



Dokumentation der gemeinsamen Strategietagung
von Schulaufsichten und Schulleitungen
27. - 29.11.2014 Ringhotel Schorfheide, Hubertusstock

Zum Thema:

„Welche Schulaufsicht braucht die eigenverantwortliche Schule“

Einführung

In den vergangenen Jahren sind wichtige Veränderungsprozesse wie die Schulstrukturreform und die Einführung des Ganztagsbetriebes in der Berliner Schule umgesetzt worden - und neue Herausforderungen wie die Einführung neuer Rahmenlehrpläne für die Grundschule und die Sekundarstufe I stehen vor der Tür.

Vor diesem Hintergrund wurde vom 27. - 29. November 2014 mit erfahrenen Schulleitungen und Schulaufsichten aus dem Land Berlin im Rahmen einer gemeinsamen Strategietagung darüber diskutiert, wie pädagogische und organisatorische Prozesse künftig gemeinsam gestaltet und verantwortet werden können.

Unter dem Tagungsthema „Welche Schulaufsicht braucht die eigenverantwortliche Schule“ wurde das Spannungsfeld, das sich an zum Teil weit auseinandergehenden Vorstellungen, Interessen und Erwartungen festmachen lässt, gemeinsam bearbeitet.

Anliegen der Tagung war es, bisherige Strukturen, Abläufe und Zuständigkeiten neu zu denken, Ideen für effizienteres Arbeiten und die Nutzung von Gestaltungsspielräumen zu entwickeln. Dabei sollte es auch darum gehen, neue Formate für die Zusammenarbeit und Diskussion zwischen Schulleitungen und Schulaufsicht in den Regionen zu entwickeln.

Konzeption und methodischer Rahmen

Zur Vorbereitung und Konzeption der Strategietagung wurde eine Vorbereitungsgruppe bestehend aus Vertreter_innen der Schulaufsicht sowie Schulleiter_innen zusammengestellt, die gemeinsam mit dem Moderationsteam von „Dialog macht Schule“ den inhaltlichen und methodischen Ablauf der Tagung abstimmte.

Mitgewirkt haben:

- Carola Leppin, Schulleiterin der Paul-Klee-Grundschule
- Michael Wüstenberg, Schulleiter des Lessing-Gymnasiums Mitte
- Ilse Rudnick, Referatsleiterin der regionalen Außenstelle Charlottenburg-Wilmersdorf
- Markus Pieper, Schulaufsicht Marzahn-Hellersdorf
- Marina Hennersdorf, Referatsleiterin Referat I A, Koordination der Schulaufsicht, Beratung und Unterstützung von Schulen
- Anna Ißelburg, Katharina Müller, Mary Korkis von Dialog macht Schule GmbH

Das methodische Fundament der Strategietagung bildeten zum einen die dialogische Prozessbegleitung sowie Elemente aus der Innovationsentwicklungsmethode Design Thinking.

Die *Dialogische Prozessbegleitung* bezeichnet primär eine Haltung, welche die Basis für einen respektvollen und wertschätzenden Umgang miteinander schafft. Arbeitsprinzipien wie das aktive Zuhören, auf den Ideen anderer aufzubauen und eine offene Grundhaltung für Neues spielen dabei eine entscheidende Rolle.

Strukturell wurde die Tagung stark am Prozess des *Design Thinking* orientiert, einer Methode zur ergebnisoffenen und nutzerzentrierten Innovationsentwicklung in interdisziplinären Teams.

Im Rahmen der Strategietagung wurden fünf Teams, jeweils bestehend aus Vertreter_innen der Schulaufsicht zentral / regional sowie Schulleiter_innen der verschiedenen Schulformen zusammengestellt. In einem ständigen Wechsel zwischen Teamarbeit und Austausch im Plenum wurde jedes Team - unterstützt von einem erfahrenen Coach - durch die verschiedenen Arbeitsphasen begleitet und moderiert.

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse der Strategietagung entlang der unterschiedlichen Arbeitsphasen vorgestellt.

1. Bestandsaufnahme: "Berliner Landkarte"

Methode:

Für die Schaffung einer gemeinsamen Arbeitsgrundlage wurde mit Hilfe der „Berliner Landkarte“ eine Bestandsaufnahme hinsichtlich Funktion und Herkunft der Teilnehmer_innen, sowie der von ihnen in ihrer Tätigkeit wahrgenommenen Problembereiche und Ziele gemacht. Hierzu wurde eine Berliner „Seefahrerlandkarte“ eingesetzt und damit die Metapher „in einem Boot sitzen“ als Basis für die Zusammenarbeit eingeführt. In der Übung füllte jede/r Teilnehmer_in eine Art Steckbrief – die so genannte „Bordkarte“ - aus, verortete sich in einem Bezirk auf der Landkarte und stellte sich damit der Gruppe vor. So entstand sukzessive ein Bild der Verteilung der Teilnehmer_innen in den verschiedenen Bezirken.

Ergebnisse:

Die Angaben auf den „Bordkarten“ spiegelten in der Gesamtschau ganz unterschiedliche wie auch gemeinsame Ziele und Erwartungen hinsichtlich der Tagung wider. Durch die Angabe einer „gefühlten Rolle“ an Bord zeigte sich eine große Diversität im Erleben der eigenen Funktion (z.B. als Kapitän, Steuermann, Matrose, Mädchen für Alles) und ihren spezifischen Herausforderungen. Viele Teilnehmer_innen verstanden sich primär als Teil einer großen „Mannschaft“. Konkrete Problembereiche wie die Überforderung durch Personalmangel, zu vielfältige Anforderungen oder mangelhafte Kommunikation wurden angesprochen. Einige Teilnehmer_innen äußerten den Wunsch nach mehr Offenheit und die grundsätzliche Bereitschaft vieler, neue Aufgaben anzunehmen. Die Mehrheit der Anwesenden betonte, dass eine gute und enge Zusammenarbeit zwischen Schulaufsicht und Schulleitungen wichtig sei, um die unterschiedlichen Zielvorgaben zukünftig besser erfüllen zu können.

Ausgewählte Aussagen aus der Bestandsaufnahme:

- Wunsch nach mehr Eigenverantwortung für Schulen
- Thema "Inklusion" als nächstes großes Ziel
- Sorge, dass man bis zum Tagungsende ergebnislos bleiben könne
- Wunsch seitens der Schulaufsicht, zukünftig als Serviceeinheit für Schulen zu fungieren
- Wunsch „gemeinsamen Nenner“ zu finden
- "Aufbruch ins Land neuer Ideen"
- Ziel der Tagung sekundär, aber Erleben von Zusammenarbeit wichtig
- Servicegedanke muss bei zukünftiger Zusammenarbeit im Fokus stehen
- Arbeit solle geprägt sein von Beständigkeit und Sicherheit, aber mit Offenheit für Neues
- Schulaufsicht als „schwerfälliger Apparat“
- Als Einzelakteur „Winde nutzen und Regatta segeln“

2. Umfeldanalyse: Stakeholdermap

Methode:

Als methodischer Einstieg ins Tagungsthema wurde zur Durchführung einer Umfeldanalyse die so genannte "Stakeholdermap" gewählt. Ziel einer Stakeholdermap ist es, das gesamte Problemumfeld zu beleuchten und alle Beteiligten sowohl aktive als auch passive, aber auch externe Einflussfaktoren zu benennen und sichtbar zu machen. Der Arbeitsauftrag an die Teams lautete: "Wer sind relevante "Stakeholder" im Kontext des Tagungsthemas.

Ergebnisse:

Bei der Entwicklung der Stakeholdermap und der Anordnung der einzelnen Akteure gingen einige Teams zunächst hierarchisch vor und stellten die Schulaufsicht an die Spitze. Die meisten Gruppen revidierten diese Entscheidung jedoch schnell und entschieden, dass die Schulen das Zentrum der Stakeholdermap bilden sollten und den Knotenpunkt zwischen allen anderen Beteiligten darstellten.

Eine Erkenntnis, die von allen Teams gewonnen wurde, bestand darin, dass viele benannte Probleme nicht unbedingt struktureller, sondern vielmehr "personeller" Natur seien.

Alle Teams gaben an, dass die Komplexität des Themas durch die Stakeholdermap zwar visualisierbar und greifbar wurde, es jedoch schwierig war "Ordnung in die Sache" zu bringen.

Meinungen, Ansichten und Perspektiven auf das Tagungsthema divergierten stark, was in einigen Teams zu lebhaften Diskussionen führte.

Ausgewählte Ergebnisse aus der Umfeldanalyse:

- Kommunikation als Kernproblem
 - zwischen regionaler Schulaufsicht und „Zentrale“
 - zwischen Schulaufsicht & Schulleitung
 - zwischen Schulleitungen / Schulaufsicht und Schulträger

=> zu viele unterschiedliche Ansprechpartner mit nicht immer klarer Rolle / Zuständigkeit

- Schulen müssen selbst aktiv werden, denn ihre Beschwerden werden oft nicht gehört
=> Erfolg der Schule hängt vom Engagement / Können der Schulleitung ab
- Konflikte, die in der Verwaltung / Schulaufsicht zentral bestehen, ziehen sich durch alle Bereiche "nach unten" fort
- Schule sollte in Entscheidungen der Schulaufsicht stärker einbezogen werden bzw. direkt gefragt werden: Was wollt / braucht ihr eigentlich? => Transparenz!!
- Die Verwaltung sollte nach den Handelnden ausgerichtet sein und nicht andersherum!
- Inspektionsberichte, die aufwändig erarbeitet werden, sollten auch Folgen haben
- Politik schwebt wie Wolke über allem und sendet manchmal Blitze / Druck, sehr schnell (und unkoordiniert!?) auf Neuerungen zu reagieren
- Presse löst sehr viel Dynamik aus / Schulen wenden sich an Öffentlichkeit, wenn sie sonst nicht gehört werden → Brandbriefe

3. Problemanalyse: Storytelling

Methode:

„Storytelling“ bezeichnet eine Methode zum Austausch von Informationen und persönlichen Erfahrungen und bietet einen Einstieg in die Problemanalyse. In diesem Arbeitsschritt sollten zunächst Einschätzungen und Erfahrungen der Teilnehmer_innen im Hinblick auf das Tagungsthema ausgetauscht und in einem zweiten Schritt inhaltlich geclustert und festgehalten werden. Es ging dabei explizit um subjektive Sichtweisen; dabei sollten die Themen praxisrelevant, emotional besetzt und als drängende Probleme im Arbeitsalltag der Teilnehmer_innen empfunden werden.

Ergebnisse:

Neben gruppenspezifischen Ergebnissen, zeigte es sich, dass bestimmte Inhalte in allen Teams diskutiert wurden. Wertschätzung gehörte zu den zentralen Themen. Diese könne jedoch nur „echte“ Relevanz gewinnen und zum Teil einer gemeinsamen „Arbeitskultur“ werden, wenn sie über alle Hierarchiestufen hinweg und initial „von oben“ vermittelt werde. Ferner wurden Möglichkeiten für mehr Partizipation aller beteiligten Akteure thematisiert. In diesem Zusammenhang wurde betont, dass einzelne Arbeitsbereiche und -prozesse klar definiert und strukturiert sein müssten, um „Energieverluste“ und Mehrarbeit zu vermeiden. Beim Thema Kommunikation waren sich die meisten Teams darüber einig, dass diese zu verbessern sei. Diskutiert wurde in diesem Kontext, dass „Kommunikation auf Augenhöhe“ die unterschiedlichen Erwartungen der Stakeholder transparent machen könne: Was erwartet die Schulaufsicht von Schulleitungen und andersherum?

Schließlich wurde in den verschiedenen Teams auch betont, dass das Arbeiten an gemeinsamen Zielen zur Verbesserung der Zusammenarbeit beitragen könne.

Zentrale Ergebnisse aus der Problemanalyse:

- gegenseitige und erkennbare Wertschätzung fehlt (häufig) / Wunsch nach Wertschätzung über alle Hierarchiestufen hinweg
- „Pentagon“ wurde Synonym für die zentrale Schulaufsicht genutzt
- schlechte Kommunikation / Wunsch nach Kommunikation auf Augenhöhe; konkret die Frage: Was erwartet die Schulaufsicht von Schulleitungen und andersherum?
- ständig steigende Verwaltungsaufgaben und Bürokratie belasten den Arbeitsalltag
- Gemeinsamer Arbeitsauftrag fehlt / nicht erkennbar => wäre hilfreich / notwendig / wird erwartet
- „Zwangs- und Spannungslage“ spüre man überall
- Wunsch nach klaren, nachvollziehbaren und kommunizierten Strukturen
- Stichwort: Gemeinsame „Bildungsverwaltung“

Synthese & Ideenentwicklung

Methode:

In der Synthese sollten die Erkenntnisse aus dem „Storytelling“ zu einer konkreten Problemdefinition verdichtet werden. Hierbei kam die Methode „Persona“ zum Einsatz, eine Methode, bei der es darum geht Sachverhalte zu „vermenschlichen“ und diese dadurch besser greifbar zu machen.

Bei der anschließenden Ideenentwicklung sollten dann Lösungen für die im vorherigen Schritt definierten Problembereiche erdacht werden. Hierbei sollte darauf geachtet werden, dass die Lösungsansätze und Ideen den Bezug zum vorher verhandelten Thema nicht verlieren. Zur Unterstützung der Ideenentwicklung kamen verschiedene Kreativtechniken zum Einsatz.

Ergebnisse Synthese:

Die Synthese entpuppte sich als schwierigster Arbeitsschritt im Prozess der Tagung. Hier ging es darum, aus der Fülle an unterschiedlichen Problembereichen einzelne auszuwählen und in der Bearbeitung dieser sehr konkret zu werden. Interessanterweise wurden als „Persona“ von allen Teams prototypisch die Schulleitungs- Perspektiven genutzt und die gewählte Problemstellung aus deren Sicht beleuchtet. Das Verlassen der Metaperspektive auf das Tagungsthema sowie der Übergang in eine kleinteiligere Arbeit an selbstgewählten Schlüsselthemen war unter Umständen noch ein Schritt zu früh, da die identifizierten Problembereiche aus Sicht einiger Teilnehmer_innen zuvor noch nicht ausreichend differenziert bearbeitet werden konnten.

Ergebnisse Lösungsentwicklung:

Bei der Lösungsentwicklung setzten die Teams sehr unterschiedliche Foki. Ein Team beschäftigte sich mit der Frage, wie gemeinsame Arbeitsprozesse gestaltet werden können und schlug vor, die Schulaufsicht bei schulischen Entwicklungsprozessen stärker zu involvieren. Ein anderes Team definierte den Begriff der Eigenverantwortlichkeit und thematisierte in diesem Kontext Aspekte der Personaleinstellung. Eine andere Gruppe nutzte den Perspektivwechsel im Rahmen eines „Austauschprogramms“ als Möglichkeit, gemeinschaftliches und kooperatives Handeln voranzutreiben, indem man dadurch mehr Verständnis für die Arbeit des anderen schaffen könne. Dazu gehöre auch das „Leben“ eines ritualisierten Feedbacks. Zwei Teams sahen in der Verbesserung und dem Ausbau des IT-Bereichs Potentiale, die Infrastruktur zu optimieren und dadurch die unterschiedlichen Mitarbeiter in ihrer Arbeit zu unterstützen. Ferner wurde auch besprochen, dass das „Bonusprogramm“ für die Eigenverantwortlichkeit der Schule dienlich sei und dass man fachlich geschultes Personal (im Sekretariat und bei der Mittelverwaltung, Hausmeister und IT-Verantwortliche) brauche, um die steigenden administrativen Aufgaben zu meistern.

Kernaussagen:

- Anerkennungskultur schaffen
- Schulaufsicht in schulische Entwicklungsprozessen involvieren (auch gegenteilige Ansichten)
- Hoheit über Personalbudget (in Schule)
- Ritualisiertes und institutionalisiertes Feedback
- Ausbau von IT
- Bonusprogramm für alle Schulen, dazu technisches und Verwaltungspersonal

Zwischenbilanzierung

Im Rahmen eines prozessorientierten Vorgehens wurde ein methodischer Zwischenschritt im Sinne einer Bilanzierung der bis dato entstandenen Arbeitsergebnisse eingeschoben. Hierbei wurden den bereits entwickelten Lösungsansätzen die zuvor identifizierten Problembereiche gegenübergestellt. Diese Sichtbarmachung der Fülle bereits gewonnener Ergebnisse, konnte als Ausgangspunkt für die weitere Entwicklung von Lösungsansätzen oder wahlweise eine Vertiefung vorhandener Ideen gut genutzt werden.

Problembereiche	Lösungsansätze
<ul style="list-style-type: none"> • Es existiert keine gemeinschaftliche Vision • Kommunikation / Partizipation / Transparenz fehlen • die Basis wird nicht gefragt • kein gemeinschaftliches Handeln • Zuständigkeiten sind ungeklärt • Unglaublichkeit von regionaler Schulaufsicht bei nachträglicher "Andersentscheidung" aus dem Haus • Eigenverantwortlichkeit wird nicht nachgekommen (Schulen) • schlechtes Lehrpersonal • gesetzlicher Rahmen schränkt ein • mangelnde Quantität und Qualität der Bewerber • fehlende Loyalität der Schulleitung ggü. der Schulaufsicht • Schulleitung kann sich nicht auf Gestaltung konzentrieren • mangelnde direkte Anlaufstelle für die Herausforderungen des Schulleiters • Fehlender Kommunikationsschritt zwischen Schulleitung & Schulaufsicht • Schulleiter haben zu viele Aufgabenbereiche • Kontrollwahn der Schulaufsicht ggü. der Schulleitung • Ansagen statt Anfragen • ständige Veränderung führt zu mangelnder Stabilität und Kontinuität • Schulleitung fühlt sich unverstanden von Schulaufsicht • fehlende Wertschätzung der Schulaufsicht ggü. Schulleitung 	<ul style="list-style-type: none"> • ritualisiertes Feedback • Perspektivwechsel etablieren • Handlungsleitfaden • fallbezogener Strukturplan • mehr kollegialer Austausch und Support • Rollenverständnis und Rollenklarheit • Zusammenarbeit auf Augenhöhe • Vertrauen statt Kontrolle • die ganze "Schulmannschaft" formen • Anerkennungskultur / Wertschätzung etablieren • Budgetierung der Schulen: Budget eigenverantwortlich verwalten • Feedbackkultur etablieren • Initiative positives Lehrerbild • Gesundheitsvorsorge (Analyse) und Schulklima stärken • personelle & IT-Infrastruktur sinnvoll ausbauen und anwenden • Nutzung von neuen Medien • webbasiertes Statistiksystem um Doppelabfragen zu vermeiden • Queraustausch zwischen Schulen • schulbezogene Entwicklungstage • Schulaufsicht & Schulleitungen miteinander arbeiten und lernen lassen • Kontroll- und Beratungsfunktion trennen • Supervision und Mentoring • Unterrichtsentlastung für Schulleiter • Managmentprogramm für Schulleiter • Belohnungssystem etablieren • neue Wege des Recruitings • Buddysysteme einführen • Dialog zwischen Hauptverwaltung und Außenstellen • Themenbezogene Arbeit in der Zentrale • neues Beteiligungsverfahren • Sichtbarmachen: Was muss bei Schulaufsicht verbessert werden? / Was läuft bereits gut?

<ul style="list-style-type: none">• Zwang zum Regelbruch• Rolle der regionalen Außenstellen unklar• Schulscharfe Ausschreibungen, Funktionsstellen & unbefristete Stellen wie PKB• Ad hoc Anfragen behindern konzeptionelles Arbeiten• Wie kann die Schulaufsicht der Schulleitung bei personellen Problemen helfen?• Mangelnde Feedbackkultur• es gibt nicht genug Zeit!	<ul style="list-style-type: none">• Entstehung von Arbeitsbündnissen• schulische Personalräte & Frauenvertretungen• Arbeitszeitmodelle• LIV-Listen durch Schulleitungen• Personal qualifizieren / Sachkompetenz durch Fortbildung
---	---

Ideenvertiefung

Methode:

Aus den bis dato entstandenen Ergebnissen wurde ein so genanntes „two by two“ Diagramm entwickelt und den Teilnehmer_innen als Anregung für die Ideenentwicklung- bzw. -vertiefung vorgestellt. In diesem Diagramm wurden vier relevante Dimensionen aufgespannt, um Lösungsräume und Qualitäten zu systematisieren: systemisch vs. individuell und konkret vs. visionär.

Zusammenfassung der Ergebnisse:

Die Teams diskutierten erneut verschiedene Lösungsansätze und kamen mehrheitlich überein, dass die Zusammenarbeit von Schulaufsicht und Schulleitung durch neue „Arbeitsbündnisse“, Beteiligungsverfahren und gemeinsame Zielvereinbarungen erweitert und verändert werden müsse. Kritisch wurde unter anderem hinterfragt, welche Aufgaben überhaupt in die Zuständigkeit der Schulaufsicht fallen. ,wobei die regionale Schulaufsicht „an sich“ nicht in Frage gestellt wurde.. Zudem sollten für ein gemeinschaftliches Arbeiten auch Themen, die direkt aus den Schulen stammen, berücksichtigt werden. Insgesamt wurde vor allem das Verhältnis bzw. die Arbeitskultur zwischen Schulaufsicht und Schulleitung diskutiert und über neue Formen der Kommunikation und des Austauschs nachgedacht.

Lösungsansätze:

- Interne Vernetzung durch Intranet
- Direkten Zugriff für Schulleitungen auf LIV-Listen
- Erreichbarkeit und Transparenz durch Diensthandys, Jahreskalender, um die Erreichbarkeit der Schulaufsicht sichtbar zu machen => in welchem Umfang gilt dies auch für Schulleitungen?
 - Mails priorisieren
 - Abwesenheitsnotizen mit Angabe von genauen Terminen senden
- Qualitätszyklus soll auf die Schulinspektion abgestimmt werden
- Vorbereitetes Jahresgespräch für Feedback
- Gemeinsame Zielvereinbarungen
- Beteiligungsverfahren, die alle Akteure miteinbeziehen
- Erarbeiten eines Leitbildes: gemeinsame Ziele & Kultur
- Evaluationen klarer definieren = > was soll warum „gemessen“ werden
- Schnittstellen reduzieren, um lange Kommunikations- / Entscheidungswege zu vermeiden
 - Personalstelle näher an die Schule
- Arbeitszeitregelung einführen
- Schulaufsicht nach Sozialraum strukturieren (nicht Zuständigkeit für Gymnasien oder Grundschulen, sondern Zuständigkeit für einen Sozialraum in der Region (Anlehnung an die Struktur der Jugendämter)

Communiqué & Abschlussdiskussion

Zum Abschluss der Tagung wurde ein von Siegfried Arnz verfasstes Communiqué vorgestellt und mit den Teilnehmern abgestimmt in dem das Tagungsthema sowie zentrale Ergebnisse festgehalten wurden. Das Communiqué wurde unmittelbar nach der Tagung über den Newsletter an alle Schulleitungen in Berlin versandt.

Den Abschluss der Strategietagung bildete eine Diskussionsrunde in Fishbowl-Format, bei der Siegfried Arnz den Tagungsverlauf, zentrale Arbeitsergebnisse und zukünftige Vorhaben mit Vertreter_innen aller teilnehmenden Gruppen (Schulleiter_innen, Schulaufsichten zentral, Schulaufsichten regional) diskutierte.

Zentrale Diskussionspunkte und Positionen

“Es geht nur gemeinsam!”

- Die Tagung zeigte, dass eine umfassende und sinnvolle Aufgabenkritik auf Seiten der Schulaufsicht ohne die Schulleitungen nicht zu denken und bestehende Probleme schulaufsichtsintern nicht lösbar seien.
- Die derzeitige Lage sowie bestehende Problembereiche werden von Schulaufsicht und Schulleitungen mehrheitlich ähnlich wahrgenommen.
- Auf beiden Seiten bestehe der Wunsch nach besserer Vernetzung, Kommunikation, Abbau von Bürokratie, flexibleren Instrumenten zur akuten Problemlösung und einer stärkeren Dienstleistungs- und Serviceorientierung.
- Die Faktoren Zeitmangel und Aufgabenfülle/Arbeitsbelastung wurden auf beiden Seiten mehrheitlich als hindernde Faktoren für gute Zusammenarbeit benannt.
- Aus Sicht der Schulleitungen sei die Schulaufsicht *“nicht wegzudenken”*. Es bestehe jedoch der Wunsch nach einem klareren Verständnis der Rolle der Schulaufsicht (Funktion, Zuständigkeit, Handlungsspielräume).
- Ein gemeinsames Verständnis von Verantwortung müsse etabliert werden.
- Einer Verantwortungsdiffusion müsse durch klare Rollenverteilung der Akteure und selbstverantwortlichem Handeln aller Beteiligten entgegengewirkt werden.

“Es kommt immer auf die Person an!”

- Eine verstärkte Beachtung des Themas Personalentwicklung finde bei der Schulaufsicht bereits statt, müsse aber weiter vorangebracht werden
- Im Umgang mit personellen Problemen (Überforderung, Fehlbesetzung, dauerhafte Ausfälle usw.) gebe es zu wenig Handlungsspielraum und Verantwortungsübernahme
- Es brauche flexiblere Instrumente zur akuten Problemlösung - auch wenn es um Personalien gehe

Visionen

- Fehlerkultur etablieren
- Vertrauen schaffen
- Arbeitsbündnisse schließen und kontinuierlich gestalten
- gegenseitige Wertschätzung vermitteln
- Prozesse sowohl top-down als auch bottom-up anregen
- Handlungsorientierung verstärken => Gute Ideen schneller in Modellprojekte überführen

Konzeption und Moderation der Tagung:

Anna Ißelburg

Diplom-Psychologin, seit 2011 Dozentin an der School of Design Thinking am Hasso Plattner Institut in Potsdam, seit 2013 in Weiterbildung zur Psychotherapeutin.

Kontakt: anna.isselburg@gmail.com

Mary Korkis

M.A. Kultur- und Sozialwissenschaften, mehrjährige Erfahrung in verschiedenen Bereichen des Berliner Bildungswesens. Seit 2013 Koordination und Begleitung der DialogmoderatorInnen bei Dialog macht Schule sowie Leitung der jährlichen Ausbildungsgänge neuer DialogmoderatorInnen bundesweit.

Kontakt: korkis@dialogmachtschule.de

Katharina Müller

M.A. Sprach- und Politikwissenschaft mit Schwerpunkt in der politischen Bildungsarbeit. Seit 2011 im Mentoringprogramm Dialog macht Schule in den Bereichen Projektentwicklung, Koordination, Begleitung der DialogmoderatorInnen und Ausbildung. Seit 2012 Dozentin an der School of Design Thinking am Hasso Plattner Institut in Potsdam.

Kontakt: mueller@dialogmachtschule.de

Dialog macht Schule gGmbH | Prinzenallee 22 | 13359 Berlin

Geschäftsführung: Siamak Ahmadi, Hassan Asfour

Kontakt: 030 / 65775617

info@dialogmachtschule.de