Der Senator für Bildung und Wissenschaft

31.01.2006
Frau Enkelmann
10156

Vorlage Nr.: L 182
für die Sitzung der Deputation für Bildung am 09.02.2006

Organisationsuntersuchung beim Landesinstitut für Schule (LIS)

A. Problem

Das LIS wurde im Jahr 2004 durch einen externen Berater aufgabenkritisch begutachtet mit dem Ziel, über eine verbesserte Aufbau- und Ablauforganisation das LIS zu einem effektiv arbeitenden Dienstleistungszentrum weiter zu entwickeln, das die Schulen und die Behörde bei der Bewältigung ihrer Arbeit qualifiziert unterstützt.

Die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung, für die die Unternehmensberatungsfirma Tormin gewonnen werden konnte, sind der Deputation für Bildung in ihrer Sitzung am 17.02.2005 und die sich hieraus ergebenden Umsetzungsschritte in der Sitzung am 28.04.2005 vorgestellt worden (siehe hierzu die Vorlage Nr. L 92 vom 03.02.2005 und die Vorlage Nr. L 112 vom 21.04.2005).

Für die Umsetzung der Vorschläge aus dem Gutachten der Unternehmensberatungsfirma („Tormin-Gutachten“) wurde ein Projekt eingerichtet, welches sich in drei Phasen gliedert.

Phase 1: Grundsätzliche Vorgaben

Die Phase 1 endete mit Vorlage der Arbeits- und Zeitplanung in der Deputation für Bildung am 28.04.2005. Zuvor hatten in der senatorischen Behörde intensive Beratungen zum Gutachten der Unternehmensberatungsfirma stattgefunden.

Phase 2: Konkretisierung der Vorgaben und Erarbeitung von Umsetzungsvorschlägen

In Phase 2 haben 5 Arbeitsgruppen an unterschiedlichen Aufgabenstellungen gearbeitet, um die Vorgaben der senatorischen Behörde zu konkretisieren und um Umsetzungskonzepte zu erarbeiten. Die Arbeitsgruppen haben ihre Ergebnisse Mitte November 2005 vorgelegt. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen sind in mehreren Sitzungen der Koordinierungsgruppe und der Lenkungsgruppe aufeinander

abgestimmt, zusammengeführt und strategisch zugeordnet worden.

Phase 3: Umsetzung durch das LIS

Die Umsetzung der Vorgaben und der Konkretisierungen aus den einzelnen Arbeitsgruppen erfolgt LIS-intern und soll bezogen auf die organisatorischen Teile zum 31.07.2006 abgeschlossen sein.

B. Sachstand

Nachstehend werden die zukünftigen Veränderungen beschrieben, die gemeinsames Ergebnis der Beratungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der senatorischen Behörde und des LIS unter Beteiligung der personalrätlichen Interessenvertretungen in Konkretisierung der Vorgaben des Senators für Bildung und Wissenschaft sind. Diese Ergebnisse sind in Phase 3 für das LIS bindend.

- **Zukünftige Organisationsstruktur des LIS**

  Die zukünftige Organisationsstruktur des LIS umfasst
  - die Institutsleitung mit den Referaten 01 und 02 (Zentrale Dienste und Bibliothek)
  - die **drei** Abteilungen
    (a) Ausbildung,
    (b) Qualitätssicherung und Innovationsförderung,
    (c) Schul- und Personalentwicklung
  - sowie die beiden an die Leitung des LIS angebundenen Zentren für Medien und für schülerbezogene Beratung.

- **Die Arbeitsbeziehungen zwischen senatorischer Behörde und dem LIS werden neu definiert**

  Es erfolgt eine klare Trennung zwischen normsetzenden steuernden Aufgaben einerseits und operativen Aufgaben andererseits. Die normsetzenden, steuernden Aufgaben werden von der senatorischen Behörde wahrgenommen, die operativen Aufgaben durch das LIS. Die Behörde wird deshalb ihre interne Struktur verändern. Das Referat „Lehrerbildung“ und das „Referat Unterrichtsversorgung“ werden zu einem neuen Referat „Schulisches Personal“ zusammengefasst, das in Zukunft auch die Steuerung der Personalentwicklung übernimmt. Für Fragen der Qualitätsentwicklung (Standardsicherung, Schulforschung, Innovationsentwicklung/Modellversuche) wird ein neues Referat eingerichtet, von dem aus die o.g. Schwerpunktaufgaben strategisch gesteuert werden.

Die Steuerung der Aufgabenwahrnehmung erfolgt zukünftig über Ziel- und Leistungsvereinbarungen. Ein Strukturvorschlag für eine Ziel- und Leistungsvereinbarung ist als Anlage 1 beigefügt. Die erste Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen senatorischer Behörde und dem LIS wird für das Schuljahr 2006/2007 erarbeitet.
Für das LIS wird ein internes und externes Controlling, eine Kosten-/Leistungsrechnung und ein Produkt- und Leistungskatalog mit den dazu gehörigen Produktbeschreibungen eingeführt, um über vereinbarte Kennzahlen die Zielerreichung zu dokumentieren. Der Produkt- und Leistungskatalog des LIS ist als Anlage 2 beigefügt.

- **Änderungen in der Ausbildung**

  Die vorgeschlagenen Änderungen in der Ausbildung haben zum Ziel, die Schule stärker in die Ausbildung von Referendarinnen und Referendaren einzubeziehen. Die Referendarinnen und Referendare arbeiten in den Schulen bereits als angehende Lehrerinnen und Lehrer und übernehmen mit einem Teil ihrer Arbeitszeit verantwortlich Aufgaben in Unterricht und Schulleben. Dabei werden sie von Mentorinnen und Mentoren unterstützt, die hierfür gezielt qualifiziert werden.
  Zum einen werden dabei Module genutzt, die für die Qualifizierung von Ausbildungskoordinatoren in der ersten Phase der Lehrerausbildung (Studium mit schulpraktischen Unterweisungen) erarbeitet wurden. Somit wird auch hier eine inhaltliche Verknüpfung zwischen erster und zweiter Phase der Lehrerausbildung erreicht. Zum anderen werden die Mentorinnen und Mentoren insbesondere im Bereich der Fachdidaktik und Unterrichtsmethodik, der Diagnostik und der Umsetzung von Bildungsplänen fortgebildet.. Die Schulleitungen haben im Rahmen ihrer Fortbildungsplanung dafür Sorge zu tragen, dass an ihrer Schule in ausreichendem Umfang fachlich qualifizierte Mentorinnen und Mentoren fortgebildet werden. Mentorinnen/Mentoren übernehmen pro Referendar/-in und Fach 10-14 Hospitationen in den zwei Ausbildungsjahren. Zusätzlich führen Fachleiter/innen bzw. Ausbildungsbeauftragte des LIS weitere 8-12 Hospitationen pro Referendar/-in und Fach bzw. Erziehungswissenschaften durch, von denen zwei Gruppenhospitationen sind.
  Die Anzahl der Hospitationen ist abhängig vom Ausbildungsstand des Auszubildenden. Jeder Mentor/jede Mentorin erhält pro Fach und Referendar/-in eine Entlastung von der Unterrichtsverpflichtung im Umfang von 1 Wochenstunde. Diese Entlastung wird durch eine Erhöhung des bedarfsdeckenden Unterrichts der Referendarinnen und Referendare von 8 auf 10 Wochenstunden im Rahmen der allgemeinen Unterrichtsverpflichtung von 12 Wochenstunden ab dem vierten Ausbildungsmonat erwirtschaftet.

Die Ausbildung am LIS richtet sich stärker an den individuellen Eingangsvoraussetzungen und dem berufsbiografischen Hintergrund der Referendarinnen und Referendare aus. Über eine Modularisierung im Wahlbereich können die Referendarinnen und Referendare ihre individuellen vom Ausbildungsstand abhängigen Kompetenzen und Fertigkeiten vertiefen und Schwerpunkte für ihre Ausbildung legen. Deshalb wird der Wahlbereich durch ein breiter gefächertes Wahlangebot gestärkt und die Stundenverpflichtung für diesen Wahlbereich um eine Wochenstunde erhöht. Gleichzeitig wird die Anzahl der Pflichtveranstaltungen um zwei Wochenstunden abgesenkt.
Der zum 01.11.2005 neu aufgenommene Ausbildungsjahrgang arbeitet schon nach diesen neuen Parametern.
Die hier dargestellten Änderungen in der Ausbildung sind bereits in eine Überarbeitung der relevanten Ordnungsmittel aufgenommen worden. So wurden das Gesetz über die Ausbildung für das Lehramt an öffentlichen Schulen und die Ordnung für die Ausbildung im Vorbereitungsdienst für das Lehramt an öffentlichen Schulen (Ausbildungsordnung) überarbeitet. Die Deputation für Bildung hat die vorgeschlagenen Änderungen in ihren Sitzungen am 08.09.2005 und am 24.11.2005 im ersten Durchgang zur Kenntnis genommen. Nach Beendigung des Beteiligungsverfahrens sollen beide Ordnungsmittel am 20.02.2006 der Deputation für Bildung in einer Sondersitzung im zweiten Durchgang vorgelegt werden.

- **Schul- und Personalentwicklung**

  Das LIS verstärkt sein Angebot insbesondere bei Maßnahmen zur Schul- und Personalentwicklung, zur Qualitätssicherung, zu schulstrukturellen Fragen gemäß bildungspolitischen Anforderungen und weitet seine Agenturfunktion aus.
  Die Angebote des LIS lassen sich drei Bereichen zuordnen:

  (a) Die **bedarfsorientierte Fortbildung** wird über Anforderungen aus der senatorischen Behörde zu bildungspolitischen Fragestellungen definiert. Hier wird seitens des Senators für Bildung festgelegt, welche Bedarfe abgedeckt werden sollen.

  (b) Die **nachfrageorientierte Fortbildung** wird von den Schulen abgerufen. Hier wird das LIS seine Agenturfunktion weiter ausbauen, um Schulen zu beraten, zu unterstützen und bei Bedarf externe Anbieter vermitteln.
  Das LIS wird für externe Anbieter ein Akkreditierungsverfahren installieren, um die Qualität dieser Angebote sicher zu stellen. Es wird in Fragen der Anerkennung eng mit den Bundesländern Niedersachsen und Hamburg zusammenarbeiten. Aber auch die eigenen Angebote werden evaluiert und einer Qualitätsprüfung unterzogen.

  (c) Die **angebotsorientierte Fortbildung** begrenzt sich auf ein Kernangebot. Hierzu zählen Angebote, die seitens des LIS als Impuls zu fachlich begründeten Bedarfen

angeboten werden wie z.B. Vorbereitung auf Leitungsaufgaben in Schule, Gewaltprävention, Fortbildung in Sprachen mit Kulturinstituten..

Zur Stärkung der Agenturfunktion wird die Abteilung Schul- und Personalentwicklung neu strukturiert. Neben der Agentur als Kernstück der Abteilung werden Kompetenzteams zu häufig benötigten Kompetenzen mit den Arbeitsschwerpunkten Schulentwicklung, Personalentwicklung, Schule – Wirtschaft, berufsbildende Schulen eingerichtet,

- **Aufbau einer Abteilung für Qualitätssicherung und Innovationsförderung**

  Im LIS wird eine neue Abteilung für Qualitätssicherung und Innovationsförderung eingerichtet. Zu den Aufgaben gehören u.a. die Organisation und Auswertung von Schulleistungsstudien, Vergleichsarbeiten und Lernstandserhebungen, von zentralen (Abschluss-) Prüfungen, von übergreifenden Angelegenheiten der Qualitätssicherung und der Unterstützung der Schulen bei der Auswertung der Ergebnisse aus Vergleichsuntersuchungen. Die Abteilung ist auch verantwortlich für die Erarbeitung von Bildungsplänen, den Aufbau und die Pflege eines Wissensmanagements, die Weitergabe von „Best practice“ Modellen und die Koordination von Schulforschungsansätzen.

  Die Abteilung „Qualitätssicherung und Innovationsförderung“ umfasst die drei Aufgabenfelder „Curriculumentwicklung“, „Qualitätssicherung“ und „Innovationsförderung“.

- **Einrichtung eines Zentrums für Medien im LIS**

  Das Zentrum für Medien wird als Medienkompetenzzentrum organisiert, in dem alle Personen konzentriert werden, die über spezifische Qualifikationen im Umgang mit Medien neuer und traditioneller Art als auch mit Informationssystemen verfügen.

  Das Zentrum für Medien vermittelt medienpädagogische Kompetenz. Die Abteilungen „Ausbildung“, „Schul- und Personalentwicklung“ sowie „Qualitätssicherung und Innovationsförderung“ können für ihre jeweiligen spezifischen Aufgaben auf die Kompetenzen des Zentrums in Fragen der Medienpädagogik und Medienerziehung zurückgreifen. Das Zentrum fungiert als Dienstleister für die anderen Abteilungen des LIS und für die Schulen.

  Die beiden bestehenden Medienstudios werden den Schwerpunkt ihrer Arbeit ebenfalls auf die medienpädagogische und medientechnische Unterstützung von Unterrichtsvorhaben im Bereich von Video- und Audioprodukten in den Schulen ausrichten. Außerschulische Aktivitäten der Medienstudios werden perspektivisch auf externe Partner verlagert.

  Das Landesfilmarchiv und das Fotoarchiv beschränken sich auf die Herstellung von regional bezogenen Produkten, da hier von Verlagen keine Angebote vorliegen. Unterrichtsdokumentationen werden stärker mit der Aus- und Fortbildung verzahnt.

- **Zentrum für schülerbezogene Beratung**

  Die für Fragen der Errichtung eines Zentrums für schülerbezogene Beratung zuständige Arbeitsgruppe hat am 19.12.2005 ihre Arbeit aufgenommen. Der Aufbau dieses Zentrums wird extern begleitet. Für die externe Begleitung konnte Herr Prof. Schley gewonnen werden.
  Ein Konzeptvorschlag für den Aufbau eines Zentrums für schülerbezogene Beratung liegt zum Ende des Schuljahres 2005/2006 vor.

C. Zeitleiste

Für die weitere Bearbeitung der Umsetzungsschritte ist von folgenden zeitlichen Planungen auszugehen:

Termin	Maßnahme
09.02.2006	Beschluss der Deputation für Bildung zur Vorlage L 182
10.02.2006	Beginn der Umsetzungsphase im LIS
22.06.2006	Vorlage der ersten Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen LIS und Behörde für das Schuljahr 2006/2007 (Die ZLV enthält Angaben zu Ressourcen, zu Daueraufgaben und flexiblen Aufgaben)
31.07.2006	Vorgesehenes Ende des internen Umsetzungsprozesses im LIS: die neue Struktur des LIS ist umgesetzt, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des LIS haben ihre neuen Aufgaben übertragen bekommen. Erste Schritte zur Kosten-Leistungs-Rechnung und zum Qualitätsmanagement sind eingeleitet.
31.07.2006	Konzeptvorschlag für das Zentrum für schülerbezogene Beratung

D. Finanzielle Auswirkungen

Die durch die Veränderungen im Bereich Ausbildung frei werdenden Stellen werden für den Aufbau der neuen Abteilung „Qualitätssicherung und Innovationsförderung“, für die Qualifizierung der Mentorinnen und Mentoren sowie für die Begleitung der schulpraktischen Studien verwendet. Die für die ministeriellen Aufgaben bisher genutzten 4,7 Stellen werden an die senatorische Behörde verlagert.

E. Beteiligungen

Die Vorlage hat dem LIS vorgelegen.

F. Beschlussvorschlag

Die Deputation für Bildung nimmt den Arbeitsstand zur Umstrukturierung des LIS zu Kenntnis. Sie bittet den Senator für Bildung, im Juni 2006 die Ziel- und Leistungsvereinbarung mit dem LIS für das Schuljahr 2006/2007 vorzulegen. Das LIS wird gebeten, der Deputation für Bildung nach Beendigung des internen Umsetzungsprozesses über die Umsetzungen zu berichten.