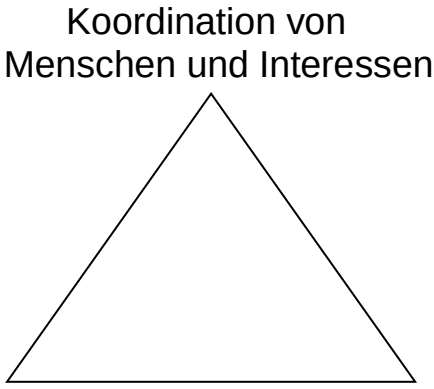
Ionka Senger
Change Management – Führungskräfteentwicklung – Coaching - Konfliktberatung

Ganztagskoordination und Steuerung

findet in einem Tätigkeits-Dreieck statt

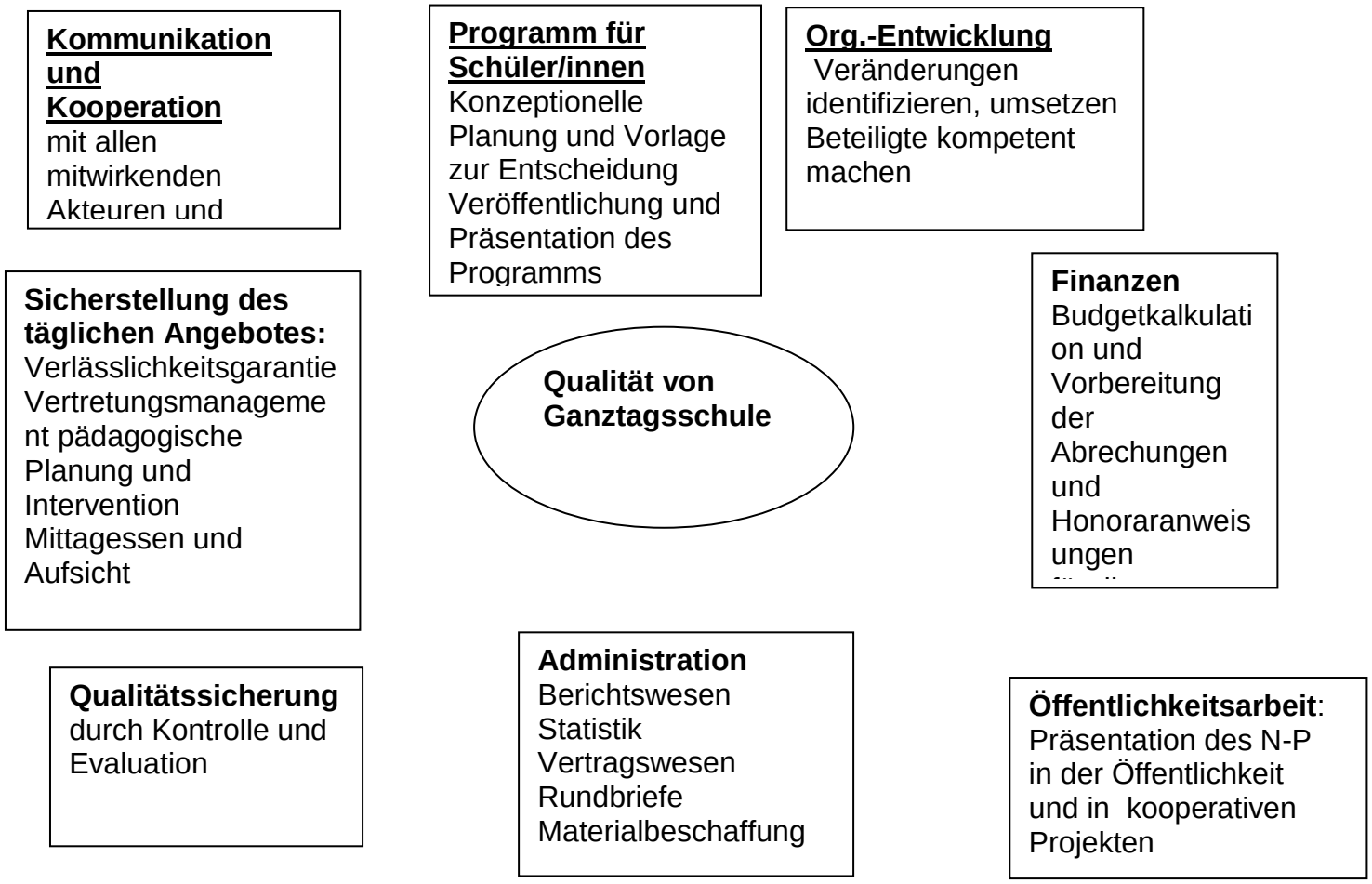


Alle drei dieser sehr unterschiedlichen Aspekte beruflichen Handelns müssen Koordinator/innen parallel im Blick haben:

- Die Koordination von Menschen und Interessen bedarf eines klaren Blicks auf die unterschiedlichen Interessen und Anforderungen die die verschiedenen Personengruppen mit dem Ganztag und der Ganztagskoordination verbinden
- Steuerung von Organisation, Abläufen und Qualität betrifft vor allem die Aufgabe, notwendige organisatorischen Veränderungen zu identifizieren und umzusetzen, Klarheit für alle Beteiligten über ihre Rolle und Aufgaben im Ganztag zu gewährleisten und sie einem gemeinsamen Ziel sowie definierten Standards zu verpflichten.
- Netzwerken bedeutet, den reinen Kontext Schule zu verlassen und im Umfeld Träger, Anbieter und Beteiligte für die durch den Ganztag notwendigen Veränderungen zu gewinnen. Zu bedenken dabei, dass Schule als Institution durch den Ganztag eine zunehmende gesellschaftliche Bedeutung im jeweiligen kommunalen Umfeld gewinnt und Netzwerken an diesen Bedeutungszuwachs anknüpfen sollte.

Das Aufgabenprofil von Ganztagskoordinator/innen entsteht aus dem strategischen Ziel, die Qualität der Ganztagsschule zu gewährleisten und damit einen wichtigen Beitrag zur Schulentwicklung zu leisten. Die Verantwortlichen müssen dieses Ziel im Einklang mit den Leitbildern und Zielen ihrer jeweiligen Schule verfolgen.

In Fortbildungen mit vielen Koordinator/innen ist das folgende Portfolio der verschiedenen Aufgabenbereiche entstanden:



Unabhängig vom zur Verfügung stehenden Zeitbudget der Einzelnen sind alle diese Aufgabenbereiche unabdingbar, um den Ganztag zu installieren und ihn am Laufen zu halten. Inwieweit es möglich ist, Teile davon zu delegieren, hängt von den konkreten Rahmenbedingungen in den Schulen ab und insbesondere auch davon, inwieweit sich die gesamte Schule der Idee des Ganztags verpflichtet fühlt.

Die verschiedenen Akteure im Ganztag tragen ihre unterschiedlichen Interessen an den/die Koordinator/innen heran. Es sind insbesondere

- Schüler/innen
- Eltern
- Lehrer-Kollegium
- Andere in der Schule Beschäftigte (Hausmeister, Küche, Reinigungspersonal....)
- Anbieter/innen von außerschulischen Angeboten und ihre Träger
- Förderverein
- Schulleitung
- Schulamt
- .....

Die Interessen dieser Personengruppen sind unterschiedlich und stehen manchmal auch im Widerspruch zueinander. Hier auszubalancieren ohne die strategischen Ziele aus den Augen zu lassen, ist ein wesentliches Element der Ganztagskoordination und Steuerung.

Steuerung im Ganztag steht meist vor der Herausforderung, auf Verhalten von Mitarbeiter/innen – Kolleg/innen, Honorarkräfte, Personen mit unterschiedlicher Qualifikationen und Rollen im Ganztag - ohne formale Dienstaufsicht einwirken zu müssen. Insofern sind Mitarbeiter/innen-Motivation, Formulierung klarer Ziele, Elemente von Teamentwicklung und vor allem Transparenz und gute Kommunikation die Mittel, um – jenseits formaler Hierarchieelemente – Leitung wahrzunehmen.

Dabei müssen die Verantwortlichen darauf achten, in Übereinstimmung mit ihrer Berufsrolle (Schulleiter/in, Lehrer/in Sozialpädagog/in bei einem freien Träger.....) zu handeln bzw. die verschiedenen Rollen klar voreinander abzugrenzen und die transparent zu kommunizieren.

Der Gewinn ist dabei insbesondere die Gestaltungskraft in der Schulentwicklung und die vielen Möglichkeiten, die Ganztagskoordination für die Entfaltung unterschiedlichster Ressourcen bietet.

Die koordinierenden Personen sind das Gesicht des Ganztags nach innen und außen und, wie eine Gruppe von Fortbildungsteilnehmer/innen einmal formuliert hat: „Wir sind die Brücken in der Ganztagsschule“.

Ionka Senger