



## Projektspiegel

Berichtszeitraum August 2006 bis Januar 2007

# SELBST VERANTWORTUNG PLUS



**Impressum**

**Herausgeber:**

Koordinierungsstelle des Modellprojekts „Selbstverantwortung plus“  
Hessisches Kultusministerium

Luisenplatz 10,  
65185 Wiesbaden

Tel.: (06 11) 3 68 -24 04, Fax: -24 02

E-Mail: [poststelle@selbstverantwortungplus.de](mailto:poststelle@selbstverantwortungplus.de)

Internet: [www.kultusministerium.hessen.de](http://www.kultusministerium.hessen.de)

**Verantwortlich:** Hans-Otto Vesper

**Redaktion:** KOBE, **Gestaltung:** Michael Reitz

**Druck:** Hessisches Kultusministerium, Wiesbaden

**Stand: Februar 2007**

**Hinweis:** Als Online-Fassung finden Sie diese Publikation auch auf der Internetseite  
[www.selbstverantwortungplus.de](http://www.selbstverantwortungplus.de)

## **Inhaltsverzeichnis**

1 Vorbemerkungen .....	3
2 Sachstandsbericht der Projektleitung .....	3
2.1 Erreichter Entwicklungsstand im Gesamtprojekt aus der Sicht der Projektleitung .....	3
2.2 Berichte der Teilprojektleitungen .....	5
3 Berichte der Schulen .....	13
4 Perspektiven .....	104

# 1 Vorbemerkungen

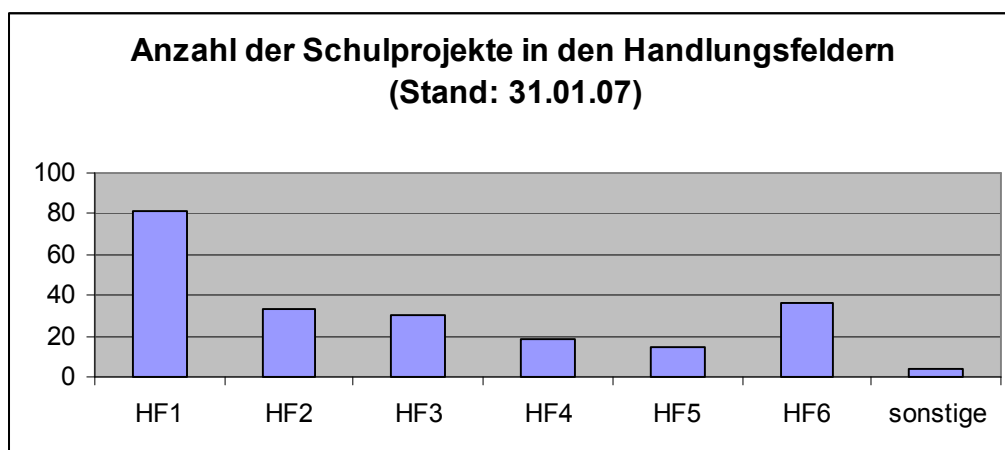
Der vorliegende Projektspiegel bezieht sich auf den Berichtszeitraum August 2006 bis Januar 2007.

In den Monaten September bis November 2006 haben der Leiter der Abteilung Berufliche Schulen, Herr Dr. Berthold und der Projektleiter, Herr Vesper Schulbesuche an allen 17 Projektschulen durchgeführt. Dabei wurde von den Schulen eindrucksvoll vorgestellt, welche Projektergebnisse bereits erreicht worden sind und welche innovativen Entwicklungen an den Schulen von SV+ angestoßen wurden.

## 2 Sachstandsbericht der Projektleitung

### 2.1 Erreichter Entwicklungsstand im Gesamtprojekt aus der Sicht der Projektleitung

In den Schuljahren 2005/6 und 2006/7 haben die Schulen 218 schulische Projekte zur Entwicklung der selbstverantwortlichen Schule in Angriff genommen. 26 dieser Projekte sind bereits abgeschlossen worden. Drei Projekte konnten wegen fehlender Rahmenbedingungen, falsch eingeschätzter Realisierbarkeit oder mangelnder Konsensfähigkeit nicht durchgeführt werden.



Wie aus der Verteilung der Projekte ersichtlich liegt der Schwerpunkt der schulischen Arbeit wie bisher im Handlungsfeld Qualitätsentwicklung (TP 1). Bemerkenswert ist die große Zahl von Projekten im Handlungsfeld Bildungsangebot und regionales Bildungsnetz-

werk (TP 6). Eine Erklärung liegt sicher darin, dass viele Schulen großen Wert auf ihre Außendarstellung und entsprechende Aktivitäten legen. Auch sehen sich viele Modellprojektschulen im Wettbewerb mit benachbarten beruflichen, zum Teil auch allgemeinbildenden Schulen.

Zu den schulischen Projekten ist zu bemerken:

- Projekte haben sich in den 17 Modellprojektschulen bisher zur Realisierung der vielfältigen und anspruchsvollen Ziele von „Selbstverantwortung plus“ als effektiv und dynamisch erwiesen. Der Grad der Einbindung von Lehrkräften und Schülern in diese Projekte sowie die Akzeptanz von SV plus wächst in erfreulichem Maße. Am deutlichsten wird das offensichtlich dort, wo sich der Unterricht positiv verändert. Vor allem die starke Ausbreitung von Feedbackvarianten dürfte in absehbarer Zeit Auswirkungen zeitigen.
- Die erweiterten Freiheits- und Kreativitätsspielräume haben bei einem Teil der Schulen beachtliche Entwicklungsschübe ausgelöst. In vielen Fällen hat die Hoffnung, dass die Freude am Gestalten zeitweilige Mehrbelastungen der beteiligten Lehrkräfte und Schulleitungsmitglieder überspielt, nicht getragen. Es sind aber auch die Klagen über das hohe Maß an zusätzlicher Arbeit nicht zu überhören. Hinzu kommt, dass die Schulen, die Schülerrückgänge erleben oder befürchten, und die mit erhöhtem Wettbewerbsdruck kämpfen, schon von Anfang an mit großem Elan einstiegen. Es kommt darauf an, dass ihre Aktivitäten nicht zu sehr in Richtung Außendarstellung (PR usw.), sondern in Richtung Qualitätsverbesserung gehen.
- Unterschiedliche Entwicklungsstände zu Beginn der Laufzeit des Modellprojektes und die zunehmende Dynamik durch die Mitarbeit bewirken nunmehr deutlichere Leistungsunterschiede, weil vorher schon gut entwickelte Schulen jetzt noch schneller voranzukommen scheinen. Dennoch machen auch die weniger entwickelten Schulen, fast zwangsläufig, Fortschritte.
- Die intensive Zusammenarbeit von Vertretern aller Modellprojektschulen in den sechs Handlungsfeldern (Teilprojekten) bewirkt u. a., dass innovative Projekte auch von den anderen Schulen aufgenommen werden (Beispiel: Schulprozessmanagement/Informationsmanagement).

- Von den inzwischen abgeschlossenen Projekten werden viele in bestimmter Form weiter geführt bzw. wiederholt, z.B. Aktionstage, Internetauftritte, Informationsveranstaltungen, Modulunterricht, Methodenkompetenz. Bei den wichtigen, Struktur verändernden Projekten gehen wir ohnehin davon aus, dass sie Bestandteile des schulischen Alltags bleiben oder sich in organisatorischen Veränderungen niederschlagen.

- Schwierigkeiten gibt es natürlich auch: Hierzu einige Beispiele:

1. Es werden Projekte eingereicht, die zwar für die Schule nützlich und wichtig sein mögen, aber keinen Beitrag zu SV plus leisten.

2. Manche Projektbezeichnungen könnten prägnanter und manche Zielbeschreibungen weniger formal und stärker auf den Inhalt bezogen sein.

3. Sechs der 17 Modellprojektschulen haben noch nicht alle Handlungsfelder mit wenigstens einem Projekt abgedeckt. Diese Defizite konzentrieren sich auf die Handlungsfelder 4 und 5.

## **2.2 Berichte der Teilprojektleitungen**

### **Teilprojekt 1**

Mit der Bildung des Projektleitungsteams im Herbst 2006 hat die Arbeit im Handlungsfeld „Qualitätsentwicklung“ erheblich an Struktur und Qualität gewonnen. Die Gruppe trifft sich regelmäßig und koordiniert seine Aufgaben zur Unterstützung, Steuerung und Dokumentation in dem Handlungsfeld.

Mit Blick auf die Zielsetzung des Handlungsfeldes hat das Projektleitungsteam eine erste Fortbildung zur Einführung von selbst gesteuerten und individualisierten Lernprozessen im Dezember 2006 initiiert. Alle im Modellprojekt vertretenen Schulen wurden über die neuen Lehr- und Lernstrategien aufgeklärt und werden diese im Rahmen einer weiteren Schulung am 10. und 11. Mai in Frankfurt entsprechend vertiefen. Für die anstehende Fortbildung konnte Frau Fuchs von der kaufmännischen Berufsschule in Zug als Referentin gewonnen werden. Sie unterrichtet bereits über einen längeren Zeitraum nach den neuen Lehr- und Lernstrategien und wird ihre Erfahrungen und Erkenntnisse in der Fortbildung weitergeben. Im Rahmen der Veranstaltung wird sie auch auf die Arbeit mit Kompetenzrastern in der Ausbildung berichten und unterrichtspraktische Hilfen geben. Eine Aufbau-schulung mit einem Referenten des Instituts Beatenberg in der Schweiz muss für den Herbst 2007 eingeplant werden, um die Nachhaltigkeit des eingeleiteten Prozesses zu gewährleisten.

Die bestehenden Verbindungen zu den Modellversuchen SIQUA und LUNA sollen zur Abschöpfung von Synergieeffekten vertieft werden.

Der eingeleitete Prozess verlangt einen gravierenden Rollenwechsel von Lehrenden und Lernenden. Die Schule muss als gemeinsamer Lebens- und Arbeitsraum aller im Schulsystem Tätigen begriffen werden. Zurzeit gängige Zeitraster des Schulsystems müssen in Frage gestellt werden. Für viele Lehrerinnen und Lehrer wird sich eine vollständig neue Berufsauffassung ergeben, um die anstehenden Prozesse bewältigen zu können. Es ist davon auszugehen, dass dieser Perspektivenwechsel eine sehr lange Zeitspanne beanspruchen wird.

Ein breit angelegtes Fortbildungsprogramm zur Umsetzung der neuen Lehr- und Lernstrategien wird erforderlich sein, wenn Schulen auf den Weg zum selbst organisierten und individualisierten Lehren und Lernen gebracht werden sollen.

Die Frage nach den Freiräumen, die die Schulen nach dem § 127c brauchen und die Frage welche Finanzierung zu einer erfolgreichen Zielerreichung erforderlich ist, muss Anfang 2008 in dem Handlungsfeld Qualitätsentwicklung neu diskutiert und geklärt werden.

## **Teilprojekt 2**

Das Q2E Modell beschreibt sechs Komponenten für ein Qualitätsmanagement. Bei der Implementierung von Q2E an den Modellprojektschulen liegt der Focus zunächst auf der Einführung der folgenden vier Komponenten:

- Qualitätsleitbild
- Individualfeedback und persönliche Qualitätsentwicklung
- Datengestützte Selbstevaluation
- Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung

Die fünfte Komponente „Externe Evaluation“ des QM-Systems und die sechste Komponente „Zertifizierung“ werden zu einem späteren Zeitpunkt bearbeitet.

Um die verschiedenen Qualitätsaktivitäten an den Schulen zu koordinieren, wurde an jeder SV plus Schule ein arbeitsfähiges QM-Team (3 Personen) eingerichtet. Der QM-Beauftragte leitet dieses Team. Er übernimmt Querschnittsaufgaben für die gesamte - stets auf Qualitätsstandards gestützte - Schul- und Unterrichtsentwicklung.

Auf einer dreitägigen Qualifizierungsmaßnahme (März/Mai) wurden die QM-Teams der Schulen zunächst in der Anwendung des Q2E-Modells geschult:

- Komponenten Q2E
- Planung des Einführungsprozesses Individualfeedback und der Gestaltung des Einstiegs an der Schule
- Ablauf einer Selbstevaluation
- QM als „Querdimension“ für alle Handlungsfelder

- Hervorhebung der motivierenden Aspekte von Q2E.

#### Zur Komponente Qualitätsleitbild

Bei der Erarbeitung des Qualitätsleitbildes orientieren sich die Schulen am „Q2E Basisinstrument zur Schulqualität“, gegliedert in 5 Qualitätsbereiche und 15 Qualitätsdimensionen und am „Hessischen Referenzrahmen Schulqualität“ (HRS). Das Basisinstrument Q2E hat eine sehr hohe Passung zum HRS.

10 Modellprojektschulen haben mit der Leitbildarbeit begonnen:

- von zwei Schulen liegen erste Entwürfe vor
- zwei Schulen haben ihre Qualitätsansprüche in einem Leitbild definiert und verabschiedet.

#### Zur Komponente Individualfeedback

15 Modellprojektschulen führen eine Feedback-Kultur als Bestandteil der professionellen Arbeit von Lehrkräften ein:

- 10 Schulen erproben bereits in Pilotgruppen das Individualfeedback mit verschiedenen Instrumenten. Im Vordergrund steht das Einholen und Verarbeiten eines systematischen Schülerfeedbacks.

Besonderheiten:

- An zwei Schulen führen Lehrerinnen und Lehrer auch gegenseitige Unterrichtsbesuche durch und tauschen ihre Wahrnehmungen und Eindrücke aus.
- Eine Schule führt Befragungen in Betrieben durch. Die Schulleitung dieser Schule holt sich auch ein Führungsfeedback von den Lehrkräften zur Sicherung und Weiterentwicklung Ihrer Professionalität ein.

#### Zur Komponente Datengestützte Selbstevaluation

Im Rahmen von Focusevaluationen evaluieren die Schulen einzelne SV plus Projekte. An zwei Modellprojektschulen werden erste Focusevaluationen in Absprache mit den Teilprojektverantwortlichen der anderen Handlungsfelder durchgeführt. Vier weitere Schulen wählen derzeit ihre Evaluationsbereiche aus und erstellen ein Evaluationskonzept. Tempo, Breite und Tiefgang der Evaluation legen die Modellprojektschulen in eigener Verantwortung fest.

#### Zur Komponente Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung

Es gehört in den Aufgabenbereich der Schulleitung, die verschiedenen Qualitätsaktivitäten in der Schule zu steuern und zu koordinieren. Entsprechend wichtig ist es, dass der Aufbau und die Umsetzung des schulinternen Qualitätsmanagements als originäre Aufgaben der Schulleitung verstanden werden. Für die Übernahme dieser Steuerungsfunktion wur-

den jeweils drei Schulleitungsmitglieder einer Schule im Rahmen einer zweitägigen Veranstaltung qualifiziert.

Zentrale Themen waren:

- die Philosophie von Q2E
- Wahrnehmen der Leitungsrolle in der Entwicklungs- und Betriebsphase
- Adäquate Unterstützung der Beteiligten durch die Schulleitung
- Q2E als „Querdimension“ im Modellprojekt SV plus

Neben den Qualifizierungsveranstaltungen wurden auf zwei Arbeitstagen mit den QM-Teams der Schulen, Erfahrungen bei der Einführung der Feedback-Kultur ausgetauscht und Beispiele bester Praxis gesammelt. Stolpersteine wurden identifiziert und Maßnahmen zur deren Überwindung geplant. Die QM-Teams erstellten Zeitpläne für die Einführung der vier Q2E-Komponenten über die gesamte Laufzeit des Projekts.

Im Jahr 2006 ist es gelungen, einen tragfähigen Qualitätsentwicklungsprozess über Q2E an den Schulen zu initiieren, der als kontinuierlicher, von den Beteiligten selbst getragener und kontrollierter Prozess verstanden wird. Das Q2E-Modell bietet hierfür einen konzeptionellen Rahmen, der die Selbstbewertung und Entwicklung der Qualität in allen relevanten Bereichen des schulischen Lebens ermöglicht. Mit unterschiedlichen Formen der Selbstevaluation wird das organisationale Lernen angeregt und Entwicklungsprozesse der Schule als Ganzes unterstützt. Q2E trägt auch zur Weiterentwicklung der individuellen Unterrichtspraxis bei. Feedback hilft blinde Flecken in der Eigenwahrnehmung des Handelns aufzudecken und geben Impulse zur kritischen Auseinandersetzung mit der persönlichen Unterrichtstätigkeit.

### **Teilprojekt 3**

Am 27. September 2006 wurde in Korbach der erste Entwurf einer Kernverfassung vorgestellt. Die Philosophie der Kernverfassung sowie deren Akzeptanz wurden erläutert und mögliche Varianten wurden eingebracht und organisationstheoretisch sowie juristisch geprüft. Der Entwurf basiert im Kern auf den im „bottom-up-Verfahren“ entwickelten acht Projekten zum Thema Schulverfassung.

Im Laufe der nachfolgenden Prozesse wurden Alternativen eingebaut, die einigen Schulen eine flexiblere Auslegung auf die bestehenden Aufbauorganisationen ermöglichen.

Gemeinsam mit der juristischen Abteilung im HKM ist die Kernverfassung in der Abteilung III im Entwurf weiterentwickelt worden.

Der Entwurf durchlief alle Abteilungen im HKM und liegt zurzeit der Ministerin vor.



Da die Kernverfassung zentrales Element einer prozessgesteuerten Ablauforganisation ist, fokussiert sich die Arbeit in den 17 SVplus-Schulen lediglich auf Umsetzungsprojekte im HF 3 (Prozesssteuerungssysteme, Dokumentenverwaltung, Kodexvereinbarungen etc.)

Welche Schwierigkeiten gilt es zu überwinden?

Akzeptanz der Kernschulverfassung an allen SVplus-Schulen mit den jeweiligen Alternativen durch das HKM.

Einbeziehung aller schulischer Gremien an den SVplus-Schulen im Genehmigungsverfahren nach § 127c HSchG mit dem Ergebnis einer „Go-Entscheidung“.

Verständnis für eine neue Leitungskultur wecken, in der Schule durch strategische und operative Organe geleitet wird. Steuerung der einzelnen Schule durch messbare und verbindliche Zielvereinbarungs- und –überprüfungssysteme.

Überzeugung und Verständnis für die Abgabe von Verantwortung und Kompetenz in die „Fraktalen“ zu manifestieren bzw. zu wecken.

Schnittstellen zu den anderen Handlungsfeldern erkennen, definieren und anschließend die einzelnen Elemente integrativ im Gesamtsystem Schule verbinden.

#### **Teilprojekt 4**

Nach den Vorstellungen der Schulleiterin und der Schulleiter der Modellprojektschulen korreliert Qualitätsverbesserung von Unterrichtsprozessen stark mit einer optimierten, selbstverantworteten Personalführung und einem optimierten, selbst verantworteten Personalmanagement. Um die Projektschulen hierzu handlungsfähig zu machen, ist ihnen die Auswahl und die Entscheidung über Einstellung von Lehrkräften wie auch sonstiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in die Zuständigkeit des Landes fallen, wie auch über Beförderungen bis A14 eingeräumt worden.

Bei der Besetzung der Abteilungsleiter- und Stellvertreterstellen ist vereinbart, dass die Schulleiterin oder der Schulleiter einer Projektschule in alle Entscheidungsabläufe des Auswahlverfahrens einbezogen und als einer der mindestens zwei Vertreter des für die Auswahl zuständigen Staatlichen Schulamts im Überprüfungsverfahren beteiligt wird.

Die Staatlichen Schulämter unterstützen die Schulen bei den Stellenbesetzungs- und Beförderungsverfahren als Backoffice. Hierzu sind Zielvereinbarungen abgeschlossen worden.

Die Projekte der Schulen in diesem Handlungsfeld sind überwiegend dem Aufbau einer systematischen Fortbildungsplanung zuzuordnen.

### **Teilprojekt 5**

Im Jahr 2006 (Sommer bis Jahresende) wurden zwischen allen beteiligten Staatlichen Schulämtern und den SV+-Schulen Zielvereinbarungen zur Budget- und Ressourcenzuweisung abgeschlossen und vereinbart, dass diese Vereinbarungen ab dem Jahr 2007 umgesetzt werden sollen.

Auf einer dreitägigen Veranstaltung (Schotten I) wurden erste Schulungen vorgenommen zu: Budgetplanung, Haushaltsaufstellungen, disponiblen Mitteln, gegenseitige Deckungsfähigkeit und Managementbedingte Einsparungen.

Erstmalig wurden im Herbst 2007 den Schulen im Rahmen der 5%-Regelung Personalmittel in Sachmittel umgewandelt. Dies geschah jedoch teilweise zu spät, sodass Mittel verfallen sind. Hier gilt es das Budgetbewusstsein aller Beteiligten weiter zu entwickeln.

Zusammen mit dem Teilprojekt 4 fand eine gemeinsame Besprechung aller Schulleiterinnen und Schulleiter und aller Verwaltungsfachkräfte zum Thema „Einstellungsverfahren“ statt; dies ist im Jahr 2007 in Bezug auf Abschluss und Planung von Vertretungsverträgen fortzusetzen.

Mit Schulen und Staatlichen Schulämtern wurden Zielvereinbarungen abgeschlossen.

Nach diesen Zielvereinbarungen sollen alle Schulen nach einem einheitlichen Verfahren ihre Ressourcen (Budgets) erhalten.

Dies geschieht erstmalig im Haushaltsvollzug 2007. Allerdings sieht der Landeshaushalt für die SV+-Schulen in HG 5ff nur eingeschränkte Budgethoheit vor, die Schulen sind zum Teil nur unzureichend über die rechtlichen Bestimmungen bezüglich des Landeshaushaltes informiert und ein Bedienungsmanual zum Umgang mit dem Budget ist noch nicht erarbeitet.

Welche Schwierigkeiten gilt es zu überwinden?

Es gilt Verständnis für Haushaltsrecht zu entwickeln. Dabei muss an Stelle von Stellen-Denken ein Budget-Denken bzw. Produktverständnis entwickelt werden. Kooperation aller Beteiligten zum Erreichen der Ziele an Stelle von Denken in Machtverlust oder Machtgewinn ist unabdingbar. Verlässlichkeit von Haushalt und Budgetzuweisungen/Managementbedingten Einsparungen ist zu entwickeln, um das so genannte „Dezemberfieber“ zu beseitigen.

## Teilprojekt 6

Es fanden zwei Workshops im Berichtszeitraum statt, und zwar am 11.10.06 in Limburg und am 14.12.06 in Kassel.

Alle SV plus Schulen wollen unabhängig vom derzeitigen Antragsstand beim HKM (Projektanträge zum HF 6) das gesamte Spektrum der Möglichkeiten im HF 6 bearbeiten und sich entsprechend entwickeln. Sie erwarten hierfür die Schaffung der notwendigen Rahmenbedingungen wie z.B. die der rechtlichen Selbstständigkeit. Bei den Schulen besteht Konsens, dass § 127 c HSchG nicht ausreicht, um flexibel, kurzfristig und verbindlich als gleichberechtigter Netzwerkakteur bei der Gestaltung von Bildungsangeboten für die Region mitwirken zu können. Keine Schule arbeitet auf der Grundlage des § 127 c HSchG.

Es besteht Konsens, dass nun das Ergebnis des vom Kultusministerium in Auftrag gegebenen Rechtsgutachtens abgewartet wird, das dann auch im Rahmen eines Workshops im Herbst 2007 erörtert werden soll.

Bei dem Workshop am 14.12.06 wurde vereinbart, dass eine Steuerungsgruppe eingesetzt wird. Diese soll die weiteren Aktivitäten im HF 6 festlegen. Sie bereitet die Einrichtung des beschlossenen landesweiten Unterstützungsgremiums als informelles Steuerungs- und Koordinierungsgremium mit externen Akteuren zur Unterstützung der SV plus Schulen vor.

Notwendige Ressourcen für eine nachhaltige Netzwerkarbeit werden auf Grund einer Aufgabenbeschreibung von der HF 6 Steuerungsgruppe kalkuliert. Das Ergebnis wird dem Kultusministerium zur Entscheidung vorgelegt.

Als Motive für Zielsetzungen und Aktivitäten wurden von den Schulen genannt:

- Schulstandortsicherung
- Kooperation der Bildungsgänge (Modularisierung/Innovation)
- Hilfe zur Regionalentwicklung/Wirtschaftsstandort
- Ausbildungskapazität erhöhen
- Bildungsberatung
- Kapazitative Selbststeuerung der Schulen
- Altersmäßige Öffnung aller Bildungsangebote (Keine Altersbeschränkung für Schüleraufnahme
- Differenzierung allgemeiner Bildung und Verzahnung mit ihr (z.B. LLL)
- Verbesserung der Durchlässigkeit (Individualisierung der Bildungsangebote)
- Verbesserung der Bildungsangebote (Quantitativ, qualitativ und organisatorisch)
- Optimierung des fachlichen Einsatzes der Lehrkräfte
- Bestandssicherung für Bildungsgänge
- Einrichtung von regional wichtigen Bildungsgängen als „weiche“ Standortfaktoren

Zusammenfassend ist festzustellen, dass das Hauptziel der gewünschten Aktivitäten die Verbesserung des Bildungsangebotes für die Region ist!

Bei den Schulen liegen bezüglich der Relevanz der Arbeit im HF 6 folgende Einschätzungen vor:

- Das Handlungsfeld 6 (Bildungsangebot und regionales Berufsbildungsnetzwerk) rückt zunehmend in das Zentrum der SV plus Entwicklungsarbeit, wenn die Schulverfassungen beschlossen sind und die Ressourcensicherheit gegeben ist.
- Die Stärke von SV plus liegt darin, dass regionale Bildungsangebote landesweit in großer Vielfalt „bottom up“ entwickelt werden können.
- HF 6 benötigt zusätzliche Ressourcen, wenn die Nachhaltigkeit für die Netzwerkarbeit gesichert werden soll.
- Die Schnittstellen zwischen ZLL und SV plus müssen definiert werden.
- Die Schulträger müssen stärker eingebunden werden, weil beide Projekte ein verändertes Verständnis über regionale Bildungsentwicklung beinhalten.
- Der Zusammenhang mit den Handlungsvorgaben des Lissabon-Prozesses muss deutlicher kommuniziert werden.

### 3 Berichte der Schulen

August-Bebel-Schule Offenbach .....	13
Berufliches Schulzentrum Odenwaldkreis in Michelstadt .....	22
Berufliche Schulen Untertaunus in Taunusstein .....	25
Berufliche Schulen Witzenhausen .....	29
Berufliche Schulen des Landkreises Waldeck-Frankenberg in Korbach und Bad Arolsen .....	35
Eugen-Kaiser-Schule Hanau .....	40
Gewerblich-technische Schulen Offenbach .....	44
Hans-Viessmann-Schule Frankenberg .....	48
Johann-Philipp-Reis-Schule Friedberg.....	51
Konrad-Zuse-Schule Hünfeld .....	54
Ludwig-Geißler-Schule Hanau .....	56
Martin-Behaim-Schule Darmstadt .....	62
Max-Eyth-Schule Dreieich .....	66
Oskar-von-Miller-Schule Kassel .....	73
Peter-Paul-Cahensly-Schule Limburg .....	79
Theodor-Heuss-Schule Offenbach .....	84
Werner-Heisenberg-Schule Rüsselsheim .....	101

## Prozessbericht der August-Bebel-Schule zum 15. Dezember 2006

### 1. Stand der Projekte

Zurzeit laufen 13 Projekte an der August-Bebel-Schule, 7 sind bereits abgeschlossen und 8 – 10 neue Projekte sind ab nächstem Schuljahr geplant.

Zum momentanen Stand der Projekte siehe auch Anlage 1 (Organigramm).

### 2. Aufbau der schulischen Projektstruktur

Das Organigramm (s. Anlage) stellt sowohl die Organisationsstruktur von SVp sowie eine Projektübersicht dar.

#### Organisationsstruktur von SVp an der ABS

Das Schulentwicklungsteam (SET) fungiert als Führungskreis von SVp an der August-Bebel-Schule. Es setzt sich paritätisch zusammen aus Vertretern der Schulleitung sowie aus Kollegen inklusive eines Vertreters des Personalrats und der Projektkoordinatorin. Zugleich sind Vertreter der Schulprogramm-Gruppe vertreten, um eine optimale Verzahnung der Schulprogramm-Arbeit mit SVp zu gewährleisten. Alle Abteilungsleiter sind entweder im SET, als Handlungsfeldleiter oder Projektleiter vertreten. Das SET-Team trifft sich alle zwei Wochen, um seine Aufgaben gemäß der vorgeschlagenen Projektstruktur für SVp wahrnehmen zu können, insbesondere bei der Herbeiführung von Abstimmungen zwischen der Schulleitung und den einzelnen Projektgruppen, bei Entscheidungen zur Unterstützung von Projekten und zur Veränderung von Prioritäten.

Die SVp-Gruppe als Gesamtheit aller an SVp arbeitenden Kolleginnen und Kollegen trifft sich höchstens einmal pro Halbjahr.

Weiterhin finden laufend Gespräche zwischen Projektkoordinatorin, Verwaltungsangestellter und den Projektleitern der Projekte statt.

Die Deputatstunden der zusätzlichen A13- Stelle erhalten neben der Projektkoordinatorin (vier Stunden) vor allem die Projektgruppen.

#### Projektübersicht:

Die laufenden Projekte (s. Organigramm) sind in den Farben Gelb, Grün und Magenta dargestellt, bereits Abgeschlossene in weinrot. Neue Projektideen sind in orange aufgeführt.

### **3. Erfahrungsgewinn aus den Projekten / Qualitätsmanagement / Schulentwicklung**

Projektmanagement und das daraus resultierende Berichtswesen musste neben den Alltagsaufgaben der Kolleginnen und Kollegen durchgeführt werden. Wesentlich für die Institutionalisierung des Projektmanagements ist die personelle Zusammensetzung der Projektgruppen. Es hat sich gezeigt, dass dort, wo Sachkompetenz, Sozialkompetenz und Prozesskompetenz durch verschiedene (aber auch in einer) Personen in einer Projektgruppe vereint waren, die erzielten Ergebnisse am schnellsten implementiert waren. Vielfach war den Projektmitgliedern auch die Struktur von Prozessmanagement nicht klar und bekannt und es bedurfte eines Ansprechpartners, um die Strukturen zu vermitteln, beratend zur Seite zu stehen und bei der Abfassung der Berichte zu unterstützen.

Hilfreich war die relativ frühe Entscheidung des Kollegiums für Q2E, so dass bei der Projektplanung gleichzeitig Evaluationsinstrumente festgelegt wurden, anhand derer sich der Erfolg bzw. Misserfolg eines Projektes messen ließ. Durch die sorgfältige Projektplanung konnte auch Unvorhergesehenes schnell in die Projektarbeit integriert und abgefedert werden. Daneben konnte einem Teil des Kollegiums durch diverse Fortbildungen im Bereich des Qualitätsmanagements nahe gebracht werden, inwieweit Qualitätsmanagement „als Querdimension“ in alle Bereiche und Projekte von Selbstverantwortung plus und der gesamten Schulentwicklung hereinspielt und als verbindendes Element fungiert.

Darüber hinaus wurde – sozusagen als Nebeneffekt – die Teamarbeit gefördert, zu Selbstreflexion angeregt und dadurch das „Wir-Gefühl“ unserer Projektgruppen gestärkt. Dies wurde erreicht durch die gemeinsamen Ziele im Projekt, durch unmittelbare Zusammenarbeit, gemeinsame Arbeitsaufgaben und den ständigen Austausch von Information – auch Projektgruppen übergreifend -.

So konnten insbesondere in den Projekten des Handlungsfeldes 1 in den Projekten „Motivations- und Lernkompetenz“, „Modulsystem Medientechnik“ und „E-Learning“ durch Befragung der Schülerinnen und Schüler festgestellt werden, dass neue Arten der Unterrichtsgestaltung gut bis sehr gut angenommen wurden. Die neuen Unterrichtsmethoden sollen unter Beachtung der sich aus den Projekten ergebenden Änderungen und Anpassungen weitergeführt werden.

So haben sich bei der Einführung des modularen Konzepts hauptsächlich zwei Bereiche herauskristallisiert, für die noch Lösungen erarbeitet werden müssen. Eine vergleichbare Benotung, bzw. Bewertung der Schülerleistungen ist nicht mehr möglich. Es sollte über ein generelles Abrücken von den traditionellen Leistungserhebungen im Modulunterricht zu Gunsten einer Zertifizierung nachgedacht werden. Auch ist die Berechnung der Schüler- und Lehrerstunden dahingehend zu ändern, dass

eine Lehrerzuweisung unabhängig von Lerngruppen möglich ist. Dadurch können die für einen Modulunterricht notwendigen zusätzlichen Unterrichtsangebote durchgeführt werden.

Das Projekt „Motivations- und Lernkompetenz“ soll ab dem Schuljahr 2007/2008 in ein verbindliches Unterrichtsmodul überführt werden, an dem alle 11-er BG-Klassen im ersten Schulhalbjahr teilnehmen werden. Dazu sollen – neben dem bestehenden Projektteam – noch weitere Kolleginnen und Kollegen eingebunden werden und sich fortbilden. Das ehemalige Projektteam wird als Multiplikatoren dem Kollegium zur Verfügung stehen.

Auch das Projekt „E-Learning“ wird weitergeführt werden. Hier sind allerdings vorrangig urheberrechtliche Problematiken im Zusammenhang mit dem Einstellen von Aufgabenstellungen, Lösungen und Hausarbeiten zu klären. Sollte diesbezüglich ein rechtssicherer Rahmen geschaffen sein, so wird „E-Learning“ für alle Schülerinnen und Schüler der August-Bebel-Schule auf dem Intranet der Homepage implementiert werden.

Im Handlungsfeld 2 wurde im Projekt „GUT – Gedankenaustausch zu Unterricht in 3-er Teams“ die 1. Phase abgeschlossen. D.h. 15 Projektmitglieder haben sich zu 5-Dreipersonen-Teams zusammengeschlossen und gegenseitig Unterrichtsbesuche absolviert. Die am Projekt beteiligten Personen waren vom Konzept, insbesondere dem gegenseitigen Feedback überzeugt und implementieren nunmehr „GUT“ in ein breiteres Kollegium, in dem sich jeder der 15 Personen zwei neue noch nicht an GUT beteiligte Kolleginnen oder Kollegen sucht und neue Unterrichtsbesuche stattfinden werden. Im Anschluss daran sollen Unterrichtsbesuche im Kollegium verbindlich eingeführt werden.

Ein Qualitätsleitbild der August-Bebel-Schule liegt als Entwurf vor und soll im Februar 2007 von der Gesamtkonferenz/Schulkonferenz verabschiedet werden.

Qualitätsmanagement zieht sich aber auch durch Handlungsfeld 3. Das Projekt Prozessdarstellung über SYCAT läuft; die bereits bestehenden Prozesshandbücher und Arbeitshilfen werden zur Zeit elektronisch erfasst, Neue konzipiert und sollen im Schuljahr 2007/2008 für das Kollegium jederzeit greifbar im Intra- und Internet zusammengefasst sein.

Im Bereich Finanzen (HF 5) liegt dem Kultusministerium ein Antrag auf Genehmigung einer Zusammenarbeit im Rahmen des § 127 c HSchG mit der Kreisvolkshochschule Offenbach vor. Ziel des Projektes ist unter anderem die Erzielung von Einnahmen durch die Öffnung des schulinternen Cisco-Kurses auch für externe VHS - Teilnehmer. Dies wäre ein erster Schritt dahin, gemeinsam mit anderen Weiterbildnern wie z.B. der Volkshochschule Kooperationen einzugehen um gemeinsame Fort-



bildungen sowie auch eigene nichtschulische Weiterbildungen an unserer beruflichen Schule anzubieten, um ein regionales Bildungsnetzwerk aufzubauen. Angestrebt ist eine Verknüpfung von Schule als Ausbildungsinstitution mit der Möglichkeit der Weiterbildung für die ganze Bevölkerung. Darüber hinaus sind wir dabei, nichtschulische Weiterbildungskurse im EDV-Bereich zu entwickeln. Um diesbezüglich flexibel agieren zu können, ist es erforderlich, Verträge mit den künftigen Schülern und Schülerinnen, aber auch den Weiterbildnern abzuschließen, ohne über den Umweg des Schulträgers gehen zu müssen. Zeitliche Flexibilität und Schnelligkeit ist geboten, um im Sinne lebenslangen Lernens Interessierten Sicherheit – auch im rechtlichen Bereich - im Hinblick auf Ihre Weiterbildungsmaßnahme geben zu können. Die August-Bebel-Schule erreicht mit der Öffnung der Cisco-Kurse eine Auslastung ihrer Klassen, kann zu einer Bündelung der Vielfalt vorhandener Aus- und Weiterbildungsangebote beitragen und durch die Kooperation mit der Volkshochschule die notwendige Transparenz für Bildungssuchende schaffen. Die Angebote sollen durch ihre eindeutige Charakterisierung zu einer flexiblen Nutzung anregen, damit die Teilnehmenden zu einer erfolgreichen Teilhabe an der neuen Wissensgesellschaft geführt werden können. Eine Kooperation füllt mit maßgeschneiderten Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen vor allem die Übergänge zwischen den Institutionen des Bildungssystems.

Die Öffnung der schulinternen Kurse sowie das Konzipieren neuer Weiterbildungsangebote auch für Externe Teilnehmer berührt unmittelbar auch Handlungsfeld 6, weil durch das Eingehen verschiedener Kooperationen Bildungsnetzwerke innerhalb der Region Offenbach ausgebaut werden, die für beide Kooperationspartner einen Nutzen bringen.

Für beide Handlungsfelder ist jedoch eine positive Bescheidung unserer Anträge notwendige Voraussetzung, um überhaupt regionale Bildungsnetzwerke anzustoßen. Wir als Berufliche Schule haben die notwendige Ausstattung und vor allem auch das personelle Know-how, um uns in diesem Segment platzieren zu können.

Dafür benötigen wir die Unterstützung durch das Kultusministerium, das den rechtlichen Rahmen für Bildungsnetzwerke sowie neue Unterrichtsformen schaffen muss. Insbesondere wünschen wir uns eine zügigere Bearbeitung unserer Anträge und mehr Unterstützung bei der rechtlichen Umsetzung der Vorgaben. So wurde unser Antrag am 12.09.2006 gestellt, die Kurse sollen Anfang Februar 2007 beginnen und eine Bescheidung unseres Antrages steht noch immer aus. Das macht uns als Netzwerk- oder Kooperationspartner natürlich unattraktiv, da wir keine verlässlichen Zusagen und Vereinbarungen treffen können. Insoweit ist eine Neufassung des § 127 c HSchG oder die Schaffung der Möglichkeit einer eigenen Rechtsform von Beruflichen Schulen, vorzugsweise die rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts, unabdingbar.

#### **4. Aufgaben und Nutzen der Verwaltungsfachkräfte**

Erst durch die Einstellung einer Verwaltungskraft konnte die Arbeit in SVp auf eine professionelle Basis gestellt werden.

Ab dem 16. Mai 2006 konnte Frau Greifzu-Scotti als Verwaltungskraft eingestellt werden. Frau Greifzu ist Volljuristin. Sie hat sich in kürzester Zeit in die Materie eingearbeitet und führt seitdem folgende Aufgaben durch:

##### **Verwaltungsaufgaben**

- Verwaltung der SVp-Termine
- Protokollführung in SET-Konferenzen
- Terminkontrolle für alle Projektgruppen
- Kontrolle des Budgets incl. Überprüfung der korrekten Daten

##### **Koordinierende und organisierende Aufgaben**

- Organisation des Ablaufs von SVp
- Vorbereitung und Organisation von externen und internen Sitzungen
- Erstellung von Terminplänen und Arbeitsablaufplänen

##### **Beratende Aufgaben**

- Darüber hinaus berät Frau Greifzu die Schulleitung bei der juristisch einwandfreien Formulierung von Verwaltungsvorschriften
- Internetrecherchen für Informationen zur Weiterentwicklung der Schule
- Beratungen und Zusammenarbeit im Rahmen der Gruppe der Verwaltungsangestellten

##### **Eigenständige Aufgaben**

- In Vertretung der Projektkoordinatorin Betreuung und Beratung der Projektleiter
- Übernahme der Aufgabe der Projektkoordination vom 01.11.2006 bis 31.01.2007 wegen der Schwangerschaft der Projektkoordinatorin Frau Dr. Dettmering
- Vorformulierung aller ausgehenden Anträge
- Unterstützung der Projektleiter(innen) bei der Abfassung von Berichten
- Unterstützung der Schulleitung bei der Formulierung rechtlicher Probleme
- Erstellung von Präsentationen und Vorschläge für neue Projekte im Rahmen von SVp
- Mitarbeit in einzelnen Projekten durch Verfahrens- und inhaltliche Vorschläge (HF 2 Qualitätsmanagement, Prozessbeschreibung und –erfassung über SYCAT, Handlungsfelder 5 und 6)
- Kreation und Beschreibung neuer Projektideen

### **Nutzen der Verwaltungskraft:**

In der Einstiegsphase, ohne Unterstützung der Verwaltungskraft, fiel es sowohl der Schulleitung (ohne zusätzliche Stunden) als auch der Projektkoordinatorin (4 Stunden Ermäßigung) sehr schwer die verschiedenen Koordinierungsarbeiten zusätzlich zu ihrer täglichen Praxis abzuarbeiten. Der Hauptanteil an Stunden wurde ab dem 1.8.2005 den Projekten bzw. den Handlungsfeldleitern gegeben. Neben dem Anchieben von Projekten war die Hauptaufgabe der SVp-Gruppe eine vernünftige Organisationsstruktur an der Schule zu schaffen. Dieser Prozess war im Frühjahr 2006 abgeschlossen. Durch die Arbeit von Frau Greifzu kam neuer Schwung in die Arbeit der Projektgruppen. Sie hat sehr schnell intensiven Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen der August-Bebel-Schule aber auch zu anderen Verwaltungskräften gefunden.

Frau Greifzu kennt sich mittlerweile so gut in allen Feldern von SVp aus, dass sie unentbehrlich für die Arbeit von SVp an der Schule ist und öfter kurzfristig die Aufgaben überlasteter Kolleginnen und Kollegen im Rahmen von SVp übernimmt (Projektbeschreibung, Berichtswesen, Recherchen,...)

Der Nutzen von Frau Greifzu ist sehr hoch einzuschätzen. Allerdings liegt großer Nutzen vor allem darin, dass sie in der Lage ist, praktisch den Part einer „Geschäftsführerin“ zu übernehmen und somit die Schulleitung und die Projektkoordinatorin optimal zu unterstützen.

### **5. – 7. Zusammenarbeit und erreichter Stand der vereinbarten Beiträge der Projektbeteiligten**

Die Zusammenarbeit zwischen der Schule und der KOBE läuft im Großen und Ganzen sehr harmonisch, Anfragen werden zügig bearbeitet, solange Projekte nicht § 127 c HSchG betreffen. Diesbezüglich macht es Sinn einen Leitfaden zu erstellen, der die Vorgehensweise bei der Beantragung von Projekten nach § 127 c HSchG darstellt und der einfach „abgearbeitet“ werden kann.

Auch halten wir den Vorschlag, eine vorgeschaltete rechtliche Überprüfung eingereichter Projektanträge durch die KOBE zu veranlassen, für richtig. Problematisch sehen wir allerdings die Durchführung, da eine solche Vorprüfung nur von Juristen durchgeführt werden kann und sich dadurch eventuell Verzögerungen bei der Annahme von Projekten ergeben könnten. Aber selbst dann erscheint es uns schwierig Projektanträge auf einen sicheren rechtlichen Rahmen durch § 127 c HSchG zu stellen, da die Überprüfung der Vielzahl von Anträgen, die einer Ausnahmegenehmigung bedürfen, zu lange dauern wird. Es bedarf daher – unserer Einschätzung nach - in der Zeit des Übergangs zu einer eigenen Rechtspersönlichkeit der Modellprojektschulen einer allgemeinen Ermächtigung durch das HKM, für bestimmte – sich äh-

nelnde – Projektanträge. Beispielsweise einer allgemeinen Genehmigung für Projekte

- zur Erzielung von Einnahmen durch Öffnung von bereits bestehenden Kursen auch für externe Teilnehmer;
- durch Vermietung von Räumen oder Flächen;
- durch das Anbieten von Weiterbildungen nur für externe Teilnehmer, mit der Maßgabe, dass eine Lehrkraft nicht mehr als 5 % seiner Stundenzahl für Weiterbildungen tätig sein darf;
- die Änderung von vorgegebenen Klassengrößen für neue Lehrmethoden;
- und im Zusammenhang mit diesen genehmigten Projekten den Abschluss von Rechtsgeschäften, insbesondere den Abschluss von zusätzlich notwendigen Haftpflichtversicherungen durch den Schulleiter.

Damit wäre eine allgemeine Handlungsfähigkeit der Projektschulen gewährleistet, bis eine endgültige vom Landtag umgesetzte neue Rechtsform für berufliche Schulen eingeführt ist und die Einzelprüfung einer Vielzahl ähnlicher Projektanträge entfielen.

Für Personalentscheidungen sind den handelnden Personen (ob Schulamt oder Schulleiter) enge Rahmen im Sinne von wie kann wer eingestellt werden vorgegeben. Im Sinne des dramatischen Fehlangebots von Lehrkräften in bestimmten Fächern und Schwerpunkten wäre es für die Zukunft notwendig den Schulleitungen mehr Möglichkeiten zu eröffnen, bewährten Personen, die sich als Lehrkräfte (Vertretungsverträge) bewährt haben und die zusätzliche Aspekte der Wirtschaft in die Schulen bringen, feste Anstellungen zu geben.

Hinsichtlich der Vergabe der disponiblen Mittel hätten wir uns eine transparentere Vorgehensweise und Handhabung gewünscht. Zu Unmut in unserem Kollegium hat geführt, dass die vorgegebenen Fristen nicht eingehalten wurden, Gelder pauschal ohne Begründung und Belege beantragt wurden und insbesondere dem Gebot nach „Geringhaltung der beantragten Gelder“ nicht Rechnung getragen wurde, so dass einige Schulen 90 % ihrer disponiblen Gelder beantragt haben und bewilligt bekommen, andere hingegen nur 1 bzw. 2 %. Diesbezüglich hätte eine klare Linie notgetan.

Hervorzuheben ist die übersichtliche und gut aufbereitete neue Homepage von Selbstverantwortung plus, die eine Vielzahl an hilfreichen Tools beinhaltet. So ist der Terminkalender samt der Möglichkeit die Einladung und Tagesordnung bestimmter Fortbildungen und Workshops herunterzuladen, sehr nützlich. Auch die vielen zur Verfügung gestellten Dokumente zum Herunterladen machen die Arbeit an der Schule einfacher.

Ein Highlight an unserer Schule war auch die gemeinsame Veranstaltung zum Stand von SV plus und dem damit verbundenen Besuch von Herrn Dr. Berthold, Frau

Kneisch und Frau Kramer. Zum einen konnte die Arbeit der vielen an SV plus beteiligten Kolleginnen und Kollegen gewürdigt werden und zum anderen hat das Kollegium die Möglichkeit erhalten, die anderen Projekte einmal genauer kennen zu lernen und über den eigenen Rand und Stand der Projekte hinauszuschauen. Diese Veranstaltung wurde von allen beteiligten Personen positiv bewertet und es wurde der Wunsch geäußert, auch andere Projekte von Zeit zu Zeit näher vorgestellt zu bekommen.

Die in dieser Veranstaltung vom Schulleiter geäußerte Kritik wegen der ungeklärten Situation der Schullandschaft und des zum Teil schleppenden Vorankommens in manchen Bereichen wurde vom Kollegium nicht als negativ gesehen. Diese Kritik wurde sogar erwartet, um zu demonstrieren, dass trotz widriger Bedingungen eine hohe Motivation des Kollegiums vorhanden ist.

In diesem Zusammenhang ist auch das außerordentliche Engagement der Kolleginnen und Kollegen der August-Bebel-Schule zu erwähnen. Auch Kolleginnen und Kollegen, die anfangs nicht für das Modellprojekt gestimmt haben, arbeiten in verschiedenen Projekten mit und unterstützen das Schulentwicklungsteam ohne Einschränkung und unter hohem zeitlichen Aufwand. So haben auch an der Veranstaltung von August-Bebel-Schule und HKM immerhin ca. 40 Personen teilgenommen, die alle in die SV plus – Projektgruppen eingebunden waren. Nicht zu vergessen ist jedoch die Vielzahl anderer Kolleginnen und Kollegen, die auch „hinter der Kulissen“ in den Projektgruppen mitarbeiten und wegen Unterrichts oder anderer Verpflichtungen nicht an der Veranstaltung teilnehmen konnten. Ohne dieses Engagement wäre Selbstverantwortung plus an unserer Schule nicht möglich.



## Selbstverantwortung Plus – Prozessbericht der Schulleitung zum 15.12.2006

### 1. Projekterfahrungen

Mit Beginn des Schuljahres 2006/2007 wurden nur noch Projekte zu den Handlungsfeldern 1, 2 und 3 neu aufgelegt oder fortgeführt. Wegen mangelnder Rahmenbedingungen wurden keine Projekte in den übrigen Handlungsfeldern mehr neu entworfen.

Die Arbeiten an dem bereits vor dem Start von SV+ betriebenen Prozess zur Qualitätssteigerung mittels eines Qualitätsmanagementmodells wurden intensiv fortgesetzt. Neben der im vergangenen Schuljahr begonnenen Einführung einer Feedback-Kultur (Individualfeedback Lehrer-Schüler) wurde jetzt die Erweiterung in Richtung 360°-Feedback begonnen. Dazu wurden Qualitätsteams gegründet und werden derzeit durch Fortbildung auf die Anforderungen von Unterrichtsbeobachtungen und kollegialer Beratung vorbereitet. Die Fortbildungen im Handlungsfeld 2 wirken sich anregend auf die schulischen Bemühungen aus. Dies gilt nach der Erweiterung der Aspekte zur Qualitätsentwicklung für Unterricht auch für das Handlungsfeld 1.

Die datengestützte Evaluation (schulische Übergänge und schulischer Erfolg) wurde im vergangenen Jahr nach fünfjähriger Vorerfahrung in den Zweijährigen Berufsfachschulen auf alle Vollzeitschulformen ausgedehnt. Für dieses Jahr soll der Aspekt der Evaluation auf Grundlage der Daten vertieft werden und, wie in den zweijährigen Berufsfachschulen geschehen, zu interpretierenden Auswertungen und Konsequenzen führen. Dazu werden Konferenzen in den Schulformen und mit den zuführenden Schulen eingerichtet.

Die Unterrichtsvorbereitung im Team ist in zwei Schulformen als dauerhafter Prozess etabliert worden.

Auf Grund einer Vorerfahrung mittels experimenteller Durchführung einer partiellen Schulinspektion (mit Materialien der offiziellen Inspektion) im BSO wird das Projekt „Of-

fene Kommunikation BSO-OK“ mit dem Projekt Schulorganisation gemeinsam fortgesetzt und soll zu einer verteilten Verantwortlichkeit im BSO führen. Zwingende Voraussetzung für den erfolgreichen Abschluss dieses Vorhabens ist die bald mögliche Verfügbarkeit einer Kernverfassung.

## **2. Schulentwicklungsprozesse**

Insgesamt hat die Beschäftigung mit einem Qualitätsmanagementsystems (Q2E) zu einer signifikant gesteigerten Sensibilität für das Anliegen „Evaluation“ geführt. Sowohl auf Schulleitungsebene als auch auf Ebene des Kollegiums (70 % der Lehrerinnen und Lehrer haben mitgeteilt, dass sie Feedbacks einholen) ist die Bereitschaft zur kritischen Überprüfung des eigenen Handelns in einem gutem Maße initiiert worden.

Die Bereitschaft der verantwortlich Handelnden zur Übernahme oder Initiierung von Veränderungen ist, verglichen zu früheren Jahren, erheblich gesteigert worden. Dies zeigt sich auch an der engagierten Mitarbeit in Entwicklungsvorhaben wie SIQUA, Strategisches Ziel 4, Austausch mit anderen Schulen, Erwerb von Methoden und IT-Kompetenz ...

Aus unserer Erfahrung hat sich die Anbindung eines Qualitätsmanagements an die Schulleitung (SL, SLV, AL und Koordinatoren) hervorragend bewährt. Die regelmäßige Zusammenarbeit des Schulleitungsteams (zweimal wöchentlich neben täglich zusätzlichen Kontakten) wirkt sich auf Einführung und Verstetigung von Prozessen zur Qualitätssicherung sehr stark fördernd aus. Eine unabdingbare Voraussetzung für erfolgreiche Veränderungsprozesse ist eine Begleitung durch professionelle und an vielen Stellen auch externe Fortbildung der betroffenen Mitarbeiter/innen.

Die Sicherung der Fortbildungskosten ist damit eine unabdingbare Voraussetzung zur Erlangung dauerhafter Veränderungen.

## **3. Qualitätsmanagement**

Nach Anregung aus einer Fortbildung für Schulleitungsmitglieder (SOMA) hat das Leitungsgremium vor drei Jahren entschieden, ein Qualitätsmanagementsystem in der Schule einzuführen. Parallel zum Einarbeitungsprozess der Leitungsmitglieder fand eine Information und Grundsatzschulung für das gesamte Kollegium statt. Das zunächst angedachte EFQM-Modell wurde wegen mangelhafter Übertragbarkeit auf schulische Gegebenheiten über einen Schulleitungsentschluss durch das Q2E-Modell ersetzt. Die auch durch außenstehende Beobachter bestätigte Veränderung des Qualitätsgedankens im BSO ist maßgeblich auf die führende Rolle der Schulleitung im Qualitätsprozess zurückzuführen.

## **4. Verwaltungskraft**

Da gemäß schulischer Vorstellung die Verwaltungskraft Sachbearbeitung leisten soll, wurde sehr frühzeitig schulintern ein Anforderungsprofil entwickelt, das nicht auf einen Fachhochschulabschluss aufbaut. Seit März 2006 führte der Schulleiter Gespräche mit der Projektleitung im HKM zu dieser Frage. Nach dem Signal der Duldung wurde eine Ausschreibung am Ende des Schuljahres 2005/06 veröffentlicht. Durch langwierige Abstimmungsprozesse mit dem staatlichen Schulamt und später mit dem hessischen Kultusministerium sagten bisher zwei ausgewählte Bewerberinnen ab. Derzeit besteht die Gefahr, dass auch die im Nachrückverfahren ausgewählte Person die Stelle nicht an-

treten wird. Aus Sicht der Schule ist es nicht nachvollziehbar, dass die Projektleitung in der Frage der Bewerberqualifikation einer Selbstverantwortung Plus-Schule bisher keine Entscheidungsspielräume zubilligt. Es sei auch darauf verwiesen, dass die Qualifikation der bisher eingestellten Verwaltungskräfte an den Schulen sehr weit streut.

## **5. Zusammenarbeit (SSA, Kobe, ...)**

Die Zusammenarbeit mit dem Schulträger zur Ausarbeitung einer Kooperationsvereinbarung wurde auf Grund des beidseitigen Willens zur signifikanten Veränderung mit einem Entwurf einer Kooperationsvereinbarung im März 2006 erfolgreich abgeschlossen. Nachdem die Ausweitung auf das Land Hessen nicht befriedigend gelöst werden konnte (rechtlicher Rahmen ist landesseitig noch unzureichend), soll zunächst die Kooperationsvereinbarung mit dem Schulträger alleine geschlossen werden. Der Schule ist dabei klar, dass sie auf die Übertragbarkeit von Mitteln des Landes Hessen auf den Schulträger und umgekehrt verzichtet. Dies ist auch zum derzeitigen Zeitpunkt noch kein bedeutsamer Aspekt einer selbstverantwortenden Schule.

Die anfänglich begonnenen Gespräche mit möglichen Kooperations- und Netzwerkpartnern in der Region wurden im beidseitigem Einvernehmen bis zur Neureglung der rechtlichen Voraussetzungen unterbrochen.

## **6. Handlungsbedarf**

Für die Handlungsfelder Organisation, Personalgewinnung- und Entwicklung, Finanzen sowie Bildungsangebot und regionales Bildungsnetzwerk sind zwingend veränderte rechtliche Rahmenbedingungen erforderlich. Im Gegensatz dazu können die Aufgaben im Bereich der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung allein durch erhöhte Fortbildungsmittel und Engagement der Beteiligten in Schule bewältigt werden.

## **7. Erwartungen an PL, TPL, Kobe, SSA ...**

Wir erwarten von allen verantwortlich Beteiligten einen durch Taten belegten Willen zur systemischen Veränderung.



Bardo Schwarz, OStD



# Berufliche Schulen Untertaunus

## Prozessbericht Selbstverantwortung Plus zum 15. Dezember 2006

### 1. Verlauf der Projekte in der Schule

Die Arbeit in den Projekten wird begleitet von dem Schulentwicklungsteam, in dem regelmäßig über den Stand der Projekte berichtet wird und Abstimmungen erfolgen.

Innerhalb der Projekte **Stützkurse** in der **BFS** und der **FOS** ist die Zusammenarbeit gefestigt. Mit ihrer Hilfe konnten wir qualitative Verbesserungen erzielen. Die Rückmeldungen der Schülerinnen und Schüler sowie der Lehrerinnen und Lehrer als auch der externen Lehrkräfte sind positiv. Die zunehmende Nachfrage nach diesen Kursen bestätigt uns in diesem Ansatz. Wir rechnen mit den ersten Auswertungen nach dem 1. Schulhalbjahr. Über die Weiterentwicklung des Diagnoseverfahrens sowie die Aufstellung eines individuellen Förderprogramms muss noch entschieden werden.

Mit der Einrichtung der **Höheren Berufsfachschule** Informationsverarbeitung Technik konnten wir das Angebot der Schule qualitativ aufwerten. Das Projekt ist mit der Einführung beendet. Bei dem Prozess der Einführung hat sich ein Lehrerteam gebildet, das ein hohes Maß an Eigenverantwortung für diese Schulform übernommen hat. Mit dem für diese Schulform ausgearbeiteten Unterrichtskonzept soll nach der Erprobung auch der Transfer auf andere Bereiche angestoßen werden.

Zentrale Bedeutung hat das Projekt „**Zentrum Lebensbeleitendes Lernen**“ (ZLL) im Handlungsfeld 6 eingenommen. Hier sehen wir eine große Chance zur Sicherung unseres Aufgabenbereiches in der Region Rheingau-Taunus. Die Zusammenarbeit mit den Partnereinrichtungen, VHS, Gesamtschule Obere Aar, Berufliche Schulen Rheingau und der GBW, wurde in der letzten Zeit sehr intensiviert. Über die organisatorische Diskussion hinaus stehen die Fragen der inhaltlichen Ausgestaltung im Mittelpunkt. Hiervon erhoffen wir uns auch qualitative Verbesserungen für das Angebot und den Unterricht. Eine weitergehende Verankerung des Projektes innerhalb des Kollegiums wird nach der Unterzeichnung der Entwicklungspartnerschaft durch den Landrat des Rheingau-Taunus-Kreises am 18. Januar 2007 vorangetrieben.

Zur qualitativen Verbesserung der Schulorganisation und der Information hat das **webbasierte Schulprozessmanagement** – [www.meinschulnetz.de](http://www.meinschulnetz.de) –

beigetragen, das innerhalb des Kollegiums zunehmend an Akzeptanz gewinnt. Die permanente Einbindung in den laufenden Schulalltag als „selbstverständliches Medium“ hat sich als wichtige Voraussetzung für die zunehmende Akzeptanz erwiesen; an diesem Punkt muss allerdings auch noch weiter gearbeitet werden.

Das Projekt **Bistro** verläuft trotz personeller Probleme nach Plan. Intern muss allerdings behelfsmäßig gearbeitet werden, da der Ausbau der Küche noch nicht beendet ist. Die Schülerinnen und Schüler melden positive Erfahrungen aus der Arbeit in diesem Projekt. Das höhere Maß an Eigenverantwortung der Schüler fordert ein neues Lehrerbild, das sich im Verlauf des Projektes weiterentwickelt und als Impuls in andere Lernbereiche wirken kann und soll.

Die ersten Erfahrungen in dem Projekt **Fit für den Metallberuf** bestätigen, dass der mit diesem Konzept eingeschlagene Weg richtig ist. Die bisher durchgeführten Maßnahmen haben das Lernklima in der Klasse im Vergleich zu den vorangegangenen Jahren verbessert und den Schülern innerhalb des Berufsfeldes bessere Orientierungshilfen gegeben. Allerdings ist deutlich geworden, wie wichtig eine weitestgehende Lösung von schulorganisatorischen Zwängen für eine erfolgreiche Durchführung des Projektes ist. Die hierzu erforderliche Balance zwischen schulrechtlichen Notwendigkeiten und gewünschter pädagogischer Freiheit ist noch nicht richtig austariert. Das Projekt wird exemplarisch nach Q2E evaluiert hiervon erhoffen wir uns weitere Impulse für den Entwicklungsprozess innerhalb dieses Spannungsfeldes.

Bei der Entwicklung des **Qualitätsmanagementsystems Q2E** haben wir mit dem Individualfeedback begonnen. Hier zeigen sich erste positive Ergebnisse, von denen wir uns erhoffen, dass sie auch eine positive Grundstimmung für die Umsetzung weiterer Bausteine von Q2E schaffen. Hierzu fand ein Pädagogischer Tag an der Schule statt von dem die zaghafte Impulse ausgingen. Im ersten Halbjahr 2007 müssen in diesem Handlungsbereich noch Kräfte gebündelt und die Strukturen für ein Qualitätsmanagementsystem geschärft werden.

Positiv auf die Projektarbeit hat sich die Zuwendung von zusätzlichen Mitteln aus dem Personalbudget als Sachmittel auf die Projekte innerhalb der Schule ausgewirkt. Mit diesen Mitteln, konnten die für die Durchführung der Projekte notwendigen Materialien angeschafft werden. Gleichzeitig hat dieser Prozess die Grundstimmung des Kollegiums zu SVP verbessert, die nach den vielen Unklarheiten der vorausgegangenen Phasen getrübt wurde.

Zurzeit befinden wir uns im Prozess zur Gestaltung der internen Kommunikation zur Intensivierung des Informationsaustausches zwischen den einzelnen Projekten und der gesamten Schulgemeinde. Begonnen wurde mit der regelmäßigen Herausgabe einer SVP-Informationsschrift.

## 2. Verwaltungstechnischer Prozess

Mit der Einstellung der Verwaltungsfachkraft zum 1.10.2006 hat die Phase zur Neuordnung der Verwaltungsprozesse begonnen.

Die Verwaltungsfachkraft hat die Abwicklung der Finanzverwaltung in der Schule in enger Zusammenarbeit mit dem Schulträger organisiert und ein Buchungs- und Abrechnungssystem aufgebaut. In diesem Zusammenhang wurden die Verwaltungsprozesse teilweise überarbeitet und neu organisiert. Die Entscheidungsprozesse haben sich in die Schulorganisation verlagert. Noch zu verhandeln sind im Schulträgerhaushalt die Mittel im investiven Bereich. Die zurzeit gültigen Kooperationsvereinbarungen sollen im nächsten Jahr dahingehend geändert werden, dass auch der Investitionsplan in den Bereich der Selbstverantwortung fällt.

Bei der Verwaltung der Landesmittel müssen die verwaltungstechnischen Abläufe noch klarer herausgearbeitet werden. Erste konkrete Erfahrungen zur Selbstverwaltung der Landesmittel haben wir mit der Umwandlung von Personalmittel in Sachmittel erfahren. Über eine Zuweisung auf das Schulkonto sind uns diese Mittel in die Eigenverwaltung übergeben worden, wodurch auch die alleinige Entscheidungsvollmacht über die Verwendung der Mittel auf uns übertragen wurde. Mit der Regelung des Verwendungsnachweises konnten wir diesen Prozess, auch wenn er sehr kurzfristig ablief, bis heute reibungslos abwickeln.

Unklar ist noch die verwaltungstechnische Abwicklung bei Einstellungen und Beförderungen. Hier hatten wir noch keine Gelegenheit, den Prozess an einem konkreten Fall umzusetzen.

Mit dem Staatlichen Schulamt und dem HKM haben wir die Zielvereinbarungen unterschrieben. Sie bilden die Grundlage weiterer Entscheidungen. Ungünstig ist die Sonderstellung unserer Schule im Verhältnis zu den anderen beruflichen Schulen im Schulamtsbezirk, da wir aus dem Gesamtsystem herausgerechnet werden müssen.

Positiv hat sich die Einbindung der Verwaltungsfachkraft in die inhaltliche Abwicklung der Prozesse – insbesondere bei der Organisation der Prozesssteuerung – entwickelt, da die verwaltungstechnischen Abläufe auch immer von den inhaltlichen Prozessen abhängig sind und umgekehrt. So ist die Verwaltungsfachkraft auch bei diesen Fragen zentrale Anlaufstelle für die Lehrerinnen und Lehrer und übernimmt eigenständige Aufgaben, die sie mit den Projektleitern abstimmt.

### **3. Schulorganisatorische Prozesse**

Grundlegende Veränderungen in der Schulorganisation haben sich bisher nicht ergeben. Die Fragen der Schulverfassung wurden bei uns nur am Rande thematisiert. In dieser Frage orientieren wir uns an den Entwicklungen anderer SVP-Schulen.

Das Schulentwicklungsteam entwickelt sich unter der Leitung der Projektleiterin und des Prozesskoordinators zur zentralen koordinierenden und steuernden Einheit in der Schulorganisation. In diesem Zusammenhang müssen aber das Selbstverständnis der anderen Schulgremien neu überdacht werden. Hierbei wird die Diskussion über eine neue Schulverfassung zu einem

zwingenden Bestandteil und nicht von der Schulleitung vorgegeben.

Zur Optimierung der Prozesse auf der Schulleitungsebene haben wir eine externe Unterstützung eingeholt, mit deren Hilfe wir die Aktivitäten innerhalb der Schulleitung und deren Abläufe aufarbeiten und neu organisieren. In diesem Zusammenhang erwarten wir auch noch mehr Unterstützung durch KOBE. Gerade die Schulleitungsprozesse sind nach unseren Erfahrungen zentraler Bestandteil für die optimale Organisationsstruktur einer selbstverwalteten Schule. Im Hinblick auf die Zusammenarbeit innerhalb des zukünftigen ZLL müssen eindeutige Abläufe geklärt sein, um diese in die interne Organisation des ZLL integrieren zu können.

## PROZESSBERICHT MIT WERTUNG ZUM 15.12.2006

### 1. ERFAHRUNGEN AUS DER PROJEKTARBEIT

Die Schule bewegt man nur noch mit Projekten, ohne Projekte sind keine Veränderungen in der Schullandschaft mehr möglich. Durch ein gezieltes Projektmanagement wird die Schulentwicklungsarbeit systematisch strukturiert und verbindlich.

Die Projektarbeit ist für viele KollegInnen interessant und verschafft einen guten Einblick in die veränderten Strukturen von Schule; darüber hinaus bietet sie Möglichkeiten für persönlichen Kompetenzzuwachs.

Die (Ergebnisse der) Projektarbeit muss / müssen intensiv kommuniziert werden

- im Schulentwicklungsteam, damit die Mitarbeiter in den Projekten nicht zu sehr auf sich selbst gestellt bleiben
- im Kollegium, damit der Großteil des Kollegiums in die hier geleistete Schulentwicklungsarbeit eingebunden wird, Vorbehalte ausgeräumt (z. B. Informationen zum QM sind nicht gewünscht und werden auch nicht nachgefragt) und die grundsätzlich positive Stimmung für Innovationen genutzt werden.

Die Projektarbeit nimmt viel Zeit in Anspruch (Vorbereitung, Informationsbeschaffung, Absprachen), der Aufwand steht manchmal nicht im richtigen Verhältnis zum Ertrag. Man muss bei der Realisierung des Projektes Standvermögen zeigen, ohne persönlichen Einsatz im Detail läuft nur wenig.

Aufgrund der jetzt schon immens hohen Arbeitsbelastung der KollegInnen ist es oft schwierig arbeitsfähige Projektteams zusammenzustellen (insbesondere im Hinblick auf hinreichende Teamgröße). Vielleicht müsste für jede/n Kollegin/-en eine Verpflichtung bestehen in einem Projekt mitzuarbeiten, weil es wichtig ist, den Großteil des Kollegiums mit einzubinden.

Der Aufwand der Projektarbeit an der Schule ist nur dann akzeptabel, wenn eine (evtl. teilweise) Realisierungsmöglichkeit der Projektidee besteht, Rahmenbedingungen und Vorgaben aus den übergeordneten Behörden sollten vor Beginn eines Projektes zuverlässiger geklärt sein (z. B. Projekte Schulverfassung, Finanzen).

Eine auf die Bedürfnisse der Schule abgestellte Projektarbeit wird schulintern erleichtert durch

- eine projektorientierte Evaluation von Bedürfnissen des Kollegiums (z. B. Fortbildungsbedarf)
- gezielte Fortbildungen eines Großteils des Kollegiums (z. B. Methodenkompetenz, Projektmanagement, QM-System)
- Bereitstellung von Materialien, Freistellungen (z. B. zur Vorbereitung und Durchführung zertifizierter Zusatzangebote) und finanzielle Unterstützung (z. B. Prüfungsgebühren). SchülerInnen nehmen Zusatzangebote, die zu einem Wettbewerbsvorteil für sie führen, auch bei Kostenbeteiligung an.

Eine gezielte Unterstützung durch die Gesamtprojektleitung erleichtert die auf die Bedürfnisse der Schule abgestimmte Projektarbeit, z. B.

- Fortbildungen der ProjektleiterInnen durch die KOBE und das IQ insbesondere in der Anfangsphase von Projekten (z. B. Verfassung, Finanzen)
- Abstimmung der Notwendigkeit von Informationen auf den Teilprojektsitzungen; kommen sie für den Arbeitsprozess an der Schule zu spät, sind sie selten hilfreich (z. B. Schulverfassung).

Widerstände innerhalb der Kultusbürokratie haben dazu geführt, dass die Geschwindigkeit der Entscheidungsprozesse innerhalb des HKM und bei den Staatlichen Schulämtern mehrfach im Widerspruch zu den Erwartungen der Schulen an Svplus standen. Der Paradigmenwechsel von der präventiv prüfenden und genehmigenden zur zielvereinbarenden, unterstützenden Mittelinstanz muss noch weiterentwickelt werden.

Auch wenn durch die Selbstverantwortung schon einige Dinge vor Ort wesentlich beschleunigt werden konnten, gibt es bisher keine Arbeitserleichterung, sondern bestenfalls eine Arbeitsverlagerung.

## **VERBESSERUNG DER UNTERRICHTSQUALITÄT**

Durch ein gezielt unterstützendes Fortbildungskonzept (z. B. Projektmanagement, Prozessmanagement, Kollegiale Beratung, Stressabbau, Rückentraining, Sicherheitstraining, didaktisch-methodische Fortbildungen für den Unterricht) konnte eine höhere Zufriedenheit der Kollegen/innen erreicht werden.

Zusätzlich konnten

- Kollegen/innen gewonnen werden, die eigene Fortbildungen an der Schule anbieten,
- Fortbildungsveranstaltungen über das IQ akkreditiert werden
- Externe Partner für gemeinsame Fortbildungsprojekte gewonnen werden

Das Teilprojekt Methodentraining wirkt bis in die Klassen hinein, die Basisqualifikationen der SchülerInnen konnten verbessert werden (vgl. Evaluation), die Nachhaltigkeit ist noch zu evaluieren.

LehrerInnen sind für die Notwendigkeit der Qualifikationen sensibilisiert worden, die eingerichteten Stützpunkte für die „Klippert-Materialien“ erlauben eine sichere Planung entsprechender Unterrichtsvorhaben (hier Erstellen von Lernplakaten/Präsentation).

Durch die an die Schule verlagerte Entscheidungskompetenz über Vertretungsmittel konnten mehr qualifizierte Vertretungen angeboten werden.

Eingeführte Kurse mit anschließender Zertifizierung werden von vielen Schülern gut angenommen (Cisco-Ausbildung, Fremdsprachenkorrespondenz, ECDL-Führerschein) und haben sicherlich zur Qualifizierung der Ausbildung beigetragen und die Chancen der Schüler auf dem Arbeitsmarkt verbessert.

Der Datenverarbeitungsunterricht kann besser strukturiert und überprüft werden. Anhand allgemeingültiger Tests über Internet wird ein besserer Leistungsvergleich erzielt.

## 2. SCHULENTWICKLUNGSPROZESS - STAND 15.12.06

Nr.	Titel	Status
<b>Handlungsfeld 1: Qualitätsentwicklung</b>		
1-01	Methodenkompetenz	abgeschlossen
1-02	Lehrer-Raum-Konzept	nach Gate 1
1-03	Fördergespräche	vor Gate 1
1-04	Repetitorien und Work-shops	noch nicht begonnen
<b>Handlungsfeld 2: Qualitätssicherung</b>		
2-01	Einführung QM-System	nach Gate 1
2-02	Prozessoptimierung	noch nicht begonnen
3-02	home-page + Intranet	vor Gate 1
<b>Handlungsfeld 3: Organisationsstruktur</b>		
3-01	Schulverfassung	nach Gate 1
<b>Handlungsfeld 4: Personalgewinnung und –entwicklung</b>		
4-01	Fortbildungskonzept	vor Gate 6
4-02	Lehrer-Arbeitsplätze	vor Gate 1
4-03	Personalentwicklungskonzept	noch nicht begonnen
<b>Handlungsfeld 5: Finanzen</b>		
5-01	Finanzierung der SV+ - Schule	nach Gate 1
<b>Handlungsfeld 6: Bildungsangebot und regionales Bildungsnetzwerk</b>		
6-01	Zertifizierte Zusatzqualifikationen	vor Gate 6
6-02	Vertikales Bildungsnetzwerk	vor Gate 1
6-03	BG Gestaltung und Medientechnik	vor Gate 1
6-04	Horizontales Bildungsnetzwerk / Lebenslanges Lernen	vor Gate 1
6-05	Bildungsgang Umwelttechnik	noch nicht begonnen

## 3. EINFLÜSSE EINES QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEMS AUF DIE SCHULKULTUR

Die Gesamtkonferenz hat sich zur Einführung des Systems „Q2E“ entschlossen. Wir haben das System jedoch noch nicht eingeführt. Eine Projektgruppe beschäftigt sich damit. Das Projekt befindet sich noch in der Planungsphase. Einige Schritte in Richtung Qualitätsmanagement sind an unserer Schule bereits gelaufen.

- Lehrerbefragung und Auswertung der Daten durch das Dipf
- Schülerbefragung und Auswertung der Daten durch das Dipf
- Evaluation nach Klippert mit Auswertung
- Einführung eines Individual-Feed-Backs für alle Kolleginnen u. Kollegen

Im nächsten Schritt werden wir uns auf unserem päd. Tag im Februar u. a. mit der Einführung einer Hospitationskultur beschäftigen. Zu möglichen Auswirkungen auf die Schulkultur können wir zur Zeit noch keine begründeten Aussagen machen.

## 4. EINBINDUNG DER VERWALTUNGSFACHKRAFT

Unsere Verwaltungsfachkraft, Frau Schott, ist jetzt seit über einem Jahr bei uns beschäftigt. Frau Schott ist laut unserer internen Geschäftsverteilung wie folgt zuständig:

### **A Personalsachbearbeitung für Lehrkräfte**

- Einstellungsverfahren,
- Ausschreibungen im Internet,
- Bearbeitung von Anträgen auf Teilzeitbeschäftigung
- Bearbeitung von Anträgen auf Genesungsurlaub, Schwerbehindertenermäßigung
- Genehmigung von Nebentätigkeiten
- Versetzungen in den Ruhestand
- Beratung u. verwaltungsmäßige Abwicklung von allgemeinen Fragen/Angelegenheiten der Mitarbeiter/-innen
- Abwicklung von Beförderungsverfahren
- Festsetzung von Dienstjubiläen
- Usw.

### **B Lernmittelfreiheit**

- Verteilung und Überwachung der zugewiesenen Haushaltsmittel
- Kontrolle der eingereichten Rechnungen über Schulbücher und Lernmaterial

### **C Personalsachbearbeitung für Angestellte des Fördervereins der Schule**

- Einstellungen, u. a. über Sonderprogramme der Bundesagentur für Arbeit und der Arbeitsförderung Werra-Meißner, von Auszubildenden, Mini-Jobs und sonstigen Beschäftigten (insgesamt haben wir zur Zeit 8 Personen über den Förderverein beschäftigt).
- Koordinierung der Gehaltsabrechnungen mit dem Steuerberater
- Betreuung in allgemeinen Personalangelegenheiten

### **E Haushaltsabwicklung**

- Vorbereitung, Prüfung, Überwachung und Bearbeitung des Personalbudgets der Lehrkräfte
- Überwachung und Bearbeitung des Sachmittelbudgets des Landes (Reisekosten, Schülerwanderung und –austauschfahrten, Lehrerfortbildung)
- Abwicklung des Vermögenshaushaltes der Schule, Ansprechpartner für den Schulträger, Lieferanten, Beschaffung von Ausstattungsgegenständen für die Schulleitung)
- Abwicklung von ‚Sonderhaushalten‘ (z. B. in diesem Jahr EFRE-Mittel)

Insgesamt hat sich der Einsatz einer Verwaltungsfachkraft an unserer Schule sehr bewährt. Ein besonders glücklicher Umstand war, dass wir mit Frau Schott eine Mitarbeiterin aus dem Staatlichen Schulamt gewinnen konnten, die mit der Verwaltungsabwicklung sehr gut vertraut ist. Frau Schott fährt 1x pro Woche zum Schulamt und pflegt unsere Personaldaten in SAP ein. Die Abwicklungen in allen Personalangelegenheiten hat sich seither enorm verkürzt. Wir können jetzt schnell auf Krankheitsfälle mit Lehraufträgen reagieren. Auch ein Einstellungsverfahren konnten wir letzten Monat sehr zügig durchführen. Frau Schott ist für unsere Kolleginnen und Kollegen jederzeit ansprechbar, was wir als großen Vorteil sehen. Sowohl das Kollegium als auch der Personalrat ist mit dieser Lösung sehr zufrieden. Zur Zeit ist Frau Schott dabei, alle in unserer Schule geführten kleineren Budgets zu erfassen und diese einer ordnungsgemäßen Kassenbuchung zuzuführen.



## 5. ZUSAMMENARBEIT MIT DEN PROJEKTBETEILIGTEN

Die Zusammenarbeit mit den Projektbeteiligten gestaltete sich wie folgt:

### **Kobe**

Die organisatorische Zusammenarbeit mit der Kobe gestaltet sich reibungslos. Auf Anfragen wird sofort reagiert, Informationen (Protokolle etc.) schnell weitergegeben. Tagungen werden von der Kobe professionell begleitet.

### **HKM**

Positiv sehen wir, dass das Projekt vom HKM intensiv begleitet wird und dem Projekt nach wie vor ein großer Stellenwert eingeräumt wird. Im Kollegium wird positiv gesehen, dass über das Projekt in den Handlungsfeldern qualifizierte Fortbildungen angeboten werden und der Austausch unter den SV-plus-Schulen forciert wird. Sehr positiv wurde von den Projektbeteiligten in unserer Schule der Besuch von Vertretern des HKM in unserer Schule vor Ort aufgenommen. Der Besuch von Herrn Kreher und sein Gespräch mit den Beteiligten vor Ort hat die Abwicklung der Budgetierung vorangetrieben. Die Schwachstellen des Projektes wurden bereits hinlänglich diskutiert. Folgende Punkte stellen wir hier noch einmal in den Vordergrund:

- dass die sog. ‚managementbedingten Einsparungen‘ uns entgegen anfänglichen Versprechungen nicht zur Verfügung gestellt wurden.
- Dass anfängliche Erwartungen sich nur langsam erfüllten (Budgets usw.)
- Dass die Teilrechtsfähigkeit noch nicht absehbar ist.
- Dass bei der Übertragbarkeit von Mitteln es zu einem 30%igen Abzug kommt.
- Dass es mit der ‚Schulverfassung‘ nur sehr langsam voran geht.

### **Staatliches Schulamt**

Wir haben vor 14 Tagen den Kooperationsvertrag unterschrieben. Er liegt jetzt dem HKM zur Prüfung vor. Nach dem Besuch von Herrn Kreher wurden uns noch Budgetmittel und eine Stelle für dieses Schuljahr zugewiesen. Im Vertrag wurde uns eine 100%ige Budgetzuweisung incl. Vertretungsreserve zugesagt, was wir als sehr positiv empfinden. Die Zusammenarbeit zwischen dem Staatlichen Schulamt und unserer Verwaltungskraft funktioniert sehr gut.

### **Schulträger**

Der Schulträger hat das Projekt an Anfang an positiv aufgenommen und alle erforderlichen Beschlüsse zügig herbeigeführt. Der Werra-Meißner-Kreis ist auch bereit, der Schule ein Konto einzurichten. Über die Abwicklung der einzelnen Budgets kann erst nach Vorlage des unterschriebenen Vertrages weiterverhandelt werden.

## 6. HANDLUNGSBEDARF BEI DEN AKTEUREN AN DER SCHULE

- Die Sitzungen des SET sollten weiterhin monatlich stattfinden, die Informationsweitergabe per E-Mail sollte beibehalten werden.
- Die Stundenentlastung im Modellprojekt sollte mindestens so bleiben, der Arbeitsaufwand muss begrenzt werden (evtl. Entlastung auch der Teammitglieder, sonst konzentriert sich die Belastung zu sehr auf die PL).
- Der Unterrichtseinsatz der im Modellprojekt arbeitenden KollegInnen muss die Arbeit in den Projekten unterstützen, darf sie nicht behindern.  
Eine bessere zeitliche Koordination (z. B. freie Zeit für Projektarbeit im Stundenplan) würde die notwendigen zeitlichen Absprachen erleichtern.

- Das Informationsmanagement in der Schule ist zu verbessern (Aufbau eines Intranet, Vernetzung der Schule, freie Zeiten für Konferenzen und Projektarbeit)
- Es sollten weiterhin hochwertige Fortbildungsveranstaltungen angeboten werden.
- Das Kollegium sollte besser in den Arbeitsprozess eingebunden werden. Die Freiwilligkeit bei der Mitarbeit hat sich bewährt, wenn es auch oft mühsam ist, ein arbeitsfähiges Projektteam zusammenzustellen.
- Der Informationstransfer über SV+ in die Schulgemeinde und nach außen, insbesondere über die verschiedenen Projekte, muss verbessert werden, z.B. durch das Erstellen einer Informations-Broschüre.
- Das QM-System ist vordringlich auszubauen, der Nutzen eines QM-Systems muss für alle KollegInnen deutlich werden, die Rolle des QM im Schulentwicklungsprozess und damit des QM –Beauftragten muss besser kommuniziert werden.  
Ein QM-System muss als Querdimension der Schulentwicklungsarbeit für die KollegInnen erkennbar werden.
- Das Fortbildungskonzept muss gesichert implementiert werden (z. B. Konzeption eines Jahresprogramms mit Fortbildungsschwerpunkten, welches die Wünsche des Kollegiums und die Qualitätsleitziele der Schule berücksichtigt).

## 7. ERWARTUNGEN AN DIE AKTEURE IM MODELLPROJEKT

- Zur Unterstützung unserer Arbeit sollten
  - weiterhin hochwertige Fortbildungsveranstaltungen angeboten werden.
  - in Zukunft vor Beginn eines Projektes Rahmenbedingungen und (Ziel-)Vorgaben aus den übergeordneten Behörden zuverlässig und zeitnah geklärt sein (z. B. Projekte Schulverfassung, Finanzen).
  - die Entscheidungsprozesse im HKM und beim SSA schneller abgeschlossen werden.
- Die Verwaltungsfachkräfte werden bald überlastet sein, Möglichkeiten der Entlastung sollten daher schon jetzt entwickelt werden.
- Die Struktur der Kern-Schulverfassung wird zu stark vom Konzept einer einzigen Schule dominiert und birgt für unsere Schule einige inakzeptable Kompetenzverteilungen. Hier besteht Klärungsbedarf.

Korbach, 15. Dezember 2006

## Zwischenbericht zum Modellprojekt Selbstverantwortung PLUS der Beruflichen Schulen des Landkreises Waldeck-Frankenberg in Korbach und Bad Arolsen (Stand: 15.12.2006)

### 1. Aktueller Stand der schulischen Projekte

Eine aktuelle Übersicht unserer Projekte entnehmen Sie bitte Seite 5.

**Das Projekt Nr. 1** befindet sich zur Zeit in der Umsetzungsphase. Nachdem eine erste Unterrichtskooperation zwischen unserer Schule und der benachbarten Humboldtschule (Grundschule und Förderstufe) abgeschlossen ist, werden nun Instrumente zur Übertragung der Ergebnisse auf mögliche weitere Kooperationsgemeinschaften (z. B. Handlungsplan für Lernortkooperation, Methodenhandbuch für selbstgesteuertes Lernen u.a.) erarbeitet und dem Kollegium auf der nächsten Gesamtkonferenz vorgestellt und angeboten. Hier sollen auch weitere Kooperationsmöglichkeiten eruiert werden, um Erfahrungen in anderen Berufsgruppen, -feldern und Schulformen sowie mit weiteren Kooperationspartnern zu sammeln und einzubringen.

**Das Projekt Nr. 2** hat ebenfalls die Umsetzungsphase erreicht und wird im Frühjahr 2007 erstmalig die schulinternen Absprachen zur Bewertung von Präsentationen in Abiturprüfungen anwenden und erproben.

**Das Projekt Nr. 3**, das sich wie die beiden anderen in der Umsetzungsphase befindet, hat zwischenzeitlich über verschiedene Instrumente, wie z. B. einen „Erste Hilfe Ordner für Q2E“ oder einen Flyer zur Information, das Kollegium erreicht, und es wurden erste Feedbacks von Freiwilligen durchgeführt und ausgewertet. Die Ergebnisse wurden veröffentlicht. Die nächste Gesamtkonferenz soll auch für dieses Projekt genutzt werden, um diese ersten Erfahrungen zu kommunizieren und eine größtmögliche Beteiligung zu erreichen.

**Das Projekt Nr. 4**, ebenfalls Umsetzungsphase, wurde von unserer Seite bis zum Sommer 2006 stringent und zügig vorangetrieben. Im September 2006 fand eine Handlungsfeldsitzung in unserem Hause statt, die die bestehenden juristischen Zweifel und Unstimmigkeiten nochmals bestätigte. Es sollte zu zweifelhaften Fragen (z. B. Definition von „Fraktal“) Rechtssicherheit hergestellt werden. Die endgültige Version einer sogenannten Kern-Schulverfassung fehlt bis zum heutigen Tage, so dass die Arbeit augenblicklich zwangsläufig ruht.

**Das Projekt Nr. 5**, das sogenannte Siqua-Projekt, ist auch in der Umsetzungsphase. Hier wurden bis zum Ende des vergangenen Schuljahres die Rahmenlehrpläne auf gemeinsame und getrennte Lerninhalte der gemeinsam zu unterrichtenden Berufe analysiert.

Während gemeinsamer Stoff von allen Schülern dieser Klassen gleichzeitig bearbeitet werden kann, muss für die unterschiedlichen Themen eine Lernvereinbarung abgeschlossen werden, die in den Betrieben vorgelegt werden soll.

Diese Lernvereinbarungen sind teilweise individuell auf den einzelnen Schüler zugeschnitten. Sie enthalten über einen längeren Lernzeitraum Aufgabenstellungen, methodische Hinweise zur Bearbeitung, Angaben über Quellen und Hilfsmittel, Leitfragen zum Thema als Richtschnur für die Lernenden und Angaben darüber, in welcher Weise die Arbeitsergebnisse beurteilt werden.

Die Lernvereinbarungen tragen dazu bei, die regionalen Besonderheiten unserer Schule zu berücksichtigen und unseren Ausbildungsstandort im Verbund zu stärken.

Darüber hinaus wird die Selbstlernkompetenz der Schüler im Hinblick auf lebenslanges Lernen gesteigert, was auch auf das phasenweise Einnehmen der Lehrerrolle gegenüber einer anderen Berufsgruppe oder einem jüngeren Jahrgang zurückzuführen ist.

**Das Projekt Nr. 6** wurde umbenannt, weil im Laufe des Schulentwicklungsprozesses zu einer selbstverantwortlichen Schule deutlich wurde, dass dieses Projekt eine größere Komplexität erhalten muss, um wirksame Unterstützung für die gesamte Schulgemeinde zu leisten. Ziel dieses Projektes ist es, eine größere Transparenz und Erleichterung in wiederkehrenden schulischen Arbeitsprozessen herbeizuführen sowie zu einer größeren Selbstständigkeit in den Handlungsabläufen der Prozessbeteiligten zu führen. Insofern wurde ein Änderungsantrag gestellt, der eine umfassendere Bearbeitung ermöglicht. Nachdem erste Informationsworkshops stattgefunden haben, wird die Arbeitsgruppe im Januar 2007 einen konkreten Ablaufplan erstellen, so dass das Projekt im Frühjahr 2007 voraussichtlich in die Umsetzungsphase eintritt.

Im Schuljahr 2006/07 wurde nur **das Projekt Nr. 7** neu aufgenommen, da alle übrigen Projekte eine über das Schuljahr hinausgehende Laufzeit haben und somit kaum weitere Kollegen zur Mitarbeit zur Verfügung stehen. Dieses Projekt soll zur Genehmigung nach §127c HSchG eingereicht werden. Hierzu wird Anfang des Jahres ein gesonderter Kurzbericht über das Projekt erstellt werden.

## 2. Schulentwicklungsprozess

Nachdem wir die schulinterne Arbeit am Modellprojekt sehr strukturiert installiert haben und eine Vielzahl von Kollegen in den Prozess einbinden konnten, läuft der interne Entwicklungsprozess nun sehr systematisch und zielorientiert ab.

Die bereits im ersten Zwischenbericht vorgestellten schulischen Gruppen (SPG und SET) arbeiten regelmäßig und relativ selbstständig.

Teilweise haben sich in den einzelnen Projekten personelle Veränderungen ergeben, da beispielsweise in einigen Projekten der Arbeitsbedarf nachgelassen, in anderen jedoch zugekommen hat. Auch einige ganz neue Mitarbeiter konnten gewonnen werden, was die Akzeptanz von SV+ an der Schule durchaus erhöht.

Nicht zuletzt durch die Feedbackveranstaltung mit der wissenschaftlichen Begleitung am 27.09.06 in unserem Hause konnten Ängste von Kollegen sowie bestehende Problembereiche verbunden mit der SV+-Arbeit in unserer Schule offen angesprochen und Maßnahmen dagegen andiskutiert werden. Die Schulprojektgruppe hat es sich zur Aufgabe gemacht, diese Feedbackveranstaltungen intern fortzuführen, um auch den eher kritischen oder verunsicherten Kollegen ein Diskussionsforum zu bieten und mögliche Verbesserungsvorschläge gemeinsam zu reflektieren.

Die erheblichen internen Veränderungen rechtlicher wie organisatorischer Art erweisen sich als eine hohe zusätzliche Belastung für Schulleitung, Verwaltung wie auch beteiligte Kollegen. Um die damit verbundenen Prozesse zu optimieren, bedarf es einerseits sicherlich der zügigen Bearbeitung des Projekts Nr. 6, andererseits versuchen wir Unterstützungsarbeit zu leisten durch eine Fortbildung aller beteiligten Kollegen im „Prozessmanagement“, die für März 2007 eingeplant ist. Eine diesbezügliche Fortbildung aller Schulleitungsmitglieder ist bereits vom Staatlichen Schulamt Fritzlar avisiert.

Zur Bewältigung der neuen internen Aufgaben (z. B. Personaleinstellung, Finanzierung u.ä.) ist die Stelle der Verwaltungsfachkraft unbedingt erforderlich. Die Vielzahl an zusätzlichen diesbezüglichen Tätigkeiten kann von der Schulleitung nicht nebenbei geleistet werden. Auch hinsichtlich der Abstimmung mit dem Staatlichen Schulamt und dem Schulträger in den neuen Aufgabenbereichen ist dieser Mitarbeiter von größter Wichtigkeit.

Die Zusammenarbeit mit den Projektbeteiligten gestaltet sich durchaus ergebnisorientiert und verständnisvoll. Aus unserer Sicht wäre jedoch bei entsprechender Vorbereitung des Modellprojektes ein frühzeitiger Abschluss des Kooperationsvertrages wünschenswert gewesen, weil er den regionalen Akteuren einen klaren Handlungsrahmen gewährt hätte.

Anlässlich eines Schulbesuchs des Hessischen Kultusministeriums am 06.11.2006 wurde eine Pressekonferenz mit der regionalen Presse anberaumt, die dazu beigetragen hat, das Modellprojekt SV+ in der regionalen Öffentlichkeit vorzustellen.

Dies ist aus unserer Sicht besonders wichtig, damit unsere hiesigen Kooperationspartner den Wandel in eine selbstverantwortliche Schule mit tragen und unterstützen. Gleichzeitig zeigt die kontinuierliche Berichterstattung über unsere verschiedenen Projekte die Vielfalt unserer berufsschulischen Angebote, Kompetenzen und Aktivitäten auf und positioniert uns für zukünftige bildungs- und gesellschaftsrelevante Aufgaben.

In diesem Zusammenhang kommt auch der Einführung des Qualitätsmanagementsystems größte Bedeutung zu, da sowohl dem internen wie auch dem öffentlichen Anspruch auf Steigerung und Standardisierung von Unterrichts- und Schulqualität Rechnung getragen werden muss. Gab es anfänglich noch erhebliche Widerstände gegen eine solche Qualitätskontrolle, so lässt sich doch nun nach vielen Beratungen und Informationen innerhalb des Kollegiums eine größere Offenheit und Mitarbeitsbereitschaft feststellen. Um allerdings das gesamte Kollegium zu erreichen, bedarf es sicherlich noch einiger Zeit und Überzeugungsarbeit.

Fassen wir unsere bisherigen schulinternen Erfahrungen mit SV+ zusammen, können wir feststellen, dass wir die gewonnenen Erfahrungen als insgesamt positiv und zielführend im Schulentwicklungsprozess wahrnehmen.

Schulische Prozesse werden ganzheitlicher und systematischer angegangen. Fortbildungen werden als Unterstützungsinstrumente genutzt und multipliziert und damit ebenfalls effektiver durchgeführt. Die Schulkultur verändert sich durch Teambildungen und deren recht selbstständige Arbeitsweise, was zu einem veränderten Selbstbewusstsein und einer höheren Identifikation mit der Schule führt.

### **3. Handlungsbedarf und Erwartungen**

Trotz der vorab genannten positiven Effekte besteht aus unserer Sicht nach wie vor in einigen Bereichen verstärkter Handlungsbedarf. In besonderer Weise betrifft dies die Notwendigkeit der Rechtssicherheit sowohl in Fragen der Schulverfassung wie auch in Personal- oder Finanzfragen. Auch der hohe Zeitbedarf zur Klärung von Rechtsfragen hinsichtlich des Kooperationsvertrages ist für die Schule nicht hilfreich.

Darüber hinaus gibt es nach wie vor unterschiedliche Aussagen und Interpretationen zu den Genehmigungs- bzw. Anhörungsrechten bezüglich der Projektideen und des Kooperationsvertrages der Gesamtkonferenz, der Schulkonferenz und der schulischen Gremien. In all diesen Bereichen erwarten wir einheitliche Informationen und klare Aussagen, um unsere Projekte zügig und zeitnah bearbeiten zu können.

Werner Schmal  
- Schulleiter-

Christiane Becker-Ette  
-stellvertr. Schulleiterin-

Projekt-Idee-Nr.	Projekt-Name	Handlungsfeld	Bearbeitungsstatus	Abschluss
1	Selbstgesteuertes und kooperatives Lernen in Verbindung mit allgemeinbildenden Schulen	Qualitätsentwicklung	Gate 2 Umsetzung	Februar 2008
2	Präsentationsmethoden als Basiskompetenz und Schlüsselqualifikation selbstorganisier-ten Lernens	Qualitätssicherung	Gate 2 Umsetzung	September 2009
3	Einführung eines QM-Systems	Qualitätssicherung	Gate 2 Umsetzung	Februar 2009
4	Entwicklung einer Schulverfassung	Organisationsstruktur	Gate 2 Umsetzung	Dezember 2009
5	Sicherung von Ausbildungsplätzen und Qualitätsstandards in der Region durch selbst gesteuerte und kooperative Lernformen (SI-QUA)	Qualitätsentwicklung	Gate 2 Umsetzung	Juli 2008
6	Optimierung der Schulorganisation	Organisationsstruktur	Gate 1	noch offen
7	Einrichtung einer Schülerbibliothek/-mediothek als qualifizierter Lernort für selbstorganisiertes Lernen	Qualitätsentwicklung	Gate 1	noch offen

Eugen-Kaiser-Schule, Lortzingstr. 16, 63452 Hanau

An das  
Hessische Kultusministerium  
Modellprojekt „Selbstverantwortung plus“  
Koordinierungsstelle  
z. H. von Frau Susan Kramer  
Walter-Hallstein-Straße 3  
65197 Wiesbaden

20.01.2007

## **Modellprojekt „Selbstverantwortung plus“**

### **hier: Prozessbericht mit Wertung**

1. Allgemeine Bemerkung
2. Projekte in den Handlungsfeldern 1 bis 6
3. Schlussbemerkung

#### **1. Allgemeine Bemerkungen**

Aus Sicht der Schulleiterin hat sich die Mitarbeit und Akzeptanz des Modellprojektes „Selbstverantwortung plus“ an der Eugen-Kaiser-Schule sehr positiv verstärkt. Die Mitarbeit ist in den Schulentwicklungsgruppen als durchweg sehr gut zu bewerten. Dabei ist zu verzeichnen, dass sehr intensive Diskussionsprozesse stattfinden und die Teilnahme am Modellversuch aber als Ganzes nicht mehr in Frage gestellt wird. Ebenfalls erhalte ich positive Rückmeldungen durch das Kollegium, dass mittlerweile die Mitarbeit nicht nur als lohnend, sondern auch als notwendig für die schulische Weiterentwicklung einstuft. Zu diesem „athmosphärischen Wandel“ haben aus meiner Sicht beigetragen zum einen der Besuch der Delegation des Hessischen Kultusministeriums am 03.11.2006 sowie die Feedbackveranstaltung aus der Online-Befragung durch Herrn Martin, Universität Kassel, am 21.11.2006.



Weiterhin wurde durch das Kollegium positiv registriert, dass der beantragte Spitzenausgleich auch im Sinne der Schule durchgeführt werden konnte. Das war ein außerordentlich wichtiges Signal!

Die Bearbeitung und die Verwaltung des Budgets im Allgemeinen und den Personalkosten im Besonderen funktioniert allgemein gut. Dies ist insbesondere auch auf die gute Zusammenarbeit mit dem Staatlichen Schulamt für den Main-Kinzig-Kreis zurückzuführen. Insgesamt herrscht daher eine hohe Transparenz bezüglich der gesamten Datenlage. Problematisch erweist sich zurzeit noch die Umsetzung der in Aussicht gestellten freien Verfügbarkeit des Landesanteils am disponiblen Budget: Trotz der, in der Kooperationsvereinbarung festgelegten, gegenseitigen Deckungsfähigkeit erwies sich die Umsetzung dieser als sehr problematisch. Eine klare Regelung des Ablaufes und der Termine ist aus unserer Sicht dringend erforderlich, um die Probleme, die sich in diesem Jahr gezeigt haben, für die Zukunft abstellen zu können. Für die Zukunft ist es wünschenswert, dass die erforderlichen Daten so früh wie möglich, also in der Regel am Jahresanfang, zur Verfügung gestellt werden. Dies würde die Planbarkeit und die Budgetkontrolle erheblich vereinfachen. Außerdem ist es sehr wünschenswert, dass für alle Modellprojektschulen klare und einheitliche Arbeitsanweisungen und Durchführungsverordnungen, insbesondere wenn es sich um Datenabfragen und bestimmte, rechtlich-kritische Vorgänge handelt, zur Verfügung gestellt werden.

Unabhängig von den neuen Projekten arbeitet die Schule im Moment an der eigenen Leitbildentwicklung im Rahmen von Q2E. Hier sind die Vorbereitungen weit fortgeschritten, ein abschließender pädagogischer Tag wird am 02.03.2007 zur Erarbeitung des Leitbildes stattfinden.

Im Rahmen der Qualitätssicherung (HF 2) sind der verbindliche Einsatz von Feedbackinstrumenten im Schuljahr 2006/07 vom Kollegium mit hoher Mehrheit in der Gesamtkonferenz beschlossen worden, es gab hier nur 2 Gegenstimmen.

Am 17.01.2007 wurde die Kooperationsvereinbarung mit Zustimmung aller Beteiligten fortgeschrieben, so dass auch hier eine weitgehende Planungssicherheit besteht.

Bei der Auswahl und der Festlegung der ersten Projekte im Modellversuch SV+ wurden alle Abteilungen der Schule und die Schulleitung einbezogen. Der Schwerpunkt lag im HF 1. Die Dauer der Projekte erstreckte sich von einigen Wochen bis hin zu einem ganzen Schuljahr. Die einzelnen Projektgruppen haben intensiv, gewissenhaft und mit viel Engagement gearbeitet. Unterstützt wurden sie schulintern durch Schulungen und Beratungen, externe Fortbildungen wurden im Hinblick auf projektspezifische Erfordernisse ermöglicht, notwendige finanzielle Ressourcen wurden zur Verfügung gestellt. Alle Projektgruppen haben ihre Ziele erreicht. Die Ergebnisse wurden an dem bereits genannten Besuchs des Hessischen Kultusministeriums am 03. 11. 06 einem erweiterten Kreis der Fachöffentlichkeit sehr erfolgreich vorgestellt. Alle Projekte wirken nachhaltig weiter: Einige werden modifiziert wei-

tergeführt, andere sind in den spezifischen Schulformen integriert und werden u. a. auch von Kollegen genutzt, die selbst nicht direkt am SV+ Projekt beteiligt waren. (Multiplikationseffekt). Die Qualität des Unterrichts konnte verbessert werden.

Die im Schuljahr 2006/2007 eingereichten neuen Projekte decken nun auch die Handlungsfelder 2, 3, 5 und 6 ab. Die Projektanträge wurden formuliert, gestellt und sind der Kabe zugegangen. Die einzelnen Projektgruppen arbeiten zurzeit an der Projektplanung und haben zum Teil auch schon mit der Projektdurchführung begonnen.

Die Schulentwicklungsgruppe hat regelmäßig, intensiv und konstruktiv an der Unterstützung und Implementierung des Modellprojektes gearbeitet. Auch hier sind Kollegen aus allen Abteilungen und Schulleitungsmitglieder vertreten.

Durch die Teilnahme am Modellprojekt werden sächliche und personelle Ressourcen gebunden. Die Arbeitsbelastung durch das Modellprojekt ist für beteiligte Kollegen extrem gestiegen, zusätzliche Entlastungen (Stundenentlastungen) sind unbedingt erforderlich.

## **2. Projekte in den Handlungsfeldern 1 bis 6**

In allen (alten) Projekten im HF 1 wurde die Verbesserung der Teamfähigkeit, die Entwicklung von Sozial- und Personalkompetenz und die Knüpfung von Außenkontakten erreicht. Bestimmte Lehr- und Lernarrangements wurden initiiert, in denen eigenverantwortliches Lernen stattfinden konnte. Darüber hinaus wurden offene Unterrichtsformen ermöglicht und erprobt, außerschulische Lernorte genutzt und Korrekturen von Vorurteilen in Schülergruppen festgestellt. Personale Kompetenzen wurden gefestigt durch Steigerung des Selbstwertgefühls, Förderung von Kritikfähigkeit und Vermittlung von Fach-, Sozial- und Methodenkompetenzen.

Ein neues Projekt Aqua-Adipositas greift die Zunahme übergewichtiger Jugendliche in der Gesellschaft auf. Durch ein spezifisches Training zur Gesundheitsförderung sollen Jugendliche eine deutliche Verbesserung der körperlichen Fitness und des seelischen Wohlbefindens erfahren. Zugleich sollen Jugendliche erfahren, dass das Trainieren in der Gruppe ohne Konkurrenzkampf Freude und Spaß macht und das Selbstbewusstsein fördert.

Im HF 2 wurde durch die Projektgruppe Q2E an der Schule vorgestellt und eingeführt. Q2E und SV+ ergänzen sich, indem die Projektgruppe für die Sicherung der Qualität sorgt und Instrumente für die Evaluation der Projektprozesse allen Handlungsfeldern zur Verfügung stellt. Darüber hinaus hat die Projektgruppe die Einführung einer Feedbackkultur an der Schule initiiert, Probeläufe arrangiert und ausgewertet. Das gesamte Kollegium wurde einbezogen sowie ein Instrumentenkoffer erstellt.

Eine weitere Projektgruppe im HF 2 beschäftigt sich mit der Entwicklung eines Modells zur Vertretungsregelung in einer Abteilung. Zentrales Ziel der Gruppe ist die Schaffung einer Struktur anhand eines Lernfeldes um eine qualifizierte Vertretung zu gewährleisten.

Eine andere Projektgruppe im HF 2 arbeitet an der Sicherung personaler Kompetenzen, indem die Schaffung von Berufs- und eigenverantwortlichen Lebensperspektiven im Rahmen von verschiedenen Unterrichtsprojekten angestrebt wird.

Eine Projektgruppe im HF 3 arbeitet an der Entwicklung und dem Einsatz eines Organisationshandbuches für gesamtschulische Verwaltungsvorgänge und Abläufe zur Lösung aktueller Problemstellungen. Die Erstellung eines schulinternen Terminplanes mit Hilfe eines medienunterstützten Systems für alle Mitglieder der Schulgemeinde ist Aufgabenbereich einer anderen Projektgruppe im HF. Ziel ist es mehr Transparenz und Übersichtlichkeit in einer großen Organisation zu schaffen und Kooperationschancen optimieren zu können. In einer weiteren Abteilung arbeitet eine Projektgruppe an der Erstellung und Einführung eines HACCP-Konzeptes. Voraussetzungen räumlicher, organisatorischer und verfahrenstechnischer Art sollen festgelegt, erprobt und für und mit allen Kollegen in der Abteilung erarbeitet werden.

### **3. Schlussbemerkung**

Abschließend möchte ich den mit uns kooperierenden Stellen für die angenehme Zusammenarbeit danken. Besonderer Dank gilt dem Hessischen Kultusministerium, insbesondere der Koordinierungs- und Beratungsstelle, dem Staatlichen Schulamt für den Main-Kinzig-Kreis sowie dem Schulverwaltungsamt und allen unterstützenden Dienststellen des Schulträgers.

gez.

Borowski

Oberstudiendirektorin  
Schulleiterin

An das  
Hessische Kultusministerium  
Modellprojekt "Selbstverantwortung plus"  
Koordinierungsstelle  
z.H. Frau Susan Kramer  
Walter-Hallstein-Strasse 3  
  
**65197 Wiesbaden**

**GTS** - Offenbach

Schlossgrabengasse 10  
**63065 Offenbach**

Telefon : 069 / 8065-3000  
Telefax : 069 / 8065-3015

e-Mail : [info@gts-offenbach.de](mailto:info@gts-offenbach.de)  
Internet : <http://www.gts-offenbach.de>

Bearbeiter: OStD Klaus-Dieter Zebisch

---

Offenbach, 09.11.07

## **Modellprojekt "Selbstverantwortung plus"**

hier: Prozessbericht mit Wertung

### **1. Inhalt**

- Allgemeine Bemerkung
- Projekte in den Handlungsfeldern 1 bis 6
- Schlussbemerkung
- Ausblick

### **2. Allgemeine Bemerkungen**

Aus Sicht der Schulleitung und der Teilprojektleitungen hat sich die Akzeptanz des Modellprojektes "Selbstverantwortung plus" an der gewerblich-technischen Schulen leicht negativ entwickelt. Die Mitarbeit ist in den Schulentwicklungsgruppen trotzdem als durchweg sehr gut zu bewerten. Dabei ist zu festzustellen, dass zum Teil intensive Diskussionsprozesse stattfinden, aber die Teilnahme am Modellversuch als Ganzes nicht in Frage gestellt wird. Ebenfalls erhalten wir positive Rückmeldungen durch das Kollegium, dass mittlerweile trotz verschiedener Frustrationserlebnisse die Mitarbeit als lohnend und notwendig für die schulische Weiterentwicklung einstuft.

Die Verwaltung und die Umsetzung des Schulträgerbudgets in Kooperation zwischen der Stadt Offenbach und der GTS funktioniert sehr gut. Die Zusammenarbeit mit dem SSA-Offenbach verbesserte sich deutlich im Zuge des Modellprojektes. Aufgrund dieser Zusammenarbeit konnte aus unserer Sicht eine erhebliche Transparenzsteigerung bezüglich der gesamten Datenablage erzielt werden. Als kritisch erweist sich zurzeit noch der Zugriff auf die frei verfügbaren Anteile des Gesamtbudgets. Die ursprünglich in der Kooperationsvereinbarung angedachte gegenseitige Deckungsfähigkeit ließ sich aus haushaltsrechtlichen Gründen nicht umsetzen.

Damit im Sinne von Selbstverantwortung plus eine optimale Budgetverwaltung von uns durchgeführt werden kann, ist es wünschenswert, dass die erforderlichen Budgets so früh wie möglich, am Jahresanfang und verlässlich zur Verfügung gestellt werden. Durch die frühzeitige Bereitstellung der gesamten Budgetdaten kann von uns die Planbarkeit und Budgetkontrolle optimal vollzogen werden. Hilfreich wäre aus unserer Sicht die zur Verfügungstellung von einheitlichen Arbeitsanweisungen und Durchführungsverordnungen.

Zur Auswahl und Bestimmung unserer Projekte im Modellversuch „Selbstverantwortung*plus*“ wurden alle Abteilungen der Schule und die Schulleitung einbezogen. Die Laufzeit der gebildeten Projekte ist unterschiedlich und erstreckte sich von einigen Wochen bis hin zu mehrwöchigen Projektentwicklungen in den einzelnen Handlungsfeldern. Es ist festzustellen, dass die gebildeten Projektgruppen sich sehr intensiv und mit viel Engagement mit den jeweiligen Themenfeldern auseinandergesetzt haben.

Die Kooperationsvereinbarung wurde am 19. 12. 2006 erstmalig unterzeichnet und bietet somit die Grundlage für eine gemeinsame Weiterentwicklung des Modellprojektes „Selbstverantwortung*plus*“.

Die Projekte aus den einzelnen Handlungsfelder wurden auch in den „Tag der offenen Tür“ am 2. 12. 2006 mit einbezogen. Aus unserer Sicht haben die mit „Selbstverantwortung*plus*“ initiierten und erfolgreich angenommenen Projekte eine nachhaltige Wirkung in Bezug auf die Weiterentwicklung unserer Schule. Die Qualität des schulischen Angebots konnte somit eine Verbesserung erfahren.

Nicht unerwähnt sollte sein, dass die durch das Modellprojekt „Selbstverantwortung*plus*“ gebunden Ressourcen in personeller und sächlicher Hinsicht an unserer Schule voll ausgeschöpft sind.

### **3. Projekte in den Handlungsfeldern 1 bis 6**

Im HF 1 wurde das Projekt „Stütz- und Förderunterricht“ erarbeitet und angeboten. Jedoch konnte es aus stundenplantechnischen Gründen nicht durchgeführt werden. Die Konzeption für ein Stützkurs im Beruflichen Gymnasium wurde ausgearbeitet. Die Projektidee soll in Kürze eingereicht werden.

Verschiedene Methoden des Individual-Feedbacks wurden in den unterschiedlichen Schulformen bereits getestet und evaluiert. Im HF 2 wird somit die Weiterentwicklung der Feedbackinstrumentarien auch im 2. Schulhalbjahr fortgeführt.

Das Projekt „Zentrale Schulbauchausgabe“ wurde mit einem Projektablaufplan erarbeitet und wird momentan erfolgreich umgesetzt.

Das Projekt „Medientransparenz“ wurde im Sept. 2006 erfolgreich abgeschlossen. Eine Vorstellung fand schon bei dem erfolgten Zwischengespräch an der GTS statt.

Das Projekt „Nachhilfe-Kontaktbörse“ wurde nach einer Evaluierung nicht weiterverfolgt, da es von den Schülern nicht angenommen wurde.

Zum Projekt „Medienzentrum“ liegt das Konzept vor. Jedoch soll zunächst als Grundlage das Projekt „Schulbuchverwaltung“ abgeschlossen werden. Außerdem ergeben sich durch ZLL gegebenenfalls Synergieeffekte die genutzt werden sollten.

Die Projektmitglieder im HF 1 haben sich im Berichtszeitraum auch mit der Entwicklung eines neuen Projektes „1-Liter-Auto“ beschäftigt. Hierzu wird in Kürze die Projektidee eingereicht.

Im HF 2 wurde an der Einführung eines zertifizierbaren QM-Systems gearbeitet. Die geplanten Teilziele wurden mit geringen zeitlichen Verzögerungen erreicht. Die zeitliche Belastung der betroffenen Kolleginnen und Kollegen im HF 2 sind dadurch sehr stark gestiegen und nach wie vor als grenzwertig zu bezeichnen.

Als ein Teilprojekt im HF 2 wird ebenfalls an der Einführung einer Individual-Feedbackkultur gearbeitet. Mit einer gegenseitigen Unterrichtshospitation soll in diesem Schuljahr noch begonnen werden. Eine Worm-up-Veranstaltung ist für Juni 2007 geplant.

Im Teilprojekt zur Einführung eines Qualitätsleitbildes liefen die Vorbereitungen, so dass im Rahmen eines pädagogischen Tages im Mai 2007 weitere Maßnahmen abgeleitet werden können.

Die geplanten Aktivitäten im HF 3 zur Schulverfassung konnten aufgrund der allgemeinen und bekannten Sachlage nicht abgeschlossen werden.

Im HF 5 konnte ein Kurs zur doppelten Buchführung umgesetzt und abgeschlossen werden. Die Mitglieder des HF 5 haben sich im Berichtszeitraum auch mit der Erstellung eines Kontenrahmens beschäftigt. Der Kontenrahmen wurde entwickelt und den schulischen Mitbestimmungsgremien vorgestellt.

Das HF 6 beschäftigte sich mit der Weiterentwicklung des Bildungsangebotes, der Kooperation mit den Betrieben und Hochschulen. Im Netzwerk der „Lernenden Region Offenbach“ erfolgte die Mitarbeit in der überregionalen Steuerungsgruppe. Auch in der Weiterführung der „Lernenden Region Offenbach II“ werden sich die Mitglieder des Handlungsfeldes einbringen. Von den Mitgliedern des HF 6 wird die Zusammenarbeit und Mitwirkung im Bereich von ZLL als richtungsweisend angesehen. Als Ergebnis der vielfältigen Aktivitäten steht eine Kooperationsvereinbarung mit der FH-Aschaffenburg kurz vor dem Abschluß.

#### **4. Schlussbemerkung und Ausblick**

Neben den genannten Projekten an den gewerblich-technischen Schulen in Offenbach, einige wurden zwischenzeitlich abgeschlossen oder haben auch eine Korrektur in der Zielrichtung erfahren, hat sich das weit über die Grenzen Offenbachs hinaus bekannte Projekt „1-Liter-Auto“ ergeben, welches auch im Sinne von „Selbstverantwortung*plus*“ weiterent-

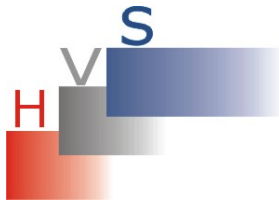
wickelt werden soll. Neben dem Handlungsfeld „Qualitätsentwicklung“ wird beim Projekt „1-Liter-Auto“ insbesondere das HF 5 und das HF 6 im Mittelpunkt stehen.

Da sich im Feld der Wettbewerber europäische Universitätsteams mit zum Teil gigantischen Budgets befinden, hat die Finanzierung eine zentrale Rolle. Über Anschubfinanzierungen aus dem „Selbstverantwortung*plus*“-Budget der Schule gilt es in erheblichem Maße Sponsoren zu finden, was eine gute Öffentlichkeitsarbeit sowie eine überzeugende Konzeption und eine professionelle Bauweise des „1-Liter-Autos“ voraussetzt. In der Vernetzung der einzelnen Handlungsfelder sehen wir bei diesem Projekt auch gute Möglichkeiten für Ansatzpunkte im HF 4 (Personalentwicklung).

Generell stellen wir fest, dass durch das Modellprojekt „Selbstverantwortung*plus*“ neues angeregt wurde und sich damit Elemente einer positiven Schulentwicklung herausbilden.

Klaus-Dieter Zebisch  
Schulleiter

Horst Stapp  
SV-plus Koordinator



## **Prozessbericht des Schulleiters zum 15.12.2006**

### **1. Projekterfahrungen**

Der Schwerpunkt der unterrichtsnahen Projekte lag im Bereich der Entwicklung von Lernfeldern und der Vertiefung der Lernortkooperation mit den Betrieben. Von den 5 Teilprojekten konnten 4 (Metallabteilung, Gastronomie, Gesundheit und Fremdsprachenassistentinnen) erfolgreich abgeschlossen werden. Sie werden im laufenden Schuljahr mit ausgewerteter Konzeption neu aufgelegt. Das 5. Projekt (Elektroabteilung) wurde zur konkreten Lernfeldentwicklung unter Mitwirkung der Betriebe neu konzipiert.

Bei allen diesen Projekten war ein besonderes Engagement der beteiligten Kollegen festzustellen. Die Lernmotivation der Schüler/innen wurde nachhaltig gesteigert. Die Ergebnisse wurden in sehr ansprechender Form aufbereitet und dokumentiert.

Bei dem Projekt unter dem Arbeitstitel „Laufbahnberatung“ verselbständigte sich der anfängliche Ansatz, so dass die Dimensionen der Arbeitspakete teilweise zur Überforderung der Akteure führte. Diese wurden im Wesentlichen von einzelnen Kollegen ohne Schülermitwirkung realisiert. Bzgl. der Vereinheitlichung der Infomaterialien für beide Standorte – mit der Verwendung des neuen Logos – und einer Powerpoint-Präsentation über das Bildungsangebot an der HVS liegen konkret verwertbare Ergebnisse vor, die den Kontakt mit den abgebenden Schulen erleichtern und verbessern.

Das Teilprojekt „Schnuppertag für die FOS-Technik“ hat sich als „echtes“ Pilotprojekt erwiesen, da Schulleitung und Gesamtkonferenz beschlossen haben, dieses Konzept im Februar 2007 auf alle Vollzeitschulformen an beiden Standorten auszudehnen.

Die Konzepte zur gemeinsamen Beschulung verschiedener Metallberufe bzw. von unterschiedlichen Fachstufen innerhalb eines Berufes (Techn. Zeichner) sind entwickelt worden und werden in der Unterrichtspraxis erprobt und am Ende des Schuljahres evaluiert.

### **2. Schulentwicklungsprozesse**

Erfreulich ist, dass bereits im Schuljahr 05/06 mehr als 50% des Kollegiums in irgendeiner Form an der SV+Entwicklung aktiv teilgenommen hat. Die Tendenz ist steigend, da insbesondere durch die Aktivitäten einzelner Kollegen(-gruppen) für das laufende Schuljahr 3 neue Projekte initiiert worden sind, die allesamt dem HF1 zuzuordnen sind:

- Ausarbeitung und Erprobung von Materialien für den Schuljahreseinstieg mit neuen Lerngruppen, mit dem Ziel, möglichst schnell die produktive Arbeitsphase zu erreichen. Diese Initiative der „AG Pädagogik“ wird für die weiteren Phasen einer Lerngruppe fortgesetzt.
- Erstellung eines Materialordners für die Unterstützung schwächerer Schüler in der FOS, Fach Deutsch



- Entwicklung eines Konzeptes zur gezielten Förderung von Schülern mit Schwächen in Deutsch, Englisch oder Mathematik in der 2-jährigen Berufsfachschule

Das Projektteam, das als Kommunikationsgremium zwischen SV+Koordination und Kollegium fungiert wurde zum Schuljahresbeginn neu zusammengesetzt und dabei gleichzeitig erweitert (es umfasst jetzt mehr als 20 Personen). Dabei wurde darauf geachtet, dass jede Abteilung mit einem „Kommunikator“ vertreten ist, der insbesondere die Aufgabe hat, die Informationen in beide Richtungen (d.h. einerseits von den Koordinatoren in die Abteilung und ebenso aus der Abteilung an die Projektkoordination) weiterzutragen und auf jeder Abteilungssitzung über den Stand der SV+Arbeit zu berichten. Gleichzeitig sind alle Leiter der aktuellen Projekte vertreten (das war im vorangegangenen Schuljahr nicht sichergestellt, so dass es teilweise zu Informationsdefiziten kam).

Die HVS ist den im September 2005 (Projektmanagement und Leitbildentwicklung mit Frau Merkt) begonnenen und im Mai 2006 (Q2E an der AGS Basel mit Herrn Hartmann) fortgesetzten Weg weitergegangen, wesentliche Aspekte der SV+Entwicklung in Form von Pädagogischen Tagen an das gesamte Kollegium zu vermitteln. Am 1.12.06 wurde diese Reihe interner Fortbildungen mit einem Pädagogischen Tag zur Nutzung der „Balanced Scorecard (BSC)“ (mit Frau Dr. A. Zurwehne, TU Dresden) fortgesetzt. Mit Hilfe des BSC-Ansatzes wurde konkret das Strategische Ziel „Die Unterrichtsabdeckung ist sichergestellt.“ entwickelt. Die Ergebnisse sollen im Januar 2007 durch einen Gesamtkonferenzbeschluss – u.a. in Richtlinien zum Vertretungsunterricht – gesichert werden. Das gesamte Kollegium hat damit konkret Anteil an der Weiterentwicklung der Unterrichtsqualität an der HVS.

### **3. Qualitätsmanagement**

Nach der Entscheidung für die Einführung von Q2E wurden Materialien zum Schüler-Lehrer-Feedback gesammelt, die einzelne Kollegen/innen bereits nutzen. Diese wurden in Form von Feedbackordnern allen Kollegen/innen am Schuljahresende zur Verfügung gestellt, um mit der Feedbackpraxis auf dieser Ebene zu beginnen.

Dieser Ansatz wird weiterentwickelt, mit dem Ziel im Schuljahr 2006/07 auf freiwilliger Basis im Februar und Juli 07 durch zwei Feedbacks (möglichst in der selben Lerngruppe) eine Teilnahme von mindestens 50% zu erreichen. Ab dem Schuljahr 07/08 soll dann jede/r Kollege/in verbindlich mindestens 1 Feedback pro Schuljahr durchführen. Die Akzeptanz und die Einsicht in den Nutzen für die eigene Weiterentwicklung steigt.

Aus der AG Pädagogik heraus finden auch bereits einzelne Lehrer-Lehrer-Feedbacks statt. Diese sollen ein Jahr nach dem Schüler-Lehrer-Feedback eingeführt werden. Zunächst ebenfalls zunächst freiwillig (im Schuljahr 2007/08) und dann im Schuljahr 2008/09) verbindlich eingeführt werden. Hier wird es wichtig sein, dass diejenigen Kollegen, die sich bereits darauf eingelassen haben, ihre positiven Erfahrungen weitergeben um andere zu motivieren.

Im Bereich der Fokusevaluationen besteht zur Zeit Nachholbedarf, da für das laufende Schuljahr dafür noch kein Qualitätsbereich festgelegt wurde. Ziel ist, zukünftig in jedem Schuljahr im 1. Hj. einen Bereich festzulegen und zu evaluieren, um im 2. Hj. Maßnahmen umzusetzen und diese am Ende des jeweiligen Schuljahres zu bewerten.

### **4. Verwaltungsfachkraft**

Da die Verwaltungsfachkraft der HVS über jahrelange Erfahrung durch ihre Tätigkeit am SSA verfügt, kommt dies der Schule in allen Belangen der Finanz- und Personalplanung, in der Abfassung der Kooperationsvereinbarung und in der Umsetzung der Personalhoheit der

Schule unmittelbar zu Gute. Die Verwaltungsfachkraft ist damit bereits jetzt zu einer unverzichtbaren Unterstützung für die Schulleitung geworden.

## **5. Zusammenarbeit (SSA; Schulträger, KOBE ...)**

Die Zusammenarbeit mit dem SSA und dem Schulträger zur Erarbeitung einer Kooperationsvereinbarung war konstruktiv. Von allen Seiten ist eine positive Einstellung vorhanden, die Intentionen des Modellversuches umzusetzen. Im Detail gab es jedoch – z-T. langwierigen – Klärungsbedarf. Die Endfassung der Kooperationsvereinbarung wurde an der HVS in einzelnen Abteilungskonferenzen vorgestellt und diskutiert und am 1.12.06 von der Gesamtkonferenz zur Unterzeichnung freigegeben. Sie wurde jedoch in ihrer Gültigkeit zunächst auf das laufende Schuljahr begrenzt, um danach ggf. Korrekturen einfacher vornehmen zu können.

## **6. Handlungsbedarf an der HVS**

Die Schwerpunkte der Weiterentwicklung liegen in folgenden Bereichen:

- Entwicklung eines Qualitätsleitbildes aus dem vorhandenen allgemeinen Schulleitbild
- Einstieg in den Prozess der Fokusevaluation
- Ausbau des Balanced Scorecard-Ansatzes vom Päd. Tag zu einer BSC für die gesamte HVS
- für die einzelnen Projekte: konsequentere eigenständige Dokumentation der Projektphasen und –ergebnisse. Dies wird von den Kollegen oft noch als unnötiger Zusatzaufwand gesehen, weil der Nutzen momentan noch nicht unmittelbar ersichtlich wird.

## **7. Erwartungen an KOBE etc.**

- Ausbau der deutlich verbesserten Homepage mit der Bereitstellung von Informationen und Materialien
- unverzügliche Vorlage der „Kernverfassung“, damit die Konkretisierung des Handlungsspielraumes für die HVS erfolgen kann

Frankenberg/Bad Wildungen, 12.12.2006

Ch. Kesper, Schulleiter

an KOBE  
Cc alle TPL  
Cc SSA Fritzlar

## **Bericht des Koordinators der Johann-Philipp-Reis-Schule Friedberg für den Zeitraum 01.01.2006 – 15.12.2006**

### **Was haben wir im zweiten Jahr Selbstverantwortung plus erreicht?**

In diesem Jahr sind wir wieder ein Stück weiter gekommen wobei es große Differenzen zwischen den einzelnen Handlungsfeldern gibt.

Das große Engagement der Kolleginnen und Kollegen in den Projekten und Handlungsfeldern ist geblieben. Es wurde wieder eine Vielzahl von Tagungen und Fortbildungen besucht (insgesamt 27 Veranstaltungen im Berichtszeitraum), 59 Kolleginnen und Kollegen sind in Selbstverantwortung plus engagiert.

Hinzu kommen zahlreiche Treffen in den Handlungsfeldern und in den Projektsitzungen innerhalb der Schule.

Erhöhung der Eigenverantwortung der Schule bei der Auswahl, Einstellung und Beförderung von Personal. Durch den Abschluss von BAT- und Honorarverträgen wurden Stützkurse bzw. Hausaufgabenbetreuung für die BFS und die FOS im Fach Mathematik möglich, die Hausaufgabenbetreuung wird weiter ausgebaut)

Die Schüler im BG, der FOS und der BFS konnten im Umfang von 24 Stunden ( ca. 1 Lehrstelle) mit Stütz- und Förderunterricht versorgt werden. Am 01.12.2006 konnten wir einen Lehrer mit voller Stelle für Vertretungsunterricht einstellen.

Ein Schulverfassungsentwurf wurde im September 2005 erarbeitet, in der Gesamtkonferenz genehmigt und eingereicht. Jetzt sind wir am Ende des Jahres 2006 und sind aus bekannten Gründen leider immer noch nicht weiter gekommen

In den SIQUA- Projekten wird analog zur Projektstruktur von SIQUA (Projekt in SKOLA) die Förderung selbst gesteuerten und kooperativen Lernens im berufsübergreifenden und jahrgangsübergreifenden Unterricht durchgeführt und Unterlagen für eine zukunftsweisende Unterrichtsgestaltung entwickelt und erprobt, die dann weiteren Teilen der Schule zugute kommen. Gleichzeitig wurde die Standortdiskussion im Teilzeitbereich für unsere Schule vertagt. Unser Standort ist über „SIQUA“, das an „Selbstverantwortung Plus“ geknüpft ist, bis 2009 gesichert.

Der BG- Standort ist ebenfalls bis 2009 gesichert. Das Projekt BG in „Selbstverantwortung Plus“ war mit ausschlaggebend für den Verbleib des BG's an unserer Schule bis 2009. Die Anmeldezahlen für das laufende Schuljahr haben für den Einsatz belohnt.

Ab Anfang 2006 haben wir die Verwaltungsstelle in „Selbstverantwortung Plus“ besetzt mit dem Ziel, auch die Verwaltung den sich ändernden Aufgaben im Schulbereich anzupassen und die Kolleginnen und Kollegen sowie die Schulleitung in der Modellprojektarbeit zu entlasten.

Für den IT- Support konnte eine Hilfskraft eingestellt werden.

Das INTRANET an unserer Schule, für die Einrichtung von Lehrer- und Schülerarbeitsplätzen in allen Klassenräumen, befindet sich im Aufbau und schreitet stetig fort.

Im Bereich der Verwaltung wird durch die Einführung einer Software für Schulen der Ablauf und die Struktur von Verwaltungsabläufen intranetfähig dargestellt. Der Zugriff auf diese Abläufe, Formulare, Verfahrensweisen und die Ansammlung von Wissen wird von jedem Lehrerarbeitsplatz aus möglich sein.

Durch das HF 2 im Modellprojekt „Selbstverantwortung Plus“ wurde das QM- Modell Q2E ausgewählt und vorgestellt und die Einführung durch die Gesamtkonferenz an unserer Schule beschlossen. Am 08.12.2006 fand die Kickoff Veranstaltung mit einer eintägigen Fortbildung für alle Kolleginnen und Kollegen zur Einführung einer Feedback Kultur an unserer Schule statt. Im Vorfeld wurden mehrere Fortbildungsveranstaltungen zu dieser Thematik besucht.

Die Zusammenarbeit der Kolleginnen und Kollegen im Rahmen des Modellprojekts wird besonders in den einzelnen Teilprojekten, auf Schulungen und Fortbildungen im Handlungsfeld und beim Erfahrungsaustausch innerhalb und außerhalb der Schule vertieft. Vor allem auch in den SIQUA-Projekten bilden sich verstärkt Teamstrukturen heraus.

### **Schwierigkeiten:**

Unterrichtsausfall musste durch die Kollegen kompensiert werden, erheblicher Vertretungsunterricht wurde durch viele Tagungen und Fortbildungen nötig.

Es wurden möglicherweise zu viele Projekte in Angriff genommen.

Die zugesagten disponiblen Mittel konnten viel zu spät ausgegeben werden. Diese müssen in Zukunft ohne Antrag zur Verfügung stehen.

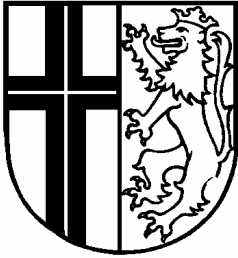
Die Gespräche mit dem Schulträger gestalten sich schwierig und ziehen sich weiterhin in die Länge. Der Kooperationsvertrag ist auf Grund wechselnder Mehrheiten im Wetteraukreis immer noch nicht abgeschlossen.

### **Was möchten wir im dritten Jahr Selbstverantwortung plus erreichen?**

- Entwicklung einer Feedbackkultur zur Unterstützung der Bildung verbindlicher Teamstrukturen und zur pädagogischen Qualitätssicherung
- Weiterer Aufbau unseres Dokumentenverwaltungssystems
- Erprobung der eingereichten neuen Schulverfassung
- Projekte im Bereich „Strategisches Ziel 4“
- Fortführung der in 2005/2006 eingereichten Projekte
- Weiterer Ausbau der schulinternen Fortbildung. Hier wird der Schwerpunkt auf einem breiten Angebot zum selbstorganisierten Lernen liegen

- Ein klares Schulbudget mit dem wir planen können und für das wir verantwortlich sind

Reimund Brendel



# KONRAD-ZUSE-SCHULE

Berufliche Schulen des Landkreises Fulda in Hünfeld

## Zwischenbericht der Schulleitung zum Sachstand „Selbstverantwortung plus“

### 1. Sachstand in den von der Schule bearbeiteten Handlungsfeldern

#### 1.1. Qualitätsentwicklung

Schwerpunkt der Entwicklungsarbeit an unserer Schule ist das Implementieren des „Selbstorganisierten Lernens“. In verschiedenen Schulformen und Fächern werden zur Zeit Kompetenzraster entwickelt und dazugehörige „Lernlandschaften“ den Schülerinnen und Schülern zur Verfügung gestellt. Dieser neue Ansatz der Unterrichtsvorbereitung und Durchführung führt zum Teil schon zu einem kooperativeren Umgang mit Schülern und Schülerinnen mit Lernschwierigkeiten. Die Individualisierung von Lernprozessen wird von einem Teil des Kollegiums als Fortschritt erlebt und umgesetzt. In der Schulleitungssitzung am 5. März 2007 soll die strategische Entscheidung fallen, in wie weit die Entwicklung von Kompetenzrastern für die weitere curriculare Arbeit an der Schule verbindlich sein soll, um damit dem Prozess zum „Selbstorganisierten Lernen“ strategisch zu unterstützen und eine hohe Wertigkeit zu geben.

#### 1.2. Qualitätssicherung

Die Schule hat sich für das Qualitätssicherungsinstrument Q2E entschieden. Um hier zu entscheidenden Fortschritten zu kommen wurden schon folgende Entwicklungsprozesse eingeleitet und stehen zum Teil schon vor dem Abschluss:

- Entwicklung eines Schulleitbildes unter Berücksichtigung des Referenzrahmens zur Qualitätsentwicklung
- Entwicklung eines Qualitätsleitbildes
- Benennung eines Qualitätsbeauftragten (A14 Stelle)
- Implementierung von Individualfeedback
- Arbeiten mit Zielen (z.B. Vertretungsregelungen, Einschulungsverfahren, Einführung von neuen Kollegen)
- Entwickeln von Prozessbeschreibung zum Erreichung der definierten Ziele

Der Prozess der Qualitätssicherung wird mit Sicherheit noch viel Energie und auch Überzeugungsarbeit im Kollegium benötigen.

### **1.3. Organisationsstruktur**

Die von uns erarbeitete Schulverfassung ist zum Teil auch Bestandteil der „Kernverfassung“, die den SV plus Schulen zur Verfügung gestellt werden soll. Die Projektgruppe „Schulverfassung“ wird ihre Arbeit nach dem zur Verfügung stellen der „Kernverfassung“ wieder aufnehmen und den Verhältnissen an unserer Schule entsprechend anpassen.

### **1.4. Personalgewinnung**

Bei den in den nächsten Wochen anstehenden Überlegungen und Verhandlungen zu Neueinstellungen, Umwandlung von befristeten Verträgen in unbefristete Verträge usw. wird sich zeigen, ob die Überlegungen der Schulleitung und der Projektgruppe „Personalentwicklung“ erfolgreich umgesetzt werden können.

### **1.5. Finanzen**

Dieses Handlungsfeld bereitet uns zur Zeit die größten Sorgen, da wir auf dem Weg zur Selbstverantwortlichen Schule nach unserer Einschätzung zu sehr die eingelaufenen Pfade auf der „Sachbearbeiter-Ebene“ stören. Hier benötigen wir noch viel Energie sowohl beim Schulträger als auch beim Staatlichen Schulamt um die veränderten Denk- und Arbeitsweisen nachhaltig durchzusetzen. Wir werden mit Nachdruck daran arbeiten den noch ausstehenden Kooperationsvertrag bis Mai 2007 zur Unterzeichnung zu bringen.

### **1.6. Regionales Bildungsnetzwerk**

In diesem Bereich ist die Schule auch im Bereich ZLL seit Januar 2007 eingebunden.

## **2. Schulentwicklungsprozess**

Die schulische Arbeit, die sich immer stärker an Zielvorgaben, Prozessbeschreibungen und Evaluieren orientiert, hat schon zu einer Veränderung in Richtung Qualitätsverbesserung geführt. Ob diese Verbesserung jedoch schon messbar ist oder nur punktuell subjektiv gefühlt wird, kann noch nicht sicher gesagt werden.

## **3. Einarbeitung der Verwaltungsfachkräfte**

Eine genaue Aufgabenbeschreibung der Verwaltungsfachkraft kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht abschließend abgegeben werden, da wie oben schon beschrieben die Schnittstellen (Wer macht was? Wer arbeitet wem wie weit zu?) zum Staatlichen Schulamt und Schulträger noch nicht genau bestimmt sind. Hier erhoffen wir uns nach Abschluss der Kooperationsvereinbarung weitere Klärung.

Hünfeld, 27. Februar 2007

gez. Schmitt, Schulleiter



# LUDWIG-GEISSLER-SCHULE

GEWERBLICH-TECHNISCHE BERUFSBILDENDE SCHULE  
DER STADT HANAU UND DES MAIN-KINZIG-KREISES

BERUFSSCHULE ● BERUFSFACHSCHULE ● FACHOBERSCHULE  
BERUFLICHES GYMNASIUM ● ZWEIJÄHRIGE FACHSCHULE



LUDWIG-GEISSLER-SCHULE - Akademiestraße 41 - 63450 Hanau am Main  
Postfach 18 45 - 63408 Hanau am Main

An  
das Hessische Kultusministerium

Projektleitung SV+ und KOBE

BEARBEITER: MSG/WO  
TELEFON: 06181/9376-12  
TELEFAX: 06181/9376-30  
E-MAIL: SCHULLEITUNG@LUDWIG-GEISSLER-SCHULE.DE  
SEKRETARIAT@LUDWIG-GEISSLER-SCHULE.DE  
HANAU, 09.11.2007

per Email über Frau Kramer (KOBÉ)

## Projektbericht SV+ der Ludwig-Geißler-Schule in Hanau

Sehr geehrte Damen und Herren, anbei überreiche ich den o.G. Projektbericht:

### Ludwig-Geißler-Schule – Modellprojekt Selbstverantwortung Plus:

#### Prozessbericht zum 15. Dezember 2006

Rückblickend auf das Jahr 2006 lässt sich für das Modellprojekt Selbstverantwortung Plus an der Ludwig-Geißler-Schule auf der Habenseite zusammenfassend Folgendes verbuchen: Viele Kolleginnen und Kollegen haben von Beginn an Verantwortung für die Arbeit in Projekten übernommen und der Projektgedanke konnte weiter ins Kollegium getragen werden. Es sind spannende Prozesse der Schulentwicklung angestoßen worden, was zu Beginn des Jahres für uns so nicht absehbar war. So haben wir ein Leitbild entwickelt, das an unserem Tag der offenen Tür am 8. Dezember 2006 der Öffentlichkeit präsentiert wurde. Große Desiderate sehen wir dagegen im Bereich der vom Land zur Verfügung gestellten Ressourcen.

Die Erfahrung in den einzelnen Handlungsfeldern stellt sich wie folgt dar.

Die Arbeit an der Entwicklung von Lehr- und Lernarrangements im Handlungsfeld 1 war stark impulsgebend: Weitere Fachgruppen haben Projekte beantragt, deren Umsetzung für die Schüler neue Möglichkeiten eigenverantwortlichen Lernens eröffnet. Die beteiligten Kolleginnen und Kollegen haben als Multiplikatoren in dem Sinne ins Kollegium hinein gewirkt, dass der im Aufbau befindliche Materialenserver, auf dem qualitativ hochwertige Unterrichtsmaterialien wie





Stundenvorbereitungen, Arbeitsblätter, Anleitungen für selbstständiges Arbeiten, Klausuren etc. abgelegt werden, als zentrales Instrument im Sinne der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung und Wert geschätzt wird.

Die beiden Projekte im Handlungsfeld 2, Feedbackkultur und Begleitung des Qualitätsprozesses in allen Handlungsfeldern, haben zum einen zu einer neuen Qualität der kollegialen Zusammenarbeit geführt. Interviews mit den am Feedbackprojekt beteiligten Pilotgruppen - ca. ein Drittel des Kollegiums - haben gezeigt, dass der Erfahrungsaustausch über Schülerfeedbacks und deren Rückwirkung auf den Unterricht intensiv und offen ist. Des Weiteren beginnt sich der Qualitätsbegriff auf einer neuen Ebene im Kollegium zu manifestieren. Außerdem wurde mit der visuellen Darstellung schulischer Prozessabläufe begonnen. Es liegen nun Prozessschaubilder für das Individualfeedback und die Mitarbeitergespräche vor. Die Transparenz, die so entsteht, ist eine durchaus neue Qualität.

Das Projekt im Handlungsfeld 3 hat die Einrichtung eines digitalisierten Schulterminkalenders mit hinterlegten Sachinformationen zum Gegenstand: Jede Lehrkraft wird ihre individuellen Termine mit den dazugehörigen Informationen, Formblättern, Verordnungen u.Ä. abrufen können. Auch hier zielen wir auf Transparenz sowie auf Erleichterung der von den Kolleginnen und Kollegen geforderten außerunterrichtlichen Aktivitäten, wie z.B. Elternabende. Es gilt Rechts- und Verfahrenssicherheit für die Lehrkräfte in den zunehmend komplexer werdenden Verwaltungsaufgaben herzustellen. Der Aufbau und die Pflege dieses Kommunikationsnetzes wird allerdings auf Dauer ohne eine zusätzliche IT-Kraft kaum zu bewältigen sein.

Im Projekt des Handlungsfeldes 4 wurde ein Leitfaden für das Führen von Mitarbeitergesprächen entwickelt, der sich sowohl an das Kollegium als auch an die Mitglieder der Schulleitung richtet. Das Schulleitungsteam wurde im Führen von Mitarbeitergesprächen geschult und ebenso wurde den Kolleginnen und Kollegen eine Fortbildung angeboten. Ohne dieses umfangreiche Maßnahmenpaket erscheint uns das Instrument Mitarbeitergespräch nicht einheitlich zielführend eingesetzt werden zu können. Ohne Vergewisserung über die Rolle und Funktion der Schulleitungsmitglieder und ein Gesprächstraining in einem professionellen Rahmen halten wir es für nahezu unmöglich, über die Mitarbeitergespräche und den in ihnen getroffenen Zielvereinbarungen ein Höchstmaß an Arbeitszufriedenheit und letztendlich das Erreichen kontinuierlicher Schulqualität sicher zu stellen.

Im Handlungsfeld 5 liegt der Leitfaden für das Akquirieren von Drittmitteln derzeit auf Eis. Solange der Status der Rechtsfähigkeit der Schulen ungeklärt ist, kann die Schule im Bereich des Sponsoring nicht selbstverantwortlich agieren.



Die Verwaltung eines der Schule bereit gestellten Budgets erweist sich z.Zt. noch als äußerst problematisch. Zwar verfügt die L-G-S über mehrjährig positive Erfahrungen mit der Budgetierung im Bereich des Schulträgerhaushaltes, jedoch gelingt die Verzahnung mit dem Landeshaushaltsanteil am disponiblen Budget der Schule noch nicht zufriedenstellend. Die in Aussicht gestellte freie Verfügung der Schule über das disponible Budget wurde in der Vergangenheit immer wieder eingeschränkt. Insbesondere wurde die zugesicherte Verwendbarkeit für Sachanschaffungen im Rahmen der in der Kooperationsvereinbarung festgelegten gegenseitigen Deckungsfähigkeit von Schulträger- und Landesanteil am disponiblen Budget bis zum Jahresende 2006 erschwert, bzw. es war nur unter sehr unerfreulichen Umständen möglich, dies im Sinne der Schule zu realisieren. Über Details zu diesen hier angedeuteten Vorgängen wird zeitnah, d.h. nach Rückkehr des zuständigen Sachbearbeiters der Kämmerei der Stadt Hanau aus dem Urlaub, gesondert an die Projektleitung berichtet.

Im ersten Projekt im Handlungsfeld 6 zielen wir auf eine stärkere Vernetzung der Ausbildungspraxis in Schule und Betrieb. Festzustellen ist eine neue Qualität der kollegialen Zusammenarbeit sowie der Kooperation zwischen Lehrkräften und Ausbildern in den Unternehmen. Gleichwohl bleibt es ein äußerst mühsames Geschäft, da die Ausbilder neben ihren betrieblichen Aufgaben kaum Kapazitäten für die Zusammenarbeit in einem regionalen Bildungsnetzwerk haben. Positiv für den Unterricht ist bei den Lehrkräften die Erweiterung der Methodenkompetenz durch mehrere Fortbildungsveranstaltungen sowie die Schärfung des Bewusstseins für Bewertung und Beurteilung selbstständiger Schülerleistungen. Das zweite Projekt erweitert die Qualität des curricularen Angebots der Ludwig-Geißler-Schule: In diesem Schuljahr ist der schulformübergreifende Kurs zur Zertifizierung von Französischkenntnissen (DELF) gestartet, was ohne die Projektstruktur in SV Plus nicht hätte realisiert werden können. Weitere Vorhaben wie z.B. die Platzierung von Fortbildungsangeboten etc. bedürfen einer neuen Rechtsstellung der Schule und werden bis zur diesbezüglichen Klärung vorerst zurück gestellt.

Mit der Teilnahme am Modellprojekt Selbstverantwortung Plus kann unser durch die Arbeit am Schulprogramm beschrittene Weg zielgerichtet fortgesetzt werden. Das möchten wir an einigen Beispielen verdeutlichen. Der seit langem bestehende Haushaltsausschuss kooperiert nun eng mit der Steuerungsgruppe SV Plus. Neu ist, dass die Abteilungen und Fachbereiche angehalten sind, Gelder Projekt bezogen zu beantragen. In viel größerem Maße als zuvor ist nun transparent, in welchem Unterrichtskontext Anschaffungen zum Einsatz kommen und wie effektiv sie dort genutzt werden. Von der Weiterentwicklung unserer Feedbackkultur erwarten wir nachhaltige Rückwirkung auf die Qualität des Unterrichts. Die zwölf Leitsätze unseres neuen Leitbildes



wurden auf einer pädagogischen Gesamtkonferenz präsentiert, erläutert und an die einzelnen Abteilungen gegeben mit dem Auftrag, die bisher geleistete Arbeit zu überprüfen und Maßnahmen zu entwickeln, die unsere gemeinsame Vision umsetzen helfen. Unsere Kolleginnen und Kollegen sind offen für Neuerungen: Die Schulungen für die Anwendung des lokalen Netzes sind gut besucht, eine verstärkte Nutzung des Netzwerkes ist erkennbar. Es besteht Konsens, dass die Mitarbeitergespräche für die Reflexion schulischer Arbeit genutzt werden werden und der Personalentwicklung dienen können. Das Projekt I im Handlungsfeld 6 ist unverzichtbar, wenn man über das Thema Öffnung von Schule nachdenkt.

Die Einführung des Qualitätsmanagementsystem Q2E hat dazu geführt, dass in Kollegium und Schulleitung ein neues Bewusstsein von Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung zu entstehen beginnt. Gleichwohl bedarf es großer Sorgfalt, die Bearbeitung der Dimensionen von Q2E im Sprachgebrauch – und auch in den Köpfen – abzugrenzen von Begriffen wie Schulinspektion und externer Evaluation. Nur wenn Lehrkräften erleben, dass beispielsweise beim Individualfeedback Vertraulichkeit selbstverständlich ist, kann es ein wirksames Instrument der persönlichen Weiterentwicklung sein. Ohne die Einführung von Q2E hätten wir zum jetzigen Zeitpunkt sicher nicht mit der Abbildung und Visualisierung schulischer Prozesse begonnen, deren Gewinn wir im transparent Werden komplexer Abläufe für alle Beteiligten, letztendlich in der „Demokratisierung“ des Wissens, sehen.

Selbstverantwortung Plus bedeutet für unsere Schule zusätzlichen Verwaltungsaufwand, der zumindest zu einem Teil ohne die Verwaltungskraft nicht zu leisten wäre. Im Schwerpunkt ist die Verwaltungskraft an der Ludwig-Geißler-Schule in Kooperation mit dem Staatlichen Schulamt zuständig für die Bearbeitung der BAT-Verträge, das Vorkontieren der Reisekostenrechnungen und Sachkostenrechnungen. Sie führt Buch über die Verausgabung der Haushaltsgruppen 5 – 8 im Rahmen des Landeshaushalts und überwacht im Rahmen des Schulträgerhaushalts die Energiekosten- und Energieverbrauchsentwicklung, bereitet die Haushaltsplanung vor und assistiert der Schulleitung bei sonstigen Verwaltungsaufgaben. Des Weiteren unterstützt die Verwaltungsfachkraft an der Schule gegebenenfalls die Teilprojektleiter sowie die Koordinatorin.

Hinsichtlich der Zusammenarbeit der Projektbeteiligten lässt sich sagen, dass sich der Jour fixe mit dem Schulträger jeweils am letzten Freitag des Monats bewährt hat. Sowohl der Schulleiter



als auch die Verwaltungskraft erfahren hier Information und Unterstützung. Was den Stand der vereinbarten Beiträge der Projektbeteiligten angeht, ist bisher das Problem des von Staatlichem Schulamt und Hessischem Kultusministerium unterschiedlich berechneten Stellenkegels nicht aus dem Weg geräumt. Hier werden noch klärende Gespräche mit den Beteiligten zu führen sein.

Es zeichnet sich deutlich ab, dass die Integration der ersten Projektergebnisse in den schulischen Alltag weiterhin sächliche und personelle Ressourcen binden wird. Um nur einige Beispiele herauszugreifen: Für den Aufbau und die Pflege des digitalisierten Schulterminkalenders, Mit Hilfe beim Aufbau des Materialienservers sowie Schulung der Kolleginnen und Kollegen und Unterstützung der Präsentation der Ergebnisse des Modellprojekts beschäftigen wir zur Zeit eine Kraft mit halber Stelle. Im alten Jahr 2006 gingen wir in die erste Runde der Mitarbeitergespräche. Hier wird es natürlich darum gehen Feedbacks der Beteiligten einzuholen und hinsichtlich der Effizienz den Aspekt der Nachhaltigkeit der Gespräche zu evaluieren. Beim auf das regionale Bildungsnetzwerk bezogenen Projekt hat sich der Bedarf nach weiteren Schulungen in Hinblick auf die Beurteilung prozessorientierter Lernaufträge heraus kristallisiert. Die Projektbeteiligten werden im nächsten Jahr zahlreiche Außentermine wahrnehmen müssen – die sind zum einen zeitaufwändig, zum anderen bedeutet es, dass Vertretungsstunden durch andere Lehrkräfte geleistet werden müssen. Zudem ist die Schulleitung vom Staatlichen Schulamt aufgefordert, neue Projekte aufzulegen. Hier wird es um die Erarbeitung eines Personalentwicklungskonzepts und ein Projekt, das sich mit dem Zusammenhang zwischen Lern- und Arbeitswelt Schule und Arbeitszufriedenheit beschäftigt, gehen. Das alles scheint uns angesichts auch weiterer Anforderungen wie z.B. der Umsetzung neuer Verordnungen und Lehrpläne ohne die Möglichkeit einer stärkeren Entlastung der in den SV Plus Projekten beteiligten Akteure nicht leistbar. Die hierfür vorgesehene eine Stelle reicht bei weitem nicht – es muss sicher gestellt sein, dass z.B. die Verwendung disponibler Mittel auch für zusätzliche Stundenentlastung der schulischen Akteure verwendet werden können.

Von den Akteuren im Modellprojekt ( Projektleitung KOBE etc..) erwarten wir, dass sie sich aus den oben beschriebenen Gründen für eine flexiblere Verwendung der Ressourcen einsetzen. Wichtig wäre auch eine diesbezügliche verbindliche rechtliche Absicherung der flexiblen Mittelverwendung; z. Zt. ist dies nach unseren weiter oben beschriebenen Erfahrungen noch nicht zufriedenstellend gelöst



Im Verlauf des Modellprojekts ist die Zahl der Aufgaben für die Schulen – zunächst kaum absehbar – in die Höhe geschneit. So ist das Berichtswesen inzwischen sehr umfangreich. Dass die Arbeit sauber dokumentiert werden muss, zieht niemand in Zweifel, doch ist die Grenze der Belastbarkeit der in der Schule Beteiligten unter den zur Zeit geltenden Bedingungen schlichtweg erreicht. Die zusätzliche Arbeitsbelastung, die SV Plus an den Schulen bedeutet, sollte auch deshalb nicht weiter getoppt werden durch eine Vielzahl paralleler Programme: Das Staatliche Schulamt für den Main-Kinzig-Kreis hat an den beruflichen Schulen Qualitätszirkel für die Umsetzung von Q2E installiert. Das ist einerseits zu begrüßen; andererseits wird hier eine Zeitschiene vorgegeben, die parallel zu den SV Plus Projekten schwerlich einzuhalten ist und die zu einer hohen Termindichte bei den beteiligten Kollegen führt, die zwecks Verzahnung der Aktivitäten z. T. gleichzeitig Mitglieder unserer Steuerungsgruppe sind. Das Staatliche Schulamt möchte nun ein Konzept zur Erfassung des Outcome und Output mit den beruflichen Schulen des MKK entwickeln – auch diese Arbeit muss nun wieder vor Ort, d.h. von Lehrkräften, geleistet werden. Nahezu zeitgleich mit dem Modellprojekt wurde das Programm der Schulinspektionen aufgelegt. Betrifft uns dies derzeit auch nicht direkt, so waren doch die Dimensionen bei der Erarbeitung unseres Leitbildes zu berücksichtigen. Eine bessere Abstimmung dem HKM und den SSÄ wäre deshalb durchaus wünschenswert. Es würde uns außerdem die Arbeit erheblich erleichtern, wenn die Aktivitäten in den Teilprojekten vorausschauender und langfristiger geplant würden, sowohl was Terminierungen als auch was Zielvorgaben angeht. Die Treffen in den Teilprojekten auf Landesebene müssten stärker dem jeweiligen Entwicklungsstand in den Schulen Rechnung tragen und nicht auf der Stufe des Erfahrungsaustauschs verharren. Was aus unserer Sicht von den Schulen keineswegs erfüllt werden kann, sind die uns zugeschriebenen Multiplikatorenfunktionen hinsichtlich der professionellen Planung und Durchführung der Projekte. Die Kolleginnen und Kollegen, die neu in die SV Plus Arbeit einsteigen, sind z. B. in der Projektmanagementmethode nicht geschult – hier gilt es Fortbildungen auf Landesebene anzubieten.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass wir von der Projektleitung im HKM stärkere Unterstützung im Bereich der Ressourcen und organisatorischen Fragen der Umsetz- und Machbarkeit des Modellprojekts erwarten.

Freundliche Grüße

D. Wolf  
Oberstudiendirektor  
Schulleiter

# MARTIN-BEHAIM-SCHULE

## DARMSTADT



15. Dezember 2006

### Sachstandsbericht zum Schulentwicklungsprozess

#### Allgemeine Entwicklung

Der schulische Entwicklungsprozess verläuft weiterhin positiv. Die Akzeptanz für das Modellprojekt bleibt im Kollegium auf hohem Niveau. Dies ist auch zurückzuführen auf die konsequente und zielgerichtete Arbeit und die dauernde Präsenz der Mitglieder des Schulentwicklungsteams, der schulischen Teilprojektleiter/innen und die Unterstützung durch die gesamte Schulleitung und den Schulpersonalrat. Lehrkräfte machen sich die Ziele des Modellprojekts zu eigen und setzen sich für sie ein!

- Der Besuch durch Herrn Dr. Berthold und Herrn Vesper wurde einhellig positiv bewertet. Die teilnehmenden schulischen Teilprojektleiter/innen registrierten die grundsätzliche Bereitschaft zur Unterstützung und freuten sich über die ihrer Arbeit entgegen gebrachte Wertschätzung.
- Der pädagogische Tag am 7.11.2006 stand ganz im Zeichen des schulischen Entwicklungsprozesses. Neue Projektanträge wurden erörtert und befinden sich derzeit im schulinternen Abstimmungsverfahren zur Meldung als SV plus Projekte bzw. wurden bereits entsprechend weiter gemeldet.
- Die Zielsetzungen des Cambridge Projektes müssen ggf. relativiert werden, da Cambridge zurzeit entgegen auch der erklärten Auffassung der hessischen Kultusministerin nur Proवादis als einziges offenes Prüfungszentrum in Hessen zulassen will, so dass die mit dem hvv begonnene Kooperation überprüft und die Zielsetzungen relativiert werden müssen. Zwischenzeitlich wurden an zwei Prüfungsterminen Prüfungen für eigene Schüler/innen und Externe durchgeführt. In der Fachschule findet der Englischunterricht in der Weise statt, dass Cambridge Zertifikate erworben werden können. Für die FOS gibt es entsprechende curriculare Überlegungen zur Einführung ab dem kommenden Schuljahr. Für Berufsschüler/innen finden zusätzlich Kurse zum Erwerb des Cambridge Zertifikats statt, die an der MBS von vhs Lehrkräften durchgeführt werden mit der MBS als Vertragspartner.
- Der Schulverfassungsprozess ist ins Stocken geraten, da der bereits vor den Sommerferien eingereichte Verfassungsentwurf bis jetzt nicht genehmigt wurde.
- Eine Auswertung der Befragungen durch die wissenschaftliche Begleitung (Herr Martin) wurde an der MBS im Rahmen einer Besprechung auf freiwilliger Basis mit Lehrkräften erörtert und zeigte positive Entwicklungslinien auf.
- Wegen der bekannten Schwierigkeiten mit der Handhabung des § 127 c HSchG wurden die Aktivitäten im Bereich des Aufbaus eines Berufsbildungsnetzwerkes für den Bereich Fremdenverkehr/Tourismus „eingefroren“. Die beabsichtigten Weiterbildungsangebote in

Kooperation mit dem dsft (Deutsches Seminar für Tourismus) werden aber aufrechterhalten, wobei die Frage der Schülerversicherung noch nicht geklärt ist. (Die Stadt bemüht sich um eine entsprechende Zusage der Unfallkasse Hessen, damit „Netzwerkangebote“ versicherungstechnisch wie schulische Angebote behandelt werden. Dies soll in den Kooperationsvertrag aufgenommen werden). Zugleich werden Überlegungen angestellt, die Aktivitäten zur Netzwerkentwicklung auf den Bereich der Betriebswirtschaft auszuweiten, wenn der rechtliche Rahmen gegeben ist. Entsprechende Vorgespräche mit Vertretern der Wirtschaft wurden unsystematisch geführt.

### **Qualitätsmanagementsystem**

- Am 7.12. wurde eine ganztägige Fortbildungsveranstaltung zum Aufbau einer „Feedback Kultur“ mit externen Experten aus der Schweiz durchgeführt. Dies war ein weiterer Schritt zur Entwicklung einer internen Schulevaluationskultur, an der 24 Lehrkräfte aus den Bereichen KBü und FOS teilnahmen.
- Zur Verbesserung der schulinternen Prozessabläufe werden mit Hilfe von VISION und einem eigens dafür aufgebauten MBS Intranet (Finanzierung über Fördervereinsmittel) die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass diese transparent dargestellt werden und für jede Lehrkraft verfügbar sind. Die Aufträge für diese Maßnahme sind vergeben. Die Finanzierung erfolgt durch Drittmittel (ca. 25.000,- €)

### **Stolpersteine**

- Kollegium und Personalrat gehen weiterhin davon aus, dass die von der Konferenz der Schulleiter der SV plus Schulen entwickelten Meilensteine erreicht werden können und das Ministerium diese als sinnvoll unterstützt.
- Der bisherige Entwicklungsprozess hat gezeigt, dass zusätzliche Fortbildungsmittel erforderlich sind, um kompetente externe Experten einbeziehen zu können. Wenn diese nicht problemlos zur Verfügung gestellt werden können (indem z.B. disponible Mittel nur zur Verfügung stehen, wenn der Nachweis der 100% Abdeckung erbracht wird!), wird der Prozess ins Stocken geraten, da die Drittmittel nur ergänzend zur Verfügung stehen!
- Für die Netzwerkarbeit ist die rechtliche Regelung entsprechend Schleswig-Holstein erwünscht.

gez.

Häfner

# MARTIN-BEHAIM-SCHULE

## DARMSTADT



15. Dezember 2006

### Sachstandsbericht zum Schulentwicklungsprozess

#### Allgemeine Entwicklung

Der schulische Entwicklungsprozess verläuft weiterhin positiv. Die Akzeptanz für das Modellprojekt bleibt im Kollegium auf hohem Niveau. Dies ist auch zurückzuführen auf die konsequente und zielgerichtete Arbeit und die dauernde Präsenz der Mitglieder des Schulentwicklungsteams, der schulischen Teilprojektleiter/innen und die Unterstützung durch die gesamte Schulleitung und den Schulpersonalrat. Lehrkräfte machen sich die Ziele des Modellprojekts zu eigen und setzen sich für sie ein!

- Der Besuch durch Herrn Dr. Berthold und Herrn Vesper wurde einhellig positiv bewertet. Die teilnehmenden schulischen Teilprojektleiter/innen registrierten die grundsätzliche Bereitschaft zur Unterstützung und freuten sich über die ihrer Arbeit entgegen gebrachte Wertschätzung.
- Der pädagogische Tag am 7.11.2006 stand ganz im Zeichen des schulischen Entwicklungsprozesses. Neue Projektanträge wurden erörtert und befinden sich derzeit im schulinternen Abstimmungsverfahren zur Meldung als SV plus Projekte bzw. wurden bereits entsprechend weiter gemeldet.
- Die Zielsetzungen des Cambridge Projektes müssen ggf. relativiert werden, da Cambridge zurzeit entgegen auch der erklärten Auffassung der hessischen Kultusministerin nur Proवादis als einziges offenes Prüfungszentrum in Hessen zulassen will, so dass die mit dem hvv begonnene Kooperation überprüft und die Zielsetzungen relativiert werden müssen. Zwischenzeitlich wurden an zwei Prüfungsterminen Prüfungen für eigene Schüler/innen und Externe durchgeführt. In der Fachschule findet der Englischunterricht in der Weise statt, dass Cambridge Zertifikate erworben werden können. Für die FOS gibt es entsprechende curriculare Überlegungen zur Einführung ab dem kommenden Schuljahr. Für Berufsschüler/innen finden zusätzlich Kurse zum Erwerb des Cambridge Zertifikats statt, die an der MBS von vhs Lehrkräften durchgeführt werden mit der MBS als Vertragspartner.
- Der Schulverfassungsprozess ist ins Stocken geraten, da der bereits vor den Sommerferien eingereichte Verfassungsentwurf bis jetzt nicht genehmigt wurde.
- Eine Auswertung der Befragungen durch die wissenschaftliche Begleitung (Herr Martin) wurde an der MBS im Rahmen einer Besprechung auf freiwilliger Basis mit Lehrkräften erörtert und zeigt positive Entwicklungslinien auf.
- Wegen der bekannten Schwierigkeiten mit der Handhabung des § 127 c HSchG wurden die Aktivitäten im Bereich des Aufbaus eines Berufsbildungsnetzwerkes für den Bereich Fremdenverkehr/Tourismus „eingefroren“. Die beabsichtigten Weiterbildungsangebote in



Kooperation mit dem dsft (Deutsches Seminar für Tourismus) werden aber aufrechterhalten, wobei die Frage der Schülerversicherung noch nicht geklärt ist. (Die Stadt bemüht sich um eine entsprechende Zusage der Unfallkasse Hessen, damit „Netzwerkangebote“ versicherungstechnisch wie schulische Angebote behandelt werden. Dies soll in den Kooperationsvertrag aufgenommen werden). Zugleich werden Überlegungen angestellt, die Aktivitäten zur Netzwerkentwicklung auf den Bereich der Betriebswirtschaft auszuweiten, wenn der rechtliche Rahmen gegeben ist. Entsprechende Vorgespräche mit Vertretern der Wirtschaft wurden unsystematisch geführt.

### **Qualitätsmanagementsystem**

- Am 7.12. wurde eine ganztägige Fortbildungsveranstaltung zum Aufbau einer „Feedback Kultur“ mit externen Experten aus der Schweiz durchgeführt. Dies war ein weiterer Schritt zur Entwicklung einer internen Schulevaluationskultur, an der 24 Lehrkräfte aus den Bereichen KBü und FOS teilnahmen.
- Zur Verbesserung der schulinternen Prozessabläufe werden mit Hilfe von VISION und einem eigens dafür aufgebauten MBS Intranet (Finanzierung über Fördervereinsmittel) die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass diese transparent dargestellt werden und für jede Lehrkraft verfügbar sind. Die Aufträge für diese Maßnahme sind vergeben. Die Finanzierung erfolgt durch Drittmittel (ca. 25.000,- €)

### **Stolpersteine**

- Kollegium und Personalrat gehen weiterhin davon aus, dass die von der Konferenz der Schulleiter der SV plus Schulen entwickelten Meilensteine erreicht werden können und das Ministerium diese als sinnvoll unterstützt.
- Der bisherige Entwicklungsprozess hat gezeigt, dass zusätzliche Fortbildungsmittel erforderlich sind, um kompetente externe Experten einbeziehen zu können. Wenn diese nicht problemlos zur Verfügung gestellt werden können (indem z.B. disponible Mittel nur zur Verfügung stehen, wenn der Nachweis der 100% Abdeckung erbracht wird!), wird der Prozess ins Stocken geraten, da die Drittmittel nur ergänzend zur Verfügung stehen!
- Für die Netzwerkarbeit ist die rechtliche Regelung entsprechend Schleswig-Holstein erwünscht.

gez.

Häfner

## „Prozessbericht mit Wertung“

(Peter Seib, 15.12.2006)

### Allgemeines

Der folgende „Prozessbericht mit Wertung“<sup>1</sup>, den die Schulleitung einer Projektschule zweimal jährlich zu verfassen hat, hat zum Ziel, die Arbeit und die Arbeitsergebnisse in den verschiedenen Projekten, die Arbeit an der Schule und Erfahrungen aus schulübergreifenden Bereichen darzustellen.

Der Prozessbericht mit Wertung ist damit eine Grundlage der schulinternen Zwischenevaluation hinsichtlich der Arbeitsprozesse im SV+-Prozess, und zwar durch die Schulleitung selbst.

Die Max-Eyth-Schule Dreieich hat - aufgrund des Wertungscharakters, der weit über einen Sachstandbericht hinaus geht – eine Bewertungsform gewählt, die sich auf folgende drei Grundfragen bezieht: Was war in den Arbeitsprozessen gut? Was war weniger gut? Was sollte verändert werden und ist geplant?<sup>2</sup>

Weil sich die Max-Eyth-Schule derzeit in einer grundlegenden Umbruchphase befindet<sup>3</sup>, fließen in den Prozessbericht auch weitere Schulentwicklungsprozesse ein, die nicht direkt an den SV+-Prozess gekoppelt sind, jedoch weitreichende Veränderungsprozesse in unserer Schulentwicklung haben werden.

Der Schwerpunkt unseres vorliegenden „Prozessberichts mit Wertung“ liegt auf der konkreten Verbesserung von Lehr- und Lernqualitäten, d.h. im Mittelpunkt der Bewertung stehen die Prozessbeteiligten von Unterricht, die SchülerInnen und LehrerInnen.<sup>4</sup>

Wir beschränken uns deshalb in diesem Prozessbericht auf wesentliche Veränderungsfaktoren, die unser schulisches Qualitätsmanagement verbessert haben.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. „Leitfaden für das Berichtswesen im Modellprojekt SV+, Version 12.10.2006, S.6.

<sup>2</sup> Da es von Seiten des HKM keine Berichtsvorlage gibt, haben wir diesen Weg gewählt, weil er uns für sinnvoll erscheint.

<sup>3</sup> Aufbau eines Zentrums des Lebenslangen Lernens („Haus des Lebenslangen Lernens HLL Dreieich“), in dem zunächst die Kreisvolkshochschule, das Abendgymnasium Neu-Isenburg und die MES zusammengelegt werden. Später sollen weitere Bildungspartner und –institutionen folgen.

<sup>4</sup> Wir halten diesen Schwerpunkt deshalb für sinnvoll, weil Veränderungsprozesse im Modellversuch am besten in konkreten Ergebnissen für die Qualitätsentwicklung von Lehr-Lernprozessen in Schule im wahrsten Sinne zu „begreifen“ sind. Wir bewerten den SV+-Gesamtprozess mit diesem vorliegenden Bericht nicht umfassend, wir bilden auch hier Schwerpunkte, die für unsere Schulentwicklung von Bedeutung sind.

<sup>5</sup> Diese Veränderungsfaktoren sind: Projektmanagement und konkrete SV+-Projektarbeit, Aufbau neuer Organisationsstrukturen (Schulentwicklungsteam), Organisierung eines qualitativen Strategieprozesses (Ziele und Pläne), Aufbau eines Qualitätsmanagementsystemen, Verdichtung bestehender regionaler Bildungsdialoge.

„Prozessbericht mit Wertung“

Was war in den bisherigen Arbeitsprozessen gut?	Was war in den bisherigen Arbeitsprozessen weniger gut?	Was sollte in den weiteren Prozessplanungen verbessert werden?
<p>Die Fortbildung, schulinterne Multiplikation und Einführung von <b>Projektmanagement-</b>Methoden in ausgewählten SV+-Projekten hat an der MES dazu geführt, dass große Teile des Kollegiums in diesem Bereich kompetent ausgebildet wurden und in Teilbereichen diese Methoden praktiziert werden („lernende Organisation“). In einigen Klassen der Besonderen Bildungsgänge werden diese Methoden (Schwerpunkt „Stolpersteine“) bereits mit Schülern in Projekten praktiziert, also auch den Lernenden vermittelt („up and down“-Prinzip).</p>	<p>Das Berichtswesen im Rahmen des <b>Projektmanagements</b> war zu Beginn zu arbeitsintensiv (Berichte zu den 6 Gates) angelegt. Erfreulicherweise wurden die Projektberichte nunmehr vom HKM reduziert auf Gate 1 (Projektidee), Zwischenbericht und Gate 6 (Abschlussbericht).</p> <p>Es ist noch nicht zum verbindlichen schulischen Alltag geworden, dass Arbeits- und Projektgruppen nach dieser Methode arbeiten.</p>	<p>Wir planen an der MES, dass jährlich <b>Projektmanagementfortbildungen</b> schulintern durchgeführt werden und auch die Bildungspartner im HLL von diesem Knowhow profitieren. Außerdem ist geplant, die Struktur der „Projektidee“ (Gate 1) als eine verbindliche und kommunikative Darstellungsstruktur für Projekte im Rahmen von Schulprogramm und Schulentwicklung einzuführen. Ziel ist, die Projektidee-Vorlage für alle Arbeitsprozesse an der MES (später HLL) zu institutionalisieren. Das SET-Team wird hierzu im Frühjahr 2007 einen Vorschlag erarbeiten und der Schulleitung, dem Kollegium und den Bildungspartnern vorlegen.</p>
<p>Die <b>konkrete Projektarbeit</b> hat im großen und ganzen zu einer selbstverantwortlichen Organisierung von neuen Lehr-Lern-Situationen geführt (vgl. die detaillierten Projektideen und Projektstatusberichte der MES). Besonders hervorzuheben sind dabei die SV+-Projekte „Schulinterne Fortbildung“ und „Innovative Produktionsschule iPS“.</p>	<p>Die <b>konkrete Projektarbeit</b> wird zu wenig durch Entlastungsstunden honoriert. Der Verwaltungsaufwand und die Innovationskraft, die diese SV+-Projekte erfordern (und für die sich erfreulicherweise viele KollegInnen interessieren), lassen nur wenige Projekte im Jahr zu. Wir haben in unserer schulinternen Fortbildung „Projektmanagement“</p>	<p>Die <b>konkrete Projektarbeit</b> ist die sichtbare und erfahrbare Veränderungsarbeit durch den SV+-Prozess. Sie muss gestärkt werden, weil hierdurch der SV+-Prozess glaubwürdiger wird: Die KollegInnen haben innovative Ideen, sie wollen daran arbeiten, weil sie dadurch eine Verbesserung von Unterrichtsqualität erhoffen. Wenn SV+ erfolgreich sein will, dann</p>

<p>Beide Kernprojekte dienen dem Schwerpunkt der Verbesserung von Unterrichtsqualität: Hier SchülerInnen, die über das Produktionsschulverfahren in Ausbildung und Arbeit integriert werden (hohe Vermittlungsquoten!) – und dort Fortbildung -selbst organisiert und ebenfalls mit hoher Beteiligung- für die Schülerarbeit</p>	<p>festgestellt, dass über 1/3 der KollegInnen (ca. 35) innovative Projektideen haben und auch bereit wären, daran in Teams zu arbeiten. Aufgrund des Deputatsstundensockels bleibt jedoch für diese vielfältigen, organisatorischen und pädagogisch-innovativen Projektideen kaum eine Entlastung für die einzelnen KollegInnen übrig.</p>	<p>muss hier - an der Projektbasis in den Schulen – gearbeitet werden und mehr Geld fließen. Das SET-Team wird hierzu einen Vorschlag im Frühjahr 2007 erarbeiten und der Schulleitung und dem Kollegium vorlegen,</p>
<p>Der Aufbau eines <b>Schulentwicklungsteam SET</b> im Rahmen des SV+-Prozesses für die weitere Schulentwicklung hat zu einer organisatorischen Neuausrichtung in der MES geführt. Dadurch wurde mehr Partizipation und Transparenz in Schulentwicklungsprozessen produziert.</p>	<p>Dem <b>Schulentwicklungsteam SET</b> fehlt ein klares Kompetenzmodell, v.a.i.B.a. Entscheidungsbefugnisse, die abgekoppelt sind von Entscheidungen der Schulleitung („up-and-down“-Prinzip, vgl. Dr. Bertolt in der Auftaktveranstaltung SV+ in Wiesbaden)</p>	<p>Die Max-Eyth-Schule plant, die unterschiedlichen Arbeitsgruppen der <b>Schulentwicklung</b> (SET, Schulprogramm, HLL etc.) zusammenzuführen, um dadurch effizienter und transparenter schulische Qualitätsprozesse zu organisieren. Die Rolle des Schulentwicklungsteams muss klarer definiert werden, v.a. gegenüber anderen Arbeitsgruppen und gegenüber der Schulleitung. Im Prinzip geht es um die Herstellung eines neuen Organisationsmodells im Rahmen einer selbstverantwortlichen Schule! Das SET-Team wird dazu im Frühjahr 2007 einen Vorschlag diskutieren und der Schulleitung und dem Kollegium zur Beschließung vorlegen.</p>
<p>Die Fortbildung für Schulleitungen und Mitglieder des Schulentwicklungsteams hinsichtlich „Durchführung eines schulinternen <b>Strategieprozesses</b>“. Die Materialien von Uwe Techt</p>	<p>Es war hinderlich für einen qualitativen <b>Strategieprozess</b>, dass die MES diese Vorgehensweise bisher nur bedingt in konkrete Praxis umsetzen konnte (aufgrund des Aufbaus von HLL-</p>	<p>Es ist geplant, dass zunächst die Schulleitung eine Klausurtagung zu dem Thema „<b>Strategieprozess</b>“ im Frühjahr 2007 durchführt und anschließend das Kollegium dieses Thema</p>

<p>u.a. zu diesem Thema sind hervorragend geeignet, strategische Ziele und Pläne einer beruflichen Schule zu bestimmen.</p> <p>Eine Institutionalisierung des Strategieprozesses würde auch zu einer Qualifizierung der Schulprogramm-Arbeit führen, mittelfristig auch die Arbeit an einem gemeinsamen Bildungsprogramm HLL.</p>	<p>Strukturen). Dennoch sind im Rahmen der Erarbeitung eines pädagogischen Konzepts für das „Haus des lebenslangen Lernens HLL“ erste Schritte hinsichtlich eines gemeinsamen Leitbildes der Bildungspartner gemacht worden (Pädagogische Konferenz von MES, KVHS, Abendgymnasium)</p>	<p>bearbeitet. Eine Institutionalisierung des von Techt vorgeschlagenen Strategieprozesses in die schulische Entwicklungsarbeit der MES sollte eingeführt werden, mittelfristig für alle Bildungspartner im HLL: Das SET-Team wird im Frühjahr die weitere Planung im Strategieprozess diskutieren und der Schulleitung und dem Kollegium einen Vorschlag unterbreiten.</p>
<p>Die Fortbildungen für Schulleitungen und <b>Qualitätsmanagement-beauftragte</b> haben zu einem neuen Knowhow im Bereich von Qualitätssicherung geführt. Wir haben dadurch einen professionellen Pool von Feedback-Werkzeugen erhalten, um die bereits in Teilbereichen praktizierten Individualfeedbacks und Selbstevaluationsinstrumente qualitativ zu verfeinern. In einigen Schulformen (Berufliches Gymnasium, Berufsfachschule und Besondere Bildungsgänge) werden bereits diese Individual-Feedbacks seit Jahren praktiziert. In einigen Arbeitsteams (z.B. in den Projekten „Handwerk und Ästhetische Erziehung“ und „Innovative Produktionsschule“ werden auch Selbstevaluations regelmäßig durchgeführt und verschriftlicht. In diesen Arbeitsteams</p>	<p>In vielen Klassen und Arbeitsteams wird an der MES dieses <b>Qualitätsmanagement</b> <u>nicht</u> praktiziert (Ängste und Unsicherheiten der Lehrkräfte spielen dabei eine große Rolle).</p> <p>Schulinterne Multiplikatoren stoßen bei der Implementierung von Q2E in Teilen des Kollegiums auf Widerstände. Die schulinterne Implementierung benötigt eine klare Steuerung durch die Schulleitung selbst sowie externe Beratung bzw. externe Erfahrungsberichte.</p> <p>Die finanzielle Unterstützung für externe Beratung und die Entlastungen für die QM-Teams sind nicht nach dem Schweizer Modell organisiert. Qualitätssteigerung und –sicherung lässt sich auf hohem Niveau nur</p>	<p>Die Einführung eines verbindlichen <b>Qualitätsmanagements</b> an der MES wird zunächst für ausgewählte Arbeitsteams geplant, die ihre Erfahrungen in der Gesamtkonferenz vortragen. Kontakte und Hilfestellungen von beruflichen Schulen, die bereits über größere Erfahrungen in diesem Bereich verfügen, sind geknüpft (z.B. LGS Hanau). Wir werden auch die Erfahrungen der Bildungspartner im HLL (hier v.a. der Kreisvolkshochschule) nutzen. Das SET-Team wird im Frühjahr 2007 die weitere Planung fürs Qualitätsmanagement erarbeiten und der Schulleitung und dem Kollegium zum Beschluss vorlegen.</p>

<p>stellen wir eine sehr hohe Ernsthaftigkeit der SchülerInnen im Umgang mit Feedback-Möglichkeiten fest.</p>	<p>erreichen, wenn zusätzliche Finanzmittel fließen.</p>	
<p><b>„Regionaler Bildungsdialoge“</b> bestehen an der Max-Eyth-Schule schon seit langem. Durch die Arbeit im Handlungsfeld 6, v.a. aber durch die beschlossene Zusammenlegung von mehreren Bildungseinrichtungen auf dem Gelände der MES durch den Bau des „Haus des Lebenslangen Lernens“, wurden bestehende und neue Kontakte vertieft bzw. geschlossen. Als Beispiele seien genannt: TU Darmstadt, KVHS Offenbach, Abendgymnasium Neu-Isenburg, Kooperationskontakte der „Sozialpädagogischen Beratungs- und Koordinationsstelle SBK“ und viele mehr)</p>	<p>Die Kooperationsarbeit mit <b>Bildungspartner</b> hat an der MES den Mangel, dass der Informationsfluss über die Arbeitsfortschritte organisatorisch nur ungenügend ins Kollegium gelangen. Ein erster umfassender Versuch wurde mit der Organisation der „Pädagogischen Konferenz“ der künftigen Bildungspartner im HLL gestartet.</p>	<p>Ein effizienteres Informationssystem über die vielfältigen Kontakte und Arbeitsprozesse zwischen den <b>Bildungspartnern</b> ist geplant. Das SET-Team wird im Frühjahr einen Vorschlag zur weiteren Vorgehensweise erarbeiten und der Schulleitung und dem Kollegium vorlegen.</p>
<p><b>„Veränderungsbereitschaft und Widerstände“:</b> Wir können an der MES feststellen, dass die Veränderungsbereitschaft hin zu mehr Selbstverantwortung in Teilbereichen des Kollegiums sehr hoch ist und die Bereitschaft –trotz zusätzlicher Arbeitsbelastungen gerade auch im Hinblick auf unseren Sonderstatus (Aufbau eines Zentrums für lebenslangen Lernen) – neue Wege auszuprobieren, vorhanden</p>	<p>Die <b>Veränderungsbereitschaft</b> nimmt jedoch dort ab, wo z.B. finanzielle Zusatzmittel und Entlastungen für Mehrarbeit fehlen bzw. der Eindruck entsteht, dass Selbstverantwortung mit noch mehr Bürokratie verbunden ist. Diese ernstzunehmenden <b>Widerstände</b> sind die größten Stolpersteine, die eine Modellschule alleine ohne zusätzliche Unterstützung von oben oder außen nicht aus dem Weg räumen kann.</p>	<p>Die <b>Veränderungsbereitschaft</b> hin zu neuen organisatorischen und inhaltlichen Strukturen (vgl. die sechs Handlungsfelder) muss erhöht werden. <b>Widerstände</b> innerhalb der Kollegien sollten schulintern durch mehr Überzeugungsarbeit, externe Erfahrungsberichte und v.a. auch durch eine verbesserte Kommunikationskultur (wozu auch die Erarbeitung einer „Kultur des Lobens“ gehört) aufgelöst werden. Abbau von mehr Bürokratie</p>

<p>ist. Wir stellen das insbesondere dort fest, wo es um konkrete Projektarbeit geht, in der die Motivation der KollegInnen sehr hoch ist und innovative Projektideen entwickelt und umgesetzt werden.</p>		<p>(wie z.B. beim Berichtswesen kürzlich umgesetzt) schafft spürbar mehr Motivation bei den ProjektteilnehmerInnen und führt zu einem erweiterten Engagement. Des weiteren sollte eine Fortbildung durch das HKM angeboten (Umgang mit Widerständen in Veränderungsprozessen, vgl. Schlussbemerkung) Grundsätzlich bedarf es aber einer zusätzlichen Finanzspritze von außen, damit die Veränderungsarbeit qualitativ auf hohem Niveau geleistet werden kann (vgl. z.B. die Implementierung von Q2E nach dem Schweizer Modell). Dies aber ist eine politisch zu entscheidende Maßnahme, die die Modellschulen selbst nicht treffen können.</p>
--	--	--

(Peter Seib, Max-Eyth-Schule Dreieich, 15.12.2006)

## Schlussbemerkung

Wir haben mit diesem „Prozessbericht mit Wertung“ versucht, die komplexen Arbeitsprozesse in unserer Schule im Rahmen des SV+-Prozesses und in der Umbruchsphase zu einem „Haus des Lebenslangen Lernens“ (HLL) Dreieich kompakt und schwerpunktmäßig darzustellen.

Der SV+-Prozess hat – zusammenfassend – für unsere schulische Entwicklungsarbeit insbesondere in den Handlungsfeldern Qualitätsentwicklung, Qualitätssicherung, regionaler Bildungsdialog und Bildungsnetzwerke, aber auch durch das Know-how von Projektmanagementmethoden und deren Anwendung in ausgesuchten Projektideen sowie in der Erarbeitung von strategischen Schulentwicklungsprozessen einen qualitativen Schub zur Verbesserung von Lehr-Lernsituation, und damit von Unterricht, bewirkt.

Diese Innovationskräfte, die der SV+-Prozess frei setzen kann, müssen noch intensiver in das Gesamtkollegium hineingetragen werden.

Vor allem muss es das Ziel sein, diese Innovationen verbindlich zu institutionalisieren, damit sie von allen schulinternen Organisationen und Arbeitsgruppen (von der Leitungsebene bis „hinunter“ in die Klassenteams) gelebt werden.

Diese Institutionalisierung wird auch weiterhin auf Widerstände stoßen, weshalb es u.A.n. notwendig ist, die Chancen dieser Veränderungsprozesse klarer herauszuarbeiten.

Dazu scheint es uns notwendig, dass vom HKM eine Fortbildung zum Thema „Selbstverantwortliche Schulen: Veränderungsprozesse hin zu einer lernenden Organisation und der Umgang mit Widerständen“<sup>1</sup> organisiert wird.

Schwerpunktfragen dieser Fortbildung könnten sein: Wie können wir den Nutzen der Veränderung transparent machen? Wie organisieren wir die „Nutzen-Arbeit“? Woher kommen die Widerstände und wie sind sie begründet? Wer (HKM, SSA, Modellschule, SL, SET...) kann was dazu tun, damit der Widerstand aufgeweicht wird? Welche Erfahrungen gibt es in dieser „Widerstands-Arbeit“? Wie sind sie auf die Veränderungsprozesse einer beruflichen Schule zu übertragen?

An dieser Fortbildung, die so bald wie möglich angeboten werden sollte, sollten Schulleiter, Schulleitungsmitglieder und SET-Mitglieder teilnehmen.

Peter Seib (SET)

Dreieich, 15.12.2006

---

<sup>1</sup> Vgl. Uwe Techt und Birgit Merkt in der Fortbildung „Projektmanagement“. Der geschulte Umgang mit Widerständen in komplexen Veränderungsprozessen scheint uns absolut wichtig: Im konkreten Schulalltag haben wir ständig damit zu kämpfen. Klare Zielsetzungen in Schulentwicklungsprozessen bedürfen der professionellen Herausarbeitung der „Widerstands-Stolpersteine“, sonst scheitert das Gesamtprojekt. Vor allem muss den Kollegien deutlich werden, dass die Widerstände nicht von oben gebrochen werden (was der eingeforderten Selbstverantwortlichkeit entgegenstünde!), sondern sie müssen über eine gezielte Nutzen-Strategie von der Notwendigkeit und den Chancen der Veränderung überzeugt werden.



**Hessisches Kultusministerium**  
Modellprojekt "Selbstverantwortung plus"  
Koordinierungsstelle  
Walter-Hallstein-Strasse 3  
65197 Wiesbaden

**Berufsschule:**  
Elektro-, Informations-, Kraftfahrzeug-,  
Sanitär- und Heizungstechnik  
**Zweijährige Berufsfachschule:**  
Elektro-/Metalltechnik  
**Berufsfachschule**  
für Technik  
**Fachschule** für Elektro- und  
Informationstechnik  
**Besondere Bildungsgänge**

Kassel, 05. Januar 2007

Unser Zeichen: Fu/le

## Prozessbericht der Schulleitung Entwicklungsstand Dezember 2006

### 1. Projekterfahrungen

Im zweiten Halbjahr des Kalenderjahres 2006 wurden die Arbeiten in den bisher gemeldeten Projekten zielgerichtet fortgesetzt. Neu hinzukommende Projekte vertiefen die Arbeit in den Handlungsfeldern Qualitätsentwicklung, Qualitätssicherung und nehmen die bereits laufenden Arbeiten in den Handlungsfeldern Finanzen, Personal, Bildungsangebote und Netzwerke in den Kontext der Entwicklungsprozesse des Modellprojektes an der Oskar-von-Miller-Schule auf. Die Ziele der einzelnen Projekte sowie die daraus abgeleiteten Aktivitäten verfolgen ausschließlich langfristige Unterrichts- und Schulentwicklungsprozesse.

Die bisher gemeldeten Projekte sind in folgende Entwicklungslinien einzuordnen:

➤ **Informationsmanagement:**

Hier sollen Prozessbeschreibungen erstellt werden, die langfristig ein QM-Handbuch ergeben und somit eine zentrale Rolle in der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung an der OvM dienen werden. Die Einarbeitungsphase mit der beschafften Software SYCAT ist beendet. Erste Prozesse wurden beschrieben, weitere müssen nun folgen. Diese Aufgabe erfordert einen hohen Zeitaufwand und wird ohne zusätzliche Ressourcen nur über einen sehr langen Zeitraum erfüllbar sein.

➤ **Strukturveränderung, Schaffung von Stundenpools für Lehrer:**

Die Grundidee dieses Projektes verfolgt das Ziel, dass durch die Schaffung geeigneter schulorganisatorischer Rahmenbedingungen die Entwicklung und Umsetzung eines individuellen Förderkonzeptes für Klassen der BFS nachhaltig unterstützt werden soll. Es sollen Lehr- und Lernarrangements entwickelt werden, die zur Stärkung selbstorganisierter und eigenverantwortlicher Lern- und Arbeitsprozesse dienen. Die Schülerinnen und Schüler sollen in einem ständig steigenden Umfang in die verantwortliche Planung und Umsetzung Ihrer Lernprozesse mit einbezogen werden.

Dieses Projekt beinhaltet umfangreiche organisatorische Aufgaben, die von den

Kollegen sehr gut gelöst wurden. Jetzt steht die sehr anspruchsvolle inhaltliche Arbeit zur Entwicklung eines schlüssigen methodisch-didaktischen Konzeptes zur individuellen Lernförderung und Beratung von Schülern an. Bisherige Erfahrungen und Ergebnisse zeigen, dass sich durch die Arbeit in diesem Projekt, neue Strukturen in der Arbeit von Lehrerteams herausbilden. Die methodisch- didaktischen Anforderungen zur Entwicklung eines individuellen Beratungs- und Förderkonzeptes kristallisieren sich langsam heraus und müssen weiterhin intensiv bearbeitet werden. Dieser Prozess muss durch entsprechende Fortbildungen unterstützt werden. Ergänzend bedarf es einer zielgerichteten Unterstützung der weiteren Teamentwicklung durch Beratungs- und Coachingangebote, die allen Teammitgliedern, der Teilprojektleitung wie auch der zuständigen Abteilungsleitung unterstützend angeboten werden müssen. Die Voraussetzungen für eine entsprechende Prozessbegleitung und Beratung wurden im Dezember geschaffen. Dieses Projekt verdeutlicht die Komplexität der Arbeitszusammenhänge und einzuleitenden Schulentwicklungsprozesse, die eine Verbesserung der Unterrichtsqualität durch Konzepte zum selbstorganisierten Lernen und Arbeiten zum Ziel haben. Beteiligte Kolleginnen und Kollegen sind nicht nur auf der unterrichtlichen Ebene gefordert, sondern müssen sich auch aktiv in schulorganisatorische Prozesse mit einbringen und diese mitgestalten. Anforderungen im Bereich der Curriculumentwicklung, Diagnose, Beratung von Schülern, Eltern und Betrieben, verstärkte Kooperationen im Lehrerteam, ergeben in der Summe erhebliche Veränderungen der Lehrerrolle. Diese Entwicklungsprozesse müssen durch entsprechende schulorganisatorische Maßnahmen unterstützt werden. Dies schließt Fragen nach Jahresstundenkonten, Präsenzzeiten an der Schule und die generelle Frage eines adäquaten Arbeitszeitmodells mit ein.

➤ Einführung eines QM-Systems:

Durch breit angelegte Informations- und Fortbildungsveranstaltungen, wurden die Voraussetzungen zur Einführung von Q2E geschaffen. Schulinterne Multiplikatoren, die bei dem weiteren Einführungsprozess von Q2E schulintern als Berater zur Verfügung stehen, wurden qualifiziert.

Zusätzlich haben Schulleitungs- und Schulentwicklungsteam in enger Abstimmung mit der Gesamtkonferenz am Qualitätsleitbild der Schule gearbeitet. Ergebnis ist ein neu gefasstes und in sechs Qualitätsleitsätzen formuliertes Leitbild. Im Rahmen eines pädagogischen Tages wurden für alle Leitsätze Sammlungen von Indikatoren erstellt, die vom Schulentwicklungsteam und der Q2E-Gruppe weiter bearbeitet werden und ein entsprechendes Evaluationskonzept zum Ziel haben.

➤ Aufbau einer Feedback-Kultur:

Mit diesem Projekt arbeiten wir an einer weiteren von sechs Komponenten des Qualitätsrahmens von Q2E ab. Inzwischen sind Kolleginnen und Kollegen aus allen Abteilungen und Schulformen an diesem Projekt beteiligt. Der entwickelte Methodenkoffer kann somit auf breiter Ebene erprobt werden.

➤ Entwurf einer Schulverfassung für die Oskar-von-Miller-Schule:

Ein erster Entwurf für eine Schulverfassung wurde erarbeitet und in Gesamt- und Abteilungskonferenzen diskutiert. Die weitere Arbeit an der Schulverfassung ruht derzeit, da die angekündigte Kernverfassung noch nicht vorliegt. Allerdings wird unabhängig von diesem Sachstand, an verschiedenen Stellen in der Schule, die Einführung der Schulverfassung durch weitere Teambildungsprozesse vorbereitet.

Ziel ist, die Abteilungen und Schulformen nach Jahrgangsteams oder, wenn dies nicht möglich ist, nach Bildungsgangteams zu strukturieren.

Noch vor den Weihnachtsferien konnten wir die Kooperationsvereinbarung mit der Stadt Kassel und dem Staatlichen Schulamt abschließen. Im Projektteil dieser Vereinbarung haben wir alle zentralen Entwicklungsprojekte beschrieben. Zum aktuellen Berichtstermin (15.12.2006) wurden alle darin aufgeführten Projekte der KOBE gemeldet.

Die zusätzlich gemeldeten Projekte werden einen deutlichen Schwerpunkt im Handlungsfeld Qualitätsentwicklung legen. Im Focus steht dabei die Weiterentwicklung und Umsetzung von Lehr- und Lernarrangements im Team. Dies geschieht in unterschiedlichen Abteilungen und Schulformen, jeweils unter dem Gesichtspunkt eine neue Lehr- und Lernkultur, nach einem eher systemischen Ansatz des selbstorganisierten Lernens, an der Oskar-von-Miller-Schule zu etablieren.

In den Handlungsfeldern Personal, Finanzen, Bildungsangebote und Berufsbildungsnetzwerke, haben wir die bestehenden Handlungsmöglichkeiten genutzt. Dies geschah unter einem sehr hohen Einsatz von personellen Ressourcen aller Schulleitungsmitglieder, der Verwaltungsfachkraft und den Mitarbeiterinnen im Sekretariat. Diese Prozesse müssen weiter abgesichert werden und in ein verlässliches, alltagstaugliches Geschäftsmodell integriert werden.

## 2. Eingetretene Schulentwicklungsprozesse

Betrachtet man die Veränderungsprozesse insgesamt über alle Entwicklungslinien und Projekte ist festzustellen, dass sich die Beteiligung im Kollegium erhöht hat und auch die Akzeptanz weiter gestiegen ist, obwohl in letzter Zeit durch den vermehrten Termindruck die Klagen über die Arbeitsgeschwindigkeit und Arbeitsbelastung mehr geworden sind. Dies heißt nicht, dass die Prozesse nicht kritisch begleitet und diskutiert werden. Insbesondere ist die deutlich gestiegene Arbeitsbelastung sehr ernst zu nehmen. Die Geschwindigkeit der Veränderungsprozesse ist dringend zu reduzieren, einzelne Veränderungsschritte zu vertiefen, um deren Nachhaltigkeit zu gewährleisten. Die professionelle Begleitung und Beratung der eingeleiteten Schulentwicklungsprozesse, ist durch einen externen Berater zu unterstützen. Dies haben wir eingeleitet und suchen nach Wegen, dies über die gesamte Projektlaufzeit zu realisieren. Die haushaltstechnischen Voraussetzungen dazu müssen weiter geklärt und geschaffen werden.

Wie bereits oben beschrieben, zeichnet sich ein deutlicher Schwerpunkt der Schulentwicklung im Bereich der Unterrichtsentwicklung ab. Dies wird durch die drei laufenden Projekte im Handlungsfeld 1 deutlich. Alle drei streben eine Veränderung der Lehr- und Lernkultur an und stoßen damit gleichzeitig Veränderungsprozesse in der Organisationsentwicklung, der personellen Aufstellung in den einzelnen Abteilungen und Schulformen sowie grundlegende Veränderung in der Lehrerrolle an.

Beispielsweise zeigt sich dies durch die Integration einer Sozialpädagogin im Bereich der Berufsfachschule, die gemeinsam mit den beteiligten Kolleginnen und Kollegen an einem Beratungs- und Unterstützungssystem für lernschwache Schüler arbeitet. Dadurch wird das Konzept zum eigenverantwortlichen Lernen und Arbeiten auf andere

Art und Weise unterstützt, als dies durch die beteiligten Lehrkräfte allein zu leisten wäre.

Aus diesem Zusammenhang ergeben sich Veränderungsnotwendigkeiten in der räumlichen Struktur der Schule. Bisher besteht unsere Raumstruktur aus reinen Unterrichtsräumen, es fehlt an Räumlichkeiten, die für Beratungs- und Kleingruppenaktivitäten nutzbar sind, die Arbeitsmöglichkeiten für Kolleginnen und Kollegen für eine gemeinsame Unterrichtsvor- und Nachbereitung ermöglichen, ohne dabei gleichzeitig Unterrichtsräume zu belegen. Das Individualisieren von Lernkonzepten erfordert eine andere räumliche Struktur, als nur die klassische Klassen- und Fachraumstruktur! Beispielsweise darf unser Leseraum, der an die Lehrer- und Schülerbibliothek angegliedert ist, aus „Raumnot“, nicht nur als Klassenraum belegt werden. Veränderte Lehr- und Lernarrangements erfordern flexiblere Stundenpläne, die nicht nur die traditionellen Unterrichtszeiten berücksichtigen, sondern auch vermehrt Randzeiten des Tages in die Konzepte mit einfließen lassen.

Veränderte inhaltliche Anforderungen, erfordern eine Veränderung der professionellen Rolle als Lehrkraft. Dadurch ergeben sich automatisch andere Anwesenheitszeiten und neue Arbeitsbezüge in der Schule. Diese Veränderungen sind mit dem derzeitigen Arbeitszeitmodell für Lehrkräfte, schwerlich in Einklang zu bringen. Viele Mitglieder des Kollegiums erleben dies momentan und erfahren dadurch auch eine gewisse Verunsicherung. Die schulischen Veränderungen erfordern immer deutlicher Veränderungen im privaten Bereich, der entsprechend umzuorganisieren ist. Viele Mitglieder des Kollegiums sind unter anderen Voraussetzungen Lehrer geworden, haben auch deswegen eine andere Lebensplanung damit verbunden. Dies erfährt derzeit eine deutliche Veränderung, die auch eine Veränderung zur eigenen Profession und Perspektive im Beruf und Privatleben mit sich bringt. Dadurch entstehen derzeit einige Irritationen und Verunsicherungen. Dieser Prozess muss aktiv begleitet und bei der weitem Schul- und Personalentwicklung deutlich berücksichtigt werden.

Die eingeleiteten Maßnahmen der Qualitätssicherung, bieten mit der Einführung von Q2E Förder- und Unterstützungsmechanismen an, die in diesem Veränderungsprozess hilfreich sein können. Dies wird beispielsweise durch das Projekt „Aufbau einer Feedback-Kultur“ deutlich.

Insgesamt ist für die fundierte und professionelle Fortsetzung der Veränderungsprozesse dringend die Sicherung des Schulbudgets mit allen notwendigen Kostenstellen, beispielsweise der Fortbildungs- und Reisekosten erforderlich. Dies beinhaltet auch alle Möglichkeiten der Deckungsfähigkeit und Übertragbarkeit der Mittel.

### **3. Qualitätsmanagement, Erfahrungen und Auswirkungen**

Wie bereits erwähnt, haben die eingeleiteten Maßnahmen zur Einführung von Q2E die begonnen Entwicklungsprozesse positiv unterstützt. Durch die Schulung des gesamten Kollegiums wurde die Sensibilität zum Thema Qualität deutlich gesteigert. Das entwickelte Konzept zur Einführung von Q2E beginnt zu tragen.

### **4. Verwaltungsfachkraft**

Ab dem 01.10.2006 konnte mit Unterstützung der Stadt Kassel eine Verwaltungsfachkraft für die Oskar-von-Miller-Schule gewonnen werden. Das mitgebrachte Befähigungsprofil, erworben durch eine Ausbildung als Bürokaufmann, die langjährige Tätigkeit in der Personalverwaltung der Bundeswehr, insbesondere die

betriebswirtschaftlichen und verwaltungsrechtlichen Kenntnisse, die dann durch eine Ausbildung zum Diplomverwaltungswirt vervollständigt wurden, passen optimal in das Anforderungsprofil für die Verwaltungsfachkraft.

Derzeit wird ein Tätigkeitsprofil für die Verwaltungsfachkraft erarbeitet. Basierend auf den Säulen Personal-, Finanzmanagement und Schulorganisation, wird versucht einen Aufgabenzuschnitt zu vollziehen, der für die Schule nutzbringend ist. Dabei werden derzeit umfassende Aufgaben wahrgenommen, die zum einen neu zugewachsen sind, aufgrund geänderter Erlasslage z. B. im Bereich der Personalbeschaffung und der Mittelbewirtschaftung aber auch Verwaltungsaufgaben, die zum Tagesgeschäft der Schulleitung gehören. Hier ist ein Neuzuschnitt, auch unter Berücksichtigung der durch das Sekretariat wahrgenommenen Verwaltungstätigkeiten, notwendig.

Schwerpunkte der Tätigkeiten waren Arbeiten an der Kooperationsvereinbarung, Umwandlung von Personal in Sachkosten im Bereich der Landesmittel, Beschaffung von Sachausstattung, Reisekostenabrechnung, Personalverwaltung, Personalbeschaffung ( z. B. Mitarbeit, bei der Vergabe von Lehraufträgen), allgemeine Organisation (z. B. Planung von Tagungen, Fortbildungskursen) etc.

Es besteht die Notwendigkeit, die Verwaltungsfachkraft in die bestehenden Strukturen einzubinden und mit notwendigen Kompetenzen auszustatten. Eine Hauptfrage ist dabei, ob die Verwaltungsfachkraft mehr operativ oder mehr dispositiv tätig werden soll. Perspektivisch gesehen, sollte der dispositive Faktor sicherlich überwiegen, wenn eine Entlastung der Schulleitung im Verwaltungsbereich erfolgen soll.

Die bisherige Zusammenarbeit mit der KOBE, dem Staatlichen Schulamt und dem Schulverwaltungsamt der Stadt Kassel verlief äußerst positiv. Die Tätigkeiten der Verwaltungsfachkraft werden in der Schule, wie auch von Seiten des Schulverwaltungsamtes der Stadt Kassel und dem Staatlichen Schulamt als absolut notwendig und nutzbringend für das Projekt beurteilt. Entsprechend gestaltet sich die Zusammenarbeit. Bisher blieb nicht eine Tür verschlossen, zu erwartende Fragen werden von allen Stellen umfassend beantwortet und der Informationsfluss ist ausführlich.

## **5. Zusammenarbeit und erreichter Arbeitsstand mit den Projektbeteiligten und Kooperationspartnern (SSA, Schulträger, ....)**

Wie bereits erwähnt, wurde die Kooperationsvereinbarung in einem intensiven Arbeitsprozess im Kalenderjahr 2006, mit allen Kooperationspartnern im Staatlichen Schulamt und dem Schulverwaltungsamt der Stadt Kassel erarbeitet. Durch den gemeinsamen Erarbeitungsprozess waren alle Beteiligten gleichermaßen über die Prozesse bezüglich der Kooperationsvereinbarung informiert und konnten sich in diesen auch entsprechend einbringen. Dadurch haben wir sehr gute Voraussetzungen für die weitere Zusammenarbeit schaffen können. Unterstützt wurde dies durch eine Abordnung unseres Projektkoordinators an das SSA als Fachberater SVplus.

Die Unterzeichnung der Kooperationsvereinbarung erfolgte am 22. Dezember 2006.

Die Zusammenarbeit mit der KOBE hat sich im Laufe des Jahres ständig gesteigert und verbessert. Sobald Klärungen erreicht wurden und Entscheidungen gefällt waren, wurden diese zügig umgesetzt.

## **6. Handlungsbedarf an der OvM**

Die Schwerpunkte der Weiterentwicklung liegen in folgenden Handlungsfeldern:

### ➤ Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung:

Die begonnenen Projekte werden systematisch weiter verfolgt. Zur Unterstützung

dieser Projekte und der dafür notwendigen Prozesse sind erhöhte Mittel für Fortbildungen und Prozessbegleitung erforderlich.

- Organisationsentwicklung:  
Sobald die angekündigte Kernverfassung vorliegt, werden wir intensiv an der weiteren Umsetzung arbeiten.
- Personalgewinnung und Personalentwicklung:  
Entwicklung eines Modells, bei dem das mittlere Management, die Abteilungsleiter eine stärkere Rolle im Bereich Personalentwicklung und Personalführung wahrnehmen.
- Finanzen:  
Zur Unterstützung der Personalentwicklung, bedarf es dringend einer höheren Transparenz im Bereich der Personalkostenhochrechnung. Erstellen eines Haushaltsplanes in dem alle relevanten Kostenstellen in einer realistischen Größenordnung aufgeführt und ausgewiesen werden können, insbesondere Fortbildungs- und Reisekosten, Schulwanderungen und Studienfahrten sowie alle notwendigen Ansätze einer umfassenden Personalkostenaufstellung.
- Bildungsangebote und regionales Bildungsnetzwerk:  
Beteiligung an der Konzeptentwicklung zu einem Zentrum Lebensbegleitenden Lernens im Bereich der Stadt Kassel und des Landkreises Kassel.

## 7. Erwartungen an die KOBE, Projektleitung und die Teilprojektleitungen

Die weitere Erarbeitung der notwendigen rechtlichen Rahmenbedingungen in den Handlungsfeldern Organisationsentwicklung, Personal, Finanzen, Bildungsangebote und regionales Berufsbildungsnetzwerk, sind Voraussetzung für die Arbeit einer selbstverantwortlichen Schule.

Insbesondere erwarten wir in folgenden Punkten eine zügige Klärung:

- Klärung der Frage der Rechtsfähigkeit
- Die Budgetermittlung war ein wesentlicher Durchbruch für alle weiteren haushaltstechnischen Planungen, dieser Prozess muss systemisch verankert und noch transparenter gestaltet werden.
- Die Budgetzuweisungen müssen zeitnah zu Jahresbeginn erfolgen.
- Die Freigabe der genehmigten managementbedingten Einsparungen aus 2005.
- Die Reisekosten in einer realistischen Größenordnung in den Schulhaushalt einstellen.
- Die Übertragbarkeit der Mittel muss in einem zuverlässigen Rahmen geklärt und umgesetzt werden.
- Neue Verwaltungssteuerung: Stärkere Unterstützung der Verwaltungsfachkraft und der Schulleitungen bei entsprechenden Projektabläufen durch die KOBE.

gez. Fuchs, StD

# Peter-Paul-Cahensly-Schule

Eigenverantwortliche Kaufmännische Schule (Hessisches Modellprojekt)



Peter-Paul-Cahensly-Schule • Zeppelinstr. 39 • 65549 Limburg

An die

Koordinierungsstelle des Modellprojekts  
„Selbstverantwortung plus“  
Hessisches Kultusministerium  
Luisenplatz 10

**65185 Wiesbaden**

**Kaufmännische Berufsschule**

**Berufliches Gymnasium**

· Wirtschaft · Maschinenbau  
· Datenverarbeitungstechnik · E-Technik

**Zweijährige Berufsfachschule,  
die auf einem Mittleren Abschluss aufbaut**

· Fremdsprachensekretariat · Bürowirtschaft

**Ein- und Zweijährige Berufsfachschule**

Berufsfeld Wirtschaft und Verwaltung

**Berufsgrundbildungsjahr**

Ihr Zeichen

Unser Zeichen  
me-he

☎ 06431 9479-42

☎ **06431 9479-0**

Limburg  
15.12.2006

## Prozessbericht der Schulleitung zum 15.12.2006

### 1. Projekterfahrungen

Die Schwerpunkte der Projektarbeit im 1. Halbjahr des Schuljahres 2006/2007 liegen in den Handlungsfeldern 1, 2, 4 und 6. Die Arbeit an allen Projekten war durch ein großes Engagement der Kolleginnen und Kollegen gekennzeichnet.

Im Handlungsfeld 1 stand die weitere Umsetzung der Projekte im Vordergrund. Hervorzuheben sind insbesondere die Projekte „Aufbau und Pflege einer Skript- und Aufgaben-Datenbank“, das einen bedeutenden Beitrag zur Förderung des selbstgesteuerten und selbstorganisierten Lernens der Schülerinnen und Schüler liefert, und „Förderung des individuellen Lernprozesses mit Brain-Gym“, das Bestandteil unseres Wahlpflichtangebotes in der Teilzeit-Berufsschule ist. Beide Projekte werden von den Schülerinnen und Schülern sehr gut angenommen, weshalb eine Ausweitung beider Projekte angedacht wird.

Im Rahmen des Projektes „Förderung der Persönlichkeitsentwicklung durch Ausweitung des musischen Bereichs (Darstellendes Spiel / Musik)“ konnten wir einen Theaterregisseur verpflichten, sodass wir 3 Kurse „Darstellendes Spiel“ im Beruflichen Gymnasium anbieten können.

Probleme bei der Umsetzung bestehen aufgrund der Raumknappheit bei den Projekten „Raum der Stille / Religionsraum“ und „Literatur-, Geschichts- und Theaterclub“; hier wird über eine Lösung durch die Nutzung von Containern nachgedacht, die zurzeit von der benachbarten Adolf-Reichwein-Schule genutzt werden.

Die Arbeit im Handlungsfeld 2 war zum einen gekennzeichnet durch intensive konzeptionelle Arbeit und Planung für die Vorgehensweise bei der Einführung der 6 Komponenten des Q2E-Modells. Zum anderen wurden die Komponenten „Qualitätsleitbild“ und „Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung“ intensiv bearbeitet. So wurde in einem dreitägigen

Workshop das bisherige Leitbild der PPC vor dem Hintergrund der Anforderungen an eine selbstverantwortliche Schule und des Referenzrahmens Schulqualität überarbeitet und ein Qualitätsleitbild entworfen, das unser Verständnis einer guten Schule und guten Unterrichts verdeutlicht. Hierbei orientierten wir uns an den 7 Qualitätsbereichen des Referenzrahmens Schulqualität. Insbesondere der intensive Austausch im Rahmen dieses Workshops, der von unserer externen Beraterin, Frau Schneider von der Adolf-Reichwein-Schule begleitet wurde und eingebettet ist in den Prozess der Einführung der Balanced Scorecard (Projekt HF Ü-1) als Steuerungsinstrument für unsere Schulentwicklung, war sehr gewinnbringend. Hier wurden entscheidende Weichenstellungen und Impulse für die weitere Schulentwicklung gesetzt.

Für die Umsetzung der Komponente „Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung“ erachten wir die Prinzipien „Delegation von Kompetenzen und Ressourcen“ und „Führen durch das Vereinbaren von Zielen“ – auf der Grundlage von Stellenbeschreibungen – als wesentlich. Unsere langjährige Erfahrung bei der Umsetzung dieser Prinzipien und dem Führen von Mitarbeitergesprächen auf Schulleitungsebene und zwischen Abteilungsleitern und ihnen zugeordneten Oberstudienräten/-tinnen erleichterte uns die Erweiterung dieser Führungsinstrumente auf die Ebene Abteilungsleiter – Aufgabenfeldleiter / Berufsfeldleiter / Fachkonferenzleiter.

Im Handlungsfeld 4 wurde ebenfalls sehr intensiv im Projekt „Entwicklung eines Qualitätssicherungs-Modells für schulinterne Abläufe“ gearbeitet. Hier stand bisher die Suche nach einer geeigneten Softwarelösung für ein Prozess- und Dokumenten-Management im Vordergrund. Im Projekt „Personalgewinnung und Personalentwicklung“ wurde ein Personalentwicklungskonzept erarbeitet.

Im Handlungsfeld 6 ist die Arbeit am Projekt „Entwicklung eines zertifizierbaren modularen DV-Fortbildungsangebotes“ hervorzuheben. Seit Anfang November ist der Förderverein unserer Schule Prüfungszentrum für die Abnahme des Europäischen Computerführerscheins (ECDL); als Vorbereitung auf die ECDL-Prüfung bieten wir unseren Schülerinnen und Schülern E-Learning-Kurse in den 7 Modulen des ECDL gegen Gebühr an. Ebenso bieten wir im Rahmen unseres Wahlpflicht-Angebotes in der Teilzeit-Berufsschule einen E-Learning-Kurs an.

## 2. Schulentwicklungsprozesse

Das Interesse unserer Kolleginnen und Kollegen an der Gestaltung von Schule ist groß – ca. 80% unserer Projekt-Ideen kommen aus dem Kollegium heraus, ca. 50 % des Kollegiums arbeiten in den Handlungsfeldern - Schulentwicklung erfolgt sowohl „von unten“ als auch „von oben“. Das Modellprojekt verfügt an der PPC über eine hohe Akzeptanz. Dies wurde sowohl deutlich bei der Bewerbung zur Teilnahme an dem Modellprojekt als auch bei der Beschlussfassung über die neue Schulverfassung (einstimmige Beschlüsse der verschiedenen Gremien – Schulleitungsteam, Personalrat, Gesamtkonferenz, Schulkonferenz, Schulentwicklungsteam – waren die Regel).

Im Rahmen des Projektes „Einführung der Balanced Scorecard“ erarbeiteten wir eine „Vision 2010“ für die Schulentwicklung der PPC und leiteten von dieser übergeordneten Zielvorstellung 4 Strategien zu ihrer Umsetzung ab. Diese klaren Schwerpunktsetzungen für unsere Schulentwicklung in den nächsten Jahren bieten uns u. a. auch die Kriterien für die Entwicklung neuer Projekt-Ideen und der Ausrichtung unseres Fortbildungskonzeptes. Vor diesem Hintergrund und angeregt durch einen Besuch der Berufsbildenden Schule II in Oster-



ode haben wir eine Neuordnung unserer Projekte orientiert an den 4 Strategien vorgenommen.

### 3. Qualitätsmanagement

Grundlage zur Umsetzung einer qualitätszentrierten Schulentwicklung mit Q2E ist ein von der Schulleitung in Zusammenarbeit mit dem Handlungsfeld 2-Team der Schule entwickeltes „PPC-Qualitätsmanagement-Konzept“ für den pädagogischen und den Verwaltungsbe- reich. Für alle 6 Komponenten des Q2E-Modells wurde ein konkreter Plan für die Umset- zung der einzelnen Komponenten in den nächsten drei Jahren erarbeitet. Als wertvolle Hilfe für die Umsetzung von Q2E dient uns der „Leitfaden für eine qualitätszentrierte Schulent- wicklung“.

Von der Schulleitung wurde ein Entwurf für ein Qualitätsleitbild erarbeitet, der sich an den 7 Qualitätsbereichen des Referenzrahmens Schulqualität orientiert. Ebenso wurde unser bis- heriges Leitbild überarbeitet (Entwurf). Zurzeit überarbeiten das Schulentwicklungsteam, der Personalrat, das Handlungsfeld 1-Team und das Handlungsfeld 2-Team die beiden Entwürfe. Es ist geplant, Anfang März 2007 dem Kollegium und der Schülervertretung ei- nen abgestimmten Entwurf dieser Gruppen vorzulegen und bis zum Schuljahresende ein Qualitätsleitbild und ein Leitbild zu beschließen, das von der großen Mehrheit unserer Schulgemeinde getragen wird.

Die Bildung einer ersten Pilotgruppe von ca. 20 Lehrpersonen zum Aufbau einer Feed- backkultur zur persönlichen Qualitätsentwicklung erfolgt im Februar 2007. Ziel ist es, schrittweise innerhalb von drei Jahren 75% unseres Kollegiums dafür zu gewinnen, regel- mäßig Feedback einzuholen (180°-Grad-Feedback: 2 Feedbackbereiche (Lehrperson – Lehrperson, 4 Feedback-Instrumente nach Wahl, Lehrperson – Lernende, 7 Feedback- Instrumente nach Wahl); Prinzip der Freiwilligkeit).

Die systematische Selbstevaluation der Schule beginnt im 2. Halbjahr. Innerhalb von 2 Jah- ren sollen alle Abschlussklassen einer Schulform bzw. eines Berufsfeldes befragt werden (SchülerInnen, Lehrpersonen, Ausbilder bzw. Eltern). Als Unterstützung für die Auswertung und Aufbereitung der Befragungsergebnisse dient uns ein „Befragungsmanager“ (Soft- ware).

Ein weiterer Schwerpunkt unserer Aktivitäten in diesem Halbjahr war die Umsetzung der Q2E-Komponente „Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung“. Die Steuerung un- serer Schulentwicklungsprozesse und Q-Prozesse ist gekennzeichnet durch:

- Die Balanced Scorecard,
- die Delegation von Kompetenzen und Ressourcen,
- das Vereinbaren von Zielen  
(Schulleiter – Abteilungsleiter, Schulleiter – nicht-pädagogisches Personal, Abteilungsleiter – Aufgabenfeldleiter/Berufsfeldleiter/Fachkonferenzleiter),
- Mitarbeitergespräche,
- unser QM-Konzept.

Im Zusammenhang mit der Steuerung der Schulentwicklungsprozesse mit der Balanced Scorecard arbeiten wir intensiv mit unserer externen Beraterin, Frau Schneider von der A- dolf-Reichwein-Schule Limburg, zusammen.

## 4. Verwaltungskraft

Die Peter-Paul-Cahensly-Schule beschäftigt im Rahmen des Modellprojektes „Selbstverantwortung plus“ eine Verwaltungskraft (Frau Kaiser), die aufgrund einer Stellenbeschreibung vom 01. März 2006 an zwei Tagen an das SSA Limburg-Weilburg abgeordnet ist. Daraus ergeben sich erhebliche Synergieeffekte für beide Seiten. Frau Kaiser ist in der Lage, das HR-Modul (SAP) zu bedienen sowie aufgrund einer kürzlich durchgeführten Fortbildung eine Personalausgabenhochrechnung am SSA durchzuführen. Die hier beschriebene Konstellation ist auf der hessischen Ebene einmalig und weist insofern Besonderheiten im Umgang mit dem jeweiligen SSA auf.

## 5. Zusammenarbeit (SSA, Schulträger, KOBE ...)

Am 06. April 2006 wurde der Kooperationsvertrag für das Land Hessen durch den Amtsleiter des SSA Limburg-Weilburg, Herrn LSAD Daus, für den Schulträger durch Landrat Dr. Fluck und für die Schule durch den Schulleiter Herrn OStD Metternich unterschrieben.

Am 27. November 2006 fand im SSA Limburg-Weilburg ein Zielvereinbarungsgespräch unter Vorsitz des stellvertretenden Amtsleiters, Herrn RD Breitenbach, statt. An der Sitzung nahm vonseiten des Landes Hessen Herr MinR Kreher teil. Die Schule war vertreten durch den Schulleiter Herr Metternich und die Verwaltungskraft Frau Kaiser. Aufseiten des Schulamtes nahmen die schulfachlichen Dezernenten Herr LSAD Führer, Herr LSAD Grisar, der „Stellengeneral“ Herr LSAD Thielmann, der Büroleiter Herr Neumann sowie mehrere Sachbearbeiter teil.

In der Zusammenarbeit mit dem SSA Limburg-Weilburg kam es bei der Personalgewinnung und -übernahme zu keinerlei Problemen. Personalmaßnahmen konnten durch die Schule eigenständig und zügig durchgeführt werden. Besonders hier zeigten sich die oben genannten Synergieeffekte mit der Verwaltungskraft.

Disponibile Mittel waren im gesamten Haushaltsjahr 2006 nicht verfügbar. Die Begründung bezog sich auf die Entwurfsphase der Budgetermittlung. Eine Personalausgabenhochrechnung lag der Schule im Haushaltsjahr 2006 über das HKM vor. Die Reise- und Fortbildungskosten wurden der Schule am Ende des Haushaltsjahres vollständig zugewiesen.

Nachträglich lässt sich feststellen, dass eine umfassende Informationsstruktur, unter Einbeziehung der SSÄ, am Anfang des Modellprojektes fehlte. Die „Mitnahme“ im Informationsprozess durch die Schulen führte nach meiner Wahrnehmung bei vielen SSÄ zu unnötigen Reibungsverlusten. Gesprächsbereitschaft bestand zu jeder Zeit. Der Einsatz von Frau Kaiser sowie der Abschluss des Kooperationsvertrages erwiesen sich als „Meilenstein“ im Bereich der Zusammenarbeit zwischen Schule und SSA. Die nach meiner Ansicht „nachhaltigste“ Veranstaltung war das Zielvereinbarungsgespräch mit Herrn MinR Kreher. Erwähnenswert ist die Teilnahme der jeweiligen Sachbearbeiter im SSA, da in deren Beisein die Philosophie der geplanten neuen Steuerung von Schulen dargestellt werden konnte. Das auf einer angenehmen kollegialen Ebene geführte Gespräch erfordert Klärungsbedarf im Bereich des Stellenkegels. Hier strebt die Schule eine einvernehmliche Lösung mit den acht anderen beruflichen Schulen im Amtsbezirk an. Diskutiert, aber auch von Herrn MinR Kreher klar beantwortet, wurde die Frage nach der Bildung der Durchschnittskosten im Personalbereich bezogen auf die jeweilige Schule. Die Zielvereinbarungen sind noch nicht unterschrieben.

Abschließend möchte ich nochmals besonders hervorheben, dass die Nachhaltigkeit des beschriebenen Prozesses im systemischen Bereich zu suchen ist. Dabei ist die Nutzung einer „gemeinsamen“ Mitarbeiterin mit den entsprechenden Zugangsberechtigungen ein wesentlicher Faktor in der administrativen Umsetzung einer neuen Steuerungsphilosophie großer Schuleinheiten.

Die Zusammenarbeit mit dem Schulträger war ebenfalls sehr konstruktiv.

## **6. Handlungsbedarf an der PPC**

Der Schulentwicklungsprozess an der PPC in den nächsten Jahren orientiert sich an der Umsetzung der vier Strategien. Die Überlegungen für neue Projekte werden bis Februar 2007 abgeschlossen sein. Zur umfassenden Information unseres Kollegiums über die Projektarbeit und zu deren Multiplikation werden wir Ende Januar einen pädagogischen Tag veranstalten.

## **7. Erwartungen an PL, TPL, KOBE, SSA ...**

Wir erwarten die schnelle Erarbeitung und Umsetzung der notwendigen Rahmenbedingungen für das erfolgreiche Arbeiten einer selbstverantwortlichen Schule im organisatorischen, personellen, finanziellen und rechtlichen Bereich.

Mit freundlichem Gruß

Gez. Heinz Metternich

Verteiler

KOBE

Teilprojektleiter des Modellprojekts „Selbstverantwortung plus“



# Theodor-Heuss-Schule Offenbach

## Prozessbericht mit Wertung

*Wertung und aktueller Stand der laufenden /  
geplanten Projekte  
zur Vorlage bei der  
Projektsteuerungsgruppe des HKM / Herr  
Vesper*

[Stand: Dezember 2006]

# Einschätzung von Schulleitung und Koordinator

## *Aktuelle Situation und Entwicklungsperspektive*

### **Erfahrungen und Auswirkungen durch die Projektarbeit**

Aktueller Stand:

Die Auswahl und Formulierung der ersten Projekte wurden ohne Steuerung durch Schul- und Projektleitung von den Projektteilnehmern selbst ausgewählt und formuliert. Diese Vorgehensweise hatte den Vorteil, dass die Projekte engagiert und sehr schnell begonnen und entwickelt wurden. Erste Erfolge stellten sich schnell ein und neue Projektideen wurden aufgegriffen.

Gleichzeitig begannen Schulleitung und Projektkoordinatoren mit ersten Überlegungen zu einer strategischen Ausrichtung der Projekt- und Schulentwicklungen. Daraus entwickelte sich die kontinuierliche Erarbeitung strategischer Ziele. Diese wurden im Projektteam veröffentlicht und diskutiert. Die in der Folge neu aufgelegten Projekte wurden an den strategischen Zielen ausgerichtet und entsprechend priorisiert.

In mehreren Vermittlungsstufen wurden die Projekte auf dem Hintergrund der strategischen Ziele dem Kollegium vermittelt und transparent gemacht.

Die Akteure sowie das Kollegium konnten feststellen, dass durch die Orientierung an der Projektmethode die Projekte nicht mehr nach Anfangserfolgen abgebrochen wurden, sondern bis zum Ende durchgeführt wurden. Alle abgeschlossenen Projekte wurden in den Schulalltag implementiert. Die Vorteile der Projektmethode werden allmählich im Kollegium erkannt, akzeptiert und in abgeschwächter Form in alltägliche Schulprojekte übernommen.

Allerdings wurde auch die Erfahrung gemacht, dass die Projekte nach der Implementierung nur durch zusätzliche Ressourcen weitergeführt werden können. Als problematisch erwiesen sich die dazu notwendigen Verschiebungen der finanziellen und personellen Ressourcen der Schule. Dem Kollegium muss vermittelt werden, dass tradierte und mit Ressourcen versehene Aufgaben mit einer geringeren Priorität eingestuft und auf neue Aufgaben übertragen werden müssen. Diese Prozesse müssen strategisch aufbereitet und projektiert werden.

### **Eingetretener Schulentwicklungsprozess**

Die aus der datengestützten Erhebung gewonnenen Informationen müssen in das fortzuschreibende Schulprogramm eingebunden werden. Die Veränderung der Sichtweise wird zu einem anderen / einer anderen Form von Schulprogramm führen.

SV+ öffnete den Blick des Kollegiums für die Mitverantwortung der einzelnen Kolleginnen und Kollegen am gesamten Schulprojekt. Vor allem die Image fördernden und abgeschlossenen Projekte erhöhten die Identifikation der Lehrkräfte mit der Schule. Insbesondere mit den Qualitätshandbüchern in der FOS und in der BFS konnte nachgewiesen werden, dass dadurch der Arbeitsalltag effektiver und Ressourcen sparer organisiert werden kann.

Insbesondere wurde erkannt, dass die zunehmende Fokussierung des Unterrichts und der Schulentwicklungsarbeit nach allgemein anerkannten Zielen nicht nur die Koordinierung erleichtert, sondern auch das Arbeitsergebnis aufwertet. In diesem Zusammenhang wurde erkannt, dass eine erneute Diskussion um Leitziele und damit die Ausrichtung der Schule neu aufgenommen werden muss.

Ein signifikanter Teil des Kollegiums hat durch die SV+ Aktivitäten erkannt, dass auch eine anerkannt gute Unterrichtsarbeit durch gezielte Maßnahmen verbessert werden kann. Qualitätsentwicklungsmaßnahmen werden von ihnen nicht mehr abgelehnt, sondern als notwendig erachtet. Die Diskussion um das Spannungsfeld der formalen bzw. institutionellen Rahmenbedingungen und der individuellen Verantwortung für den Unterrichtsprozess ist neu entbrannt. Mit der Diskussion um die Einführung eines QM-Systems steht der Schulleitung eine Möglichkeit zur Verfügung, diesen Prozess argumentativ zu führen, zu strukturieren und zu planen.

SV+ wird als Instrument einer effektiven Schulentwicklung erkannt und akzeptiert. Die Aufgabe der Steuergruppe für das Schulprogramm hat sich dadurch verändert, dass sie weniger operativ sondern stärker eine programmatische und koordinierende Funktion erhielt. Insbesondere die Ergebnisse der datengestützten Erhebung zum letzten Schuljahresende sind Ausgangspunkt für die Definition von Zielen auf der Fachgruppen- und Schulformebene, die Planung von Maßnahmen zur Verbesserung der Werte und anschließender Evaluation.

## Auswirkungen des Qualitätsmanagementsystems

Aktueller Stand:

Zum Zeitpunkt der ersten Information des Kollegiums zu Qualitätsmanagementsystemen in Schulen war es für das Kollegium nicht denkbar, dass ein QM-System eine schuladäquate Methode der Unterrichtsverbesserung sein kann. Auch im Schulleitungsteam waren QM-Systeme für Schulen kaum vorstellbar.

Auf diesem Hintergrund hat der Schulleiter und die Projektkoordinatoren zu zwei Informations- und Fortbildungsveranstaltungen für das gesamte Kollegium mit Referenten aus Schulen, die bereits Erfahrungen mit Q2E gesammelt haben (Berufsschule aus Basel, Herr Hartmann, Berufsschule aus Hanau) eingeladen. Als Ergebnis beider Veranstaltungen kann festgehalten werden, dass die Mehrheit des Kollegiums sich vorstellen konnte, Individualfeedback als ein für die Schule sinnvolles Werkzeug einzusetzen.

Zu Individualfeedback:

Es wurde der Wunsch geäußert, dem Kollegium dazu eine zielgerichtete Fortbildung anzubieten. Am 13.12.06 wurde ein pädagogischer Tag zur Umsetzung des Individualfeedbacks organisiert. Dazu konnte Herr Dr. Goetze aus der Schweiz gewonnen werden.

Im Anschluss an den pädagogischen Tag haben sich 1/3 des Kollegiums bereit gefunden, die verschiedenen Arten des Individualfeedbacks bis zu den Osterferien zu erproben. In der Fortbildungsplanung wird vorrangig eine begleitende Fortbildung mit der vom pädagogischen Tag bekannten Referentin eingeplant und angeboten.

Zu datengestützte Erhebung:

Aufgrund der beiden Fortbildungsveranstaltungen zu Q2E und der Initiative des Schulleiters beschäftigte sich das Leitungsteam auf verschiedenen Arbeitssitzungen mit den Möglichkeiten einer datengestützten Erhebung zur qualitativen Weiterentwicklung der Schule. Auf einer eintägigen Arbeitssitzung wurde von der Schulleitung ein Fragebogen entwickelt auf dem Hintergrund der Qualitätskriterien aus dem Q2E-Katalog. Im Anschluss daran wurde der Fragebogen in einer Gesamtkonferenz dem Kollegium vorgestellt. Es wurden Änderungswünsche diskutiert und der Fragebogen entsprechend verändert. Zum Schuljahresende wurde die Erhebung in den Klassen durchgeführt. Nach der Auswertung der Fragebögen wurden die Ergebnisse in einer Gesamtkonferenz dem Kollegium präsentiert. Zur Zeit wird von der Schulleitung ein Konzept erarbeitet, in welcher Form die Ergebnisse von den Fachgruppen bearbeitet werden können und wie die Rückmeldung an die Schülerinnen und Schüler erfolgen soll.

Die Lehrkräfte werden gebeten, auf Grund der Ergebnisse sich mit zwei bis drei Schwerpunkten entweder zur Verbesserung einzelner Werte oder zum langfristigen Erhalt guter Werte näher zu befassen und entsprechende Maßnahmen dazu abzuleiten. In einer weiteren Erhebung sollen dann Änderungen ermittelt werden.

Leitbild:

Im Verlauf der Diskussionen zum Fragebogen der datengestützten Erhebung und der Auseinandersetzungen zum Individualfeedback entstand für die Mehrzahl der Lehrkräfte die Notwendigkeit, die Ziele der Schule neu zu überdenken und eine Leitbilddiskussion zu

führen. Dies wird vom Schulleitungsteam aufgenommen und in die Planung für die nächsten 12 Monaten eingebracht.

Schulprogrammarbeit:

Die Ergebnisse aus der datengestützten Erhebung und der Umsetzungsmaßnahmen zur Verbesserung einzelner Werte, werden von der Steuergruppe aufgenommen und als Grundlage für die Weiterentwicklung der Schulprogrammarbeit eingebracht. In der darauf aufbauenden Fortbildungsplanung wird die Unterstützung des QM-Systems eine hohe Priorität einnehmen.

Zielvorstellungen der Schulleitung:

- Individualfeedbacks sind verbindlich für alle Lehrkräfte; auf Grund der Nichtkontrollierbarkeit wird langfristig von einer Beteiligung von ca. 70 - 80% ausgegangen.
- Datengestützte Erhebungen werden zu einem kontinuierlichen Werkzeug der Schulentwicklung.
- Die Schulprogrammarbeit wird sich auf die Ziele fokussieren und die aufgeführten Maßnahmen, Bewertungen und Prioritäten der konkreten schulischen Arbeit danach ausgerichtet.



## **Einbindung der Verwaltungsfachkraft**

Die Verwaltungsfachkraft ist in den laufenden Schulbetrieb schnell und reibungslos integriert worden. Zu den die Schulleitung entlastenden Tätigkeiten gehört z.B. die Aufbereitung des Schulprogramms, Auswertung und Aufbereitung des datengestützten Feedbacks, die Erarbeitung der Budgetstruktur und die Überprüfung und Aufbereitung der Personaldaten (z.B. Personal-kostenhochrechnung). Hinzu kommt die regelmäßige Mitwirkung an Arbeitssitzungen und die Vorbereitung von Veranstaltungen. Zukünftig werden verstärkt noch Aktivitäten aus dem HF 4 hinzukommen.

Die Verwaltungsfachkraft ist eine deutlich spürbare Entlastung hauptsächlich für die Schulleitung. Durch ihre Anwesenheit wird deutlich, welche Verwaltungstätigkeiten – trotz erkennbarer Notwendigkeit – bislang nicht / nicht im notwendigen Umfang durchgeführt wurden.

## Zusammenarbeit und erreichter Stand mit Schulamt, Schulträger, Kooperationspartnern und KOBE

Aktueller Stand:

**Der Schulträger** hat sich von Anfang an sehr kooperativ gezeigt und notwendige Maßnahmen eingeleitet. Zu einem sehr frühen Zeitpunkt wurde die Schule ein eigenständiges Amt, dadurch wurden zunehmend selbständige Budgetentscheidungen an die Schule übertragen. Die Höchstbeträge in dessen Rahmen die Schule selbständige Finanzentscheidungen treffen kann wurden drastisch heraufgesetzt. Zur Zeit werden Verhandlungen geführt, Entscheidungen für EDV-Ausrüstungen im Rahmen von Leasingverträgen transparenter zu gestalten und für die Schule den Entscheidungsspielraum zu erhöhen. Die Schule erhielt zusätzliche finanzielle Mittel zur Umsetzung des Modellversuchs. Der Arbeitsplatz für die Verwaltungsfachkraft wurde in kurzer Zeit vom Schulträger eingerichtet.

### **Staatliches Schulamt:**

Im Bezug auf das **Personalbudget** konnten zwar viele offene Fragen geklärt werden, die vom SSA zur Verfügung gestellte Personalkostenhochrechnung wies im November jedoch immer noch eine Differenz von über 100.000 € aus. So sind auch nach Fehleranalyse der Verwaltungsfachkraft mit den Sachbearbeitern im SSA immer noch 2 Personen der THS zugeordnet, die noch nie an der Schule beschäftigt waren. Nach Informationen von Mitarbeitern des SSA gibt es noch ungeklärte Probleme mit dem SAP System, die dazu führten, dass es Abweichungen in Höhe von ca. 15.000 € pro Mitarbeiter von einer monatlichen Hochrechnung zur nächsten gab. Diese Unwägbarkeiten machen es erforderlich, neben dem SAP-System eigene Statistiken zu führen, um u.a. für das HF 4 Aussagen zum Stellenkegel treffen zu können. In der Konsequenz konnte kein gesichertes Budget und in Folge auch keine gesicherten disponiblen Mittel errechnet werden. Auf dem Hintergrund dieser Unsicherheiten konnten die Einstellungen nicht wie gewünscht vorgenommen werden. Die Zuweisung der Stellen orientierte sich zwar an den Budgetzahlen, allerdings wurde im traditionellen Sinne verfahren. Die Schule erhielt auf der Grundlage einer gemeinsamen Diskussion der Schulleitungen der beruflichen Schulen ihre Stellen im Rahmen der durch das Staatliche Schulamt festgelegten gesamte Stellenzahl für die beruflichen Schulen. Diese Gesamtzahl der Stellen für die Berufsschulen lag unterhalb der Sollstellen, die für die sechs beruflichen Schulen berechnet wurden.

Die Einstellungsplanungen zum 01.02.07 werden zur Zeit ähnlich dem bisherigen Verfahren durchgeführt, allerdings mit einem gesonderten Hinweis für SV+ Schulen.

Die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitern des SSA und der Verwaltungskraft gestaltet sich sehr kooperativ.

Das **Sachmittelbudget** ist im Aufbau. Insbesondere konnten keine klaren Aussagen zum Reisekostenbudget gemacht werden. So wurden Reisekosten, die für Fahrten im Rahmen von SV+ angefallen sind und die im April 2006 an das SSA eingereicht wurden aufgrund von Formvorschriften bisher noch nicht erstattet.

**Kooperationspartner:** Von den Ausbildungsbetrieben erhielten wir zu wenige Praktikumsplätze für Schülerinnen und Schüler aus dem beruflichen Gymnasium, so dass das entsprechende Projekt nicht durchgeführt werden kann.

**KOBE:** Die Zusammenarbeit mit der KOBE ist für uns als Modellschule noch sehr unbestimmt. In der Regel reagieren wir auf Anforderungen aus der KOBE und reichen

angeforderte Materialien an die KOBE weiter oder beantworten Anfragen. Die Nutzung des Internetportals der KOBE wurde aufgrund der Veränderungen im Portalsystem durch die Schule immer geringer.

Aus unserer Sicht arbeitet die KOBE vor allem der Projektleitung zu.

Nächster Schritt:

Die Funktion der KOBE für die Modellschule müssten aus unserer Sicht deutlicher definiert und bestimmt werden.

Da in der Hessischen Landesverwaltung die Personalentwicklung in SAP eingeführt wird, könnte man den Verwaltungsaufwand verringern, wenn man den Verwaltungskräften einen SAP-Zugang (Info-Rolle für Berichte) einrichten würde.

## Handlungsbedarf an der Schule (Schulentwicklungsteam, Koordinator, Teilprojektleitung)

- Schulentwicklungsteam:  
Das Schulentwicklungsteam hat in neuer Zusammensetzung seine Arbeit aufgenommen.
- Neuordnung der inneren Aufgabenverteilung.  
Durch Wegfall eines Koordinators dauerhafte Überlastung des zweiten Koordinators. Die Ersetzung des Koordinators aus dem Kollegium gestaltet sich als äußerst schwierig. Konsequenz: Verbliebener Koordinator beendet seine Tätigkeit spätestens 07/07. Können die zu bewältigenden Aufgaben nicht neu verteilt werden, ist die Projektfortführung gefährdet.
- Die bisherige Zuständigkeit der beiden Koordinatoren für alle Handlungsfelder kann daher nicht mehr aufrecht erhalten werden. Notwendig wird die Zuordnung jedes Handlungsfeldes auf jeweils eine Person. Dieser Prozess muss bis zum Juli 2007 abgeschlossen sein.

## Erwartungen an die KOBE, Teilprojektleitung und Projektleitung (Vesper)

Aktueller Stand:

Nächster Schritt:

- Fortführung der kompetenten, netten und schnellen Hilfe und Unterstützung durch Herrn Reitz und durch Frau Kneisch.
- Beendigung der unklaren Vorgaben, nachgebessert durch nachträgliche Formulierung von Wünschen / Anforderungen. Dies wirkt unprofessionell und konzeptionell wenig durchdacht, was das Vertrauen in das Gesamtprojekt schmälert.
- Die Vorgabe einer Nomenklatur zur Bezeichnung und für das Berichtswesen sind sinnvoll – dass die Zuteilung von Projekten zu einzelnen Handlungsfeldern unabgesprochen durch die KOBE / Frau Kramer geschieht, hat zu Irritation und erheblichem Mehraufwand geführt.
- Formulierung eines Eckpunktepapiers / road-map wie im HF 2 angekündigt im Sinne einer groben Handlungsorientierung und zur Unterstützung der schulinternen Zeitplanung / des schulinternen Umsetzungs-/Veränderungsgeschwindigkeit
- Bereitstellung von Standardtools z.B. Software zur Prozessbeschreibung und –modellierung, Dokumentenmanagementsystem (dezentrale Suche bindet viele Ressourcen, zentrale Beschaffung i.d.R. kostengünstiger). Vorgehensweise ähnlich der Vorstellung der QM-Systeme.

# Projektzwischenbericht laufender Projekte

## *Aktueller Stand und Ausblick laufender Projekte*

### **HF 1 - 2. Newsletter**

#### Aktueller Stand:

Gegenwärtig ist der 4. Newsletter erschienen und hat sich mittlerweile zu einer festen Größe im Rahmen der Selbstdarstellung der Schule und als interschulisches Kommunikationsmedium entwickelt

Das Redaktionsteam aus dem Projekt PR-Service redigiert kontinuierlich alle Artikel, welche im Newsletter erscheinen.

#### Nächster Schritt:

Der Newsletter hat die Pilotphase bereits hinter sich gelassen. Dem Regelbetrieb stehen die hohe Arbeitsbelastung der Verantwortlichen und die noch nicht geklärte langfristige Finanzierung im Wege. An diesen Punkten wird aktuell gearbeitet.

#### Resumé:

Der Erfolg des Projektes ist 2 Personen geschuldet. Die hohe persönliche Bindung ist sowohl Garant für ein dauerhaft hohes Qualitätsniveau, macht das Fortbestehen aber auch von den Möglichkeiten dieser Personen abhängig.

Das mit dem Projekt angestrebte Ziel von interner und externer Kommunikation wurde aus Sicht der Schulleitung in hohem Maße erreicht.

### **HF 1 - 4. Betriebspraktika BG**

#### Aktueller Stand:

Konzept erstellt, Information der Unternehmen und der IHK.

Vorgespräche mit den Unternehmen wurden geführt.

Über die Fachgruppe Einzelhandel sind interessierte Unternehmen an die THS herangetreten.

Von diesen liegt eine Absichtserklärung , fünf PraktikantInnen aufzunehmen.

Es ist zum jetzigen Zeitpunkt unwahrscheinlich, ob die Praktika in der gehofften Form durchgeführt werden können.

Es ist innerhalb der Fachgruppe Wirtschaftslehre noch zu klären, ob im Hinblick auf die gestiegenen Anforderungen durch das Zentralabitur, weiterhin die Bereitschaft aller Fachgruppen besteht, auf zwei Wochen Unterricht zu verzichten.

### **HF 1 - 5. Lernunterlagen BG**

#### Aktueller Stand:

Das Projekt befindet sich in der Konzeptions-/Pilotphase. Die neu erstellten Kapitel werden im

Unterricht getestet und nach den Bedürfnissen der am Unterricht beteiligten überarbeite.

Hintergrund:

Auf Grund der veränderten Unterrichtsinhalte verfügt die Schule nicht über geeignete Lernunterlagen zur Vertiefung und zum Selbststudium. Diese werden parallel zum Unterricht erstellt und zusammen mit Übungsaufgaben und Musterlösungen zunächst den Schülern der Jahrgangsstufe 12, später auch interessierten KollegInnen zur Verfügung gestellt.

Ausblick:

Die Lernunterlagen stehen ab dem Februar in der Rohfassung allen KollegInnen des BG als Handreichung zur Verfügung. Es wird dann geprüft, ob diese Unterlagen auch in der FOS eingesetzt werden können.

Evaluation:

In Form eines Blitzlichts wurde die Meinung der Schülerinnen und Schüler bezüglich der Eignung als Lernunterstützung und Mittel zum Selbststudium abgefragt.

Die SchülerInnen empfinden das Script als gut geeignet zum Nachlesen und Vertiefen im Unterricht vorgestellter Themen bzw. zur Orientierung/Nacharbeit verpasster Unterrichtsinhalte. Die Eignung als Unterlage zum eigenständigen Wissenserwerb wird themenabhängig unterschiedlich eingeschätzt.

Auf Wunsch der SchülerInnen wurde hinter jeder Aufgabe ein „Lösungskästchen“ angebracht. (Auswahl von i.d.R. zwei oder drei möglichen Antworten/Ergebnissen. Die Möglichkeit, die Richtigkeit der Rechnung sofort zu überprüfen, wird als motivierend empfunden; gibt Sicherheit.) Die Möglichkeit, das Tempo individuell zu bestimmen und nach Neigung einzeln oder in Gruppen zu arbeiten, wird von den SchülerInnen ebenso als positiv wahrgenommen, wie die „Verfügbarkeit“ der Lehrkraft. Das Lernklima wird als „angenehm“ und „entspannt“ empfunden.

Die Erstellung des Scripts ist sehr zeitaufwändig, auch wenn häufig Passagen aus anderen Lehrbüchern (in abgeänderter / überarbeiteter Form) verwandt werden. Im Unterricht sind die SchülerInnen in der Lage in Einzel-/Partner-/Gruppenarbeit nach individuellem Lerntempo vorzugehen. Der Lehrkraft bleibt so Zeit differenziert auf Schülerinteressen einzugehen. Dies wird von den Schülern bemerkt.

Anmerkung:

Ergänzend zum Script wird das Buch „Entscheidungsnetz Industriebetrieb – Kompendium“ umgesetzt. Das Buch steht nur 80% der SchülerInnen zur Verfügung. Zur individuellen Standort-/Handlungsbedarfsbestimmung wurde ein zusätzlicher 60minütiger Test geschrieben. Obwohl es sich dabei um eine Leistungsüberprüfung handelte, wurde der Einbau des zusätzlichen Tests von der Mehrzahl der befragten SchülerInnen als positiv empfunden.

Ausblick:

Eine wesentliche Funktion des Scripts besteht aus Sicht der Autoren in der Hilfestellung in der Vorbereitung zum Abitur. Insofern ist eine abschließende Beurteilung erst nach dem schriftlichen Abitur 2008 möglich.

## HF 1 - 6. Zertifizierung Sprachen

Aktueller Stand:

Es werden Zertifizierungen in Englisch für folgende Berufsbereiche angeboten:

Bankkaufleute Stufe II und III), Industriekaufleute (Stufe II und III), IT-Berufe ( Stufe I, II und III), allgemein verwaltende Berufe ( Stufe II und III)

In Spanisch bieten wir nur allgemein verwaltende Berufe auf allen drei Stufen an.

Die Prüfungen erfolgen einmal im Jahr gemäß der Terminfestlegung im Amtsblatt des Hess. Kultusministeriums.

Die Schüler der entsprechenden Berufsschulklassen der THS, der BFI, sowie die Schüler der Höheren Handelsschule werden entsprechend im Unterricht auf diese Prüfung vorbereitet.

Angeboten wird die Prüfung generell für alle Schüler unserer und anderer beruflicher Schulen. Wir sind Prüfungsstandort.

Ausblick:

Aufgrund unserer Bemühungen ist es gelungen, die Zahl der Prüflinge erheblich zu steigern. Wir erhoffen uns dies auch für die Zukunft. Vielleicht gelingt es auch, noch mehr Ausbildungsbetriebe davon zu überzeugen, diese Prüfung, die freiwillig ist, zu sponsern.

## **HF 1 - 7. interkulturelles Lernen**

Aktueller Stand - gegliedert nach Teilprojekten:

Muttersprachliche Unterstützungsangebote:

Herr Dr.Scharifi hat seine Arbeit begonnen. Auf dem Hintergrund eines SV+ Projektes konnte ein Vertrag mit dem Staatlichen Schulamt unterschrieben werden, der mehr als den klassischen Unterricht abdeckt. Gespräche mit Eltern, SchülerInnen und LehrerInnen wurden geführt. Anlass waren sowohl Konflikte als auch muttersprachliche Unterstützung von Eltern in schwieriger Situation (z.B. schwere Erkrankung des Kindes).

Vermittelt über Dr.Scharifis Arbeit an der FH, haben sich vier StudentInnen bereit erklärt, Kinder aus Migrantenfamilien zuhause zu „betreuen.“

Veranstaltungen an der THS:

Die Planung für das Fest „Info und Kultur zum Thema Einbürgerung“ ist in vollem Gange. Schulformübergreifend sind SchülerInnen und Lehrkräfte beteiligt. Veranstaltungstermin ist der 7. Dezember 2006.

Fortbildungsangebote:

Mit Unterstützung des IB Ffm ist für das kommende Jahr eine Fortbildungsreihe „Interkulturelles Lernen für Lehrkräfte“ geplant. Anhand eines Fragebogens soll bei interessierten Lehrkräften der konkrete Bedarf ermittelt werden.

Kontaktpflege:

Mit vielen verschiedenen Institutionen und Gruppierungen. (u.a. Veranstalter der interkulturellen Woche OF; Einladungen an andere Schulen , um dort die Projektarbeit vorzustellen) wurde Gespräche aufgenommen.

Nächste Schritte:

Die nächsten Schritte bestehen im Ausbau der Kontakte, der Durchführung der Veranstaltung zur Einbürgerung, sowie der Evaluation des Erreichten der beiden Teilprojekte.

## **HF 1 - 8. Übergang Schule - Hochschule**

Aktueller Stand:

Schülerinnen und Schüler der FOS 12 haben an der Informationsveranstaltung der FH Frankfurt teilgenommen. Die Teilnahme war eine Pflichtveranstaltung; die Klassen fuhren geschlossen in Begleitung der Lehrkräfte nach Frankfurt.

Interessierte SchülerInnen (Schwerpunkt: Berufliches Gymnasium) haben an der Informationsveranstaltung der FH Gießen – Friedberg teilgenommen. Neben der allgemeinen Information bezüglich spezieller Studiengänge wurden Möglichkeiten des Studierens / des Praktikums im Ausland vorgestellt. Ein Vertreter der Schule besucht die Vor-/Nachbereitungstreffen der FH Friedberg und ist auch am Infotag in der FH Friedberg.

Ausblick:

Für den Februar 2007 sind eine Informationsveranstaltung der KollegInnen der THS zu den Themen Bachelor/Master, neue Lehr-Lern-Arrangements in der Hochschulausbildung und



Erwartung an zukünftige StudentInnen geplant. Referent ist Prof. Dr. Kampschulte (FH Gießen Friedberg)

Evaluation:

Die freiwillige Beteiligung von 6 SchülerInnen und Schülern in Friedberg war nicht wie erwartet. Obwohl das Informationsangebot und die Art der Darbietung von den SchülerInnen als gelungen und gut eingestuft wurde, ist zu fragen, ob Aufwand und Nutzen in einem zu rechtfertigenden Verhältnis stehen.

Eine abschließende Evaluation und eine daraus abzuleitende Planung der schulischen Gestaltung des Übergangs Schule – Hochschule steht noch aus.

## HF 2 - 1. Handbuch FOS

Aktueller Stand:

Das Handbuch ist entsprechend der im Projektantrag aufgeführten Spezifikation (Gate 1) erstellt. Es fehlen jedoch immer noch die Beiträge einzelner Fachgruppen. In diesen Beiträgen sollen Informationen zu den Lehrplänen, Schulcurricula, Beispiele von Klassenarbeiten und Abschlussprüfungen gesammelt werden.

Das Kollegium hat zwei Möglichkeiten das Handbuch zu nutzen.

Es gibt eine gedruckte Version im Lehrerzimmer und zusätzlich eine Kopiervorlage im Sekretariat, weiterhin wurde das Handbuch per E-Mail an alle interessierten Kollegen verteilt. Diese erhalten auch automatisch bei jeder Veränderung die neueste Version. Auf der Verteilerliste stehen zurzeit 20 Personen.

Nächste Schritte:

Das Handbuch wird im laufenden Schuljahr auf Eignung, Vollständigkeit und Richtigkeit der in ihm enthaltenen Angaben geprüft. Bisher bekamen wir nur kurze positive Rückmeldungen, deshalb überlegen wir, ob wir Kollegen gezielt ansprechen, um Verbesserungsvorschläge zu erhalten. (Pilotphase)

Prüfkriterium ist auch die Bereitschaft des Kollegiums, das Handbuch zu nutzen. (Orientierung an den Bedürfnissen der internen Kunden.)

Im Zuge der Arbeit der Fachgruppen erfährt das Handbuch eine fortwährende Ergänzung / Konkretisierung.

Sobald geklärt ist, in welcher Form die neue FOS- Verordnung an unserer Schule umgesetzt werden soll, müssen einige Teile des Handbuches verändert werden.

## HF 2 - 2. PR-Service

Aktueller Stand:

Die THS ist regelmäßig durch Presseartikel in der regionalen Öffentlichkeit präsent. Ein schulinterner Leitfaden zur Pressearbeit ist erstellt und an alle KollegInnen verteilt.

Eine Checkliste und ein Leitfaden für das Verfassen von Artikeln wurde allen interessierten KollegInnen und SchülerInnen zugänglich gemacht.

Das Redaktionsteam hat regelmäßige Sitzungen und redigiert Artikel für die regionale Öffentlichkeit und den THS Newsletters.

Die enge Kooperation zwischen dem Projekt THS Newsletter und dem Projekt PR Service wird durch das Redaktionsteam kontinuierlich gewährleistet. Publierte Artikel erscheinen auch in den Ausgaben des THS Newsletters.

Die Offenbach Post wurde als strategischer Werbepartner für den THS Newsletter gewonnen.

Stellungnahme:

Gewinn des Förderpreises der Stadt Offenbach (Lion's Club Wettbewerb) erbrachte der THS großen Imagegewinn. Dadurch große Präsenz in der regionalen Öffentlichkeit.

Resumeé:

Das Projektziel wurde in höchstem Maße erreicht. Zukünftig soll das Projekt institutionalisiert werden, indem ein Öffentlichkeitsbeauftragter für die THS ernannt wird.

## HF 2 - 3. Handbuch BFS

Aktueller Stand:

Das Handbuch ist entsprechend der im Projektantrag aufgeführten Spezifikation (Gate 1) erstellt. Es befindet sich bereits in der Erprobungsphase (Pilotphase); Änderungen / Erweiterungen werden im laufenden Betrieb vorgenommen.

Nächster Schritt:

Die Fachgruppe BFS hat sich für eine revolvierende, einsatzbegleitende Überarbeitung entschlossen. Eine klare Trennung zwischen Erarbeitungs-/Erprobungsphase ist somit nicht mehr möglich. Das Handbuch liegt in seiner zweiten überarbeiteten Form vor. Die Erweiterung von einem Handbuch für Klassenlehrkräfte auf ein Handbuch für alle Lehrkräfte der BFS sowie insbes. für neue KollegInnen ist noch nicht komplett vollzogen. Die Eingabe ins Internet erfolgt derzeit. Eine Freigabe an alle muss noch erfolgen

## HF 2 - 4. Qualitätsmessung in der dualen Ausbildung

Aktueller Stand:

Fragebogen und Auswertungsschema wurden in diesem Schuljahr überarbeitet. Eine strikte Trennung von datengestütztem und Individualfeedback wurde vorgenommen. Die Erhebung wurde mit dem überarbeiteten Fragebogen durchgeführt, mit den Klassen und in der Fachgruppe besprochen. Konkret wurde eine feste Reihenfolge der zu unterrichtenden Lernfelder verabredet. Es wurde beschlossen, dass zu vertretende Lehrkräfte für die von ihnen nicht gehaltenen Unterrichtsstunden verantwortlich sind (Bereitstellung von Arbeitsaufträgen).

Evaluation:

Die Kombination aus Fragebogen, freiem Teil und Individualfeedback wird von SchülerInnen und Lehrkräften als positiv empfunden. Die Rückmeldungen der SchülerInnen sind offen und konstruktiv; die Möglichkeit sich zu äußern wird als positiv empfunden. Der Umgang mit den Ergebnisse (Auswertung der Fragebögen und des freien Teils per mail an alle KollegInnen, Besprechen der Fragebögen Klassenweise durch den Klassenlehrer/die Klassenlehrerin und Diskussion der Ergebnisse im Rahmen einer Fachgruppensitzung) erfolgt in sinnvoller Weise. Veränderungsbedarfe werden festgehalten und umgesetzt. Ist eine Umsetzung/Veränderung nicht möglich, wird diese den Klassen mitgeteilt.

Resumeé

- Das Instrument ist ausgereift und wird in seiner jetzigen Form den Regelbetrieb übernommen.
- Ein Transfer in andere Ausbildungsberufe ist möglich. Dies wurde im letzten Schuljahr bei den IT Berufen getestet. Obwohl die Ergebnisse deutlich von denen der Industriekaufleute abweichen, wurde auch hier die Tatsache um eine Rückmeldung gebeten worden zu sein als sehr positiv angesehen.

## HF 2 - 5 . QS in der BFS - Umsetzung der neuen VO

Aktueller Stand:

Antrag (Gate 1) ist formuliert und der Projektgruppe zugegangen.

Nächster Schritt:

Die Rückmeldung von Frau Dr. Bohl bezüglich der Vorabanfrage betreffs § 127 c wird abgewartet. Nach der mündlichen Zusage von Herrn Vesper haben die Mitglieder der Arbeitsgruppe am 26.09.06 beschlossen, mit der Aufarbeitung der Änderungen zu beginnen.

## HF 2 - 6. Q2E - Individualfeedback

Aktueller Stand:

Das Projekt befindet sich in der Planungs- / Pilotierungsphase.

An einem pädagogischen Tag und einer pädagogischen Konferenz wurde dem Kollegium Möglichkeiten und Erfahrungen bei der Durchführung von Individualfeedbacks vorgestellt.

Nächster Schritt:

Bis zu den Sommerferien können Freiwillige ein Individualfeedback durchführen.

An einem pädagogischen Tag am 13. Dezember 2006 wird in Kooperation mit Herrn Walter Goetze (Arbeits- und Organisationspsychologe aus der Schweiz) ein Arbeitstag gestaltet, der wie folgt geplant ist:

- Überblick über die Elemente von Q2E und Einordnung des Individualfeedbacks
- Begriffsklärung, Nutzen und Rahmenbedingungen von Individualfeedback
- Werkzeugkoffer für die Kolleginnen und Kollegen
- Feedback erleben, üben, simulieren.
- Erwartungen und Befürchtungen im Hinblick auf Individualfeedback
- Festlegen: Wer macht was? Worüber wollen wir am nächsten pädagogischen Tag sprechen?...

Zur Zeit befindet sich das Projektteam noch in der Planungsphase.

Ausblick:

Strategisches Ziel der THS ist es, dass mehr als 70% aller Lehrkräfte bis zum Schuljahresende 2006/2007 ein Individualfeedback durchgeführt haben.

## HF 2 - 7. Marketing DVD zur Präsentation der THS

Aktueller Stand:

Die Inhalte der DVD sind weitgehend konzipiert. Diverse Filme über die THS wurden aufgenommen, geschnitten und in die Erstversion der DVD eingestellt.

Alle Texte zu den Schulformen sind verlinkt. Es finden wöchentliche Arbeitstreffen statt.

Das Layout/Cover ist gestaltet, die DVD vertont.

Die DVD wurde am 14. November der Gesamtkonferenz vorgestellt und positiv aufgenommen.

Das Produkt steht in seiner Erstfassung zum „Tag der offenen Tür“ (25. November 2006) zur Verfügung.

Ausblick:

Fehlendes Film- und Dokumentationsmaterial, z.B. Projektwoche, wird in der 2. Schuljahreshälfte

erstellt und in der DVD ergänzt. Diese wird dann als Neuauflage erscheinen.

Evaluation:

Eine Evaluation ist noch nicht erfolgt; Evaluationskriterien wurden bislang nicht erarbeitet.

## **HF 6 - 1. Doppelschulung Offenbach**

Aktueller Stand:

Das Projekt wird fortgeführt und über die doppelte Buchführung hinweg ausgedehnt. Eine zweite Veranstaltung mit dem Thema Kosten- und Leistungsrechnung hat bereits vor den Sommerferien 2006 stattgefunden.

Nächster Schritt:

Auf Grund der sehr guten Rückmeldungen der SchulungsteilnehmerInnen und der Abteilung Personalentwicklung / Fortbildung wird an weiteren Folgeveranstaltungen rund um das neue Rechnungssystem für die Stadt gearbeitet. Mittlerweile stehen auch neue Termine für 2007 fest. Für Februar und September 2007 sind weitere aufeinander aufbauende Veranstaltungen zum Thema doppelte Buchführung vereinbart.

Resümee

- Die THS hat sich im regionalen Netzwerk einen Namen als kompetenter Partner im Bereich der Aus-, Fort- und Weiterbildung machen können.
- Dem strategischen Ziel der THS, in Offenbach als anerkanntes Kompetenzzentrum im Bereich Wirtschaft und Verwaltung wahrgenommen zu werden, sind wir ein großes Stück näher gekommen.

## **HF 6 - 2. Kooperation mit SEK I - Schulen**

Aktueller Stand:

Projektantrag ist formuliert und eingereicht. Eine Fortbildungsveranstaltung zum Thema „Berufliche Schulen – ein Buch mit sieben Siegeln?“ ist versuchsweise und erfolgreich in einer abgebenden Schule durchgeführt worden

Ausblick:

Für Ende November 2006 sowie für Januar und Februar 2007 sind weitere Fortbildungsveranstaltungen geplant. Weiterhin soll das TOBS-Projekt im Dezember 2006 in einer abgebenden Schule umgesetzt sowie anschließend den anderen abgebenden Schulen vorgestellt werden. Für die Schullaufbahnberatung der SchülerInnen in an abgebenden Schulen soll ein neues Konzept unter Einbezug der zu erstellenden DVD entwickelt werden.

Für die Verbesserung der Elterninformationen soll ein Konzept evtl. unter Einbezug der anderen Beruflichen Schulen erarbeitet werden

## **HF 6 - 3. Strategische Allianz THS GTS**

Aktueller Stand:

Das Projekt ist eingestellt worden. Der Abschlussbericht wurde versandt.



P. Querbach

werner  
heisenberg  
schule

**Berufliche Schulen  
des Kreises Groß-Gerau  
in Rüsselsheim**  
Königstädter Str. 72-82  
65428 Rüsselsheim  
09.11.2007

## **Zusätzliche Stellungnahme zum Projektspiegel SV+ 15. November 2006**

In Abstimmung mit dem schulischen Projektkoordinator berichte ich wie folgt:

Das Projekt SV+ gewinnt innerschulisch eine Präsenz, die Kolleginnen und Kollegen nicht mehr als bedeutungslos abtun können. Dazu beigetragen haben gelingende Projekte, die Thematisierung und Diskussion bei jeder Gesamtkonferenz, der Bezug zu einem pädagogischen Tag, die wissenschaftliche Begleitung, die Newsletter (jetzt 3 innerhalb der Schule), nicht zuletzt auch die öffentliche Diskussion.

Gleichwohl ist ein nennenswerter Teil des Kollegiums nach wie vor ablehnend und vermag auch bei sichtbaren Verbesserungen nicht zu erkennen, warum die einzelnen Maßnahmen im Rahmen des Modellprojekts ergriffen werden sollen.

Im Schulentwicklungsteam hat es zu Beginn des Schuljahres Wechsel gegeben. Da der Koordinator aus persönlichen Gründen seine Aufgabe niederlegte, hat Herr Oliver Posniak, bisher Leiter des HF 2, diese Tätigkeit übernommen. An seine Stelle im HF 2 ist Herr Thomas Petr getreten. Die fundierten Konferenzbeiträge von Herrn Posniak und sein strukturiertes Vorgehen sind für die Akzeptanz des Projekts ein Gewinn.

Der in Anlage übersandte Projektspiegel der Werner-Heisenberg-Schule dokumentiert den Sachstand von 5 Teilprojekten; in den weiteren drei (Projektmanagement, Qualitätsmanagement, ein Beschaffungsprojekt ist gerade eingereicht) wird bisher weniger als ein halbes Jahr gearbeitet – sie werden im nächsten Projektspiegel dokumentiert.

Zwei Teilprojekte haben inzwischen eine Transferqualität erreicht: Qualifizierungsbausteine, I. - u. K. – System. An der entstandenen Intranetplattform sind etliche Schule interessiert.

Für das Jahr 2007 hat sich das Schulentwicklungsteam vorgenommen, das Qualitätsmanagement zu einem schulweiten Thema zu machen. Außerdem soll die schulische Diskussion zur Schulverfassung beginnen. Seitens der Schulleitung liegen inzwischen Entwürfe von Prozessbeschreibungen vor, die in ein Teilprojekt zur Implementierung eines Prozessmanagementsystems münden sollen. Parallel zur Arbeit am Modellprojekt ist es außerdem gelungen, bis zum Sommer ein Leitbild für die Schule zu entwickeln und zu verabschieden.

Die Umfrage der wissenschaftlichen Begleitung hat zu einem Feedback-Workshop geführt, bei dem anlässlich eines pädagogischen Tages im Oktober das ganze Kollegium teilgenommen hat. Am gleichen Tag hat es außerdem für alle Informationen und eine Arbeitsphase zum Thema Projektmanagement gegeben.

Die sich konkretisierenden Rahmenbedingungen, die nicht zuletzt durch die Initiativen der Konferenz der Schulleiter gefördert worden sind, werden als Unterstützung im Gesamtprozess empfunden. Wir erwarten eine weitere Stabilisierung insbesondere in den Bereichen des Personalbudgets mit den disponiblen Mitteln und der Rechtsfähigkeit.

gez. P. Querbach  
(Schulleiter)

## 4 Perspektiven

Im Hinblick auf die Gesamtlaufzeit bis 2009 haben die beteiligten Schulen ihr erstes Schuljahr der Mitarbeit im Modellprojekt abgeschlossen. Damit ist auch die Startphase des Projekts beendet und es gilt den kontinuierlichen Qualitätsentwicklungsprozess an den Schulen zu verstetigen wie auch eine genügende Breite der Entwicklungsaufgaben für die selbstverantwortliche Schule zu sichern.

In diesem ersten Arbeitsjahr hat sich die Komplexität des Gesamtvorhabens bestätigt, wie auch die Anforderungen an alle Beteiligten, das Projekt erfolgreich durchzuführen. Daher gilt es zu diesem Zeitpunkt Bilanz zu ziehen und nachzusteuern, um die Projektstrukturen wie auch die Geschäftsabläufe und den Einsatz der Ressourcen für die weiteren drei Erprobungsschuljahre zu optimieren.

Der Ansatz des Modellprojekts, die selbstverantwortliche Schule bottom up über schulische Projekte zu entwickeln, wird nach wie vor für richtig erachtet, um die erforderliche Akzeptanz für die damit einhergehenden Veränderungen zu erzielen. Bei der Entwicklung und Umsetzung zahlreicher schulischer Projektideen hat sich jedoch bewährt, dass dieses Verfahren mit einer frühzeitigen intensiven Fachberatung (top down) durch das Hessische Kultusministerium nach dem Gegenstromprinzip verbunden wird, um die Entwicklung effektiv und effizient voranzutreiben.

Zudem hat die Entwicklung von Rahmenvorgaben in Form von Leitplanken vor allem in den Handlungsfeldern Organisationsstruktur, Personalgewinnung und Personalentwicklung, Finanzen sowie Bildungsangebot und regionales Bildungsnetzwerk eine zentrale Bedeutung erhalten, um die Veränderungsprozesse zu unterstützen und zu beschleunigen.

Nachdem die Verwaltungsfachkräfte ihre Arbeit an den Schulen aufgenommen haben, sind die strukturellen und organisatorischen Änderungen der Geschäftsprozesse an den Schulen zu fokussieren. Diese Neuorganisation wird in der kommenden Projektphase intensiv durch die Projektleitung unterstützt.

Die Staatlichen Schulämter haben den Entwicklungsprozess an den Schulen teilweise mit hohem Arbeitsaufwand begleitet, z.B. bei der Vorbereitung der Kooperationsvereinbarungen, bei der Budgetermittlung oder über schulrechtliche Beratung. Dennoch wird von einigen Schulen bemängelt, dass die bestehenden Strukturen in der Bildungsverwaltung die Modellprojektdurchführung im Hinblick auf die Entwicklung einer stärkeren Selbstverantwortung der Schule beeinträchtigen. Über Besuche aller Projektschulen ist beabsichtigt, die Akteure zusammenzuführen und eventuell noch bestehende Abstimmungsprobleme vor Ort zu analysieren und einer Klärung zuzuführen.

Über das beabsichtigte Rechtsgutachten zu den allgemeinen rechtlichen Bedingungen soll Rechtssicherheit für eine Tätigkeit der beruflichen Schulen als Bildungsdienstleister in einem regionalen Bildungsnetzwerk geschaffen werden. Im Zusammenhang mit der Betätigung der beruflichen Schulen im Bereich der Fort- und Weiterbildung steht auch die Einbindung von SVplus-Modellprojektschulen (Oskar-von-Miller-Schule Kassel, Berufliche Schulen des Landkreises Waldeck-Frankenberg in Korbach und Bad Arolsen, August-Bebel-Schule, Theodor-Heuss-Schule und Gewerblich-technischen Schulen in Offenbach, Max-Eyth-Schule Dreieich, Berufliche Schulen Untertaunus in Taunustein, Konrad-Zuse-Schule in Hünfeld) in die geplante Initiative „Zentren lebensbegleitenden Lernens“.

## 4 Perspektiven

Im Hinblick auf die Gesamtlaufzeit bis 2009 haben die beteiligten Schulen ihr erstes Schuljahr der Mitarbeit im Modellprojekt abgeschlossen. Damit ist auch die Startphase des Projekts beendet und es gilt den kontinuierlichen Qualitätsentwicklungsprozess an den Schulen zu verstetigen wie auch eine genügende Breite der Entwicklungsaufgaben für die selbstverantwortliche Schule zu sichern.

In diesem ersten Arbeitsjahr hat sich die Komplexität des Gesamtvorhabens bestätigt, wie auch die Anforderungen an alle Beteiligten, das Projekt erfolgreich durchzuführen. Daher gilt es zu diesem Zeitpunkt Bilanz zu ziehen und nachzusteuern, um die Projektstrukturen wie auch die Geschäftsabläufe und den Einsatz der Ressourcen für die weiteren drei Erprobungsschuljahre zu optimieren.

Der Ansatz des Modellprojekts, die selbstverantwortliche Schule bottom up über schulische Projekte zu entwickeln, wird nach wie vor für richtig erachtet, um die erforderliche Akzeptanz für die damit einhergehenden Veränderungen zu erzielen. Bei der Entwicklung und Umsetzung zahlreicher schulischer Projektideen hat sich jedoch bewährt, dass dieses Verfahren mit einer frühzeitigen intensiven Fachberatung (top down) durch das Hessische Kultusministerium nach dem Gegenstromprinzip verbunden wird, um die Entwicklung effektiv und effizient voranzutreiben.

Zudem hat die Entwicklung von Rahmenvorgaben in Form von Leitplanken vor allem in den Handlungsfeldern Organisationsstruktur, Personalgewinnung und Personalentwicklung, Finanzen sowie Bildungsangebot und regionales Bildungsnetzwerk eine zentrale Bedeutung erhalten, um die Veränderungsprozesse zu unterstützen und zu beschleunigen.

Nachdem die Verwaltungsfachkräfte ihre Arbeit an den Schulen aufgenommen haben, sind die strukturellen und organisatorischen Änderungen der Geschäftsprozesse an den Schulen zu fokussieren. Diese Neuorganisation wird in der kommenden Projektphase intensiv durch die Projektleitung unterstützt.

Die Staatlichen Schulämter haben den Entwicklungsprozess an den Schulen teilweise mit hohem Arbeitsaufwand begleitet, z.B. bei der Vorbereitung der Kooperationsvereinbarungen, bei der Budgetermittlung oder über schulrechtliche Beratung. Dennoch wird von einigen Schulen bemängelt, dass die bestehenden Strukturen in der Bildungsverwaltung die Modellprojektdurchführung im Hinblick auf die Entwicklung einer stärkeren Selbstverantwortung der Schule beeinträchtigen. Über Besuche aller Projektschulen ist beabsichtigt, die Akteure zusammenzuführen und eventuell noch bestehende Abstimmungsprobleme vor Ort zu analysieren und einer Klärung zuzuführen.



Über das beabsichtigte Rechtsgutachten zu den allgemeinen rechtlichen Bedingungen soll Rechtssicherheit für eine Tätigkeit der beruflichen Schulen als Bildungsdienstleister in einem regionalen Bildungsnetzwerk geschaffen werden. Im Zusammenhang mit der Betätigung der beruflichen Schulen im Bereich der Fort- und Weiterbildung steht auch die Einbindung von SVplus-Modellprojektschulen (Oskar-von-Miller-Schule Kassel, Berufliche Schulen des Landkreises Waldeck-Frankenberg in Korbach und Bad Arolsen, August-Bebel-Schule, Theodor-Heuss-Schule und Gewerblich-technischen Schulen in Offenbach, Max-Eyth-Schule Dreieich, Berufliche Schulen Untertaunus in Taunustein, Konrad-Zuse-Schule in Hünfeld) in die geplante Initiative „Zentren lebensbegleitenden Lernens“.