

## Abschlussbericht ProReKo

### [Berufsbildende Schulen für den Landkreis Wesermarsch]

<b>Arbeitsbereich (AB) Titel</b>	<b>Qualitätsmanagement</b>
<b>Leistungsversprechen (Titel):</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Die Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch steigern die Qualität ihrer Arbeit fortlaufend in organisierten Prozessen.</li> <li>➤ Der Qualitätsentwicklungsprozess orientiert sich an den Zielen und Vorgaben des Schulprogramms und des Leitbildes.</li> <li>➤ Das Grundprinzip des evaluierten und sich regelmäßig wiederholenden Qualitätsentwicklungsprozesses wird von allen Mitgliedern der Schulgemeinschaft getragen.</li> <li>➤ Die Qualität der Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch wird u. a. durch ein effektives Management gewährleistet und durch eine dauerhaft bestehende Arbeitsgruppe EFQM begleitet.</li> <li>➤ Die schulischen Steuerungsprozesse laufen effektiv.</li> </ul>
<b>AB Verantwortliche(r):</b>	Simone Lindenbaum ( <a href="mailto:slindenbaum@bbs-wesermarsch.de">slindenbaum@bbs-wesermarsch.de</a> ), Tel.: 04401 922-122
<b>Berichtsstand:</b>	31.12.2007
<b>Berichtszeitraum:</b>	November 2003 bis Dezember 2007
<b>Wie ist das/sind die Leistungsversprechen - unter Berücksichtigung des Globalziels ProReKo - umgesetzt worden?</b>	<p>Das Leitbild der Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch wurde unter Beteiligung der gesamten Schulgemeinde entwickelt und legalisiert.</p> <p>Der EFQM-Prozess zur Qualitätssicherung wurde im Januar 2004 im Rahmen einer Start-up-Veranstaltung eröffnet und mit einer ganztägigen Dienstveranstaltung im März fortgesetzt. Im August 2004 wurden 14 Lehrerinnen und Lehrer zu EFQM-Assessoren ausgebildet.</p> <p>Im Juli 2005 haben unter Beteiligung der Ausbildungspartner der Region eine Bestandsaufnahme der Stärken und Schwächen (Kursbuch) sowie ein Konsensmeeting zur Bestimmung der notwendigen Verbesserungsmaßnahmen stattgefunden. Das nächste Strategie- und Konsensmeeting mit einer Stärken- und Schwächenanalyse der strategisch wichtigen Bereiche der Schule ist für die 2. Jahreshälfte 2008 geplant. Zur Verbesserung der Qualität wurden 11 Projekte mit den besonders hoch priorisierten Maßnahmen initiiert und teilweise bereits erfolgreich abgeschlossen.</p> <p>Der EFQM-Prozess wird durch die Projektgruppe kontinuierlich begleitet.</p> <p>Zur Beurteilung der Unterrichtsqualität werden jeweils im Dezember eines Jahres strukturierte Schülerfragebögen eingesetzt. Aus den Ergebnissen der Schülerbefragung werden erforderliche Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet. Zwischen der Schulleitung und den Klassenteams werden Zielvereinbarungen zu Verbesserungspotenzialen für den Unterricht getroffen und evaluiert.</p> <p>Aus den Ergebnissen der Schülerbefragungen, des EFQM-Maßnahmenkatalogs und der Schulinspektion hat die Schulleitung Verbesserungsbereiche für die Unterrichtsentwicklung abgeleitet. Dabei stehen die Entwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ der Teamfähigkeit der Fraktalmitglieder,</li> <li>➤ der Methodenkompetenz der Lehrerinnen und Lehrer und</li> <li>➤ der Förderung der Kommunikationskompetenz der Schülerinnen und Schüler im Vordergrund.</li> </ul> <p>In einer EFQM-Arbeitsgruppe sind Standards für die Bewertung des Arbeits- und Sozialverhaltens erstellt worden.</p> <p>In einer weiteren EFQM-Arbeitsgruppe werden für die Bewertung von Schülerleistungen schulübergreifende Kriterien entwickelt.</p> <p>Damit die Lehr- und Unterrichtsinhalte sich an den betrieblichen Bedürfnissen der Ausbildungsbetriebe in der Wesermarsch orientieren, werden die Anforderungen entsprechend beschrieben.</p>

	<p>Zur Verbesserung der Unterrichtsqualität finden verstärkt Fortbildungen statt. Die Schulleitung hat das vorhandene Fortbildungsbudget auf die vierfache Summe erhöht. Es beträgt 20 000 € p. A..</p> <p>Der Geschäfts- und Organisationsplan der Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch gliedert sich in 3 Teile</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teil 1 stellt den Geschäfts- und Aufgabenverteilungsplan der Schulleitung dar und berücksichtigt insbesondere die entsprechenden Verantwortungen für den Qualitätsmanagementprozess.</li> <li>➤ Teil 2 beinhaltet die Aufgabenbeschreibungen der Beförderungsstellen an den Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch. Jede Stelle ist mit einer besonderen Verantwortung für den Qualitätsentwicklungsprozess der Schule ausgestattet.</li> <li>➤ Teil 3 stellt die weitere Aufgabenverteilung und die Verantwortungsbereiche konsequent auf der Ebene der ständigen Schulpraxis dar. Deshalb sind hier weitere Aufgabenträger und Gremien beschrieben, in der Schulorganisation eine wichtige Rolle einnehmen.</li> </ul> <p>Der Organisationsplan ist mit der Schulverfassung und den zurzeit bestehenden Prozess- sowie Stellenbeschreibungen abgestimmt.</p> <p>Im Rahmen der Arbeitsgruppe Prozessvisualisierung soll eine Prozesslandkarte der Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch erstellt werden. Die Prozessbeschreibungen erfolgen nach Bedarf und Notwendigkeit.</p> <p>Die erforderlichen Instrumentarien zur Erhebung des vorgegebenen Landeskenntzählensets sind erfolgreich installiert. Die Abgängerbefragung erfolgt durch ein Mitarbeiterteam und erreicht ca. 75% der jährlichen Schulabgänger. Die Kosten-Leistungsrechnung ist seit 2006 an den Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch eingeführt.</p> <p>Die Erhebung weiterer schulischer Kennzahlen wird z. Z. in einigen Fraktalen der Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch erprobt.</p> <p>Weitere Zielvereinbarungen zur Verbesserung der Qualität erfolgen im Rahmen der eingeführten Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche. Die Maßnahmen werden evaluiert.</p> <p>Die schulinterne Kommunikation der Kolleginnen und Kollegen erfolgt weitestgehend mit Hilfe elektronischer Datenverarbeitung. Ein eigens hierfür eingestellter Webmaster pflegt die schuleigene Intranetplattform und den Homepageauftritt der Schule. Für jede Lehrkraft sowie für den Unterstützungsbereich wurden schuleigene E-Mail-Adressen eingerichtet.</p> <p>Die Einsicht in den Stunden- und Vertretungsplan erfolgt ausschließlich im Intra- bzw. Internet. Ein öffentlicher Bereich ermöglicht besonders den Schülerinnen und Schülern, aber auch allen anderen Beteiligten (Kooperationspartnern, wie z.B. Betrieben und Praxisstellen) den Zugriff auf Informationen.</p>
<p><b>Ist das/sind die Leistungsversprechen erreicht worden?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Das Schulprogramm, das Leitbild und die Schulverfassung sind erstellt und den Mitgliedern der Schulgemeinde bekannt. Durch Einführung der Fraktalstruktur werden die Inhalte zu großen Teilen bereits „gelebt“. Das Leitbild ist „Richtschnur“ bei Zielvereinbarungsprozessen.</li> <li>➤ Der EFQM-Prozess zur Qualitätssteigerung ist an der Schule eingeführt und weiterentwickelt.</li> <li>➤ Ein Konzept zur Unterrichtsentwicklung wird systematisch fortgeführt.</li> <li>➤ Der Organisationsplan ist erstellt und auf die Schulverfassung abgestimmt.</li> <li>➤ Eine Prozesslandkarte der Schule wird in Kürze erstellt.</li> <li>➤ Kennzahlen und Ergebnisse von Befragungen werden ermittelt und sind Grundlage für Zielvereinbarungsprozesse.</li> <li>➤ Schnelle Kommunikationsmöglichkeiten zwischen Kolleginnen und Kollegen und der Schulleitung sind durch die Einrichtung des Intranets gegeben. Jede Lehrkraft hat eine schuleigene E-mail-Adresse.</li> </ul>

<p><b>Welche Faktoren waren zur Erreichung des/der Leistungsversprechen begünstigend?</b></p>	<p>Aus schulinterner Sicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alle Mitglieder der erweiterten Schulleitung unterstützen den Qualitätsentwicklungsprozess.</li> <li>➤ Das Leitbild der Schule fördert den Qualitätsentwicklungsprozess.</li> <li>➤ Fortbildungen der erweiterten Schulleitung (z.B. Teamleitung, Gesprächsführung usw.) werden durchgeführt.</li> <li>➤ Fraktalstrukturen werden konsequent für den gesamten Bereich der Berufsbildende Schulen für den Landkreis Wesermarsch installiert.</li> <li>➤ Für die Arbeit von Teams und einzelner Lehrkräfte werden Entlastungsstunden zur Verfügung gestellt. Die Leistungen werden anerkannt.</li> <li>➤ Lernprozesse des Kollegiums werden angeregt und unterstützt.</li> <li>➤ Auf die Bedürfnisse und Erwartungen der Mitglieder der Schulgemeinschaft wird eingegangen.</li> <li>➤ Ergebnisse aus Befragungen werden Ausgangspunkte für kurz-, mittel- und langfristigen Zielsetzungen.</li> </ul> <p>Bezogen auf den Schulträger:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ der Schulträger unterstützt den Qualitätsentwicklungsprozess im Rahmen seiner finanziellen Möglichkeiten.</li> </ul> <p>Bezogen auf die Landesebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ die zur Verfügung gestellten Ressourcen, die angebotenen Fortbildungen und die Unterstützung durch die wissenschaftliche Begleitung</li> </ul>
<p><b>Welche Faktoren waren zur Erreichung des/der Leistungsversprechen hemmend?</b></p>	<p>Aus schulinterner Sicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Die personelle Fluktuation in der Modulverantwortlichkeit und der erweiterten Schulleitung erschwert den Prozess.</li> <li>➤ Jede Schule musste sich eigene Konzepte erarbeitet, es gab zu wenig Anregungen und Unterstützung von der Landesebene.</li> <li>➤ Die Projektmethode wurde in der Umsetzung des ProReKo-Modellversuches an den Berufsbildenden Schulen für den Landkreis Wesermarsch in einzelnen Modulen nicht eingehalten.</li> <li>➤ Mangelndes Vertrauen einzelner Kolleginnen und Kollegen bzw. in einigen Bereichen der Schule in die EFQM-Systematik.</li> </ul> <p>Bezogen auf den Schulträger:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ kontinuierlich sinkende finanzielle Ausstattung der Schule,</li> <li>➤ hoch priorisierte und dringend erforderliche bauliche Verbesserungsmaßnahmen konnten aus finanziellen Gründen nicht umgesetzt werden.</li> </ul> <p>Bezogen auf die Landesebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Die Schulinspektion basierte nicht auf dem EFQM-Modell.</li> <li>➤ Die Evaluation der Befragungsinstrumente ist unzureichend.</li> <li>➤ Die Evaluation der Landeskennzahlen erfordert einen hohen Aufwand.</li> <li>➤ Es ist kein landweites Formularcenter für übergreifende Aufgaben vorhanden.</li> </ul>
<p><b>Was ist uns am Ende wichtig?</b></p>	<p>Es hat sich bewährt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Das EFQM-Modell als Instrument zur Verbesserung der schulischen Arbeit und damit auch zur Verbesserung des Unterrichts.</li> <li>➤ Das EFQM-Modell als Führungs- und Steuerungsinstrument,</li> <li>➤ Indikatoren und Kennzahlen mit Benchmarking zur Steuerung der Schulen,</li> <li>➤ Nutzung der Evaluationsinstrumente.</li> </ul> <p>Verbesserungsbereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nutzung des EFQM-Modells als Aufbauanleitung für Schulentwicklung,</li> <li>➤ Hinweise für die Anwendung des EFQM-Modells.</li> <li>➤ Selbstbewertung und was dann?</li> <li>➤ EFQM-basierte Inspektion,</li> <li>➤ Evaluation der Befragungsinstrumente,</li> <li>➤ Evaluation der Landeskennzahlen,</li> <li>➤ Einführung eines Dokumentenmanagementsystems.</li> </ul>