

# Konzeption eines Unterstützungs- und Fortbildungsangebots zum Ausbau gebundener Ganztags-Angebote in Nürnberg durch IPSN

## 1. Hintergrund und Auftrag

Im Schulausschuss vom 25.9.2013 wurde der Beschluss gefasst, den dort vorgeschlagenen Weg eines konsequenten Ausbaus vorrangig gebundener Ganztagsangebote zu gehen – vor allem aufgrund der sich abzeichnenden positiven Tendenzen für die teilnehmenden Schülerinnen und Schüler: *„Bundes- und landesweite Ergebnisse lassen (...) erkennen, dass ein mit vernünftigen und ausreichenden Ressourcen ausgestatteter Ganztags in gebundener Form tatsächlich zu einer signifikanten Verbesserung des Schulerfolgs beiträgt und eine Steigerung der sozialen Kompetenz der Schülerinnen und Schüler bewirkt wird. Der Geschäftsbereich Schule geht daher davon aus, dass es aus bildungspolitischen Gründen wünschenswert und als Ziel für die Stadt Nürnberg notwendig ist, zu formulieren, dass der Anteil der gebundenen Ganztagschüler in den Klassen ab der 5. Jahrgangsstufe deutlich zunimmt.“*

Im gemeinsamen Ausschuss von Jugendhilfe und Schule am 13.11.2013 wurden diesbezügliche Entwicklungslinien konkretisiert: im Grundschulbereich Ausweitung des Hortklassenmodells, in Mittelschulverbänden bedarfsgerechter Ausbau, in den städtischen Realschulen und Gymnasien langfristiger Ausbau in gebundener Form bis in die Mittelstufen. Auch die städtische Wirtschaftsschule, die erst kürzlich die Erlaubnis zur Einrichtung eines gebundenen Ganztagsangebots erhalten hat, steht auf der Prioritätenliste der auszubauenden Schulen.

Ebenso fordert der Nürnberger Bildungsbericht 2013 in seinen Handlungsempfehlungen einen diesbezüglichen weiteren Ausbau und spricht in diesem Zusammenhang die Qualitätssicherung von Ganztagsangeboten als Aufgabe der Kommune an.

Voraussetzung für den Erfolg ist ein abgestimmtes Unterstützungs- und Fortbildungsangebot.

## 2. Erfahrungen aus bisherigen Ganztagschulbegleitungen

Aus den bisherigen Erfahrungen der intensiven Begleitung von Schulen auf dem Weg zum gebundenen Ganztags (AKR und PVS an städtische Schule, GS St. Leonhard und Jenaplan-Gymnasium) sowie vieler Informationen von anderen Standorten wird Folgendes deutlich:

- Der Aus- bzw. Aufbau gebundener Ganztagsangebote stellt hohe Anforderungen an alle Beteiligten und profitiert eindeutig von einer kontinuierlichen professionellen externen Begleitung.
- In der Entwicklung zum gebundenen Ganztags muss Konzeption, Qualifizierung, Erprobung und Reflexion stimmig und konsequent vernetzt werden – Schulleitungen und Steuergruppen brauchen dazu in der Regel Unterstützung in Hinblick z.B. auf Projektmanagement und Evaluation.

- In gebundenen Modellen können und müssen grundlegende Unterrichtsroutinen verändert werden, was einen starken Impuls für eine gemeinsame Unterrichtsentwicklung darstellen kann – vorausgesetzt dies wird als gemeinsame Zielsetzung verbindlich vereinbart und durch geeignete Maßnahmen verfolgt.
- Wo die multiprofessionelle Kooperation von Lehrkräften der entsprechenden Schulart, sonderpädagogische, sozialpädagogische Fachkräfte, Erzieher/innen gewollt und gelebt wird entstehen Synergien – wo sie fehlt entstehen Reibungsverluste und Frustrationen.
- Kontinuierliche positive Entwicklungen sind bei langfristig angelegten Prozessbegleitungen wahrscheinlicher als bei sporadischen unsystematischen Einzel-Fortbildungen bzw. –Beratungen.
- Rechtliche Rahmenbedingungen bedürfen einer intensiven Einarbeitung, die der Schule ohne externe Hilfe nicht zumutbar sind.

Diese Erfahrungen bzw. Erkenntnisse aus der Praxis liegen dem im Weiteren dargestellten Unterstützungs- und Fortbildungsangebot für Schulen, die den gebundenen Ganzttag an ihrem Standort aus- oder aufbauen wollen, zugrunde.

### 3. Das Unterstützungssystem im Überblick

Das Unterstützungssystem kombiniert Angebote für die verschiedenen Ebenen bzw. Akteure mit ihren unterschiedlichen Funktionen und Aufgaben:

- Die kontinuierliche Prozessbegleitung der einzelnen Schule durch eine/n dafür ausgebildeten Prozessbegleiter/in als festen Ansprechpartner/-in für die Schulleitung.
- Eine breite Palette möglicher Qualifizierungsbausteine für das Kollegium, die je nach Bedarf in Form von schulinternen Fortbildungen (Schilf) organisiert und von erfahrenen Referent/innen durchgeführt werden. Im Zentrum steht dabei die Unterrichtsentwicklung.
- Eine fünfmodulige begleitende Qualifizierung für Schulleitung und Steuergruppe in Hinblick auf Schul- und Unterrichtsentwicklung sowie Qualitätsmanagement, zugeschnitten auf die Ganztagsschulthematik.

Ergänzend werden Fortbildungen für das Handlungsfeld „Bewegung in der Ganztags- Schule“ entwickelt, in deren Rahmen vielfältige Bewegungsmöglichkeiten und Methoden aus dem Bereich der schulischen Erlebnispädagogik vorgestellt werden.

#### 3.1. Prozessbegleitung

Jede Prozessbegleitung beginnt notwendigerweise mit einer Standortbestimmung, z.B. mit Hilfe des Qualitätsrahmens für gebundene GTS oder anderen geeigneten Instrumenten. Aufgrund der gemeinsamen Analyse werden Handlungsfelder deutlich, die ausgebaut werden können bzw. solche, die neu gestaltet bzw. aufgebaut werden müssen. Dies dient als Grundlage der Entwicklung eines schulspezifischen Entwicklungs-Fahrplans im Sinne eines Schulentwicklungsprogramms für zwei bis drei Jahre. Dieser Fahrplan enthält (je nach Bedarf und gesteckten Zielsetzungen) Qualifizierungsbausteine, Konzeptionsworkshops, Hospitationsbesuche, Erprobungsphasen und Evaluationskonferenzen. Die

Prozessbegleitung hat die Aufgabe, diesen Fahrplan mit der Schule gemeinsam zu entwerfen und sie dann bei dessen Realisierung zu unterstützen: durch Moderation, Qualifizierung, Organisation von Referent/innen und - nicht zu unterschätzen – das Hüten des roten Fadens.

Ein besonderes Augenmerk kommt dabei der angemessenen Einbeziehung von Kooperationspartnern, z.B. sozialpädagogischen Fachkräften oder auch Eltern zu.

Daneben geht es bei der Prozessbegleitung auch um die Frage des Aufbaus von kollegialen stabilen Kooperationsstrukturen, um die gemeinsamen Herausforderungen, die sich z.B. auch durch die neuen Lehrpläne stellen, in Teams umzusetzen.

### 3.2. Fortbildungs-Module für die schulinterne Lehrerfortbildung

Der konkrete Bedarf ergibt sich aus der jeweiligen Standortanalyse. In der Regel stehen Fortbildungen z.B. in den Bereichen Classroom Management, Unterrichtsentwicklung (kooperatives Lernen, Rhythmisierung von Doppelstunden, Wochenplan- und Freiarbeit), Sprachsensibler Fachunterricht, Schülerbeteiligung (Schülerfeedback, Klassenrat) im Fokus. Durch die ganztägige Betreuung entstehen erfahrungsgemäß intensivere Kontakte zwischen Lehrpersonen und Schüler/innen, was das Bedürfnis nach mehr Informationen über Motivation, stärkenorientierte Pädagogik, Lerncoaching, entwicklungspsychologische Fragestellungen weckt. Für den Bereich der Realschulen und Gymnasien können diese Themenbereiche in weiten Teilen durch Mitarbeiter/innen von IPSN abgedeckt werden. Sie finden sich bereits jetzt im Programm – für manche Themen bzw. den Bereich der Mittelschulen kann – je nach Bedarf – auf ein Netzwerk externer Referent/innen zurückgegriffen werden.

### 3.3. Qualifizierung für Steuergruppen und Schulleitungen

Die Existenz einer gut arbeitenden Steuergruppe ist eine wesentliche Gelingensbedingung für den erfolgreichen Aufbau eines ganztägigen Angebots. Gut arbeiten kann diese dann, wenn sie von der Schulleitung durch einen klaren Auftrag und eine transparente Aufgabenbeschreibung legitimiert ist.

Empirische Untersuchungen und eigene Erfahrungen zeigen, dass dies nicht immer vorauszusetzen ist und dass Steuergruppen stark von einem praxis- und transferorientierten Qualifizierungsangebot profitieren, wodurch ihre Wirksamkeit für die schulischen Entwicklungsprozesse entscheidend gestärkt wird. Die am IPSN seit ca. zwölf Jahren mit sehr gutem Erfolg durchgeführte Qualifizierung von Steuergruppen wird für die hier im Fokus stehende Zielgruppe modifiziert, so dass das Thema Ganztage den ständigen Bezugsrahmen bildet und Beispiele, Input und Instrumente sowie Transferaufgaben für vertiefende Auseinandersetzungen in den Schulteams darauf abgestimmt werden. Die Arbeitsphasen finden zum Teil in schulgemischten Gruppen statt, um den Erfahrungsaustausch zwischen den Teams zu unterstützen – zum größeren Teil jedoch in den Schulteams selber. Das bedeutet, dass die Teams im Rahmen der Qualifizierung die Möglichkeit haben, immer wieder ihre konkrete Situation zu analysieren und zu bearbeiten. Themen der Bausteine sind:

- Konzeptionelle Grundlagen für Schulentwicklung und Steuergruppen in Ganztage Schulen
- Schulinterne Standortbestimmung und Zielklärung

- Projektmanagement
- Schulinterne Evaluation
- Kommunikation in Veränderungsprozessen

Vier bis fünf gemeinsam Schulen könnte eine begleitende oder vorbereitende Qualifizierung für Schulleitung und Steuergruppen mit Fokus auf Ganztagschule angeboten werden.

#### 4. Unterstützungs-Zeitraum und -Zielgruppe

Ziel ist, dass in den Schuljahren 2014/15 bis 2019/20 zehn Schulen das beschriebene Angebot in Anspruch nehmen können. Zu rechnen ist mit einem Begleitungszeitraum von mindestens zwei bis drei Jahren. Je nach Bedarf und Ausbauziel (Mittelstufe!) kann eine Begleitung auch länger dauern. Zielgruppe sind grundsätzlich die in den o.g. Schulausschuss-Berichten genannten Schulen, die perspektivisch in den Aus- oder Aufbau des gebundenen Ganztags einsteigen.

Für interessierte Schulen wird eine Informationsveranstaltung über die Unterstützungsangebote und Voraussetzungen der Teilnahme angeboten. Bei Interesse kann in Vorgesprächen geklärt werden, ob die Voraussetzungen für eine Anmeldung für die Prozessbegleitung gegeben sind und wann ein Einstieg auf welcher Ebene sinnvoll ist. Da die Kapazitäten für Prozessbegleitungen derzeit im Aufbau sind, muss hier eine gestaffelte Betreuung geplant werden. Der Qualifizierungskurs für Schulleitung und Steuergruppen kann aber - bei entsprechender Nachfrage - bereits im Schuljahr 14/15 starten.

#### 5. Voraussetzungen für die Prozessbegleitung

Aus eigener Erfahrung sowie der Fachdiskussion werden folgende Voraussetzungen für notwendig erachtet, die nicht als selbstverständlich betrachtet werden können und deshalb im Vorfeld mit den Schulen geklärt bzw. vereinbart sein sollten:

- Vereinbarung der Zusammenarbeit für mindestens zwei Jahre
- Einverständnis mit den grundlegenden Prozessschritten Standortanalyse, Fahrplan-Entwicklung, regelmäßige interne Evaluation, Dokumentation im Schulentwicklungsprogramm
- Einverständnis mit einem Fokus der kollegialen Fortbildungen auf der Unterrichtsentwicklung
- Einverständnis mit der Einbeziehung weiterer in der Schule aktiven Personen (z.B. Schulsozialpädagogik) in die Entwicklungsschritte

Die vorhandenen begrenzten Ressourcen werden in den Schulen gebündelt, die sich auf diesen systematischen Weg einlassen wollen.

#### 6. Ressourcen für Prozessbegleitung und Qualifizierungsbausteine

Für städtische Realschulen, Gymnasien und die Wirtschaftsschule stehen bei IPSN derzeit zwei ausgebildete Prozessbegleiter/innen zur Verfügung. Aus dem laufenden

Ausbildungskurs für Prozessbegleitung könnten ab 15/16 einige Kolleg/innen aus dem Bereich Realschule und Gymnasium dazu kommen.

Viele der genannten Qualifizierungsbausteine können - für die Realschulen und Gymnasien - von IPSN selbst durchgeführt werden. Für besondere Themenstellungen z.B. „Neue Formen der Leistungsbewertung“, „Diagnose und Förderung“, „Inklusion“, „Lerncoaching“ sind externe Referent/innen zu engagieren.

Für den Bereich der Mittelschulen verfügt IPSN über keine personellen Kapazitäten, sondern ist auf die Kooperation mit externen Mittelschul-Lehrkräften angewiesen. Denn die Prozessbegleitung muss zwar nicht notwendigerweise schulartgleich erfolgen, die Qualifizierungsmodule erfordern aber v.a. im Bereich Unterrichtsentwicklung in der Regel einen schulartspezifischen Erfahrungshintergrund.

Folgende Voraussetzungen zur Umsetzung des Angebots sind deshalb zu schaffen:

- Die Bereitstellung eines Budgets für externe Referent/innen für Themen bzw. Schularten, die nicht von IPSN abgedeckt werden können.
- Die Entlastung von städtischen Kolleg/innen außerhalb der IPSN-Mitarbeiter/innen für die Prozessbegleitung einer Schule - im Umfang von einer Lehrerwochenstunde für Vor- und Nachbereitung, Konzeption und Organisation, Durchführung von mehreren z.T. ganztägigen Terminen, kollegiale Fallbesprechungen. Je nach Nachfrage der Zielgruppe bewegt sich das im Umfang von ein bis max. drei LWS pro Jahr.
- Entgegenkommen der betroffenen Schulleitungen in Hinblick auf einen günstigen Stundenplangestaltung, um Vertretungsnotwendigkeiten zu vermeiden(z.B. ein freier Tag pro Woche)
- Klärung der Möglichkeit der Einbeziehung und vergleichbaren Entlastung staatlicher Kolleg/innen
- Klärung, ob und wenn ja wie die Qualifizierungen für die staatlichen Schulen abgerechnet werden (bisher 35,-/ Zeitstunde für schulinterne Fortbildung bzw. Prozessbegleitung und 180,-/ Person Qualifizierungskurs für Steuergruppen)

Schulen brauchen Zeit für Fortbildung und Konzeptentwicklung. Ein erfolgreiches Modell besteht darin, dass die Stadt Arbeitszeit zur Verfügung stellt und die Mitarbeiter/innen Freizeit einbringen.