

Handreichung zur Kooperationsvereinbarung

VORBEMERKUNG	2
REGIONALER TEIL	3
SCHULISCHER TEIL	5
Zu Arbeitsfeld 1: Personalbewirtschaftung	8
Zu Arbeitsfeld 2: Sachmittelbewirtschaftung	8
Zu Arbeitsfeld 3: Unterrichtsorganisation und Unterrichtsgestaltung	10
Zu Arbeitsfeld 4: Innere Organisation und Mitwirkung in der Schule	12
Zu Arbeitsfeld 5: Qualitätssicherung und Rechenschaftslegung	12

Vorbemerkung

21 Regionen mit 350 Schulen prüfen gegenwärtig das Angebot auf Teilnahme am Modellprojekt „Selbstständige Schule“ . In jeder Modellregion handeln Schulträger, Projektschulen, Schulaufsicht und die Projektleitung eine Kooperationsvereinbarung aus, in der die Entwicklungsvorhaben auf den verschiedenen Arbeitsfeldern, die finanziellen, personellen und organisatorischen Beiträge der Projektbeteiligten und die Gestaltung der Beratungs- und Unterstützungsstrukturen festgelegt werden.

Die Kooperationsvereinbarung besteht aus drei Teilen: Dem **Allgemeinen Teil** mit den Rahmenbedingungen, dem **Regionalen Teil** mit den spezifischen Entwicklungsvorhaben der Kommunen und dem **Schulischen Teil** mit den spezifischen Entwicklungsvorhaben jeder Modellschule. Die Kooperationsvereinbarung im Regionalen und im Schulischen Teil (§§ 6 – 11) lässt Raum für individuelle Vereinbarungen zwischen den Kooperationspartnern.

Zur Erleichterung der Kooperationsverhandlungen können die beiliegenden Beispiele als „Steinbruch“ verwendet werden, wenn die Kooperationspartner dies wünschen. Die Beispiele sind einzelnen Anträgen von Schulen und Schulträgern zum Modellvorhaben „Selbstständige Schule“ sowie veröffentlichten Berichten des Projekts „Schule&Co.“ entnommen. Sie stellen also lediglich ein Hilfe und Anregung dar.

Die Kooperationspartner können angeregt durch diesen „Steinbruch“ eigene Entwicklungsvorhaben vor dem Hintergrund des jeweiligen Schulprogramms und der kommunalen Handlungsfelder vereinbaren.

Dabei sollte sich die Konkretisierung der Vorhaben und Maßnahmen entsprechend §§ 7 und 10 auf die ersten zwei Jahre des Projektes konzentrieren.

Regionaler Teil

Zu § 6

- „Spezifische Entwicklungsvorhaben der Kommunen und Entwicklungsschritte zum Aufbau der regionalen Beratungs- und Unterstützungsstrukturen, z.B.
 - Leitbildentwicklung zur **regionalen Bildungslandschaft**
 - Besondere kommunal relevante Themenstellungen (z.B. Sprachförderung, Integration, neue Medien, ...)“

- **„Regionale Bildungslandschaft:** Regionale Schulentwicklung hat einen gemeinsamen schul- und schulformübergreifenden Ansatz zur Unterrichtsentwicklung. Eine regionale Schullandschaft ist die Grundlage für die Entwicklung einer regionalen Bildungslandschaft.

In einer regionalen Schullandschaft werden die Schulen im Rahmen eines vergleichbaren Schulentwicklungskonzeptes unterstützt. Entsprechende Qualifizierungs- und Kooperationsmaßnahmen werden in Absprache zwischen Region und Land entwickelt und jeder Einzelschule sowie allen Schulen der Region angeboten. Die Professionalisierung der Schulleitungsmitglieder wird schulformübergreifend in der Region angeboten, damit Kooperationseffekte entstehen können. Eine weitergehende Kooperation mit anderen Einrichtungen in der Region (z.B. Volkshochschule, Unternehmen) wird im Rahmen einer regionalen Bildungslandschaft koordiniert und aufeinander abgestimmt.“ (aus: Schule&Co.)

- „Eine **regionale Bildungslandschaft** meint die Vernetzung und systematische Kooperation aller Bildungseinrichtungen in einer Region im Interesse besserer Lern- und Lebenschancen aller in ihr lebenden Kinder und Jugendlichen.

In einer regionalen Bildungslandschaft existiert ein Netz inhaltlicher Kooperationen zwischen Schulen und anderen Bildungsträgern, wie Kindertagesstätten, Jugendeinrichtungen, Weiterbildungssträgern, aber auch mit Betrieben und Wirtschaftsunternehmen, mit der Kommunalverwaltung und weiteren Partnern.“(aus: Schule&Co.)

- „Inhaltliche Angebote der Regionalen Steuergruppe können u.a. sein:
 - Einsatz der Trainerinnen und Trainer der Unterrichtsentwicklung
 - Qualifizierung der schulischen Steuergruppen der Projektschulen
 - Einsatz der Evaluationsberaterinnen und -berater
 - Kooperationsprojekte von Unternehmen der Region mit Schulen (KURS), Qualifizierung der KURS-Beraterinnen und -Berater in Schulen und Betrieben

- *Assessment im Sinne einer Stärkenanalyse für Schülerinnen und Schüler als ergänzende Form der Berufsorientierung bzw. Berufsvorbereitung*
 - *Zusammenarbeit mit der "Initiative Wirtschaftsstandort Kreis ... e.V."*
 - *Projekte zum angemessenen Einsatz neuer Medien in Schule und Unterricht*
 - *Koordination der Zusammenarbeit Jugendhilfe und Schule*
 - *Einbindung der bisherigen Leistungsfelder von Jugend- und Familienbildungsarbeit“ (aus: Schule&Co.)*
- *„...die Einrichtung einer Stelle zur Koordination und Förderung der „Schulkultur“ ... hat in der Zwischenzeit schon zu beachtlichen Erfolgen geführt. Zahlreiche Projekte zwischen Kulturinstitutionen der Stadt und den Schulen bzw. der Schulen untereinander haben dafür gesorgt, die Qualität des schulischen Kulturangebots innerhalb und außerhalb des Unterrichts zu stärken und zu verbessern. Zahlreiche dieser Projekt sind zudem in Kooperation mit nichtstädtischen Einrichtungen erfolgt...Unabhängig davon arbeiten Schulen und Schulverwaltung in vielfältiger Weise mit zunehmend mehr externen Partnern zusammen. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang zahlreiche Kooperationsprojekte mit*
- *VHS (in den Bereichen ADV und Lehrerfortbildung)*
 - *X-Stiftung (Projektklasse...Sponsoring)*
 - *Polizei (Ordnungspartnerschaft, Gewaltprävention, Verkehrssicherheit)*
 - *IHK und Handwerkskammer (...Kooperation Schule Wirtschaft)*
 - *Stadtsporbund und Sportvereine ...*
 - *Stadtwerke/Telekommunikation (... Vernetzung der Schulen, ... Energiesparen)*
 - *Schulische Fördervereine ...*
 - *Universität und Fachhochschulen...*
 - *Freie Wohlfahrts- und Jugendverbände...“*

Schulischer Teil

Zu § 8

- Die **Regionale Steuergruppe** steht im Zentrum der regionalen Projektkoordination. Schulische Projektanfragen und -anträge gehen an diese und werden dort entschieden. Beratung und Unterstützung sowie der erforderliche Erfahrungsaustausch werden über die Regionale Steuergruppe koordiniert. Sie lädt zu unterschiedlichen Veranstaltungen ein und stellt den notwendigen Informationsfluss sicher. Die Aufgabe der Regionalen Steuergruppe kann neben der operativen Projektdurchführung auch die Zuständigkeit für die außerschulische Jugendbildungs- und -kulturarbeit, die Koordination der Kooperationen zwischen Schulen und Wirtschaftsbetrieben und die Betreuung der kommunalen Bildungsforen umfassen.

Die Regionale Steuergruppe ist somit Ausdruck einer **staatlich-kommunalen Verantwortungsgemeinschaft** für Kinder und Jugendliche. Sie ist weder Ersatz noch Konkurrenz zur zuständigen Schulaufsicht. Die Kooperationspartner können für die operative Unterstützung der Arbeit der Regionalen Steuergruppe auch ein **Regionales Bildungsbüro** einrichten.

- *„Als weitere Maßnahme zur Stärkung der Selbstständigkeit der Schulen und ihrer Fähigkeit zur organisatorischen und pädagogischen Entwicklung wird die Stadt ab dem Jahr 2002 zusätzliche Stundenkontingente für die Schulsekretariate der Schulen, die sich an dem Modellversuch beteiligen, für die Dauer des Schulversuches bereitstellen.“*
- *„Vor dem Hintergrund der in XX dargestellten Entwicklung begrüßt die Stadt XX die mit diesem Modellvorhaben gegebene Möglichkeit, auch die eigenen, kommunalen Ziele einbeziehen zu können. Diese Absichten bestehen*
 - *im Ausbau einer regionalen Bildungslandschaft*
 - *Fortentwicklung eines verwaltungsseitigen Kompetenz- und Servicepools zur Unterstützung der Qualitätsverbesserung in Schule*
 - *in der Weiterentwicklung eines in verlässliche Verwaltungsstrukturen eingebetteten, zukunftsorientierten Ressourcenmanagements*
 - *in der Möglichkeit, durch verbesserte Unterrichtsqualität die Bedeutung der Schule als Standortfaktor hervorzuheben.*

Zu § 9

- „Aus den Bewerbungen werden eine Reihe von Schwerpunkten deutlich, die zeigen, dass die teilnehmenden Schulen sich intensiv mit den neuen Anforderungen in Schule und Gesellschaft auseinandersetzen. Die folgenden Ziele werden jeweils in einer Vielzahl der Vorhaben angesprochen und mit **schulspezifischen Projektvorschlägen** verbunden:
- - individuelle Förderung der Schülerinnen und Schüler – für unauffällige, benachteiligte wie auch hochbegabte und Schülerinnen und Schüler in besonderen Lebenslagen, wie Migranten, Lernbehinderte und Kranke
 - Mittags- und Nachmittagsangebote – sowohl zur Erhöhung der Flexibilität schulischer Angebote wie auch für sinnvolle Freizeitangebote
 - PC- und Internet-Kompetenzen – adäquate Qualifizierungen für Schüler/innen und Lehrer/innen
 - Kooperationen – innerhalb einer Schule, mit anderen Schulen, mit außerschulischen Partnern, wie Unternehmen, Arbeitsamt, Sportverbänden, Beratungsstellen und vielen anderen
 - Qualifizierung der Kollegien und Schulleitungen – in fachlichen und pädagogischen Methoden, in Organisationsentwicklung und Personalführung, in Kommunikation
 - Neue Unterrichtsmethoden und Unterrichtsorganisation – im Einzelfach, für Teamarbeit, für Projekte etc.“
- **Schulentwicklungsmanagement für Steuergruppen (aus: Schule&Co.)**
 - „**Steuergruppen** ... bilden, die die Aufgabe der Koordination und Steuerung des gesamtschulischen Entwicklungsprozesses übernehmen sollten. Je nach Größe der Schule besteht diese Steuergruppe aus 3 bis 7 Lehrerinnen und Lehrern inklusive dem Schulleiter oder der Schulleiterin als gesetztem Mitglied.
 - Steuergruppen sind in fünf Handlungsfeldern aktiv:
 - Steuergruppen organisieren die Zielklärung für den schulischen Entwicklungsprozess, d.h. sie organisieren und moderieren die Auseinandersetzung der Schule, des Kollegiums um die Ziele, die als Schule verfolgt werden. Dabei achten sie auf eine realistische und konkrete Zielformulierung.
 - Steuergruppen organisieren, planen und strukturieren den Ablauf des Schulentwicklungsprozesses.
 - Steuergruppen sichern den Informationsfluss innerhalb der Schule und stellen Transparenz her – über ihre eigene Arbeit und über den Stand der schulischen Entwicklung.
 - Steuergruppen durchlaufen einen Teamentwicklungsprozess und sind mit dieser Erfahrung in der Lage, Teamentwicklung innerhalb des Kollegiums zu unterstützen.
 - Steuergruppen sind kompetente Moderations- und Präsentationsteams, die üblichen Techniken und Instrumente der Moderation und Präsentation gehören zu ihrem alltäglichen Handwerkszeug.“

- **"Schulentwicklungsmanagement"** umfasst folgende Bausteine:
 - Grundlagen der Schulentwicklung als Entwicklungsprozess der ganzen Schule
 - Ziele und Rolle der schulischen Steuergruppen und Grobplanung der Unterrichtsentwicklung
 - Moderation und Präsentation
 - Teamentwicklung
 - Information und Kommunikation
 - Konfliktmanagement

➤ **Professionalisierung der Schulleitung (aus: Schule&Co.)**

- **Qualifizierungsangebot** an die beteiligten Schulleiterinnen und Schulleiter, das folgende Seminarinhalte umfasst:
 - Umgang mit Konflikten
 - Kritikgespräche
 - Arbeitsorganisation in Teams
 - Aufgaben und Rolle der Schulleitung bei der Evaluation
 - Information und Transparenz, Konferenzleitung
 - Planungs- und Entwicklungsgespräche
 - Unterrichtsentwicklung
- Die Regionen haben auch ein eigenständiges Interesse an inhaltlichen Fragen der Qualität von Schulleitung entwickelt, das sich auf unterschiedlichen Ebenen zeigt:
 - Professionalisierung der Schulleitungen in Schulverwaltungs- und Budgetierungsangelegenheiten
 - Intensivierung der Kooperation von Schulen eines Schulträgers untereinander – Überwindung des Konkurrenzverhaltens zwischen Schulen gegenüber ihrem Schulträger
 - Verbesserung der Möglichkeiten zur Kooperation zwischen Schulen und Schulträgern in der Schulentwicklungsplanung
 - Intensivierung der Kooperationen zwischen Schulen und städtischen/ regionalen pädagogischen Einrichtungen“

➤ **Zu Arbeitsfeld 1: Personalbewirtschaftung**

- *„Mit der Teilnahme am Projekt ... sollen mit anderen Schulen gemeinsame Entwicklungspotentiale ermittelt und angewandt werden.*
 - *Planung, Organisation und Einsatz von lehrendem und nichtlehrendem Personal durch effektive und effiziente Ansätze (Budgetierung, schulscharfe Stellenausschreibung usw.) in Übereinstimmung mit dem Schulprofil*
 - *Entwicklung und Erprobung von Ansätzen zur Potentialanalyse und strategischen Personalentwicklung“*

- *„Die in der Projektbeschreibung genannten fünf Arbeitsfelder sind untereinander vernetzt und Voraussetzung zur Erreichung der angestrebten Zielsetzung. Der im Bereich der **Personalbewirtschaftung** zu erwartende Gestaltungsspielraum ermöglicht es uns, sehr konkret auf die Bedarfslage unserer Schule und die in unserem Schulprogramm dargelegten Schwerpunkte unserer pädagogischen Arbeit einzugehen.“*

- *„Elemente des "schulscharfen Ausschreibungsverfahrens" könnten bei Neueinstellungen durchaus übernommen werden, es müssen den Modellschulen aber Modifikationen erlaubt sein, die das Verfahren zeitlich handhabbar machen und die tatsächliche Auswahlfreiheit gewährleisten. Insbesondere müssen Vorgaben vermieden werden, um den Handlungsspielraum der Schulen zu sichern ... Die notwendige Flexibilität, auf Nachfrageschwankungen und unterschiedliches Wahlverhalten von Schülerinnen und Schüler einerseits und andererseits auf die Angebotslage auf dem Lehrerarbeitsmarkt zu reagieren, erhalten die Schulen nur, wenn sie im Rahmen mittelfristiger Planungen befristete und unbefristete Angebote mit unterschiedlichen Stellenanteile kombinieren können. Dabei ist die Perspektive durchaus, zunächst befristete Arbeitsverhältnisse bei Bewährung und stabiler Beschäftigungsperspektive später in Beamtenstellen umzuwandeln, weil die Modellschulen sonst bei der Rekrutierung neuen Personals nicht konkurrenzfähig sind.“*

➤ **Zu Arbeitsfeld 2: Sachmittelbewirtschaftung**

- *„Weiterentwicklung und Ausbau der vorhandenen Ansätze (Schulgirokonto, Gebäudebewirtschaftung, Grünflächenbewirtschaftung)*
- *Entwicklung von Finanzierungskonzepten*
- *Entwicklung von Konzeptionen zum optimalen und verantwortlichen Einsatz der knappen Ressourcen“*
- *„Sachmittelbewirtschaftung findet im Rahmen der Budgetierung an unserer Gesamtschule bereits in begrenztem Maße statt, muss aber auf das beantragte*

Projekt ausgedehnt werden. Dies bedeutet eine im Rahmen des Projektes autonome Sachmittelbewirtschaftung durch das Projektteam in Zusammenarbeit mit der Schulleitung und der Kommune. Sachmittel, die -abgesehen von speziellen Lehrwerken zur Sprachförderung - zusätzlich anfallen, sind Mittel zur -Ausstattung von Förderprojekten (Jungenförderung/ Mädchenförderung/ Mediation)

- *Es fallen an Kosten an : Hallenmieten, Referentenkosten, Fahrtkosten und Gelder für Geräte*
 - *Ausstattung der Klassen mit zusätzlichen Arbeitsmaterialien (Papier/ Karton/ Computer)*
 - *Ausstattung des Ganztages mit zusätzlichen Spiel- und Lernmaterialien (Konzentrationsspiele/ Tests)*
 - *Ausstattung des Projektteams mit Büro und Kommunikationseinrichtungen*
 - *Ausstattung mit Geldern für interne Fortbildungen“*
-
- *„Somit wird die Ressourcenverantwortung dorthin übertragen, wo diese notwendig ist, nämlich direkt in die einzelne Schule. Hierbei erhalten die städtischen Schulen der Stadt XX in vier Jahresraten Zahlungen, die im Rahmen der schulrechtlichen Regelungen eigenständig bewirtschaftet werden. Es besteht darüber hinaus die Entscheidungsfreiheit, ob das zur Verfügung gestellte Lernmittelbudget für diesen Zweck verwendet wird oder ob statt dessen im Folgejahr Sachmittelanschaffungen getätigt werden sollen. Angesparte Mittel werden somit auf das nächste Jahr übertragen und können auch dann für Zwecke verwendet werden, die haushaltsrechtlich dem Vermögenshaushalt zuzuordnen wären.“*
 - *„Die Projektschulen erhalten eigene Budgets mit der entsprechenden Vertretungsvollmacht und werden durch das Projektbüro verwaltungstechnisch sowie durch das regionale Projektmanagement bei ihren Entwicklungsvorhaben unterstützt. Selbstverständlich wird ein entsprechendes Berichtswesen entwickelt und erprobt.“*
 - *„Das Modell der Budgetierung räumt den Schulen eine eigene Kompetenz bei Entscheidungen in den Bereichen Lernmittel, Lehr- und Unterrichtsmittel, Geräte/Gebrauchsgegenstände und Geschäftskosten ein. Eine Ausweitung auf die Bereiche Druckkosten und Telekommunikation ist flächendeckend vorgesehen. In den Modellschulen können noch weitere Aufgaben wie z.B. Reinigung, Sachausstattung, Grünpflege und anderes hinzukommen.“*
 - *„Unsere Schulen bewirtschaften schon jetzt alle Mittel selbst, die nicht mit der Gebäudeunterhaltung zu tun haben. Lediglich die technische Abwicklung der Kassengeschäfte liegt beim Schulverwaltungsamt. Die Anzahl der Haushaltsstellen, auf denen die Mittel bereitgestellt werden, ist auf nur noch drei reduziert, bei gegenseitiger Deckungsfähigkeit und Übertragbarkeit. Die Vergabebefugnis bis DM 5000 liegt schon jetzt bei den Schulen.*

Die im Rahmen der Arbeitsteilung zwischen Schulen und Schulverwaltungsamt entwickelten Verfahren haben sich insgesamt bewährt. Dringend notwendig ist allerdings die Transparenz des Mittelabflusses, die dadurch gewährleistet wer-

den soll, dass die Schulen einen online Lese-Zugriff auf ihre bei der Stadtkasse geführten Konten erhalten sollen. Die Vergabebefugnis der Schulleiter sollte so angehoben werden, dass sie mit einem städtischen Amtsleiter gleichgestellt werden. Die Einhaltung einschlägiger Vergabevorschriften ist sicher auch von Schulleitern leistbar.

Die Schulen sollen im Haushalt 2002 Mittel für Schönheitsreparaturen in Höhe von EUR 163.000 als übertragbare "Verschönerungsmittel" erhalten, die die Budgets der einzelnen Schulen um Beträge zwischen EUR 1420 und EUR 21.000 erhöhen werden. Auch hier ist der Aufteilungsmaßstab von den Schulen entwickelt und einvernehmlich verabschiedet worden.

"Zentrales Gebäudemanagement" und Schulen sind sich darüber einig, dass Wege gefunden werden sollen, mittelfristig den gesamten Haushaltsansatz für die laufende Gebäudeunterhaltung (EUR 1.500.000) auf die 22 Schulen aufzuteilen. Mit der Unterstützung der Experten des zentralen Gebäudemanagements sollen die Schulen dann in diesem Bereich der Gebäudeunterhaltung (der nicht die Gebäudesicherheit und grundlegende Sanierungsarbeiten betrifft) ihre eigene Investitionsplanung auch über die Grenzen von Haushaltsjahren hinweg vornehmen können."

➤ Zu Arbeitsfeld 3: Unterrichtsorganisation und Unterrichtsgestaltung

- „Von der Schule wird erwartet, dass sie die Fähigkeit zu lebenslangem Lernen vermittelt, dass sie den Erwerb von Schlüsselkompetenzen fördert. Zu diesem Zweck wurde das von Dr. Heinz **Klippert** entwickelte und an zahlreichen Schulen in Deutschland erprobte Konzept der "Pädagogischen Schulentwicklung" aufgegriffen und entsprechend den schulischen und regionalen Zielsetzungen im Projekt **Schule & Co.** adaptiert und zum Konzept der "Unterrichtsentwicklung" weiterentwickelt. Wesentlicher Bestandteil dieses Konzeptes ist die Überzeugung, dass im Kern der Schulentwicklung die Unterrichtsentwicklung im Sinne einer Verbesserung der Lehr- und Lernkultur sowie der Entwicklung einer pädagogischen Teamkultur stehen muss.“ (aus: Schule&Co.)
- „Das Projekt „Virtuelles Klassenzimmer“ ist ein Entwicklungsprojekt, das Online-Bildungsangebote entwickelt. Leitende Prinzipien sind dabei die Selbststeuerung bzw. Individualisierung des Lernens, Interaktivität und berufliche Handlungsfähigkeit im virtuellen Datenraum. Ein Ziel ist die Angebotsstandards bestehender Online-Angebote, Lehr- und Lerninhalte und erwartete Trends zukünftiger Entwicklungen darzustellen, um daraus Empfehlungen für den Aufbau eines virtuellen Bildungsnetzwerkes für die Aus- und Weiterbildung weiterleiten zu können. Einstellungen, Werte und Bereitschaften, die als Identifizierungspotential oder Identifikationsbereitschaft begriffen werden können, sind eine zentrale psycholo-

logische Bedingung künftiger Leistung und beruflicher Entwicklung für Lehrende in Berufskollegs.

In prognostischer Absicht sollen Potentialaussagen gemacht werden, die implizit nicht unwesentlich auf Anforderungen bezogen sind, die erst in der Zukunft liegen und die wir kaum kennen.“

- *„Gruppenübergreifende Arbeit erweitert den Kommunikations- und Handlungsspielraum. Kinder lernen voneinander. Sie erleben sich in der Doppelrolle des Helfers und des Hilfe Suchenden. Die Kinder werden schneller kompetent. Ihre Lehrerinnen können eher beobachten, beraten, unterstützen und sich um jene kümmern, die verstärkt Zuwendung benötigen.*
 - *Dem Sozialpraktikum geht zu Beginn des Schulhalbjahres eine Schnupperwoche in der von der Schülerin bzw. dem Schüler gewählten Einrichtung voraus.*
 - *Zeitsynchrone Abstimmung der Unterrichtspläne der Klassen 9 und 5 bei den beteiligten Klassenlehrerinnen an mindestens 2 Stunden pro Woche, die zum gemeinsamen Entwickeln von Schülerpatenschaften eingesetzt werden. Unternehmungen, konkrete Hilfestellungen im Unterricht, bei Unterrichtsgängen und Ausflügen sind geplant.*
 - *Festlegung einer Projektwoche in der Jahresplanung der Schule, zur Erweiterung von Erfahrungen und Kompetenzen im sozialen Bereich, auf der Grundlage des Schulprogramms.“*
- *„Durch die im Arbeitsfeld 1 und 2 eröffneten Möglichkeiten ließen sich unsere Vorstellungen zur **Unterrichtsorganisation und Unterrichtsgestaltung**, die in unserem Schulprogramm grundgelegt sind, flexibler handhaben, z.B. die Einrichtung jahrgangsübergreifender Lerngruppen, die Kooperation z.B. mit Ergotherapeuten, die Absprache von Förderkonzepten mit außerschulischen Experten.“*
- *„Für dieses Arbeitsfeld sind drei Schwerpunkte denkbar, weil sie entweder bereits in Bearbeitung sind oder die Notwendigkeit gemeinsamen Nachdenkens akzeptiert ist: die Integration der "Neuen Medien" in den Unterricht aller Fächer; die Erprobung solcher Formen der Unterrichtsorganisation und Unterrichtsgestaltung, die bei Mittelstufen-Schüler/innen kontinuierliche Anstrengungsbereitschaft sichern können, die Erprobung von Elementen selbstständigen Lernens vor allem in der Oberstufe. Während der erste Schwerpunkt in jedem Fall fortgeführt werden soll, werden wir uns realistischer Weise für einen der beiden anderen entscheiden müssen.*

Traditionelle Formen der Unterrichtsorganisation und Unterrichtsgestaltung in der Mittelstufe stoßen bei der heutigen Schülergeneration an die Grenzen ihrer Wirksamkeit. Hinweise auf die Möglichkeit, das 45-Minutenraster aufzulösen oder fächerverbindend bzw. projektorientiert zu arbeiten, deuten Lösungsrichtungen an, ohne dass damit in einem von der Alterstruktur mehrheitlich frontallunternrichtlich sozialisierten Kollegium schon konsensfähige praktische Umsetzungen vorstellbar werden. Insbesondere die organisatorische Seite wird in Richtlinien nie erwähnt und von den Richtlinien-Autoren offensichtlich unterschätzt. In diesem Bereich wird es im Projektverlauf einen erheblichen Diskussions- und Fortbildungsbedarf geben.

Erst verbindlich verabredete Module "selbstständigen Lernens in der Oberstufe" können das von allen Fachrichtlinien behauptete Bildungsziel "Selbstständigkeit" einlösen. Während die Richtlinien Möglichkeiten der praktischen Umsetzung dieses Lernziels voraussetzen, aber nicht beschreiben, werden sie erst neuerdings in der Diskussion um die Einrichtung und Organisation von Selbstlernzentren greifbar. Ein gut Teil der materiellen Voraussetzung für ein solches Selbstlernzentrum sind an der Schule bereits vorhanden, verbindliche Verabredungen zu Entwicklung und Einsatz von Selbstlernmaterial waren aber bislang nicht möglich.“

➤ **Zu Arbeitsfeld 4: Innere Organisation und Mitwirkung in der Schule**

- *„Einbeziehung von nichtlehrendem Personal in die Schulmitwirkung*
- *Weiterentwicklung von kooperativen Formen der Zusammenarbeit zwischen Schule, Jugendhilfe, Tageseinrichtungen für Kinder, Erwachsenenbildungseinrichtungen etc.“*
- *„Ein stark in die Struktur der Lernorganisation einschneidendes Projekt bedarf der regelmäßigen Begleitung durch die Mitwirkungsgremien und durch die Schulleitung. Das zu installierende Projektteam hat eine regelmäßige Berichtspflicht gegenüber den Mitwirkungsgremien und der Schulleitung, um Folgen von Entscheidungen transparent zu machen, Probleme zu erörtern und Ergebnisse zu diskutieren.“*
- *„Nicht-formalisierte Ansätze zur Entwicklung eines Co-Managements gibt es am Gymnasium bereits seit langem.*

Die zielgerichtet entwickelte und möglichst breite Streuung von Verantwortlichkeiten hat vielen Kolleg/inn/en einen Perspektivwechsel ermöglicht, der sie lernen ließ, Konflikte als Zielkonflikte zu sehen, für deren Lösung man nicht nur die eigene Perspektive zu Grunde legen kann und für die man sich Zeit nehmen muss, wenn man nachhaltige Ergebnisse will. Das Gebot der Transparenz von Entscheidungsprozessen ohne Zeitdruck, der Beteiligung der Betroffenen an der Entscheidungsvorbereitung wird von allen Funktionsträgern innerhalb und außerhalb der erweiterten Schulleitung akzeptiert und praktiziert.

Hier wie in der Zusammenarbeit in den Mitwirkungsgremien ist für uns deutlich, dass der Schwerpunkt der Arbeit in diesem Feld in der Entwicklung und Pflege des Vertrauens zwischen den Beteiligten und nicht im Nachdenken über veränderte Strukturen oder Paritäten liegen sollte...“

➤ **Zu Arbeitsfeld 5: Qualitätssicherung und Rechenschaftslegung**

- *„Entwicklung und Erprobung von qualitativen und quantitativen Ansätzen der Dokumentation und Erfahrungssicherung*
- *Fortführung und Weiterentwicklung von Benchmarking im Berufskolleg“*

- *„Die Ergebnisse der konzeptionellen Arbeit wie Sprachförderung, soziale Kompetenzerweiterung, verbesserte Lernfähigkeit müssen regelmäßig durch die den jeweiligen Aspekten angemessene Verfahren evaluiert werden (Sprachtests, Verhaltensbeobachtung u.a.). Die Evaluationsverfahren werden (soweit nicht schon vorhanden und praktiziert) von der Projektgruppe entwickelt/ ausgewählt und den entsprechenden Gremien (Schulöffentlichkeit) sowie der Schulleitung vorgestellt bzw. in ihren Ergebnissen präsentiert. Weiterhin sollen die Ergebnisse durch außerschulische Fachkräfte evaluiert werden.“*
- *„Qualitätssicherung und Rechenschaftslegung sind für uns Kernpunkte unserer Arbeit am Schulprogramm. Wir haben unser Schulprogramm durch den Baustein: Lernstörungen LRS, Dyskalkulie erweitert und evaluieren zur Zeit unser Schulaufnahmeverfahren.“*

Zu § 11

- *„Zur Entwicklung und Erprobung eines regionalen bzw. kommunalen Berichtswesens über den Entwicklungsstand der regionalen Bildungslandschaft ist die Stadt XX bereit und sieht Querbezüge zu dem langfristig an den Schulen aufzubauenden Controlling. Dies sollte allerdings auf Grundlage einer qualifizierten Datenbasis geschehen. Wie auch die Stellungnahmen in den Bewerbungen der XX Schulen zeigen, ist generell ein hohe Bereitschaft hierzu vorhanden. Angesichts der knappen personellen Ressourcen sowohl in den Schulen wie auch bei der Stadt als Schulträger muss der damit verbundene Aufwand durch relevante Ergebnisse begründet sein.“*

- **Evaluationsberatung (aus Schule&Co.)**

„Im Projekt **Schule & Co.** wurde auf dieser Grundlage die Idee der "Schulischen Beraterinnen und Berater für Selbstevaluation" und ein entsprechendes Qualifizierungsangebot entwickelt...

Ausgehend von der Aufgabenbeschreibung der Evaluationsberaterinnen und Evaluationsberater ergeben sich im wesentlichen **drei Qualifizierungsbereiche:**

1. Fundierte Kenntnis von Methoden der Datenerhebung und der Datenauswertung, Erwerb methodischer Kompetenz (im Sinne der Entwicklung einer "Forschungshaltung" als notwendige Voraussetzung für die Durchführung offener und (selbst)kritischer Evaluationsmaßnahmen)
2. Überblickswissen und sichere Kenntnis von Prozessabläufen in Evaluationsmaßnahmen sowie notwendiger Gelingensbedingungen
3. Beratungsfähigkeit als kommunikative Kompetenz (Moderationsfähigkeit, Rollenklarheit, z. T. Umgang mit Konflikten, Kritikfähigkeit)“