



Maria Schümann/Angelika Wittenberg

Neu in Schulleitung. Das Handbuch.



Herausgegeben von Christian Buchberger
Landesinstitut für Schule Bremen

3. Auflage 2010

Das Handbuch „Neu in Schulleitung“ des Landesinstituts für Schule Bremen

- Dieses Handbuch ist ein Produkt des Referats Personalentwicklung des Landesinstituts für Schule in Bremen. Es entstand im Kontext der Qualifizierung neuer Schulleitungsmitglieder erstmalig im Schuljahr 2003/04 und liegt 2010 in 3., aktualisierter und ergänzter Auflage vor.

- Bestellung:
Landesinstitut für Schule
Fortbildungsservice
Ivonne Weinhold
Telefon: 0421.361-16034
E-Mail: iweinhold@lis.bremen.de

- Ergänzungen und Aktualisierungen:
www.lis.bremen.de/info/nisl
Bereits geplante Ergänzungen sind im Inhaltsverzeichnis kenntlich gemacht.

- Autorinnen:
Maria Schümann, Gesamtschule Bremen West
Angelika Wittenberg, SZ Kurt-Schumacher-Allee
Beiträge weiterer Autoren/innen sind im Text kenntlich gemacht.

- Herausgeber:
Christian Buchberger
Landesinstitut für Schule
Abteilung Schul- und Personalentwicklung
Am Weidedamm 20, 28215 Bremen
Telefon: 0421.361-16160
E-Mail: cbuchberger@lis.bremen.de

- Haftungsausschluss:
Dieses Handbuch stellt keine Meinungsäußerung der Senatorin für Bildung und Wissenschaft oder des Landesinstituts für Schule dar. Für die einzelnen enthaltenen Texte tragen die jeweiligen Autorinnen bzw. Autoren die Verantwortung.
Die Informationen in diesem Leitfaden wurden mit großer Sorgfalt recherchiert und zusammengetragen. Für die sachliche und rechtliche Richtigkeit jeder einzelnen Information kann angesichts der Komplexität der behandelten Sachverhalte dennoch keine Gewähr übernommen werden. In allen wichtigen Fragen holen Sie bitte unbedingt frühzeitig die verbindliche Auskunft der jeweils zuständigen behördlichen Dienststelle ein!

Inhalt

Vorwort des Herausgebers	5
Vorwort der Autorinnen	6
Der Start in der neuen Funktion	7
Abitur	13
Abschlussprüfungen im Sekundarbereich I	15
Anwesenheit und Präsenz der Schulleitung	16
Aufnahmeverfahren (1)	18
Aufnahmeverfahren (2)	21
Aufsicht	25
Beratungslehrer/in – Beratungszentrum	27
Betreuungskräfte, InJobs, Tutoren	29
Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	33
Bildungsbehörde	35
Brandschutz, Erste Hilfe, Notfälle	37
Cyber Mobbing	39
Datenschutz	42
Dienstliche Beurteilungen	44
Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen	47
Elternbeirat	50
Fachkonferenz	53
Feedback-Kultur	55
Feste und Rituale des Schullebens	58
Fortbildung/Präsenztage	59
Gebäudemanagement	62
Gesamtkonferenz	67
Gespräche/Gespächsführung	71
Haushalt, Haushaltsführung und -Überwachung	75
Hausmeister	81
Klausuren	85
Landesinstitut für Schule (LIS)	87
Medien in Schule und Unterricht	91
Öffentlichkeitsarbeit/Presse	94
Ordnungsmaßnahmen	97
Personalentwicklung/Personalführung	100
Personalplanung/Lehrereinsatz	101
Praktikanten/ Praktikantinnen	105
Referendarinnen und Referendare	107
Schulbüro (Sekretariat)	111
Schülervertretung	115
Schulkonferenz	117
Schulleitung/Leitungsteam	119
Schulrecht	123
Schulverein	125

Schulvermeidung	126
Schulverwaltungssoftware	128
Suchtmittelmissbrauch und Suchterkrankung	131
Terminplanung	134
Vertretungsunterricht	135
Zeugnis/Zeugniskonferenz/Lernentwicklungsberichte	137
Feedback-Bogen zum Handbuch „Neu in Schulleitung“	140

Geplante Beiträge für die Ergänzungslieferung 2011:

- Coaching, Supervision, Praxisberatung
- Dienstrecht, Dienstordnung, Dienstpflichten
- Eltern- und Schüler-Sprechtage
- Evaluation
- Gesundheitsmanagement
- Inklusion
- Jahrgangsführung
- Mittleres Management
- Regionales Beratungs- und Unterstützungszentrum (ReBUZ)
- Unterrichtsentwicklung
- Zentrum für unterstützende Pädagogik (ZuP)

■ VORWORT DES HERAUSGEBERS

Dass Schulleitung sich als eigenständiges Berufsfeld etabliert hat, gehört mittlerweile zum Allgemeingut - zumindest in der Literatur und zunehmend auch im Selbstverständnis von Schulleiterinnen und Schulleitern. Sammelwerke wie das „Professionswissen Schulleitung“ (Buchten/Rolff 2009) oder das „Praxiswissen Schulleitung“ (Bartz u.a. 2005ff.) bilden ein inhaltliches Spektrum ab, das noch vor 15 Jahren kaum mit Schulleitung assoziiert worden wäre. Zieht man zum Vergleich das „Handwörterbuch der Schulleitung“ (Honal/Lachner 1986ff.) heran, so fällt zum Beispiel auf, dass der Gliederungsbuchstabe „Q“ (wie Qualität) im Register nicht vorgesehen ist.

Jenseits der o.g. kompendialen, wissenschaftlich niveaureichen und durchaus praxisbezogenen Werke stellte sich in der konkreten Fortbildungsarbeit mit Schulleitungen rasch heraus, dass übergreifende Veröffentlichungen in föderalen Strukturen zwar sehr hilfreich sind, aber eine Funktion nicht erfüllen können: Konkrete, länderspezifische Information zu vermitteln und Anregungen für das Schulleitungshandeln zu geben, welche die Besonderheiten des jeweiligen Schulsystems und der vorherrschenden Schulkulturen abbilden. Dies gilt zumal, wenn man die bildungspolitisch wie gesellschaftlich bedingte Veränderungsdynamik im Schulbereich in die Betrachtung mit einbezieht. Genau diese „föderale Literaturlücke“ soll das Handbuch „Neu in Schulleitung“ des LIS für Bremen schließen helfen.

Es bietet Schulleitungen in Bremen auf pragmatische Art Unterstützung bei den vielfältigen Aufgaben des Schulleitungsalltags an. Vor allem in der „Berufseingangsphase“ als Schulleiter oder Schulleiterin kann es viele praktische Hinweise geben und wird sich – so haben wir inzwischen vielfach gehört – als nützliche Quelle von Tipps und Anregungen erweisen.

Eine Veröffentlichung wie dieses Handbuch kann nicht vollständig sein. So ist es auch nicht konzipiert. Vielmehr ist es als wachsendes Nachschlagewerk angelegt, das Veränderungen in der Schullandschaft und der Bildungspolitik aufnimmt. Ergänzungen und Aktualisierungen sind daher nach Bedarf geplant und werden elektronisch auf den Internetseiten des LIS zur Verfügung gestellt:

www.lis.bremen.de/info/nisl

Bedanken möchten wir uns bei allen Nutzerinnen und Nutzern des Handbuchs „Neu in Schulleitung“ für ihr Interesse und ihre Hinweise, die zur weiteren Verbesserung wesentlich beigetragen haben. Besonderer Dank gilt den Autorinnen, die Detail um Detail recherchiert und vor dem Hintergrund ihrer eigenen Erfahrungen in Schulleitung aktuell aufbereitet haben.

Christian Buchberger
Bremen im August 2010

■ VORWORT DER AUTORINNEN

Liebe Leserin,
lieber Leser!

Das vorliegende Handbuch will Schulleiterinnen/Schulleitern, Stellvertreterinnen/Stellvertretern und Abteilungsleiterinnen/Abteilungsleitern, die erst seit kurzer Zeit im Amt sind, eine Orientierungshilfe in der neuen Funktion geben. Es enthält Informationen, Ratschläge und Anregungen für die Bewältigung der vielen neuen Aufgaben, die auf Sie zukommen. Das Handbuch ist in zwei Teile gegliedert:

- Anregungen und Hinweise für den **Start in der neuen Funktion**
- **Beiträge zum Nachschlagen** zu den verschiedensten Bereichen, mit denen Sie es als Schulleitungsmitglied zu tun haben könnten.

In den Beiträgen finden Sie jeweils Angaben zu den Fundstellen, die den Beiträgen zugrunde liegen und in denen Sie die näheren Bestimmungen finden. Dort, wo es uns sinnvoll erschien, haben wir zusätzlich Ansprechpartner/innen genannt, an die Sie sich wenden können.

In diesem Zusammenhang weisen wir (für „auswärtige“ Leserinnen und Leser) darauf hin, dass sich das Bremer Bildungswesen in einem umfangreichen Veränderungsprozess befindet; dies betrifft vor allem die Schulstruktur, die Behördenstruktur, die (zunehmend auf elektronischer Basis beruhende) Schulverwaltung und die Bestrebungen zu mehr Eigenständigkeit der Schulen. In Anbetracht der Veränderungen werden mehrere Beiträge des Handbuchs nach kurzer Zeit überarbeitungsbedürftig sein.

Wir, die beiden Autorinnen dieses Handbuchs, sind Schulleiterin an einer Gesamtschule bzw. Stellvertreterin an einer gymnasialen Oberstufe. Die Informationen, die wir zusammengestellt haben, sind grundsätzlich für Schulleitungsmitglieder aller Schulstufen gedacht, doch ergibt sich aus unseren persönlichen Schwerpunkten, dass wir die Belange der Sekundarstufe I und der Sekundarstufe II/GyO besonders berücksichtigt haben und die Beispiele sich auf diese Stufen beziehen.

Auf einige Aspekte haben wir bewusst verzichtet, obwohl sie wichtig sind, z.B. Schulprogramm, Qualitätsmanagement oder Kompetenzzentrum. Sie sind bereits Gegenstand etlicher Fortbildungen oder Diskussionsrunden. Im Rahmen dieses Handbuchs könnten sie nur angedeutet werden.

Über Anregungen und gegebenenfalls Korrekturen zu einzelnen Beiträgen würden wir uns freuen. Wer auf wichtige Ergänzungen aus dem Primarbereich oder aus der Sekundarstufe II/berufliche Schulen hinweisen möchte, den bitten wir, uns dies mitzuteilen.

Kontakt:

- Maria Schümann (maria.schuemann@schulverwaltung.bremen.de)
- Angelika Wittenberg (angelika.wittenberg@schulverwaltung.bremen.de)

■ DER START IN DER NEUEN FUNKTION

Mit der Übernahme Ihrer neuen Aufgabe müssen Sie sich auch auf die Übernahme einer völlig veränderten Rolle innerhalb der Schule und des Kollegiums einstellen. Als Mitglied der Schulleitung oder als Schulleiterin/Schulleiter unterrichten Sie zwar auch. Doch zugleich und zuerst sind Sie Vorgesetzte/Vorgesetzter und damit deutlich aus dem Kreis der Kollegen herausgetreten. Sie tragen die Verantwortung für die gesamte Schule. Durch Ihre Funktion bekommen alle Kontakte im Kollegium eine besondere Bedeutung. Schüler, Eltern und Kollegen erwarten von Ihnen, dass Sie die Handlungs- und Entscheidungsverantwortung für ihren Bereich mit Klarheit und Eindeutigkeit wahrnehmen.

Sicher haben Sie schon bei Ihrer Bewerbung überlegt, welchen Stil Sie pflegen möchten, welche Leitungskultur Sie entwickeln wollen. Haben Sie Vorbilder für Ihre Leitungstätigkeit? Oder definieren Sie Ihre neue Tätigkeit eher in Abgrenzung oder im Gegensatz zu der Schulleitung, die Sie selbst als Kollegin/Kollege erlebt haben? Wie wollen Sie es mit der Delegation von Verantwortung und Aufgaben halten? Wie möchten Sie die Umsetzung begleiten und kontrollieren? Wie werden Sie zu einer Leiterin/einem Leiter statt einem „Arbeitstier“, das alles am liebsten selbst - weil am besten - macht? Wie gehen Sie mit Fehlern um, mit eigenen und fremden? Gelingt es Ihnen, Fehler auch als Chance für Veränderungen und Verbesserungen zu begreifen und zu nutzen? Stellen Sie sich gerade in der ersten Zeit diesen Fragen, um sich selbst, den Mitarbeitern, Schülern und Eltern die Neuorientierung zu erleichtern.

Die Identifikation mit der neuen Rolle dauert in der Regel einige Zeit. Geben Sie sich ganz bewusst diese Zeit und gestalten Sie den Prozess. Nutzen Sie Schulleitungsfortbildungen, Supervision oder Coaching, um sich persönlich weiter zu entwickeln. Bitten Sie erfahrene Schulleiterinnen/Schulleiter um Hilfe – bei auftretenden Fachfragen, aber durchaus auch bei der Klärung der eigenen Funktion. Je authentischer Sie Ihre veränderte Rolle eines Tages leben können, um so besser wird Ihnen auch Ihre Schulleitungstätigkeit gelingen.

Übergabe der Amtsgeschäfte

Wenn irgend möglich sollten Sie schon vor der eigentlichen Amtsübernahme zur Einarbeitung an den Schulleitungssitzungen teilnehmen. Verabreden Sie mit Ihrer Vorgängerin/Ihrem Vorgänger eine regelrechte Übergabe und Einweisung. Entwickeln Sie dazu einen Katalog mit gezielten Fragen zu allem, was Ihnen wichtig erscheint. Lassen Sie sich in die Aktenablage einweisen und die laufenden Vorhaben erklären. Bitten Sie unbedingt um eine organisierte Übergabe des Computers. Lassen Sie sich die Dateistruktur erklären, bitten Sie um Löschung von nicht mehr benötigten Dateien. Sehr hilfreich ist die Durchsicht der Konferenzprotokolle der letzten zwei Jahre. Falls Ihre Vorgängerin/Ihr Vorgänger Ihnen ein Telefonbuch mit wichtigen Nummern und Adressen übergibt, nehmen Sie dieses dankend an. Gleichzeitig sollten Sie ein eigenes Telefonverzeichnis anlegen, in dem Sie von Anfang an Telefon- und Faxnummern sowie Adressen der für Sie wichtigen Ansprechpartner notieren. Für die E-Mail-Adressen sollten Sie gleich das Verzeichnis in Ihrem Computer nutzen.

Besuchen Sie Ihre Schule bevor es losgeht, um die Atmosphäre zu erschnuppern. Setzen Sie sich nach Dienstschluss ins Lehrerzimmer, studieren Sie die Aushänge und das Mitteilungsbuch, falls vorhanden. Wandern Sie mit offenen Augen durch die Schule und erkunden Sie die Zuwegung, den Eingangsbereich und die Räume zum letzten Mal als Besucher. Machen Sie sich Notizen. Was hat Ihnen gefallen? Was möchten Sie eines Tages verändern?

Ihr neuer Arbeitsplatz

Sehen sich in Ihrem neuen Büro genau um. Was gefällt Ihnen, was möchten Sie gerne verändern? Eventuell möchten Sie die Möbel umstellen. Dabei wird Ihnen die Hausmeisterei sicher gern helfen. Welche Bilder möchten Sie an die Wand hängen? Welche Pflanzen möchten Sie um sich haben? Versuchen Sie, sich einen Arbeitsplatz zu schaffen, der Ihnen gefällt – ohne dass Sie gleich zu Anfang die ganz großen Veränderungen vornehmen.

Häufig gibt es den Anspruch, das Büro der Schulleitung solle immer offen sein für Kollegen, Schüler und Besucher (→ Anwesenheit/Präsenz). Überlegen Sie sorgfältig, ob Sie dies wollen. Bedenken Sie, dass Sie unbedingt Zeit brauchen für ungestörtes Arbeiten, wenn Sie einen erheblichen Teil Ihrer Arbeit nicht erst erledigen wollen, wenn die Schule leer ist.

Probieren Sie im Laufe der Zeit für sich aus, ob Sie längere Schriftsätze, für die Sie wirklich Ruhe brauchen, zu Hause erarbeiten wollen oder lieber so lange in der Schule bleiben, um schließlich mit dem Gefühl von Feierabend nach Hause zu gehen.

Klären Sie mit dem Büro gleich zu Anfang wie das Kaffee- und Teekochen gehandhabt wird, wo das Geschirr steht, wie der tägliche Abwasch geregelt ist und wer für den Einkauf von Nachschub zuständig ist.

Die Informationsflut

Als Schulleiterin/Schulleiter werden Sie mit einer wahren Papierflut konfrontiert. Hinzu kommen inzwischen noch täglich eine Reihe von E-Mails. Erkundigen Sie sich, wie bisher damit umgegangen wurde (→ Schulbüro). Entwickeln Sie möglichst schnell ein Sortiersystem für Ihren Schreibtisch. Eine Möglichkeit ist die Nutzung von **drei Ablagekörben**.

In den ersten kommen **dringende Angelegenheiten**, die am gleichen Tag bearbeitet werden müssen. Wenn die Bearbeitung nicht gleich abgeschlossen werden kann, können Sie eine Mappe anlegen, die weiter in diesem ersten Ablagekorb liegt.

In den zweiten Korb kommen alle **mittelfristig dringenden Angelegenheiten**. Mindestens zweimal pro Woche sollten Sie diesen Korb in die Hand nehmen und klären, ob die Vorgänge nun dringlich bearbeitet werden müssen. Dann wandern sie in den ersten Korb.

Im dritten Korb landen schließlich **fakultativ zu bearbeitende Angelegenheiten**. Diesen Korb nehmen Sie nur in die Hand wenn Sie Zeit haben. Jede Woche werfen Sie zwei Wochen alte Vorgänge in den Papierkorb, da die Chance der Bearbeitung auch nicht durch weiteres Lagern wächst.

Überhaupt sollte ein **Karton für Altpapier** ein wichtiger Teil Ihrer Ablage werden. Alle vier Wochen können Sie jeweils den unteren Teil entsorgen, da Sie die Unterlagen nun mit Sicherheit nicht mehr brauchen werden.

Weitere bewährte Sortiersysteme sind Wiedervorlagemappen, in denen Sie nach Terminen sortiert die zu bearbeitenden Angelegenheiten lagern. Auch eine Fächermappe ist hilfreich, in die die in der jeweiligen Woche zu bearbeitenden Unterlagen kommen, so dass Sie die dringenden Vorgänge immer parat haben.

Am Freitag sollten Sie möglichst alles, was in der Woche „dringlich“ gewesen ist, abarbeiten. In der nächsten Woche liegen neue wichtige Aufgaben an, so dass Sie dann auch nicht mehr Zeit haben und unnötig unter Stress geraten.

Alle Unterlagen, die nicht mehr weiter bearbeitet werden müssen, sollten Sie umgehend in der endgültigen Ablage unterbringen. Notwendig sind dazu Ordner mit übersichtlicher Etikettierung, die Sie vielleicht von Ihrer Vorgängerin/Ihrem Vorgänger übernehmen oder aber selbst anlegen. Vielleicht übernimmt auch das Büro die gesamte Ablage. Vermeiden Sie immer höher wachsende Aktenberge rund um Ihren Schreibtisch und damit unnötig lange Suchzeiten.

Ihr Empfang in der Schule

Vereinbaren Sie eine offizielle Begrüßungssituation im Rahmen einer Konferenz oder Dienstbesprechung. Stellen Sie sich noch einmal dem Kollegium vor und erzählen Sie, wie Sie in den nächsten Wochen die Schule kennen lernen möchten. Sie müssen und sollten zu diesem Anlass keinen bildungspolitischen Rundumschlag präsentieren, sondern freundlich um Unterstützung und Hilfe bei der Einarbeitung bitten. Seien Sie auch vorsichtig mit der Benennung der nächsten Schwerpunkte. Informieren Sie sich erst einmal ausgiebig über die Situation in Ihrer (neuen) Schule.

So lernen Sie Ihre Schule kennen

- Nehmen Sie sich für die erste Zeit keinesfalls zu viele inhaltliche Aufgaben vor. Sie brauchen Zeit, um Ihre Kolleginnen, Kollegen und die Schule kennen zu lernen – in verabredeten Gesprächen und in spontanen ungeplanten Begegnungen.
- Stellen Sie sich in allen Klassen als neue Schulleiterin/neuer Schulleiter vor, als Abteilungsleiterin/ Abteilungsleiter in allen Lerngruppen Ihres Bereichs.
- Verabreden Sie Einführungsgespräche mit der Verwaltung und der Hausmeisterei.

Sinnvoll sind Konferenzen mit allen Gremien der Schule, auch mit dem Elternbeirat und der Schülerversammlung. Dabei können folgende Fragen bearbeitet werden:

- 1.) Was läuft gut? Was machen wir gut?
- 2.) Was möchten wir verändern?
- 3.) Welche Schwierigkeiten/Probleme gibt es?

Sie erfahren auf diese Weise viel über die aktuelle Situation der Schule, über Zufriedenheit und Probleme. Sinnvoll ist die Zusammenfassung der Ergebnisse der verschiedenen Gremien, so dass Sie über eine Art Bestandsaufnahme verfügen. Unter Umständen ergibt sich daraus ein Arbeitsplan für die nächsten ein bis zwei Jahre, der in den Gremien der Schule ausgewertet und fortgeschrieben werden kann.

Darüber hinaus können Gespräche mit Fachvertretern, mit der Beratungslehrerin/dem Beratungslehrer, mit den Klassenlehrerinnen und -lehrern, mit dem Zentrum für schülerbezogene Beratung des LIS und anderen sinnvoll sein. Lassen Sie sich von den jeweiligen Arbeitsbereichen berichten und stellen Sie gezielte Fragen.

Kontakte im Stadtteil

Stellen Sie sich in den verschiedenen Institutionen Ihres Stadtteils vor. Sie zeigen damit, dass Sie diese Einrichtungen ernst nehmen – und Sie erfahren bei der Gelegenheit viel über die Außensicht auf Ihre (neue) Schule. Abhängig von der jeweiligen Schulform sind unterschiedliche Institutionen wichtig. Folgende Einrichtungen kommen in Frage:

- das Ortsamt und die /der Ortsamtsleiter/-in
- der Stadtteilbeirat, insbesondere der Bildungsausschuss
- Nachbarschulen
- Kindertagesheime
- Bürgerhäuser
- Jugendzentren
- Amt für Soziale Dienste
- Erziehungsberatungsstelle
- Schulmedizinischer Dienst des Gesundheitsamtes
- Stadtteilbücherei
- Kirchengemeinden und deren Jugendeinrichtungen
- Einrichtungen freier Träger wie Spielplatzinitiativen
- Kulturinitiativen
- Sportvereine
- Bürgervereine

Erfragen Sie vorher in der Schule, ob es in der Zusammenarbeit mit der jeweiligen Einrichtung besondere Konfliktfelder oder Kooperationswünsche gibt. Damit sind Sie auf das Klima Ihres Erstbesuchs vorbereitet und können womöglich schon konkrete Vorschläge unterbreiten.

Ihre erste schriftliche Mitteilung, Ihre erste Konferenz

Sicher wird man in der Schulöffentlichkeit Ihre erste schriftliche Information oder die erste von Ihnen geleitete Konferenz ganz besonders beachten. Vielleicht möchten Sie sich auch in einem Elternbrief allen Eltern Ihrer Schülerinnen und Schüler vorstellen. Bei der Vorbereitung dieser ersten „Auftritte“ sollten Sie Folgendes besonders beachten:

- Der Leser/Zuhörer möchte etwas über Ihre Schwerpunkte oder Planungen erfahren, ohne jedoch ein komplettes Programm vorgesetzt zu bekommen.
- Veröffentlichen Sie auch etwas über den Stil des Miteinanders und die Umgangsformen, die Ihnen wichtig sind.
- Wenn Sie bestimmte Rituale einführen oder neue Akzente setzen möchten, sollten Sie die bei dieser Gelegenheit einführen.

Holen Sie sich Hilfe!

Sie sind neu im Amt – und das dürfen auch alle wissen. Über viele Fragen können Sie noch nicht Bescheid wissen. Stehen Sie zu dieser Situation und nutzen Sie alle Möglichkeiten, um weitere Informationen und Einblicke zu erhalten. Fragen Sie ohne Bedenken. Bitten Sie um Hilfestellung, wenn Ihnen Dinge unklar sind, wenn Sie Unterstützung brauchen. Natürlich können Ihnen in dieser Situation eine Reihe von Fehlern unterlaufen. Entschuldigen Sie sich freundlich bei Menschen, die davon eventuell betroffen sind – und lernen Sie aus der jeweiligen Situation. Verdeutlichen Sie, dass Sie Ihr Tun kritisch reflektieren und Verantwortung für Ihre Fehler übernehmen. Damit haben Sie bereits eine wichtige Basis für gute Zusammenarbeit in der Zukunft geschaffen.

Alphabetischer

Nachschlageteil

■ ABITUR

Fundstellen:

- Verordnung über die gymnasiale Oberstufe vom 1. August 2005 in der Fassung vom 1.08.09
- Verordnung über die Abiturprüfung im Lande Bremen vom 1.12.05 in der Fassung vom 3.11.2008 (gültig bis 31.7.2012)
- Die nächste Verordnung über die Abiturprüfung im Lande Bremen, die noch nicht verabschiedet ist, soll gültig sein ab 1.8.2011 und erstmals für die Abiturprüfung 2013 gelten.

Kontakt:

- SfbW: Thomas Bethge, Tel.: 0421.361-10595, E-Mail: thomas.bethge@bildung.bremen.de
- LIS: Wolfgang Löwer, Tel.: 0421.361-14431, E-Mail: wloewer@lis.bremen.de

Die Abiturprüfung als zentraler Teil der Arbeit in der GyO

Die Abiturprüfung ist zentraler Teil der Arbeit in der gymnasialen Oberstufe. Ein sorgfältig vorbereiteter und reibungsloser Ablauf der Prüfungen ist ein Gradmesser für die Akzeptanz der Schulleitung im Kollegium. Dementsprechend sollten neue Schulleitungsmitglieder darauf besonderen Wert legen. Zudem ist die Abiturprüfung eine gute Gelegenheit, die Standards und Probleme in der gymnasialen Oberstufe kennen zu lernen.

Aus den oben angegebenen Fundstellen wird ersichtlich, dass auch nach Einführung der zentralen Prüfungen in Bremen weiterhin teilweise erhebliche Veränderungen bei den Abiturprüfungen stattfinden. Sie betreffen die Zulassungsvoraussetzungen sowie die Auswahl und die Zahl der Prüfungsfächer. Die Veränderungen sind zum großen Teil Reaktionen auf neue Regelungen, die von der Kultusministerkonferenz beschlossen wurden.

In der Regel ist neben dem Schulleiter oder der Schulleiterin ein weiteres Schulleitungsmitglied für die Organisation und Durchführung der Prüfungen zuständig; das kann die Abteilungsleitung sein, die Stellvertretung, der/die Oberstufenkoordinator/-in oder ein anderes Mitglied der erweiterten Schulleitung. Gerade für neue Schulleiterinnen und Schulleiter ist es sinnvoll, möglichst auf erfahrene Kräfte zurückzugreifen; deshalb sollten Sie ihnen diesen Aufgabenbereich lassen und sie darin unterstützen.

Die Leistung der Schulleitung ist insbesondere in den folgenden Punkten gefragt, die die Steuerung des Verfahrens betreffen:

- Umsetzung der behördlich vorgegebenen Prüfungstermine in einen schulinternen Terminplan
- Anmeldeverfahren für Prüfungen

- Für nicht zentral geprüfte Fächer gilt: Termingerechte Abgabe und schulinterne Prüfung der Aufgabenvorschläge für die schriftliche Prüfungsbildung der Prüfungskommission; die Behörde legt für den Vorsitz in der Regel den Schulleiter/die Schulleiterin fest, der/die weitere Mitglieder benennt
- Besetzung der Fachausschüsse für die schriftlichen und mündlichen Prüfungen
- Als Leiterin/ Leiter der Prüfungskommission: Teilnahme an den verschiedensten Prüfungen oder Übernahme des Vorsitzes.
- Leitung der drei Abiturprüfungskonferenzen, in denen über Zulassung, Gesamtqualifikation, zusätzliche mündliche Prüfungen entschieden und das Ergebnis der Abiturprüfung beschlossen wird
- Durchführung einer Dienstbesprechung einige Tage vor dem Beginn der Prüfungen zur Absprache über die Prüfungsabläufe, die Umsetzung der Vorgaben etc.
- Planung der Abiturfeier

■ ABSCHLUSSPRÜFUNGEN IM SEKUNDARBEREICH I

Fundstelle:

- Bremisches Schulgesetz i. d. F. vom 17.06.2009, §§ 21, 40
- Verordnung über den Erwerb der Abschlüsse durch Abschlussprüfungen im Sekundarbereich 1 vom 18.10.2007

Verantwortung für die Organisation

Als Schulleiterin / Schulleiter sind Sie für die gut vorbereitete und organisierte Durchführung der Abschlussprüfungen verantwortlich. Informieren Sie sich über das bisherige Verfahren von Prüfungsvorbereitung und -ablauf. Beziehen Sie erfahrene Kollegen ein und klären Sie die Arbeitsaufteilung. Informieren Sie in jedem Jahr ihr Kollegium ausführlich über das Prüfungsprozedere.

Folgende Steuerungsaufgaben werden durch die Schulleitung wahrgenommen:

- Umsetzung der von der Behörde mit einem Vorlauf von mehr als einem Jahr vorgegebenen Termine
- Anmeldeverfahren für die Prüfungen
- Termingerechte Abgabe der Prüfungsthemen für die mündlichen Prüfungen und die (noch freiwilligen) Prüfungen in einer anderen Prüfungsform durch die Fachlehrkräfte und die Zustimmung der / des Vorsitzenden der Prüfungskommission
- Bildung der Prüfungskommission; als Schulleiterin / Schulleiter werden Sie in der Regel den Vorsitz übernehmen
- Besetzung der Fachprüfungsausschüsse für die schriftlichen und mündlichen Prüfungen sowie für die Prüfungen in einer anderen Prüfungsform
- Erstellung eines Terminplans für die mündlichen Prüfungen
- Information der schulischen Gremien und Abstimmung der notwendigen unterrichtsfreien Zeit in den Jahrgänge 5 – 9 während der mündlichen Prüfungen
- Feststellung der Ergebnisse und Abklärung, ob zusätzliche mündliche Prüfungen gemäß § 4 der o. g. Verordnung notwendig sind
- Rückmeldung der Prüfungsergebnisse an die Senatorin für Bildung und Wissenschaft
- Auswertung der schulischen Prüfungsergebnisse nach Aufbereitung durch das Landesinstitut für Schule, die den Vergleich mit den Durchschnittswerten aller Bremer Schulen ermöglicht

Werten Sie gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen des 10. Jahrgangs den Verlauf der Prüfungsphase aus und planen Sie ggf. Veränderungen für den Ablauf im nächsten Jahr.

■ ANWESENHEIT UND PRÄSENZ DER SCHULLEITUNG

Im laufenden Schulbetrieb erwarten die Schülerinnen und Schüler, die Eltern, die Kolleginnen und Kollegen, Hausmeister, Verwaltungsangestellte und Behördenmitarbeiter, dass grundsätzlich immer ein Mitglied der Schulleitung ansprechbar ist. Dies mit Recht, denn bei der Schulleitung laufen viele Fäden zusammen, sie ist wichtigster Ansprechpartner für den genannten Personenkreis und trägt letztlich die Gesamtverantwortung für die Schule.

Dennoch können Sie als Schulleiter/ Schulleiterin nicht immer vor Ort sein, sei es, weil Sie Unterricht haben, oder auch, weil Sie in der Behörde, vielleicht auch in einer anderen Schule an einer Besprechung teilnehmen. Angesichts der hohen Erwartung an Ihre Anwesenheit sollten Sie sich darum bemühen, Ihre Abwesenheit transparent zu machen, um Ärger und Enttäuschung zu vermeiden.

Transparente Abwesenheit – einige Vorschläge:

- Sekretärin und Hausmeister sollten einen Plan mit Ihrem Unterrichtseinsatz und festen wöchentlichen Terminen erhalten.
- Zusätzlich können Sie einen solchen Plan im Lehrerzimmer gut sichtbar aufhängen.
- Ganz wichtig: Das Sekretariat sollte immer über Ihre Abwesenheit informiert sein! Das gilt auch, wenn Sie einen etwas länger dauernden Termin im Schulgebäude wahrnehmen, z.B. eine Lehrprobenbesprechung, eine Arbeitsgruppensitzung. Bei längerer Abwesenheit von der Schule, z.B. Dienstbesprechung in der Behörde am Vormittag, müssen Sie klären, wer in dieser Zeit als Ansprechpartner zur Verfügung steht.
- Je nach Lage der Schulleitungsräume und des Schulbüros können Sie eine Information an Ihrer Bürotür anbringen, aus der hervorgeht, wann sie voraussichtlich wieder anwesend sein werden.

Präsenz

Präsenz bezieht sich auf Ansprechbarkeit bzw. Erreichbarkeit der Schulleitung. Als wichtigster Ansprechpartner sollten Sie von sich aus die regelmäßige Kommunikation mit den Kolleginnen und Kollegen, mit Sekretärin und Hausmeister gezielt anbieten, indem Sie darauf achten, dass Sie täglich wenigstens einmal kurz Informationen austauschen über das, was anliegt. Dazu gehört auch, dass Sie sich möglichst eine große Pause im Lehrerzimmer aufhalten, um die eine oder andere Frage zu besprechen, aber vor allen Dingen, um den Kolleginnen und Kollegen die Möglichkeit zu geben, Sie auf dieses oder jenes anzusprechen, etwas loszuwerden. Nicht zuletzt nehmen Sie auch die Stimmung wahr, die dort herrscht.

Signale für Präsenz

Bekannt ist das „Prinzip der offenen Tür“, d.h. Sie lassen die Tür zu Ihrem Büro offen stehen und signalisieren damit, dass Sie gesprächsbereit sind. Dies wird allerdings nur möglich sein, wenn die räumlichen Voraussetzungen dazu passen und nicht etwa Ihre Bürotür sich auf einen belebten Gang hin öffnet. In einem solchen Fall müssen Sie andere Signale wählen, z.B. ein entsprechendes Schild an Ihrer Tür.

Ebenso wichtig ist es, den Unterschied zu signalisieren, indem Sie z.B. durch eine geschlossene Tür (oder auch ein Türschild) zum Ausdruck bringen, dass Sie gerade nicht zu sprechen sind. Sei es, dass Sie eine Besprechung haben, ein wichtiges Telefonat führen oder weil Sie einfach in Ruhe an einer Sache arbeiten wollen.

Dieses Signal ist bei kniffligen Gesprächen besonders wichtig, um zu vermeiden, dass Sie unterbrochen werden. Falls dieser Umgang mit der Ansprechbarkeit an Ihrer Schule bisher nicht üblich war, so sollten Sie durchaus offensiv um Verständnis dafür werben, indem Sie darauf hinweisen, wie wichtig es für eine Kollegin/ einen Kollegen in schwierigen Situationen sein kann, ein wirklich ungestörtes Gespräch mit dem Schulleiter oder der Schulleiterin führen zu können.

Abgesehen von diesem kommunikativen Aspekt gehören zu Ihrer Tätigkeit auch Aufgaben, zu deren Erledigung Sie zeitweise die ungestörte Ruhe Ihres Büros brauchen.

■ AUFNAHMEVERFAHREN (1)

Übergang von der Grundschule in die weiterführenden Schulen

Fundstelle:

- Bremisches Schulverwaltungsgesetz vom 23.06.2009, § 6
- Aufnahmeverordnung öffentliche Schulen (AufnVOÖffSch) vom 09.12.2009
→ <http://bremen.beck.de/default.aspx?bcid=Y-100-G-braufnvooeffsch-name-inh>

Kontakt:

- SfbW: Sabine Voß, Tel.: 0421.361-6413,
E-Mail: sabine.voss@bildung.bremen.de
- SfbW (Schulrecht): Ulrike Rösler, Tel.: 0421.361-2025,
E-Mail: ulrike.roesler@bildung.bremen.de

Vom 4. in den 5. Jahrgang

Seit dem Schuljahr 2004/05 wechseln die Grundschüler nach der 4. Klasse direkt in die weiterführenden Schulen – in die Sekundarschule, ins Gymnasium oder in die Gesamtschule/Integrierte Stadtteilschule, seit Sommer 2009 auch in die Oberschule. Ab 2011 wird es in Bremen nur noch Oberschulen und Gymnasien geben. Das BremSchVG regelt in § 6 das Übergangsverfahren wie auch die Aufnahme in alle anderen Schulen und Bildungsgänge in Bremen. Der folgende Terminplan bezieht sich auf das Aufnahmeverfahren für die 5. Klassen der allgemeinbildenden Schulen.

Klärung der Verantwortlichkeiten

Innerhalb des Schulleitungsteams muss rechtzeitig abgeklärt werden, wer welche Aufgaben der Anmelderunde übernimmt. Die Jahrgangsleitung 5/6 ist hauptsächlich zuständig und braucht die Unterstützung anderer Schulleitungsmitglieder, um v. a. die vielen Informationsveranstaltungen bewältigen zu können. Besprechen Sie, wie der Verlauf bisher in Ihrer Schule war und verfahren Sie zunächst wie gehabt. Werten Sie die erste Anmelderunde mit allen Beteiligten intensiv aus, um ggf. Veränderungen vorzunehmen.

Aufnahmeverfahren

Übersteigt die Zahl der Anmeldungen die festgesetzte Kapazität Ihrer Schule, wird nach einer vorgegebenen Schrittigkeit laut § 6a verfahren. Beschäftigen Sie sich intensiv mit den Vorgaben des BremSchVG und der ausführlichen Rechtsverordnung (AufnVOÖffSch).

Die Schulleiterin/Der Schulleiter ist für die korrekte Durchführung des Verfahrens verantwortlich. Sie/Er entscheidet unter Beteiligung eines Vertreters oder einer Vertreterin des Elternbeirats über die Aufnahmen (früher: Aufnahmeausschuss). **Bitte holen Sie unbedingt rechtlichen Rat ein** (SfBW, Frau Rösler, Tel. 361 - 2025), insbesondere für die Bearbeitung der Härtefälle. In den letzten Jahren gab es immer wieder Klageverfahren auf Aufnahme in eine bestimmte, überangewählte Schule, so dass dem juristisch einwandfreien Verfahren eine große Bedeutung zukommt.

Die Grundschulen melden die Aufnahmewünsche über das Intranet an die Behörde. Dort erfolgt die Listung der Anmeldewünsche, die dann an die jeweilige Sek. I-Schule geht. Die Ergebnisse des Aufnahmeverfahrens werden in dieser Liste per Intranet zurück an die Behörde gemeldet, so dass von dort aus das weitere Verfahren und auch die Benachrichtigung der Eltern erfolgen kann.

Terminplan

September/ Oktober	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sichtung und Aktualisierung des vorhandenen Info-Materials: Flyer oder Schulbroschüre, Homepage, Folien, Power-Point-Präsentationen (die Anmeldeformulare werden zentral durch die Behörde erstellt und von den Grundschulen ausgegeben) ■ Informationsveranstaltung für die Grundschulkolleginnen/-en der 4. Klassen im Schuleinzugsbereich ■ Verabredung von Besuchen und „Schnupperstunden“ der Viertklässler ■ Die Schulbehörde gibt einen Terminplan für die Anmelderunde bekannt: Infoveranstaltungen, Anmeldeschluss, Termine für das Aufnahmeverfahren, die Elternbenachrichtigungen usw.
Oktober/ November	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellung eines Terminplans für die Infoveranstaltungen in den Grundschulen in Absprache mit den Grundschulen und den anderen Sek. I-Schulen der Region (falls in der Region üblich) ■ Terminierung der Informationsveranstaltung in der eigenen Schule ■ Wer ist für die Vorbereitung und Durchführung der verschiedenen Veranstaltungen verantwortlich? Welche Kolleginnen und Kollegen außerhalb der Schulleitung werden einbezogen?
November/ Dezember	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planung der schuleigenen Infoveranstaltung ■ Überlegungen zur personellen Besetzung des neuen 5. Jahrgangs – nach Möglichkeit sollten diese Kolleginnen und Kollegen bereits während der Infoveranstaltung in der eigenen Schule vorgestellt werden und z. B. die Besichtigungen im Gebäude durchführen ■ Planung der Pressearbeit: Erstellung eines Artikels zum besonderen Angebot der Schule mit dem Hinweis auf die Infoveranstaltung ■ Absprache der Termine und Aufgaben mit der Hausmeisterei

Januar	<ul style="list-style-type: none"> ■ Klärung der Besetzung des Aufnahmeausschusses mit dem Elternbeirat ■ Besuche und „Schnupperstunden“ von Viertklässlern ■ Pressemitteilungen an die verschiedenen Zeitungen der Region (siehe Stichwort „Pressearbeit“) ■ Informationsveranstaltungen in den Grundschulen ■ Infoabend in der eigenen Schule
Februar/ März	<ul style="list-style-type: none"> ■ Anmeldeschluss laut vorgegebenem Terminplan der Behörde ■ Durchführung des Aufnahmeverfahrens ■ Auswertungsgespräch innerhalb der Schulleitung, mit den beteiligten Kolleginnen und Kollegen und der Verwaltung
Mai	<ul style="list-style-type: none"> ■ Übergabegespräche mit den abgebenden Grundschulkolleginnen/-en zur Vorbereitung einer möglichst ausgewogenen Klassenbildung ■ auf Wunsch Aufnahmegespräche mit Eltern ■ Klassenbildung und letzte personelle Entscheidungen des Lehrereinsatzes im neuen 5. Jahrgang ■ Vorbereitung der Begrüßungsfeier: Welche Klassen / Schüler führen etwas vor? Programm? Ablauf der ersten Tage? Organisatorische Überlegungen?
kurz vor Schuljahres- ende	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vorbereitungstreffen des Lehrerteams des neuen 5. Jahrgangs

■ AUFNAHMEVERFAHREN (2)

Übergang von der Sekundarstufe I in die gymnasiale Oberstufe

Fundstellen:

- BremSchVwG §§ 6 und 6a zuletzt geändert am 23.6.09
- Aufnahmeverordnung öffentliche Schulen (AufnVOÖffSch) vom 09.12.2009
→ <http://bremen.beck.de/default.aspx?bcid=Y-100-G-braufnvooeffsch-name-inh>
- „Elternbrief“ und die Informationsbroschüre mit Informationen über das Anmelde- und Aufnahmeverfahren für die Schüler der S-I und deren Eltern, die alljährlich spätestens Anfang Dezember herausgegeben werden

Kontakt:

- SfbW: Frau Sabine Kutzke, Tel.: 0421.361-6409,
E-Mail: sabine.kutzke@bildung.bremen.de
- SfbW: Herr Joachim Böse, Tel. 0421.361- 6550
E-Mail: joachim.boese@bildung.bremen.de

Aufnahmeverfahren und Schulstruktur

„Die Änderung der Schulstruktur sowie die aktuelle Rechtsprechung zum Aufnahmeverfahren machen punktuelle Veränderungen der gesetzlichen Regelungen erforderlich“. Diese Aussage von Frau Senatorin Jürgens-Pieper in der Rede anlässlich der 1. Lesung des neuen Schulgesetzes am 27.5.09 betrifft auch den Übergang von der Sekundarstufe I zur Sekundarstufe II. Das im neuen Schulgesetz verankerte Prinzip der Durchgängigkeit führt dazu, dass Schulen nun künftig eindeutig einander zugeordnet werden; sie sollen die curricularen Inhalte aufeinander abstimmen und den stufenübergreifenden Übergang der Schülerinnen und Schüler erleichtern (BremSchVwG § 20).

Der Ablauf des Übergangsverfahrens:

Am Ende des ersten Halbjahres der Abschlussklasse der Sekundarstufe -I müssen die Schülerinnen und Schüler, die in die gymnasiale Oberstufe übergehen wollen, ihre künftige Schule wählen.

Der Übergang in die gymnasiale Oberstufe erfordert eine umfangreiche Informations- und Beratungsphase, weil die Schülerinnen und Schüler mit der Wahl der Schule zugleich über ihre künftigen Fächerschwerpunkte entscheiden müssen.

Die Beratungsaufgaben werden an den meisten gymnasialen Oberstufen von dem Oberstufenkoordinator oder der Oberstufenkoordinatorin übernommen. Die Schulleitung begleitet und unterstützt sie oder ihn bei der Wahrnehmung dieser Aufgaben und sollte an den wichtigsten Veranstaltungen teilnehmen.

Terminplan

Die Vorbereitungen beginnen schon im Herbst. Der folgende Terminplan enthält eine Übersicht über die einzelnen Schritte des Aufnahmeverfahrens in eine gymnasiale Oberstufe.

September/ Oktober	<ul style="list-style-type: none"> ■ Die Informationsmaterialien der Schule werden auf den neuesten Stand gebracht. Dazu gehören: die Schulbroschüre, die Homepage, die Beratungsunterlagen, eine Folien- oder Power-Point-Präsentation. ■ Erstellung eines Konzeptes für das Verfahren und eines Terminplans für die Veranstaltungen im Schulleitungsteam der zugeordneten Schulen. ■ Die Schulleitung sorgt dafür, dass geklärt wird, wer für die Vorbereitung der Veranstaltungen jeweils zuständig ist.
November/ Dezember	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beratung der Sek-I-Schüler der zugeordneten Schulen über die Struktur der gymnasialen Oberstufe, die Pflichtfächer, die Wahlmöglichkeiten sowie über das Aufnahmeverfahren. Entscheidende Informationen enthält der alljährlich von der Schulbehörde herausgegebene „Elternbrief“. ■ Besuch der Sek-I-Schüler in den gymnasialen Oberstufen. Dies wird von Schule zu Schule unterschiedlich organisiert: Einige Schulen laden alle interessierten Schüler zu einem Info-Tag ein z. T. kombiniert mit Hospitationsangeboten, andere organisieren für die Schulen der Region tageweise Hospitationen und Infoveranstaltungen. Wenn sich das bisher an der Schule übliche Verfahren bewährt hat, sollte eine neue Schulleitung es ebenso praktizieren und nach dem ersten Durchlauf in der Auswertungsrunde mit dem Kollegium ggf. Verbesserungen oder Alternativen diskutieren.

Dezember/ Januar	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pressearbeit: Ankündigung der Informationsveranstaltungen, insbesondere des Informationsabends, in der Presse. ■ Planung und Durchführung eines Informationsabends in der eigenen Schule für Eltern sowie Schülerinnen und Schüler der Sekundarstufe I. Diese Veranstaltung stellt eine wichtige Möglichkeit dar, die Schule, ihr Angebot und das Kollegium sowie die Schulleitung den künftigen Schülern und Schülerinnen sowie deren Eltern zu präsentieren. Entsprechend sorgfältig sollte die Vorbereitung sein. Die inhaltliche und organisatorische Planung muss mit dem Kollegium besprochen werden; auch mit dem Hinweis auf die Bedeutung dieser Veranstaltung. ■ Absprache mit dem Hausmeister über seine Aufgaben bei der Vorbereitung der Informationsveranstaltung.
Februar/ März	<ul style="list-style-type: none"> ■ Anfang Februar wählen die Schülerinnen und Schüler ihre künftige Schule und die Fächer. Danach beginnt in den Schulen die Auswertungsphase und Konkretisierung des Kursangebotes für den neuen Jahrgang. Da die Anwahlen der einzelnen Schulen sich in der Regel nicht mit den geplanten Kapazitäten decken, setzt nach der ersten Auswertung eine Art Ausgleichsverfahren ein, das schließlich Kapazität und Angebot annähert. Konkret bedeutet dies, dass ein Teil der Schülerinnen und Schüler von der gewünschten Oberstufe abgelehnt und einer anderen Schule zugewiesen werden muss. Es kann auch sein, dass das gewünschte Profil nicht oder nur an einer anderen Schule zustande kommt. ■ Hauptkriterien für die Aufnahme sind die gewünschten Profile, die Erstwahl einer Schule und die zugeordnete Sek-I-Schule unter Berücksichtigung der Kapazität der Schulen. Die genauen Kriterien für Aufnahme oder Ablehnung sind der Verordnung über die Aufnahme zu entnehmen (→ Fundstellen). ■ Im Verlauf dieses Verfahrens sind oft etliche Gespräche zu führen, <ul style="list-style-type: none"> - mit Schülerinnen/Schülern, deren Wünsche nicht erfüllt werden können, und deren Eltern, - mit den Vertretern anderer gymnasialer Oberstufen, um einen Ausgleich herbeizuführen. Es erfordert viel Feingefühl im Umgang miteinander bis schließlich einvernehmliche Lösungen gefunden werden. Dies ist nicht allein Aufgabe der Oberstufenkoordination, hier ist auch die Mitarbeit der Schulleitung gefordert. ■ Ende März werden die Aufnahmebescheide verschickt. Abgewiesene Bewerberinnen und Bewerber werden durch eine Entscheidung der Konferenz der gymnasialen Oberstufen einer aufnahmefähigen Oberstufe zugewiesen. Erst bei dieser Zuweisung spielt der Schulweg als Kriterium eine Rolle.

März/ April	<ul style="list-style-type: none"> ■ Wenn die Aufnahmebescheide abgeschickt sind, kann die Schule mit der Feinplanung für die Einführungsphase beginnen, d.h. die Kursverteilung und den Lehrereinsatz planen.
Mai/ Juni	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zum Abschluss sollte mit den Kolleginnen und Kollegen ein Auswertungsgespräch geführt werden, in dem Positives, Pannen und Kritikpunkte benannt und ggf. Verbesserungsvorschläge für das nächste Jahr notiert werden.
August	<ul style="list-style-type: none"> ■ Das Aufnahmeverfahren ist erst abgeschlossen, wenn alle Schülerinnen und Schüler die Berechtigung dafür nachgewiesen haben. Wer vom Gymnasium in die GyO wechselt, erreicht dies mit der Versetzung. Alle anderen müssen im Zeugnis den Vermerk zur Berechtigung zum Besuch der gymnasialen Oberstufe vorweisen.

AUFSICHT

Fundstelle:

- Bremer Schulblatt 236.01, „Aufsichtspflicht“, vom 29.12.1995

Kontakt:

- SfbW: Frau Ulrike Rösler, Tel.: 0421.361-2025,
E-mail: ulrike.roesler@bildung.bremen.de

Neben den allgemeinen Regelungen gibt es in den meisten Schulen spezifische Verabredungen zur Aufsichtspflicht. Dazu gehört die Aufstellung eines Aufsichtsplans für den Schultag außerhalb der reinen Unterrichtszeiten. Die Wahrnehmung der Aufsichten sollten Sie als Schulleiter/-in von Zeit zu Zeit kontrollieren. Bedenken Sie, dass es auch einen Vertretungs-Aufsichtsplan geben muss.

Als Schulleiter/-in sind Sie für die Gestaltung der Rahmenbedingungen für die Wahrnehmung der Aufsichtspflicht in Ihrer Schule verantwortlich. Informieren Sie sich daher über die bisherige Handhabung:

- Wie wurden die Aufsichtsbereiche festgelegt?
- Gibt es Veränderungsbedarf?
- Wer erstellt den Aufsichtsplan nach welchen Kriterien?

Achten Sie darauf, dass der Verteilungsschlüssel für die Aufsichtszeiten regelmäßig offen gelegt wird. Nur so lässt sich Ärger wegen zu hoher Belastungen für einzelne Kollegen vermeiden.

Durch die Entwicklung von mehr Ganztagsangeboten dehnen sich die notwendigen Aufsichtszeiten möglicherweise aus: Wie werden die neuen Aufsichtszeiten verteilt? Um die Belastungen Ihres Kollegiums in Grenzen zu halten, müssen Aufsichtsbereiche u. U. zusammengefasst werden. Versuchen Sie in verantwortungsvoller Weise Lösungen zu finden. Bedenken Sie, dass auch die Veränderung der Pausenordnung (z. B. ältere Schüler bleiben im Klassenraum) und Angebote für die Pausengestaltung eine deutliche Entspannung für die häufig konflikträchtige Situation auf dem üblichen Pausenschulhof und damit eine Entlastung der Aufsicht erbringen kann. Für Sondersituationen muss die Gestaltung der Aufsicht mit berücksichtigt werden - z. B. bei regelmäßiger Verspätung einer Lehrkraft durch Pendeln zwischen zwei Schulstandorten oder bei Verlegung der Pause für eine Lerngruppe, die vorher oder nachher während der offiziellen Pausenzeit Unterricht hat.

Erkundigen Sie sich, welche Verabredungen für Unterrichtsgänge und Klassenfahrten bestehen. Bei jüngeren Schülern sollten die Eltern vor einer Schulfahrt schriftlich ihr Einverständnis erteilen, dass ihre Kinder eine begrenzte Zeit in einer Kleingruppe auch ohne die direkte Aufsicht durch eine Lehrkraft verbringen dürfen.

Sorgen Sie für eine verbindliche und für alle gültige Regelung bei Unterrichtsgängen mit jüngeren Schülern:

- Ab welchem Jahrgang können Schüler direkt von Zuhause zu einem vereinbarten Treffpunkt bestellt werden?
- Bis zu welchem Alter endet ein Unterrichtsgang stets für alle gemeinsam in der Schule?

Erleiden oder verursachen Schüler einen Schaden durch unzureichende Wahrnehmung der Aufsichtspflicht, so muss zunächst die Dienststelle – also die Senatorin für Bildung und Wissenschaft – Schadensersatz leisten. Wenden Sie sich in einem solchen Fall an die Rechtsbeauftragten bei der SfBW. Gegen die Aufsichtspflichtigen können Regressansprüche seitens der Dienstherrin nur erhoben werden, wenn sie vorsätzlich oder äußerst grob fahrlässig gehandelt haben.

■ BERATUNGSLEHRER/IN – REGIONALE BERATUNGS- UND UNTERSTÜTZUNGSZENTREN

Kontakt:

- Regionale Beratungs- und Unterstützungszentren (ReBUZ)
Große Weidestraße 4-16, 28195 Bremen
Frau Reuß, Tel.: 0421.361-10559
Frau Eilers, Tel.: 0421.361-16050
E-Mail: ost@rebuz.bremen.de
sued@rebuz.bremen.de
west@rebuz.bremen.de
nord@rebuz.bremen.de
→<http://www.rebuz.joomla.schule.bremen.de/index.php/component/content/?view=featured>
- Sprechstunde Arbeitsplatz des LIS:
Petra Brandt und Ulrich Krackenberger, Tel.: 0421.361-96759,
E-Mail: sprechstunde@bildung.bremen.de

Beratungslehrer/innen als wichtige Ansprechpartner/innen

Beratungslehrerinnen und Beratungslehrer sind wichtige Ansprechpartner für die Schülerinnen und Schüler, z. T. auch für Eltern sowie Lehrerinnen und Lehrer vor Ort in der einzelnen Schule. Sie ergänzen die Beratungsarbeit der Lehrkräfte, indem sie für spezifische Probleme der Schülerinnen/Schüler und deren Eltern mehr Zeit haben und professionelle Methoden verwenden. Sie sollten Kontakt zu außerschulischen Beratungsinstitutionen haben und in schwierigen Fällen die Ratsuchenden dorthin vermitteln.

Wenn Sie an Ihrer Schule eine Beratungslehrerin oder einen Beratungslehrer haben, so werden Sie sich als neue Schulleiterin oder Schulleiter über die Beratungsarbeit an Ihrer Schule informieren wollen:

- Fragen Sie, wie oft die Beratungslehrer an der Schule von Schülerinnen und Schülern, wie oft von Lehrkräften zu Rate gezogen werden
- Welche Probleme sind dabei hauptsächlich zu bearbeiten?
- Welche Kooperationen mit anderen Institutionen gibt es? Reichen sie aus?
- Gibt es auch ein Angebot für Gruppenberatung, z.B. bei Essstörungen oder bei Drogenproblemen?

Fragen Sie nach, wie Sie oder die Kolleginnen und Kollegen der Schule dazu beitragen können, dass Schülerinnen und Schüler in Problemsituationen das Beratungsangebot annehmen.

Durch die Kooperation mit ihr oder ihm können Sie wichtige Informationen über die Probleme an Ihrer Schule erhalten, die pädagogische Arbeit an der Schule stärken und Unterstützung bei der Lösung schwieriger pädagogischer Situationen bekommen.

Ganz wichtig für die Zusammenarbeit sind **Transparenz und eindeutige Absprachen**, die ggf. auch schriftlich im Rahmen eines „Kontraktes“ zwischen Ihnen und der Beratungslehrerin dem Beratungslehrer fixiert werden kann, um für beide Seiten eine verbindliche Arbeitsgrundlage zu haben. Dies gilt besonders für den Grundsatz der Verschwiegenheit, der gewahrt werden muss; andernfalls wird der Beratungsarbeit an der Schule die Basis entzogen.

Vereinbaren Sie einen regelmäßigen **Informationsaustausch zwischen Beratungslehrerin/-lehrer und Schulleitung**, bei dem ohne Namensnennung die aktuellen Probleme berichtet werden. In besonders heiklen Fällen jedoch muss die Schulleitung informiert und das weitere Vorgehen mit ihr abgestimmt werden. Eine Abmachung für diese Fälle könnte z.B. sein, dass der ratsuchenden Person rechtzeitig (!) mitgeteilt wird, dass die Schulleitung informiert werden muss.

Schulleitung kann die Tätigkeit der Beratungslehrkraft unterstützen, indem sie **Ressourcen** zur Verfügung stellt bzw. deren Beantragung in den Gremien unterstützt:

- Beratungsarbeit kostet Zeit: dafür werden Anrechnungstunden benötigt (→ Antrag an die Schulkonferenz).
- Angebot eines Beratungsraums, der die für vertrauliche Gespräche notwendige Atmosphäre bietet.

Beides ist angesichts knapper Ressourcen oft nicht leicht zu realisieren; hier kommt es darauf an, in den Gremien deutlich zu machen, dass es sich um wichtige Voraussetzungen für eine effektive Beratungsarbeit handelt.

Wenn Sie an Ihrer Schule keine/n Beratungslehrerin/ Beratungslehrer haben, so sollten Sie die Möglichkeiten einer verstärkten Zusammenarbeit mit dem ReBUZ prüfen. Seit 2007 wurden die Beratungsinstitutionen für Schülerinnen und Schüler sowie deren Lehrerinnen/ Lehrer und die Eltern im Zentrum für schülerbezogene Beratung des LIS zusammengefasst, das zwischenzeitlich in den ReBUZ aufgegangen ist. Dazu gehören sowohl der schulpsychologische Dienst, als auch Ansprechpartner im Problembereich Schulvermeidung und für Schülerinnen und Schüler mit Schwierigkeiten im Bereich Sprache, LRS und Mathematik.

Das LIS bietet mit der Sprechstunde Arbeitsplatz Unterstützung und Beratung für Lehrkräfte „bei allen Problemen und Fragen, die im Zusammenhang mit der schulischen Arbeit stehen. Dabei kann es sich z.B. um Konflikte, Überlastungsgefühle, gesundheitliche Beeinträchtigungen, Burn-out, Schulwechsel, Fortbildungsbedarf usw. handeln.“

Dazu kann es sinnvoll sein, dass Schulleitung dieses Unterstützungsangebot durch entsprechende Aushänge bekannt macht und ggf. Lehrkräfte auf dieses hinweist.

■ BETREUUNGSKRÄFTE, INJOBS, TUTOREN

Fundstellen:

- Merkblatt zur Beschäftigung von geringfügig Beschäftigten in der Verlässlichen Grundschule durch Trägervereine
→ www.bildung.bremen.de/sfb/behoerde/foerdervereine/merkblatt.pdf
- Vertretungskräfte: Verfügung 48/ 2007 vom 16.07.2007
mit der Anlage „Handreichung zur Organisation der Flexiblen Unterrichtsvertretung“
- InJobs: Informationsschreiben 63/2005 vom 04. 04. 2005, 133/2005 vom 27.07.2005, 140/2005 vom 17.08.2005 und 15/2007 vom 24.01.2007

1. Unterrichtsergänzende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

In den Schulen werden in verschiedenen Programmen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im unterrichtsergänzenden Bereich eingesetzt – zum Beispiel Beschäftigte in der Verlässlichen Grundschule und in den Ganztagschulen, für sozialintegrative Maßnahmen, in Musik- und Sportförderprogrammen, als Lehrmeister oder Vertretungskräfte.

Die Beschäftigung erfolgt auf zweierlei Weise:

- durch die Senatorin für Bildung und Wissenschaft nach TV-L (Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst der Länder) oder
- durch Trägervereine – z. B. die Schulvereine oder die Stadtteilschule e.V.

Viele Betreuungskräfte in der Verlässlichen Grundschule und in den Ganztagsangeboten werden durch die Senatorin für Bildung und Wissenschaft angestellt und erhalten eine Bezahlung nach TV-L.

Kontakt:

- SfbW (personalrechtliche Abwicklung der Verträge):
Ernst Schierloh, Tel.: 0421.361-2249, E-Mail: ernst.schierloh@bildung.bremen.de

Alle anderen Zusatzkräfte werden von Trägervereinen (häufig dem Schulverein) eingestellt und bezahlt. Der Trägerverein erhält durch die Senatorin für Bildung zu diesem Zweck finanzielle Zuwendungen.

Das **Verfahren** ist immer ähnlich:

- Die Schule beantragt aufgrund einer Ausschreibung die Gewährung von Geldmitteln, um geringfügig Beschäftigte über einen Trägerverein zur Durchführung einer bestimmten Maßnahme einzustellen. Der Schule wird durch die Behörde ein Budget für ein Schuljahr zugesagt.

- Nun muss der Trägerverein zunächst in einem förmlichen Verfahren das Geld beantragen. Dafür gibt es Vordrucke. Pro Schuljahr müssen zwei Anträge gestellt werden, für den Zeitraum vom 1.8. – 31.12. und für das zweite Schulhalbjahr vom 1.1. – 31.7. des Folgejahres. Der Trägerverein muss einen Finanzierungsplan mit allen Einnahmen und Ausgaben vorlegen. Dieser Antrag muss gestellt werden, bevor mit der Maßnahme begonnen wird.
- Bei der Kalkulation der benötigten Geldmittel muss berücksichtigt werden, wer beschäftigt werden soll. Je nach Qualifikation ist die Bezahlung pro Stunde unterschiedlich. Bezahlt wird jede gearbeitete volle Zeitstunde. Bei geringfügig Beschäftigten rechnen Sie 25% Arbeitgeberanteil und 3% Verwaltungs- und Versicherungskosten dazu.
- Bei einigen Programmen ist auch die Beantragung und Abrechnung von Sachmitteln möglich, z. B. beim Sportförderprogramm.
- Die Behörde schickt dem Trägerverein einen Bewilligungsbescheid. Die bewilligten Mittel müssen mit einem entsprechenden Vordruck durch den Verein dann zeitnah abgerufen werden.
- Der Verein sucht Personal für die Maßnahme und stellt ein. In der Regel sucht natürlich auch die Schulleitung, viele Stellen werden über Kontakte der Eltern oder des Kollegiums besetzt. In Frage kommen Arbeitslose, Studenten, Eltern, Pensionäre, Rentner usw., in der Regel aber keine Lehrkräfte der eigenen Schule.

Gemäß § 58 des Bremischen Personalvertretungsgesetzes ist vor dem Einsatz von festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Schulen das Mitbestimmungsverfahren durchzuführen. Das gilt sowohl beim erstmaligen Einsatz, bei Verlängerung befristeter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auch beim Wechsel der Schule. Der Trägerverein füllt dazu einen Personalbogen aus, der per Mail an die Behörde zum weiteren Verfahren gesandt wird. Die Behörde informiert den Trägerverein, wenn die Zustimmung des Personalrats vorliegt. Das kann bis zu drei Wochen dauern. Als Schulleitung erhalten Sie vom Trägerverein eine Kopie des Personalbogens. Bitte beachten Sie, dass vor der Zustimmung durch den Personalrat der Einsatz der/des Beschäftigten nicht möglich ist.

Kontakt:

mitbestimmung_traeger@bildung.bremen.de

Nach Abschluss der Maßnahme muss der Trägerverein der Behörde einen Verwendungsnachweis schicken, bestehend aus einem Sachbericht, einem zahlenmäßigen Nachweis, also der Abrechnung aller Einnahmen und Ausgaben und der Dokumentation der geleisteten Stunden pro Mitarbeiterin/Mitarbeiter, die die Schulleitung bestätigen muss.

Unter rechtlichen Aspekten sollten die Trägervereine zusätzlich folgendes beachten:

- In der Satzung des Vereins sollte die Möglichkeit der Beschäftigung von Personal ausdrücklich erwähnt werden. Im jährlichen Rechenschaftsbericht des Vorstands muss die Durchführung und Abrechnung der Maßnahme enthalten sein.

- Die Lohnbuchhaltung sollte der Verein – wenn er nicht selbst eine qualifizierte Kraft vorweisen kann – entweder an einen Steuerberater oder an die Performa-Nord GmbH abgeben.
- Der Verein ist für die Unfallversicherung der Beschäftigten verantwortlich. (→ o.a. Merkblatt)

Bitte lassen Sie sich ausführlich informieren, zumal die arbeitsrechtlichen Bedingungen der Zusatzkräfte sehr unterschiedlich sein können.

Kontakt:

- SfbW: Uwe Henke, Tel.: 0421.361-166 86, E-Mail: uwe.henke@bildung.bremen.de

2. In-Jobs in der Schule

Der Einsatz von In-Jobberinnen/-Jobbern im Schulbereich für die in den o. g. Informationsschreiben genannten Tätigkeitsfelder wurde in den vergangenen Jahren erprobt. Heute werden noch in folgenden Bereichen In-Jobs zur Verfügung gestellt:

- Gewerblich-technische Hilfen (Hausmeisterhelfer)
- Schul- und Gemeinschaftsverpflegung

Bitte entnehmen Sie die genauen Aufgabenbeschreibungen den o. g. Informationsschreiben. Die Beschäftigung der InJobberinnen/InJobber erfolgt über je nach Tätigkeitsfeld festgelegte Träger wie z. B. die WaBeQ. Eine Beschäftigung über andere Träger, z. B. den Schulverein, ist nicht möglich.

Für jede einzelne Beschäftigungsmöglichkeit in der Schule muss zunächst durch die Schulleitung ein Antrag über die Behörde gestellt werden (Formulare im Intranet unter →Werkzeuge für die Schulverwaltung → Formulare oder auf der Internetseite der Bremer Arbeit GmbH (bag). Die in der Behörde zuständigen Mitarbeiter können Sie beraten.

Bitte weisen Sie bereits in der Antragstellung darauf hin, dass jeder Beschäftigte in Schulen ein polizeiliches Führungszeugnis vorlegen muss. Nach dem Mitbestimmungsverfahren gemäß BremPVG (jeder Antrag muss vom Personalrat-Schulen und der Frauenbeauftragten-Schulen abgezeichnet werden) übernimmt die Bremer Arbeit GmbH (bag) die weitere Bearbeitung. Nach Anerkennung der Arbeitsgelegenheit durch die bag können die zuständigen Beschäftigungsträger dann geeignete Personen in Abstimmung mit der Schule zuweisen.

Den hauptsächlichen Anteil der Betreuung und Unterstützung der Arbeitskräfte soll zwar der Beschäftigungsträger übernehmen, doch als Schulleiterin/Schulleiter werden Sie sich auch persönlich um die Arbeitssituation, die Einarbeitung und die Integration der neuen Mitarbeiterin/des neuen Mitarbeiters kümmern müssen. Empfangen Sie die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und heißen Sie sie in ihrer Schule willkommen. Führen Sie sie in die Gegebenheiten Ihrer Schule ein und stellen Sie sie dem Hausmeister vor, den Sie um die konkrete Arbeitsanleitung bitten. Scheuen Sie sich nicht, klare Verhaltensregeln zu verabreden und

mögliche Konflikte anzusprechen. Dabei ist es sinnvoll, die Anleiterin/den Anleiter des Beschäftigungsträgers einzubeziehen - ganz besonders wenn es um die Frage gehen sollte, ob eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter ihre Schule u. U. verlassen muss.

Kontakt:

- SfbW: Hanno Humann, Tel.: 0421.361-6213, E-Mail: hanno.humann@bildung.bremen.de
- für gewerblich-technische Hilfen (Hausmeisterhelfer): SfbW: Heiner Wilkens, Tel.: 0421.361 2150, E-Mail: heiner.wilkens@bildung.bremen.de
- für Schul- und Gemeinschaftsverpflegung: SfbW: Gabriele Kohle, Tel.: 0421.361 10124, E-Mail: gabriele.kohle@bildung.bremen.de

3. Tutoren

Im Computerbereich Ihrer Schule können Tutoren (ältere Schüler, Studenten) die Arbeit ergänzen. Tutoren sollen vor allem zur Unterstützung der Arbeit mit Schülern eingestellt werden, also zum Beispiel zur Betreuung eines Internet-Cafés, zur Unterstützung im Unterricht mit Computern, zur Betreuung einer Computer-AG. Tutoren erhalten 8 € pro Zeitstunde und dürfen im Monat bis höchstens 154 € verdienen. Auch für das Tutorenprogramm, das vom Zentrum für Medien des LIS betreut wird, gibt es eine Beantragung und ein deutlich vereinfachtes Berichtswesen.

Kontakt:

- LIS/Zentrum für Medien: Eva Halle, Tel.: 0421.361-3315, E-Mail: ehalle@lis.bremen.de

■ BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT (BEM)

Fundstellen:

- Vereinbarung über ein Betriebliches Eingliederungsmanagement gemäß § 84 (2) SGB IX vom 23. Juni 2009
- Handlungshilfen zum betrieblichen Eingliederungsmanagement, hrsg. von der Senatorin für Finanzen, Stand Juni 2009

Kontakt:

- In der senatorischen Dienststelle zur Beratung und Unterstützung der Schulen in Fragen des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM):
Beate Bensch, Bereich Gesundheitsmanagement,
Tel.: 0421.361-10261, E-Mail: beate.bensch@bildung.bremen.de
- Beratung und Unterstützung der Schulen in Fragen des MIP (Mitarbeiter/innen-Portal):
Matthias Marquardt, Tel.: 0421.361-2561,
E-Mail: Matthias.Marquardt@bildung.bremen.de

Betriebliches Eingliederungsmanagement nach SGB IX

Das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) nach § 84 Abs. 2 Sozialgesetzbuch (SGB IX) ist ein neuer Ansatz zur Gesundheitsförderung aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bzw. Beamtinnen und Beamte. Alle Arbeitgeber/innen sind gesetzlich verpflichtet, ein BEM-Verfahren durchzuführen.

Es zielt im Wesentlichen darauf ab,

- möglichst frühzeitig eventuellen gesundheitlichen Gefährdungen am Arbeitsplatz entgegenzuwirken,
- den individuellen Anspruch auf Eingliederung nach einer mehr als sechswöchigen Arbeitsunfähigkeitszeit zu gewährleisten,
- die Wiederherstellung und Erhaltung der Gesundheit der Beschäftigten zu unterstützen und zu fördern und
- für die jeweiligen Beschäftigten den Arbeitsplatz möglichst zu erhalten.

Als Schulleiterin/Schulleiter sind Sie als direkte/r Dienstvorgesetzte/r gehalten, für Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter mit mehr als einer sechswöchigen ununterbrochenen oder wiederholten Arbeitsunfähigkeitszeit (AU) innerhalb eines Jahres das BEM-Verfahren einzuleiten. Dieses wird Ihnen auch über das MIP (Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterportal) angezeigt.

Verfahren bei mehr als 42 Tagen Arbeitsunfähigkeit

- Wenn 42 AU-Tage erreicht sind, muss die/der Beschäftigte unverzüglich ein Schreiben mit einer Einladung zu einem Gespräch und einem Rückmeldebogen für die Bestätigung oder Ablehnung des Gesprächs erhalten.
- Das Gespräch kann nur mit der Zustimmung der/des Beschäftigten geführt werden. Auf die Möglichkeit der Einbindung des Arbeitsmedizinischen Dienstes (AMD) ist dabei hinzuweisen.
- Von einem Gespräch ist ein Vermerk anzufertigen, von dem den Beschäftigten eine Kopie auszuhändigen ist.
- Alle Unterlagen (Kopie Anschreiben, Rückmeldebogen und ggfs. Gesprächsvermerk) werden zum Zweck der Dokumentation zum Vorgang in die Personalakte aufgenommen.
- Die Einleitung und auch der Abschluss des BEM-Verfahrens sind im MIP entsprechend einzutragen.

Verfahren nach „Dienstvereinbarung Sucht“

Unabhängig von der Zustimmung der/des Beschäftigten ist ein Gespräch entsprechend § 7 (1) der Dienstvereinbarung „Sucht“ zu führen, wenn bei einer/einem Vorgesetzten der Eindruck entstanden ist, dass die Abwesenheitszeiten der/des Beschäftigten auf eine mögliche Suchtgefährdung oder Suchtmittelabhängigkeit zurückzuführen sind. In diesem Fall ist das in der Dienstvereinbarung „Sucht“ beschriebene Verfahren anzuwenden.

Weitere Informationen zu dem BEM-Verfahren und auch Musterformulare finden Sie im Intranet unter → Werkzeuge für die Schulverwaltung → Formulare → Betriebliches Eingliederungsmanagement.

Autorin dieses Beitrags: Beate Bensch

Fundstellen:

- Organigramme
 - a) Senatorin für Bildung und Wissenschaft:
→ http://www.bildung.bremen.de/fastmedia/13/Organigramm_01.pdf
 - b) Bildung: → <http://www.bildung.bremen.de/fastmedia/13/abteilung2.pdf>
- Organisation und Umfang der Fachaufsicht: BremSchVwG §§11, 12
- Anforderungsprofil für Schulleitungen 2008
→ <http://www.lis.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen56.c.8489.de>

Kontakt:

- Die einzelnen Ansprechpartner/-innen entnehmen Sie bitte den o.g. Übersichten.
- Elektronisches Telefonbuch der SfBW:
→ <http://www.bildung.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen49.c.3041.de>

Zum Verhältnis von Bildungsbehörde, Schule und Schulleitung

Im Bremer Anforderungsprofil für Schulleitungen (SfBW 2008) wird das Verhältnis zwischen Bildungsbehörde und Schule beschrieben und als Leitgedanke für Schulleitungen in Bremen folgendermaßen formuliert: „Für die Schule ist letztlich der Staat verantwortlich. Deswegen muss es der Schulleitung gelingen, das Spannungsverhältnis zwischen der Fürsorge für ihr Personal, der Umsetzung behördlicher Vorgaben und der Verantwortung gegenüber der Schulbehörde sowie der Loyalität gegenüber dem Dienstherrn auszuhalten und im Sinne praktischer Konkordanz aufzulösen ...“ (S.6).

Diese Aussage umschreibt sehr deutlich den Anspruch an die Schulleitung als dem wichtigsten Bindeglied zwischen Schulbetrieb und Bildungsbehörde.

In der Behörde werden Richtlinien und Verfügungen zur Anpassung oder Aktualisierung des Bereichs Bildung an neue Anforderungen (z.B. aus der Politik, von der KMK, aus der Elternschaft, von den Schulen ...) erarbeitet. Dazu gehören auch bildungspolitische Entscheidungen, z.B. die Einführung der Profileroberstufe oder die Umstrukturierung des Schulsystems. Diese Entscheidungen führen zu Veränderungen, auf die die Schulen sich einstellen müssen.

Auf den Schulleiterdienstbesprechungen, zu denen die Behörde die Schulleitungen einlädt, wird über neue Regelungen und Vorhaben informiert und über deren Umsetzung beraten. Die Schulleiterinnen und Schulleiter werden in den Meinungsprozess einbezogen: Im Beteiligungsverfahren zu den gesetzlichen Veränderungen und neuen Verordnungen und in Be-

ratungsrunden können sie zu den Planungen Stellung nehmen und ggf. Veränderungen erreichen. Gelegentlich werden Arbeitsgruppen gebildet, in denen die Schulleiterinnen und Schulleiter Vorschläge zur Lösung der anstehenden Fragen erarbeiten.

Es gehört zu den Aufgaben der Schulleitung, dem Kollegium und ggf. auch den Eltern sowie Schülerinnen und Schülern die Neuerungen zu vermitteln und für deren Realisierung zu sorgen. Dies ist - besonders angesichts der Fülle der Neuerungen - mitunter keine leichte Aufgabe, da die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen oft zu Umstrukturierungen führt, die die Betroffenen verunsichern, und zudem arbeitsaufwändig und meist nicht einfach zu vermitteln ist.

Im Rahmen der Fachaufsicht ist es Aufgabe der Behörde, die Qualität der schulischen Arbeit zu sichern. Dazu werden jährlich Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Schulen getroffen und überprüft.

Als Schulleiterin oder Schulleiter legen Sie gegenüber der Behörde Rechenschaft ab für das, was an Ihrer Schule geschieht bzw. geplant wird. Sie tragen die Verantwortung für Entscheidungen, die an Ihrer Schule getroffen werden. Dies gilt auch für Beschlüsse der Schulkonferenz oder Gesamtkonferenz. Wenn Sie einen Beschluss dieser Gremien nicht verantworten können, so müssen Sie ihn beanstanden und - falls die Konferenz in einer weiteren Sitzung daran festhält - Ihre Beanstandung der Behörde mitteilen. Diese hat darüber zu entscheiden (→ BremSchVwG §40).

Die Schulleitung ist der wichtigste Ansprechpartner für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Behörde. Zugleich kann sich die Schulleitung mit ihren Fragen an sie wenden. In vielen Telefongesprächen und E-Mailkontakten werden Sie Absprachen treffen, Nachfragen beantworten, aber auch versuchen, Antworten auf Ihre Fragen zu bekommen und Ihre Forderungen zu stellen. Sie erhalten die Mitteilungen der Behörde, Anweisungen, Anfragen, Arbeitsaufträge gehen bei Ihnen ein. Die von der Behörde an Sie herangetragenen Aufgaben nehmen einen Teil Ihrer Arbeitszeit in Anspruch, den Sie nicht anderweitig nutzen können. Sie können sich erheblich entlasten, indem Sie den direkten Kontakt suchen und konkrete Rückmeldungen geben bzw. Ihre Fragen möglichst präzise formulieren.

Wie diese Darstellung zeigt, ist eine intensive Kommunikation von Schulleitung und Behörde außerordentlich wichtig. Demzufolge sollten Sie sich als Schulleitung um einen guten Kontakt zu den Behördenmitarbeitern bemühen. Dies gelingt um so leichter, wenn Sie selbst in die Behörde gehen, um diejenigen, mit denen Sie kooperieren, persönlich kennen zu lernen, so dass man sich gegenseitig besser einschätzen kann bzw. weiß, mit wem man es zu tun hat. Gerade in einem so kleinen Bundesland wie Bremen, in dem die Behörde nicht weit entfernt ist, spielt der persönliche Kontakt eine wichtige Rolle und erleichtert beiden Seiten die Kooperation.

■ BRANDSCHUTZ, ERSTE HILFE, NOTFÄLLE

Fundstellen:

- Informationsschreiben Nr. 156 / 2009 der SfbW vom 05.08.2009
- Notfallpläne für die Schulen in Bremen unter:
<http://www.bildung.bremen.de/fastmedia/13/Notfallordner.pdf>
- Erlass Nr. 04 / 2008 vom 14.04.2008: Verfahren bei besonderen Vorkommnissen in Schulen
- Erlass 01/2009 vom 09.01.2009: Brandschutzordnung für die Schulen der Stadtgemeinde Bremen
- Richtlinien über Erste Hilfe an Schulen, Bremer Schulblatt 543.02 vom 11.09.2000

Notfälle

Im Sommer 2009 wurde der orange Notfallordner an die Schulen ausgeliefert, der systematische Handlungsanweisungen und Materialien enthält für die Bewältigung verschiedener Notfall- und Krisensituationen: Amoklagen, massive Gewaltandrohungen, -handlungen und Gewalteskalation, Waffenbesitz und Waffengebrauch, schwere Unfälle und Todesfälle, angelegter, versuchter oder vollendeter Suizid, ansteckende lebensgefährliche Erkrankungen und andere Krisenereignisse (wie z.B. Brand, Hochwasser etc.).

Machen Sie sich mit den Inhalten des Notfallordners vertraut. Erkundigen Sie sich, ob es in der Vergangenheit in Ihrer Schule beschriebene Notfälle gegeben hat und wie sie bewältigt wurden. Versichern Sie sich, dass das Übersichtsblatt mit wichtigen Telefonnummern in der Verwaltung, in Schulleitungsbüros und in den Lehrerzimmern aushängt. Informieren Sie das Kollegium regelmäßig über die Anweisungen des Notfallordners. Sie können Mitarbeiter des Zentrums für schülerbezogene Beratung einbeziehen, um ggf. Fragen zu klären.

Besondere Vorkommnisse in Schulen müssen durch die Schulleitung unmittelbar telefonisch und persönlich an die zuständige Schulaufsicht gemeldet werden. Dazu zählen schwere Gewalt, schwere Unfälle, schwere Schäden am Gebäude und anderes. Bei hohen Gefährdungslagen müssen Entscheidungen und Vorgehensweisen mit der Schulaufsicht abgesprochen werden. Die Erstinformation der Presse erfolgt immer durch die Senatorin für Bildung, keinesfalls durch die Schulleitung (siehe dazu den Abschnitt Öffentlichkeitsarbeit /Presse). Machen Sie sich auf jeden Fall mit dem o. g. Erlass 04/2008 vertraut, dem Sie auch die verschiedenen Telefonnummern zur Kontaktaufnahme – auch außerhalb der Dienstzeit – entnehmen können.

Brandschutz

Bitte machen Sie sich mit den Vorgaben der o. g. Brandschutzordnung vertraut. Die Schulleitung ist für die regelmäßige Durchführung von zwei Probealarmen in jedem Schuljahr verantwortlich. Alle zwei Jahre sollte die Feuerwehr hinzugezogen werden. Erkundigen Sie sich, wie bisher in Ihrer Schule verfahren wurde und überlegen Sie im Schulleitungsteam, ob Veränderungen erfolgen müssen. Vor dem ersten angekündigten Probealarm sollten Sie das Kollegium sowie Schülerinnen und Schüler noch einmal über das richtige Verhalten, die Fluchtwege und die Sammelplätze der Klassen informieren - am besten schriftlich. Über jeden Probealarm muss ein Ergebnisprotokoll geführt werden. Wichtig ist für alle Beteiligten die sorgfältige Auswertung, um notwendige Verbesserungen zu erreichen.

Kontakt:

- Feuerwehr Bremen zuständig für den Bereich „Vorbeugenden Brandschutz“:
Herr Hannuß, Tel.: 0421.361-11520, E-Mail: jhanuss@feuerwehr.bremen.de

Erste Hilfe

Die Schulleitung ist dafür verantwortlich, dass im Aufsichtsbereich der Schule wirksame **Erste Hilfe** geleistet werden kann. Daher müssen alle Kolleginnen und Kollegen regelmäßig - mindestens alle drei Jahre - in Erste-Hilfe-Lehrgängen entsprechend geschult werden. Die Lehrgänge im Umfang von vier Doppelstunden werden z. B. vom Arbeiter-Samariter-Bund oder vom Deutschen Roten Kreuz durchgeführt. Die Kosten und die Vermittlung übernimmt die Unfallkasse Bremen. Falls es in Ihrem Kollegium Lehrkräfte mit Ausbildungsberechtigung in Erster Hilfe gibt, können die Schulungen auch von ihnen durchgeführt werden. Da die Lehrgänge in der unterrichtsfreien Zeit stattfinden sollen, nutzen viele Schulen die Präsenztage.

Kontakt:

- Unfallkasse Bremen, Frau Lütjen, Tel.: 0421.3501220
→ www.unfallkasse.bremen.de

■ CYBER MOBING

Fundstellen:

- Zusatzmodul „Cyber-Mobbing“ zum „klicksafe“-Lehrerhandbuch:
https://www.klicksafe.de/cms/upload/user-data/pdf/klicksafe_Materialien/LH_Zusatzmodul_Cyber-Mobbing.pdf
- Materialien der EU-Initiative für mehr Sicherheit im Netz:
<https://www.klicksafe.de/materialien/index.html>
- Internetseite des LIS, Zentrum für Medien, zum Jugendmedienschutz (mit vielen weiteren Verweisen):
<http://www.lis.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen56.c.16107.de>

Kontakt:

- LIS, Zentrum für Medien: Frau Inge Voigt-Köhler, Tel.: 0421.361-3415,
E-Mail: ivoigt@lis.bremen.de

Was ist Cyber Mobbing?

Unter Cyber-Mobbing (hier wird der Begriff synonym zu Cyber-Bullying, E-Mobbing u. Ä. verwendet) versteht man das absichtliche Beleidigen, Bedrohen, Bloßstellen oder Belästigen anderer mithilfe moderner Kommunikationsmittel – meist über einen längeren Zeitraum. Cyber-Mobbing findet entweder im Internet (z.B. durch E-Mails, Instant Messenger wie beispielsweise ICQ, in Sozialen Netzwerken, durch Videos auf Portalen) oder per Handy (z.B. durch SMS oder lästige Anrufe) statt. Oft handelt der Täter – den man „Bully“ nennt – anonym, sodass das Opfer nicht weiß, von wem die Angriffe stammen.

Die rechtliche Seite

Was die rechtliche Seite betrifft, fallen viele dieser Vorfälle in einen juristischen Graubereich. Ob beispielsweise das bloße Filmen von Lehrenden während des Unterrichts erlaubt ist oder nicht, ist rechtlich nicht geklärt. Anders ist die Situation jedoch, wenn es sich dabei um eine „nachteilige Darstellung“ handelt – wenn z.B. Videoaufnahmen oder Fotos so aufgenommen oder zusammengeschnitten werden, dass eine Lehrkraft damit lächerlich gemacht wird. In diesem Fall gilt das „Recht am eigenen Bild“, das der abgebildeten Person erlaubt, eine Löschung des veröffentlichten Materials zu verlangen (z.B. beim Website-Betreiber).

Cyber Mobbing als Herausforderung für die Schulleitung

Cyber-Mobbing unter Jugendlichen spielt sich fast ausschließlich in der unmittelbaren Alltags-Umgebung der Opfer ab – und die Schule ist ein wichtiger Teil davon. Es ist daher wahrscheinlich, dass entsprechende Fälle in oder im Umfeld der Schule auftauchen. Von den SchülerInnen, über die Schulleitung und die Lehrenden bis hin zu den Eltern – alle können im Falle eines Konflikts beteiligt und betroffen sein. Vor allem die Schulleitung sieht sich bei Cyber-Mobbing-Vorfällen mit der Herausforderung konfrontiert, innerhalb kürzester Zeit oft sehr emotionsgeladene Vermittlungsarbeit zu leisten. Gespräche an Schulen zeigen, dass solche Vorkommnisse sehr rasch an die Direktionen herangetragen werden.

Wenn Lehrende zu Opfern werden

Auch Lehrende können Opfer von Cyber-Mobbing werden: Immer mehr PädagogInnen werden von SchülerInnen mit aggressiven und/oder anzüglichen SMS belästigt oder im Internet diffamiert. Häufig filmen die Jugendlichen auch während des Unterrichts mit ihren Handys und veröffentlichen die Aufnahmen „zum Spaß“ im Web. Die betroffenen LehrerInnen erfahren oft erst viel später, dass sie von ihren SchülerInnen einem potenziell weltweiten Publikum zur Belustigung ausgesetzt wurden. Werden die Vorfälle bekannt, sitzt die Scham bei den gemobbten Lehrenden verständlicherweise tief.

Obwohl die psychische Belastung gravierend sein kann, schweigen die meisten Opfer – auch weil die Unterstützung durch KollegInnen oder Vorgesetzte oft fehlt. Doch nichts zu tun ist bei Mobbing gerade der falsche Weg, denn meistens werden die Belästigungen dadurch nur noch schlimmer. Wichtig ist es, sich auf die Beine zu stellen, aktiv Gespräche mit der Familie, Bekannten, KollegInnen etc. zu suchen und unter Umständen auch professionelle Hilfe, beispielsweise im Rahmen von Selbsthilfegruppen oder einer psychologischen Beratung, in Anspruch zu nehmen. Das hilft dabei, sich mit der eigenen Person auseinanderzusetzen und sich klar zu werden, warum man überhaupt zum Opfer geworden sein könnte und welche Verhaltensweisen speziell bei SchülerInnen Hass- oder Rachegefühle auslösen.

Cyber Mobbing bekämpfen

Doch wie kann Cyber-Mobbing nun effektiv in der Schule bekämpft bzw. verhindert werden? Generell gilt: Ein gutes Schulklima beugt Gewalt vor, deshalb ist es wichtig, am Vertrauensverhältnis zwischen SchülerInnen, Lehrenden und Schulleitung permanent zu arbeiten. Zahlreiche Anregungen für Unterricht zum Thema „Aktiv gegen Cyber-Mobbing“ finden Sie in den Arbeitsblättern des klicksafe-Moduls „Was tun bei Cyber-Mobbing“. Empfehlenswert ist in jedem Fall, Cyber-Mobbing klar sichtbar für alle in die Schul- bzw. Hausordnung aufzunehmen oder eine Schulvereinbarung mit klaren Schutzregelungen zu erarbeiten, z.B. in der Schule nur mit Erlaubnis der Beteiligten filmen oder fotografieren zu dürfen. Je transparenter das Thema von Beginn an behandelt wird, desto einfacher fällt es, im konkreten Fall konstruktive Entscheidungen zu treffen. Eine entsprechende Vorlage für eine Schulverein-

barung gegen Cyber-Mobbing finden Sie auf der letzten Seite dieser Broschüre [→ Fundstellen]. Ein Tipp: Wenn SchülerInnen aktiv an der Gestaltung mitarbeiten, halten sie sich eher daran!

Quelle dieses Beitrages:

Stefanie Rack und Marco Fileccia: „Was tun bei Cyber-Mobbing? Zusatzmodul zu Knowhow für junge User. Materialien für den Unterricht.“ 2. überarbeitete Auflage Dezember 2009
Die Initiative „klicksafe“ (www.klicksafe.de) ist ein Projekt im Rahmen des „Safer Internet Programms“ der Europäischen Union. Es wird von einem von der Landeszentrale für Medien und Kommunikation (LMK) Rheinland-Pfalz koordinierten Konsortium getragen.

■ DATENSCHUTZ

Fundstellen:

- Bremisches Schuldatenschutzgesetz (BremSchulDSG) vom 27. Februar 2007 (Schulblatt Nr. 560.01)
- Richtlinien über die Sicherung, Aufbewahrung und Aussonderung von Schriftgut in den Schulen, Nr. 547/01 Vom 20. Februar 2001
- Allgemeine Informationen rund um dem Datenschutz gibt es beim Landesbeauftragten für den Datenschutz → <http://www.datenschutz-bremen.de>

Kontakt:

- Datenschutzbeauftragter der SfbW für Behörde und Schulen:
Hanno Humann, Tel.: 0421.361-6213, E-Mail: hanno.humann@bildung.bremen.de

Das Schuldatenschutzgesetz

Das Schuldatenschutzgesetz ermöglicht die Verarbeitung von personenbezogenen Daten von Schülerinnen und Schülern im schulischem Rahmen, zieht dabei aber auch deutliche und notwendige Grenzen. Da Sie als Schulleiterin / Schulleiter für die Einhaltung des Gesetzes in Ihrer Schule verantwortlich sind, sollten Sie sich eingehend über die Vorgaben des Datenschutzes informieren, um die Umsetzung zu gewährleisten. Lassen Sie sich durch den oben genannten Datenschutzbeauftragten beraten.

Übermittlung von Daten

Ob und an wen Daten an Stellen außerhalb der Schule übermittelt werden, entscheiden Sie als Schulleiterin/Schulleiter. Dabei unterscheidet sich der Umfang der Übermittlungsrechte:

	Weitergegeben werden dürfen:
an die Senatorin für Bildung und Wissenschaft	<ul style="list-style-type: none"> ■ alle Daten
an andere Schulen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Daten, die dem Teil A der Schullaufbahnakte entsprechen ■ Die B-Akte kann nur mit Einwilligung der Erziehungsberechtigten weiter gegeben werden.

an spezielle öffentliche Stellen wie das Zentrum für schülerbezogene Beratung, die Bremer Unfallkasse, den Schulärztlichen Dienst, die Bundesagentur für Arbeit u.a.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Daten, die im Zusammenhang mit der Beratung der Schülerin / des Schülers wichtig sind
andere öffentliche Stellen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Eine Datenweitergabe ist nur mit vorheriger Zustimmung der Erziehungsberechtigten möglich.
nicht-öffentliche Stellen und Privatpersonen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Eine Weitergabe ist nur in wenigen Ausnahmen möglich. ■ Grundsätzlich dürfen keine Daten übermittelt werden – auch nicht, wenn privatrechtliche Schadenersatzansprüche gegenüber Schülern geltend gemacht werden.

Evaluation und Forschung

Externe Evaluation und Forschungsprojekte müssen ausnahmslos durch die Senatorin für Bildung und Wissenschaft genehmigt werden, wenn sie nicht von ihr selbst in Auftrag gegeben worden sind.

Schulinterne Evaluationen müssen nicht genehmigt werden, auch wenn sie von Dritten durchgeführt werden (z. B. Studierende im Forschungspraktikum). Die Schule muss jedoch den Datenschutzbeauftragte der SfbW, den Elternbeirat und den Schülerbeirat über Form und Funktion der internen Evaluation informieren. Die Untersuchung muss auf einem Formblatt (→ Datenschutzbeauftragter) skizziert werden und zu den Akten genommen werden. Sollen Schülerdaten erhoben oder sollen Schülerinnen und Schüler befragt werden, müssen die Erziehungsberechtigten bzw. die volljährigen Schülerinnen und Schüler rechtzeitig vor der Durchführung informiert werden. Die datenschutzrechtlichen Bedingungen gemäß § 14 des BremSchulDSG müssen eingehalten werden.

Kontakt:

- SfbW: Herr Dr. Jens Reißmann, Tel.: 0421.361-79733,
E-Mail: Jens.Reissmann@bildung.bremen.de
- SfbW: Frau Brunhilde Runge, Tel.: 0421.361-19605,
E-Mail: brunhilde.runge@bildung.bremen.de

Videüberwachung

Da eine Videüberwachung in Schulen erheblich in die Persönlichkeitsrechte Einzelner eingreift, muss sie strengen Regeln folgen. Es muss daher gut abgewogen werden, ob tatsächlich die möglichen Resultate eine solche schwerwiegende Maßnahme rechtfertigt. Bitte kontaktieren Sie auf jeden Fall den Datenschutzbeauftragten.

■ DIENSTLICHE BEURTEILUNGEN

Fundstellen:

- Richtlinien der Senatorin für Bildung und Wissenschaft über die dienstliche Beurteilung von Lehrerinnen und Lehrern (Beurteilungsrichtlinien) vom 31.10.2008
- „Dienstliche Beurteilung“ in: Leitfaden zum Berufsstart, herausgegeben vom Landesinstitut für Schule, November 2009 (fortl.)
- Formulare unter http://sfb-intranet.bildung.bremen.de/sfb/formulare/beurteilungsvordruck_2008.dot

Kontakt:

- SfbW: Dr. Meike Winkler, Tel.: 0421.361-98748,
E-Mail: meike.winkler@bildung.bremen.de

Gelegenheiten für dienstliche Beurteilungen

Bei folgenden Gelegenheiten werden Sie als Schulleiterin bzw. Schulleiter (im Folgenden der besseren Lesbarkeit halber nur die weibliche Form. Männliche Amtsträger sind natürlich ebenso gemeint) eine dienstliche Beurteilung über Kolleginnen oder Kollegen anfertigen:

- bei Neueinstellungen zum Ablauf der Probezeit
- bei Verbeamtung auf Probe und auf Lebenszeit
- bei Bewerbungen um Funktionsstellen
- Feststellung der Bewährung in Funktionsstellen
- bei Bewerbungen für den Auslandsschuldienst
- bei Beförderungen
- für Referendare (Gutachten der Ausbildungsschule)

Beschäftigen Sie sich ausführlich mit der oben genannten Richtlinie. Die dienstliche Beurteilung besteht aus der Leistungsbeurteilung und der Eignungs- und Befähigungsprognose. Die Leistungsbeurteilung beschreibt zunächst die dienstlichen Tätigkeiten, umfasst die gezeigten fachlichen Leistungen und bewertet die erzielten Arbeitsergebnisse. Sie schließt mit einer Gesamtnote ab, die Sie als Schulleiterin vergeben.

Die Feststellung der Bewährung in leitenden Funktionen erfolgt durch die zuständige Schulaufsicht – ggf. nach Vorlage Ihres Beurteilungsvorschlages. Die Eignungs- und Befähigungsprognose ist eine umfassende zukunftsgerichtete Einschätzung, die der individuellen Personalentwicklung dient und nicht benotet wird.

Erkundigen Sie sich, welches Verfahren bisher in Ihrer Schule für die Erstellung der dienstlichen Beurteilungen gewählt wurde. Besonders wenn Sie in einem Schulleitungsteam arbeiten, müssen die Verantwortlichkeiten geklärt sein:

- Wer schreibt? Die Schulleiterin? Die Stellvertreterin? Die Abteilungsleiterin?
- Wie werden die anderen Mitglieder des Leitungsteams einbezogen?
- Wenn Sie ein neues Verfahren verabreden, sollten Sie auch die Auswertung und Weiterentwicklung nach einer gesetzten Zeitspanne abmachen.

Bei kaum einer anderen Tätigkeit empfinden die Kolleginnen Ihre Macht als Schulleiterin deutlicher. Gleichzeitig bietet sich Ihnen eine gute Gelegenheit zu einem intensiven Austausch mit der betreffenden Kollegin. Nehmen Sie sich für das Verfahren Zeit und achten Sie auf Transparenz und deutliche, nachprüfbar Verabredungen.

Einige Tipps zum Verfahren:

- Informieren Sie die betreffende Kollegin persönlich in einem Gespräch über die anstehende dienstliche Beurteilung – und zwar wenn möglich zu Beginn des Beurteilungszeitraums!
- Übergeben Sie das Formblatt „Dienstliche Beurteilung“. Unterbreiten Sie einen Vorschlag für das Verfahren und die der Beurteilung zugrundeliegenden Kriterien. Fragen Sie die Kollegin nach ihren Vorschlägen und Wünschen und überlegen Sie gemeinsam, wie Sie Ihre Vorstellungen vereinbaren können.
- Hospitieren Sie (mindestens) in zwei Fächern und in zwei Lerngruppen, damit Sie einen umfassenden Eindruck erhalten.
- Vermitteln Sie der Kollegin, welche Qualitätsmerkmale („Kriterien“) für Sie bei der Hospitation im Unterricht entscheidend sind (z.B. deutlich erkennbare Lernziele, klare Struktur der Stunde, Unterrichtsmethoden, Ergebnissicherung, Lehrerrolle, Beziehung zu den Schülern usw.).
- Damit Sie ein umfassendes Bild der Kollegin erhalten, lassen Sie sich auch korrigierte Arbeiten zeigen und nehmen Einblick in Klassenbücher, Kurslisten oder Notenlisten. Informieren Sie sich über ihre Tätigkeit als Klassenlehrerin/Tutorin.
- Nennen Sie die Kolleginnen, die Sie um beratende Unterstützung bitten (Fachbereichsleitung, Jahrgangsleitung, Projektleitung o.a.).
- Sprechen Sie nach jeder hospitierten Stunde kurz mit der Kollegin: Schildern Sie erste Eindrücke, benennen Sie eventuell offene Fragen, setzen Sie erste grobe Bewertungsakzente. Die Kollegin erwartet eine entsprechende Rückmeldung!
- Nach Abschluss aller Hospitationen laden Sie die Kollegin zu einem ausführlichen Auswertungsgespräch ein. Gehen Sie zunächst auf die hospitierten Stunden ein, leiten Sie dann über zu einem allgemeinen Gespräch über die Tätigkeiten und die Rolle in der Schule. Bringen Sie besondere Leistungen explizit zum Ausdruck und benennen Sie Kritikpunkte. Fragen Sie nach ihren Ansichten und Beurteilungen der Schule, nach ihren Wünschen, Ideen und Visionen für eine Weiterentwicklung der pädagogischen Arbeit. Schließen Sie das Gespräch mit einer Zusammenfassung und der Tendenz der Beurteilung ab.
- Schreiben Sie nun mit Hilfe des Formblattes einen Bericht. Lassen Sie u. U. die Beurteilungen von Kolleginnen mit einfließen. Aus den Beschreibungen muss sich nachvollziehbar die Beurteilung mit einer entsprechenden Benotung ergeben.
- Diskutieren Sie Ihren vorläufigen Beurteilungsvorschlag in Ihrem Schulleitungsteam oder mit Ihrer Stellvertreterin.

- Überreichen Sie den Berichtsentwurf der betreffenden Kollegin und vereinbaren Sie einen erneuten Gesprächstermin.
- Erörtern Sie die dienstliche Beurteilung mit der Kollegin und nehmen Sie ggf. ihre Anregungen mit auf.
- Fragen Sie abschließend, ob sie mit dem Verfahren einverstanden war und welche Verbesserungsvorschläge sie ggf. hat. Sollte die Kollegin mit Ihrer Beurteilung nicht einverstanden sein, kann sie eine Gegendarstellung verfassen.

■ EINARBEITUNG NEUER KOLLEGINNEN UND KOLLEGEN

Fundstellen:

- Einarbeitung und Integration neuer Lehrerinnen und Lehrer – Handlungshilfe für Schulleitungen – herausgegeben vom Landesinstitut für Schule (LIS), Januar 2003
- Leitfaden zur erfolgreichen Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, herausgegeben vom Senator für Bildung und Wissenschaft, Referat 15, 2000
- Leitfaden zum Berufsstart, herausgegeben vom Landesinstitut für Schule, jährlich aktualisiert
- Informationen des LIS zur Berufseingangsphase:
→ <http://www.lis.bremen.de/info/berufseingangsphase>

Kontakt:

- LIS - Referentin für Personalentwicklung (insbesondere für die Berufseingangsphase):
Susanne Poppe-Oehlmann, Tel.: 0421.361-2503,
E-Mail: spoppe-oehlmann@lis.bremen.de

Generationswechsel

Nachdem über Jahre nur wenige neue Mitarbeiter in die Schulen kamen, steht in vielen Schulen in der nächsten Zeit ein Generationswechsel bevor. Um die damit unweigerlich verbundenen Veränderungen zu bewältigen, sollten Sie als Schulleiterin oder Schulleiter der Einarbeitung und Integration neuer Kolleginnen und Kollegen und ganz besonders von Berufsanfängern erhebliche Aufmerksamkeit widmen.

Bereiten Sie für jede/-n neuen Kollegen/-in eine Info-Mappe vor mit folgendem Inhalt:

- Informationsmaterial über Ihre Schule (Flyer, Schulprofil usw.),
- Kollegiumsliste mit Telefonnummern, E-Mail-Adressen, Fächern sowie Funktionen und Aufgabenbereichen,
- Gebäudeplan,
- Stundenraster,
- Leitfaden für die vielen Kleinigkeiten des Schulalltags (Fotokopieren, Aufsichten, Parken, Mitteilungsfächer usw.).

Es lohnt sich, den zuletzt genannten Leitfaden zu erstellen. Sie können ihn jedes Jahr aktualisieren und wieder benutzen. Oft sind auch Kollegen, die schon viele Jahre in der Schule arbeiten, froh, noch einmal nachlesen zu können, welcher organisatorische Rahmen Gültigkeit hat.

Häufig haben Sie die neue Kollegin / den neuen Kollegen und ihre/seine Einsatzmöglichkeiten in ihrer Schule bereits während des Auswahlverfahrens kennen lernen können. Laden Sie die neue Kollegin bzw. den neuen Kollegen dennoch zu einem Vorgespräch noch vor dem eigentlichen Dienstantritt ein, sobald Sie von der Behörde die Rahmendaten erhalten haben. Hierzu einige Vorschläge:

- Nehmen Sie sich genügend Zeit für dieses Gespräch.
- Lassen Sie sich auch etwas über die Berufsbiographie der neuen Kollegin/des neuen Kollegen erzählen,
- Informieren Sie über die Geschichte Ihrer Schule und Ihres Kollegiums.

Einsatz neuer Kollegen/innen

Halten Sie den Einsatz der Kollegin/des Kollegen möglichst bis zu diesem Gespräch soweit es geht offen. Vieles klärt sich, wenn Sie erst einmal einen genaueren Eindruck von der neuen Mitarbeiterin/dem neuen Mitarbeiter gewinnen konnten. Überreichen Sie die Info-Mappe, machen Sie einen Schulrundgang, stellen Sie die Verwaltungsangestellten und den Hausmeister vor. Organisieren Sie die Schlüsselübergabe. Informieren Sie die neue Kollegin/den neuen Kollegen über die von Ihrer Seite geplante Unterstützung in der Einarbeitungszeit. Formulieren Sie auch Ihre Erwartungen an sie/ihn: von sich aus alle aufkommenden Fragen zu stellen, Probleme anzusprechen und sich an der Lösungssuche zu beteiligen.

Versuchen Sie den Einsatz der neuen Lehrkräfte, besonders wenn es sich um Berufseinsteiger handelt, moderat zu gestalten. Massive Überforderung in den ersten Monaten führt leicht zu Frustration und möglicher Resignation. Erhöhen Sie die Verantwortung schrittweise, um die Kompetenzen der neuen Kollegen zu entwickeln und zunehmend für die Schule zu nutzen. Ideen dazu sind der Einsatz in parallelen Lerngruppen, die Einbindung in bestehende Klassen- und Fachteams und bestimmt nicht die Übernahme von Klassen, die als besonders „schwierig“ bekannt sind.

Als Schulleiterin oder Schulleiter sind Sie verantwortlich für die Einführung und Einarbeitung neuer Kollegen. Sie sollten jedoch einen Teil dieser Aufgabe delegieren. Wenn Sie in ihrer Schule in Jahrgangsteams arbeiten, können die Kollegen des Jahrgangs diese Aufgabe gemeinsam übernehmen. Sonst bitten Sie eine Kollegin/einen Kollegen, sich als Ansprechpartner besonders um den „Neuen“ zu kümmern. Sie/er kann den großen Informations-, Frage- und Erklärungsbedarf im ersten Jahr bereits weitgehend abdecken und gibt wichtige Hilfestellung bei der sozialen und fachlichen Integration in das neue Arbeitsfeld. Spätestens am ersten Tag machen Sie die neue Kollegin/den neuen Kollegen mit dem von Ihnen benannten Ansprechpartner bekannt.

Nach Möglichkeit begrüßen Sie die neue Kollegin/den neuen Kollegen während einer Dienstbesprechung in Ihrem Kollegium. Unterstreichen Sie das Willkommen mit einem kleinen Blumenstrauß. Sie oder der Mentor vermitteln die notwendigen Kontakte mit den jeweiligen Fachbereichsleitern, Klassenlehrern oder anderen Funktionsträgern. Begleiten Sie die neue Kollegin/den neuen Kollegen in seine Lerngruppen, um sie/ihn auch bei den Schülerinnen und Schülern willkommen zu heißen.

Sprechen Sie die neue Mitarbeiterin/den neuen Mitarbeiter in den nächsten Tagen immer wieder informell an und erkundigen Sie sich nach dem persönlichen Befinden. Bieten Sie Gesprächsbereitschaft an, wenn irgendwelche Probleme oder Fragen bestehen.

Feedback-Gespräch

Nach den ersten 2–3 Wochen vereinbaren Sie ein erstes Feedback-Gespräch zwischen der Schulleitung und der neuen Kollegin/dem neuen Kollegen. Es dient dazu, erste Eindrücke auszutauschen und zu reflektieren. Nach etwas sechs Wochen sollte ein weiteres Gespräch folgen, in dem u.U. bereits Vereinbarungen für nächste Entwicklungsschritte getroffen werden. Für angestellte Kolleginnen und Kollegen müssen Sie als Schulleiterin/Schulleiter vor dem 6. Monat ein Bewährungsgutachten zum Ablauf der Probezeit schreiben, bei Verbeamtungen erst nach drei Jahren. Sie sollten spätestens nach 3 – 4 Monaten im Unterricht der neuen Kollegin/des neuen Kollegen hospitieren. Diese Unterrichtsbesuche werten Sie in einem Gespräch aus. Suchen Sie gemeinsam Unterstützungsmöglichkeiten, wenn Schwierigkeiten auftreten: Beratende Hospitationen durch die schulischen Fachbereichsleiter, Supervision, Fortbildungen u.a. Scheuen Sie sich nicht, Probleme beim Namen zu nennen. Legen Sie in Ihrem Bewährungsgutachten keinesfalls eine geschönte Realität dar, falls die Kollegin, der Kollege Ihnen nicht geeignet erscheint .

Nach einem halben Jahr

Nach Ablauf des ersten Halbjahres führen Sie ein Mitarbeitergespräch (→ Gespräche/Gesprächsführung) mit der Kollegin/dem Kollegen, um die nächsten Ziele zu bestimmen. Berücksichtigen Sie, dass jede Kollegin/jeder Kollege außer dem Unterricht auch mindestens eine weitere Aufgabe für die Schule übernehmen muss. Planen Sie mit der Kollegin/dem Kollegen, welcher Bereich in Frage kommen wird. Am Ende des ersten Jahres sollten Sie gemeinsam Bilanz ziehen und Vereinbarungen für die weitere Zusammenarbeit treffen. Führen Sie auch mit dem von Ihnen benannten Ansprechpartner ein Auswertungsgespräch und danken Sie ihm für seine Unterstützung.

■ ELTERNBEIRAT

Fundstelle:

- Bremisches Schulverwaltungsgesetz vom 23. Juni 2009, Titel 6, Elternvertretungen

Zusammenarbeit mit den Eltern

Im Elternbeirat treffen sich in regelmäßigen Abständen die Elternsprecher der Klassen ihrer Schule. Da eine gute Zusammenarbeit mit den Eltern eine wesentliche Voraussetzung für die erfolgreiche Arbeit Ihrer Schule ist, sollten Sie als Schulleiterin/Schulleiter die Sitzungen regelmäßig besuchen. Der Elternbeirat ist ein wichtiges Gremium Ihrer Schule, daher sollten Sie die Sitzungen sorgfältig vor- und nachbereiten.

Organisatorische Voraussetzungen

Sorgen Sie dafür, dass möglichst schnell nach Schuljahresbeginn alle Klassenelternabende stattfinden, so dass die Elternsprecher gewählt werden können.

Sammeln Sie in der Verwaltung alle Namen und E-Mail-Adressen der gewählten Elternvertreter. Geben Sie diese schnellstens an die Elternbeiratssprecher weiter.

Sorgen Sie für die umgehende Verteilung der Einladungen zu den Elternbeiratssitzungen über die Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer oder über den E-Mail-Verteiler. Achten Sie darauf, dass Eltern ohne E-Mail-Anschluss die Einladung auf jeden Fall in Papierform erhalten.

Vorbereitung

Ihre wichtigste Aufgabe als Schulleiterin/Schulleiter im Elternbeirat ist die umfassende Information der Elternsprecher über alle Angelegenheiten der Schule. Daher sollte die Tagesordnung regelmäßig den Punkt „Informationen der Schulleitung“ enthalten. Bereiten Sie insbesondere folgende Themen vor:

- Ereignisse aus Unterricht und Schulleben seit der letzten Elternbeiratssitzung
- bevorstehende Projekte, Vorhaben und Termine
- längerfristig geplante Themen der verschiedenen Schulgremien, damit die Eltern genügend Vorlauf haben, um ihre Sichtweise zu diskutieren
- personelle Veränderungen, Krankheitsfälle
- Unterrichtsausfallstatistik

Sprechen Sie offensiv alle Themen an, die in der „Gerüchteküche“ der Schule brodeln, z. B. Probleme rund um möglichen Drogenkonsum. Je offener Sie als Schulleiterin/Schulleiter diese „schwierigen“ Fragen angehen, desto eher können Eltern das Vertrauen entwickeln, dass in der Schule ihrer Kinder die Probleme nicht unter den Tisch gekehrt, sondern ganz bewusst angegangen werden.

Es ist selbstverständlich, dass die Elternsprecher zu jedem Halbjahr den gültigen Terminplan der Schule sowie eine Liste aller Kolleginnen und Kollegen mit Fächern und Funktionen erhalten.

Bereiten Sie sich auf besondere Tagesordnungspunkte genau vor, legen Sie wichtige Unterlagen bereit. Bitten Sie ggf. um Einladung von Kolleginnen/Kollegen, die als Experten das Thema vertreten können.

Nachbereitung

- Welche Informationen, Nachfragen und ungeklärten Probleme haben sich ergeben?
- Mit wem kläre ich sie wie? Bis wann?
- Wie bringe ich die Ergebnisse in die nächste Elternbeiratssitzung ein?

Rollenklarheit

Als Schulleiterin oder Schulleiter vertreten Sie im Elternbeirat die gesamte Schule. Sie sind verantwortlich für möglichst produktive Lern- und Arbeitsbedingungen in Ihrer Schule. Gleichzeitig müssen Sie u.U. gegenüber den Eltern die Positionen der Behörde vertreten. In Fürsorge für Ihr Kollegium stellen Sie auch Positionen und Probleme Ihrer Lehrkräfte dar. Daher sollten Sie gegenüber den von Eltern geäußerten Meinungen zunächst eine zuhörende und aufnehmende Haltung einnehmen. Ihre Intention sollte sein, in möglichst vielen Fragen zu übereinstimmenden Ansichten zu kommen. Nur so kann in Ihrer Schule wirklich produktiv gearbeitet werden. Gleichzeitig gibt es Fragen, bei denen Sie und die Eltern unterschiedliche Meinungen haben werden und aushalten müssen – ohne das gemeinsame Ziel aus den Augen zu verlieren.

Im Elternbeirat sind die aktiven Eltern Ihrer Schule vertreten, die häufig sehr genaue Vorstellungen haben, wie sie sich Schule und Lehrer für ihre Kinder wünschen. Viele dieser Vorstellungen sind wichtig und hilfreich, um gemeinsam mit dem Kollegium und der Schulleitung eine Verbesserung der Lernsituation zu entwickeln. Manchmal stecken jedoch auch persönliche Probleme und Profilierungswünsche hinter den Vorstößen von Eltern. Als Schulleiterin/Schulleiter sollten Sie mit viel Fingerspitzengefühl versuchen, dennoch die Gemeinsamkeiten herauszufinden, zu integrieren – aber auch deutlich Grenzen zu ziehen, wenn es um persönliche Angriffe gegen einzelne Mitglieder des Kollegiums oder um unangemessene Versuche der Einflussnahme geht.

Vorrang für die direkte Kommunikation

Für alle schulischen Konflikte gilt, dass direkt zwischen den betroffenen Personen kommuniziert werden muss, um zu einer Lösung zu kommen – u. U. mit Hilfe einer Moderation durch unbeteiligte Kollegen, Eltern oder die Schulleitung. Vermeiden Sie das Reden über nicht anwesende Dritte. Das gilt im besonderen Maße für den Elternbeirat. Vereinbaren Sie gleich zu Beginn des Schuljahres, dass im Elternbeirat in der Regel keine Einzelprobleme erörtert werden. Konflikte mit einer Klasse, mit einem Lehrer oder mit einem Schüler werden zunächst immer mit den direkt Betroffenen auf unterster Ebene besprochen.

Transparenz gegenüber dem Kollegium

Sorgen Sie dafür, dass die Elternbeiratsprotokolle regelmäßig im Lehrerzimmer aushängen. Wichtige oder brisante Themen sollten Sie durch ein SL-Info allen Kolleginnen und Kollegen bekannt machen.

Wird im Elternbeirat über eine bestimmte Person gesprochen, bitten Sie die Eltern, sich direkt an die Kollegin oder den Kollegen zu wenden. Gleichzeitig weisen Sie darauf hin, dass Sie dem/der Kollegen/-in eine Rückmeldung geben werden. Informieren Sie den bzw. die Betreffende/-n kurz, dass sein Name gefallen ist und dass Sie die Eltern gebeten haben, direkt mit ihr/ihm Kontakt aufzunehmen. Besonders im Konfliktfall ist eine umfassende Transparenz wichtig. Als Schulleiterin/Schulleiter können Sie so auch dem möglichen Vorwurf der Parteinahme vorbeugen – zumal Sie u. U. noch als Moderator/-in benötigt werden, wenn der Konflikt zwischen Eltern und Kollegin/Kollege nicht ohne weitere Hilfe gelöst werden kann.

Beachten Sie bei der weiteren Bearbeitung von Beschwerden über Lehrkräfte die hilfreichen Anleitungen der folgenden Handreichung:

- „Beschwerdemanagement - zum konstruktiven und transparenten Umgang mit Beschwerden über Lehrkräfte“, herausgegeben vom Landesinstitut für Schule (LIS), Januar 2007, als PDF unter: <http://www.lis.bremen.de/info/beschwerdemanagement>

■ FACHKONFERENZ

Fundstellen:

- BremSchVwG §§ 26, 45, 84
- Handbuch für Fachkonferenzen: „Vom Bildungsplan zum schulinternen Curriculum“, herausgegeben vom LIS 2010: www.lis.bremen.de→Qualitätssicherung→Curriculumentwicklung→Schulinternes Curriculum
- Unterstützung der Fachkonferenzen durch das LIS: www.lis.bremen.de→Fortbildung→Schulentwicklung→Unterrichtsentwicklung

Kontakt:

- LIS: Franz Wester, Tel.: 361-10979, E-Mail: fwester@lis.bremen.de

Die Fachkonferenz als Entscheidungsgremium

In den Fachkonferenzen treffen alle Kolleginnen und Kollegen eines Faches zusammen. Die Fachkonferenz ist ein Entscheidungsgremium der Schule, d.h. die von ihr getroffenen Entscheidungen sind verbindlich. Falls die Fachkonferenz eine Entscheidung trifft, die über ihren Handlungsrahmen hinaus geht, so kann sie einen Antrag an die Gesamtkonferenz stellen.

Die Fachkonferenz ist ein wichtiges Gremium für die Kolleginnen und Kollegen eines Faches. Sie koordinieren und entscheiden in diesem Gremium über die Angelegenheiten ihres Fachunterrichts und haben Gelegenheit, über fachliche Schwerpunkte zu diskutieren.

Aufgaben der Fachkonferenz:

- Weiterentwicklung der fachlichen Arbeit in der Schule
- Entscheidung über die Koordinierung des Unterrichts
- Austausch und Information über neue Vorhaben
- Absprache über Zusammenarbeit, Entscheidung über gemeinsame Vorhaben
- Absprache und Entscheidung über die Implementierung neuer Bildungspläne in das schulinterne Curriculum
- Absprache und Entscheidung über Anschaffungen
- Erarbeitung von Vorlagen für die Schulleitung und die Gesamtkonferenz
- Ermittlung des Fortbildungsbedarfs.

Die Schulleitung nimmt an den Fachkonferenzen in der Regel nicht teil, es sei denn als Fachkollegin oder Fachkollege. Sie muss jedoch über die dort getroffenen Entscheidungen informiert werden. Sie sollten deshalb mit ihrem Kollegium vereinbaren, dass Sie zu jeder Fachkonferenz eine Einladung mit Tagesordnung erhalten und ein Protokoll der Sitzung. Dies ist auch wichtig, falls Beschlüsse beanstandet werden müssen oder die Schulkonferenz von ihrem Recht Gebrauch macht, innerhalb von vierzehn Tagen gegen die Beschlüsse ein Veto einzulegen.

Wenn die Fachkonferenz es wünscht oder wenn Sie glauben, dass es hilfreich wäre, an der Sitzung teilzunehmen, so sollten Sie dieses nach Absprache mit dem Fachvertreter/der Fachvertreterin tun. Das kann z.B. bei Konflikten innerhalb des Fachbereichs sinnvoll sein.

Für eine neue Schulleitung bietet sich durch die Teilnahme an den Fachkonferenzen eine gute Gelegenheit, die Kolleginnen und Kollegen kennen zu lernen und sich über die Schwerpunkte, die Projekte, aber auch Schwierigkeiten in den Fachbereichen zu informieren.

Jede Fachkonferenz wählt sich eine Vorsitzende oder einen Vorsitzenden, die oder der damit die Fachvertretung übernimmt (BremSchVwG §84).

Aufgaben der Fachvertretung:

- Planung und Vorbereitung der Sitzungen der Fachkonferenz
- Erstellen des Sitzungsprotokolls
- Vertretung des Faches in der Schulöffentlichkeit, z.B. in der Haushaltsberatung
- Information der Schulleitung über Planungen und Entscheidungen des Fachbereichs
- Ansprechpartner/-in für die Schulleitung in fachspezifischen Fragen
- Information über Veranstaltungen und Fortbildungsangebote
- Bestellungen/Inventarisierung
- In der gymnasialen Oberstufe in der Regel: Fachprüfungsleitung im Abitur

■ FEEDBACK-KULTUR

Fundstellen:

- Empfehlungen des Runden Tisch Bildung (RTB) vom November 2002
- Methodenbox Selbstevaluation des LIS, darunter auch: „Rückmeldung für Führungskräfte“ mit Fragebogen,
- „Führungsfeedback“ in der Zeitschrift „Schulmanagement“, Heft 5/2002, Oldenbourg Verlag
- „Schülerfeedback“ Schwerpunktthema in Zeitschrift „Schulmanagement“, Heft 4/ 2009, Oldenbourg Verlag

Feedback und Schulqualität

Schulen stehen spätestens seit Bekanntgabe der Pisaergebnisse unter enormem Druck zur Qualitätsverbesserung. Dazu können nicht nur Maßnahmen ergriffen werden, die von außen an Schule herangetragen werden, wie z.B. die Einführung von Vergleichsarbeiten und Abschlussprüfungen. Die einzelne Schule kann durch Reflektion des eigenen Handelns Verbesserungsmöglichkeiten aufspüren und daraus Schritte zur Veränderung ableiten. Dementsprechend lautet eine der Empfehlungen des Runden Tisches Bildung: Die Qualitätsverbesserung und Qualitätssicherung sollte die Aufgabe aller Beteiligten an der Einzelschule sein. Dies soll u.a. erreicht werden durch regelmäßige interne Evaluation und durch den Aufbau regelmäßiger Rückmeldungen: der Schüler an die Lehrer, der Lehrer an die Leitung, der Leitung an die Lehrer, der Eltern ans Kollegium, der Lehrer an die Schüler. (vgl. Empfehlungen RTB, S. 28).

Beim Aufbau eines Systems von Auswertungen und Rückmeldungen an der Schule spielt die Schulleitung eine zentrale Rolle:

- Geben Sie selbst ein Beispiel, indem Sie mindestens einmal im Jahr Rückmeldungen über Ihr Führungsverhalten einholen und diese als Chance zur Erhöhung Ihrer Führungskompetenz und für eine bessere Zusammenarbeit nutzen.
- Schaffen Sie einen Rahmen für Feedbackrunden, indem Sie klären, wann und in welchen Zusammenhängen Rückmeldungen im Laufe des Schuljahres wünschenswert sind.
- Ermutigen Sie die Lehrkräfte zu einem unterrichtlichen Feedback als Form der Selbstevaluation.

Rückmeldung für Führungskräfte

Ein regelmäßiges Feedback ist ein wirkungsvolles Instrument, das Führungskräfte nutzen können, um ein klareres Bild über das eigene Führungsverhalten und seine Wirkung zu erhalten. Dies ist bisher keineswegs üblich und muss daher sorgfältig vorbereitet werden.

Überlegen Sie deshalb, wie offen das Klima an Ihrer Schule ist. Wie schätzen Sie die Kolleginnen und Kollegen ein: Trauen sie sich, Lob und Kritik öffentlich zu äußern oder überwiegen die Bedenken?

Von der Beantwortung dieser Fragen hängt es ab, welche Form der Rückmeldung Sie für geeignet halten: Sie kann schriftlich oder mündlich erfolgen, anonym oder persönlich, in Einzel- oder Gruppengesprächen (vgl. R. Pohlmann in „Schulmanagement“ 5/2002, S. 11ff.).

Wenn Sie sich für die schriftliche Form entscheiden, so können Sie auf bereits vorliegende Fragebogen zurückgreifen; z.B. vom LIS oder im Schulmanagement-Handbuch 101 des Oldenbourg Schulbuchverlages.

Bei der Fragebogenrückmeldung sind bereits bestimmte Gesichtspunkte für ein Feedback vorgegeben. Auch für die mündliche Form sollten Sie Kategorien für die Rückmeldung vorgeben, z.B. Motivation, Delegation, Arbeitsklima, Gesprächsführung etc.. Sagen Sie dem Kollegium, was Sie mit den Rückmeldungen anfangen wollen. Dazu ist es wichtig, dass sowohl Sie selbst, als auch das Kollegium die Feedback-Regeln kennen und zur Grundlage ihres Umgangs mit den Rückmeldungen machen (in: R. Pohlmann, s.o., S. 12 oder Schwäbisch/Siems, Anleitung zum sozialen Lernen, S. 68-71).

Sehr hilfreich für Feedbackgespräche kann es sein, einen neutralen Moderator hinzuzuziehen. Wenn das Kollegium erst Erfahrungen mit Feedbackgesprächen sammeln muss, sollten sie in Kleingruppen geführt werden. Die Ergebnisse werden als Protokoll oder auf Pinnwänden dokumentiert.

Als Empfänger eines Feedback geht es für Sie zunächst darum, die Rückmeldungen genau zu verstehen. Sie müssen vor allem zuhören und bei Unklarheiten nachfragen, aber sich nicht rechtfertigen oder gar verteidigen. Werten Sie das Feedback ganz in Ruhe gründlich aus. Nehmen Sie nach der Auswertung zu den Ergebnissen Stellung. Erläutern Sie ggf. bestimmte Sachverhalte, aber vermeiden Sie Rechtfertigungen.

Sie können (müssen aber nicht) danach in eine Diskussion über Maßnahmen zur Verbesserung des Führungshandelns eintreten.

Das LIS bietet Schulleitungen und Schulleitungsmitgliedern Unterstützung bei der Durchführung von Führungskräfte-Feedbacks an. Diese reicht von der Beratung im Vorfeld und zu geeigneten Instrumenten über die Unterstützung bei der Auswertung bis zum Rückmeldegespräch und einem Coaching zum Umgang mit den Ergebnissen.

Kontakt:

- LIS Referent für Personalentwicklung: Christian Buchberger,
Tel.: 0421.361-16160, E-Mail: christian.buchberger@lis.bremen.de

Feedback der Schulleitung an die Lehrkräfte

Hinweise hierzu finden Sie im Artikel „Gespräche/ Gesprächsführung“.

Ideen für Auswertungen und Rückmeldungen im Kollegenkreis

Rückmeldungen und Auswertungen können im Kollegenkreis sehr hilfreich sein,

- um während eines Projektes oder nach der Einführung von Neuerungen Zwischenergebnisse zu erhalten und auf deren Basis zu prüfen, ob der eingeschlagene Weg wie geplant fortgesetzt oder verändert werden muss,
- um sich über einen Schülerjahrgang zu verständigen, Probleme zu formulieren und Maßnahmen zu beschließen,
- um nach Abschluss eines Prüfungsdurchlaufs, das Verfahren und die Ergebnisse auszuwerten und über Verbesserungen nachzudenken.

Die Schulleitung hat die Aufgabe, solche Auswertungen zu initiieren und in den Schuljahresverlauf einzuplanen. Im Anschluss daran gehört es zu Ihrer Rolle, die Ergebnisse solcher Auswertungsrunden zu strukturieren, ggf. konkrete Vorschläge einzufordern und diese bei künftigen Planungen zu berücksichtigen.

Darüber hinaus können auch die Kolleginnen und Kollegen sich gegenseitig Rückmeldung geben. Dies bietet sich dort an, wo sie Neues gemeinsam vorbereiten und erproben. Durch Hospitationen und Auswertungsgespräche können sie ihre Erfahrungen reflektieren und Probleme besprechen. Leider ist es keineswegs einfach, dies zu organisieren, z.B. weil die Stundenpläne der Beteiligten es nicht zulassen. Sowohl bei der Organisation als auch bei der Durchführung gegenseitigen Feedbacks muss Schulleitung Hilfestellung anbieten, wenn sie solche Verfahren etablieren möchte.

Feedback der Schüler an die Lehrer/-innen

Die Bereitschaft von Lehrerinnen und Lehrern sich Feedback über ihren Unterricht von den Schülerinnen und Schülern zu holen, ist bisher nur selten vorhanden. Es gibt vielmehr erhebliche Vorbehalte dagegen, z.B. die Sorge, die Rückmeldungen könnten verletzend sein, was nur zu unproduktiven Verhärtungen führen würde. Deshalb: Bevor ein solches Feedback erfolgt, müssen Schüler und Lehrer sich mit den Feedback-Regeln beschäftigen.

Es ist sehr zu empfehlen, dass Schulleitung vorsichtig vorgeht, wenn sie Schüler-Lehrer-Feedback initiieren möchte. Es kann leicht missverstanden werden als ein zusätzliches Instrument, das Schulleitung zur Bewertung der Lehrkräfte heranzieht. Deswegen ist es wichtig, dass Sie deutlich machen, dass für Sie die Rückmeldung der Schülerinnen und Schüler eine Selbstevaluation des Kollegen bzw. der Kollegin ist. Der Umgang mit den Ergebnissen ist Sache des Kollegen/der Kollegin selbst, die Ergebnisse bleiben vertraulich.

■ FESTE UND RITUALE DES SCHULLEBENS

Die Identifikation von Schülern, Eltern und Kollegium mit der Schule, sowie die Ausstrahlung der Schule nach außen wird durch Feste und immer wiederkehrende Veranstaltungen entscheidend gefördert. Daher ist für jede Schule ein reiches Schulleben mit Festen und Veranstaltungen eine wichtige Basis und gleichzeitig auch ein Merkmal für erfolgreiche Arbeit. So schnell wie möglich sollten Sie die Traditionen und Gepflogenheiten in Ihrer Schule in Erfahrung bringen:

- Welche Feste gibt es traditionell?
- Gibt es Veranstaltungen zu den Ferien, zu Weihnachten, zum Schuljahresende?
- Wie sieht es mit Konzerten, Theateraufführungen usw. aus?
- Gibt es erkennbare oder benannte Wünsche hinsichtlich der Fest- und Veranstaltungskultur?
- Welche Rolle hat die Schulleitung bisher bei Festen und Veranstaltungen gespielt?
- Gibt es einen Festausschuss?
- Liegen bereits Beschlüsse und Planungen zu zukünftigen Veranstaltungen vor?

Wenn Sie sich einen Überblick verschafft haben, sollten Sie für sich selbst und ggf. innerhalb des Schulleitungsteams klären:

- Welche Rolle wollen und können Sie in nächster Zeit bei einer möglichen Festvorbereitung einnehmen? Die Vorbereitung eines Schulfestes ist sehr zeit- und energieaufwändig. Daher sollten Sie Ihren Einsatz sorgfältig planen und Ihre Möglichkeiten neben der normalen Schulleitungsarbeit nicht überschätzen.
- Wie können Schüler und Eltern einbezogen werden? Welche Aufgaben übernehmen sie bisher? Was lässt sich verändern und verbessern?
- Welche möglicherweise neuen Veranstaltungen und Rituale möchten Sie initiieren? Ein gemeinsamer Abschluss vor den Ferien mit wenigen kleineren Aufführungen lässt sich u.U. einfach realisieren, hat aber eine enorm positive Wirkung für die Schulgemeinde. Welche Präsentationsmöglichkeiten gibt es für Arbeitsgemeinschaften und Unterrichtsergebnisse?
- Wie können wiederkehrende Veranstaltungen und Feste in die Schuljahresplanung aufgenommen werden?
- Welche eigenen Akzente wollen Sie bei Abschluss- und Aufnahme feiern setzen - durch Präsenz, eigene Redebeiträge und Anregungen zur Organisation und Programmgestaltung?

Neben den Festen für die Schulöffentlichkeit gibt es kollegiale Feiern – zu Weihnachten, zum Schuljahresabschluss, Ausflüge, Pensionierungen, Jubiläen usw. Erkundigen Sie sich nach den Gepflogenheiten in Ihrer Schule. Unterstützen Sie Kolleginnen und Kollegen, die sich für die Organisation engagieren. Legen Sie möglichst langfristige Verantwortlichkeiten fest, damit diese Feste auch zuverlässig stattfinden. Klären Sie für sich und in Ihrem Schulleitungsteam, welche Aufgaben und Rollen Sie bei der Vorbereitung und Durchführung übernehmen wollen und können.

■ FORTBILDUNG/PRÄSENZTAGE

Fundstellen:

- BremSchVwG §§ 9 und 10; Personalentwicklung und Fortbildung; §10 (5) Verweis auf die Rechtsverordnung ; s.u. Lehrerfortbildungsverordnung
- Lehrarbeitszeitaufteilungsgesetz vom 17. Juni 1997
§1a: verbindliche Arbeitstage während der Ferien; BrSB 721.01
- Präsenzzeitverordnung vom 2. August 2005
- Lehrerdienstordnung vom 2. August 2005 § 19 (4) Verantwortung des Schulleiters für die Fortbildung der Lehrkräfte
- Informationsschreiben Nr. 135/2003; Flexibilisierung der Präsenztage
- Lehrerfortbildungsverordnung vom 2. August 2005
- Grundsätze zur Vermeidung von Unterrichtsausfall vom 1.9.98
- LIS-Fortbildungsangebote: www.lis.bremen.de
- Anträge zur Genehmigung von Fortbildungs- bzw. Dienstreisen (im Schulsekretariat)

Verschiedene Blickwinkel

Das Thema Fortbildung ist für Schulleitungsmitglieder unter verschiedenen Blickwinkeln interessant und zwar im Hinblick auf:

- ihre eigene Fortbildung
- die Fortbildungswünsche einzelner Lehrkräfte ihrer Schule
- die Fortbildungen des Kollegiums oder Teilgruppen des Kollegiums.

Eigene Fortbildung als Schulleiterin/Schulleiter

Im Rahmen der Personalentwicklung gibt es am LIS Fortbildungsangebote für Schulleitungsmitglieder, insbesondere für diejenigen, die neu im Amt sind. Das Angebot umfasst Einzelveranstaltungen, Supervisionsangebote und Fortbildungsreihen. Seit 2003/04 gibt es ein spezielles Qualifizierungsprogramm für neue Schulleitungsmitglieder.

Es ist unbedingt empfehlenswert, diese Angebote zu nutzen. Sie dienen einerseits dazu, die Kompetenzen zu erwerben, die Sie für Ihre neuen Aufgaben benötigen, sie bieten andererseits eine gute Möglichkeit, Kontakte zu anderen Schulleitungsmitgliedern zu knüpfen und sich mit diesen auszutauschen.

Kontakt:

- LIS: Herr Christian Buchberger, Referent für Personalentwicklung:
Tel.: 0421.361-16160, E-Mail: cbuchberger@lis.bremen.de

Fortbildungswünsche einzelner Lehrkräfte

Das LIS bietet den Kolleginnen und Kollegen ein umfangreiches Fortbildungsprogramm an. Es ist im Internet zu finden (s.o.). Als Schulleiterin oder Schulleiter sind Sie nach der neuen Lehrerfortbildungsverordnung dafür verantwortlich, dass an Ihrer Schule ein Fortbildungsprogramm erstellt wird und dass die Lehrerinnen und Lehrer an Fortbildungen nicht nur teilnehmen, sondern ihre neuen Erkenntnisse auch in den Schulalltag einbringen.

Damit ist ein hoher Anspruch formuliert, dessen Realisierung sicher eine neue Herausforderung für die Schulleitungen darstellt. Die Fortbildungen sollen sowohl der Erhaltung und Weiterentwicklung der Kompetenzen der einzelnen Lehrkraft als auch der schulischen Unterrichtsentwicklung und Schulentwicklung dienen.

Der zeitliche Umfang der Fortbildungsmaßnahmen einer Vollzeitkraft ist auf mindestens 30 Stunden pro Jahr festgelegt. Einen Teil dieser Stunden können die Lehrerinnen und Lehrer sicherlich durch die schulinternen oder auch außerschulischen Fortbildungsveranstaltungen, die für die Präsenztage geplant werden, ableisten.

Sobald die Veranstaltungen nicht während der unterrichtsfreien Zeit stattfinden, müssen diese Fortbildungen von der Schulleitung genehmigt werden. In diesem Fall sind die grundsätzlichen Regelungen zur Vermeidung von Unterrichtsausfall zu berücksichtigen. Da einige Fortbildungsveranstaltungen, insbesondere Fachtage bzw. Veranstaltungen anderer Institutionen und Weiterbildungsträger auch während der Unterrichtszeit stattfinden, sind hier Konflikte mit der Schulleitung vorprogrammiert. Den bestehenden Entscheidungsspielraum sollten Sie durch schulinterne Absprachen/Regelungen ausfüllen, da sonst leicht der Eindruck willkürlicher Entscheidungen zu Gunsten bzw. zu Ungunsten bestimmter Personen entstehen kann.

Dazu der Vorschlag für eine schulinterne Regelung:

Geht es um eine Fortbildung, die der Schule als Ganzes nützen wird, die zu den in der Schule gerade aktuellen Fragestellungen/Problemen passt, dann genehmigen Sie die Fortbildung und organisieren eine angemessene Vertretung des Unterrichts. Die Kollegin/der Kollege muss sich verpflichten, die Ergebnisse in die Schule rückzukoppeln.

Hinweis: Dies ist keineswegs selbstverständlich. Sprechen Sie über sinnvolle Formen, dies zu tun, und fragen Sie danach.

Ist die Fortbildung für die individuelle Kollegin/den Kollegen von großer Bedeutung, nicht aber für die Schule als Ganzes, so fordern Sie sie/ihn auf, selbst für die angemessene Vertretung zu sorgen, indem sie/er jemanden aus dem Kollegium bittet, die Stunden zu übernehmen – auf der Basis kollegialer Gegenseitigkeit. So geben Sie der Kollegin/dem Kollegen die Möglichkeit die Fortbildung wahrzunehmen. Diejenigen, die freiwillig einspringen, können zu einem späteren Zeitpunkt den gleichen Einsatz für sich einfordern.

Regelmäßig erhalten die Schulen auch Fortbildungsangebote anderer Träger oder Einrichtungen, die außerhalb Bremens und häufig auch während der Unterrichtszeit stattfinden (z.B. Tagungen von Fachverbänden, Seminare von Kammern/Firmen, überregionale Tagungen). Im Falle eines Teilnahmewunsches muss der jeweilige Kollege oder die Kollegin das Formular für Dienstreisen bzw. Fortbildungsreisen mindestens vierzehn Tage vor Veranstaltungsbeginn ausgefüllt Ihnen vorlegen. Auf der zweiten Seite nehmen Sie oben Stellung zu

dem Interesse oder der Notwendigkeit dieser Fortbildung sowie der evtl. notwendigen Vertretung und leiten das Formular (mit Anlage: Tagungsunterlagen) an das LIS zur Genehmigung weiter (LIS, Org.Z. 01-22). Fortbildungsreisen können mit 20 bis max. 75% der Kosten durch das LIS bezuschusst werden.

Fortbildungen des Kollegiums oder Teilgruppen des Kollegiums

Jede Schule ist nach dem Bremischen Schulverwaltungsgesetz (§ 10) dazu verpflichtet, ein Fortbildungsprogramm zu erstellen. Bei der Erarbeitung und Realisierung des Fortbildungsprogramms werden viele Schulen von ihren Fortbildungskoordinatoren/-innen unterstützt. Das sind in den Schulen des Sekundarbereiches I und II Funktionsstelleninhaber (A 14) für diesen speziellen Aufgabenbereich. Mit ihrer Hilfe sollten die Fortbildungswünsche der Fachbereiche, besondere pädagogische Fragestellungen eines Jahrgangsteams oder des Gesamtkollegiums zum Abbau von Defiziten oder zu aktuellen Entwicklungen der Schule zusammengetragen werden und ein geeignetes Fortbildungsprogramm durchgeführt werden.

Eine gute Zusammenarbeit der Fortbildungskoordinatoren/-innen mit der Schulleitung ist durch Delegation der schulinternen Fortbildungsplanung und deren Abstimmung mit Ihnen unbedingt anzustreben.

Im Rahmen der zunehmenden Selbständigkeit der Schulen erhalten diese für schulbezogene Fortbildungen seit 2003 ein Fortbildungsbudget, mit dem sie ihr Programm eigenverantwortlich umsetzen können. Das LIS bietet den Schulen Beratung und Unterstützung an bei der Erstellung und Umsetzung des Fortbildungsprogramms, vermittelt ggf. Referentinnen/Referenten; außerdem können Schulen ihren Fortbildungsbedarf im Rahmen der Schulentwicklung beim LIS anmelden.

Die Entscheidung über das Fortbildungsprogramm und schulinterne Fortbildungsmaßnahmen ist Angelegenheit der Gesamtkonferenz. Der Schulleiter oder die Schulleiterin informiert die Schulkonferenz über das Fortbildungsprogramm der Schule. Für entsprechende Fortbildungen sind u.a. die Präsenztage vorgesehen; das sind fünf verbindliche Arbeitstage, von denen zwei in den Ferien stattfinden müssen. Für den dritten ist der letzte Tag der Sommerferien festgelegt; er dient der konkreten Vorbereitung auf das neue Schuljahr.

Die beiden anderen Präsenztage können entfallen, wenn dafür an anderer Stelle Zeit für Schulentwicklungsarbeit aufgewendet wird (→ unverbindliche Regelung zur Senkung der Zahl der Präsenztage vom Sommer 08). Die Präsenztage können auch für Fachberatungen oder für gemeinsam beschlossene Veranstaltungen des Kollegiums genutzt werden. Die Schulleitungen sollen der Fachaufsicht über die Nutzung der Präsenztage Bericht erstatten.

■ GEBÄUDEMANAGEMENT

Seit dem 01.01.2009 ist das Liegenschaftswesen in Bremen neu organisiert. Als Eigentümerin und Serviceleiterin fungiert Immobilien Bremen (IB). Die einzelnen Gebäude werden von den verschiedenen Behörden gemietet. Die Senatorin für Bildung und Wissenschaft ist also Mieterin des Schulgebäudes, während die einzelne Schule als Nutzer bezeichnet wird.

Immobilien Bremen ist für alle Serviceleistungen rund um die Immobilie zuständig mit folgenden Geschäftsbereichen:

- Hausmeisterdienste,
- Energiemanagement,
- Bauunterhaltung,
- Projektsteuerung bei Sanierungen und Um- und Neubauten
- Management von Fremddienstleistern wie Gebäudereinigung, technische Wartung usw.

Als Schulleiterin bzw. Schulleiter haben Sie daher rund um das Gebäude und Grundstück mit drei verschiedenen Ansprechpartnern zu tun:

- mit der Liegenschaftsverwaltung bei der Senatorin für Bildung und Wissenschaft,
- mit der Objektbetreuung, Bauunterhaltung und Hausmeisterei bei IB.
- mit Stadtgrün zum Grundstück.

Zu Beginn Ihrer Dienstzeit als Schulleiterin sollten Sie sich zunächst einen Eindruck von dem Zustand Ihres Schulgebäudes verschaffen – am besten bei einem ausführlichen Rundgang mit dem Hausmeister und im Gespräch mit Ihrer Vorgängerin/Ihrem Vorgänger. Dazu sollten Sie den zuständigen Liegenschaftsbetreuer bei der SfBW zu einem Kennenlern-Termin in die Schule einladen. Er ist Ihr Ansprechpartner und Unterstützer in allen Gebäudefragen. Daher ist ein guter Kontakt für die funktionierende Zusammenarbeit sehr wichtig.

Dabei sollten Sie klären:

- Wie sieht der bauliche Zustand des Schulgebäudes aus?
- Welchen mittel- bis langfristigen Sanierungs- und Modernisierungsbedarf gibt es? Sind Maßnahmen bereits in die Wege geleitet?
- Gibt es Problembereiche im Gebäude mit erhöhtem Reparaturbedarf? Welche Gründe liegen vor? Lösungsmöglichkeiten?
- Welche außerschulischen Nutzer gibt es - z.B. von Turnhallen und Sportanlagen? Wie verläuft die Zusammenarbeit?

Eine Übersicht über die vorhandenen Räume und ihre Nutzung erhalten Sie durch die Raumdatenbanken bei der SfBW (zuständig Frau Enders, Tel. 361-6564) und bei IB (LiBre). Diese Listen sind in Ihrer Schule vorhanden, fragen Sie auch den Hausmeister danach.

Bauunterhaltung

Seit der Einführung des neuen Liegenschaftswesens gibt es immer wieder Zuständigkeitsprobleme, wenn es um die Beseitigung von Schäden am und im Gebäude und Grundstück geht. Grundsätzlich sind der Mieter SfbW und die Schule als Nutzerin für Schönheitsreparaturen (z. B. Malerarbeiten), betriebliche Einrichtungen des Mieters (z. B. die Lehrküche oder das Sprachlabor) und nutzerspezifische Veränderungen zuständig. Alle anderen Maßnahmen liegen in der Hand von IB.

Eigentlich sollen Sie als Schulleiterin/Schulleiter bei der Abwicklung der gesamten Bauunterhaltung durch die neue Organisationsform des Liegenschaftswesens entlastet werden. Erfahrungsgemäß ist es jedoch weiterhin wichtig, dass Sie immer wieder Kontakt mit den zuständigen Bearbeitern bei IB und bei der SfbW aufnehmen, um den Ablauf der Maßnahmen zu sichern und ggf. zu beschleunigen.

Im Referat Liegenschaftswesen bei der SfbW kann die Zuständigkeit und der Ablauf möglicher Maßnahmen abgefragt werden.

Schadensabwicklung

- Wird in der Schule ein Gebäudeschaden festgestellt, so wird als erstes der Hausmeister verständigt.
- Kleinere Reparaturen bis ca. 250 Euro: Der Hausmeister erledigt die Arbeiten entweder selbst oder beauftragt eine Handwerksfirma. Abgerechnet wird über den Baufonds des Hausmeisters bei IB.
- Größere Schäden: Der Hausmeister wendet sich an den zuständigen Bauführer bei IB. Dieser prüft, ob der Mangel als Sofortmaßnahme behoben werden muss (Bauunterhaltung I - Maßnahmen in der Regel bis 10.000 Euro) und veranlasst die Ausführung. Wenn der Schaden im Rahmen des planbaren Bauunterhalts bearbeitet werden kann, (Bauunterhaltung II), wird der Baubedarf durch IB mit dem „Erfassungsbogen Bauschäden“ aufgenommen und dann in Koordination mit Liegenschaftsbetreuer und Schule bearbeitet.

Schadensersatzregelung

Wird ein Schaden durch eine/-n namentlich bekannte/-n Schüler/-in verursacht, gehen Sie folgendermaßen vor:

- Die Schule meldet an den zuständigen Bauführer bei IB den Schaden und den Verursacher (Name, Alter, Anschrift der Eltern) sowie eine Kurzbeschreibung des Hergangs.
- In Absprache zwischen Hausmeisterei und Bauführer bei IB wird die Reparatur des Schadens unter Berücksichtigung der Prioritätsentscheidung in Auftrag gegeben.
- Immobilien Bremen wird dann die Kostenerstattung durch die Verursacher, bzw. ihre Eltern in die Wege leiten.
- Kontakt: Abteilung I 13 bei Immobilien Bremen, Tel. 0421.361-89657 (Herr Hopmann)

Handelt es sich um Schäden, die der Schüler oder seine Eltern selbst beheben können, sollte in Absprache mit dem Hausmeister und der Klassenlehrerin dieses Verfahren aus pädagogischen Gründen auf jeden Fall gewählt werden.

Kleinere Schäden (z.B. die Abdeckplatte eines Lichtschalters), kann der Hausmeister reparieren. Grundsätzlich ist es sehr wichtig, durch Schüler verursachte Schäden so weit wie möglich aufzuklären, um den pfleglichen Umgang mit dem Gebäude als erzieherisches Ziel der Schule immer wieder bewusst zu machen.

Zu Beginn jeden Jahres müssen die Schulen rückwirkend für das vergangene Haushaltsjahr Schadensmeldungen über Diebstähle, Einbruchdiebstähle und Sachbeschädigungen ab einem Materialwert von 500,00 € an die Behörde melden

- Kontakt: SfWB, Edelgard Rockstedt, Tel.: 0421.361-10779

Turnhallenwartung

Die Geräte in der Turnhalle müssen aus Sicherheitsgründen jährlich gewartet und ggf. repariert werden. Über das Haushaltsreferat werden der Schule Gelder für diese Hallenwartung zugewiesen. Beauftragt wird in der Regel eine Firma innerhalb des von der SfBW abgeschlossenen Rahmenvertrags. Normalerweise ist die Fachbereichsleitung oder die/der Fachvertreter/-in Sport für diesen Aufgabenbereich zuständig.

Fest mit dem Gebäude verbundene Einrichtungen wie Bodenhülsen oder Trennvorhänge werden von IB gewartet und ggf. repariert.

Raumbedarfsplanung

Durch Schulstrukturveränderungen kann sich der Raumbedarf einer Schule verändern, so dass Baumaßnahmen notwendig sind. Die Schulaufsicht gibt in Absprache mit der Schule dann eine genaue Bedarfsmeldung an das Liegenschaftswesen. Von dort aus werden die weiteren Schritte unternommen. Sollte die Schule selbst eine Veränderung der Raumnutzung vornehmen, geben Sie bitte den aktuellen Stand an das Raummanagement bei der SfBW weiter.

- Kontakt SfBW: Herr Schumacher, Tel. 361-2682, Frau Enders, Tel.: 0421.361-6564

Außengelände

Für die Anlage, Pflege und Unterhaltung des Außengeländes einer Schule ist die Vermieterin IB zuständig. Ausgenommen sind Spiel- und Sportgeräte, Teiche, Pflanzbehälter, Bänke und Tische, Grillanlagen, Tiergehege und Schulgärten. Hier zeichnen der Mieter – sprich die SfBW – und die Schule als Nutzer verantwortlich. Im Einzelnen muss jeweils mit dem Liegenschaftsbetreuer abgeklärt werden, wie mögliche Vorhaben der Schule umgesetzt und finanziert werden können.

Mit der Pflege des Außengeländes der Schulen ist Stadtgrün beauftragt. In einem Rahmenvertrag ist festgelegt, welche Arbeiten zu erledigen sind. Die Pflege der Einrichtungen des Nutzers/Mieters ist Sache der Schule (s. o.) Viele Schulen führen mit ihren Schülerinnen und Schülern regelmäßige Aktionstage im Außengelände durch, um diese Aufgaben als Bestandteil des Schullebens zu erledigen.

Als neue Schulleiterin/neuer Schulleiter sollten Sie sich mit dem zuständigen Ansprechpartner bei Stadtgrün und dem zuständigen Meister bekannt machen, um die Grundlage für eine gute Zusammenarbeit legen.

Reinigung

a) Unterhaltsreinigung

Für alle Reinigungsfragen ist bei der SfbW Herr Apel, Tel. 0421.361-6776, zuständig. In den meisten Schulgebäuden Bremens erfolgt die Unterhaltsreinigung inzwischen durch eine Fremdfirma. IB wird vom SfbW beauftragt, die Dienstleistung einzukaufen. Die Bezahlung übernimmt der SfbW.

An einigen Schulen gibt es aber auch noch die Eigenreinigung, d. h. die Raumpflegerinnen sind bei der SfbW angestellt. Für diesen Bereich ist Herr Wilkens, Tel. 0421.361-2150, bei der SfbW zuständig. Gegenüber diesen Reinigungskräften hat der Hausmeister, obwohl bei IB beschäftigt, ein Weisungsrecht, d.h. er leitet die Reinigung an und ist für die Einsatz- und Urlaubsplanung zuständig.

Die Reinigung erfolgt in Grund- und Sonderschulen täglich, in allen anderen Schulen im 2-Tagesrhythmus. Grundlage sind die Reinigungsrichtlinien. Die Durchführung erfolgt aufgrund des Leistungsverzeichnisses und der Leistungsbeschreibung, durch die festgelegt ist, welche Reinigungstätigkeiten zu verrichten sind (fegen, feucht wischen, Oberflächen abwischen usw.).

b) Fensterreinigung und andere Sonderreinigungen

Alle Reinigungsmaßnahmen, die über die übliche Unterhaltsreinigung hinaus gehen, beantragt die Schule bei Bedarf schriftlich bei der SfbW 18-41, zuständig ist Herr Apel, Tel. 0421.361-6776.

Das Referat 14beauftragt dann IB mit der Abwicklung der Reinigungsarbeiten. Gemeinsam mit der Hausmeisterei sollten Sie über die Abfolge der verschiedenen Reinigungen (Grundreinigung Fußböden, Reinigung der Lampen, Fenster, Gardinen usw.) Buch führen, damit nach und nach diese Arbeiten in der ganzen Schule erledigt werden.

In jeder Schule werden zweimal im Jahr die Fenster gereinigt – einmal einschließlich der Rahmen und Fensterbänke. Leider gibt es nicht mehr die Möglichkeit auf die zweite Fensterreinigung zu Gunsten einer Teilgutschrift der eingesparten Mittel auf dem Schulkonto zu verzichten.

c) Reinigung des Außengeländes

Die Reinigung der Gehwege und des Schulgeländes gehört zum Aufgabenbereich des Hausmeisters. Allerdings ist es pädagogisch sinnvoll, auch Schülerinnen und Schüler an der Reinigung des Schulgeländes zu beteiligen.

d) Ungezieferbekämpfung

Ein immer wiederkehrendes Problem ist auf vielen Schulgrundstücken der Rattenbefall. Die Schule (Hausmeister) schickt eine Befallsmeldung an IB, eine Spezialfirma wird von IB beauftragt und bezahlt.

Was können Sie als neue/r Schulleiter/in tun?

- Informieren Sie sich mit Unterstützung des Hausmeisters über die Reinigungssituation in Ihrer Schule.
- Lernen Sie die Raumpflegerinnen Ihrer Schule persönlich kennen. Erkundigen Sie sich bei ihnen nach der Arbeitszufriedenheit und möglichen Veränderungswünschen.
- Lernen Sie bei Fremdreinigung auf jeden Fall die Vorarbeiterin kennen und begrüßen Sie auch die einzelnen Reinigungskräfte.
- Begegnen Sie den Reinigungskräften Ihrer Schule mit Freundlichkeit und Achtung. Je zufriedener und akzeptierter sich die Frauen fühlen, um so mehr Motivation und Leistung werden sie in den für Ihr Schulleben so wichtigen Bereich der Reinigung stecken.
- Ermuntern Sie den Hausmeister zur regelmäßigen Kontrolle der Reinigung.
- Suchen Sie sofort das Gespräch mit der Fremdfirma, wenn Unzufriedenheiten mit der Reinigung bestehen. Bitten Sie die Stadtgebietsleitungen und die Objektleitungen von IB zu einem solchen Termin dazu.
- Überprüfen Sie gelegentlich, ob der tägliche Aufräum- und Fegedienst in den Klassenräumen am Ende des Schultages klappt.
- Ermuntern Sie das Reinigungspersonal, unhaltbare Zustände in Klassenräumen dem Hausmeister zu melden und den Raum ggf. von der Reinigung auszuschließen.
- Stellen Sie bei besonderen Problemen den direkten Kontakt zwischen Klassenlehrer/-in und zuständiger Raumpflegerin her.

Energiekosten

Das gesamte Energiemanagement liegt in den Händen von IB - von der Einrichtung und Wartung der Anlagen, der Bedienung durch die Hausmeisterei und der Abrechnung. Die Schulen sind aufgefordert, sich um einen besonders sparsamen Umgang mit Strom, Wasser und Gas zu bemühen. Das ¾-Projekt, das in den vergangenen Jahren sehr erfolgreich zu Einsparungen geführt hat, wird weiter fortgesetzt. Die erzielten Einsparungen werden zu 75% dem Schuletat gut geschrieben. 25% erhält der Hausmeister als versteuerte Prämie.

- Kontakt: www.34plus.de

Mobiliar

Siehe Beitrag → Haushalt/Sondermittel

■ GESAMTKONFERENZ

Fundstellen:

- BremSchVwG §§ 26, 32 (Vetorecht), 36 – 40,
- §§ 81 – 91 Gemeinsame Wahl- und Verfahrensvorschriften

Bedeutung der Gesamtkonferenz

Obwohl die Schulkonferenz das höchste Entscheidungsgremium in der Schule ist, kommt der Gesamtkonferenz eine besondere Bedeutung unter den schulischen Konferenzen zu. Sie ist

- Instrument der demokratischen Beteiligung der Lehrerinnen und Lehrer an der inhaltlichen und organisatorischen Gestaltung der Schule und
- ein wichtiges Element der Schulkultur, die Basis produktiver Schulentwicklung. (vgl. B. Buchfeld „Gestaltung schulischer Konferenzen“, Zeitschrift Schulmanagement Heft 3/2003)

In diesem Gremium findet sich das gesamte Kollegium zusammen. Die Atmosphäre, die auf den Gesamtkonferenzen spürbar ist, und das Umgehen von Kolleginnen/Kollegen und Schulleitung miteinander sind Ausdruck des an dieser Schule herrschenden Stils.

Die wichtigsten Regelungen für Gesamtkonferenzen finden Sie in den oben genannten Paragraphen des Schulverwaltungsgesetzes und in der Mustergeschäftsordnung. Falls die Konferenz nichts anderes beschließt, gilt die Mustergeschäftsordnung (§85 SchVwG).

Alle an einer Schule tätigen Lehrkräfte sind Mitglieder der Gesamtkonferenz; sie sind zur Teilnahme verpflichtet. Teilnahmeberechtigt sind auch die Mitglieder der Schulkonferenz (§35(1)BremSchVwG).

Im Folgenden kommt es darauf an, zu zeigen, was Sie in Ihrer Rolle als Schulleiterin/Schulleiter bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Konferenzen bedenken sollten und wie Sie dazu beitragen können, diese effektiv zu gestalten.

Nach dem Schulverwaltungsgesetz erhält der Schulleiter oder die Schulleiterin den Vorsitz der Gesamtkonferenz; bei Stimmengleichheit gibt ihre oder seine Stimme den Ausschlag. Die/der Vorsitzende leitet die Sitzungen, führt die Geschäfte dieses Gremiums und ist dessen Sprecher/-in (§ 84(2) BremSchVwG).

An vielen Schulen hat es sich bewährt, dass ein oder zwei Mitglieder des Kollegiums die Konferenzleitung übernehmen. Wenn Sie das an Ihrer Schule auch praktizieren möchten, so können Sie von Ihrem Recht Gebrauch machen, Aufgaben zu delegieren, in diesem Fall also die Leitung der Konferenz; wichtig ist dabei: Sie delegieren die Aufgabe an eine Konferenzleitung, diese wird nicht – wie früher üblich – gewählt.

Terminplanung

Wünschenswert ist eine langfristige Terminplanung, auf die sich alle Beteiligten einstellen können, z.B. im Jahresterminplan. Sollte der Termin sich dann als ungeeignet erweisen, kann er immer noch kurzfristig verändert werden. Eine andere, häufig genutzte Möglichkeit ist die Verabredung eines festen Konferenztages. Der Termin der Konferenz sollte dann mehrere Wochen vorher bekannt gegeben werden. Informieren Sie rechtzeitig den Hausmeister über den Termin .

Als Schulleiter/ Schulleiterin sollten Sie darauf achten, dass die Termine für Gesamtkonferenzen und Schulkonferenzen koordiniert werden. Dies ist besonders wichtig bei zustimmungspflichtigen Beschlüssen der Gesamtkonferenz (□ Aufgaben der Gesamtkonferenz und der Schulkonferenz, BremSchVwG § 33,36), damit diese in den anderen Gremien (z.B. Schülerbeirat) diskutiert und die Beschlüsse der Schulkonferenz schließlich rechtzeitig gefällt werden können.

Vorbereitung

Eine Gesamtkonferenz kostet sehr viel Zeit – dementsprechend sorgfältig muss mit der Konferenzzeit umgegangen werden.

Die Konferenzleitung/Schulleitung erarbeitet einen Vorschlag zur Tagesordnung. Für jedes vorgeschlagene Thema muss geprüft werden, ob es auf die Konferenz gehört. Sollen Beschlüsse gefasst werden, so muss geklärt sein, ob das Kollegium bereits hinreichend über das Thema informiert ist. Ist dies nicht der Fall, so sollte auf der Konferenz zu diesem Thema nur informiert und beraten werden. Der Beschluss darüber kann auf der nächsten Konferenz gefällt werden.

Der Vorschlag zur Tagesordnung wird dem Kollegium vorgelegt und ggf. noch verändert. Falls Referenten für einen TOP benötigt werden, müssen sie nun angesprochen werden.

Hinweis: Rein pragmatische Informationen gehören nur dann auf die Tagesordnung, wenn sie von besonderer Bedeutung für alle Beteiligten sind und es nicht ausreicht, sie schriftlich an alle zu verteilen. Sie brauchen also an der Schule ein weiteres Informationssystem, z.B. einmal wöchentlich eine Zusammenkunft in einer Pause, in der Informationen ausgetauscht und aktuelle Probleme besprochen werden können. Ähnlichen Zwecken dient ein Mitteilungsbuch oder die regelmäßige Verteilung wichtiger Informationen über die Fächer bzw. über einen E-Mail-Verteiler.

Spätestens eine Woche vor der geplanten Konferenz erhalten die Mitglieder der Konferenz eine schriftliche Einladung mit der vorgeschlagenen Tagesordnung. Die Tagesordnungspunkte sollen so formuliert sein, dass erkennbar ist, ob es um Beratung, Information oder Beschlussfassung geht. Zu den Tagesordnungspunkten kann auch gleich vermerkt werden, welcher Zeitbedarf dafür eingeschätzt wird.

Anträge zu den Tagesordnungspunkten sollen vorher schriftlich vorgelegt und an alle Konferenzmitglieder verteilt werden, damit sie sich vorbereiten können.

Einige Tage vor der Konferenz bereitet die Konferenzleitung zusammen mit der Schulleitung die Einzelheiten vor. Diese Gruppe bespricht, welche Probleme erwartet werden, überlegt, wie sie sich auf die Schwierigkeiten einstellen kann und wer welche Tagesordnungspunkte vorstellen soll.

Organisatorische Fragen

- Welche Vorbereitungen müssen in dem Konferenzraum getroffen werden (z.B. Sitzordnung herstellen, Stühle aufstellen)?
- Wer sorgt für Getränke, vielleicht auch Gebäck?
- Welche technische Ausstattung wird benötigt (z.B. Flipchart, OHP, Leinwand, Beamer, Stellwand, Stifte, Karten etc.)?
- Wer führt das Protokoll?

Durchführung

Aus Ihrer Rolle als Führungskraft in der Schule folgt, dass Ihre Beiträge in der Konferenz ein besonderes Gewicht erhalten. Sie sollten demnach wohl überlegt platziert sein. Klären Sie für alle Tagesordnungspunkte, ob und in welchem Umfang Sie selbst Beiträge dazu leisten wollen oder müssen und wie sehr Sie emotional eingebunden sind.

Wenn Sie selbst die Konferenz leiten und an einzelnen Themen einen hohen inhaltlichen Anteil haben, sollten Sie bereits vorher dafür sorgen, dass Sie für diese Punkte die Moderation an eine andere Person abgeben. Es ist sonst außerordentlich schwierig, zugleich die eigene Meinung zu vertreten und für eine sachlich ausgewogene Moderation zu sorgen.

Es ist hilfreich, wenn während der Konferenz die Tagesordnung mit der Zeitplanung für alle Teilnehmer sichtbar auf einem Flipchart oder mittels eines Beamers oder OHP präsentiert wird. Gleiches gilt für die Antragstexte.

Nicht selten werden zu Konferenzbeginn Themen spontan vorgeschlagen und nach Abstimmung auf die Tagesordnung gesetzt. Die Behandlung dieser Themen kann zeitraubend sein, da die Diskussion nicht genügend vorbereitet ist und oft noch ein erheblicher Informationsbedarf besteht. Um vorschnelle, zu wenig durchdachte Anträge zu vermeiden, sollten Sie bzw. die Konferenzleitung vorschlagen, die Konferenz möge sich an diesem Tag lediglich informieren und das Thema zum Gegenstand der folgenden Konferenz machen.

Soll die Konferenz effektiv sein, so muss am Ende jedes Tagesordnungspunktes klar sein, wie nach der Beratung weiter verfahren werden soll, bzw. was auf Grund des gefassten Beschlusses zu tun ist und wer dafür zuständig ist.

Als Schulleitung sind Sie dafür verantwortlich, dass die Beschlüsse der Gesamtkonferenz mit den geltenden Rechts- und Verfahrensvorschriften oder Anordnungen vereinbar sind. Dies müssen Sie prüfen und bei Unvereinbarkeit den Beschluss beanstanden (BremSchVwG §40).

Einige Bemerkungen zum Umgang mit Kommunikationsstörungen in der Konferenz:

Bestimmte Verhaltensweisen der Diskussionsteilnehmer erfordern ein Eingreifen der Konferenzleitung. Dabei die richtige Maßnahme zu wählen und den passenden Ton zu treffen, kann für die Atmosphäre entscheidend sein.

Denken Sie an Folgendes: Etliche Konflikte liegen nicht auf der Sachebene, sondern auf der Beziehungsebene. Letzteres lässt sich während der Konferenz meist nicht klären. Sie sollten also mitteilen, dass Sie später ein klärendes Gespräch führen wollen und dies nach der Konferenz vereinbaren.

Beispiele:

- Der Vielredner: Weisen Sie ihn/sie höflich, aber bestimmt auf Einhaltung der Redezeitbegrenzung oder auf die bereits fortgeschrittene Zeit für den Tagesordnungspunkt hin (auch dafür ist es wichtig, beides vorher zu vereinbaren).
- Der Ablehnende: Lassen Sie sie/ihn seine Erfahrungen, seine Meinung vortragen; haben Sie Geduld und versuchen Sie nicht, ihn krampfhaft umzustimmen. Prüfen Sie, ob Sie überhaupt darauf reagieren wollen und bleiben Sie sachlich.
- Der Unsachliche (oft Zwischenrufer): Versuchen Sie, die Bemerkung bzw. den unsachlichen Unterton zu überhören. Geht das nicht, so sollten Sie dieses Verhalten als störend zurückweisen.

Nachbereitung

Ganz wichtig ist das Protokoll. Sorgen Sie dafür, dass aussagekräftige Protokolle erstellt werden und kontrollieren Sie diese sorgfältig auf Richtigkeit. Warten Sie nicht erst auf die nächste Konferenz, die das Protokoll ja genehmigen muss. Dies ist ein formaler Akt, der nicht sicher stellt, dass wirklich ein korrektes Protokoll vorliegt.

Die Konferenzleitung sollte eine Beschlusskontrolle durchführen und dies dem Kollegium mitteilen, z.B. zu Beginn der nächsten Konferenz, durch schriftliche Information oder im Rahmen von Pausenbesprechungen.

Besonders in der Anfangszeit kann es hilfreich sein, nach der Konferenz eine Auswertung vorzunehmen. Reden Sie in Pausen mit den Kolleginnen/Kollegen und mit der Konferenzleitung sowie in der Schulleitungsrunde darüber. Fragen Sie nach, was förderlich, was hinderlich war und welche Verbesserungsvorschläge die Kolleginnen/Kollegen haben. Sie können auch eine gezielte Befragung mit Hilfe eines einfachen Fragebogens durchführen. (vgl. B. Buchfeld „Gestaltung schulischer Konferenzen“ mit Fragebogen, Zeitschrift Schulmanagement Heft 3/2003)

■ GESPRÄCHE/GESPÄCHSFÜHRUNG

Fundstellen:

- § 19 Abs. 3, DienstO vom 02.08.2005
- Erlass 10/2008 vom 29.10.2008: Dienstvereinbarung über Personalentwicklungsgespräche an den Schulen der Stadtgemeinde Bremen
- Handlungshilfe „Personalentwicklungsgespräche führen“, herausgegeben vom LIS Bremen, 2009
- Internetseite des LIS zu Personalentwicklungsgesprächen: www.lis.bremen.de/info/peg
- Leitfaden „Das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch“, hrsg. vom Senator für Bildung und Wissenschaft

Kontakt:

- LIS, Referent für Personalentwicklung: Christian Buchberger,
Tel.: 0421 361-16160, E-Mail: cbuchberger@lis.bremen.de

Gespräche als vorrangige Informationsquelle

Einen wesentlichen Teil ihrer Arbeitszeit werden Sie als Schulleiterin/Schulleiter für Gespräche ganz unterschiedlicher Art aufwenden. Gespräche sind Ihre vorrangige Informationsquelle in allen Angelegenheiten Ihrer Schule. In Gesprächen bearbeiten Sie Konflikte, ermuntern, initiieren Veränderungen und beeinflussen in erheblichem Maße die allgemeine Arbeitsatmosphäre in Ihrer Schule. Daher sollten Sie im Rahmen der Schulleitungsfortbildungen auf jeden Fall Veranstaltungen zu den Themen Kommunikation, Konfliktmanagement und Gesprächsführung besuchen. Sie lernen Ihre ganz persönlichen Strategien kennen und können Ihr Repertoire erweitern.

Daher werden wir im Folgenden auch nur einige Punkte darstellen, die den Aufbau einer positiven Gesprächskultur von Anfang an fördern:

- Jedes Gespräch, das Sie ab jetzt in Ihrer Schule führen, bekommt durch Ihre Funktion als Schulleiterin/Schulleiter eine besondere Bedeutung. Machen Sie sich Ihre neue Rolle bewusst und „schliddern“ Sie möglichst nicht unvorbereitet in Gesprächssituationen hinein.
- Führen Sie wichtige Gespräche nicht zwischen Tür und Angel. Wenn eine Kollegin/ein Kollege mit Ihnen auf dem Flur mal eben im Vorbeigehen ein solches Gespräch beginnt, bitten Sie ihn in Ihr Büro oder in ein geeignetes Zimmer in der Nähe. Kritik- und Konfliktgespräche sollten Sie niemals in der Öffentlichkeit führen. Verabreden Sie mit Ihren Gesprächspartnern einen Termin in Ihrem Büro - auch um die Ernsthaftigkeit des Anliegens deutlich zu machen.

- Klären Sie für sich als Vorbereitung die Funktion und das Ziel eines Gesprächs. Wollen Sie informiert werden? Möchten Sie Ihre Anerkennung zum Ausdruck bringen? Geht es um ein bestimmtes Anliegen Ihres Gesprächspartners? Wollen Sie ein regelrechtes Verhandlungsergebnis erzielen? Liegt ein Konflikt vor? Müssen oder wollen Sie Kritik äußern? Was wollen Sie erreichen? Wie möchten Sie das Gespräch beenden? Diese innere Zielvorgabe hilft Ihnen, den roten Faden während eines Gesprächs nicht zu verlieren. Versetzen Sie sich zur Vorbereitung auch in die Rolle Ihres Gesprächspartners. Was könnte ihn in der Situation bewegen? Bewahren Sie sich eine grundsätzliche Offenheit für seine Position. Bei schwierigen Gesprächen sollten Sie die Vorbereitung, besonders in der ersten Zeit, auch schriftlich skizzieren.
- Für den Verlauf eines Gesprächs ist die Atmosphäre wichtig. Sorgen Sie dafür, dass Sie nicht gestört werden. Vermitteln Sie Ihren Gesprächspartnern, dass Sie voll und ganz auf diese Unterredung konzentriert sind. Bieten Sie Kaffee oder Tee an.
- Vielfach ist ein „warm-up“ von Nutzen, also einige Minuten, in denen Sie sich über gemeinsame Anknüpfungspunkte ein wenig warm reden. Gehen Sie dann mit klaren Worten zum eigentlichen Thema über, wenn sich nicht automatisch die Situation ergibt.
- Legen Sie zu Beginn des Gesprächs Anlass und Ziel aus Ihrer Sicht dar. Das orientiert den Gesprächsverlauf, nimmt mögliche Ängste und schafft Transparenz.
- Wenn Sie sich während des Gesprächs Notizen machen wollen, weisen Sie vorher darauf hin und begründen Ihren Wunsch. Keinesfalls sollten Sie vorrangig mitschreiben – Ihre Hauptaufgabe ist die Kommunikation mit Ihrem Gesprächspartner.
- Konfliktgespräche mit Kolleginnen/Kollegen, in denen Sie auch deutliche Kritik zum Ausdruck bringen wollen, sollten Sie grundsätzlich zu zweit mit einem weiteren Mitglied der Schulleitung führen.
- Versuchen Sie in der Einleitung von Konfliktgesprächen stets Ihre Wertschätzung des Gesprächspartners zu äußern, die vorhanden ist, auch wenn Sie Kritik üben müssen.
- Es gibt Situationen, in denen ein Problem nicht gelöst werden kann und sich Gespräche möglicherweise im Kreis drehen. Sprechen Sie Ihren Eindruck offen an und vertagen Sie das Gespräch auf einen späteren Zeitpunkt. Oft findet sich dann eine Lösung. Fassen Sie vor der Unterbrechung die Problemlage zusammen und formulieren Sie „Aufgaben“ (bestimmte Standpunkte zu überdenken, Alternativen zu überlegen usw.) für die Gesprächsteilnehmer.
- Fragen Sie Ihren Gesprächspartner am Ende, wie er das Gespräch empfunden hat, ob er noch etwas sagen möchte oder eine Rückmeldung an Sie hat. Sie ermöglichen Ihrem Gesprächspartner auf diese Weise, wirklich alles zur Sprache zu bringen und auch die Art Ihrer Gesprächsführung zu beleuchten. Sie selbst erhalten möglicherweise Ansatzpunkte zur Verbesserung Ihrer Gesprächsführung.

Das „Dienstgespräch“

Weit verbreitet ist die Ansicht, dass ein sogenanntes Dienstgespräch (dabei geht es um die Kritik eines Dienstverhaltens) immer in Anwesenheit eines Mitglieds des Personalrats geführt werden muss. Das ist falsch. Den Begriff des Dienstgesprächs gibt es formal so gar nicht – alle Gespräche, auch wenn Kritik zur Sprache kommt, sind dienstliche Gespräche, zu denen der Kollege natürliche Dritte hinzuziehen kann, wenn Sie einverstanden sind. Beach-

ten Sie aber, dass in der Dienstvereinbarung zur Suchtkrankenhilfe ein solches „Dienstgespräch“ als zweite Stufe vorgesehen ist, bei dem Personalrat und Suchtberatung auch zugegen sind. Auch bei Gesprächen, die die Regelbarkeit innerhalb der Schule deutlich übersteigen (erhebliche oder wiederholte Dienstvergehen, mögliche Kündigungen u.a.) sollten Sie den Personalrat einbeziehen, wenn sich die Kollegin/der Kollege nicht selbst an den Personalrat gewandt hat.

Im Schulbereich gab es bisher keine institutionalisierten Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche wie im o. g. Leitfaden der Bildungsbehörde beschrieben. Die Dienstordnung vom 02.08.2005 sieht im § 19,3 nun solche regelmäßigen Gespräche zwischen der Schulleiterin / dem Schulleiter und den Lehrkräften ihrer / seiner Schule vor. Versuchen Sie, nicht-anlassbezogene Gespräche als Personalentwicklungsgespräche (s.o. Dienstvereinbarung über Personalentwicklungsgespräche vom 29.10.2008 sowie die Handreichung des LIS) mit den Mitgliedern Ihres Kollegiums in Ihren Zeitplan einzubauen. Sie werden sehr viel über jede/-n einzelne/-n Kollegin/-en erfahren, Sie können den Lehrereinsatz besser und langfristiger planen, es ergeben sich neue Möglichkeiten der Personalentwicklung und -führung.

Tipps zu Personalentwicklungsgesprächen

- Laden Sie schriftlich mindestens drei Wochen vorher ein und geben Sie Themen an, so dass sich auch die Kollegin/der Kollege vorbereiten kann.
- Mögliche Themen: Aktuelle Arbeitssituation, Zufriedenheit/Unzufriedenheit, Perspektiven, nächste Schwerpunkte, Veränderungs- und Verbesserungswünsche in bezug auf die Schule und die eigene Arbeit, Fortbildungswünsche, Rückmeldung zur Schulleitungsarbeit. Besonders beim ersten Mal sollten Sie auch Fragen zur persönlichen Berufsbiografie, zu grundsätzlichen pädagogischen Überlegungen oder zu früheren Schwerpunkten während des Gesprächs einfließen lassen, um Ihren Gesprächspartner so gut wie möglich kennen zu lernen.
- Für ein Gespräch sollten Sie mindestens 45 - 60 Minuten und höchstens 90 Minuten ansetzen.
- Am Ende sollten Sie die wichtigsten nächsten Schritte zusammenfassen und u. U. auch zielgerichtete Vereinbarungen treffen.
- Achten Sie noch mehr als bei anderen Gesprächen darauf, dass Ihr Redeanteil höchstens die Hälfte ausmacht, eher nur ein Drittel. Besonders im ersten Teil des Gesprächs sollten Sie sich auf wenige Fragen und vor allem aufs Zuhören einrichten.
- Schreiben Sie zu jedem Gespräch ein knappes Protokoll, das die wesentlichen Ergebnisse des Gesprächs einschließlich der vereinbarten Ziele dokumentiert. Beide Teilnehmer unterschreiben dieses Protokoll und erhalten je eine Ausfertigung.
- Bei dem nächsten Gespräch können sie auf die getroffenen Vereinbarungen und Perspektiven zurückkommen. Das Protokoll des vorherigen Gesprächs wird dann vernichtet und durch das neue ersetzt.
- Führen Sie die Gespräche ungefähr alle drei Jahre – besser wäre ein jährlicher Rhythmus, sofern Sie es bewältigen können.

- Erläutern Sie vor Beginn der Gespräche Ihr Vorhaben gegenüber dem Kollegium. Damit beugen Sie Skepsis und Ängsten vor, die bei Kolleginnen und Kollegen entstehen könnten, wenn Sie plötzlich eine Einladung zu einem Gespräch mit der Schulleitung im Fach haben.
- Bewahren Sie Stillschweigen und Vertraulichkeit über die individuellen Gespräche. Kolleginnen und Kollegen müssen das Gefühl haben, dass ihre persönlichen Äußerungen bei Ihnen gut aufgehoben sind. Nur so schaffen Sie die Basis für eine weitere vertrauensvolle Gesprächs- und Arbeitskultur.
- Werden während eines Gesprächs Konflikte mit Dritten deutlich, vermeiden Sie die Unterhaltung über nicht anwesende Personen. Bieten Sie Ihrem Gesprächspartner eine gemeinsame Klärung mit allen Beteiligten an.
- Sollte die angesetzte Zeit nicht ausreichen, vertagen Sie sich auf einen weiteren Termin, damit wirklich alle Punkte zur Sprache kommen können.

■ HAUSHALT, HAUSHALTSFÜHRUNG UND -ÜBERWACHUNG

Fundstellen:

- Bremer Schulblatt → Schulinterne Organisation, Gestaltung;
→611 Allgemeines 612 Beschaffungen
- BremSchVwG §§ 4, 5, 21 und 33
- Verordnung über die Selbstbewirtschaftung von Haushaltsmitteln durch Schulen vom 20.12.95
- Beschaffungsordnung von 1995
- Erlass 5/2001 „Beschaffungen“
- Lernbuchbestellung: Verfügung Nr. 18/2005
- „Erläuterung zur Beschaffung“, SfbW - Referat Liegenschaftswesen, Verfügung 36/2002 der SfbW
- Formularvorlagen → Intranet Behörde → Sitemap → Werkzeuge für die Schulverwaltung: diverse Formulare

Kontakt:

- SfbW: Frau Arnhild Moning, Tel.: 0421.361-6547,
E-Mail: arnhild.moning@bildung.bremen.de

Vorbemerkung

Im Bremer Schulgesetz (§9) wird die Eigenständigkeit der Schulen besonders hervorgehoben und ihnen das Recht zugesprochen, sich selbst zu verwalten. Daran ist auch die Aufforderung geknüpft, dass die Schulen ihre wirtschaftlichen Angelegenheiten selbst regeln.

Konkret bedeutet dies: Die Schulen verfügen über Haushaltsmittel und haben damit das Recht und die Pflicht zur Selbstbewirtschaftung. Sie müssen sich dabei an die oben genannten Gesetze, Verordnungen und Leitlinien halten.

Für die Haushaltsführung und -überwachung in der Schule ist entweder die Schulleiterin/der Schulleiter oder eine von ihr/ihm bestellte Person verantwortlich: der oder die Haushaltsbeauftragte. Dieser und/oder die Schulleiterin/der Schulleiter erhalten die Anordnungsbefugnis; sie sind damit berechtigt, Kassenanordnungen zu unterschreiben bzw. den elektronischen Kontierungsbeleg freizugeben.

Die Anordnungsbefugnis muss bei der Behörde beantragt werden. Voraussetzung ist die Teilnahme an dem Kurs „Haushaltsrecht für Schulen“, die vom Aus- und Fortbildungszentrum angeboten werden.

Für die Schulleitung ist es wichtig, die Regeln der Selbstbewirtschaftung und die Vorgänge innerhalb eines Haushaltsjahres zu kennen. Aufgabe der Schulleitung ist es, schulintern zu klären, nach welchen Kriterien Mittel verteilt werden, und die Zuständigkeiten und Regeln für das Bestellverfahren und die Rechnungsbearbeitung festzulegen. Die Haushaltsführung kann delegiert werden.

Seit Januar 2003 arbeiten die Schulen mit der Buchhaltungssoftware SAP/R3, im Folgenden kurz SAP genannt.

1. Zuweisungen

Haushaltsjahr ist das Kalenderjahr. Die Zuweisung von Mitteln (= Budgets) erfolgt auf ein Konto der Schule bei der Landeshauptkasse. Die Mittel werden in der Regel in drei Schritten zugewiesen: der Abschlag zum Jahresbeginn und die Restzuweisung etwa zu den Osterferien ergeben zusammen das Jahresbudget, das schließlich im Sommer durch Bonusse oder Sonderzuweisungen ergänzt werden kann. Bei der Zuweisung werden konsumtive und investive Mittel unterschieden. Einnahmen können das Budget ergänzen.

Hinzu kommen die Rücklagen vom vorherigen Jahr; diese Restmittel verfallen also nicht am Ende eines Haushaltsjahres. Sie können z.B. angespart werden für anstehende größere Anschaffungen.

Die Mittelzuweisungen werden schriftlich mitgeteilt und auf die verschiedenen Kostenarten verteilt; die Beträge richten sich vor allem nach den Schülerzahlen, der Größe des Schulgebäudes und dem verfügbaren Budget des Bildungsressorts. Die Zuweisungen erscheinen in SAP unter „Plankosten“.

2. Der Haushaltsplan

Für die Beratung des Haushalts haben die meisten Schulen eine Haushaltskonferenz eingerichtet, an der die Vertreter der Fächer, ggf. die Bildungsgangleiter, die/der Haushaltsbeauftragte und die Schulleitung teilnehmen.

Zur Vorbereitung der Haushaltskonferenz muss ein Haushaltsplan erstellt werden. Die Schule ist nicht an die von der Behörde zugewiesenen Teilbeiträge gebunden, sondern kann eine andere Aufteilung vornehmen. Dies gilt jedoch nicht für Lernmittel und für zusätzliche zweckgebunden zugewiesene Mittel. Sie kann konsumtive Mittel für Investitionen einsetzen, jedoch nicht umgekehrt.

Der Haushaltsplan enthält den zu erwartenden Finanzrahmen für das Haushaltsjahr und einen Vorschlag zur Verwendung der Mittel. Es bleibt der Schule überlassen, wie sie dabei vorgeht; dazu zwei Beispiele:

- Die Fächer bekommen nach bestimmten Kriterien anteilig Haushaltsmittel zur Verfügung gestellt.
- Die Fächer melden ihren Bedarf. Wenn dieser die verfügbaren Mittel überschreitet, wird verhandelt und gekürzt.

Besondere Anschaffungswünsche, langfristige Vorhaben etc. sollten gesondert aufgeführt werden. Der Haushaltsentwurf wird in der Haushaltskonferenz beraten und verabschiedet. Das Ergebnis muss der Schulkonferenz vorgelegt werden, die über die Verteilung der der Schule zur Verfügung gestellten Mittel beschließt (→ BremSchVwG §33 (2)).

3. Regeln für Auftragserteilung/Beschaffungen

Tipp: Vorlagen für Formulare werden von der Behörde auf allen Verwaltungsrechnern zur Verfügung gestellt; sie müssen lediglich mit den schuleigenen Angaben versehen werden.

■ Bestellaufträge:

Für Bestellungen ist das schuleigene Formular zu verwenden oder ein Formular des Anbieters. Der Auftrag sollte von der Fachvertreterin, dem Fachvertreter abgezeichnet werden, denn diese/dieser hat darauf zu achten, dass der Etat für das Fach nicht überschritten wird, es nicht zu Doppelbestellungen kommt und dass die Regeln für Beschaffung eingehalten werden – es sei denn, die Schule regelt das Verfahren anders. Auf jeden Fall muss der Auftrag von der Schulleitung oder dem Haushaltsbeauftragten abgezeichnet werden.

■ Sonderregelung für Schulbuchbestellung:

Jede Schule kann sich eine Buchhandlung auswählen, mit der sie Absprachen trifft über das Bestellverfahren und die Anlieferung der Bücher. Bei einem Anschaffungsvolumen über 10.000 Euro muss eine Ausschreibung erfolgen; siehe dazu Verfügung 18/2005 und das entsprechende Formular im Intranet.

■ Zentrale Beschaffungen:

Für bestimmte Artikel und Warengruppen hat die Behörde mit den Anbietern spezielle Konditionen ausgehandelt. Das Angebot ist in den sogenannten Beschaffungslisten enthalten, z. B. für Papier und Bürobedarf, EDV-Zubehör und Verbrauchsmaterial, Laborbedarf, Chemikalien (Vertrag mit OMNILAB), Schulmobiliar.

■ Zentrale Bestelltermine:

Teilweise gelten zentrale Bestelltermine, die unbedingt einzuhalten sind. Die Beschaffungslisten und Verträge sind zu beachten. Für Reparaturen hat die Behörde sogenannte Rahmenverträge mit Handwerksbetrieben ausgehandelt; der Hausmeister hat eine Liste der entsprechenden Betriebe.

■ Angebotsvergleich:

Für Beschaffungen mit einem Wert für Einzelaufträge ab 255 € (einschließlich MwSt.) sind Preisvergleiche zwingend erforderlich. Dazu müssen drei vergleichbare Angebote verschiedener Anbieter eingeholt werden. In der Regel ist das preisgünstigste Angebot zu wählen. Wird anders entschieden, so sind die Gründe dafür in den Beschaffungsunterlagen deutlich zu machen. Die Vergleichsangebote müssen dokumentiert und zusammen mit den Bestellunterlagen aufbewahrt werden. Aber: Preisvergleiche entfallen, wenn aus den zentralen Beschaffungslisten bestellt wird oder wenn ein Rahmenvertrag vorliegt.

4. Zentrale Beschaffungen

Mobiles Anlagevermögen in Schulen wird im Rahmen zentraler Beschaffungen über das Sondervermögen Technik (SV Technik) gekauft. Dazu gehören:

- EDV-Ausstattung
- Mobiliar
- Naturwissenschaftliche Sammlungen, die zu Klassen- bzw. Schulsätzen zusammengefasst werden können (mind. 475,60 € brutto)

Die Bedarfsplanung erfolgt durch die SfbW in Zusammenarbeit mit den Schulen. Immobilien Bremen bzw. die Abteilung Sondervermögen Technik bestellt im Auftrag der Bildungsbehörde im Namen und auf Rechnung des SV Technik.

Kontakt:

- bei der SfbW für Inventar: Frau Fürst, Tel.: 0421.361-4687,
E-Mail: karin.fuerst@bildung.bremen.de
- für andere Programme: Herr Henke, Tel.: 0421.361-16686,
E-Mail: uwe.henke@bildung.bremen.de
- Frau Moning; Tel.: 0421.361-6547,
E-Mail: arnhild.moning@bildungsbremen.de

Die Schulen bestätigen die Lieferung auf dem Lieferschein und schicken diesen umgehend an Sondervermögen Technik, das die Rechnung bezahlt. Anschließend werden die Gegenstände in die Anlagenbuchhaltung aufgenommen. Die Schulen erhalten entsprechende Codieretiketten zur Inventarisierung.

Die Verantwortung für eine Elektronikversicherung liegt inzwischen wieder bei den Schulen, nachdem eine Pauschalversicherung für alle Bremer Schulen gekündigt wurde. Erkundigen Sie sich in Ihrer Schule nach dem aktuellen Versicherungsstatus.

Einmal jährlich werden von Sondervermögen Technik Bestandslisten über das komplette Anschaffungsvolumen an die Schulen versandt, die von der Schulleitung quittiert werden müssen und als Inventurnachweis gelten. Auf Wunsch können Sie für Ihre Schule eine aktuelle Inventarliste erhalten.

5. Bargeld

Schulen verfügen grundsätzlich nicht über Bargeld; also müssen alle Anschaffungen über Rechnungen abgewickelt werden. Obwohl dies nicht in allen Fällen möglich ist, gibt es keine allgemeine Regelung für diese Fälle. Deshalb haben die Schulen die verschiedensten Notlösungen entwickelt für Bagatellbeträge und Portokosten: Sie werden zunächst von einer Person vorfinanziert und später, wenn sich ein bestimmter Mindestbetrag (z.B. 50 €) angesammelt hat, per Auslagenrechnung erstattet.

6. Rechnungsbearbeitung

Die Rechnungen gehen an die Schule und werden dort auch bearbeitet. **Ausnahme:** Rechnungen, die zentral bezahlt werden (→ zentrale Beschaffungen). Die Schritte für Rechnungsbearbeitung in der Schule:

- Tag des Eingangs der Waren und der Rechnung vermerken.
- Aufgabe der Verwaltungskraft ist es, nach Erhalt der Ware bzw. Ausführung der Arbeiten Auftrag, Lieferschein und Rechnung miteinander abzugleichen. Danach trägt sie auf der Rechnung den Vermerk „sachlich und rechnerisch richtig“ ein.
- Zur weiteren Bearbeitung wird der elektronische Kontierungsbeleg ausgefüllt. Der elektronische Kontierungsbeleg ist im Intranet der Behörde im Schulinformationssystem zu finden. Er wird von einer Person (i.d.R. der Schulsekretärin) ausgefüllt. Auf diesem Kontierungsbeleg müssen ggf. auch Skontovereinbarungen und -fristen vermerkt werden.
- Zusätzlich zu den Angaben für die Rechnung ist auch einzutragen, welcher Haushaltstopf damit belastet werden soll, d.h. ob es sich um eine investive oder konsumtive Ausgabe handelt. Für die Buchung als investive Ausgabe gilt ein Mindestbetrag von 475,60 € brutto. Bei investiv gebuchten Anschaffungen muss unbedingt ein Erfassungsbeleg der Anlagenbuchhaltung ausgefüllt werden (s. Formular im Intranet). Es ist einzutragen, unter welcher Kostenstelle und Kostenart gebucht werden soll. Auch die Aufteilung einer Rechnung auf mehrere Konten bzw. Kostenarten ist hier möglich.
- Eine zweite Person – in der Regel der Haushaltsbeauftragte – zeichnet auf der Rechnung mit „angeordnet“ und gibt den elektronischen Kontierungsbeleg frei.
- Die Rechnung und die dazu gehörenden Belege werden in der Schule archiviert. Auf der Rechnung zeichnet der Besteller mit „sachlich und rechnerisch richtig“.
- Die elektronisch erfassten Kontierungsdaten werden bei der Behörde in das SAP-System übernommen und die Auszahlung bei der Landeshauptkasse veranlasst.

7. Haushaltsüberwachung

Die Haushaltsüberwachung erfolgt in der Schule. Dazu steht den Schulen das SAP-System zur Verfügung. Entscheidende Informationen enthält das Handbuch „Darstellung des Schulhaushaltes in SAP/R/3“, das von der Behörde herausgegeben wurde. Zur Arbeit mit dem SAP-System ist ein Einführungskurs, der von der Bildungsbehörde angeboten wird, sehr zu empfehlen.

Wie kann der Haushalt in der Schule mit SAP überwacht werden?

- In SAP gibt es verschiedene Berichtformen, die es ermöglichen, sowohl einzelne Buchungen, als auch den Kontostand der Schule abzurufen. Folgende Schritte ermöglichen eine Kontrolle über den Haushalt:
- In dem Bericht *Einzelposten* werden die einzelnen erfassten Kosten, gegliedert nach Kostenarten, angezeigt. Somit kann geprüft werden, ob die elektronisch erfassten Rechnungen korrekt in das SAP-System übernommen wurden.

- In dem Bericht *Ist/Plan/Abweichung* werden die zu einer Kostenart insgesamt erfassten Istkosten aufgelistet; ebenso die Plankosten (d.h. die Zuweisungen). Dieser Bericht ermöglicht einen Überblick über den Schulhaushalt. Er zeigt an, in welcher Höhe Mittel zur Verfügung gestellt wurden, was bereits verbraucht wurde und was demzufolge noch zur Verfügung steht. Für Einnahmen gilt dies ebenso.
- Eine weitere wichtige Kontrollmöglichkeit bietet der *Kostenstellenreport zum kameralellen Ist*: Dieser Bericht ist wichtig, um zu überprüfen, ob erwartete Einnahmen auch tatsächlich eingegangen sind. Diese Einnahmen werden der Ausgabe zugeführt, in Höhe dieses Betrages darf mehr ausgegeben werden.

In der Regel wird es ausreichen, einmal pro Monat die Berichte aufzurufen und zu prüfen; es empfiehlt sich, einen Ausdruck des Berichtes *Ist/Plan/Abweichung* als monatliches Kontrollblatt aufzubewahren. Der Ausdruck kann auch in Excel erfolgen.

Kontakt:

- Ihre Ansprechpartnerin/Ansprechpartner bei der SfbW bei Fragen zu SAP finden Sie auf dem elektronischen Kontierungsbeleg.

8. Schulinterne Haushaltsprüfung

Nach dem Schulverwaltungsgesetz §21 (3) ist die Schule verpflichtet, eine von der Schulleiterin/dem Schulleiter unabhängige schulinterne Haushaltsprüfung durchzuführen. Diese Prüfung können Lehrkräfte, Schüler der Schule oder Elternvertreter durchführen. Geprüft werden soll, ob die Beschlüsse der Schulkonferenz eingehalten und die Mittel den Vorgaben entsprechend wirtschaftlich ausgegeben wurden. Der Prüfbericht wird der Schulkonferenz vorgelegt.

Fundstellen:

- Leistungsbeschreibung für Schul-/Hausmeister, IB Bremen, Stand 18.09.2009
- Dienstanweisung für Schul-/Hausmeister und Bezirkshandwerker, Stand 25.03.2009

Kontakt:

- SfbW: Herr Apel, Tel. 0421.361-6776, E-Mail: horst.apel@bildung.bremen.de
Herr Wilkens, Tel.: 0421.361-2150, E-Mail: heiner.wilkens@bildung.bremen.de
- IB: Abteilungsleiter Herr Krenzer, Tel. 0421.361-76775

IB als Arbeitgeber

Seit dem 01.01.2002 sind die Schulhausmeister in Bremen nicht mehr bei der Schulbehörde beschäftigt. Der bisherige Eigenbetrieb Gebäude- und Technik-Management Bremen ist seit dem 01.01.2009 in der Immobilien Bremen (IB) aufgegangen und damit Arbeitgeber und auch Dienstvorgesetzter der Schulhausmeister.

Die o. a. Leistungsbeschreibung wurde zwischen IB und der Senatorin für Bildung und Wissenschaft abgestimmt. Daneben gelten auch die Regelungen der o. a. Dienstanweisung. Als Schulleiterin/Schulleiter sind Sie weiterhin weisungsberechtigt, d.h. Sie können dem Hausmeister Aufgaben zur Erledigung zuweisen und die Erledigung dieser Aufgaben begleiten und kontrollieren. Über die Aufgaben der Hausmeisterei können Sie sich in der o. a. Leistungsbeschreibung informieren.

Organisatorisch sind die Schulhausmeister den Bezirksleitern von IB in den Regionen Nord, Süd, Mitte/West und Ost unterstellt. Die Bezirksleiter sind die direkten Vorgesetzten der Hausmeister und sollen gemeinsam mit ihnen sicher stellen, dass für die Schulen (die Kunden) die vereinbarten Leistungen in der vereinbarten Qualität und in der vereinbarten Zeit erbracht werden. Bei größeren Aufgaben und Mehrleistungen, bei Problemen und Schwierigkeiten im Hausmeisterdienst sind die Bezirksleiter für Sie als Schulleiterin/Schulleiter die Ansprechpartner. Daher sollten Sie bald nach Dienstantritt zusammen mit Ihrem Hausmeister und dem Bezirksleiter ein ausführliches Gespräch führen, um sich kennen zu lernen und um die besondere Hausmeistersituation in Ihrer Schule zu erläutern. Die weiteren Vorgesetzten der Hausmeister sind bei IB die Abteilungsleitung und die Betriebsleitung. Daneben gibt es das „Sonstige Facility Management“, das nach Auftrag durch die SfbW auch Leistungen ausschreibt, die in den Schulen von Fremdfirmen erbracht werden und kontrollieren diese - z. B. die Gehwegreinigung, Glasreinigung, Wach- und Schließdienste etc..

Einsatzzeiten der Hausmeister

Hausmeisterleistungen werden objektweise durch die SfBW beauftragt. Die Leistungszeiten pro Schule sind in den Regeldienstplänen festgelegt. Dem Regeldienstplan liegen 30 Arbeitsstunden zuzüglich 18 Stunden Arbeitsbereitschaft und Rufbereitschaft im Notfall zu Grunde.

Für die meisten Schulen gelten zur Zeit die folgenden Zeiten:

Einsatzzeit inkl. Pausen (0,45 Stunden täglich) und Bereitschaft:

- Montag-Donnerstag: 06:00 - 19:00 Uhr
- Freitag: 06:00 - 16:30 Uhr

Diese Zeiten sind abhängig von den individuellen Reinigungs- und Schließzeiten. Daneben sind Dienste während der Organisationstage möglich, die ebenfalls im Regeldienstplan für die jeweilige Schule festgeschrieben sind. Bezahlte Wochenenddienste gibt es im neuen Tarifvertrag nicht mehr.

Gemäß des zur Zeit gültigen Auftrags der SfBW erfolgt die Vertretung innerhalb des jeweiligen Vertretungsverbundes unter Einschränkung der Leistungen (Reduzierung auf Gefahrenabwehr). Im Vertretungsfall sind Leistungen durch die Schule sicher zu stellen. Ausnahmen können über die SfBW beantragt und durch diesen beauftragt werden.

Ein umfassendes Aufgabenfeld

Wenn Sie in der Dienstanweisung unter § 3 die Aufgabenbeschreibung lesen, erhalten Sie einen Eindruck von den vielfältigen und umfangreichen Aufgaben eines Schulhausmeisters. Dabei werden z. Zt. noch in jeder Schule die Akzente unterschiedlich gesetzt. Die Weiterentwicklung des Kontraktes zwischen IB und der Bildungsbehörde soll zu einer Vereinheitlichung der Hausmeisterdienste in Bremer Schulen führen.

Bei Ihrem Dienstantritt sollten Sie mit dem Hausmeister auf der Basis der zur Zeit noch gültigen Aufgabenbeschreibung ein ausführliches Gespräch unter folgenden Gesichtspunkten führen:

- Wie nimmt er die unterschiedlichen Aufgaben wahr?
- Mit welchen Arbeiten ist er besonders zufrieden?
- An welchen Stellen ist er unzufrieden? Was möchte er verändern?

Sie erhalten dadurch ein Bild, wie die Arbeitsteilung und der Umgangsstil zwischen Schulleitung und Hausmeister in der Vergangenheit waren. Sie können auf dieser Basis auch überlegen, wo Sie selbst gerne Veränderungen vornehmen möchten. Ebenso werden Sie in dem Gespräch merken, ob es Aufgaben und Konflikte gibt, die in der Vergangenheit nicht zufriedenstellend erledigt wurden.

Benennen Sie auch gegenüber dem IB-Bezirksleiter Ihre Erwartungen und legen Sie mit dem Bezirksleiter auf der Basis der jeweils gültigen Aufgabenbeschreibung Schwerpunkte fest.

Anwesenheit und Erreichbarkeit

Der Hausmeister ist in der Schule häufig die meist gesuchte Person. Im Laufe eines langen Arbeitstages muss und kann er nicht immer in seinem Büro oder in seiner Hausmeisterloge anwesend sein, da viele Aufgaben innerhalb und außerhalb des Gebäudes zu erledigen sind.

Sinnvoll ist die Vereinbarung eines Zeitplans, in dem die täglichen Abwesenheiten und Pausen notiert sind sowie verbindliche Anwesenheitszeiten in seiner Loge. Dieser Plan hängt für alle einsehbar an der Tür der Hausmeisterloge.

Ist der Hausmeister auf dem Gelände oder im Gebäude zu einem längeren Einsatz unterwegs, so hängt er ein Schild an die Tür mit dem Vermerk, wo er sich gerade aufhält.

Bei unplanmäßigem Verlassen des Schulgrundstücks muss sich der Hausmeister grundsätzlich bei der Schulleitung abmelden.

Aufgrund einer Dienstvereinbarung zwischen IB und dem Personalrat wird inzwischen jeder Hausmeister mit einem Mobiltelefon ausgestattet, was die Erreichbarkeit deutlich verbessert.

Wichtig für eine gute Zusammenarbeit ist, dass die Pausen des Hausmeisters akzeptiert und eingehalten werden. Selbstverständlich steht der Hausmeister aber bei Gefahr im Verzug (Stromausfall, Wasserrohrbruch, ...) jederzeit zur Verfügung. Die Pause wird durch Notfälle unterbrochen.

Regelmäßige Information und Absprache

Da das Aufgabengebiet des Hausmeisters so umfassend ist, besteht die Möglichkeit, dass er sich verzettelt, bzw. sich zwischen der Vielzahl der wichtigen und dringenden Aufgaben hin- und hergerissen fühlt. Sie als Schulleiterin/Schulleiter tragen gemeinsam mit dem Bezirksleiter Verantwortung dafür, dass Planbarkeit und Schwerpunktsetzungen möglich werden. Unabdingbar dafür sind regelmäßige Zusammenkünfte mit Ihnen als Schulleiterin/Schulleiter und auch mit dem Bezirksleiter:

- am besten kurz jeden Morgen, um abzuklären, was am Tag aktuell anliegt;
- einmal in der Woche, um die Termine und Besonderheiten der Woche abzusprechen;

Bei Bedarf steht Ihnen auch der Bezirksleiter zur Verfügung, z. B. um zu klären, welche langfristigen besonderen Aufgaben erledigt werden müssen oder um Probleme und Unstimmigkeiten zu besprechen.

Für eine gute Zusammenarbeit aller Kolleginnen und Kollegen in der Schule müssen sichere Strukturen geschaffen werden, die dem Hausmeister die Planbarkeit seiner Arbeit erleichtern, zum Beispiel:

- Ein Formblatt zur Anmeldung von Abendveranstaltungen und anderen Aktivitäten der Schule außerhalb der Unterrichtszeiten.
- Ein Reinigungsplan für das Außengelände: Welche Klasse ist wann unter Anleitung welches Lehrers dran?

- Ein Buch für Schadensmeldungen, in das Kolleginnen und Kollegen mit Datum festgestellte Schäden und – falls bekannt – den Namen des Verursachers bzw. der Verursacherin eintragen.

Vertretungsregelung und Urlaubsplanung

Die Hausmeister nehmen ihren Urlaub in der Regel während der Ferien. Es gibt für diese Situation wie auch im Falle der Erkrankung des Hausmeisters innerhalb der Region eine Vertretungsregelung, die die Hausmeister der benachbarten Schulen zu Vertretungsverbänden zusammenschließt, so dass bei Abwesenheit Ihres Hausmeisters immer ein Vertreter dienstbereit ist. Am Wochenende gibt es keine Vertretung für die Kontrollgänge, so dass u. U. der Ausfall technischer Anlagen nicht rechtzeitig festgestellt wird.

Bitte wenden Sie sich mit allen Fragen der Vertretung an den verantwortlichen Bezirksleiter, der auch für die Urlaubsplanung der Hausmeister seiner Region verantwortlich ist.

Arbeitsatmosphäre

Hausmeister haben ein vielfältiges und umfangreiches Aufgabengebiet zu bewältigen. Daher ist es wichtig, dass Ihrem Hausmeister die Motivation für seine Arbeit erhalten bleibt, indem er wahrgenommen und vor allem wertgeschätzt wird.

Die umfassende Verantwortung des Hausmeisters und eine enge „Gängelung“ durch die Schulleitung schließen sich gegenseitig aus. Auch sollten Sie unbedingt vermeiden, dass der Hausmeister zwischen den verschiedenen Aufgabenstellungen und Anspruchsgruppen „zerrieben“ wird. Tragen Sie mögliche Differenzen mit dem Bezirksleiter keinesfalls auf dem Rücken Ihres Hausmeisters aus!

Ihr Hausmeister braucht Spielräume für eigene Ideen. Fragen Sie ihn häufig nach seinen Einschätzungen und seinem Rat. Er ist der Spezialist für Ihr Schulgebäude und Verbindungsmitglied zum Bauunterhalt des IB und anderen „Gebäudedienstleistern“ Ihrer Schule.

Überlassen Sie ihm seine Aufgabengebiete zur selbständigen Erledigung und beziehen Sie ihn in alle Aktivitäten der Schule, in alle Planungen von Festen und besonderen Ereignissen mit ein. Unterstützen Sie ihn bei der Beschaffung und Herstellung der notwendigen Arbeitsmittel und -bedingungen. Dann sind die Voraussetzungen für eine gute Zusammenarbeit zum Wohle Ihrer Schülerinnen und Schüler und Ihres Kollegiums gegeben.

■ KLAUSUREN

Fundstelle:

- Verordnung über die Gymnasiale Oberstufe (GyO-VO)
 - a) in der Fassung vom 1. August 2005, Stand Dezember 2008
 - b) in der Fassung vom 1. August 2010 (noch nicht beschlossen)
- Lehrerdienstordnung vom 2.8.2005 §5 (3)

Verordnung für die Gymnasiale Oberstufe

Die Verordnung für die Gymnasiale Oberstufe enthält Rahmenvorgaben für schriftliche Arbeiten, siehe §12. Festgelegt ist in der Verordnung:

- Für die Einführungsphase: pro Halbjahr mindestens zwei Klausuren bzw. eine Klausurerersatzleistung (z.B. Referat oder Präsentation) in den Fächern Deutsch, Mathematik und Erste Fremdsprache. Neu ist, dass in den übrigen Fächern nur eine Klausur geschrieben werden muss.
- In der Qualifikationsphase: pro Halbjahr mindestens eine Klausur in jedem Kurs. Aber: in Leistungskursen werden in den ersten drei Halbjahren mindestens zwei Klausuren geschrieben, von denen wiederum eine ersetzt werden kann.

Diese Rahmenvorgaben müssen durch schuleigene Regelungen konkretisiert werden. So werden Regelungen über die Anzahl („mindestens eine“ lässt Spielraum für Entscheidungen über Anzahl und über Ersatzleistungen) und Dauer der Klausuren benötigt; für manche Fächer, z.B. Deutsch oder Kunst gibt es Sonderregeln. Im zweiten Jahr der Qualifikationsphase wird in Prüfungsfächern eine Klausur in Abiturdauer geschrieben.

Fragen Sie an Ihrer Schule nach, welche Vereinbarungen, z.B. von den Fachberatungen, getroffen wurden und wie zufrieden man mit ihnen ist. Veränderungen sollten nur in Angriff genommen werden, wenn deutlicher Handlungsbedarf signalisiert wird oder wenn Unklarheiten beseitigt werden müssen.

Wichtig ist, dass alle Kolleginnen und Kollegen präzise über die geltenden Regeln informiert sind. Sie sollten auch den Schülerinnen und Schülern sowie in der Elternvertretung bekannt sein.

Im Kurssystem der gymnasialen Oberstufe ist ein zentraler Klausurplan erforderlich. Dieser sollte kurz vor oder zu Halbjahresbeginn dem Kollegium und der Schülervertretung als Entwurf vorgelegt werden und auf Fehler und Probleme hin überprüft werden. Der Klausurplan sollte schulöffentlich ausgehängt werden.

Grad der Verbindlichkeit

Fragen Sie nach, wie bisher mit Abweichungen vom Klausurenplan umgegangen wurde, sei es, dass Kolleginnen/Kollegen den vorgegeben Klausurtermin nicht einhalten können oder wollen, oder dass Schülerinnen/Schüler bei der Klausur entschuldigt gefehlt haben und eine Nachschreibregelung fordern.

Prüfen Sie, ob das bisherige Verfahren hinreichend präzise Regelungen enthält und praktikabel ist. Wenn das nicht der Fall ist, sollten Sie sich für Nachbesserungen einsetzen. Durch klare Absprachen können viele Konflikte vermieden werden.

■ LANDESINSTITUT FÜR SCHULE (LIS)

Fundstellen:

- Internetseiten des LIS: <http://www.lis.bremen.de>
- Lageplan der LIS-Standorte:
<http://www.lis.bremen.de/sixcms/media.php/13/Standorte-des-LIS.pdf>
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des LIS:
<http://www.lis.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen02.c.1311.de>

Kontakte:

- Landesinstitut für Schule, Am Weidedamm 20, 28215 Bremen
Tel.: 0421.361-14406, Fax: 0421.361-8310
- Geschäftsstelle: Frau Karin Feußel, Tel.: 0421.361-14406
- Geschäftsführung Abteilung 1, Schul- und Personalentwicklung:
Herr Klaus Bieneck, Tel.: 0421.361-16033, E-Mail: kbieneck@lis.bremen.de
- Geschäftsführung Abteilung 2, Qualitätssicherung/Innovationsförderung:
Herr Karsten Wolf, Tel.: 0421.361, E-Mail: kwolf@lis.bremen.de
- Geschäftsführung Abteilung 3, Ausbildung:
Herr Sebastian Domröse, Tel.: 0421.361-16040, E-Mail: sdomroese@lis.bremen.de
Ausbildungsbüro Bremen: Frau Renate Georgy, Tel.: 0421.361-14427,
E-Mail: rgeorgy@lis.bremen.de
Ausbildungsbüro Bremerhaven: Frau Schumacher, Tel.: 0471.440-96,
E-Mail: jschumacher@lis.bremen.de
- Zentrum für Medien:
Herr Andreas Lipinski, Tel.: 0421.361-3113, E-Mail: alipinski@lis.bremen.de
- Zentrum für schülerbezogene Beratung:
Team West: Frau Reuß, Tel.: 0421.361-10559
Team Ost/Süd: Frau Eilers, Tel.: 0421.361-16050
Team Nord: Frau Riemann, 0421.361-7792
E-Mail für alle Teams: beratungszentrum@lis.bremen.de
- Bibliothek: Tel.: 0421.361-14419, E-Mail: bibliothek@lis.bremen.de,
Online-Katalog: <http://webopac.lis.bremen.de>

Aufgaben des Landesinstituts

Das Landesinstitut für Schule der Freien Hansestadt Bremen (LIS) ist eine Einrichtung der Senatorin für Bildung und Wissenschaft. Über seine Funktion als Landesinstitut hinaus nimmt es für die Stadtgemeinde Bremen kommunale Aufgaben wahr.

Das Landesinstitut für Schule hat die Aufgabe, die Schulen im Lande Bremen bei ihrer Entwicklung zu unterstützen. Als Kompetenzzentrum erbringt das LIS für alle, die an Schule und Erziehung beteiligt sind, fachliche, pädagogische und psychologische Dienstleistungen.

Die Aufgaben des LIS sind dabei insbesondere:

- die Ausbildung von Referendarinnen und Referendaren,
- die Qualifizierung von Lehrkräften, Funktionsträgern und Schulleitungen sowie des weiteren pädagogischen Personals in Schulen,
- die Förderung und Unterstützung von Schulen bei der Gestaltung von Prozessen der Schul- und Unterrichtsentwicklung,
- die Entwicklung von Rahmenvorgaben und qualitätssichernden Instrumenten für Schule und Unterricht,
- die Bereitstellung von Büchern, Medien und Materialien für die Gestaltung von schulischen Lehr- und Lernprozessen,
- die Beratung und Unterstützung von Schülerinnen und Schülern, Erziehungsberechtigten und schulischem Personal,
- die Beratung der Senatorin für Bildung und Wissenschaft.

Zur Wahrnehmung seiner Aufgaben kooperiert das LIS mit außerschulischen Partnern, Multiplikatoren sowie bremischen und überregionalen Einrichtungen.

„Schul- und Personalentwicklung“ (Abteilung 1)

Unter dem Dach der Schul- und Personalentwicklung finden Sie insbesondere die Fortbildungsangebote für Lehrerinnen und Lehrer, für Funktionsträger/innen, Schulleitung und das pädagogische Personal sowie die Möglichkeit zur online-Anmeldung.

- <http://www.lis.bremen.de/fortbildung>

Die Schwerpunkte der Abteilung liegen in den Bereichen:

- Schulentwicklung (Schulentwicklungsberatung, Unterrichtsentwicklung, „Schulen im Reformprozess“)
- Personalentwicklung (Berufseingangsphase, Schulleitungsqualifizierung, Supervision & Coaching, Lehrergesundheit)
- Schule-Wirtschaft (Arbeits-, Berufs- und Studienorientierung, Schülerfirmen etc.)
- Zentrale Fortbildung (insbes. fachliche, schulübergreifende Fortbildung)
- Gesundheit und Suchtprävention (Lehrergesundheit, Kommunikation in der Schule, Lebenskompetenzen etc.)

Die **Agentur Schulentwicklung** bietet Ihnen folgende Leistungen an:

- Praxisbegleitung und Beratung der Steuergruppen und Jahrgangsteams
- fachdidaktische Unterstützung in den Kernfächern
- Schulübergreifende und schulinterne Workshops
- Nutzung der „Werkstatt Unterrichtsentwicklung“ des LIS
- Vermittlung von Experten zu Ihren Themen

„Qualitätssicherung/Innovationsförderung“ (Abteilung 2)

Inhalts- und Arbeitsbereiche:

- Curriculumentwicklung: Bildungspläne und schulinternes Curriculum
- Zentrale Abschlussprüfungen am Ende der Sek.I und Zentralabitur
- Vergleichsarbeiten: VERA 3 und VERA 8
- nationale und internationale Schulleistungsstudien mit Bremer Beteiligung
- Schulbegleitforschung
- Innovationsförderung: Kontakt für EU-Programme
- Schulbuchzulassung: Lernbuchtliste sowie weitere Informationen zu Richtlinien und Gebühren
- Diagnose- und Förderinstrumenten im Rahmen des ADiS-Projektes der Senatorin für Bildung und Wissenschaft

„Ausbildung“ (Abteilung 3)

Die Abteilung Ausbildung des Landesinstituts für Schule ist zuständig für die 2. Phase der Ausbildung für das Lehramt an öffentlichen Schulen (Referendariat). Ihr obliegt die Organisation und Durchführung des Referendariats auf der Grundlage der gesetzlichen Vorgaben. Mehr Informationen:

- <http://www.lis.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen02.c.1325.de>
- → Beitrag „Referendarinnen und Referendare“

„Zentrum für Medien“ (ZfM)

Das Zentrum für Medien des LIS bietet Ihnen:

- Medienpädagogische Beratung und Unterstützung
- Software-Beratung
- Medienverleih & Download-Medien
- Aktive Medienarbeit: Video / Foto / Audio / Multimedia
- Tutorenprogramme
- Jugendmedienschutz
- → Beitrag „Medien in Schule und Unterricht“

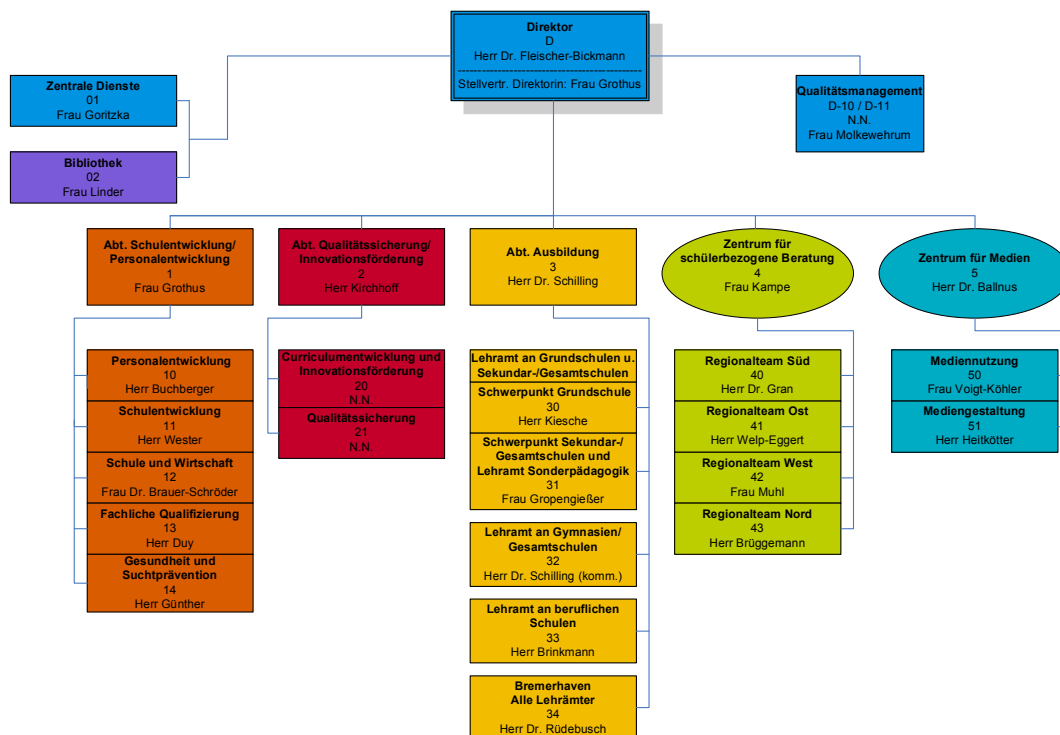
„Zentrum für schülerbezogene Beratung“ (ZfsB)

Das Zentrum für schülerbezogene Beratung setzt sich zusammen aus verschiedenen Diensten und Beratungsstellen der Senatorin für Bildung und Wissenschaft. Es bietet Beratungs- und Unterstützungsleistung für Eltern, Lehrerinnen und Lehrer bei Problemen, die im Zusammenhang mit Unterricht eine Rolle spielen. Selbstverständlich können sich auch Schülerinnen und Schüler in schwierigen Situationen und Problemlagen direkt an uns wenden. Im Detail bieten wir

- schnelle, persönliche und professionelle Hilfe für Schülerinnen und Schüler aller Altersstufen in Problemlagen, Risikokonstellationen, Krisen und Übergängen
- schnelle und professionelle Unterstützung für Schulen, Erziehungsberechtigte und andere mit Schülerinnen und Schülern Beschäftigte bei der Bearbeitung von Schüler- und Schulproblemen
- die Entwicklung spezifischer Angebote für Schulen zur Prävention von Schüler- und Schulproblemen
- eine Koppelung von Beratung, Prävention und Prozess begleitender Unterstützung

Um nah am Bedarf arbeiten zu können und persönliche Ansprechbarkeit zu gewährleisten, ist das Zentrum regional organisiert. Kontakte: s.o.

Die Struktur des LIS im Überblick



■ MEDIEN IN SCHULE UND UNTERRICHT

Fundstellen:

- Rahmenplan Medienbildung für die Sekundarstufe I, SfbW 2002
- Projekt: Lernen mit neuen Medien und Informations-Technologien (LernMIT); Vorlage L 53 für die Sitzung der Deputation für Bildung am 24.06.04
- Richtlinien und Orientierungshilfe zur schulischen Nutzung des Internets, Erlass des Senators für Bildung und Wissenschaft vom 31.01.03

Kontakt:

- LIS: Eva Halle, Tel.: 0421.361-3315, E-Mail: ehalle@lis.bremen.de

Medienkompetenz

Die systematische Einbeziehung von Medien in allen Unterrichtsfächern zur Vermittlung von Medienkompetenz und zur Förderung von offenen oder arbeitsteiligen Unterrichtsformen ist eine Anforderung an einen zukunftsorientierten Unterricht. Um vor allem die neuen Medien in die Bandbreite der schulischen Arbeit zu integrieren, ist es wichtig, die Nutzung von Medien in einem schuleigenen Medienkonzept darzustellen sowie ihre Nutzung kontinuierlich weiterzuentwickeln und als einen wichtigen Bestandteil des Schulprogramms aufzunehmen.

Zu Beginn Ihrer Dienstzeit als Schulleiter/-in sollten Sie sich zunächst einen Eindruck von einem vorhandenen Medienkonzept, der Computerausstattung, der technischen Infrastruktur, dem Wartungskonzept, den Fortbildungsbedarfen, der Nutzung der verschiedenen Medien im Unterricht durch die Lehrkräfte und von beispielhaften Medienprojekten verschaffen.

Medienkonzept

Für den Aufbau eines schuleigenen Medienkonzepts sollten folgende Fragen geklärt werden:

- Wer berät die Schule in Medienangelegenheiten?
- Wie können Medien in die Unterrichtsfächer eingebunden werden?
- Wie kann der Lehrplan in der Schule zeitgemäß umgesetzt werden?
- Wie kann der breite und anwendungsbezogene Einsatz von Medien im Unterricht erreicht werden?
- Wie kann die notwendige Infrastruktur in der Schule geschaffen werden?
- Wie können leistungsschwache und leistungsstarke Schüler/-innen durch den Einsatz von Medien gefördert werden?
- Können Fördermittel beim Senator für Bildung und Wissenschaft beantragt werden?
- Welche Einrichtungen leisten Beratung und Unterstützung, z. B. Landesinstitut für Schule, Abteilung Medien/Landesbildstelle, Schulaufsicht, Fördervereine, Sponsoren?

- Wer ist IT-Beauftragte/r* in der Schule oder könnte diese Aufgaben wahrnehmen?
- Wer ist im IT-Team des LIS für die Schule zuständig?
- Wie soll die Fortbildung aller Lehrkräfte organisiert werden?
- Können kompetente Schüler/-innen bei der Durchführung von Medienprojekten und bei der Betreuung von Selbstlernzonen einbezogen werden (s. a. Tutorenprogramm)?
- Wie können außerschulische Aktivitäten mit Hilfe der Medien in den Schulalltag integriert werden?

IT-Beauftragte

IT-Beauftragte haben die Aufgabe, die Schulleitung beim IT-Management zu unterstützen, um Aufgaben für den erfolgreichen Einsatz neuer Lehr- und Lernmöglichkeiten der Schule wahrzunehmen. Die Aufgabenfelder sind u. a. die inhaltliche Entwicklung eines schulischen Medienplans und seine Implementierung, Koordination fächerübergreifender Medienprojekte, Einbringen von Impulsen zum Einsatz neuer Medien im Fachunterricht, Organisation schulinterner Lehrerfortbildung, Gewährleistung der Funktionsfähigkeit des Netzes in Zusammenarbeit mit dem Schul-Support-Service „S3“.

Information & Unterstützung

- Auf den Internseiten www.bildung.bremen.de und www.lis.bremen.de finden Sie Informationen, Hinweise und Angebote zu medienpädagogischen Inhalten und Dienstleistungen.
- Unter www.portal.schule.bremen.de stellt der Senator für Bildung und Wissenschaft den Schulen in Bremen ein leistungsfähiges System zum Dokumentenmanagement (DMS) zur Verfügung. Lehrkräfte können damit Dateien zwischen dem heimischen und schulischen Arbeitsplatz hin- und herbewegen, digitales Unterrichtsmaterial im (Fach-) Kollegium austauschen und Ansätze von E-Learning im Unterricht erproben. Schulen können über das Portal z. B. eine „digitale Mitteilungsmappe“ realisieren, wo alle Lehrkräfte auf Termine, Einladungen und Protokolle zugreifen können.
- Die „CD-ROMpelkammer“, die Software-Beratungsstelle des LIS, bietet für alle Lehrkräfte Software zum Angucken und Ausprobieren, berät bei Bestellungen, gibt Hinweise auf kostenlose Angebote und stellt Landeslizenzen und Großpackungen zur Verfügung. Außerdem erhalten Sie dort auch Informationen zum Thema Jugendschutz, z. B. wie Kinder und Jugendliche vor unerwünschten Internetangeboten (Menschen verachtenden Inhalten) und Risiken in Chaträumen geschützt werden können.
- Die makemedia-studios im Medienzentrum Walle und das Medienzentrum Nord bieten medienpädagogische Beratung und medientechnische Unterstützung zur aktiven Medienarbeit und zum handlungsorientierten Lernen mit audiovisuellen Medien.
- In der ML-INFO (MedienLehrer/-innen-Information), die regelmäßig im Februar und September von der Landesbildstelle herausgegeben wird, finden Sie aktuelle Hinweise zu laufenden Medienprojekten, Medienangeboten und Neuzugängen im Medienverleih. In den regelmäßig aktualisierten Dienstleistungen finden sie Ansprechpersonen

insbesondere für die Bereiche Medien- und Geräteverleih, Medienprojekte, medientechnische Beratung, Schulfotografie, aktive Medienarbeit, Schulfernsehen, Unterrichtsdokumentationen.

Zusammengefasst: Die Abteilung Medien / Landesbildstelle unterstützt Sie bei allen Fragen rund um Medien: Medienpädagogik, Mediendidaktik, Medienerziehung, Medientechnik, audiovisuelle Medien, aktive Medienarbeit, E-Learning, Lernplattformen, Beratung bei Beschaffungen usw.

Autorin dieses Beitrags: Eva Halle, LIS

■ ÖFFENTLICHKEITSARBEIT/PRESSE

Kontakte:

- Pressereferentin der SfBW: Karla Götz, Tel.: 0421.361-2853, mobil: 0174.1514712
E-Mail: karla.goetz@bildung.bremen.de
- Pressespiegel: Manfred Ruberg, Tel.: 0421.361-4786,
E-Mail: manfred.ruberg@bildung.bremen.de

Zwei Arten von Pressearbeit

Öffentlichkeitsarbeit oder Selbstdarstellung einer Schule wird im Hinblick auf wachsende Eigenverantwortlichkeit der Schulen immer wichtiger. Für den Umgang mit Presse, Hörfunk und Fernsehen gilt die grundsätzliche Regel, dass die Pressestelle der Senatorin für Bildung und Wissenschaft über Kontakte mit Medien informiert werden muss. Zwei Arten von Pressekontakten werden dabei unterschieden: Werbende Öffentlichkeitsarbeit der Schule einerseits und Berichterstattung zu aktuellen bildungspolitischen und gesellschaftlichen Fragestellungen, Berichte über Vorkommnisse etc. andererseits. Für letztgenannte Berichte gehen die Initiativen meist von den Medienvertreterinnen und Medienvertretern selber aus. Als Schulleiterin / Schulleiter verweisen Sie in solchen Fällen zunächst auf die Pressestelle der Senatorin für Bildung und Wissenschaft. Für Berichterstattung in Wort und Bild ist dann stets vorab die Genehmigung der Behörde einzuholen. Diese entscheidet in enger Abstimmung mit Ihnen, ob eine Berichterstattung gewünscht ist oder nicht.

Werbende Öffentlichkeitsarbeit der Schule

In zunehmendem Maße ist es für Schulen wichtig, ihre Arbeit öffentlich darzustellen – um Aufmerksamkeit zu schaffen, den „guten Ruf“ als aktive, lebendige Schule zu fördern, um Eltern anzusprechen und Anmeldezahlen zu beeinflussen oder um sich als interessanter Partner für außerschulische Kooperationen (und mögliche Geldgeber) zu präsentieren. Sorgen Sie dafür, dass die Zeitungen in Ihrem Schulumfeld über gelungene Arbeiten der Schule berichten, über **Feste** und **Projekte**, über internationale Austausche, das gute Abschneiden bei **Wettbewerben** oder das soziale **Engagement** von Einzelnen und Klassen. Lassen Sie sich jedoch nicht verleiten, in bester Absicht „potemkinsche Dörfer“ zu erschaffen, d. h. die Realität in der Außendarstellung deutlich zu verschönern. Langfristig schadet das eher. Schüler und Eltern bleiben ihrer Schule vor allem dann treu und empfehlen sie weiter, wenn die Alltagsarbeit stimmt.

Einige Tipps zur Pressearbeit

- Schaffen Sie den **Verantwortungsbereich** „Pressearbeit“, den eine oder mehrere Personen außerhalb oder innerhalb der Schulleitung übernehmen.
- Bringen Sie in Erfahrung, welche **Zeitungen** in Ihrem Stadtteil gelesen werden. Denken Sie auch an die diversen Anzeigenblätter, die kostenlos an die Haushalte geliefert werden.
- Nehmen Sie persönlich mit den zuständigen Redakteuren **Kontakt** auf, stellen Sie sich als Schulleiterin/Schulleiter vor und verständigen Sie sich auf eine zukünftige Zusammenarbeit. Das setzt voraus, dass Sie selbst sich dem Kontakt mit der Presse (bereits) gewachsen fühlen. Sie müssen damit rechnen, dass Sie künftig bei aktuellen Diskussionen zur Pädagogik oder zur Bildungspolitik angerufen und um ein Statement gebeten werden.
- Erstellen Sie eine **Übersicht** aller in Frage kommenden Presseorgane mit den jeweiligen Ansprechpartnern, mit Telefon- und Faxnummern und den E-Mail-Adressen. Diese sollten im Schulbüro gespeichert werden, so dass von dort aus Artikel und Fotos versandt werden können.
- Schaffen Sie für die Schule eine **Digitalkamera** an, damit bei allen Anlässen sofort Fotos hergestellt werden können, die an die verschiedenen Redaktionen per E-Mail geschickt werden. (Verschicken Sie die Fotos mit genügend hoher Auflösung. Erkunden Sie bei den Zeitungen, welche Bildauflösung benötigt wird.)
- Versuchen Sie bei besonderen **Aktionen** in vorheriger Absprache mit der Pressestelle der Senatorin für Bildung und Wissenschaft die Presse ins Haus zu holen, damit Artikel und Fotos gleich von den Redakteuren erstellt werden.
- Häufig werden Sie als Schule die **Artikel** jedoch selbst schreiben müssen. Delegieren Sie diese Arbeit so weit wie möglich. Sorgen Sie dafür, dass die Artikel – immer mit Fotos – über den E-Mail-Verteiler „Presse“ durch das Schulbüro verschickt werden.
- Schicken Sie per Fax oder E-Mail eine Kopie des erschienenen Artikels an die **Pressestelle** der Senatorin für Bildung und Wissenschaft, damit die Veröffentlichung auch in dem täglich herausgegebenen Pressespiegel der Behörde (→ Kontakte) erscheint.
- Regen Sie die Einrichtung einer **„Pressewand“** an zentraler Stelle in Ihrer Schule an, wo regelmäßig die Berichte aus Ihrer Schule für die Schulöffentlichkeit und Besucher dokumentiert werden. Die Pflege dieser Ausstellung gehört zum Verantwortungsbereich „Pressearbeit“.
- Auf der **Homepage** der Schule sollte es eine Rubrik „Pressespiegel“ geben, um auch dort die Veröffentlichungen bekannt zu machen.

Umgang mit Medienvertretern in Ihrer Schule

Klären Sie mit der Verwaltung, dem Hausmeister und den Kollegen, dass Interviews und Filmen ohne Ihre Zustimmung und die Zustimmung der Pressestelle der Senatorin für Bildung und Wissenschaft auf dem Schulgelände nicht möglich sind. Sollten Sie nicht erreichbar sein, müssen die Medienvertreter freundlich, aber bestimmt abgewiesen werden.

Wenn Sie im Hause sind, empfangen Sie die Journalisten und fragen nach dem Grund Ihres Besuchs. Wenn Sie nach vorheriger Absprache mit der Pressestelle die Berichterstattung vor Ort verweigern müssen, so machen Sie von Ihrem Hausrecht Gebrauch. Verweisen Sie auf

die pädagogische Lösung von Problemen, die die Wahrung der Privatsphäre der betroffenen Schülerinnen/Schüler als wichtige Voraussetzung braucht. Erklären Sie, dass Sie grundsätzlich Interesse an einer Zusammenarbeit haben, das gewählte Thema oder die Form Ihnen jedoch ungeeignet erscheint. Verweisen Sie auf die Presseabteilung der Senatorin für Bildung.

Wenn der geplante Film oder das Interview vorher mit der Behörde abgestimmt sind, lassen Sie sich das Vorhaben, den Umfang und die Form der Aufnahmen genau erläutern. Legen Sie dann eine „Route“ innerhalb der Schule und die Gesprächspartner verbindlich fest. Minderjährige Schülerinnen und Schüler dürfen nur mit Erlaubnis Ihrer Eltern in der Schule fotografiert oder gefilmt werden. Journalisten sollten immer in Begleitung einer schulischen Vertrauensperson durch das Gebäude gehen, damit nicht Dinge in den Medien erscheinen, die für die Schule missverständlich oder auch schädlich sein könnten.

Was tun, wenn über Ihre Schule verleumderisch berichtet wird?

Schalten Sie sofort die Pressereferentin, Ihren zuständigen Schulaufsichtsbeamten und die Rechtsabteilung der SfbW ein. Überlegen Sie gemeinsam die Möglichkeit einer **Gegendarstellung**. Versuchen Sie den verantwortlichen Journalisten direkt zu erreichen, um ihm zu verdeutlichen, an welcher Stelle sein Artikel falsch war. Bitten Sie ihn zu einem Termin in Ihre Schule und fordern Sie einen weiteren Artikel, in dem der Sachverhalt richtig dargestellt wird.

Informieren Sie das **Kollegium** und die Gremienvorsitzenden Ihrer Schule. Schreiben Sie am gleichen Tag einen Brief an die Eltern und Schüler, in dem Sie den Sachverhalt richtig stellen. Informieren Sie die Institutionen des Stadtteils durch eine Richtigstellung.

Falls **Einzelpersonen** namentlich benannt und diffamiert werden, fordern Sie diese bzw. bei Schülern ihre Eltern auf, einen Rechtsanwalt einzuschalten und helfen Sie ggf. dabei.

■ ORDNUNGSMASSNAHMEN

Fundstellen:

- Bremisches Schulgesetz i. d. F. vom 23. Juni 2009, §§ 46 und 47
- Verordnung über das Verfahren beim Erlass von Ordnungsmaßnahmen in der Schule (Ordnungsmaßnahmenverordnung) i. d. F. vom 13. Februar 2006
- Erläuterungen zur Ordnungsmaßnahmenverordnung (Schulblatt Nr. 237.02)
- Verfügung 14/2008 vom 18.02.2008 – Konkretisierung der Anwendung der Ordnungsmaßnahmenverordnung einschließlich des § 47a BremSchulG
- Informationsschreiben 152/2009 vom 29.07.2009: Suche einer neuen Schule für Abgängerinnen und Abgänger Ihrer Schule

Kontakt:

- SfbW: Ulrike Rösler, Tel.: 0421.361-2025, E-Mail: ulrike.roesler@bildung.bremen.de

Verantwortung für Durchführung

Als Schulleitungsmitglied werden Sie immer wieder mit den Ordnungsmaßnahmen laut Schulgesetz und der o.g. Verordnung zu tun haben – besonders wenn Sie in der Sekundarstufe I arbeiten. Da Sie für die rechtlich einwandfreie Durchführung von Ordnungsmaßnahmen in Ihrer Schule verantwortlich sind, ist die Teilnahme an einer speziellen Fortbildung im Rahmen der Schulleitungsfortbildungen des LIS zu diesem Thema ratsam. Ein Mitglied der Schulleitung sollte als „Fachfrau/Fachmann“ für alle Einzelfragen in diesem Bereich ansprechbar sein.

Bedenken Sie, dass Ordnungsmaßnahmen zurückgenommen werden müssen, wenn sich bei Widerspruchsverfahren herausstellt, dass sie den rechtlichen Anforderungen nicht genügen – unabhängig von den Tatbeständen, die zur Verhängung einer Ordnungsmaßnahme geführt haben.

Klären Sie bei Dienstantritt folgende Fragen in Ihrer Schule:

- Gibt es eine Schulordnung, in der Verhaltensregeln beschrieben werden, die von den Mitgliedern der Schulgemeinschaft eingehalten werden müssen?
- Wird mit dieser Schulordnung „gearbeitet“? Lernen neue Schülerinnen und Schüler die Regeln kennen? Verpflichten sie sich durch Unterschrift zur Einhaltung? Werden die Eltern einbezogen?
- Gibt es darüber hinaus innerhalb des Kollegiums einen Konsens in Bezug auf Schülerverhalten und Regeln des Umgangs miteinander? Wenn nicht, wie kann ein solcher Konsens in Zukunft hergestellt werden?
- Wie wird mit der Ordnungsmaßnahmenverordnung gearbeitet? Welche Ordnungsmaßnahmen wurden in der Vergangenheit wie oft verhängt?

- Liegen Formulare vor, die die Durchführung der einzelnen Maßnahmen erleichtern?

Die Anwendung des Ordnungsmaßnahmenkatalogs einschließlich des sehr detaillierten Handlungsleitfadens (siehe Verfügung 14/2008) bietet Möglichkeiten der deutlichen Grenzsetzungen und der Dokumentation von Fehlverhalten in der Schülerakte. Gleichzeitig müssen häufig unterstützende Helfersysteme (Zentrum für schülerbezogene Beratung, Erziehungsberatung, Amt für Soziale Dienste u.a.) hinzugezogen werden, um wirkliche Verhaltensänderungen zu bewirken.

Besonderes Augenmaß muss bei der Maßnahme „Überweisung in eine andere Schule“ angewandt werden. Es verändert nicht wirklich, wenn betroffene Schülerinnen /Schüler lediglich von einer Schule zur anderen verschoben werden. Hier ist die Absprache über den jeweiligen Einzelfall mit den Nachbarschulen in der Region äußerst hilfreich.

Übersicht über Ordnungsmaßnahmen

Folgende Ordnungsmaßnahmen wegen eines Fehlverhaltens von SchülerInnen sind laut § 46 und § 47 des Bremischen Schulgesetzes vom 23. Juni 2009 und der Ordnungsmaßnahmenverordnung vom 13.02.2006 vorgesehen:

Jede Lehrkraft ...	(1) kann eine/n Schüler/in zur Wiederherstellung des ordnungsgemäßen Zustandes oder zur Wiedergutmachung und Befriedung beauftragen. (2) kann anordnen, dass dies außerhalb der Schulzeit erfolgt. (3) kann dem/der Schüler/in gefährliche oder störende Gegenstände abnehmen.
Jede Fachlehrkraft ...	(4) kann zusätzlich zu den Punkten 1-3 dem/die Schüler/in von Klassen- oder Schulveranstaltungen ausschließen oder für den Rest des Unterrichtstages. Die Schulleitung ist unverzüglich zu informieren.
Der/Die Klassenlehrer/in... oder eine von der Schulleitung beauftragte Lehrkraft	(5) kann neben den erwähnten Ordnungsmaßnahmen 1-4 den/die Schüler/in an bis zu drei aufeinanderfolgenden Schultagen nach Rücksprache mit den Lehrkräften und nach Genehmigung des/der Schulleiter(s)/in vom Unterricht ausschließen.
Die Konferenz der den/die Schüler/in unterrichtenden Lehrkräfte ...	(6) kann zusätzlich zu den genannten Punkten 1-5 dem/der Schüler/in einen schriftlichen Verweis erteilen oder einen Ausschluss vom Unterricht für mehr als drei Tage bis zu einer Woche mit Zustimmung des/der Schulleiter(s)/in beschließen. Ein Verweis kann zusätzlich mit Auflagen versehen werden. Bei Verletzung der Würde von Mädchen oder Frauen, kulturellen, ethnischen oder religiösen Gruppen muss er mit Auflagen versehen werden. Die Konferenz muss innerhalb von einer Woche nach dem Vorfall getagt haben.

Der/Die Schulleiter/in ...	(7) kann auf Antrag der Konferenz der den/die Schüler/in unterrichtenden Lehrkräfte die Versetzung in eine Parallelklasse vornehmen. Dazu werden die Klassenlehrer/innen beider betroffenen Klassen gehört.
Der Ausschuss für schwere Ordnungsmaßnahmen ...	(8) kann neben allen anderen genannten Maßnahmen die Überweisung in eine andere Schule derselben Schulart beschließen. Diese Überweisung setzt nach wiederholten Fehlverhalten und Erteilung eines schriftlichen Verweises eine schriftliche individuelle Verhaltensvereinbarung zwischen dem/der Schüler/in, den Erziehungsberechtigten und der Schule mit wechselseitigen Pflichten voraus.

Bei allen Ordnungsmaßnahmen ist der Verhältnismäßigkeitsgrundsatz zu beachten. Außerdem ist zu bedenken, dass es sich ab Punkt Nr. 4 um Verwaltungsakte handelt. Folgende Verfahrensschritte müssen dann eingehalten werden:

- Vor Beschluss der Maßnahme durch die zuständige Konferenz (siehe Übersicht) erfolgt eine Anhörung, bei der die/der betroffene Schülerin/Schüler, ihre Eltern und ggf. Zeugen zu Wort kommen können.
- Die Erziehungsberechtigten müssen schriftlich über die beschlossene Maßnahme in Kenntnis gesetzt werden.
- Der Bescheid muss eine gültige Rechtsmittelbelehrung enthalten.
- Über die Anhörung muss gemäß §19 ein Protokoll erstellt werden, das mindestens die Darstellung des Sachverhalts (mit genauem Datum), die Beschreibung des bisherigen Verhaltens der Schülerin/des Schülers, das Ergebnis der Anhörung und Überlegungen zur Verhältnismäßigkeit der Maßnahme enthält. Außerdem muss deutlich werden, dass die Schülerin/der Schüler das Fehlverhalten zugibt oder es ihr/ihm durch Zeugen nachgewiesen werden kann.

Sehr hilfreich für die Klassenlehrer/-innen und auch für Sie ist die Erstellung von Formularen/ Vorlagen für die Durchführung der verschiedenen Maßnahmen. Beispiele: Elternbriefe zu Fehlverhalten, Einladungen zu den verschiedenen Konferenzen, Protokollvorlagen, Bescheide.

Die Schulkonferenz Ihrer Schule hat die Möglichkeit, den Maßnahmenkatalog durch schuleigene Ergänzungen zu erweitern oder ein schuleigenes Verfahren zu beschließen (§ 24 der o. g. Verordnung). Die Beschlüsse müssen durch die Fachaufsicht genehmigt werden. Nutzen Sie diese Möglichkeit, um z. B. die vorgegebenen engen Fristen zu verlängern. (Für den schriftlichen Verweis gilt eine Abwicklungszeit von nur einer Woche. Diese Frist wird in der Praxis häufig überschritten, so dass sich schon dadurch Widerspruchsmöglichkeiten ergeben.)

Laut § 47a des Schulgesetzes kann für Schülerinnen und Schüler der Sekundarstufe II und der Schule für Erwachsene der Ausschluss vom Besuch aller öffentlichen Schulen in Bremen ausgesprochen werden, wenn durch ihren/seinen Schulbesuch die Sicherheit von Menschen erheblich gefährdet wird. Über einen solchen Ausschluss entscheidet auf Antrag der Schulleiterin/des Schulleiters die Fachaufsicht. Bis zur Entscheidung kann der Schulbesuch durch die Schulleiterin/den Schulleiter mit sofortiger Wirkung untersagt werden.

■ PERSONALENTWICKLUNG/ PERSONALFÜHRUNG

Fundstellen:

- www.lis.bremen.de/info/personalentwicklung

Kontakt:

- LIS: Christian Buchberger, Referent für Personalentwicklung,
Tel.: 0421. 361-16160, E-Mail: christian.buchberger@lis.bremen.de

Personalentwicklung als ständige Leitungsaufgabe

Im Interesse der Qualitätsentwicklung von Schule ist Personalentwicklung eine ständige Leitungsaufgabe. Als Schulleiterin/Schulleiter geben Sie gezielte Impulse und Unterstützung, damit Ihre Mitarbeiter Kompetenzen erweitern und neue Aufgaben übernehmen, was sowohl der Weiterentwicklung der Institution als auch des einzelnen Kollegen dient. Folgende Gesichtspunkte sollten Sie daher berücksichtigen:

- Welche besonderen Interessen und Begabungen haben Ihre Kolleginnen und Kollegen?
- Welche Fortbildungswünsche gibt es?
- Wem können Sie ein vorliegendes Fortbildungsangebot empfehlen?
- Wer könnte Interesse an einer neuen Aufgabe innerhalb Ihrer Schule haben?
- Wer hat eventuell Interesse an Leitungsaufgaben?
- Welche Innovationsideen gibt es? Wie kann die Schulleitung die Verwirklichung dieser Ideen unterstützen?

Ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung und Personalführung ist das nicht-anlassbezogene **Gespräch mit Kollegen** (→ Gespräche/Gesprächsführung). Mit Hilfe von Vereinbarungen können Sie Entwicklungsprozesse initiieren und steuern. Wichtige Voraussetzung ist die **Wahrnehmung und Wertschätzung der Arbeit** der Kolleginnen und Kollegen. Gehen Sie mit offenen Augen durch die Schule, sprechen Sie die Kollegen auch auf die alltägliche Arbeit an, geben Sie persönliche und öffentliche Rückmeldungen zu gelungenen Aktivitäten – suchen Sie nicht nur dann das Gespräch, wenn es etwa Beschwerden von Eltern gibt. Überlegen Sie immer wieder, ob Sie alle Bereiche Ihrer Schule im Blick haben, ob Sie u.U. gezielt zusätzliche Informationen über einzelne Arbeitsbereiche benötigen.

Im Rahmen der **Fortbildung** werden auch Veranstaltungen zum Thema Personalentwicklung und Personalführung angeboten. Nutzen Sie diese Möglichkeiten, da Sie gerade in diesem Bereich in Ihrer Rolle als Schulleiterin/Schulleiter deutlich wahrnehmbar sein sollten und gleichzeitig Ihre persönliche Leitungsfähigkeit weiterentwickeln können.

■ PERSONALPLANUNG/LEHREREINSATZ

Kontakt:

- SfBW: Herr Heiko Gosch, Tel.: 0421.361-2318, E-Mail: heiko.gosch@bildung.bremen.de
- Mitarbeiter/-innen der Unterrichtsversorgung, Ref. 23, SfBW

Langfristige Entwicklungsperspektiven

Im Laufe der nächsten Jahre wird es in den Kollegien der meisten Bremer Schulen umfangreiche personelle Veränderungen geben. Daher sollten Sie sich eine Übersicht anlegen über die Pensionierungstermine und den Verlauf der genehmigten Altersteilzeiten Ihrer Kolleginnen und Kollegen. Sie haben auf diese Weise auch langfristig die Entwicklung Ihres Fach- und Personalbedarfs im Blick und können Personalentscheidungen in Abhängigkeit von weiteren Faktoren treffen. Seien Sie sich gleichzeitig darüber bewusst, dass Planungen sich laufend verändern: langfristige Krankheiten, frühzeitige Pensionierungen aus gesundheitlichen Gründen, Bewerbungen auf Funktionsstellen, Abordnungen zum LIS, Schwangerschaften u. a. Hinzu kommt der finanzielle Engpass Bremens, der keine verbindlichen Angaben über künftige Neueinstellungen zulässt.

Personalplanung für das kommende Schuljahr

Für die Planung der Lehrerversorgung Ihrer Schule benötigen Sie mehrere Grundlagen:

- die Stundentafel Ihrer Schulform
- die Schülerzahlen Ihrer Schule
- die Anzahl der zu erwartenden Klassenverbände
- eine Übersicht über die zu erwartenden Veränderungen der individuellen Stundenzahlen Ihres Kollegiums
- die Soll-Zuweisung der Lehrerstunden vom laufenden Schuljahr

Zeitplan

31. Januar oder Ende Februar	■ Kollegen reichen Ihre Anträge auf Veränderungen zum 01.08. auf dem Dienstweg ein
Mitte Februar	■ Fachbedarfsmeldung einschl. Klassenlehrerbedarf an die Behörde
bis zu den Osterferien	■ in Absprache mit der Behörde entsteht die Übersicht „Ist-Stunden zum 01.08.“
März/April	■ erster Entwurf der Stundenverteilung in Ihrer Schule
Frühjahr	■ Soll-Zuweisung der Lehrerstunden durch die Behörde

März bis Juli	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verhandlungen mit den Behördenmitarbeitern, Gespräche mit möglichen neuen Kolleginnen und Kollegen
Mai/Juni	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bewerbungsgespräche bei Neueinstellungen
Schuljahresende	<ul style="list-style-type: none"> ■ die neue Lehrerverteilung steht, der Stundenplan kann erstellt werden

Verhandlungen mit der Behörde und Neueinstellungen

Wenn die Ist-Versorgung Ihrer Schule mit Lehrerstunden und die Fachbedarfe für das kommende Schuljahr abgestimmt sind, besprechen Sie mit Ihrer/Ihrem Schulaufsichtsbeamtin/-en und Ihrem/Ihrer Ansprechpartnerin/-er im Referat 23 (Unterrichtsversorgung) aufgrund der zu erwartenden Lehrerstundenzuweisung, wie sich die Personalversorgung in Ihrer Schule entwickeln muss – ob Ihnen neue Kollegen zustehen oder ob Sie Kollegen abgeben müssen, weil Ihre Schule im Überhang ist oder weil Sie wegen bestimmter Fachbedarfe neue Kolleginnen /Kollegen brauchen.

In ständiger Absprache mit den zuständigen Mitarbeitern in der Behörde wird in den folgenden Monaten geklärt, wie die Bedarfe gedeckt werden können:

- Kollegen anderer Schulen wechseln oder werden abgeordnet
- Kollegen werden neu eingestellt
- Einsatzmöglichkeiten über Stadtteilschule.

Als Schulleiterin/ Schulleiter haben Sie die Möglichkeit, über das Online-Bewerberportal die Liste der Bewerberinnen / Bewerber einzusehen und direkt Kontakt aufzunehmen mit für eine Neueinstellung in Frage kommenden Lehrkräften. Dabei bedenken Sie folgende Fragen:

- Welche Fächer werden benötigt?
- Welche besonderen Qualifikationen erwarten Sie?
- Welche Vorerfahrungen sind für den Arbeitsbereich Ihrer Schule günstig?
- Welche Kompromissmöglichkeiten gibt es?

Sie müssen sich darauf einstellen, dass ein Teil der von Ihnen angeschriebenen / angesprochenen Bewerberinnen/Bewerber bereits anderweitig eine Stelle bekommen hat oder noch gar nicht zur Verfügung steht, da das Referendariat nicht abgeschlossen ist. Die Bewerberinnen/Bewerber können sich zur Zeit nur selbst wieder aus dem Bewerberportal löschen. Bitte machen Sie ggf. darauf aufmerksam. Sie können Interessenten für Ihre Schule einladen und sich in einem Gespräch von der Eignung selbst einen Eindruck bilden. Sollten mehrere Schulen eine Lehrkraft einstellen wollen, so findet ein Bewerbungsgespräch in der Behörde unter der Leitung der Schulaufsicht statt. In einem möglichst einvernehmlichen Prozess wird dann entschieden, für welche Schule die Lehrkraft eingestellt wird. Der Wechsel von Lehrkräften anderer Schulen Bremens wird über den Kontakt der Schulen mit dem Referat Personalversorgung nach erfolgtem Versetzungsantrag entschieden. Sollte keine geeignete Lehrkraft gefunden werden, so ist u. U. übergangsweise eine Besetzung der Stunden mit einer Vertretungskraft über die Stadtteilschule zu überlegen.

Die Termine und die Anzahl der Neueinstellungen sind jedes Jahr aufs Neue abhängig von den politischen Vorgaben.

Stundenverteilung

Bis zu den Osterferien sollten Sie einen ersten Entwurf des Lehrereinsatzes für das neue Schuljahr erarbeiten. Die Stundenverteilung ist eine wichtige, aber auch sensible Schulleitungsaufgabe, für die Sie sowohl Ihre Kollegen genau kennen müssen, als auch die Zusammensetzung der verschiedenen Lerngruppen im Auge behalten müssen. Daher sollten Sie diese Aufgabe gerade als neues Schulleitungsmitglied nur in Zusammenarbeit mit erfahrenen Kolleginnen/Kollegen aus der Schulleitung angehen.

Das Verfahren der Erstellung und Überarbeitung der Stundenverteilung ist an den Schulen sehr unterschiedlich. Erkundigen Sie sich, wie bisher vorgegangen wurde und wie groß die Zufriedenheit war. Wenn Sie ein neues Verfahren einführen möchten, sollten Sie dieses rechtzeitig veröffentlichen und um Rückmeldungen bitten. Die Stundenverteilung hat zentrale Bedeutung für das Funktionieren des schulischen Alltags und für die individuelle Arbeitssituation jeder/s einzelnen Kollegin/-en. Daher ist ein Verfahren sinnvoll, das Kollegen einbezieht, gleichzeitig aber die Entscheidungen deutlich bei der Schulleitung ansiedelt. In vielen Schulen tragen die Kollegen in einen „Wunschzettel“ ein, welche Fächer sie in welchen Lerngruppen unterrichten möchten. Parallel werden die Fachbereichsleitungen um einen Einsatzplan gebeten. Die Schulleitung kann dann aufgrund dieser Daten einen ersten Entwurf des Lehrereinsatzes erstellen, der ausgehängt wird. Konfliktfälle, Unzufriedenheiten und Veränderungswünsche werden mit den beteiligten Kolleginnen/Kollegen in Gesprächen geklärt. Im Laufe der Monate wird die Lehrerverteilung dann nach und nach ergänzt und endgültig entschieden.

Soll-Zuweisung der Lehrerstunden

Im Frühjahr erhalten alle Schulen ihre Soll-Zuweisung der Lehrerstunden für das nächste Schuljahr. Die Summe der Lehrerstunden, die einer Schule zustehen, ergibt sich aus der Stundentafel, der Anzahl der Schüler und Klassenverbände und den verschiedenen Sonderzuweisungen. Es ist damit zu rechnen, dass sich in jedem Jahr die Parameter verändern, so dass die Anzahl der Soll-Stunden schwankt.

Wenn Sie bisher noch keine Erfahrungen mit der Planung der Lehrerversorgung sammeln konnten, lassen Sie sich die Berechnung detailliert von Ihrem Schulaufsichtsbeamten erklären. Sprechen Sie zusätzlich mit einem/-r erfahrenen Schulleiter/-in über mögliche Konfliktpunkte.

Die Soll-Berechnung ist die endgültige Basis für Abzug oder Zuweisung von Lehrerstunden. Sollten Sie im Laufe des Frühjahrs und Sommers die der Schule zustehenden Lehrerstunden nicht besetzt bekommen, so müssen Sie in Absprache mit der Schulaufsicht das Unterrichtsangebot Ihrer Schule entsprechend einschränken. Informieren Sie rechtzeitig die schulischen Gremien, insbesondere den Elternbeirat über den aktuellen Stand der Unterrichtsversorgung. Erfahrungsgemäß ergeben sich häufig noch kurzfristig Lösungen.

Bewerbungsgespräche

In Vorbereitung auf das neue Schuljahr werden Sie mit möglichen neuen Kolleginnen und Kollegen Bewerbungsgespräche oder Gespräche zum Kennenlernen führen. Sie verfolgen zwei Hauptziele:

- Sie möchten möglichst viel über die Bewerberin/den Bewerber erfahren – um eine Entscheidung zu treffen oder um sie/ihn möglichst optimal einzusetzen.
- Sie möchten die mögliche Kollegin/den möglichen Kollegen umfassend über Ihre Schule und deren Anforderungen informieren.

Es empfiehlt sich, die Gespräche mit einem weiteren Schulleitungsmitglied oder dem jeweiligen Fachbereichsleiter zu führen. Überlegen Sie sich vor dem Gespräch noch einmal, um welches Anforderungsprofil es geht. Fragen Sie entsprechend gezielt nach, welche Qualifikationen und Erfahrungen die Bewerberin/der Bewerber für Ihre besondere Situation mitbringt. Gleichzeitig sollten Sie viele offene Fragen stellen, so dass Sie sehen können, wie die Bewerberin/der Bewerber strukturiert und welche Akzente sie/er von sich aus setzt.

Informieren Sie die Bewerberin/den Bewerber über die spezielle Arbeitssituation in Ihrer Schule, über die Schwerpunkte, Besonderheiten und Anforderungen. Bieten Sie ihm/ihr an, im Unterricht zu hospitieren und selbst Gespräche mit möglichen zukünftigen Kolleginnen und Kollegen zu führen, bevor sie/er sich für Ihre Schule entscheidet. Die Bewerberin/der Bewerber sollte ein möglichst genaues Bild von seiner zukünftigen Arbeitssituation erhalten, um eine wirklich fundierte Entscheidung als Basis für die erfolgreiche Arbeit in Ihrer Schule zu treffen.

Nehmen Sie sich Zeit, um direkt nach dem Gespräch mit Ihrem Kollegen, der das Gespräch gemeinsam mit Ihnen geführt hat, Eindrücke auszutauschen:

- Was ist Ihnen beim Auftreten, in Mimik und Gestik aufgefallen?
- Stimmt die Inhalte der Aussagen mit der Körpersprache überein?
- Wo sehen Sie Stärken, wo Probleme bei dem Bewerber?

Notieren Sie sich zu jedem Gespräch systematisch Stichpunkte, damit Sie bei mehreren Bewerbern die Übersicht behalten.

Schulinterne Planungen

Im Rahmen der Stundenverteilung für ein neues Schuljahr müssen eine Vielzahl von Entscheidungen frühzeitig geklärt werden, zum Beispiel:

- Wer übernimmt neue Klassen?
- Wer arbeitet mit wem in einem Team zusammen?
- Wie kann ein bestimmter Kollege am besten eingesetzt werden?
- Können Lücken durch fachfremden Unterrichtseinsatz geschlossen werden?

Viele Konflikte lassen sich durch eine langfristige Planung vermeiden. Die Kollegen haben genügend Zeit, sich auf die Gegebenheiten einzustellen und Probleme können ohne sofortigen Handlungsdruck mit den Beteiligten gelöst werden. Beginnen Sie daher bereits im ersten Schulhalbjahr mit der Klärung wichtiger Fragen der nächsten Stundenverteilung.

■ PRAKTIKANTEN/ PRAKTIKANTINNEN

Fundstellen:

- Homepage des Zentrums für Lehrerbildung der Universität Bremen unter www.zfl.uni-bremen.de
- Praktikumsordnung (Bachelor) vom 20. Juli 2007
- Praktikumsordnung (Master of Education) vom 23. April 2008

Kontakt:

- SfbW: Frau Bührmann, Tel.: 0421.361-6416,
E-Mail: anke.buehrmann@bildung.bremen.de

Fünf Praktika während des Studiums

Lehramtsstudierende in Bremen absolvieren während ihres Bachelor- und Masterstudiums fünf verschiedene Praktika in Schulen. Beginnend mit einem Orientierungspraktikum nach dem 1. Semester, das den Studierenden zunächst eine grundsätzliche Feststellung ihrer Motivation und Eignung für die gewählte Berufsperspektive ermöglichen soll, schließen sich dann im weiteren Verlauf des Studiums mit immer spezifischeren Fragestellungen ein erziehungswissenschaftliches Praktikum, je ein fachdidaktisches Praktikum in den beiden gewählten Fächern sowie ein vertieftes fachdidaktisches Praktikum im Hauptfach, möglichst mit Bezug zu einer Masterarbeit (Forschungspraktikum) an.

Während der Praktikumszeit sollen die Studierenden Unterricht, Schulleben, Organisation von Schule und Kooperationsbeziehungen der Schule kennen lernen. Insgesamt werden auf diese Weise ca. 30 Wochen Praxiserfahrung gesammelt.

Viele Studierende bewerben sich direkt bei der von ihnen gewünschten Schule um einen Praktikumsplatz, andere lassen sich über das Praxisbüro eine Schule zuweisen. Die Studenten werden in vorbereitenden, begleitenden und auswertenden Lehrveranstaltungen durch die Universität begleitet.

Lassen Sie sich von der/dem Ausbildungskoordinator/-in Ihrer Schule erläutern, wie die Begleitung der Studierenden während der Praktika aussieht und sprechen Sie Ihre Zusammenarbeit ab. Mit der Wahrnehmung der folgenden Aufgaben können Sie Ihre / Ihren Ausbildungskoordinator/-in unterstützen:

- Begrüßen Sie die Studierenden in einer Dienstbesprechung oder Gesamtkonferenz und geben Sie Ihnen eine Einführung in ihre Schule – ähnlich wie bei neuen Kolleginnen und Kollegen.
- Sorgen Sie dafür, dass in der Verwaltung die Personalien aufgenommen werden und die Studenten die notwendigen Schlüssel bekommen.

- Erkundigen Sie sich im Verlaufe des Praktikums immer wieder nach dem aktuellen Stand.
- Am Ende des Praktikums sollten Sie sich die Zeit für ein ausführliches Abschlussgespräch mit den Praktikanten nehmen – gemeinsam mit der / dem Ausbildungsleiter/-in. Sie bekommen über ihre Schule eine Rückmeldung von außen, von jungen Menschen, deren eigene Schulzeit noch nicht sehr weit zurück liegt, die gleichzeitig dabei sind, eigene Vorstellungen und Visionen mit der Wirklichkeit zu vergleichen. Das macht sie im Regelfall zu sensiblen und wichtigen Beobachtern. Gleichzeitig können Sie den Studenten im Prozess der Selbstreflexion helfen. Ihre distanziertere Sicht als Schulleiterin/Schulleiter kann relativieren und neue Anstöße geben.
- Werten Sie den Verlauf der Praktika in Ihrer Schule mit der / dem Ausbildungsleiter/-in aus und danken Sie ihr / ihm für die Arbeit.

■ REFERENDARINNEN UND REFERENDARE

Fundstellen:

- Gesetz über die Ausbildung für das Lehramt an öffentlichen Schulen im Lande Bremen (Bremisches Lehrerausbildungsgesetz) vom 16. Mai 2006
- Verordnung über die Ausbildung der Lehramtsreferendarinnen und -referendare im Vorbereitungsdienst und über die Zweite Staatsprüfung für die Lehrämter an öffentlichen Schulen (Ausbildungs- und Prüfungsordnung für Lehrämter) vom 14.02.2008
- Internetseiten der Abteilung „Ausbildung“ im LIS → <http://www.lis.bremen.de>

Kontakt:

- LIS: Herr Dr. Jörg Schilling, Leiter der Abteilung Ausbildung , Tel.: 0421.361-14426, E-Mail: jschilling@lis.bremen.de
- LIS Ausbildungsbüro: Frau Georgy Tel.: 0421.361 14427, E-Mail: rgeorgy@lis.bremen.de

Zuständigkeiten

Der Vorbereitungsdienst (das Referendariat) ist seit dem 1.8.2008 auf 18 Monate verkürzt worden. Zuständig für die Ausbildung der Referendarinnen und Referendare ist das Landesinstitut für Schule: „Die Abteilung Ausbildung des Landesinstituts für Schule ist zuständig für die 2. Phase der Ausbildung für das Lehramt an öffentlichen Schulen (Referendariat). Ihr obliegt die Organisation und Durchführung des Referendariats.“ (lis.bremen.de □ Ausbildung, 19.09.09). Das LIS arbeitet dabei eng mit den Schulen bzw. dem an der Schule für die Ausbildung der Referendarinnen und Referendare Zuständigen zusammen. Schule hat seit Einführung der neuen Ausbildungsverordnung einen höheren Stellenwert als bisher bei der Ausbildung und der Prüfung der auszubildenden Lehrerinnen/ Lehrer. Die wichtigsten Aufgaben der Schule bei der Ausbildung sind § 5 (4) der Ausbildungs- und Prüfungsordnung zu entnehmen.

Für die Prüfungen ist das Staatliche Prüfungsamt (StaPa) zuständig, das zu der Abteilung Wissenschaft gehört. Als Vertreterinnen und Vertreter der Senatorin für Bildung und Wissenschaft nehmen in aller Regel Schulleiterinnen und Schulleiter oder ihre Stellvertreter in den Lehramtsprüfungen laut § 15 der Ausbildungs- und Prüfungsordnung den Prüfungsvorsitz wahr.

Zuweisung der Referendarinnen und Referendare zu Ausbildungsschulen

Alle Schulen im Lande Bremen sind grundsätzlich Ausbildungsschulen für die 2. Phase der Lehrerausbildung. Das Interesse der Schulen an dieser Ausbildung hat erheblich zugenommen, da seit 1998 auch in Bremen wieder Lehrerinnen und Lehrer eingestellt werden, wobei Sie als Schulleiterin/Schulleiter an der Auswahl beteiligt werden (→ Personalplanung).

Zunehmend geht es den Schulen darum, Referendarinnen/Referendare mit Fächerkombinationen zu bekommen, die an der Schule dringend benötigt werden. Die Zuweisung der Referendarinnen/Referendare an die Ausbildungsschulen erfolgt im Einvernehmen zwischen dem Landesinstitut für Schule (LIS) und den Schulen.

Konkret bedeutet dies, dass die Schulen auch Referendarinnen/Referendare akzeptieren müssen, für deren Fächer an der Schule Überhang besteht. Das ist vor allem deswegen problematisch, weil sie über den gesamten Zeitraum der Ausbildung den Schulen mit zehn Wochenstunden angerechnet werden.

Sie sollten Ihre Vorstellungen über die jeweiligen Ausbildungsmöglichkeiten Ihrer Schule mit dem Leiter der Abteilung Ausbildung des LIS oder den für Ihre Schule zuständigen Hauptseminarleiterinnen/-leitern bis jeweils Anfang Juli für den Einstellungstermin 1. November und Anfang Januar für den Einstellungstermin 1. Mai absprechen. Konkrete Wünsche hinsichtlich der Fächerkombinationen oder Personen werden nach Möglichkeit berücksichtigt.

Einführungsphase in der Schule

- Die Referendarinnen/Referendare treten nach einer ca. 14-tägigen Eingangsphase im LIS ihren Dienst in den Ausbildungsschulen an. Der Termin für den Dienstantritt wird jeweils zwischen Ihnen und den Hauptseminarleiterinnen/-leitern abgesprochen. Die Dienststelle der Referendarinnen und Referendare ist das LIS.
- Zuständig für die Regelung der Ausbildung an der Schule ist der Schulleiter/ die Schulleiterin. Er/ sie kann Teile dieser Aufgabe an einen Ausbildungsbeauftragten delegieren.
- Die Einführung in die schulische Arbeit sollte grundsätzlich durch die Schulleitung erfolgen, auch dann, wenn Sie die Aufgabe der Referendarbetreuung an eine Kollegin oder einen Kollegen aus dem Bereich der Schulleitung delegiert haben.
- Zu Beginn der Ausbildung in der Schule wird in Absprache mit dem Referendar ein Ausbildungsplan erstellt, den er/sie in die Ausbildungsdokumentation übernehmen muss.
- Bei dem Einführungsgespräch haben Sie Gelegenheit, die Referendarin/den Referendar kennen zu lernen und ihr/ihm die Schule vorzustellen. Geben Sie ihr/ihm die Informationsmaterialien Ihrer Schule an die Hand und besprechen Sie den Ablauf der ersten Ausbildungsphase.
- Kündigen Sie den Referendar/die Referendarin bei den entsprechenden Fachvertretern/-vertreterinnen (oder Kolleginnen/Kollegen, die regelmäßig die Referendarbetreuung in ihrem Fach übernehmen) an, damit diese sich darauf einstellen können.

- Sobald der Referendar/die Referendarin den Dienst an der Schule angetreten hat, sollten Sie ihn/sie dem Kollegium vorstellen und mit den Ansprechpartnern bekannt machen.
- Zur Einführung in die Schule gehört nun eine umfassende Information über das neue Arbeitsumfeld: Führung durch das Gebäude, Erklärung des Stunden- und Raumplans, Vertretungsplan etc.; ebenso die Übergabe von Schlüsseln, Klärung des Zugangs zum Kopierer, zu Papier, Folien, Kreide, Nutzung der Computer; aber auch Information über das Schulprogramm, pädagogische Schwerpunkte, Regelungen im Krankheitsfall; die offizielle Krankmeldung hat mit der Vorlage eines Attests an das LIS zu erfolgen.
- Selbstverständlich müssen Referendarinnen/ Referendare auch an allen Konferenzen und Fachberatungen teilnehmen. Grundsätzlich haben aber Ausbildungstermine Vorrang vor schulischen Terminen mit Ausnahme von Zensurenkonferenzen. Die Referendarinnen/Referendare sollten Gelegenheit bekommen, im Rahmen der Konferenzen und insbesondere der Fachberatungen Fragen zu geltenden Regelungen (Klassenarbeiten, Bewertungsmaßstäbe etc.) an der Schule einzubringen. Sie sind in allen Konferenzen stimmberechtigt mit Ausnahme von Haushaltsbeschlüssen und Personalangelegenheiten.
- In den ersten Tagen sollte der Referendar/die Referendarin Gelegenheit haben, die Schule kennen zu lernen; dazu muss er/sie Kontakte zu Kolleginnen und Kollegen aufnehmen und in verschiedenen Jahrgängen und Fächern hospitieren. Dabei sollen die Ansprechpartner Hilfestellung leisten und die Referendarinnen und Referendare mit in den Unterricht nehmen.
- Spätestens nach 14 Tagen sollte sie/er einen für die nächste Zeit verbindlichen und mit den Mentoren beratenen Hospitationsplan vorlegen und mit Ihnen absprechen. Auf die Mentoren kommt nicht nur die Aufgabe der Anleitung und Betreuung zu, sie müssen zu einem späteren Zeitpunkt auch einen Bericht über die Arbeit des Referendars/der Referendarin als Vorlage für die Erstellung des Schulgutachtens abgeben.
- An die Stelle der Hospitationen tritt zunehmend selbst geplanter und durchgeführter Unterricht, häufig unter Anleitung der Mentorinnen und Mentoren.
- Beachten Sie bitte, dass es sich bei den Referendarinnen und Referendaren um hoch qualifizierte Erwachsene und um zukünftige Kolleginnen/Kollegen handelt.

Ausbildungsphase mit selbst verantwortetem Unterricht

Der selbst verantwortete Unterricht der Referendarinnen und Referendare im Umfang von 10 Wochenstunden beginnt mit dem 4. Ausbildungsmonat am 1. Februar oder am 1. August eines jeden Jahres (S. § 6 Ausbildungs- und Prüfungsverordnung).

Die Referendarinnen/Referendare werden bei ihrem selbst verantworteten Unterricht durch Hospitationen und Beratungen der Fachleiterinnen und Fachleiter bzw. der Ausbildungsbeauftragten und durch Mentorinnen und Mentoren der Schule betreut.

Besprechen Sie den geplanten Unterrichtseinsatz der Referendarin/des Referendars; fragen Sie auch nach Neigungen/Wünschen.

Als Schulleiterin/ Schulleiter sollten Sie oder der Ausbildungsbeauftragte darauf achten, dass Referendare an Ihrer Schule Gelegenheit erhalten, die zusätzlichen Ausbildungsanteile (siehe §§ 5 und 6) abzuleisten, z.B. eine Konferenz zu leiten.

Fragen Sie frühzeitig nach, wenn Sie erfahren, dass der Referendar/die Referendarin Probleme mit dem Unterricht hat. Verschaffen Sie sich selbst einen Eindruck und führen ggf. Unterrichtsbesuche durch. Besprechen Sie die Probleme ausführlich und vereinbaren Sie konkrete Maßnahmen. Beziehen Sie dabei auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des LIS ein.

Sorgen Sie dafür, dass der Referendar/die Referendarin hinreichend informiert wird über Stundentafeln, Versetzungsordnungen, Prüfungsordnungen und besondere schulische Regelungen.

Als Schulleiterin oder Schulleiter müssen Sie dafür Sorge tragen, dass die Mentorinnen und Mentoren ihre Aufgaben bei der Ausbildung kennen und wahrnehmen.

Prüfungen

Ein Mitglied der Schulleitung gehört für die schulpraktischen Prüfungen zur Prüfungskommission. Eine Delegation der Aufgabe an ein anderes Schulleitungsmitglied ist möglich.

Die Schule erstellt ein benotetes Gutachten, das in die Prüfungsakte aufgenommen wird und mit 20% in das Endergebnis eingeht. Das Gutachten wird grundsätzlich von der Schulleiterin/dem Schulleiter verantwortet, auch wenn die an der Ausbildung beteiligten Lehrerinnen und Lehrer einen Beitrag dazu leisten. Das Gutachten wird der Referendarin/dem Referendar zur Einsicht vorgelegt (§ 19(2)).

Abschluss

Die Referendarsausbildung ist zweifellos eine arbeitsintensive, aber angesichts der zunehmenden Lehrerknappheit wieder äußerst wichtige Aufgabe für die Schule. Sie bietet nicht nur die Möglichkeit, Lehrernachwuchs in Ihrem Sinne und in Zusammenarbeit mit dem LIS so auszubilden, dass optimale Ergebnisse auch im Sinne Ihrer eigenen Vorstellungen und Ihres Schulprogramms erzielt werden, sondern auch die Chance, qualifizierte Kolleginnen und Kollegen für Ihre Schule zu gewinnen.

Sie sollten also die Gelegenheit nutzen, die Referendarinnen/Referendare Ihrer Schule gut kennen zu lernen, um einschätzen zu können, ob sie in das Kollegium, in das Konzept der Schule passen oder nicht.

■ SCHULBÜRO (SEKRETARIAT)

Fundstellen:

- Informationsschreiben 179/2003 vom 26.08.03; es enthält die seit Schuljahr 2003/04 geltenden Berechnungsschlüssel für die Verwaltungsstunden in Schulen sowie eine Aufgaben/-Stellenbeschreibung für Verwaltungsangestellte in Schulen
- Verfügung Nr. 75/2002 „Mitteilungen an die Schulen“

Kontakt:

- SfbW: Frau Marianne Isermann, Tel. 0421.361- 2475,
E-Mail: marianne.isermann@bildung.bremen.de

Organisation der Verwaltung

- Lage des Schulbüros

In der Regel gibt es in Schulen einen Schulleitungs- und Verwaltungsbereich, in dessen Zentrum das Schulbüro liegt. Oft ist das Büro der Schulleiterin/des Schulleiters und der Stellvertretung nur von hier aus zu erreichen. Die Aufteilung der Räume ist kaum zu verändern. Bei Neubesetzung einer oder mehrerer Stellen in der Schulleitung könnte auch die Verteilung diskutiert werden, z.B. wenn die Aufgaben unter den Schulleitungsmitgliedern neu oder auf mehr Personen aufgeteilt werden. Aber: Vorsicht! Hier gibt es erhebliche Empfindlichkeiten. Die neue Schulleitung kann leicht ins „Fettnäpfchen“ treten.

- Arbeitszeit der Verwaltungskräfte

Die Ihrer Schule zustehende Anzahl der Verwaltungsstunden finden Sie mit genauer Aufschlüsselung in dem Verwaltungsstundenschlüssel vom August 2003. Sie ist abhängig von der Anzahl der Schüler und der Schulart; zusätzlich gibt es einen Faktor, der den Arbeitsanfall durch besondere Belastungen berücksichtigt. Die Berechnung nach dem neuen Verwaltungsstundenschlüssel hat dazu geführt, dass der Bedarf an zahlreichen Schulen „heruntergerechnet“ wurde. Bei größeren Abweichungen kann dies dazu führen, dass Verwaltungskräfte mit einem Teil ihrer Arbeitszeit an einer zweiten Schule eingesetzt werden.

- Überstunden

Die Schulleitung muss mit der Verwaltungskraft absprechen, wer in welcher Form über eventuell anfallende Überstunden Buch führt, und auch klären, wie diese Überstunden abgebaut werden sollen.

■ Ferienregelung

Die Verteilung der Urlaubstage (vorwiegend in den Ferien) muss vereinbart werden. Zu klären ist, wann das Büro während der Ferienzeiten besetzt sein soll. Das ist in der Regel am Anfang und Ende der Ferien erforderlich, insbesondere an den Tagen, an denen der Post-austausch mit der Behörde erfolgt. Sinnvoll ist auch, mit der Verwaltungskraft abzusprechen, was während der Ferienzeit aufgearbeitet werden soll.

Aufgaben der Verwaltungskraft/Büroorganisation

Grundsätzlich sind die Aufgaben der Verwaltungsangestellten in der „Aufgabenbeschreibung für Verwaltungsangestellte an Schulen“ benannt. Dennoch muss an der einzelnen Schule einiges geregelt werden. Dazu gehören:

■ Umfang der Schreibearbeit

Als Schulleitungsmitglied müssen Sie entscheiden, wie viel Schreibearbeit Sie selbst übernehmen und in welchem Umfang Sie diese delegieren wollen. Hinweis: Die Verwaltungsrechner sind zunehmend vernetzt; so können Daten direkt über einen Ordner des PCs ausgetauscht werden; z.B. können Sie einen Briefentwurf zur weiteren Bearbeitung an die Sekretärin weiterleiten.

■ Verwaltungsaufgaben

Zu den zentralen Aufgaben der Verwaltungskraft gehören

- die Verwaltung der Schülerdaten mittels der Verwaltungssoftware Magellan,
- die Führung der Krankendatei des schulischen Personals,
- die Bestellungen, Bearbeitung der Rechnungen, Verwaltung der Lieferscheine
- die Haushaltsführung,
- die Bearbeitung von Anfragen.

Für die genannten Aufgaben ist es sehr wichtig, dass die Verwaltungskraft gut mit der Verwaltungssoftware Magellan arbeiten, sich mit dem elektronischen Behördeninformationssystem auskennt und auch mit der Haushaltssoftware von SAP.

■ Telefondienst

Sollen alle von außen kommenden Gespräche für Sie zunächst im Schulbüro ankommen oder direkt zu Ihnen geschaltet sein?

■ Ablagesystem

Ein Aktenplan, so wie er früher erforderlich war, wird kaum noch geführt. Dennoch muss es ein Ablagesystem geben für alle Bereiche der Schulverwaltung, in denen Dokumente bzw. Belege aufbewahrt werden müssen; dazu gehören: Schülerakten, Prüfungsakten, Personalakten, Rechnungsbelege und Verträge bzw. Vereinbarungen, die die Schule mit Außenstehenden trifft, auch mit der Schulbehörde. Es muss verabredet werden, wer für die Führung dieser Akten jeweils zuständig ist und wo sie aufbewahrt werden.

Ebenso wichtig wie eine klare Struktur der Aktenverwaltung ist ein gut strukturiertes elektronisches Ordnersystem im Laufwerk H: der Verwaltungsrechner. Auf dieses Laufwerk können alle Schulleitungsmitglieder und die Verwaltungskräfte der Schule zugreifen. Hier sollten z.B. die Formulare, die aktuellen Pläne und Informationsmaterial der Schule gespeichert sein.

Die Schulen erhalten die Mitteilungen der Behörde (Erlasse, Verfügungen, Informationsschreiben, Ausschreibungen etc.) zum größten Teil nur noch in elektronischer Form; siehe Verfügung 75/2002. Alle Mitteilungen stehen im Intranet der Behörde unter Aktuelles oder Archiv zur Verfügung; sie müssen nicht mehr unbedingt in der Schule archiviert werden (→ <http://sfb-intranet.bildung.bremen.de>; „Aktuelles“ anklicken).

Viele Informationen erhalten Sie auch per E-Mail. Zugleich können Sie auf diesem Wege zuverlässig Behördenmitarbeiter erreichen und viele Fragen schnell klären. Die Verwaltungskraft (die Schulleitung ebenso) muss das Intranet der Behörde und die E-Mails täglich durchsehen auf relevante Informationen. Schulleitung muss darüber informiert werden und dafür sorgen, dass die Informationen dem Kollegium in Papierform zur Verfügung gestellt werden.

E-Mails sollten Sie nur bedingt ausdrucken. Besser ist die Speicherung der für Sie wichtigen Dokumente in einem entsprechenden Ordner. Sie können mit dem Büro vereinbaren, dass E-Mails immer dann gelöscht werden, wenn sie bearbeitet, weitergeleitet oder gespeichert wurden. So haben Sie im „Posteingang“ immer im Blick, was noch bearbeitet werden muss.

■ Post

Es ist üblich, dass die Verwaltungskraft die Post sichtet und die an die Schule gerichtete Post der Schulleiterin/dem Schulleiter vorlegt, der über die Weiterleitung und/oder Bearbeitung entscheidet.

■ Umgangsformen

Wenn Sie Gelegenheit dazu haben, so achten Sie vor Ihrem Dienstantritt darauf, wie die bisherige Amtsinhaberin/der Amtsinhaber mit den Bürokräften umgeht, welcher Umgangston dort gepflegt wird. Gibt es Erwartungen hinsichtlich der Umgangsformen, können bzw. wollen Sie das übernehmen? Sie sollten für sich klären, was Ihnen im Umgang und in der Zusammenarbeit wichtig ist.

Fragen Sie nach, ob und welche Traditionen bestanden haben, z.B. beim Begehen von Geburtstagen, Einladungen etc. zwischen Schulleitung und Büro und überlegen Sie, ob Sie dies fortsetzen können/wollen. Allgemeiner Hinweis zu Traditionen: Sehr hilfreich für die Schulleitung ist es, wenn die Verwaltungskraft die Geburtstage der an der Schule Tätigen alljährlich in den Kalender der Schulleiterin/des Schulleiters einträgt, damit diese im Schulleitungsallday nicht vergessen werden.

■ Bürobesprechung

Bürobesprechungen sollen und können nicht die vielen täglichen Kontakte und Absprachen ersetzen. In kleinen Schulen wird es sicherlich ausreichen, nach Bedarf gelegentlich eine solche Besprechung anzusetzen. In Schulen mit größeren Verwaltungseinheiten dagegen kann eine wöchentliche Bürobesprechung mit festem Termin durchaus angemessen sein. An den Sitzungen nehmen die Schulleitung, die Verwaltungsangestellten und evtl. auch der Hausmeister teil.

Die Sitzung dient nicht nur der Arbeitsorganisation (Frage: Was liegt in der kommenden Woche an? An-/Abwesenheit der Schulleitung in der Woche), sondern ist auch wichtig für eine gute Arbeitsatmosphäre. So bietet sich hier die Gelegenheit, Anerkennung zu zeigen für erfolgreich bewältigte Aufgaben oder auch mal tröstende Worte. Wenn Themen besprochen werden sollen, die mehr Zeit erfordern oder auf die sich die Beteiligten vorbereiten müssen, so sollte dies auf der vorherigen Sitzung oder zumindest einige Tage vor der nächsten Besprechung verabredet werden. Wenn es an Ihrer Schule bereits eine Bürobesprechung gab, sollten Sie zunächst erfragen, wie sie ablief. Soll sie verändert werden? Gab es sie noch nicht, so sollte die neue Schulleitung darüber nachdenken, sie einzuführen. Auch ein gemeinsames Frühstück einmal wöchentlich kann zu einer guten Arbeitsatmosphäre beitragen. Es dient dem informellen Austausch von Informationen, Ideen, auch Rückmeldungen darüber, wie bestimmte Vorhaben angekommen sind, oder wo Unzufriedenheit aufkommt.

■ SCHÜLERVERTRETUNG

Fundstellen:

- BremSchVwG Titel 5 Schülervertretung § 27, §§ 47 - 53
- BremSchVwG Gemeinsame Wahl- und Verfahrensvorschriften § 87(2)
- Wahlordnung für Schüler an Schulen der Stadtgemeinden Bremen und Bremerhaven

Schülerinnen und Schüler als Hauptpersonen der Schule

Die Schülerinnen und Schüler sind die Hauptpersonen der Schule. Sie müssen sich an der Gestaltung des Lern- und Lebensraums Schule beteiligen können. Die Mitarbeit bei der Gestaltung des Schullebens kann wesentlich dazu beitragen, dass die Schülerinnen und Schüler sich mit ihrer Schule identifizieren, dass sie ein Wir-Gefühl entwickeln. Besonders in folgenden Bereichen können die Schülerinnen und Schüler das Schulleben mitgestalten:

- Schülerbeiratsarbeit
- Streitschlichtung
- Betreiben einer Cafeteria
- Betreiben einer Schülerbibliothek
- Gestaltung von Schulfesten
- Mitwirkung bei Projektwochen u.a.m.

Die Bereitschaft zur Mitarbeit entsteht nicht von selbst. Sie setzt eine Atmosphäre voraus, in der die Schülerinnen und Schüler sich mit ihren Interessen ernst genommen fühlen, in der sie beteiligt werden. Als Schulleiterin/Schulleiter sollten Sie dazu beitragen, dass dies gelingt.

Sie können u.a. Folgendes tun:

- Sie sollten ein offenes Ohr für die Anliegen der Schülerinnen und Schüler haben. Zu Ihren Aufgaben gehört die Beratung der Schülerinnen und Schüler.
- Initiieren Sie die Wahl der Klassen-/Kurssprecher kurz nach Beginn des Schuljahres.
- Selbstverständlich müssen Sie als Schulleiterin/Schulleiter die gesetzlichen Regelungen für die Schülervertretung kennen (→ Fundstellen). Sorgen Sie aber auch für die Information der Schülerinnen und Schüler über ihre Mitwirkungsmöglichkeiten.

Unterstützen Sie die Arbeit der Schülervertretung

- durch umfassende Information über ihre Rechte und Pflichten und über alle sie betreffenden Angelegenheiten in der Schule,
- organisatorisch, indem Sie einen Raum für die Schülerarbeit zur Verfügung stellen, Kopieren ermöglichen und bei der Vorbereitung der Wahlen und der Sitzungen helfen.

Die Vertreter des Schülerbeirats können Anträge an die Gesamtkonferenz und die Schulkonferenz stellen (§27 (3).

Setzen Sie sich im Schülerbeirat dafür ein, dass aktive Vertreter für die Schulkonferenz gefunden werden. Immerhin haben die Schülervertreter in diesem höchsten Entscheidungsgremium eine bedeutende Einflussmöglichkeit, da sie ein Viertel bis ein Drittel der stimmberechtigten Mitglieder stellen.

Beziehen Sie überall da, wo es geeignet erscheint, die Schülerinnen und Schüler in die Planung von Vorhaben ein.

Vor Beschlüssen der Gesamtkonferenz, die von grundsätzlicher Bedeutung für die Unterrichts- und Erziehungsarbeit sind, haben die Vertreter des Schülerbeirats das Recht, eine Stellungnahme abzugeben. Dazu ist es wichtig, dass diese gut informiert sind über anstehende Entscheidungen.

Unterstützen Sie die Wahl eines Vertrauenslehrers/einer Vertrauenslehrerin, der/die bereit ist, aktiv die Interessen der Schülerinnen und Schüler zu vertreten. Mit dieser Lehrkraft sollten Sie zusammenarbeiten. Sie können einen Teil der oben genannten Aufgaben ganz oder teilweise an sie delegieren. Ziehen Sie diese Lehrkraft unbedingt bei Beratungen, an denen Schülerinnen/Schüler teilnehmen, hinzu.

■ SCHULKONFERENZ

Fundstellen:

- BremSchVwG §§ 25, 26, 31 – 35, 40
- BremSchVwG Gemeinsame Wahl- und Verfahrensvorschriften §§ 81 – 91
- Mustergeschäftsordnung für Schulkonferenzen im Bremer Schulblatt 642.01

Bedeutung

Die Schulkonferenz ist das höchste Entscheidungsorgan der Schule. Die Aufgaben der Schulkonferenz sind umfassend; sie berät über alle die Schule betreffenden grundsätzlichen Angelegenheiten. Ihre Kompetenzen gehen über die der Gesamtkonferenz hinaus.

Die Schulkonferenz ist zwar den anderen Schulgremien übergeordnet, doch fällt sie ihre Entscheidungen auf der Grundlage der Beschlüsse der anderen Gremien, insbesondere der Gesamtkonferenz.

Zusammensetzung

Alle an der Schule beteiligten Personengruppen sind über ihre Vertreter an der Schulkonferenz beteiligt. Die Anzahl und Zusammensetzung der Mitglieder der Schulkonferenz ist von der Schulart, -stufe und Schulgröße abhängig. Sie werden für die Dauer von zwei Jahren gewählt; bei der Schülervertretung ist es nur ein Jahr. Ein weiteres Mitglied ist die Schulleiterin oder der Schulleiter. Das neue Schulverwaltungsgesetz sieht vor, dass die Schulleiterin oder der Schulleiter den Vorsitz führen; bei Stimmgleichheit gibt ihre/seine Stimme den Ausschlag. Allerdings eröffnet das Gesetz auch die Möglichkeit, den Vorsitz an ein anderes Mitglied der Schulkonferenz zu delegieren. Dies könnte an Schulen, an denen mit der bisherigen Regelung, dass ein gewähltes Mitglied - aber nicht die Schulleitung - den Vorsitz führt, gute Erfahrungen gemacht wurden, ein geeigneter Kompromiss sein.

Rolle der Schulleitung

Als Schulleiterin bzw. Schulleiter haben Sie hier wichtige Funktionen zu erfüllen: Obwohl die Schulkonferenz das höchste Entscheidungsorgan der Schule ist, ist ihre Akzeptanz nicht ohne weiteres sicher. Nicht selten ist es schwierig, genügend Mitglieder für dieses Gremium zu finden. Dies liegt unter anderem daran, dass die Schulkonferenz auf die Beschlüsse aus den anderen Gremien angewiesen ist, was heißt, dass der Meinungsbildungsprozess vor allem dort stattfindet. Sie sollten sich also dafür einsetzen, dass die Gre-

mien aktive Vertreter in das Gremium entsenden, die bereit sind, mit den anderen Personengruppen in der Schule gemeinsam an Lösungen zu arbeiten und Entscheidungen zu treffen.

Die Zusammenarbeit mit den Vertretern aus den unterschiedlichen Personengruppen der Schule ist nicht immer einfach. Hier muss oft erst die Bereitschaft zur Kommunikation miteinander, zum Umgang mit Konflikten in dieser Gruppe entwickelt werden. Dazu können Sie als Schulleiterin oder Schulleiter ganz wesentlich beitragen; Sie kennen alle Gremien der Schule, stehen in Kontakt mit ihnen und nehmen an den meisten Sitzungen teil; dementsprechend sollten Sie zwischen den Gruppen vermitteln.

Für neue Mitglieder der Schulkonferenz können Fortbildungen eingefordert werden.

Sie müssen für angemessene Arbeitsbedingungen des Gremiums in der Schule sorgen.

Themen, die auf der Schulkonferenz behandelt werden, müssen zuvor in anderen Gremien der Schule diskutiert worden sein. Deren Vorschläge sind die Grundlage für die Behandlung des Themas auf der Schulkonferenz. Der Meinungsbildungsprozess beginnt also lange vor der Sitzung, auf der ein Beschluss der Schulkonferenz gefasst werden soll. Die Koordination dieses Prozesses gehört zu Ihren Aufgaben:

- Die Termine müssen so abgestimmt sein, dass die anderen Gremien sich in ihren Sitzungen mit dem Thema befassen und einen Beschluss herbeiführen können.
- Die Ergebnisse aus den unterschiedlichen Gremien müssen ausgetauscht werden. Dass auch die Elternvertreter in diesen Prozess einbezogen und gut informiert werden, ist ausdrücklich Ihre Aufgabe (→ BremSchVwG § 33 (5)).

Die Arbeit des höchsten Entscheidungsgremiums der Schule sollte für die Schulöffentlichkeit transparent sein. Sorgen Sie dafür, dass die Einladungen zu den Sitzungen mit der Tagesordnung in der Schule ausgehängt und allen Gremien bekannt gegeben werden. Dies ist wichtig, da die Sitzungen schulöffentlich sind.

Die Ergebnisse der Schulkonferenz müssen den anderen Gremien mitgeteilt werden. Dem Kollegium sollten Sie oder ein Lehrervertreter der Schulkonferenz auf einer Pausenbesprechung Bericht erstatten oder die Ergebnisse im Mitteilungsbuch veröffentlichen.

■ SCHULLEITUNG/LEITUNGSTEAM

Fundstellen:

- Bremisches Schulverwaltungsgesetz §§ 26, 62, 63
- Lehrerdienstordnung vom 2. August 2005, §§16 - 25
- Anforderungsprofil für Schulleitungen, herausgegeben von der SfbW, Bremen 2008
- Verordnung über die Ermäßigung der Unterrichtsverpflichtung und die Anrechnung bestimmter Aufgaben auf die Unterrichtsverpflichtung, Bremer Schulblatt 721.03 (mehrere Änderungen durch Verordnungen)
- Bericht der Arbeitsgruppe „Arbeitsplatz Schulleitung“ vom 21. September 2009, entstanden im Rahmen des Projektes „Arbeitsplatz Schulleitung“ der SfbW, Bremen

Die Schulleitung in den neuen Schulgesetzen

Ein wesentliches Ziel des 2005 eingeführten Schulgesetzes und Schulverwaltungsgesetzes war die Stärkung der Schulleitung (vgl. Einleitung von W. Lemke zu den Schulgesetzen, 2005, S. 2). Diese Neuerungen sind in den Änderungen der Schulgesetze 2009 beibehalten worden.

Die Schulleitung wird darin als Organ der Schule mit Entscheidungskompetenz ausdrücklich genannt (§26); sie soll die Gesamtverantwortung für die Schule tragen und erhält dazu erweiterte Kompetenzen. Das Gesetz unterscheidet dabei zwischen der Schulleitung und der erweiterten Schulleitung; erstere ist ein Entscheidungsorgan der Schule, letztere dient der gegenseitigen Information und Beratung, sowie zur Koordinierung der Aufgaben.

Zur Schulleitung gehören der Schulleiter oder die Schulleiterin, der/die Stellvertreter/in und Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter. Die Lehrkräfte in besonderer Funktion gehören der erweiterten Schulleitung an (§ 62 (1)).

Das Schulverwaltungsgesetz beschreibt „... die umfassende Verantwortung bremischer Schulleiterinnen und Schulleiter, ohne detailliert die unterschiedlichen Aufgabenbereiche zu definieren.“(Bericht der Arbeitsgruppe „Arbeitsplatz Schulleitung“, S. 7):

- So trägt die Schulleiterin oder der Schulleiter die Gesamtverantwortung für die Schule und ist Vorgesetzte oder Vorgesetzter der Lehrkräfte.
- Er/sie ist zuständig für die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung und für die Personalentwicklung.
- Er oder sie vertritt die Schule nach außen; die Erklärungen der Schulleitung sind verbindlich für die Schule und ihre Personengruppen.
- Im Bereich der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung hat die Schulleiterin oder der Schulleiter das Letztentscheidungsrecht, das allerdings nur ausgeübt werden darf, wenn die Entscheidung mit dem zuständigen Gremium oder der Person erörtert wurde.

- Als Vorgesetzte oder Vorgesetzter ist er oder sie verantwortlich für die Personalentwicklung und kann Lehrkräfte bestimmen, die besondere Funktionen übernehmen sollen.
- In bestimmten Fällen kann er oder sie sogar eine Note ändern.

Weitere Aufgaben und Einzelheiten entnehmen Sie bitte der Lehrerdienstordnung vom 2. August 2005 und der detaillierten Zusammenstellung der Aufgaben in dem Bericht der Arbeitsgruppe „Arbeitsplatz Schulleitung“ von 21.9.2009, die dazu die folgende Entwicklung beschreibt: „In den letzten Jahren sind innerhalb dieses gesetzlichen Rahmens vielfältige neue Aufgabengebiete und Einzelaufgaben an Schulleiter und Schulleiterinnen übergeben worden. Je weiter die eigenverantwortliche Schule in ihrer Entwicklung voranschreitet, um so mehr verändert sich das Anforderungs- und Kompetenzprofil der Schulleiterin und des Schulleiters.“ (S. 7). Es folgt darauf in dem Bericht eine umfangreiche Darstellung der Aufgaben von Schulleiterinnen und Schulleitern.

Als Schulleiterin oder Schulleiter nehmen Sie an den regelmäßig stattfindenden Schulleiterdienstbesprechungen in der Schulbehörde teil. Dies ist auch eine gute Gelegenheit zum Austausch mit anderen Schulleitungen.

Die Schulleiterinnen und Schulleiter der zugeordneten Schulen bilden ein Leitungsteam. Dieses Team gibt sich eine Geschäftsordnung und bestimmt einen Vorsitzenden, der alle zwei Jahre wechseln soll. Auf diese Weise wird die oft schon lange bestehende Kooperation der Schulen nun gesetzlich verankert und erhält einen festen Rahmen. In diesem Gremium wird auch über den stufenübergreifenden Einsatz der Lehrkräfte in den zugeordneten Schulen entschieden, der im Einvernehmen mit den Lehrkräften geregelt werden soll (§ 20 SchVwG).

Aufteilung der Aufgaben

Als neue Schulleiterin/neuer Schulleiter sollten Sie sich bei den übrigen Mitgliedern der (erweiterten) Schulleitung über die bisherige Aufgabenverteilung informieren. Wenn Sie diese nicht übernehmen wollen oder können, so muss die neue Aufteilung vorbereitet und besprochen werden.

Dazu einige Vorschläge:

- Fertigen Sie eine Übersicht über alle in der Schulleitung anfallenden Aufgaben an; auch Ihr Stellvertreter/Ihre Stellvertreterin sollte dies tun. Gleichen Sie die Listen miteinander ab!
- Besorgen Sie sich möglichst Arbeitsaufteilungen von Schulleitungen vergleichbarer Schulen, um Anregungen zu erhalten.
- Schließen Sie Aufgabenbereiche, die von vornherein auf bestimmte Personen bzw. Funktionsträger festgelegt sind, von der Liste der zu verhandelnden Aufgaben aus. Zum Beispiel ist Personalentwicklung/-führung eine grundlegende Aufgabe der Schulleiterin oder des Schulleiters.

Das alles ergibt eine gute Vorbereitung für die Besprechung der Aufgabenverteilung. Kriterien könnten sein:

- Angemessenheit: Welche Aufteilung ist der Funktion und den zur Verfügung stehenden Entlastungsstunden angemessen?
- Erfahrung in dem Bereich: Wer ist in welchen Gebieten eingearbeitet?
- Qualifikation: Wer kann was besonders gut?
- Welche Aufgaben lassen sich sinnvoll bündeln und einer Person zuordnen?

Das Ergebnis dieser Beratung sollte der in §24(4) der Lehrerdienstordnung geforderte Geschäftsverteilungsplan sein. Es ist sinnvoll, diesen im Kollegium zu veröffentlichen. Das dient nicht nur der Information darüber, an wen man sich bei bestimmten Fragen wenden kann, sondern ganz allgemein der Transparenz der Schulleitungsarbeit. Aus diesen Gründen sollten Sie auch die Verwaltungskräfte und den Hausmeister darüber in Kenntnis setzen.

Ein spezielles Problem ist die Aufteilung der Anrechnungsstunden. Jede Schule erhält einen kleinen Pool an Stunden für Schulleitungsarbeit und weitere Verwaltungs- und Organisationsaufgaben. Die Aufteilung ist nicht von vornherein festgelegt, sondern geschieht in jeder einzelnen Schule. Je nach Umfang des Aufgabenpaketes, das die einzelnen Schulleitungsglieder übernehmen, kann die Zahl der Anrechnungsstunden variiert werden.

Schulleitungsbesprechung

„Die erweiterte Schulleitung trifft sich regelmäßig zur umfassenden gegenseitigen Information und Beratung sowie zur Zusammenarbeit bei der Wahrnehmung übergreifender Aufgaben.“ (→ BremSchVwG §62 (3)) Zu diesem Zweck finden – in der Regel einmal pro Woche – Schulleitungsbesprechungen statt. Um diese Sitzungen effektiv und zeitsparend zu führen, sollten sie auf jeden Fall gut vorbereitet sein. Die folgende Zusammenstellung gibt Ihnen Anregungen für die Planung und Gestaltung dieser Sitzungen. Sie werden sie je nach Selbstverständnis, Zusammensetzung und Größe der Schulleitungsgruppe in unterschiedlichem Maß aufgreifen können oder wollen (Mit „sie“ ist im Folgenden die ganze Gruppe gemeint):

- Benennen sie die Hauptthemen der nächsten Sitzung bereits in der vorhergehenden Runde.
- Prüfen sie bei allen Themen, ob sie in die Schulleitungsrunde gehören.
- Die Tagesordnung soll möglichst am Tag vorher verteilt werden, damit sich alle Mitglieder darauf einstellen können.
- Verabreden sie a) wer die Sitzung leitet und b) wer die TOPs inhaltlich und methodisch vorbereitet. Falls Vorlagen verfasst werden müssen, sollen auch diese am Vortag verteilt werden.
- Führen sie ein Sitzungsprotokoll und überlegen sie, ob bzw. wie es im Kollegium veröffentlicht werden soll. Die Protokolle können gleich während der Sitzung in ein Protokollbuch eingetragen oder am Laptop mitgeschrieben werden; in diesem Fall können noch während der Sitzung die Ergebnisse mit einem Beamer projiziert und von allen Teilnehmern bestätigt werden.
- Prüfen sie regelmäßig, inwieweit die Beschlüsse umgesetzt werden.
- Soll die Sitzung mit einem informellen Austausch beginnen, so muss dieser unbedingt zeitlich begrenzt ein.

- Tagen sie möglichst nur in vollständiger Besetzung und halten sie die verabredeten Zeiten ein.

Arbeitsplanung

Im Verlauf eines Schuljahres stehen in den Schulen immer wiederkehrende Aufgaben an. Sie nehmen einen großen Teil der Zeit für Schulleitungsarbeit in Anspruch. Das unten dargestellte Raster zeigt ein Beispiel für ständig wiederkehrende Aufgaben. Es ist sinnvoll, ein solches Raster bei der Aufgabenplanung zu Grunde zu legen und weitere Vorhaben, Neuerungen etc. zu integrieren, für die ebenfalls genügend zeitlicher Vorlauf eingeplant werden muss. Für die unterschiedlichen Schularten und bei verschiedener Schulgröße/-struktur ist das Raster zwar unterschiedlich. In der Grundstruktur des Schuljahresablaufs werden sie sicherlich in vielen Punkten ähnlich sein.

Überblick über die Aufgaben im Schuljahresverlauf am Beispiel der gymnasialen Oberstufe

August	September	Oktober
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neuaufnahmen ▪ Kontrolle: Zeugnisse Jg. 10 ▪ Einführungsveranstaltung ▪ Terminplan ▪ Klausurenplan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nachtragshaushalt ▪ Elternversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BUSTA ▪ SV-Wahlen ▪ Wahl der Vertreter für die Schulkonferenz ▪ Aktualisierung der Info-Materialien ▪ Planung der Informationsveranstaltungen
November	Dezember	Januar
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationsveranstaltungen im Jg.9/10 ▪ Planung der Kursfahrten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sportkurswahlen ▪ Meldung zur Abiturprüfung ▪ Beratung / Hospitationen für Jg. 9/10 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elterninformationsabend ▪ Zensurenkonferenzen ▪ Haushaltsabschluss ▪ Kurswechsel Einführungsphase
Februar	März	April
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pädagogische Konferenz ▪ Elternsprechtag ▪ Auswertung der Anmeldungen ▪ Konzeption für neues Schuljahr 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufnahmeverfahren und Zuweisungen ▪ Erstellen des Kursangebotes ▪ Organisation: Abitur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zeugnisse 13/2 ▪ Abiturzulassung ▪ Planung: Abschlussfeier ▪ Haushaltsentwurf
Mai	Juni	Juli
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abiturprüfungen ▪ Ermittlung der Abitur-Ergebnisse ▪ Haushaltskonferenz 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lehrereinsatzplan ▪ Stundenplanung ▪ Umwahlen Neuwahlen für Kurse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zensurenkonferenzen ▪ Raumplan ▪ Schülerstundenpläne

SCHULRECHT

Fundstellen:

- Alle Neuregelungen in aktualisierter Fassung sind zu finden im Internet:
 - a) auf der Seite der Bildungsbehörde → <http://www.bildung.bremen.de> → Sitemap --> Werkzeuge für die Schulverwaltung → Schulgesetz
 - b) ebenda → Sitemap → Recht aktuell → Schulblatt

Kontakt:

- SfbW, für Rechtsangelegenheiten allgemein:
Detlef von Lührte, Tel.: 0421.361-48, E-Mail: detlef.luerthe@bildung.bremen.de
- SfbW, für Fragen des Schulrechts:
Ulrike Rösler, Tel.: 0421.361- 2025, E-Mail: ulrike.roesler@bildung.bremen.de
- SfbW, für dienstrechtliche Fragen:
Dr. Meike Winkler, Tel.: 0421.361-98748, E-Mail: meike.winkler@bildung.bremen.de

Schulrechtsnormen

Als Schulrecht wird die Gesamtheit der Rechtsnormen bezeichnet, die sich auf die Schule und das Schulwesen beziehen. Rechtsnormen lassen sich nach der Art der Rechtsquellen unterscheiden. Dies sind: Verfassung, Gesetz, Rechtsverordnung, öffentlich-rechtliche Satzung und Rechtsakte der Europäischen Gemeinschaft.

Rechtsquellen für das Schulrecht im Lande Bremen sind neben dem Verfassungsrecht des Bundes (Grundgesetz) und der Landesverfassung

- das Schulgesetz
- das Schulverwaltungsgesetz
- das Schuldatenschutzgesetz
- das Privatschulgesetz

Diese sind alle – auch mit den Erläuterungen – im Bremer Schulblatt zu finden (→ Fundstellen).

Schriftliche Mitteilungen an Schulen durch den Senator/ die Senatorin für Bildung und Wissenschaft in Form von Erlassen, Verfügungen, Richtlinien oder Informationsschreiben werden als Verwaltungsvorschriften bezeichnet. Sie stellen verwaltungsinterne Regelungen und Anordnungen der Behörde gegenüber den Schulen dar; sie beruhen auf der Organisationsgewalt der Regierung (des Senats), vertreten durch die Senatorin für Bildung und Wissenschaft. Da es sich um verwaltungsinterne Regelungen handelt, entfalten sie im Gegensatz zu Gesetzen und Rechtsverordnungen keine unmittelbare Außenwirkung gegenüber Dritten (Schülerschaft/ Erziehungsberechtigte).

Wichtige Beschlüsse, vor allem Gesetzesänderungen werden den Schulleitungen auf den Schulleiterdienstbesprechungen in der Behörde vorgestellt.

Über neue Erlasse, Verfügungen etc. werden Sie in der Schule per E-Mail, meist aber über das Intranet der Behörde unter *Aktuelles* informiert (→ Fundstellen). Es ist also sehr wichtig, diese Seite des Intranets regelmäßig auf Neuerungen durchzusehen.

Eine Einführung zu den Grundlagen und Fallbeispiele zu den seit August 2005 gültigen Gesetzen finden sie im Intranet unter „Sitemap“ → „Werkzeuge für die Schulverwaltung“ → „Schulgesetz und Schulverwaltungsgesetz“.

Für neue Schulleitungsmitglieder sind Fortbildungen zum Schulrecht sehr zu empfehlen. Sie werden im Rahmen einer Fortbildungsreihe für Schulleitungsmitglieder des LIS und/oder beim Aus- und Fortbildungszentrum angeboten.

SCHULVEREIN

Fundstellen:

- Hinweise der SfbW zur Arbeit von Fördervereinen / Schulvereinen
→ <http://www.bildung.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen49.c.3051.de>
- Informationsschreiben Nr. 209/2003 der SfbW vom 06.10.2003

Verhältnis von Vorstand und Schulleitung

Wahrscheinlich werden Sie an Ihrer Schule bereits einen Schulverein vorfinden. Führen Sie zunächst ein Gespräch mit dem Vorstand, um sich über die Aufgabenwahrnehmung, die Erfolge und Probleme zu informieren.

Es könnte die Erwartung geben, dass Sie als Schulleiterin/Schulleiter in die Vorstandstätigkeit mit einsteigen. Wägen Sie ab, ob eine solche Aufgabe für Sie – gerade in der Anfangszeit – leistbar ist. Daneben ist zu überlegen, ob die Doppelfunktion sinnvoll ist, einerseits als Schulleiterin/Schulleiter in Vertretung der Schule Nutznießer und gleichzeitig als Vorstandsmitglied im Schulverein Gewährender von Zuwendungen zu sein. Vielleicht können Sie weitere Mitglieder Ihres Kollegiums um die Wahrnehmung von Vorstandsaufgaben bitten.

Der Schulverein kann eine große Unterstützung für Ihre Arbeit bedeuten, wenn es aktive Eltern, Kollegen oder Schüler gibt, die Ressourcen für die Schule anwerben und die diversen Geldmittel verwalten. Die Motivation dieser Mitglieder wird um so größer sein, je mehr Einfluss und Mitgestaltungsmöglichkeiten dem Schulverein eingeräumt werden. Neben den Mitgliedsbeiträgen und Spenden fließen inzwischen diverse andere Zuwendungen über die Schulvereine in die Schulen: Die Schulvereine sind Träger der vielen Beschäftigungsverhältnisse auf Honorarbasis (→ Betreuungskräfte) und Abrechnungsadresse für Zuwendungen etwa von Schulspensoren. Deshalb sollten Sie:

- regelmäßigen Kontakt zum Vorstand des Schulvereins halten;
- ihn bei allen größeren Vorhaben der Schule informieren;
- Anträge auf finanzielle Unterstützung frühzeitig und schriftlich mit Begründung an den Vorstand herantragen. Vermitteln Sie auch Ihrem Kollegium diese Vorgehensweise.
- dafür sorgen, dass die Einladungen zur Mitgliederversammlung zuverlässig und rechtzeitig verteilt werden;
- im Elternbeirat eine regelmäßige Information über die Arbeit des Schulvereins anregen;
- dafür sorgen, dass alle neuen Eltern motiviert werden, dem Schulverein beizutreten (Beitrittsformular gleich bei der Anmeldung in der Schule überreichen, Information und Werbung während der ersten Elternabende).

Sollte es an Ihrer Schule noch keinen Schulverein geben, regen Sie die Gründung im Elternbeirat und im Kollegium an. Gründungshilfen finden sich in den o.g. Fundstellen.

■ SCHULVERMEIDUNG

Fundstellen:

- Erlass Nr. 01/2002 SfbW, Schulvermeidung spürbar reduzieren, vom 14.02.2002
- Handlungsleitfaden für Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer im Umgang mit Schulvermeidung, SfbW 2002
- Verfügung Nr. 44/2002 SfbW vom 01.08.2002
- Formulare zur Meldung an den Beratungsdienst im Intranet
→ <http://sfb-intranet/sfb/formulare/beratungsanforderung.dot>

Schulvermeidung in Bremen

In den letzten Jahren wurde deutlich, dass Schulvermeidung auch in Bremen ein großer Problembereich ist. Die Biografie der betroffenen Kinder und Jugendlichen wird erheblich beeinträchtigt, enorme gesellschaftliche Kosten können die Folge sein. Daher wurde der „Schulermittlungsdienst“ in der Schulbehörde umgewandelt in ein eigenes Referat „Intervention und Prävention“ (Ref. 25), in dem für die verschiedenen Regionen Bremens zuständige Mitarbeiter die Lehrkräfte und die Schulen unterstützen.

Immer noch gibt es ca. 700 Fälle von gemeldeter Schulvermeidung pro Jahr in Bremen. Die Dunkelziffer ist allerdings hoch, da Schulen und Lehrkräfte oft zögerlich die Probleme angehen. Als Schulleiterin/Schulleiter sind Sie verantwortlich für die konsequente Bearbeitung von Schulvermeidungsverhalten.

In dem o.g. Handlungsleitfaden ist sehr genau aufgeführt, wie Lehrerinnen und Lehrer mit auffälligen Fehlzeiten ihrer Schüler – auch in der Frühphase – umgehen sollen. In der Hauptschule gibt es für diese Arbeit z. Zt. eine Klassenlehrerstunde. Wenn niederschwellige Maßnahmen wie Gespräche, Hausbesuche, Klassenkonferenzen usw. keine Erfolge zeitigen, muss die Schule die außerschulischen Fachdienste einschalten und schließlich eine Meldung an das Referat Schulvermeidung bei der SfbW abgeben (Formulare dafür sind im Intranet, siehe oben, zu finden). Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Referates versuchen mit sehr gezielten Maßnahmen (Hausbesuche, Einbeziehung der Fachdienste, Bußgeldbescheide) Kinder, Jugendliche und ihre Eltern wieder zu einem regelmäßigen Schulbesuch zu bewegen.

Seit 2002 gibt es regionale Präventionsausschüsse (SCHUPS – insgesamt 13 plus 2 überregionale für die Sek. II), in denen Vertreter/-innen der Schulen, der schulpsychologischen und schulärztlichen Dienste, der Drogenberatung, der Kinder- und Jugendpsychiatrischen Beratungsstelle, des Amtes für Soziale Dienste und der Polizei gemeinsam mit Vertretern des Referats „Intervention und Prävention“ in Fallkonferenzen versuchen, massive Probleme zu lösen.

Für wenige Schüler gibt es inzwischen Plätze in Schulvermeiderprojekten, die häufig sehr erfolgreich eine Reintegration in den Regelschulalltag erreichen können. Die Handlungsmöglichkeiten der SCHUPS - Sitzungen sind trotz des guten Konzeptes jedoch begrenzt. Häufig ist die Ursache für fortwährende Schulvermeidung in einem gestörten familiären Umfeld zu finden. Die Eingriffsmöglichkeiten in diesem Bereich sind für die einbezogenen Dienste insgesamt (noch) gering, da nur dann Maßnahmen ergriffen werden können, wenn die Betroffenen selbst Hilfe einfordern. Eine spürbare Senkung der Schulvermeiderquote wird nur zu erreichen sein, wenn die Maßnahmemöglichkeiten ausgeweitet werden.

Als Schulleiter/in sollten Sie bald nach Dienstantritt folgende Fragen und Aufgaben klären:

- Wie hoch ist die Anzahl der in der Statistik „Schulvermeidung“ (→ Intranet/Schulinformationssystem/Ihre Schule/Schulverwaltung in Zahlen) gemeldeten Schüler?
- Um welche Schüler handelt es sich konkret? Wie ist der gegenwärtige Stand?
- Versichern Sie sich, dass alle Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer den o. g. Leitfaden besitzen und danach arbeiten.
- Bitten Sie Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer um regelmäßige Information der Schulleitung über auffällige Fehlzeiten.
- Wer nimmt für Ihre Schule an den zuständigen SCHUPS-Sitzungen teil? Besonders als Sek. I-Schule sollten Sie sich regelmäßig an dieser Arbeit beteiligen und nicht nur dann, wenn ein Fall Ihrer Schule verhandelt wird.
- Welche Maßnahmen werden in Ihrer Schule getroffen, um ersten Anfängen von Schulvermeidung zu begegnen (Zu-spät-Kommen, Abhängen einzelner Stunden, Fehlen in bestimmten Fächern usw.)?
- Gibt es im Kollegium einen abgestimmten Reaktionskonsens? Welche Maßnahmen sind denkbar?
- Gibt es Handlungsbedarf?

Als Schulleiterin/Schulleiter müssen Sie über Schulvermeidungsfälle in Ihrer Schule informiert sein, die verantwortliche Organisation des Verlaufs gemäß dem Handlungsleitfaden liegt aber in der Hand der Klassenlehrer. Begleiten und beraten Sie Ihre Kollegen bei dieser Arbeit, übernehmen Sie aber nicht ihre Aufgaben.

■ SCHULVERWALTUNGSSOFTWARE

Fundstelle:

- Informationsschreiben Nr. 122/2004: „Einsatz der Schulverwaltungssoftware Magellan und daVinci in allen öffentlichen Schulen der Stadtgemeinde Bremen“
- Verfügung Nr. 26/2005 vom 25.5.2005
- Informationsschreiben Nr. 122/ 2004
- Verfügung Nr. 54/ 2009
- „Magellan in Bremen, Fallstudie im Rahmens des Projektes neue Schulverwaltungssoftware (PSV)“ Autoren: N. Büsching, A. Lange, L. Voet vom Institut für Informationsmanagement Bremen, ifib 2009

Kontakt:

- Frau Anke Haskamp, SfBW, Referat 17 (Geschäftsführung),
Tel.: 0421.361-2532, E-Mail: anke.haskamp@bildung.bremen.de
- bei Fragen zur Software: Herr Hövelmann, SfBW, Referat 17,
Tel.: 0421.361-2579, E-Mail: wolfgang.hoevelmann@bildung.bremen.de

Magellan – daVinci – UNTIS

Alle öffentlichen Schulen Bremens arbeiten mittlerweile mit einer einheitlichen Schulverwaltungssoftware. Die Software besteht aus den beiden Elementen *Magellan* und *daVinci* (oder UNTIS, falls die Schulen bereits damit arbeiten).

Mit *Magellan* werden die Lehrer- und Schülerdaten verwaltet, Zeugnisse erstellt, Bescheinigungen gedruckt und Abiturqualifikationen berechnet. Mit *daVinci* erhalten die Schulen die dazu passende Stundenplansoftware. Für Schulen mit Kursen gibt es zusätzlich *daVinci Kurs*. Diese Programme werden ergänzt durch die Software *Crystal Reports* für die Erstellung von Auswertungen und Formularen.

Damit steht den Schulen ein umfassendes Schulverwaltungssystem zur Verfügung. Parallel zur Einführung der Programme finden die Schulungen von Verwaltungskräften, Schulleitungen und Stundenplanern statt. Wer neu einsteigt, sollte unbedingt an einer Schulung teilnehmen.

Die Schulen sind verpflichtet, mit dem Programm Magellan die Schüler-, Klassen- und Lehrerdaten zu verwalten und seit 2006/07 ist auch der Einsatz der daVinci Kursplanung verbindlich.

Beachten Sie unbedingt,

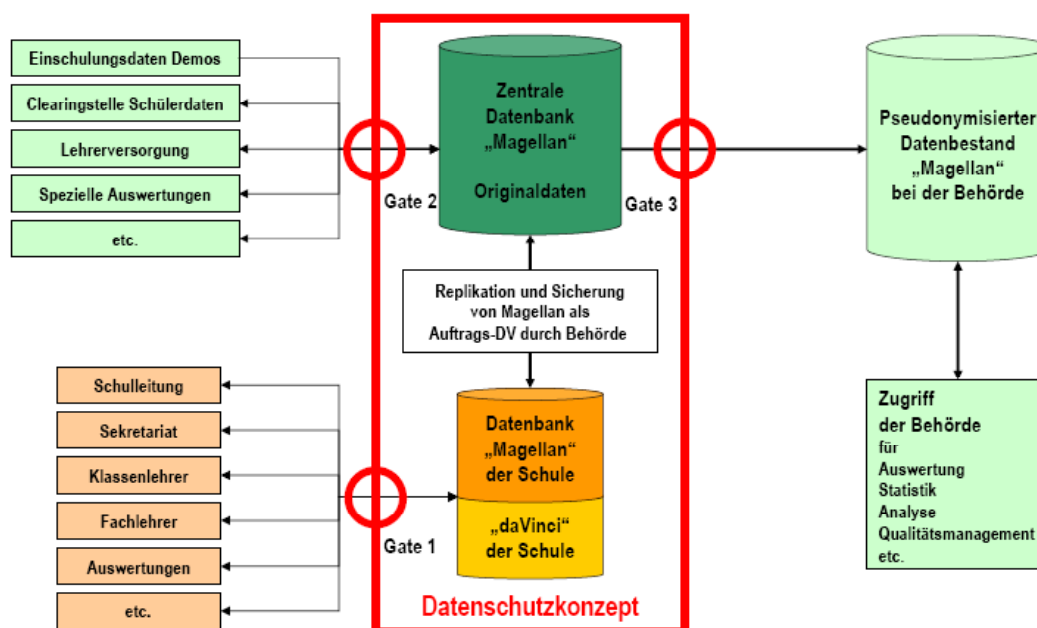
- dass die Software auf allen Verwaltungsrechnern der Schule läuft. Treffen Sie Vereinbarungen für den Zugriff auf die Daten; das System ermöglicht abgestufte Berechtigungen.
- Veränderungen in Magellan werden sofort von allen Rechnern übernommen. Es muss also unbedingt abgesprochen werden, wer welche Veränderungen vornehmen darf.

Datenschutz

Aus der Schulverwaltungssoftware kann auch die Behörde Daten für Statistik und Auswertungen abrufen. Das bedeutet auch, dass Schule für die Behörde transparenter wird. Für den Zugriff von Behördenmitarbeitern auf die Daten der Schulen sind Regelungen getroffen worden, ein Datenschutzkonzept wurde erstellt. Es soll für einzelne Mitarbeiter/-innen der Behörde auftragsbezogenen Zugriff auf Originaldaten der Schule geben. Für andere Zwecke werden die Daten anonymisiert.

Die folgende Grafik mit dem erläuternden Text fasst das Datenschutzkonzept zusammen:

Umgang mit der Schulverwaltungssoftware *Magellan*



- „Innerhalb des (Datenschutz)Rahmens befinden sich die zentrale Datenbank aller Schulen in der Behörde (Auftrags-DV) und die Datenbanken der Schulen auf schuleigenen Servern. Die Daten innerhalb dieses Rahmens „gehören“ jeweils den einzelnen Schulen, denn sie haben den unmittelbaren Bildungsauftrag für ihre Schülerinnen und Schüler, also auch anlassbezogene Gründe, personenbezogenen Daten zu erfassen und zu bearbeiten.“

- Gate1 regelt den Zugang der Beschäftigten in der Schule auf ihrer eigene Schuldatenbank (Berechtigungskonzept mit Rollen wie bspw. Schulleitung, Sekretariat, Stundenplaner, etc.).
- Gate 2 regelt sowohl die Zuführung von Schülerdaten aus der Einwohnermeldedatei als auch den Einsatz von Auswertungen, wie z. B. Plausibilitätskontrollen für die Datenkonsistenz, und von weiteren personenbezogenen Auswertungen. Diese müssen im Rahmen der Datenschutzgesetzgebung jeweils vereinbart werden.
- Gate 3 regelt die Überführung der zentralen Datenbank (Originaldaten) in eine pseudonymisierte Datenbank. Auf diese Daten hat die Behörde Zugriff, ohne dass dieser Zugriff jeweils gesondert geregelt werden muss.“ (Bild und Text: ifib Fallstudie 2009)

Mittlerweile werden auch die Angaben für die jährliche Bundesstatistik, die im Oktober eines jeden Jahres erstellt wird, mit behördlichen Einträgen vorbereitet. Dennoch müssen die Schulleiterinnen und Schulleiter die statistischen Daten ihrer Schulen einarbeiten. Auswertungen wie z.B. Anfragen zu Wiederholerquoten etc. ermittelt die Behörde selbst, vorausgesetzt die Schulverwaltung hat die Daten dazu rechtzeitig eingegeben.

■ SUCHTMITTELMISSBRAUCH UND SUCHTERKRANKUNG

Beratung und Hilfe bei Suchtmittelmissbrauch und Suchterkrankung am Arbeitsplatz Schule – Exemplarisch dargestellt am Thema Alkoholmissbrauch

Fundstelle:

- Zur betrieblichen Suchtprävention:
→ <http://www.finanzen.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen53.c.2157.de>

Kontakt:

- Betriebliche Suchtkrankenhilfe für den Bereich Schulen:
Hannelore Schmidt-Schumacher und Carmen Worthmann, Tel.: 0421.361-3223

1. Fürsorgepflicht

Ihre Fürsorgepflicht als Schulleitung erstreckt sich u.a. auf die Verantwortung für eine mögliche Sicherheitsgefährdung durch Suchtmittel am Arbeitsplatz Schule. Eine Verletzung der Fürsorgepflicht kann angenommen werden, wenn die Sicherheitsgefährdung erkannt wurde oder hätte erkannt werden müssen und daraufhin nicht adäquat reagiert wurde.

In Schulen muss neben der Sicherheit auch die Qualität des Unterrichts gewährleistet sein. In Ihrer Funktion als SchulleiterIn sind Sie nicht nur gegenüber den abhängigkeiterkrankten KollegInnen, sondern auch gegenüber den SchülerInnen und Eltern zur Fürsorge verpflichtet. Dieser Personenkreis hat ein Recht, vor den Folgen des schädigenden Alkoholkonsums einer/s abhängigkeiterkrankten KollegIn geschützt zu werden.

2. Führungsaufgabe von Schulleitungen bei suchtmittelbedingten Auffälligkeiten

Bevor am Arbeitsplatz Schule der Alkoholkonsum eines Kollegen/einer Kollegin als problematisch wahrgenommen wird, ist in der Regel ein langjähriger Alkoholmissbrauch vorangegangen.

Der Umgang mit KollegInnen, die Auffälligkeiten in Bezug auf Alkohol, Medikamente oder Drogen zeigen, gehört sicherlich zu den schwierigsten Leitungsaufgaben. Hier bietet Ihnen die Interventionskette der Dienstvereinbarung eine klare Handlungsrichtlinie.

Das Ziel der Interventionskette ist es, die Betroffenen mit den Folgen ihres schädigenden Verhaltens zu konfrontieren und durch angekündigte Konsequenzen in eine Entscheidungssituation zu bringen: Entweder sie verändern die beanstandeten Auffälligkeiten/Verhaltensweisen, indem sie entsprechende Hilfsangebote in Anspruch nehmen, oder sie nehmen die angekündigten Konsequenzen in Kauf.

Ihre Hauptaufgabe als Schulleiter bei der Umsetzung der Dienstvereinbarung besteht

- im Benennen des Fehlverhaltens,
- im Aufzeigen möglicher Konsequenzen,
- in der Unterbreitung von Hilfsangeboten,
- in der Überprüfung, ob die Hilfsangebote wahrgenommen werden und
- in der Überprüfung, ob sich die beanstandeten Auffälligkeiten/Verhaltensweisen geändert haben.

Ihre Aufgabe ist es nicht, dem Kollegen/der Kollegin eine Abhängigkeitserkrankung zu beweisen, sondern ausschließlich ein Abstellen der Verhaltensauffälligkeiten zu fordern.

Ihr wichtigster Grundsatz muss konsequentes Verhalten sein:

- Warten Sie nicht, bis Sie ein Alkoholproblem „beweisen“ können. Ihre begründete Vermutung in Verbindung mit den beobachteten Auffälligkeiten ist Anlass genug, aktiv zu werden. Gehen Sie auch Hinweisen Dritter (KollegInnen, Eltern, Schüler) nach.
- Führen Sie ein offenes Gespräch frühzeitig. Benennen Sie die wahrgenommenen Auffälligkeiten und Verhaltensänderungen und sprechen Sie Ihre Eindrücke offen aus, die Sie an ein Alkoholproblem denken lassen.
- Formulieren Sie klare Erwartungen und treffen Sie klare Vereinbarungen.
- Lassen Sie sich bezüglich der erforderlichen Veränderungen nicht auf Versprechungen ein, sondern treffen Sie eindeutige Absprachen.
- Unterbreiten Sie konkrete Hilfsangebote, weisen Sie z.B. auf die Betriebliche Suchtkrankenhilfe hin und händigen Sie Informationsmaterial aus. (Flyer der BSKH)
- Zeigen Sie realistische und abgestufte Konsequenzen auf. Wenn die Absprachen nicht eingehalten werden und/oder die Auffälligkeiten fortbestehen, wird das nächste Dienstgespräch einberufen. Ein erstes Dienstgespräch unter vier Augen sollte nur einmal geführt werden; alle weiteren Anlässe führen zur nächst höheren Gesprächsstufe in der Interventionskette der Dienstvereinbarung.

3. Auffälligkeiten am Arbeitsplatz Schule

Auffälligkeiten im Zusammenhang mit Fehlzeiten:

- Häufung einzelner Fehltage, oftmals am Wochenanfang
- häufige Kurzerkrankungen
- wiederholte Entschuldigungen durch Dritte, z.B. Ehepartner
- Verkürzung der Stunden
- Verlassen des Klassenraumes während des Unterrichts

Leistungsminderung:

- starke Leistungsschwankungen
- mangelnde Konzentrationsfähigkeit

- auffallende Unzuverlässigkeit
- mangelndes Durchhaltevermögen
- Nichteinhaltung von Terminen und Absprachen
- mangelnder Arbeitseinsatz oder
- übertriebene Bereitschaft, zusätzliche Arbeit zu übernehmen

Verhaltensänderung:

- starke Stimmungsschwankungen
- Überreaktionen
- Gleichgültigkeit
- Gedächtnislücken
- großspurig/aggressiv oder
- unterwürfig/überangepasst
- auffällig unauffällig
- zunehmender Rückzug

Äußeres Erscheinungsbild:

- Vernachlässigung der Körperpflege/Kleidung
- Händezittern
- Schweißausbrüche
- aufgedunsenes Aussehen mit geröteter Gesichtshaut
- wässriger Blick
- Artikulationsschwierigkeiten
- unsichere, verlangsamte Bewegungen, verzögerte Reaktionen

Trinkverhalten

- häufige Fahne
- Versuche, Alkohol zu tarnen (Pfefferminz, Mundwasser, Rasierwasser...)
- heimliches Trinken
- demonstrative Vermeidung von Alkohol/Tarnung mit Softdrinks

4. Die Kurzfassung der Dienstvereinbarung über den Umgang mit Suchtkranken oder Suchtgefährdeten

Die Kurzfassung der Dienstvereinbarung dient als Überblick über die Handlungsschritte der Interventionskette, ersetzt aber nicht die vollständige Dienstvereinbarung. Ausnahmen von der Stufenfolge der Interventionskette können im Einzelfall notwendig sein. In jedem Fall ist die Beratung der Betrieblichen Suchtkrankenhilfe Schule schon im Vorfeld anzuraten.

Autorinnen dieses Beitrages:

Hannelore Schmidt-Schumacher und Carmen Worthmann,
Betriebliche Suchtkrankenhilfe für den Bereich Schulen

■ TERMINPLANUNG

Zur Organisation des Schullebens gehört die Koordination der zahlreichen Termine, die jeweils unterschiedliche Personengruppen in der Schule betreffen. Eine zuverlässige und langfristige Terminplanung ist dazu sehr hilfreich; sie hat folgende Vorteile:

- Sie geht verantwortlich mit der Arbeitszeit aller am Schulleben Beteiligten um.
- Sie respektiert die Planungsautonomie der Kolleginnen und Kollegen so weit wie möglich.
- Sie hilft Stress zu vermeiden. Hier gilt: Wenn Sie als Schulleitung Termine setzen, achten Sie auf genügend zeitliche Spielräume für die Kolleginnen und Kollegen.
- Sie trägt zu fundierter Behandlung wichtiger Themen bei. Achten Sie in diesem Zusammenhang darauf, Ihre Vorlagen rechtzeitig an das Kollegium zu geben.
- Sie ist wichtig, damit das Ineinandergreifen der Gremien nach dem Schulgesetz funktionieren kann. Im Schulgesetz ist festgelegt, welche Gremien Beratungs- und Entscheidungsmöglichkeiten haben, dementsprechend müssen die Termine dieser Gremien geplant werden.

Terminpläne

Folgende Terminpläne sollten von der Schulleitung erarbeitet werden:

- ein Jahresterminplan, der alle wesentlichen Phasen und Ereignisse des Schuljahres verbindlich strukturiert. Dazu gehören z.B. zentrale Projektwochen, Klassenreisetermine, Betriebspraktika, Eintragefristen für Zensuren, Termine für Zeugniskonferenzen, Gesamt- /Teilkonferenzen, Schulkonferenzen, Elternsprechtage, Elternversammlungen und auch für zentrale Feste wie den Betriebsausflug, die Weihnachtsfeier und die Jahresabschlussfeier. Je komplexer die Schule, desto mehr zentrale Terminsetzungen werden erforderlich sein, um Überschneidungen und Terminhäufungen zu vermeiden. Einige Schulen haben für Konferenzen einen bestimmten Wochentag reserviert; auch dies ist eine gute Möglichkeit, um die Terminplanung zu erleichtern.
- ein Monatsplan, der den Jahresterminplan aktualisiert.
- jeweils aktualisierte Wochenpläne der jeweils nächsten beiden Schulwochen (oder für einen anderen Zeitraum, der für Sie bzw. Ihre Schule sinnvoll ist).
- Klassenarbeits- bzw. Klausurenpläne.
- Prüfungspläne für die Vergleichsarbeiten und Abitur. Die Rahmenterminpläne dazu werden von der Behörde festgesetzt.

Veröffentlichen Sie die Entwürfe der Klassenarbeits-, Prüfungs- und Jahrestermine im Voraus und setzen Sie eine Frist für Änderungswünsche. Wenn Sie die Änderungswünsche ausgewertet und den Plan überarbeitet haben, geben Sie bekannt, ab wann die Pläne in Kraft treten.

■ VERTRETUNGSUNTERRICHT

Fundstellen:

- Bremer Schulblatt 550.01, Grundsätze zur Vermeidung von Unterrichtsausfall und zur Vertretungsregelung vom 01.09.1998
- Verfügung 43/2002 vom 12.07.2005, Organisation der Flexiblen Unterrichtsvertretung
- Lehrerdienstordnung vom 02.05.2005

Kontakt:

- SfbW, Unterrichtsversorgung: Herr Gosch Herr Gosch, Tel.: 0421. 361-89366, E-Mail: heiko.gosch@bildung.bremen.de
- Stadtteilschule e. V., Herr Korte, Tel.: 0421.392448, eMail: sts.bremen@t-online.de

Kurzfristige Vertretung

Erkundigen Sie sich in Ihrer Schule, wie die kurzfristige Vertretung organisiert wird:

- Wer ist für den täglichen Vertretungsplan zuständig?
- Werden Kollegen in Springstunden zu Mehrarbeit herangezogen (bis zu 2 Stunden in der Woche möglich)?
- Werden Möglichkeiten der Stundenverschiebung genutzt?
- Welche Formen der Mitbetreuung und Aufgabenstellung gibt es?

Unterrichtsausfall

Erkundigen Sie sich auch nach den Ergebnissen der Unterrichtsausfallstatistik aus der Vergangenheit. Diese Statistik wird monatlich an die SfbW zurückgemeldet und enthält für jeden Schultag die Anzahlen der nicht anwesenden Lehrkräfte, der betroffenen Stunden und deren Ersetzung sowie den tatsächlichen Stundenausfall.

Jährlich wird eine zentrale Auswertung durch die Behörde erstellt, die Rückschlüsse für die Vertretungspraxis der eigenen Schule ermöglicht. Sollte die Ausfallquote Ihrer Schule besonders hoch sein, müssen zunächst die Ursachen genau betrachtet werden um u. U. Verbesserungen einzuleiten.

Organisation & Arbeitsatmosphäre

Erkundigen Sie sich überdies, wie der Vertretungsunterricht abläuft:

- Gibt es gemeinsame Verabredungen?
- Sorgen nicht anwesende Kollegen für Arbeitsaufträge?
- Mit welcher Erwartung begegnen die Schüler der Vertretungssituation?

Für die Arbeitsatmosphäre in einer Schule ist die Organisation und Durchführung des Vertretungsunterrichts ein nicht zu unterschätzender Baustein. Daher sollten Sie gemeinsam mit dem Kollegium Verbesserungen anstreben und ein Vertretungskonzept entwickeln, wenn Handlungsbedarf besteht.

Gemäß § 14 Abs. 3 der Lehrerdienstordnung sind Lehrerinnen und Lehrer verpflichtet, über ihre Pflichtstunden hinaus für kurze Zeit Unterrichtsstunden zu übernehmen, vollzeitbeschäftigte Lehrkräfte nicht mehr als 2 Stunden pro Woche. Beträgt diese angeordnete und genehmigte Mehrarbeit mehr als drei Stunden im Monat, so kann sie entweder durch Freizeitausgleich innerhalb eines Jahres abgegolten werden oder durch Zahlung einer Mehrarbeitsvergütung. Entsprechende Formulare finden Sie im Intranet unter „Werkzeuge für die Schulverwaltung“.

In der **Primarstufe** und in der **Sekundarstufe I** werden Ihnen mit der Soll-Zuweisung für Ihre Schule auch Lehrerstunden und/oder Geldmittel für Vertretungsfälle zugewiesen. Die Schulen bekommen ein „virtuelles Budget“ zur Beschäftigung von Vertretungskräften für länger dauernde Vertretungsfälle, das sie in eigener Verantwortung verwalten. Grundschulen stehen 5 %, Schulen der Sekundarstufe I 3 % und einigen Förderzentren 2 % der Unterrichtsversorgung an Geldmitteln zur Verfügung. Die Schulen der **Sekundarstufe II** erhalten in der Regel keine Zuweisungen für Krankheitsvertretungen. Für langfristige Vertretungen werden, beauftragt durch das Referat 23, SfBW, finanziert über die sogenannten „Lehrerfeuerwehr“, Vertretungskräfte über die Stadtteilschule eingesetzt.

In Absprache mit den zuständigen Mitarbeitern des Referates 23 bei der SfBW können für mittel- und langfristige Vertretungssituationen mit Hilfe des virtuellen Budgets Lehrkräfte beschäftigt werden: voll- und teilzeitbeschäftigte Kollegen, Pensionäre oder beurlaubte Lehrkräfte über die SfBW, arbeitslose Lehrkräfte und andere Kräfte über die Stadtteilschule e. V. oder auch den Schulverein. Wichtig ist die Absprache und Beantragung **vor Beginn der jeweiligen Maßnahmen**.

In der **gymnasialen Oberstufe** kann davon ausgegangen werden, dass die Schülerinnen und Schüler selbstständig arbeiten können. Deshalb ist es sinnvoll, wenn kurzfristig (vorhersehbar) abwesende Kolleginnen/Kollegen ihnen Aufgaben zur Fortsetzung der Arbeit am Kursthema stellen.

Für diesen Fall muss in der Schule sicher gestellt werden, dass

- die Kursteilnehmer/-innen Aufgabenstellung und Material erhalten
- sie entweder mitbetreut werden oder zumindest das Aufschließen der Unterrichtsräume sicher gestellt wird.

Bei längerer Abwesenheit von Kolleginnen und Kollegen wird auch in der Oberstufe Vertretungsunterricht organisiert.

■ ZEUGNIS/ZEUGNISKONFERENZ/ LERNENTWICKLUNGSBERICHTE

Fundstellen:

- Bremisches Schulgesetz vom 28. Juni 2005, geändert am 17.6.09, §§ 38 - 45
- Versetzungsordnung vom 14. Juli 1997, geändert durch Verordnung vom 17.6.2008
- Zeugnisordnung vom 04. November 2004 mit Änderungen vom 15.6.2008
- Richtlinien über die Bescheinigung ehrenamtlicher Tätigkeit außerhalb der Schule vom 26. September 1997
- Erlass Nr. 12/2002, Richtlinien für die Informationen über das Arbeits- und Sozialverhalten in Zeugnissen und Lernentwicklungsberichten
- Verfügung Nr. 26/2002, Einträge über Fehlzeiten in Zeugnissen

Information über Neuerungen

Nicht nur Sie als Schulleiterin/Schulleiter, auch Ihre Kolleginnen und Kollegen sollten die jeweils gültigen Bestimmungen gut kennen. Sorgen Sie dafür, dass an Ihrer Schule ausführlich über Veränderungen und ihre Auswirkungen informiert wird.

Wichtige Neuerung in Anpassung an die neue Schulstruktur: Es gibt kein Abstufen mehr! Dies bedeutet, dass Schülerinnen und Schüler nicht wegen mangelnder Leistungen die Schulart wechseln müssen. → Verordnung über Oberschule und Gymnasien

Aufgaben der Schulleitung in Zusammenhang mit den Zeugnis Konferenzen:

- Termine für die Abgabe und den Eintrag von Noten und Fehlzeiten festlegen
- Zeitplan für die Zeugnis- bzw. Versetzungskonferenzen erstellen
- Vorsitz bei den Konferenzen übernehmen oder an weitere Schulleitungsmitglieder delegieren
- Aufgaben der Klassenlehrerinnen/Klassenlehrer bzw. der Tutorinnen/Tutoren klären: Sie schreiben und unterschreiben im Auftrag die Zeugnisse mit Ausnahme der Abgangs-, Abschluss- und Abiturzeugnisse.
- Zeugnisausgabe organisieren

Sorgen Sie dafür, dass Ihre Kolleginnen/Kollegen alle notwendigen Informationen, Unterlagen und Terminpläne in einem Paket erhalten. Geben Sie wichtige Informationen zu jedem Zeugnisdurchgang erneut aus, damit der notwendige Kenntnisstand immer gewährleistet ist. Für Abschluss-, Abgangs- und Abiturzeugnisse gelten besondere Bestimmungen, die allen betroffenen Kollegen zu jedem Durchgang aufs Neue mitgeteilt werden sollten.

Zu einem Zeugnis der Jahrgänge 1 bis 10 gehören seit der Änderung der Zeugnisordnung 2002 Informationen zum Arbeits- und Sozialverhalten. Diese können in Lernentwicklungsberichte integriert werden oder als gesonderte (auch gerasterte) Berichte zusätzlich ausgegeben werden. Über den Modus entscheidet die Schulkonferenz. Für die Zusammenfassung der Informationen der einzelnen Fachlehrer haben die Schulen sehr unterschiedliche Verfahren gefunden.

Auch die unentschuldigten Fehlzeiten werden in den Zeugnissen vermerkt - wahlweise als Fehlstunden oder -tage. Abwesenheiten wegen schulbezogener Aktivitäten wie Projekten, Praktika oder Veranstaltungen der Schülervertretung gelten nicht als Fehlzeiten.

Eltern- und Schülervertreter werden durch die Klassenlehrerinnen und -lehrer zu den Zeugniskonferenzen eingeladen, dürfen aber nicht dabei sein, wenn das eigene Kind oder sie selbst behandelt werden. Zeugniskonferenzen sollten im Vorfeld gut vorbereitet und Problemfälle vorbesprochen werden, da während der Konferenz häufig nicht genügend Zeit ist, um pädagogische Probleme ausführlich zu erörtern. Überlegen Sie deshalb - falls nicht längst Praxis - ob zusätzlich zu den Zeugniskonferenzen zu einem früheren Zeitpunkt im Jahr im Rahmen einer pädagogischen Konferenz, Jahrgangs- oder Teamkonferenz über diese Aspekte gesprochen werden soll.

Förderplan

Laut § 18a der Zeugnisordnung vom 4.11.2004 muss vor den Osterferien von der Klassenkonferenz im Einvernehmen mit den Erziehungsberechtigten ein **Förderplan** beschlossen werden, wenn bei einem Schüler in einem Fach eine in Richtung „mangelhaft“ tendierende Leistungsentwicklung festgestellt wird. Bei halbjährlich unterrichteten Fächern, die versetzungsrelevant sind, muss diese Förderplanung zehn bis zwölf Wochen vor dem Halbjahreszeugnis, also etwa im November erfolgen. Wurden keine Fördermaßnahmen gemäß § 18a der Zeugnisordnung eingeleitet, muss eine Schülerin / ein Schüler versetzt werden, auch wenn das Leistungsbild die Nichtversetzung rechtfertigen würde. Inzwischen haben sich die Schulen intensiv mit der Vereinbarung von Förderplänen beschäftigt. Häufig wurden schulinterne Formulare entwickelt, um den Vorgaben des § 18a zu entsprechen. Informieren Sie sich in Ihrer neuen Schule über die gängige Praxis und über mögliche Veränderungswünsche.

Gymnasiale Oberstufe

Auch die Schülerinnen und Schüler der GyO erhalten am Ende eines jeden Halbjahres ein Zeugnis; über eine Versetzung wird aber nur einmal entschieden - am Ende der Einführungsphase. Das Zeugnis weist nicht nur die Leistungen in den Unterrichtsfächern aus, es enthält auch Vermerke (§4 Zeugnisordnung). Dazu gehört auch die Eintragung von unentschuldigten Fehlzeiten.

In der neu geregelten Einführungsphase der GyO gelten seit dem Schuljahr 2009/10 die folgenden neuen Regelungen:

- Es gibt Ganzjahresnoten: (Zeugnisordnung § 8 (1,2)).
- Die Versetzungskriterien wurden in Anpassung an die Tatsache, dass es keine Leistungskurse gibt, auf die Kernfächer übertragen; (Versetzungsbildung § 13)
- Auch in der GyO gelten die Regelungen für eine Nachversetzung; (Versetzungsbildung § 10 b).

Für die Versetzungs- und Zeugniskonferenzen gelten im Kurssystem der GyO vereinfachte Regelungen:

Nur wenn das Notenbild am Ende der Einführungsphase zur Nichtversetzung des Schülers oder der Schülerin führen könnte, kommen alle ihn/sie unterrichtenden Lehrkräfte in einer Konferenz zusammen und entscheiden über die (Nicht-)Versetzung.

In allen anderen Fällen besteht die Versetzungskonferenz aus dem Schulleiter/der Schulleiterin oder einer von ihm/ihr beauftragten Lehrkraft und dem Tutor/der Tutorin. Diese Regelung hat den Nachteil, dass die einen Schüler/eine Schülerin unterrichtenden Lehrkräfte sich nur in problematischen Fällen zu einem pädagogischen Gespräch zusammen finden.

Oft wäre es sinnvoll, sich – wie oben beschrieben – bereits im Vorfeld über Besonderheiten oder Schwierigkeiten der Schülerinnen und Schüler auszutauschen und über Unterstützungssangebote zu beraten.

Dokumentation

Unabhängig von der Schulstufe gilt für alle Zeugnis- und Versetzungskonferenzen, dass Konferenzverlauf und -ergebnis dokumentiert werden müssen. Bei jeder Nichtversetzung müssen die dafür ausschlaggebenden Noten kurz begründet werden, die Nennung allein reicht nicht aus. Wenn eine Versetzung aus pädagogischen Gründen erwogen wird, muss auch dokumentiert werden, aus welchen Gründen sich die Konferenz dafür oder dagegen ausgesprochen hat.

■ FEEDBACK-BOGEN

Das Handbuch „Neu in Schulleitung“...

	☹	☺	😊
... hat mir beim Start in der Schulleitung geholfen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... deckt insgesamt meine wichtigsten Fragen ab	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... hat einen hohen Informationsgehalt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist gut strukturiert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist ansprechend gestaltet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... gibt praktikable Tipps	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... würde ich neuen Kolleginnen und Kollegen empfehlen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet gute Orientierungen an	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist angenehm zu lesen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... sollte mehr Illustrationen, Abbildungen etc. enthalten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... sollte mehr Checklisten, Formblätter, Vorlagen etc. enthalten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... hat inhaltliche Lücken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ich habe auf Seite ___ einen (inhaltlichen) Fehler gefunden:

Ich wünsche mir für Ergänzungslieferungen folgende Themen:

■ -----

■ -----

■ -----

Ich möchte einen Textbeitrag zu folgendem Thema beisteuern:

■ -----

Bitte nehmen Sie diesbezüglich zu mir Kontakt auf:

Name: -----

Schule: -----

E-Mail : ----- Telefon: -----

Schicken Sie diesen Bogen bitte per Fax: 0421.361-16146 oder
per (Behörden-)Post an das LIS, Hr. Buchberger (LIS 10), Am Weidedamm 20, 28215 Bremen.

VIELEN DANK!