



19. Juni 2007

## **Zielvereinbarung zwischen dem Niedersächsischen Kultusministerium und dem Regionalen Kompetenzzentrum (ReKo) Elisabeth-Selbert-Schule Hameln**

### **I Präambel**

- Die Zielvereinbarung wird zwischen dem Niedersächsischen Kultusministerium, Abteilung Berufliche Bildung, vertreten durch ihren Leiter, Herrn MDgt Carl Othmer, und der Berufsbildenden Schule „Elisabeth-Selbert-Schule“, vertreten durch ihre Leiterin, Frau OstD Gisela Grimme, abgeschlossen.
- Die Zielvereinbarung gilt bis zum 31.07.2010.
- Die Grundlage der Vereinbarung sind die Ziele des Landes Niedersachsen, die im Rahmen des Modellversuchs ProReKo entwickelt wurden.

### **II Ausgangssituation und Rahmenbedingungen**

#### **1. Beschreibung der Schule**

- Inhalte der Jahresstatistik

Die Elisabeth-Selbert-Schule Hameln ist eine berufsbildende Schule mit drei Standorten in Trägerschaft des Landkreises Hameln-Pyrmont, die von Frau Grimme und stellvertretend von Herrn Habenicht geleitet wird. Die selbstständige Leitung der Abteilungen erfolgt standortbezogen und obliegt den zuständigen sechs Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleitern sowie einigen Funktionsträgern. Es werden zurzeit 1935 Schülerinnen und Schüler in verschiedenen Schulformen von 121 Kolleginnen und Kollegen unterrichtet. Das Einzugsgebiet der Schule ist die Stadt Hameln und der Landkreis Hameln-Pyrmont sowie angrenzende Landkreise und die Region Hannover. Die Standorte Münsterkirchhof und Langer Wall befinden sich im Zentrum von Hameln, der Standort Thibautstraße liegt am nördlichen Stadtrand.

Die Elisabeth-Selbert-Schule vermittelt eine qualifizierte berufliche, allgemeine und persönliche Bildung und Weiterbildung in den Berufsbereichen Agrarwirtschaft, Ernährung, Gesundheit/Soziales, Hauswirtschaft, Körperpflege, Sozialpädagogik und Sozialpflege.

Die Entwicklung der Schülerzahlen ist in den letzten Jahren von einem starken Anstieg gekennzeichnet, der sich im letzten Jahr und voraussichtlich auch im diesem Jahr (2007) auf hohem Niveau stabilisiert hat.

Während bei einigen dualen Ausbildungsgängen (Friseur/in, Fleischer/in, Bäcker/in) starke Rückgänge zu verzeichnen sind, ist die Frequentierung der Berufsschule im Ernährungs-gewerbe (Koch/Köchin, Restaurantfachfrau/mann, Hotelfachfrau/mann) gleichgeblieben bzw. angestiegen. Insgesamt ist die Anzahl der Schülerinnen und Schüler in der Dualen Ausbildung nicht rückläufig.

Bei den Vollzeitbildungsgängen ist durchweg ein Anstieg festzustellen. Besonders in der Fachrichtung Sozialpädagogik (Fachschule Sozialpädagogik, Berufsfachschule Sozialassistent(-in)) überschreiten die Anmeldungen die Zahl der zur Verfügung stehenden Plätze. Hier erfolgt für die abgewiesenen Schülerinnen und Schüler eine Beratung, die ihnen Alternativ-ausbildungen aufzeigt. Ein langfristiger Rückgang ist lediglich bei der zweijährigen Fachschule Agrarwirtschaft zu verzeichnen. Dies ist durch den Strukturwandel in der Agrarwirtschaft bedingt.

Das Fachgymnasium Gesundheit und Soziales startet in Klasse 11 mit fünf bis sieben Parallelklassen.

Derzeit werden an der Elisabeth-Selbert-Schule 2296 Unterrichtsstunden pro Woche erteilt. Die durchschnittliche Unterrichtsversorgung bei der Lehrerversorgung im theoretischen Unterricht liegt bei 88,3% und im fachpraktischen Unterricht bei 92,6%.

Der Anteil der ausländischen Schülerinnen und Schüler beträgt durchschnittlich 7,4%. Die Anzahl der Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund lässt sich wegen deren deutscher Staatsbürgerschaft nicht ermitteln; sie wird diesen Wert sicherlich verdoppeln. Besonders in Bildungsgängen für schwächere Jugendliche ist punktuell eine Häufung zu verzeichnen.

Eine leichte Zunahme von auffälligem Verhalten und Jugenddelinquenz ist festzustellen. Strukturen für Beratungs- und Sozialarbeit sind an der Schule vorhanden. (Das Beratungskonzept der Elisabeth-Selbert-Schule ist unter folgendem Link abrufbar:

<http://www.elisabeth-selbert-schule.de/pub/bsew.cgi/d167087/Beratungskonzept%203.%20Fassung.doc> )

- Gesamtbudget

Durch die Möglichkeiten im Schulversuch ProReKo wird an der Elisabeth-Selbert-Schule ein Gesamtbudget geführt, das die Mittel des Landes Niedersachsen und die Zuwendungen des Landkreises Hameln-Pyrmont zusammenführt. Die Elisabeth-Selbert-Schule erstellt als Netto-Regie-Betrieb des Landkreises eine Jahresbilanz, verwaltet selbstständig ihre Konten und legt eine Kosten-Leistungs-Rechnung vor. Über diesen Jahresabschluss wird von einem bestellten Wirtschaftsprüfer ein Gutachten erstellt.

Der Zuschuss des Landkreises betrug im Jahr 2006 ca. 1.900.000 € (einschließlich der Raummiete), der des Landes Niedersachsen ca. 4.200.000 €. Andere Einnahmequellen spielen quantitativ eine untergeordnete Rolle.

Bei den Ausgaben dominieren die Aufwendungen für Personal mit insgesamt ca. 5 Millionen € und der Ansatz für Mieten der Schulgebäude mit ca. 930.000 €. Im Jahr 2006 hat die Elisabeth-Selbert-Schule im Ganzen rund 6,1 Millionen € Aufwendungen verzeichnet. Der Ansatz für das Jahr 2007 beträgt ca. 6,6 Millionen €.

Die Kosten-Leistungs-Rechnung ermöglicht der Schule einen Überblick über die Aufwendungen je Bildungsgang und somit auch je „erfolgreicher Schülerin und erfolgreichem Schüler“.



- Geplante Aktivitäten

#### Einführung oder Schließung von Bildungsangeboten

Im Projektzeitraum wurden folgende „regionale Bildungsangebote“ an der Elisabeth-Selbert-Schule installiert:

- Einjährige Berufsfachschule Gastronomie
- Einjährige Berufsfachschule Friseurtechnik
- Teilnahme am Schulversuch Berufseinstiegsklasse (BEK) mit den Orientierungsschwerpunkten Hauswirtschaft, Ernährung als Transferschule
- Zweijährige Berufsfachschule Sozialpädagogik
- Einjährige BFS Heilerziehungshilfe

Es ist geplant das bestehende Fachgymnasium Gesundheit und Soziales um den Schwerpunkt Gesundheit - Pflege zu ergänzen. Hier wird auf die geänderten Bedingungen im Schuleinzugsbereich reagiert.

Als Reaktion auf die gestiegenen Anmeldezahlen und die schlechte Übernahmequote bei der Erzieherausbildung wird die Elisabeth-Selbert-Schule im Jahr 2008 die Fachschule „Heilerziehungspflege“ einführen.

Wenn weitere Umstellungen im Bereich der Pflegeausbildung vorgesehen sind (Zusammenfassung der BFS Heilerziehungshilfe und der BFS Altenpflegehilfe in eine BFS „Pflegehelfer/in“), wird die Elisabeth-Selbert-Schule dieses Angebot gern zur Verfügung stellen.

Weitere regionale Bildungsangebote lassen sich mit Blick auf die Unterrichtsversorgung (zurzeit ca. 88%) im Rahmen des ProReKo-Prozesses nicht mehr einrichten.

Ein besonderes Vorhaben ist die geplante Durchführung eines neuen Unterrichtskonzeptes für benachteiligte Schülerinnen und Schüler, die mit herkömmlichen Methoden zu keinem Bildungserfolg zu bringen sind. Dabei steht die Produktion „echter“ Güter und Dienstleistungen im Unterricht im Vordergrund. Zahlreiche Erfahrungen aus dem Schulalltag haben gezeigt, dass mit Hilfe eines „produktionsorientierten Unterrichts“ gerade diese Schülerinnen und Schüler wieder in den Berufsbildungsprozess zurückgeführt werden können. (Das Konzept zum „produktionsorientierten Unterricht“ ist unter folgendem Link abrufbar:

<http://www.elisabeth-selbert-schule.de/pub/bscw.cgi/153733> )

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass neue Unterrichtsmethoden andere Unterrichtsräume benötigen. Ein älteres Schulgebäude am Standort Thibautstraße würde sich zu diesem Zweck sehr eignen. Verhandlungen mit dem Schulträger zum Umbau des Gebäudes laufen bereits.

Die Ergebnisse der Erhebungen der QM Auswertung „Übernahmequoten“ (erste Erhebung) und „Erfolgreiche Schulzeiten“ (Erhebung über drei Jahre) zeigen für die Elisabeth-Selbert-Schule folgende Ergebnisse:

- Die Übernahmequoten der meisten Bildungsgänge liegen im Landesdurchschnitt. Größere Abweichungen nach oben oder unten treten besonders in den Bildungsgängen auf, die von nur wenigen Schülerinnen und Schülern besucht werden (z.B. Formen des kooperativen BGJ, Duale Ausbildung Fleischer/in, Fachverkäufer/in Lebensmittelhandwerk). Dies ist eher ein statistisches Problem und wird sich durch weitere Erhebungen lösen.
- Die Zahlen der Übernahmequote für mehrjährige Bildungsgänge (Fachschulen, Fachgymnasium) können nur einen ersten Eindruck vermitteln. Hier sind Abweichungen nach unten besonders durch die hohe Abbrecherzahl zu Beginn der Ausbildung bestimmt.
- Die Zahlen zu den „Erfolgreichen Schulzeiten“ weisen sehr unterschiedliche Ergebnisse je nach betrachteten Bildungsgang und Beobachtungsjahr auf. In einigen Bildungsgängen lassen sich bereits Tendenzen in die unterschiedlichen Richtungen erkennen.



Für alle Kennzahlen gilt, dass erst eine Beobachtung über mehrere Jahre erforderlich ist, um auf Tendenzen reagieren zu können. Oft stehen diese im Zusammenhang mit anderen Kennzahlen und lassen daher schwer Aussagen über die Ursachen zu.

Eine Aufarbeitung und Wertung der Ergebnisse ist daher auf den verschiedenen Entscheidungsebenen der Schule erforderlich und wird, beginnend in der Schulleitung, im kommenden Schuljahr umgesetzt.

Zahlreiche „**Individuelle Bildungsangebote**“ werden an der Elisabeth-Selbert-Schule angeboten. Diese umfassen hauptsächlich die Bereiche EDV, Ernährungsgewerbe, Sozialpädagogik und Allgemeinbildung.

Diese Angebote mussten bisher zusätzlich zu den Pflichtstunden der Kolleginnen und Kollegen organisiert werden.

Die individuellen Bildungsmöglichkeiten werden kontinuierlich angeboten. Der Bedarf wird vorher durch Befragungen der Schülerinnen und Schüler und unserer Netzwerkpartner ermittelt.

Es war der Elisabeth-Selbert-Schule bisher nicht möglich, „**Neue Produkte**“, die kostenpflichtig sind und somit den Haushalt der Elisabeth-Selbert-Schule nicht belasten, einzuführen. Dies ist begründet durch fehlende Ressourcen, mangelnde Nachfrage und ein großes Angebot anderer Bildungsträger (z. B. VHS).

### **Schulinterne Lehrkräftefortbildung**

Die **Fortbildungen** zur Qualitätssteigerung des Unterrichts stehen im Mittelpunkt des Qualitätssteigerungsprozesses der Elisabeth-Selbert-Schule.

Eine eigens installierte Unterrichtsentwicklungsgruppe (UE-Gruppe) koordiniert und organisiert den Fortschritt in der Unterrichtsqualität.

So haben über einen Zeitraum von zwei Jahren fast alle 121 Lehrkräfte an einer umfassenden Fortbildung zur Unterrichtsentwicklung teilgenommen. Dies geschah über fünf volle Arbeitstage und wurde von hochqualifizierten Moderatoren begleitet. Neu hinzukommende Kolleginnen und Kollegen nehmen ebenfalls kontinuierlich an diesen Fortbildungen teil. Der hohe Aufwand erfordert auch Fortbildungszeiten während der normalen Schulzeiten. Diese sind am Ende des Schuljahres in Absprache und Zustimmung mit der Elternschaft und den dualen Partnern vorgesehen.

Für das kommende Schuljahr plant die UE-Gruppe die Einführung eines Hospitationskonzeptes. Hierbei wird der gegenseitige Unterrichtsbesuch durch Lehrkräfte verpflichtend.

Eine ausführliche Prozessbeschreibung und Optimierung des Kernprozesses Unterricht erfolgt durch eine ProReKo – Projektgruppe „Kernprozess“.

Die ProReKo – Projektgruppe „Mitarbeiter“ bereitet für die Arbeitstage im Sommer 2007 ein vertiefende Fortbildung zur Teamentwicklung für alle Kolleginnen und Kollegen vor.

Zahlreiche Fortbildungen zum Qualitätsmanagementprozess sind erfolgt und werden fortgesetzt. EFQM Assessorenausbildung, Evaluationsausbildung für Funktionsstelleninhaber, Moderatorentaining und zahlreiche weitere individuelle Fortbildungen haben stattgefunden und sind für die kommenden Jahre geplant.

Die Auswahl, Begründung und Organisation der Fortbildungen richtet sich nach einem verbindlichen Fortbildungskonzept aus, dessen Kern die Teamabsprache über die Notwendigkeit und die Inhalte der Fortbildungsmaßnahme, die Multiplikation und die Berichtspflicht ist. (Das vollständige Fortbildungskonzept ist unter folgendem Link abrufbar:

<http://www.elisabeth-selbert-schule.de/pub/bscw.cgi/166325> )



## Große Schulveranstaltungen

Die Elisabeth-Selbert-Schule führt im Laufe eines Schuljahres zahlreiche Veranstaltungen durch. Hier eine Auswahl von regelmäßigen Einzelaktivitäten und längerfristigen Maßnahmen:

- Aktion „Schule ohne Rassismus“
- Verkehrssicherheitstag
- Beratungstag für neue Schülerinnen und Schüler
- Eltern- Schüler- und Ausbildersprechtage (ESA)
- Hospitationstage für allgemeinbildende Schulen
- Informationsabende der Hamelner Fachgymnasien
- Einführungstage in allen Abteilungen
- „Methodentage“ zum Schuljahresbeginn
- Schüleraustausch mit unseren Partnerschulen im Ausland
- Berufsfindungsmesse „Informationsmesse Ausbildung (IMA)“
- Gesundheitsförderung: Wellnessstage für das Kollegium, Blutspende, ...
- Abschlussfeiern für fast alle Schulformen mit Elternbeteiligung
- Abschlussfeiern der Innungen und Kammern
- Diverse andere Feste und Feiern

## 2. Beschreibung der äußeren Anforderungen

### Die strukturelle Entwicklung des Landkreises Hameln- Pyrmont

Der Landkreis Hameln-Pyrmont gehört mit einer Größe von 796 qkm und einer Einwohnerzahl von fast 163.000 zu den dichter besiedelten Kreisen in Niedersachsen.

Der Bevölkerungsanteil der Älteren ist im Mittel höher als im Bundesdurchschnitt und die Bevölkerungszahl wird in den nächsten Jahren kontinuierlich zurückgehen.

In den BBS werden absehbar die Schülerzahlen noch nicht abnehmen. Die geplanten Veränderungen der beruflichen Ausbildung und das damit verbundene Ziel, die Schülerinnen und Schüler zu qualifizierten Abschlüssen zu befähigen, führt nicht zu einer verbesserten räumliche Situation.

Heute ist der Landkreis bekannt durch einen großen Anteil im Dienstleistungssektor, vor allem im Bank- und Versicherungsgewerbe, als Tourismusregion an der Weser, als bevorzugter Standort im Gesundheitswesen mit 6 Krankenhäusern sowie vielen Kur- und Rehabilitations-einrichtungen, deren Anzahl stetig zunimmt. Der Wirtschaftszweig Gesundheit und Pflege weist somit ein Wachstum auf. Das güterproduzierende Gewerbe nimmt weiter ab. Das Handwerk und die Landwirtschaft haben sich auf niedrigem Niveau stabilisiert. Einzelne Bereiche sind hier weiterhin von Strukturwandel betroffen, z.B. Fleischer-, Bäcker-, Friseurhandwerk.

Der Landkreis Hameln-Pyrmont weist im Verhältnis zu Land und Bund deutlich schlechtere soziale Strukturdaten (Stand 2004) auf. So liegt der Anteil der unter 25-Jährigen an der Gesamtbevölkerung niedriger als der Bundes- und Landesdurchschnitt. Besonders bemerkenswert ist die hohe Zahl der Empfänger von ALG II bzw. Sozialhilfe. Von diesen Unterstützungen sind bestimmte Bevölkerungsgruppen in besonderer Weise betroffen. So leben ca. 11% der Bevölkerung, die jünger als 18 Jahre ist, von Sozialhilfe. D. h. jedes 9. Kind bzw. jeder 9. Jugendliche unter 18 Jahren ist auf Unterstützung angewiesen.

Ca. 20% aller im Landkreis Hameln-Pyrmont lebenden Ausländerinnen und Ausländer sind ALG. II bzw. Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger. Auch hier sind Kinder und Jugendliche die Verlierer. Ca 30% aller ausländischen Menschen unter 18 Jahren im Landkreis Hameln-Pyrmont benötigen staatliche Unterstützung.



Diese Tendenz setzt sich im Bildungssektor fort. Im Vergleich zum Land Niedersachsen zeigt sich im Landkreis ein schlechteres Bildungsniveau. Qualifizierte Abschlüsse sind seltener anzutreffen, während insbesondere die Quote der Menschen ohne Schulabschluss mit 11,6 % um mehr als 2-%-Punkte über dem Landesdurchschnitt liegt. Auch hier zeigt sich die Benachteiligung ausländischer Schülerinnen und Schüler. Erwerben im Landkreis Hameln-Pyrmont ca. 20% der jugendlichen Gesamtbevölkerung die Hochschulreife, so liegt der Vergleichswert für jugendliche Ausländer im Landkreis Hameln-Pyrmont bei lediglich ca. 9%. Auf der anderen Seite liegt die Quote der ausländischen Jugendlichen ohne Schulabschluss bei 28 %.

Die soziale Integration von Ausländern und sozial Benachteiligten ist eine große Aufgabe besonders auch für das berufsbildende Schulwesen.

Die Elisabeth-Selbert-Schule versucht durch die Einführung neuer Bildungsgänge, die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Entwicklung neuer Unterrichtansätze, die Betreuung und Beratung ihrer Schülerinnen und Schüler (Förderkonzept) sowie zahlreicher anderer Maßnahmen dieser Aufgabe gerecht zu werden. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, darüber hinaus alle anderen Schülerinnen und Schülern durch ein verstärktes Angebot von individueller Förderung ebenfalls für das Berufsleben optimal vorzubereiten.

Im Rahmen des EFQM Prozesses hat sich die Elisabeth-Selbert-Schule ein schuleigenes **Kennzahlenset** gegeben und Instrumente zur Erhebung dieser Kennzahlen entwickelt. Weiterhin werden die im ProReKo-Prozess vorgegebenen Landeskennzahlen durch zahlreiche Maßnahmen erhoben.

Im Vordergrund stehen die Erhebung der Schülerzufriedenheit mittels Fragebogen (Die Ergebnisse sind unter folgendem Link einzusehen: [http://www.elisabeth-selbert-schule.de/pub/bscw.cgi/d144097-2/\\*/\\*schuelerauswertungneu2006.htm](http://www.elisabeth-selbert-schule.de/pub/bscw.cgi/d144097-2/*/*schuelerauswertungneu2006.htm) ) und die Befragung der Ausbildungsbetriebe. Weitere Daten werden durch die Verwaltungs- bzw. Statistikprogramme erhoben. Wichtige Hinweise auf die Lehrerzufriedenheit lassen sich aus den schulinternen Lehrerbefragungen und auch aus den regelmäßigen Befragungen der Wissenschaftlichen Begleitung ProReKo der Universität Hannover ermitteln.

Die Ergebnisse werden den verschiedenen Entscheidungsebenen der fraktalen Schulverfassung (Bildungsgänge, Abteilungen, Schulleitung) zur Verfügung gestellt. Diese interpretieren die Ergebnisse und wählen aus den schuleigenen Kennzahlen und aus den Landeskennzahlen je einen Themenbereich, der im kommenden Schuljahr besonders Berücksichtigung finden soll. In den Teamsitzungen werden messbare Ziele festgelegt, die mit Hilfe der Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche zu Zielvereinbarungen mit den einzelnen Lehrkräften führen. Eine Evaluation der schulinternen Zielvereinbarungen soll jährlich erfolgen.

Die bisher ermittelten Kennzahlen zeigten u.a. folgende Verbesserungsbereiche:

- Absentismus (Schulinterne Kennzahl)
- Leistungsbewertung/Beurteilungsgerechtigkeit (schulinterne Kennzahl)
- Ausstattung/Unterrichteinsatz von EDV-Medien
- Einhaltung der verabredeten Regeln
- Pünktlichkeit von Lehrkräften und Schülerinnen und Schülern

Die meisten Bildungsgangteams und die Abteilung Fachgymnasium haben diese Bereiche zum Schwerpunkt der Qualitätsverbesserung gewählt.

Die Ergebnisse der **Schulinspektion** waren für die Elisabeth-Selbert-Schule überwiegend positiv (Der ausführliche Bericht ist über folgenden Link abrufbar:

[http://www.elisabeth-selbert-schule.de/daten/elisabethselbert/files/insektionsbericht\\_ess\\_06.doc](http://www.elisabeth-selbert-schule.de/daten/elisabethselbert/files/insektionsbericht_ess_06.doc) )

Es sind folgende Stärken festgestellt worden:

- entwickelte schuleigene Curricula



- hohe Zielorientierung und Strukturierung des Unterrichts
- gutes pädagogisches Klima
- erfolgreiche Schülerberatung und -betreuung
- positives Schulklima und aktives Schulleben
- fortgeschrittene Entwicklung des Personals und der Lehrerprofessionalität.

Es ist aber auch deutlich geworden, dass die hohe Auslastung die Schule personell und räumlich an ihre Grenzen stoßen lässt.

Die Verbesserung der räumlichen Situation durch den Landkreis Hameln-Pyrmont wird weiterhin angestrebt.

Weitere Verbesserungsbereiche sind der Kontakt zu den allgemeinbildenden Schulen und die Einflussnahme auf die Schulentwicklungspolitik des berufsbildenden Schulwesens des Landkreises Hameln-Pyrmont.

Die Elisabeth-Selbert-Schule wird daher die Zusammenarbeit der BBS'en forcieren. Weiter ist die Teilnahme am Projekt „Region des Lernen“ bereits beantragt. Dieses überregionale Projekt wird mit dem schuleigenen Projekt „Netzwerke“ verknüpft. (Der Projektplan ist unter folgendem Link abrufbar: <http://www.elisabeth-selbert-schule.de/pub/bscw.cgi/144514> )

### 3. Politische Programmatik

Die Entwicklung unserer Region ist u.a. abhängig von den Ausbildungschancen der jungen Generation. Im Bewusstsein dieser Verantwortung bemüht sich der Landkreis Hameln-Pyrmont, seinen Schulen und Ausbildungsstätten den notwendigen finanziellen Rahmen zur Erfüllung und Weiterentwicklung ihres Bildungsauftrages zur Verfügung zu stellen. Als Schulträger sorgt er für ein breit gefächertes, attraktives Angebot an Schulen und Bildungseinrichtungen.

Im Bereich des berufsbildenden Schulwesens besuchen derzeit über 5.000 Schülerinnen und Schüler die Eugen-Reintjes-Schule (gewerbliche Berufsschule), die Handelslehranstalt und die Elisabeth-Selbert-Schule (Hauswirtschaft, Agrarwirtschaft, Sozialpädagogik) in Hameln.

Gleichzeitig unterstützt der Landkreis die Schulentwicklung in Richtung auf "selbstständige Schulen" mit erweiterten Entscheidungsräumen, in der die Fremdsteuerung durch überordnete Instanzen und detaillierte Vorgaben zurückgenommen und durch Selbststeuerung ersetzt wird. Die damit verbundene Veränderung des Schulsystems soll zu einem kontinuierlichen Prozess im Sinne "lernender Organisationen" werden, die auf ihre komplexe Umwelt und ihre Änderungen reagieren.

Diesen Entwicklungsprozess gilt es, insbesondere auch durch die Einrichtung von Netzwerken, weiter zu fördern. Sie ermöglichen es, Gestaltungsräume nachhaltig zu nutzen und sollen Erfahrungsaustausch und kooperative Lernprozesse fördern. Dabei wird nicht nur die Vernetzung von Schulen untereinander, sondern auch die mit anderen Bildungseinrichtungen und darüber hinaus mit wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Einrichtungen der Region angestrebt. Bei den Netzwerken soll es um vielfältige und dauerhafte Verknüpfungen gehen, die sowohl die Schulentwicklung fördern als auch für die übrigen Netzwerkpartner von Bedeutung sind.

Der Schulträger Landkreis Hameln Pyrmont unterstützt die Elisabeth-Selbert-Schule im Schulversuch ProReKo. Besonders hinsichtlich der Budgetierung zeigt man sich sehr fortschrittlich und überlässt der Schule die Entscheidungsverantwortung. Bei der Einrichtung



neuer Bildungsgänge vertraut man auf den fachlichen Rat der Schulleitung und der Lehrkräfte. Der Landrat, Herr Rüdiger Butte, ist Mitglied des Schulbeirates der Elisabeth-Selbert-Schule.

### III Strategische Ziele

Die Strategie der Elisabeth-Selbert-Schule orientiert sich an dem Leitbild, das im Jahr 2006 aktualisiert und von der Schulversammlung mit sehr großer Mehrheit beschlossen wurde. Dabei orientiert sich unser Handeln nach den drei Inhalten eines umfassenden Leitbildes: Vision, Mission und Werte. (Der vollständige Text des Leitbildes ist unter folgendem Link abrufbar: <http://www.elisabeth-selbert-schule.de/daten/elisabethselbert/files/leitbild.pdf> )

Für zukunftsgerichtete Entscheidungen ist unsere Vision, also der Zustand der Elisabeth-Selbert-Schule, der in ca. 10 Jahren erreicht werden soll, ausschlaggebend:

**„In unserer Vision ist die Elisabeth Selbert Schule das zukunftsorientierte Kompetenzzentrum der Region, das sich auf soziale, kulturelle und wirtschaftliche Herausforderungen ausrichtet. Es befähigt seine Schülerinnen und Schüler zu einer verantwortungsvollen, toleranten, sozialen und wertorientierten Lebensgestaltung.**

**Unsere Schule wird zu einem Ort bewusster und lebendiger Lern- und Lebenserfahrungen, an dem alle Beteiligten verantwortlich, aktiv und offen miteinander arbeiten und umgehen.“**

Dieses Ziel ist abgestimmt auf das Globalziel des Schulversuches ProReKo. „Die Qualität der schulischen Arbeit und insbesondere der Leistungen der Schülerinnen und Schüler werden messbar verbessert.“ Zur Erreichung dieses Ziels werden mit Hilfe des Qualitätsmanagementverfahrens EFQM mehrere strategische Projekte installiert, deren Aufgabe es ist, evaluierte Prozesse im Schulalltag zu implementieren.

Der Projektplan der Elisabeth-Selbert-Schule umfasst sechs Groß-Projekte, die das Ergebnis zweier Strategie- und Konsensmeetings sind.

- Leitbild
- Kernprozess
- Führung
- Mitarbeiter: den Einzelnen fördern, Teamentwicklung
- Netzwerke
- Evaluationssystem

Alle Projekte haben Projektziele definiert, deren Erreichen mit einer konkreten Zeit- und Maßnahmenplanung hinterlegt ist.

(Der Projektplan der Elisabeth-Selbert-Schule ist unter folgendem Link abrufbar: <http://www.elisabeth-selbert-schule.de/pub/bscw.cgi/144514> )

Das Management der Projekte obliegt der Schulentwicklungsgruppe (SEG), in der neben der Schulleitung, der ProReKo Geschäftsstellenleitung auch einige EFQM-Assessoren vertreten sind. Die SEG bedient sich der externen Beratung eines Unternehmensberaters.

Die Prozesse, die bereits implementiert wurden, sind in einer Prozesslandkarte zusammengestellt (Die Prozesse sind unter folgendem Link abrufbar: <http://www.elisabeth-selbert-schule.de/prozesse/> )

In näherer Zukunft werden zwei weitere Projekte an der Elisabeth-Selbert-Schule vorangetrieben.



Zu einem sind die Erarbeitung eines Konzeptes und der Aufbau eines Projektmanagements zur Ergänzung der Individualförderung, der beruflichen Weiterbildung und zur Einführung neuer Produkte vorgesehen. Zum anderen werden bestehende Konzepte zur Einführung einer neuen Unterrichtsform, dem „produktorientierten Unterricht“, mit Hilfe einer Planungsgruppe umgesetzt. Das Gesamt-Konzept „Produktionsorientierter Unterricht“ steht unter folgendem Link:

[http://www.elisabeth-selbert-schu-le.de/pub/bscw.cgi/d153741/Konzept%20produktionsorientierter%20Unterricht%20%2008mz07.doc](http://www.elisabeth-selbert-schu-le.de/pub/bscw.cgi/d153741/Konzept%20produktionsorientierter%20Unterricht%20%2008mrz07.doc) )

Eine Meilensteinsitzung bzw. ein erneutes Strategie-Konsensmeeting (EFQM) ist für den Jahreswechsel 2007/08 geplant. Nach einer Bestandsanalyse werden dort die bestehenden bzw. initiierten Projekte evaluiert und eventuell neue Projekte zur Qualitätsverbesserung aufgenommen.

#### IV Leistungsziele

Die Daten der **Kennzahl 1** (Abschlussquoten), **Kennzahl 2** (Übernahmequote nach Bildungsgängen, erste Erhebung), **Kennzahl 3** (Kosten pro Schülerin und Schüler bzw. Bildungsgang) und **Kennzahl 4** (Erfolgreiche Schulzeiten der Bildungsgänge) sind der Abteilung Fachgymnasium und den Bildungsgängen zur Verfügung gestellt worden. Dort wird das Zahlenmaterial auf schulische Faktoren und deren Beeinflussbarkeit hin untersucht. Zielvereinbarungen zwischen den Teamleitern und der Schulleiterin zu den Kennzahlen sind bislang nicht getroffen worden. Die bisherigen Zielvereinbarungen beschäftigen sich in erster Linie mit dem Bereich Schul-Absentismus. Wenn diese Maßnahmen zum Erfolg führen, verbessern sich auch die Landeskennzahlen. Da dieser Zielvereinbarungsprozess erst am Ende des Schuljahres abgeschlossen und evaluiert sein wird, sind bisher noch keine Vereinbarungen zu den Landeskennzahlen getroffen worden. Dies ist für das nächste Schuljahr geplant. Die Projektgruppe Evaluation entwickelt ein Konzept, dass in den Entscheidungsgremien der Schule beschlossen wird.

In der Schulleitungsrunde haben wir die Ergebnisse der Landeskennzahlen analysiert und sind zu folgenden Schlüssen gekommen.

Übernahmequoten, die im Trend des Landes Niedersachsen liegen, sind zu halten und wenn möglich zu verbessern. Bei überdurchschnittlichen guten Ergebnissen hält die Elisabeth-Selbert-Schule das erreichte hohe Niveau.

Bei den konkreten Ergebnissen der **Kennzahl 1** müssen folgende Bildungsgänge besonders beachtet werden, da sie über den Erfassungszeitraum überwiegend negative Abweichungen aufweisen.

- Einjährige Berufsfachschule, die keinen schulischen Abschluss voraussetzt, Friseurtechnik (Erfassungszeitraum ein Jahr)
- Einjährige Berufsfachschule, die keinen schulischen Abschluss voraussetzt, Hauswirtschaft
- Zweijährige Berufsfachschule Kosmetik
- Zweijährige Berufsfachschule Sozialassistent/in, Schwerpunkt Sozialpädagogik



- Zweijährige Berufsfachschule Ernährung und Hauswirtschaft

Insbesondere ist anzuschauen die Berufsfachschule Kosmetik und die Berufsfachschule Sozialassistent/-in, da in allen drei Erfassungsjahren die Abschlussquote erheblich unter dem Landesdurchschnitt liegt. In den Zielvereinbarungen mit den Teamleitern wird die Schulleiterin umsetzen, dass diese Zahlen verbessert werden.

Für alle Bildungsgänge wird im Zielvereinbarungszeitraum angestrebt, den Landesdurchschnitt zu erreichen. In der BFS Kosmetik und in der BFS Sozialassistent/in ist kurzfristig eine Verbesserung von 5% beabsichtigt.

Für die Erhebung der **Kennzahl 2** wird verabredet, dass die Schule verwertbare Ergebnisse zur Verfügung stellt.

Die erste Erhebung ist noch nicht sehr aussagekräftig. Langfristige Tendenzen sind noch nicht erkennbar. Erste Feststellungen zeigen in folgenden Bildungsgängen Handlungsbedarf:

- Berufsfachschule Altenpflegehilfe
- Zweijährige Berufsfachschule Sozialpflege
- Einjährige Berufsfachschule Sozialpflege für Realschulabsolventinnen und Realschulabsolventen
- Zweijährige Berufsfachschule Hauswirtschaft
- Fachschule Sozialpädagogik

Die Elisabeth-Selbert-Schule wird versuchen, den Landesdurchschnitt zu erreichen.

Ergebnisse der **Kennzahl 3** (Kosten-Leistungs-Rechnung) liegen nur für ein Jahr vor und sind daher wenig aussagekräftig. Die Zahlen zum Fachgymnasium werden auf ihre korrekte Erfassung hin überprüft. Folgenden Bildungsgängen sind die Kosten pro erfolgreichem Schüler erheblich höher als der Wert der anderen ProReKo Schulen:

- Berufsschule Fachverkäufer/in im Lebensmittelhandwerk, Schwerpunkte Bäckerei und Fleischerei
- Berufsschule Koch/Köchin
- Berufsschule Hotelfachfrau/mann
- Berufsschule Bäcker/in

Die Einflussnahme für diese Bildungsgänge ist sehr begrenzt, da eine Beschulung auch kleiner Klassen unser Auftrag ist.

- Zweijährige Berufsfachschule Sozialassistent/in, Schwerpunkt Sozialpädagogik

Wenn das Ziel von Kennzahl 1 erreicht wird, ergibt sich hier eine Kostensenkung.

Es gibt eine sehr enge Beziehung zwischen Kennzahl 1 und **Kennzahl 4** (Ausnahme mehrjährige Bildungsgänge). Die Werte der beiden Kennzahlen haben die gleiche Größenordnung bei gleichem Vorzeichen. Abweichungen bei den Wiederholern sind zu verzeichnen.

Die Schule strebt an, die Regelzeiten in den Ausbildungsgängen einzuhalten.



Die Schule organisiert sich in ihrer Selbständigkeit und Selbstverantwortung durch den Aufbau eines Beschwerdemanagements so, dass Beschwerden von Kunden des Bildungsdienstleisters Berufsbildende Schule nur von der Schule selbst bearbeitet werden und Schulbehörden auf die Zuständigkeit der Schule verweisen können.

Ein **Beschwerdekonzert**, dass durch die zuständigen Schulgremien verabschiedet wurde, liegt vor und wird angewandt.

(Das Gesamt-Konzert „Beschwerden“ steht unter folgendem Link:

[http://www.elisabeth-selbert-schu-le.de/pub/bscw.cgi/d167078/Konzept%3a%20Beschwerden%20\(Stand%20M%c3%a4rz06\).doc](http://www.elisabeth-selbert-schu-le.de/pub/bscw.cgi/d167078/Konzept%3a%20Beschwerden%20(Stand%20M%c3%a4rz06).doc) )

## V Regelung bei veränderten Rahmenbedingungen und Zielabweichungen

Die Schule verpflichtet sich bei absehbaren Zielunterschreitungen rechtzeitig zu berichten und ggf. präventive Maßnahmen vorzuschlagen. Sie werden in Zielmeilensteingesprächen, die auch vom Niedersächsischen Kultusministerium gewünscht werden können, erörtert.

In den Zielmeilensteingesprächen können die Ziele verändert und/oder unterstützende Maßnahmen abgestimmt werden.

Ergebnisse der Schulinspektion werden von der Schule bei der (Weiter-) Entwicklung und Festlegung von Verbesserungsmaßnahmen gebührend berücksichtigt.

Hannover, d. 21.06.07

Ort und Datum

MDgt Carl Othmer, Leiter der Abt. Berufliche Bildung im Nds. Kultusministerium

OSD Gisela Grimme, Leiterin der BBS Elisabeth-Selbert-Schule, Regionales Kompetenzzentrum