

Leitthema des Monats: „Leitbildentwicklung“

Vorwort und Leitthema:

Liebe Mitglieder,

ich hoffe ihr konntet die Zeit bis zu den Herbstferien gesund gestalten und jetzt zwei erholsame Ferienwochen genießen?

Pünktlich dazu möchte ich euch den Newsletter Oktober zum Thema Leitbildentwicklung zukommen lassen.

Dazu möchte ich zu Beginn Rainer Zech zitieren:

„Ein Leitbild ist eine gemeinsame Selbstbeschreibung der Organisation Schule durch deren Beschäftigte. Es soll die Handlungen der Organisation beziehungsweise der Organisationsmitglieder anleiten und an den gemeinsamen Zielen ausrichten.

Das Leitbild muss von außen als Profil der Organisation erkennbar und von innen erlebbar sein. Das Leitbild ist ein Ausweis des eigenen Selbstverständnisses und enthält auch Aussagen über die allgemeinen pädagogischen Ziele der Schule.

Es ist ein Leistungsversprechen gegenüber den Schülerinnen und Schülern, deren Eltern und gegenüber den weiterführenden bzw. abnehmenden Einrichtungen.

Das Leitbild ist ein Maßstab zur Bewertung des Verhaltens der Schulleitung und aller Beschäftigten. Mit Hilfe eines Leitbildes kann eine Organisation zielorientiert geführt und verändert werden.

Darauf aufbauend möchte ich euch die wesentlichen Merkmale eines Leitbilds mit Hilfe der Thesen von Rainer Zech kurz darstellen:

- Ein Leitbild gibt den Beschäftigten der Organisation Orientierung
- Ein Leitbild ist ein Leistungsversprechen gegenüber den Kunden
- Ein Leitbild ist ein schriftlich fixiertes Bild der Gegenwart und der nahen Zukunft der Organisation
- Ein Leitbild ist ein Führungsinstrument
- Schulen brauchen pädagogische Leitziele zur Orientierung
- Das wichtigste Leitziel pädagogischer Organisationen: gelungenes Lernen
- Gelungenes Lernen ist qualitativ hochwertiges Lernen
- Eine gemeinsame Definition gelungenen Lernens als sinnstiftender Fokus der Schularbeit
- Ein Leitbild sollte Aussagen zu relevanten Aspekten der Organisation enthalten
- Ein Leitbild sollte partizipativ erstellt sein
- Ein Leitbild sollte schriftlich fixiert sein
- Ein Leitbild sollte intern kommuniziert und extern veröffentlicht sein
- Die Revisionsverantwortung für ein Leitbild sollte festgelegt sein
- Die Definition gelungenen Lernens sollte im Leitbild als Ideal formuliert sein

Tabelle: Das Leitbild im Zusammenhang anderer Führungsinstrumente

Führungsinstrumente				
	Vision	Leitbild	Entwicklungsprogramm	Jahresplanung
Definition	Allgemeine Mission der Organisation	Werte- und Verhaltenskodex	Handlungskonzept	Aktivitätenliste
„Haltbarkeit“	10 Jahre und mehr	Ca. 10 Jahre	3 – 5 Jahre	1 Jahr
Managementebene	Normativ richtungsweisend	Normativ praktisch orientierend	Strategisch	Operativ
Leitfrage	Was ist unser Sinn?	Welche Werte leiten unser Tun?	Tun wir das Richtige?	Tun wir es richtig?
Erarbeitung	Gesamtorganisation (plus Umfeld)	Gesamtorganisation (plus Umfeld)	Gesamtorganisation	Führung (plus Planungsgruppe)
Anwendung	Organisationsintern und -extern	Organisationsintern und -extern	Organisationsintern	Organisationsintern
Letztverantwortung	Leitungsverantwortung	Leitungsverantwortung	Leitungsverantwortung	Leitungsverantwortung
Leitmetapher	Polarstern	Kompass	Landkarte	Wegweiser

Rainer Zech beschreibt es passend weiter:

Visionen sind weitreichende Zukunftsvorstellungen. Sie formulieren den Organisationszweck, die zentrale Mission der Schule, und drücken aus, welche wünschenswerte Stellung man in der Gesellschaft einnehmen möchte. Damit Visionen Motivationskraft für die Beschäftigten haben, sollten sie inhaltlich und nicht formal bestimmt werden, also nicht „Wir sind die Besten!“, sondern zum Beispiel „Wir bilden Zukunft für die Menschen und die Gesellschaft!“.

Leitbilder sind orientierende Wert-, Verhaltens- und Leistungsbeschreibungen der Organisation. Sie legen fest, was die Kunden von der Schule erwarten können. Damit bilden Leitbilder die Richtschnur des praktischen Organisationshandelns für die Beschäftigten. Entwicklungsprogramme orientieren die Schule strategisch. Sie legen durch überprüfbare Ziele fest, wo die Organisation mittelfristig in Bezug auf ihre Umwelt stehen will. Die strategischen Ziele müssen in entsprechende Entwicklungsmaßnahmen umgesetzt werden. Diese Entwicklungen finden im Regelfall im Rahmen eines bestehenden Leitbildes statt oder modifizieren das Leitbild nur marginal.

Jahresprogramme arbeiten die strategisch geplanten Maßnahmen zu Einzelaktivitäten um, welche in eindeutig operationalisierten Schritten umgesetzt werden. Im Controlling wird jeweils geprüft, ob die konkreten Umsetzungsmaßnahmen zu den gewünschten Wirkungen geführt haben; gegebenenfalls wird kurzfristig entsprechend nachgesteuert. Es wird also deutlich, dass Vision, Leitbild, Entwicklungs- und Jahresprogramm Führungsinstrumente sind, die in einem Zusammenhang zueinanderstehen und der Steuerung der Organisationspraxis dienen. Insofern haben auch die Führungspersonen und in letzter Instanz die Schulleitung die Verantwortung für den richtigen Einsatz dieser Instrumente.

Newsletter Oktober 2023



Dazu sind diesem Newsletter folgende Zusatzmaterialien für die Mitglieder beigelegt:

- Zusammenstellung von Rainer Zech
- Hinweise zur Zusammenwirkung von Teamarbeit und Leitbild
- Zusammenstellung zu einem steuernden Schulprogramm als resultierendes Element aus dem Leitbild

Mit diesem Newsletter möchte ich einige Hilfen, Hinweise und Möglichkeiten zum oben genannten Leitthema geben. Ich hoffe, dass dieses dadurch erreicht werden kann.

Herzliche Grüße und einen guten Start in die verdienten Ferien

Timo Marquardt, 1. Vorsitzender

1. Mitgliederentwicklung

Die aktuelle Mitgliederzahl beträgt 394 (Stand 2.10.23)

2. Perspektiven und Ziele für den VdDL NRW in für das Kalenderjahr 2023 und 2024

1. Eine „VdDL-DL-Terminübersicht in NRW mit Veranstaltungen, Fortbildungen, Tagungen, Netzwerktreffen usw. Diese ist eingerichtet auf der Homepage für alle Schulen, wird gepflegt und stetig weiterentwickelt

Hier der Link:

<https://www.vddl-nrw.de/termine-veranstaltungen-tagungen-und-fortbildungen-in-nrw/>

2. Ausbau der Kooperationen in NRW und BRD → Die aktuelle Übersicht unserer Partner ist immer auf unserer Homepage zu finden → <https://www.vddl-nrw.de/kooperationspartner/>
3. Grundlagenbuch „Didaktische Leitung“ → Beginn im Ende 2023 / Anfang 2024
4. Jahrestagung steht am 24.10.23 in Borken an
5. Über 400 Mitglieder

3. Kategorie – 3 Fragen zum Ganztage

Frage 1: Können Eltern von uns verlangen, dass wir Zusatzangebote bei Leistungsdefiziten anbieten?

Antwort 1: Unterrichtsergänzende Angebote sind keine Pflichtveranstaltung und laufen als sog. außerunterrichtliche Angebote. Sie gelten somit auch nach den Lehrplänen nicht als Pflichtstunden und können deshalb frei gestaltet werden. Eltern können diese mitgestalten und sich auch selbst einbringen. Aber auch hier gilt: Die Angebote sind freiwillig und Eltern haben keinen Rechtsanspruch auf die Durchführung solcher unterrichtsergänzenden Angebote – egal, wie schwerwiegend die Leistungsdefizite ihrer Kinder sind. In den Schulgesetzen der jeweiligen Bundesländer ist die individuelle Förderung von SuS gesetzlich vorgeschrieben. Diese hat im Rahmen des regulären Unterrichts zu erfolgen. Zusätzliche Unterrichtsstunden können deshalb von Eltern nicht verlangt werden. Dabei ist es unerheblich, ob diese Zusatzangebote als Arbeitsgemeinschaft oder als zusätzlicher Unterricht bezeichnet werden.

Frage 2: Hat man ein Recht auf eine Unterschrift von Eltern?

Antwort 2: Es gibt kein generelles Recht auf Unterschrift. Ganz im Gegenteil: Einwilligungen sind nur dann wirksam, wenn sie freiwillig, aktiv und gut informiert erteilt werden. Wenn Sie beispielsweise die Unterschrift unter eine Einverständniserklärung für einen geplanten Ausflug benötigen und diese Unterschrift liegt nicht vor, gilt das Einverständnis als nicht erteilt. Die Konsequenz ist dann: Die Schülerin/Der Schüler kann an dieser Veranstaltung nicht teilnehmen, und sie/er ist während dieser Zeit regulär im Rahmen des Unterrichts einer anderen Klasse zu beschulen. Auch wenn Sie ein Elterngespräch protokollieren, müssen Eltern dieses nicht unterzeichnen. Eltern sind weder dazu verpflichtet, Ihnen die Kenntnisnahme schriftlich zu bestätigen, noch müssen sie Ihnen ihr Einverständnis mit dem protokollierten Inhalt des Gesprächs durch Unterschrift bestätigen. Sollten die Eltern eingewilligt haben, ist es durchaus möglich, dass sie diese Einwilligung mit Wirkung für die Zukunft widerrufen.

Frage 3: Wer muss die Reparatur zahlen, wenn eine Lehrkraft ein Gerät beschädigt hat?

Antwort 3: Die Haftung einer Lehrkraft gegenüber der Schule besteht nur in einem eingeschränkten Umfang. Für Sachschäden, die Lehrkräfte während der Arbeit anrichten, gelten nach TVöD und Beamtenrecht haftungsrechtliche Besonderheiten. Die volle Haftung einer Lehrkraft, die im Schulbetrieb einen Schaden anrichtet, halten die Gerichte in der Regel für unbillig, wenn der Schaden im Rahmen der schulischen Tätigkeit entstanden ist. Die Rechtsprechung nimmt eine Aufteilung der Kosten zwischen dem Arbeitgeber und der Lehrkraft nach dem Grad des Verschuldens an. Bei leichtester Fahrlässigkeit haftet der Arbeitnehmer gar nicht. Das ist der Fall bei einer äußerst geringfügigen Pflichtverletzung, die trotz sorgfältiger Arbeit jedem passieren kann. Bei mittlerer (normaler) Fahrlässigkeit findet eine Schadenaufteilung nach den Umständen des Einzelfalls statt. Bei grober Fahrlässigkeit haftet die Lehrkraft voll, selbstverständlich auch bei Vorsatz.

4. Angedachte Leitthemen der Newsletter bis zum Jahresende 2024

- November 2023: Mit Organigrammen Schul- und Personalentwicklung gestalten
- Dezember 2023: EU-Fördergelder
- Januar 2024: Stiftungen für den Bildungsbereich
- Februar 2024: Der neue Job „Digitalisierungsbeauftragter“ in Schulen
- März 2024: Armutssensible Bildung in Schulen
- April 2024: Sprachförderung 2.0 – neue Modelle wie Sprachparcours
- Mai 2024: Krisenordner 2.0 - Pädagogische Kooperationen mit Sicherheitsbehörden Polizei und Feuerwehr
- Juni 2024: Fördergelder „Demokratie leben“
- Juli-August 2024: Dalton als Gestaltungsinstrument in Schulen
- September 2024: Übergänge Grundschule-SI gestalten
- Oktober 2024: Wöchentlicher Projekttag als Gestaltungsinstrument
- November 2024: Aussetzung der äußeren Fachleistungsdifferenzierung als Instrument
- Dezember 2024: Kinderschutzkonzepte in Schulen

Newsletter Oktober 2023



5. Ausblick auf Veranstaltungen/Termine/Meetings/Fortbildungen für Didaktische Leitungen von und mit unseren Kooperationspartnern

Fachtage/Termine/Meetings

- Jahrestagung in Borken am 24.10.23

Einladungen sind hier zu finden:

<https://www.vddl-nrw.de/veranstaltungen-vddl/>