

Beitrag innerhalb des Jahresberichtes 2007/2008

Schulentwicklung

Ansprechpartnerin:

Birgit Merkt
- tätig im Bereich
Schulentwicklung -

1. Die Beteiligten dort abholen, wo sie stehen

Ausgangssituation 2006/07

Die Eckener-Schule hat sich durch den RBZ-Prozess in einen systematischen Entwicklungsprozess begeben, der immer wieder durch Veränderungen gekennzeichnet ist. Diese Veränderungen sollen durch die Mitarbeiter/innen der Schule getragen werden.

Wer Grundsätzlichkeiten verändern möchte, muss mit Widerständen rechnen – das ist normal. Aus diesem Grund hat sich das Koordinierungsteam der Aufgabe gestellt, die anstehenden Veränderungsprozesse aus einer anderen Perspektive zu betrachten: Widerstände nicht bekämpfen sondern von Anfang an integrieren!

Schuljahr 2007/08

Bis zum Sommer 2007 hatte das Koordinierungsteam die unterschiedlichen Sichtweisen und Zusammenhänge der Organisation Eckener-Schule in einem „gemeinsamen Bild“ von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen dargestellt. Es ging darum, das „Übel an der Wurzel“ zu packen und nicht Symptome zu lindern, darin war man sich einig.

Was musste getan werden, um die Probleme nachhaltig aus der Welt zu schaffen?

Die Lösungsfindung endete immer wieder in einem Konflikt:

„Diese Handlung wäre aus unserer Sicht die Lösung. Die Umsetzung bringt uns aber in ein Dilemma: einerseits müssten wir diese bestimmte Handlung durchführen, andererseits steht sie aber im absoluten Widerspruch zur tatsächlichen Handlung.“

Die konsequente Bearbeitung und Auflösung dieser Dilemmata durch Handlungen, die befriedigend sind, konnte nicht weiter vollzogen werden. Der Grund lag in der aktuellen Situation der Eckener-Schule: für die kommenden 2 Jahre steht ein Wechsel von 6 der 9 Führungskräfte der Schule an (Schulleiter, Stellvertretender Schulleiter und 4 Bildungsgangleiter). Deshalb lag der Schwerpunkt für das Schuljahr 2007/08 im Bereich der Organisationsentwicklung, konkret in der Stellen- und Aufgabenbeschreibungen der Funktionsstelleninhaber und der Stellvertretenden Schulleitung.

VIELFALT IST UNSERE STÄRKE!

2. Der Schulentwicklungsprozess (Strategieprozess)

Ausgangssituation 2006/07: Leitbild und Strategien

Das Koordinierungsteam erarbeitete in 2 Workshops (15.-16.12.2006 und 30.01.2007) auf Grundlage des Schulprogramms das Leitbild:

- die Mission (Wozu gibt es die Eckener-Schule?),
- die Vision (Was will die Eckener-Schule erreichen?) und
- die Strategien der Schule.

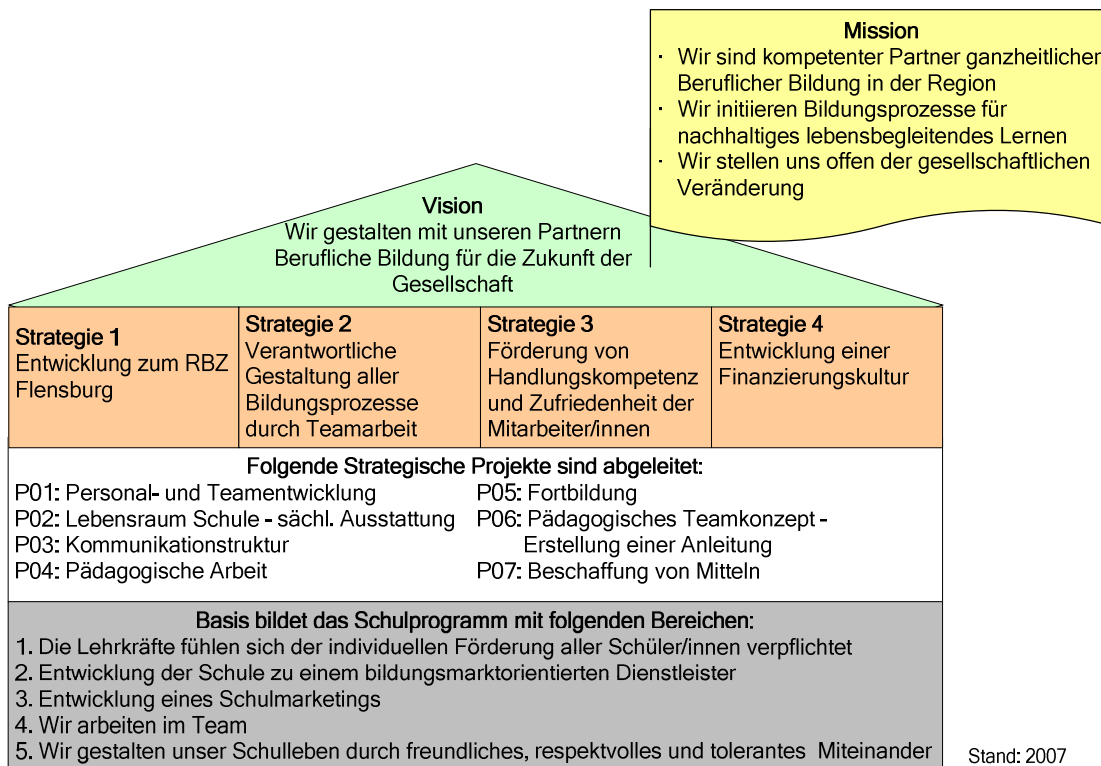


Abbildung: Leitbild des RBZ Eckener-Schule Flensburg

Die Bestätigung der Strategien sowie die Festlegung der konkreten Vorgehensweise zur Verfolgung der 4 Strategien der Eckener-Schule (= Eckpfeiler zur Umsetzung des Leitbildes) erfolgte an insgesamt 5 Tagen (d.h. 40 Stunden) in der Zeit von Februar bis Juli 2007. Dabei waren 77 Lehrkräfte (von insgesamt 130) aktiv beteiligt.

Ergebnis: 197 formulierte ZAK-Karten (Ziel – Aktion – Kennzahl), die in Ihrer Gesamtheit umzusetzen und nötig sind, um das das Leitbild der Schule „mit Leben zu füllen“.

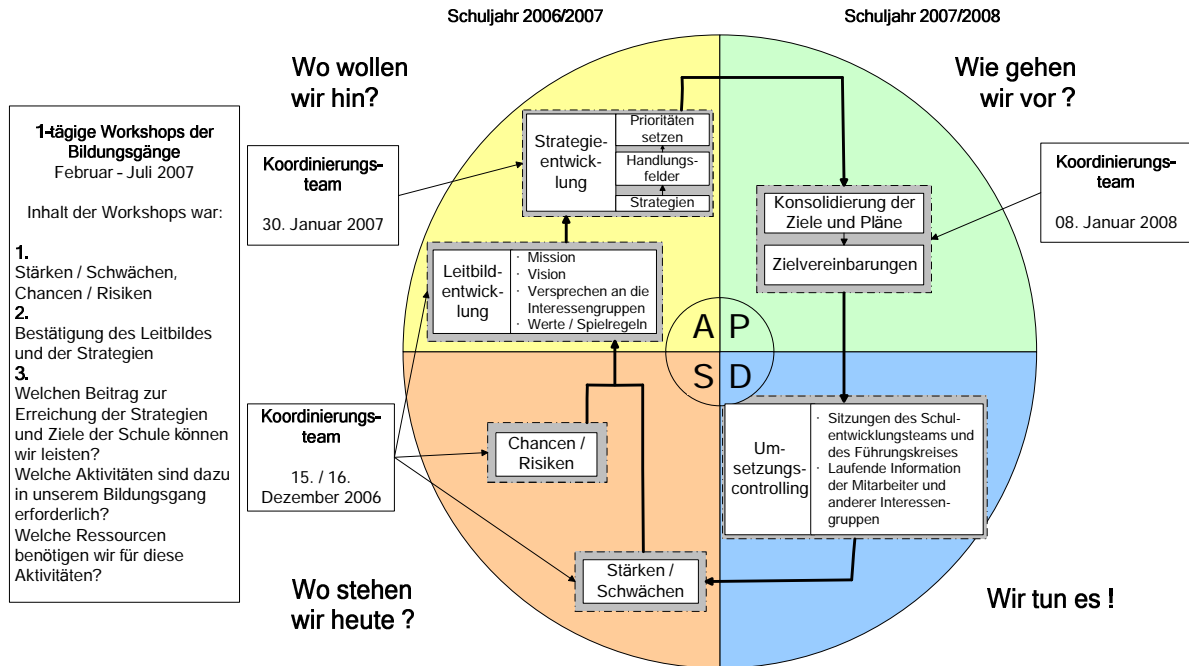


Abbildung: Strategieprozess

Zum 01. Februar 2006 wurde ein Team ausgeschrieben, das die Aufgabe bekam, systematisch die Umsetzung des Strategieprozesses zu unterstützen: das „Innovationsteam“. Mitglieder waren: Melanie Bredendiek, Ulf Hansen, Jochen Kuchcinski, Birgit Merkt, Jens-Uwe Pszolla, Kai Wassermann.

Dieses Team fasste die 197 Einzelaktionen (ZAK-Karten) in 7 strategischen Projekten zusammen und erarbeitete daraus sog. „Projekt-Ideen“ gemäß folgendem Muster:

- Ziel des Projektes
- Nutzen für die einzelnen Interessengruppen
- Zu erreichende Teilergebnisse
- Rahmenbedingungen
- Stolpersteine / Risiken



Schuljahr 2007/08: Projektarbeit

Zu Beginn des Schuljahres 2007/08 wurden diese 7 Projekt-Ideen dem Koordinierungsteam präsentiert, welches die Entscheidung traf, allen Projekten einen Planungsauftrag zu erteilen. Begründung:

Aus Gründen der Machbarkeit war es erforderlich, die Reihenfolge und den Zeitpunkt der Umsetzung der einzelnen Projekte über eine Priorisierung festzulegen. Dazu war es nötig, im Vorfeld über die Planung, die Schnittstellen der Projekte zueinander zu identifizieren.

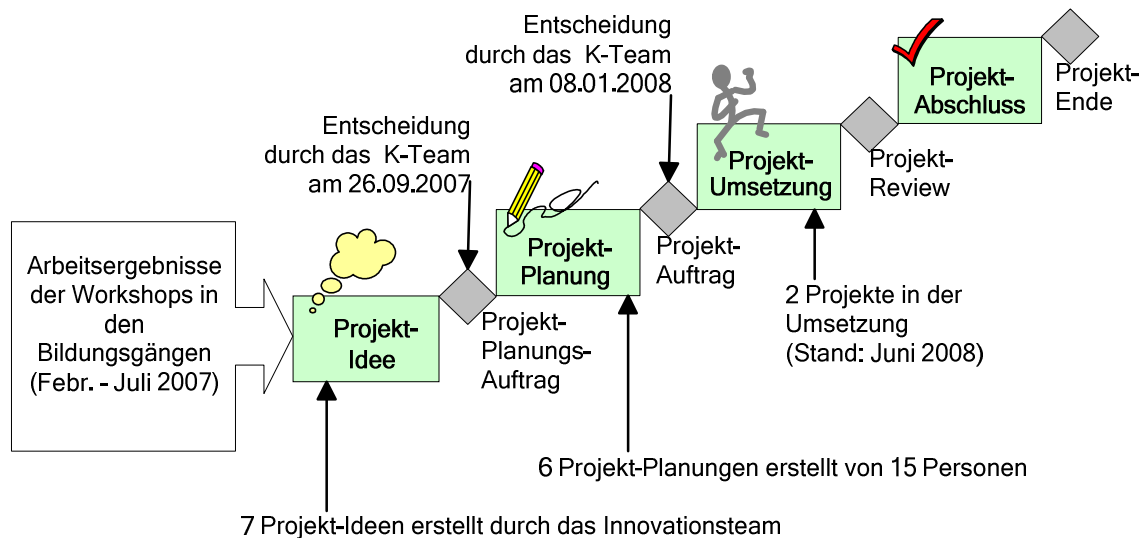


Abbildung: Die Phasen der Projektarbeit

Planungsphase:

Vor den Herbstferien 2007 wurden die Projekte zur Planung ausgeschrieben.



Ergebnis:

Nr	Projektbezeichnung	Projektteam (Projektleiter)
P01	Fit fürs Team – Personalentwicklung und Teamarbeit an der Eckener-Schule	J. Kuchcinski (PL), C. Lang, D. Post
P02	Lebensraum Schule – sächliche Ausstattung	J.-U. Pszolla (PL), S. Feike
P03	Kommunikationsstruktur	K. Grabowski (PL), A. Hack, D. Manthey
P04	Pädagogische Arbeit	keine Meldungen
P05	Fortbildung	M. Bredendiek (PL), T. Deckert

Nr	Projektbezeichnung	Projektteam (Projektleiter)
P06	Erarbeitung einer Anleitung zur Erstellung eines Pädagogischen Teamkonzeptes (PTK)	K. Wassermann (PL), H. Toben, T. Deckert
P07	Beschaffung von Mitteln	M. Köchling (PL), C. Hockerup, U.-K. Lausen, G. Reuters,

Der zeitliche Aufwand dieser Phase wurde mit 20 Stunden (pro Projektmitglied) angesetzt, was sich als realistisch zeigte.

Am 08.01.2008 wurde nach der Präsentation aller Projektplanungen vom Koordinierungsteam entschieden, dass die Anzahl der umzusetzenden Projekte auf 2 begrenzt werden musste. So wurden die Projekte

- P02: Lebensraum Schule – sächliche Ausstattung und
- P06: Erarbeitung einer Anleitung zur Erstellung eines Pädagogischen Teamkonzeptes (PTK)
- sowie die Erarbeitung eines Konzeptes zum Thema „Mitarbeiterprofil“ beauftragt.



Umsetzungsphase:

Phase 1: Design

Insgesamt 11 Projektmitglieder arbeiteten in der Zeit von Februar bis Juni 2008 die Planung für 2 (bzw. 3) Projekte inhaltlich konkret und detailliert aus.

Nr	Projektbezeichnung	Projektteam (Projektleiter)
P02	Lebensraum Schule – sächliche Ausstattung	J.-U. Pszolla (PL), S. Feike, J. Kuchcinski, D. Post, C. Hockerup (seit Mai 2008)
P06	Erarbeitung einer Anleitung zur Erstellung eines Pädagogischen Teamkonzeptes (PTK)	K. Wassermann (PL), G. Aschmoneit, K.-M. Klefas, J. Rehberg, H. Toben,
P06 Zusatz	Konzept erstellen: „Mitarbeiterprofil“	M. Bredendiek, T. Deckert

Am 25.06.2008 wurde der Stand der Projektarbeit im Koordinierungsteam vorgestellt mit folgendem Ergebnis:

- P02 hatte den Auftrag der Erstellung einer Gesamtkonzeption noch nicht vollständig erfüllt. Daher wurde die Präsentation des Gesamtkonzeptes für Anfang Februar 2009 festgelegt.
- P06 legte ein ausgearbeitetes Konzept vor und wurde für die Erprobung freigegeben.
- Das Projektteam „P06 Zusatz“ hatte den Auftrag der Konzepterstellung erfüllt.

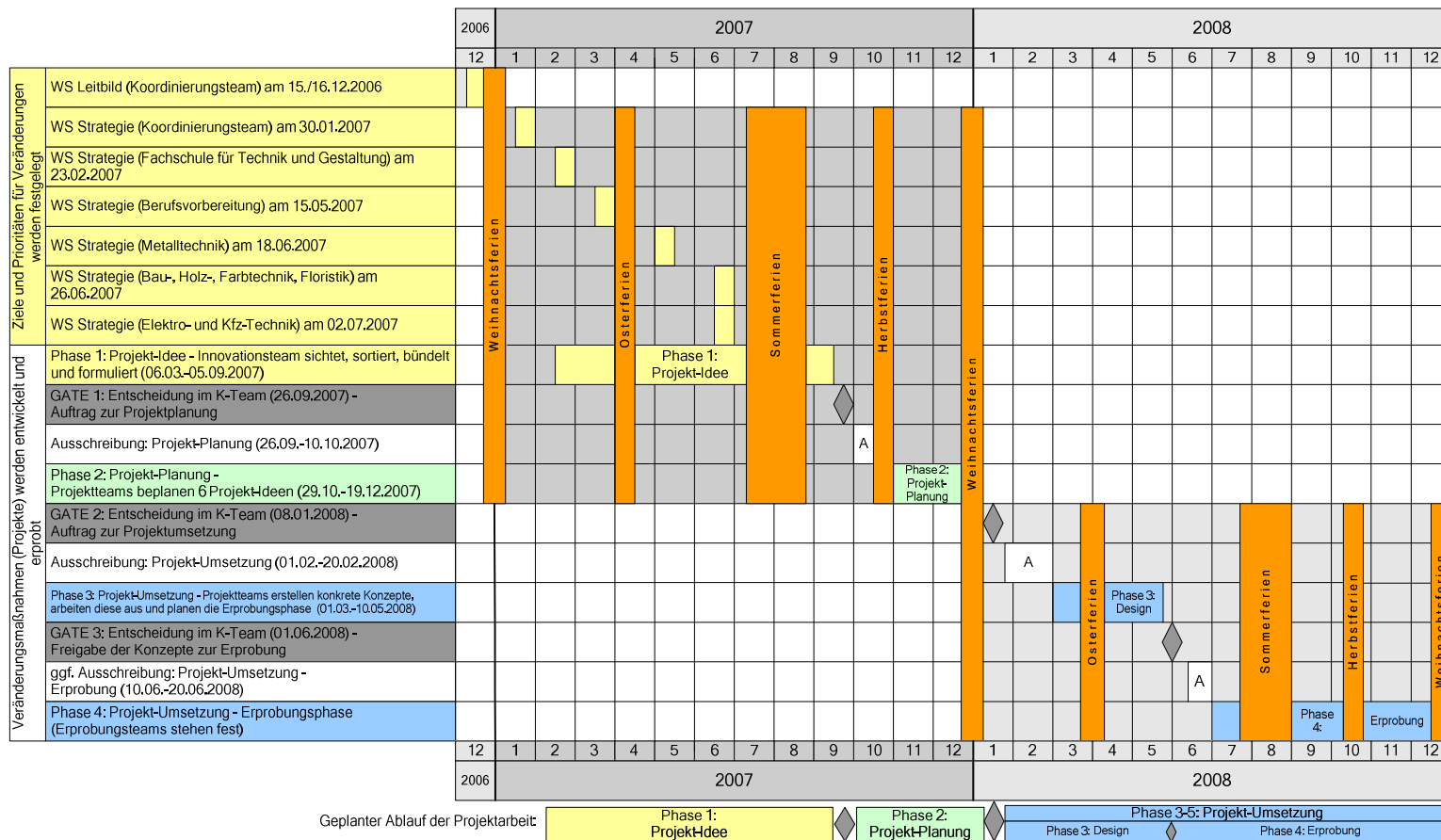
Phase 2: Erprobung

Sie wird im neuen Schuljahr für das Projekt P06 starten.

Ausblick

Die weitere Zurückstellung der verbliebenen Projekte ist eine bewusst getroffene Entscheidung des Koordinierungsteam. Unbestritten ist, dass nur mit Umsetzung aller Inhalte der 197 ZAK-Karten und damit aller 7 Projekte der gesamte Optimierungsbedarf der Schule erfasst wird. Dies wird Aufgabe der nächsten Jahre sein.

Umsetzung des Strategie-Prozesses der Eckener-Schule im Zeitraum Dez. 2006 - Dez. 2008 (2 Jahre)



3. Das Bildungscontrolling (Evaluation)


Das erste Bildungscontrolling fand am Ende des Erprobungszeitraumes des RBZ-Prozesses im Jahr 2006 statt. Damals lautete die Fragestellung: „Ist es gelungen, den RBZ-Prozess erfolgreich umzusetzen?“

Im Bildungscontrolling wurde deutlich, dass die neue Organisationsform zwar formal abgeschlossen war, aber noch nicht bewusst in der Schule gelebt wurde.

Bildungscontrolling Mai / Juni 2006/2007

Der 3-jährige Umstrukturierungsprozess zur Entwicklung und Etablierung von Teamstrukturen basierte inhaltlich auf der Weiterentwicklung und Umsetzung der Schulprogrammarbeit. Deshalb war das Schulprogramm die Basis für das Bildungscontrolling 2006/07. Es stand daher unter der Fragestellung: In wieweit werden die Inhalte des Schulprogramms umgesetzt?

	Aussage	Plan Konzept	Umsetzung	M L V	Ergebnis Ziel	Bemerkungen
1	Schul- programm					
2						
3						
4						
5						
Zu 4	Unterricht im Team					



Durch das gemeinsame Ausfüllen des Fragenkataloges innerhalb einer Teamsitzung sollte jedes Team seine Arbeit selbst einschätzen. Dabei standen die Kommunikation, Diskussion und der Austausch unterschiedlicher Sichtweisen und der Teamentwicklungsprozess im Vordergrund des Bildungscontrollings.

Der Selbsteinschätzung wurde eine Fremdeinschätzung gegenübergestellt. Dazu fanden mit den 32 Teams an 3 Tagen 32 Audits (= Gespräche) statt: 30 Minuten mit dem Schulleiter und 30 Minuten mit einer externen Evaluatorin.

Da sich eine Evaluation in diesem Umfang nur rechtfertigt, wenn die Ergebnisse als Ausgangsbasis für die weitere Arbeit genutzt werden, wurden den Teams Rückmeldegespräche mit der Schulleitung angeboten. Fokus war, individuelle Handlungsschwerpunkte der Teams (und Unterstützungsmaßnahmen) für das kommende Schuljahr festzulegen.

Bildungscontrolling im Mai 2007/2008

Aufgrund der Erfahrungen des letzten Bildungscontrollings stand dieses unter der Fragestellung:

Was hat sich seit dem letzten Bildungscontrolling verändert? Bei stattgefundenen Rückmeldegesprächen wurden die getroffenen (Ziel-)Vereinbarungen evaluiert.

Die externe Evaluation ergab als Stärken der Schule (Zitat):

- „Eine besondere Leistung der Schule ist es, dass sie sich im Hinblick auf die Arbeit eines Schuljahres in allen Teams einer Selbsteinschätzung und darüber hinaus einer Fremdeinschätzung stellt. ...“
- Eine herausragende Stärke ist die hohe Einsatzbereitschaft der Lehrkräfte für das offensive Gestalten von Verbesserungsprozessen.“

Es ist unbestritten, dass die IST-Aufnahme (Selbst- und Fremdbewertung) noch zu keiner Veränderung führt. Der Schritt in die Veränderung stellt das Rückmeldegespräch zwischen Team und Schulleitung dar. Dort erfolgt eine Planung für das kommende Schuljahr und die Festlegung konkreter (individueller) Schritte zur Veränderung.

Die Inhalte des 2-stündigen Rückmeldegesprächs mit der Schulleitung sind:

