



Betreff: **2022-01-D-21-de-4**
Original: EN



Mehrjähriger Geschäftsplan des Systems der Europäischen Schulen - 2022 - 2024

Genehmigt vom Obersten Rat in seiner Sitzung in Dubrovnik am 6., 7. und 8. April 2022

Inhaltsverzeichnis

I. Mission Statement (Leitbild)	3
II. Einleitung	3
1. Konzept des mehrjährigen Geschäftsplans.....	3
2. Zielbereiche.....	4
3. Übergreifende Bereiche	5
III. Ziele und Zielerreichungsdeskriptoren 2022-2024 des Systems der ES	6
1. Umsetzung der pädagogischen Vision, wie sie im Mehrjahresplan für pädagogische Prioritäten festgelegt ist.....	6
2. Pädagogische Unterstützung und integrative Bildung	9
3. Solide Kostenteilungsvereinbarung.....	13
4. Attraktivität der ES für das Personal	15
5. Wirksame und zuverlässige interne Kontrollsysteme.....	19
6. Zuverlässige und sichere IT-Dienste.....	21
7. Akkreditierte Europäische Schulen (AES) - harmonisierte Umsetzung von Vereinbarungen	28

I. Mission Statement (Leitbild)

Die Europäischen Schulen sind Bildungseinrichtungen, die in den Mitgliedstaaten der Europäischen Union eingerichtet wurden.

Ziel der Schulen ist es, die Kinder des Personals der europäischen Gemeinschaften gemeinsam zu unterrichten.

Vereinbarung über die Satzung der Europäischen Schulen

Der Auftrag der Europäischen Schulen besteht darin, allen Schülern von der Vorschule bis zur Sekundarstufe eine mehrsprachige, breit gefächerte Bildung von hoher Qualität zu bieten und die Schüler der Sekundarstufe II auf das Erwachsenenleben vorzubereiten und eine Grundlage für weiteres Lernen zu schaffen.

Beschluss des Obersten Rates, April 2013

II. Einleitung

1. Konzept des mehrjährigen Geschäftsplans

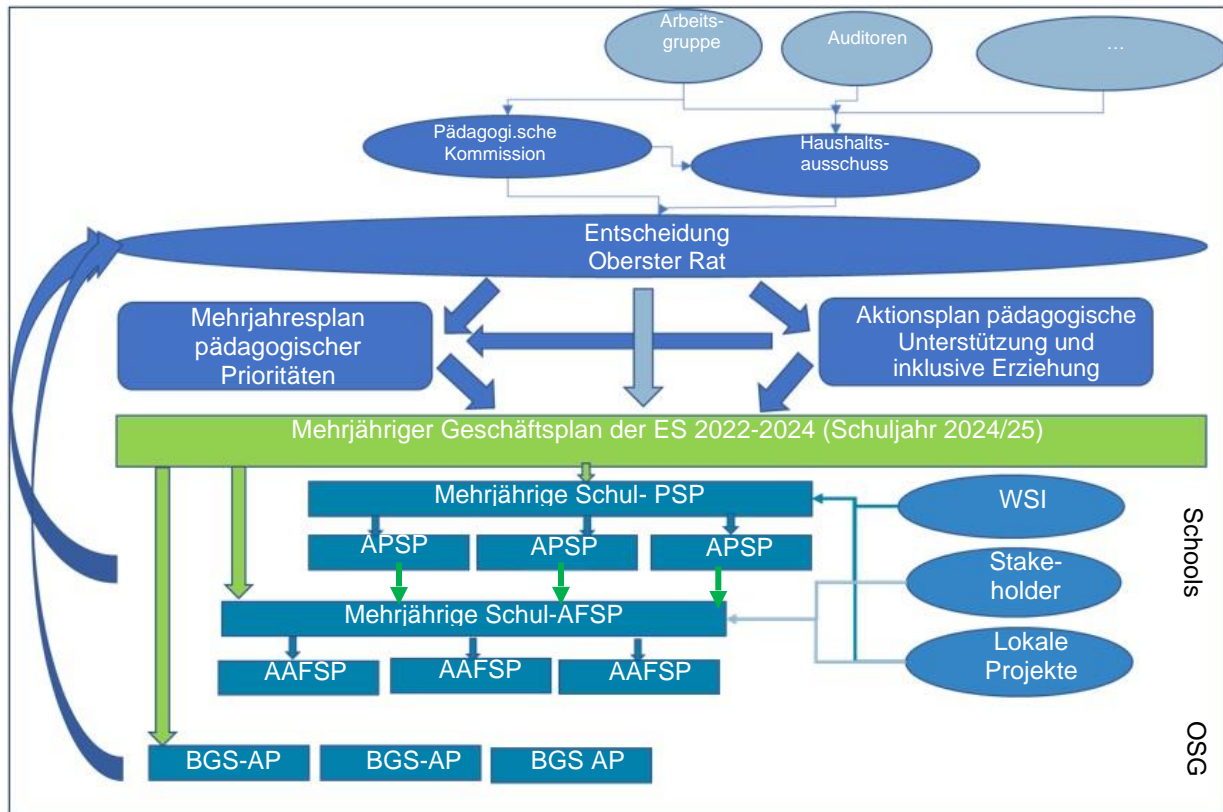
Dies ist der zweite mehrjährige Geschäftsplan der Europäischen Schulen (MABP ES), der die Prioritäten und Ziele für die Bereiche Pädagogik, personelle Ausstattung, Finanzen und Verwaltung, IT sowie die anerkannten Europäischen Schulen (AES) festlegt und die Jahre 2022 bis 2024, einschließlich des Schuljahres 2024/25, abdeckt.

Der MABP ES ist kein strategischer Plan, sondern ein Fahrplan zur Umsetzung von Prioritäten, Zielen und Beschlüssen, die von den Leitungsorganen und insbesondere vom Obersten Rat bereits genehmigt wurden. Im Bereich der Pädagogik wurden die Prioritäten in Form eines *Aktionsplans für die pädagogische Unterstützung und integrative Bildung* (genehmigt 2018) sowie eines *Mehrjahresplans für pädagogische Prioritäten* (genehmigt 2021) festgelegt. Diese beiden Dokumente bilden die Grundlage für die Prioritäten in diesen Bereichen.

Der MABP ES bildet die Grundlage für die Festlegung der Jahrespläne der Schulen (Pädagogischer Jahresplan für die Schuljahre und Jahresfinanz- und Verwaltungsplan für die Haushaltsjahre) und des Jahresplans des Büros des Generalsekretärs (OSG).

Die folgende Grafik erläutert das Konzept des MABP im Kontext von Entscheidungen und anderen Plänen:

INGSAI®



2. Zielbereiche

Die ES haben sieben Zielbereiche festgelegt, die in den nächsten Jahren im Mittelpunkt der Arbeit der Schulen und des OSG stehen werden. Diese Bereiche sind:

1. Umsetzung der pädagogischen Vision, wie sie im Mehrjahresplan für pädagogische Prioritäten festgelegt ist
2. Pädagogische Unterstützung und integrative Bildung
3. Attraktivität der Europäischen Schulen für das Personal
4. Sicherstellung der Kostenteilung
5. Wirksame und zuverlässige interne Kontrollsysteme
6. Zuverlässige, verfügbare und sichere IT-Dienste
7. Anerkannte Europäische Schulen (AES)

3. Übergreifende Bereiche

Zwei weitere Bereiche, Nachhaltigkeit und Wohlbefinden von Schülern und Personal, sind weitere Aktionsbereiche, aber nicht separat aufgeführt, da es sich um Querschnittsthemen handelt, die sich in einem oder mehreren der oben genannten sieben Zielbereiche widerspiegeln.

Was die Nachhaltigkeit als einen Bereich der pädagogischen Entwicklung betrifft, so gibt es mehrere Initiativen der Arbeitsgruppe Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE). Der Hauptgedanke ist, BNE auf allen Ebenen des Systems sichtbar zu machen, insbesondere die besten Praktiken in verschiedenen Schulen sichtbar zu machen und BNE zu einem bereichsübergreifenden Konzept im Lehrplan der Europäischen Schulen zu machen. Ziel ist es, dieses Thema in den Rahmen der acht Schlüsselkompetenzen zu integrieren und einen spezifischen Rahmen für Europäische Schulen zu schaffen, der den Empfehlungen der Gemeinsamen Forschungsstelle der Europäischen Kommission folgt.

Die ES haben im Jahr 2020 damit begonnen, strukturiert am Thema Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu arbeiten. In einem ersten Schritt hat die Gemeinsame Arbeitsgruppe der Lehrer mit Unterstützung anderer Akteure des Systems, insbesondere der Direktoren, des Sicherheitsbeauftragten des OSG, der Vertreter des Verwaltungs- und Hilfspersonals, des Juristischen Dienstes und der Eltern, Leitlinien für den Umgang mit bestimmten heiklen und stressigen Situationen in den ES entwickelt. Ziel ist es, der Schulleitung eine Orientierungshilfe für den Umgang mit Mobbing zu geben und dem gesamten Personal der ES Instrumente zur Verfügung zu stellen, um Mobbing koordiniert zu bekämpfen. Das Ziel für die nächsten drei Jahre ist zum einen die Umsetzung dieser Leitlinien in die Praxis unter Einhaltung der einschlägigen Rechtsvorschriften des Gastlandes und zum anderen die weitere Entwicklung von Leitlinien, die sich auf zwei weitere Themen konzentrieren: schwere Unfälle und den möglichen Tod eines Mitglieds der Schulgemeinschaft.

Darüber hinaus wird ein besonderer Schwerpunkt auf der genauen Beobachtung des Wohlbefindens der Schüler und der Überarbeitung der schulspezifischen Maßnahmen zum Wohlbefinden der Schüler im Lichte des neuen "Rahmens für das Wohlbefinden der Schüler an den Europäischen Schulen" liegen.

III. Ziele und Zielerreichungsdeskriptoren 2022-2024 des Systems der ES

Im folgenden Abschnitt des Dokuments werden die Prioritäten und Ziele der einzelnen Zielbereiche näher erläutert, und für jedes Ziel wurden ein oder mehrere Leistungsindikatoren festgelegt, um die Erreichung und den Erfolg der Umsetzung des Ziels zu messen.

1. Umsetzung der pädagogischen Vision, wie sie im Mehrjahresplan für pädagogische Prioritäten festgelegt ist

Im Anschluss an das Leitbild legte der Oberste Rat fest, dass der Unterricht an den Europäischen Schulen so organisiert sein sollte, dass er ein breites Spektrum an Möglichkeiten bietet:

- *"eine breit angelegte Ausbildung für die meisten Schüler bis zur ISCED-Stufe 2, wobei der Lehrplan und die Bewertung so gestaltet sind, dass sie auf diese Stufe vorbereiten;"*
- *"eine allgemein ausgerichtete Ausbildung nach ISCED-2, wobei der Lehrplan und die Beurteilung auf ISCED-5 vorbereiten sollen"*

Um den Veränderungen im pädagogischen Bereich seit der Verabschiedung des oben genannten Leitbildes (Mission Statement) Rechnung zu tragen, hat der BOG bei der Genehmigung des Mehrjahresplans (MAP) für pädagogische Prioritäten im April 2021 das Leitbild durch den folgenden Verweis auf die Schlüsselkompetenzen des lebenslangen Lernens ergänzt:

- *"Aufbauend auf den bisherigen Errungenschaften muss das System der Europäischen Schulen sicherstellen, dass die Schüler während ihrer Schulzeit ein ausgewogenes Portfolio an Kompetenzen erwerben, das akademisches Wissen, Verhaltensweisen, soziale und allgemeine Fähigkeiten wie kooperative Ansätze, Kreativität und kreatives Denken umfasst"* (Quelle: 2021-01-D-43, MAP).

Aus diesem Grund konzentriert sich das MAP der pädagogischen Prioritäten auf die Einbettung der Schlüsselkompetenzen in den Lehrplan (Fortsetzung der laufenden Arbeiten) und auf Vorschläge für Änderungen des Lehrplans.

Zielsetzung 1: Verankerung von Schlüsselkompetenzen (KC) in der pädagogischen Planung der Lehrkräfte			
Verantwortliche(r):			
- Büro des Generalsekretärs: Generalsekretär, Abteilungsleiter Pädagogische Entwicklung und Abteilungsleiterin Europäisches Abitur			
- Schulen: Direktoren und stellvertretende Direktoren			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2020-21	Zielschuljahr 2024-25
1	Ausbildungsmaßnahmen an allen ES und AES	<p>Mangelndes allgemeines Verständnis der Schlüsselkompetenzen.</p> <p>In den Jahren 2020-2021 wurden 7 Videokonferenzen für Inspektoren, Direktoren, stellvertretende Direktoren, Lehrer und Fortbildungsveranstaltungen auf zentraler Ebene organisiert</p>	<p>Gemeinsames Verständnis der Schlüsselkompetenzen und ihrer Rolle bei der pädagogischen Planung. Die Schlüsselkompetenzen sind sowohl in den Planungsunterlagen als auch in den Lehr- und Lernaktivitäten der Schule sichtbar.</p> <p>Eine Vielzahl von Lernansätzen wird gefördert, um die Schlüsselkompetenzen zu unterstützen.</p> <p>Jede Schule wird bis Ende 2021-2022 eine Reihe von Schulungsveranstaltungen durchgeführt haben.</p> <p>Zentralisierte Fortbildung für Fachreferenten und Koordinatoren.</p> <p>Jedes neue Schuljahr: lokale Fortbildung. Erwartete Mindestanzahl von Schulungen: mindestens eine Schulung pro Zyklus und Schuljahr.</p> <p>Schulung für neue Lehrkräfte (als Teil des Prozesses "Einführung neuer Lehrkräfte").</p>
2	Lernszenarien	Beispielhafte Lernszenarien (LS) sind ab 2020-2021 verfügbar	Auf Schul- und Systemebene entwickelte Lernszenarien. Mindestens ein LS pro Fach (oder Fachbereich).

3	Harmonisierung der pädagogischen Planung zwischen Kindergarten/Primarbereich und Sekundarbereich (Pilotphase 02/2022 - 02/2023) - Inkrafttreten 09/2023	Die Anforderungen an die pädagogische Planung im Kindergarten, Primar- und Sekundarbereich sind nicht harmonisiert.	Die pädagogische Planung für den Kindergarten, den Primar- und den Sekundarbereich wird harmonisiert. Zentrale und lokale Fortbildung zur Vorbereitung auf September 2023. Schulungen für neue Lehrkräfte in jedem neuen Schuljahr im Rahmen des Prozesses "Einführung neuer Lehrkräfte".
4	Geänderte/erneuerte Dokumente, die die Rolle der pädagogischen Planung festlegen	In Artikel 26 der "Allgemeinen Vorschriften" wird auf die Notwendigkeit einer vorausschauenden (pädagogischen) Planung hingewiesen. Das Toolkit für die Bewertung von Lehrern spiegelt die pädagogische Planung und die Schlüsselkompetenzen im pädagogischen Planungsprozess nicht umfassend wider.	Aktualisierter und geänderter Artikel 26 der aktuellen Fassung der "Allgemeinen Vorschriften" Das Instrumentarium für die Bewertung von Lehrkräften wird im Hinblick auf die Einbeziehung der acht Schlüsselkompetenzen in die pädagogische Planung aktualisiert. Die Lehrkräfte werden ab September 2022 nach diesem Kriterium bewertet.

Zielsetzung 2: PISA für Schulen

Verantwortliche(r):

- Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter Zentrale Verwaltung, stellvertretender Generalsekretär, Abteilungsleiter Pädagogische Entwicklung und Abteilungsleiterin Europäisches Abitur
- Schulen: Direktoren und stellvertretende Direktoren

Leistungsindikatoren

		Status quo im Schuljahr 2020-21	Zielschuljahr 2024-25
1	In den Schulen durchgeführter Test	Vorher inexistent	Durchführung von Tests im Frühjahr 2022

2	Entwicklung und Umsetzung von Aktionsplänen auf der Grundlage der PISA-Berichte	Vorher inexistent	Durchführung von sehr wichtigen und kurzfristigen Maßnahmen (Schuljahr 2022/23) Durchführung von sehr wichtigen und mittelfristigen Maßnahmen (Schuljahr 2023/24)
---	---	-------------------	--

2. Pädagogische Unterstützung und integrative Bildung

Als Folgemaßnahme zum Bericht "Inclusive Education in the European Schools" entwickelten die ES einen Aktionsplan zur Umsetzung der pädagogischen Unterstützungspolitik und zur Berücksichtigung der ausgesprochenen Empfehlungen. In seiner Sitzung im April 2019 billigte der Oberste Rat den "Aktionsplan für pädagogische Unterstützung und integrative Bildung" und den dazugehörigen Zeitplan (Dok. 2018-12-D-34-de-5). Seitdem haben die ES gearbeitet und alle kurzfristigen Maßnahmen vollständig umgesetzt und befassen sich derzeit mit den mittel- und langfristigen Empfehlungen. Das Ziel der ES ist es, die Umsetzung in den nächsten drei Jahren abzuschließen. Eine externe Bewertung des Aktionsplans wird von der Europäischen Agentur für sonderpädagogische Förderung und integrative Bildung durchgeführt, deren Bericht dem Obersten Rat im April 2022 vorgelegt wird.

Im Zusammenhang mit der Umsetzung des Aktionsplans wurden zwei parallele Maßnahmen eingeleitet, die derzeit durchgeführt werden: die Überarbeitung der Politik zur pädagogischen Unterstützung und integrativen Erziehung sowie des entsprechenden Verfahrensdokuments und die Festlegung der Rollen, Aufgaben und des Arbeitsrahmens der Psychologen.

Zielsetzung 1: Umsetzung des Aktionsplans für pädagogische Unterstützung und integrative Bildung

<p>Verantwortliche(r):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Büro des Generalsekretärs: Stellvertretender Generalsekretär, Zentraler Koordinator für pädagogische Unterstützung und integrative Bildung - Schulen: Direktoren und stellvertretende Direktoren 			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Implementierung der verbleibenden mittel- und langfristigen Maßnahmen	Alle kurzfristigen Maßnahmen wurden in Angriff genommen und werden gegebenenfalls auf Schulebene umgesetzt	<p>Alle mittelfristigen Maßnahmen werden auf Systemebene behandelt, genehmigt und (gegebenenfalls) auf Schulebene umgesetzt</p> <p>Alle langfristigen Maßnahmen werden auf Systemebene durchgeführt</p>
2	Externe Bewertung der Umsetzung des Aktionsplans	Die externe Bewertung der Umsetzung des Aktionsplans wurde/ist in Vorbereitung (zwischen Februar 2021 und Februar 2022). Der Abschlussbericht wird dem Obersten Rat im April 2022 vorgelegt.	Analyse der Ergebnisse und Empfehlungen des Berichts über die externe Bewertung. Bei Bedarf Festlegung und Entwicklung weiterer Maßnahmen

Zielsetzung 2: Umsetzung der überarbeiteten Strategie für pädagogische Unterstützung und integrative Bildung

Verantwortliche(r):

- Büro des Generalsekretärs: Stellvertretender Generalsekretär, Zentraler Koordinator für pädagogische Unterstützung und integrative Bildung
- Schulen: Direktoren und stellvertretende Direktoren

Leistungsindikatoren

		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Umsetzung der Politik und des Verfahrensdokuments	Die Überarbeitung der Politik wurde vom Obersten Rat im April 2021 genehmigt, und das Verfahrensdokument wird voraussichtlich im Februar 2022 vom gemischten Pädagogischen Ausschuss genehmigt.	Alle Schulen erhalten bis Juli 2023 spezifische, dezentrale Schulungen/Anleitungen zu der überarbeiteten Politik und dem entsprechenden Verfahrensdokument. Alle Schulen sind mit dem Strategie- und Verfahrensdokument vertraut und haben es eingeführt.

Zielsetzung 3: Umsetzung des Dokuments über die Rolle, die Aufgaben und den Arbeitsrahmen der Psychologen

Verantwortliche(r):

- Büro des Generalsekretärs: Stellvertretender Generalsekretär, Zentraler Koordinator für pädagogische Unterstützung und integrative Bildung
- Schulen: Direktoren und stellvertretende Direktoren

Leistungsindikatoren

		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Umsetzung der in dem Dokument über die Rolle, die Aufgaben und den Arbeitsrahmen der Psychologen festgelegten Grundsätze.	Das Dokument über die Rolle, die Aufgaben und den Arbeitsrahmen der Psychologen wird voraussichtlich im Jahr 2022 vom Obersten Rat genehmigt.	Alle Schulen haben Zugang zu psychologischen Diensten Die Zahl der Psychologen pro Schule nähert sich dem in dem Dokument festgelegten Verhältnis von Schülern pro Schulpsychologe.

3. Solide Kostenteilungsvereinbarung

Bislang hat die 2019 genehmigte überarbeitete Kostenteilungsvereinbarung¹ nicht zu einer Umkehr des aktuellen Trends geführt, sondern der Anteil der abgeordneten Lehrkräfte ist weiter gesunken, während der Anteil der lokal eingestellten Lehrkräfte weiter gestiegen ist.

Im Schuljahr 2021/22 ist der Anteil der abgeordneten Lehrkräfte erstmals unter 50 % (48,9 %) der Lehrämter gesunken².

Die Zahl der **abgeordneten Lehrkräfte** ist in den letzten 11 Schuljahren von 1.394 abgeordneten Lehrkräften³ im Schuljahr 2011/12 auf 1.204⁴ im Schuljahr 2021/22 zurückgegangen, während der **Bedarf an Lehrkräften** in einem wachsenden System wie den Europäischen Schulen von 1.925 Lehrkräften (Vollzeitäquivalent) im Schuljahr 2011/12 auf 2.463 Lehrkräfte (Vollzeitäquivalent) im Schuljahr 2021/22 weiter steigt.

Eine Analyse des Dokuments "Schaffung und Streichung von abgeordneten Stellen im Kindergarten, Primar- und Sekundarbereich - Schuljahr 2021/2022" (Dok. 2020-09-D-40-de-3) zeigt insbesondere den Mangel an abgeordneten Lehrkräften, deren Muttersprache Englisch, Französisch oder Deutsch ist oder die über Sprachkenntnisse auf dem Niveau C1 bzw. C2 in diesen Sprachen verfügen.

Für das laufende Schuljahr 2021/22 mussten insgesamt rund 290 Stellen, die mit abgeordneten Lehrkräften hätten besetzt werden können, schließlich mit Ortslehrkräften besetzt werden, die entweder bereits im System waren oder von den Schulen bis zum Ende des letzten Schuljahres eingestellt werden mussten.

¹ Vereinbarung genehmigt im schriftlichen Verfahren 2019-21 - Doc. 2019 - 05 -D 21 en -1

² Im Schuljahr 2021/22 ist - zum ersten Mal in der Geschichte der ES - der Anteil der lokal eingestellten Lehrkräfte (51,1 %) sogar höher als der Anteil der abgeordneten Lehrkräfte (48,9 %).

³ Die Gesamtzahl der abgeordneten Mitarbeiter, einschließlich der Führungskräfte und der pädagogischen Berater, belief sich auf 1.525.

⁴ Die Gesamtzahl der abgeordneten Mitarbeiter, einschließlich der Führungskräfte und der pädagogischen Berater, belief sich auf 1.328.

Die ES haben damit begonnen, die Gründe für das Scheitern der überarbeiteten Kostenteilungsvereinbarung zu analysieren und Ideen zur Umkehrung des Trends zu entwickeln. Ziel ist es, diese Analyse zu vertiefen, neue Vorschläge für die Sitzung des Obersten Rates im Dezember 2022 zu entwickeln und eine neue Kostenteilungsvereinbarung zu vereinbaren, die im Schuljahr 2023/24 in Kraft treten soll.

Zielsetzung 1: Vorschlag und Einigung auf einen neuen Mechanismus der Kostenteilung			
Verantwortliche(r):			
- Büro des Generalsekretärs: Generalsekretär und Arbeitsgruppe Erweiterte Präsidentschaft			
- Mitgliedsstaaten			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Vertiefte Analyse der Gründe für das Scheitern der derzeitigen Kostenteilungsvereinbarung und Ausarbeitung neuer Vorschläge	Die derzeitige Kostenteilungsvereinbarung gewährleistet nicht, dass dem Obersten Rat in 12/2021 ein Bewertungsbericht vorgelegt wird	Eine überarbeitete Vereinbarung wird vom Obersten Rat im Jahr 12/22 genehmigt und tritt ab dem Schuljahr 2023/24 in Kraft

4. Attraktivität der ES für das Personal

Im April 2019 genehmigte der Oberste Rat mehrere Maßnahmen, um die Attraktivität der Europäischen Schulen für Lehrkräfte, aber auch für nicht lehrendes Personal zu erhöhen. Die meisten dieser Maßnahmen traten am 1. September 2019 in Kraft.

Gemäß dem Auftrag des Obersten Rates führte die ES eine Analyse der Maßnahmen auf der Grundlage von Umfragen bei Inspektoren und Führungskräften durch. Das Ergebnis lässt sich wie folgt zusammenfassen:

a) Ergebnisse in Bezug auf das abgeordnete Personal

- Für die große Mehrheit der Mitgliedstaaten ist das von den Europäischen Schulen angebotene Finanzpaket attraktiv.
- Mitgliedstaaten mit hohen nationalen Gehältern, insbesondere Deutschland und Luxemburg, haben jedoch trotz der neu eingeführten "Ausgleichszulage" Schwierigkeiten, abgeordnete Lehrkräfte zu gewinnen.
- Die Probleme scheinen vor allem mit der Wohnsituation am Ort der Abordnung zusammenzuhängen.
- Außerdem haben einige Mitgliedstaaten (AT, BE, DE, IRL, MT, NL) Schwierigkeiten, qualifizierte Lehrer für bestimmte Fächer zu finden. Dies betrifft insbesondere wissenschaftliche Fächer (DE, NL), aber auch bestimmte Sprachen (IRL, MT).
- Zwei Delegationen (EE und PL) verwiesen auf Schwierigkeiten, Lehrkräfte mit den erforderlichen Sprachkenntnissen zu finden, die nicht ihre Muttersprache sind.
- Bislang haben neun Delegationen von der neuen Möglichkeit Gebrauch gemacht, Abordnungen über ein zehntes Jahr hinaus zu verlängern.
- Außerdem machten sieben Delegationen von der Möglichkeit einer zweiten Abordnung von Lehrkräften Gebrauch.
- Schließlich hat sich die COVID-19-Pandemie auf den Entsendungsprozess in DE, ES, FIN und IT ausgewirkt.

b) Ergebnisse in Bezug auf lokal rekrutierte Lehrkräfte

- Im Vergleich zu **internationalen** Schulen wird das Paket, das an den ES den vor Ort eingestellten Lehrkräften angeboten wird, immer noch als nicht wettbewerbsfähig angesehen.
- In einigen Orten (Bergen, Karlsruhe) wird das Angebot als nicht einmal konkurrenzfähig im Vergleich zu den staatlichen Schulen angesehen.

- Die Gehaltserhöhung an der ES in Luxemburg (38 %) wirkte sich sehr positiv aus, während die Gehaltserhöhung an der ES Frankfurt (5 %) und an der ES Karlsruhe (7 %) nur geringe Auswirkungen hatte.
- Im Allgemeinen sind die wichtigsten Anfragen mit folgenden Themen verbunden:
 - Arbeitsplatzsicherheit,
 - Anerkennung der Berufserfahrung,
 - Zugang zu einem Rentensystem (z. B. in Bergen),
 - 13. Monatsgehalt,
 - Schulgeldermäßigungen,
 - Reisekostenerstattung,
 - Job-Ticket.
- Es hat jedoch den Anschein, dass der angebotene Vertrag nur in einer relativ geringen Zahl von Fällen vom Bewerber abgelehnt wurde.
- Die Schaffung geschützter Stellen wird als ein Schritt in die richtige Richtung angesehen, doch sollte das Konzept auf andere kritische Funktionen ausgedehnt werden.
- Nur eine Schule (LUX I) hat von der neuen Möglichkeit Gebrauch gemacht, ab dem ersten Jahr einen unbefristeten Vertrag anzubieten.

Der ausführliche Bericht mit vorläufigen Vorschlägen (⁵) wurde dem Obersten Rat in seiner Sitzung im Dezember 2021 vorgelegt, und das Gremium erörterte die Vorschläge. Die Diskussionen werden ausgewertet, um dem Obersten Rat im April 2022 Vorschläge zu unterbreiten.

⁵ 2021-10-D-41-de-2 Attraktivitätsmaßnahmen für das Lehrpersonal der Europäischen Schulen - Vorläufige Entwürfe

Zielsetzung 1: Erhöhung der Zahl der abgeordneten Lehrkräfte auf 65 % des gesamten Lehrpersonals (VZÄ).

Verantwortliche(r):

- Büro des Generalsekretärs: Generalsekretär, Abteilungsleiter Personal, Gemeinsame Arbeitsgruppe

Leistungsindikatoren

		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Prozentsatz des abgeordneten Lehrpersonals	Knapp 50%	Deutliche Trendwende

Zielsetzung 2: Anwerbung und Bindung von qualifiziertem lokalem Lehrpersonal

Verantwortliche(r):

- Büro des Generalsekretärs: Generalsekretär, Abteilungsleiter Personal, Gemeinsame Arbeitsgruppe

Leistungsindikatoren

		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25

1	Verringerung der Anzahl von Lehrbeauftragten, die Schulen aufgrund mangelnder Attraktivität verlassen	Etwa 30 % der Abwanderungen von Lehrbeauftragten sind auf mangelnde Attraktivität und Arbeitsplatzsicherheit zurückzuführen.	Die Zahl der Lehrbeauftragten, die die Schulen aufgrund eines attraktiveren Angebots verlassen, soll sich deutlich verringern.
2	Erhöhung der Anzahl der geschützten Funktionen	Rund 120 (rund 5 %, insgesamt 2463 Lehrkräfte im Schuljahr 2021-22)	Der Umfang der geschützten Funktionen wird erweitert und umfasst etwa 15 % aller Lehrfunktionen.

Zielsetzung 3: Qualifiziertes Verwaltungspersonal zu gewinnen und zu halten (AAS)

Verantwortliche(r):

- Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter Personal, Gemeinsame Arbeitsgruppe des Verwaltungs- und Hilfspersonals

Leistungsindikatoren

		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Verringerung der Zahl der erfolgreichen Bewerber, die ein Stellenangebot ablehnen	Etwa 20 % der Bewerber haben die ihnen angebotene Stelle aus Gründen der Attraktivität nicht angenommen	Senkung auf 5% (durch mehr Transparenz und Klarheit in den Stellenausschreibungen, um keine unangemessenen Gehaltsvorstellungen zu wecken)
2	Verringerung der Zahl bei Hilfs- und Verwaltungspersonal,	Etwa 10 % des Hilfs- und Verwaltungspersonals verlässt das Unternehmen aus Gründen mangelnder Attraktivität, wobei die Gründe häufig nicht nur in der	Senkung auf eine Quote von 5 % wäre akzeptabel (durch Betonung des Wohlbefindens und des Zuhörens sowie eine bessere Berücksichtigung der Bedürfnisse des Personals)

	welches die ES aufgrund mangelnder Attraktivität verlässt	Höhe des Gehalts liegen: Es handelt sich eher um eine zu hohe Arbeitsbelastung, mangelnde Flexibilität in der Organisation, Interesse an der Funktion oder das Arbeitsklima (Beziehungen zu den Kollegen)	
--	---	---	--

5. Wirksame und zuverlässige interne Kontrollsysteme

Die ES haben ab 2018 ein neues Governance-Modell für den Finanzbereich mit mehr Verantwortung auf zentraler Ebene eingeführt und in den vergangenen Jahren große Fortschritte auf dem Weg zu einem wirksamen und zuverlässigen internen Kontrollsystem gemacht. Die Prüfer bestätigen, dass Verbesserungen vorgenommen wurden und die Zahl der langfristigen, noch ausstehenden Empfehlungen des Internen Auditdienstes verringert werden konnte. Das Ziel wurde jedoch noch nicht vollständig erreicht, da der Europäische Rechnungshof in seinem Jahresbericht für das Haushaltsjahr 2020 immer noch feststellt, dass er Schwachstellen in den IKS-Systemen der geprüften Schulen und des OSG aufgedeckt hat und daher nicht bestätigen kann, dass das Finanzmanagement der Europäischen Schulen vollständig mit der Haushaltsordnung und dem Personalstatut in Einklang steht. Unser wichtigstes Ziel im Finanz- und Verwaltungsbereich ist es daher weiterhin, die Bemühungen um die vollständige Wirksamkeit und Zuverlässigkeit unserer Systeme fortzusetzen, was sich auch in der Stellungnahme der Rechnungsprüfer widerspiegeln sollte.

Die Instrumente zur Verfolgung dieses Ziels sind verstärkte Beratung, Schulungen, möglicherweise eine weitere Zentralisierung von Aufgaben als Ergebnis der Arbeitsgruppe zur Vereinfachung (z. B. in den Bereichen Beschaffung, Lohnbuchhaltung, Rechnungsstellung und Personalwesen), die Überarbeitung der Rolle des Rechnungsführungskorrespondenten sowie regelmäßige und spontane Ex-post-Kontrollen.

Zielsetzung 1: Einhaltung der Haushaltsordnung und des Personalstatuts, bestätigt durch den Europäischen Rechnungshof			
<p>Verantwortliche(r):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter Rechnungsführung, Zentraler Rechnungsführer, Abteilungsleiterin Internes Kontrollwesen - Schulen: Direktoren, stellvertretende Direktoren für Finanzen und Verwaltung, lokale Buchhaltungskorrespondenten 			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Schlussfolgerung des Rechnungshofs im Jahresbericht	Der ERH kann nicht bestätigen, dass die Haushaltsordnung und das Personalstatut vollständig eingehalten werden	Der ERH bestätigt die Einhaltung der Haushaltsordnung und des Personalstatuts / Der ERH hat bei seiner Prüfung keine wesentlichen/bedeutenden Probleme festgestellt.
Zielsetzung 2: Rechtzeitige Umsetzung der neuen kritischen und sehr wichtigen Empfehlungen des Internen Auditdienstes			
<p>Verantwortliche(r):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiterin Internes Kontrollwesen, alle betroffenen Abteilungsleiter (Zentraler Rechnungsführer, Abteilungsleiterin Europäisches Abitur, Abteilungsleiter IT und Statistik und weitere in Abhängigkeit zukünftiger Audits) - Schulen: Direktoren, stellvertretende Direktoren für Finanzen und Verwaltung 			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25

1	Umsetzung aller überfälligen Empfehlungen	Anzahl der überfälligen Empfehlungen: 5	Anzahl der überfälligen Empfehlungen: 0
2	Rechtzeitige Umsetzung der neuen kritischen und sehr wichtigen Empfehlungen	Anzahl der ausstehenden (nicht überfälligen) Empfehlungen: derzeit 5, aber abhängig von den nächsten Prüfungen	Keine überfälligen kritischen und sehr wichtigen Empfehlungen

6. Zuverlässige und sichere IT-Dienste

In den letzten Jahren hat sich die Entwicklung im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien durch die Einführung revolutionärer Technologien, aber auch durch die Einführung neuer Paradigmen und Methoden für die Entwicklung, Bereitstellung und Verwaltung von IT-Diensten beschleunigt. Dieses Phänomen wird gewöhnlich als Industrialisierung der IT bezeichnet. Folglich ist die IT für die meisten Unternehmen und Organisationen von entscheidender Bedeutung geworden. Im Rahmen der ES fand eine ähnliche Entwicklung statt. Die IKT-Dienste wurden von unterstützenden zu unternehmenskritischen Diensten für das Kerngeschäft der ES umgewandelt. Dieser Transformationsprozess wurde auch durch die COVID-Krise beschleunigt. Allerdings konnten die IKT-Dienste der ES auf technologischer und organisatorischer Ebene nicht mit der raschen Entwicklung in der übrigen IT-Branche mithalten. Dementsprechend wird das wichtigste strategische Ziel für die kommenden Jahre darin bestehen, die IKT-Dienste zu verbessern und zu verstärken und sie an die aktuellen Industriestandards in der IT-Branche anzupassen.

Ein wichtiges Ziel ist die Verbesserung und Modernisierung des IT-Betriebs sowohl in technologischer als auch in methodischer und organisatorischer Hinsicht, um zuverlässige Systeme als Dienstleistungen kosteneffizient bereitstellen zu können. Ein weiteres Ziel ist die Klärung und Aushandlung klarer Bedingungen und Richtlinien für die Erbringung von IT-Dienstleistungen. Ein besseres gegenseitiges Verständnis mit den Beteiligten hinsichtlich der Prozesse zur Einführung und Erbringung von IKT-Diensten würde das IT-

Dienstleistungsmanagement erleichtern und dazu beitragen, Missverständnisse zu vermeiden. Vor dem Hintergrund der rasch zunehmenden Cyber-Bedrohungen ist die Verbesserung und Verstärkung der IKT-Sicherheit ein Ziel von hoher Priorität. In den kommenden Jahren wird ein Hauptziel darin bestehen, die derzeitige, auf Perimeterschutz basierende IT-Sicherheitslösung in ein modernes Zero-Trust-Sicherheitsmodell umzuwandeln. Die Überwachung der Nutzerzufriedenheit ist eine wichtige Aufgabe, um die Qualität der erbrachten Dienstleistungen zu messen und zu verstehen. Dies ist Teil des Ziels, eine hohe Nutzerzufriedenheit zu erreichen. Um die Zufriedenheit der Nutzer zu verbessern, ist die Kommunikation von entscheidender Bedeutung. Dementsprechend ist die Verbesserung der IKT-Kommunikation und der Ausbildung eines der wichtigsten strategischen Ziele.

Ein weiteres wichtiges Ziel des IKT-Referats ist die Unterstützung der Digitalisierungsprojekte an den ES. Diese Projekte sind jedoch in hohem Maße kollaborativ und hängen nicht allein von der IKT ab.

Zielsetzung 1: Zuverlässige Systeme und Dienste			
Verantwortliche(r):			
- Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter IT und Statistik			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Überwachungslösungen für IKT-Systeme und Dienste -	Nicht verfügbar	Bestehende und genutzte Überwachungslösungen

2	Anzahl der Vorfälle und Dienstunterbrechungen	Einführung eines Systems zur Registrierung von Vorfällen.	Einführung und Verwendung von Kriterien. Definition von Zwischenfällen und Störungen, die für die Beteiligten akzeptabel sind.
Zielsetzung 2: Klare Bedingungen und Strategien für die Erbringung von IKT-Dienstleistungen			
Verantwortliche(r): - Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter IT und Statistik			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Klare SLAs für IKT-Dienste	Nicht verfügbar	SLAS ist vorhanden
2	Change-Management-Prozesse	Nur wenige Prozesse implementiert	CM-Prozesse sind definiert und Change Advisory Boards für alle geschäftskritischen Dienste eingerichtet.
3	Politik und Leitlinien für die Einführung neuer Systeme	Nicht verfügbar	Politik besteht und wird kommuniziert.
4	Standardisierte IKT Dienste	Nicht verfügbar	Vorhandene und in einem für alle Beteiligten zugänglichen Dienstleistungskatalog organisierte Dienste.

5	Klare und transparente Prioritäten, die sich streng an den geschäftlichen Erfordernissen orientieren und mit den Beteiligten geteilt werden	Vorhandene Instrumente und Lösungen	Die Werkzeuge werden ordnungsgemäß konfiguriert, verwendet und gemeinsam effizient genutzt.
Zielsetzung 3: Hohe Nutzerzufriedenheit			
Verantwortliche(r): - Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter IT und Statistik			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Unterstützung für Lösungen zur Messung der Nutzerzufriedenheit	Unterstützung in einigen Systemen, wie z. B. dem Ticketingsystem	Lösungen sind vorhanden und werden regelmäßig genutzt.
2	Umfragen zur Messung verschiedener Aspekte der Nutzerzufriedenheit mit den vom IKT-Referat angebotenen Dienstleistungen	Nicht verfügbar	Erhebungen verfügbar, regelmäßig durchgeführt und nachbearbeitet
Zielsetzung 4: Verbesserung und Verstärkung der IKT-Sicherheit			
Verantwortliche(r): - Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter IT und Statistik - Schulen: Stellvertretende Direktoren für Finanzen und Verwaltung und IKT-Verantwortliche (sofern notwendig)			

Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Erste IT-Sicherheitsbewertung durchgeführt	Die Bewertung der IT-Sicherheit ist noch nicht abgeschlossen. Der Bericht wird vor dem Sommer 2022 vorliegen.	Bericht ausgewertet und nachbearbeitet.
2	Umsetzung der ermittelten Aktionspunkte/Empfehlungen	Noch nicht verfügbar	Die Aktionspunkte wurden umgesetzt
3	Regelmäßige IT-Sicherheitsaudits	Noch nicht verfügbar	Richtlinien und Verträge für regelmäßige IT-Sicherheitsprüfungen und -bewertungen durch unabhängige Dritte.
4	Lösung für CERT (Computer Emergency Response Team)	Nicht verfügbar	Vertrag mit externem Anbieter zur Unterstützung der ES mit CERT-Diensten.
5	IKT-Risikoregister	Nicht verfügbar	Eingeführt und regelmäßig aktualisiert
6	Zero-Trust-Sicherheitsmodell	Nicht verfügbar	Eingeführt und angewendet
Zielsetzung 5: Entwicklung der digitalen Bildung			
Leistungsindikatoren			

		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Entwicklung von Maßnahmen zur Unterstützung der Schulen bei der IKT-Integration	Noch nicht verfügbar	Maßnahmen sind entwickelt
2	Überprüfung, Bewertung und Verstärkung der für die Ausbildung verwendeten Hilfsmittel	Hilfsmittel existieren und werden genutzt	Bewertungsberichte und Empfehlungen sind verfügbar
Zielsetzung 6: IKT-Kommunikation und Ausbildung			
Verantwortliche(r): - Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter IT und Statistik			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	IKT-Kommunikationsstrategie	Noch nicht verfügbar	Kommunikationsstrategie ist vorhanden
2	IKT-Schulungspolitik für Verwaltungspersonal	Es gibt eine IKT-Schulungspolitik für die Lehrkräfte Eine allgemeine Fortbildungspolitik ist seit 2021 verfügbar	Ausbildungspolitik vorhanden für das Verwaltungspersonal

Schola Europaea / Büro des Generalsekretärs

3	Lösung für die Durchführung von IKT-Schulungen für das Personal	Noch nicht verfügbar	Lösung ist vorhanden
4	Lösung für IKT-Wissensaustausch und Dokumentation	Ein erstes System wurde eingeführt	Bestehende und täglich genutzte Lösungen und Prozesse

7. Akkreditierte Europäische Schulen (AES) - harmonisierte Umsetzung von Vereinbarungen

Die Zahl der AES ist seit der Öffnung des Systems vor über 15 Jahren regelmäßig gestiegen. Dies bedeutet, dass ein harmonisierter Ansatz für die Audits erforderlich ist, um sicherzustellen, dass alle Schulen im Rahmen der Verordnung über die anerkannten Europäischen Schulen arbeiten. Die Änderungen der Verordnungen (die auf der Sitzung des Obersten Rates im Dezember 2019 genehmigt wurden) und die Einführung des Toolkits für Audits sollen sicherstellen, dass die AES über ausreichend hohe Standards verfügen, um in den nationalen Systemen zu Leuchttürmen der europäischen Bildung zu werden.

Die Schulen werden mindestens alle drei Jahre nach dem im AES-Toolkit-Dokument (2019-07-D-20-de-6) festgelegten Rahmen geprüft. Das Toolkit wurde erstmals für die Audits im Herbst 2020 eingesetzt, obwohl die Covid-19-Pandemie Schulbesuche verhinderte. Das Toolkit konnte damit erst im Herbst 2021 vollständig umgesetzt werden. In den folgenden Jahren sollen die Auditergebnisse und das Feedback der Experten, Inspektoren und AES-Direktoren genutzt werden, um sicherzustellen, dass sich der Auditprozess auf die in den AES-Verordnungen genannten Schlüsselbereiche konzentriert. Es ist für den Ruf der ES von großer Bedeutung, dass die Standards in der AES durch gezielte Prüfungen und gute Diskussions- und Entscheidungsprozesse weiter steigen.

Zielsetzung 1: Gemeinsame Nutzung der gemeinsamen Prüfungsergebnisse			
Verantwortliche(r): - Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter Zentrale Verwaltung, Koordinator für die Akkreditierten Europäischen Schulen, AES Lenkungsausschuss			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25

1	Verringerung wiederkehrender Prüfungsfeststellungen	im Herbst 2021 wurden 10 Audits durchgeführt. 6 davon waren Verlängerungsaudits. Bei 3 dieser Audits wurden Empfehlungen aus früheren Audits wiederholt.	Es sollte keine wiederkehrenden Empfehlungen auftreten.
Zielsetzung 2: Überprüfung des Auditprozesses und der Toolkits			
Verantwortliche(r):			
- Büro des Generalsekretärs: Abteilungsleiter Zentrale Verwaltung, Koordinator für die Akkreditierten Europäischen Schulen, AES Lenkungsausschuss			
Leistungsindikatoren			
		Status quo im Schuljahr 2021-22	Zielschuljahr 2024-25
1	Der Auditprozess und die Toolkits werden im Lichte der Erfahrungen aus den Audits im Schuljahr 2020/21 und 2021/22 überprüft.	Die Analyse des Toolkits wird jährlich vom Lenkungsausschuss der AES durchgeführt. Daher wurde eine zweite Analyse für das Jahr 2021-22 durchgeführt.	Nach der Genehmigung durch den Obersten Rat werden ein überarbeitetes Prüfungsverfahren und überarbeitete Hilfsmittel angewendet.