

ECKENER - SCHULE



Berufliche Schule der Stadt Flensburg



**Projekt: Umsetzung des RBZ-Prozesses
an der
Eckener-Schule Flensburg
(2002 – 2006)**

**– Im Team zur nachhaltigen
Handlungskompetenz Lernender –**

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
1. Der RBZ-Prozess	4
1.1 Die Ausgangssituation	4
1.2 Das Projekt „Regionales Berufsbildungszentrum“ (RBZ).....	5
1.3 Die individuelle Situation der Eckener-Schule (ehemals GBS).....	5
2. Die Startphase des RBZ-Prozesses	6
2.1 Die Entscheidungen verschiedener Gremien als Voraussetzung	6
2.2 Information der Beteiligten	6
3. Die Planungsphase des RBZ-Prozesses.....	6
3.1 Zielsetzung	6
3.2 Zeitrahmen	6
3.3 Rahmenbedingungen	7
3.3.1 Schulorganisation	7
3.3.2 Schularten.....	7
3.3.3 Schulprogramm.....	8
3.4 Zu erreichende Teilziele.....	8
3.4.1 Umsetzung des Schulprogramms	8
3.4.2 Gestaltung der inneren Struktur des RBZ-Flensburg.....	9
3.4.3 Gestaltung der äußere Struktur des RBZ-Flensburg	10
3.5 Geplantes Vorgehen zur Erreichung der Teilziele.....	11
3.5.1 Umsetzung des Schulprogramms	11
3.5.2 Gestaltung der inneren Struktur des RBZ-Flensburg.....	11
3.5.1 Gestaltung der äußere Struktur des RBZ-Flensburg	11
4. Umsetzungsphase des RBZ-Prozesses	12
4.1 Unterrichtsentwicklung.....	12
4.2 Organisationsentwicklung	13
4.3 Organisationsstruktur.....	15
4.3.1 Interne Struktur	15
4.3.2 Äußere Struktur.....	16
4.4 Aktivitäten bei der Umsetzung	19
5. Ergebnisse der Umsetzung	20
5.1 Die Umsetzung des Schulprogramm.....	20
5.2 Die innere Struktur der GBS – die neuen Gremien	20
5.2.1 Grundsätzliches zur Struktur	20
5.2.2 Es gibt eine festgelegte Vorgehensweise zur Teamfindung	20
5.2.3 Festgelegter Rahmen zum Arbeiten im Team	23
5.2.4 Die Schulversammlung	24
5.2.5 Die Schulleitung	24
5.2.6 Das Koordinierungsteam.....	25
5.2.7 Die Bildungsgangsleitung.....	25
5.2.8 Die Bildungsgangskonferenz.....	26
5.2.9 Das Team	27
5.2.10 Die Teamkonferenz.....	27
5.2.11 Lernfeldgespräche in der Berufsschule	28
5.2.12 Lernfeldgespräche in Vollzeit-Bildungsgängen.....	28
6. Evaluation	29
6.1 Bildungscontrolling des Bildungsmanagers.....	30
6.2 Ergebnisse und Bewertung aus Sicht des Bildungsmanagers	32
6.3 Ergebnisse der internen Evaluation	33
6.3.1 Internes Audit.....	33
6.3.2 Ergebnisse.....	33
6.4 Zertifizierung.....	34
7. Abschluss des Projektes „Regionales Berufsbildungszentrum“ (RBZ).....	35

7.1 Bilanz.....	35
7.2 Wie wird es weitergehen?.....	35
7.3 Übertragbarkeit.....	36
7.3.1 Grundsätzliches zum Vorgehen	36
7.3.2 Zielgruppe.....	36
7.3.3 Ein konkretes mögliches Vorgehen	37
8. Anlage.....	38
9. Verwendete Literatur.....	39

1. Der RBZ-Prozess

1.1 Die Ausgangssituation

Ende der 90er Jahre des 20. Jahrhunderts verstärkte sich nicht nur bundesweit die Diskussion um den Wandel in der Gesellschaft. Bedingt durch die rasanten technologischen Entwicklungen in der Datenverarbeitung zeichneten sich schon in den sechziger Jahren die Veränderungen nicht nur im produzierenden Bereich der weltweiten Wirtschaft ab. Neben den immer kürzer werdenden Innovationszyklen brachen im Zuge der Globalisierung (immer) mehr Produktionstechniken weg. Dieser Übergang zur Informationsgesellschaft erfordert vom gesamten Bildungswesen eine Anpassung hin zu Konzepten der Handlungsorientierung und zum Kompetenzerwerb unter dem Aspekt des lebenslangen Lernens. Nach den Beschlüssen des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit im Oktober 1999 muss sich die strukturelle Weiterentwicklung beruflicher Bildung an den gegenwärtigen und zukünftigen Veränderungen in Wirtschaft, Technik und Gesellschaft sowie an den Bildungs- und Qualifizierungsinteressen der Menschen orientieren.

Die Berufs- und Arbeitswelt hat sich nicht nur in unserem Bundesland immens verändert. Die Konkurrenzsituation bzw. der Wettbewerb beschränkt sich nicht mehr auf die nähere Region. Auch kleinere Betriebe und Arbeitnehmer agieren weit über ihren angestammten Aktionskreis unter dem Aspekt der Globalisierung hinaus!

In der Region Flensburg bewegen sich die Arbeitslosenzahlen auf einem relativ hohen Niveau, die Anzahl der Arbeitnehmer mit zeitlicher Begrenzung steigt stetig, fast jeder dritte Arbeitnehmer geht innerhalb eines Jahres ein neues Arbeitsverhältnis ein, nur 45 % der Arbeitnehmer sind noch nach zwei Jahren in ihrem erlernten Beruf tätig. In einigen traditionellen Handwerksberufen erfuhren wir in 2001 einen Rückgang der Ausbildungszahlen bis zu 20%.

Der ständig wachsende, globale Wettbewerb und der beschleunigte Wandel beruflicher Qualifikationen wirken sich auf die Beschäftigungs- und Lebenssituationen des Menschen auf. Um hier mehr Planungssicherheiten für eventuelle Zukunftsorientierungen zu erreichen, ist es erforderlich, die real vorhandenen Ressourcen vor Ort auch unter verstärkten regionalen Aspekten zu bündeln und effektiv zu nutzen.

Die Beruflichen Schulen können hier unter dem Primat der Qualitätssicherung, der Bewahrung des öffentlichen Bildungsangebotes, der Optimierung des Mitteleinsatzes und der Verbesserung der Durchlässigkeit bzw. der Kompatibilität von Erstaus- und Weiterbildung ihren Beitrag leisten. Diese Prozesse sind aber nur dann subsidär umsetzbar, wenn die bisherigen Strukturen geöffnet und die Rechtsfähigkeit, die Personalbewirtschaftung, das Gebäudemanagement bzw. die Bereitstellung von Bildungsangeboten im Vordergrund der Veränderungen stehen!

Differenziert konzentrieren sich die Prozesse auf

- **die Lernenden.** Als oberstes Ziel steht, die Schüler bzw. Arbeitnehmer in ihrem Kompetenzerwerb zu unterstützen, ihre Eigenständigkeit zu stärken und ihre Handlungsfähigkeit zu fördern.
- **die Lehrer.** Sie benötigen die erforderlichen Freiräume, um die Lernprozesse konstruktiv anzulegen, zu begleiten und zu überprüfen.
- **die Schule.** Sie sollte Mittelpunkt für die berufliche Bildung in der Region sein, Ansprechpartner für Suchende und Serviceleistender.
- **die Dualpartner.** Die Zusammenarbeit zwischen Betrieb und Schule ist auf der Ebene Schüler-Ausbilder zu intensivieren. Die Betriebe sind mit in die Verantwortung zu nehmen.

1.2 Das Projekt „Regionales Berufsbildungszentrum“ (RBZ)

Das Projekt „Regionales Berufsbildungszentrum“ (RBZ) wurde von der Landesregierung 2001 beschlossen und im Frühjahr 2002 für sämtliche Berufsbildende Schulen des Landes Schleswig – Holstein ausgeschrieben.

Von den 40 öffentlichen Berufsbildenden Schulen bewarben sich 13. Im Rahmen von fünf Entscheidungen erhielt die Gewerbliche Berufliche Schule (GBS) der Stadt Flensburg einen Zuschlag.

Mit dem Schuljahr 2002/2003 begann der Erprobungsprozess, an dem sich die Berufliche Schule des Kreises Schleswig-Flensburg in Kooperation beteiligte.

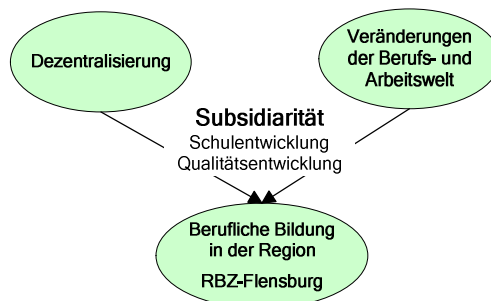
Die beiden Nachbarschulen – die Handelslehranstalt (HLA) und die Hannah-Arendt-Schule (HAS) – der Stadt Flensburg nahmen regelmäßig an den monatlichen Sitzungen der regionalen Steuergruppe teil.

Über den gesamten Prozess wurde die Schule von einem examinierten Bildungsmanager beraten.

1.3 Die individuelle Situation der Eckener-Schule (ehemals GBS)

Das Konzept der Gewerblichen Beruflichen Schule (GBS) in Flensburg im Rahmen des RBZ-Projekts basiert auf den Entwicklungsansätzen in der Region.

- Die hohe Arbeitslosigkeit, auch unter Jugendlichen, erfordert eine intensivere Vernetzung der Aktivitäten der beteiligten Institutionen.
- Die Ratsuchenden benötigen eine fachkompetente Begleitung in ihrer Profilierung, auch unter dem Aspekt des lebensbegleitenden Lernens und der Gleichwertigkeitsansprüche zwischen allgemeiner und beruflicher Bildung.



- Im Sinne der allgemeinen Verwaltungsreform wird nach dem Prinzip der Subsidiarität gefordert, dass Entscheidungen dort getroffen werden, wo sie auch umzusetzen sind. Unter diesen Gesichtspunkten ist die Entscheidungsfähigkeit der am Bildungsprozess Beteiligten zu stützen und zu stärken.
- Die Umstrukturierung des RBZ– Flensburg orientiert sich an den Veränderungen in der Berufs- und Arbeitswelt.
- Die Bildungsprozesse stehen unter dem Aspekt des gegenseitigen Vertrauens und der Vereinbarungen auf der Basis des Kontraktmanagements, um die Effektivität beruflicher Bildung in der Region zu stärken. Sein unterliegen den Kriterien des Qualitätsmanagements.
- Das RBZ ist ein Wirtschaftsfaktor für die Region.

2. Die Startphase des RBZ-Prozesses

2.1 Die Entscheidungen verschiedener Gremien als Voraussetzung

Die **Lehrerkonferenz** der GBS entschied sich am 04. Februar 2002 – bei zwei Gegenstimmen – für die Bewerbung um eine Teilnahme an der Erprobungsphase „Weiterentwicklung der Beruflichen Schulen zu Regionalen Berufsbildungszentren“.

Die **Schulkonferenz** der GBS beschloss am 14. Februar 2002 mit einer Gegenstimme, an der o.g. Erprobungsphase teilzunehmen und die Stadt Flensburg zu bitten, einen entsprechenden Antrag fristgerecht beim Ministerium zu stellen.

Der **Schulausschuss** der Stadt Flensburg entschied sich am 28. März 2002 einstimmig für einen entsprechenden Antrag.

2.2 Information der Beteiligten

Der eingesetzte **Arbeitskreis** „RBZ – GBS“ (Frau Symalla, die Herren Behnemann, Bindbeutel, Jürgensen, Ramm) organisierte sechs „Runde Tische“, um potentielle Institutionen bzw. Organisationen (wie z. B. IHK, HWK, Kreishandwerkerschaft, Innungen, UNI, biat, FHS, Arbeitsverwaltungen u.a.) über die Intentionen der Schule im Rahmen einer möglichen Erprobungsphase zu informieren und zu diskutieren.

In einer Abschlussveranstaltung am 06. Mai 2002 informierte der **Arbeitskreis und der Schulausschuss** gemeinsam die regionalen Ansprechpartner für ein Berufsbildungsnetzwerk. Seitens der Teilnehmer war nur Verständnis und Zustimmung zu erfahren.

3. Die Planungsphase des RBZ-Prozesses

3.1 Zielsetzung

Das „RBZ – Flensburg“:

- ist ein Dienstleister in der Region und kooperiert je nach Zielsetzungen in einem Netzwerk mit Partnern und Bildungseinrichtungen.
- organisiert Prozesse zur Qualifizierung und zum Kompetenzerwerb, die sich an regionalen und individuellen Bedürfnissen der Adressaten orientiert.
- erfüllt den staatlichen Bildungsauftrag mit dem Primat der dualen Erstausbildung.
- bindet den Dualpartner vermehrt in die RBZ-Prozesse ein.
- gestaltet offene Lernprozesse, die ein selbst bestimmtes und eigenverantwortliches Lernen ermöglicht.
- Gestaltung der äußeren Struktur des RBZ-Flensburg (siehe nachfolgende Darstellung)
- Gestaltung der inneren Struktur des RBZ-Flensburg (siehe nachfolgende Darstellung))

3.2 Zeitrahmen

3 Jahre

3.3 Rahmenbedingungen

3.3.1 Schulorganisation

Die Schule wurde bisher in sieben Abteilungen stab-linienförmig organisiert. Entsprechende Klassen-, Fach-, Lehrer- und Schulkonferenzen bildeten den Aktionsrahmen.

Wöchentliche Sitzungen der erweiterten Schulleitung (Schulleiter, Abteilungsleiter, Gleichstellungsbeauftragte, Vertreter des örtlichen Personalrats) dienten dazu, gemeinsam zu analysieren, zu diskutieren, zu entscheiden zu planen und zu organisieren.

Die Schulverwaltung arbeitet bereits seit 1994 mit EDV-Unterstützung:

- Sämtliche Arbeitsplätze (Büros und erweiterte Schulleitung) sind untereinander vernetzt.
- Schüler- und Lehrerdaten werden vollständig elektronisch verwaltet.
- Die Stundenpläne und die jährliche Statistik werden nur noch über den PC erstellt.

Kollegen gaben und geben ihre Erfahrungen landesweit in Lehrer-Fortbildungen und Workshops weiter.

3.3.2 Schularten

Der Erprobungsrahmen war die gesamte Schule, konkret folgende Schularten:

Berufsschule mit den Berufsfeldern Bautechnik, Elektrotechnik, Farbtechnik, Floristik, Holztechnik, Metalltechnik, Kfz-Technik.

In der Berufsschule wurden 1.673 Schüler mit 1.218 Lehrerwochenstunden betreut.

Berufsfachschule Technik mit den Bereichen Elektrotechnik, Metalltechnik, Orientierung, Holzbildhauer (3 Jahre).

In der Berufsfachschule wurden 149 Schüler mit 302 Lehrerwochenstunden betreut.

Fachoberschule Technik (ein Schuljahr).

In der Fachoberschule wurden 55 Schüler mit 62 Lehrerwochenstunden betreut.

Berufsoberschule Technik (in Fortsetzung der Fachoberschule – ein Schuljahr).

In der Berufsoberschule wurden 8 Schüler (Startphase) mit 10 Lehrerwochenstunden betreut.

Fachgymnasium Technik, Schwerpunkt Datenverarbeitung.

Im Fachgymnasium wurden 161 Schüler mit 352 Lehrerwochenstunden betreut.

Fachschule für Technik und Gestaltung mit den Fachrichtungen Elektrotechnik, Gebäudesystemtechnik, Holztechnik, Maschinentechnik, Raumgestaltung und Innenausbau, Kfz-Technik, Handwerkliches Gestalten, Bildhauerei.

In der Fachschule wurden 161 Schüler in 352 Lehrerwochenstunden betreut.

3.3.3 Schulprogramm

Bis 2002 musste gemäß Schulgesetz ein Schulprogramm erarbeitet werden. Aus diesem Grund wurde eine Steuergruppe (bestehend aus Frau B. Ramm, die Herren Neumann, Ohlerich und Toben) gebildet. In der Begleitung dieser Steuergruppe erarbeiten Lehrer, Schüler und Eltern über einen Zeitraum von zwei Schuljahren im Rahmen von SCHILF-Tagen, Pädagogischen Konferenzen, Fachkonferenzen, monatlichen Treffen der Steuergruppe, Schülerbefragungen u.a. ein Schulprogramm, das von den Instanzen genehmigt wurde.

3.4 Zu erreichende Teilziele

- Umsetzung des Schulprogramms
- Gestaltung der inneren Struktur des RBZ
- Gestaltung der äußeren Struktur des RBZ

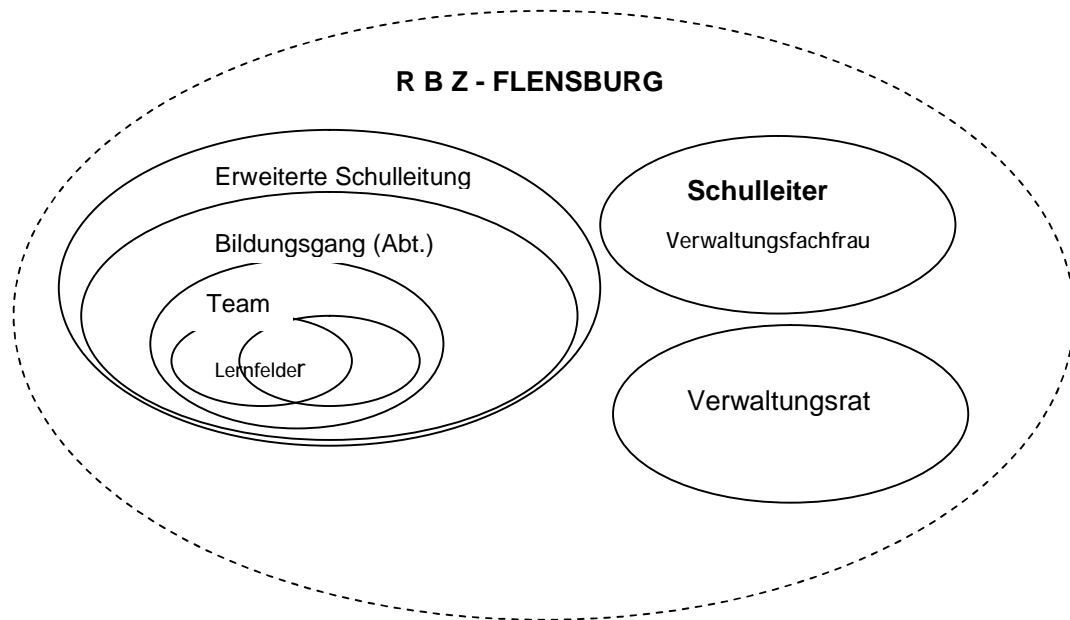
3.4.1 Umsetzung des Schulprogramms

Das bereits erarbeitete Schulprogramm galt es jetzt systematisch umzusetzen.

Die Kernaussagen des Schulprogramms sind „Wir arbeiten im Team“ und „Wir sind bildungsmarktorientierter Dienstleister“ – was eine intensive Zusammenarbeit mit Betrieben in der Region bedeutet.

Dieses Schulprogramm ist Leitlinie für die Planung, Umsetzung und Organisation, Evaluation und Weiterentwicklung der GBS als Bildungsunternehmen.

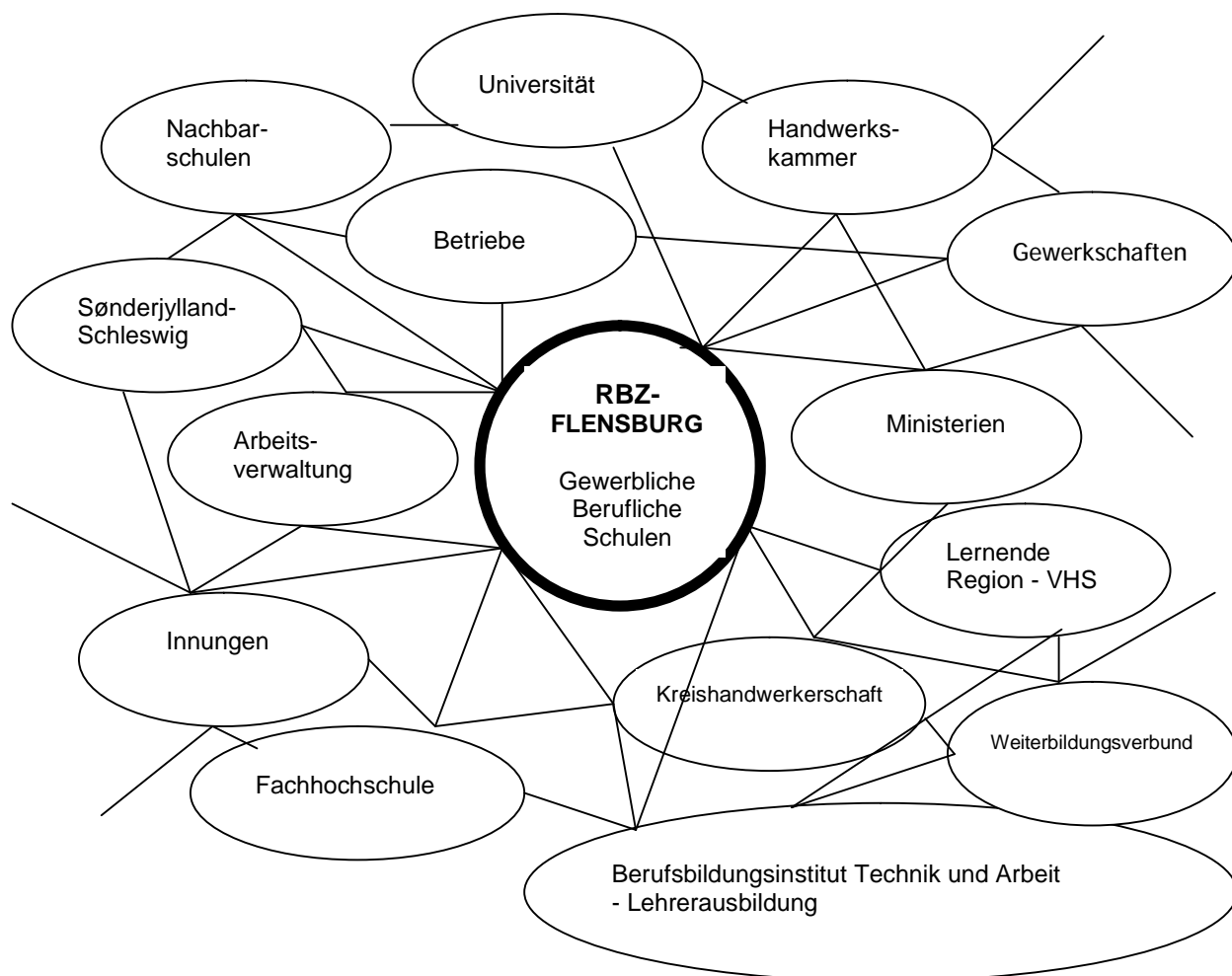
3.4.2 Gestaltung der inneren Struktur des RBZ-Flensburg



Organisationsstruktur

- Im Mittelpunkt stehen permanente Schulentwicklungsprozesse, die das RBZ in die Lage versetzen, Anpassungs- und Gestaltungsbewegungen auf ökonomischen, technischen und pädagogischen Feldern unter regionalen Gesichtspunkten mit zu gestalten.
- In einer transparenten, offenen Lernkultur wird das eigenverantwortliche Lernen in Interaktion zum Umfeld gefördert.
- Um die Lernfelder organisieren sich Teams aus Schülern, Lehrer, Ausbildern. Gemeinsam werden Lernfelder didaktisiert.
- Die Teams werden in Bildungsgängen betreut (von den Funktionsstelleninhabern).
- Die erweiterte Schulleitung (Schulleiter, stellv. Schulleiter, 7 Funktionsstelleninhaber, Vertreter des örtlichen Personalrats, Gleichstellungsbeauftragte) tagen wöchentlich und begleiten die Teams (im Sinne eines Umsetzungscontrolling).
- Der Verwaltungsrat setzt sich aus Vertretern des Landes, des Trägers, der Dualpartner und der Lehrer zusammen.
- Die rechtliche Position wird nach der Erprobung (3 Jahre) festgelegt.
- Der Schulleiter ist Geschäftsführer des RBZ.

3.4.3 Gestaltung der äußere Struktur des RBZ-Flensburg



Schwerpunkte werden gesehen in der Kooperation bzw. Organisation

- der Berufsvorbereitung – Zusammenarbeit mit dem Weiterbildungsverbund.
- der Erstausbildung – Vertiefung der Zusammenarbeit mit den Dualpartnern.
- der Weiterbildung – Unterstützung der regionalen Wirtschaft (Kurse, Seminare usw.).
- der Lehrerbildung – Zusammenarbeit mit der UNI Flensburg (biat).
- den Schulen vor Ort – gemeinsame Kurse, Lehrer – Schüleraustausch.
- der europäischen Zusammenarbeit – Projekte mit Sønderborg.
- Vernetzung Beruflicher und Allgemeiner Bildung mit den aufgezeigten Institutionen.

3.5 Geplantes Vorgehen zur Erreichung der Teilziele

3.5.1 Umsetzung des Schulprogramms

Auf Basis des vorhandenen Schulprogramms werden die Teams ihr Handeln über ein jeweiliges Pädagogisches Teamkonzepte beschreiben und festlegen.

3.5.2 Gestaltung der inneren Struktur des RBZ-Flensburg

Es findet ein systematischer Organisationsentwicklungsprozess statt:

Die neue Aufbau-Organisation des RBZ wird – in enger Zusammenarbeit mit einem externen Bildungsmanager – auf der Basis eines bildungsökonomischen Konzeptes entwickelt.

Eine neue Organisationsstruktur wird eingeführt: Das Arbeiten in Teams. Dabei werden Teams initiiert, deren Organisation und Aufgabenbereiche innerhalb einer Gremienstruktur festzuschreiben ist.

3.5.1 Gestaltung der äußere Struktur des RBZ-Flensburg

Unter dem Aspekt „mehr Verbindlichkeit in die Ausbildung“ werden Kooperationsverträge zwischen den Partnern (z.B. Kreishandwerkerschaft, IHK) angestrebt, die konkrete Zielvereinbarungen beinhalten.

4. Umsetzungsphase des RBZ-Prozesses

4.1 Unterrichtsentwicklung

Ansatz:

Die Unterrichtsentwicklung wird als ein fester Bestandteil der Schulentwicklung unter dem Aspekt der Qualitätsentwicklung im Umstrukturierungsprozess der GBS gesehen. Im Vordergrund aller Überlegungen und Ansätze steht das Bemühen, die Kompetenzen der Lernenden zu fördern und zu unterstützen.

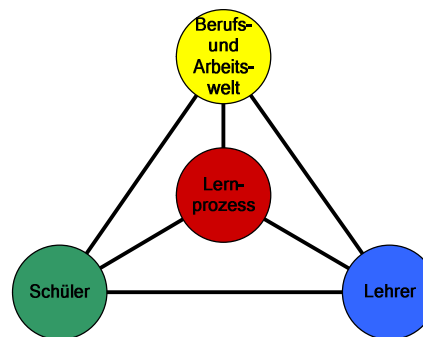
Vorgehen:

Um diesen Prozess zu fördern wurden Teams initiiert.

Mitglieder der Teams an der GBS sind

- Schülerinnen und Schüler,
- Eltern,
- Dualpartner (Veränderungen in der Berufs- und Arbeitswelt) und
- Lehrkräfte, die gemeinsam die Lern-Prozesse (Lernfelder) gestalten.

Die Beschreibung der Teamzusammensetzung, die Organisation und der entsprechende Aufgabenbereich sind in der Gremienstruktur (Verfassung) des RBZ vom Kollegium festgelegt.



Teammodell des RBZ-Flensburg

Das Team organisiert sich:

- auf der Basis einer bildungsgangübergreifenden Ausschreibung (Koordinierungsteam).
- auf Initiative des Koordinierungsteams.
- auf Bestrebungen aus dem Lehrerpool.
- temporär, auf das Pädagogische Teamkonzept (PTK) bezogen .
- auf der Basis budgetierter Rahmensteuerung (Stunden, Geld) und des Kontraktmanagements (Zielvereinbarungen).
- durch die Didaktisierung der Lernprozesse.
- im Rahmen einer internen Evaluation bzw. eines Qualitätsmanagements.
- mit Unterstützung eines Teamsprechers (er vertritt das Team in der Bildungsgangskonferenz).

Zwischenergebnisse:

Die ersten Erfahrungen in der Teamorganisation sind im zweiten Jahr der Erprobung in der Berufsvorbereitung gemacht worden. Mit gezielten Unterstützungselementen, wie z. B. Förderplänen, schriftlichen Vereinbarungen, individuellen pädagogischen Gesprächen mit sämtlichen Beteiligten, ist die Verbindlichkeit im Unterrichtsgeschehen gestärkt worden.

Die Erschließung von Projekten bzw. die Umsetzung projektartiger Konzepte sind in den Teams der verschiedenen Schularten unterschiedlich realisiert worden. Im Rahmen der neu geordneten Berufe und in der Fachschule haben Lernfeldgespräche in der Teamorganisation zu ersten positiven Rückmeldungen geführt. Kollegen öffneten sich in Gesprächen für didaktisch-methodische Fragestellungen, Unterrichtserfahrungen wurden ausgetauscht, die Tür zum Klassenzimmer begann sich zu öffnen.

Recht vorsichtig begegneten sich die direkt Beteiligten, um gemeinsam den Unterricht zu planen. Vorurteile waren abzubauen, Schüler und Betriebe konnten in kleinen Schritten zur Mitarbeit motiviert werden. Die Ernsthaftigkeit des Veränderungsprozesses zeigte vereinzelt Wirkung.

Im Vollzeitbereich erhielt die fächerübergreifende Zusammenarbeit des Kollegiums einen neuen Stellenwert. Die Teamgrößen ließen jedoch häufig eine konstruktive, veränderte Vorgehensweise noch nicht zu. Lehrpläne und engere Rahmenvorgaben (z. B. Prüfungskriterien) erschwerten hier deutlich die Suche nach unterstützenden Ansätzen für die Schüler. Für die Schule besteht hier in Zukunft ein erhöhter Handlungsbedarf.

4.2 Organisationsentwicklung

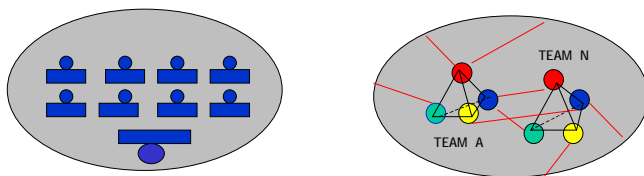
Ansatz:

Im Mittelpunkt dieses Ansatzes steht die kompetente Lehrkraft als eigenverantwortlich handelnder Mitarbeiter in der Gesamtorganisation. Im Rahmen eines größeren Verantwortungsbereiches liegt die Kernkompetenz der Pädagogin/des Pädagogen in der qualitativen Steuerung der Bildungsprozesse in den Teams des Bildungsunternehmens RBZ.

Die Umstrukturierung Beruflicher Schulen beginnt

im Unterricht! Das RBZ bewegt sich

vom **LEHREN (Fakten)** zum **LERNEN (Prozesse)**



Während in der verwalteten Schule Top-Down-Strukturen, begünstigt durch die Beschäftigungsverhältnisse, im Vordergrund stehen, sucht das Bildungsunternehmen RBZ die Kommunikation mit dem Kunden bzw. Bildungsnachfrager. Diese nachhaltige Zielrichtung ist nur im Rahmen einer veränderten inneren Schulstruktur möglich. Um den Veränderungen in der Berufs- und Arbeitswelt gerecht zu werden, sind Hierarchien abzubauen und die Lernprozesse im Vordergrund zu sehen.

Die Gestaltung der Lernprozesse ist nach den ausgewählten Grundsätzen der Subsidiarität, der Schul- und der Qualitätsentwicklung von den Beteiligten zu verwirklichen. Dabei ist es nötig, dass die Wirtschaft die ihr zukommende Verantwortung aktiv wahrnimmt.

Um auf Veränderungen zu reagieren, Prozesse zu verzahnen und effektiver miteinander zu kommunizieren ist die Organisation von Teams auf der Basis eines Kontraktmanagements erforderlich. Zielvorstellungen, die aus dem Zusammenwirken in der Region resultieren, können so von den Betroffenen direkt angenommen, diskutiert und in gemeinsamen Konzepten umgesetzt werden. Damit wird die Handlungskompetenz aller Beteiligten gestärkt.

Nur die Lehrkraft, die diese Kompetenz beherrscht, kann dies im Unterricht umsetzen und „Vorbildfunktion“ übernehmen d.h. die Dinge, die von den Schülern erwartet werden, selbst praktizieren.

Vorgehen:

Die neue Aufbau-Organisation des RBZ wurde in enger Zusammenarbeit mit dem Bildungsmanager auf der Basis eines bildungsökonomischen Konzeptes entwickelt.

Dazu fanden wöchentlichen Jour-fixe-Termine (3-4 Stunden) zwischen der Schulleitung (Schulleiter und Stellv. Schulleiter) und dem Bildungsmanager statt.

Das Konzept der Organisationsstruktur – in seinen unterschiedlichen Entwicklungsständen – wurde innerhalb des Koordinierungsteams besprochen und diskutiert.

Die Überarbeitung fand dann wieder innerhalb eines Jour-fixe-Termins statt.

Das Koordinierungsteam tagte in wöchentlichen Sitzungen. Innerhalb dieser Sitzungstermine wurde die Gremienstruktur (mit ihren Aufgabenbereichen) der GBS erarbeitet.

Für die Erarbeitung der Aufgabenbereiche eines Bildungsgangleiters wählte die GBS folgende Vorgehensweise:

1. Befragung der vorhandenen Fachgruppen durch die Abteilungsleitung bzw. Schulleitung (Fragestellung: Was erwarte ich von einem Bildungsgangleiter?)
2. Auswertung der Befragung
3. Erstellung eines ersten Entwurfs der Aufgabenbereiche
4. Überarbeitung durch Koordinierungsteam (2. Entwurf)
5. Diskussion dieses 2. Entwurfs innerhalb der Fachgruppe (3. Entwurf)
6. Endgültige Entscheidung innerhalb des Koordinierungsteams und Gültigerklärung

Die Erarbeitung und Verabschiedung der Gremienstruktur insgesamt verlief wie folgt:

- In einer ersten Lesung wurde die Gremienstruktur erarbeitet und formuliert.
- Anschließend wurden die Ergebnisse veröffentlicht.
- In einer zweiten Lesung wurden die Aufgabenbereiche festgeschrieben.

Zwischenergebnis:

Damit Entscheidungen dort fallen können, wo sie praktiziert werden, mussten Verwaltungsstrukturen außer Kraft gesetzt werden. So konnte „Neuland“ beschritten werden und die Freiwilligkeit / Selbständigkeit / Eigenverantwortung in den Vordergrund treten.

Im Verlauf des RBZ-Prozesses fanden in den Bildungsgängen der Berufsvorbereitung (BeVo, AVJ) jeweils nach Beendigung (ein Jahr) interne Evaluationen statt, die sich auf die

- Pädagogische Teamkonzepte (PTK),
 - Zielvereinbarungen bzw.
 - Förderpläne
- bezogen.

Die Ergebnisse dieser kontinuierlichen Begleitung bildeten die Basis für die erstellten Kriterien und Aufgaben der Schulgremien.

Insbesondere der Aufgabenbereich der Bildungsgangleiter wurde auf der Basis der zweijährigen Erfahrungen in der Berufsvorbereitung (BeVo) beschrieben.

Den Aufgabenbereich des Koordinierungsteams zu beschreiben gestaltete sich als schwierig, weil es dadurch zu einer Beschneidung bzw. Erweiterung der Kompetenzen der Funktionsträger kam.

4.3 Organisationsstruktur

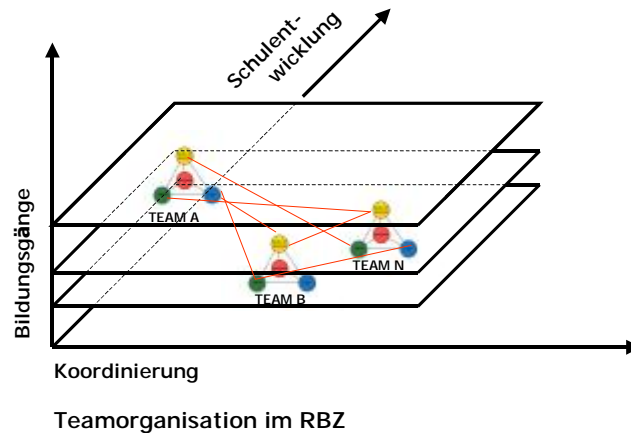
4.3.1 Interne Struktur

Ansatz:

Ein wichtiges Ziel der neuen RBZ-Organisationsstruktur ist die Abflachung der Hierarchien, um die Eigenverantwortlichkeit der Lehrkräfte zu erweitern.

Vorgehen / Prozess:

Die Abteilungen werden aufgelöst, die Teams orientieren sich an den Bildungsgängen, die von den Funktionsstelleninhabern geleitet werden.

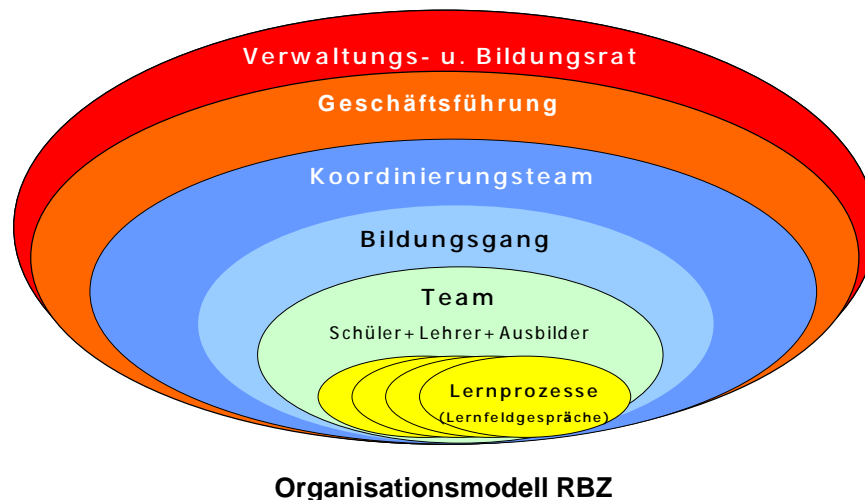


In diesem Sinn bewegt sich der „Organismus“ Schule in den drei Dimensionen Schulentwicklung, Koordinierung und in den Bildungsgängen.

Die Teams bewegen sich in diesem Raum und organisieren sich im Rahmen der vereinbarten Pädagogischen Teamkonzepte (PTK).

Ergebnis:

Die interne Organisationsstruktur des RBZ sieht folgendermaßen aus:



4.3.2 Äußere Struktur

Ansatz:

RBZ = Anstalt des öffentlichen Rechts

Vorgehen:

Schon in den Gesprächen „Runder Tisch“ zum Schulprogramm entwickelten die Beteiligten für die GBS das Konzept, in der Region unterstützend und nicht konkurrierend tätig zu sein. Dabei bestand unter den Gesprächsteilnehmern das Einvernehmen, dass nur in konstruktiver Zusammenarbeit die Region gefördert werden kann.

Mit der Fachschule arbeitete die GBS über Jahre in der Steuergruppe des „Weiterbundes Flensburg“ mit. Aktuelle Entwicklungen führten zu einer Neuorganisation des Verbundes, an dem sich die Fachschule weiterhin beteiligt. Auf Anfrage verschiedener Betriebe entwickelte die GBS mehrere Konzepte, in denen in direkter Absprache mit weiteren Anbietern gemeinsame Angebote erarbeitet und durchgeführt wurden (i. S. von Weiterbildungsmaßnahmen).

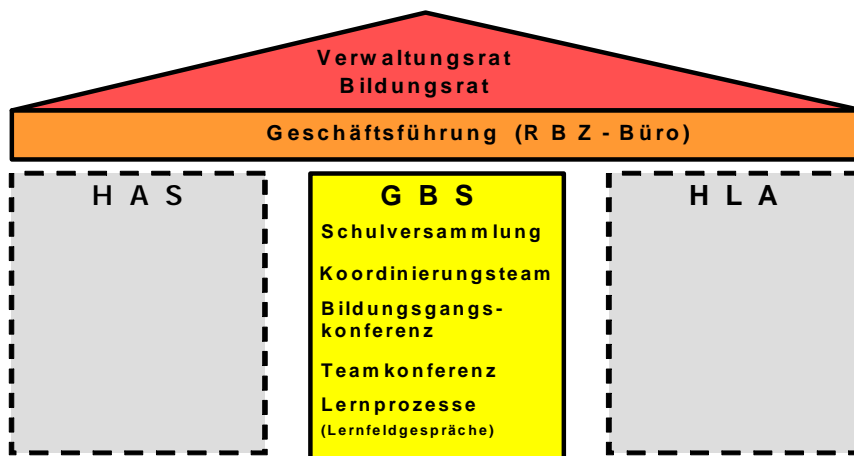
Im Rahmen des RBZ-Prozesses wurden Kooperationsverträge mit dem Schulträger, dem Land und der Kreisberufsschule Schleswig abgeschlossen. Im Verlauf der regelmäßig monatlich tagenden regionalen Steuergruppe beteiligten sich auch die beiden Nachbarschulen (Handelslehranstalt und Hannah-Arendt-Schule).

Einzelne Kooperationen wurden mit der Handwerkskammer Flensburg, der Kreishandwerkerschaft Flensburg Stadt und Land, der Fachhochschule Flensburg, der WAK Schleswig-Holstein und dem Netzwerk Lernende Region Flensburg schriftlich vereinbart. Verhandlungen werden noch mit der IHK-Flensburg geführt.

Eine intensive Kooperation besteht außerdem im Rahmen der 1. Lehrerausbildungsphase mit dem „biat“ der Universität Flensburg, auch in Zusammenarbeit mit mehreren EU-Leonardo-Projekten. Auf vergleichbarer Ebene wurden und werden EU-Projekte gemeinsam mit der Fachschule in Skive (Dänemark) organisiert

Ergebnis:

Unter dem Ansatz, eine Anstalt des öffentlichen Rechts zu realisieren, entwickelte sich aus Sicht der GBS auf den Standort Flensburg bezogen ein kooperatives Modell, das sich auf ein RBZ mit drei eigenständigen Partnern (Schulen) konzentrierte.



R B Z – Kooperationsmodell der drei Flensburger Berufsbildenden Schulen

In dem Modell wurde davon ausgegangen, dass sich das RBZ als eine neue Einrichtung aus Schule und Service organisiert.

Während der Servicebereich und die Anstaltsorgane eine gemeinsame Schnittmenge bilden sollten, wurde die Entwicklung der Gremien in den Schulen individuell betrieben.

Es war geplant, die Geschäftsführung von den drei Schulleitern in einer Rotation für das RBZ zu organisieren. Das erforderliche Büro wird bereits seit 2004 von der GBS in Eigenleistung betrieben. Ein entsprechender Erfahrungsbericht liegt vor.

Der Verwaltungsrat wird von den Geldgebenden Institutionen gebildet. Er kontrolliert die Geschäftsführung und trägt die Gewährleistung.

Im Bildungsrat arbeiten die internen Partner (Handellehranstalt – HLA, Gewerbliche berufliche Schule – GBS, Hannah-Arendt-Schule – HAS und weitere Kooperationen) zusammen. Hier findet auch unter dem Aspekt der pädagogischen Mehrheit die verantwortungsvolle Einbindung der Dualpartner statt.

Für den Bereich der Schule (GBS) übernimmt das Koordinierungsteam in Gemeinsamkeit die Führungsaufgabe der Schule.

Das Koordinierungsteam setzt sich zusammen aus:

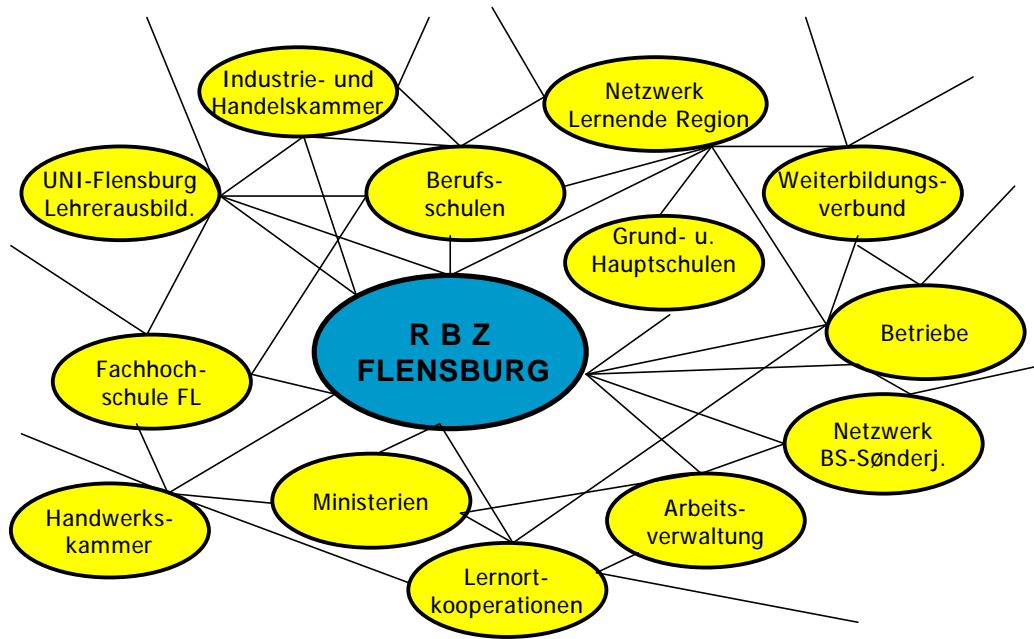
- den sieben Bildungsgangleitern,
- der Gleichstellungsbeauftragten,
- dem Schulleiter und
- seinem Stellvertreter.
- Der örtliche Personalrat nimmt beratend an den wöchentlichen Arbeitssitzungen teil.

Die Aufgabenbereiche für das Team und für seine Mitglieder wurden während der Erprobungsphase basisdemokratisch vom Kollegium entwickelt und in der Gremienstruktur festgeschrieben.

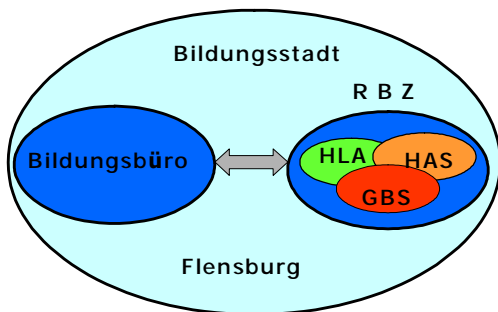
Entsprechend des Delegationserlasses vom 14. November 2004 nehmen die Bildungsgangleiter Schulleitungsaufgaben wahr.

Weiteres Ergebnis – bezogen auf den regionalen Kooperationsgedanken:

Im Sinne der Planung konnte ein funktionierendes Netzwerk in der Region Flensburg aufgebaut werden:



Kooperationsnetzwerk des RBZ-Flensburg



Perspektive

Auf den Standort „Bildungsstadt Flensburg“ übertragen bietet sich für das Aktionsfeld der beruflichen Bildung eine Kooperation des städtischen Bildungsbüros mit dem Berufsbildungsbüro des RBZ an.

4.4 Aktivitäten bei der Umsetzung

Dabei handelt es sich u.a. um Maßnahmen mit der Zielsetzung

- der Sensibilisierung und Schulungen der Beteiligten
- der Dokumentation, Präsentation und Veröffentlichung
- der Umsetzung und deren Unterstützung
- des (Umsetzungs-)Controllings
- der Evaluation (den IST-Zustand analysieren, daraus lernen und Verbesserungen ableiten)

Die Aktivitäten werden ohne Priorität aufgelistet:

- Monatliche Tagung der regionalen Steuergruppe (Stadt, Ministerium, Kooperationsschulen).
- Regelmäßige Sitzungen der schulischen Steuergruppe unter Einbeziehung der Eltern- und Schülervereiner, zur Unterstützung des Koordinierungsteams.
- Monatliche Tagung der landesweiten AG RBZ-Schulleiter.
- Intensive Beteiligung am Schulversuch SH-UbS, Mitarbeit in der Lenkungsgruppe.
- Unterstützung der Kreishandwerkerschaft in Profiling-Prozessen.
- Aufbau und Organisation eines Berufsbildungsbüros (RBZ-Büro).
- Aufbau und Erprobung neuer Gremienstrukturen in der Schule.
- Durchführung von offenen Informationsveranstaltungen, z. B. monatlich „dialoge“, Projekttag „fit für's RBZ“ .
- Durchführung von drei Workshops zum Thema „Teamorganisation“ in der GBS.
- Klausurtagungen zur Umstrukturierung der Schule: Schulische Steuergruppe, Koordinierungsteam, Fachschule.
- Präsentationen des RBZ-Konzeptes auf bundesweiten Fachtagungen wie z. B. in Weilheim (Hessen) und Bremen.
- Präsentation des Flensburger Modells für Besuchergruppen anderer Schulen und Ausschüssen aus Wirtschaft und Politik.
- Beteiligung an einer Rundfunkserie des Deutschlandfunks zur Thematik der Beruflichen Bildung in Deutschland.
- Mehrfache Veröffentlichungen in der Presse.
- Bericht vor dem Landesausschuss.
- Planung und Organisation von Projekten mit dänischen Berufsschulen (Interreg-Programm).

Beteiligung an mehreren EU Leonardo-Projekten, zuletzt DEWEBAS und mit der UNI Flensburg (Leonardo Project VQ^{net}).

- Entwicklung von Weiterbildungsmodellen mit der heimischen Wirtschaft, z. B. DANFOSS, MOTOROLA, KRONES; Auszeichnung mit dem Weiterbildungs-Innovationspreis 2006 des BiBB (speziell Fachschule).
- Projekt zur Qualifizierung von Langzeitarbeitslosen für den Bereich der Mechatronik in Zusammenarbeit mit der EUC-Syd, Sønderborg und der WAK Schleswig-Holstein, Kiel.
- Durchführung eines Bildungscontrollings in der Organisation des Bildungsmanagers – externe Evaluation mit Zertifizierung.
- Durchführung einer inneren Evaluation durch die Schulleitung.
- Aufbau einer neuen Schulorganisation (Umstrukturierung).

5. Ergebnisse der Umsetzung

5.1 Die Umsetzung des Schulprogramm

Dieses Schulprogramm ist Leitlinie für die Planung, Umsetzung und Organisation, Evaluation und Weiterentwicklung der GBS als Bildungsunternehmen.

Die Umsetzung des Schulprogramms erfolgt unter pädagogischen und organisatorischen Zielsetzungen. Zentrale pädagogische Zielsetzung ist die Verwirklichung des individuellen Lernprozesses unter Berücksichtigung der Veränderungen in der Berufs- und Arbeitswelt. Dabei ist die Durchlässigkeit der Bildungsgänge abzustimmen und zu sichern.

In diesem Zusammenhang dient das gesamte Prüfungs- und Verordnungswesen lediglich der formalen Feststellung des Bildungsstandes und gibt dafür einen justiziablen Rahmen.

Die Pädagogischen Teamkonzepte (PTK) – nähere Erklärungen siehe unten – geben diesem Rahmen Leben und Inhalt und bilden die Basis der Arbeit im Bildungsunternehmen GBS.

5.2 Die innere Struktur der GBS – die neuen Gremien

5.2.1 Grundsätzliches zur Struktur

- Die organisatorische Struktur in unserem Bildungsunternehmen fußt auf dem Teambegriff.
- Mehrere Teams verwandter Berufe bzw. Schularten sind in Bildungsgängen zusammengefasst.
- Die Leitung eines oder mehrerer Bildungsgänge ist mit einer Funktionsstelle verknüpft.
- Inhaber der Funktionsstellen sind Mitglied des Koordinierungsteams des Bildungsunternehmens GBS und übernehmen teilweise Schulleitungsaufgaben. Außerdem bilden sie die Gelenkstelle zwischen den Teams in den Bildungsgängen und der Schulleitung.

5.2.2 Es gibt eine festgelegte Vorgehensweise zur Teamfindung

Die Dauer eines Teams ist temporär und abhängig von der Zielsetzung der Ausschreibung.

1. Ausschreibung durch die Schulleitung

Eine Ausschreibung erfolgt, dann wenn Handlungsbedarf besteht z.B.

- bei der Einführung einer neuen Schulart,
- bei der Durchführung der Neuordnung der Berufe,
- als Reaktion auf die Ansprüche aus der Arbeitswelt.

Gegenstand der Ausschreibung ist die AUFGABE, die das Team zu bewältigen hat z.B. die Umsetzung des Lernfeldkonzeptes in einem Ausbildungsberuf.

2. Teamfindung / -bildung

Ein Team kann aus folgenden Personen bestehen: Schüler, Eltern, Ausbilder, Erzieher, (zugeordnete) Lehrkräfte, Lehrkräfte in Ausbildung u.a.m.

Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten der Teamfindung und Bewerbung:

- a) Ein Team findet sich, erstellt ein Pädagogisches Teamkonzept (PTK) und bewirbt sich damit.
- b) Ein Team findet sich und bewirbt sich. Danach erstellen sie zusammen ein Pädagogisches Teamkonzept (PTK).

3. Erstellung eines Pädagogischen Teamkonzeptes (PTK)

Die Erstellung eines PTK erfolgt im Rahmen eines durch Eckpunkte beschriebenen Angebotes zum Kompetenzerwerb.

Zielsetzung:

Qualitätssteigerung von Unterricht. Dazu gehört, dass alle Maßnahmen dazu geeignet sein müssen, diesen Prozess optimal durchzuführen.

Anmerkung:

Grundsätzlich ist aufgefallen, dass es ein unterschiedliches Verständnis hinsichtlich des Begriffes „Konzept“ gibt. Konkret: Unter Konzept wird – von Seite der Schulleitung – keine Aufstellung von erwarteten Kosten und anderen Ressourcen verstanden, sondern eine „Prozessbeschreibung“ der geplanten methodisch-didaktischen Vorgehensweisen.

Im Folgenden wird auf das Vorgehen zur Erstellung eines Pädagogischen Teamkonzeptes (PTK) näher eingegangen:

1. Schritt: Vorbereitung

Die Bildungsgangsgangleitung bereitet (ggf. unterstützt durch eine Arbeitsgruppe) die Erstellung der PTK vor. Basis dafür bilden unser Schulprogramm mit den jeweiligen Ausführungsergänzungen der Abteilungen, das RBZ-Konzept und die für die Schulart geltenden Rahmenbedingungen.

2. Schritt: Einbeziehung aller Beteiligten

Die Bildungsgangsgangleitung wirbt bei allen (Schülerschaft, Kollegium, Dualpartner, Eltern) um Unterstützung für das Projekt und berücksichtigt entsprechende Anregungen.

3. Schritt: Beratung und Beschlussfassung

Auf einer Bildungsgangskonferenz (Fachkonferenz) wird der Entwurf mit den Zielen, dem voraussichtlichen Budget und der konzeptionellen Struktur diskutiert ggf. ergänzt und beschlossen.

In dieser Konferenz muss sichergestellt sein, dass die Ziele eindeutig definiert und von allen verstanden worden sind.

4. Schritt: Aufforderung zur PTK Erstellung

Im Anschluss an die Konferenz erfolgt die schulweite Aufforderung zum Erstellen eines PTK.

5. Schritt: Teamkonzept erstellen

Ein oder mehrere Teams erarbeiten ein Teamkonzept auf der Basis der Lernfelder, der Lehrpläne und des Schulprogramms.

In dieser Phase ist das "Was" wesentlicher als das "Wer" und "Wie".

Grundsätzlich sollten die gesetzten Ziele durch das Team erfolgreich realisiert werden können. Im Zweifel ist das Risiko durch kleinere Schritte zu minimieren.

6. Schritt: Einigung bzw. Entscheidung:

Falls Mehrfachbewerbungen für ein Team vorliegen, ist die einvernehmliche kollegiale Einigung der Steuerung durch Bildungsgangsgang- oder Schulleitung vorzuziehen.

Liegen nicht ausreichende Bewerbungen für die Durchführung der Bildungsmaßnahmen vor, berät und entscheidet die Bildungsgangskonferenz bzw. das Koordinierungsteam über die Sicherung des Unterrichts.

Der Bildungsgangsgangleiter steht beratend zur Verfügung. Schülerschaft, Dualpartner und Eltern werden als Teammitglieder einbezogen.

3. Entscheidung und Rückmeldung durch das Auswahlgremium

Die eingereichten Pädagogischen Teamkonzepte (PTK) werden durch ein Auswahlgremium gesichtet und gewertet. (Die Wertung kann durch ein Gespräch mit dem Team oder den Teamsprechern unterstützt werden.)

Die Mitglieder des Auswahlgremiums sind:

- Schulleitung
- Gleichstellungsbeauftragte
- Vertreter des örtlicher Personalrat

Diese Gremienzusammensetzung für die Durchführung von Bewerbungsprozessen ist seitens des Kultusministeriums vorgeschrieben.

Zusätzlich zu diesen gesetzlich festgelegten Mitgliedern ist der zuständige Bildungsgangleiter ein weiteres Mitglied.

Das Team erhält zeitnah und in Schriftform Rückmeldung durch die Bildungsgangleitung.

4. Zielvereinbarungen

Das Pädagogische Teamkonzept bildet neben dem Verwaltungshaushalt und dem Personalzuteilungsverfahren des Landes die Eckpunkte für die zwischen Team und Schulleitung zu treffenden Zielvereinbarungen.

Diese Vereinbarungen bilden die schriftliche Vertragsgrundlage für die Dauer einer Maßnahme und können ohne neues PTK einvernehmlich auf eine folgende gleichartige Maßnahme übertragen werden. Sie bilden die Basis für die interne und externe Evaluation.

Zum Vorgehen:

Abgeleitet aus den Erfahrungen in der Berufsvorbereitung werden Zielvereinbarungen in persönlichen Gesprächen vorbereitet und in einem nächsten Schritt mit allen Beteiligten geschlossen.

Zielvereinbarungen werden geschlossen zwischen

- einem Team und der Schulleitung und
(bzw. aufgrund des Delegationserlasses: der zuständigen Bildungsgangleitung)
- den Teammitgliedern
(Lehrer – Lehrer, Schüler – Lehrer, Schüler – Schüler, Betrieb – Schüler, Betrieb – Team)

Nach 6 Monaten, in denen die erforderlichen Maßnahmen zur Erfüllung der Zielvereinbarung umgesetzt werden, erfolgt die Evaluation (durch die Beteiligten):

- In wie weit ist die Zielvereinbarung umgesetzt worden?
- Haben die Maßnahmen die Zielerreichung unterstützt? Waren es die richtigen Maßnahmen?
- Wo gab es Schwierigkeiten und warum?
- ...

Aus dem Ist-Soll-Ableich (und evtl. neuer Rahmenbedingungen, Vorgaben u.ä.) wird eine neue Zielvereinbarung abgeleitet und beschlossen.

Inhalt einer Zielvereinbarung:

- Angaben zum Schülerprofil bzw. Persönlichkeitsprofil
- Zielvereinbarung bzw. Fördervereinbarung:
 - Ziele / Zielvorstellung
 - Nötige Maßnahmen, zur Erreichung der Ziele
 - Termine für das Umsetzungscontrolling d.h. Gesprächstermine zur Überprüfung des Standes der Zielerreichung der getroffenen Vereinbarungen
- Unterschriften aller Vertragspartner: Schüler, Lehrer, Partner (Hinweis: In der Berufsschule sind die Eltern mit Ihrer Unterschrift ein wichtiger Vertragspartner.)

Generell gilt: Zielvereinbarungen basieren auf dem Pädagogischen Teamkonzept (PTK) und unterliegen dem Kontraktmanagement.

4. Bildungscontrolling

Nach 2 Jahren erfolgt ein Bildungscontrolling mit der Zielsetzung der internen und externen Evaluation des Pädagogischen Teamkonzeptes (PTK).

Die gewonnen Ergebnisse sind die Grundlage zur Erstellung eines neuen Pädagogischen Teamkonzeptes (PTK).

5.2.3 Festgelegter Rahmen zum Arbeiten im Team

Vorgaben sind:

- temporäre Zusammensetzung
- Budgetierung (Stunden und Geld)
- Wahl eines Teamsprechers

Im Sinne des Leitgedankens des Schulprogramms – „Vielfalt ist unsere Stärke“ – werden unterschiedliche Ansätze erprobt und bewertet.

Dies betrifft vor allem folgende Aspekte:

- die Zusammensetzung der Bildungsgangskonferenz
- Wahl der Leitung der Bildungsgangskonferenz
- Anzahl der Sitzungen pro Jahr
- Verfahren der Teambildung
- Arbeit im Team.

Das Pädagogische Teamkonzept (PTK) setzt die vom Gesetzgeber vorgegebenen Strukturen nicht außer Kraft d.h.

- auf allen Ebenen finden Konferenzen statt.
- zu den Konferenzen auf allen Ebenen können die Kolleginnen und die Kollegen auf Antrag zugelassen werden.
- die Konferenzen haben die Möglichkeit sich eine Geschäftsordnung zu geben.
- die Organisation im Einzelnen – hier besonders der Bildungsgangskonferenz und der Teambildung sowie der Teamkonferenz – wird in den Bildungsgängen aufgrund der besonderen Anforderungen und Strukturen geregelt.

Im Anschluss folgen die Gremien im Einzelnen.

5.2.4 Die Schulversammlung

Die Schulversammlung ist das oberste Beschlussgremium an der Schule und verantwortlich für die Schulentwicklung.

Aufgaben:

Die Schulversammlung berät und beschließt über die im jeweils gültigen Schulgesetz (S.-H. SchulG) dem obersten Beschlussgremium zugewiesenen Aufgaben, darüber hinaus über die Grundsätze des Vertragswesens an der Schule.

Die Mitglieder werden durch die für sie zuständigen Gremien gewählt.

Mitglieder sind:

- Mitarbeiter/innen der Schule aus dem pädagogischen und nichtpädagogischen Arbeitsbereich (7 +1)
- Schulleitung (1)
- Vertreter der Schüler/innen
- Elternvertreter (3)
- Ausbildungs- und Maßnahmenvertreter/innen (je ein/e Ausbildungsvertreter/in aus den Bereichen der HWK und der IHK sowie ein/e Maßnahmenvertreter/in) (3)

Anzahl der Sitzungen:

4 – 6 im Jahr

5.2.5 Die Schulleitung

Das Bildungsunternehmen GBS wird von der Schulleitung gemanagt und nach außen und innen vertreten.

Der/die Schulleiter/in

- trägt die Verantwortung für die pädagogische Arbeit und die Verwaltung der Schule gemäß der gesetzlichen Vorgaben und vertritt die Schule nach außen
- sorgt dafür, dass die Lehrkräfte in allen Fragen des Unterrichts und der Erziehung in den Teams zusammenwirken
- konzentriert sich auf die strategische Führung der Schule
- ist für die Evaluationen verantwortlich und führt das Controlling durch

Der/die stellvertretende Schulleiter/in

- vertritt die/den SL in allen Belangen
- ist zuständig für die Organisation der Schule und damit Ansprechpartner der Bildungsgangleiter

Gemäß Delegationserlass werden Schulleitungsaufgaben auf die Bildungsgangleitungen übertragen.

Die Gleichstellungsbeauftragte nimmt ihre Aufgaben gemäß Erlasslage wahr.

5.2.6 Das Koordinierungsteam

Das Koordinierungsteam trifft Entscheidungshilfen für das Management von strategischen Zielen und operativen Maßnahmen in der GBS.

Mitglieder sind:

- Bildungsgangleiter
- Vertreter des örtlichen Personalrates
- Gleichstellungsbeauftragte
- Stellv. Schulleiter
- Schulleiter

Anzahl der Sitzungen:

Das Koordinierungsteam tagt wöchentlich und informiert das Kollegium regelmäßig.

5.2.7 Die Bildungsgangleitung

Die Bildungsgangleitungen (BGL) haben die Interessen und Bedürfnisse ihrer Bildungsgänge nach innen und nach außen zu vertreten und im Auftrag der Schulleitung die gemeinsamen Beschlüsse des Koordinierungsteams umzusetzen.

Die Bildungsgangleitung richtet ein Team zur Durchführung ihrer organisatorischen Arbeit ein. Dieses Team

- plant und sichert die Unterrichtsversorgung,
- überwacht die Haushaltsabwicklung,
- sorgt für die Bereitstellung der kompletten Schülerdaten in WinSchool u.a.m.

Die Bildungsgangleitung

- unterstützt, berät und fördert die individuelle Mitarbeit der Lehrkräfte im Bildungsgang
- gewährleistet die Kommunikation durch regelmäßigen Informationsaustausch
- erarbeitet gemeinsam mit den Teams den Rahmen für Pädagogische Teamkonzepte (PTK) und stimmt diese im Koordinierungsteam ab
- ist beratendes Mitglied im Auswahlgremium für die Zulassung pädagogischer Konzepte
- unterstützt die Teams bei der Erarbeitung, Anpassung und Realisierung ihrer Pädagogischen Teamkonzepte (PTK) und erstellt mit ihnen daraus Zielvereinbarungen
- fördert, begleitet und evaluiert die Umsetzung der Ziele im Sinne eines bildungsökonomischen Controllings
- fördert die vertrauensvolle und verbindliche Zusammenarbeit und moderiert die Lösung von Konflikten
- sorgt für die Durchführung der erforderlichen Konferenzen und Prüfungen
- entwickelt in Zusammenarbeit mit den Bildungsgangskonferenzen strategisch sinnvolle Änderungen bzw. Ergänzungen von Bildungsangeboten.

5.2.8 Die Bildungsgangskonferenz

Die Bildungsgangskonferenz wird durch das Koordinierungsteam eingesetzt.

In der Bildungsgangskonferenz werden Entscheidungen für die Gestaltung des Bildungsganges getroffen.

Verantwortlich für die Beschlüsse der Bildungsgangskonferenz im Sinne des Schulgesetzes ist die/der Bildungsleiter/in.

Aufgaben:

Die Bildungsgangskonferenz berät und beschließt über:

- Umsetzung und Koordinierung fachdidaktischer und -methodischer Grundsätze im Bildungsgang
- ein abgestimmtes Vorgehen in Erziehungsfragen
- Grundsätze der Zusammenarbeit von Teams
- Empfehlungen an die Teamkonferenzen und an die Teamtreffen
- Angelegenheiten der Fortbildung der Lehrkräfte
- teamübergreifende Bestellung von Lehr- und Lernmitteln
- sowie gemeinsame Anschaffungen
- Anträge an die Schulversammlung und das Koordinierungsteam.

Mitglieder sind:

- Teamsprecher/innen und/oder Sprecher/innen der Bildungsgänge, die der Bildungsgangsleitung zugeordnet sind
- Bildungsgangsleitung

Vorsitz:

Den Vorsitz hat die Bildungsgangsleitung.

Mit ihrem Einverständnis kann die Konferenzleitung von den Mitgliedern gewählt werden.

Anzahl der Sitzungen:

Nach Bedarf, mindestens jedoch zwei im Jahr

5.2.9 Das Team

In einem Team finden sich Lehrkräfte, Schüler/innen und / oder ggf. Vertretungen der Ausbildungsbetriebe, Maßnahmeträger, Eltern sowie anderer Partner (BIAT, HWK, IHK usw.) zusammen, um ein Pädagogisches Teamkonzept (PTK) im Rahmen eines Bildungsgangs, d.h. eines genau definierten Bildungsangebotes zu erarbeiten.

Das Team wählt sich eine Teamsprecherin oder einen Teamsprecher.

Es trifft sich in Teamkonferenzen (siehe dort), um alle erforderlichen Maßnahmen zur Umsetzung des Konzeptes zu koordinieren und zu überprüfen. Geeignete Informationswege und Dokumentationsmedien sind festzulegen.

Aus Gründen der individuellen Belastbarkeit entscheiden die Mitglieder selber über die Anzahl der Teams, in denen sie regelmäßig aktiv mitarbeiten.

Die Teammitglieder haben die Pflicht,

- sich über alle Belange der betreuten Schüler/innen zu informieren
- einen regelmäßigen Informationsaustausch zwischen den Partnern innerhalb und außerhalb der GBS durchzuführen
- vereinbarte Informationswege einzuhalten
- didaktisch-methodischen Planungen für die einzelnen Schüler/innen sowie für die Lerngruppe durchzuführen (einschließlich Leistungsmessung und Beurteilung)
- im Rahmen der Budgetierung zur Verfügung gestellte Haushaltsmittel zielgerichtet einzusetzen und ihren Einsatz zu verantworten
- die Verwendung der dem Team zur Verfügung gestellten Lehrerstunden sowie den Einsatz und die Zuständigkeit der Lehrer/innen zu planen und zu verantworten
- für die regelmäßige Abstimmung inhaltlicher und pädagogischer Fragestellungen – auch mit anderen Teams zu sorgen (Bildungsgangskonferenz, Schulversammlung)
- der kontinuierlichen Verbesserung der Qualität von Unterricht und Evaluation
- Lernfeldgespräche zu führen, soweit diese durch die Lehrpläne vorgegeben oder durch die Bildungsgangskonferenz beschlossen sind.

5.2.10 Die Teamkonferenz

Aufgaben:

Die Teamkonferenz koordiniert und überprüft die erforderlichen Maßnahmen zur Umsetzung der Lehrpläne, der Standards, der Pädagogischen Teamkonzepte (PTK) und der Lernfeldgespräche (siehe dort).

Wird die Teamkonferenz als Klassen-, Zeugnis- oder Versetzungs- oder Prüfungskonferenz geführt, sind die entsprechenden Vorgaben des Schulgesetzes bzw. die geltenden Prüfungsordnungen maßgebend.

Mitglieder:

Alle Mitglieder des Teams (siehe dort).

Der/die Vorsitzende wird von den Teammitgliedern gewählt.

Anzahl der Sitzungen:

Bei Bedarf

5.2.11 Lernfeldgespräche in der Berufsschule

In den Lernfeldgesprächen planen Auszubildende, Ausbilder/innen und Lehrkräfte gemeinsam die Umsetzung von Bildungsinhalten in Form konkreter Aufgabenstellungen und Handlungsabläufe.

Gemeinsam werden berufsbildende sowie pädagogische Zielvereinbarungen getroffen, die relevante Aspekte der Menschenbildung beinhalten und schriftlich zu fixieren sind.

Die Lernfeldgespräche finden regelmäßig und zeitnah statt.

Die Teilnehmer/innen der Lernfeldgespräche

- gestalten den Rahmen gemeinsamer Arbeit und unterstützen sich gegenseitig
z.B. klären sie, welche Lernbereiche integriert werden
z.B. setzen sie sich mit Partnern von außerhalb in Verbindung
- planen die zeitliche und inhaltliche Umsetzung
z.B. Integrieren praktischer Teilaufgaben aus dem betrieblichen Alltag in den Unterricht
- diskutieren, wie die Projekte didaktisch-methodisch umgesetzt werden
z.B. Bearbeitung eines Kundenauftrages
- klären und formulieren die pädagogischen Aufgaben gemeinsam
z.B. Möglichkeiten der individuellen Förderung mit Zielvereinbarungen
z.B. Bereitstellen von Instrumenten für die Gruppenbildung, -arbeit
- stellen Ergebnisse in Lernfeldern vor und präsentieren bei Bedarf öffentlich
z.B. Schüler/innen erstellen ein Produkt und präsentieren dieses in der Schule oder außerhalb
z.B. werden Ausstellungen in der Schule und an anderen Orten vorbereitet
- geben gegenseitige Rückmeldung (Schüler/innen, Lehrkräfte, Eltern, Ausbilder)
- über den zeitlichen und inhaltlichen Projektverlauf
- vereinbaren Kriterien zur Leistungsmessung in den Lernfeldern.

5.2.12 Lernfeldgespräche in Vollzeit-Bildungsgängen

Sind Lernfelder in diesen Bildungsgängen vorgesehen, so sind die Aussagen des vorhergehenden Absatzes analog anzuwenden.

6. Evaluation

Im Verlauf des RBZ-Prozesses fanden in den Bildungsgängen der Berufsvorbereitung (BeVo, AVJ) jeweils nach Beendigung (ein Jahr) interne Evaluationen statt, die sich auf die

- Pädagogischen Teamkonzepte (PTK),
- Zielvereinbarungen bzw.
- Förderpläne

bezogen.

Die Ergebnisse dieser kontinuierlichen Begleitung bildeten die Basis für die im Kollegium erstellten Kriterien und Aufgaben der Schulgremien.

Zum Abschluss der RBZ-Erprobung (Mai – Juni 2006) wurde für die gesamte Schule ein Bildungscontrolling im Rahmen der Qualitätsentwicklung durchgeführt. Der begleitende Bildungsmanager argumentierte aus seiner externen Betrachtung, während der Schulleiter die 32 Teams auditierte (mehr dazu im nachfolgenden Text).

Der Bildungsmanager bestätigte, dass mit der RBZ-Erprobung die Strukturen, Tätigkeitsfelder und Verantwortungsbereiche der Schulorganisation personell und auch sachlich untersucht und nach Bedarf optimiert bzw. neu geordnet wurden. Er kommt zu dem Ergebnis, dass die Region Flensburg mit dem RBZ eine neue Institution erhält, die über das Angebot der verwalteten Schule hinaus als Serviceunternehmen in der Region wirkt.

R B Z = Schule + Service

Ferner wurde die Schule im Rahmen des Bundesmodellversuches SH-UbS (Umstrukturierung Beruflicher Schulen, Produkt 15) und der bundesweiten Untersuchung BEAGLE (Berufsbildende Schulen als eigenständig agierende lernende Organisationen, BLK-Bericht Heft 135) mehrfach bewertet.

6.1 Bildungscontrolling des Bildungsmanagers



Die Eckener-Schule Berufliche Schule der Stadt Flensburg im Regionalen Berufsbildungszentrum Flensburg hat sich einem bildungsökonomischen Zertifizierungsverfahren im März 2006 durch ein externes Bildungscontrollingunternehmen unterzogen.

Erläuterung zu dem bildungsökonomischen Zertifizierungsverfahren für Bildungseinrichtungen.

Das Zertifizierungsverfahren wird über ein Bildungscontrollingverfahren durchgeführt. Unter dem Begriff Bildungscontrolling wird dabei verstanden, dass sich die Organisation durch eine regelmäßige externe Kontrolle von einem Bildungscontrollingunternehmen unterzieht. Es handelt sich bei diesem Verfahren nicht um eine endgültige Zertifizierung. Der Zeitraum der Zertifizierung gilt nur für ein Jahr und kann nach Ablauf wieder erneuert werden.

Das Bildungscontrolling soll dazu beitragen den Verbraucher vor Schwarzen Schafen unter den Bildungseinrichtungen zu schützen. Die Qualität von öffentlichen und privaten Bildungseinrichtungen wird dabei nach denselben Eckpunkten überprüft.

In dem Bildungscontrollingverfahren werden unter dem qualitativen Aspekt der Bildungsökonomie u.a. folgende Aspekte überprüft:

- die Rahmenbedingungen der Bildungsprozesse
- das Bildungsprozessmanagement
- die Möglichkeiten von prozessverändernden Auswirkungen auf den Bildungsprozess
- die selbstaufgelegten Überprüfungen von Bildungsvorgängen
- die Möglichkeiten von pädagogisch, didaktischen Reflexionen in der Organisation
- die Stimmigkeit zwischen Schulprogramm und Umsetzung
- die Transparenz und der Durchdringungsgrad des Bildungsmanagementsystems
- das ökonomische Bildungsbetriebsmanagement
- das Beschwerdemanagement
- eine Zufriedenheitsanalyse der Bildungsnachfrager

Das Verfahren dauert eine Woche. Für eine verfahrensgerechte Durchführung dürfen die Mitglieder einer Organisation nicht über die Inhalte des Verfahrens informiert werden.

Die Evaluation der Organisation, der Lehrkräfte und der Bildungsnachfrager konnte bei Eckener-Schule Berufliche Schule der Stadt Flensburg im Regionalen durch den Bildungscontroller ohne Einschränkungen verfahrensgerecht durchgeführt werden.

6.2 Ergebnisse und Bewertung aus Sicht des Bildungsmanagers

- Die intensive Schulprogrammarbeit schuf auch mit den „Runden-Tisch-Gesprächen“ die Grundlage konkreter pädagogischer Vorstellungen des Kollegiums der GBS für ein RBZ-Flensburg.
- Mit der Schulprogrammarbeit konnten die guten Verbindungen zu der heimischen Wirtschaft aktualisiert und auf eine neue Ebene gestellt werden. Die verantwortliche Einbeziehung der regionalen Wirtschaft in eine RBZ-Organisation war somit vorstrukturiert.
- Die bisherigen Kooperationserfahrungen zeigen auf, dass eine wachsende Akzeptanz der transparenten Leistungen im RBZ-Angebot bei den Unternehmen und Verbänden zu verzeichnen ist. Die RBZ-Philosophie fängt an zu greifen. In Politik und Wirtschaft wird das „Flensburger Modell“ auch bundesweit bemerkt.
- Die GBS bietet den Unternehmen Angebote in der beruflichen Bildung an und führt diese als Träger durch, auch in der Zusammenarbeit mit Kammern und Verbänden.
- Die GBS konzipiert neue Bildungsangebote, die auf die Bedürfnisse der regionalen Wirtschaft abgestimmt sind, z. B. staatl. Geprüfter Mechatroniker.
- Die GBS entwickelte für die Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein ein berufliches Angebot, das aufgrund seiner neuen Ansätze von der EU gefördert wird.
- Die Dualpartner sind aktiv in den Organen (siehe Satzung) und den Gremien aktiv eingebunden.
- Die nach aussen gerichteten Aktivitäten sind auch durch die nach innen orientierten Strukturveränderungen bedingt, die ihren Ausgangspunkt in der neuen Form der pädagogischen Organisation haben.
- Durch die Neustrukturierung der GBS ist der Bildungsprozess in seiner bildungsökonomischen Bedeutung in das Zentrum des Bildungsunternehmens RBZ-Flensburg gerückt

6.3 Ergebnisse der internen Evaluation

6.3.1 Internes Audit

In 32 Einzelgesprächen (mit der Schulleitung) zu 30 – 45 Minuten nahmen die Teamsprecher zu den folgenden 5 Themenbereichen Stellung:

Team: <ul style="list-style-type: none"> • Teamsprecher • Mitglieder des Teams • Klassen/Schüler 	Teamorganisation: <ul style="list-style-type: none"> • Konzept – PTK • Teamkonferenzen • Unterrichtsgestaltung • Lernfeldgespräche • Fächerübergreifende Aktionen
Mittel: <ul style="list-style-type: none"> • Budgetierte Stunden • Budgetierte Verbrauchsmittel • Investitionen 	Schulprogramm: <ul style="list-style-type: none"> • Schwerpunkte im Team • Planungen
Schüler/innen: <ul style="list-style-type: none"> • Art der Förderung • Maßnahmen im Team 	

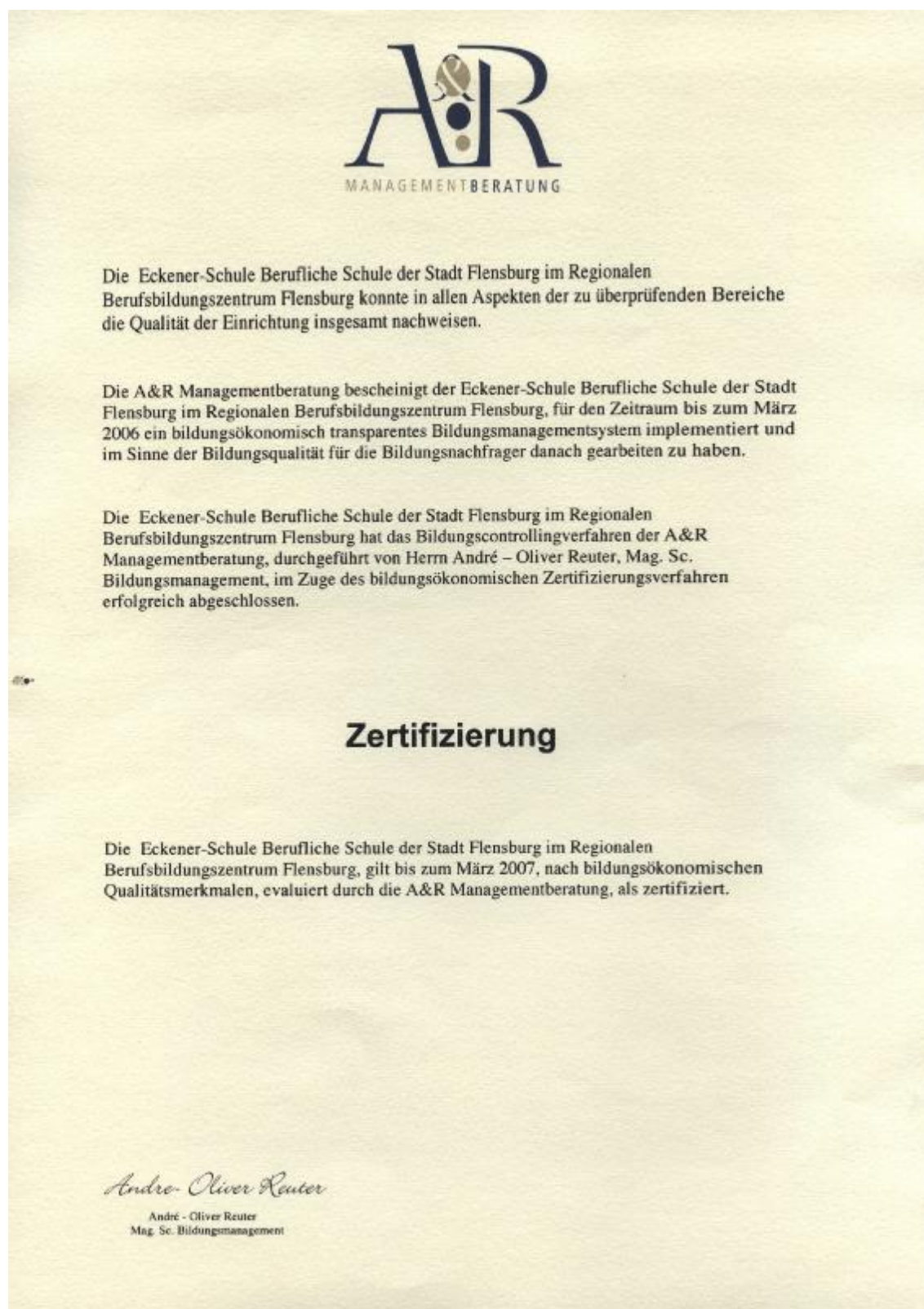
6.3.2 Ergebnisse

- Die Teamsprecher/innen (überwiegend aus dem Teilzeitbereich und der Fachschule) begrüßen den größeren Handlungsfreiraum in der Unterrichtstätigkeit, das Loslassen der Administration.
- Positiv wird auch die zunehmende Kommunikation „über den Tellerrand hinaus“ bewertet. Das Erkennen von Prozessen in anderen Bereichen wirkt motivierend auf die Verhaltenssituation der Teammitglieder.
- Von den Teams wird die flachere Hierarchie in der Schulorganisation wahrgenommen und begrüßt.
- Um konstruktiv miteinander zu gestalten, dürfen die Teams nicht zu groß sein (möglichst < 10 Mitglieder).
- Das Festlegen von Zielvereinbarungen wird größtenteils unterstützt. Teilweise wird jedoch Planungssicherheit vermisst.
- Teilweise arbeiten die Teams noch auf der Basis herkömmlicher Schulstrukturen.
- Veränderungen wurden in der Anfangsphase teilweise als zusätzliche Belastung empfunden. Inzwischen werden aber auch schon Entlastungen wahrgenommen.
- Zusätzliche Unterstützungen in der täglichen Unterrichtsgestaltung wurden begrüßt (Didaktisierungsprozesse).
- Das RBZ-Büro wird als eine gewisse Entlastung im Schulalltag wahrgenommen.
- Die Erarbeitung Pädagogischer Teamkonzepte (PTK) bewerteten die Teamsprecher/innen überwiegend positiv, wobei noch nicht jedes Team über ein PTK verfügt.

Auf Basis der Auditergebnisse wurde die Verteilung des Verwaltungshaushaltes für die Teams abgestimmt (Dabei fanden die bisher üblichen organisatorischen Kriterien z.B. Schülerzahl weiterhin Berücksichtigung.)

6.4 Zertifizierung

Der Bildungsmanager zertifiziert den Umstrukturierungsprozess der Eckener-Schule nach bildungsökonomischen Qualitätsmerkmalen.



7. Abschluss des Projektes „Regionales Berufsbildungszentrum“ (RBZ)

Mit dem 31.07.2006 ist der RBZ-Prozess abgeschlossen.

Die Tätigkeit des Bildungsmanagers an der Eckener-Schule endet mit dem Bildungscontrolling.

Das Land Schleswig-Holstein bereitet die Novellierung des Schulgesetzes vor und rechnet mit der Verabschiedung im Frühjahr 2007.
Bis dahin gibt es einen Übergangserlass.

Die Errichtung eines RBZ soll dann auf Antrag des Trägers erfolgen.

7.1 Bilanz

Das ursprünglich formulierte Ziel ist vollständig erreicht:

- Nachweislich erfolgte die Umstrukturierung einer verwalteten gewerblichen beruflichen Schule in ein Regionales Berufsbildungszentrum RBZ (die Gremienstruktur wird bereits seit ca. zwei Jahren umgesetzt)
- Basis für das pädagogische Handeln (und damit die Erstellung und Ausarbeitung der Pädagogischen Teamkonzepte) ist das erarbeitete Schulprogramm.

Mit dem Bildungscontrolling wurde aber verdeutlicht, dass die neue Organisationsform zwar formal abgeschlossen ist, aber noch nicht bewusst in der Schule gelebt wird.

Die Vermutung liegt nahe, dass die neue Struktur neue – bisher nicht zwingend notwendige – Anforderungen an die am Schulleben beteiligten Personen stellt.

Aufgaben und Verantwortungen sind zwar formal festgelegt, das Kompetenzprofil der Beteiligten gilt es aber noch zu vertiefen, zu schärfen und zu realisieren.

7.2 Wie wird es weitergehen?

Die Schulleitung hat sich aufgrund der obigen Ergebnisse entschlossen, zum 01.08.2006 mit einer halben Planstelle eine Schulentwicklerin einzustellen, die den Teamgedanken unterstützt.

Hierbei wird es schwerpunktmäßig darauf ankommen, die Kompetenz der Eigenverantwortung von Lehrern und Schülern zu stärken. Die Veränderungen in der Kompetenzerweiterung von Lehrern und Schülern müssen endlich im Klassenzimmer ankommen (Subsidiarität!).

Mit den Nachbarschulen wird eine gemeinsame Verwaltung (DOPPIK) erarbeitet (Start: November 2006).

Der Satzungsentwurf des RBZ (Organe) liegt der Stadt vor.
Damit stellte die Eckener-Schule den Antrag an die Stadt Flensburg, mit dem neuen Schulgesetz das RBZ zu errichten (siehe Anlage).

7.3 Übertragbarkeit

Aus dem RBZ-Erprobungsprozess sind landesweit wichtige Erfahrungen in das Eckpunktepapier der Landesregierung für die Weiterentwicklung der Beruflichen Schulen zu Regionalen Berufbildungszentren eingeflossen. Das Eckpunktepapier ist die Grundlage für die Schulgesetznovellierung.

Das in Flensburg entwickelte Modell ließe sich auf andere Berufliche Schulen übertragen, wenn in den Köpfen der Lehrer, Schüler und Dualpartner die Bereitschaft erkennbar wäre, gemeinsam in Verantwortung Prozesse des Kompetenzerwerbs für Lernende anzulegen.

7.3.1 Grundsätzliches zum Vorgehen

1. Schritt: Verständnis schaffen

In einem ersten Schritt ist ein gemeinsames **Verständnis** zu schaffen im Hinblick auf

- die Veränderungen in der Welt und
- der Anforderungen, die die Interessengruppen der Schule an das System Schule stellen.

2. Schritt: Einsicht schaffen

Aufbauend auf dieser Ausgangsbasis des gemeinsamen Verständnisses ist der zweite Schritt die **Einsicht** zu schaffen für die Notwendigkeit einer Veränderung innerhalb des Systems Schule.

3. Schritt: Bereitschaft, sich zu öffnen

Veränderungen in der Welt ziehen auch Veränderungen für die am Schulleben Beteiligten nach sich – insbesondere die Rolle des Lehrers und der Funktionsstelleninhaber verändern sich:

Die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen (siehe Gremienstruktur) sind

- neu zu definieren und
- für gültig zu erklären.

Deshalb beinhaltet der dritte Schritt das Aufbauen einer **Bereitschaft**, sich zu öffnen, um dieses neue Rollenverständnis leben zu können

Dabei bedeutet „gültig“ leider nicht unbedingt „Alle machen es!“.

Das „Leben“ der neuen Rollen ist aber zwingend notwendig (i.S.v. Vorbild)!

Das dies nicht durch eine – als gültig erklärte – Organisationsvorschrift zu erfüllen ist, ist unbestritten. Dahinter steht ein Lernprozess, der seine Zeit braucht.

7.3.2 Zielgruppe

Als erstes gilt es die Schulleitung zu gewinnen. Sie ist letztlich der Initiator des ganzen Prozesses!

Ist sie überzeugt, sind die Funktionsstelleninhaber zu gewinnen.

Sie sind die Schlüsselpersonen, die die Tür zu den einzelnen Abteilungen öffnen oder geschlossen halten. Die Tragweite dieses Schrittes darf nicht unterschätzt werden!

Zur Gewinnung des Kollegiums ist es hilfreich äußere Bedingungen als Anlass und damit zur Unterstützung zu nehmen, wie beispielsweise

- die Umstrukturierung innerhalb der Berufsfelder z.B. die Neuordnung der Ausbildungsberufe
- die Reform des Fachgymnasiums
- Standardisierungsprozesse in der Berufsfachschule.

7.3.3 Ein konkretes mögliches Vorgehen

1. Gesprächsrunden innerhalb der Schulleitung und den Funktionsstelleninhabern mit der Zielsetzung

- Verständnis, Einsicht, Bereitschaft schaffen und
- ein Konzept für die Schule zu erarbeiten.
Hinweise dazu:
 - Um das Rad nicht neu zu erfinden ist es sinnvoll, auf vorhandene Konzepte als Diskussionsgrundlage zurückzugreifen und sie schulspezifisch anzupassen und zu optimieren.
 - Als entscheidender Erfolgsfaktor für die spätere Umsetzung des Konzeptes ist die Verbindlichkeit zu sehen. Sie ist somit als ein Bestandteil des Konzeptes zu bearbeiten: Alle Verbindlichkeiten sollten so früh wie möglich benannt und festgelegt werden.

2. Konzeptverkündung innerhalb des Gremiums „Lehrerkonferenz“

als nötiger formaler Schritt innerhalb der herkömmlichen Organisationsstruktur von Schule.

3. Teambildung

Dabei gibt es zwei Möglichkeiten

(wobei der Weg der Freiwilligkeit eindeutig zu favorisieren ist!):

- Unter der Fragestellung: Wo würden sich Teams bilden wollen? (auf freiwilliger Basis)
In diesem Fall ist die erste Aktion eine Initiativsitzung für das sich zu bildende Team.
- Die Abteilungsleitungen setzen sich darüber auseinander, wo Teams gebildet werden können (eine Möglichkeit wäre dann die Ausschreibung)
In diesem Fall wäre die erste Aktion eine konstituierende Sitzung der Teams.

4. Erste Schritte der Teams

- Informationen (Konzept) einholen
- Ein gemeinsames Verständnis im Team im Hinblick auf das vorliegende Konzept schaffen
- Sich selbst organisieren

8. Anlage

FLENSBURG

STADT FLENSBURG
DER OBERBÜRGERMEISTER

Stadt Flensburg - FB 3.1 - 24931 Flensburg

Eckener-Schule
Berufliche Schule der Stadt Flensburg
z. H. Herrn Schulleiter Maume

hier

Fachbereich 3
Abteilung Schulverwaltung/Sportbüro

Eckener-Schule
Eing.: / 7. NOV. 2006

Auskunft erteilt
Dienstgebäude
Zimmer

Dieter Tetzlaff
Rathaus, Rathausplatz 1
1110

Telefon 0461 85-2562
Telefax 0461 85-23 53
E-Mail tetzlaff.dieter@stadt.flensburg.de

Aktenzeichen
Datum 31.10.06

Antrag der Schulversammlung Eckener-Schule

Sehr geehrter Herr Maume,

Ihr Schreiben vom 12.10.06, in dem Sie nunmehr offiziell die Umwandlung in ein Regionales Berufsbildungszentrum beantragen, haben wir erhalten.

Wie Ihnen bekannt, ist die Bildung eines RBZ abhängig von den Grundlagen, die durch die Novellierung des Schulgesetzes vorgegeben werden. Das Schulgesetz soll nach dem bisherigen Zeitplan im Februar kommenden Jahres verabschiedet werden. Evtl. wird es auch noch Ausführungsbestimmungen des Bildungsministeriums geben, welche es zu beachten gilt.

Zum jetzigen Zeitpunkt können wir Ihnen daher nur mitteilen, dass wir dem angefangenen Prozess der Umwandlung der Eckener-Schule in ein RBZ weiterhin positiv gegenüber stehen.

Wir möchten Ihnen in diesem Zusammenhang noch berichten, dass der Bildungsausschuss in seiner letzten Sitzung die Verwaltung gebeten hat, in der Dezembersitzung einen Sachstandsbericht über die Thematik abzugeben. Des Weiteren beabsichtigt der Bildungsausschuss danach eine Zusammenkunft mit allen drei beruflichen Schulen der Stadt Flensburg, um die Gesamthematik RBZ mit den Mitgliedern des Bildungsausschusses einmal gemeinsam zu erörtern.

Mit freundlichem Gruß



Klaus Tscheuschner
Oberbürgermeister

Lieferanschrift: Rathausplatz 1 24937 Flensburg
Telefon: 04 61 / 85 - 0
Telefax: 04 61 / 85 - 29 71
Internet: www.flensburg.de

Mo.-Fr. 08.30 - 12.00 Uhr
Do. 14.00 - 17.30 Uhr

Flensburger Sparkasse
BLZ 215 500 50
Kto.-Nr. 279 900

Postbank Hamburg
BLZ 200 100 20
Kto.-Nr. 3564 - 209

9. Verwendete Literatur

- Eckpunktepapier zur Weiterentwicklung der Beruflichen Schulen zu Regionalen Berufsbildungszentren, Ministerium für Bildung und Frauen des Landes Schleswig-Holstein
- M. Becker u. a.: BLK – Modellversuch UbS, Erster Evaluationsbericht, FKZ K0442.00
- M. Becker, BEAGLE-E: Untersuchung zum Stand der RBZ-Entwicklung in S.-H.
- Satzungsentwurf zur RBZ-Organisation der Stadt Flensburg
- Schulprogramm der Eckener-Schule
- SH – UbS, Umstrukturierung der Berufsbildenden Schulen, Produkt 15: Bericht der Aktivitäten der Gewerblichen Beruflichen Schule der Stadt Flensburg
- Spöttl, M. Becker: Berufsbildende Schulen als eigenständig agierende lernende Organisationen, Heft 135 BLK