
9. Oktober 1923	0	Beginn des Unterrichts nachmittags 3 Uhr Unterricht zunächst in einem Zimmer im Polizeihaus
1925	2	Die Verwaltungsschule zieht in das Schulgebäude Sternstr. 1.
1. Oktober 1925	2	Angliederung der Verwaltungsbeamtenoberschule
1926	3	Schaffung einer Planstelle für den Schulleiter
1926	3	Erste schriftliche Prüfung, noch ohne Rechtsgrundlage
1928	5	Julius Lübbren, Handelsschullehrer, wird als hauptamtliche Lehrkraft eingestellt. Er bleibt in der Schule bis zum Kriegsende 1945.
1931	8	Ausbildungs- und Prüfungsordnung für die Beamten des einfachen mittleren Verwaltungs- und Justizdienstes und des gehobenen mittleren Verwaltungsdienstes
30. Januar 1933	9	Reichspräsident Hindenburg ernennt Adolf Hitler zum Reichskanzler
25. Juli 1933	9	Schulleiter Meyer wird auf der Grundlage des § 4 des Gesetzes über die Wiederherstellung des Berufsbeamtentums durch Senatsbeschluss entlassen. Nachfolger wird Karl Böttcher, NSDAP-Mitglied seit 1931, Leiter der Schule für den Großhandel der Union (privatrechtliche Stiftung), später Berufsschule für den Großhandel

1933	10	Die Verwaltungsschule wird der Berufsschule für den Großhandel angegliedert. Lübbren leitet als stellvertretender Direktor den konkreten Schulbetrieb der Verwaltungsschule
1933	10	Die Verwaltungsschule zieht in das Gebäude der Berufsschule für den Großhandel am Martinikirchhof
10. Dezember 1935	12	Einheitliche Benennung der Verwaltungsbeamtenschulen: „Verwaltungsbeamtenschule Unterstufe“ für die Pflichtfortbildungsschule für Bürolehrlinge und -angestellte, „Verwaltungsbeamtenschule Oberstufe“ für die Verwaltungsbeamtenoberschule
1941	18	Vereinheitlichung der Ausbildung im gehobenen Dienst durch Reichsverwaltungsschulen (es blieb entgegen der Planungen bei nur einer Schule in Pirna)
April 1942	18	Schulleiter Böttcher wird aus gesundheitlichen Gründen dem Senator für das Bildungswesen als Sachbearbeiter für den Bereich Berufsschulfachwesen zugewiesen, bevor er im Oktober in den Ruhestand versetzt worden ist. Die Funktion des Schulleiters wird Lübbren übertragen.
1942	18	Umzug in die Schule an der Großenstraße
13.12.1943	20	Die Berufsschule für den Großhandel wird durch einen Volltreffer so schwer beschädigt, dass ein weiterer Unterricht nicht möglich ist. Unterrichtsräume wahrscheinlich in der Wachtstraße und in der Sandstraße.
27. April 1945	22	Kapitulation in Bremen, Waffenruhe, Besetzung, Befreiung … Der Verwaltungsschulbetrieb ist eingestellt. Alle bisher genutzten Schulen existieren nicht mehr (Sternstraße, Martinikirchhof, Großenstraße, Wachtstraße).
15. April 1946	23	Albert Bartels wird als Lehrer für die Verwaltungsschule eingestellt. Er wird im April 1948 ihr erster Nachkriegsdirektor.
14. Mai 1946	23	Einschulung des ersten Nachkriegslehrgangs „M46“; Unterricht in der Volksschule in der Elisabethstraße.
1. April 1948	24	Die Schule für Beamte und Bürolehrlinge und die Verwaltungsbeamtenoberschule werden durch Ausgliederung aus den Kaufmännischen Lehranstalten wieder eigenständige Einrichtungen. Albert Bartels wird zum „Direktor der Verwaltungsschulen“ ernannt.
14. Januar 1949	25	Die Schule für Beamte und Bürolehrlinge wird durch Beschluss der Deputation für Berufs- und Fachschulen in Verwaltungsschule umbenannt. Sie nutzt in diesem Jahr Räume in der Volksschule Schmidtstraße und im Polizeihaus.
1950	27	Die Verwaltungsschule zieht fast vollständig in die Seefahrtsschule an der Elsflether Straße.
1951	28	Die Obernstraße 39 ist die neue Adresse der Verwaltungsschule, Räume in der Seefahrtsschule, im Alten Gymnasium und in der Schule Schmidtstraße werden aufgegeben. Erhard Halfar wird nach dem Tod von Albert Bartels kommissarischer Verwaltungsschulleiter.
3. März 1953	29	Der Senat beschließt auf Vorschlag der Senatskommission für Verwaltungsvereinfachung die Überführung der Verwaltungsschule aus dem Zuständigkeitsbereich des Senators für Schulen und Erziehung in die Zuständigkeit der Senatskommission für das Personalwesen. Er beschließt, dass das Ausbildungsreferat der SKP und die Verwaltungsschule in Personalunion geführt werden.

1954	31	Verwaltungsschulleiter Halfar wird zum Direktor der Wirtschaftsoberschule berufen. Bis zur ordentlichen Besetzung der Direktorenstelle übernimmt der bisherige Leiter der Wirtschaftsoberschule Curt Rein kommissarisch die Leitung der Verwaltungsschule.
April 1954	31	Der Ausbildungsgang für die Rechtsanwalts- und Notars-Lehrlinge („ReNo“) wird – nach dreißigjähriger Zugehörigkeit zur Verwaltungsschule – in die Kaufmännischen Lehranstalten eingegliedert.
Herbst 1954	31	Die Ausbildung für den gehobenen bautechnischen Verwaltungsdienst beginnt.
Juli 1955	31	Karl Gillner wird Direktor der Verwaltungsschule.
1955	31	Die Verwaltungsschule zieht nach Jahren in unterschiedlichen Räumen (u. a. auch Balgebrückstraße) vollständig in das Haus der Weser-Schifffahrt an der Tiefer 39.
1955	32	Die Verwaltungsschule übernimmt die theoretische Ausbildung der Dienstanfänger für den mittleren Steuerverwaltungsdienst.
1955/1956	32	Direktor Gillner beginnt mit der Lehrplanarbeit.
August 1956	32	Konstituierung eines Schülerrates
1958	35	Am Wegesende 3/4 und Am Wall/Ansgaritorstraße sind die neuen Adressen der Schule.
1958	35	Direkter Aufstieg vom mittleren in den gehobenen Dienst bei Prüfungsergebnissen (Lehrabschlussprüfung oder I. Verwaltungsprüfung) mit dem Prädikat „gut“ oder besser wird ermöglicht.
1. Juli 1959	35	Johannes Kulke wird – zunächst kommissarisch – Leiter der Verwaltungsschule. Ab 1. Januar 1965 führt er die ins Bremische Besoldungsgesetz aufgenommene Bezeichnung „Direktor der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen.
1959/1960	36	Überarbeitung der Lehr- und Stoffverteilungspläne durch nebenamtliche Lehrkräfte
1961	38	Neufassung der Ausbildungs- und Prüfungsordnungen für den mittleren und gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst
Oktober 1961	38	Mitgestaltung des Schullebens durch den „Arbeitskreis der Lehrgangssprecher“ (ADL)
1962	39	Hans Raschen wird als erste hauptamtliche Lehrkraft eingestellt.
1. Oktober 1963	40	40-jähriges Jubiläum der Verwaltungsschule mit offizieller Festveranstaltung im Rathaus und großem „Ball der bremischen Verwaltung“ in der Glocke
14. September 1965	42	Die Verwaltungsschule zieht in die Schillerstraße um.
1968	45	Ilse Schweigmann kommt als erste weibliche hauptamtliche Lehrkraft an die Verwaltungsschule.
1969	46	Neue Lehr- und Stoffverteilungspläne nehmen EDV (Elektronische Datenverarbeitung), Soziologie und Psychologie auf.
1969	46	Der ADL diskutiert Reformen der Ausbildung im Rahmen einer Vollversammlung der Verwaltungsauszubildenden mit dem Senatsdirektor der SKP Niedergesäß im Rathaus.
2. Juni 1970	47	Senat billigt Ausbildungsreform. Der Blockunterricht wird eingeführt.
1973	50	Nachfolger des aus gesundheitlichen Gründen in den Ruhestand versetzten Johannes Kulke wird Dr. Jürgen Prüser, der in Personalunion die Leitung des Aus- und Fortbildungsreferates der SKP übernimmt.

März 1975	51	Die Verwaltungsschule richtet in der Stadtwaage die 13. Tagung der Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter aus.
1978	55	Die Verwaltungsschule übernimmt die theoretische Ausbildung des mittleren Justizdienstes
1. August 1979	56	Gründung der Hochschule für Öffentliche Verwaltung
1979	56	Klaus-Dieter Fischer wird Direktor der Verwaltungsschule, nachdem Jürgen Prüser als Gründungsrektor an die Hochschule für öffentliche Verwaltung wechselte. Sein Stellvertreter wird Henning Lühr, bis er 1991 zunächst als Abteilungsleiter zur SKP wechselt.
August 1982	59	Ausbildung zum/zur Verwaltungsfachangestellten (VFA) auf der Grundlage des Berufsbildungsgesetzes und der dazu erlassenen Ausbildungsordnung und bremischen Landesverordnung. Der gesamte schulische Teil der Ausbildung (Berufsschulunterricht und dienstbegleitende Unterweisung) wird der Verwaltungsschule übertragen.
1982	59	Einführung des Berufsgrundbildungsjahres (VFA-Klassen und gemischte Klasse Justiz und Steuer)
1984	61	Senat beschließt einen Einstellungsstopp, der bis 1995 vorgesehen war.
1984	61	Sparbeschlüsse treffen Veraltungsschule: 1 ½ Stellen im Verwaltungsbereich und 250.000 DM an nebenamtlicher Vergütung. Nebenamtliche Lehrtätigkeit soll im Hauptamt erfolgen. Lehrerpool mit hauptamtlichen Lehrkräften der Verwaltungsschule, der Hochschule für Öffentliche Verwaltung, der Landesfinanzschule, der Landesfeuerwehrschule und der Justizvollzugsschule. Umwandlung von 2 wöchentlichen Planungsstunden in zusätzliche Unterrichtsverpflichtung. Abordnung von 3 Lehrkräften mit halber Stundenzahl an das SKP-Referat 24
1985	62	Bürogehilfinnen-Ausbildung mit BGJ beginnt.
Mai und Juni 1988	64	Umzug in das ehemalige Berufsbildungszentrum an der Doventorscontrescarpe
1. Juli 1989	66	Das Aus- und Fortbildungszentrum für den bremischen öffentlichen Dienst (AFZ) wird als nachgeordnete Dienststelle im Organisationsplan der SKP aufgeführt. Organisations- und Geschäftsverteilungsplan des AFZ wird im Oktober 1989 beschlossen: Amtsleiter wird der Direktor der Verwaltungsschule, Klaus-Dieter Fischer, in Personalunion Referatsleiter Aus- und berufliche Weiterbildung der SKP (25); stellvertretender Direktor Hennig Lühr wird Vertreter des Amtsleiters und zugleich Referatsleiter 24. 1991 wird Lühr Abteilungsleiter 2 in der SKP. Es werden zwei neue Referate 23 (Personalentwicklung) und 24 (Ausbildung) geschaffen. Fischer koordiniert die Aus- und Fortbildung als 2K in direkter Anbindung an die Abteilungsleitung.
3. Oktober 1990	67	Vereinigung: Beitritt der Deutschen Demokratischen Republik zur Bundesrepublik Deutschland
1991 - 1992	67/68	Lehrkräfte der Verwaltungsschule bereiten gut 90 Mitarbeiter:innen der Rostocker Verwaltung in Rostock auf die Abschlussprüfung zur /zum Verwaltungsfachangestellten vor.
1991	67	Erstes gemeinsames Ausbildungsjahr für alle Büro-Ausbildungsberufe des öffentlichen Dienstes auf der Funktionsebene des mittleren Verwaltungsdienstes
1992	68	Berufsausbildung zum/zur Fachangestellten für Bürokommunikation (FA BüKo) wird als ein Ausbildungsberuf des öffentlichen Dienstes geschaffen und löst den Ausbildungsberuf der Bürogehilfen/Bürogehilfin ab.

1992	68	Fortbildungskurs zur Vorbereitung auf die Abschlussprüfung Verwaltungsfachangestellte/r
Sept./Okt. 1992	69	Projektwoche „Ausländer in Bremen – Herausforderungen für die öffentliche Verwaltung“; weitere Projektwochen folgen.
1994 - 1996	70	Modellversuch „Umweltbildung in Berufen der öffentlichen Verwaltung“
1994	70	1. Vorbereitungskurs auf den Fortbildungsabschluss Verwaltungsfachwirtin/ Verwaltungsfachwirt
Dez. 1994	71	Durch die Novellierung von Schul- und Schulverwaltungsgesetz wird normiert, dass beide entsprechende Anwendung auf die Verwaltungsschule finden, soweit Berufsschulunterricht für Berufe nach dem Berufsbildungsgesetz erteilt wird.
1998	75	5-Wochen-Block-Unterricht für die Landesfeuerwehrschule im Rahmen der Brandmeister:innen-Ausbildung für den mittleren feuerwehrtechnischen Dienst bis 2012
1999	76	Neue Ausbildungsordnung für Verwaltungsfachangestellte
2000	77	Kontrakt SF – Verwaltungsschule – Museum Weserburg „Offenheit – Kreativität – Wahrnehmungsfähigkeit“
April und Juni 2002	78	Lehrerkollegium und Konstituierende Schulkonferenz beschließen die mit SF abgestimmte Satzung der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen.
2002	79	Der Ausbildungsberuf des/der Justizfachangestellten löst in Bremen die Beamtenausbildung im Bereich des mittleren Justizdienstes ab.
2004	81	Aufnahme des „Echtbetriebs im Lernoffice“ – „Lokale Dienstleistungsagentur“ des Bürgerservicecenter Mitte
2004	81	Holger-Andreas Wendel tritt die Nachfolge von Klaus-Dieter Fischer als Direktor der Verwaltungsschule und Leiter des Aus- und Fortbildungszentrums an, nachdem Fischer in den Ruhestand getreten ist und Geschäftsführer der Werder Bremen GmbH &Co KG a A wurde.
2006	83	Schulvereinbarung „Kultur des Miteinander“, Schüler:innen, Lehrer: innen und nicht-unterrichtendes Personal verpflichten sich, bestimmte Handlungsmaximen einzuhalten.
2007	84	Die 10. Schulkonferenz beschließt das Leitbild „wir bilden zukunft“.
2007	84	Um persönlichen und strukturellen Diskriminierungen entgegenzuwirken, setzt sich die Verwaltungsschule in Kooperation mit dem AZF verstärkt für die „Interkulturelle Öffnung“ und dann weitergehend für „Diversity Management“ ein.
2010	87	Nach Abschluss eines großen Projektes („EvaOpti“) beschließt die Schulkonferenz die Überführung eines neuen Ausbildungsmodells („Kombi-Modell“), das seit 2007 erprobt wurde, in den Regelbetrieb. Die Schule wird damit faktisch Ganztagsschule (8 Stunden). Berufsschulunterricht findet sowohl in (verkürzten) Schulblöcken als auch praxisbegleitend an Berufsschultagen statt.
1. Oktober 2013	90	Die Verwaltungsschule feiert das 90-jährige Jubiläum und erhält den Titel „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“.
Januar 2016	93	Schüler:innen, Lehrkräfte und Mitarbeiter:innen der Verwaltung nehmen an der großen Demonstration „Bremen ist bunt“ gegen Rassismus und rechte Hetze auf geflüchtete Menschen teil.
November 2017	94	Die Verwaltungsschule richtet im Schütting die 55. Bundestagung des Bundesverbandes der Verwaltungsschulen und Studieninstitute (BVSI) aus.

2018	95	Dr. Patricia Grashoff wird bis zur Übernahme einer Abteilungsleitung bei der Senatorin für Kinder und Bildung 2020 Ko-Direktorin.
2019	96	Im Ergebnis eines gemeinsamen Projektes (OJA) wird die Ausbildung des Justizvollzugsdienstes sowohl praktisch als auch schulisch neu gestaltet.
Nov. 2019	96	Das Projekt „FührDiv“ (Führung in der digitalisierten Verwaltung) wird abgeschlossen, in dem u.a. die Verwaltungsschule das Teilprojekt Qualifizierung bearbeitet hat.
2020	96	Die Corona-Pandemie führt bis 2022 zu erheblichen Einschränkungen und Modifikationen des Schulbetriebes.
April 2021	98	Katja Lessing übernimmt nach Wendels Pensionierung die Leitung von AFZ und Verwaltungsschule.
Okt. 2023	100	Die Verwaltungsschule begeht ihren 100. Geburtstag mit einem Senatsempfang im Rathaus und anschließenden Feierlichkeiten am AFZ und am zukünftigen Standort „Tabakquartier“ in Woltmershausen.

100 Jahre – und ein Dutzend Schulleiter:innen

Schule ist immer Teamwork – Leitung, unterrichtende und nicht-unterrichtende Kolleginnen und Kollegen. Schulleiterinnen und Schulleiter haben dabei aber in der Regel kraft Ihres Amtes und bestenfalls auch dank ihrer Fähigkeiten und ihrer Persönlichkeit eine besonders prägende Rolle. Dass es in den 100 Jahren Verwaltungsschule(n) nur etwa ein Dutzend Direktor:innen gab, hängt damit zusammen, dass einige von ihnen die Stellung sehr lange hielten –Spitzenreiter ist Klaus-Dieter Fischer mit 21 (!) Jahren, aber auch Johannes Kulke mit 14 und Holger Wendel mit 17 Jahren waren ziemliche Dauerbrenner. Nicht alle Schulleiter machten es so lange, manche waren auch nur kurz und kommissarisch im Amt. – Die Funktion der Schulleitung wandelte sich im Laufe der Zeit. In den ersten Jahrzehnten waren die Schulleiter die einzigen hauptamtlichen Beschäftigten der Verwaltungsschule und selbst hauptsächlich in der Lehre tätig. Mit wachsenden Lehrerkollegien und komplexer werdenden Aufgaben nahmen die Leitungsaufgaben („Schul-Management“) immer größeren Raum ein, zumal sie häufig in Personalunion mit anderen Aufgaben verbunden waren (Referatsleitung in der Senatskommission für das Personalwesen, Leitung des Aus- und Fortbildungszentrums). Die Schulleitung wurde arbeitsteiliger, die ständigen Vertreter:innen der Direktoren („DV“) bekamen eine größere und wichtigere Rolle, schließlich gab es neben den Schulleiter:innen Schulleitungsteams, zu denen an der Verwaltungsschule auch die sog. „Didaktische Leitung“ und die Fachbereichsleitungen zählen. Einl.or 2004 teilten sich Klaus-Dieter Fischer als Direktor in Teilzeit und sein Stellvertreter Holger Wendel faktisch die Schulleitung, von 2018 bis 2020 praktizierten Holger Wendel und Dr. Patricia Grashoff als Ko-Direktorin sogar formell „shared leadership“.

Mit der Diversität sah es in der Schulleitung lange Zeit mau aus – über 90 Jahre nur Männer... Erst 2008 änderte sich was: zunächst mit Petra Eleftherakis als Fachbereichsleiterin und später als Didaktischer Leiterin, nach 2013 Dr. Patricia Grashoff als stellvertretender und später Ko-Direktorin und natürlich 2021 mit Katja Lessing als Schul- und AFZ Leiterin.

Bezüglich ihrer Ausgangsqualifikationen sieht es bei den Schulleiter:innen und ihren Vertreter:innen genauso aus wie auch in den Kollegien: ausgebildete Lehrer:innen sowie pädagogisch qualifizierte Verwaltungspraktiker:innen und Jurist:innen. Heute wird Wert darauf gelegt, dass in den Leitungsteams möglichst alle „Herkünfte“ vertreten sind.

Hier ein Überblick über die Schulleiter:innen der ersten 100 Jahre:

Heinrich Meyer
1923 – 1933

Dem ordentlichen Lehrer an der Oberrealschule wurde die Leitung zunächst kommissarisch, ab 1926 „endgültig" übertragen. Am 25. Juli 1933 wurde er durch Beschluss des nationalsozialistischen Senats unter Berufung auf § 4 des Gesetzes zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums vom 7. April 1933 aus dem Dienst entlassen, weil er „nicht die Gewähr dafür bot, jederzeit rückhaltlos für den nationalen Staat einzutreten". – Sein einziger Lehrer und späterer Nachfolger Julius Lübbren beschrieb ihn als einen Mann, der die Schule in „toleranter, freundlicher und umgänglicher Weise" führte. Die „Bereiche des Politischen und Humanen" seien ihm neben der beruflichen Erziehung und Bildung im gleichen Maße ein Anliegen gewesen. Er habe „eine mannigfache Bildung" geschätzt und sich „gegen eine allzu große Spezialisierung" gewandt. Sein Kampf habe der „abstrakten, verklausulierten und künstlichen Amtssprache" gegolten. Meyer pflegte „eine anschauliche, klare und deutliche Sprache" und galt als vorzüglicher Redner. Er soll für ein gutes „Betriebsklima" gesorgt haben.

Karl Böttcher
1933 – 1942

Böttcher war Leiter der Handelsschule der Union, einer eigentlich privatrechtlichen Stiftung, die aber gleichzeitig als offizielle Berufsschule für den Großhandel firmierte, an die die von Böttcher in Personalunion geleiteten Verwaltungsschulen angegliedert wurden. Er war schon seit 1931 Mitglied der NSDAP, grüßte in Schuldokumenten auch schon, bevor es üblich und verbindlich wurde, mit „Heil Hitler" und wurde 1947 im Entnazifizierungsverfahren vom Vorstellungsausschuss zum „Militaristen" und „Aktivisten" erklärt. – Zu den Verwaltungsschulen fand Böttcher nie richtig ein Verhältnis, bezeichnete sie als „Fremdkörper". Er unterrichtete lediglich das Fach „Einführung in den Nationalsozialismus". Nach den Worten seines Stellvertreters Lübbren ließ er diesem in den Jahren 1933 bis 1943 weitgehend Freiheit in der Gestaltung des Schulbetriebs. – Er wurde am 1. April 1942 wegen seiner starken Schwerhörigkeit von dem Amt entbunden.

Julius Lübbren
1942 – 1945

Im April 1942 wurde Lübbren, seit 1928 als hauptamtlicher Lehrer an der Verwaltungsschule und unter Böttcher als stellvertretender Direktor tätig, bis auf weiteres mit der Wahrnehmung der Dienstgeschäfte des Leiters der Berufsschule für den Großhandel und damit auch der Verwaltungsschulen beauftragt. Er unterrichtete in kaufmännischen Fächern.

Seit 1937 war auch Lübbren NSDAP-Mitglied. Nach eigenem Bekunden war er eingetreten, um der Naziverfolgung zu entgehen und um die Zulage Direktor-Stellvertreter zu bekommen. Besonderes Ansehen genoss er in der NSDAP offenbar nicht; 1939 rügte das Gaupersonalamt, dass „der Dir.Stellvertreter (…) mit gutem Beispiel voranzugehen hat" und dass Lübbren deshalb größere Einsatzbereitschaft aufzuweisen habe. Trotzdem wurde er Direktor und leitete die Schule bis zur Kapitulation 1945. Auf Anweisung der amerikanischen Militärregierung

wurde er aus seinem Amt entlassen, wogegen Lübbren zwar erfolgreich Berufung einlegte (im „Sühnebescheid“ wird er als „Mitläufer“ und als ein „nur nomineller Nationalsozialist“ bewertet); als Schulleiter kam er aber nicht mehr in Betracht. – Lübbren wirkte bis zu seiner Pensionierung als Dozent an der Pädagogischen Hochschule Bremen.

Albert Bartels
1946 – 1951

Bartels, in den Akten als „ausgebildeter Verwaltungsexperte“ bezeichnet, der früher Leiter der Heeresfachschule Bremen gewesen war, wurde zunächst als Lehrer eingestellt (15.04.1946), bald danach informell als „Leiter“ bezeichnet und im April 1948 nach wiedererlangter Eigenständigkeit der Einrichtungen auch formell zum „Direktor der Verwaltungsschulen“ ernannt. Als erster Nachkriegsdirektor trieb Bartels nach den Worten seines Nachfolgers Halfar „bis zu seinem Tode am 7.2.1951 den Aufbau der Schule unter den schwierigen Nachkriegswirkungen energisch vorwärts“.

Erhard Halfar
(kommissarisch)
1951 - 1954

Halfar, immerhin vier Jahre lang kommissarischer Verwaltungsschulleiter, war Handelsstudienrat, kam also nicht aus der Verwaltung. Er bleibt vor allem in Erinnerung als vehementer Befürworter des Verbleibs der Verwaltungsschulen im Geschäftsbereich des Bildungssenators. Halfar wurde im März 1954 zum Direktor der Wirtschaftsoberschule berufen.

Curt Rein
(kommissarisch)
1954 - 1955

Bis zur ordentlichen Besetzung der Direktorenstelle an der Verwaltungsschule (ein erstes Besetzungsverfahren war negativ verlaufen) wurde diese Aufgabe kommissarisch dem vorherigen Leiter der Wirtschaftsoberschule Rein übertragen.

Karl Gillner
1955 - 1959

Gillner wurde im Juli 1955 zum neuen Verwaltungsschuldirektor berufen. Er war früher an den Verwaltungsschulen in Sachsen-Anhalt tätig gewesen und hatte sich auf Empfehlung des Deutschen Städtetages beworben. Die Besetzung erfolgte im Sinne des Senatsbeschlusses von 1953 in Kombination mit der Besetzung der Ausbildungsleitung bei der SKP. Gillner nahm grundlegende Fragen des Schulaufbaus (z. B. Lehrpläne, systematische Arbeit mit dem nebenamtlichen Kollegium) in Angriff. Letztlich blieb Bremen für ihn aber eine Durchgangsstation. Ende Oktober 1958 wechselte er zur Niedersächsischen Gemeindeverwaltungsschule in Hannover. Gillner verstarb 1964 im 52. Lebensjahr nach einem tragischen häuslichen Unfall.

Johannes Kulke
1959 - 1973

Zunächst kommissarisch, ab 1. Juli 1959 dann regulär folgte ihm für fast 15 Jahre Johannes Kulke, der zuvor schon lange Zeit als nebenamtlicher Lehrer – erstmals wurde er im Schulbericht 1951 als Nebenamtler für Staats- und Verwaltungskunde sowie für Gemeinschaftskunde aufgeführt – tätig gewesen war. Gestartet noch als Verwaltungsamtmann wurde er am 1. Januar 1965 der erste, der die inzwischen ins Bremische Besoldungsgesetz aufgenommene Dienstbezeichnung „Direktor der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen“ führte.– Die Personalunion mit der Leitung des Ausbildungsreferates hob der Senat

im Mai 1959 allerdings wieder auf. Sie wurde erst im Januar 1970 wiederhergestellt, als Johannes Kulke zum Leiter des Referates Aus- und Fortbildung bei der SKP bestellt wurde. – Kulke gehört nicht nur wegen der Länge seiner Amtszeit, sondern wegen seiner Verdienste um die Reform des Ausbildungswesens im bremischen öffentlichen Dienst und den Ausbau der Verwaltungsschule zu deren besonders prägenden Direktoren. In seiner Amtszeit wurden viele Fundamente der modernen Verwaltungsschule errichtet bzw. ausgebaut: Aus- und Fortbildungsordnungen, Prüfungsordnungen, ein hauptamtliches Kollegium, eine eigene Verwaltung, ein eigenes Schulgebäude (Schillerstraße). Obwohl selbst ein eher konservativer Typ, nahm er als Verwaltungsschulleiter Herausforderungen der Umbruchzeit an und setzte sich für eine grundlegende Ausbildungsreform ein. Sein Nach-Nachfolger Klaus-Dieter Fischer, unter Kulke Lehrer an der Verwaltungsschule, nennt ihn einen Visionär mit großem taktischem Geschick. – Kulke wurde im Mai 1973 auf eigenen Antrag aus gesundheitlichen Gründen in den Ruhestand versetzt.

Dr. Jürgen Prüser
1973 – 1979

Sein Nachfolger wurde sein bisheriger Vertreter Dr. Jürgen Prüser, der auch in Personalunion die Leitung des Aus- und Fortbildungsreferates bei der Senatskommission für das Personalwesen übernahm. In Prüsers Amtszeit fiel die Entscheidung und Vorbereitung der Gründung der HfÖV. Prüser wurde 1979 HfÖV-Gründungsrektor. (1982 wurde er zum Rektor gewählt.)

Klaus-Dieter Fischer
1979 – 2003

Fischer war 1979 immerhin schon seit 15 Jahren hauptamtlicher Lehrer an der Verwaltungsschule. Er prägte als Direktor eine ganze Ära – fast ein Vierteljahrhundert. Fischer übernahm zunächst in Personalunion auch das Amt des Aus- und Fortbildungsreferenten der SKP; später war er in Personalunion Leiter des Aus- und Fortbildungszentrums für den bremischen öffentlichen Dienst. – In seine Amtszeit fielen entscheidende Weichenstellungen für die Verwaltungsschule, etwa die Umstellung von Beamten- auf BBiG-Ausbildung, die Übernahme der Verwaltungsfachwirte-Fortbildung (bzw. Aufstiegsfortbildung gehobener Dienst) ins Aufgabenportfolio, die Bildung des AFZ, der Umzug in das Berufsbildungszentrums… Fischer, vielen auch bekannt als langjähriger Vize- und Präsident des SV Werder, repräsentierte einen neuen Typus von Führungskraft – pragmatisch, entscheidungsfreudig und entschlossen, charismatisch und verbindlich, aber durchaus auch interessen- und machtbewusst. – Fischer hatte die Fähigkeit, seine Mitarbeiter:innen fordernd zu fördern, indem er Teamwork organisierte und Aufgaben delegierte. Unter seiner Führung entwickelten sich zahlreiche Mitarbeiter:innen, die später wichtige Funktionen im ressortübergreifenden bremischen Personalmanagement innehatten. – Als Vorgesetzter war Fischer „patriarchalisch“ wohlwollend; das Kollegium dankte Fischer bei seiner Verabschiedung für seine „menschliche Führung“.

Fischers Stellvertreter war zunächst Hans-Henning Lühr, gelernter (niedersächsischer) Verwaltungsinspektor und Absolvent der Bremer Juristenausbildung, der 1991 zunächst als Abteilungsleiter bei der SKP, nach deren Auflösung 2000 in gleicher Funktion

beim Senator für Finanzen und dort schließlich lange Zeit als Staatsrat tätig wurde und ebenfalls über Jahrzehnte das bremische Personal- und Verwaltungsmanagement – auch mit Wirkung auf Bundesebene – prägte. Fischers Stellvertreter ab 1991 wurde sein späterer Nachfolger Holger-Andreas Wendel, der ab 2000, als Fischer in Teilzeit ging, auch arbeitsteilig Leitungsaufgaben von ihm übernahm.

Holger-Andreas Wendel
2004 – 2021

Ko-Direktorin Dr. Patricia Grashoff
2018-2020

Wendel, Absolvent der reformierten bremischen Juristenausbildung und 1991 aus der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit als Lehrer (Rechtsfächer und Politik) und stellvertretender Direktor an die Verwaltungsschule gewechselt, wurde 2004 Leiter des AFZ und Direktor der Verwaltungsschule. Unter seiner immerhin auch 17-jährigen Leitung entwickelte sich die Verwaltungsschule als Berufs- und Aufstiegsschule und besonders in pädagogischer Hinsicht weiter, was sich auch im Wachstum des hauptamtlichen Kollegiums widerspiegelte. Die Kooperation mit dem ebenfalls wachsenden AFZ wurde intensiviert. Wendel war neben den Kernkompetenzen einer modernen, effektiv, effizient, nachhaltig und bürgerorientiert arbeitenden Verwaltung vor allem die Vermittlung demokratischer, rechts- und sozialstaatlicher Werte und die Auseinandersetzung mit demokratiefeindlichem Rechtsradikalismus wichtig. Während seiner Amtszeit fanden auch außerhalb des eigentlichen Unterrichts zahlreiche Aktionswochen und Projekte zu politischen und gesellschaftlichen Herausforderungen statt; u.a. wurde die Verwaltungsschule „Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage“. Besonders am Herzen lag ihm auch mehr Diversität und Diversitätssensibilität an der Verwaltungsschule und in der Ausbildung. Die letzten Jahre seiner Amtszeit waren u.a. geprägt von der konzeptionellen Arbeit an digitaler Kompetenz in der Verwaltungsausbildung. – Wendel engagierte sich im Bundesverband der Verwaltungsschul- und Studieninstitutsleiter, insbesondere im Zusammenhang mit der Neuordnung von Verwaltungsberufen und der Vereinheitlichung der Aufstiegsfortbildungen; er leitete lange Zeit den Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung“ und arbeitete an einem Entwicklungsprojekt des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) zum „Wandel der Berufsbildung im Öffentlichen Dienst“ mit. – In der Führungsarbeit legte Wendel Wert auf Austausch und Diskussion. Er bemühte sich um einen sehr partizipativen Führungsstil und ein gutes, für eine produktive Lernatmosphäre förderliches Betriebsklima.

Wendels Stellvertreter war bis zu seiner Pensionierung 2013 der langjährige Verwaltungsschullehrer Manfred Jacobi, der auch den Fachbereich Fortbildung leitete und sich ganz besonders um die Fachwirte-Fortbildung verdient machte. Ihm folgte mit Dr. Patricia Grashoff eine Juristin mit Lehrerfahrungen an verschiedenen privaten beruflichen Schulen und an der Hochschule für Öffentliche Verwaltung. Von 2018 bis zu ihrem Wechsel 2020 leitete sie die Verwaltungsschule als Ko-Direktorin zusammen mit Wendel im Rahmen eines Modellversuchs „Geteilte Führung“. Zu ihren Verdiensten gehören insbesondere die Neuordnung der Ausbildung im Justizvollzugsdienst und die IT-gestützte Optimierung von Planungs- und Umsetzungsprozessen im Schulmanagement. Dr. Grashoff wechselte als Abteilungsleiterin in die Bildungsbehörde.

Katja Lessing
Seit 2021

Lessing war nach ihrer Auswahl als Wendels Nachfolgerin zunächst ab Januar 2021 Ko-Leiterin und übernahm nach seiner Pensionierung zum 1. Mai 2021 die Leitung von AFZ und Verwaltungsschule. Die Juristin war zuvor u.a. als Rechtsanwältin tätig, seit 2008 bis 2020 Lehrerin und ab 2015 daneben Fachbereichsleiterin an der Verwaltungsschule. Bevor sie das Amt übernahm, leitete sie das Teilprojekt „Qualifizierung" im Rahmen des BMAS-Projektes FührDiV (Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung) und war anschließend als Projektleiterin des bundesweiten IT-Planungsrat-Projekts „Qualifica Digitalis" beim Senator für Finanzen tätig. – Zu Beginn ihrer Amtszeit ist Lessing neben der Bewältigung der Pandemie-Folgen insbesondere mit der Weiterentwicklung der Digitalisierung von Schule und Lehre, der Neuordnung der Aus- und Fortbildung im bremischen öffentlichen Dienst (Projekt ZAF) und der Umsiedlung von AFZ und Verwaltungsschule ins Tabakquartier beschäftigt. –

Stellvertretender Direktor der Verwaltungsschule ist – schon seit dem Ausscheiden Dr. Grashoffs 2020 – André Galdia. Der gelernte Lehrer wechselte von der Schule der JVA Bremen an die Verwaltungsschule, nachdem er in dem gemeinsamen Projekt OJA („Optimierung der Justizvollzugsausbildung") mitgearbeitet hatte.

H.W.

Dr. Patricia Grashoff und Holger-Andreas Wendel

Gelungenes Experiment

„Geteiltes Leit"

Bis 2020 praktizierten der damalige Verwaltungsschuldirektor Holger Wendel und seine anfangs „nur" Stellvertreterin Dr. Patricia Grashoff an der Verwaltungsschule im Rahmen eines Modellversuchs der Senatorin für Finanzen „Shared Leadership". Arbeitsteilige Leitung zwischen den Direktoren und ihren Stellvertretern hatte es zwar auch schon in den Jahrzehnten davor gegeben; die nun auch formell geteilte, gemeinsame Leitungsarbeit wurde während dieser Zeit aber auch tatsächlich auf einem neuen Level gelebt. Neben den gemeinsamen grundsätzlichen Leitungsaufgaben konnte Holger Wendel sich mehr auf die Aufgaben der AFZ-Leitung, die er in Personalunion wahrnahm, fokussieren und Patricia Grashoff erledigte als Co-Leiterin einen Großteil der operativen Schulleitungsaufgaben.

Nach eigener Einschätzung der Protagonist:innen ist das Experiment durchaus gelungen. Eine Erkenntnis daraus – für manche vielleicht ein Wermutstropfen – war allerdings, dass die geteilte Führung hinsichtlich des Zeitaufwandes kein Nullsummenspiel ist. Viel Arbeit floss in Abstimmungen und Absprachen. Dafür konnte aber auch mehr Führung wahrgenommen werden – im doppelten Sinne: mehr Führungsbedarf wurde erkannt und mehr Aufgaben wurden angepackt und realisiert. Geteilte Führung spart also nach Erfahrung von Patricia Grashoff und Holger Wendel zwar keine Ressourcen, kann aber die Führung deutlich besser machen. – Die zweite Haupterkenntnis der beiden: Die Chemie zwischen den Beteiligten muss stimmen, sonst wird es schwierig.

Dr. Grashoff wechselte 2020 als Abteilungsleiterin zur Senatorin für Kinder und Bildung. Weil das Ende der Dienstzeit von Holger Wendel (2021) absehbar war, endete der Modellversuch.

H.W.

Das Verwaltungsschulkollegium im Laufe der Zeit

1985

von links Henning Lühr, Klaus-Dieter Fischer, Hans-Georg Schulz

Rainer Kulmann, Irmfried Kohlmann, Peter Graff, Jürgen Osenbrück

Ilse Schweigmann, Manfred Jacobi, Sekretariatsleiter Bernd Rosemann

2006

Peter Schebb, Rainer Kulmann, Reinhardt Spieske, Petra Eleftherakis, Holger Wendel, Hilke Wiezoreck, Manfred Jacobi, Thomas Gutschy

2011

Holger Wendel, Marion Hermann, Petra Eleftherakis, Katja Lessing, Reinhardt Spieske, Thomas Gutschy, Manfred Jacobi

2017

Peter Kalmbach, Vivianne Flügge, Stefan Kummer, Ramona KLein, Ender Bas, Katja Lessing, Reinhardt Spieske, Vanessa Bacher, Marion Hermann, Andre Galdia, Patricia Grashoff, Petra Eleftherakis, Holger Wendel, Thomas Gutschy

2024

Michael Berndt, Marion Hermann, Tim Görgens, Vivianne Flügge, Marc Mülders, Peter Kalmbach, Andreas Westphal, Susanne Vödisch, Jens Meyer, Ramona Klein, Stefan Kummer, Enikö Knickmeyer, Andre Galdia, Bernhard Kandt, Katja Lessing, Dominik Zander-Johansson, Reinardt Spieske, Ralf Schwarze, Anna Hollendung, Hagen Klaile

Die „Nebenamtler“ und ihr unverzichtbarer Beitrag

Schon bei der Gründung der Schule wurde deutlich, dass der notwendige Unterricht nicht durch die ein bis zwei hauptamtlichen Lehrkräfte abgedeckt werden konnte. Manchmal deutlich mehr als die Hälfte der Stunden mussten nebenamtliche Lehrkräfte übernehmen, was den Lernenden aber offenbar nicht zum Nachteil gereichte, denn so war eine enge Verknüpfung zwischen Theorie und Praxis abgesichert. Bereits in den ersten Jahren der Existenz der Verwaltungsschule übernahmen Richter, Staatsanwälte und Rechtsanwälte den Unterricht in den Rechtsfächern. Bürotechnik und Organisation oblag Beamten des mittleren und gehobenen Verwaltungsdienstes. Nur die beiden hauptamtlichen Lehrkräfte verfügten über eine pädagogische Ausbildung. Insgesamt muss die Ausbildung aber durchaus erfolgreich gewesen sein, denn die Auszubildenden zeigten im Vergleich zu anderen Verwaltungsschulen gute Leistungen.

Auch nach dem Krieg waren neben dem Direktor der Schule nur relativ wenige Pädagogen im Einsatz, vorwiegend in den Fächern Deutsch, Rechnen, Stenographie und Gemeinschaftskunde. Den fachbezogenen Unterricht gestalteten im Wesentlichen Beamte des gehobenen Dienstes. Dies führte auch schnell zu deutlicher Kritik durch die Behörde des Senators für Schulen und Erziehung, die es für sehr bedenklich hielt, *„wenn allzu junge Beamte – die erst wenige Jahre eine verantwortliche Stelle in der bremischen Verwaltung bekleiden – als Lehrer in der Verwaltungsschule für geeignet gehalten werden. Diese Lehrer werden selbst bei bestem Willen ihren Schülern nicht das bieten können, was als geistiges Rüstzeug für die Verwaltungsarbeit erforderlich ist.“* Zu den kritisierten Lehrkräften gehörte u. a. auch der später Schulleiter Hans Kulke. *„Da es aber eine feststehende Tatsache ist, dass das Niveau einer Schule von den Fähigkeiten und Leistungen ihrer Lehrer abhängig ist, muss dieser Tatsache auch bezüglich der Verwaltungsschule nunmehr Rechnung getragen werden.“* Man akzeptierte den Einsatz der jungen Verwaltungsbeamten als einen vorübergehenden und verlangte ein sofortiges Ausscheiden der jüngeren Lehrkräfte zu dem Zeitpunkt, an dem geeignete, ältere Kollegen den Unterricht übernehmen konnten. Die standen aber offenbar zu keiner Zeit zur Verfügung, denn eine strukturelle Veränderung im Kreis der nebenamtlichen Kollegen fand nicht statt.

In diesem Zusammenhang soll auch auf die Ausführungen des Verwaltungsamtmanns Ohl hingewiesen werden, die wie eine Realsatire wirken. Anfang der 50er Jahre stand die Frage der Zuordnung der Verwaltungsschule im Raum. In seinen Ausführungen zur Ressortierung der Schule im Bereich des Personalamtes begründete Ohl die Notwendigkeit des fachbezogenen Unterrichts durch qualifizierte Mitarbeiter der bremischen Verwaltung im Rahmen eines nebenamtlichen Lehrauftrags und kam dabei zu folgender Überzeugung: *„Im Übrigen kann man auch wohl hier sagen, dass ein Verwaltungsbeamter wesentlich leichter ein guter Pädagoge wird als ein Pädagoge ein guter Verwaltungsbeamter.“* Und er fuhr fort: *„Die Richtigkeit dieses Satzes ist übrigens auf der letzten Tagung des Unterausschusses für Ausbildungsfragen des Deutschen Städtetages in Kassel bestätigt worden.“*

In der Tat gab es Nebenamtler, denen es in herausragender Weise gelang, im Unterricht Theorie mit praktischen Fällen auf eine Art und Weise zu verknüpfen, die die Verwaltungsarbeit für die Lernenden anschaulich und zum Teil richtig spannend machte. Aber es gab auch Nebenamtler, die sich durch den Lehrstoff quälten, die Unterrichtsstunde als Vorlesung im wahrsten Sinne des Wortes verstanden und so aus einem Lehrbuch vorlasen.

Bis in die 1960er Jahre hinein wurde der Hauptanteil des Unterrichtes durch nebenamtliche Lehrkräfte abgesichert. Neben zwei hauptamtlichen Lehrkräften - hierzu zählte auch der Schuldirektor - unterrichteten durchweg fast 70 Nebenamtler, unerklärlich, warum sich hierunter keine Frau befand. Wer die Liste der Dozenten insbesondere bis Anfang der 60er Jahre durchgeht, wird nicht nur feststellen, dass sehr viele der Dozenten in den ersten Nachkriegsjahren selbst die Verwaltungsschule besucht hatten, sondern dass ein großer Teil auch bereits „Karriere“ gemacht hatte und mit an vorderster Stelle der bremischen Verwaltung stand. Referenten, Abteilungsleiter, Amtsleiter, spätere Senatsdirektoren (Staats-

räte) unterrichteten ebenso in den Lehrgängen wie Landgerichtsdirektoren und bekannte Rechtsanwälte. Auch der spätere Bürgermeister und Präsident des Senats, Hans Koschnick, selbst ehemaliger Verwaltungsschüler und sogar Auszubildender in der Praxisstelle Verwaltungsschule, ließ es sich nicht nehmen, Unterricht an der Verwaltungsschule zu erteilen. Akribisch wurde im Jahresbericht 1951/1952 festgehalten, dass der Inspektor Koschnick das Amt eines Jugendleiters beim DGB übernommen hatte und als nebenamtliche Lehrkraft ausgeschieden war. Aber schon ein paar Jahre später hatte sich der Regierungsrat Koschnick wieder um die nebenamtliche Lehrtätigkeit bemüht und war eingesetzt worden. Wie der langjährige Sekretariatsleiter der Schule, Erwin Kloke, berichtete, war es in den 1950er und 1960er Jahren überhaupt kein Problem, nebenamtliche Lehrkräfte zu gewinnen, denn es galt als Auszeichnung, an der Verwaltungsschule unterrichten zu können.

Die notwendige Pädagogisierung des Unterrichts mit den damit einhergehenden Veränderungen der Unterrichtsdidaktik und der Unterrichtsmethoden erforderte zunehmend eine Fortbildung der nebenamtlichen Lehrkräfte. Zusammen mit der Arbeitsverdichtung in der Verwaltung wurde es für die bisherigen Nebenamtler, die sich mittlerweile in Spitzenpositionen der Verwaltung befanden, immer schwieriger, die Zusage für einen kontinuierlichen Unterrichtseinsatz an der Verwaltungsschule zu geben.

Trotz der Einstellung hauptamtlicher Lehrkräfte in den 60er und 70er Jahren blieb der Bedarf an nebenamtlich tätigen Lehrkräften aufgrund der zunehmenden Ausbildungszahlen groß. Eine fachbezogene Unterstützung durch die Hauptamtlichen als auch pädagogische Fortbildungen der Nebenamtler sorgten weiterhin für einen rundum qualifizierten Unterricht. Die vom Landesschulrat Anfang der 50er Jahre befürchtete „Paukerschule“, die durch den Unterricht von Nichtpädagogen in einer nicht vom Senator für das Bildungswesen betreuten Schule entstehen würde, realisierte sich nicht, sie war und blieb ein Schreckgespenst.

Bis heute gelingt es der Verwaltungsschule immer wieder, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für den Unterricht zu begeistern und damit nicht nur die gewünschte und notwendige Verknüpfung von Theorie und Praxis auch über den nebenamtlichen Unterricht sicherzustellen. Vielmehr bleibt der Einsatz von Nebenamtlern unverzichtbar, um die Gesamtunterrichtsversorgung zu gewährleisten.

Auch das passierte im Unterricht der nebenamtlichen Lehrkräfte:

Es gab Zeiten an der Verwaltungsschule, da bestand durchaus die Erwartung, dass die Herren Auszubildenden mit Hemd (Nylonhemden der Firma Nyltest war in den 60ern der große Schrei) und langer Hose zu erscheinen hatten. Im sogenannten Befähigungsbericht wurde auch das „äußere Erscheinungsbild“ beurteilt. So gab es u. a. das Prädikat: „gediegene Eleganz“! Welch ein Fauxpax, wenn dann der Nebenamtler in kurzer Hose erschien!! Das ist Hans Koschnick aber nur einmal passiert, denn die Schulleitung „war außer sich“, wie aus gut informierten Kreisen berichtet wurde.

Der Unterricht im Haus des Sports war durch das angeschlossene Casino offenbar ein Ort der Gefahren. Eines Tages stand hier ein junger Nebenamtler im Klassenraum ohne Schülerinnen und Schüler, wunderte sich über einen Papierkorb mit der leeren Flasche einer damals üblichen Weinbrandmarke und hörte eine lallende Lautsprecherdurchsage, die ihn (vergeblich) bat, doch ins Casino zu kommen. Mit den später fröhlich im Klassenraum auftretenden Casinonutzer:innen war dann Unterricht z. B . in Form eines Lehrgesprächs nur schwerlich zu machen. Der einmalige Ausrutscher blieb das „Geheimnis“ aller Beteiligten, die später dem Alkoholverbot in Dienststellen lautstark das Wort redeten.

Die Stressresistenz des Nebenamtlers wurde dann 1 Jahr später in der Schillerstraße durch eine andere Klasse erneut getestet, als während der Unterrichtsstunde ein „Klempner“ erschien, um mit viel Lärm die Heizungsventile zu kontrollieren. Gegen den Wunsch des Lehrganges wurde der Unterricht aber mit lauter Stimme, die Hände fest am Pult, fortgesetzt. Die anschließende Beschwerde der Lehrkraft im Sekretariat der Schule lief allerdings ins Leere, denn hier wusste niemand etwas von der Kontrolle der Heizungsventile. Wie auch, sie war ja von der Klasse organisiert worden.

M.J.

„Macht Spaß und kann einem den Nerv rauben!“

Kersten Drücker über seine Tätigkeit als nebenamtliche Lehrkraft

Geld spielt für jeden eine Rolle, aber was hat der öffentliche Dienst damit zu tun? Diese und viele andere Fragen zu den „öffentlichen Haushalten“ sind von mir den Lernenden in der Ausbildung oder im Studium zu vermitteln. Natürlich können hauptamtliche Lehrkräfte die entsprechenden Begriffe und Abläufe vermitteln, allerdings sind die Lehrinhalte häufig sehr „trocken“, wenn sie rein von der Theorieseite beleuchtet werden. Als nebenamtlicher Ausbilder mit fachspezifischem Hintergrund habe ich es oft leichter an die Schülerinnen und Schüler heranzukommen, weil ich mit Beispielen arbeiten kann, die die Theorie mit der Praxis verbinden.

Inhaltlich stellte der Unterricht für mich als Nebenamtler kein grundsätzliches Problem dar, die richtige Verteilung des Gesamtthemas auf die einzelnen Unterrichtsstunden schon eher, denn ich bin kein ausgebildeter Pädagoge. Geht das überhaupt? Unterrichten von Schüler*innen ohne pädagogische Ausbildung? Ja, das funktioniert. Nicht zuletzt dank der pädagogischen Fortbildung der Nebenamtler*innen durch hauptamtliche Lehrkräfte der Verwaltungsschule. Selbstbewusstsein und ein gewisses Maß an Kritikfähigkeit sollten aber schon mitgebracht werden. Durch die Fragen der Schüler*innen wurde ich sehr oft auf die haushaltsrechtlichen Grundlagen zurückgeführt. Fragen nach dem „Warum?“ können einem ganz schön den Nerv rauben, insbesondere wenn diese Frage in einer Stunde mehrfach gestellt wurde. Da heißt es Ruhe bewahren und gute Antworten finden.

Neben dem Unterrichten habe ich mich immer über die Unterstützung des tollen Verwaltungsteams gefreut. Weit vor dem Unterrichtsstart (teilweise mehr als ein halbes Jahr vorher) wurde ich bereits gefragt, welche Unterrichtszeiten mir denn passen bzw. an welchen Tagen ich keinen Unterricht geben kann. Die frühzeitigen Festlegungen sind super, werden aber manchmal durch dienstliche Erfordernisse kurzfristig gestört. Auch dann steht das Verwaltungsteam immer freundlich an meiner Seite und ändert auch dann sehr schnell den Stundenplan oder findet „Ersatz“. Auch wenn ich mal wieder die termingerechte Abgabe der Noten verschwitzt habe, wurde ich nett und freundlich darauf hingewiesen. Danke für die sehr gute Betreuung.

Die Tätigkeit als nebenamtlicher Dozent bereitet mir so viel Freude, dass ich meine Vorgesetzten in Jahresgesprächen oder auch potenzielle Vorgesetzte bei Bewerbungsgesprächen immer darauf hingewiesen habe, dass ich die Nebentätigkeit auch weiterhin ausüben möchte und mir entsprechende Freiräume im Rahmen der Dienstzeiten zugestanden werden müssten.

Kurz zusammengefasst: wenn wir uns in der bremischen Verwaltung auch zukünftig gut ausgebildetes Personal wünschen, sollte jede/jeder darüber nachdenken, ob sie/er einen Beitrag dazu leisten kann. Es muss ja nicht gleich der Unterricht an der Verwaltungsschule sein, auch Praxisplätze mit 1:1 Betreuung werden stets gesucht. Ja, Auszubildende machen Arbeit! zumindest in den ersten 14 Tagen. Danach können einzelne Aufgaben übertragen werden und damit tritt in den allermeisten Fällen Arbeitsentlastung ein.

Der Verwaltungsschule wünsche ich auch für die nächsten 100 Jahre viel Erfolg. Voraussichtlich werde ich aber nicht die ganze Zeit als Nebenamtler zur Verfügung stehen, sorry.

Kersten Drücker

Was wäre die Schule ohne sie – die „Dienstleister“

Heute einfach unvorstellbar: eine Schule ohne die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die Rahmenbedingungen für einen guten Schulbetrieb schaffen, absichern und vielfach auch die guten „Geister“ der Schule sind. Kaum glaubhaft, dass die Schule über viele Jahre hinweg ohne hilfreiche Hände für Organisation, Schriftgut, Haushalt und Sauberkeit ausgekommen sein soll. Jedenfalls schweigen die Quellen bis 1952 über die notwendige Unterstützung durch ein Schulsekretariat. Vielleicht lag es daran, dass die Verwaltungsschule zunächst nur wenige Schüler hatte und später der Handelsschule der Union bzw. der Berufsschule für den Großhandel angegliedert worden ist. Diese Schule zumindest verfügte über eine „Kanzlei“ in der Balgebrückstraße 31, die dort „werktäglich von 8-13 und 15.30 bis 18.30 Uhr“ geöffnet war.

Erst der Jahresbericht der Verwaltungsschule 1951/1952 erwähnt anfallende Büroarbeiten. Diese wurden bis Ende März 1952 von einer *„Inspektor-Anwärterin (25-jährige Schülerin der Anstalt) sorgfältig erledigt“*. Ab April 1952 stellte *„das Personalamt einen Angestelltenlehrling (18-jährige Schülerin) für diese Tätigkeit zur Verfügung“*. Zu Ostern fand ein Wechsel statt, da im Etat, so der Verwaltungsschulleiter, keine Mittel für diese Aufgabe vorgesehen waren. Wie selbstverständlich ging man offenbar davon aus, dass es sich um eine weibliche Person handeln müsse. Der Schulleiter führte weiter aus, dass *„abgesehen von der zeitraubenden Einarbeitung dieser Schreibhilfe ... im Interesse einer verantwortlichen Geschäftsführung die Einstellung einer Bürokraft für längere Zeit dringend erforderlich (wäre)“*. Darüber hinaus sollte die Bürokraft auch die Reinigung der Schulräume kontrollieren.

Wann dann tatsächlich eine „angestellte Bürokraft“ die anfallenden Büroarbeiten erledigte, lässt sich nicht genau sagen. Jedenfalls übernahm **Erwin Kloke** 1957 als an der Verwaltungsschule ausgebildeter Beamter die Erledigung der Sekretariatsaufgaben. Bis 1970 leitet er das Sekretariat der Schule, das mit der Vergrößerung der Schülerzahlen auch personell aufgestockt werden musste. **Klaus Schmeldtenkopf** stieß 1960 hinzu und übernahm 1970 die Leitung des Sekretariats, das mittlerweile schon mehrere Verwaltungskräfte hatte. Bewirtschaftung der Grundstücke, Aufstellung und Abwicklung des Haushalts, Stundenplangestaltung, für ein Schulsekretariat durchaus untypische Aufgaben. Vorbereitung der Lehraufträge für die nebenamtlichen Lehrkräfte, Abrechnung der Stunden, Stundenplankontrolle, Betreuung der Lehrgänge, Erstellung der Zeugnisse usw., ein großes und vielfältiges Aufgabenspektrum für die Dienstleisterinnen im Sekretariat.

Verstärkung kam zunächst mit **Monika Höche**. 1974 wurde das Sekretariatsteam dann durch „Fräulein Kruse“ vervollständigt, das später als Frau **Elke Müller** über Jahrzehnte der Verwaltungsschule treu blieb. Während die Sekretariatsleitung auf **Bernd Rosemann** überging, einer, der im nichtdigitalen Zeitalter die Registratur pflegte, die dann verschwand, scheinbar unauffindbar blieb, aber schließlich doch in ihrem „Verlies“ ausgegraben wurde, setzte Elke Müller die zahlreichen neuen Anforderungen an die Stundenplangestaltung um. Inzwischen galt es nicht nur Stunden für den Sport anhand freier Hallenzeiten zu berücksichtigen, sondern zunehmend waren Absprachen für den PC-Unterricht mit dem zuständigen Referat des AFZ notwendig. Unterricht im Rahmen des Fortbildungsprogramms des Finanzsenators beschränkte die Einsatzmöglichkeiten einiger Lehrkräfte für die Ausbildung ebenso wie ein nebenamtlicher Einsatz an der Hochschule für öffentliche Verwaltung sowie an der Hochschule Bremen. Outdoor-Lehraufträge und die Begleitung von Studienfahrten und, und, und..., alles musste in Stundenpläne eingepflegt werden, die nun schon längst nicht mehr nur Lehrgänge für den mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst betrafen, sondern die ganze Palette an Ausbildungsgängen bei der Verwaltungsschule und abschlussbezogenen Fortbildungslehrgängen umfasste. Und natürlich musste das Jahrespflichtstundenkontingent der Lehrkräfte in der Planung und Abrechnung eingehalten werden. Die Schulleitung war darauf erpicht, den Klassen möglichst keine Freistunden zu „spendieren“ und Ausfallstunden zu vermeiden. So oblag es dem Sekretariat, Vertretungen zu organisieren, was bei den betroffenen Lehrkräften nicht nur mit einem freundlichen Lächeln quittiert wurde, über viele Jahre aber so gut gelang, dass die Ausfallstunden jährlich unterhalb ei-

ner Quote von 2% blieben. Auch war das Schulsekretariat erste Anlaufadresse für Schüler:innen-Klagen und manche Lehrkraftbeschwerden, aber immer bereit, zu helfen und die Tücken des „schulischen Alltagswahnsinns mit immer wieder neuen und überraschenden Situationen“ zu bewältigen. Inzwischen sind es **Anja Lutz** und **Ender Bas**, die im Sekretariat verantwortungsvoll die Fäden ziehen und schon bald in den Genuss kommen werden, Klassenräume, Schüler:innen und Lehrkräfte in einem einzigen Gebäude zu betreuen.

Nicht zu vergessen die Anfänge der Verwaltungsschulbibliothek. 1967 bekam die Verwaltungsschule mit **Rudi Mildner** einen nur für die Bibliothek zuständigen Mitarbeiter, der im Laufe der Jahre durch **Gitta Cybucki** und **Marga Fabian** unterstützt wurde. Zusammen legten sie den Grundstein für eine sehr gut ausgestattete Bibliothek, die von Lehrkräften und vor allem aber auch von Schüler:innen sehr gern genutzt wurde.

Die räumliche Zusammenlegung von Verwaltungsschule, AFZ und HföV führte auch zu einer Bündelung der zentralen Dienste Haushalt, Personal, Organisation, der nun gemeinsamen Bibliothek, dem Druckdienst und der Gebäudeverwaltung. Kanzler und Verwaltungsleiter **Eberhard Lauth** und als Nachfolger **Olaf Büttelmann** waren und sind mit ihren vielen Mitarbeiter:innen in den vier Abschnitten der „AFZ-Zentralverwaltung“ die unverzichtbaren Dienstleister, die die Voraussetzungen für einen funktionierenden Schulbetrieb schaffen.

Und last but not least **Petra Rotermund**, die „gute Seele“ im Vorzimmer der Verwaltungsschul- und AFZ-Leitung, die kaum noch typische „Vorzimmeraufgaben“ erledigt, sondern Schulsekretariat und die Zentralverwaltung unterstützt. Dass sie in länger zurückliegenden Zeiten auch schon mal das tun musste, was zwar aus vielen TV-Sendungen bekannt ist, aber nicht der Realität der öffentlichen Verwaltung und schon gar nicht der Verwaltungsschule entspricht, nämlich „den Chef verleugnen“, soll ein unwidersprochenes Gerücht sein. Verdienstvoll kümmert sie sich um die Schulfeiern, die das Schulleben auch ausmachen, die kollegiale Gemeinschaft stärken und Schülerinnen und Schülern beweisen, dass auch die Verwaltungsschullehrkräfte und übrigen Mitarbeiter:innen nicht nur ernsthaft und pflichtbewusst sind.

Was wäre die Schule ohne die vielen Unterstützer:innen? Ein seelenloser Paukbetrieb!? Das sicher nicht. **Aber mit ihnen ist es eine Schule, in die die Schüler:innen gern gehen**. Und das ist doch ein sehr gutes Ergebnis und ein immer wieder anzustrebendes Ziel.

M.J.

Karrierestart an der Verwaltungsschule

Natürlich schaut auch die Verwaltungsschule gern auf Absolventinnen und Absolventen, für die die Schule der Beginn einer beruflichen Karriere war. Referatsleiter, Abteilungsleiter, ja sogar Amtsleiter haben in der Verwaltungsschule die Schulbank gedrückt, bevor sie die Chancen genutzt haben, die ihnen die bremische Verwaltung geboten hat. Dabei spielte der Abschluss der Hauptschule, der Realschule oder des Gymnasiums meist eine untergeordnete Rolle. Die Teilnehmerlisten der ersten Nachkriegslehrgänge der Verwaltungsschule und der – noch - Verwaltungsbeamtenoberschule weisen eine Vielzahl von Personen aus, die anschließend in leitende Positionen der bremischen Verwaltung hineingewachsen sind. Offenbar fühlten sie sich auch verpflichtet, der Schule etwas zurückzugeben, denn eine große Anzahl der Absolventen trat ein paar Jahre später als nebenamtliche Lehrkraft an der Schule wieder auf. Auch Hans Koschnik, der später als Bürgermeister und Präsident des Senats der Freien Hansestadt letztlich an der Spitze der bremischen Verwaltung stand, ist unter den Teilnehmern der ersten Nachkriegslehrgänge zu finden. Als Verwaltungsinspektoranwärter war er im Übrigen der Verwaltungsschule zur praktischen Ausbildung zugewiesen und befasste sich in der obligatorischen Abschlussarbeit mit der Geschichte dieser Schule.

In den ersten Jahren waren für den „Weg nach oben“ die Abschlüsse der Verwaltungsschule und die Bewährung in der Praxis wichtig. So wurden 1948 sämtliche Schüler eines Lehrganges des mittleren Verwaltungsdienstes „auf Anordnung der Regierungskanzlei nach Klasse III der Verwaltungsbeamtenoberschule ... wegen ihrer durchweg guten Leistungen“ versetzt.

Die Möglichkeit des direkten Aufstiegs in den gehobenen Verwaltungsdienst durch eine „gute“ Lehrabschlussprüfung oder 1. Verwaltungsprüfung wurde von zahlreichen Schülerinnen und Schülern genutzt. Für eine ganze Anzahl auch dieser „Aufsteiger“ eröffnete sich aufgrund ihrer herausragenden Leistungen und manchmal zusätzlich durch das Glück, zur rechten Zeit an der richtigen Stelle zu sein, eine Tür, die die Chance zur weiteren Karriere bot.

Für Abteilungsleiter:innen in senatorischen und nachgeordneten Dienststellen, Amtsleiter und -leiterinnen war die Verwaltungsschule Startpunkt ihrer beruflichen Karriere. Erfolgreich und ohne Affären haben ehemalige Verwaltungsschüler als Verwaltungsdirektoren bzw. Kaufmännische Geschäftsführer die bremischen Kliniken geleitet, wurden Kanzler an Hochschulen und Universität.

Vielfach ebnete ein politisches Engagement den Weg in die Bremische Bürgerschaft, in den Bundestag, ins Europäische Parlament oder in das Amt eines Staatsrates und sogar Senators. Sogar in bremischen Umlandgemeinden findet man eine Bürgermeisterin und einen Bürgermeister, die in der Verwaltungsschule. Die Schulbank gedrückt haben.

Manche Schülerinnen und Schüler haben zwar eine Verwaltungslehre an der Verwaltungsschule abgeschlossen, dann aber doch ihren beruflichen Werdegang außerhalb der Verwaltung fortgesetzt und dort zum Teil einen bundesweiten Bekanntheitsgrad erreicht. Sportreporter bei Radio Bremen, Tarifkoordinator bei einer Gewerkschaft, Sachbuchautoren, Krimiautor, wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der Universität, Rechtsanwalt, Psychologieprofessor, Zahnarzt, Unternehmer; die Liste besonders erfolgreicher Schülerinnen und Schüler ließe sich problemlos fortführen.

Nicht zuletzt kannten auch einige Schuldirektoren, stellvertretende Direktoren und hauptamtliche Lehrkräfte der Verwaltungsschule „ihre Schule“ aus der Schüler:innenperspektive. Nach der Verwaltungsausbildung und kurzer oder längerer Verwaltungspraxis sind sie den Weg zurück zur Verwaltungsschule gegangen, um hier zu unterrichten. Als gefragte Dozentinnen und Dozenten blieb der Tätigkeitsbereich nicht auf die Verwaltungsschule beschränkt. Lehraufträge für die Gewerkschaft, die Bundeswehr, das Bildungszentrum Einzelhandel, für die Deutschen Außenhandels- und Verkehrsakademie, für die Handelskammer und die Volkshochschule, die Feuerwehr und das Ordnungsamt und für bremische Hochschulen in Bremen zeugen von der Kompetenz des Kollegiums. Nachdem sich Bremen für einen internen Studiengang für den „gehobenen Dienst“ entschieden hatte und den bei der

Grußwort Christina Jantz-Herrmann

100 Jahre Verwaltungsschule Bremen. Die Verwaltungsschule Bremen hat über die vielen, vielen Jahre sicher ganz viele Menschen geprägt und inspiriert. Ich für mich und meinen persönlichen, beruflichen Werdegang kann dieses nur so sagen. Geprägt hat mich bereits die Ausbildungszeit, die Wertschätzung, die uns, mir von den Lehrkräften seiner Zeit gegenüber gebracht wurde. Diese Zeit hat die Grundlage für meine berufliche Entwicklung gelegt und das notwendige Rüstzeug für den Berufsalltag in den verschiedenen Dienststellen der Freien Hansestadt Bremen geliefert. Die Ausbildung wie auch der Verwaltungsfachwirtelehrgang waren für mich eine gute Grundlage, um als Abgeordnete des Deutschen Bundestages im Rechtsausschuss die Berichterstattung für das Verwaltungs- und Verfassungsrecht zu übernehmen. Im Anschluss an meine Zeit im Deutschen Bundestag durfte ich dann tatsächlich auch selbst an der Verwaltungsschule unterrichten. Dies hat mir eine große Freude bereitet und ich hoffe, ich konnte der Schule und insbesondere stellvertretend den Auszubildenden und Fachwirten etwas zurück- bzw. mit auf den Weg geben. Insgesamt hat mich die Verwaltungsschule somit sowohl inhaltlich, beruflich und menschlich sehr geprägt. Die Aus- und Fortbildung war zudem Fundament für mein Studium Entscheidungsmanagement und hat mich auf meine jetzige Tätigkeit als Bürgermeisterin in der Gemeinde Schwanewede gut vorbereitet.

Neben der fachlich-beruflichen Prägung haben natürlich die Menschen an der Verwaltungsschule eine große Rolle für mich gespielt. Eingangs habe ich den wertschätzenden Umgang beschrieben. Dieser hat mich während der vielen Jahre der unterschiedlichen Begegnungen und des Wirkens mit und an der Verwaltungsschule immer wieder berührt. Daher möchte ich meinen kleinen Beitrag in der Festzeitschrift unbedingt dazu nutzen, ihnen allen zu danken, der Führung, den Lehrkräften und allen Kolleginnen und Kollegen.

Liebe Verwaltungsschule, Dir wünsche ich, dass Du bleibst, was Du bist: ein Ort der Begegnungen, des Wachsens, der Bildung, offen für Neues, prägend gegenüber den Menschen und der Organisation, die Zukunft der Freien Hansestadt Bremen.

Herzlichen Glückwunsch!

Christina Jantz-Herrmann
Schülerin, Verwaltungsfachwirtin, Lehrerin, Bürgermeisterin in Schwanewede und zwischendurch auch noch Bundestagsabgeordnete

Hochschule für angewandte Wissenschaften in Hamburg durchführte, sicherte eine Lehrkraft der Verwaltungsschule die bremische Mitwirkung in der Prüfung und war auch später mehrfach als Zweitprüfer der Bachelor-Arbeiten von Hamburger Studierenden tätig. Als die Hochschule Bremen den Dualen Studiengang Public Administration plante, wirkte auch hier eine Lehrkraft bei der Struktur und der Entwicklung des Curriculums der meisten Rechtsfächer entscheidend mit.

Nicht unerwähnt bleiben sollte, dass ein Untersuchungsausschuss der Bremischen Bürgerschaft sich der guten Verwaltungsvernetzung und der Fachkompetenz einer Verwaltungsschullehrkraft bediente und sie zur Unterstützung in den Wissenschaftlichen Dienst der Bürgerschaft berief.

Auch wenn Vieles unerwähnt und manche „Karriere“ dem Verfasser verborgen geblieben ist, so kann die Schule doch Stolz sein, mit ihrer Ausbildung so manche Weiche gestellt, manche Tür geöffnet und manche Einsicht gefördert zu haben, die nicht nur in der Verwaltung dienlich war.

M.J.

Wen haben wir nicht alles aus- und fortgebildet

...vom Bureau-Lehrling bis zum Polizeipräsidenten.

Na ja, so ganz stimmt es nicht, denn der heutige Polizeipräsident von Bremen war der Verwaltungsschule nur für ein Praktikum während seiner Fortbildung für den höheren Polizeidienst zugewiesen. (Aber immerhin ist mit ihm zusammen ein Skript „Polizei- und Ordnungsrecht" entstanden.)

Und eigentlich könnten wir gleich beim aktuellen Leiter der Bremer Justizvollzugsanstalt weitermachen, der einen Teil seiner Ausbildung ebenfalls bei uns gemacht hat…

Aber zunächst mal zurück zu den ursprünglichen Ausbildungsgängen der Schule. Gestartet wurde mit den **Bureaulehrlingen** für den einfachen unteren Bureaudienst und den Angestellten der staatlichen Behörden und Betriebe sowie der öffentlichen Körperschaften. Darüber hinaus gab es Lehrlinge für Rechtsanwälte, Notare und Gerichtsvollzieher, die erst 1954 als Ausbildungsgang für **Rechtsanwalts- und Notarsgehilfen** nach dreißigjähriger Zugehörigkeit aus der Verwaltungsschule aus- und in die kaufmännischen Lehranstalten eingegliedert wurden.

Mit der Verwaltungsbeamtenoberschule 1925 begann die Ausbildung der **Verwaltungssupernumerare**, die als Beamte im Vorbereitungsdienst zur II. Verwaltungsprüfung geführt wurden, um anschließend in den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst übernommen zu werden. Der Verwaltungsbeamtenoberschule wurden auch **vergleichbare Anwärter der Schutzpolizei und der Reichswehr** zur Ausbildung zugewiesen, sofern sie das Abschlusszeugnis II der Polizei- oder Heeresfachschule vorweisen konnten.

Nach 1945 leisteten **Dienstanfänger:innen** im Beamtenverhältnis auf Widerruf für den mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst ihre Lehrjahre ab und wurden nach bestandener Lehrabschlussprüfung **Verwaltungsassistentenanwärter:innen.** Auch die Justiz- und die Finanzverwaltung wählten für die Ausbildung der Beamten des mittleren Dienstes diesen Weg und schickten ihre Dienstanfänger:innen zur Verwaltungsschule. Während die Justiz ihre Beamten bis zur Laufbahnprüfung für den mittleren Dienst in der Verwaltungsschule beließ, gingen die Dienstanfänger der

Deckblattillustration von Horst Grenz aus Lilienthal

Finanzverwaltung anschließend zu Finanzschule.

Und wenn in der Woche spätabends noch Licht in der Schillerstraße brannte und am Sonnabendmorgen an schönen Tagen die Tür zur Schule offenstand, dann war „die Bundeswehr zu Gast". Der **„Einführungslehrgang für Soldaten auf Zeit"**, der auf einen Einsatz im mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst vorbereitete, fand berufsbegleitend statt und daher standen nur die Abendstunden und Stunden am Sonnabend zur Verfügung.

Verwaltungsinspektoranwärter:innen wurden in der Schule für ihre Tätigkeit im gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst ausgebildet. Auch für den **gehobenen bautechnischen Verwaltungsdienst** war die Verwaltungsschule für einige Jahre der theoretische Ausbildungsplatz.

Über viele Jahre beteiligte sich die Verwaltungsschule an der Ausbildung des **mittleren feuerwehrtechnischen Dienstes,** der im Übrigen an der Landesfeuer-

wehrschule in Bremerhaven durchgeführt wurde. Jeweils mehrere Monate fuhren die Brandmeisteranwärter:innen aus Bremen und Bremerhaven, manches Mal auch aus Magdeburg und von den Werksfeuerwehren aus Bremen und Leipzig in die– so, wohl absichtlich irrtümlich, der zuständige Dezernent des Magistrats der Stadt Bremerhaven – „Landeshauptstadt" zur Verwaltungsschule nach Bremen, um sich dort u. a. mit Rechtsfächern auseinanderzusetzen.

Einen ganz anderen Einblick erhielten die Lehrkräfte bei der Ausbildung des **Justizvollzugs- und Werkdienstes,** sofern sie denn bereit waren, sich hinter „verschlossenen Türen" umzusehen. Inzwischen hat sich die Ausbildung des **Justizvollzugsdienstes** bei der Verwaltungsschule etabliert, insbesondere auch, nachdem in einem gemeinsamen Projekt mit der Justizvollzugsanstalt Theorie und Praxis besser aufeinander abgestimmt worden sind und so eine zukunftsfähige Lösung erarbeitet worden ist.

Während die Beamtenausbildung aktuell nur noch im Bereich des Justizvollzugsdienstes stattfindet, ist aus der Beamtenausbildung für den mittleren allgemeinen Verwaltungsdienst der Ausbildungsgang der **Verwaltungsfachangestellten** geworden. Die Lehrgänge des MJ, des mittleren Justizdienstes, wurden zum Ausbildungsgang der **Justizfachangestellten**.

Ein noch größerer Wandel ist beim ehemaligen Ausbildungsberuf der **Bürogehilfinnen** zu verzeichnen. Als zweijährige Ausbildung ausschließlich auf Frauen ausgerichtet (!), entwickelte sich hieraus der dreijährige Ausbildungsberuf der **Fachangestellten für Bürokommunikation,** der aber auch schon passé ist. Inzwischen sind es **Kaufleute für Büromanagement,** die ihren dienstbegleitenden Unterricht an der Verwaltungsschule erhalten. Schließlich beteiligte sich die Verwaltungsschule an der Ausbildung der **Mitarbeiter:innen für den Ordnungsdienst,** aktuell allerdings nur durch eine Lehrkraft im Nebenamt.

War die Ausbildung von **Assistent:innen an Bibliotheken** an der Verwaltungsschule noch nachvollziehbar, wirkte die Beteiligung der Verwaltungsschule an der Ausbildung der **Lebensmittelüberwacher:innen** und der **Fleischkontrolleurinnen** und **-kontrolleure** schon eher exotisch. Da die zuständige Fachschule in Nordrhein-Westfalen keine Lehrgänge anbot, Bremen aber einen dringenden Bedarf verzeichnete, wurde in Bremen unter Einbeziehung der Verwaltungsschule ein entsprechender Lehrgang durchgeführt, wobei eine Lehrkraft auch an den praktischen Prüfungen in Lebendmittelgeschäften und Bäckereien mitwirkte.

Schon immer war die Fortbildung ein bedeutsamer Teil der Aufgaben der Verwaltungsschule. Neben vielen Einzelveranstaltungen verantwortet die Verwaltungsschule **die Fortbildung zum/zur Verwaltungsfachangestellten, Justizfachangestellten, die Aufstiegsfortbildung für Verwaltungsfachwirte bzw. für die gehobene und höhere Funktionsebene der bremischen Verwaltung** (Laufbahngruppe 2, 1. und 2. Einstiegsamt). Schließlich war sie an der Ausbildung des **gehobenen feuerwehrtechnischen Dienstes** beteiligt und in die **Qualifizierung der bremischen Schulleitungen** involviert.

Die Vielfalt der Aus- und Fortbildungen an der Verwaltungsschule ist mit dieser Aufzählung nur ansatzweise wiedergegeben. Dazu kommen viele Sondermaßnahmen im Bildungsbereich, in der Sozialverwaltung, den Meldebehörden, der Bauverwaltung, der Abfallbehörde, der Hafenbehörde im stadtbremischen Überseehafengebiet in Bremerhaven usw. und die vielen, vielen Einzelfortbildungsveranstaltungen.

Das Fundament für die Offenheit und die Breite der Einsatzmöglichkeiten bilden die Kollegien der Verwaltungsschule, die immer bereit waren, sich mit veränderten und manches Mal mit recht außergewöhnlichen Lerninhalten auseinanderzusetzen, an Lernorten zu unterrichten, die sich eben nicht auf die Verwaltungsschule beschränkten, sondern auch mal verschiedene Behörden in Bremen, Bremerhaven und bisweilen sogar in Niedersachsen umfassten.

M.J.

Ein Gespräch mit Peter Sakuth

Vom Verwaltungsschüler zum Senator

Peter, wie wir bei unseren Recherchen festgestellt haben, gibt es eine Reihe von Personen, die von der Verwaltungsschule aus eine außergewöhnliche berufliche Karriere begonnen haben. Wie sah das in Deinem Leben aus?

P.S.: Mit Fug und Recht kann man bei mir sagen, dass die Verwaltungsschule für mich der Startpunkt in ein sehr abwechslungsreiches und erfolgreiches Berufsleben war. Ich bin aus der Lüneburger Heide gekommen, um in der Großstadt Bremen sesshaft zu werden. Meine Tante und mein Onkel gaben mir in den nächsten Jahren ein Zuhause.

Was hat Dich bewogen, in den öffentlichen Dienst einzutreten?

P.S.: Wesentlich waren für mich zwei Gründe: ich wollte Kontakt zu vielen Menschen aus den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen haben und ich wollte Menschen helfen. Das hat mir damals schon Freude und Genugtuung bereitet und das wollte ich durch eine Tätigkeit für die Bürgerinnen und Bürger Bremens verwirklichen. Dieser Grundeinstellung, Kontakt zu haben und zu helfen, für die Allgemeinheit oder zumindest für einen Teil der Bevölkerung da zu sein, habe ich mir bis heute u. a. durch meine ehrenamtlichen Tätigkeiten bewahrt.

In der Tat sprechen Deine Präsidentschaften bei TURA, beim Golfclub Bremer Schweiz, Deine Tätigkeiten für den Landessportbund, in verschiedenen Stiftungen, aber auch Deine Parteiarbeit für ein großes gesellschaftliches Engagement. Aber zurück zur Verwaltungsschule. Wie war das denn für Dich in den 60er Jahren?

P.S.: Ich erinnere mich immer noch daran, dass wir dazu aufgefordert worden sind, uns mit dem aktuellen Tagesgeschehen zu befassen. Das habe ich von Anfang an gemacht und war so immer bestens über politische und wirtschaftliche Ereignisse informiert. In dieser Zeit habe ich „Blut geleckt", mich mit politischen Themen zu befassen, was mich bis heute begleitet.

Das spricht ja dafür, dass Du ein sehr guter Schüler warst.

Peter Sakuth

P.S.: Im Staatsrecht mag das wohl stimmen, aber sonst war mein Lerneifer in der Schule eher etwas eingeschränkt und überschaubar.

Es wird immer wieder kolportiert, dass Du eine Prüfung geschmissen hättest.

P.S.: Ja, das war tatsächlich so. Ich weiß nicht mehr, ob es die Lehrabschlussprüfung oder die I. Verwaltungsprüfung war. Jedenfalls hatte ich gerade mit meinem Lieblingsfach Staatslehre in der Prüfung Probleme und mir war sofort klar, dass ich den von mir anvisierten 2er-Schnitt, der ja zum direkten Aufstieg qualifizierte, nicht erreichen würde. Also habe ich die restlichen Klausuren so geschrieben, dass ein „Nichtbestanden" sicher war. Ich wollte einen 2. Versuch machen, um die 2 zu erreichen.

Wie hat denn die Verwaltungsschule darauf reagiert?

P.S.: Die Reaktion war für mich nicht ganz so angenehm. Ich wurde natürlich zum Direktor Kulke und zu Herrn Fischer gebeten, die mich „zur Brust genommen" haben und anschließend erst einmal prüfen wollten, wie ein solches Verhalten rechtlich zu bewerten war.

Aber sie mussten mich dann doch ein zweites Mal zur Prüfung zulassen und da hat es mit dem direkten Aufstieg geklappt.

Wie beurteilst Du aus heutiger Sicht, die Ausbildung in der Schule und in den verschieden Behörden.

P.S.: Die Ausbildung in den verschiedenen Behörden war für mich ausgezeichnet. Ich wurde überall gefordert, aber auch gefördert und habe sehr viel gelernt. Zusammen mit dem Unterricht in der Schule habe ich so einen großen Überblick über die Verwaltung bekommen, der mir letztendlich auch bei meinen späteren Tätigkeiten sehr geholfen hat. Selbst bei meinen Ehrenämtern konnte ich Kenntnisse aus der Verwaltungsschule erfolgreich verwenden. Nicht zu vergessen das Netzwerk, dass ich mir aufbauen konnte.

Nach der Verwaltungsschule ist es für Dich dann ziemlich schnell aufwärts gegangen.

P.S.: Planungsleitstelle in der Senatskanzlei, Rektorat bei der Uni Bremen und auch nebenamtliche Lehrtätigkeit an der Verwaltungsschule. Dann persönlicher Referent des Bürgermeisters. Das ging alles sehr flott und war mit Beförderungen verbunden. Natürlich war ich seit einiger Zeit auch auf der Parteiebene sehr aktiv, sonst wäre es sicher mit dem persönlichen Referenten bei Hans Koschnick, der ja auch eine Verwaltungsschulvergangenheit hat, nichts geworden. Anschließend war ich für einige Jahre Mitglied der Bremischen Bürgerschaft, dann Senator für Inneres und danach wieder für ein paar Jahre Bürgerschaftsmitglied. Schließlich habe ich mich dafür entschieden, die politische Arbeit an vorderster Front zurückzufahren, bin allerdings nicht zurück in die bremische Verwaltung gegangen, sondern habe mein Glück in der Privatwirtschaft gesucht und das bewusst nicht in Bremen, sondern in Niedersachsen und musste einige Jahre zwischen Bremen und Hannover pendeln. Letztendlich bin ich nach Bremen zurückgekehrt und bin bis jetzt - und das locker über das Renteneintrittsalter hinaus – als Geschäftsführer und Mitinhaber einer Baufirma tätig.

Sicher ist Dein Blick auf die bremische Verwaltung durch Deine Tätigkeit in der Privatwirtschaft ein anderer geworden.

P.S.: ich schaue jetzt aus der Sicht des Bürgers auf die Verwaltung und bekomme eine Vielzahl von Informationen und Eindrücken aus dem politischen und wirtschaftlichen Bereich, die sich mit der Verwaltungstätigkeit befassen. Meines Erachtens sind in den letzten Jahren vielfach sogenannte Seiteneinsteiger in die Verwaltung eingestellt worden. Die sind sicher für ihren Bereich qualifiziert. Was ihnen aber fehlt ist eine grundständige Verwaltungsausbildung, die ihnen einen Überblick über die Gesamtverwaltung gibt und das vermittelt, was das Besondere der Verwaltungsarbeit ausmacht. Schließlich muss der Dienstleistungsgedanke sehr viel stärker in den Vordergrund gerückt werden. Die Verwaltung ist für die Bürgerinnen und Bürger da und nicht umgekehrt. Wenn die bremische Verwaltung insgesamt - auch im Vergleich mit anderen Großstädten - gut mit Personal ausgestattet ist, dann müssen die berechtigten Anliegen von Bürgerinnen und Bürgern schneller, unkomplizierter und in einer bürgerfreundlichen, einfachen Sprache bearbeitet werden. Bürgerorientierung, Förderung des Gemeinsinns, Leistungsorientierung waren in meiner Zeit neben der fachlichen Kompetenz Schwerpunkte des Unterrichts in der Verwaltungsschule und haben dafür gesorgt, dass manche berufliche Karriere in Spitzenämter der Verwaltung aber auch der Politik führte. Es wäre schön, wenn die Verwaltungsschule diese Kernpunkte mit in den Mittelpunkt der Ausbildung stellt und dafür sorgt, dass die Schülerinnen und Schüler den Anforderungen der Verwaltung auf dem Weg der Digitalisierung gewachsen sind, ja, sie sogar vorantreiben.

Peter, danke für den kurzen, sehr interessanten Rückblick, vor allem aber auch für Deinen kritischen Blick auf die aktuelle Situation der bremischen Verwaltung.

Das Gespräch führte Manfred Jacobi.

Von der „Leitstelle“ über die Arbeitsgemeinschaft zum Bundesverband BVSI …

Ein Rückblick durch die Bremer Brille

Auf der Festveranstaltung zum 40. Jubiläum der Verwaltungsschule 1963 betonte ihr damaliger Direktor Kulke, dass alle Stoffverteilungs- und Lehrpläne den Vorgaben der „Leitstelle Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen“ entsprechen. Aus heutiger Sicht klingt das irritierend… **Leitstelle?** *Was war das denn? Und was ist daraus geworden?* – Tatsächlich spielte diese Leitstelle in der Nachkriegszeit für die Verwaltungsschulen in Deutschland eine ganz wichtige Rolle; 1963 hatte sie allerdings ihren Zenit schon überschritten. Denn während in den Festreden im Rathaus die Fassade noch hielt (Festredner war der Beigeordnete beim Deutschen Städtetag Dr. Krebsbach), rumorte es hinter den Kulissen schon gewaltig… Doch Schritt für Schritt:*

Die „Leitstelle Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen“

In der Bundesrepublik bestand nach Beendigung des zweiten Weltkrieges und nach Abschluss des ersten Wiederaufbaus der Schulen die große Gefahr einer die *„übergebietliche Anerkennung der Schulen und der abgelegten Prüfungen“* gefährdenden Zersplitterung. Es hatte sich nämlich wenig überraschend herausgestellt, *„daß die Schulen weitgehend eigene Vorstellungen und Grundsätze über die Ausbildung und Prüfung des Beamtennachwuchses entwickelt hatten. Örtlich ausgearbeitete Lehrpläne, Schulsatzungen und Prüfungsordnungen erbrachten ein unübersichtliches und unterschiedliches Bild.“*[1]

Die Schulen bzw. ihre Träger sahen auch von sich aus die Notwendigkeit, sich zu koordinieren. In der ehemaligen britischen Zone waren Arbeitsgemeinschaften entstanden: in Niedersachsen, Schleswig-Holstein und Hamburg die **Arbeitsgemeinschaft der Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschulen Niederdeutschlands,** der sich auch Bremen anschloss; in Nordrhein-Westfalen und in Rheinland-Pfalz die **Arbeitsgemeinschaft der Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschulen Rheinland-Westfalen.** In Bayern und Hessen waren mit der Bayerischen Verwaltungsschule (Ende 1945) und dem Hessischen Verwaltungsschulverband (gegründet 1946) zwei große, von vornherein landesweit sowie für Staat und Kommunen agierende öffentlich-rechtliche Körperschaften gebildet worden. Um *„ein möglichst einheitliches und überall gleichwertiges Ausbildungssystem für den gemeindlichen Verwaltungs- und Sparkassendienst zu entwickeln“*, fehlte es allerdings u.a. aus Sicht des Deutschen Städtetages, bei dessen Hauptgeschäftsstelle später die Geschäftsführung der Leitstelle lag, an einer Zusammenarbeit mit den kommunalen Spitzenverbänden und an einer *„tragfähigen Institution“*. Im November 1949 preschte Nordrhein-Westfalen vor: Die kommunalen Spitzenverbände, die Sparkassen- und Giroverbände und die schon erwähnte Arbeitsgemeinschaft der Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschulen Rheinland-Westfalen schlossen eine *„Vereinbarung zur Sicherung der Einheitlichkeit des Verwaltungs- und Sparkassenschulwesens im Lande Nordrhein-Westfalen“*. Darauf gründend wurde eine *„Leitstelle der Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschulen in Nordrheinwestfalen“* gebildet und die Hauptgeschäftsstelle des Deutschen Städtetages mit der Geschäftsführung beauftragt. Die Schulen waren verpflichtet, in Lehre und Prüfung die Vorgaben der Leitstelle einzuhalten; die vertretenen Gebietskörperschaften verpflichteten sich, gegenseitig die Abschlüsse von Verwaltungsschulen anzuerkennen, soweit sie von der Leitstelle *„anerkannt“* und *„überwacht“* waren.

* Tatsächlich brachte mich diese „Irritation“ dazu, mir die alten Akten der Verwaltungsschule zur Leitstelle und zu den Arbeitsgemeinschaften – leider reichen sie nur bis 1990 – vorzunehmen. Und weil mich dabei das dumme Gefühl beschlich, ich könnte möglicherweise der letzte sein, der das tut, entstand die Idee, dass es vielleicht von Nutzen sein könne, einiges daraus festzuhalten; H.W.

1 Zitiert aus einem – rückblickenden – Vorbericht für die Sitzung des Personalausschusses des Deutschen Städtetages am 30.10.1963. Eine Übersicht über die Rechtsform und den Aufbau der Verwaltungsschulen in den einzelnen Bundesländern enthält die Abhandlung von v. Stackelberg: „Das Verwaltungsschulwesen im Bundesgebiet“ in „Der Städtetag“ 1951, S. 5. Es gab (und gibt) privatrechtlich (als Verein oder Gesellschaft), überwiegend aber öffentlich-rechtlich (als Körperschaften, Anstalten, Zweckverbände…) organisierte Schulen; Träger waren und sind Länder, große Städte (v. a. in NRW) oder Zusammenschlüsse von Gemeinden und Kreisen.

Diesem Modell schlossen sich in den Folgejahren die kommunalen Spitzenverbände und Verwaltungsschulen von Niedersachsen und Schleswig-Holstein sowie die wieder freien Hansestädte Bremen und Hamburg an. 1953 wurde die Gründungsvereinbarung neu gefasst und der Name der Leitstelle angepasst. Sie hieß jetzt *„Leitstelle der Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschulen in Nordwestdeutschland“* und, nachdem 1956 auch West-Berlin beigetreten war, *„… in Nordwestdeutschland und Berlin“*. Der Beitritt einiger Schulen aus Rheinlandpfalz führte dann Ende 1959 zu der endgültigen Bezeichnung *„Leitstelle Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen“*. Aber eigentlich war der Name irreführend, weil die rein staatlichen Schulen ebenso wie die süddeutschen Schulen der Leitstelle gar nicht angehörten. 1960 waren neben diversen Sparkassenschulen folgende Verwaltungsschulen bzw. deren Träger **Mitglieder der Leitstelle:**

- aus den Stadt-/Städtestaaten die Verwaltungsschulen **Berlin**, **Bremen** und **Hamburg**
- aus **Niedersachsen** Hannover („Niedersächsische Gemeindeverwaltungsschule e. V.“), Braunschweig und Oldenburg
- aus **Nordrhein-Westfalen** Aachen, Bielefeld („für Minden, Ravensberg und Lippe“), Dortmund („Westfälisch-Märkisch“) mit Zweiganstalt in Bochum, Duisburg (Niederrhein), Düsseldorf, Essen, Gelsenkirchen, Hagen („Südwestfalen“), Köln/Stadt und Köln/Regierungsbezirk, Krefeld und Mönchengladbach („Linker Niederrhein“), Münster („Westfälisch“), Recklinghausen („Vestisch“), Soest („Hellweg-Sauerland“), Wuppertal Elberfeld („Bergisches Land“)
- aus **Rheinland-Pfalz** Ludwigshafen
- und aus **Schleswig-Holstein** Kiel und Bordesholm.

Aus dem „übrigen Bundesgebiet“ **kooperierten** Verwaltungsschulen informell mit der Leitstelle; dazu gehörten:

- in **Baden-Württemberg** Freiburg i. Br. („Badisch“), Stuttgart (staatlich) und Tübingen („Haigerloch“); später kamen noch zwei Schulen in Karlsruhe dazu („badisch“ und „staatlich Nordbaden“)
- die **Bayerische** Verwaltungsschule
- der **Hessische** Verwaltungsschulverband mit den Verwaltungsseminaren in Darmstadt, Frankfurt, Kassel, Wiesbaden und Frankfurt
- in **Rheinland-Pfalz** Koblenz und Trier; später zudem Bad Kreuznach
- und im **Saarland** Saarbrücken.

Verwaltungsschulen waren in diesem Abstimmungs- und Koordinierungsprozess durchaus eine treibende Kraft. Den bestimmenden Part spielten aber die damals vier kommunalen Spitzenverbände (Deutscher Städtetag, Deutscher Gemeindetag, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städtebund), deren Bundesvereinigung in den 50ern sogar einen *„Bundesausschuss für das Ausbildungswesen“* gebildet und 1957 mit den Gewerkschaften ÖTV, DAG und KOMBA eine *„Arbeitsgemeinschaft für Fragen der Ausbildung und Prüfung im kommunalen Verwaltungs- und Sparkassendienst“* gegründet hatte, in der flankierend zu den Tarifverhandlungen[2] Empfehlungen für möglichst einheitliche Ausbildungs- und Prüfungsregelungen erarbeitet wurden. – Dass neben den Kommunalverwaltungen auch die **Sparkassen** mit im Boot waren, erklärt sich daraus, dass – anders als in Bremen – die Sparkassen ganz überwiegend öffentlich-rechtlich organisiert waren und die Schulen zunächst auch inhaltlich Schnittmengen hatten und zusammenarbeiten konnten.[3]

Bremen war der Leitstelle – nach einigem Zögern – formell erst im Mai 1955 beigetreten. Der Leitende Regierungsdirektor der Senatskommission für das Personalwesen Johann Osterloh hatte zwar 1953 an der nordwestdeutschen Gründungsversammlung in Hannover teilgenommen, dann aber 1954 auf den Beitritt verzichtet und zunächst eine Art *„Hospitanz“* vorgeschlagen. Grund waren Bedenken dagegen, dass sich die Bremer Verwaltungsschule den mit der Anerkennung durch die Leitstelle verbundenen Anforderungen vollständig unterzuordnen habe; dies sei wegen der *„besonderen Stellung, die die Verwaltungsschule in Bremen hat und die bei den in Bremen liegenden Verhältnissen auch nicht geändert werden kann, … nicht tunlich“*. Im Gegensatz zu den kommunalen Einrichtungen sei nämlich *„die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen … keine Selbstverwaltungskörperschaft, sondern z. T. eine staatliche und z. T. eine städtische Einrichtung.“* Sie unterstehe der Senatskommission für

2 Auch die wegweisenden tariflichen Festlegungen zur Ausbildungs- und Prüfungspflicht, insbesondere der Bundesangestelltentarifvertrag BAT, stammen aus dieser Zeit.

3 Die Kooperation hielt, wenn auch zunehmend ihres eigentlichen Inhalts entleert, über Jahrzehnte bis in die 00er Jahre dieses Jahrhunderts. Sogar 2017 sponserte Die Sparkasse Bremen dankenswerter Weise noch die 55. Bundestagung des Bundesverbandes der Verwaltungsschulen und Studieninstitute in Bremen.

das Personalwesen, wobei *„alle für die Einrichtung der Schule und ihren Lehrgang bedeutenden Angelegenheiten dem Plenum ..., das aus vier Senatoren besteht, zur Entscheidung zu unterbreiten sind.“*[4] (!) Osterlohs Nachfolger, der spätere Senator Wilhelm Blase, setzte sich, wohl auch im Einvernehmen mit dem – übrigens auf Empfehlung des Deutschen Städtetages (!) – neu berufenen Verwaltungsschuldirektor Karl Gillner, über diese Bedenken hinweg und erklärte am 27. Mai 1955 aufgrund *„der Überzeugung, daß dem übergeordneten Gesichtspunkt der einheitlichen Ausbildung der Vorrang gebührt“*, Bremens Beitritt. Bremen wurde allerdings zugestanden, immer dann, wenn die städtestaatlichen Notwendigkeiten es erforderten, von den zentralen Vorgaben der Leitstelle abweichen zu dürfen. – Im Hauptausschuss der Leitstelle war Bremen mit den Spitzenbeamten der SKP – bis 1963 Wilhelm Blase, danach Kurt Niedergesäß – vertreten; tatsächlich nahmen an den Sitzungen aber überwiegend die Direktoren der Verwaltungsschule – erst Karl Gillner, dann Johannes Kulke – als Vertreter teil.

Der Niedergang der Leitstelle

Am 15. Oktober 1964 beschloss die 27. Sitzung des Hauptausschusses in Köln das Ende der Leitstelle zum 1.1.1965 – mit Bedauern darüber, *„daß die Bemühungen, die Tätigkeit der Leitstelle auf das gesamte Bundesgebiet auszudehnen, wegen der unterschiedlichen rechtlichen Gestaltung und Organisation des Ausbildungswesens keinen Erfolg gehabt haben.“* Zu dem Zeitpunkt hatten der Niedersächsische Landkreistag und der Niedersächsische Städtetag sowie Hamburg ihre Mitgliedschaft schon gekündigt; Bremen plante denselben Schritt, der durch die Entscheidung des Hauptausschusses aber unnötig wurde.

Was waren die Gründe? – 1964 bilanzierte der Arbeitsausschuss der Leitstelle, dass *„nach Verabschiedung und Inkrafttreten der neuen Beamtengesetze, insbesondere der neuen landesrechtlichen Ausbildungs- und Prüfungsvorschriften, … ein Teil der ursprünglichen Aufgaben der Leitstelle entfallen (ist).“* Das ist – ebenso wie der Hinweis auf die rechtlichen Unterschiede (s. o.) – richtig und trotzdem nur die halbe Wahrheit. Denn hinter dem Scheitern der Bemühungen um eine bundesweite Ausdehnung der Leitstelle verbargen sich veritable Machtkämpfe und Zuständigkeitsgerangel um die Verwaltungsausbildung in der Bundesrepublik – v.a. zwischen Ländern (Staat) und Kommunalen Spitzenverbänden, insbesondere dem Deutschen Städtetag. Auch die Vormachtstellung Nordrhein-Westfalens (über den Städtetag) dürfte eine Rolle gespielt haben und war besonders Bayern und Niedersachsen ein Dorn im Auge. Dass es der Leitstelle nie gelungen war, die süddeutschen Schulen stärker einzubeziehen, lag auch an deren nachvollziehbar fehlender Bereitschaft, sich als (wenigstens teilweise) staatliche Einrichtungen den kommunalen Spitzenverbänden unterzuordnen. Auch Bremen und Hamburg hielten einen Ausbildungsbeirat auf Bundesebene, den die Kommunalen Spitzenverbände bildeten und an dem die Länder allenfalls „beteiligt“ werden sollten, für nicht angemessen. Niedersachsen hatte auf der Grundlage von Landesrecht bereits eine eigene Leitstelle (mit Geschäftsführung beim Regierungspräsidenten in Hannover) gebildet.

Hinzu kamen auch subjektive Unzufriedenheiten mit der Arbeit der Leitstellen, in der Bremer Akte insbesondere ablesbar an – vor allem gemessen an dem damals üblichen betont höflichen Umgangston – fast schon ungehaltenen Briefen aus Bremen, Hamburg und Hannover, in denen fehlendes Engagement der Leitstelle hinsichtlich verbliebener Aufgaben wie etwa des pädagogischen Erfahrungsaustausches und ähnlicher Anliegen der Schulen kritisiert wurden. *„Aufforderungen an die Leitstelle, sich in Zukunft der verbleibenden unterstützenden und koordinierenden Arbeit besser als bisher anzunehmen, müssen als ergebnislos angesehen werden“*, vermerkte Direktor Kulke am 29. Oktober 1965 … *„über mindestens drei Jahre hinweg … eine unbefriedigende Situation“*.

So endete denn ein eigentlich durchaus verdienstvolles Kapitel der Nachkriegs-Geschichte der deutschen Verwaltungsausbildung; die Leitstelle entsprach nicht mehr den veränderten Anforderungen und hatte sich mangels rechtzeitiger Weiterentwicklung überlebt.

Der Bremer Verwaltungsschuldirektor Kulke betonte auf einer der letzten Sitzungen des Hauptausschusses, dass man, bei aller Uneinheitlichkeit des Ausbildungswesens in Bund, Ländern und Gemeinden, *„die Ausbildung für den öffentlichen Dienst als Einheit betrachten (muss). Die Schulen (sind) nur Mittel zum Zweck*

4 Aus einem Schreiben der SKP an die Leitstelle vom 29. Juni 1954. Die einschlägigen Vorgänge befinden sich in der Akte der Verwaltungsschule 023-0702

und nicht Selbstzweck.“ Vehement setzte er sich dafür ein, *„daß die Träger der Ausbildung sich zusammenschließen, um eine gemeinsame Einrichtung zu schaffen, an der die kommunalen Spitzenverbände, … die Länder und die Schulen beteiligt sind … Mit Rücksicht darauf, daß die Verwaltungsschulen zum Teil von den Ländern getragen werden, (muss) an Stelle der kommunalen Spitzenverbände ein neutraler Träger gefunden werden.“*[5] – Dass es dazu nie kam, bleibt auch noch aus heutiger Sicht sehr bedauerlich...

Unberührt von dem Auflösungsbeschluss blieb im Übrigen das Bestehen der Leitstelle in Nordrhein-Westfalen, wo sie noch heute auf der Grundlage landesrechtlicher Bestimmungen existiert und wirkt.

Die ersten Jahre der neuen, bundesweiten *„Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter“*

Parallel zum Niedergang der Leitstelle, aber durchaus mit wechselwirkenden Berührungspunkten (Mathematiker würden vielleicht sagen: reziprok proportional) gewann eine neue, nicht mehr auf Regionen und nicht mehr auf die Kommunalebene beschränkte Einrichtung an Bedeutung: die *„Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter“*. Der Arbeitskreis der süd- und südwestdeutschen Sparkassen- und Verwaltungsschulen, die bekanntlich nicht der Leitstelle angeschlossen waren, ergriff unter Federführung des bayerischen Verwaltungsschuldirektors Dr. Wenzel die Initiative und bildete 1962 eine „Verhandlungsdelegation“, die mit der Leitstelle über einen bundesweiten Arbeitskreis sprechen sollte. Der amtierende Vorsitzende des niederdeutschen Arbeitskreises, der Hannoveraner Schulleiter Gillner (der bis 1958 noch Schuldirektor in Bremen gewesen war), griff das auf, und so verabredete man im März 1963 in Frankfurt – allerdings in Abwesenheit der Leitstelle! –, dass im Herbst eine erste (Bundes-) Tagung der neuen Arbeitsgemeinschaft stattfinden solle. Verwaltungsschuldirektor Kulke erklärte für Bremen umgehend die Mitgliedschaft[6] und der Schulleiter des Hessischen Verwaltungsschulverbandes Raab lud zum 14./15. November zur ersten Tagung der **„Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter“** nach Kassel ein. 34 Verwaltungsschulen, auch staatliche, nahmen daran teil. Als Ziel der Arbeitsgemeinschaft wurden der *„Erfahrungsaustausch“* und *„die Erörterung gemeinsamer Fragen“* (Raab) genannt.

Die Leitstelle und die Kommunalen Spitzenverbände beäugten die Arbeitsgemeinschaft anfangs mit Misstrauen. Manche, so wurde kolportiert, unterstellten die Bildung einer *„Verwaltungsschulleiter-Gewerkschaft“*, andere vermuteten, die Verwaltungsschulen wollten einen zusätzlichen Spitzenverband kreieren. Der Geschäftsführer der Leitstelle Hintzen forderte in Kassel denn auch ausdrücklich, dass die Arbeitsgemeinschaft *„nicht in Konkurrenz zur Leitstelle treten soll“*, und verlangte eine Klarstellung, *„dass in der neu gebildeten Arbeitsgemeinschaft nur die Leiter der Verwaltungsschulen und nicht die Schulen selbst vereinigt werden sollen.“* Während die Süddeutschen, v. a. Dr. Wenzel für Bayern, und die Norddeutschen (Gillner und Kulke) die Arbeitsgemeinschaft sehr klar von der Leitstelle abgrenzten und insbesondere auf den Widerspruch hinwiesen, dass staatliche (Landes-) Verwaltungsschulen nicht von kommunalen Spitzenverbänden vertreten werden könnten, kam die Position der nordrhein-westfälischen Schulen – ein bisschen zwischen den Stühlen sitzend – am besten im Statement des Dortmunder Direktors Dr. Otto zum Ausdruck, der meinte, die skizzierten Aufgabe könne doch eigentlich auch die Leitstelle wahrnehmen. Am Ende waren aber alle einverstanden, *„im Rahmen der dargestellten Ziele der Arbeitsgemeinschaft zum gemeinsamen Erfahrungsaustausch jährlich zusammenzukommen.“*[7] Um den Bedenken der Leitstelle, aber auch einiger Schulleiter zu begegnen, war an eine *„lose Form“* als *„kollegiale Ausspracheform der Schulleiter“* gedacht worden, *„ohne Anlehnung an andere Institutionen“* und so, dass *„keine Kompetenzstreitigkeiten auftreten könnten“*. Die Organisation und Leitung der Tagung sollte *„jeweils dem Schulleiter obliegen, in dessen Bereich sie stattfinde(t)“*.

Bremen hatte sich inhaltlich etwas mehr versprochen. *Weitgehende Angleichung der Lehr- und Stoffverteilungspläne, pädagogische Fortbildung der haupt- und nebenamtlichen Lehrkräfte sowie Angleichung der Lehr- und Lernmittel* – das waren die in dem schon zitierten Vermerk festgehaltenen Visionen

5 Niederschrift über die 26. Sitzung des Hauptausschusses der Leitstelle am 29.4.1964 in Braunschweig

6 Schreiben vom 15. Mai 1963; Verwaltungsschulakte 023-0705

7 Alle Zitate aus der „Niederschrift über die 1. Tagung der Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter am 14. und 15. November 1963 im Magistratssitzungssaal der Stadt Kassel“

von Verwaltungsschuldirektor Kulke.[8] Wohl auch, um solch hochgesteckte Ziele umsetzen zu können, unternahm er zur zweiten Tagung der Arbeitsgemeinschaft, die in Regie der Bayerischen Verwaltungsschule am 11. und 12. Juni 1964 in Holzhausen am Ammersee stattfand, den Vorstoß, die Frage auf die Tagesordnung setzen zu lassen, ob *„die Einrichtung einer ständigen Geschäftsstelle der Arbeitsgemeinschaft zweckmäßig (ist)“*. Der von Hamburg unterstützte Vorschlag schmierte allerdings ab – *„nicht opportun“* urteilte Dr. Wenzel (Bayern) mit Unterstützung aus Tübingen und Hessen. Man verständigte sich darauf, dass für eine Geschäftsstelle *„die Zeit noch nicht reif ist“* und das Problem daher *„zurückgestellt“* wird. Unübersehbar wollte man die mühsam errungene Einheit nicht gefährden und die Kommunalen Spitzenverbände nicht reizen, weshalb klargestellt wurde, dass die Arbeitsgemeinschaft *„lediglich Empfehlungen aussprechen kann“* und nicht die Kompetenz habe, über irgendwelche Beiräte oder Gremien der kommunalen Spitzenverbände oder der Innenministerkonferenz zu beschließen.[9]

Ungeachtet dessen betonte Direktor Kulke in seinem Bericht an die Senatskommission für das Personalwesen – nunmehr an den neuen Leitenden Regierungsdirektor Niedergesäß: *„Es bleibt m. E. eine Notwendigkeit, daß die Länder unter Beteiligung der kommunalen Spitzenverbände auf Bundesebene ein geeignetes Gremium zur Erörterung von Ausbildungsfragen begründen. Diesem Beratungsgremium müßte für Verwaltungsschulfragen die Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verwaltungsschulleiter als Vertretungsorgan der Schulen zur Verfügung stehen.“*[10] Es sollte – leider – ein frommer Wunsch bleiben…

Auf der 3. Tagung im Mai 1965 in Barsinghausen – organisiert von den Niedersachsen – wurde auf Antrag Bremens wieder über eine Geschäftsstelle geredet. V. a. Bayern und Hessen wollten aber keine *„institutionelle Festlegung“*. Letztlich wurde beschlossen, dass *„die Einrichtung einer ständigen Geschäftsstelle zur Zeit nicht für erforderlich erachtet (wird)“*; stattdessen solle der jeweils *neue Tagungsträger zusammen mit den Trägern der drei vorhergehenden Arbeitstagungen die Vorbereitung der nächsten Tagung übernehmen.*[11] Ansonsten wurde auf der nun dreitägigen Tagung eine umfangreiche Tagesordnung abgearbeitet. Auch das Rahmenprogramm war üppig; und während die Schulleiter tagten, waren im Rahmen des Damenprogrammes ein heimatkundlicher Vortrag, ein Spaziergang im Deister, ein Museumsbesuch, eine Stadtbesichtigung und Kaffeetrinken vorgesehen – die *„Herren Kollegen“* waren nämlich ausdrücklich darauf hingewiesen worden, dass sich die Gastgeber sehr freuen würden, *„auch bei dieser Tagung Ihre Damen begrüßen“* zu können. Ja, so war das: 42 Teilnehmer –alles Männer, und Frauen nur im Begleitprogramm …

Es folgten jährliche Tagungen in Berlin (Jagdschloß Glienicke), Aachen, Hamburg und 1969 in Bad Dürkheim (Rheinland-Pfalz). Besprochen und zu *„Empfehlungen“* verdichtet wurden Themen wie Stoffverteilungspläne, Prüfungsanforderungen, Noten, Lehrerfortbildungen, Zweiter Bildungsweg und Fachhochschulreife. 1969 verfasste die Arbeitsgemeinschaft – übrigens auf Vorlage der „Norddeutschen“ – eine „Stellungnahme zur Neugestaltung der Ausbildung für den Verwaltungs- und Sparkassendienst“, in der sie u.a. eine Fachhochschulausbildung für den gehobenen Dienst und *„Verwaltungsfachhochschulen im Zuständigkeitsbereich des jeweiligen Ressortministers“* forderten, sich für die Beibehaltung der Durchlässigkeit der Laufbahnen sowie dafür einsetzten, dass *„die theoretische Ausbildung des mittleren und des gehobenen Dienstes auch schulorganisatorisch verbunden bleiben (sollte)“* – aus den Verwaltungsschulen sollten also kombinierte Verwaltungsschulen und hochschulen werden. Eine gemeinsame Ausbildung für Verwaltung und Wirtschaft wurde dagegen abgelehnt – *„wegen der unterschiedlichen Ausrichtung nicht möglich“*. Die Schulleiter wünschten sich eine *„offene Diskussion unter Beteiligung aller Interessenten“* – etwas ´68er-Geist auch bei den Herren Schulleitern.

Es folgten Tagungen Nr. 8 bis 12 auf der Bodensee-Insel Reichenau (Baden-Württemberg), Bonn-Bad Godesberg (NRW), Mölln und

8 Vermerk „Leitstelle Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulen“ vom 29. Oktober 1963 an Senatsdirektor Blase; Akte der Verwaltungsschule 023-0705 (1)

9 Niederschrift über die 2. Tagung der Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter am 11./12.6.1964 in Holzhausen a. A., Ausbildungsstätte der Bayer. Verwaltungsschule

10 Vermerk „Überregionale Zusammenarbeit der Dienstherren und Verwaltungsschulen zur möglichen Koordinierung der Ausbildung des Verwaltungsnachwuchses“ vom 15. Juni 1964; Akte der Verwaltungsschule 023-0705 (1)

11 Niederschrift über die 3. Tagung der Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter vom 20. bis 22.5.1965 in Barsinghausen, Landkreis Hannover, im Verbandsheim des Niedersächsischen Fußballverbandes

Glücksburg (beide Schleswig-Holstein) sowie Pirmasens (Rheinland-Pfalz). Im Fokus standen die Fachhochschulfrage – erste interne Fachhochschulen waren gegründet und ihre Vertreter nahmen teil –, das Berufsbildungsgesetz (man ging anfangs tatsächlich davon aus, dass es auf die öffentliche Verwaltung nicht anzuwenden wäre) und die „Schülermitverwaltung“. Auf der 11. Tagung 1973 wurde die Einrichtung einer „Zentralstelle für die ständige Geschäftsführung“ der Arbeitsgemeinschaft beschlossen, die Prof. Dr. Doll von der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege in West-Berlin übernahm. Und – Sensation! – 1974 nahm die erste Frau außerhalb des Rahmenprogramms teil: Frau Dr. Meseke, stellvertretende Leiterin der Verwaltungsschule des Landes Niedersachsen in Bad Münder. –

In Bremen mokierte man sich über die ungünstige Terminlage der Tagungen immer zu Bremer Prüfungszeiten – und darüber, dass die Arbeitsgemeinschaft darauf keine Rücksicht nehme. Am Rande der schriftlichen Tagungsprogramme finden sich schon mal Notizen wie *„was soll das?“* oder *„Betriebsausflug???“*; und Direktor Kulke drückt 1971 sein *Bedauern* darüber aus, *„… daß die Arbeitsgemeinschaft sich nie entschließen konnte, auf die anstehende Ausbildungsreform (Fachhochschulausbildung mit Folgewirkungen) nachhaltiger Einfluss zu nehmen. Der Gedankenaustausch allein reicht in heutiger Zeit nicht mehr aus. So erleben wir erneut, daß die Entwicklung in den verschiedenen Bereichen höchst unterschiedlich ist und kaum noch koordiniert werden kann.“*[12] Man kann sich des Eindrucks nicht ganz erwehren, dass in Bremen die realistischen Möglichkeiten des Arbeitskreises doch etwas überschätzt wurden und vielleicht manchmal eher der Wunsch Vater des Gedankens war. – Nicht verschwiegen werden soll der im historischen Kontext bemerkenswerte Beitrag von Dr. Prüser, der als stellvertretender Direktor an der 12. Tagung 1974 teilnahm und zum Thema „Lehrgangsteilnehmer-Mitverwaltung“ zu Protokoll gab: *„…in Bremen gebe es Personalvertretungen der Auszubildenden. Seit diese Gremien bestünden, seien bestimmte Gruppierungen vorhanden. Diese versuchten über die Personalvertretung die Gesellschaft zu verändern.“*[13] Na sowas – und das an einer Verwaltungsschule…

Die erste Bremer Tagung

1975 fand die Tagung der Arbeitsgemeinschaft, mittlerweile die 13., vom 5. bis zum 7. März erstmals in Bremen statt. Getagt wurde in der Stadtwaage, einem historischen Gebäude in der Langenstraße, das von der Sparkasse zur Verfügung gestellt wurde. Eingeladen wurde – allerdings erfolglos – erstmals auch die Bundesakademie für öffentliche Verwaltung. Dr. Prüser, inzwischen Direktor der Bremer Verwaltungsschule, hatte als Gastgeber ein Programm zusammenstellen lassen, das – etwas im Gegensatz zu den ketzerischen Randnotizen zu vorausgegangenen Tagungen – neben zwei Vormittagen Arbeitssitzung ebenfalls jede Menge Rahmen vorsah: ein Bremen-Film und ein Referat über die staatsrechtlichen Besonderheiten des Städtestaates Freie Hansestadt Bremen, Schinken-Essen und Altstadt-Bummel samt Ratskeller, Besuch des Überseehafens und der Bremer Lagerhausgesellschaft, Rathausempfang durch den Präsidenten des Senats Bürgermeister Koschnick, Fahrt zum Künstlerdorf Worpswede, Besuch einer Kunstausstellung und kleiner Spaziergang über den Weyerberg. Den Damen (Frau Dr. Meseke war übrigens inzwischen in die Hauptstadt versetzt worden und das offizielle Teilnehmerfeld der Tagung wieder rein männlich) wurde der Besuch der Städtischen Sozialwerkstätten für Behinderte (Martinshof), begleitet von der Bremer Fachbereichsleiterin für Sozialle-hre und Sozialrecht Ilse Schweigmann, sowie der Besuch des Focke-Museums (Landesmuseum für Kunst- und Kulturgeschichte) angeboten. – Inhaltlich ging es wieder hauptsächlich um die neuen Fachhochschulen, außerdem u. a. um Fachoberschulen, bessere Zusammenarbeit theoretischer und praktischer Ausbildung sowie Lehrgänge für Bundeswehrangehörige.

Auch das Selbstverständnis der Arbeitsgemeinschaft wurde erneut *„sehr eingehend und ausführlich“* diskutiert. Es wurde festgestellt, *„… daß die Teilnehmer der Tagung der Meinung sind, es seien zahlreiche Gemeinsamkeiten, Probleme und Aufgabenstellungen vorhanden, die gleichermaßen von den Fachhochschulen und den Verwaltungsschulen als Ausbildungseinrichtungen für den öffentlichen Dienst zu bewältigen sind, und daß daher auch die Leiter der Fachhochschulen zu den Tagungen eingeladen werden sollten.“*[14]

12 Schreiben von Direktor Kulke an Dr. Ganser von der Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschule im Regierungsbezirk Köln (den Ausrichter der 9. Tagung) vom 6. April 1971

13 Protokoll 12. Tagung der Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter am 15., 16. Und 17. Mai 1974 in Pirmasens

14 Niederschrift über die 13. Tagung der Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter vom 5. bis 7. Mai 1975 in Bremen

Ziel: Vereinheitlichung der Verwaltungsausbildung

Tagung in Bremen — Errichtung einer Fachhochschule geplant

Aus Anlaß der 13. Tagung der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter, die zur Zeit in Bremen stattfindet und heute zu Ende geht, lud der Präsident des Senats, Bürgermeister Hans Koschnick, die Schulleiter am gestrigen Nachmittag in den Festsaal des Rathauses ein. Koschnick betonte in seinen Begrüßungsworten, daß es trotz der unterschiedlichen Aufgabenstellung an der Zeit sei, im gehobenen Dienst wieder zu einer einheitlichen Entwicklung der Ausbildung zu kommen. Die allgemeine Verwaltung sei dabei immer etwas stiefkindlich behandelt worden. Trotzdem könne sich das Niveau der Ausbildung in den Verwaltungsschulen sehen lassen, meinte Koschnick.

Als Dank für den Empfang überreichte Dr. Jürgen Prüser, Direktor der Verwaltungsschule Bremen, Bürgermeister Hans Koschnick ein Exemplar der Dokumentation „50 Jahre Verwaltungsschule Bremen“.

Die Schulleiter, die sich zum erstenmal in Bremen treffen, wollen Fragen der Reform der Ausbildung, insbesondere aber die Errichtung von Fachhochschulen für die Ausbildung des gehobenen nichttechnischen Dienstes diskutieren. In Bremen soll ebenfalls eine solche Fachhochschule errichtet werden.

Bericht der BREMER NACHRICHTEN am 7. Mai 1975 über die Tagung der Arbeitsgemeinschaft in Bremen – viel Koschnick, wenig Tagung

1977 (15. Tagung in Wiesbaden) trug man den neuen Gegebenheiten Rechnung: Weil nun zunehmend Fachhochschulen teilnahmen und viele Verwaltungsschulen sich in „Studieninstitute“ umbenannt hatten, wurde der Namen geändert – in **Arbeitsgemeinschaft der Leiter deutscher Verwaltungs- und Sparkassenbildungseinrichtungen**. – Und seit der 20. Tagung in Düsseldorf und Hilden 1982 tagten die Fachhochschulen im Rahmen der gemeinsamen Arbeitstagungen separat und begannen, ihre eigenen Tagungen („Fachausschuss der Fachbereiche für Allgemeine Innere Verwaltung“) durchzunummerieren.

1976 bis 1990: Bremen nur noch Zaungast

Die auf die Bremer Tagung folgenden Jahre, ja Jahrzehnte verfolgte die Bremer Verwaltungsschule nur noch von außen und nahm an den Tagungen gar nicht mehr teil. Die Gründe dafür sind etwas verschwommen und wahrscheinlich vielschichtig. Waren es anfangs vielleicht tatsächlich terminliche Probleme, kamen später noch Sparzwänge auch bei Dienstreisen (SKP-Chef Niedergesäß verweigerte tatsächlich einmal die Dienstreisegenehmigung) hinzu. Hauptsächlich aber dürfte für die Bremer Verwaltungsschulleiter die Abwägung zwischen Nutzen und Aufwand ausschlaggebend gewesen sein. Es waren die „vollen Jahre“ mit der HfÖV-Gründung (die übrigens, anders als die Verwaltungsschule, durchaus ein paarmal teilnahm), BGJ und VFA-Einführung, AFZ-Gründung und Umzug. Vieles erschien singulär bremisch und anders als in den Flächenstaaten, so dass der Erfahrungsaustausch als nicht mehr so unmittelbar ertragreich empfunden wurde. Die großen Visionen von Direktor Kulke verblassten. Vor allem für den sehr auf Effizienz orientierten neuen Verwaltungsschuldirektor Fischer (ab 1979) spielte die Bundes-Arbeitsgemeinschaft deshalb keine große Rolle. Was natürlich auch dazu führte, dass Bremen bei den anderen Bildungseinrichtungen zunehmend weniger Beachtung fand. In Synopsen zur bundesweiten Abbildung von Ausbildungsregelungen tauchte Bremen irgendwann nicht mehr auf. Erst 1990 sollte sich das kurzzeitig ändern…

Unzufrieden mit der Arbeitsgemeinschaft war aber nicht nur Bremen. 1976 *„monierte“* der Hamburger Direktor Dr. Kirschstein in Saarbrücken *„die Unverbindlichkeit der Tagungen … und deren lasche Vorbereitung“*. Für die Arbeitsgemeinschaft habe es *„aktivere Zeiten“* gegeben, denen nun eine *„Schwächeperiode“* gefolgt sei. *Es sollten mehr Beschlüsse gefaßt und mehr Einfluß auf die Ministerien genommen werden. Außerdem sollte überlegt werden, wie die Arbeit forciert werden kann.“* Man bildete Arbeitskreise und erneuerte die Bildung einer Geschäftsführung bei der Fachhochschule für Verwaltung und Recht Berlin bzw. wohl eher bei deren Direktor Dr. Doll; denn mit dessen Wechsel nach Hannover wechselte 1980 auch die Geschäftsführung an das Niedersächsische Studieninstitut für kommunale Verwaltung.

Inhaltlich ging es zunehmend um die Ausbildung und v. a. die Prüfung der Verwaltungsfachangestellten, später auch um die Angestellten-Lehrgänge I und II (24. Tagung in Köln 1986) sowie um den neuen Beruf Fachangestellte für Bürokommunikation (ausführlich auf der 26. und 27. Tagung 1988 in Holzhausen a. A. und 1989 in Fulda). Und Beschlüsse wurden auch wieder gefasst: Nach der 21. Jahrestagung 1983 beispielsweise schrieb Prof. Dr. Doll im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft an die Innenminister des Bundes und der Länder sowie an die kommunalen Spitzenverbände, die Gewerkschaften und die Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (VKA); das Anliegen: einige Veränderungen in prüfungsbezogenen Teilen der VFA-Ausbildungsordnung. Das Bundesinnenministerium sah allerdings keine Veranlassung, darauf einzugehen. Der VKA wurden außerdem Vorschläge der Arbeitsgemeinschaft unterbreitet, wer zum BAT-basierten Angestelltenlehrgang II

zugelassen werden solle: wenig überraschend *„in der Regel nur …, wer an einem Auswahlverfahren an dem jeweils zuständigen Studieninstitut / Verwaltungsschule erfolgreich teilgenommen hat…“*; davon befreit werden sollten *„Angestellte, die die Abschlussprüfung als Auszubildende [zum Verwaltungsfachangestellten; d. V.] oder die Angestelltenprüfung I mit ‚gut‘ oder ‚sehr gut‘ bestanden haben“*. Bemerkenswert daran ist nicht nur, dass die Arbeitsgemeinschaft wieder Beschlüsse (sogar Mehrheitsbeschlüsse!) fasste, sondern sie auch mit dem Ziel, sich in politische Prozesse einzubringen, nach außen vertrat.

In auffälliger zeitlicher Nähe zu diesen Aktivitäten beschloss die Ständige Konferenz der Innenminister und Senatoren der Länder am 13. Juni 1984, eine Reihe langjährig im Bundesgebiet bestehender Gremien – darunter die Arbeitsgemeinschaft der Leiter deutscher Verwaltungs- und Sparkassenbildungseinrichtungen! – aufzulösen. Die 22. Tagung, zu der bereits zuvor eingeladen worden war, tagte im September 1984 trotzdem (Westerland/Sylt). Zu dem Zeitpunkt zählte die Geschäftsstelle bundesweit 46 Verwaltungsschulen; davon waren 35 kommunale Einrichtungen (von einzelnen Gebietskörperschaften oder im Verbund getragen), vier Körperschaften mit kommunaler Beteiligung und sieben rein staatliche Schulen. Dazu kamen die Verwaltungsfachhochschulen, zum Teil ebenfalls in kommunaler (Mit-) Trägerschaft. – Gegen den Auflösungsbeschluss beschloss die Tagung eine von Prof. Dr. Doll (Hannover), Goebel (Wiesbaden), Dr. Habich (Bayern) und Dr. Kirschstein (Hamburg) formulierte Resolution, wonach *„die bisherige Arbeit für alle Beteiligten unverzichtbare Anregungen und Austauschmöglichkeiten gebracht hat“*; notwendig sei weiterhin *„auch die Teilnahme der Vertreter der staatlichen Bildungseinrichtungen“*. Selbstbewusst reklamierten die Schulleiter für sich, dass ihre *„Erfahrungen in pädagogischer und berufsqualifizierender Hinsicht … wichtige Grundlagen für eine effiziente Aus- und Fortbildung und angesichts der besonderen Organisation der Ausbildung für den öffentlichen Dienst wesentlich für sachgerechte Problemlösungen (sind)“*.[15] Der „Auflösungsbeschluss“ der Innenminister spielte in den folgenden Jahren keine Rolle mehr…

Exkurs: Was wurde eigentlich aus den *„Nieder-/Norddeutschen“*?

Die niederdeutsche Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Gemeindeverwaltungs- und Sparkassenschulen existierte nach 1963 noch einige Jahre weiter. Während der letzten Jahren der überregionalen Leitstelle war vor allem das Dreieck Hannover-Hamburg-Bremen durchaus engagiert als „Totengräber“ der Leitstelle tätig und bereitete u. a. in direkten Verhandlungen mit der süddeutschen Arbeitsgemeinschaft der gemeinsamen Bundes-Arbeitsgemeinschaft den Weg. Danach diente sie noch der norddeutschen Vorbereitung auf die Bundestagungen und organisierte Lehrerfortbildungen. Zu den Teilnehmern gehörte nun neben Bremen und Hamburg, Niedersachsen und Schleswig-Holstein auch die Verwaltungsschule Berlin. Antreiber waren offenbar – bis zu seinem frühen Tod 1964 – der Hannoveraner und frühere Bremer Schulleiter Gillner, der Hamburger Direktor Dr. Möller und auch der Bremer Verwaltungsschuldirekter Kulke.

Die Bremer Teilnahmebegeisterung ließ aber auch hier im Laufe der Zeit nach. In den Akten der Verwaltungsschule taucht der *„Arbeitskreis Norddeutscher Verwaltungs- und Sparkassen-Bildungseinrichtungen“*, wie er sich inzwischen nannte, letztmalig 1983 auf. Zu einer Tagung in Braunschweig waren u.a. eingeladen die Verwaltungsschulen aus Berlin, Bremen und Hamburg, die Niedersächsischen Studieninstitute für kommunale Verwaltung in Hannover, Braunschweig und Oldenburg, das Studieninstitut der allgemeinen Verwaltung des Landes Niedersachsen in Bad Münder und die Verwaltungsschule in Kiel sowie mehrere Fachhochschulen für Öffentliche Verwaltung (Berlin, Bremen, Hamburg, Hildesheim und Altenholz). Die Ankündigung überzeugte mehr durch Rahmen- und „Damenprogramm“ als durch Tagungsinhalte, so dass Klaus-Dieter Fischer, inzwischen Bremer Verwaltungsschuldirektor, knapp mitteilte, dass er die Teilnahme ablehnen müsse, *„da mir Reisekosten für eine zweitägige Dienstreise mit nur 5 ½ stündigem Tagungsprogramm nicht genehmigt werden.“* Danach ist in Bremen nichts Niederdeutsches mehr archiviert…

Es hat allerdings zwischen 2010 und 2020 wieder ein paar informelle Treffen der Norddeutschen gegeben. (Und ganz unabhängig davon gab und gibt es Austausch und Begegnungen der beiden hanseatischen „Schwesterschu-

15 22. Tagung der Arbeitsgemeinschaft der Leiter deutscher Verwaltungs- und Sparkassenbildungseinrichtungen (19. – 21. September 1984, Westerland/Sylt) – Ergebnisprotokoll

len“ aus Hamburg und Bremen, die sich, wenngleich die Hamburger Schule inzwischen dem Landesbetrieb „Zentrum für Aus- und Fortbildung“ zugeordnet ist, vom Status und Aufgabenspektrum her sehr ähnlich sind.)

1990: Neues Zeitalter

Wie in allen anderen Bereichen brach auch für die Arbeitsgemeinschaft deutscher Verwaltungs- und Sparkassenschulleiter 1990 eine neue Zeit an. Auf der 28. Tagung im September 1990 in Hamburg wurde einstimmig beschlossen, die *„Verwaltungsschulen in der DDR … in die bestehende Arbeitsgemeinschaft (einzubeziehen).“* Ausführlich erörtert wurden ***„die** Aktivitäten, die insbesondere die Schulen und Studieninstitute der Länder Hessen, Niedersachsen, Bremen und Nordrhein-Westfalen auf dem Gebiet der heutigen DDR entfaltet haben.“* (Bremen beteiligte sich tatsächlich wieder an einer Umfrage und meldete seine umfangreichen Aus- und Fortbildungsaktivitäten in Rostock.) Und man verabredete, die übernächste Arbeitstagung 1992 *„auf dem Gebiet der dann ehemaligen DDR durchzuführen.“*[16] – Die neuen Ausbildungseinrichtungen in den neuen Bundesländern – im Übrigen genauso vielfältig und unterschiedlich strukturiert wie im Westen auch, teilweise unübersehbar an westdeutschen Vorbildern ausgerichtet und unüberhörbar in west- und süddeutschen Mundarten geleitet – waren auf den Arbeitstagungen schnell sehr präsent, waren häufig Gastgeber, brachten sich zum Teil sehr engagiert in die gemeinsame Arbeit ein und bereicherten sie. –

1996 wanderte die Geschäftsstelle der Arbeitsgemeinschaft nach Schleswig-Holstein; der Schulleiter in Bordesholm, Dr. Loeber, übernahm für ein Jahrzehnt diese Aufgabe. 2005 in Binz wurde dann Gesine Wilke, die Geschäftsführerin des Sächsischen Kommunalen Studieninstituts Dresden, *„einmütig zur neuen Leiterin der Geschäftsstelle gewählt.“*[17]

Die Bremer Verwaltungsschule nahm zwar wieder häufiger teil, aber weiterhin nur sehr sporadisch.[18] Richtig ändern sollte sich das erst 2007…

Der Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung“

2006 war in Wiesbaden aus Sorge um auf allen Ebenen auftretende Verwerfungen im Ausbildungsbereich des öffentlichen Dienstes die Bildung eines Arbeitskreises beschlossen worden, dessen Aufgabe zunächst nur die Formulierung eines Positionspapieres („Zukunft der Ausbildung“ – daher der Name) sein sollte. Die Initiative kam aus Nordrhein-Westfalen und Hessen und fand besondere Unterstützung aus Brandenburg und Sachsen; sie wurde trotz Bedenken aus Schleswig-Holstein, Baden-Württemberg und Oldenburg (*„unerwünschte Nivellierung“*, *„die Bundestagung sei insofern nicht mit einem Dachverband gleich zu setzen“*) einstimmig beschlossen.[19] Michael Kreis (Brandenburgische Kommunalakademie Potsdam) sollte die Treffen organisieren, an denen außerdem Klaus-Jochen Lehmann (Dortmund), Erich Steinmetz (Wiesbaden), Holger Weidemann (Hannover), Gesine Wilke (Dresden) und Dr. Ziegler (München) teilnahmen. 2007 legte Herr Lehmann (Herr Kreis war zwischenzeitlich ausgeschieden) in Dresden ein Thesenpapier des Arbeitskreises vor. – Im selben Jahr hatte nun aber das Bundesinstitut für Berufsbildung einen Kongress durchgeführt, auf dem die Absicht kommuniziert wurde, den generalistischen Ausbildungsberuf der öffentlichen Verwaltung – die Verwaltungsfachangestellten – in einem neu zu schaffenden Beruf für Büromanagement aufgehen zu lassen. U. a. der dadurch alarmierte Bremer Verwaltungsschuldirektor informierte auf der Arbeitstagung seine Kolleg:innen, die daraufhin einhellig eine Entschließung verabschiedeten, in der die Schulleitungen den Erhalt der VFA-Berufsausbildung und

16 Protokoll der 28. Tagung der Arbeitsgemeinschaft der Leiter Deutscher Verwaltungs- und Sparkassenbildungseinrichtungen am 10. und 11.09.1990 in Hamburg

17 Niederschrift über die 43. Tagung der Leiterinnen und Leiter deutscher Verwaltungs- und Sparkassenbildungseinrichtungen … am 28. bis 30. September 2005 im Ostseebad Binz auf Rügen

18 Seit 1991 war der Verfasser, zunächst als stellvertretender Direktor, persönlich involviert. In meinen ganz subjektiven Erinnerungen empfanden wir die Tagungen in den 90ern und auch noch zu Beginn der 00er Jahre als wenig relevant für unsere Arbeit in Bremen. Und vielleicht noch entscheidender für unser „Fremdeln“: Der Habitus der Tagungen war weit entfernt von unserer eigenen Arbeits- und Schul-„Kultur“. Er wirkte auf mich (als noch relativ jungen Menschen und „frischen“ Verwaltungseinsteiger) sehr honorig-honoratiorenmäßig; vielleicht nicht unbedingt konservativ (obwohl das Bewahren alter Positionen schon dominant war), sondern v. a. irgendwie antiquiert; alles war sehr rahmen- und begleitprogrammorientiert; man kannte und hofierte sich (und „seine Damen“) und neigte zu Exklusivität. Auf den Arbeitssitzungen dominierten respektvoll konkurrierende Alpha-Typen unterschiedlichen Charakters einen für mich damals wenig erquicklichen Austausch, bei dem es weniger darum ging, aus Einzelerfahrungen verallgemeinerbare Einsichten zu gewinnen, sondern oftmals mehr um eine wenig problemorientierte Darstellung, wie gut und einzig richtig man im eigenen Institut die Dinge jeweils anging – wobei das brillante Zitieren und Anwenden von Rechtssätzen die Meisterdisziplin darstellte (auch im Sinne von „Disziplinierung“ alternativer Ideen Jüngerer durch die „alten Meister“); Nordrhein-Westfalen, Bayern, Oldenburg und aus den neuen Ländern Thüringen sind da besonders präsent in meiner Erinnerung…

19 Protokoll der 44. Tagung der Leiterinnen und Leiter deutscher Verwaltungs- und Sparkassenbildungseinrichtungen vom 27. bis 29. September 2006 in Wiesbaden

der dienstbegleitenden Unterweisung an den Verwaltungsschulen und Studieninstituten verlangten und die öffentlichen Arbeitgeber sowie die Gewerkschaften aufforderten, sich in dem Ausbildungsordnungsprozess dafür stark zu machen. – Dieser letztlich auch erfolgreiche Vorstoß der Arbeitsgemeinschaft trug wesentlich dazu bei, ihren Charakter und ihr Profil wieder in Richtung auf aktive Gestaltung, Einmischung und öffentliche Wahrnehmung zu schärfen – und er veränderte auch nachhaltig das Verhältnis der Bremer Verwaltungsschule zur Arbeitsgemeinschaft; Bremen nahm nun wieder regelmäßig, engagiert und „treibend“ an der Arbeit teil. Der Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung“ wurde zu einer ständigen Einrichtung, Holger Wendel, seit 2004 Bremer Verwaltungsschuldirektor, arbeitete darin fortan mit und folgte 2012 dem Dortmunder Klaus-Jochen Lehmann als Arbeitskreis-Leiter. Nach seiner Pensionierung übernahm 2021 Dr. Sabine Seidel (Westfalen-Lippe) zusammen mit Prof. Dr. Dirk Furchert aus Sachsen-Anhalt (Sikosa).

Gesine Wilke hat in ihrem Grußwort zum 100. Jubiläum der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen die neuere Geschichte der Arbeitsgemeinschaft skizziert (und sehr freundlich die Rolle Bremens und den persönlichen Beitrag einzelner Bremer dargestellt). Von der „Verteidigung“ der VFA-Ausbildung und einer grundsätzlichen Positionierung zur Weiterentwicklung der beruflichen Aus- und Fortbildung (Braunschweig 2009) über den Versuch, Aus- und Aufstiegsfortbildung im öffentlichen Dienst mit dem neuen Berufsbildungsrecht und dem System des Europäischen und Deutschen Qualifikationsrahmen zu synchronisieren („Essener Erklärung“ 2014) sowie die Erarbeitung und Beschlussfassung eines gemeinsamen Rahmenplans für die Aufstiegslehrgänge (Bremen 2017) bis zu einem Positionspapier zur Neuordnung der VFA-Ausbildung („Weimarer Erklärung“ 2019) – der Arbeitskreis gab entscheidende Anstöße zu den „historischen“ Entscheidungen der Bundestagungen und thematisierte auch immer wieder neue Anforderungen wie Demografie und Diversität, demokratische und rechtsstaatliche Resilienz, soziale und digitale Kompetenz und Nachhaltigkeit.[20]

Aus dem Kreis von anfänglich sechs Teilnehmenden entwickelte sich am Ende eine Gruppe, die sich drei- bis viermal jährlich meist zweitägig in den verschiedensten Städten der Republik traf und zu deren Treffen bis zu 25 Personen anreisten. Aktuell hat der Arbeitskreis Unterarbeitsgruppen (Projektgruppen) gebildet; sie beschäftigen sich mit den Themen Aufstiegsfortbildung (Umsetzung des Kompetenzrahmenplans und DQR6 / Bachelor Professional), Qualitätsmanagement und nebenamtliche Lehrkräfte, Digitalisierung und Neuordnung der Berufsausbildung Verwaltungsfachangestellte. –

Natürlich lebt ein solcher Arbeitskreis von dem persönlichen Engagement der Teilnehmenden, die hier gar nicht alle aufgeführt werden können; genannt werden müssen aber neben den schon erwähnten Personen unbedingt Horst Knechtel (Darmstadt), der langjährige Leiter des Hessischen Verwaltungsschulverbandes, der zwischenzeitlich auch Interimsleiter des Arbeitskreises war, und der Hannoveraner (eigentlich Syker!) Prof. Holger Weidemann (Niedersächsisches Studieninstitut), der zahlreiche Grundsatzpositionen mitgeprägt und –formuliert hat.

Der Bundesverband (BVSI)

Parallel zu mehr inhaltlicher Verbindlichkeit entwickelte sich die Arbeitsgemeinschaft auch **organisatorisch** weiter. Schon 2003 in Hamburg hatte man sich auf die Einrichtung einer Website verständigt, die in erster Linie der Kommunikation der Mitglieder der nun häufig „Bundestagung“ genannten Arbeitsgemeinschaft, insbesondere der Vor- und Nachbereitung der jährlichen Tagungen dienen sollte. 2008 in Saarbrücken beschloss die 46. Tagung der Arbeitsgemeinschaft – insbesondere mit Blick auf den nichtssagenden Namen der eigenen Website („Bundestagung“) – sich künftig *„Bundesverband der Verwaltungsschulen und Studieninstitute“* zu nennen; später bürgerte sich die Abkürzung BVSI ein.

Die Einführung einer Verbandsstruktur war damit allerdings noch nicht verbunden. Eine entsprechende Initiative, vorangetrieben

20 Einmal tagte der Arbeitskreis auch in Bremen – im Mai 2009 im Rathaus, passenderweise in der „Wittheitsstube“. Es gab mindestens zwei wesentliche Ergebnisse: dass auf Vorlage Bremens erstmals ein Gesamtkonzept für die Aus- und Fortbildung im öffentlichen Dienst diskutiert wurde, das fortan die Basis vieler weiterer Entscheidungen der Bundestagungen werden sollte; und dass sich die Gäste in Bremen so wohl fühlten, dass der Arbeitskreisleiter Klaus-Jochen Lehmann sich veranlasst sah, unter sein Protokoll „Bremen ist wunderbar!“ zu schreiben ;-)

v. a. aus Bayern, Kassel und Dresden, startete erst 2011 in Quedlinburg und mündete 2012 anlässlich der 50. Bundestagung in Holzhausen am Ammersee in den *„einmütig(en Beschluss)…, das gemeinsame Ziel, die Zusammenarbeit zwischen den Institutionen auf kommunaler und Landesebene effektiver und verbindlicher zu gestalten, durch die Gründung eines e. V. zu bestärken.“*[21] Es lag sogar schon eine Liste der „Gründungsmitglieder“ aus und für April 2013 war schon eine außerordentliche Bundestagung als Gründungsversammlung terminiert.[22] Bis Oktober 2013 hatten 13 Einrichtungen ihre Mitgliedschaft angekündigt. Die Bremer Verwaltungsschule gehörte *nicht* dazu; als nicht-rechtsfähige Anstalt hätte sie auch schwerlich ordentliches Mitglied eines Vereines werden können. Sie agierte deshalb in dem ganzen Prozess auch eher zurückhaltend.

Tagung im Schütting – der „Kompenzrahmenlehrplan Aufstiegsfortbildung“ wird beschlossen

Allerdings gab es Probleme. Bei einem Gespräch mit den kommunalen Spitzenverbänden am 8. Juni 2012 in Berlin traten diese dem Anliegen in der Sache hart und im Ton grenzwertig schroff entgegen. Das Präsidium des Deutschen Städtetages forderte im Anschluss ausdrücklich dazu auf, dem Gründungsaufruf ***nicht*** zu folgen. Die – für die Verhandlungsdelegation des BVSI damals völlig überraschende und abwegige Begründung dafür war die Befürchtung, *„dass eine zusätzliche Institution kommunaler Interessenverbände gegründet würde.“* Nach einem Blick in die 50 Jahre zurückliegende Gründungsgeschichte der Arbeitsgemeinschaft versteht man die Begründung schon eher. Und tatsächlich bot der Städtetag wiederum – wie früher – an, dass sich Verwaltungsschulen und Studieninstitute doch unter seinem Dach organisieren könnten. Das war natürlich schon deshalb ausgeschlossen, weil, wie die Arbeitsgruppe betonte, der Bundesverband *„nicht nur aus kommunalen, sondern auch aus Landeseinrichtungen (besteht). Die fachliche Abstimmung und Zusammenarbeit der Institutionen muss daher deren föderale Vielfalt in Deutschland berücksichtigen.“*[23] Da aber v. a. die kommunal getragenen Einrichtungen auch die Zusammenarbeit mit den kommunalen Spitzenverbänden nicht gefährden wollten, schlug die Arbeitsgruppe vor, *„auf die formale Gründung eines e. V. … zu verzichten.“* Die 51. Bundestagung 2023 in Mainz entschied in diesem Sinne. Der „Verband“ blieb daher – bis heute – ein *informeller* Zusammenschluss. Man beschloss stattdessen mehr Arbeitsgruppenarbeit und Vernetzung. Geblieben ist aber faktisch neben der Vorsitzenden mit der Geschäftsstelle in Dresden und der Website hauptsächlich der Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung“.

Die zweite Bremer Bundestagung

Ein Highlight für Bremen war natürlich die 55. Bundestagung, die 2017, nach fast 50 Jahren (!), erstmalig wieder in Bremen (im Schütting) stattfand.[24] Der Senat ehrte den Verband wieder durch einen Empfang im Rathaus, auf dem Finanzstaatsrat Henning Lühr die Teilnehmenden begrüßte und die Vorsitzende des Bremer Gesamtpersonalrats Doris Hülsmeier die Bedeutung und die gute Zusammenarbeit mit der Verwaltungsschule hervorhob. Die BVSI-Vorsitzende Gesine Wilke

21 Aus einem gemeinsamen Schreiben der BVSI-Vorsitzenden Gesine Wilke und des Leiters einer einschlägigen BVSI-Arbeitsgruppe Horst Fehrl (Kassel) an die BVSI-Mitglieder vom 26. Februar 2013.

22 Die Bayern, namentlich der BVS-Vorstand Michael Werner hatten wohl gehofft, dass schon „ihre“ Jubiläumstagung zur Gründungsversammlung würde; ihre Enttäuschung darüber, dass dies nun erst im nächsten Jahr passieren sollte, war auf der Tagung deutlich spürbar.

23 ebenda

24 Organisiert haben diesen Kongress neben Holger Wendel und seiner damaligen Ko-Direktorin Dr. Patricia Grashoff v. a. Katja Lessing, Vanessa Bacher und Petra Rotermund

25 Siehe dazu den Tagungsbericht in der DVP 1/18, Seite 14 ff. und das „Blitzlicht“ im Abschnitt VIII der Darstellung „100 Jahre Verwaltungsschule“ in diesem Band

bezeichnete die Tagung anschließend als „Meilenstein“. In der Tat hatte sie dadurch besonderes Gewicht, dass die Teilnehmenden mit dem „Kompetenzrahmenplan für die Aufstiegsfortbildung“ seit langer Zeit wieder eine gemeinsame Grundlage für eine Kernaufgabe der Verwaltungsqualifizierung beschlossen. Es wurde deutlich, dass der Verband in dem endlich Fahrt aufnehmenden Diskussionsprozess über die berufliche Bildung im öffentlichen Dienst seinen Platz hat. Und die Tagung dokumentierte eindrucksvoll, dass sich der Verband der Digitalisierung der Verwaltung und den daraus resultierenden Qualifizierungsanforderungen stellte.[25]

Positives Gesamtfazit – und das große Defizit…

Insgesamt kann man unter 60 Jahre Arbeitsgemeinschaft ein positives Fazit ziehen und insbesondere in den letzten Jahrzehnten einen Aufwärtstrend feststellen. Es hat seine Berechtigung, wenn der BVSI auf seiner Homepage schreibt, dass er *„als kompetenter Ansprechpartner unter anderem für Spitzenverbände auf Bundes- und Landesebene gesehen (wird).“* Und zugleich weist es auf das grundlegende strukturelle Manko im Ausbildungssystem des öffentlichen Dienstes hin: Ein Verband der Schulen kann ebenso wenig wie die wieder aktivierte Kooperation der nach Berufsbildungsrecht „Zuständigen Stellen“ die *„institutionelle Schwäche des ÖD in Fragen der Berufsbildung“* kompensieren: Bund, Länder, die Kommunen und ihre Spitzenverbände, die TdL und die VkA *„sind kommunikativ nicht miteinander verbunden… Positionsbildungen, um diese in Governance-Strukturen, insbesondere in die bestehenden allgemeinen Institutionen der Berufsbildung … einzubringen, sind so nicht möglich.“* Trauriger Tiefpunkt: Beim letzten einschlägigen beruflichen Neuordnungsverfahren (Kaufleute für Büromanagement, mit den entsprechenden Wahlqualifikationen auch ein Beruf des ÖD) betrauten die öffentlichen Arbeitgeber doch tatsächlich das Kuratorium der deutschen Wirtschaft (!) für Berufsbildung mit der Wahrnehmung ihrer Interessen – eine Bankrotterklärung. Mehr als ein Hoffnungsschimmer dagegen, dass es dem Bundesinstitut für Berufsbildung 2017/2018 gelungen ist, im Rahmen seines sog. Entwicklungsprojektes „Berufliche Bildung im öffentlichen Dienst“ einen Projektbeirat zusammenzubringen, in dem Expert:innen aller maßgeblichen Akteur:innen einschließlich der ÖD-Gewerkschaften vertreten waren und gemeinsame Empfehlungen entwickelten. Mit dabei auch der BVSI und aus Bremen „Seit‘ an Seit‘“ Verwaltungsschuldirektor Holger Wendel (für den BVSI) und Bernhard Woitalla für die Senatorin für Finanzen als Zuständige Stelle. Damit setzen die Bremer eine lange Traditionslinie fort, die sich, wie gezeigt, wie ein roter Faden durch die Nachkriegsgeschichte zieht: von den SKP-Chefs Osterloh und Blase in den 50ern über den visionären und regen Verwaltungsschuldirektor Kulke in den 60 und 70ern bis zu den „Aktivist:innen“ in der Gegenwart. Es bleibt zu hoffen, dass das BIBB-Projekt und die laufenden Aktivitäten im Zusammenhang mit der Digitalisierung („Qualifica digitalis“; Katja Lessing!) dazu beitragen, dass der öffentliche Dienst angesichts der bevorstehenden Neuordnung der VFA-Ausbildung seine „polyphone Stummheit“ in der Berufsausbildung überwindet und sein Interesse an einer modernen, zukunftsfähigen Berufsausbildung umsetzt.

H.W.

26 Elsner: Berufliche Bildung im Öffentlichen Dienst – „Bonner Empfehlungen zur Beruflichen Bildung im öffentlichen Dienst“, BIBB-Jahresbericht 2018, Empfehlung 21

Die Verwaltungsschule im 100. Jahr

Im Einzelnen verantwortet die Verwaltungsschule im Bereich der Ausbildung konkret zum einen die fachtheoretische Ausbildung in öffentlich-rechtlichen Ausbildungsverhältnissen (Beamtenausbildungen). Das betrifft aktuell die Ausbildung im mittleren Justizvollzugsdienst, im Schuljahr 2022/ 2023 sind das 2 Lehrgänge mit insgesamt 44 Beamtenanwärter*innen und einem Stundenumfang von 790 Unterrichtsstunden.

Hinzu kommen die fachtheoretische Ausbildung in privatrechtlichen Ausbildungsverhältnissen in Ausbildungsberufen nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) für den öffentlichen Dienst (Berufsschulunterricht) und die entsprechende dienstbegleitende Unterweisung (dbU) für den Arbeitgeber. Das sind aktuell der Ausbildungsgang zur/ zum Verwaltungsfachangestellten (VFA), im Schuljahr 2022/ 2023 sind das für alle drei Ausbildungsjahre insgesamt 8 Klassen mit 167 Schüler*innen und Unterrichtsverpflichtung von 5.302 Stunden.

Außerdem gehört dazu der Ausbildungsgang zur/ zum Justizfachangestellten (JuFA) mit aktuell 3 Klassen in allen Ausbildungsjahren und 55 Schüler*innen und einem Unterrichtsumfang von 1.992 Stunden.

Darüber hinaus verantwortet die Verwaltungsschule im Bereich der Ausbildung die dienstbegleitende Unterweisung in anderen privatrechtlichen Ausbildungsberufen nach dem BBiG. Das sind aktuell Kaufleute für Büromanagement, im Schuljahr 2022/ 2023 besuchen uns 3 Klassen mit 33 Schüler*innen und einem Unterrichtsvolumen von 488 Stunden.

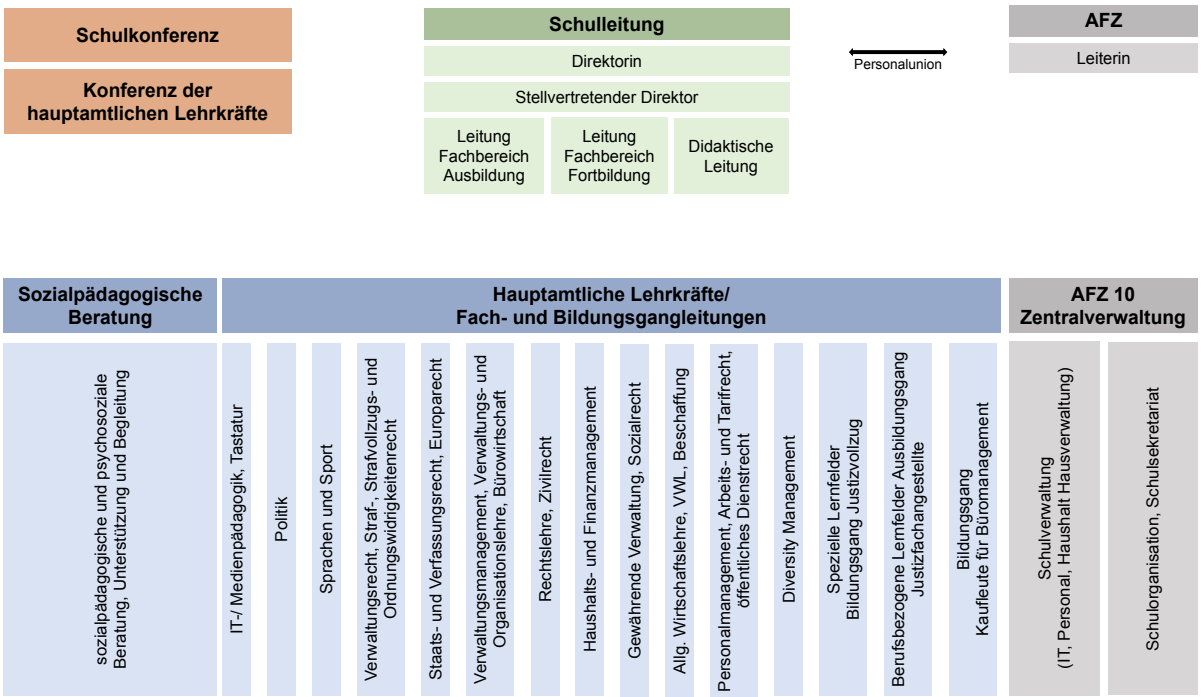
Ausbildung	Lehrgänge	Schüler*innen	Unterrichts-stunden
Verwaltungsfachangestellte	8	167	5.302
Justizfachangstellte	3	55	1.992
Kaufleute für Buromanagement	3	33	488
Justizvollzugsdienst	2	44	790
Summe	16	299	8.572

Fortbildung	Lehrgänge	Fortzubildende	Unterrichts-stunden
Verwaltungsfachangestellte	3	48	738
Justizfachangstellte	1	12	296
Aufstiegsfortbildung *(Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt / Fachwirt*in)*	4	89	1.408
Aufstiegsfortbildung *(Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt)*	1	10	176
Einstiegsfortbildung	7	112	280
Sonstige Kurse	20	240	223
Summe	36	511	3.121

Insgesamt	Lehrägnge	Aus- und Fort-zubildende	Unterrichts-stunden
Ausbildung	16	299	8.752
Fortbildung	36	511	3.121
Summe	52	810	11.693

Zusätzlich übernimmt die Verwaltungsschule Aufgaben in der beruflichen Fort- und Weiterbildung der bremischen Verwaltung für Senator für Finanzen und Aus- und Fortbildungszentrum. Das sind im Schuljahr 2022/ 2023 drei VFA-Fortbildungslehrgänge mit 48 Teilnehmenden und 738 Unterrichtsstunden, ein JuFa-Fortbildungslehrgang mit 12 Teilnehmenden und 296 Stunden, 4 Aufstiegslehrgänge der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt/ Verwaltungsfachwirt*innen mit 89 Teil-nehmenden und 1408 Stunden, einen Qualifizierungslehrgang für ein Amt A14, Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt mit 10 Teilnehmenden und 176 Stunden, 7 Einstiegsfortbildungen für neue Mitarbeitende mit 112

Organigramm Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen 2023



Teilnehmenden und 280 Stunden und 20 weitere Fortbildungskurse und -veranstaltungen mit insgesamt 240 Teilnehmenden und 223 Stunden.

Insgesamt beträgt die Unterrichtsverpflichtung an der Verwaltungsschule im Schuljahr 2022/ 2023 11.693 Unterrichtsstunden, davon in der Ausbildung 5.302 und in der Fortbildung 3121. Hinzukommen Prüfungsverpflichtungen in der Aus- und Fortbildung in Höhe von 725 Stunden (462 Ausbildung, 263 Fortbildung). Insgesamt besuchen im Schuljahr 2022/2023 die Verwaltungsschule 299 Schüler*innen und 511 Teilnehmende von Fortbildungslehrgängen.

Die Verwaltungsschule hat im Schuljahr 2022/ 2023 1 Direktorin, 17 hauptamtliche Lehrkräfte, 1 Sozialpädagogin und wird in der Lehre unterstützt von 31nebenamtlichen Lehrkräften (überwiegend aus der bremischen Verwaltung und Justiz) und 6 Dozent*innen des AFZ.

Wichtige Kooperationspartner der Verwaltungsschule innerhalb und außerhalb der bremischen Verwaltung sind aktuell AFZ, Hochschule für öffentliche Verwaltung, Senator für Finanzen, Senatorin für Kinder und Bildung, Landesinstitut für Schule, Museum Weserburg, Casa Cultural e.V., Kulturzentrum Westend, Klimaschutzagentur energiekonsens und die Verwaltungsschule Hamburg. Im bundesweiten Kontext ist die Verwaltungsschule im Bundesverband der Verwaltungsschulen und Studieninstitute (BVSI) aktiv, arbeitet dort im Arbeitskreis „Zukunft der Ausbildung“ mit und engagiert sich in den bundesweiten Projekten „Qualifica Digitalis“ (IT Planungsrat) und „Kommunale Klimascouts“(BMWK/ difu).

Die Verwaltungsschule und das Prüfungswesen

Eine besondere Aufgabe der Lehrkräfte der Verwaltungsschule im Vergleich zu anderen Berufsschulen liegt in der Einbindung in das Prüfungswesen.

Schon bei der Gründung der Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und -Angestellte 1923 waren besondere Fortbildungskurse für Prüfungskandidat*innen des Beamtenstatus vorgesehen. Ab 1926 gab es dann auch erste schriftliche Schulprüfungen auf Basis einer Prüfungsordnung. Die erste Ausbildungs- und Prüfungsordnung stammt aus dem Jahr 1931. Bis heute sind die Lehrkräfte der Verwaltungsschule maßgeblich an Prüfungen beteiligt, die vom Senator für Finanzen als für Prüfungen im Bereich des bremischen öffentlichen Dienstes Zuständige Stelle nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) durchgeführt werden. Die Lehrkräfte erstellen Prüfungsvorschläge und wirken in den Prüfungsausschüssen mit. Als Mitglieder der Prüfungsausschüsse korrigieren sie als Erstprüfer*innen die schriftlichen Prüfungsarbeiten und nehmen auch mündliche Prüfungen ab.

Das alles gestaltet sich mittlerweile durchaus arbeits- und zeitintensiv, finden doch innerhalb eines Prüfungsjahres zahlreiche Prüfungen im Rahmen von Aus- und Fortbildung statt. Auch die hohen Ausbildungszahlen tragen zu einem deutlich gestiegenen Arbeits- und Zeitaufwand bei.

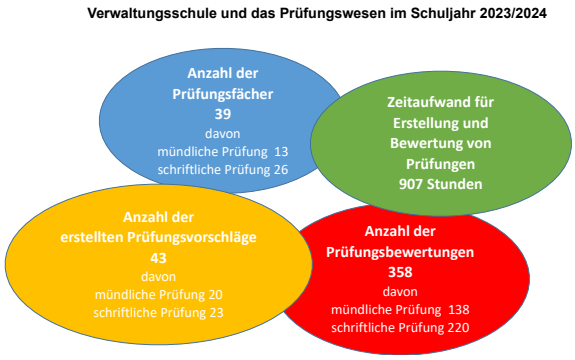
Insgesamt fallen im Bereich der Berufsausbildung Zwischenprüfungen (Dezember/Januar) und Abschlussprüfungen (Mai/Juni) der angehenden Verwaltungsfachangestellten (VFA) und Justizfachangestellten (JuFA) an, in denen Prüfungsvorschläge zu erstellen sind, über die die jeweiligen Prüfungsausschüsse entscheiden. In der VFA- und JuFa-Zwischenprüfung betrifft das insgesamt jeweils drei Prüfungsgebiete, in denen Prüfungsklausuren im Umfang von jeweils 60 Minuten zu entwerfen sind. Bei den VFA- und JuFa-Abschlussprüfungen müssen dann sogar jeweils auf jeweils vier Prüfungsgebieten Prüfungsarbeiten im Umfang von jeweils 90 bis 120 Minuten vorgeschlagen werden. Die geschriebenen Prüfungsklausuren sind von den Lehrkräften als Erstprüfer*innen zu bewerten Darüber hinaus sind Aufgabenvorschläge für die mündlich-praktischen Prüfungen der VFA- und JuFa-Auszubildenden auf dem Gebiet der „Fallbezogenen Rechtsanwendung“ zu entwickeln. Hier ist der Umfang der insgesamt zu erstellenden Aufgaben mittlerweile erheblich angestiegen aufgrund der steigenden Zahl an Prüfungskandidat*innen. So sind in manchen Themengebieten von einer Lehrkraft bis zu 6 unterschiedliche Aufgabenvorschläge einzureichen. Und auch hier müssen die Lehrkräfte als Mitglieder des Prüfungsausschusses die Prüfungsleistungen bewerten.

Zusätzlich sind die Lehrkräfte in die Fortbildungsprüfungen eingebunden, erstellen Prüfungsvorschläge für die schriftlichen Abschlussprüfungen für Teil 1 Aufstiegsfortbildung Laufbahngruppe 2./1. Einstiegsamt/Verwaltungsfachwirt*in, die sie als Erstprüfer*innen im Anschluss auch bewerten. Außerdem bewerten sie im Rahmen von Teil 2 der Aufstiegsfortbildung Laufbahngruppe 2./1. Einstiegsamt/Verwaltungsfachwirt*in die schriftlichen Abschlussarbeiten und nehmen als Mitglieder der Prüfungsausschüsse die mündlichen Modulprüfungen für die Aufstiegsfortbildung Laufbahngruppe 2/ 2. Einstiegsamt/ Qualifizierung A14 mit ab.

Ergänzend kann es außerdem bei Bedarf zu weiteren „Sonderprüfungseinsätzen“ kommen, z.B. der Abnahme einer abschließenden Prüfung des Lehrgangs Personalsachbearbeitung.

Das gesamte Prüfungswesen bindet jedenfalls insgesamt enorme Kapazitäten an der Verwaltungsschule. Im Schuljahr/Fortbildungsjahr 2023/2024 werden beispielsweise 43 Vorschläge für schriftliche und mündliche Prüfungen in Aus- und Fortbildung erstellt, die zu 358 Bewertungen für schriftliche und mündliche Leistungen führen. Auch der Zeitrahmen ist lang und das Schuljahr mittlerweile nahezu durchgehend auch mit dem Prüfungsgeschäft belegt: von der Erstellung der ersten Prüfungsvorschläge für die Zwischenprüfung im Oktober bis zur Korrektur der letzten schriftlichen Abschlussprüfungen im Juli gibt es mittlerweile kaum noch „prüfungsfreie“ Zeiten.

Im Schuljahr 2023/ 2024 beträgt der Prüfungsaufwand in der Aus- und Fortbildung insgesamt 907 Stunden, die sich auch nicht gleichmäßig auf alle Lehrkräfte verteilen. Manche Kolleg*innen sind auf-



grund ihres Fachgebietes deutlich mehr eingebunden als andere.

Gleichwohl hat die Mitwirkung der Verwaltungsschule an den Prüfungen auch große Vorteile, auch für die eigene Lehre. So ist zu Gunsten der Absolvent*innen im Allgemeinen sichergestellt, dass die Prüfungsinhalte auch den im Unterricht vermittelten Kenntnissen entsprechen. Das hat sich gerade während der Corona-Pandemie als großer Vorteil erwiesen, konnten doch auf vorhandene Lerndefizite aufgrund von Stundenausfällen im Lockdown Rücksicht genommen, die Prüfungen termingerecht durchgeführt und im Ergebnis gute Ausbildungsergebnisse erzielt werden. Corona hat sich bei uns daher nur sehr gering bis gar nicht auf den Ausbildungserfolg ausgewirkt.

Außerdem führt die Einbindung der Lehrkräfte in das Prüfungsgeschäft dazu, dass die Ausübung dieser hoheitlichen Aufgabe die Tätigkeit an der Verwaltungsschule als hauptamtliche Lehrkraft auch in der Bedeutung und eigenen Wahrnehmung aufwertet.

Die Schule in der Pandemie

Die Corona-Pandemie hat – wie überall – auch den Schüler:innen, Lehrkräften und übrigen Schulangehörigen der Bremer Verwaltungsschule extrem viel abverlangt und vor riesige Herausforderungen gestellt. Ihre Auswirkungen auf die Schulorganisation und den Schulbetrieb insgesamt waren enorm.

So mussten alle Schulangehörigen zunächst vor allem lernen, mit ihren eigenen, ganz persönlichen Ängsten und Befürchtungen umzugehen und gleichzeitig die Nöte und Sorgen von Mitschüler:innen, Kolleg:innen und Mitarbeitenden aufzufangen und sie in ihren Ängsten unterstützend zu begleiten. Das war auch psychisch für alle äußerst belastend. Leider sind auch Lehrerkollegium, Mitarbeiter:innen- und Schüler:innenschaft von Infektionen nicht verschont geblieben und es hat so einige mehr oder weniger heftig auch selbst getroffen.

Während der Corona-Zeit war einerseits die notwendige Aufrechterhaltung des Schulbetriebs mit Sicherstellung der Unterrichtsversorgung zu gewährleisten, um das Erreichen der Qualifikationsziele innerhalb der vorgesehenen Zeiträume auch weiterhin zu ermöglichen. Dem gegenüber standen Fürsorgeverpflichtung und unbedingter Gesundheitsschutz aller Schüler:innen, Lehrkräfte, Mitarbeitenden und Besucher*innen. Beides war nicht immer einfach miteinander zu vereinbaren.

So musste auch an der Verwaltungsschule einiges an Unterricht ausfallen, was später nicht vollumfänglich nachgeholt werden konnte. Die Jahrgänge 19 und 20 waren davon besonders betroffen. Durch eine Fokussierung auf prüfungsrelevantere Inhalte, die Konzentration auf berufsbezogene Lernfelder und Themen und zusätzliche individuelle Fördermaßnahmen ist es aber gelungen, dieses doch soweit zu kompensieren, dass sich Lerndefizite letztlich nur sehr gering bis gar nicht auf den Ausbildungserfolg ausgewirkt haben und in allen betroffenen Jahrgängen die Ausbildungsziele gut erreicht wurden. Die zügig und gelungen fortschreitende Digitalisierung des Unterrichts und der Schulverwaltung, in die Lehrkräfte und Verwaltungspersonal ab Frühjahr 2020 weiter „hin-

eingeschubst“ worden sind, hat hierzu auch nicht unerheblich beigetragen.

Sehr herausfordernd war es, die Auswirkungen der dynamischen Pandemieentwicklung auf den Schul- und Unterrichtsbetrieb durch geeignete Regelungen, Hygiene- und Schutzmaßnahmen jederzeit gut und richtig zu managen. Für die Verwaltungsschule maßgeblich waren dafür die Vorschriften der bremischen Verordnung zum Basisschutz vor Neuinfektionen mit dem Coronavirus SARS-CoV-2 sowie die Vorgaben der Senatorin für Kinder und Bildung und des Senators für Finanzen, die sich durch das Auf- und Ab der Infektionslage jeweils teils im Wochenrhythmus änderten und entsprechend angepasst werden mussten. Die Schulleitung musste auf veränderte Vorgaben jederzeit schnellstens reagieren, oft auch sehr kurzfristig Schulorganisation und Schulbetrieb anpassen und die jeweiligen Änderungen dann allen Schulangehörigen rechtzeitig bekannt machen, was nicht selten erst am Sonntag für die darauffolgende Schulwoche möglich war.

Es gab zum einen viel Unruhe in der Unterrichtsorganisation selbst. Vom Präsenzunterricht über ein Wechselmodell alternierenden Präsenz-, Distanz- und Selbstlernphasen in Halbgruppen nach dem Kohortenprinzip bis zur vollständigen Distanzbeschulung war alles dabei.

Ebenso vielfältig und wechselnd waren daneben die jeweils geltenden Hygiene- und Schutzmaß-nahmen, wie Abstandsgebot, Maskenempfehlung und Maskenpflicht, Testempfehlung und Testpflicht, Raumlüftung und Desinfektion. Deren Beachtung musste auch von den Verwaltungsschullehrkräften kontrolliert und nötigenfalls durchgesetzt werden, die Lehrkräfte hatten dadurch plötzlich eine weitere wichtige Rolle und Aufgabe: sie mussten neben der Lehre und den herausfordernden Änderungen der Unterrichtsorganisation nun zusätzlich die Einhaltung von Hygienevorschriften einfordern, den Umgang mit besonderen Risikogruppen organisieren sowie Impfnachweise und Corona-Tests kontrollieren. Zeitweilig gab es sogar ein von Lehrkräften und Schulsozialpädagogin betriebenes schuleigenes „Testzentrum“.

Zusätzlich herausfordernd für den Betrieb von Ausbildung, Fortbildung und Studium insgesamt war dabei, dass am Standort DoventorsCampus mit Verwaltungsschule, AFZ, Hochschule für Öffentliche Verwaltung und Senator für Finanzen verschiedene Organisationseinheiten ansässig sind, die den Vorgaben mehrerer Ressorts unterliegen. Hier gab es zeitweilig unterschiedliche und sich widersprechende Interessenslagen, was zu teils durchaus skurrilen praktischen Auswirkungen führte, die für einen reibungslosen Betrieb am Campus in Einklang gebracht werden mussten. Durch ständige intensive Abstimmungen der Beteiligten konnten dabei aber immer gute und pragmatische Lösungen gefunden werden, bei denen der größtmögliche Gesundheitsschutz stets im Vordergrund stand.

Trotz der Schwierigkeiten und Herausforderungen haben wir es am Ende als Schule ganz gut durch die Pandemie geschafft, durchaus auch besser und professioneller als befürchtet.

Dank der hohen Disziplin und sehr ausgeprägten gegenseitigen Rücksichtnahme und Fürsorge aller Schulangehörigen sind wir auch gesundheitlich einigermaßen glimpflich und vor allem ohne ein allseits gefürchtetes „Spreader-Ereignis“ durch die Corona-Zeit gekommen. Alle haben sich vorbildlich an die Hygiene- und Schutzmaßnahmen gehalten. Es gab nur sehr selten Diskussionen über den Sinn von Impfungen, Testungen und andere Infektionsschutzmaßnahmen. Hervorzuheben ist auch die Toleranz angesichts der ständigen Umplanungen sowie das große Verständnis für etwaige organisatorische Pannen. Einige nachteilige Auswirkungen auf Klassenzusammenhalt und Teamarbeit durch notwendiges „Social Distancing“ wurde gut kompensiert durch besonders große Solidarität und gegenseitige Fürsorge unter Schüler:innen und anderen Schulangehörigen. Das war sehr beeindruckend! Gleichwohl muss man konstatieren, dass wir vermutlich auch einfach großes Glück gehabt haben.

In jedem Fall war die Zeit der Corona-Pandemie für die Verwaltungsschule eine ebenso schlimme und herausfordernde wie auch lehr- und erfahrungsreiche Zeit. Erleben möchten wir eine derartige Krise natürlich niemals wieder, haben aber jetzt zumindest eine Idee davon, wie wir als Schule damit (vielleicht) umgehen können. Diese Erkenntnis ist, bei aller Dramatik der Ereignisse, durchaus auch ein Stück beruhigend und ermutigend.

Unser Umzug ins Tabakquartier

Pünktlich zum 100jährigen Jubiläum wird die Verwaltungsschule im Herbst 2023 ein weiteres Mal umziehen: Am Tabakquartier in Bremen-Woltmershausen wird ein neuer Standort bezogen.

Das ehemalige Gelände der Zigarettenfabrik der Martin Brinkmann AG an der Hermann-Ritter-Straße wurde 2018 vom Immobilienunternehmen Justus Grosse erworben und seitdem im Rahmen der Quartiersentwicklung be- und umgebaut. Auf einer Fläche von ca. 75.000 qm entsteht eine bunte Mischung aus Büros, Wohnungen und Häusern, Gastronomie-, Kunst-, Sport- und anderen Kulturangeboten und Erholungsflächen. Die Verwaltungsschule wird dann Teil eines neu entstehenden Innovationscampus` im Alten Tabakspeicher 2.

Erste Anstöße zu einem Bildungs- und Innovationscampus am Standort Tabakquartier gab es bereits 2019. Nach ersten Anmeldungen von Raum(mehr-)bedarfen im Januar 202, konkretisierten HfÖV, AFZ, Verwaltungsschule und Personalentwicklungsreferat SF33 dann im September 2021 ihre Bedarfe und Vorstellungen für ihre Einheiten in einem gemeinsam entwickelten sog. „Zwei-Standorte-Konzept". Vorgeschlagen wurde darin ein Teilumzug der Einrichtungen unter gleichzeitiger Beibehaltung der bisherigen Flächen am DoventorsCampus, um bestehende Synergien, Wachstumsfähigkeit, gute Arbeitsplatzqualität und ausreichend Flexibilität auch für künftige Nutzungskonzepte sicherzustellen. Nach intensiven Beratungen und Abstimmungen mit SF und anderen Beteiligten, folgte im Januar 2022 schließlich die Entscheidung: die Verwaltungsschule wird zusammen mit den Lehreinheiten des AFZ und Organisationseinheiten des Senators für Finanzen in den ATS 2 einziehen, Ausbildungs-management und Zentralverwaltung des AFZ bleiben mit der HfÖV am DoventorsCampus. Nach den zustimmenden Beschlüssen von Senat und HaFa im Februar 2022 starteten schließlich die Planungen.

Dabei gestaltete sich der Gesamtprozess durchaus auch herausfordernd für alle Beteiligten: die Bedarfe der einzelnen Organisationseinheiten, die Vorstellungen und Bedürfnisse von Leitungen und Mitarbeitenden mussten bestmöglich und unter einigem Zeitdruck entwickelt und geeint werden. Von der konkreten Aufteilung der vorhandenen Flächen über Grundrissplanung, Verteilung der Lehrraum- und Büroflächen, Einrichtung der IT-Infrastruktur, Neuorganisation der Hausverwaltung, Gestaltung von Büro- und Lehrräumen bis zur Umzugsplanung war neben dem üblichen Tagesgeschäft viel zu tun. Die Umsetzung in den folgenden fast 1,5 Jahren erforderte viele Gespräche, Abstimmungen, Diskussionen und nicht wenig Überzeugungs- und Motivationsarbeit und brachte bei allen ein Auf und Ab der Stimmungen. Das alles ging nicht immer ohne Stress, aber es gab auch viel zu lachen. Alle Beteiligten haben sich besser kennen gelernt und sind ein ganzes Stück näher zusammengerückt.

Am 01.09.2023 ist es nun so weit: das Gebäude wird fertiggestellt übergeben, der Einzug von Verwaltungsschule und AFZ soll Mitte Oktober in den Herbstferien folgen, also sehr passend für den Start in ein neues Jahrhundert bremischer Verwaltungsschulgeschichte. Am neuen Standort wollen wir dann zusammen mit den anderen Einheiten eine moderne und innovative Aus- und Fortbildung realisieren, die lebenslangen Wissens- und Kompetenzerwerb unterstützt, die gegenseitigen Austausch, von- und miteinander Lernen und übergreifende Vernetzung ermöglicht und fördert. Wir stellen uns einen „Bildungs- und Innovationscampus" vor, der geeignet und passend ist für Kooperation und Kollaboration, für die Umsetzung moderner Bildungskonzepte, neuer Ideen und kreativer Projekte.

Als Verwaltungsschule versprechen wir uns vom Umzug größere und besser geeignete Räumlichkeiten als bisher für die Verwirklichung moderner Berufsschulpädagogik in einer lern- und arbeitsförderlichen Umgebung. Lernen und Lehren wollen wir dazu künftig in flexibleren Lernlandschaften mit unterschied-lichen Lehr- und Differenzierungszonen, die individuelles selbstbestimmtes Lernen, das Lernen in Kleingruppen und den Austausch auf Co-Learning- und Kommunikationsflächen fördern. Auf unseren Büroflächen werden wir mit Shared-Desk-Bereichen, Silence- und Kommunikationsarbeitsplätzen in einer insgesamt offeneren Arbeitsatmosphäre noch flexibler und kollaborativer die Lehre im Team weiterentwickeln.

Nach dem Umzug im Herbst 2023 wird es zunächst wichtig sein, die Umstellung auf die neue Arbeitsplatzsituation zu meistern, mit veränderten Arbeitswegen und -bedingungen zurecht zu kommen.

Wir werden uns neu orientieren und zugleich alles tun, um die Zusammengehörigkeit der bewährten Einheit von Verwaltungsschule, AFZ und HfÖV an dann zwei unterschiedlichen Standorten bewahren.

Eine sehr spannende und aufregende Zeit für alle Beteiligten!

Diversity-Unterricht an der Verwaltungsschule

Unsere Gesellschaft ist divers. Bürger*innen haben vielfältige Hintergründe, Bedürfnisse und Lebensweisen. Um ihnen gerecht zu werden, sie repräsentieren zu können und dem Grundsatz der Gleichbehandlung zu entsprechen, ist eine kontinuierliche Selbstbefragung und Weiterentwicklung der Verwaltungsorganisation und ihrer Mitarbeiter*innen notwendig. Das Fach Diversity bietet Raum dazu, den Gewinn zu erkennen, der aus einem respektvollen Umgang mit den vielfältigen eigenen und fremden Bedürfnissen entstehen kann. Es regt dazu an, sich mit den eigenen Vorurteilen und Ausgrenzungspraktiken auseinanderzusetzen, die eigenen Handlungsmöglichkeiten für den beruflichen und privaten Alltag zu entdecken und befähigt damit dazu, eine Verwaltung für alle zu gestalten.Quibus et laut eum quassus dolupta sae im as aut prata sundi

100 Jahre:
Die Feierlichkeiten

Jubiläumsfeier 100 Jahre Verwaltungsschule Bremen 4., 5., 6. Oktober 2023

„Wie feiern wir das 100jährige Jubiläum unserer großartigen Verwaltungsschule gebührend würdevoll und angemessen fröhlich ???“

Diese Frage hat uns nahezu ein ganzes Jahr lang umgetrieben – das Vorbild war überaus beeindruckend: immerhin hatte die Verwaltungsschule zusammen mit Radio Bremen 1963 anlässlich ihres 40jährigen Bestehens einen großen Festball in der Bremer Glocke mit Unterhaltungsorchester veranstaltet, zu dem fast 1000 Gäste aus der Bremer Politik und Verwaltung geladen waren.

Darunterbleiben ließ schon die Zahl „100“ eigentlich nicht zu. Gleichzeitig ist die Zeit der großen Festbälle aber heute irgendwie vorbei und jegliches „Abkupfern“ verbot sich ohnehin.

Festlich und feierlich, erinnernd und nachdenklich, fröhlich und lustig, entspannt und genussvoll … so sollte es sein.

Am Ende wurde es ein 3tägiger Feiermarathon, der – wie wir finden – in allen Facetten wunderbar zu uns, unserer Schule und ihrem großen Jubiläum gepasst hat.

Es war großartig und entsprechend enthusiastisch fiel auch unser Resümee nach drei Tagen aus.

Die folgenden Seiten sollen ein bisschen davon erzählen.

So kann es in jedem Fall weitergehen ins 101. Jahr!

Katja Lessing

Ablaufplan der Feierlichkeiten

Mittwoch 4. Oktober 2023 „Fröhlicher und festlicher Auftakt der Jubiläumswoche“

wann	was	wo
09.00	Treffen und Vorbereitung	DoventorsCampus
11:00 – 12:30	**Gemeinsamer Auftakt Lehrkräfte, Schulverwaltung, Schüler:innen** „Sturm“ des DoventorsCampus Block B Einstimmung/ Direktorin Verwaltungsschule Katja Lessing „Cupsong“ Klassen und Lehrkräfte Rasen gemeinsames Foto „100“ + Luftballons aufpusten „Spirit aus dem Doventor“ Snacktime bei Musik	DoventorsCampus
15:30	Vorbereitung	Rathaus
17:00 – 20:00	**Senatsempfang** Begrüßung / Bürgermeister und Senator für Finanzen Björn Fecker Rede / Direktorin Katja Lessing Festvortrag / Prof. Dr. Tino Schuppan/ Stein-Hardenberg-Institut Rede / Direktor a.D. Holger-Andreas Wendel Rede / Vorsitzender Gesamtpersonalrat Lars Hartwig Beitrag / Schüler:innen + Fortbildungsteilnehmende („Podcast“) *Musikalische Begleitung: Quartett hundert18* *Ausklang mit Snacks + Getränken*	Rathaus Obere Halle/ Festsaal

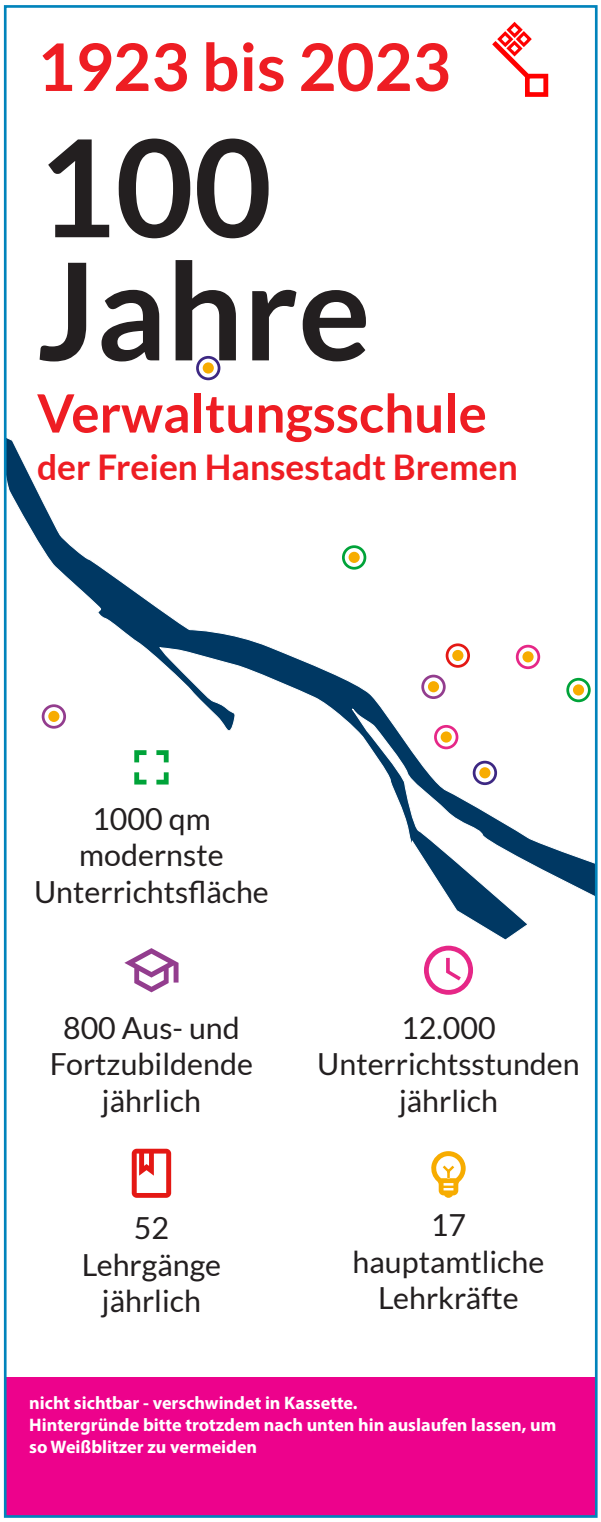
Donnerstag 5. Oktober 2023 „Jubiläumsfest – Verwaltungsschule Bremen im 100. Jahr“

wann	was	wo
9:00	Treffen und Vorbereitung	Tabakquartier
11:00 – 16:00	**Jubiläumsfest** „Convention“ mit bunter Mischung aus Wortbeiträgen, Film, Musik, Ausstellung, Spielen, Essen, Trinken auf zwei Areas: Speaker-Area und Meeting + Activity-Area	Aula + CoWorking + Lehrräume Tabakquartier
16:00 – open end	Hausparty	Aula ATS2

Freitag 6. Oktober 2023 „Entspannter Abschluss und Aufbruch ins 101. Jahr“

wann	was	wo
9:00	Treffen und Vorbereitung	Tabakquartier
11:00 – 13:00	**Katerfrühstück** Begrüßung / Direktorin Katja Lessing, Stellv. Direktor André Galdia Gemeinsames Frühstück mit allen Helfern, Schüler*innen und sonstigen Mitwirkenden Dank / Katja Lessing Aufbruch: Luftballons platzen lassen „Spirit aus dem Doventor“	Aula + CoWorking Tabakquartier

Roll Ups


1923 bis 2023
100
Jahre
Verwaltungsschule
der Freien Hansestadt Bremen
1000 qm
modernste
Unterrichtsfläche
800 Aus- und
Fortzubildende
jährlich
12.000
Unterrichtsstunden
jährlich
52
Lehrgänge
jährlich
17
hauptamtliche
Lehrkräfte
nicht sichtbar - verschwindet in Kassette.
Hintergründe bitte trotzdem nach unten hin auslaufen lassen, um
so Weißblitzer zu vermeiden

1923 bis 2023
100
Jahre
Verwaltungsschule
der Freien Hansestadt Bremen
digital
individuell
wandelbar
lebenslang
verantwortungsbewusst
innovativ
fröhlich
divers
modern
demokratisch
respektvoll
weltoffen
rechtsstaatlich
bremisch
kritisch
gemeinsam
klimabewusst
beständig
sympathisch
nicht sichtbar - verschwindet in Kassette.
Hintergründe bitte trotzdem nach unten hin auslaufen lassen, um
so Weißblitzer zu vermeiden

Resümee

Katja Lessing (She/Her) • Sie
Amtsleiterin des Aus- und Fortbildungszentrums (AFZ)/ Direktorin d...
11 Monate •

100 Jahre #Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen!
Drei tolle Tage sind zu Ende mit Senatsempfang, Jubiläumsfest, Katerfrühstück.
Aufregende, anstrengende Monate und Wochen, die in den letzten drei Festtagen einen würdigen und sehr schönen Abschluss gefunden haben. Ein Wahnsinnspensum für uns alle – wir sind erschöpft, zufrieden und sehr stolz!
Ich danke allen sehr, die dazu beigetragen haben:
Bürgermeister und Senator Björn Fecker für die würdigenden und anerkennenden Worte und die zum Ausdruck gebrachte Unterstützung durch das Bremer Finanzressort, Prof. Dr. Tino Schuppan für seinen anregenden Festvortrag zu Digitalisierung und Verwaltungsausbildung; Lars Hartwig vom #Gesamtpersonalrat Bremen für seine Gedanken zu Verbundenheit und Unterstützung auch für die Zukunft; Holger-Andreas Wendel für die auch kritische Würdigung der Historie von Verwaltungsschule und #Verwaltungsausbildung Bremen; den Schüler:innen bzw. angehenden Verwaltungsfachwirt:innen Petra Jähnke, Aylin Kaya, Martin Morain und Mohammad Tafreshi für ihren wertschätzenden und kurzweiligen Podcast; den Mitarbeitenden der #Senatskanzlei Bremen für die Unterstützung bei der Organisation des Empfangs.
Ein großes Dankeschön geht außerdem an alle Akteure rund um das Jubiläumsfest am Tabakquartier. Es gab spannende, inspirierende sowie nachdenklich, betroffen und optimistisch stimmende Beiträge von Dr. Henning Lühr, Manfred Jacobi, Christina Jantz-Herrmann und Holger Wendel zu Verwaltungsschule und -ausbildung im Wandel der letzten 10 Jahrzehnte (Jubiläumsschrift: https://lnkd.in/eFCR9kBF); von Stephan Jacobs zur Projektumsetzung #SchuleohneRassismusSchulemitCourage-Projektes bei der #SenatorinfürJustizundVerfassung, von Christian Dabs zu #Inklusion und Verwaltung, von Daniela Berger, Stefan Welling, Hille Heumann-Klemm zu Klima, Krisen und KI - Herausforderungen für Verwaltung und Bildung der Zukunft. Ich danke auch allen Schüler:innen der Verwaltungsschule für die zahlreichen kreativen Projekte und die tatkräftige Hilfe bei Organisation.
An beiden Tagen konnten wir wunderbare Musik vom #Quartetthundert18 mit Sarah Mysegaes, Marlene Gabel, Leira Laubach und Anna-Marie Meyer bzw. dem Duo SarahMysegaes und FinjaBaum genießen. Die Musikstudierenden von #HFK und #UniversitätBremen begleiteten Empfang und Fest mit tollen souligen und jazzigen Songs.
Allen voran danke ich meinem großartigen Team von der Zentralverwaltung des #AusundFortbildungszentrums und allen Lehrkräften und Mitarbeitenden der #Verwaltungsschule für Planung, Organisation, Durchhaltevermögen und Partypower! So was geht nur mit Euch :-)
Mein Fazit: Der Start ins 100. Jahr war äußerst vielversprechend und sehr inspirierend - so kann es gerne weitergehen! Anfangen werden wir nächste Woche schon mal mit unserem Umzug ins neue Domizil am #InnovationscampusTabakquartier.

49 5 Kommentare

Jubiläumswoche – 100 Jahre Verwaltungsschule!

Vom 4. bis 6. Oktober wurde mit einem bunten Programm und vielen Gästen der 100. Geburtstag der Bremer Verwaltungsschule ganz groß gefeiert. Mit Auftakt am DoventorsCampus, Senatsempfang im Bremer Rathaus, Jubiläumsfest und Katerfrühstück am Tabakquartier gab es drei tolle Festtage, an denen Lehrkräfte und Schüler:innen gemeinsam mit zahlreichen Ehemaligen, Kooperationspartner:innen, Freunden und Gästen auf Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft von Verwaltungsschule und Verwaltungsausbildung geblickt haben.

Ein fröhliches und rundum gelungenes Jubiläum!

Am Mittwoch 4. Oktober ein fröhlicher Start am DoventorsCampus: Schulleitung und Lehrkräfte holten die Schüler:innen aus ihren Klassenräumen ab und Katja Lessing stimmte alle im Treppenhaus auf die Feierlichkeiten ein. Sehr beeindruckend: (fast) die ganze Schule gleichzeitig im Treppenhaus – das gab es bisher auch noch nicht oft!

Schüler:innen der Klassen J21, V21a und V22b präsentierten ihren tollen „CupSong“ mit einer sehr gelungenen Choreografie. Das hat Spaß und gute Laune gemacht!

Nach „100 Jahren“ auf dem Rasen mit allen Schüler:innen und Lehrkräften wurde dann der „Spirit“ aus dem Doventor fürs neue Domizil am Tabakquartier eingesammelt und anschließend bei „Kaffee und Keks“ entspannt.

Am Nachmittag folgte der festliche Senatsempfang durch Bürgermeister und Finanzsenator Björn Fecker in der Oberen Rathaushalle. Vor rund 200 Gästen würdigte dieser die Verwaltungsschule für ihre qualitativ hochwertige Aus- und Fortbildung in den letzten 100 Jahren und sicherte auch für die Zukunft die Unterstützung durch das Bremer Finanzressort zu. Katja Lessing hob in ihrer Rede die Besonderheiten der Verwaltungsschule auch im bundesweiten Kontext hervor und bot einen kurzen Ausblick auf künftige Schwerpunkte und Herausforderungen wie Werte und Haltungen, Lernfelddidaktik, Digitalisierung und KI, Klima und Nachhaltigkeit. Weiter gab es einen anregenden Festvortrag von Prof. Dr. Tino Schuppan zu Digitalisierung, Kompetenzen und Verwaltungsausbildung, lobendende und anerkennende Worte zur Verwaltungsschule von Lars Hartwig/ GPR, eine auch kritische Würdigung der Historie von Schule und Verwaltungsausbildung vom Direktor a.D. Holger-Andreas Wendel und den gelungenen und kurzweiligen Podcast von Aylin Kaya, Mohammad Tafreshi (VFA-Schüler:innen), Petra Jähnke und Martin Morain (angehende Verwaltungsfachwirt:innen).

Bei Sekt und „Schnittchen“ wurden im Anschluss im großen Festsaal Erinnerungen und Anekdoten ausgetauscht.

Am Donnerstag 5. Oktober fand dann das große Jubiläumsfest im ATS2 am Tabakquartier in Bremen-Woltmershausen statt: in den neuen Aus- und Fortbildungsräumen wurde von 11 bis ca. 23 Uhr mit Schüler:innen, Lehrkräften und vielen Gästen ausgiebig gefeiert, mit einer bunten Mischung aus Information, Aktion, Inspiration, Austausch und Konsum durch 10 Jahrzehnte spaziert, redend, lachend, essend und trinkend auf Vergangenheit und Gegenwart der Verwaltungsschule geblickt und gemeinsam ins neue Jahrhundert gestartet.

Es gab tolle Projekt- und Thementische, die von den Klassen und Lehrgängen in den letzten Wochen intensiv vorbereitet worden waren und auf einem „Marktplatz“ präsentiert wurden: Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit, Schule ohne Rassismus/ Schule mit Courage, Arbeit im Justizvollzug, Projekt 4.0, Jahrgangs- und Lehrgangsfahrten, Verfassungs- und Verwaltungsrecht 20er – 50er, Jahrmarkt der Jahrzehnte, Diversity, Draufhaber TV, Ökologie, Sport + Bewegung, „Bierpong“ – alles war dabei. Sehr bunt, sehr kreativ und sehr lustig!

Parallel dazu fanden in der „Speakers Corner“ in der Aula interessante, inspirierende sowie nachdenklich, betroffen und op-

timistisch stimmende Beiträge statt: von Dr. Henning Lühr, Manfred Jacobi, Christina Jantz-Herrmann und Holger Wendel zu Verwaltungsschule und -ausbildung im Wandel der letzten 10 Jahrzehnte, von Stephan Jacobs zur SOR/ SMC-Projektumsetzung der Klasse J19 bei der Senatorin für Justiz und Verfassung, vom Verwaltungsfachangestellten und ehemaligen Verwaltungsschüler Christian Dabs zu Inklusion und Verwaltung und von Daniela Berger, Stefan Welling, Hille Heumann-Klemm zu Klima, Krisen und KI - Herausforderungen für Verwaltung und Bildung der Zukunft. Ganz „großes Kino“ gab es auch: den schon bekannten Film vom 90. Geburtstag der Verwaltungsschule 2013 und einen ganz neuen, äußerst kurzweiligen Film der Klasse VFA 2021b über die Verwaltungsschule im 100. Jahr.

Nach einem Blick durch die Glaskugel in die Zukunft der Verwaltungsschule von Katja Lessing und André Galdia endete dann der „Programmteil“ und es konnte bei Musik und Tanz entspannt weitegefeiert werden – der „harte Kern“ bis ca. 23 Uhr.

An beiden Tagen gab es schöne Musik vom „Quartetthundert18“ mit Sarah Mysegaes, Marlene Gabel, Leira Laubach und Anna-Marie Meyer bzw. dem Duo „Wop That Thing“ mit Sarah Mysegaes und Finja Baum genießen. Die Musikstudierenden der Hochschule für Künste bzw. Universiät Bremen begleiteten Empfang und Fest mit tollen souligen und jazzigen Songs. Sehr zu empfehlen!

Am Freitag 6. Oktober ging es dann nach einem „Katerfrühstück“ mit allen Schüler:innen und Lehrkräften noch an das gemeinschaftliche Aufräumen und schließlich endlich ins wohlverdiente Wochenende!

Alles in allem waren es sehr aufregende, anstrengende und intensive Monate und Wochen der Planung, Organisation und Vorbereitung, die in diesen drei Festtagen einen würdigen und sehr schönen Abschluss gefunden haben. Ein Wahnsinnspensum, das alle engagiert und mit tollen Ideen gestaltet und mitgemacht haben. Großartig!

Ein Riesendank dafür geht an alle Schüler:innen, Lehrkräfte und Mitarbeitende der Verwaltungsschule. Außerdem an die Kolleg:innen der Zentralverwaltung des AFZ, die bei Planung und Organisation der Festtage tatkräftig mitgeholfen haben. Gemeinsam haben alle sehr viel Durchhaltevermögen und Partypower bewiesen und zusammen mit zahlreichen Gästen und den 100. Geburtstag unserer tollen und besonderen Schule ein ganzes Stück unvergesslich werden lassen!

Der Start ins 100. Jahr der Verwaltungsschule war äußerst vielversprechend und sehr inspirierend - so kann es gerne weitergehen!

Der Cup-Song vorgetragen von JuFa 2021

I got my ticket for the long way 'round
Two bottle of whiskey for the way
And I sure would like some sweet company
And I'm leaving tomorrow, what do you say?

When I'm gone
When I'm gone
You're gonna miss me when I'm gone
You're gonna miss me by my hair
You're gonna miss me everywhere, oh
You're gonna miss me when I'm gone

When I'm gone
When I'm gone
You're gonna miss me when I'm gone
You're gonna miss me by my walk
You're gonna miss me talk, oh
You're gonna miss me when I'm gone

I got my ticket for the long way 'round
The one with the prettiest of views
It's got mountains, it's got rivers, it's got sights to give you shivers
But it sure would be prettier with you

When I'm gone
When I'm gone
You're gonna miss me when I'm gone
You're gonna miss me by my walk
You're gonna miss me by my talk, oh
You're gonna miss me when I'm gone

When I'm gone
When I'm gone
You're gonna miss me when I'm gone
You're gonna miss me by my hair
You're gonna miss me by my everywhere, oh
Oh you're sure gonna miss me when I'm gone

When I'm gone
When I'm gone
You're gonna miss me when I'm gone
You're gonna miss me by my walk
You're gonna miss me by my talk, oh
You're gonna miss me when I'm gone

Einladung zum Senatsempfang

Anlässlich des 100jährigen Jubiläums der Verwaltungsschule Bremen lädt der **Senator für Finanzen, Björn Fecker,** Sie herzlich zu einer Festveranstaltung mit anschließendem Empfang

am Mittwoch, den **4. Oktober 2023** um **17:00 Uhr**
in die **Obere Halle des Bremer Rathauses** ein.

Bitte melden Sie sich unter diesem Link **bis zum 27.09.2023** zur Teilnahme an:

100 Jahre Verwaltungsschule - Veranstaltungen der Senatskanzlei Bremen (senatskanzlei-bremen-veranstaltungen.de)

Wir freuen uns sehr darauf, mit Ihnen unser Jubiläum zu feiern und gemeinsam auf Vergangenheit, Gegenwart und in die Zukunft der Verwaltungsschule zu blicken!

Herzliche Grüße,

Katja Lessing

Pressemitteilung des Senator für Finanzen

Der Senator für Finanzen

Fecker: "Garant für qualitativ hochwertige Ausbildung"

Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen besteht seit 100 Jahren

04.10.2023

Anlässlich des 100. Geburtstages der Bremer Verwaltungsschule – eröffnet am 1. Oktober 1923 als "Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und Angestellte" – lud Bürgermeister und Finanzsenator Björn Fecker am heutigen 4. Oktober 2023 zu einem festlichen Senatsempfang in die Obere Rathaushalle.

Beim Festakt (von links): Der Ehemalige Direkter der Verwaltungsschule Holger-Andreas Wendel, die Direktorin der Verwaltungsschule Katja Lessing, Bürgermeister und Finanzsenator Björn Fecker. Foto: Senatspressestelle

Vor rund 200 Gästen betonte Fecker die Bedeutung gut ausgebildeten und hoch motivierten Personals für eine zukunftsorientierte Bremer Verwaltung. Die Bewältigung und Gestaltung aktueller Herausforderungen, Digitalisierung, Klimawandel, Energiewende und Fachkräftemangel, gelinge nur mit fachlich versierten und engagierten Menschen. Eine attraktive Qualifizierung sei ein wichtiges Attraktivitätsmerkmal für die Nachwuchsgewinnung und -bindung, die immer dringender werde. "Die Verwaltungsschule ist seit nun 100 Jahren ein Garant für qualitativ hochwertige Aus- und Fortbildung bremischer Beschäftigter und damit ein Stück weit Rückgrat auch für die künftige Fachkräfteversorgung im Lande Bremen", so der Finanzsenator. Das beeindruckende Jubiläum mache Mut für die Zukunft der Bremer Verwaltung. Senator Fecker bedankte sich für diesen Erfolg bei der Direktorin Katja Lessing, ihrem Team und allen anderen, die dazu beigetragen haben. Für die Zukunft sicherte er die Unterstützung durch das Finanzressort zu.

Anlässlich des 100. Geburtstages der Bremer Verwaltungsschule lud Bürgermeister und Finanzsenator Björn Fecker zu einem festlichen Senatsempfang in die Obere Rathaushalle ein. Foto: Senatspressestelle

Katja Lessing hob in ihrer Rede die Besonderheiten der Bremer Verwaltungsschule auch im bundesweiten Kontext hervor und unterstrich deren Bedeutung für die Kernaufgabe beruflicher Bildung: "Die Begleitung und Förderung (junger) Menschen bei der Entwicklung von Kompetenzen für ihre anspruchsvollen Aufgaben in der Bremer Verwaltung ist eine großartige und sehr erfüllende Aufgabe." Gerade auch die großen Transformationsthemen seien dafür extrem herausfordernd. Klimaschutz, digitale Lehre und KI seien daher neben grundlegenden Werten und Haltungen auch künftig Schwerpunkte in der Schulentwicklung.

Als Festredner war Prof. Dr. Tino Schuppan von der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit und dem Stein-Hardenberg-Institut eingeladen, um zur Zukunft von Verwaltungsarbeit und -ausbildung zu sprechen. Er betonte in seinem Vortrag vor allem die Herausforderungen für berufliche Anforderungen.

Der Vorsitzende des Gesamtpersonalrats, Lars Hartwig, würdigte in seiner Rede die erfolgreiche Arbeit der Verwaltungsschule und betonte das gemeinsame Anliegen einer qualitativ hochwertigen Ausbildung für einen demokratischen, sozialen, gerechten und diversen Arbeitsplatz in der bremischen Verwaltung. Der GPR werde die Entwicklungen der Verwaltungsschule in diesem Sinne auch weiterhin aktiv unterstützen.

Einen historischen Blick auf die Verwaltungsschule und Verwaltungsausbildung in Bremen gab es vom Direktor a.D. Holger-Andreas Wendel, der als Mitverfasser einer Jubiläumsschrift Meilensteine aus den vergangenen 100 Jahren aufzeigte. Außerdem kamen angehende Verwaltungsfachangestellte (Aylin Kaya, Mohammad Tafreshi) und Teilnehmende eines aktuellen Aufstiegslehrgangs (Petra Jähnke, Martin Morain) zu Wort und schilderten in Form eines Podcasts aus ihrer Sicht Verwaltungsschule und Erwartungen an eine gelungene Aus- und Fortbildung.

Musikalisch gerahmt wurde die Jubiläumsfeier durch das Sarah-Mysegaes-Quartett.

Am morgigen 5. Oktober wird ab 11 Uhr weitergefeiert mit einem Jubiläumsfest am neuen Standort der Verwaltungsschule im Tabakquartier.

Ablauf Senatsempfang

Festakt

anlässlich des
100jährigen Jubiläums der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen
in der Oberen Halle des Alten Rathauses
4. Oktober 2023, 17:00 Uhr

Musik: *"My future" (Billie Eilish)"*

Begrüßung Björn Fecker
Bürgermeister und Senator für Finanzen

Rede Katja Lessing
Direktorin der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen

Musik: *"Just the way you are" (Billy Joel)"*

Festvortrag Prof. Dr. Tino Schuppan
Professor der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit und
Fellow Koordinator des Stein-Hardenberg-Instituts (SHI)

Rede Holger Wendel
Direktor a. D. der Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen

Musik: *"Love is a beautiful thing" (Theo Katzman)"*

Rede Lars Hartwig
Vorsitzender des Gesamtpersonalrats für das Land und die Stadtgemeinde Bremen

Beitrag Petra Jähnke, Aylin Kaya, Martin Morain, Mohammad Tafreshi
Schüler:innen und Teilnehmende des Fachwirte-Aufstiegslehrgangs
Musik: "In your eyes" (Peter Gabriel)"

Musik: *"Half of the way" (Vulfpeck)"*

Im Anschluss laden wir Sie zu Snacks und Getränken im Festsaal des Rathauses ein.

Musikalische Begleitung: Quartett hundert18 (sarah.mysegaes@hotmail.de)

Begrüßungsrede von Bürgermeister und Senator für Finanzen Björn Fecker beim Senatsempfang am 4. Oktober 2024

Sehr geehrte Frau Lessing,
sehr geehrter Herr Prof. Dr. Schuppan,
sehr geehrter Herr Wendel,
sehr geehrter Herr Hartwig,
liebe Schülerinnen und Schüler und Teilnehmende des Fachwirte-Aufstiegslehrgangs,
meine sehr geehrten Damen und Herren, liebe Gäste und Anwesende,

was für ein außergewöhnlicher Anlass! Wir stehen heute hier, um ein beeindruckendes Jubiläum zu feiern: Sage und schreibe 100 Jahre Verwaltungsschule Bremen! Das sind ganze 10 Jahrzehnte voller erstklassiger Verwaltungsausbildung und -fortbildung, 100 Jahre, in denen kluge Köpfe für den öffentlichen Dienst in Bremen ausgebildet wurden. Das ist nicht nur ein Beweis für Beständigkeit, sondern auch ein lebendiges Zeugnis dafür, wie wertvoll Bildung und Weiterbildung für unseren öffentlichen Dienst sind.

Wir alle sind heute hier, um die hohe Bedeutung von Bildung und Weiterbildung für Bremen und unsere bremische Verwaltung zu feiern. Das ist nicht nur eine Sache der Tradition, sondern auch ein Schatz für unsere Zukunft. Bildung und Weiterbildung sind das Fundament, auf denen das Erfolgsgebäude unseres Landes Bremen steht.

100 Jahre Verwaltungsschule bedeuten 100 Jahre Anpassungsfähigkeit und Wandel. Die Bremische-Verwaltung hat sich immer wieder den sich ändernden Anforderungen unserer Gesellschaft gestellt. Von den bescheidenen Anfängen bis heute hat die Verwaltungsschule unermüdlich daran gearbeitet, Fachkräfte auszubilden und weiterzuentwickeln, die die vielfältigen Aufgaben der Verwaltung kompetent und verantwortungsbewusst bewältigen. In einer Zeit, in denen die digitale und gesellschaftliche Transformation, der Klimawandel, globale Krisen und die Energiewende unsere Welt prägen, sind gut ausgebildete und hochmotivierte Menschen wichtiger denn je.

Wenn wir heute stolz auf unsere Vergangenheit zurückblicken, müssen wir auch einen Blick in die Zukunft werfen. Insbesondere die mittlere Funktionsebene der Verwaltung steht vor einer Reihe von Herausforderungen, denen wir uns stellen müssen. Eine der wesentlichen Veränderungen, mit denen wir konfrontiert sind, ist die zunehmende Akademisierung der Verwaltungsberufe. Früher waren berufliche Ausbildungen ausreichend, um in der Verwaltung erfolgreich zu sein. Heute sehen wir einen Trend hin zu akademischen Abschlüssen und spezialisierter Weiterbildung. Es ist wichtig, dass wir die Ausbildung unserer Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter den sich verändernden Anforderungen anpassen.

Ein weiterer Punkt, den wir nicht außer Acht lassen dürfen, ist die rasante Digitalisierung. Die fortschreitende Digitalisierung verändert nicht nur die Art und Weise, wie wir arbeiten, sondern erfordert auch eine ständige Weiterbildung, um mit den neuesten technologischen Entwicklungen Schritt zu halten. Die Digitalisierung bietet einige Chancen, unsere Prozesse zu optimieren, birgt aber auch Risiken zum Beispiel in Bezug auf Datenschutz und IT-Sicherheit, die wir sorgfältig managen müssen.

Und dann wäre da noch das Thema des Fachkräftemangels, das uns derzeit überall begegnet. Die öffentliche Verwaltung muss mit der Privatwirtschaft um talentierte Fachkräfte in allen Gebieten konkurrieren. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen wir deswegen attraktive Arbeitsbedingungen und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten bieten.

Es ist deswegen entscheidend, unsere Verwaltungsschule weiterzuentwickeln und an die neuen Anforderungen anzupassen. Wir müssen sicherstellen, dass unsere Absolventinnen und Absolventen sowohl die erforderlichen fachlichen Kompetenzen als auch die digitalen Fähigkeiten besitzen, um in einer modernen Verwaltung erfolgreich zu sein. Weiterbildung und lebenslanges Lernen werden in Zukunft noch einmal an Bedeutung gewinnen. Lassen Sie uns also die aktuellen Herausforderungen nicht nur als Hindernisse sehen, sondern auch als Chancen.

Unsere Verwaltung in Bremen hat in der Vergangenheit bewiesen, dass sie sich anpassen und innovativ sein kann. Ich bin zuversichtlich, dass wir auch in Zukunft gemeinsam die richtigen Maßnahmen ergreifen werden, um die mittlere Funktionsebene der Verwaltung zu stärken und für kommende Generationen von Verwaltungsmitarbeiterinnen und –mitarbeitern attraktiv zu gestalten.

In diesem Sinne möchte ich auf das Projekt ZAF (Zukunft der Aus- und Fortbildung) 2.0 zu sprechen kommen, bei dem die Verwaltungsschule im Verbund mit dem AFZ eine entscheidende Rolle spielt. Dieses Projekt wurde im Jahr 2020 in enger Kooperation mit Dr. Martin Hagen und Dr. Anke Saebetzki ins Leben gerufen. Ziel ist es, die Ausbildung, Fortbildung und Beratung in der Freien Hansestadt Bremen zu stärken und zu einem Motor der Transformation der Verwaltung zu machen. Dieses Projekt wird dazu beitragen, unsere Bildungs- und Beratungsangebote zu optimieren und unsere Verwaltung zu einer Vorreiterin in Sachen Innovation und Effizienz zu machen.

Dabei arbeiten wir eng mit unseren Partnern aus der Wirtschaft, der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft zusammen, um innovative Lehrmethoden zu entwickeln, die die individuellen Bedürfnisse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigen. Wir wollen sicherstellen, dass sie die Fähigkeiten und das Wissen erwerben, die sie benötigen, um Bremen weiterhin erfolgreich zu gestalten.

Das Projekt befindet sich auf der Zielgeraden und wird voraussichtlich Ende dieses Jahres abgeschlossen sein. Dann kann die schrittweise Umsetzung beginnen.

Das Projekt ZAF 2.0 ist ein lebendiges Beispiel für die Innovationskraft und den Willen zur Veränderung unseres Landes.

Ich möchte die Gelegenheit nutzen, um allen, die an diesem wichtigen Projekt beteiligt sind, meinen herzlichen Dank auszusprechen. Ihr Engagement und Ihre Expertise sind von unschätzbarem Wert, und ich bin zuversichtlich, dass wir gemeinsam die Verwaltungsschule in eine aufregende und zukunftsweisende Bildungseinrichtung verwandeln können.

Als Finanzsenator bin mir meiner verantwortungsvollen Rolle im Kontext der Aus- und Fortbildung bewusst. Das Finanzressort fungiert als Querschnittsressort. Wir tragen eine große Verantwortung für die finanzielle Stabilität unseres Landes und die effiziente Verwendung der finanziellen Ressourcen. Diese Verantwortung erstreckt sich natürlich auch auf die Aus- und Fortbildung sowie Beratung unserer eigenen Beschäftigten.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das Rückgrat der Verwaltung und ihre Qualifikationen und Kompetenzen sind entscheidend für die Qualität der Dienstleistungen, die wir als Staat den Bürgerinnen und Bürgern bieten. Deshalb bekenne ich mich wie mein Ressort ausdrücklich zur Verantwortung für die Aus- und Fortbildung unserer bremischen Beschäftigten. Wir sind uns bewusst, dass Investitionen in die Qualifikation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Investition in die Zukunft unseres Landes sind.

Die Aus- und Fortbildung ist ein kontinuierlicher Prozess, der niemals endet. Wir werden weiterhin in die Entwicklung unserer Beschäftigten investieren und sicherstellen, dass sie die Fähigkeiten und Kenntnisse erwerben, die sie benötigen, um die Herausforderungen der Zukunft zu bewältigen. Die Verwaltungsschule wird dabei eine unverzichtbare Partnerin bleiben.

Bevor ich zum Schluss komme, möchte ich noch einmal die Gelegenheit nutzen und die wichtige Rolle der Verwaltungsschule würdigen. Sie hat nicht nur die Aufgabe, Wissen zu vermitteln, sondern auch den Raum für den Austausch von Erfahrungen und Ideen zu schaffen. Sie fördert die Vernetzung und den Zusammenhalt innerhalb der Verwaltung und trägt somit dazu bei, die Leistungsfähigkeit und Innovationskraft unserer Verwaltung zu stärken.

Wir würdigen heute die Verwaltungsschule und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre herausragende Arbeit und ihr Engagement. Ihr Beitrag zur Aus- und Fortbildung in Bremen ist von unschätzbarem Wert, und wir sind stolz darauf, diese Institution in unserem Land zu haben.

Ich möchte diese Gelegenheit auch nutzen, um all jenen zu danken, die an der Entwicklung und dem Erfolg der Verwaltungsschule beteiligt waren - den Lehrerinnen und Lehrern, den Dozentinnen und Dozenten, den Schülerinnen und Schülern, den Absolventinnen und Absolventen, den Verwaltungsmitarbeitenden

und natürlich auch allen anderen, die ihre Zeit und Energie investiert haben, um dieses Zentrum zu dem zu machen, was es heute ist. Ich danke Ihnen allen für Ihr Engagement und Ihren Einsatz im Bereich der Aus- und Fortbildung. Lassen Sie uns gemeinsam daran arbeiten, unsere Verwaltung weiterhin fit für die Zukunft zu machen.

Wir müssen sicherstellen, dass das Aus- und Fortbildungszentrum auch in den kommenden Jahrzehnten eine treibende Kraft für Bildung und Fortbildung in unserer Region bleibt. Ich bin zuversichtlich, dass wir dies gemeinsam erreichen können, indem wir weiterhin in Bildung investieren und sicherstellen, dass unsere Mitarbeitenden die Fähigkeiten und das Wissen erlangen, die sie benötigen, um erfolgreich in einer sich ständig verändernden Welt zu sein.

Nochmals herzlichen Glückwunsch zum 100-jährigen Jubiläum an die Verwaltungsschule. Möge sie auch weiterhin eine Quelle der Inspiration, des Lernens und des Erfolgs für uns alle sein.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und auf eine erfolgreiche Zukunft!

Rede der Direktorin der Verwaltungsschule Katja Lessing beim Senatsempfang im Bremer Rathaus am 4. Oktober 2024

„Sämtliche für den Unterricht der Pflichtschule in Frage kommenden Lehrlinge und Angestellte werden aufgefordert, sich am Montagnachmittags 3 Uhr pünktlich zur Entgegennahme der nötigen Weisungen (u.a. Stundenplan) in der Schule einzufinden.

I. Begrüßung

Mit dieser amtlichen Bekanntmachung, veröffentlicht am 6. Oktober 1923 in den Bremer Nachrichten, wird der offizielle Schul- und Unterrichtsbetriebs an der neuen „Pflichtschule für Bureau-Lehrlinge und Angestellte" – der heutigen Verwaltungsschule.

Das ist jetzt ein ganzes Jahrhundert her und freue mich sehr, dass Sie alle heute gekommen sind, um mit uns zu feiern!

Sehr geehrte Damen und Herren, sehr geehrter Herr Bürgermeister und Senator Fecker, lieber Staatsrat Dr. Hagen, Lars Hartwig, Prof. Dr. Schuppan, liebe Schüler:innen, liebe Lehrkräfte und Kolleg:innen, liebe Ehemalige, liebe Freunde, Gäste. Ein ganz herzliches Willkommen an Sie alle auch von mir! Ich freue mich, dass so viele – trotz der kurzen Woche – heute gekommen sind!

Ich freue mich sehr und fühle mich gleichzeitig auch sehr geehrt, dass ich heute in dieser Funktion überhaupt hier stehen darf und kann. Mein persönlicher Anteil an diesen 100 Jahren ist vergleichsweise gering, nicht etwa, weil ich wahnsinnig jugendlich wäre, sondern weil ich erst seit 2008 an der Verwaltungsschule bin und erst seit 2021 als Direktorin. Ich habe also schlicht Glück gehabt!

Auch das heutige Kollegium der Verwaltungsschule ist in weiten Teilen noch nicht so lange dabei, weshalb wir hier und heute vor allem auch die Arbeit unserer zahlreichen Vorgänger:innen würdigen. Aber natürlich ebenso all der anderen, die in unterschiedlichsten Funktionen in den Ministerien, Behörden, bei Interessensvertretungen etc. in all den Jahrzehnten die Aus- und Fortbildung bei der FHB aufgebaut, gestaltet und geprägt haben

Sie alle haben dazu beigetragen, dass wir hier heute 100 Jahre auch wirklich feiern können und dafür schon jetzt ein großes Dankeschön an Sie alle!

II. 100 Jahre Verwaltungsschule und -ausbildung

100 Jahre Verwaltungsschule Bremen, ein sehr stolzes Jubiläum, denn wir würdigen damit nicht nur die Institution Verwaltungsschule, sondern 100 Jahre Aus- und Fortbildung von bremischen Beschäftigten. Das sind 1000e Menschen, die von der Verwaltungsschule ins Berufsleben in die Verwaltung und Justiz gestartet sind, die hier gelernt, geschwitzt, gelacht, gelegentlich vielleicht auch gelitten haben. Das waren und sind in der Ausbildung z.B. Lehrlinge der bremischen staatlichen Behörden, Betriebe, Rechtsanwälte, Notare, Gerichtsvollzieher, Auszubildende und Anwärter:innen für den mittleren und gehobenen Verwaltungsdienst, die Steuerverwaltung, Feuerwehr, Justizvollzug, VFA, JuFa, KfBM und Beschäftigte aus brem. Ressorts/ Dienststellen, die von Lehrkräften der Verwaltungsschule in beruflichen Fort- und Weiterbildungen, wie Aufstiegslehrgängen u.a. Qualifizierungen geschult worden sind. Viele kamen und kommen auch immer wieder, es gibt tolle Entwicklungsgeschichten, vom VFA über den Fachwirt zur Lehrkraft und auch sonst beeindruckende Karrieren, die an der Verwaltungsschule begonnen haben, prominentestes Beispiel ist sicher unser ehemaliger Präsident des Senats Hans Koschnik.

All diese Menschen haben, da bin ich sicher, von der Zeit an der Verwaltungsschule für ihr weiteres berufliches Leben mitgenommen. Auch deswegen nochmal: Das ist ein sehr stolzes und bemerkenswertes Jubiläum!

III. Blick ins Gestern

Ein Jubiläum wie dieses ist immer ein Anlass für einen Blick ins Gestern, Heute und Morgen.

Den Blick in unsere Schulvergangenheit haben wir sehr ausführlich gemacht bzw. machen lassen. Es gibt eine großartige umfangreiche Jubiläumsschrift mit einem ausführlichen historischen Teil. Holger-Andreas Wendel und Manfred Jacobi haben dafür lange und intensiv recherchiert, Spannendes und Erhellendes zusammengetragen – sogar zwischen alten Weihnachtskartons im Doventor sind sie fündig geworden! Hut ab vor so viel Staubeinsatz im Namen der Schulgeschichte. Das Ganze wurde dann wunderbar layoutet von unserem IT-/ Medienpädagogen Michael Berndt. Danke an Euch schon an dieser Stelle für die großartige Arbeit! Ich kann die Lektüre sehr empfehlen - es lohnt sich.

IV. Wer sind wir heute, was zeichnet uns aus

Feststellen kann man in jedem Fall: wir sind in vielerlei Hinsicht was ganz Besonderes - natürlich sagen das alle Schulleiter:innen, aber bei uns stimmt es eben auch!

Das Besondere fing schon mit unserer Gründung an – 1923: 1923 begann mit dem Unterricht bei uns an der Schule auch erstmalig der Pflichtunterricht für die Staatsbediensteten der bremischen Verwaltung. Bis dato gab es in Bremen seit 1916, übrigens damals auf Initiative der Beamten selbst, nur die Möglichkeit der Teilnahme an freiwilligem Unterricht für Schreiber/ Hilfsschreiber durch eine private Fach- und Fortbildungsschule („Bremischen Bureaubeamtenvereins"). Erst 1923 erfolgte die Einführung des Pflichtfortbildungsunterrichts, und das mitten in der ersten existenziellen Krise der jungen ersten deutschen Demokratie, der Weimarer Republik, mitten in extrem turbulenten Zeiten also. Wenn wir uns kurz zurückversetzen: politisch gab es große Unruhen und dramatische Krisen: Besetzung Ruhrgebiets, KPD-Aufstand, Hitler-Putsch usw. Außerdem befand sich Deutschland in einer wirtschaftlich katastrophalen Lage mit Hyperinflation, die ausgerechnet im Oktober 1923 ihren Höhepunkt erreichte, kurz vor der Währungsreform im November. 1 Kilo Brot kostete im Mai 1923 noch 474 Mark, Anfang Oktober dann absurde 14 Millionen. Gleichzeitig war es aber auch die Zeit der „Goldenen Zwanziger Jahre" mit glorreichem deutschem Film, Radio, Charleston Tanz und ausschweifenden Partys. Man stelle sich also vor, dass mitten in dieser Zeit nun die Pflichtschule für Staatsbedienstete eröffnet.

Ein kurzer Blick auf den Unterricht in der Pflichtschule damals: Es gab theoretische Ausbildung in 3 aufsteigenden Jahresstufen. Es gab Fächer der Allgemeinbildung (Deutsch, Rechnen z.B.) und daneben speziellen Fachunterricht (Verwaltungslehre, Bureaukunde) mit so interessanten Themen wie „Das Copieren und sein Zweck". Es gab einen auch nach heutigen Maßstäben sehr modernen und progressiven Pädagogen als Schulleiter, der Lehrer Heinrich E. A. Meyer. Ihm war vielfältige Bildung wichtiger war als Spezialisierung, er war gegen abstrakte und verklausulierte Amtssprache ebenso vehement, wie er Persönlichkeitsbildung wichtig fand. Ihm wird eine humanistische und aufrechte demokratische Gesinnung nachgesagt, was ihn bei den aufkommenden Nazis sofort verdächtig machte, weshalb er mit ihrer Machtübernahme und Gleichschaltung der Schule ab 1933 sofort entlassen wurde.

Unterrichtet wurde damals ausschließlich von nebenamtlichen Lehrkräften aus Justiz und Verwaltung. Erst 1928 gab es zusätzliche einen weiteren hauptamtlichen Lehrer (Handelsoberlehrer) neben dem Direktor und dabei blieb es eine ganze Weile. Eine besondere Nähe von Theorie-Praxis gab es dadurch schon damals.

Das ist bis heute eine Besonderheit unserer Schule – die Nähe von praktischer und schulischer Ausbildung in der Aus- und Fortbildung. Für unsere Kernaufgabe, (junge) Menschen darin auszubilden und zu begleiten, dass sie für ihre künftigen Aufgaben fit sind, ist das zweifellos sehr wertvoll.

Die Verwaltungsschule ist sicherlich durch ihre Aufgaben und Organisation in besonderer Weise geeignet, eine umfassende Ausbildung sicherzustellen, natürlich befördert durch die Struktur der bremischen Verwaltungsausbildung insgesamt mit ihrer Zentrierung im Ressort Finanzen: In der dualen Ausbildung sind wir Berufsschule und übernehmen zusätzlich auch die sog. dienstbegleitende Unterweisung, die zum betrieblichen Teil der Ausbildung gehört; das bedeutet berufs- und praxisbezogenen Unterricht in verzahnten Curricula. Das ist, bis auf Hamburg, in dieser Art bundesweit einmalig, darum werden wir beneidet. Zusätzlich haben wir quasi „einen Fuß" auch eng am zweiten Lernort, der betrieblichen Pra-

xis, durch Unterstützung der Ausbildung der Ausbilder:innen und die Nähe zum AFZ. Ein weiteres Pfund ist der hohe Anteil, den unsere Lehrkräfte in der Fortbildung der brem. Beschäftigten leisten. Diese zwei „Standbeine" der Verwaltungsschule befördern sich gegenseitig, fachlich, pädagogisch, didaktisch. Vieles, was zunächst in der Ausbildung gewesen ist, wurde dann später auch in die Fortbildung integriert und umgekehrt, z.B. Weserburg-Projekt, Diversity, digitale Lehre, Bürger:innenservice/ Sprache, um nur einige zu nennen.

Auch unsere organisatorischen Strukturen befördern diese Theorie-Praxis-Verknüpfung: Mit Unterbrechung haben wir seit 1953 Personalunion von Schulleitung und, zunächst Aus- und Fortbildungsreferent bei Personalamt/ später SKP bzw. heute AFZ-Leitung. Diese Nähe zur Beratung/ Begleitung der Auszubildenden, zu den Praxisdienststellen, ist besonders wertvoll für den Ausbildungserfolg, erleichtert Austausch aller an Ausbildung Beteiligten und befördert Realisierung von praxisbezogenen Projekte wie „Draufhaber TV", „Arbeit 4.0", „kommunale Klimascouts". Wir haben die auf den ersten Blick für eine Schule ungewöhnliche Ressortierung bei Personal/ Finanzen statt bei Bildung. Schon seit unserer Gründung war die Frage „Wo gehört die Verwaltungsschule eigentlich hin" immer wieder Gegenstand lebhafter Diskussionen zwischen den betreffenden Ressorts, die am Ende zu Recht und zum Vorteil der Ausbildung – wie ich finde – zu Gunsten Finanzen ausgefallen ist. Denn die Ressortierung bei Finanzen betont und fördert das Ziel, eigenen Nachwuchs für die FHB mit größtmöglicher Praxisnähe auszubilden sehr. Zugleich sind wir dem Bremer Schulrecht, den pädagogischen bzw. schulischen Bildungszielen verpflichtet, was wiederum der Gefahr entgegenwirkt, reines „Stoffvermittlungsinstitut oder bloße Paukeinrichtung" zu sein.

Ein weiterer Bonus ist außerdem die Zusammensetzung unseres Lehrpersonals. Unser hauptamtliches Kollegium steht letztlich auf drei Säulen: ausgebildete „echte" Lehrer:innen, pädagogisch, methodisch-didaktisch weitergebildete Juristen bzw. Menschen anderer wiss. Disziplinen und als dritte Säule entsprechend weiterqualifizierte Verwaltungspraktiker:innen, Rechtspfleger:innen. Ebenso „bunt" ist auch die Schulleitung aufgestellt. Daneben, als quasi vierte Säule, wird seit Gründung der Schule der Unterricht zu einem großen Teil von nebenamtlichen Lehrkräften aus Justiz und Verwaltung durchgeführt, die ihr Fachwissen aus der Praxis weitergeben können. Diese Mischung macht`s, könnte man also sagen, die Verknüpfung berufsbezogener Fachlichkeit mit pädagogischer Qualifizierung, Lehre „aus der Praxis für die Praxis", die Möglichkeit interdisziplinärer Unterrichtsentwicklung, das ist für unsere Lehre sehr wertvoll und ist aus meiner Sicht ein trotz des Alters mittlerweile ein echtes Zukunftsmodell für moderne innovative Lehre + ggf. für Lehrkraftmangel.

Neben der Theorie-Praxis-Nähe ist vor allem eine Aufgabe unserer Schule als besonders wesentlich hervorzuheben: Als Schule für die öffentliche Verwaltung sind wir in besonderer Weise verpflichtet, nicht nur Verwaltungsbeschäftigte „auszuwerfen", die ihre Aufgaben in Verwaltung und Justiz professionell ausführen, sondern die dabei auch die Bedeutung und Auswirkungen ihres Tuns für die Bürger und die Gesellschaft im Blick behalten, die entsprechende Werte und Haltungen haben und diese nötigenfalls auch ein Stück verteidigen.

Dazu gehören selbstverständlich die Werte und Haltungen unseres Rechtsstaates, einer demokratischen, offenen, toleranten, solidarischen, diversitätsbewussten Gesellschaft, Public-Service-Motiv. Und das wurde auch seit der Gründung immer als wesentlich und handlungsleitend für die Aus- und Fortbildung dieser Schule angesehen – mit Ausnahme der Zeit von Nazidiktatur und –terror, in der sich auch in der Geschichte der Verwaltungsschule ein sehr dunkles Kapitel gewesen ist. Es ist heute Gegenstand unseres Leitbildes und Selbstverständnisses; und das leben wir auch. Neben dem Allgemeinbildungsauftrag gibt es seit 2008 in allen Ausbildungsklassen Diversity-Kurse, haben wir eine langjährige Kooperation mit dem Lidice-Haus, sind wir seit 2013 Schule ohne Rassismus/ Schule mit Courage – damals übrigens als erste Berufsschule Bremens und erste Verwaltungsschule bundesweit. Das ist heute umso wichtiger, angesichts der zunehmenden Spaltung der Gesellschaft, mit Akzeptanzverlust staatlicher Institutionen, mit ihrer immer größer werden Intoleranz, Rassismus, Rechtsextremismus. Das macht mir auch ganz persönlich zuweilen große Angst, wie vielen von uns. Deshalb muss es in Zukunft eine unserer Hauptaufgaben bleiben, die genannten Werte und Haltungen zu vermitteln, alle Aktivitäten und jedes Engagement, dass demokratische und rechtstaatliche Werte und Haltungen befördert, aktiv zu unterstützen.

V. Welche Aufgaben kommen in Zukunft auf uns zu:

Ich bin zunächst davon überzeugt, dass wir mit den Besonderheiten für die künftigen Aufgaben und Herausforderungen schon ganz gut und im Grundsatz richtig aufgestellt sind. Das brauchen wir auch, denn es kommt eine ganze Menge auf uns zu, auf die Bildung, auf uns als Schule.

Zum einen haben wir VUKA-Welt mit Unsicherheiten, Komplexität, können wir nicht richtig heute vorhersehen können, was wird gebraucht, was passiert mit Berufen, mit Aufgaben, mit Anforderungen. Genau diese Verlässlichkeit ist aber die Grundvoraussetzung unserer Arbeit! Wir müssen einigermaßen verlässlich einschätzen können, welche Kompetenzen die Menschen, die wir heute ausbilden in der Arbeitswelt von morgen brauchen; vielleicht müssen wir uns irgendwann genau davon auch lösen, die Menschen für irgendeinen konkreten Beruf oder Aufgabe ausbilden zu wollen oder zu können.

Zum anderen haben wir mit grundlegenden Wandel in allen Bereichen des Lebens zu kämpfen: Technologische Entwicklung, Klima, Gesellschaft u.v.m. Diese Transformation ist für die berufliche Bildung eine riesige, wenn nicht die größte aktuelle Herausforderung.

Wir befinden uns in einem Wettlauf zwischen Technologie und Bildung und sind jetzt in einer Zeit, in der die technologische Entwicklung der Bildung voraus ist, wir also einen Gap zum Nachteil der Bildung beklagen müssen. Die OECD nennt dies die Zeit des „Sozialen Schmerzes", weil keine echte Weiterentwicklung möglich ist. Das ist fatal. Wir müssen also wieder „vor die Welle" kommen, der Technologie wieder voraus sein, was aber angesichts der rasanten Entwicklung, insbes. durch generative KI nur schwer vorstellbar ist. In jedem Fall bedeutet das für uns, dass ständige Veränderung von Curricula und ein Stück „Lehre auf kurze Sicht" normal werden wird, was für uns zwei Baustellen bringt: Wir müssen unsere Schüler:innen darauf vorbereiten und uns selbst als Einrichtung, Organisation als Team entsprechend aufstellen.

Wichtig ist auch deshalb Kompetenzentwicklung statt bloßer Wissensvermittlung, d.h. dazu anleiten, Wissen zu verifizieren und situations- und sachgerecht anzuwenden, wesentlich auf allgemeine Methodenkompetenzen zu setzen. Ein Weg dazu ist die Weiterentwicklung der Lernfelddidaktik mit komplexen fächerübergreifenden Lernsituationen und die damit verbundene Loslösung von Fächern. Ein zweiter Pfeiler ist die autonome und eigenverantwortliche Gestaltung des gesamten Lernprozesses von Schüler:innen. Die Lehrkraft ist Lernprozess- und Entwicklungsbegleiter:in, nicht allwissende:r Dozent:in; sie/ er erklärt übergeordnete Zusammenhänge, zu Grunde liegende Bedeutungen und gibt Schüler:innen Empowerment und Vertrauen. Eine Schule der begleiteten Selbstverantwortung also. Aufgrund der ständigen Veränderung, zunehmenden Wissensmenge und fortschreitenden Digitalisierung brauchen wir immer weniger nur Fachliches zu vermitteln, stattdessen mehr Methodenkompetenzen, personale/ soziale Kompetenzen. Denn für alles andere haben wir ja jetzt und künftig Google, Wikis, Chatbots und generative KI-Sprachmodelle. Wir müssen aber lernen und vermitteln, sie richtig und reflektiert zu nutzen, mit den richtigen Fragen zu „füttern". Dazu müssen auch wir Lehrkräfte noch viel besser verstehen, wie Algorithmen funktionieren und entscheiden, wann und wie wir sie bewusst als nützliche Tools einsetzen. Wir müssen mit Schüler:innen den sensiblen, bewussten und reflektierten Umgang mit Daten trainieren, ihnen ein Grundverständnis vom Funktionieren von Algorithmen und KI vermitteln, prompt designen und programmieren lernen. Das gilt auch für allgemeine Verwaltungsberufe, davon bin ich fest überzeugt. Lernen, mit der Maschine richtig zusammenzuarbeiten, gehört ebenso dazu. Schon deshalb wollen wir immer mehr digitalisierte Schule werden, aber ausdrücklich keine digitale Schule! Denn wir bilden weiter aus für ein Leben in der digitalen und analogen Verwaltungswelt. Deshalb versuchen wir uns an kompetenzbasierten Kombinationen aus Präsenz- und Distanzunterricht, an hybriden Formen, immer mit dem Blick darauf, einen echten Mehrwert für die Kompetenzentwicklung zu erzeugen.

Ein anderer wichtiger Fokus in unserer Ausbildung soll künftig verstärkt auf Klimaschutz und Nachhaltigkeit liegen. Wir wollen weiter beitragen, bei Verwaltungsbeschäftigten ein Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsbewusstsein zu fördern. Gerade (junge) Menschen in der Ausbildung sind hierfür sicher in besonderer Weise zugänglich und heutzutage vorsensibiliert. Projekte wie Ökologie und Klimascout gehören dazu. Auch wollen wir uns mit der Klimaschutzagentur energiekonsens auf den Weg machen, Klimaschule zu werden.

Damit Lernort und -umgebung zu moderner Lehre mit flexiblem Lernen passen, kommt uns unser Standortwechsel übernächste Woche ins Innovationscampus Tabakquartier gerade recht. Davon versprechen wir uns eine Menge: neue moderne Räumlichkeiten nach neuesten energetischen Standards, die Nähe zu Dataport und viele neue Kooperationsmöglichkeiten mit den anderen Anrainern, wie Boulevardtheater, Philharmoniker, Fitnessstudios. Apropos: im Sportunterricht haben wir schon angefangen mit Kooperationen zu Boulderhalle und Cross-Fit-Studio. Unser Sportunterricht wird erstmalig im kommenden Schuljahr sehr vielfältig!

Wenn uns all das gelingt, dann können wir damit zugleich ein Stück dazu beitragen, die Ausbildung im bremischen öffentlichen Dienst für die nächsten Generationen interessant zu machen. Auch das sehen wir als wichtige Aufgabe für uns an.

VI. Dank und Appell

Wir können das aber nicht alles allein machen und nicht alles sofort. Dazu reichen weder unser Wissen und Können noch unsere Ressourcen. Wir müssen daher kluge Prioritäten setzen, auf gute Kooperationen bauen, uns weiter vernetzen, übergreifend zusammenarbeiten, auch bundesweit übergreifend engagieren, wie bei der Neuordnung VFA-Ausbildung. Allem voran sind wir dafür angewiesen auf Rückhalt, Unterstützung und Stärkung durch den Senator für Finanzen, durch den Gesamtpersonalrat und die anderen Interessensvertretungen. Das wünschen wir uns auch weiterhin.

Die Verwaltungsschule war und ist in ihren ersten 100 Jahren gut und erfolgreich gewesen und dafür möchte ich ausdrücklich allen nochmal danken, die daran ihren Anteil hatten und immer noch haben, sei es vom Senator für Finanzen oder aus anderen Ressorts und Dienststellen, von Interessensvertretungen und nicht zuletzt den Kolleg:innen des AFZ. Insbesondere danke ich auch allen Schüler:innen, allen Fortbildungsteilnehmenden, die durch rege Beteiligung, Kritik, Wertschätzung, Feedback täglich mit dafür sorgen, dass wir uns verbessern; auch das wünschen wir in Zukunft!

Vor allem anderen möchte ich mich bei meinem großartigen Kollegium bedanken: Lehrkräfte, Sozialpädagogin, Schulsekretariat, alle sind immer höchst engagiert und sehr motiviert, das Beste für die Schüler:innen und Schule zu tun und das (meistens ;-)) mit viel Humor und Spaß!

Wir sind ein sehr arbeits- und entwicklungsfreudiges, innovatives und inspirierendes Kollegium, das auch in Zeiten größten Stresses noch „on top“ neben allem anderen mal eben Projekttage und Demo-Einsätze organisiert Deutsch für neue Flüchtlinge anbietet, ein schuleigenes Corona-Testzentrum aufbaut und mal eben eine 100Jahrfeier auf die Beine stellt! Ich könnte jetzt noch sehr lange so weitermachen! Vielen Dank dafür an Euch alle! Es macht großen Spaß mit Euch zu arbeiten und die Verwaltungsschule zu gestalten (meistens ;-))!

Feste feiern ging und geht bei uns ohnehin hervorragend: Das erste Schulfest war in Tappes Kaffeehaus 1954 mit 1 Glas Bowle und ½ Pfund Keksen. 1956 gab es ein Fest mit einem sportlichen Vergleichswettkampf mit der Verwaltungsschule Hamburg (den die Hamburger haushoch „…“ haben). Na ja, lassen wir das…

Ich bin jedenfalls sehr sicher, dass die Verwaltungsschule auch in den nächsten 100 Jahren, so gut bleibt und ich werde mich auch persönlich weiter gerne dafür intensiv einsetzen (wenn wohl auch nicht mehr 100 Jahre lang).

Unsere Aufgabe, unser Job sind wirklich großartig: Menschen ein Stück zu begleiten in ihrer persönlichen Entwicklung, das begeistert uns, das macht diesen Beruf aus. Man bekommt viel Wertschätzung zurück. Dadurch fühlen wir uns bereichert und auch ein Stück privilegiert. Danke auch dafür!

VI. Ende

Beenden möchte ich meine Rede nun mit einem ganz anderen Zitat: dem der ehemaligen Grundschullehrerin Anita Lükermann, Grundschule Stuhr-Brinkum, Klasse 1b:

„Katja redet gern und oft, leider aber auch häufig zur unpassenden Zeit“

Nun: Die für mich passende Zeit ist jetzt definitiv um und deswegen höre ich auch auf und wünsche uns allen noch einen schönes Fest!

Danke schön!

Rede Holger Wendel (Direktor der Verwaltungsschule a.D.) beim Senatsempfang im Bremer Rathaus am 4. Oktober 2024

(Die Rede musste beim Senatsempfang etwas gekürzt gehalten werden.)

Herr Bürgermeister, liebe Katja Lessing, meine Damen und Herren, liebe ehemalige Kolleginnen und Kollegen,

die Schulleitung hat meinen Kollegen Manfred Jacobi und mich im Vorfeld des 100. Jubiläums gebeten, uns ein bisschen mit der Geschichte der Verwaltungsschule zu befassen – wahrscheinlich, weil wir als Pensionäre quasi selbst schon „Geschichte" sind, aber wir haben das gerne angenommen. (Wir haben aber auch nicht geahnt, wie viel ein bisschen werden kann…)

Katja Lessing hat mich auch gebeten, hier heute auch etwas zur Geschichte zu sagen – kurz selbstverständlich. 100 Jahre in 10 Minuten geht natürlich nicht – ich möchte mich deshalb auf vier Bemerkungen beschränken:

I.

Wir haben uns bei der Beschäftigung mit unserer Geschichte auch um die Verwaltungsschule in der Zeit des Nationalsozialismus kümmern müssen – besonders Manfred Jacobi, der sich diesbezüglich auch durch Akten des Staatsarchivs gewühlt hat. Ich will dazu ein paar Sätze mehr sagen, weil ich glaube, dass wir auch Anlass haben, selbstkritisch auf unseren bisherigen Umgang damit zu blicken, weil wir allzu bereitwillig auf die eher entlastenden Seiten geguckt und so getan haben, als ob die Zeit von 1933 bis 1945 mit „unserer" Verwaltungsschule eigentlich gar nicht viel zu tun hat.

• Und in der Tat kann man ja darauf verweisen, dass der erste Direktor der Verwaltungsschule, Heinrich Meyer, gleich nach der Machtübernahme der Nazis in Bremen abgesetzt wurde – bezeichnenderweise mit der Begründung, dass er keine Gewähr dafür bot, jederzeit rückhaltlos für den nationalen Staat einzutreten – was ihm und mit ihm der alten Verwaltungsschule ja durchaus zur Ehre gereicht!

• Man kann darauf verweisen, dass die Verwaltungsschule formal ihre organisatorische Eigenständigkeit verlor und in die Großhandelsschule eingegliedert wurde. Direktor auch der Verwaltungsschule wurde dadurch ein strammer Nazi, Parteimitglied seit 1931, der – auch das kann man anführen – mit der Verwaltungsschule fremdelte, sie gar als „Fremdkörper" in seiner Schule bezeichnete und sich persönlich gar nicht um sie kümmerte – außer dass er höchstpersönlich das von ihm selbst für Bremen kreierte Fach „Geschichte des Nationalsozialismus" unterrichtete.

• … dass sein Stellvertreter (und späterer Nachfolger), der die eigentliche Arbeit machte, zwar auch Nazi war, aber wohl nicht so ein strammer (er musste sich von der Personalabteilung des NS-Gaus den Vorwurf anhören, hinsichtlich seines Engagements nicht genügend Vorbild zu sein); ein – so seine zweitinstanzliche Einstufung nach dem Kriege – „Mitläufer", einer der eingetreten war, um– wie er selbst sagte – sich zu schützen und um in den Genuss der Zulage als Stellvertretender Direktor zu kommen, ein opportunistischer Karrierist also (der übrigens nach dem Krieg zwar nicht wieder Direktor der Verwaltungsschule, bis zu seiner Pensionierung aber Dozent an der Pädagogischen Hochschule war).

• Man kann weiter darauf hinweisen, dass die NSDAP-Zentrale in Berlin, unzufrieden mit der Verwaltungsausbildung im Lande, zur ideologischen Indoktrinierung überall – auch in Bremen – ergänzend zu den Verwaltungsschulen sogenannte Verwaltungsakademien installierte, die von der NS-Beamtenschaft betrieben wurden, und die Beamtenausbildung zentralisieren wollte, wogegen sich sogar der Bremer NS-Senat im Rahmen seiner Möglichkeiten sträubte, um möglichst viel Eigenständigkeit zu wahren.

Das alles kann man zurecht anführen – aber es ist eben nur die halbe Wahrheit! Denn Fakt ist auch,

• dass die– zwar nicht mehr selbstständige, aber doch noch existente –Verwaltungsschule in der NS-Zeit zur vollsten Zufriedenheit des Bremer NS-Senats funktionierte;

• dass ihre Ausbildungsinhalte und ihre Prüfungen komplett auf den faschistischen Führerstaat, auf völkische, antisemitische und rassistische Ideologie ausgerichtet waren;

• dass sie überhaupt nur besucht werden konnte von Schülerinnen und Schülern, die den NS-Kriterien an die deutsche Beamtenschaft entsprachen – was hieß, dass sie völkisch deutsch und in erster Linie als *„Vollstrecker des Führerwillens" zu „unbedingtem Gehorsam, zu Disziplin und Unterordnung unter den Willen des Führers und seiner Beauftragten" bereit sein mussten.*

• und dass nicht einmal der relativierend gemeinte Hinweis, dass die Bremer Verwaltungsschule in der NS-Zeit im Reich vor allem für die Qualität ihrer zivilrechtlichen Ausbildung bekannt und gefragt war, tatsächlich entlastet – wenn man nämlich berücksichtigt, welche Schweinereien auch mit dem BGB angestellt wurden, etwa durch die Auslegung der BGB-Generalklauseln „Treu und Glauben" und „Sittenwidrigkeit" im Lichte der „völkischen Lebens- und Sittengesetze", mit der „Allgemeingültigkeit der nationalsozialistischen Grundanschauung" (RGH), mit der kurzerhand viele Rechtsansprüche von Jüdinnen und Juden für nichtig erklärt und eliminiert wurden.

Wie gesagt – die Verwaltungsschule hat lange so getan, als gehöre das alles nicht so richtig zu ihrer Geschichte – im Kleinen ein bisschen so wie Bremen im Großen, das sich ja auch lange Zeit und gern darauf berief, im Gau Weser-Ems, noch dazu unter Oldenburger Führung, quasi fremdbestimmt gewesen zu sein, und dass Hitler immer einen großen Bogen um Bremen gemacht habe. – Dabei war Bremen kein bisschen weniger braun als andere Städte – und genauso wenig unschuldig an den NS-Verbrechen!

Nach 1945 hat die Verwaltungsschule die Schilderung dieser Zeit tatsächlich ihrem ehemaligen Leiter, bekanntlich Nationalsozialist, überlassen. In den Schulakten befindet sein Bericht, um den der Verwaltungsschuldirektor von 1963 anlässlich des 40. Jubiläums gebeten hatte. Es überrascht kaum, dass dieser die Kriegszerstörungen, den Verlust aller Standorte und Akten in den Mittelpunkt stellt und ansonsten betont, dass *„der Schulbetrieb bis zum Einmarsch der Alliierten mit deutscher Gründlichkeit aufrechterhalten wurde".* ***Ich möchte selbstkritisch ergänzen, dass wir noch vor 10 Jahren – ich hab mal nachgeguckt, was ich selbst auf der Jubiläumsfeier zum 90. Jubiläum, bei der wir ja auch Schule ohne Rassismus/Schule mit Courage wurden, dazu gesagt habe – die Chance verpasst haben, uns gründlicher mit der Verwaltungsschule in der NS-Zeit zu befassen.***

• Dabei ist das doch die Voraussetzung dafür, um daraus Lehren ziehen zu können. Und die Hauptlehre ist in unseren Augen: Die Verwaltungsschule Bremen hat genauso wie die Bremer Verwaltung und die deutsche Beamtenschaft insgesamt 1933 dabei versagt, dazu beizutragen zu verhindern, dass aus einem demokratischen Rechtsstaat ein faschistischer Terrorstaat wird. Der Bremer Historiker Herbert Schwarzwälder stellte fest, dass die Amtsübernahme in Bremen im März 1933 nur deshalb einigermaßen reibungslos funktionieren konnte, weil der per Staatsstreich an die Macht gekommene NS-Bürgermeister Markert die höheren Beamten übernehmen konnte und diese unverzüglich ein Treuebekenntnis zur neuen Ordnung abgaben. Die „Anpassung des öffentlichen Dienstes an die neuen Verhältnisse", „teils freiwillig, teils durch psychologischen Druck" gehöre „zu den bemerkenswerten Fakten des Machtergreifungsprozesses 1933", schreibt das Standardwerk zur deutschen Verwaltungsgeschichte. „Erwartungsvolle Mitarbeit oder gefügige Anpassung" nennt es Albrecht Tyrell. Zu wenig humanistische und demokratische Grundüberzeugungen, zu wenig Verantwortungsbewusstsein – dafür ein Zuviel an Karrierismus und egoistischem Opportunismus sind die Ursachen für dieses Versagen. Die Lehre daraus ist, dass Verwaltungsausbildung immer, auch und vielleicht besonders heute neben berufsbezogenen Kompetenzen auch demokratische, rechts- und sozialstaatliche Grundüberzeugungen vermitteln muss, Menschenwürde und Menschenrechte thematisieren muss, immunisieren – oder sagen wir es mit einer aktuellen Vokabel – eine Brandmauer errichten muss gegen völkischen, rassistischen, Demokratie- und Grundgesetz-feindlichen Rechtsextremismus!

• Dieser Aufgabe hat sich die Verwaltungsschule, jedenfalls soweit ich das persönlich überblicken kann, immer verantwortungsbewusst gestellt –– 1992 z. B. nach den Anschlägen auf Unterkünfte von Asylbewerber:innen und Migrant:innen mit ihrer ersten Projektwoche „gegen ‚Ausländerfeindlichkeit'" (so nannte man das damals noch– Helga Trüpel war Senatorin u.a. „für Ausländerintegration"…) oder auch mit den Aktivitäten im Rahmen Schule ohne Rassismus und Schule mit Courage.

II.

Die Frage nach dem „roten Faden" – Gibt es so etwas wie eine Haupttendenz in der Entwicklung der Ver-

waltungsschule? Eine schwierige Frage, weil es ja auch Brüche gab und Neuanfänge. Aber eine Tendenz kann man glaube ich tatsächlich durch die Jahrzehnte feststellen, obwohl oder gerade weil um sie besonders gerungen wurde: die Tendenz, sich selbst immer mehr und immer klarer als Schule zu definieren, also als einen Ort, an dem es primär um das Lernen geht, auch um die Freude am Lernen, um die Persönlichkeitsentwicklung der Schülerinnen und Schüler, um die Motivation und Befähigung, das „Empowerment", das eigene Leben und die Gesellschaft verantwortlich und selbstbewusst zu gestalten – und das, das ist wichtig, nicht im Gegensatz, sondern im Einklang mit der Aufgabe, als Teil des ressortübergreifenden Personalmanagements kompetenten Nachwuchs für die bremische Verwaltung zu entwickeln!! –

In der Geschichte musste sich dieses Selbstverständnis erst entwickeln, ein durchaus widerspruchsvoller, „dialektischer" Prozess. 1923 gegründet und 1945 quasi neugegründet noch im Einvernehmen von Finanz-, Personal- und Bildungsbehörden, entwickelte sich Ende der 40er/Anfang der 50er Jahre ein ziemlich erbitterter Streit um die Frage, welchem Ressort die Verwaltungsschule zugewiesen werden sollte – Bildung oder Personalamt bzw. Senatskommission für das Personalwesen. Der Bildungssenator argumentierte sehr grundsätzlich, wollte keinen Präzedenzfall für eine Berufsschule außerhalb seiner Zuständigkeit schaffen, und argumentierte pädagogisch: Es sei doch bekannt, so der zuständige Oberschulrat, „dass schulische Veranstaltungen für jugendliche Schüler, die nicht unter pädagogischer Leitung stehen, sich zu reinen Stoffvermittlungsinstituten (Paukeinrichtungen) entwickeln". – Das Personalamt hielt genauso kategorisch dagegen, dass „die Pläne in bezug auf die Gestaltung des Ausbildungswesens nur realisiert werden können, wenn die Verwaltungsschule in die Regie des Personalamtes übergeht." Und Verwaltungsschulleiter könne auch nur ein „in jeder Hinsicht ausgezeichneter Verwaltungsbeamter" sein, „der die Bedürfnisse der Verwaltung kennt und weiß, welches Rüstzeug er seinen Schülern auf den Weg geben muss." Der Ausbildungsreferent verstieg sich gar zu der steilen These, dass aus einem tüchtigen Verwaltungsbeamten allemal leichter ein guter Lehrer würde als umgekehrt. (Das Leben sollte ihn in Einzelfällen bestätigen, insgesamt zeigte es natürlich ein sehr viel differenzierteres Bild.) – Der Senat entschied sich bekanntlich im Sinne der SKP-Auffassung. In den 80ern und 90ern flackerte der Streit nochmal auf, als es darum ging, ob die Verwaltungsschule, bis dahin Beamtenschule, auch Berufsschule für Tarifbeschäftigte, also für Verwaltungsfachangestellte und Fachangestellte für Bürokommunikation werden könne. – Sie konnte.

Heute kann man feststellen, dass sich die Verwaltungsschule – ich will nicht sagen „trotz" oder „wegen", sondern „auch" – in der Regie der SKP und des Finanzsenators zu einer modernen beruflichen Schule entwickelt hat:

Der umfassende Bildungsauftrag des Schulgesetzes gilt seit 1994 analog auch an der Verwaltungsschule. Kollegium und Schulleitung entwickelten sich entsprechend, pädagogische Fortbildungen und Schulentwicklungsmaßnahmen spielen eine immer größere Rolle, das einzelne Individuum rückt in den Mittelpunkt – es ist kein Zufall, dass Diversity Management an der Verwaltungsschule eine so große Rolle spielt. Auch das Leitbild der Verwaltungsschule „wir bilden zukunft" von 2007 benennt klar drei Säulen – und zwar in dieser Reihenfolge: erstens Schule – zweitens berufliche Schule mit Fokus auf berufsbezogene fachliche, persönliche und soziale Kompetenzen – und drittens Schule für die bremische Verwaltung, die den Zielen der Verfassung und des Senats in Bezug auf die Verwaltungsentwicklung verpflichtet ist.

Ich glaube, dass dieses – auch im Vergleich zu anderen Verwaltungsschulen bzw. Studieninstituten – sehr pädagogische Profil der Bremer Verwaltungsschule – gerade dadurch ermöglicht wurde, dass es in Bremen nicht das unproduktive und reibungsanfällige Nebeneinander von zwei schulischen Lernorten – Verwaltungsschule und daneben noch eine Berufsschule – gibt, sondern alles in einer Hand liegt. Eine verantwortungsvoll agierende Verwaltungsschule kann sich deshalb gar nicht auf das rein „Fachliche" und auf das – wie 1950 befürchtet – reine „Pauken" zurückziehen.

III.

Eine dritte Bemerkung – die muss ich jetzt ganz kurzhalten, weil man sich da leicht verplaudern könnte: Wir haben bei der Beschäftigung mit der Schulgeschichte auch noch einmal festgestellt, welche Bedeutung für ihre Entwicklung – auch wenn man natürlich immer den bestimmenden Einfluss der objektiven Bedingungen vor Augen haben muss – welche Bedeutung einzelne Personen haben. Das gilt für die Kollegien und Leitungsteams und viele andere,

das gilt im besonderen Maße aber auch für Schulleiter.

Johannes Kulke z.B. war eine besonders prägende Figur – 1959 bis 1973 im Amt, wirkte er maßgeblich an den Fundamenten der heutigen Schule mit. Vielleicht war er in etwa der Typ, den sich die SKP nach dem Krieg gewünscht hatte: Ein Verwaltungspraktiker, der weiß, wo der Schuh drückt. Aber eben nicht nur das, sondern auch ein „Visionär mit taktischem Geschick", wie ihn einer seiner Nachfolger bezeichnete.

Und auch unter unseren Zeitgenossen sind Personen, ohne die sich die Verwaltungsschule mit höchster Wahrscheinlichkeit anders entwickelt hätte: Ich meine zunächst meinen Vorgänger Klaus-Dieter Fischer (1979 bis 2003), mit dessen Namen z. B. die VFA-Ausbildung und die AFZ-Gründung verbunden sind. Ein ganz anderer Leitungstyp – charismatischer Manager, der auch delegieren und Teams entwickeln konnte, der aber vor allem Gefahren und Chancen für die Verwaltungsschule erkannte und entschlossen handelte – mit, wie ihn einer seiner Vorgänger beurteilte, bemerkenswerter Vitalität – z. B., als es darum ging, die „neue" Verwaltungsschule nach der Abspaltung der HfÖV nicht zur grauen Maus werden zu lassen oder die Verwaltungsfachwirte-Ausbildung für die Verwaltungsschule zu reklamieren.

Und noch jemanden möchte ich persönlich ansprechen: den ehemaligen stellvertretenden Direktor der Verwaltungsschule Dr. Henning Lühr, der nicht nur als Vize von KDF (1980 bis 1990), sondern mehr noch in den Jahren danach als Abteilungsleiter und Staatsrat unheimlich viele Impulse für die Verwaltungsschulentwicklung gesetzt hat – egal, ob sie konkret als Tipps, Bitten oder auch Anordnungen rüberkamen: Mit seiner Unterstützung in prekären Situationen, mit seinen Visionen und Ideen – ich nenne nur das Lernoffice oder die Kooperation mit der Weserburg – hat er die Verwaltungsschule entscheidend gefördert und gefordert.

Wie gesagt – das gilt auch für viele andere Personen, aber eben ganz besonders für diese beiden: Ohne ihr Wirken wäre die Verwaltungsschule heute ärmer. Wir sind ihnen deshalb zu besonderem Dank verpflichtet!

IV.

Letzte Bemerkung: Uns ist bei der Beschäftigung mit der Geschichte der Verwaltungsschule, die ja eine Schule des Landes ist, noch einmal so richtig deutlich geworden, wie eng sie mit der Geschichte der Freien Hansestadt Bremen als Stadt und als Land verknüpft ist und wie sehr die Entscheidungen, die unsere Schule betreffen, von den größeren politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen und Entscheidungen in dieser Stadt, in diesem Land abhängen, kurz: wie bremisch die Verwaltungsschule geprägt ist.

Das fängt natürlich schon damit an, dass es überhaupt ein Land Bremen gibt – nach 1918 im Deutschen Reich, nach 1945 in der Bundesrepublik – begünstigt durch die eher zufällige Entwicklung, dass die Amerikaner einen „port of embarcation" brauchten, und auch nach der Vereinigung 1990, trotz politischen Drucks zur Neugliederung der Länder. – Ohne Land keine Landesschule – sonst wären wir jetzt vielleicht Standort des Niedersächsischen Studieninstituts.

Das setzt sich fort über viele kleinere Kausalbeziehungen. Zwei Beispiele:

- Wenn in den 80ern nicht der politische Wille, dem Ausbildungsplatzmangel mit mehr Ausbildung im öffentlichen Dienst zu begegnen und die akute Haushaltskrise zusammengefallen wären, wer weiß, ob dann die Ausbildung von Verwaltungsfachangestellten statt der teureren Beamtenausbildung zur Regelausbildung geworden wäre.
- Oder wenn es nicht schon in den 60ern diese in der sozialdemokratischen Bildungspolitik so stark ausgeprägte Orientierung auf Aufstieg durch Bildung und Ausbildung gegeben hätte, die sich auch in der Beamtenausbildung niederschlug und deren Beibehaltung z.B. für den Gesamtpersonalrat immer ein Knackpunkt war – wer weiß, ob wir die Aufstiegsfortbildung in die gehobene Funktionsebene, den Verwaltungsfachwirt oder auch den Bachelor professional in Bremen in der heutigen Form, die ja bundesweit Vorbildcharakter hat, so ambitioniert gestaltet hätten.

Man kann, glauben wir, feststellen, dass sich der besondere Charakter und Charme Bremens, dieses ganze Ensemble von traditionellen und gegenwärtigen, kulturellen, sozialen, demografischen, ökonomischen, politischen Faktoren, Bremens Selbstverständnis, sein Selbstbewusstsein, sein Anspruch irgendwo zwischen hanseatischer Zurückhaltung und Avantgarde, seine Tatkraft und seine Innovationsfähigkeit, seine Offenheit und Vielfalt , auch sein Humor und seine Selbstironie (weil Jubiläum ist, hab ich jetzt mal nur positive Eigenschaften genannt) – dass sich all das

auch irgendwie im Charakter der Verwaltungsschule wiederfindet. Ich finde, dass wir dieses Lokalkolorit ruhig ein bisschen kultivieren dürfen, dass wir in der Aus- und Fortbildung vielleicht noch Plätzchen finden sollten, wo unsere Schülerinnen und Schüler, unsere Fortbildungsteilnehmenden noch mehr über die Geschichte Bremens und das aktuelle Bremen lernen können, und dass wir ruhig mit einem Schuss Lokalpatriotismus auf unseren vollen Namen „Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen" gucken können…

So – das war nun schon ein fast staatstragendes Ende. Bleibt nur noch, zum Schluss der Hoffnung Ausdruck zu verleihen, dass die Verantwortlichen mit der Existenz und der Eigenständigkeit der Schule ähnlich verantwortungsvoll umgehen wie mit der Eigenständigkeit des Landes … dass die Bilanz heute also nur eine Zwischenbilanz ist. Seit vier Tagen marschiert die Verwaltungsschule immerhin schon stramm auf ihren zweihundertsten Geburtstag zu! Ich persönlich könnte mich jedenfalls sehr mit der Vorstellung anfreunden, dass in ungefähr 100 Jahren ungefähr hier jemand steht und auf heute zurückblickend – vielleicht ja auch von künstlicher Intelligenz inspiriert – treffend von einer Halbzeitbilanz spricht… und sollte jemand dazu eine Chronik verfassen wollen, sollte er oder sie rechtzeitig damit anfangen…

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Beitrag der Aus- und Fortzubildenden: Podcast

100 Jahre Verwaltungsschule – Feier im Rathaus Bremen am 04.10.2023, Beitrag der Aus- und Fortzubildenden: Podcast

Intro: Musikalische Untermalung

Anmoderation:
Herzlich Willkommen zu unserem wöchentlichen Podcast.

In dieser Woche feiert die Verwaltungsschule Bremen 100-jähriges Bestehen. Aber was genau passiert an der Verwaltungsschule? Wer könnte dies besser beantworten als die Personen, die diese Schule besuchen? Unsere Gäste plaudern ein wenig aus dem Nähkästchen und versuchen uns näher zu bringen, was diese Schule eigentlich wirklich ausmacht.

Bevor unsere Gäste nun Antworten liefern, ergreift unser Werbepartner das Wort. Bleiben Sie dran.

Werbeblog / Musikalisches Einleiten:
Für dich ist Bremen weder Stadt, noch Land allein. Es ist vielmehr ein Lebensgefühl?
Sie suchen eine sinnstiftende Aufgabe, die das Leben in Bremen gestaltet?
Dann werde Teil des größten Teams der Stadt und mache Bremen zu deinem Beruf, denn du bist der Schlüssel!
Slogans und Foto: Wir für Bremen!

Die Verwaltungsschule ist in Bremen die einzige Schule, die nicht dem Ressort Bildung untersteht, sondern dem Finanzressort: Hier wird bedarfsbezogen von der Verwaltung für die Verwaltung aus- und fortgebildet. In Zahlen ausgedrückt: Im Schuljahr 2022/23 werden in 52 Lehrgängen, 810 Aus- u. Fortzubildende in ca. 11.700 Unterrichtsstunden unterwiesen.

Wir können nicht alle 810 Schüler:innen zu Wort kommen lassen, freuen uns aber je zwei Aus- und Fortzubildende hier begrüßen zu können. Herzlich Willkommen: Aylin (Kaya), Mohammed (Tafreshi), Martin (Morain) und Petra (Jähnke).

Aylin und Mohammed, wenn ihr die Arbeit der Verwaltungsschule, welche für den fachtheoretischen Teil eurer Ausbildung zur/zum VFA zuständig ist, beschreiben solltet, was würdet ihr besonders hervorheben?

Ausbildungsstart in Corona-Zeiten:
Trotz sozialer Einschränkungen, konnte der Unterricht von Anfang an gewährleistet werden, in Präsenz, aber auch digital, dank guter Planung, Unterstützung und Betreuung durch: die Schulleitung Frau Lessing und Herrn Galdia, dem Sekretariats-Team (Anja Lutz und Ender Bas), aber vor allen Dingen durch den, an die damalig vorherrschenden Bedingungen, angepassten und strukturierten Unterricht durch die Lehrkräfte der Verwaltungsschule.
XXX

Aber sagt mal, Martin und Petra, ihr seid doch schon älter, erfahrener. Ihr habt eure Ausbildung doch schon vor längerer Zeit abgeschlossen. Welche Erfahrungen habt ihr gemacht, habt ihr euch gut vorbereit gefühlt, sowohl auf die Prüfungen, aber, vor allen Dingen, auch auf die Aufgaben in eurer Verwaltungstätigkeit?

Martin: Ich war Schüler der 1. Ausbildungsklasse von Reinhardt Spieske, Urgestein der Verwaltungsschule und des Haushaltsrechts, von 1992-95. Nach etlichen Wirkungsstätten im ÖD bin ich nun Lehrgangsteilnehmer des letzten Fachwirte-Kurses von Reinhardt Spieske.
XXX

Petra: Ich bin ebenfalls Teilnehmerin des FW-Lehrgangs. Anders als Martin habe ich meine Ausbildung in den Jahren 2014-17 absolviert und gehöre damit beinahe noch zum Nachwuchs in der Verwaltung. Ich fühlte mich sowohl auf die Prüfungen der Ausbildung gut vorbereitet, aber auch in Bezug auf das verwaltungsspezifische Grundwissen, welches das Fundament der unterschiedlichen Tätigkeiten im öD bildet, gut aufgestellt. Bemerkenswert finde ich nach wie vor, dass in den Ausbildungsgängen sowohl Junge, als auch Lebensältere gleichermaßen beschult werden und die daraus entstehende Symbiose.

Zum Abschluss haben wir noch eine Frage an euch: Wenn ihr die Verwaltungsschule losgelöst von der reinen Lehre bzw. dem Unterricht beschreiben solltet, was käme euch dann in den Sinn?

Es heißt die Bremische öffentliche Verwaltung sei ein Dorf; hier kennt, gefühlt, jeder jeden. Die Verwaltungsschule ist in diesem Zusammenhang der gemeinsame Nenner: früher oder später wird sie von allen Bediensteten besucht, sei es in der Aus- und / oder auch der Fortbildung. Hier begegnet man sich, tauscht sich aus, netzwerkt und trifft sich vor allen Dingen immer wieder: es ist der Hot-Spot der Verwaltung, der Place to be und der Treffpunkt der Verwaltungs-Generationen !

Vielen Dank, dass ihr bei uns wart und eure Erfahrungen mit uns geteilt habt. Vielen Dank liebe Zuhörer und bis zum nächsten Mal.

Outro: Musikalische Untermalung

Fotos Senatsempfang

Einladung Jubiläumsfest

Wir laden Sie herzlich ein, gemeinsam mit uns das 100jährige Jubiläum der Bremer Verwaltungsschule mit einem kleinen Fest zu feiern!

Am 5. Oktober 2023, ab 11:00 Uhr
im Alten Tabakspeicher II
am Tabakquartier in Bremen-Woltmershausen

wollen wir mit einer bunten Mischung aus Information, Aktion, Inspiration, Austausch und Konsum durch 10 Jahrzehnte unserer Schule in die Zukunft spazieren. Redend, lernend, lachend, essend und trinkend möchten wir von 11 bis ca. 16 Uhr *(je nach Feierlaune auch länger)* auf Vergangenheit und Gegenwart der Verwaltungsschule blicken und ins neue Jahrhundert starten.
Wir freuen uns auf Ihren Besuch und einen fröhlichen Tag!

Herzliche Grüße,

Katja Lessing, André Galdia
und das ganze Team der Verwaltungsschule Bremen

Ablaufplan Jubiläumsfest

P R O G R A M M

	Speaker-Area *Aula*	Meeting+ Activity-Area *CoWorking + Lehrräume*
10:30	**Ankommen** *Musik: Duo Sarah Mysegaes + Finja Baum*	
11:00	**Opening** *Katja Lessing + André Galdia*	
11:15	**100 Jahre Verwaltungsschule + Verwaltungsausbildung im Wandel der Zeit** *Interview + Offene Gesprächsrunde mit:* *H. Wendel, M. Jacobi, H. Lühr, C. Jantz-Herrmann und Publikum*	
12:00 *(`30)*	**Musik** *Duo Sarah Mysegaes + Finja Baum*	**Verwaltungsschule gestern, heute, morgen** *Ausstellung, Thementische, Essen + Trinken* ***Marktplatzthemen:*** • *Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit (V21b)* • *Schule ohne Rassismus/ Schule mit Courage (V22a)* • *Arbeit im Justizvollzug (JVD 23)* • *Projekt 4.0 (V21c)* • *Jahrgangsfahrten VFA + JuFa (V22a, J22)* • *Lehrgangsfahrten Fachwirt:innen (Wirte21)* • *Verfassungs- und Verwaltungsrecht 20er – 50er (* • *Jahrmarkt der Jahrzehnte (V21a, J23, V23a, V23b, Wirte22+23)* • *Diversity (V22b)* • *Projekt Draufhaber TV* • *Ökologie (V22b)* • *Sport + Bewegung (J21)*
12:45	**90 Jahre Verwaltungsschule** *Film aus Jubiläumsjahr 2013*	
13:00	**SOR/ SMC – Projektumsetzung in der Justiz** *Bericht von Stephan Jacobs / SJV*	
13:15	**Inklusion und Verwaltung** *Bericht von Christian Dabs/ Verwaltungsfachangesteller*	
13:30 *(`30)*	**Musik** *Duo Sarah Mysegaes + Finja Baum*	
14:00	**Klima, Krisen und KI – Herausforderungen für Verwaltung + Bildung** *offene Gesprächsrunde mit:* *D. Berger/ Hacker School* *S. Welling/ Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH ifib* *H. Heumann-Klemm/ Klimaschutzagentur energiekonsens* *und Publikum*	
14.45 *(`30)*	**Verwaltungsschule im 100. Jahr** *Film der VFA 21a*	
15:30	**Ein kurzer Blick in die Glaskugel – wo geht`s hin mit der Verwaltungsschule** *Katja Lessing + André Galdia*	
15:45	**Finale + Aufbruch** *alle*	
und danach…	*wer noch Zeit, Lust und Energie hat:* ***(kleine)* Hausparty in der Aula**	

Raumplan Marktplatz

Jubiläumsfest 5. Oktober 2023: Opening

Intro: „The Charleston“ – Alex Welsh and his Band

Katja und André: „Hallo, herzlich Willkommen wir freuen uns sehr, dass Sie/ Ihr alle gekommen sind/ seid!“

Katja: „Diese Woche feiern wir 100 Jahre unserer tollen und besonderen Schule! Wir feiern diese Woche auch unsere Vorgänger:innen, unsere Schüler:innen und uns selbst!

100 Jahre Verwaltungsschule, das sind 100 Jahre Aus- und Fortbildung für den bremischen öffentlichen Dienst. Das sind1000e Schüler:innen Fortbildungsteilnehmende, die an dieser Schule gelernt, gelacht, geschwitzt, gelitten haben. Das sind 1000e Stunden Unterricht, Klausur- und Prüfungskorrekturen, unzählige Dienstbesprechungen, Teamsitzungen usw.

Wir waren und sind eine großartige Schule: nicht nur alt, sondern vor allem weise, bunt, untypisch und mit großartigen Kolleg:innen und tollen Schüler:innen. Darauf sind wir sehr stolz!“

André: „Und das wollen wir deshalb groß feiern! Und feiern … das konnten wir an der Schule auch schon immer gut: angefangen beim 1. Schulfest 1954 in Tappes Kaffeehaus mit 1 Glas Bowle und ½ Pfund Keksen über ein Jubiläumsfest 1963 mit einem von Radio Bremen organisierten Festball in der Bremer Glocke und die 2013 die 90Jahrfeier mit SOR/ SMC Verleihung, um nur die ganz großen Ereignisse zu nennen. Aber keinesfalls zu vergessen die unzähligen Projektwochen, Begrüßungs- und Abschlussfeiern, Verabschiedungen, Weihnachts-, Freimarkts-, Sommerferien- und sonstigen feierlichen Anlässen. Wir haben sie alle genutzt! Nun also auch heute wieder großes Fest … und zwar mit einem Blick auf gestern, heute und morgen.“

Katja:„Ein tolles Erlebnis soll es auch heute sein. Deshalb sind viele verschiedene Aktivitäten geplant, essen, trinken, fröhlich sein, das wollen wir vor allem anderen.

Alles hier am neuen Standort Tabakquartier, den wir damit heute auch erstmalig in Besitz nehmen. Danke an alle, die mitgeholfen haben, dass das überhaupt möglich war, vor allem unsere fleißige AFZ-Zentralverwaltung. Wir sind uns sicher: es ist heute für alle was dabei und damit das Erlebnis jetzt auch wirklich toll wird hören wir jetzt endlich auf zu reden und sagen nur noch…“

Katja und André: „Das Fest ist hiermit eröffnet!“

Interview und Gesprächsrunde

„100 Jahre Verwaltungsschule und Verwaltungsausbildung im Wandel der Zeit“

Moderation: Katja Lessing und André Galdia

1. Interview mit Hauptverfassern der Jubiläumsschrift, insbes. des historischen Teils:

Manfred Jacobi (Stellvertretender Direktor, hauptamtliche Lehrkraft und Fachleiter

der Verwaltungsschule a.D.)

Holger-Andreas Wendel (Direktor der Verwaltungsschule und Leiter des AFZ a.D.)

Fragen:

- Wie fing es 1923 eigentlich an mit unserer Schule?
- Habt Ihr bei Erstellung der Schrift etwas Neues oder Ungewöhnliches entdeckt?
- Welche Zeit war aus Eurer Sicht die historisch Prägendste für Schule und Ausbildung Bremen mit Blick auf die Verwaltungsschule?
- Welche Herausforderungen gab es in den jeweiligen Jahrzehnten?
- Was war in den letzten 20 Jahren besonders bemerkenswert?
- Warum hatte die Schule so viele Standorte?
- Wie war die Rolle der Verwaltungsschule in der Nazizeit?

2. Offene Gesprächsrunde zum Thema mit den weiteren Gästen:

Christina Jantz-Herrmann (Bürgermeisterin Schwanewede, ehem. Verwaltungsfachangestellte, Verwaltungsfachwirtin und Bundestagsabgeordnete)

Dr. Hans-Henning Lühr (u.a. Stellvertretender Direktor der Verwaltungsschule a.D., Finanzstaatsrat a.D., heute Rechtsanwalt und Honorarprofessor Hochschule Bremen)

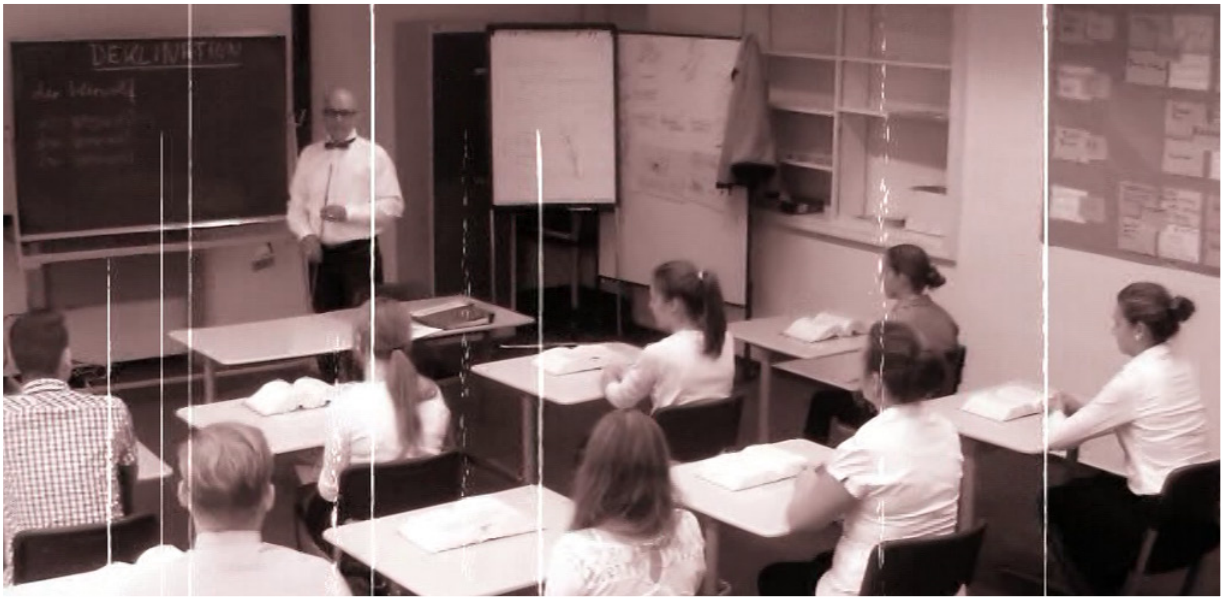
Fragen:

- Welche Zeit war eine historisch prägende Zeit für die Verwaltung und Verwaltungsausbildung Bremen?
- Henning, welches ist Deine ganz besondere Erinnerung aus Deiner Zeit als stellvertretender Schulleiter?
- Christina, Du hast Verwaltungsschule aus mehreren Perspektiven erlebt – wie war das?
- Woran denkt Ihr zuerst bei der Verwaltungsschule?
- Habt Ihr eine besondere Anekdote aus dem Schulleben?
- Welches waren die größten Schwierigkeiten und Hemmnisse in Euren jeweiligen Funktionen?
- Ein Blick in die Zukunft der Verwaltungsausbildung: was muss und wird sich ändern, was bleibt?

3. Schlussrunde „Blitzlicht“

Tipps für die Zukunft für uns und unsere Schule

Film: 90 Jahre Verwaltungsschule



Offene Gesprächsrunde zum Thema

„Klima, Krisen und KI – Herausforderungen für Verwaltung und Bildung“

Moderation: Katja Lessing, André Galdia, Hagen Klaile

Gäste:

- **Daniela Berger** (Hacker School)
- **Hille Heumann-Klemm** (Bremer Klimaschutzagentur energiekonsens)
- **Stefan Welling** (Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH, ifib)

Allgemeine Einführung und Eingangsfrage:

VUKA-Welt, die großen Transformationsthemen unserer Zeit (Klima, Krisen, KI) – alles riesige Herausforderungen auch für uns als Bildungseinrichtung. Unsere Aufgabe ist es, berufliche Handlungskompetenz zu vermitteln, Potentiale für die Arbeit in der Verwaltung von heute + der Zukunft zu entdecken und zu entwickeln.

• Was muss man also können – auf welchen neuen Kompetenzen für die Verwaltung der Zukunft kommt es an?

1. Thema: KI, Digitalisierung, neue Technologien etc.

Digitale Lehre beschäftigt uns schon lange, hat jetzt ein neues Stadium erreicht, Prof. Dr. Doris Weßels, Mathematikerin an der Fachhochschule Kiel, die 01.12.2022 nach eigenen Worten nicht mehr zur Ruhe kommt. Am 30.11.2022 seien wir laut ihren Worten in ein neues digitales Zeitalter eingetreten: Mit Start des KI-basierten Chatbots Chat-GPT von Open-AI ist auch die generative KI nochmal ganz neu und durchaus disruptiv entwickelt bzw. sie entwickelt sich selbst. Uns alle treibt um, was das ganz konkret heißt für die Zukunft von Lehre und Lernen.

• Welche Fähigkeiten und Fertigkeiten werden in einer KI-prägenden Bildungswelt noch von zentraler Bedeutung sein und wie können wir das lehren?

• Wie beeinflusst KI unsere Vorstellungen von Wissen und Kompetenzerwerb?

• Wie können wir uns auf eine disruptive Technologie wie generative KI vorbereiten, wenn wir die Ausprägungen dieser kaum bis gar nicht vorhersagen können?

• Kooperation/ Kollaboration meint jetzt lt. Prof Dr. Doris Weßels immer mehr auch die Team-Zusammenarbeit von Mensch + Maschine. Wie gestalten wir das am besten und vor allem rechtzeitig?

• Art. 12 Absatz 1 Brem. Landesverfassung „Der Mensch steht höher als Technik und Maschine“ – müssen wir aufpassen, dass das durch generative KI immer mehr in Gefahr gerät?

• Welche Aufgaben bleiben für den Menschen, wenn die KI alles fachliche allein macht künftig, Wissen recherchieren, verbreiten, Texte daraus fertigen …?

• Sollen wir generativ-gestützte KI aus dem Unterricht verbannen, weil wir es ohnehin nicht beherrschen können oder eher bewusst einsetzen mit entsprechenden Konsequenzen für Leistungsbeurteilungen und Prüfungswesen?

• Der Lehrende als Allwissender und Alleskönner – das funktioniert schon lange nicht mehr, künftig immer weniger in Zeiten von global erzeugten Wissens, Google, ChatBots. Was macht das mit dem Selbstverständnis und Selbstwert von Lehrenden?

2. Thema: Klima

Der Klimawandel ist ein weiteres großes Transformationsthema, auch für die Bildung. Uns beschäftigt dazu insbesondere, warum es wichtig ist, Klimaschutz und Nachhaltigkeit als integralen Bestandteil der Bildung zu betrachten und was wir als kleine Schule tun können.

• Warum ist es wichtig, dass schon in der Schule, auch in der Aus-, Fortbildung Klimaschutz und Nachhaltigkeit eine so maßgebliche Rolle spielen?

• Ist das nur ein spezielles Qualifizierungsthema für angehende Fachleute, z.B. Umweltinge-nieure, Nachhaltigkeitsmanager, Gärtner, Fachkräfte für Kreislaufabfallwirtschaft etc. oder auch für Beschäftigte in Verwaltung und Justiz?

• Klimaschutz/ Nachhaltigkeit und Digitalisierung – wiederspricht sich das nicht eigentlich, wenn

man an den ökologischen Fußabdruck denkt, den wir allein durch die Digitalisierung hinterlassen?

• Welche Möglichkeiten und Materialien stehen Lehrkräften zur Verfügung, um mit möglichst großer Wirkung Klimawandel und Nachhaltigkeit zu unterrichten?

• Können Bildungseinrichtungen selbst auch ein Stück Vorreiter in Sachen Klimaschutz und Nachhaltigkeit sein?

3. Thema: Krisen

Jeder Krise ist immanent, dass sie irgendwann vorbeigeht. Allerdings scheint das nur noch bedingt zu gelten, denn man hat den Eindruck, eine Krise reiht sich an die nächste und wir kommen aus dem Krisenmodus nicht mehr heraus.

• Was macht das mit uns, wie gehen wir damit um und wie können wir als Schule unsere Schüler:innen unterstützen, damit besser umzugehen?

• Wie können wir (jungen Menschen) helfen, trotz der drängenden Krisen, Unsicherheiten etc. der sog. VUKA-Welt Handlungsfähigkeit, Handlungsbereitschaft zu bewahren, damit umzugehen?

• Wir müssen uns schnell auf Veränderungen einstellen und gleichzeitig haben und brauchen wir feste Strukturen und (teils unflexible) Regelungen, die die Inhalte von Lehre und Lernen bestimmen. Wie kann man diesen Zwiespalt lösen, um in Krisen handlungsfähig zu bleiben als Schule?

• Welche psychologischen und sozialen Auswirkungen haben Krisen auf Schüler:innen, Lehrkräfte und Eltern und wie kann die Bildung darauf reagieren?

• Welche Fähigkeiten und Kompetenzen sollten Schüler erwerben, um besser auf zukünftige Krisen vorbereitet zu sein?

4. Schlussrunde: Blitzlicht

Tipps für die Zukunft für uns und die Verwaltungsschule.

Film: 100 Jahre Verwaltungsschule

Bunt

Ein Blick in die Glaskugel von Katja und André und Finale

Katja: „Wir haben ganz viel über Herausforderungen der Zukunft gesprochen und gehört heute. Jetzt wollen wir Ihnen/ Euch zum Ende nochmal eine kleine Perspektive geben, wo wir eigentlich hinwollen als Schule in den nächsten Jahren, welches unsere Schwerpunkte sein sollen.

Wir wollen Sie/ Euch zum Schluss mitnehmen auf eine kleine Visionsreise in die Verwaltungsschule der (nächsten) Zukunft."

André:„In der Verwaltungsschule der (nahen) Zukunft ….

- ist die Kompetenzentwicklung auch weiterhin wesentlich
- ist weniger Fachwissen, sind mehr Methodenwissen, personale + soziale Kompetenzen gefragt
- müssen Lernfelddidaktik mit Lernsituationen weiterentwickelt werden
- passen die Lehr- und Lernräume zum eigenverantwortlichen Lernprozess
- lernt jeder in seinem Tempo, wann und wie er/ sie möchte, kontrolliert die eigene Leistung wann und wie er/ sie möchte
- setzen wir auf umgekehrte Lernverantwortung mit einer Lehrkraft als Lern- und Entwicklungsbegleiter"

Katja: „In der Verwaltungsschule der (nahen) Zukunft …

- werden wir immer mehr eine digitalisierte Schule werden, aber keine digitale Schule!
- ist die Lehre weiter digital + analog, in Präsenz, auf Distanz, asynchron, synchron
- legen wir viel Wert auf Austausch, Gruppenlernen, Selbstlernen, digital und analog
- werden wir Kommunikation, Kreativität, Kollaboration und kritisches Denken fördern
- werden wir auch mit Hilfe digitaler Medien und Tools Kompetenzen trainieren, verstärkt Anwendungs- und Methodenkompetenzen
- bauen wir auch die KI als integralen Bestandteil ins Lernen und Lehren ein, einschließlich generativer KI-Sprachmodelle, werden die reflektierte Anwendung bewusst trainieren und die produktive Zusammenarbeit mit der Maschine lernen
- werden wir verstärkt Prozesse bewerten statt Ergebnisse – verstärkt soziale, personale + methodische Kompetenzen statt fachliches Wissen

André: „In der Verwaltungsschule der (nahen) Zukunft …

- werden Klimaschutz und Nachhaltigkeit weiter…
- wollen wir Klimaschule werden"

Katja: „In der Verwaltungsschule der (nahen) Zukunft …

- werden Werte und Haltungen einer demokratischen, rechtsstaatlichen, solidarischen Gesellschaft weiter Basis unseres Selbstverständnisses sein und eine wesentliche und übergeordnete Rolle in Unterricht und Schulleben spielen
- werden wir weiter aktiv dafür eintreten, dass wir eine tolerante, diversitätsbewusste, diskrminierungsfreie Gesellschaft sind, uns und unsere SuS daran messen
- werden wir weiter großen Wert darauf legen, dass unsere Unterricht so gestaltet, dass wir nicht nur Mitarbeitende „produzieren", die verwaltende Aufgaben durch- und umsetzen, sondern die über ihren Horizont hinaussehen, die Bedeutung und Auswirkungen ihrer Tätigkeit für die Bürger:innen im Blick behalten, die eine hohe Public-Service-Motivation haben
- wünschen wir uns eine aktive, offene und interessierte Schüler:innenschaft, APR, JAV, die sich einbringt in Unterricht und Schulleben"

Katja und André (im Wechsel): „In der Verwaltungsschule der (nahen) Zukunft …

- werden wir uns weiter anstrengen und bemühen, sehr engagiert motiviert guten Unterricht für die Arbeit in der Bremer Verwaltung und Justiz der Zukunft zu machen
- wir werden weiter viele Gruppenarbeiten und Präsentationen machen
- tolle kreative und ungewöhnliche Projekte realisieren, gerade mit anderen am TQ
- werden wir uns weiter über Schüler:innen freuen und von ihnen genervt sein
- werden die Schüler:innen sich weiter über uns

freuen und von uns genervt sein

- haben wir immer noch viel Spaß zusammen, werden miteinander viel reden, viel lachen, ansprechbar sein, auch wenn es mal ernster wird

Das alles meint: wir werden weiter eine tolle und sehr besondere Schule sein und das wollen wir auch künftig mit großen Festen feiern!“

Katja und André: „Und das ist eine perfekte Überleitung: Auch das schönste Fest geht mal zu Ende und wir sagen Danke für das tolle Fest und die tolle Stimmung an alle Besucher:innen, alle Gäste, die Kolleg:innen der Zentralverwaltung für die großartige Unterstützung bei Planung und Organisation und an alle Schüler:innen und Fortbildungsteilnehmende für ihre vielen tollen Beiträge. Vor allem aber Danke an unsere Lehrerkolleg:innen: Euer Einsatz war absolut großartig! Wir haben in den letzten Wochen und Monaten unglaublich viel geleistet, gelernt, gelacht, gemeckert, geschrieben, geschimpft, gelöscht und am Ende war es fantastisch! Danke schön!

Musikalischer Ausklang bei „Vois sur ton chemin” von Bennett

Fotos Abschlussfrühstück

Das war`s mit den ersten 100 – nicht nur wir fanden es toll!

Gefällt mir Kommentar Teilen Senden

Katja Lessing hat dies geteilt

Björn Fecker • 1.
Senator für Finanzen und Bürgermeister der Freien Hansestadt Bremen
11 Monate •

Die Verwaltungsschule der Freien Hansestadt Bremen ist seit nunmehr 100 Jahren ein Garant für qualitativ hochwertige Aus- und Fortbildung bremischer Beschäftigter und damit ein Stück weit Rückgrat auch für die künftige Fachkräfteversorgung im Lande Bremen. Anlässlich dieses Jubiläums habe ich in die Obere Halle des Bremer Rathauses zu einem Senatsempfang geladen.

Vor rund 200 Gästen habe ich die Bedeutung gut ausgebildeten und hoch motivierten Personals für eine zukunftsorientierte Bremer Verwaltung betont. Die Bewältigung und Gestaltung aktueller Herausforderungen, Digitalisierung, Klimawandel, Energiewende und Fachkräftemangel, gelingt nur mit fachlich versierten und engagierten Menschen. Eine attraktive Qualifizierung ist ein wichtiges Attraktivitätsmerkmal für die Nachwuchsgewinnung und -bindung, die immer dringender wird.

Die Verwaltungsschule ist berufliche Schule für die öffentliche Verwaltung und ressortiert beim Senator für Finanzen. Im Verbund mit dem Aus- und Fortbildungszentrum (AFZ) ist sie für die Aus- und Fortbildung der bremischen Beschäftigten zuständig. Sie verantwortet die fachtheoretische Ausbildung und dienstbegleitende Unterweisung in Ausbildungsverhältnissen nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) und die fachtheoretische Ausbildung in Beamtenausbildungen. Zusätzlich übernimmt sie Aufgaben in der beruflichen Fort- und Weiterbildung der bremischen Verwaltung, insbesondere bei Aufstiegskursen in die Laufbahngruppe 2 und anderen Qualifizierungsmaßnahmen.

Katja Lessing hat dies geteilt

Martin Hagen • 1.
Staatsrat für Haushalt, Personal und Digitalisierung bei Senator für Finanz...
11 Monate •

Gestern und heute haben wir 100 Jahre **#Verwaltungsschule** in Bremen gefeiert. Drei Dinge möchte ich festhalten: 1. Danke an **Katja Lessing** und alle Lehrer*innen, Kolleg*innen und Schüler*innen für ein **#buntes** Programm. Wir können wirklich **#Diversity**, und ja, da bin auch ich stolz darauf! 2. Danke auch an **Tino Schuppan** für seinen Festvortrag: er hat uns schonungslos aufgezeigt, dass wir uns noch viel mehr anstrengen müssen. Statt die Rücknahme des begünstigenden Verwaltungsaktes wird das Managen von Beziehungen und Übersehen von Algorithmen wichtiger - und zu recht sagt er, dass die Tarifparteien diesen Wandel verschlafen. Als Vorsitzender des Kommunalen Arbeitgeberverbandes Bremen ist das für mich eine willkommene Herausforderung: können wir uns mit den Gewerkschaften auf mehr Agilität einigen? (Kleine Fußnote: mit unser neuen Dienstvereinbarung Ortsflexibles Arbeiten ist uns und dem bremischen **#Gesamtpersonalrat** das schon wenigstens ein bisschen geglückt, s. **https://lnkd.in/eQN-8A9F**). 3. Und danke auch für das Thema KI & Klimaschutz **Hille Heumann-Klemm Daniela Berger Stefan Welling**: genau das sind zwei wirklich zentrale Herausforderungen für unsere Verwaltung. Was wir jetzt brauchen, ist Mut und Lust auf Veränderung: denn die Realität auch in den Bremer Behörden ist zur Zeit von extremen Herausforderungen und Belastungen geprägt. Fachkräftemangel trifft auf neue Flüchtlingswelle, die Notwendigkeit alles schneller zu bauen, und die öffentliche Sicherheit und Ordnung besser in den Griff zu kriegen. Da geht es für mich darum, völlig neue Aufgabenteilungen zwischen Mensch und Maschine zu finden. Und natürlich stehen die Menschen dabei zuerst im Fokus! Denn, fun fact am Rande, was ich nicht wusste und heute gelernt habe: Artikel 12, Absatz 1 der Bremer **#Landesverfassung** lautet: "Der Mensch steht höher als Technik und Maschine." Cool, oder? (Und es stimmt, ich habe es gegoogelt!)

Katja Lessing hat dies geteilt

Daniela Berger • 1.
Hack the world a better place, Digitale Bildung und Future Skills für alle, S...
11 Monate • Bearbeitet •

Rücksturz in die 80er

Auf Gratulationstour zum 100. Geburtstag der Verwaltungsschule Bremen durfte ich heute für die **Hacker School** Hamburg nicht nur herzlich gratulieren, sondern auch mit den lieben Kolleg:innen **Katja Lessing**, **Hille Heumann-Klemm** und **Stefan Welling** zum Thema „Klima, Krisen und KI" über anstehende Herausforderungen für Staat und Gesellschaft diskutieren und fachsimpeln. Danke auch an Staatsrat **Martin Hagen**, der zu Recht darauf hinwies, dass es für die Bewältigung der großen Zukunftsthemen auch ein neues (agiles) Mindset aller Bediensteten in den Verwaltungen braucht, um die Prozesse in Zukunft weiter zu automatisieren und noch flexibler an die jeweiligen Bedürfnisse anzupassen. Genau das hat auch die Hacker School im Sinn, wenn es gilt heutigen Schüler:innen die wesentlichen Futureskills Kreativität, Kollaborations- und Kommunikationsfähigkeit, Experimentierfreude und Fehlertoleranz durch kostenlose Programmierkurse erfahrbar zu machen.

Tja und dann durfte ich mich im Ausstellungsbereich auch in ein Büro der 1980er Jahre setzen, wie ich es selbst noch in meiner Ausbildungs- und Studienzeit kennengelernt habe, wenngleich ohne die „verdächtige rote Akte" (hier im Bild vorne rechts). Auf jeden Fall bietet der zukünftige neue Standort im Innovationscampus Tabakquartier beste Voraussetzungen für eine zukunftsorientierte Ausbildung des bremischen Verwaltungsnachwuchses. Herzlichen Glückwunsch auch dafür.

#hacktheworldabetterplace

über 100 Jahre
Ein Ausblick

Quo vadis? – ein kurzer Blick auf Gegenwart und Zukunft

Das Wichtigste: wir wollen und werden weiterhin (junge) Menschen für ihre (künftigen) Aufgaben in der Bremer Verwaltung fit machen, die Entwicklung ihrer beruflichen Handlungsfähigkeit, ihrer persönlichen und sozialen Kompetenzen und Potentiale fördern und begleiten. Wir wollen sie ausbilden für das, was an Herausforderungen jetzt und in künftig auf sie zukommt, wenn sie in den bremischen Dienststellen arbeiten. Darüber hinaus wollen wir mit einer modernen und attraktiven schulischen Ausbildung bei uns auch ein Stück dazu beitragen, die Arbeit im bremischen öffentlichen Dienst für die nächsten Generationen interessant zu machen.

Gute berufliche Bildung an der Verwaltungsschule muss sich weiter an aktuellen und künftigen Heraus-forderungen und dem orientieren, was heute und morgen in der Verwaltung gebraucht wird. Angesichts der dynamischen Entwicklungen in allen Lebensbereichen mit den teils disruptiven Wirkungen auf uns, unsere Vorstellungen und Werte, die Arbeit und das Zusammenleben, ist eine verlässliche Einschätzung für die Zukunft dazu nicht ganz leicht. Grundlegendes bleibt aber nach wie vor wichtig. Zusätzlich lässt sich manches aus den Erfahrungen der letzten Jahre auch für unsere Arbeit ableiten.

Kernaufgabe: Kompetenzen fördern

Wesentliche Aufgabe ist und bleibt für uns natürlich, die für jeweils passenden Handlungskompetenzen schon in der grundständigen Ausbildung möglichst umfassend zu entwickeln und zu stärken.

Herausfordernd ist dabei vor allem, dass echte Kompetenzentwicklung über reine Wissens-ver-mittlung weit hinausgeht und hinausgehen muss: erworbenes Fachwissen bewährt sich unter Einsatz von Fähigkeiten und Fertigkeiten eben erst in der konkreten Anwendung im Beruf. Das wird auch in der Zukunft immer wichtiger, denn durch schnelle Veränderungen von Aufgaben, Tätigkeiten und ganzen Berufsbildern sinken Halbwertszeit und Nutzen beruflichen Wissens rapide. Gleichzeitig steigt die Wissensmenge rasant an, es wird anspruchsvoller und komplexer, Informationen richtig filtern, zu bewerten und zu nutzen. Darauf muss unsere Lehre in allen Lernfeldern und Fächern abgestimmt sein.

Auch deshalb muss unser Fokus neben der Ausbildung von Fachkompetenzen künftig noch stärker auf der Entwicklung und Förderung von Sozial- und Selbstkompetenzen und Methodenkompetenzen liegen. Über alle Berufsbilder und Tätigkeiten hinweg in unterschiedlichen Ausprägungen sind hier sicherlich besonders wichtig: reflektiertes Denken und Handeln, Prioritäten setzen und sich fokussieren, eigenverantwortlich agieren, Veränderungen kreativ gestalten, „um Ecken“ denken, auf allen Kanälen kompetent kommunizieren, sich passend vernetzen, übergreifend zusammenarbeiten, sich Wissen und Kompetenzen selbstständig und lebenslang aneignen.

Ein Schwerpunkt in unserer Lehre bleibt daher die Weiterentwicklung der Lernfelddidaktik. Wir wollen weiter intensiv an didaktischen Konzepten arbeiten, die an reale berufliche Situationen anknüpfen und in denen sämtliche zur Bewältigung der jeweiligen beruflichen Anforderung benötigten (IT-, Fach-, Personal-, Sozial-) Kompetenzen integriert und inkludiert gefördert werden. Das bedeutet gleichzeitig eine stärkere Lösung vom klassischen Fächerunterricht zu mehr interdisziplinärer Unterrichtsvor-/ -nachbereitung im Team. Flankierend möchten wir die Verantwortungsumkehr im Lernprozess vorantreiben, d.h. das individuell selbstständige Lernen und die Weiterentwicklung der Rolle der Lehrkräfte zu Lernbegleitenden stärken. Es soll zur Regel werden, den Lernprozess entsprechend vorgegebener Lernziele eigenständig allein und/ oder in Teams zu organisieren, was die individuelle Wahl von Ort, Zeit, Inhalt, Methode und Lernerfolgskontrollen einschließt.

Zur optimalen Entwicklung umfassender beruflicher Kompetenzen bleibt eines unserer wichtigsten Ziele schließlich weiterhin die möglichst enge Verzahnung von Theorie und Praxis. Das beinhaltet auch, in alle Lernorte der dualen Ausbildung theoretisches Lernen und praktische Anwendung einzubauen und beides zeit-

lich und inhaltlich engmaschiger aufeinander abzustimmen.

Klima, Kultur, Krisen und KI – Transformation begegnen

Transformation findet sich mittlerweile überall und in (nahezu) allen Lebensbereichen und stellt deshalb auch an die berufliche Bildung neue erhebliche Anforderungen. Die großen Transformationsbereiche Digitalisierung, Klimawandel, (globale) Krisen und sozio-kulturelle Veränderungen der Gesellschaft prägen jetzt und in Zukunft daher ganz entscheidend auch die Ausbildung bei uns.

Als Schule für die öffentliche Verwaltung möchten wir einen deutlichen Beitrag zu der besonderen Verantwortung des öffentlichen Arbeitgebers leisten, dem Klimawandel durch Maßnahmen nach innen und außen etwas entgegenzusetzen. Gerade (junge) Menschen in der Ausbildung mit ihrer besonders (selbst-)kritischen Haltung dazu sind in besonderer Weise prädestiniert, den Klimaschutzgedanken an den Arbeitsplatz und in den Dienstbetrieb zu tragen und so auch als Multiplikator:innen zu fungieren. Das wollen wir nutzen und die Themen Klimaschutz und Nachhaltigkeit künftig noch stärker als bisher durch geeignete Projekte und Kooperationen in die berufliche Ausbildung implementieren. Wir wollen das Bewusstsein für Umwelt und Klimaschutz weiterhin schärfen und insgesamt eine klimafreundliche und nachhaltigkeitsbewusste Haltung fördern. Darüber hinaus möchten wir uns auf den Weg machen „Klimaschule“ zu werden. Unser neuer Standort am Tabakquartier erfüllt dafür schon wesentliche Voraussetzungen.

Daneben wollen wir auch die digitale Bildung zu einem Schwerpunkt unserer Schulentwicklung machen, unsere digitale Lehre weiterentwickeln und immer mehr zur „digitalisierten Schule“ werden. Dazu streben wir in der Lehre insgesamt eine sinnvoll abgestimmte Kombination von Präsenzformaten und Distanzlerneinheiten (mit oder ohne E-Learning, synchron oder asynchron) an, jeweils ergänzt durch sog. hybride Formate. Diese soll auf die benötigten Kompetenzen für die Arbeit in der analogen und digitalisierten Verwaltung optimal abgestimmt sein, damit sie einen echten Mehrwert für die Kompetenzentwicklung hat und sich gerade der Einsatz digitaler Lehranteile nicht auf „Lernen mit digitalen Medien“ oder die alleinige Nutzung digital aufbereiteten Wissens erschöpft. Neue digitale Technologien und Möglichkeiten, einschließlich KI, die für berufliche Bildung geeignet sind, wollen wir möglichst frühzeitig aufgreifen und ggf. in die Lehre implementieren. Vorantreiben und optimieren wollen wir auch die Digitalisierung des Schulbetriebes, der Schul- und Unterrichtsorganisation. Hier liegen Chancen, durch Einsatz auch KI-basierter Tools für Unterrichtsvorbereitung, Prüfungswesen und Leistungskontrollen etwaige Nachteile auszugleichen und zusätzlichen Raum für Persönlichkeits-bildung, Kompetenzentwicklung und curriculare Arbeit zu schaffen. Nicht zuletzt muss Digitales auch inhaltlich eine größere Rolle in der Ausbildung spielen. Im Vordergrund steht dabei ein reflektierter und verantwortungsvoller Umgang mit der Digitalisierung durch Themen wie digitale Ethik, Datenschutz, Cybersicherheit und digitale Teilhabe. Aber auch IT-/ Mediengestaltung, New Work und die Entwicklung eines Grundverständnisses von der Funktions- und Wirkungsweise von Algorithmen sind wichtig.

(Globale) Krisen und Transformation fordert die Verwaltung ganz erheblich heraus. Die Beschäftigten müssen trotz Unsicherheiten, hoher Komplexität, unvorhersehbaren Ereignissen und Entwicklungen, negativen Perspektiven, ständigen Veränderungen und eigenen Belastungen für die Bürger:innen handlungsfähig und kompetent bleiben. Die Förderung entsprechender Kompetenzen und Fähigkeiten, wie Resilienz, Abgrenzungsfähigkeit und Ambiguitätstoleranz, die Stärkung der psychosozialen Gesundheit, geeignete Beratungs- und Unterstützungsangebote muss deshalb in der beruflichen Bildung an der Verwaltungsschule weiterhin einen festen Platz haben und ausgebaut werden.

Eine erhebliche Herausforderung für Gesellschaft und berufliche Bildung sind sozio-kultureller Wandel (durch u.a. die digitale Transformation, die Zunahme von Diversität und Heterogenität und den Wertewandel der Generationen) und zunehmende Spaltung der Gesellschaft mit Legitimations- und Akzeptanzverlust staatlicher demokratischer Institutionen. Handlungsleitende Hauptaufgabe für uns als Schule für die öffentliche Verwaltung bleibt es deshalb, wesentliche Werte und Haltungen eines demokratischen Rechtsstaates, einer toleranten, solidarischen, diskriminierungsfreien und diversitätsbewussten Gesellschaft und einer an Public-Service-Motivation, Transparenz und Verlässlichkeit

orientierten öffentlichen Verwaltung weiterzutragen, zu vermitteln und zu festigen. Etwaigen gegenläufigen Tendenzen werden wir auch zukünftig entschieden entgegentreten, nicht nur durch unsere Ausbildungsinhalte wie SOR/SMC, Diversity und Antirassismus. Alle Aktivitäten und jedes Engagement, die diese Werte und Haltungen fördern, insbesondere auch aus der Schüler:innenschaft, werden wir weiterhin aktiv unterstützen. Ansprüche auf Inklusion, Integration, Teilhabe und Partizipation wollen wir noch stärker im Selbstverständnis der Schulangehörigen verankern.

Schule und Lehre: agil und kreativ

Für moderne Bildung auch in der Zukunft müssen wir als Schule insgesamt schnelle Veränderung als neue Normalität begreifen, quasi auf allen Ebenen in unsere Schul-DNA integrieren.

Das setzt kontinuierliche Visionsarbeit in der Schul- und Unterrichtsentwicklung und die Fähigkeit zu ständiger Umorientierung voraus. Schneller als bisher müssen wir also neueste Entwicklungen und Trends antizipieren, aktuelle Herausforderungen aufgreifen und frühzeitig in Lehre und Lernen, in Schul- und Unterrichtsorganisation berücksichtigen.

Damit wir dem Tempo der Entwicklungen gewachsen sind, müssen wir Inhalte, Formate, Prozesse, Methoden, Umgebung und Organisation des Lernens vermutlich in deutlich höherer Frequenz und ein Stück selbstverständlicher als bisher hinterfragen, überprüfen, revidieren, neu und anders machen. Entsprechend flexibel, offen und anpassungsfähig müssen deshalb Lehre und Lernen aufgestellt sein, die Schul- und Unterrichtsorganisation auch strukturell und in ihren Abläufen.

Lernkultur, Art und Weise des Lehrens und Lernens sollen auf eine moderne Arbeits- und Verwaltungskultur der bremischen Verwaltung vorbereiten, auch indem z.B. Ideen aus der New-Work-Welt in der Methodik aufgegriffen werden. Wir brauchen flexiblere und individualisierbare Lernprozesse, die Rücksicht auf Lernvorlieben und Lerntypen nehmen, unterstützt und gerahmt von Lernumgebungen mit Lerninseln, Rückzugs- und Experimentierräumen und Austauschflächen, die den individuellen Lernanforderungen und -bedürfnissen Rechnung tragen. Hier versprechen wir uns viel von unserem Standortwechsel ins Innovationscampus Tabakquartier.

Gemeinsam – kommunizieren, kooperieren, kollaborieren

Eine wichtige Erkenntnis ist sicherlich, dass wir das Meiste davon nicht allein entdecken und realisieren können; dazu reichen weder Wissen und Können noch Ressourcen.

Für die inhaltliche Weiterentwicklung der Lehre brauchen wir deshalb intensivere Kooperationen mit anderen Bildungsträgern, Verwaltungspraxis und Wissenschaft, ebenso wie interdisziplinäre Kompetenzteams, die Lehre und Lernen kollaborativ weiterdenken. Personell sind wir dafür an der Verwaltungsschule schon jetzt durchaus passend aufgestellt mit unserem bunten Verwaltungs-schulkollegium aus „echten“ Lehrkräften und pädagogisch weiterqualifizierten Quereinsteiger:innen aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen und Verwaltungspraxis. Als Schule wollen und werden wir uns weiter vernetzen, einmischen und mitreden, auch bundesweit und mit dem Anspruch, auch künftig ein Stück weit Impulsgeber für zukunftsorientierte Aus- und Fortbildung zu sein. Neuordnung der VFA-Ausbildung, DQR-Zuordnung und Anerkennung von Fortbildungsabschlüssen als Bachelor bzw. Master Professional bleiben in diesem Kontext wichtige Anliegen.

Unsere bestehenden und bewährten Kooperationen, mit u.a. Museum Weserburg, Lidice-Haus, Klimaschutzagentur energiekonsens, Casa Cultural Bremen e.V. möchten wir fortsetzen und neue Kooperationsbeziehungen aufbauen. Insbesondere auch ausloten, inwieweit sich am Tabakquartier Kooperationen und Projekte für Lehre und Lernen an der Verwaltungsschule erschließen lassen. Wir brauchen und wünschen uns auch für die Zukunft Rückhalt und Stärkung für unsere Anliegen durch den Senator für Finanzen, den Gesamtpersonalrat und die anderen Interessensvertretungen.

Wegen der Zunahme von individualisiertem und personalisiertem Distanzlernen und Homeoffice im Job wird es jetzt noch wichtiger sein als bisher, den Wert konstruktiver und wertschätzender Zusammenarbeit im Team für Lernprozess und Arbeit aktiv zu stärken. Wir werden deshalb beim Lernen weiter auf Klassen und Kurse, auf Gruppenarbeit und gemeinsame Aktivitäten setzen.

Nicht zuletzt soll unser Schulleben auch künftig offen und lebendig sein mit einem guten und konstruktiven Miteinander aller Schulangehörigen. Wir streben eine intensive Beteiligung und Mitwirkung von Schüler:innen, Lehrkräften, Verwaltungspersonal, Interessensvertretungen, Auszubildenden und Arbeitgebern in unseren Gremien an und wünschen uns, dass alle offene Türen für Fragen, Anregungen und Kritik finden und sich weiter gerne und aktiv in die Schulentwicklung einbringen.

Wir freuen uns darauf, all` das in den nächsten Jahren mit gewohnt viel Elan und Motivation anzugehen!