

Vorlage  
für die 31. Sitzung  
der staatlichen Deputation für Arbeit und Gesundheit  
am 29. November 2006

---

**TOP: 9d**

**Qualifizierungsfonds des BAP/ Ausbildung (Fonds I)**

**„Organisationsentwicklung der Regionalen Berufsbildungszentren in den Stadtgemeinden Bremen und Bremerhaven – ReBiz III“ (I.4)**

**A Problem**

Das vom Senator für Bildung und Wissenschaft beantragte Projekt ReBiz III baut auf die Projekte ReBiz I und ReBiz II auf. ReBiz I, die „Weiterentwicklung beruflicher Schulen zu regionalen Berufsbildungszentren“ (Aktenzeichen 002 005.6), begann am 01.05.2002 und wurde am 30.04.2005 beendet. In dem Projekt wurden u.a. die Handlungsfelder Unterrichtsentwicklung, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung, Qualitätsentwicklung und Kooperationsbeziehungen bearbeitet.

Dabei zeigte sich, dass insbesondere das Handlungsfeld „Qualitätsentwicklung“ ein Querschnittsthema für die Umsetzungsprozesse der weiteren Handlungsfelder ist und sie in hohem Maße beeinflusst. In den fünf Pilotschulen des Projekts wurde daher als Instrument systematischer Qualitätsentwicklung das schweizerische Qualitätsmanagementsystem „Qualität durch Entwicklung und Evaluation (Q2E)“ eingeführt. Die Umsetzung dieses Systems in den Schulen und der Verwaltung war und bleibt ein kontinuierlicher und langwieriger Prozess, der auch zukünftig von neuen personal- und beamtenrechtlichen Rahmenbedingungen begleitet sein muss.

Am 01.05.2005 wurde das weiterführende Projekt ReBiz II (Aktenzeichen 002 056.2) begonnen, mit dem sich die staatliche Deputation für Arbeit und Gesundheit letztmalig in ihrer 16. Sitzung am 14.04.2005 befasst hat. Es widmet sich vorwiegend der Übertragung der erzielten Ergebnisse, insbesondere des Q2E — Systems, in weitere Schulen, sowie der Einführung der autonomen Budgetverwaltung durch die beteiligten Schulen. Die Umsetzung der Budgetierung wurde zum Schuljahr 2006/ 2007 mit der Personalbudgetierung begonnen. Eine erste externe Evaluation der kooperierenden Schulen nach den Q2E-Richtlinien wird im Herbst 2007 erfolgen.

Die in den verschiedenen Handlungsfeldern der Projekte ReBiz I und ReBiz II erzielten Erkenntnisse sind inzwischen im Schulgesetz und Schulverwaltungsgesetz des Landes verankert. Die neu gewonnenen Entwicklungsmöglichkeiten, zu denen auch die veränderten schul- bzw. beamtenrechtlichen Rahmenbedingungen gehören, eröffnen den Schulen neue Handlungsspielräume zur eigenverantwortlich organisierten Schulentwicklung bis hin zu der weitgehend selbständigen Einheit „Berufliches Bildungszentrum“.

Um bis zum Jahr 2008 eine schlüssige Organisationsform für die Entwicklung der beruflichen Schulen zu eigenständigen regionalen Berufsbildungszentren zu erproben und zu implementieren, hat der Senator für Bildung und Wissenschaft das Projekt ReBiz III beantragt. In diesem Projekt soll das Handlungsfeld „Organisationsentwicklung“ vertieft bearbeitet werden. Damit werden die nötigen Voraussetzungen geschaffen, um die Innovationsfähigkeit der Berufsbildungszentren langfristig zu sichern. Die Entwicklung zu leistungsfähigeren, qualitätsorientierten beruflichen Schulen, die ihre Aufgabe in größtmöglicher Eigenverantwortung wahrnehmen, bietet die Gewähr dafür, dass dem Arbeitsmarkt gut ausgebildete Fachkräfte zur Verfügung stehen. Die projektierte Vernetzung in Form der Lernortkooperation mit Betrieben und Einrichtungen der Aus- und Weiterbildung hebt einerseits die Qualität des Ausbildungsniveaus und hilft andererseits durch erzielbare Synergieeffekte die Ausbildungskosten zu senken.

## **B Lösung**

Das ReBiz III -Projekt konzentriert sich insbesondere auf Schulen, die bisher nicht als Pilot-schulen fungiert haben - die so genannten Transferschulen. Sie sollen befähigt werden, zentrale Quelle und Schaltstelle für die Entwicklung und den Transfer des regionalen Know-hows zu sein. Dieses Ziel hat unmittelbaren Einfluss auf die innere Organisation der Schulen, z.B. hinsichtlich klar definierter Strukturen und Ziele, der Verantwortlichkeiten innerhalb des Lehrkörpers, der Qualitätsentwicklung und -sicherung des Unterrichts. Es betrifft das Verhältnis von Schulleitung und Gremien, die bestehende Schul- und Organisationskultur und den Grad der Teamorientierung innerhalb der Lehrerschaft bzw. Fachbereiche.

Mit dem geplanten Projekt ist eine kritische Analyse der gegenwärtigen Organisationsstrukturen verknüpft, die in Verbindung mit dem beabsichtigten Systemwechsel hohe Anforderungen an die Bereitschaft zu Veränderungen stellen. In den Schulen, die im Rahmen der Re-Biz-Projekte seit längerem an der Qualitätsverbesserung und der dazu komplementären Organisationsentwicklung arbeiten, sind die Systemänderungen mit hoher Motivation und Akzeptanz der Beteiligten in Angriff genommen worden. Eine Bedingung dafür ist der Einbezug aller Personengruppen in die Organisationsanalyse und Organisationsentwicklung. Gerade berufliche Schulen weisen aufgrund ihrer berufsspezifischen Ausrichtung zwangsläufig eine sehr ungleichmäßig verteilte Geschlechterstruktur auf. Unverzichtbarer Bestandteil des Handlungsfeldes „Organisationsentwicklung“ ist daher auch die besondere Förderung und Motivation von Frauen zur Übernahme von Führungspositionen und eine Ausweitung unterschiedlicher Beschäftigungsformen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen.

Im Rahmen der Organisationsentwicklung ergeben sich für das Projekt die folgenden Arbeitsschwerpunkte:

- Struktur und Initiierung von Teambildung,
- Schulmanagement und Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Gremien (Prozesse, die zwischen ihnen entstehen, Funktionszuweisungen usw.),
- Organisation des Unternehmens „Schule“,
- Organisation der Unterrichtszeiten, flexiblere Stundenplangestaltung und Bemessung und Bewertung von Arbeitszeit,
- Fortbildung, Personalgewinnung und Personalentwicklung,
- Auswirkungen auf die Beziehungen und Verpflichtungen mit der Behörde, den Betrieben, Kammern und Verbänden.

Die Organisationsanalyse soll mit Hilfe des Verfahrens zur „ganzheitlichen Bewältigung von Komplexität (GABEK)“ in Zusammenarbeit mit der Universität Innsbruck und dem Institut für Lehrerbildung Hessen durchgeführt werden. Das Verfahren wurde in Betrieben, öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen mehrfach erfolgreich erprobt. Grundlegender Gedanke des Verfahrens ist es, dass das Wissen und die Erfahrung von Mitgliedern einer Organisation deren größtes Potenzial darstellen.

Am Ende des Prozesses, den die Lehrkräfte in den am Projekt beteiligten Schulen direkt mit eingebunden werden, soll eine selbst entwickelte neue Organisations- und Gremienstruktur implementiert sein, die sich in die Rahmenbedingungen des Bremischen Schulverwaltungsgesetzes einpasst und die Qualität der beruflichen Bildung nachhaltig optimiert. Die beteiligungsorientierte Vorgehensweise unterscheidet sich wesentlich von den in Niedersachsen und Schleswig-Holstein per Verordnung vorgegebenen neuen Organisationsstrukturen.

In dem Projekt arbeiten Schulen zusammen, die das gesamte Branchenspektrum in den Stadtgemeinden Bremen und Bremerhaven abdecken. Darüber hinaus werden die geplanten Maßnahmen mit allen weiteren beruflichen Schulen des Landes Bremen abgestimmt und langfristig auch auf die allgemein bildenden Schulen übertragen.

Die folgenden Schulen nehmen am Projekt ReBiz III als Transferschulen teil: In Bremerhaven sind es die Geschwister Scholl Schule, die Kaufmännischen Lehranstalten (KLA) sowie in Bremen die Allgemeine Berufsschule, Berufsschule für Großhandel, Außenhandel und Verkehr, Schulzentrum Grenzstraße, Schulzentrum Alwin- Lonke- Straße und Schulzentrum Blumenthal. Bei der Organisationsentwicklung werden sie unterstützt von den ReBiz- Pilot-schulen: Schulzentrum Carl von Ossietzky (GLA) in Bremerhaven, der Berufsschule für Metalltechnik, Schulzentrum Utbremen, Schulzentrum Walle, Schulzentrum Rübekamp in Bremen.

Im Rahmen der regionalen Kooperation vorgesehen ist die

- Zusammenarbeit mit den PROREKO (Projekt regionale Kompetenzzentren)- Schulen des niedersächsischen Umlands speziell in Osterholz-Scharmbeck und Brake,
- Kooperation mit der Universität Bremen,
- Beteiligung der Kammern und Verbände, deren Mitwirkung sich auch aus dem gesetzlichen Rahmen des Schulgesetzes und Schulverwaltungsgesetzes ergibt,
- Beteiligung des Landesausschusses für Berufsbildung.

Es wird darüber hinaus angestrebt, dass die Schulbehörde und die Betriebe die Erfahrungen des Projekts für eigene Planungen zur Organisationsentwicklung übernehmen.

Für das Projekt sind die folgenden Zielgrößen und Meilensteine vorgesehen:

- An dem Projekt nehmen 320 Lehrkräfte und schulisches Leitungspersonal teil, davon sind 110 Personen weibliche und 210 Personen männliche Teilnehmer/innen. Insgesamt werden 50% aller Lehrkräfte pro Projektschule erreicht.
- Die Lehrkräfte nehmen innerhalb der Arbeitszeit, aber außerhalb der Unterrichtstätigkeit an den Workshops teil, die auch an den Wochenenden stattfinden können, so dass kein Unterrichtsausfall entstehen wird.
- Im Jahr 2007 sind drei ganztägige Workshops, im Jahr 2008 ein ganztägiger Workshop vorgesehen. Insgesamt ergeben sich 10.240 Workshop-Stunden.

Die Zeitschiene des Projekts stellt sich bei einer Laufzeit von 17 Monaten wie folgt dar:

- 6 Monate: Vorbereitung und Durchführung des Analyseverfahrens sowie Festlegung der Arbeitspakete als Ergebnis des Verfahrens.
- 1 Monat: Planung der Maßnahmen in den Einzelschulen.
- 9 Monate: Umsetzung in den Einzelschulen, Vernetzung sowie Vorlage der Ergebnisse in Form von Projektprodukten.
- 1 Monat: Auswertung der erzielten Ergebnisse und Aufbereitung der erarbeiteten Produkte für den weiteren Transfer.

### **C Alternativen**

keine

### **D Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen**

Die Gesamtausgaben für die beantragte Laufzeit vom 01.12.2006 bis 30.04.2008 setzen sich wie folgt zusammen:

Personalausgaben	Freistellungskosten	Sachausgaben der Maßnahme	Allgemeine Sachausgaben	Gesamtausgaben
274.103 €	237.620 €	48.444 €	23.655 €	<b>583.822 €</b>

Der voraussichtliche Zuschussbedarf liegt – vorbehaltlich der noch ausstehenden Detailprüfung – bei 291.911 €. Der Zuschuss soll – vorbehaltlich der Verfügbarkeit der nötigen Mittel – über EFRE-Mittel aus dem BAP bereitgestellt werden. Die zur nationalen Kofinanzierung des EFRE-Zuschusses nötigen öffentlichen Mittel werden vom Senator für Bildung und Wissenschaft und vom Magistrat Bremerhaven eingebracht.

Die Mittelherkunft stellt sich wie folgt dar:

Landesmittel: Senator für Bildung Universität Bremen	Kommunale Mittel: Magistrat Bremerhaven	EFRE-Zuschuss	Gesamt:
221.840 €	70.071 €	291.911 €	583.822 €
34 %	16 %	50 %	100 %

Der Mittelabfluss stellt sich wie folgt dar:

	2006	2007	2008
EFRE- Mittel	17.000 €	206.000 €	68.911 €

### **E Beteiligung/Abstimmung**

Die Vorlage ist abgestimmt mit

- dem Magistrat (Schulamt) der Seestadt Bremerhaven
- dem Senator für Bildung und Wissenschaft
- der bremer arbeit gmbH (bag)

### **F Beschlussvorschlag**

Die staatliche Deputation für Arbeit und Gesundheit stimmt der Förderung des Projekts „Organisationsentwicklung der Regionalen Berufsbildungszentren in den Stadtgemeinden Bremen und Bremerhaven – ReBiz III“ wie vorgeschlagen zu und stellt dafür - unter dem Vorbehalt der Verfügbarkeit der nötigen EFRE-Mittel - einen EFRE-Zuschuss in Höhe von bis zu 291.911 € für die Laufzeit des Projekts vom 01.12.2006 bis 30.04.2008 bereit.