



Konzept Beratungspool für Schulentwicklung und Schulführung

Yanick Forcella, Dr. Melanie Thönen, PZ.BS, Oktober 2023

Inhalt

1. Ausgangslage und Zweck	2
1.1 Beratung für Schulentwicklung	2
1.2 Beratung für Schulführung	2
2. Rollen und Verantwortlichkeiten.....	2
3. Qualitätssicherung.....	3
3.1 Auswahl der Beratungspersonen.....	3
3.2 Evaluation.....	4
3.3 Einführung und Informationsversorgung.....	4
3.4 Austauschtreffen mit anderen Pool-Beratungspersonen	4
4. Zusammenspiel mit anderen Beratungsangeboten des PZ.BS.....	5

1. Ausgangslage und Zweck

Das Pädagogische Zentrum PZ.BS ist vom Bereich Hochschulen des Erziehungsdepartements damit beauftragt, Schulleitungen bei Fragen zu Schul- und Organisationsentwicklungen sowie in Führungsfragen zu unterstützen (vgl. Leistungsauftrag PZ.BS, 2023, S. 2). Mit dem Beratungspool für Schulentwicklung und Schulführung leistet das PZ.BS einen wesentlichen Beitrag hierzu.

1.1 Beratung für Schulentwicklung

Das Ziel von Schulentwicklung ist, die Schulqualität, sprich die Strukturen und Prozesse auf Schul- und Unterrichtsebene, zu verbessern. Für die Schulentwicklung ist die Schulleitung verantwortlich. Eine Prozessberatung kann dabei auf unterschiedliche Weise eine wertvolle Unterstützung darstellen. Zum Beispiel:

- Klärung des Ist- und des Soll-Zustands
- Etablierung notwendiger Strukturen für den Entwicklungsprozess (z. B. Projektgruppe)
- Planung des Prozesses vom Ist- zum Soll-Zustand
- Moderation von Sitzungen und Begleitung auf dem skizzierten Weg
- Anregung zur Reflexion (z. B.: Sind wir noch auf dem Weg? Wenn nein, warum nicht?)
- Sicherung der Nachhaltigkeit des Erreichten

Dadurch dass sich die Prozessberatung um den Prozess kümmert, kann sich die Schulleitung besser inhaltlich einbringen. Des Weiteren stellt die neutrale, allparteiliche Aussenposition der Beratung eine Chance für die Schule dar. Aus der Aussenposition kann die Beratung auf blinde Flecken hinweisen, Verhalten spiegeln, Tabus ansprechen sowie ermutigen und bestärken.

1.2 Beratung für Schulführung

Neben der Schulentwicklung trägt die Schulleitung diverse weitere Zuständigkeiten, nicht zuletzt die der Personalführung. In der Regel sind hierbei eine sehr hohe Führungsspanne und die Merkmale einer Expertenorganisation prägend. Eine Beratung kann in diesem Zusammenhang auf unterschiedliche Weise eine wertvolle Unterstützung darstellen. Zum Beispiel:

- Anregung zur Reflexion des eigenen Führungsverständnisses (inkl. Haltung und Rolle)
- Anregung zur Reflexion des eigenen Führungsverhaltens
- Verbesserung der persönlichen Arbeitsorganisation
- Verbesserung der Zusammenarbeit im Schulleitungsteam
- Umgang mit Stress und persönliche Gesundheitsförderung

2. Rollen und Verantwortlichkeiten

Das Pädagogische Zentrum PZ.BS

- Wählt Beratungspersonen für den Beratungspool aus.
- Führt die Beratungspersonen in wesentliche Grundlagen der Basler Schullandschaft ein.
- Sorgt für die Qualitätssicherung des Beratungspools (vgl. Kapitel 3).
- Informiert die Beratungspersonen über wesentliche Entwicklungen in der Basler Schullandschaft.
- Pflegt eine Website als Übersicht der Beratungspersonen

- Vermittelt die Pool-Beratungspersonen bei Anfragen an Schulen.
- Ist Anlaufstelle für die Beratungspersonen bei Fragen, Konflikten oder Schwierigkeiten.
- Zahlt nach Eingang der von den Schulleitungen visierten Rechnungen und auf Basis der entsprechenden SiWB-Vereinbarungen die Honorare für geleistete Beratungen aus.
- Organisiert halbjährliche Austauschtreffen für die Pool-Beratungspersonen.
- Nutzt den Austausch mit den Beratungspersonen, um aktuelle Themen und Herausforderungen der Basler Schulen wahrzunehmen und seine Angebote entsprechend auszurichten (seismographische Funktion).

Die Schulleitung

- Schliesst mit der Beratungsperson eine SiWB-Vereinbarung ab, in welcher der konkrete Auftrag geklärt wird und sendet diese ans PZ.BS.
- Ist verantwortlich für die standortspezifische Schulentwicklung und Schulqualität.
- Trifft Entscheide und ist für diese verantwortlich.

Die Beratungsperson

- Unterstützt die Schulleitenden in Fragen der Schulentwicklung und Schulführung.
- Beteiligt sich aktiv an den halbjährlichen Austauschtreffen mit den anderen Pool-Beratungspersonen.

3. Qualitätssicherung

3.1 Auswahl der Beratungspersonen

Das PZ.BS wählt die Beratungspersonen für den Beratungspool aus. Für die Auswahl sind definierte Qualitätsstandards leitend. Zum einen sind dies allgemein zu erwartende Qualitäten einer professionellen Beratungsperson wie etwa:

- Den Schwerpunktthemen entsprechende Qualifikationen (Aus- und/oder Weiterbildungen) und Erfahrungen
- Angehörigkeit zu einem Berufsverband mit einem Qualitätssystem (z. B. BSO)
- Regelmässige Reflexion der eigenen Beratungstätigkeit und Professionalität im vertraulichen Austausch mit einer professionellen Lerngemeinschaft (Intervision)

Zum anderen zeichnen sich Pool-Beratungspersonen des PZ.BS durch eine bestimmte Nähe zu den Basler Schulen aus oder sind bereit, eine solche Nähe nach ihrem Pool-Eintritt anzustreben. Diese Nähe zu den Basler Schulen kommt zustande durch:

- Die Einführung neuer Beratungspersonen durch das PZ.BS
- Regelmässige Mandate mit Basler Schulen
- Den Austausch über allgemein wahrgenommene Herausforderungen in Basler Schulen sowie den Umgang damit mit anderen Pool-Beratungspersonen
- Die Informationsversorgung durch das PZ.BS oder durch eingeladene Personen über wesentliche Entwicklungen in der Basler Schullandschaft
- Die Möglichkeit, an Veranstaltungen des Netzwerks Schulentwicklung teilzunehmen

Die Verbindlichkeiten zwischen dem PZ.BS und den Pool-Beratungspersonen werden im Rahmen einer Vereinbarung geregelt. Sind die Qualitätsansprüche nicht mehr erfüllt, so sucht das PZ.BS mit der entsprechenden Beratungsperson das Gespräch, um mögliche Massnahmen oder den Austritt aus dem Pool zu besprechen.

3.2 Evaluation

Die Qualität des Beratungspools sowie die Zufriedenheit der Angebotsnutzenden werden vom PZ.BS regelmässig mit geeigneten Instrumenten geprüft. Dazu gehören statistische Kennzahlen, Rückmeldungen aus den Beratungsprozessen durch Schulleitende und Beratungspersonen und anderes.

3.3 Einführung und Informationsversorgung

Neu in den Pool eintretende Beratungspersonen sind angehalten, das Dokument «Einführung für Pool-Beratungspersonen» zu lesen. In einem Einführungsgespräch mit dem PZ.BS können Fragen geklärt oder bestimmte Punkte erläutert werden. Gleichzeitig kann die Beratungsperson ihre Fähigkeiten, Erfahrungen und Schwerpunkte erläutern, sodass eine passgenaue Empfehlung bei Anfragen von Schulen ans PZ.BS gewährleistet werden kann.

Bestehende Pool-Beratungspersonen werden insbesondere im Rahmen der Austauschtreffen des Beratungspools über wesentliche Entwicklungen und Veränderungen in der Basler Schullandschaft informiert (vgl. folgendes Kapitel), ggf. jedoch auch via E-Mail-Verteiler.

3.4 Austauschtreffen mit anderen Pool-Beratungspersonen

Um die oben genannte Nähe zu den Basler Schulen zu unterstützen, organisiert das PZ.BS Austauschtreffen der Pool-Beratungspersonen. Die Austauschtreffen umfassen folgende mögliche Aktivitäten:

1. Das PZ.BS informiert über Aktuelles aus der Basler Schullandschaft

Bei Bedarf kann eine zuständige Person eingeladen werden, um einen vertieften Einblick in ein besonderes Entwicklungsthema in der Basler Schullandschaft zu geben und zu diskutieren (z. B. Lehrplan 21, Digitalisierung, integrative Schule o. ä.).

2. Die Pool-Beratungspersonen erhalten Gelegenheit, eigene Fragestellungen und Diskussionsthemen im Zusammenhang mit ihrer Beratungstätigkeit an den Basler Schulen einzubringen und sich dazu mit interessierten anderen Pool-Beratungspersonen auszutauschen.

Die Ergebnisse aus dem halbjährlichen Austausch werden dokumentiert und allen Pool-Beratungspersonen zugestellt (z. B. Folien, (Foto-)Protokoll o. a.).

4. Zusammenspiel mit anderen Beratungsangeboten des PZ.BS

Neben dem Beratungspool für Schulentwicklung und Schulführung (SE/SF) gibt es am Pädagogischen Zentrum PZ.BS zwei weitere wesentliche Beratungsangebote. Zum einen ist dies das Angebot des Leistungsbereichs «Beratungsstelle». Zum anderen ist es das Angebot der Fachberatung, welches ebenfalls im Leistungsbereich Weiterbildung, Schul- und Unterrichtsentwicklung angesiedelt ist.

Folgende Tabelle und Grafik zeigen die Unterschiede dieser Angebote zueinander auf.

Fachberatung	Beratungspool SE/SF	Beratungsstelle PZ.BS
Fokus Unterricht	Fokus Organisation und Führung	Fokus Person
Beim PZ.BS angestellte Fachexpertinnen und -experten	Externe Beratungspersonen	Beim PZ.BS angestellte Beratungspersonen
Alle Personen, die an einer Basler Schule angestellt sind, können Beratung beziehen.	Nur die Schulleitung kann Aufträge vereinbaren (<u>SiWB-Vereinbarung</u>).	Alle Personen, die an einer Basler Schule angestellt sind, können Beratung beziehen.
Kostenlos	Finanzierung über SiWB-Budget	Kostenlos

Der Beratungspool ist das Unterstützungsangebot für Herausforderungen, welche die Schule als *Organisation* betreffen. Namentlich die Schulentwicklung und in diesem Zusammenhang Herausforderungen, welche die Team-Zusammenarbeit betreffen. Die Beratungsstelle bietet Unterstützung für Herausforderungen, welche einzelne *Personen*¹ betreffen. «Ihr Kernauftrag ist die Unterstützung der Mitarbeitenden in der Entwicklung ihrer sozialen und persönlichen Handlungskompetenz, speziell im Hinblick auf die Bewältigung beruflicher Herausforderungen sowie auf Erhalt und Stärkung ihrer Gesundheit. Diese Unterstützung kann einzeln oder als Team in Anspruch genommen werden.» (Konzept Beratungsstelle PZ.BS, S. 3).

Das «Team» bildet somit die Schnittmenge, für welche – je nach Kontext und Anliegen – entweder der Beratungspool oder die Beratungsstelle Unterstützung bietet.

Hinzu kommt das Angebot der Fachberatung durch die Fachexpertinnen und Fachexperten des PZ.BS. Auch diese kann von Einzelnen und von Teams genutzt werden. Ziel der Fachberatung ist die Verbesserung der Unterrichtsqualität (vgl. auch Konzept Fachberatung). Es handelt sich hierbei also um *Unterrichtsentwicklungsberatung* im Gegensatz zur *Schulentwicklungsberatung* welche durch den Beratungspool abgedeckt wird.

¹ Im Zusammenhang mit der Beratung für Schulführung kann auch der Beratungspool für personenbezogene Anliegen genutzt werden. Der Fokus liegt dann jedoch mehr auf Fragen der Führung und weniger auf solchen der Gesundheit. Da die Themen in den Situationen jedoch oft nicht klar zu trennen sind, kommen hier beide Angebote infrage.

Die drei Beratungsangebote stehen grundsätzlich für sich, doch können sie auch im Zusammenspiel miteinander genutzt werden. Dies etwa wie folgt:

- Eine Pool-Beratungsperson begleitet eine Schule in einem Schulentwicklungsprozess, in welchem inhaltliche Fragen der Unterrichtsqualität relevant werden. In Absprache mit der Schulleitung bezieht sie die Fachexpertinnen und Fachexperten des PZ.BS in den Prozess mit ein.
- Eine Fachexpertin berät eine Lehrperson in ihrem Unterrichtshandeln. Das Ergebnis ist bemerkenswert und soll nun in Rücksprache mit der Schulleitung für die ganze Schule umgesetzt werden. Eine Pool-Beratungsperson wird beigezogen, um diesen Schulentwicklungsprozess zu begleiten.
- Eine Lehrperson sucht aufgrund einer Überlastungssituation die Beratungsstelle auf. Im Gespräch wird ersichtlich, dass die Herausforderungen im Unterricht auch mit der Unterrichtsqualität zusammenhängen könnten. Die Beratungsperson regt an, ergänzend das Gespräch mit einer Fachexpertin oder einem Fachexperten zu suchen.

Abbildung 1 verdeutlicht das Zusammenspiel der drei verschiedenen Beratungsangebote des PZ.BS.

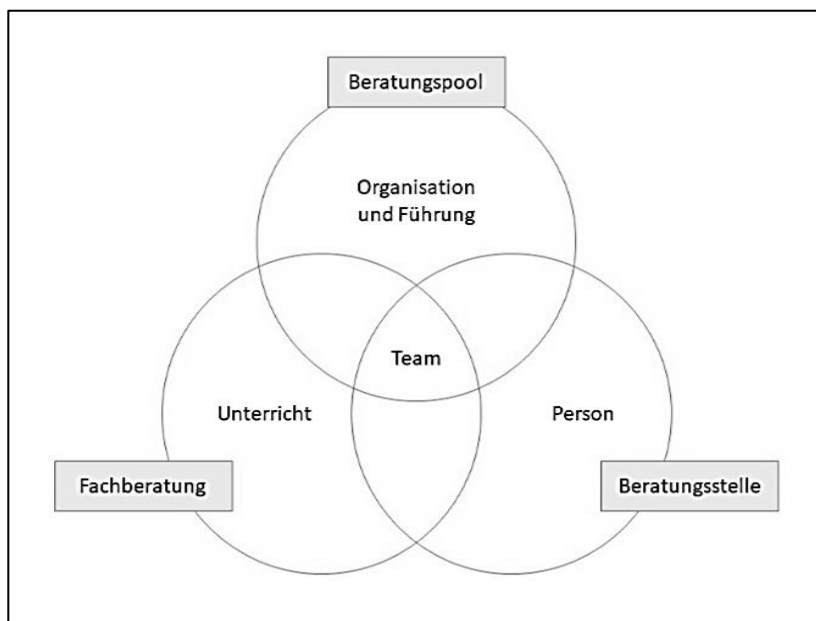


Abbildung 1: Zusammenspiel Beratungsangebote PZ.BS