



:Unser Titelthema

## Organisationsentwicklung

Handlungsfelder und Potenziale für Schulleitungen

:Außerdem

## Technik in der Schule

# **HÖHENLÄUFER** | Einrichtungen ... für alle Fächer, für alle Fälle.



**HÖHENLÄUFER® Einrichtungslösungen**  
bieten alle Voraussetzungen für flexible  
Unterrichtspläne, erfordern  
Lernumgebung und professionelle  
Schulinfrastruktur.

Zum Beispiel nicht ohne Tische mit  
flexiblen Untergestellen für  
einzigartige Unterrichtsformen.  
Schnell, leicht und sicher.  
Durch Klemmung nicht  
abnehmbar und  
T-Stand-Anlagen.

**HÖHENLÄUFER**  
[www.hohenlaefer.de](http://www.hohenlaefer.de)

**Einrichtungen für alle Fälle**

# Inhalt

## AKTUELL

Aus den Bundesländern

7  
12  
16  
18  
22

## TITELTHEMA – ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Als Schulleitung Entscheidungen treffen  
Projekt Ganztagschule  
Partners in Leadership  
Kooperative Schulentwicklung  
Partners in Learning

26  
27  
28  
30  
32  
33  
34  
35

## TITELTHEMA – TECHNIK IN DER SCHULE

Studie: Schulausstattung hinkt hinterher  
Digitale Kompetenz in Schulen  
PUMEC  
Lehrmaterial aus erster Hand  
Bestens vernetzt  
Kunstunterricht zwischen Pinsel und Fotohandy  
Der Blick in die Zukunft  
Whiteboard-Nutzung leicht gemacht!

36

## INTERNATIONALES

Bildungsformen der deutschen Minderheit in Ungarn

38

## THEMA – BUCHVORSTELLUNGEN

Themenbände als Praxishilfe

40  
41

## RECHT

Arbeitszimmer auch für Schulleiter absetzbar  
Medikamentenausgabe

42

## RÜCKSPIEGEL

Im Rückspiegel: Föderalismus

43  
44  
45  
46

## RUBRIKEN

Fortbildung  
Lesestoff - Informationen für Schulleitungen  
„Schule mit Migrationshintergrund“  
Adressen, Impressum

# Vorwort der Redaktion

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,  
liebe Leserinnen und Leser!

Der Begriff „Organisationsentwicklung“ wirkt zunächst wie eine leere Worthülse, die ebenso gut aus dem Mund eines Politikers statt aus der Schulforschung stammen könnte. Dabei bergen die Konzepte, die mit diesem Schlagwort angesprochen sind, eine Vielzahl an Möglichkeiten, im Alltag sehr konkret und wirksam Einfluss zu nehmen auf das empfindliche „Ökosystem Schule“. Dafür ist es jedoch zunächst unbedingt notwendig, Transparenz zu schaffen und die vielfältigen konzeptionellen Zugriffe auszuleuchten – eben darum geht es schwerpunktmäßig in der vorliegenden Ausgabe Ihres Fachmagazins.

Damit das Ganze nicht zu koplastig gerät, hat sich die Redaktion darum bemüht, illustrierende Beispiele für gelungene Organisationsentwicklung an Schulen zu finden. Beginnen wollen wir dabei von der Pike auf: Im ersten Teil seines Workshops erklärt Roland Grüttner, wie Schulleitungen ihre Entscheidungen, den Nukleus jeder Ausdifferenzierung von Organisationsstrukturen, bewusster treffen können. Nachfolgend erläutert Maria Halbritter, wie die besondere Herausforderung Ganztagschule organisatorisch zu meistern ist. Sehr lesenswert ist auch der ausführliche Beitrag zum Themenkomplex „Kooperative Schulentwicklung“ von Lutz Liffers, der ausführlich auf Möglichkeiten schulbezogener Stadtteilarbeit eingeht und Wege zu einer ganzheitlichen Gestaltung von Bildungsräumen aufzeigt.

Weiterhin befassen wir uns in der vorliegenden Ausgabe von *b:sl* mit einem thematischen „Evergreen“, nämlich Technik in der Schule. Unvermeidlich ist in diesem Zusammenhang die Beschäftigung mit Whiteboards – schließlich klaffen Anspruchsdenken und schulpraktische Umsetzung im Hinblick auf die Zaubertafeln vielerorts noch weit auseinander. Dabei gib es mittlerweile Online-Angebote, die digitales Unterrichtsmaterial frei Haus liefern und das kostenfrei – lesen Sie mehr darüber auf Seite 35 unseres Spezials. Höchst spannend ist in Zeiten des Web 2.0 auch der Ansatz, durch Vernetzung zu einer zeitgemäßen Unterrichtskultur zu gelangen. Möglichkeiten der Umsetzung schildern wir auf den Seiten 30 und 31 sowie 32.

Fürs Erste hoffen wir, Sie mit spannendem Lesestoff versorgt zu haben und wünschen Ihnen einen wundervollen Start in den Sommer!

*Die Redaktion*

*Titel: Radosław Ślusarek, Fünf Freunde*

\* In diesem Heft finden Sie Beilagen der Wacom Europe GmbH, der Wortmann AG sowie von weltweiser. Wir bitten um freundliche Beachtung.

# Kurznachrichten aus den Bundesländern

Wissenswerte Neuigkeiten – von der Redaktion zusammengestellt

## Brandenburg

### SCHULBIBLIOTHEK DES JAHRES GEWÄHLT

Brandenburg gilt den Wenigsten als Hauptsitz der Kultur in Deutschland. Umso erfreulicher ist es somit, dass nun eine Wettbewerbsauszeichnung, beziehungsweise die Reaktionen darauf, diese Haltung Lügen strafft. Die „Arbeitsgemeinschaft Schulbibliotheken in Berlin und Brandenburg“ hat die beste Bibliothek des Bundeslandes gesucht und ist fündig geworden: Die Heinrich-Pestalozzi-Schule in Finsterwalde hat unter vielen tollen Bewerbungen das Rennen gemacht. Die Ganztagsschule mit sonderpädagogischem Förderschwerpunkt Lernen animiert ihre Schülerinnen und Schüler dazu, in den Mittagspausen zu lernen, lässt sie einander vorlesen und übt mit ihnen die Buchrecherche. Die Entscheidung sei allerdings nicht leicht gefallen, da sich die Bewerbungen alle auf qualitativ hohem Niveau bewegten. Grundlage der Auswertung waren digitale Präsentationen der Bibliotheken, die sich für ihre Einsendungen beschränken mussten: Ihre Eigenvorstellung dürfte nicht mehr als sechs Folien oder, alternativ, drei Minuten Clip-Spielzeit umfassen.

## Hamburg

### HAMBURGER SCHÜLER AM WELTOFFENSTEN

Einer Studie des Bildungsberatungsdienstes „weltweiser“ zufolge nehmen jährlich insgesamt 20.000 Schülerinnen und Schüler aus ganz Deutschland an einem mindestens dreimonatigen Schüleraustausch teil. Insgesamt 34% davon kommen aus Nordrhein-Westfalen, eine Erkenntnis, die kaum überrascht, bedenkt man, dass NRW das bevölkerungsstärkste Bundesland ist. Im Hinblick auf die Entwicklung dieser Zahlen in den letzten Jahren ist auffällig, dass NRW und Hessen das größte Wachstum zu verzeichnen haben, während die Teilnehmerzahlen in Niedersachsen und Bayern rückläufig sind. Als ein Grund dafür werden die ungünstigen Voraussetzungen der Bundesländer für einen solchen Blick über den Tellerrand angeführt; unter anderem schränke G8 die Flexibilität stark ein.

Insgesamt nehmen im bundesweiten Durchschnitt 2,4% aller 15- bis 17-jährigen an solchen Austauschprogrammen teil. In Relation zu dieser Zahl schneidet Hamburg als das weltoffene Bundesland ab: 6,7% der Schüler gehen dort für drei Monate oder mehr ins Ausland. Dicht dahinter liegt mit Berlin (6,1%) ein weiterer Stadtstaat. Am schlechtesten schneiden dagegen Thüringen, Sachsen und Bayern ab. Gerade mal 1% der Schüler gehen dort für eine Weile ins Ausland.

## Hessen

### GRÜNE FORDERN ISLAM-UNTERRICHT

Aus Gründen der Gleichbehandlung sowie aus bildungs-, integrations- und sozialpolitischer Perspektive fordert die Grünen-Fraktion in Hessen die Einführung von Islamunterricht an den Schulen. Da der Islam aufgrund seiner Struktur als Religionsgemeinschaft keinen

legitimierten Ansprechpartner gemäß Art. 7 Abs. 3 GG vorweisen kann, gestaltet sich die Einführung eines entsprechenden Unterrichtsfaches rechtlich schwierig. Sowohl der Dachverband „Türkisch-Islamische Union der Anstalt für Religion e.V.“ (DITIB) als auch die Ahmadiyya-Gemeinde haben im Januar beantragt, als ein solcher, vom Grundgesetz geforderter Ansprechpartner anerkannt zu werden. Mürvet Özürk, die integrationspolitische Sprecherin der Grünen, verlangte, dass diese Anträge sorgfältig geprüft werden müssten. Sollten beide Anträge scheitern, sei, so Özürk, umgehend islamische Religionskunde einzuführen. Unter diesem Namen soll so eine Zwischenlösung etabliert werden, bis die rechtlichen Hürden für die Einführung des Islamunterrichts überwunden worden sind. Schließlich arbeiteten Özürk zufolge auch die Bundesländer Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen und Bayern seit Jahren an einer Übergangslösung.

## Saarland

### PRESSEMITTEILUNG: VEREINIGUNG SAARLÄNDISCHER SCHULLEITER MIT NEUEM VORSTAND

Im Mittelpunkt der Mitgliederversammlung des VSS stand am Abend des 10. Mai in Saarbrücken die Neuwahl des Vorstandes. Volker Ruppert hat diese Vereinigung 19 Jahre lang geleitet und geprägt. Nun – nachdem er selbst als Rektor aus dem saarländischen Schuldienst ausgeschieden ist – trat er für dieses Amt nicht mehr an, was von allen Anwesenden bedauert wurde. Ihm wurde aber die Entscheidung leichter gemacht, durch die anerkennenden Worte und den Dank für seine Leistung sowie durch die Tatsache, dass er als Beisitzer weiterhin dem Vorstand angehören wird. Dort wird er sich nun einem Kerngeschäft der Schulleitervereinigung mit aller Kraft widmen können: der Fort- und Weiterbildung von Schulleiterinnen und Schulleitern. Der VSS vertritt keine Partei und keine Gewerkschaft, auch keine einzelne Schulform sondern ist die einzige Vereinigung, die sich verantwortlich zeigt für die Schulleitungen aller Schulformen des Saarlandes. Dies zeigte sich dann auch in der weiteren Wahl.

Neuer Vorsitzender wurde Arno Heinz, Schulleiter der Gesamtschule Neunkirchen. Als Stellvertreter werden ihm Pia Götten (ERS Bruchwiese) und Roman Becker (Grundschule Auersmacher) zur Seite stehen. Schatzmeister und Geschäftsführer war und bleibt Norbert Sperling, der diese arbeitsreiche Position nun schon seit vielen Jahren vorbildlich ausfüllt. Für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wird Gerd Schemel verantwortlich zeichnen. Neben Volker Ruppert wurden als Beisitzer gewählt: Gabriele Missy-Kallenbach (Theodor-Heuss-Gymnasium Sulzbach), Ursula Luckscheider (ERS Kirkel), Heike Schmidt-Petersohn (GS Heidstock-Luisenthal) und Herta Wölfel (ERS Wallerfangen).

In der anschließenden Diskussion wurde allen wieder bewusst, dass keine Schulform im nächsten Schuljahr vor Veränderungen und Neuerungen ausgenommen sein wird. Eine große Herausforderung, wie der neue Vorsitzende Arno Heinz meinte, und der daher sogleich zu einem Arbeitstermin noch vor den großen Ferien einlud.

# NEUE ENERGIE FÜR UNS SCHULLEITUNGEN

Die Fakten sind in dieser Arbeitsmappe zusammengefasst und erläutert. Tiefen Sie neue Energie!

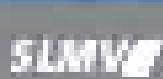
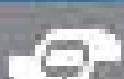
Der neue Norddeutsche Schulleitungstag will Ihnen Schulleitungen und Pädagogen in Ihrer Ausbildung einen Standort bieten und helfen, sich neuen Weichen zu setzen, um zukünftig eigene Lösungsweges zu erarbeiten.

Schulsozialarbeiter und pädagogisch ausgerichtete Referenten zeigen neue Arten der Führungspraxis und sind festen Basis, ihrer Ausbildung beruf- und sozialpädagogische Grundlagen, Praktikum, Methoden, Instrumente und ihr eigenem Handeln.



## ERSTER NORDDEUTSCHER SCHULLEITUNGSTAG

22. SEPTEMBER 2011  
KULTURKIRCHE NEURUPPIN



## Baden-Württemberg

### STELLUNGNAHME DER VSL ZUR NEUGESTALTUNG DER LEHRAMTSSTUDIENGÄNGE

Die Vereinigung von Schulleiterinnen und Schulleitern in Baden-Württemberg VSL hat zu der vorgesehenen Umgestaltung der Lehramtsstudiengänge an Pädagogischen Hochschulen Position bezogen. Insgesamt begrüßte der Verband die Änderungen. Positiv hervorgehoben wurde dabei insbesondere die Regelung, für alle Lehramtsstudiengänge den einheitlichen Umfang von acht Semestern vorzusehen. Ebenfalls wohlwollend aufgenommen wurde die Stärkung der praktischen Berufsorientierung sowie die Erweiterung der schulischen Querschnittsbereiche Arbeit mit den Eltern, Diagnostik, Medienkompetenz und Förderkompetenz im Hinblick auf integrativen und inklusiven Unterricht.

Zugleich jedoch mahnte die Schulleitervereinigung mit Blick auf künftige Herausforderungen weitere zwingend notwendige Schritte an. Dazu gehört beispielsweise die Forderung, für Ausbildungslehrkräfte und Schulleitungen ein dem Aufwand der Aufgabenstellung angemessenes Zeitbudget bereitzustellen. Zudem bezeichnet die VSL in ihrem Positionspapier eine engere Zusammenarbeit von Schulen und Pädagogischen Hochschulen als wünschenswert.

## Thüringen

### ANHÖRUNG ZUR SCHULORDNUNG STÖSST AUF REGES INTERESSE

Auf große Resonanz stieß die Anhörung des Thüringer Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur zum Entwurf der Thüringer Schulordnung. Im vergleichsweise kurzen Zeitraum von sieben Wochen (11. März bis 29. April 2011) gingen über 380 schriftliche Anregungen ein. An der Diskussion beteiligt haben sich Lehrerkollegen, Elternvertreter, Vertretungen der Schülerschaft, Gewerkschaften und Lehrerverbände – somit finden sich alle betroffenen Gruppierungen mit Wortmeldungen repräsentiert.

Ein zentrales Ziel der Neuordnung sei dabei die Stärkung der Eigenständigkeit von Schulen. Mit Blick auf diese paradigmatische Ausrichtung obliege auch die Entscheidung über die Einführung jahrgangsübergreifender Lerngruppen weiterhin den einzelnen Lehranstalten. Matschie führte hierzu aus: „Die Einführung der breit diskutierten jahrgangsübergreifenden Schuleingangsphase bleibt vorerst in der Entscheidung der einzelnen Schule. Ein solches Vorhaben lässt sich nur unterstützt durch die Lehrerkollegen in den Schulen verwirklichen. Auch bei den zusätzlichen verbalen Leistungseinschätzungen werden wir darauf achten, dass keine unnötige Bürokratie in den Lehrerzimmern aufläuft.“

Die Auswertung der Anhörung ist für den Mai geplant, daran soll sich die Überarbeitung des bisherigen Entwurfs anschließen, der im Juni 2011 an den Bildungsausschuss des Thüringer Landtages weitergeleitet wird.

## Niedersachsen

### REFORM DER LEHRERAUSBILDUNG

Die niedersächsische Landesregierung hat Veränderungen in der Struktur der Lehrerausbildung beschlossen. Fortan sollen angehende Grund-, Haupt- und Realschullehrer eine zweijährige Master-Phase an den Universitäten durchlaufen, der Vorbereitungsdienst indessen wurde um ein halbes Jahr auf eine Gesamtzeit von zwölf Monaten verkürzt. Zusätzlich sollen Lehramtsstudierende der genannten Schulformen künftig im Zuge eines Praxisblocks für etwa sechs Monate den Schulalltag kennenlernen. Auf diese Weise sollen laut Kultusminister Bernd Althusmann Studium und Vorbereitungsdienst besser miteinander verzahnt werden.

Die Opposition bezeichnet die Reform als inkonsistent – sowohl SPD als auch Grüne kritisierten, dass die Ausbildung für Gymnasiallehrer von den Umstellungen unberührt bleibe.



### Übernehmen Sie Verantwortung für Schule weltweit als Leiter/-in einer Deutschen Auslandsschule!

Die 140 Deutschen Auslandsschulen weltweit benötigen gut qualifizierte Führungskräfte, vor allem Pädagoginnen und Pädagogen, die bereit sind, die reizvolle Herausforderung einer Stelle als Schulleiterin bzw. eines Schulleiters zu übernehmen.

#### Bewerbungsvoraussetzung:

- ✓ Sie haben sich im Inlandsschuldienst und/oder im Auslandsschuldienst besonders bewährt.
- ✓ Sie haben bereits eine herausgehobene Funktion in der Schule wahrgenommen.
- ✓ Beim Dienstantritt in der Auslandsschule waren Sie mindestens drei Jahren im Inlandsschuldienst tätig gewesen.

Hinsichtlich des Bewerbungsverfahrens nehmen Sie bitte Kontakt auf mit dem  
**Bundesverwaltungsamt – Zentralstelle für das Auslandsschulwesen – ZfA 3**  
**50728 Köln • Ansprechpartner: Herr Dörfler**  
**Tel.: 022899/3583455 oder 0221/7583455 • E-Mail: andreas.doerfler@bva.bund.de**  
 sowie mit dem zuständigen Auslandsbeauftragten in dem für Sie  
 zuständigen Kultusministerium.

Weitere Informationen zum Bewerbungsverfahren sowie zu den Auslandsschulen finden Sie im Internet unter [www.auslandsschulwesen.de](http://www.auslandsschulwesen.de).

 Bundesverwaltungsamt  
– Zentralstelle für das  
Auslandsschulwesen –

 **ZfA**  
Deutsche Auslandsschularbeit  
International

# Als Schulleitung Entscheidungen treffen

Zwischen Entscheidungsmatrix und Intuition. Ein Workshop. TEIL 1

*Es rieselt – Pause drin oder Pause draußen? Es schneit – Schneeballwerfen komplett verbieten oder in einem umgrenzten Bereich zulassen? Die Sonne brennt heiß – Unterricht verkürzen oder durchziehen? Lösche ich die E-Mail oder kann ich diese Informationen noch mal brauchen? Welche Kollegen<sup>1</sup> bekommen die ungeliebten Nachmittagsstunden? Welche die schwierigen Klassen? Lasse ich einen Teilzeitkollegen wegen zwei Stunden zur Schule kommen oder versuche ich die Stunden für ihn günstiger zu legen? Die Sekretärinnenstelle wird neu besetzt – für welche Bewerberin entscheide ich mich? Brauchen wir eine Lehrerfortbildung oder einen Elternabend zum Thema „Mobbing im Internet“? Gebe ich dem Kollegen NN die zweite oder dritte oder vierte Beurteilungsstufe?*

Jeder Tag hält für uns Schulleiter die unterschiedlichsten Entscheidungssituationen bereit. Wir können uns nicht *nicht* entscheiden, denn auch die Verweigerung einer Entscheidung ist bereits eine Entscheidung. Wir können die Entscheidung hinausschieben, manchmal ist das auch sehr sinnvoll; aber auch die Entscheidung, sich Zeit zu lassen, sollte bewusst getroffen sein. Im Unterschied zu rein privaten Entscheidungen haben unsere dienstlichen immer Folgen für unsere Einrichtung – für die Schüler, die Kollegen, die Eltern, die Mitarbeiter, das Gesamtgefüge.

Dieser Aufsatz ist für jene Schulleiter geschrieben, die für ihre Entscheidungen mehr Sicherheit wollen, die unsicher sind, wie weit sie ihrem Bauchgefühl trauen können, und die sich ihrer Entscheidungskriterien bewusster werden wollen.

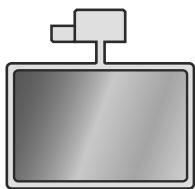
Dabei rücken zwei Themen ins Blickfeld, die man als die beiden Endpunkte eines Spektrums der Objektivität verstehen könnte: an dem einen Ende die maximal transparenten Entscheidungsmatrizen, am anderen Ende die rein subjektiven Bauchentscheidungen, die der Intuition folgen. Es scheint eine Synthese der beiden Pole möglich.

Anzeige



## Die Bildungsinitiative zur Förderung des Einsatzes neuer Medien im Unterricht

edukick 2.0 bietet Bildungseinrichtungen eine hochwertige Unterrichtsumgebung aus einer Hand:



**interaktive Tafelsysteme**  
in verschiedenen Varianten inkl. PC und BenQ-Projektor

**Unterrichtssoftware**  
für alle Fächer und Jahrgangsstufen

**Lehrerfortbildung**  
und technischer **Service** durch regional ansässige Systemhäuser



edukick 2.0 ist eine Bildungsinitiative von:

**BenQ**

Enjoyment Matters

**STIEFEL**  
INTERAKTIV

Microsoft

BrainGame

GRENKE®

INGRAM  
MICRO

lenovo

Informieren Sie sich unter: [info@edukick.de](mailto:info@edukick.de)

**www.edukick.de**

## Die These: Entscheidungsmatrizen

### BEISPIEL 1: DIE EISENHOWER-MATRIX

Beim Studium allgemeiner Managementliteratur stößt man immer wieder auf einen bestimmten Vorschlag zum persönlichen Zeitmanagement, nämlich die Eisenhowermatrix<sup>2</sup>; sie ist einer der bekanntesten Ansätze, wenn es darum geht, den eigenen Wust an Gedanken zu klären. Der Begriff „Matrix“ kann in unserem Kontext grob mit „Tabelle“ übersetzt werden, und die Eisenhowermatrix ist eine Möglichkeit, eine sinnvolle Priorisierung von Aufgaben tabellarisch darzustellen.

Diese Matrix leitet dazu an, die anstehenden Aufgaben anhand von zwei Dimensionen zu sortieren: nach der Wichtigkeit und nach der Dringlichkeit. Diese Unterscheidung sollte einleuchten, denn nicht alles, was dringend erledigt werden muss, ist auch wirklich wichtig (z.B. die spätestens gestern einzureichende soundsovielte Anfrage der staatlichen Statistiker nach der Computerausstattung der Schule). Und nicht alles, was wichtig ist, muss bis morgen erledigt werden (z.B. ein schulisches Konzept zur Inklusion).

Natürlich müssen Sie sich nicht an diese Kategorien klammern; vielleicht sind Sie Ihnen auch nicht fein genug. Schließlich gibt es im Alltag etliche Dinge, die nicht eindeutig in wichtig / unwichtig einsortiert werden können oder in dringend / nicht dringend. Diese Begriffe beschreiben ein Spiegels der Bewertung. Sie können leicht noch Zwischenkategorien einfügen und erhalten so eine noch feinere Matrix. Allerdings verliert diese bei zunehmender Feinheit an Praktikabilität.

Um den roten Faden dieses Aufsatzes wieder aufzunehmen: Es geht um die Hintergründe unserer Entscheidungen und darum, Motive bewusst und Kriterien transparent zu machen. Die Eisenhowermatrix ist ein Schritt auf diesem Wege.

	wichtig	nicht wichtig
dringend	Sofort anpacken!	Deligenzen!
nicht dringend	Bearbeitungszeitpunkt festlegen!	Papierkorb / Wiedervorlage

### BEISPIEL 2: DIE SWOT-ANALYSE

Ähnlich einfach gestrickt wie die Eisenhowermatrix ist die so genannte „SWOT-Analyse“<sup>3</sup>. Die Verwendung englischer Begriffe scheint im Management unvermeidlich zu sein, deshalb sei die Matrix auch einfach in dieser Wortwahl wiedergegeben. SWOT steht für „Strengths“ (Stärken), „Weaknesses“ (Schwachpunkte), „Opportunities“ (Möglichkeiten) und „Threats“ (Gefahren).

	Gegenwart	Zukunft
positiv	Stärken	Möglichkeiten
negativ	Schwächen	Gefahren

Stehen Sie beispielsweise mit Ihrem Kollegium vor der Frage: „Brauchen wir ein Smartboard (eine elektronische Tafel) oder nicht?“, dann können Sie versuchen, die vier Kategorien dieser Matrix mal durchzuspielen. Sie werden dabei auf etliche Punkte kommen, und das ist, wie bei jeder Entscheidungsmatrix, auch das Ziel der SWOT-Analyse: möglichst viele Aspekte ans Tageslicht bringen, damit sie beachtet werden können. Die SWOT-Analyse eignet sich auch für Fragen aus dem Bereich Personal: „Soll ich die Kollegin NN mit dieser speziellen Aufgabe betrauen oder ist sie damit überfordert?“, „Soll ich den unterschwelligen Konflikt im Kollegium thematisieren oder wird dadurch alles nur noch schlimmer?“, „Soll ich die Statistik an meine Sekretärin delegieren oder lieber selbst bearbeiten?“

### MODELL 1: DIE EINFACHE ENTSCHEIDUNGSMATRIX

Spätestens jetzt sollte der Begriff „Matrix“ etwas von seiner Fremdheit verloren haben. Es handelt sich bei einer Entscheidungsmatrix schließlich einfach nur um eine geschickt aufgestellte Tabelle. Möglich, dass dies der eine oder andere Leser bereits von sich aus versucht hat. Ich nehme zur Einführung ein Beispiel aus dem Alltag, nämlich die Entscheidungsfindung beim Kauf eines Neuwagens.

Wir beginnen mit den Kriterien, die für unsere Entscheidung wichtig sind und listen sie einfach nacheinander auf: Preis, Platz, Motorleistung, Ökostandard, Verbrauch, Farbe, Stauraum, Komfort, Extras usw. Diese Kriterien dürfen in diesem Fall natürlich subjektiv sein, es geht ja schließlich um die Dinge, auf die wir Wert legen. Für das Gespräch mit allen an der Entscheidung Beteiligten ist es nur wichtig, so viele Kriterien wie möglich auf den Tisch zu legen.

Nach den Kriterien werden alle Modelle aufgelistet, die in Frage kommen könnten, so dass wir eine schöne Matrix, wie es heißt, „aufziehen“ können:

	Modell 1	Modell 2	Modell 3	ad lib
Preis	1	-1	0	
Verbrauch	1	0	0	
Platzangebot	-1	1	1	
Motorleistung	0	1	1	
Ökostandard	0	1	-1	
ad lib				
Summe	1	2	1	

Sie listen also waagerecht alle Alternativen auf, in diesem Fall die Fahrzeugmodelle, und in der senkrechten Spalte alle Kriterien, die ins Gespräch eingebracht wurden. Dann füllen Sie jedes Kästchen mit Punkt-

<sup>1</sup> Bitte immer die weibliche Form mitdenken!

<sup>2</sup> So zum Beispiel M. Kogeler und R. Tschöppeler: 50 Erfolgsmodelle. Zürich 2008.

<sup>3</sup> Außerdem in Kogeler und Tschöppeler auch in M. Loeb und S. Kindel: Leadership for Dummies. New York u.a. 1999, S. 87 f. und 222.

<sup>4</sup> Als Schule in privater Trägerschaft allerdings nicht repräsentativ.

<sup>5</sup> Vgl. zu den folgenden Ausführungen:

Dörner, Dietrich: Die Logik des Misslingens. Strategisches Denken in komplexen Situationen. Reinbek 2008 (7);

Frey, Ulrich / Frey, Johanna: Fallstricke. Die häufigsten Denkfehler in Alltag und Wissenschaft. München 2009;

Gigerenzer, Gerd: Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition. München 2008 (3);

Gladwell, Malcolm: Blink. The power of thinking without thinking. London 2005;

Myers, David G.: Intuition. Its powers and perils. New Haven & London 2004.

<sup>6</sup> Gigerenzer S. 45.

<sup>7</sup> Fredmund Malik: Strategie des Managements komplexer Systeme. Bern 200810, S. 314.

Diese Art von Experten-Intuition beschreibt auch Dörner in Dörner: Die Logik des Misslingens. Hamburg 20087, S. 65.

<sup>8</sup> Myers, S. 56.

ten aus. Um die Dinge nicht zu kompliziert zu gestalten, begnügen Sie sich mit -1 für „Kriterium nicht (gut) erfüllt“, mit +1 für „Kriterium (gut) erfüllt“ und mit 0 für alles dazwischen. Dann summieren Sie Ihre Einträge und kommen auf diese Weise sicher einen Schritt weiter. Die obige Beispielmatrix würde den Kauf von Modell 2 nahelegen.

#### **MODELL 2: DIE GEWICHTETE ENTSCHEIDUNGSMATRIX**

Sie werden beim Ausprobieren möglicherweise feststellen, dass die einfache Matrix nicht alle Ihre Bedürfnisse erfüllt. Das hängt unter anderem damit zusammen, dass Ihnen das eine Kriterium besonders wichtig ist, dem Ihr Entscheidungspartner aber nur geringen Wert beimisst; er oder sie setzt ganz andere Schwerpunkte. Damit beginnt nun die wirkliche Entscheidungsarbeit: Tragen Sie unabhängig voneinander Ihre subjektive Gewichtung der Kriterien in die Matrix ein. Dabei ist ausschlaggebend, dass Sie sich immer in einem festen Rahmen bewegen. Die Aussage nämlich: „Das ist mir aber absolut (unendlich) wichtig!“, tötet jede weitere Diskussion, deshalb muss sie verhindert werden. Wie Sie das dann im Einzelnen handhaben, bleibt Ihnen überlassen; mein Vorschlag ist, sich im Rahmen von 100% zu bewegen, also beispielsweise so (die Zahlen in Klammern entsprechen den jeweiligen prozentualen Gewichtungen):

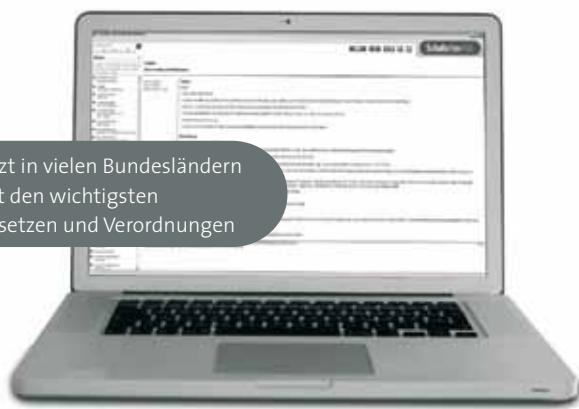
	Gewicht	Modell 1	Modell 2	Modell 3	ad lib
Preis	35%	1 (0,35)	- 1 (- 0,35)	0	
Verbrauch	15%	1 (0,15)	0	0	
Platzangebot	10%	- 1 (- 0,10)	1 (0,10)	1 (0,10)	
Motorleistung	15%	0	1 (0,15)	1 (0,15)	
Ökostandard	25%	0	1 (0,25)	- 1 (- 0,25)	
ad lib	...				
<b>Summe</b>	<b>100%</b>	<b>0,4</b>	<b>0,15</b>	<b>0</b>	

Anzeige

## SchulleiterABC

### Neue Software – Jetzt Testversion anfordern!

#### SchulleiterABC – Die prägnante Auskunft für Schulleitungen und Schulbehörden



Jetzt in vielen Bundesländern  
mit den wichtigsten  
Gesetzen und Verordnungen

#### Die Vorteile im Überblick:

- Umfangreiche Sachkartei auf der Grundlage von Gesetzen und Verordnungen im Bereich des Schul- und Beamtenrechts
- Querverweise auf andere Sachgebiete
- Übersichtliche Auflistung und schnelle Suchfunktion
- Erstellt von kompetenten Praktikern aus Schule und Verwaltung
- Bereits über 7.000 Abonnenten
- Angabe der Fundstellen in Gesetzen und Verwaltungsschriften
- Erhältlich als CD-ROM oder als Karteikarten-System
- Regelmäßiger Aktualisierungsservice



#### Fordern Sie unverbindlich und kostenlos Ihre Testversion an:

Mediengruppe Oberfranken – Buch- und Fachverlage GmbH & Co. KG,  
E.-C.-Baumann-Straße 5, 95326 Kulmbach, Tel. 09221/949-204, Fax 09221/949-377,  
bfv.vertrieb@mg.oberfranken.de, www.schulleiterabc.de

Sie multiplizieren die Zahl in jedem Kästchen mit diesem Prozentsatz (oder dem entsprechenden Kommawert) und bekommen jeweils eine gewichtete Summe. Unser Beispiel würde nun den Kauf des Modells A nahelegen, weil in diesem Szenario der Preis eine entscheidende Rolle spielt.

Bei Entscheidungen, die mehrere Personen betreffen, ist die Eingang auf gemeinsame Gewichtungen Verhandlungssache und eine Aufgabe, die nicht unterschätzt werden darf, denn hier verbirgt sich oft der stärkste Zündstoff.

Beispiele für die Verwendung von Entscheidungsmatrizen aus meiner Schule<sup>4</sup>: Zuschreibung sehr begehrter Räumlichkeiten zu einer Stufe (Fachschaft); Zugang für Schüler nach dem QA zur M 10; Bewerberauswahl bei Stellenausschreibungen.

## ZUSAMMENFASSUNG

Als Zusammenfassung noch einmal ein Überblick über Vor- und Nachteile des Verfahrens:

**Vorteil:** Alles kommt auf den Tisch und ist in der Matrix sichtbar; eine Entscheidung wird weitestgehend transparent und damit auch kommunizierbar. Das gilt nicht nur für die oft heimlichen oder sogar unbewussten Kriterien, sondern auch für deren ebenso unterschwellige Gewichtung. Nur wenn dies alles offen liegt, ist eine Verständigung überhaupt möglich.

**Nachteil:** Das Verfahren ist relativ aufwändig. Es zwingt die Entscheidungspartner zur konsequenten Aufdeckung von Alternativen, Kriterien und Gewichtungen und dazu, sich im Streitfall auf all diese Dinge zu einigen. Außerdem bringt eine gewichtete Matrix einen gewissen Rechenaufwand mit sich. Das alles kostet Zeit, und zwar um so mehr, je mehr Entscheider beteiligt sind (Schulleiter und Konrektor, ein Schulausschuss des Gemeinderats, ein Kollegium).

Insgesamt könnte man also sagen, eine Entscheidungsmatrix in ihrer Vollform bringt weitestgehende Transparenz; diese „kauft“ man sich zum Preis eines erhöhten Zeitaufwandes.

## Die Antithese: Intuition

Der Kontrapunkt zum beschriebenen Matrizenverfahren ist die Entscheidung nach dem Bauchgefühl, nach der eigenen Intuition<sup>5</sup>. Diese Methode kann augenblicklich eine Entscheidung herbeiführen, aber sie krankt – wer würde das bestreiten – an ihrer Fehlbarkeit. Jedem Bericht einer glänzenden Intuition in einer wichtigen Entscheidungssituation lassen sich leicht eine Menge persönlicher Erfahrungen mit kleineren oder größeren Fehlentscheidungen entgegen stellen. Wir müssen uns also mit folgenden Fragen beschäftigen: Wann kann ich meiner Intuition trauen? Anhand welcher Kriterien kann ich erkennen, ob ich mich auf dem Holzweg befinde oder nicht? Oder abstrakter: Kann man eine Methode des Spontanen und Nichtnachdenkens dadurch verbessern, dass man sich (am besten vorher) über sie Gedanken macht? Mit diesen Fragen befasst sich der folgende Abschnitt.

### DIE EINE SEITE: BEISPIELE FÜR ERFOLGREICHE INTUITIONEN

Ganz gleich, welche Sportart Sie betreiben oder interessiert verfolgen – Sie wurden mit hoher Wahrscheinlichkeit Zeuge von erfolgreichen

Bauchentscheidungen. Sie kennen den so genannten „blind gespielten Pass“ beim Fußball, Handball oder Basketball, der entweder aus den Augenwinkeln heraus oder eben doch komplett „blind“ und intuitiv erfolgt. Als Sportler wissen Sie beim Torschuss oder Korbwurf häufig schon im Moment des Wurfs oder Schusses, ob Ihr Ball sein Ziel erreicht. Und um einen Ball zu fangen oder anzunehmen, müssen Sie keine langen Bahnberechnungen anstellen, sondern wissen, wie Sie Ihren Körper zu bewegen und die Hände zu halten haben. Gute Schiedsrichter können beim Hinfallen eines Spielers schon erkennen, ob es sich um ein echtes Foul oder eine „Schwalbe“ handelt.

Wenn sich erfahrene Lehrer zur Tafel wenden, können sie unter Umständen ziemlich genau sagen, was sich in ihrem Rücken gerade abspielt. Außerdem passiert es immer wieder, dass sie das richtige Gefühl haben, wenn sie den Verdacht hegen, ein Schüler schreibe während eines Tests gerade ab. Und könnten Sie nicht auch schon häufig Ihrer Eingabe folgen, wenn sich ein Schüler bei Ihnen krank meldete und Sie daran Ihre Zweifel hatten?

Diese Beispiele mögen genügen um zu zeigen: Intuition ist etwas Alltägliches. Sie funktioniert, aber sie funktioniert nicht immer. Von daher sollte geklärt werden, ob es Regeln gibt, die uns sagen, wann wir einer Intuition folgen können und wann nicht.

### GUTE VORAUSSETZUNGEN FÜR RICHTIGE INTUITIONEN

In der (gar nicht so umfangreichen) seriösen Fachliteratur besteht weitgehende Einigkeit bezüglich der Behauptung: Du kannst deinen Intuitionen folgen, wenn du auf dem Entscheidungsfeld über weitreichende Erfahrungen verfügst. Von daher kann Gigerenzer einfach formulieren: „Lass das Denken, wenn du geübt bist“<sup>6</sup>. Nicht ganz so direkt, aber in der Sache ähnlich äußert sich Fredmund Malik, einer der führenden Wirtschaftswissenschaftler Europas: „Vieles, was [...] Führungskräfte tun, scheint ihrer eigenen bewussten Reflexion nicht zugänglich zu sein. Sie verhalten sich zwar systemisch richtig, wissen aber häufig nicht, warum. Aufgrund von Erfahrungen scheint sich ein intuitives Gespür für die Situation entwickelt zu haben.“<sup>7</sup> Das könnte damit zusammenhängen, dass Novizen eher isolierte Einzelheiten wahrnehmen, Experten aber bedeutungsvolle Muster<sup>8</sup>. Prüfen Sie doch einmal die oben genannten oder die Ihnen aus eigener Erfahrung bekannten intuitiven Entscheidungen auf diese These hin! Wir können aber noch tiefer ins Detail gehen...

Autor: Roland Grüttner

### Lesen Sie in der nächsten b:sl-Ausgabe:

- Was sind die psychologischen Voraussetzungen und Funktionsmuster von Intuition?
- Wo liegen die Gefahren intuitiver Entscheidungsfindung?
- Ist eine Synthese von intuitiver und matrixbasierter Entscheidungsfindung denkbar?



Roland Grüttner, Jahrgang 1956, verheiratet, zwei Kinder.  
 Nach einer Werkzeugmacherlehre Studium der evang. Theologie und Ordination zum Pfarrer. Anschließend Lehramtsstudium und Unterrichtstätigkeit an verschiedenen Hauptschulen in Oberbayern. Seit 2002 Rektor einer privaten Montessorischule.  
 Wissenschaftliche Nebentätigkeiten: Diverse Veröffentlichungen in pädagogischen Fachzeitschriften; Aufträge als bildungspolitischer Berater und Ghostwriter.  
 Künstlerische Nebentätigkeiten: Singer-Songwriter; Gaukler auf mittelalterlichen Märkten.



# Traumhaft einfach!

## Lernen mit IGEL Technology

Virtuelle Desktops im Bildungswesen – multimedialer Lernkomfort und simultaner Einsatz in unterschiedlichen Serverumgebungen. IT, die sich in Sekunden auf neue Schüler- und Studentengruppen einstellt und diverse Anschlussmöglichkeiten für externe Geräte bietet. Robust, zuverlässig und lüfterlos für den Einsatz in Bibliotheken und Klassenräumen. Über 50 % Strom- und Kosteneinsparungen im Vergleich zu PCs.

Überzeugen Sie sich selbst und fordern Sie jetzt Ihre **kostenlose Teststellung** an:  
[www.igel.de/bildung](http://www.igel.de/bildung)



# Projekt Ganztagschule

Brennpunkte der Organisation

*Zu den zentralen Themen des Veränderungsprozesses im Bildungsbereich zählt seit einigen Jahren die Ganztagschule. Das Stichwort trifft einen zentralen Nerv des traditionell als Halbtagschule angelegten öffentlichen Schulsystems in Deutschland – zumindest im Bereich der Bundesrepublik vor der Wiedervereinigung. Aus diesem Grund löste es in allen Schularten zumeist emotional aufgeladene Debatten innerhalb der Kollegien und sowohl Erwartungen wie Befürchtungen der Elternschaft aus, in denen sich der gesellschaftliche Wandel, die Ursache für den Anpassungsdruck auf die Schule, widerspiegeln.*

Die verantwortlichen Bildungspolitiker standen der Ganztagschule lange Zeit zurückhaltend gegenüber, bis sie diese Schulform für alle Schularten als erstrebenswert und deshalb förderungswürdig anerkannten. Inzwischen ist auf Grund eines massiv angewachsenen öffentlichen Drucks die Implementation von Ganztagschulen ein bundesweiter Trend. Unterschiedlich durch öffentliche Mittel für Baumaßnahmen und entsprechende Ausstattung sowie für pädagogisches Personal unterstützt, befinden sich derzeit viele Schulen in einem Umgestaltungsprozess. Wird dabei die Ganztageschule nicht nur als Schule mit ganztägigem Unterricht oder als Schule plus Freizeitangebot gesehen, sondern als ein pädagogisches Gesamtkonzept für Lernen und Leben verstanden, aus dem ein Lern- und Förderangebot mit einer angemessenen Zeitstruktur und Vorstellungen von den dazu notwendigen Räumlichkeiten erwachsen, dann steht eine Schule vor einer umfassenden und langfristigen Aufgabe. Von den häufigsten potentiellen Konfliktstellen, die ich die Brennpunkte der Organisation einer Ganztagschule nennen möchte, soll im Folgenden anhand von Beispielen die Rede sein.



## Etablierung einer OGS

Die Organisation einer Ganztagschule (GTS) betrifft alle am Schulleben beteiligten Gruppen und Einzelpersonen. Das heißt, für Jeden und Jede ändert sich der Schulalltag, wenn eine Schule zu einer Ganztagschule wird. Aus diesem Grund ist es für die Schulleitung besonders wichtig, am Aufbau sowie später in der Praxis einer Ganztagesorganisation alle Betroffenen in angemessener Weise zu beteiligen. Partizipative Strukturen bei Entscheidungsprozessen sind zwar zeitaufwändig und verlangen eine hohe Kommunikationskompetenz, aber sie fördern die Identifikation der Betroffenen mit dem Projekt. Das wiederum bedeutet höhere Kommissbereitschaft bei unweigerlich auftretenden Konflikten. Es ist deshalb ratsam, dass sich die *Organisationsgruppe einer Ganztageschule (OGS)* aus gewählten Vertretern des Lehrerkollegs, der Schülermitverwaltung und des Elternbeirats sowie aus Vertretern des außerschulischen, pädago-

gischen Betreuungspersonals und Vertretern des Verwaltungs- und des technischen Personals (Sekretariat, Hausmeister) zusammensetzt. Unter der Leitung des Schulleiters/der Schulleiterin oder einer Vertretung aus dem Schulleitungsteam trifft sich die OGS ca. zweimal pro Schulhalbjahr. Im Sinne einer transparenten Informationsstruktur werden hier alle die GTS betreffenden Informationen zur Organisation, zu einzelnen inhaltlichen Bausteinen des Angebots sowie Probleme bei ihrer Umsetzung besprochen, Lösungsvorschläge erörtert und im Einzelnen Entscheidungen getroffen. Grundsätzliche Beschlüsse zum Gesamtkonzept sind den schulischen Gremien – Gesamtlehrerkonferenz und Schulkonferenz – vorbehalten. Zur Vernetzung der Informationsflüsse innerhalb einer Schule ist es darüber hinaus erforderlich, dass Protokolle der OGS-Sitzungen allen am Schulleben beteiligten Gruppen zeitnah zugänglich sind.



Maria Halbritter: Lehrerin für Deutsch, Geschichte, Politik und Ethik an Gymnasien Baden-Württembergs; 1998-2008 Schulleiterin des Edith-Stein-Gymnasiums in Bretten; Sept. 2008 im Ruhestand; seitdem: Fortsetzung der Mitwirkung an Fortbildungen und Veröffentlichungen zum Thema Schulentwicklung.

Erleben Sie die



von 20.000 Stunden multimedialem Unterricht.

Lehrfilme zeigen, Grafiken präsentieren sowie medial unterstützte Unterrichtsstunden und Vorlesungen gestalten – das gehört zur modernen Lehre dazu. Ob für den flexiblen Einsatz oder die Deckeninstallation: Die Projektoren von CASIO eignen sich durch die revolutionäre Langlebigkeit der Lichtquelle und ihre leichte Bedienbarkeit optimal für den Einsatz im Unterricht.

#### Lichttechnologie mit 20.000 Std. Lebensdauer.

Die von CASIO entwickelte, quecksilberfreie Laser- & LED-Hybrid-Lichtquelle hat eine Lebensdauer von bis zu 20.000 Stunden. Das bedeutet im Schulbetrieb:



*Kein Lampenwechsel ► Keine Folgekosten*

Umständliche Wartungsarbeiten beim Lampentausch (z.B. bei Deckeninstallationen) entfallen komplett genauso wie die Kosten für bis zu 9 herkömmliche Quecksilber-dampflampen für eine vergleichbare Einsatzdauer.

#### Projektionen in hellen Klassenräumen.

- Die Leuchtleistung von bis zu 3.000 ANSI-Lumen<sup>1</sup> macht ein Abdunkeln der Unterrichtsräume überflüssig.
- Die dynamische Helligkeitsregulierung<sup>1</sup> passt die Leuchtkraft des Projektors automatisch an unterschiedlichste Lichtverhältnisse an. Das bedeutet zusätzliche Stromersparnis.
- Die kurze Projektionsdistanz der Short Throw Serie ermöglicht blendungsfreien Unterricht ohne Schattenwürfe und ist ideal für interaktive Whiteboards.

#### 3D-Inhalte für höheren Lernerfolg.

Die Projektoren von CASIO sind optional mit der zukunftsweisenden DLP® 3D Ready-Funktion<sup>1,2</sup> ausgerüstet und damit eine gute Wahl für den Unterricht von morgen. Denn dreidimensionale Unterrichtseinheiten werden sich auch im Bildungswesen immer mehr durchsetzen.



Short Throw Serie



Standard Serie



Green Slim Serie

#### Interaktiv unterrichten.

Unterrichtsstunden werden mit der Projektionssoftware Presentation Draw<sup>1</sup> (optional) zu einem interaktiven Erlebnis: Die Bewegungen des Interactive Pointer werden durch eine Wireless-Pointing-Funktion erfasst und in Echtzeit auf Projektionen übertragen. Schreiben, Scrollen, Zeichnen: mit dem Interactive Pointer auf jeder Projektion.



Tipp: Modelle mit USB-Anschluss können direkt mit den Grafikrechnern der FX-9860G-Serie und dem FX-CG20 sowie dem elektronischen Wörterbuch EX-word EW-G6000 von CASIO verbunden werden. Schritt für Schritt können Schüler so Aufgabenbeispielen in der großformatigen Darstellung der Displayinhalte folgen.



<sup>1</sup> Funktion in ausgewählten Modellen verfügbar.

Detaillierte Produktbeschreibung beachten.

<sup>2</sup> 3D-Projektionen können nicht zusammen mit dem HDMI Eingang genutzt werden.

<sup>3</sup> je nachdem, was zuerst eintritt.

**Gewährleistung**  
für 5 Jahre oder 10.000h Laufzeit  
der Lichtquelle<sup>3</sup>

[www.casio-projectors.eu](http://www.casio-projectors.eu)

Damit ist nur das übergeordnete Gremium eines Netzwerks zur Ganztagesorganisation angesprochen, das aus vielen kleinen Arbeitsteams zu verschiedenen Aufgabenbereichen besteht, deren regelmäßige und offene Kommunikation untereinander nicht nur entscheidend ist für die Effizienz der Arbeit in der OGS, sondern auch für das soziale Klima in der GTS. So ist z.B. die organisatorische Verzahnung von häufig ehrenamtlichen Mitarbeitern aus der Elternschaft bei der Betreuung in der Mittagspause und außerschulischem pädagogischem Personal sowie von Lehrkräften in den Bereichen Fördermaßnahmen und Anleitung zum selbständigen Lernen (Hausaufgabenbetreuung) in der Gremienstruktur der GTS von entscheidender Bedeutung für das fruchtbare Einandergreifen der einzelnen Bausteine einer GTS (Halbritter 2010, S. 80; S. 112 ff.).

Da in vielen Ländern und Kommunen die Finanzierung des Einsatzes von außerschulischen hauptamtlichen pädagogischen Fachkräften (Schulsozialarbeitern, Erzieher/innen) in den verschiedenen Zeitfenstern eines Schultages (z.B. Mittagessenszeit, Zeiten zur freien Verfügung) allerdings immer noch ein Zankapfel zwischen den verschiedenen politischen Ebenen ist, müssen Schulen Zwischenlösungen suchen. So entstand z. B. am Edith-Stein-Gymnasium in Bretten in den vergangenen Jahren ein Kooperationsprojekt mit dem Sozialpädagogischen Zweig an den Beruflichen Schulen des Orts, Schüler/innen leisten ihr Praktikum am Gymnasium ab, ein Beispiel für eine schularübergreifende Zusammenarbeit (Halbritter 2010, S.147 f.), die beiden Schulen nutzte.

## Lern- und Kommunikationskultur

Dieser erste Brennpunkt in der Organisation einer GTS ist sozusagen das Herzstück eines Entwicklungsprozesses, der ja in vielen Fällen auf Skepsis, Zurückhaltung, auch Widerstand in den Kollegien trifft und deshalb von der Schulleitung viel Empathie aber auch klare Führung verlangt. Soviel Transparenz wie möglich in der Informationsstruktur und eine darauf aufbauende Pflege einer offenen Kommunikationskultur, die dem Konflikt nicht ausweicht, aber auch immer wieder mögliche Kompromisse sucht, das kann den Brennpunkt sozusagen auf kleiner Flamme halten, die es stets aufmerksam zu beobachten gilt.

Das zentrale Ziel einer GTS ist eine bessere individuelle Förderung der einzelnen Schüler/innen, wofür das Zeitfenster eines ganzen Tages wesentlich mehr Möglichkeiten bietet als das eines halben Tages. So kann das Kerngeschäft der Lehrkräfte, das Unterrichten, in einem lerntheoretisch angemessenen Rhythmus stattfinden, den ein über den Tag verteilter Wechsel von Konzentration und Entspannung kennzeichnet. Die *Lernkultur in einer Ganztagesschule* versucht durch einen bedarfsgerechten Stundentakt – z.B. 60-, 75- oder 90-minütige Stunden – Unterrichtsformen organisatorisch zu verankern, die mehr selbständiges Arbeiten der Schüler/innen ermöglichen und der Lehrkraft mehr Zeit zur individuellen Betreuung einräumen (Halbritter 2010, S. 145 f.). Die Bandbreite schüler- und lehrer-orientierten Unterrichtens, verschiedene Formen der Förderung von Kleingruppen oder einzelnen Schülern/in-

nen durch Öffnung individueller Lernwege und Lerngeschwindigkeiten, die gegenseitige Unterstützung von Lehrkräften im Fachlehrer-, Klassenlehrer- oder Jahrgangsteam bei der Beobachtung von Lernentwicklungen und der Wahl geeigneter Fördermaßnahmen, alle diese Themen bedürfen kontinuierlicher Beratungen in regelmäßigen Kooperationszeiten, die in der Organisationsstruktur einer Ganztagesschule verankert sind.

Weil diese Umstellungen des Lehrens und Lernens von grundsätzlicher Natur sind und deshalb bei Lehrkräften und Schülern/innen ihre Zeit brauchen, machen sie einen weiteren Brennpunkt in der Organisation einer Ganztagesschule aus. Der Kerngedanke einer GTS kann nur dann im Berufsverständnis der Lehrenden Wurzeln fassen, wenn sie in den entscheidenden Kompetenzen wie Teamfähigkeit, Diagnosefähigkeit und Lernbegleitung langfristig angelegte fachliche Unterstützung erhalten. Dies ist eine unerlässliche zeitliche und finanzielle Investition für das Gelingen einer GTS im eigentlichen Wortsinn.

## Außerschulische Kontakte nutzen

Dem Ziel, die Schüler/innen in ihren unterschiedlichen Fähigkeiten mehr individuell und ergänzend zum Unterricht ganzheitlich zu fördern, dienen auch die *Kontakte mit außerschulischen Institutionen* (z.B. Vereinen, Kultureinrichtungen, sozialen Einrichtungen und Wirtschaftsunternehmen), die eine GTS nach den Möglichkeiten ihres Schulstandortes knüpft. Durch die professionellen Möglichkeiten und spezifischen Angebote der genannten Einrichtungen (z.B. eines Theaters, einer Musikschule, eines Kunstvereins, eines Sportvereins, einer Tanzschule, einer Werkstatt für Behinderte, eines Kindergartens, eines Seniorenenstifts), von Unternehmen (z.B. Berufsorientierungsangebote) sowie von Einzelpersonen (z.B. Künstler der Region) ergeben sich für die Schüler/innen Chancen, ihre spezifischen Begabungen zu erkennen und sie weiter zu entwickeln. Auf diese Weise vermag das pädagogische Konzept einer GTS in direkterer Weise, als der Unterricht eines Halbtages es kann, eine Brücke zur Gesellschaft und späteren Arbeitswelt zu schlagen. Diese Kontakte zu knüpfen, ihr Potential für die Förderung der Schüler/innen zu ermitteln, ist Aufgabe der Schulleitung bzw. verschiedener von ihr damit beauftragter Lehrkräfte. Daraus gilt es dann einen Zeitplan zu entwickeln, der die Möglichkeiten der Anbieter und die Zeitstruktur der schulischen Organisation miteinander in Einklang bringt. Dabei ist bei allen Beteiligten viel Flexibilität erforderlich.

Das Kontakt-Netzwerk nach außen macht den dritten Brennpunkt der Organisation einer Ganztagesschule aus. Es zu knüpfen und zu pflegen, gegebenenfalls neu aufzubauen, wenn Fäden gerissen sind, das verlangt viel Geduld, Fingerspitzengefühl, Verlässlichkeit und Moderationskompetenz von Seiten der Schule, eine Aufgabe, die zu großen Teilen bei der Schulleitung liegt, weil sie auch einen Anteil der Öffentlichkeitsarbeit einer Schule ausmacht.

Autorin • Foto: Maria Halbritter

Maria Halbritter: Auf dem Weg zur „guten Schule“. Schule gemeinsam entwickeln. Erschienen bei Beltz, ISBN 978-3-407-25534-1, 1. Auflage 2010. 192 Seiten. Broschiert. 26,95 EUR.



**Der Stift ermöglichte präzises Schreiben.**



Multitouch steht für  
intuitives Arbeiten.

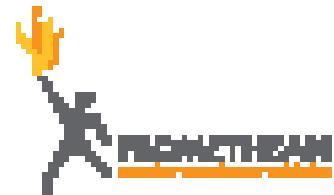
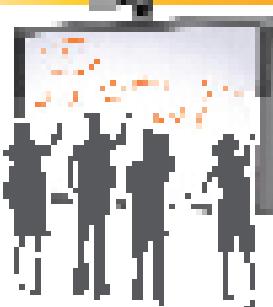
**Die Kombination  
macht es zu einem  
einzigartigen Erlebnis.**

Activision -

Durchsetzungskompetenz: Eine Analyse von 599 Praktikanten aus Sozial- und Medizinischen Fächern

**Deutsche Rentenversicherung Nord** ist eine der größten sozialen Sicherungsanstalten in Deutschland. Die über 100000 Beschäftigten sind für die gesetzliche Rentenversicherung zuständig, wodurch sie eine wichtige Rolle für 50 Millionen Rentnerinnen und Rentner sowie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ausübt.

Waterloo Mathematics Department



# Partners in Leadership

Gezielte Kompetenzerweiterung für Schulleitung

*Bildung und Wirtschaft, geht das zusammen? Genau betrachtet sind Schulen immer schon auch betriebswirtschaftlich überstrukturierte Institutionen gewesen, die sich mit Budgets und Fragen der Personalführung auseinandersetzen müssen. Diese Aufgaben fallen naturgemäß den Schulleitungen zu, die dafür notwendigen Kompetenzen allerdings sollen jenen offenbar – betrachtet man die schul- und bildungspolitische Realität – in die Wiege gelegt worden sein.*



Die Gewinner des „Generali European Employee Volunteering Awards“ vom Projekt „Partners in Leadership“ bei der Preisverleihung in Berlin

## Der Kern des Problems

Denkt man an wirtschaftliche Aspekte in Bildungsräumen wie Schulen oder Universitäten, werden in der breiten Öffentlichkeit wohl eher unangenehme Beispiele assoziiert. Plakatwerbung in Hörsälen oder Sponsoring-Artikel wie etwa Buntstifte für ganze Schulklassen mögen einem einfallen, fragwürdige kommerzielle Tandemvereinbarungen zwischen Bildungseinrichtungen und Unternehmen also. Was den wenigsten Personen außerhalb des Bildungssystems bewusst ist: Institutionelle Lehre und Führungsaufgaben im Bereich der Lehre bringen stets auch wirtschaftliche Notwendigkeiten mit sich. Oft genug allerdings sieht sich der Schulleiter mit den betriebswirtschaftlichen Aufgabenstellungen allein gelassen. Während in Wirtschaftsunternehmen gewachsene und umfangreiche Führungsstrukturen bestehen, lastet der Entscheidungsdruck im Fall der schulischen Führung meist auf einer einzelnen Person.

Verheerender noch als die akute Gefahr der Überlastung ist jedoch die Tatsache, dass Schulleiter nicht grundständig auf die Anforderungen ihres Berufes vorbereitet werden. Schließlich durchlaufen sie die gleiche Ausbildung wie ihre Lehrerkollegen auch, ein Lehramtsstudium nämlich, das keinerlei BWL-Wissen vermittelt – es sei denn, man hat die entsprechenden Unterrichtsfächer studiert und somit quasi en passant die notwendigen Kompetenzen erworben.

Aktuelle Entwicklungstendenzen in der Schulpolitik könnten die Problematik perspektivisch noch verschärfen. So wird unter dem Schlagwort der „selbstständigen Schule“ eine größere Autonomie der einzelnen Lehranstalten in Aussicht gestellt. So begrüßenswert diese Neuausrichtung gerade mit Blick auf die spezifische regionale Anpassung des schulischen Angebots auch sein mag – sie rückt in jedem Fall den Schulleiter als Entscheidungsträger weiter in den Mittelpunkt.

Das zugrunde liegende Problem besteht darin, dass „Schulleitung“ kein anerkanntes Berufsprofil ist, ein Umstand, den der Allgemeine Schulleitungsverband Deutschland schon seit Jahren anprangert. Allein beim Blick auf die vorgesehene Unterrichtsverpflichtung (über die *b:sl* im Rahmen der großen Föderalismusstudie im letzten Heft bereits ausführlich berichtet hat) zeigt sich, dass die Leitung einer Schule offenbar nebenbei möglich sein muss; anders zumindest ist das geringe Stundenkontingent, dass die Bildungsministerien der einzelnen Länder gesetzlich für die Leitungszeit an Schulen einräumen, kaum erklärbar.

So sehen sich Schulleiter gezwungen, ihr Kompetenzprofil auf eigene Faust zu vervollständigen, sei es durch teure Fortbildungen oder autodidaktisch mittels entsprechender Fachliteratur – ein beschwerlicher und kräftezehrender Weg.

## Grundzüge eines bemerkenswerten Projektes

Genau an dieser Stelle setzt die Grundidee des Projektes „Partners in Leadership“ an, das bereits 2004 ins Leben gerufen wurde. Die Initiative will Kompetenzen erweitern und zusammenbringen, was immer schon zusammen gehört hat: Schulleitung und Wirtschaft. Deshalb vermittelt „Partners in Leadership“ Kooperationen zwischen Vertretern aus den Chefetagen etablierter Unternehmen und wissenshungrigen Schulleitern – im Rahmen zahlreicher Gespräche soll ein Austausch angestoßen und gegebenenfalls Hilfestellung seitens der Wirtschaftspräsentanten angeboten werden.

Entwickelt wurde das Projekt vom gemeinnützigen Verein „BildungsCent“, der es sich zur Aufgabe gemacht hat, wichtige Reformationen im Bildungswesen zu initiieren und zu begleiten. Zentrale schulische Bereiche, die die Arbeit von „BildungsCent“ abdeckt, sind beispielsweise gesunde Ernährung, Medienkompetenz und ökologisches Bewusstsein. Bauen kann der Verein bei der Umsetzung des „Leadership“-Projektes zudem auf die Unterstützung des Ministeriums für Jugend, Bildung und Sport des Landes Brandenburg und der Freien Universität Berlin.

Angesichts der beiden letztgenannten Partner erschien es naheliegend, zunächst in Zusammenarbeit mit Schulen in Berlin und Brandenburg an der Umsetzung der Idee zu arbeiten. Nach einer erfolgreichen, eingeschränkt zugänglichen Pilotphase 2005/2006 steht „Partners in Leadership“ seit dem Schuljahr 2006/2007 in den beiden Bundesländern flächendeckend Interessenten offen. Schulen, die an dem Projekt teilnehmen, wird im Laufe eines Schuljahrs eine Führungskraft aus der Wirtschaft zugewiesen. Der jeweilige Schulleiter trifft sich einmal im Monat über den Zeitraum von einem Jahr hinweg für intensive Gespräche mit diesem Kooperationspartner. Orientiert unter anderem am bildungspolitischen „Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin“ arbeiten sich beide an schulspezifischen Problemstellungen ab.

## Voneinander profitieren

Die gemeinsame Arbeit der Kooperationspartner hängt selbstverständlich von den individuellen Gesprächsverläufen ab, ist jedoch in den bisherigen Präzedenzfällen stets sehr konkret gewesen. Hilfreich ist in diesem Zusammenhang, dass es keine klare Vorstrukturierung oder Ergebniserwartung gibt, sondern dass die Zusammenarbeit verlaufsoffen erfolgt – so können, frei von Vorgaben, individuelle Probleme ausführlich besprochen und letztlich gelöst werden. Einige Beispiele für die erfolgsversprechende Liaison zwischen Unternehmen und Schulen werden auf der Projekt-Homepage im Rahmen von Interviews geschildert. So berichtet etwa Andreas Böhm, Director International der Herlitz PSB AG, von seiner Zusammenarbeit mit der Evangelischen Grundschule Berlin-Wilmersdorf. Gerade in diesem Fall zeigt sich, inwieweit der offene Ansatz von „Partners in Leadership“ bei der partnerschaftlichen

Projektarbeit hilfreich ist, denn bei besagter Schule handelt es sich um eine Institution mit sehr speziellen Voraussetzungen, die entsprechend individuell in den Blick genommen werden müssen: So ist die Grundschule Berlin-Wilmersdorf stark an ihren kirchlichen Träger gebunden, zudem verfolgt sie einen reformpädagogischen Ansatz.

Im Zentrum der Gespräche standen so vor allem Fragen des Personalmanagements, die durch die flache hierarchische Struktur besonders durchdacht werden mussten. Insbesondere Anregungen zur Vor- und Nachbereitung von Meetings nennt Böhm als konkrete, operative Hilfestellungen, durch die die Grundschule von ihrem „Partner in Leadership“ profitieren konnte.

Auch Nicolas Silbermann (Leitung Global Sourcing der Herlitz PSB AG) weiß durchweg Positives zu berichten. Seine Partnerschule, die Alt-Lankwitzer Grundschule, klagte über räumliche Kapazitätsprobleme im Zusammenhang mit der Etablierung jahrgangsübergreifender Lerngruppen. Ein weiteres bauliches Problem stellten die maroden sanitären Anlagen dar. Die wirtschaftliche Kompetenz Silbermanns war an dieser Stelle von Nutzen, konnte er der Schule doch neue Wege in Sachen Fund-Raising und Budgetverwaltung aufzeigen.

## Prämierte Innovation

So viel Engagement und Ideenreichtum bleibt natürlich nicht unbemerkt. So wurde das Projekt „Partners in Leadership“ am 21. Februar 2011 mit dem erstmals verliehenen „Generali European Employee Volunteering Award“ der Deutschen Bank in der Kategorie „Innovation“ ausgezeichnet. In der Begründung der Jury hieß es, „Partners in Leadership“ wirke an der Schaltstelle gesellschaftlicher Veränderungen und setze sich für die Zukunftsfähigkeit des Schulsystems ein. Zudem übernahmen die ehrenamtlich tätigen Führungskräfte wichtige Vorbildfunktionen in Sachen bürgerschaftliches Engagement.

Regional begrenzt ist das Projekt längst nicht mehr. Auch in Hessen konnte „Partners in Leadership“ positive Erfahrungen sammeln. Insgesamt wurden dort bereits 67 Manager und Schulleiter miteinander „verkuppelt“ – Erfolgsgeschichten, die sich oft genug auch nach dem offiziellen Ende der einjährigen Projektpause fortsetzen. Stolze 43 der insgesamt 50 Tandempaare von 2006 und 2007 arbeiten auch danach noch zusammen. Ein Hinweis darauf, dass auch die Vertreter der freien Wirtschaft von den Gesprächen profitieren. So zeigte sich etwa Nicolas Silbermann beeindruckt von Motivation und Tatkräft der Lehrkräfte und der Schulleitung. Eines ist bereits jetzt klar: Von den innovativen „Partners in Leadship“ wird die interessierte Öffentlichkeit noch einiges hören.

---

*Autor: Michael Smosarski • Foto: BildungsCent e. V.*

# Kooperative Schulentwicklung

West-Fuß trifft linke Hand – Schule und Stadtteil sollten miteinander tanzen lernen. Dabei muss man sich auch mal auf die Füße treten

*Wenn Kinder aus Europa gemeinsam mit Kindern des namibischen Volkes Haikom einen Tanz lernen, muss der Tanzlehrer aufpassen: Für europäische Kinder ist die Anweisung „linker Fuß vor“ eindeutig. Links und rechts sind für Europäer subjektive Kategorien, unabhängig vom räumlichen Kontext. Für die Haikom in Namibia ist das anders: Sie orientieren sich immer an den Himmelsrichtungen. So gibt es einen Ost-Fuß und eine West-Hand – welche Hand und welcher Fuß dies gerade sind, hängt davon ab, wo man steht.*

**V**elleicht sollten wir uns den Aufbau von Kooperationen zwischen Ganztagschulen und Akteuren im Stadtteil ähnlich vorstellen wie die oben beschriebene Tanzstunde. Die Orientierung der beteiligten Partner ist mitunter sehr unterschiedlich und wenn der eine „links-hherum“ sagt, versteht der andere vielleicht „West-Hand“ und schon tritt man sich auf die Füße.

Schule fungiert eher als „europäischer“ Tanzpartner: Sie agiert meist nach einem deutlich festgelegtem inneren System. Vom Hausmeister bis zur Schulaufsicht ist die Binnenorientierung so selbstverständlich, das jenseits dieser Welt keine weitere zu existieren scheint. Schule ist ein komplexes und funktionstüchtiges System, durch klare Hierarchien und hohe Stabilität geprägt – doch dieses System ist auf den Stadtteilraum bezogen kontextlos. Was außerhalb des Schulgeländes passiert, ist nur dann von Bedeutung, wenn es das Binnensystem stört.

Andere Akteure im Stadtteil, das gilt im besonderen Maße für Kultureinrichtungen, Jugendkunstschulen, Kulturzentren oder freie Künstler, sind dagegen stark kontextorientiert. Sie müssen als freie Träger beständig auf Veränderungen reagieren, sich in Beziehung zu anderen Einrichtungen setzen, sich anpassen und gleichzeitig Profil und Qualität entwickeln. Kultureinrichtungen und freie Träger müssen Netzwerker sein, andernfalls büßen sie ihre Innovationsfähigkeit ein.

## Zwischen zwei Polen

Zwischen diesen beiden Polen bewegt sich die Spannbreite der Akteure eines Stadtteils. Jugendämter, Familienhilfe, Sozialverwaltung sind ähnlich wie Schulen vertikal strukturiert. Das sind zwar mächtige Säulen, aber oft ohne ausreichende Querverbindungen. Migrantenvereine, religiöse Gemeinschaften, Sportvereine sind dagegen zum Sozialraum hin orientiert und ihrem Selbstverständnis nach Stadtteilinitiativen. Die asymmetrischen Strukturen werfen erhebliche Probleme auf, wenn vor Ort kooperative Strukturen aufgebaut werden sollen.

In Gröpelingen, einem von Migration und Armut geprägten Stadtteil mit 35.000 Einwohnern im Westen Bremens, baut Kultur Vor Ort e.V. seit mehr als zehn Jahren an der Schnittstelle von Bildung, Stadtentwicklung, Kunst und Kultur als freier Träger intensive Kooperationsstrukturen im Stadtteil auf.

Seit einigen Jahren steht das Thema Bildung im Fokus der Arbeit, weil Kultur vor Ort e.V. darin eine zentrale Perspektive für eine gute Zukunft des Quartiers sieht. Deshalb geht es dem Verein auch nicht um ei-

nige gelungene Leuchtturmprojekte (auch wenn diese notwendig sind), sondern um eine integrierte Struktur im Stadtteil, in der nachhaltig die Zusammenarbeit unterschiedlicher Institutionen anders und besser funktioniert.

Bis heute ist eine verbindliche, aber nicht formale Struktur entstanden, die ein Rückgrat der lokalen Zivilgesellschaft bildet. Beteiligt an diesem Netzwerk sind nicht nur die Schulen und Kitas im Stadtteil, sondern viele wichtige Akteure: Die Volkshochschule, die Stadtbibliothek, das Bürgerhaus, das Stadtteilmarketing mit dem lokalen Einzelhandel, die WiN-Managerin, Sportvereine, religiöse Gemeinschaften, Migrantenorganisationen und einige weitere Institutionen und Persönlichkeiten. Mittelfristiges Ziel ist es, weg von ausschließlich bilateralen Kooperationen, z. B. zwischen Schule und einem Kulturträger, hin zu einer integrierten Struktur zu kommen, um die komplexen Probleme im Stadtteil auch komplext angehen zu können.

Es geht um community building, den Aufbau zeitgemäßer zivilgesellschaftlicher Strukturen, in denen Schulen und allgemein Bildung eine zentrale Rolle spielen können und sollten. Wie lassen sich solche Kooperationsstrukturen aufbauen? Welche Kultur der Kooperation ist dafür notwendig? Im Folgenden wird versucht, die Voraussetzungen und Ansätze für Kooperation vor Ort zu skizzieren.

## Fokus Stadtteil

Die Kooperationsstrukturen in Gröpelingen haben einen gemeinsamen Fokus: den Stadtteil. Die Perspektive von Kultur vor Ort e.V. ist also nicht (nur) die der Schule, sondern die der gesamten Lebenswelt von jungen und erwachsenen Menschen – das setzt entscheidende Koordinaten für die Kooperationen vor Ort. Aus dem Stadtteil bilden sich gemeinsame Horizonte für die Zusammenarbeit: Wie sind die Geschichte und Gegenwart des Stadtteils? In welchen sozialen, kulturellen, räumlichen Verhältnissen leben die Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern? Welche Konflikte bestimmen die Lebenswelt der Bewohner? Wie kann die Zukunft des Stadtteils aussehen? Wie können Institutionen mitgestalten?

Der Hintergrund ist geprägt durch die Erfahrung der Einrichtungen vor Ort, aufgrund der schwierigen sozialen Lage im Stadtteil vor ähnlichen Problemen zu stehen. Ob im Kinderkunstatelier, in der Bibliothek, der Grundschule, im Sportverein oder in der Volkshochschule – überall sind wir mit schwierigen Integrationsprozessen, Armut, bei Kindern

manchmal auch mit emotionaler und sozialer Verwahrlosung konfrontiert, mit überforderten Eltern und überforderten Nachbarschaften, mit Gewalterfahrung und Perspektivlosigkeit.

Der Stadtteil ist nicht eine zufällige Kulisse, sondern der sozialräumliche Kontext, in dem individuelle Konfliktlagen heranwachsen. In deutschen Großstädten wird seit einiger Zeit die zunehmende soziale Desintegration unter dem Stichwort „soziale Spaltung der Stadt“ diskutiert. Es geht nicht mehr nur um individuelle Schicksale, sondern um eine stadträumlich bedingte und verstärkte Benachteiligung von Bewohnern in bestimmten Stadtteilen. Diese Entwicklung verläuft in zwei Richtungen: Während in großstädtischen Armutsquartieren vor allem Jugendliche in besonderem Maße von gesellschaftlicher Teilhabe ausgeschlossen sind, erleben Schülerinnen und Schüler privilegierter Stadtteile relativ homogene soziale Welten und haben es aufgrund dieses Diversitätsdefizits schwerer, bestimmte soziale Kompetenzen auszubilden.

## Schule im Stadtteil

Für Schulen ist es schwer, sich dem Stadtteil zu öffnen, weil ihre Binnenstruktur autark ist und machtvolle vertikale Strukturen der Schulaufsicht bzw. zu den Bildungsministerien bestehen. Schulen denken systemisch vertikal und haben oft zu wenig Ressourcen, horizontal vor Ort zu agieren. Veränderungen sind meist dem Engagement einzelner Lehrerinnen oder Lehrer zu verdanken, die in unbezahlten Überstunden an Stadtteilkonferenzen teilnehmen oder sich in Workshops oder Fachgesprächen mit Akteuren aus Kultur, Sport oder lokaler Ökonomie zusammensetzen

*Kein Mysterium: Gute Stadtteilarbeit und -vernetzung ist planbarer Teil schulischer Aufgabenstellung*



und das Schulgelände hinter sich lassen. Ohne eine Teilnahme an Handlungsstrukturen außerhalb von Schule bleibt Ganztagschulentwicklung nur Stückwerk.

Der Aufbau einer kooperativen Bildungslandschaft bedeutet anzuerkennen, dass der gesamte Stadtteil, die gesamte Stadt eine Bildungslandschaft für junge Leute ist: das Kunstatelier in der alten Feuerwache, die Galerie in der Seitenstraße, der informelle Treff im Grünstreifen, die Teestube in der Moschee, die Sportanlagen am Strand, das Shopping-Center, das zeitgenössische Off-Theater in der alten Industriebrache, der Altentreff in der Gemeinde und vieles mehr. Für Schule verheißt Öffnung einen Gewinn an Lernorten außerhalb der Schule.

## Partner im Stadtteil

Aber nicht nur Schule muss begreifen, dass sie zwar ein wichtiger, aber dennoch nur einer von vielen Bildungsakteuren im Stadtteil ist, auch die anderen Partner im Stadtteil müssen erkennen, dass sie mitverantwortlich dafür sind, wie es um die Bildung im Quartier bestellt ist. Es ist nicht selbstverständlich, dass Kultureinrichtungen oder Gesundheitsinitiativen sich Gedanken machen um die Bildungsstruktur vor Ort. Bei Sportvereinen, religiösen Gemeinschaften oder dem lokalen Einzelhandel (der berufliche Ausbildung ausübt) muss oft genug dafür geworben werden, dass dort Mitverantwortung für die Bildungssituation im Stadtteil getragen wird.

Wenn es um den Aufbau kooperativer Bildungsstrukturen im Stadtteil geht, treffen unterschiedliche Akteure und Strukturen aufeinander: stabile, mächtige Strukturen auf flexible und weniger mächtige, formale auf informelle, professionelle auf semiprofessionelle. Eine solche Zusammenarbeit birgt Risiken: Im Kinokassenschlager „Findet Nemo“ treten drei Haie auf, die sich unter dem Motto „Fische sind Freunde, kein Futter“ geschworen haben, Vegetarier zu werden. Und tatsächlich, durch den Perspektivwechsel auf die sie umgebende Fischwelt werden die Haie zu kollegialen Partnern im Fischuniversum.

In der Zusammenarbeit zwischen Schulen und anderen Akteuren müssen institutionell starke Partner der Verlockung widerstehen, den anderen einfach zu schlucken und dem eigenen System einzuverleiben. Wenn eine Kooperation auf Augenhöhe gelingt, bietet die Entwicklung von kooperativen Bildungsstrukturen eine großartige Chance, aus der Zusammenarbeit von Schule und nicht-schulischen Akteuren den Beginn einer produktiven Freundschaft werden zu lassen. Das ist nicht einfach. Starke Institutionen haben die Tendenz, sich als Mittelpunkt des Geschehens zu begreifen und weniger als ein Partner von vielen, die gemeinsam für die Kinder und Jugendlichen einer Stadt verantwortlich sind.

## Institutionelle und informelle Bildung zusammen denken

Dazu ist vor allem ein neuer Blick auf das notwendig, was wir Bildung nennen. Die institutionelle Bildung hat in Deutschland traditionell immer noch ungemein größeres Gewicht als die informelle oder non-formale Bildung. Das ist auch kein Wunder angesichts der strukturell desaströsen Lage der kulturellen Bildung in Deutschland. Die Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“ kommt zu dem bestürzenden Befund, dass zwar die Instrumente der kulturellen Bildung erprobt, bewährt, innovativ und wirksam, aber „von Ausnahmen abgesehen“ nicht im Alltag der Schulen angekommen seien.

Wenn überhaupt kulturelle Bildung eine Rolle in der Schule spielt, werden oft – mehr wahllos als ausgewählt – möglichst preisgünstig Akteure ins Haus geholt, um in den Nachmittagsstunden einen bunten Strauß an schönen Angeboten vorzuhalten. Künstler, Kultur- und Sporteinrichtungen, diverse freie Träger unterschiedlicher Qualität und manch gut meinender Laie tummeln sich auf diesem Markt. Die Schulen haben, wenn sie geschickt genug sind, ihrem Universum ein paar attraktive Sterne hinzugefügt, aber auch eine Chance vertan. Denn Schulentwicklung heißt mehr als nur ein neues pädagogisches Konzept unter dem Dach der Schule zu verfolgen. Vielmehr geht es darum, die Schulen wieder mitten in das städtische Leben zu rücken, als Partner mit anderen Akteuren das gesellschaftliche Leben zu gestalten und die Potenziale der kulturellen und ästhetischen Bildung in ihrer Tiefe zu nutzen.

## Perspektivwechsel



Ranklotzen für eine ganzheitliche Bildungskultur

Dieser Perspektivwechsel ist auch deshalb so schwer, weil Schulen mit ihrer Binnenentwicklung meist so umfassend beschäftigt sind, dass sie eine konsequente Stadtteilorientierung nur als „Mehrarbeit“ statt als Teil eines mittelfristig entstehenden Konzeptes verstehen können.

Kultur vor Ort e.V. hat deshalb gemeinsam mit Schulen im Stadtteil zunächst in Pilotprojekten erprobt, wie Strukturen der Zusammenarbeit aussehen können. Heute ist es für Kitas und Stadtteilschulen selbstverständlich, dass die Kinder und Jugendlichen während der Unterrichts-

zeit in Projekten außerhalb der Schule unter der Obhut von schulfremden Fachleuten arbeiten. Die Projekte in unseren Kunstateliers sind dem Unterricht gleichgestellt und werden von Schulleitung und Lehrkräften als integraler Bestandteil des pädagogischen Gesamtkonzeptes der Schule gesehen.

Dazu sind allerdings Verlässlichkeit und Qualität auf Seiten des freien Trägers Voraussetzung. Kultur vor Ort e.V. arbeitet grundsätzlich nur mit ausgebildeten Kunstpädagogen, Kunsttherapeuten und mit freien Künstlern zusammen, die über eine anerkannte künstlerische Erfahrung und Praxis verfügen.

## Anker setzen

Wie organisiert man Kooperationsstrukturen vor Ort? Kooperationen zwischen unterschiedlichen Partnern können weder verordnet noch strukturell hergestellt werden. Am Anfang steht deshalb die Suche nach einzelnen Persönlichkeiten in den Einrichtungen, die Interesse und Energie haben, über den Tag hinauszudenken. Da gibt es beispielsweise einen engagierten Geschichtslehrer, hier ist eine neue Bibliotheksleitung mit vielen Ideen, dort bildet sich das Team des Bürgerhauses gemeinsam fort auf der Suche nach neuen Anregungen und die kollegiale Leitung der Sek-II-Schule vor Ort sucht ebenfalls nach neuen Konzepten. All diese Akteure werden sich nicht kennenlernen, wenn sie nicht ihre eigenen Strukturen verlassen und sich im Stadtteil umschauen: Wo gibt es Anknüpfungspunkte, was ist thematisch, konzeptionell interessant bei den anderen, wo könnte es Möglichkeiten der Zusammenarbeit geben? Die Antwort auf diese Fragen lautet: Sich abzuwenden von der Mentalität, Angebote für die eigene Schule „in den Warenkorb“ zu klicken – hin zu einem wachen und kooperativen Blick über den Schulhof hinaus.

Solche Anker im Stadtteil sind anfangs meist sehr persönlich geprägt: Arbeitsstil, Themen, Kommunikationskultur u.ä. passen zueinander, man kommt miteinander klar, respektiert sich, Konkurrenzsituationen sind nicht notwendig. Der Aufbau solcher filigranen Netzwerke zwischen Persönlichkeiten im Stadtteil ist eine erste Grundlage für kooperative Strukturen.

## Stadtteilkonferenz

Am Anfang steht das Gespräch. Ein solcher Austausch kann eine Stadtteilkonferenz sein, ein runder Tisch Bildung oder eine Zukunftswerkstatt. Wichtig ist, dass im Vorfeld viele Akteure für das Vorhaben gewonnen werden: die wichtigsten Einrichtungen aus Weiterbildung, Kultur, Sport, religiöse Gemeinschaften, der lokale Einzelhandelsverband, die Kolleginnen und Kollegen aus den Kitas, die Organisationen der Migranten, Akteure aus der Familienhilfe und dem Jugendamt sowie Vertreter der lokalen Politik. Sie kann man gewinnen mit der Aussicht auf eine Aufbruchstimmung, die – wenn es gut geht – den ganzen Stadtteil erfasst. Eine solche Aufbruchstimmung entsteht, wenn

- der Austausch methodisch und inhaltlich gut vorbereitet ist (Was sind die Themen des Quartiers? Wo stehen wir mit den Kooperationen? Was könnte eine Zukunftsvision sein?),

- für ein angenehmes und inspirierendes Ambiente gesorgt ist (ein außergewöhnlicher Tagungsort, ein aufregender Input, ein fantasievolles Programm),
- Offenheit erzeugt wird (Es sollen und dürfen Probleme und Konflikte auf den Tisch, es gibt keine Denkschablonen, alle Akteure werden mit Neugierde und Respekt behandelt),
- Beteiligung ermöglicht wird (Alle Institutionen sind mit ihren Kompetenzen gefragt, „Fische sind Freunde, kein Futter“).

Es ist sinnvoll, für einen solchen Prozess auch finanzielle Mittel zu organisieren, um beispielsweise eine professionelle Moderation zu ermöglichen und um den angesuchten Prozess zu verstetigen, aber der Esprit, mit dem die Veranstaltung durchgeführt wird, spielt eine wesentliche Rolle für das Gelingen.

## Mit Praxis überzeugen

Vor Ort sollten sich die Akteure darauf konzentrieren, eine konkrete Zusammenarbeit zu entwickeln. Kooperative Strukturen müssen Stück für Stück erarbeitet werden, um Vertrauen herzustellen und in der Zusammenarbeit Qualität zu erzeugen – beides braucht Zeit. Deshalb ist es wichtig, anzufangen und gemeinsame Arbeitserfahrungen zu machen. Nichts überzeugt Partner, Sponsoren und Politik mehr als gelungene und überzeugende Projekte.

Wenn es um den Aufbau einer lokalen Struktur geht, sind auch Leuchtturmprojekte bedeutend. Sie zeigen prototypisch, wie gemeinsam gearbeitet werden und welche Erfolge man erzielen kann. Im Kunstprojekt „Berge versetzen“ ist das mit den Partnern im Stadtteil besonders gut gegückt: Das Thema konzipierten Jugendliche im Jugendatelier. Die Erarbeitung einer riesigen kollektiven Skulptur fand in vielen Schul- und Kita-Projekten sowie offenen Angeboten von über 120 Kindern und Jugendlichen statt und das Objekt wurde öffentlichkeitswirksam in der hiesigen Kultuskirche präsentiert. Am Ende stellte nicht eine einzelne Schule ein schönes Ergebnis vor, sondern ein Stadtteil zeigte mit Hilfe der Schulen und Kitas sein Potenzial. Für einige Tage schaute die gesamte Stadt erstaunt auf den oft geschmähten Stadtteil und wunderte sich, welche Qualitäten die lokalen Kooperationen hervorbringen können.

Aber nicht nur nach außen, auch nach innen wird mit Leuchttürmen Überzeugungsarbeit geleistet. Die Kollegen und Kolleginnen in den Einrichtungen erleben unmittelbar, was vorher theoretisch auf Papier skizziert wurde: die befreiende, inspirierende und nachhaltige Wirkung von integrierten Arbeitsansätzen auf Stadtteilebene.

## Gemeinsame Handlungsfelder definieren

Um zu dauerhaften und verlässlichen Kooperationen in Bildungslandschaften zu kommen, müssen die wichtigen strukturellen Themen der Entwicklung einer solchen Bildungslandschaft kooperativ bearbeitet werden. In unserer Arbeit haben sich drei Handlungsfelder herauskristallisiert, die für alle Partner gleichermaßen wichtig sind und deshalb

auch auf dauerhaftes Interesse stoßen:

• **Übergänge:** In den Übergängen des Bildungssystems wirkt die soziale Entmischung der Schülerschaft am stärksten. Man kann überraschende Wege einschlagen, um Übergänge besser zu gestalten. In Gröpeligen beispielsweise experimentiert Kultur Vor Ort mit einem Pilotprojekt im Rahmen des Programms „Soziale Stadt“, um den Übergang von Kita zur Grundschule zu verbessern. Kinder und Eltern mit Migrationshintergrund arbeiten in einem Kunstprojekt in den letzten sechs Monaten der Kita-Phase und den ersten sechs Monaten der Schulphase und thematisieren Schulerfahrungen und Bildungsumopien.

• **Verzahnung:** Wenn man sich einen Überblick über vorhandene Angebote verschafft hat, wird schnell offenkundig, dass es Doppelstrukturen gibt, konzeptionelle Sackgassen, unterschiedliche Qualitäten und ein Nebeneinander unterschiedlicher Ansätze. Hier gilt es, Programme besser abzustimmen, Profile zu stärken und gemeinsam neue programmatische und konzeptionelle Wege zu gehen.

• **Qualität:** Neben der fachlichen Qualitätsentwicklung in einzelnen Einrichtungen wird eine auf den Stadtteil bezogene überinstitutionelle Qualifizierung der Akteure benötigt.

## Bildungsmanagement vor Ort aufbauen

Ein runder Tisch Bildung, eine Stadtteilkonferenz oder Quartiersakademie sind Möglichkeiten, einen Leitbildprozess Bildung für den Stadtteil anzuschieben. Ein solcher lokaler Leitbildprozess kann der Auftakt zum Aufbau einer lokalen Bildungslandschaft sein, bei der die örtliche Ganztagsschule ein wichtiger Motor sein kann. Eine lokale Bildungslandschaft ist ein Vorhaben, das in der Verwaltung und in der kommunalen Politik gewollt und vorbereitet werden muss. Es ist nicht unerheblich, wie aktiv und selbstbewusst die lokalen Akteure dafür die Grundlagen schaffen. Ohne die Expertise der lokalen Akteure ist eine vitale Bildungslandschaft vor Ort kaum möglich. Eine kommunale Top-Down-Strategie braucht lokale Bottom-Up-Strukturen (und umgekehrt), um Wirksamkeit und Relevanz im Bildungswesen zu entfalten. Dabei wird es zu Konflikten kommen, weil es weder lokal vor Ort noch in der kommunalen Verwaltung ausreichende Erfahrungen gibt, wie man denn beide Bewegungen sinnvoll zusammenbringt und steuert. Erstrebenswert ist deshalb die Etablierung eines Bildungsbüros oder eines Teams, dass das Vertrauen vor Ort genießt, die lokalen Prozesse unterstützt, moderiert, inspiriert und als Scharnier zwischen kommunaler und lokaler Struktur fungiert. Wie hilfreich solche vermittelnden Strukturen sind, kann man in Berlin im Projekt „Quadratkilometer Bildung“ oder in Hamburg in der „Bildungsoffensive Elbinsel“ studieren. Mit einer starken Struktur vor Ort, die unabhängig von einzelnen Institutionen ist, aber sich gleichzeitig als eine den lokalen Akteuren verpflichtete Struktur versteht, können Kräfte gebündelt, Prozesse inspiriert und weitere Partner für den Aufbau kooperativer Strukturen vor Ort gewonnen werden.

---

Autor: Lutz Liffers • Fotos: Kultur vor Ort e. V.

Der vorliegende Text erschien erstmals auf [www.lokale-bildungslandschaften.de](http://www.lokale-bildungslandschaften.de)

**Kultur vor Ort e.V.** wurde von Gröpelinger Bürgerinnen und Bürgern gegründet und gestaltet heute Stadtentwicklung und Stadtteilkultur maßgeblich mit. In diesem Zusammenhang organisiert Kultur vor Ort kulturelle und bildungspolitische Veranstaltungen im Bremer Westen und engagiert sich in vielgestaltiger Weise in Sachen lokaler Kulturarbeit.

Nähere Informationen unter [www.kultur-vor-ort.com](http://www.kultur-vor-ort.com), [info@kultur-vor-ort.com](mailto:info@kultur-vor-ort.com)

# Erfolgreiche Schulentwicklung mit Medien

Von der Selbstevaluation zur modernen Lernumgebung

*Deutschlandweit haben sich bis heute mehr als 150 Schulen als „Innovative School“ angemeldet. Damit nehmen sie teil an der Microsoft Bildungsinitiative „Partners in Learning“ und haben sich auf den Weg gemacht, ihr individuelles Profil zur Integration neuer Medien in den Schulalltag zu entwickeln.*

## Innovationen im Schulalltag managen

Lernen mit neuen Medien steht für Schulen in Deutschland seit mehr als zehn Jahren auf dem Programm. Seitdem ist viel passiert. Mit landesweiten und bundesweiten Ausstattungsprogrammen und Vernetzungsinitiativen wurden viele Schulen mit Computern versorgt und ans Internet angeschlossen. Der Fokus lag dabei sehr stark auf der Bereitstellung von Hard- und Software.

Schnell bemerkte man, dass sich mit PCs, Softwareprogrammen und einem Internetanschluss allein noch kein Unterricht machen lässt. Es fehlten die Inhalte, die mit den Medien erarbeitet werden konnten. Mehr noch, es fehlten Inhalte und Konzepte, die sich sowohl am Lehrplan der jeweiligen Bundesländer und/oder Schulart orientierten und sich mit geringem technischen Aufwand in den 45 bis 90-Minuten-Rhythmus der Schule integrieren ließen. Aber auch hier ist das Spektrum der Angebote gewachsen.

Jedoch ist die Welt der neuen Medien und des Internets eine sich rasant entwickelnde Welt, in der es oftmals schwer fällt, Schritt zu halten. Viele Schulleitungen fragen sich, ob sie mit der gewählten Ausstattung und den Lernangeboten die Potenziale richtig ausschöpfen. Lohnt sich der Aufwand, der in der Pflege und Vorhaltung der Angebote steckt? Und nicht zuletzt kommt die Frage auf, ob zukünftig eher integrierte Konzepte des individualisierten Lernens mit Medien zwischen Zu Hause und Schule das Rennen machen oder ob dank immer kleineren Endgeräten das jederzeit verfügbare digitale Schulbuch der Zukunftstrend sein wird.

## Partners in Learning für Schulen

Genau hier setzt die Bildungsinitiative „Partners in Learning“ an und hat es sich zur Aufgabe gemacht, Schulen bei der erfolgreichen Einbindung von Medien in den schulischen Alltag zu unterstützen und das Programm „Innovative Schools“ ins Leben gerufen. Im Sinne einer ganzheitlichen Unterstützung greift das Programm dort, wo die jeweilige Schule in der Arbeit mit neuen Medien steht und offeriert Maßnahmen zur Entwicklung der physischen Lernumgebung, der Unterrichtsinhalte und Fortbildung der Lehrkräfte sowie eine einheitliche Kommunikations- und Verwaltungsstruktur nach innen und außen.

Microsoft lässt hier sein Know-how als weltweit erfolgreicher Softwarekonzern aber auch die Professionalität und Managementerfahrungen eines modern geführten Unternehmens einfließen. Ziel ist es, Reformprozesse mit Medien in den Schulen direkt vor Ort zu unterstützen, um damit die Entwicklung zu einem modernen Lernorten des 21. Jahrhunderts zu ermöglichen.

## Innovative Schools

Die Intensität der Mediennutzung in den Schulen hängt von vielen verschiedenen Faktoren ab. Um allen Schulen gleichermaßen die Möglichkeit zu geben, von den Angeboten des Programms zu profitieren, bietet „Innovative Schools“ Lösungen in unterschiedlichen Bereichen mit variierenden Schwerpunkten an.

**Bereicherung der Unterrichtsqualität:** Der Fokus in diesem Segment liegt darin, Lehrerinnen und Lehrern praktische Arbeitsmaterialien an die Hand zu geben, die sie befähigen, den aktuellen Anforderungen an modernem Unterricht gerecht zu werden. Mit vielfältigen Lehr- und Lernmaterialien für mediengestütztes Lernen sowie mit vorbereiteten Unterrichtseinheiten und Projektangeboten werden Lernarrangements geschaffen, die den Schülerinnen und Schülern Freiraum zu eigenverantwortlichem Lernen bieten und notwendige Schlüsselkompetenzen schulen.

**Profilentwicklung und Innovationskultur:** Die erfolgreiche Profilentwicklung ist das Aushängeschild einer Schule. Dabei spielen Faktoren wie Qualitätssicherung und Attraktivität im Wettbewerb eine große Rolle. Eine systematische, innere Qualitätsentwicklung nimmt sich dieser Herausforderung an. Auf der Basis eines erprobten und durch das Schweizerische Netzwerk für Bildungsinnovation (SNBI) wissenschaftlich geprüften Selbstevaluationstools ermitteln die Schulen ihren individuellen Entwicklungsbedarf und können dann gezielt aus einem Pool an Unterstützungsangeboten wählen.

**Fortbildungsangebote für das Kollegium:** Die erfolgreiche Integration von Medien in den Unterricht steht und fällt nicht zuletzt mit dem Engagement qualifizierter und motivierter Lehrerinnen und Lehrer. Um dies zu gewährleisten, ist ein Set an passenden Qualifizierungsangeboten vorausgesetzt. Dabei spielen Methoden zur Lernbegleitung, die Nutzung von Online-Lernmodulen zur persönlichen Weiterbildung ebenso eine Rolle wie die Entwicklung einer einheitlichen Kommunikationskultur.

**Entwicklung von Lernumgebung:** Neben der sinnvollen Integration von Medien im Unterricht erfordert eine innovative Lernumgebung ein passendes Arrangement verschiedener Hardwarekomponenten (PCs, Laptops, Whiteboard, Beamer etc.), kreative Raumgestaltung, Mobilität, aber auch ein funktionierendes Kommunikations- und Verwaltungsnetz. Ziel ist es, die Schnittstelle zwischen Lehrkräften, Lehrerinnen und Schülern, Schulverwaltung und Eltern zu optimieren. Damit können der Austausch von Information für unterschiedliche Gruppen und Beteiligte organisiert, Kommunikationswege verkürzt und das Unterrichtsmanagement verbessert werden. Inhalte und Informationen werden an einem virtuellen Ort zentral gebündelt und für jedermann, an jedem Ort für unterschiedliche Endgeräte verfügbar gemacht.

# Ein interaktives Medium macht Schule: Whiteboards lösen Kreidetafeln ab.

**Kinder gehen in die Schule, um für das Leben zu lernen – und sich auf eine Informationsgesellschaft vorzubereiten, in der die Weitergabe von Wissen einen hohen Stellenwert hat. Dass dies im Unterricht mit der geforderten Qualität geschieht, dafür sorgen neue mediale Lernmethoden wie das gemeinsame Lernen im Internet und die Nutzung digitaler Informationsangebote. Immer öfter lösen deshalb interaktive Whiteboards die Kreidetafeln ab. Sie bieten die Möglichkeit, unterschiedlichste Lerninhalte ins Unterrichtsgeschehen einzubinden und die Vermittlung von Wissen noch lebendiger und anschaulicher zu machen.**

## Flexibler lehren und lernen mit maßgeschneiderten Projektionssystemen.

Durch ihren Umgang mit modernen Medien in der Freizeit sind die Schüler „up to date“ und setzen diese Kenntnisse gern im Unterricht ein. Umgekehrt profitieren Lehrerinnen und Lehrer von einer aktiven Unterrichtsteilnahme, wenn das Lernen mehr Spaß macht. SANYO unterstützt dieses Vorgehen mit Projektoren, die einerseits kombiniert mit einem Whiteboard und zum anderen durch eine integrierte interaktive Funktion multimedial eingesetzt werden können. In jedem Fall ist das dargestellte Bild groß, lichtstark, hochauflösend und flexibel an jede Raumsituation anzupassen.



## PDG-DWL2500: Unterricht in neuen Dimensionen.

Große und brillante Bilder aus ultrakurzem Abstand – das ist eine Stärke des neuen PDG-DWL2500. Damit empfiehlt er sich bestens für die Installation mit interaktiven Whiteboards, wo der kurze Lichtweg schatten- und blendungsfreie Projektionen von bis zu 2,80 m ermöglicht. Zum Beispiel wird eine 2 m breite Tafelfläche bereits aus einer Entfernung von nur 8 cm ausgeleuchtet. Auch mit Widescreen-Laptops arbeitet er hervorragend zusammen – dank seiner Auflösung von 1.280 x 800 Pixeln. Besonders interessant sind die plastischen Darstellungen

mit der integrierten 3D-Funktion. Da für Unterrichtsmaterialien zunehmend Lehrstoff in 3D angeboten wird, ist dieser Projektor eine kluge Investition für die Zukunft.

## PLC-WL2503A: Projektor und interaktives Whiteboard in einem.

Der PLC-WL2503A erzeugt sehr detaillierte Projektionen mit einer W-XGA-Auflösung von 1.280 x 800 im 16 : 10-Format. Ein praktisches Merkmal für Präsentationen ist das Kamera-Modul mit „Interactive Pen“, das Bewegungen des Stiftes auf der Projektionsfläche auf den PC überträgt. So lassen sich Vorträge während des Unterrichts interaktiv durch neue Notizen ergänzen und ausbauen. Durch die integrierte Interaktivität ist der Einsatz von zusätzlichen interaktiven Whiteboards nicht notwendig, wodurch wiederum



Kosten gespart werden. Für ein Unterrichtserlebnis im modernen Sinn sorgt auch der integrierte 10-Watt-Lautsprecher für Multimedia-Präsentationen, die ohne externe Boxen stattfinden können.

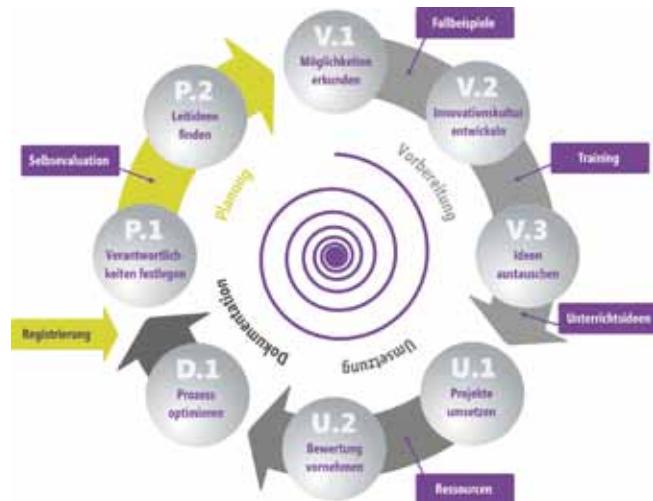
## Beispiel Rheinland-Pfalz: Klassenzimmer mit Zukunft.

Bei der Integration von interaktiven Tafeln in Deutschland übernahm das Bundesland Rheinland-Pfalz eine Pionierrolle. Bisher wurden rund 1.400 mit SANYO-Ultra-Weitwinkel-Projektoren ausgestattete, interaktive Whiteboards erfolgreich in den täglichen Unterrichtsablauf integriert. E-Learning, Informationsgewinnung und gemeinsames Lernen im Internet haben seitdem in allen Fächern eine stärkere Rolle eingenommen. Seither werden Inhalte der Lernsoftware, des Internets und angeschlossener Kameras durch einen Projektor wiedergegeben. So-wohl Lehrer als auch Schüler bewerten das Lernsystem als sehr positiv und erfreuen sich bereits heute am Unterricht von morgen.

Mehr brillante Ideen unter [www.sanyo.de](http://www.sanyo.de)

**Marcel Bisdorf, Freiherr-von-Stein-Grundschule Heide:** „Für unsere Schule war es hilfreich, im Rahmen des Angebots von Microsoft ein präzises und externes Evaluationsinstrument kostenlos nutzen zu können. Dadurch erhielten Schulleitung und Schulvorstand motivierende, äußerst treffende sowie konstruktive Rückmeldungen zur Schulqualitätsentwicklung - angefangen bei der Lehrplanentwicklung, über innovative Lernmethoden bis hin zur Führungsentwicklung und zum Kompetenzaufbau innerhalb der Schule. Auch für uns offene Fach- und Detailfragen (z. B. zum Datenschutz) wurden vom Beratungsteam detailliert und informativ beantwortet. Die Auswertung und Rückmeldung per Telefonkonferenz war für uns ein empfehlenswertes Novum, da so auch ‚kritische Freunde‘ z. B. der Kooperationsschule zugeschaltet werden konnten.“

## Die Umsetzung des Programms



### In vier Phasen zum Erfolg.

Ein Prozessmodell zur Integration von Medien in der Schule.

Für die konkrete Gestaltung von Veränderungsprozessen durch die Integration von Medien wurde im Rahmen von „Innovative Schools“ ein Prozessmodell entwickelt, das eine gute Orientierung bei der Umsetzung bietet. Das Modell umfasst vier Phasen und sollte in insgesamt acht Schritten realisiert werden:

**Planung:** Nach der Registrierung als „Innovative Schools“ unter [www.innovative-schools.de](http://www.innovative-schools.de) werden in der *Planungsphase* die Verantwortlichkeiten für den Gesamtprozess festgelegt [P.1] und erste entsprechende Leitideen entwickelt [P.2].

**Vorbereitung:** In der *Vorbereitungsphase* liegt der Schwerpunkt darauf, Entwicklungsmöglichkeiten zu entdecken und einen ersten Medienplan aufzusetzen [V.1]. Daran anschließend sollten die Ziele definiert und erste Meilensteine gesetzt werden [V.2]. Für die konkrete Umset-

zung werden Ideen für Unterrichtsprojekte ausgetauscht und notwendige Voraussetzungen festgehalten [V.3].

**Umsetzung:** In der sich anschließenden *Umsetzungsphase* werden die Projektideen realisiert. Hierzu können die Lehrerinnen und Lehrer auf zahlreiche kostenlose Softwaretools, Web Apps, Outlook Live sowie ausgearbeitete Arbeitsblätter und Vorlagen zugreifen.

**Dokumentation:** Die letzte Phase, die *Dokumentation*, dient der kritischen Reflexion und der Prozessoptimierung [D.1]. Prioritäten können neu festgelegt und bewährte Strategien verstetigt werden.

## Innovative Schools in Ihrer Schule

Die Umsetzung des Programms in der Schule erfolgt auf ganz unterschiedliche Art und Weise. So startete die Johannes-Brahms-Schule in Pinneberg in Zusammenarbeit mit dem Projektteam von „Innovative Schools“ mit einem Projekttag. Umgesetzt wurden das Talentmobil, ein interaktives Angebot zur Stärken- und Schwächenanalyse, in Klassenstufe 9 und ein Sensibilisierungsangebot „Digitale Identitäten“, das Vorteile und Risiken sozialer Netzwerke aufgreift, in Klasse 8. Im nachfolgenden Initiierungsworkshop für das gesamte Kollegium nutzten Lehrerinnen und Lehrer die Chance, mehr über die Ziele und Möglichkeiten als „Innovative Schools“ zu erfahren und erprobten die ersten Schritte mit Live@edu als zukünftige schulinterne und -externe Kommunikationsplattform.

Für die beteiligten Schulen beinhaltet das Programm in den einzelnen Prozessphasen vielfältige Unterstützungsangebote. Konkrete Vorschläge für den kompetenten Einsatz von neuen Medien im Schulalltag, immer neue Unterrichtsideen und die gemeinsame Diskussion von erfolgreichen Umsetzungsszenarien sichern zudem, dass sich das Angebot von Partnern in Learning for Schulen ständig weiter entwickelt.

Autor: Anja Monz • Fotos: Helliwood media & education

## Anmeldung zu „Innovative Schools“

[www.innovative-schools.de](http://www.innovative-schools.de)

Deutschlandweit können sich interessierte und motivierte Schulen am „Innovative Schools“ Programm beteiligen. Die Anmeldung ist kostenfrei und erfolgt in drei Schritten:

**Schritt 1:** Sie benötigen eine Windows Live-ID und loggen sich mit dieser in unser Portal ein.

**Schritt 2:** Sie registrieren Ihre Schule auf dem direkt nach dem LogIn dargestellten Formular.

**Schritt 3:** Sie bestätigen schriftlich Ihre Teilnahme durch die Zustellung des ausgefüllten Faxformulars.

Für weitere Fragen steht Ihnen die Projektagentur Helliwood media & education unter der Telefonnummer +49 30 2938 1680 oder der E-Mail-Adresse [isp@innovative-teachers.de](mailto:isp@innovative-teachers.de) zur Seite.



Anja Monz beschäftigt sich seit 1998 mit dem Thema „Lernen mit neuen Medien“. Als Autorin und Redakteurin entwickelt sie im Rahmen von Partners in Learning Unterrichtsideen mit Medien und betreut verschiedene Internetangebote von Microsoft zum Thema Sicherheit und Schutz des geistigen Eigentums. Im Projektteam von Helliwood media & education entwickelt und betreut sie das Programm **Innovative Schools**.

# Einfach UmWeltspitze! Neue Ideen für Umwelt- und Klimaschutz.



**Mitmachen beim Schülerwettbewerb 2012  
in Mathematik, Naturwissenschaften und  
Technik!**

Wir suchen junge Forscherinnen und Forscher, die mit ihren zukunftsweisenden Ideen zum Schutz unserer Umwelt und unseres Klimas beitragen.

Teilnehmen können Schülerinnen und Schüler der oberen Jahrgangsstufen in → Deutschland (ab Klasse 10)  
→ Österreich (Oberstufe ab Klasse 6) → der Schweiz  
(Sekundarstufe II) → sowie der Deutschen Auslandsschulen  
in Europa (ab Klasse 10). Die Besten präsentieren ihre  
Arbeiten vor Professoren der Partner-Universitäten RWTH  
Aachen, TU Berlin und TU München.

Gewinnen Sie Geldpreise im Gesamtwert von 100.000 Euro.

[www.siemens-stiftung.org/schuelerwettbewerb](http://www.siemens-stiftung.org/schuelerwettbewerb)

Anmeldeschluss zur Teilnahme: 11. November 2011  
Einsendeschluss für die Arbeiten: 13. Januar 2012

# Studie: Schulausstattung hinkt hinterher

*Deutschlands Lehrer sind in Sachen Technikfreundlichkeit besser als ihr Ruf, scheitern beim Einsatz digitaler Medien in der Praxis aber sehr oft an den schlechten Bedingungen in ihren Schulen. Das hat eine repräsentative Umfrage im Auftrag des Hightech-Verbands BITKOM unter 500 Lehrerinnen und Lehrern an Oberschulen ergeben. Danach beurteilen 77 Prozent der Lehrer die Nutzung digitaler Medien in den Klassen positiv. Allerdings fordern 88 Prozent eine bessere technische Ausstattung der Schulen mit Computern, schnellen Internetzugängen und digitalen Lernmaterialien.*

Die Lehrer sind keine Technikverweigerer, aber veraltete oder schlecht gepflegte Geräte und fehlende didaktische Konzepte machen ihnen das Leben schwer“, sagte BITKOM-Präsident Prof. Dr. August-Wilhelm Scheer bei der Vorstellung der Studie in Berlin. Zudem fehle es ihnen an Know-how: Nur die Hälfte der befragten Lehrer hat in den letzten drei Jahren an einer IT-Weiterbildung teilgenommen. Neun von zehn Lehrern (88 Prozent) fordern, dass sie besser für den Medieneinsatz geschult werden. Die Folge: Computer und Internet spielen im Schulunterricht immer noch eine untergeordnete Rolle.

Laut Umfrage setzt nur knapp ein Viertel (23 Prozent) der Lehrkräfte Computer häufig im Unterricht ein, das heißt täglich oder mehrmals wöchentlich. Dagegen nutzen 40 Prozent der Lehrer den Computer gar nicht oder sehr selten, also weniger als einmal pro Woche. Weitere 37 Prozent geben an, den PC im Durchschnitt einmal wöchentlich im Unterricht zu nutzen. „Digitale Medien kommen in den Schulen noch zu selten zum Einsatz, um den Schülern ausreichend Medienkompetenz zu vermitteln und auf Studium und Beruf vorzubereiten“, sagte Scheer. Aus Sicht der Lehrer hapert es an den Voraussetzungen im schulischen Alltag. Ein Viertel der Lehrer bewertet die technische Ausstattung ihrer Schule mit schlecht oder sehr schlecht. Die Hälfte sagt, die technischen Voraussetzungen sind mittelmäßig. Zudem beklagen 86 Prozent der Lehrer, dass an ihrer Schule jemand fehlt, der bei technischen Problemen schnell helfen kann.

Nach Angaben der Lehrer stehen beim Einsatz digitaler Medien im Unterricht einfache Aufgaben und Tätigkeiten im Vordergrund. 88 Prozent nennen Internetrecherchen der Schüler, 83 Prozent Präsentationen von Arbeitsergebnissen durch die Schüler und 68 Prozent präsentieren selbst Inhalte mit dem Computer. Nur 45 Prozent der Lehrer nutzen spezielle Lernprogramme und lediglich ein Viertel produziert mit ihren Klassen multimediale Inhalte wie Videos oder Podcasts. „Die große Mehrheit der Lehrer will mit digitalen Medien arbeiten, weil sie davon überzeugt sind, dass sie den Unterricht besser machen“, sagte Scheer. 79 Prozent der befragten Lehrkräfte sagen, dass ihre Schüler schneller lernen, wenn sie im Unterricht mit Computer und Internet arbeiten. Drei Viertel beobachten, dass die Schüler durch den Medieneinsatz motivierter sind. 77 Prozent der Lehrer berichten, dass sie durch PC und Internet individueller auf die einzelnen Schüler eingehen können.

Aus Sicht des BITKOM ist es erforderlich, dass die Bundesländer Strategien für den Einsatz digitaler Medien in der Schule entwickeln oder bestehende Insellösungen in ein Gesamtkonzept zusammenführen. Diese „E-School-Masterpläne“ sollten neben der technischen Ausstattung auch die didaktische Einbindung der digitalen Medien umfassen



*Technikaffine Lehrkräfte finden an ihren Schulen oft keine optimalen Bedingungen vor*

und kontinuierlich aktualisiert werden. Innerhalb der nächsten drei Jahre sollten nach Ansicht des BITKOM alle Klassenzimmer mit breitbandigen, möglichst drahtlosen Internetzugängen ausgestattet werden. Das gleiche gilt für die flächendeckende Ausrüstung mit Whiteboards. „Diese berührungsempfindlichen Bildschirme mit Internetzugang ersetzen Schritt für Schritt die Kreidetafeln“, sagte Scheer. Außerdem benötigen die Schulen ausreichend Lizenzen für Lernsoftware. „Die beste Technik nützt aber nichts ohne einen Support-Service, der bei technischen Problemen schnell helfen kann“, sagte Scheer.

Um die Lehrerinnen und Lehrer technisch und mediendidaktisch auf den neuesten Stand zu bringen, sollten alle Länder Fortbildungsmodule anbieten. „Die Qualifizierung sollte verpflichtend sein und mit einer selbst konzipierten Unterrichtsreihe abgeschlossen werden, um die praktische Umsetzung zu erleichtern“, sagte Scheer. Eine zentrale Rolle beim Einsatz digitaler Medien sollten künftig Web-2.0-Anwendungen spielen. Das Web 2.0 ermöglicht es, kollaboratives Lernen auch außerhalb der Klassenzimmer technisch einfach zu organisieren, Wissen und Informationen schnell auszutauschen sowie eigene Inhalte wie Websites, Videos oder Podcasts kostengünstig selbst zu produzieren. Scheer: „Wir erleben gerade, wie das Web 2.0 die gesamte Arbeitswelt verändert. Darauf sollten die Schulen reagieren.“

*Text: BITKOM • Fotos: Fotolia*

# Digitale Kompetenz in Schulen

Wie ein interaktives Whiteboard in den Schulalltag integriert wird

*Medienerziehung und die Vermittlung von Medienkompetenz sind heutzutage in Schulen nicht mehr wegzudenken. Dies spiegelt sich auch in ihrer Präsenz im Curriculum wider. Zeitgemäßer Unterricht erfordert die Integration der Medien, mit denen Kinder und Jugendliche im Alltag konfrontiert werden. Ein kritischer und reflektierter Medienumgang kann allerdings nur in die Realität umgesetzt werden, wenn tatsächlich interaktive Whiteboards in den Schulen vorhanden sind.*

Eine Möglichkeit dafür liefern beispielsweise interaktive Whiteboards, die eine natürliche Arbeitsweise ermöglichen. Intuitive Aufgaben, deren Gestaltung sich an realen Verhaltensweisen und Gesten orientiert, lassen sich damit spielerisch umsetzen. Der Fokus liegt daher hier nicht unbedingt auf der Technik: Um optimale Ergebnisse zu erzielen, ist ein Zusammenspiel von Technologie, Konzept und Inhalten nötig. Bei Promethean, einem der weltweit führenden Anbieter für interaktive Lerntechnologien, integriert sich die medienpädagogische Lerntechnologie in das ganzheitlich pädagogisch-didaktisch durchdachte Konzept des ActivClassrooms. Ein Klassenzimmer wird damit in eine komplett mediengestützte Lernumgebung umfunktioniert, die Lehrer mit Kollegen und Schülern verbindet. Dies zeigt beispielsweise die Internationale Schule Düsseldorf, die längst „Goodbye“ zu tropfenden Schwämmen, quietschenden Tafeln und bröckelnder Kreide sagte. Bereits seit drei Jahren arbeiten an dieser Schule 120 Kollegen nun mit den interaktiven Whiteboard-Lösungen und entsprechenden Programmen von Promethean. Unterrichtet werden hier insgesamt 1.000 Kinder vom Kindergarten an bis zur Sekundarstufe 2. Mit Schülern aus 51 und Pädagogen aus 21 verschiedenen Ländern zeigt das Beispiel in Düsseldorf, wie auch multikulturelle Schulen enorm von der neuartigen Lerntechnologie profitieren können.

Das Ziel eines digitalen Klassenzimmers ist rege Beteiligung – und stellt somit mehr als nur eine neuartige Variante der Unterrichtsgestaltung dar. Die Schüler sind nämlich wesentlich stärker als zuvor in das Unterrichtsgeschehen involviert, fühlen sich besser angesprochen und schreiben engagiert Notizen mit. Die Düsseldorfer Schule nutzt das ActivExpression, ein sogenanntes Schülerfeedback-System, das ein direktes Feedback an den Lehrer möglich macht. Ähnlich wie ein Handy gestaltet, gibt es Schülern die Möglichkeit, durch Worte, Sätze, Symbole und Zahlen Lehrerfragen zu beantworten. Das Wichtige dabei: Das Schülerfeedback-System kann anonym ablaufen, was gerade für leistungsschwächere Schüler zweifach von Vorteil sein kann. Zum einen wird die Beteiligung am Unterrichtsgeschehen nicht durch Angst vor dem Vergleich mit anderen beeinträchtigt. Zum anderen kann der Lehrer individuell auf die Schwächen einzelner Schüler eingehen und dort mit gezielter Förderung ansetzen. Die Antworten des Schülers werden dem Lehrer in Echtzeit auf seinem Rechner angezeigt. Die Abfragen und Tests, wie auch die Ergebnisse, können für spätere Wiederholungen



Mit Spaß zum Lernerfolg: Whiteboards im Unterricht

gespeichert oder ausgedruckt werden. Eine spontane Lernstandsanalyse während des Unterrichts gelingt damit problemlos. Die interaktiven Whiteboards erweisen sich auch in der Handhabung als besonders benutzerfreundlich und praxistauglich. Die Lehrer an der Düsseldorfer Schule möchten ihr Whiteboard jedenfalls nicht mehr missen. Texte können spielerisch einfach ergänzt werden, Bilder werden bewegt, das Internet wird genutzt, Geräusche werden eingebunden und digitale Flipcharts erstellt. Mit der Doppelbenutzer-Funktion via Stift und Multitouch sowie Windows 7-Funktionalität wird eine offene Unterrichtsgestaltung mit umfangreichen Inhalten und Lernmöglichkeiten gefördert. Patrick D'Arcy, Lehrer und IT-Verantwortlicher an der Internationalen Schule in Düsseldorf sagt: „Wer auch immer mit dem ActivBoard arbeitet, ist danach überzeugt, dass es eine große Bereicherung für unseren zukunftsorientierten Unterricht darstellt.“

Autorin: Nicole Zeitz • Foto: Promethean

# PUMEC – Die Nutzung Neuer Medien in der Erwachsenenbildung

Der Entstehungsprozess einer Bildungskooperation

**Die Nutzung der sogenannten „Neuen Medien“ ist nicht nur in der schulischen Bildung ein heiß diskutiertes Thema – es hält auch immer mehr Einzug in weitere Bereiche der Bildung. Dazu gehört unter anderem auch die Erwachsenenbildung. Vor diesem Hintergrund ist das PUMEC-Projekt von verschiedenen Partnern initiiert worden; die ungewöhnlichen Initialen stehen für Professional Use of Media in an Educational Context.**

Vom 24. bis 26. November 2010 fand in der Brandenburger Landeshauptstadt Potsdam die Kick Off-Veranstaltung zu dem im Rahmen des EU-Bildungsprogramms für lebenslanges Lernen (PLL) geförderten Projekt PUMEC statt. GRUNDTVIG ist der Name des europäischen Programms für die allgemeine Erwachsenenbildung.

Ziel des Auftakttreffens der Projektpartner aus Deutschland, Finnland, Polen, Irland und Schottland war zunächst das gegenseitige Kennenlernen. Die Partner machten sich vertraut mit dem Virtuellen Bildungshaus, der im Projekt genutzten innovativen Lern-Plattform. Diese wurde von einem der drei deutschen Partner, der VCAT Consulting GmbH aus Potsdam, entwickelt und ist bereits in zahlreichen Schulen und Bildungseinrichtungen in Berlin und Brandenburg erfolgreich im Einsatz.

Während der insgesamt zwei Projektjahre – das Projekt läuft bis Sommer 2012 – benutzen die Partner das Virtuelle Bildungshaus, um digitale Unterrichtsmaterialien und didaktische Methoden der Unterrichtsgestaltung zu entwickeln, die für unsere elektronisch und medial geprägte Zeit geeignet sind. Neben dem Granary Learning Centre in Galway, das als irischer Partner an diesem EU-geförderten Projekt mitarbeitet, um den Einsatz von Neuen Medien im Unterricht zu unterstützen, sind noch Omnia aus Finnland, das Anniesland College aus Schottland und der Internationale Bund Stiftung Polska als internationale Partner in dem Projekt vertreten. Zu den deutschen Partnern gehören neben der VCAT Consulting GmbH der Internationale Bund e.V., Förder- und Integrationszentrum Brandenburg und die Zeuthener Akademie für Weiterbildung. Letztere setzt das Thema allgemeine Erwachsenenbildung und lebenslanges Lernen aktuell in einem spannenden Projekt um.

Im Computerclub60plus treffen sich zwanglos einmal pro Woche in Wildau interessierte ältere Teilnehmer, um sich mit Themen rund um den PC zu beschäftigen. Die Clubmitglieder haben ein aktives Berufsleben hinter sich, wollen aber nicht zum „alten Eisen“ gehören und weiterhin lernen. Dazu gehört für die Generation ab 60 Jahre auch die moderne Computertechniktechnik.

Dabei sind ihnen auch der Spaß und die Freude beim Gestalten von Seitenlayouts, der Bearbeitung von eigenen Fotos und dem Erstellen von farbenfrohen Präsentationen sehr wichtig. Für ihre Clubarbeit nutzen die Clubmitglieder

das Angebot des „Virtuellen Bildungshauses“. Über diese Plattform im Internet ist es ihnen möglich, die selbst erstellten Dateien auch zu Hause weiter zu bearbeiten, sowie miteinander und mit der Dozentin zu kommunizieren.

Das Projekt wird durch das EU-Bildungsprogramm für Lebenslanges Lernen (GRUNDTVIG-Erwachsenenbildung) gefördert. Das Programm richtet sich gezielt an Lehrer, die in der Erwachsenenbildung tätig sind und weniger an solche, die Schüler der regulären Schullaufbahnen unterrichten. Die Idee zu diesem Projekt wurde von den deutschen Partnerorganisationen entwickelt. Aus eigener Erfahrung ist ihnen bekannt, dass Lehrer mit langjähriger Berufserfahrung häufig sehr unsicher im Umgang mit den sich rasch entwickelnden Neuen Medien sind. Deshalb können sie die umfangreichen Möglichkeiten der Medien im Unterricht und deren hohes Motivationspotential nicht ausschöpfen.

Projektwebseite mit angeschlossenem Virtuellen Bildungshaus zum Datenaustausch



Marina Scholz, seit 1997 Akademieleiterin in der Zeuthener Akademie für Weiterbildung (ZAK) GmbH Wildau; tätig in der beruflichen Aus- und Weiterbildung; Studium der Germanistik/Anglistik, Sprachlehrerin (Portugiesisch, Deutsch als Fremdsprache, Englisch), EU-Dozentin; erste eigene Erfahrungen mit internetbasiertem Lernen seit 2002; Interesse am Erfahrungsaustausch zum Thema Neue Medien / Multimediales Lernen in der Erwachsenenbildung.

Obwohl ältere Lehrer, Ausbilder und Trainer ein besonderes Interesse an Neuen Medien in der Erwachsenenbildung haben, scheuen sie sich aus nachvollziehbaren Gründen oft, diese einzusetzen. Sei es, dass sie Angst haben sich zu blamieren, wenn sie die Technik nicht beherrschen oder dass sie glauben, dass die Schüler oder Auszubildenden ihnen in diesem Bereich im Wissen voraus sind oder dass sie sich selbst das Lernen in ihrem höheren Lebensalter kaum zutrauen. Damit verzichten sie zugleich auf zahlreiche motivierende Methoden, die der Einsatz der Neuen Medien bietet. Diesem Phänomen wollen die Projekt-Partner durch Erfahrungsaustausch und die Entwicklung geeigneten Handwerkszeug entgegentreten und damit älteren Lehrern Impulse für den Einsatz neuer Medien geben.

## Weiterführung der Ansätze

Nach der Kick Off-Veranstaltung im November 2010 fand das zweite Treffen der sieben Projektpartner in Galway, Irland vom 14. bis 16. Februar 2011 statt. Diesmal ging es intensiv um die Fragestellung, wie man neue Medien nutzen kann, um die Lernprozesse der Auszubildenden attraktiver zu gestalten und die Kompetenz der Ausbilder und Lehrer zu erweitern. Als fachlichen Input gab es zwei Gast-Präsentationen, die anschaulich innovative Methoden des Sprachunterrichts demonstrierten.

In der ersten Präsentation ging es um eine Online-Anwendung und ein soziales Netzwerk, das speziell für den Gälisch-Unterricht entwickelt wurde. Die Vorführung am zweiten Tag war eine Spanischlektion für Anfänger, bei der Videos als Einstieg und am Ende der Stunde gezeigt wurden. Die Projektteilnehmer mussten dann mit ihrer frisch erworbenen Sprachkompetenz ein Essen im „Spanischrestaurant um die Ecke“ bestellen – und das taten sie dann erfolgreich – alle waren begeistert und verließen das Restaurant auch wohl gesättigt!

Der Hauptanteil des Arbeitstreffens wurde auf Vorschlag der einzelnen PUMEC-Mitglieder auf die Diskussion der Frage verwandt, ob es ein greifbares Endprodukt geben soll und worin es bestehen könnte, oder ob das Ziel des Projektes darauf beschränkt sein sollte, voneinander zu lernen und die länderspezifischen Erfahrungen auszutauschen. Im Projektantrag war lediglich von einem Glossar die Rede.

Die Projektteilnehmer waren einhellig der Auffassung, dass es ein klar definiertes Produkt geben sollte und dass das Ergebnis – wenn möglich – so gestaltet sein sollte, dass man darauf in zukünftigen Projekten aufbauen kann. Als Ergebnis des Treffens wurde vereinbart, dass der für technische Belange zuständige Partner VCAT einen Wiki-Bereich auf der PUMEC-Homepage einrichtet, um so viel Informationen (und Links) wie möglich über Neue Medien, Interaktive Whiteboards, Internet etc. zu erfassen. Diese neue Anwendung könnte „Wiki-teach“ oder „Teach-Wiki“ genannt werden, je nachdem was überzeugender ist.

Auf dem nächsten Treffen im Juni in Krakau wird es weitere Beschlüsse über Wiki und die Informationen geben, die es enthalten soll.

Des Weiteren kristallisierte sich während des Treffens in Galway heraus, dass die Lehrer ein interaktives Whiteboard noch besser einsetzen können, wenn sie didaktische Hilfen und unterstützende Unterlagen erhalten. Mit dieser Erfahrung und dem dazugehörigen Wissen initiierte die VCAT Consulting GmbH mit Hilfe des Internationalen Bundes und der Zeuthener Akademie für Weiterbildung das MedienForum im März



Gruppenbild der Projektpartner in Galway, Irland  
im Februar 2011

2011. Inhalt dieser Veranstaltung war die Präsentation von interaktiven Whiteboards der Firmen SMART und Promethean. Es ging dabei nicht um die technischen Details und Besonderheiten des jeweiligen Boards, sondern um seine didaktisch sinnvolle Einbindung in die Lernprozesse. Herr Kohls, der Vertreter der Firma SMART, konnte mit seinen Erläuterungen und Beispielen zur praktischen Nutzung eines interaktiven Whiteboards das Publikum, bestehend aus Lehrern, Direktoren und Managern, sehr gut abholen und vom Mehrwert für Lehrende und Lernende überzeugen.

Die Ergebnisse der während der Veranstaltung durchgeföhrten Umfrage zur „Anwendung Neuer Medien in der nationalen und internationalen Bildungslandschaft“ werden entscheidend in die von den polnischen Partnern geplante Konferenz mit nationalen und internationalen Gästen am 16. Juni 2011 einfließen. Weiterhin werden sich die Mitglieder des Computerclub60plus der Zeuthener Akademie für Weiterbildungen mit Interessenten aus verschiedenen europäischen Ländern zum „Lebenslangen Lernen“ austauschen. Neben gemeinsamen Erfahrungen und Ansichtspunkten bietet der von den Computerclub-60plus-Mitgliedern erarbeitete Workshop eine gute Grundlage für gemeinsame Diskussionen. Zu dem Workshop gehört unter anderem auch die Anwendung eines „interaktiven Whiteboards“. Dies ist insbesondere sehr spannend für die Generation, die einst noch mit Schiefertafeln zur Schule ging.

Autorinnen: Nadine Dillinger, Marina Scholz • Fotos: VCAT



Nadine Dillinger, 2005 Abschluss als Diplom Informatikerin (FH) an der Beuth Hochschule für Technik. Seit 2005 Leiterin Vertrieb bei der VCAT Consulting GmbH. Ein Fokus ist die Betreuung von Kunden im deutschen Bildungsbereich, die gemeinsame Organisation des PUMEC Projektes mit der ZAK und Austausch zur Bildung mit internationalen Partnern.  
Kontakt: nadine.dillinger@vcat.de  
weitere Informationen: [www.vcat.de](http://www.vcat.de), [www.pumec.eu](http://www.pumec.eu)

Hier finden Sie ständig weiterführende Informationen zu PUMEC:  
[www.pumec.eu](http://www.pumec.eu)  
[twitter.com/pumec](http://twitter.com/pumec)  
[facebook.com/pumec](http://facebook.com/pumec)

# Lehrmaterial aus erster Hand

„Verlag20“ demonstriert das Potenzial von Lehrer-Communities im Netz

*Die Online-Plattform „Verlag20“ geht innovative und zeitgemäße Wege im Hinblick auf die Vernetzung von Lehrern und das Schaffen einer neuen Kultur der Unterrichtsvorbereitung. Als Web-Community bringt sie Publizisten und Nutzer auf der Suche nach geeignetem Unterrichtsstoff zusammen. Das Beste daran: Jeder ist aufgefordert, sich zu beteiligen.*

## Der digitale Raum als Materialquelle?

Eigentlich sollte man denken, dass es noch nie so einfach wie heute war, Lehrmaterial, Inhalte und Ideen für den eigenen Unterricht zu finden. Stand früher der Gang zur nächsten Bibliothek oder eine Menge Bastelarbeit an, stellt mittlerweile das World Wide Web eine unüberschaubare Menge an potentiellen Arbeitsmaterialien bereit. Angesichts dieser Überfülle werden jedoch bereits auf den ersten Blick gravierende Probleme offensichtlich: Zum einen ist es oftmals nicht einfach zu ermitteln, bei wem die Urheberrechte liegen, und im Zweifelsfall einigermaßen aufwändig (und eventuell gar kostspielig), die Nutzungsrechte zu erhalten. Zunächst einmal jedoch steht die Internetrecherche an, und bereits an dieser Stelle müssen viele passen. Denn während man die Strukturen und das Ordnungssystem der örtlichen Bibliothek kennt, ist das digitale Netz ein scheinbar anarchischer Raum. Informationen werden eingesetzt und verschwinden teilweise schon Minuten später wieder, zudem ist man auf Suchmaschinen wie Google oder Yahoo angewiesen, deren Ergebnislisten nach Parametern zusammengestellt werden, die nicht immer den eigenen entsprechen – die Beliebtheit einer Seite erlaubt eben nicht zwingend ein positives Urteil über die Brauchbarkeit ihrer Inhalte.

Wie also kann man sich die Vorteile des digitalen Datenspeichers und der permanenten Verfügbarkeit von Bits und Bytes zunutze machen, ohne zugleich die Nachteile und Gefahren der Informationstechnologie in Kauf nehmen zu müssen? Die Antwort scheint naheliegend: Durch überschaubar große und transparent organisierte, spezialisierte Plattformen – Fachportale für Lehrer also.

## Das Projekt in Grundzügen

Die Idee einer solchen Angebotsbündelung ist natürlich nicht neu. Oft jedoch stehen dahinter Anbieter mit vordergründig kommerziellen Interessen, meist sind sie verlagsgebunden und demnach nicht sonderlich weit gefächert in ihrer Angebotspalette. Zwar auch als Unternehmen und unter geschäftlichen Vorzeichen, aber doch ein Stück cleverer, agiert die „Verlag zwei.null GmbH“, die unter dem Namen „Verlag20“ eine Online-Community für Lehrer gegründet hat. Dass die Nutzung nichts kostet, ist dabei weniger spannend als ein anderer Aspekt der Idee, nämlich der, dass die Plattform als Basis für den Austausch zwischen Lehrern fungiert. Es sind also nicht in erster Linie Dokumente von spezifischen Anbietern, die „Verlag20“ bereitstellt, sondern von den Usern selbst erstellte (oder zumindest selbst zusammengestellte) Materialien. „Verlag20“ stellt lediglich die digitale Infrastruktur bereit, um die hochgeladenen Informationen optimal nutzbar zu machen.

So können sich User zunächst einmal über eine optisch ansprechende und intuitiv nutzbare Bedienoberfläche freuen. Das ist insofern positiv überraschend, als der Begriff der „Community“ für gewöhnlich Forenstrukturen und Diskussionsboards meint. Einen effektiven Austausch auf Basis einer solchen rein aktualitätsbezogenen Organisation der Inhalte zu schaffen, wäre praktisch unmöglich. „Verlag20“ jedoch strukturiert das zur Verfügung gestellte Material und macht es gezielt mittels Tags, also Schlagwortsammlungen, auffindbar.

Ein weiterer großer Pluspunkt von „Verlag20“ ist, neben der guten Benutzerführung, die Aktualität der Beiträge. Waren gängige Materialsammlungen in Buchform notwendigerweise immer auf allgemeine Themenstellungen bezogen oder eben schnell veraltet, werden bei der Online-Community brandaktuelle Beiträge in halsbrecherischer Geschwindigkeit hochgeladen. So hat ein User nicht mal fünf Tage nach der verheerenden Tsunami-Katastrophe in Japan entsprechendes Unterrichtsmaterial online zur Verfügung gestellt.

Die Bezahlung der Autoren und Autorinnen erfolgt über ein Punktesystem. Abhängig von der Anzahl der Downloads werden sogenannte Autorenpunkte vergeben, von denen jeder einem Wert von drei Cent entspricht. Hat eine bestimmte Arbeitsmappe also neun Autorenpunkte, erhält der Autor / die Autorin demnach 27 Cent pro Download. So kann, je nach Nutzerverhalten, durchaus eine ansehnliche Summe zusammenkommen.

## Aufbau und Funktionsweise

Auf der Startseite finden sich, neben schnell zugänglichen, basalen Informationslinks zur Idee und Funktionsweise des Portals, stets die zuletzt publizierten Unterrichtsdokumente. Folgt man nun einem dieser Material-Links, offenbart sich ein weiterer konzeptioneller Clou der Online-Plattform. Bei den zur Verfügung gestellten Dokumenten handelt es sich nämlich nicht um Rohmaterial, das zuerst gesichtet und dann zeitaufwändig für den eigenen Unterricht aufbereitet werden muss, sondern um vollwertige Stundenplanungen, die übernommen und unmittelbar verwendet werden können. Zum Umfang dieser Materialmappen gehören verschiedene Medientypen: Neben klassischen Textdokumenten finden sich darin beispielsweise auch Bilder und YouTube-Videos. Mittels einer umfassenden Vorschau werden die enthaltenen Elemente vor dem Download zur Ansicht bereitgestellt – und zwar meist im vollen Umfang. Zum Herunterladen der Informationen jedoch muss man, wie übrigens für fast jeden Funktionsaspekt der Seite, Mitglied sein; die Registrierung erfolgt kostenlos über ein Webformular auf der Startseite.

Nähere Informationen zu „Verlag20“ unter: <http://www.verlag20.de>

Scrollt man auf der jeweiligen Materialseite bis zum Ende der Page, erhält man weitere Informationen in der Zusammensetzung. Dazu gehört eine Kurzbeschreibung und kategoriale Einordnungen: Für welche Fächer, Schulformen und Klassenstufen ist das Material gedacht? Ist eine Binnendifferenzierung vorgesehen? Daneben erhält der Leser Informationen über Download-Statistiken und weitere Publikationen des jeweiligen Autors.

Wichtigstes Feature dieser Informationssektion ist jedoch die Möglichkeit, die Materialien zu kommentieren und zu bewerten. Hier setzt ein weiterer Grundgedanke der Online-Plattform an: Die User selbst sind die Redaktion. Es findet demnach also keine umfassende Qualitäts- und Inhaltskontrolle der bereitgestellten Dokumente seitens „Verlag20“ statt, vielmehr sind die Nutzer aufgefordert, sich auf Fehlersuche zu begeben, kritische Anmerkungen zu machen oder die jeweilige Materialmappe weiterzuempfehlen. Eine klare Aussage über die Qualitätseinschätzungen der Community geben dabei blaue Sterne neben dem Infotext zur jeweiligen Mappe – insgesamt fünf davon können von jedem Nutzer vergeben werden und summieren sich in dieser Darstellungsform zur Durchschnittsbewertung auf. Auf diese Weise bildet „Verlag20“ also auch eine wesentliche Prämisse des Internets an sich ab, nämlich dass nicht

eliteäre Gremien über die Verfügbarkeit und Qualität von Wissen entscheiden, sondern, ganz im basisdemokratischen Sinne, die Masse der User. In diesem Aspekt ähnelt die Lehrer-Community somit Portalen wie Wikipedia.

Gerade mit Blick auf diesen letztgenannten, überaus erfolgreichen Präzedenzfall zeigt sich jedoch auch das grundlegende Problem, dass „Verlag20“ bislang hat: Im Gegensatz zu Wikipedia ist die Beteiligung der Nutzer aktuell einfach noch zu gering. So wurde etwa eine Arbeitsmappe zum Thema „Satzglieder und Satzarten“ zwar insgesamt 2854-mal angesehen, aber kein einziges Mal kommentiert. Qualitätssicherung kann jedoch nur dann gewährleistet werden, wenn möglichst viele sich aufgefordert fühlen, stetes Feedback zu liefern.

Grund zur Sorge um das Fortbestehen des Formats gibt es allerdings noch nicht, denn „Verlag20“ wurde erst 2010 gegründet. Insofern hat die zukunftsträchtige Community also noch alle Chancen, sich im Bereich der digitalen Vermittlung und Vernetzung von Lehrerkompetenz zu behaupten.

Autor: Michael Smosarski • Foto: Fotolia

Anzeige

## Holen Sie das Beste aus Ihrem Whiteboard und aus Ihren Schülern.

MasterTool ist DAS Werkzeug zur Erstellung von digitalen Lern- und Übungseinheiten für alle interaktiven Whiteboards, PCs und Notebooks. Das System ist einfach zu bedienen und schulartübergreifend für alle Fachgebiete und Schulstufen einsetzbar.

Eine umfangreiche Bibliothek an Aufgaben- und Übungspaketen (=Themenpakete) für Grundschulen, SEK I und SEK II sowie für die berufliche Ausbildung (insgesamt bereits über 3.000 interaktive Übungen) steht für Ihren lebendigen Unterricht zur Verfügung. MasterTool Themenpakete können selbstverständlich auch ohne Whiteboard am Einzel-PC oder im Netzwerk genutzt werden.

Auf [www.cotec.de/mastertool.html](http://www.cotec.de/mastertool.html) finden Sie:

- Eine Vollversion des Autorensystems zum Testen (ohne Speichern)
- Das kostenlose Basissystem für Schüler
- Eine Übersicht über alle aktuell verfügbaren Themenpakete
- 3 kostenlose Trainingsvideos zum schnellen Einstieg in die Software

# MasterTool

Didaktisches Autorensystem für Interaktive Whiteboards



MasterTool wurde als **bestes didaktisches Werkzeug 2011** ausgezeichnet.

Verschiedene Bundesländer in Deutschland und Österreich haben MasterTool bereits für ALLE Schulen, Lehrer und Schüler lizenziert.



**co.Tec**

Traberhofstraße 12  
83026 Rosenheim  
Telefon: 0 80 31-26 35 0  
Telefax: 0 80 31-26 35 29  
E-Mail: [info@cotec.de](mailto:info@cotec.de)

[www.cotec.de](http://www.cotec.de)



Demo: [www.cotec.de/mastertool.html](http://www.cotec.de/mastertool.html)

MasterTool ist vielfach ausgezeichnet und zertifiziert.

**myBoard**  
certified software  
[www.myBoard.de](http://www.myBoard.de)

**4teachers.de**  
CERTIFIED



# Bestens vernetzt

Lehrer-Austauschplattform „Skype in the classroom“

*Was passiert, wenn sich einer der einflussreichsten und mächtigsten Anbieter digitaler Kommunikations-technologie im Bildungsbereich etablieren möchte? Zwischen den potentiellen Resultaten „mittelschwere Katastrophe“ und „kleine Revolution“ ist vieles denkbar. Skype schickt sich an, mit seiner Online-Lehrercommunity „Skype in the classroom“ zum Präzedenzfall zu werden.*

**S**kype ist ein Branchenriese im IT-Sektor – das führen bereits die nackten Zahlen nachdrücklich vor Augen. Gegründet wurde die Kommunikationsplattform 2003 von dem schwedischen Unternehmer Niklas Zennström und seinem dänischen Partner Janus Friis. Lange vor der flächendeckenden Verfügbarkeit von Breitbandanschlüssen erkannten sie das Potential des Konzepts „Internet-Telefonie“. Eine Phrase wie „der Erfolg gab ihnen Recht“ dürfte nicht im Ansatz ausreichen, um das Ergebnis ihres Pioniergeists zu umschreiben: Das kostenlose Programm „Skype“ wurde unglaubliche 2,4 Milliarden mal heruntergeladen, nach Firmenangaben waren am 28. März 2011 erstmals über 30 Millionen Nutzer gleichzeitig online via Skype erreichbar. Um die Auf-listung der Superlative angemessen zu komplettern, sei noch erwähnt, dass Skype im Jahr 2005 von eBay aufgekauft wurde – für die stattliche Summe von 3,1 Milliarden Dollar.

Skype ist demnach ohne Zweifel ein Global Player im IT-Bereich – versucht der Konzern mit seinen Aktivitäten im Bildungssektor also lediglich im klassisch-unternehmerischen Stil neue Umsatzmärkte zu erschließen? Folgt man den Angaben des Anbieters, geht es lediglich darum, die ohnehin bestehenden, vielfältigen Austausch-Aktivitäten von Lehrern rund um den Globus zu bündeln und effizienter zu gestalten. Fest steht: Für den einfachen Anwender ist „Skype in the classroom“ kostenfrei.

## Eine Online-Plattform als transnationale Schaltstelle

Die Zugangsvoraussetzungen zu „Skype in the classroom“ sind sehr niedrigschwellig gehalten. So braucht es auch nichts weiter als einen bestehenden Skype-Account, um den vollen Umfang der Community nutzen zu können. Im wesentlichen sind es einige wenige Features, die den Austausch von Lehrern bei „Skype in the classroom“ gegenüber dem Skype-Standardprogramm erleichtern.

Zunächst einmal findet sich auf Grundlage der vorgesehenen Nutzungsart von vorneherein eine vergleichsweise homogene Interessengruppe zusammen, deren Mitglieder mittels spezifischer Profile mehr voneinander erfahren und miteinander in Kontakt treten. Einfach und effizient ist auch die weitere strukturelle Binnendifferenzierung der Plattform. Über den Navigationspunkt „Resources“ gelangt man zu Quellen für Unterrichtsmaterial, online gestellt und aktuell gehalten von den Nutzern selbst. Spannender als die Option „Skype in the classroom“ als Materialquelle zu nutzen, ist jedoch die Tatsache, dass sich die Nutzer auf Projektbasis zu Arbeitsgemeinschaften zusammenfinden können, etwa, indem sie spezielle Gesuche aufgeben – eine Art Kleinanzeigenmarkt

*„The world at your fingertips“: Skype gibt den Blick frei auf den Unterricht der Zukunft*



in Sachen Bildung also. So sucht etwa der amerikanische User James Griffiths Mitwirkende bei einem Projekt, in dessen Rahmen Erinnerungen an den 11. September zusammengetragen werden sollen. Dieser exemplarische Ansatz lässt bereits erahnen: Die pädagogischen Möglichkeiten, die sich aus einem international ausgelegten Videochat ergeben, sind immens und aufregend neu. So stellt etwa die Gelegenheit, während des Englisch-Unterrichts eine Live-Verbindung zu einer amerikanischen Schulklassie herzustellen und so praktisch und im Wortsinne „realitätsnah“ zu üben, eine völlig neue Dimension des Lernens und Lehrens dar. Die schiere Menge der Skype-Nutzer weltweit ist zudem Garant für immer neue Inhalte und Ideen, die sich in einem faszinierenden Potpourri von Sprachen präsentieren: „Grupo de estudos em educação“, „Forum wymiany doświadczeń – Web 2.0 w dydaktyce“, „Webb-klassrum, lektion med lärare på distans“ oder ganz schlicht „Открытый урок письма“ werden dort gesucht bzw. angeboten. Glücklicherweise lassen sich die zahlreichen Projekte anhand verschiedener Suchkriterien wie etwa Sprache, Alter der Schüler oder Schulfach filtern.

Bereits in der Beta-Testphase konnte die Plattform eine Nutzergemeinschaft von 3.900 Lehrern aus 99 verschiedenen Ländern vorweisen. Gerade die große Reichweite und die flächendeckende Verbreitung der Basis-Software Skype macht einen nachhaltigen Erfolg des Konzepts sehr wahrscheinlich. Das enorme Innovationspotential der Grundidee lässt zudem die einleitend angesprochene Gefahr einer etwaigen Monopolstellung des IT-Riesen momentan noch in den Hintergrund treten.

Autor: Michael Smosarski • Foto: Fotolia

„Skype in the classroom“: <http://education.skype.com>

# Zwischen Pinsel und Fotohandy

Nicht nur digitale Technologie kann neue Unterrichtsimpulse setzen

*45 Minuten Kunst in der Woche in der Mittelstufe, Unterrichtsausfall wegen Nachwuchsmangel, zu große Klassen, wenig Geld für Neuanschaffungen, so dass nur die Arbeit mit dem alten Malkasten und auf Papier übrig bleibt – Kunstlehrer beklagen allerorten die Bedingungen für ihren Unterricht. Die Praxis zeigt aber, dass das Fach sich an vielen Schulen und bei vielen Schülern durchaus großer Wertschätzung erfreut.*

## Kunst – für viele Schüler das kleinere Übel

KONZERT. 41 Mal steht dieses Wort auf den beiden Zetteln, die Kunstretherin Kristin Reichert an jeden ihrer Schüler verteilt. Betrachtet man die schwarzen Buchstaben auf den weißen Blättern, so fühlt man sich wie beim Augenarzt – die ersten Wörter bestehen aus sehr großen gedruckten Lettern, dann werden sie immer kleiner. Die Achtklässler der Integrierten Gesamtschule Sehnde in der Nähe von Hildesheim sollen damit ein Plakat gestalten, das eine beliebig wählbare Musikrichtung ausdrückt – sie können die Buchstaben einzeln oder als ganzes Wort ausschneiden oder ausreißen und dann aufkleben.

Zwei Doppelstunden haben die 27 Mädchen und Jungen Zeit, ihr Werk zu vollenden. Das Ganze ist eine Vorübung für die Gestaltung des Covers einer CD, die zu Weihnachten von der IGS Sehnde herausgegeben wird. Für Reicherts Klasse ist Kunst Wahlpflichtfach – die Schüler konnten sich zwischen Darstellendem Spiel, Musik und Kunst entscheiden. Reichert weiß, dass Kunst für viele Schüler das kleinere Übel ist. Ausschlaggebend für ihre Wahl ist oft, dass man nicht die meiste Zeit zuhören muss, sondern etwas tut und dabei im Gegensatz zu anderen Fächern sein eigenes Tempo wählen kann.

Ihre Kollegin Ingrid Keith hat in einer Parallelklasse gerade das Bild „Der Wanderer über dem Nebelmeer“ von Caspar David Friedrich behandelt – ein Mann steht dem Betrachter mit dem Rücken zugewandt auf einem Felsen und blickt von oben auf die vor ihm liegende weite Berglandschaft. Nun sollen die Schüler ein ähnliches Bild malen und dabei ausdrücken, wie sie ihre Zukunft sehen. „Ideen für das Bild hatte ich gleich, es ist nur schwierig, das auch umzusetzen“, sagt die 13-jährige Leonie, die ihre Skepsis durch einen dunklen Bildhintergrund darstellen will. Noch ist ihr Blatt aber bis auf zarte Bleistiftstriche ziemlich weiß.

## Fotohandys als Chance für den Kunstunterricht

Auch Kristin Reichert hat das Bild „Der Wanderer über dem Nebelmeer“ als Vorlage für eine Arbeit mit ihren Schülern gewählt. Die durften sich gegenseitig fotografieren und sich dann in ihr Bild mit den persönlichen Zukunftsvorstellungen hineinkleben. Fast alle Jugendlichen haben Fotohandys oder Digitalkameras – das ist eine große Chance für den Kunstunterricht. Davon ist Andreas Schoppe überzeugt, Fachleiter Kunst am Studienseminar Bonn. In seinen Thesen für einen künftigen Kunstunterricht in der Kunstpädagogen-Fachzeitschrift „BDK-Mitteilungen“ favorisiert er die Fotografie und den Film, um Schüler anzusprechen. Reichert ist da skeptischer: „Wenn man die Fotografie als künstlerische

Technik im Unterricht behandeln will, dann muss man Einzelbetreuung leisten. Das geht mit so vielen Schülern und in unseren kleinen Kunsträumen nicht.“

## Mehr Theorie im Leistungskurs

Ulrike Hennecke ist sowohl Künstlerin als auch langjährige Kunstretherin. In ihrem Leistungskurs in der Oberstufe an der IGS Sehnde entwerfen die Schüler auf eigenen Wunsch gerade Kopfsbedeckungen. Vom auffälligen Damen hut für die Pferderennbahn über den Herrenzylinder bis zum Helm. „Das ist hier im Leistungskurs wesentlich intensiver als sonst im Kunstunterricht, man setzt sich viel mehr mit der Theorie auseinander. Das gefällt mir“, sagt die 17-jährige Vivien, die in ihr Skizzenbuch einen Phantasiehut mit Feder und einer Uhr auf der Krempe gezeichnet hat.

Vor einiger Zeit hat Hennecke mit zehn Schülern eines Leistungskurses Trickfilme zum Thema Werbung gedreht. Sie hat in einem Projekt mit Schülern die Bahnhofsumführung mit großformatigen Bildern neu gestaltet oder Fünfklässler animiert, für die Pausenhalle der IGS Fliesen zu entwerfen, die den dunklen Raum aufhellen und freundlicher machen. „Mit der Zeit ändern sich die Medien und die Moden. Man muss als Lehrer neugierig bleiben und verfolgen, was die Schüler bewegt, und das im Unterricht aufnehmen. Und gleichzeitig muss man gegensteuern und den Schülern dabei helfen, nicht die Moden zu kopieren, sondern ihren eigenen Stil zu finden, z. B. eine Mangafigur zu erfinden, die es noch nicht gibt“, sagt Hennecke.

Sie weiß, dass ihr Fach angesichts von Turbo-Abitur und Stundenkürzungen in vielen Bundesländern einen schweren Stand hat, und betont dennoch die Chancen. Entscheidend sei die Haltung der Schulleitung. „An unserer IGS genießen wir eine hohe Wertschätzung. Aber ich kenne auch andere Schulen, an denen sich der Direktor nicht über die Verschönerung der Wände durch ausgestellte Schülerzeichnungen freut, sondern die Kollegen fragt, wann die Bilder denn endlich abgenommen werden.“

In vielen Bundesländern wird immer weniger Kunstunterricht erteilt. Wo die Schüler die Wahl haben, entscheiden sie sich zwischen Musik, Darstellendem Spiel und Kunst oft für die Arbeit mit dem Zeichenblock, weil sie hier aktiv etwas was gestalten können. Immer häufiger spielen heute auch Fotografieren und Filmen im Kunstunterricht eine Rolle.

Text: Klett-Themendienst

# Der Blick in die Zukunft

Schulbücher im Science-Fiction-Gewand

*Das Schulbuch ist keine publizistische Gattung, die enormen Entwicklungsschüben ausgesetzt wäre – ganze Generationen von Schülern haben mit denselben Fibeln und Lehrwerken gelernt. Im Zuge der rasanten technologischen Entwicklung scheint im neuen Jahrtausend jedoch ein echter Quantensprung möglich. So testen aktuell Studierende der Universität der Künste in Berlin, wie das Schulbuch der Zukunft aussehen könnte.*

**E**s ist das Moment des Staunens, der Verzauberung, durch das Che-mielehrer häufig versuchen, ihre Schützlinge für das als spröde und schwierig verschriene Fach einzunehmen: Rauchende Reagenzgläser, bunte Flammen und funkenschlagende chemische Reaktionen gehören allesamt zum Showrepertoire des engagierten Berufzauberers. In Zeiten der mobilen Web 2.0-Nutzung jedoch steht zu befürchten, dass die Schüler eher unter der Schulbank verstohlen mit ihren iPhones im Web surfen als die Bemühungen der Lehrkraft zu würdigen.

Die Devise lautet wie so oft: Mit der Zeit gehen! Allerdings bedeutet das in diesem Fall gar, einen Sprung in die Zukunft zu machen und einen Schritt voraus zu sein. Wie das „Unterrichtsmaterial 2.0“ aussehen könnte, demonstrieren Studenten der Universität der Künste in Berlin derzeit eindrucksvoll. „Das Buch neu denken“ lautet der programmatiche Titel des ehrgeizigen Pionierprojektes, in dessen Rahmen die Studierenden der „New Media Studio Class“ unter der Leitung von Prof. Kora Kimpel und unterstützt vom Bildungsverlag Cornelsen versuchen, die Grenzen des altehrwürdigen Mediums zu erweitern – das in seiner traditionellen Form etwas angestaubte Chemiebuch dient ihnen als zentrales Anschauungsobjekt. Dabei geht es den Visionären nicht darum, das Buch als Mediengattung grundlegend zu ändern, sondern es mittels digitaler Schnittstellen zu erweitern, es zu einer Hybridform zu machen und so sein Potential als Wissensspeicher und -quelle zu vervielfachen.

Ein wesentlicher Grundgedanke des Projekts ist es, Lehrinhalte für Digital Natives „erlebbar“ zu machen, und zwar in derselben Weise, in der eben jene auch ihren volldigitalisierten Alltag erfahren. „Uns interessierte die jüngere Generation, Schüler, die es gewohnt sind, mit Medien umzugehen und die auch erwarten, dass man zum Lernen unterschiedliche Medien nutzt“, erläutert Prof. Kora Kimpel von der Udk die Zielsetzung des Projekts. „Wir haben also versucht, das Buch für diese Zielgruppe neu zu denken, ohne dass es ein E-Book wird und als eigentliches Buch wegfällt.“

Längst schon gibt es passende digitale Ergänzungen zum Schulbuch, aber, so Kimpel, „es hat sich herausgestellt, dass die CD-ROM zu kompliziert ist oder dass es viel zu lange dauert, einen Link abzutippen. Der Lernfluss wird unterbrochen.“ Die Frage war also: Gibt es mittlerweile schon Möglichkeiten, um diesen Medienmix sehr viel intuitiver zu gestalten?

## Augmented Reality im Schulbuch

Die Exponate setzen auf digitale Ergänzungen wie integrierte Bewegungssensoren oder Augmented Reality. Bei dieser „erweiterten Realität“ vermischen sich reale und virtuelle Welt – ein ideales Instrument



*Lerninhalte erfahrbar machen:  
Medienzauberei an der Udk*

also, um Buch und Digitales zu verbinden. Über die aktuell wahrgenommene reale Welt – also etwa eine Buchseite – werden in Echtzeit zum Beispiel Grafiken oder Animationen geblendet.

Dies hat Dominik Wagner für sein Projekt genutzt. Seine Vorüberlegungen: Dass sich hinter H<sub>2</sub>O die chemische Formel für Wasser verbirgt, ist Allgemeinwissen. Wie aber lernen Schüler, was tatsächlich in dem abstrakten Begriff steckt und was die dazugehörigen Molekülstrukturen bedeuten? In seinem Prototyp „Augmented Reality Periodic Table“ zeigt der Student, wie die Anordnung der Elemente des Periodensystems dreidimensional und interaktiv dargestellt werden kann. Für jedes Element des Periodensystems hat er eine etwa handgroße Namenskarte gedruckt. Der Clou: Jede Karte wird von der Videokamera erkannt und dann auf dem PC-Bildschirm durch die dreidimensionale Abbildung des Atommodells überlagert.

Um die direkte Verknüpfung von analogen und digitalen Inhalten geht es in einer weiteren Arbeit der Projektgruppe, dem „Digital/Analog Book“ von Mirko Wannemacher. Der Ausgangspunkt seiner Überlegungen: „Wenn das Buch gedruckt ist, kann ich nichts mehr daran ändern. Wie halte ich es also aktuell?“ Möglich ist das bislang mit Verweisen auf das Internet. Und das heißt: lästiges Abtippen. Einfacher geht es nun mit einem von Wannemacher entwickelten Lesegerät und einem speziell präparierten Buch. Auf den Buchseiten sind digitale Daten gespeichert. Sie werden aktiviert, sobald das Buch auf das Lesegerät gelegt wird. Das Gerät erkennt die Seitenzahlen und spielt dann dort gespeicherte Musikstücke oder Videos ab oder verlinkt auf passende Internetseiten. Ähnliches könnten künftig auch Smartphones leisten – doch das ist gegenwärtig wohl noch Science-Fiction.

*Autor: Michael Smosarski • Foto: bildungsklick.de*

*Nähtere Informationen und Anschauungsmaterial finden Sie unter:  
<http://dasbuchneudenken.tumblr.com>*

# Whiteboard-Nutzung leicht gemacht!

Kostenlose interaktive Tafelbilder der Siemens Stiftung

*An Whiteboards führt perspektivisch in der Unterrichtspraxis wohl kein Weg vorbei. Natürlich kommt der Einsatz der Wundertafeln potentiell der Qualität der Lehre und der Motivation der Schüler zugute – allerdings nur, wenn man die sich bietenden Möglichkeiten auch kompetent nutzen kann.*

Whiteboards bringen in der Praxis zwei gravierende Probleme mit sich. Zum einen liegt es in der Natur der Sache, dass sie, als hochentwickelte technische Geräte, nicht voraussetzungslos nutzbar sind. Das wäre an sich noch nicht weiter schlimm, ginge es nicht um Präsentationstechnologie – und präsentiert werden dabei nicht nur Inhalte, sondern auch der Nutzer, sprich: die Lehrkraft. Wenn nun technische Probleme auftreten, ist nicht nur die Unterrichtsstunde in Gefahr, sondern auch das Image des Lehrers, dessen Kompetenz auf höchst unangenehme Weise in Frage gestellt wird.

Zum anderen sind Whiteboards teuer. Das betrifft nicht nur die Erstanschaffung, sondern auch die unausweichlichen Folgekosten. Dazu gehört, neben der Wartung der Geräte, bei der man auf Fachkräfte angewiesen ist, auch die Ausbildung der Lehrer, die, je nach Umfang, mit empfindlich hohen Summen zu Buche schlagen kann. Und auch die eigentliche Basis des Unterrichts, die Lehrmaterialien, verursachen letztlich nicht zu unterschätzende Kosten.

Im Hinblick auf beide genannten Hürden der Whiteboard-Nutzung bietet jetzt die Siemens Stiftung mit der neuesten Erweiterung ihres Angebots eine wertvolle Hilfestellung: Der renommierte Anbieter offeriert neuerdings interaktive Tafelbilder zum Download, und zwar kostenfrei.

## Download und Recherche

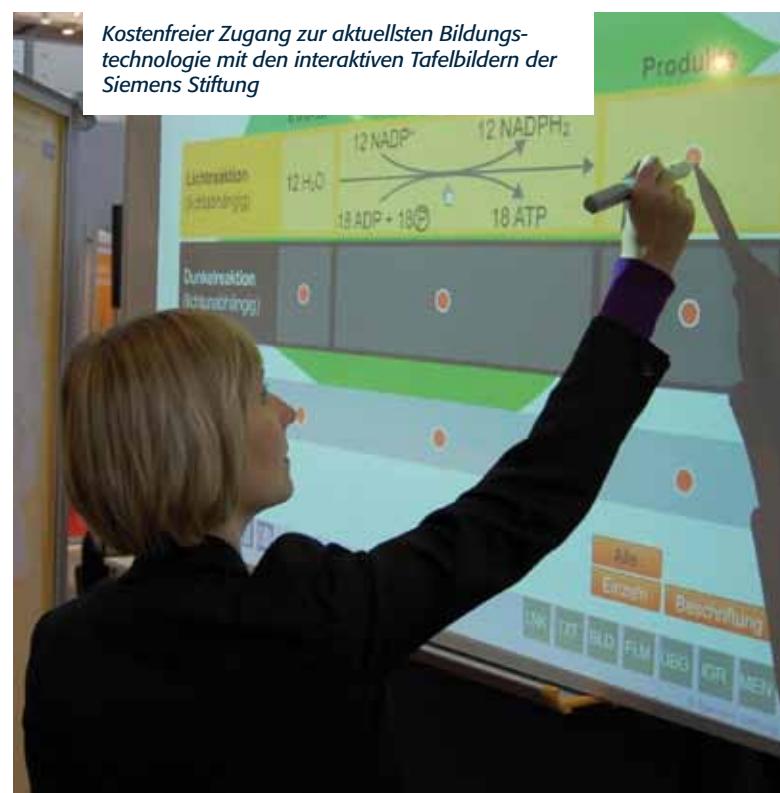
Der Zugriff auf den Medienpool der Siemens Stiftung ist denkbar einfach, allerdings muss man die richtige Suchanfrage stellen, wenn man nicht klassisches Lehrmaterial, sondern die Whiteboard-Anwendungen sucht. Am effektivsten recherchiert man als registrierter Nutzer des Portals, indem man im Medienbereich über das Menü den Punkt „Medienpaket wählen“ anklickt. Alle Medien des interaktiven Tafelbildes sind jeweils in einer selbstextrahierenden Datei enthalten. Das Tafelbild lässt sich einfach durch einen Klick auf die „.exe“-Datei starten. Neben den interaktiven Tafelbildern gibt es im Medienportal mittlerweile auch rund 70 Einzelmedien, die ebenfalls für den Einsatz am Whiteboard geeignet sind. Diese lassen sich mit dem Stichwort „Whiteboard-geeignet“ über die Volltextsuche aufrufen.

Inhaltlich haben sich die Entwickler der Tafelbilder konsequent auf die MINT-Fächer beschränkt, und auch quantitativ ist die Auswahl noch überschaubar – bislang sind lediglich acht Medienpakete verfügbar. Die einzelnen Medienangebote zeichnet aus, dass sie sorgfältig zusammengestellt wurden: Ein Tafelbild im Medienportal der Siemens Stiftung umfasst verschiedene Medientypen wie Grafiken, Fotos, Filme, Texte, Arbeitsblätter oder Übungen. Die Lehrkraft kann diese flexibel auswählen und über ein zentrales Menü auch zwischen den einzelnen

Medien wechseln. Jedes Tafelbild besteht aus einer Sammlung von Einzelmedien, die in didaktisch sinnvoller Weise für das Unterrichten mit einer stiftbasierten Technologie konzipiert wurden. Dank integrierter Werkzeugfunktionen können Lehrkräfte die Lerninhalte gemeinsam mit den Schülern an einem Whiteboard, Beamer oder Tablet-PC erarbeiten. Auch gängige Stift-Funktionen wie Schreiben, Radieren, Speichern oder die Erstellung eines Screenshots sind im Tafelbild eingebettet.

So ist etwa denkbar, zum Einstieg in die Unterrichtsstunde das Foto eines Energiewandlers zu präsentieren, diesen im Folgenden mittels einer interaktiven Grafik für jeden Schüler nachvollziehbar zu erläutern, um im Anschluss das erworbene Wissen zu festigen – etwa, indem man Beschriftungen zur Grafik ausblendet und von den Schülern mittels des Tafel-Stifts ergänzen lässt.

Autor: Michael Smosarski • Foto: Siemens Stiftung



Die gemeinnützige Siemens Stiftung wurde im Herbst 2008 von der Siemens AG gegründet. Sie ist mit Projekten zur Stärkung der Zivilgesellschaft insbesondere in Afrika, Lateinamerika und Deutschland/Europa tätig. Nähere Informationen erhalten Sie unter [www.siemens-stiftung.org](http://www.siemens-stiftung.org). Das Medienangebot ist verfügbar unter <http://www.medienportal.siemens-stiftung.org>.

# Bildungsformen der deutschen Minderheit in Ungarn

Wie das ungarische Schulsystem Minderheitenkultur bewahrt

*Eine vom Außenministerium Budapest veröffentlichte Zusammenfassung (Fakten über Ungarn Nr. 3/2000) gibt eine immer noch gültige Übersicht über die dreizehn im Minderheitengesetz namentlich benannten nationalen und ethnischen Minderheiten. Auf dem Territorium von Ungarn lebten und leben seit der Staatsgründung im Jahr 1000 mehrere nationale Gemeinschaften zusammen.*

Die ethnisch-sprachliche Zusammensetzung Ungarns in der Neuzeit gestaltete sich in Grundzügen bereits nach der Entvölkerung während der Türkenherrschaft, infolge der großangelegten spontanen Migrationen bzw. der organisierten Ansiedlungen im 17.-18. Jahrhundert. Bis auf die slowenische Urbevölkerung und die deutsche Bevölkerung im westlichen Grenzgebiet trafen die Minderheiten in diesen Jahrhunderten in Ungarn ein. Ende des 19. Jahrhunderts betrug der Anteil der nicht-ungarischen Bevölkerung im damaligen Ungarn über 50 Prozent. Infolge der Grenzrevisionen nach dem Ersten Weltkrieg änderte sich dieser Anteil bedeutend. Etwa 33 Prozent (3,3 Millionen) der Ungarn im Karpatenbecken befanden sich nun außerhalb der Landesgrenzen Ungarns, die Zahl der Minderheiten innerhalb der Landesgrenze sank. Heute können etwa zehn Prozent der Bevölkerung als Angehörige einer nationalen oder ethnischen Minderheit betrachtet werden.

Für die Schulen mit Minderheitenunterricht in Ungarn gelten die besonderen Regelungen eines Regierungserlasses. Der Minderheitenunterricht als fester Teil des Bildungswesens in Ungarn entspricht den allgemeinen Zielen und Aufgaben der schulischen Bildung und sichert daneben das Erlernen der Sprache der Minderheit, das Kennenlernen ihrer geistigen und materiellen Kultur, die Traditionspflege und Traditionsschaffung, die Entwicklung der Selbsterkenntnis sowie das Kennenlernen und die Wahrung der Minderheitenrechte.

In den meisten Familien, die einer Minderheit angehören, wurde der Prozess der Weitergabe der Sprache unterbrochen, die ungarische Sprache herrscht vor. Die Dialekte der Minderheiten sind nicht imstande, sich zu erneuern, so wird ihre Bedeutung in der gesellschaftlichen Kommunikation immer geringer. Deshalb spielt die Schule bei der Vermittlung der Muttersprache eine größere Rolle, die Verantwortung der Unterrichtseinrichtungen ist gewachsen. Als Teil des ungarischen Unterrichtswesens muss der Minderheitenunterricht all jene Leistungen erbringen, die in der Regel der Allgemeinunterricht sichert. Darüber hinaus ist es nicht einfach nur seine Aufgabe, all diese Leistungen in der Muttersprache zu bieten, sondern er muss auch die zum Erlernen der Mut-

tersprache sowie der Kultur und Geschichte der jeweiligen Volksgruppe nötigen Voraussetzungen schaffen.

Es gibt drei Schultypen für den Minderheitenunterricht: Schulen, die die Sprache der Minderheit als Fremdsprache unterrichten, weiterhin zweisprachige Schulen, in denen die gesellschaftswissenschaftlichen Fächer wie z.B. Geschichte, Literatur oder auch Geographie in der Muttersprache, die naturwissenschaftlichen Bereiche jedoch auf Ungarisch unterrichtet werden; es gibt aber auch Schulen, in denen die Schüler außer der ungarischen Sprache und Literatur alles in der Sprache ihrer Minderheit lernen. In Ermangelung entsprechender Lehrkräfte bzw. weil die Kenntnis der Muttersprache unter den Kindern nicht entsprechend ausgeprägt ist, sowie aus unterschiedlichen anderen Gründen, ist die Zahl der Schulen des letzteren Typs leider sehr gering.

Im Schuljahr 2009/2010 besuchten 14.910 Kinder Kindergärten mit Pädagogen deutscher Nationalität, die Zahl der Schüler in den Grundschulen für die deutsche Minderheit lag bei 45.296. Insgesamt 2.502



Minderheitensprachen stellen das ungarische Schulsystem vor besondere Herausforderungen

Schüler besuchten das Gymnasium. Der Rückgang dieser Zahlen zwischen 1990 und 2011 ist mit der demographischen Entwicklung zu erklären.

In den Minderheitensprachen wird auch Hochschul- und Universitätsunterricht erteilt, vor allem für werdende Pädagogen. Das Bildungsniveau der nationalen Minderheiten weicht nicht wesentlich von dem der Mehrheitsbevölkerung ab. Innerhalb der deutschen und serbischen Minderheit ist der Anteil jener mit Hochschul- und Universitätsabschluss höher als der Landesdurchschnitt.

Der Minderheitenunterricht hilft dem Angehörigen der nationalen und ethnischen Minderheit dabei, seine Identität zu finden, zu bewahren und zu entwickeln, seine Andersartigkeit zu tragen, die Werte der Minderheit anzunehmen und auch anderen aufzuzeigen und letztlich seine Bindung an die Minderheit zu stärken. Bildungseinrichtungen mit Minderheitenbildung sind bestrebt

- den SchülerInnen eine Vorstellung von der Reichhaltigkeit ihrer Kultur zu vermitteln
- ihnen Erscheinungsformen von Vorurteilen und Ausgrenzung nahezubringen, den Hintergrund und die Gefahren der Verletzung der Menschen-, Staatsbürger- und Minderheitenrechte aufzuzeigen und ihnen rechtliche und andere Mittel der Abwehr an die Hand zu geben.

Muttersprachlicher Unterricht wird von der deutschen Minderheit in Ungarn nicht beansprucht und seine Einführung stößt aus personellen Gründen auf Hindernisse. Eine Tendenz in letzter Zeit ist der Rückgang des bilingualen Unterrichts. Diese Form trägt mit der Vertiefung der Sprachkenntnisse und mit der Anwendung der Sprache als Unterrichtssprache zur Umsetzung der Ziele des Minderheitenunterrichts bei. Sie ermöglicht zudem den Gebrauch der Sprache in echten Kommunikationssituationen und sichert die Entwicklung ausgeglichener bilingualer Kompetenzen. Das pädagogische Programm umfasst die Fächer Sprache, Literatur und Volkskunde. Die Unterrichtssprache ist im bilingualen Minderheitenunterricht die Sprache der jeweiligen Nationalität und die ungarische Sprache; beide sind auch Unterrichtsfächer. Das pädagogische Programm bestimmt auch die Fächer in der Nationalitätensprache. Der schulische Anteil der Nationalitätensprache an sich und der Fächer, die in der Nationalitätensprache unterrichtet werden, kann je nach Bildungseinrichtung und Jahrgang unterschiedlich sein. Außer der ungarischen Sprache und Literatur können alle Fächer in der Sprache der jeweiligen Nationalität unterrichtet werden. In der bilingualen Form sind außer der Muttersprache und ihrer Literatur (d.h. jene in der Sprache der Minderheit) mindestens drei der im pädagogischen Programm festgelegten Fächer mit einem Umfang von 50 Prozent der Pflichtwochenstunden zu unterrichten. Man kann den bilingualen Unterricht auf

alle Fächer mit der Bedingung ausdehnen, dass die Unterrichtssprache bei 50 Prozent der Pflichtwochenstunden die Sprache der Minderheit ist.

Der sprachvermittelnde Minderheitenunterricht trägt mit dem Unterricht der Sprache, mit der Vermittlung der Themen der Literatur und der Minderheiten-Volkskunde zur Umsetzung der Ziele der Minderheitenbildung bei. Dieser Unterricht kann in zwei Formen durchgeführt werden:

- In der traditionellen sprachvermittelnden Minderheitenbildung, in der die Unterrichtssprache ungarisch ist; das Fach Nationalitätensprache und Literatur wird von der ersten Klasse an unterrichtet. Im Falle der deutschen Nationalität summiert sich das zu fünf Wochenstunden.
- In dem erweiterten sprachvermittelnden Minderheitenunterricht, dessen Ziel es ist, auf die bilinguale bzw. muttersprachliche Bildung vorzubereiten. Die Sprache und Literatur der Minderheit bzw. der Fachunterricht in der Sprache der Minderheit wird gleichzeitig erteilt. Die SchülerInnen lernen mindestens drei Fächer in der Sprache der Minderheit. Der Anteil der Sprache und Literatur bzw. die Unterrichtsstunden in der Sprache der Minderheit machen mindestens 35 % der Wochenstunden aus. Die erweiterte sprachvermittelnde Form kann mit der ersten Klasse beginnen und endet mit Klasse 8.

In der Phase der beruflichen Orientierung wird die sprachvermittelnde Minderheitenbildung mit der Abweichung angewendet, dass der Zeitrahmen des Faches Sprache und Literatur für den Unterricht der Berufssprache genutzt wird. Hier ist der Unterricht für Sprache und Literatur bzw. Volkskunde nicht obligatorisch.

*Autor: Dr. Gábor Frank, Direktor des Ungarndeutschen Pädagogischen Instituts Pécs/Fünfkirchen, Ungarn • Foto: Fotolia*

## 4. ESHA Konferenz der deutschsprachigen Regionen

Vom 12. bis 14. Oktober 2011 findet in Pécs/ Fünfkirchen die **4. ESHA Konferenz der deutschsprachigen Regionen** statt – Gastgeber ist die **Ungarisch-Deutsche Gemeinschaft**. Thema wird neben der Darstellung des Schulsystems deutschsprachiger Minderheiten in Ungarn und in anderen Ländern auch die künftige Rolle der Schulaufsicht (Administration/...) in Beziehung zu autonomen Schulen sein.

# Themenbände als Praxishilfe

Aktuelle Literatur im Überblick

*Was machen eigentlich Schulleiter nachmittags? Zwischen dieser unvergleichlich ignoranten Frage einer ehemaligen Schulministerin und der Realität liegen Welten. Positiv kann festgestellt werden, dass in der Politik wohl niemand mehr solch eine Frage stellen würde. Die besonderen Anforderungen und Ansprüche an den Beruf Schulleitung sind auch dort angekommen. Konsequenzen zeitigt dies allerdings bisher eher zaghaft und sporadisch, nicht nur deshalb, weil für die erforderlichen Veränderungen das Geld fehlt.*

**W**ie sieht denn nun der Arbeitsplatz Schulleitung aus? Blitzlichter der Woche direkt nach den Osterferien:

„Einstellen von 8 Stellenausschreibungen ins Netz, Treffen mit dem AK Ganztag um verschiedene Projekte des Ganztags organisatorisch und konzeptionell auf den Weg zu bringen, Verhandlungen mit dem Schulträger, Architekt und Immobilienmanagement über den Ganztagsneubau, dessen Fertigstellung sich jetzt schon seit 1 Jahr verzögert, LK-Abiturklausuren korrigieren, Kooperationsabkommen mit einem örtlichen Sportverein, Kooperationstreffen mit den Kollegen einer Förderschule zur Planung gemeinsamer Sportstunden, (verbindliche) Fachtagung Krisenmanagement, Finanzprüfung des Fördervereins, Elterninformationsabend für Schullandheimaufenthalt Vorarbeiten zur Unterrichtsverteilung für nächstes Schuljahr, Abitur downloads und Unterricht ...“  
*(Ein Stellvertreter in einer großen weiterführenden Schule)*

„Stellenbesetzungsgepräche im Schulamt, AO-SF für Schulanfänger: Abschlussgespräche, Kooperationsgespräch mit Medienzentrum, Elternabende, Absprachen mit den GU-Teams (Inklusionsklassen), Planung Schulfest und Flohmarkt, Konferenzeinladung und -durchführung, Entscheidung über Klassenzusammenlegungen wegen sinkender Schülerzahlen und mangelnder Lehrerbesetzung, Ganztags-Dienstbesprechung, Orga Sprechage und Beratungsdienst parallel Schulleitungsdienstbesprechung, Ärger mit der Lehrerin muttersprachlicher Unterricht, Beschäftigungsverbot einer schwangeren Lehrerin, fünf kranke Lehrerinnen ohne Poollehrkräfte überbrücken, BEM-Gespräch mit einer Langzeitkranken, U.-Besuch Lehramtsanwärterin, Einarbeitung neuer Konrektor, neue PCs geliefert bekommen... Vergleichsarbeiten (Orga), und 12 Stunden Unterricht wöchentlich.“  
*(Eine Schulleiterin einer großen Grundschule)*

In dieser Realität landen neugewählte Schulleiterinnen und Schulleiter. Nach der Freude über das erfolgreich verlaufene Assessment und die neue Aufgabe kommt dann schneller als erwartet die allesfordernde Praxis und die Vorstellung allein zu sein mit dieser Aufgabe. Aber nicht nur Neulinge im Amt sind betroffen von Druck und Sorge. Angst schleicht sich ein, die Angst des Schulleiters vor der Größe der Aufgabe, nicht planbaren Ereignissen, die Angst im Konzert der Partikularinteressen auf allen Ebenen, innerschulisch, aber auch im Dreieck zwischen Schule, Kommune und Regierung. Hinzu kommt die Furcht, in der Konkurrenz um Schülerzahlen und das gute Image nicht zu bestehen, das eigentliche Wichtige für die Schülerinnen und Schüler nicht durchsetzen zu können, den hohen Erwartungsdruck von allen Seiten nicht erfüllen zu

können. Was dann? Sich Kolleginnen oder Kollegen oder Vorgesetzten anzuvertrauen wird zu leicht als Schwäche ausgelegt und ist kaum in der notwendigen Rollenklarheit durchführbar. Hilfreich ist der Diskurs auf Augenhöhe, der kollegiale Austausch unter Leitungskollegen.

Hilfreich ist aber auch Lektüre, Erfahrungswissen von Schulleiterinnen und Schulleitern und Expertinnen und Experten für Bildungsmanagement und Führungswissen: 13 Bände kondensierter Fachinformation zum gesamten Spektrum von Schulleitungshandeln stehen aus dem Raabe-Verlag zur Verfügung, herausgegeben von Rolff, Horster und Buchen.

## Besonders empfehlenswert

### „ANGST UND SCHULLEITUNG – EIN TABU“

Hier erfährt die Leserin / der Leser, dass es diese Angst von Führungspersonen in allen Bereichen gibt, dass auch andere sie haben und man nicht alleine dasteht. Auf 152 Seiten wird der Versuch unternommen, dabei zu helfen, mit einer gelungenen Mischung aus Theorie und Praxis den Kopf wieder frei zu machen für eine selbstbewusste, kreative und innovative Schulleitung, die mit Freude Schulentwicklung betreibt.

Die Themen spannen den Bogen vom souveränen Umgang mit den eigenen Gefühlen und Strategien der produktiven Bewältigung von Angst bis hin zur Beleuchtung von Angst als einer Eigenschaft von Institutionen, die mehr oder weniger ausgeprägt sein kann, auch in der Schule.

Auch als „alter Hase“ ist es sehr spannend, die eigene Schule und das Interaktionsmuster zwischen Schulleitung, Schule und Umfeld einmal vor diesem Hintergrund und im Hinblick auf die angeschnittenen Fragen zu beleuchten und so zu lernen, besser zu verstehen und zu führen. Dass man dies nicht alleine kann, sondern in selbständigeren Schulen mit erweiterten Entscheidungsspielräumen und vielfältigen Vernetzungen Leitungsteams braucht, darüber informiert ein weiterer Band dieser Reihe mit dem Titel „Mein Stellvertreter – das unbekannte Wesen“.

In diesem Band über ein Thema, das bisher so gut wie nicht in der Literatur behandelt und erforscht wurde, wird dargestellt, wie Schule eigentlich nur im funktionierenden Team erfolgreich zu leiten ist. Eine weltweite Studie, ergänzt durch eine Untersuchung der 16 deutschen Bundesländer, zeigt, dass diese Fragestellung international und national immer bedeutender wird. Dabei verändert sich die Rolle von Stellvertreterinnen und Stellvertretern von Organisationspuristen hin zu Mit-



#### *Die Themenbände des Raabe-Verlags: Spannende Lektüre für Schulleitungen*

Akteuren in der Entwicklung ihrer Schule. In weiterer Forschungsarbeit muss noch das eigene Rollenverständnis von Stellvertretern und vor allem die Rolle erweiterter Schulleitungen in ihrem Zusammenwirken in großen und kleinen Systemen ergründet werden.

Zwei weitere Themenhefte, die nachfolgend besprochen werden sollen, informieren über verschiedene Formen der Schulverbünde und die besonderen Anforderungen an die Leitung kleiner Schulen. Verbundschulen und die Leitung kleiner Schulen wird zur Zeit in den Schulleitungsverbänden Deutschlands diskutiert, zudem werden Stellungnahmen erarbeitet, da immer mehr unserer Kolleginnen und Kollegen von Zusammenlegungen und Schließungen betroffen sind.

#### **„DIE LEITUNG KLEINER SCHULEN“**

Definiert man kleine Schulen als Schulen mit bis zu 12 Stellen, dann sind fast ein Viertel aller Schulen in Deutschland kleine Schulen. Aus der Sicht großer Schulen kann man sich oft nicht in die besonderen Bedingungen der Leitung kleiner Schulen hineindenken, Schulen mit geringen Ressourcen, wenig Leitungszeit, kaum Sekretärinnen- und Hausmeistersstudien und bis zu 18 Stunden Unterricht für die Schulleitung. Klein sind diese Schulen aber nur in dieser Ressourcenfrage, ansonsten sind die Aufgaben der Schul-, Unterrichts- und Qualitätsentwicklung, die Fortbildungs- und Beurteilungsaufgaben die gleichen wie in „großen“ Schulen. Wie das zu leisten ist, oft ohne Stellvertreter/in und bei Unterricht etwa in der Größenordnung einer durchschnittlichen Wochenarbeitszeit, können sich viele Kolleginnen und Kollegen nicht vorstellen, weshalb auch so viele Stellen nicht besetzt werden können. Der vorliegende Band bringt diese Situation ins Bewusstsein und gibt Anregungen, damit umzugehen und Forderungen für die Zukunft abzuleiten.

#### **„SCHULVERBÜNDE UND SCHULFUSION – NOTLÖSUNG ODER IMPULS?“**

Diese Forderungen beziehen sich auch auf die durch die demografische Entwicklung verschärzte Problematik zahlreicher Schulschließungen bei gleichzeitigen Versuchen, durch Fusionen und Verbünde das gänzliche Verschwinden eines Schulangebots zu vermeiden und wohnortnahe Schulen zu erhalten. Der vorliegende Band kritisiert das bisher funktional planlose Prozedere, das meist nicht dazu dient, das bestmögliche Bildungsangebot in der Region zu sichern. Dem allzu oft vorherrschenden Primat betriebswirtschaftlicher Bedingungen, ökonomischer Zwänge und der kommunalen Schulstandortkonkurrenz stellt das Buch gelungene Beispiele für neue Kooperations- und Verbundmodelle entgegen. Hierdurch scheint es auch endlich möglich, nicht nur eine Kultur der Zusammenarbeit verschiedener Schulformen in einer regionalen Bildungslandschaft und dadurch die Zukunftschancen der heranwachsenden Generation zu entwickeln, sondern auch die Erkenntnis zu befürden, dass dies auch wirtschaftlich der bessere Weg ist.

Die hier exemplarisch wegen ihrer Aktualität dargestellten Bände behandeln Themen, die bisher in der Schulleitungsliteratur nicht oder nur am Rande vorkommen. Die weiteren Bände enthalten, was man zusätzlich als Grundlagenliteratur oder auch als Nachschlagewerk für den Beruf Schulleitung braucht:

- „Unterricht und Schulentwicklung“
- „Gesundheit und Schulentwicklung“
- „Personalführung und Schulentwicklung“
- „Unterrichtsentwicklung und PISA“
- „Schulen auf dem Weg zur Selbstständigkeit“
- „Schulinspektion und Schulleitung“
- „Ganztagsschule – Erfolgsgeschichte und Zukunftsaufgabe“
- „Heterogenität und Schulentwicklung“
- „Schulleitung und Schulentwicklung“

Alle zusammen gehören nicht nur in die Schrankwände hinter dem Schreibtisch der Schulleiterinnen und Schulleiter, sondern in die Hand der Mitglieder der eigenen Schulleitung als Diskussionsgrundlage und Hilfestellung und als Perspektiverweiterung und Herausforderung für geeignete Kolleginnen und Kollegen mit Leitungsaspiration.

Einzigartig und deshalb so wertvoll ist hierbei die Verbindung von Forschung und Praxis. Bei aller notwendigen Theorie ist es immer lezenswert und hilfreich zu erfahren, wie andere mit den Fragestellungen umgehen, mit denen man selbst zu tun hat.

Zu begrüßen ist bei den Themen dieser Ausgabe die Aktualität der Buchreihe. Die Themenhefte sind jeweils Auskopplungen aus der Loseblattsammlung „Schulleitung und Schulentwicklung“, thematisch zusammengefasst, um den Komplex separat in Einzelheften präsentieren zu können: lezenswert und umsetzungsnah.

*Autor: Dr. Burkhard Mielke • Fotos: Raabe-Verlag*

# Arbeitszimmer für Schulleitung absetzbar

*Das Bundesfinanzministerium hat mit Schreiben vom 2. März 2011 auch die steuerliche Behandlung der Arbeitszimmer von LehrerInnen und SchulleiterInnen nach der neuen Rechtslage geregelt und dabei im Ergebnis den Standpunkt bestätigt, der in unserem Beitrag zu diesem Thema in Heft 1/2011, S. 37 von b:sl vertreten wurde.*

**D**emnach können auch SchulleiterInnen ein häusliches Arbeitszimmer steuerlich geltend machen, wenn für einen Teil der beruflichen Tätigkeiten das Dienstzimmer „in der konkret erforderlichen Art und Weise tatsächlich“ nicht genutzt werden kann und der Steuerpflichtige, hier ein Schulleiter, deshalb auf das häusliche Arbeitszimmer angewiesen ist. Die steuerliche Berücksichtigung des häuslichen Arbeitszimmers kann nicht bereits dann abgelehnt werden, „wenn dem Steuerpflichtigen irgendein Arbeitsplatz zur Verfügung steht“.

Das Schreiben des BMF nimmt die vom Bundesfinanzhof ausgeurteilten Fälle vom 07. August 2003 als Beispiele auf:

„Einer Schulleiterin mit einem Unterrichtspensum von 18 Wochenstunden steht im Schulsekretariat ein Schreibtisch nur für die Verwaltungsarbeiten zur Verfügung. Für die Vor- und Nachbereitung des Unterrichts kann dieser Arbeitsplatz nach objektiven Kriterien wie Größe, Ausstattung und Nutzung nicht genutzt werden; diese Arbeiten müssen im häuslichen Arbeitszimmer verrichtet werden“

„Einem Grundschulleiter, der zu 50 % von der Unterrichtsverpflichtung freigestellt ist, steht für die Verwaltungstätigkeit ein Dienstzimmer von 11 qm zur Verfügung. Das Dienstzimmer bietet keinen ausreichenden Platz zur Unterbringung der für die Vor- und Nachbereitung des Unterrichts erforderlichen Gegenstände...“

Hier handelt es sich nur um Beispiele. Mit Urteil vom 9. Dezember 2003 hat der Bundesfinanzhof auch dem Leiter eines Gymnasiums mit einer Unterrichtsverpflichtung von acht Wochenstunden die Absetzbarkeit des häuslichen Arbeitszimmers zugesprochen.

Der Steuerpflichtige muss im Einzelfall konkret darlegen, dass ein anderer Arbeitsplatz für die jeweilige berufliche Tätigkeit bzw. einen wesentlichen Tätigkeitsbereich nicht zur Verfügung steht. Es kommt also bei der Beantragung, spätestens beim Einspruch, wenn in einem Steuerbescheid das Arbeitszimmer nicht berücksichtigt wurde, auf eine plausible Begründung an. Die Art der Tätigkeit kann hierfür Anhaltspunkte bieten. Für SchulleiterInnen kommen v.a. Unterrichtsvorbereitung, Nachbereitung und Korrekturen in Frage, aber auch die Einarbeitung in die Grundlagen fremder Fächer anlässlich von Unterrichtsbesuchen und dienstlichen Beurteilungen, die wissenschaftliche Seite der Schulleitungstätigkeit (Unterrichtsentwicklung, Personalführung, Gutachten über SchülerInnen und LehrerInnen usw.). Auch die eigene Fortbildung gehört dazu, die Prüfungsordnungen für Lehrämter sehen in der Regel vor, dass LehrerInnen aufgrund wissenschaftlicher Erkenntnisse und berufspraktischer Kompetenz ihr Lehramt selbstständig ausüben können. Das Oberverwaltungsgericht Bremen weist in einem Plagiatsverfahren ausdrücklich darauf hin. SchulleiterInnen sind „zugleich Lehrer“ (z.B. Schulgesetz NRW; 59, Abs. 1) Die „Allgemeine Dienstordnung“ des Landes NRW schreibt „private Fortbildung“ für LehrerInnen und SchulleiterInnen sogar expressis verbis vor (§ 9). Die Bezirksregierung Münster „erwartet“ in einem Verfahren vor dem Oberverwaltungsgericht NRW sogar, dass LehrerInnen für die Unterrichtsvor- und -nachbereitung sowie die Korrektur von Klassenarbeiten auf eigene Kosten einen Arbeitsplatz einrichteten und vorhalten.

Zusätzliches Indiz kann eine Bescheinigung des Arbeitgebers (hier: Schulträgers) sein, aus der hervorgeht, dass das Dienstzimmer außerhalb der Unterrichtszeiten nicht nutzbar ist. So wäre z.B. eine Temperaturabsenkung unter 20 °C in den für LehrerInnen üblichen Arbeitszeiten mit den Arbeitsschutzzvorschriften nicht vereinbar.

Nach § 52 Absatz 12 Satz 9 EStG i. d. F. des Jahressteuergesetzes 2010 ist § 4 Absatz 5 Satz 1 Nummer 6b EStG rückwirkend ab dem Veranlagungszeitraum 2007 anzuwenden. Soweit noch eine Steuererklärung für die Jahre 2007 – 2010 abzugeben ist, müssten die Kosten des Arbeitszimmers im Rahmen des Höchstsatzes geltend gemacht werden. Soweit die Steuerbescheide für 2007 – 2010 schon vorliegen, muss geprüft werden, ob das Arbeitszimmer berücksichtigt ist bzw. ob die evtl. eingeleiteten Einsprüche ruhen oder die Bescheide im Punkt Arbeitszimmer vorläufig sind. Die vorläufigen und ruhenden Fälle werden zwar grundsätzlich „von Amts wegen“ abgearbeitet, eine freundliche Anfrage nach dem Stand des Verfahrens kann aber nicht schaden. Sollte die Anerkennung des Arbeitszimmers weiterhin oder in einem Berichtigungsbescheid wieder abgelehnt werden, wäre innerhalb von vier Wochen nach Zugang des Bescheides mit einer plausiblen Begründung Einspruch einzulegen.

Autor: Hans-Dieter Hummes • Foto: Fotolia



## Quellen:

- Schreiben des BMF vom 02.03.2011 - IV C 6 - S 2145/07/10002 – 2011/0150549
- BFH-Urteil vom 9. Dezember 2003 Aktenzeichen: VI R 150/01
- BFH-Urteil vom 7. August 2003 - VI R 17/01 -, BStBl II 2004 S. 78)
- BFH-Urteil vom 7. August 2003, - VI R 41/98 -, BStBl II 2004 S. 80)
- OVG NRW, Beschluss vom 25.10.2006 – 6 B 1880/06 –;
- OVG Bremen, Urteil vom 12.10.2010 – 2 A 170/10 –

# Medikamentenausgabe!

Geben – oder nicht geben? Das ist hier die Frage

**Vor allem auf Klassenfahrten, aber auch sonst, stellt sich die spannende Frage, ob und unter welchen Umständen Lehrkräfte ihren Schülern Medikamente geben dürfen – unser Experte Dr. jur. Günther Hoegg schafft Klarheit.**

Als Schulleitung führen Sie vermutlich keine Klassenfahrten mehr durch, aber es gibt sicher Kollegen, die Sie fragen, wie sie sich verhalten sollen. Am einfachsten wäre es, sich um dieses heikle Thema zu drücken. Aber das macht diese Kolumne nicht. Die kritische Frage lautet also: Dürfen Lehrer ihren Schülern Medikamente geben? Als Anhaltspunkt dient manchmal das Beispiel des verunglückten Motorradfahrers, der die Rettungssanitäter bittet, ihm doch ein Schmerzmittel zu geben. Das lehnen diese (zu Recht) mit der Begründung ab, das dürfe nur ein Arzt.

Nun gehen wir die Frage systematisch an. Die Lösung liegt darin, wie man das Verb „geben“ deutet. Unzulässig wäre es, einer Schülerin mit Kopfschmerzen von sich aus ein Aspirin zu geben. Denn das würde bedeuten, eine medizinische Diagnose zu stellen, als deren Konsequenz dann die Tablette verabreicht wird.

Wie aber ist es, wenn eine Grundschullehrerin einen Schüler in der Klasse hat, der täglich sein Medikament nehmen muss, dies aber ab und zu vergisst, sofern man ihn nicht erinnert?

Um es klar zu sagen: Am einfachsten ist es für die Schule natürlich, hier keine Verpflichtung einzugehen. Die Folge wäre aber, dass der Schüler nicht mitfahren kann. Möchte man hingegen, dass er mitfährt, muss eine Lösung gefunden werden.

Jetzt kommt die zweite Bedeutung des Wortes „geben“. Im letzten Fall hat ja bereits der Arzt eine zutreffende Diagnose erstellt und dem Schüler das Medikament verschrieben. Wenn nun die Lehrkraft dem Schüler eine Pille gibt („anreicht“), hat das juristisch eine andere Qualität, weil keine Diagnose durch die Lehrkraft gestellt wird. Schließlich macht sie nichts anderes als die Mutter zu Hause oder die Oma, bei der sich der Schüler in den Ferien befindet. Würde der Satz „nur ein Arzt darf ein Medikament geben“, auch dieses „geben“ umfassen, dürften selbst Mutter oder Oma dem Schüler sein Medikament nicht anreichen.

Mit Zustimmung der Eltern darf also auch ein Lehrer einem vergesslichen Schüler sein Medikament „geben“, was nur bedeutet, ihn an die Einnahme zu erinnern. Wer immer noch Bedenken hat, kann dem Schüler die benötigte Pille ja hinlegen, damit der Lehrer nicht „gibt“, sondern der Schüler sich „nimmt“. Aber diese Umgehung ist überflüssig, das wahre Problem steckt an anderer Stelle und sollte für Ihre Schule einheitlich geklärt werden. Die entscheidende Frage ist nämlich: Was passiert, falls die Lehrkraft vergisst, dem Schüler das Medikament zu geben? Haftet jemand dafür oder haben die Eltern einfach Pech?

Die Lösung liegt in der juristischen Unterscheidung zwischen einem (rechtlichen) *Auftrag* und einer (sozialen) *Gefälligkeit*, die beide unentgeltlich sein können. Um Sie nicht mit dem § 241 und den §§ 662 ff. BGB zu behelligen, sei kurz zusammengefasst: Das Wesentliche ist der starke oder

schwache rechtliche Bindungswille, der unterschiedliche Folgen für die Haftung hat. Das aber ist den meisten Lehrkräften (und Eltern) nicht klar.

Ein *Auftrag* bewirkt eine starke rechtliche Bindung mit entsprechenden Folgen, falls der Beauftragte seine Pflichten nicht erfüllt. Bei einer *Gefälligkeit* ist der Bindungswille schwach und die Haftung deutlich reduziert, falls durch ein Versäumnis des Gefälligen ein Schaden entsteht. Sagt jemand dem Nachbarn zu, in dessen Abwesenheit aus Gefälligkeit die Blumen zu gießen, so ist die Aussicht äußerst gering, vom Gefälligen Schadensersatz zu bekommen, falls er das Gießen vergisst und eine Pflanze eingeht.

Die grundsätzliche Frage ist: Soll jemand seine Gefälligkeit dadurch „büßen“, indem er (wegen einer kleinen Unachtsamkeit) hohen Schadensersatz leisten muss? Das kann derjenige, der um die Gefälligkeit bitte, eigentlich nicht erwarten, da mit kleinen Fehlern immer zu rechnen ist.

Für die Schule bzw. ihre Lehrer ist es folglich wichtig, deutlich zu machen, dass sie keinen *Auftrag* übernehmen. Wie aber geht das? Zwei Indizien sprechen gegen eine rechtliche Bindung, gegen einen Auftrag: das Unentgeltliche und Uneigennützige des Verhaltens. Das Entscheidende ist jedoch, dass demjenigen, der die Gefälligkeit will, klar sein muss, dass er sich nicht völlig darauf verlassen kann. Denn „Auftrag“ oder „Gefälligkeit“ entstehen meist über mündliche Absprachen, ohne dass der jeweilige Begriff auch nur erwähnt wird. Wie verhindert man also, dass die Absprache später als Auftrag eingestuft werden kann?

Die Lösung für die Schule: Eine schriftliche Kenntnisnahme der Eltern, dass es sich um eine reine Gefälligkeit (keinen Auftrag!) des Lehrers handelt und sie damit rechnen müssen, dass der Lehrer die Angelegenheit evtl. auch einmal vergisst. Wenn die Eltern dies nicht akzeptieren wollen, bleibt nur die Möglichkeit, dass ein Mitschüler die Aufgabe übernimmt oder das Kind zu Hause bleibt.

Darüber hinaus sollte jede Lehrkraft sich überlegen, ob sie die Medikamentenausgabe übernehmen will. Denn sagt sie das einem Elternpaar zu, wird es schwierig, dem zweiten, dritten oder vierten dies abzuschlagen. Im schlimmsten Fall hat die Lehrkraft eine Liste mit 20 Terminen, wann sie welchem Schüler welches Medikament geben muss. Aber das ist kein rechtliches Problem.

**Mit den besten Grüßen bis zum nächsten Mal  
Ihr Günther Hoegg**

*Autor: Dr. jur. Günther Hoegg • Foto: Privat*



#### Zum Autor:

Dr. jur. Günther Hoegg, ist Jurist und seit 20 Jahren Lehrer. Im Januar 2011 ist sein Band „SchulRecht! für schulische Führungskräfte“ im Verlag Beltz erschienen.



# Im Rückspiegel: Föderalismus

Entwicklungen und Reaktionen

*In der April-Ausgabe nahm b:sl den deutschen Bildungsföderalismus unter die Lupe und trug damit zu einer längst entbrannten parteiübergreifenden Diskussion um die Zukunft des Bildungssystems bei. Zwischenzeitlich gab es weitere Wortmeldungen zu diesem Thema, von denen einige nachfolgend vorgestellt werden sollen.*

## Spaenle für Öffnung in Sachen Bildung

Bayerns Kultusminister Dr. Ludwig Spaenle solidarisierte sich unlängst mit dem Gros der Lehrkräfte, die eine bundesweite Vereinheitlichung des Bildungrahmens fordern. „Ich habe im vergangenen Jahr vorgeschlagen, dass die Länder auf der Grundlage einheitlicher Standards für Bildungsabschlüsse normierte Pools von Musteraufgaben erarbeiten. Aus diesen sollen sie jeweils ihre Prüfungen für Abitur, Mittleren Bildungsabschluss und Hauptschulabschluss zusammenstellen“, wird der Landespolitiker in der offiziellen Pressemitteilung des Ministeriums zitiert.

Gerade im Hinblick auf die allerorten geforderte berufliche Mobilität sei eine bundesweite Vereinheitlichung der Abschlüsse zwingend notwendig. Es könne nicht angehen, dass Familien darunter leiden, wenn sie von Hamburg nach München oder von Düsseldorf nach Berlin ziehen. „Wir müssen hier zugunsten der jungen Menschen in Deutschland für vergleichbare Bildungswege und Abschlüsse in allen Ländern eintreten, ohne dabei regionale Besonderheiten durch einen Zentralismus zu zerstören“, verwies er auf Anstrengungen von mehreren Bundesländern auf Initiative Bayerns, einen Pool von Musteraufgaben für Abiturprüfungen zu erstellen. Bis 2013/2014 sollen sie vorliegen.

Als radikale Abkehr vom föderalen Kurs der bundesdeutschen Bildungspolitik will der CSU-Politiker seinen Vorstoß allerdings nicht verstanden wissen und betont das Moment der direkten Teilhabe der Bevölkerung: Auf Entscheidungen über Bildungsfragen, die die Länderparlamente in jedem Land treffen, hätten die Bürger eben mehr Einfluss als auf zentrale Entscheidungen in Berlin.

## CDU-Kreisverband föderalismus-kritisch

Auch im hohen Norden regt sich zaghafte Kritik an föderalen Bildungsgrundsätzen: Der Kreisverband Pinneberg einigte sich Anfang April auf seine „Thesen zur Bildungspolitik“, mit denen sich die Regionalpolitiker für bundesweit einheitliche Schulabschlüsse einsetzen wollen. Wie auch Dr. Spaenle von der CSU in Bayern argumentieren die CDU-Politiker um Dr. Ole Schröder mit Blick auf die eingeschränkte Mobilität der Schülerschaft. „Ein Umzug in ein anderes Bundesland darf keine Nachteile für Schüler haben. Deshalb wollen wir die Schullandschaft vereinheitlichen“, so Natalina Boenigk, stellvertretende CDU-Kreisvorsitzende und Mitverfasserin des Thesenpapiers.

Ein weiteres bildungspolitisches Ziel des Kreisverbands ist die konsequente Einführung der Zweigliedrigkeit an weiterführenden Schulen und der Aufbau unterstützender Personalstrukturen an den Schulen. Verfasser und Verfechter des Thesenpapiers betonen das innovatorische

Potential ihrer Grundsatzforderungen; eine „heilige Kuh des Föderalismus“ werde damit geschlachtet, so Rainer Ute Harms, Bürgermeister von Bilsen. Auf Basis des Thesenpapiers sollen auf dem Bundesparteitag der CDU im Herbst entsprechende Anträge auf den Weg gebracht werden.

## Resolution des Bundeselternrats

### DER EINFLUSS VON SCHULLEITUNGEN UND ELTERN AUF DIE SCHULQUALITÄT

Bildungsstandards sind der Maßstab für die Qualität von Schulen. Wer länderübergreifend Bildungsstandards setzt, muss für gleiche Schulqualität in allen Ländern sorgen. Nur so ist der Anspruch aller Kinder auf gleiche Bildungschancen zu erfüllen.

Die Aufgaben der Schulleitung haben sich grundlegend gewandelt. Hatte sie noch in den 80er Jahren im Wesentlichen für den reibungslosen Ablauf beim Umsetzen von Vorgaben der Schulverwaltung zu sorgen, steht heute die Qualitätsentwicklung im Mittelpunkt. Dabei gilt: Schulqualität lässt sich nur von Schulleitungen und Eltern gemeinsam entwickeln, und beide müssen für diese anspruchsvolle Aufgabe qualifiziert werden.

Die Ausbildung zur Schulleiterin oder zum Schulleiter erfordert länderübergreifende Standards, die in einem Anforderungsprofil festzuschreiben sind. Schulleitungen brauchen eine umfassende Qualifizierung, die über die derzeit übliche Fortbildung deutlich hinausgeht. Angehende Schulleiter sollten zudem die Möglichkeit haben, ihre Eignung für den Beruf vorher zu testen.

Eltern sind die natürlichen Erziehungs- und Bildungspartner der Schulleitung. Die Schulleitung trägt die Verantwortung dafür, Eltern in die Schulentwicklung einzubinden. Die Grundlage für eine gleichberechtigte Zusammenarbeit sind professionelle Kommunikationsstrukturen. Der Bundeselternrat fordert:

- länderübergreifende Standards für die Schulleitungsausbildung
- Elternmitarbeit und Personalentwicklung als wesentliche Bausteine der Schulleitungsausbildung
- institutionalisierte Elternfortbildung
- zielorientierte Auswahlverfahren für Schulleitungen
- verpflichtende Mitwirkung der Eltern bei der Qualitätsentwicklung aller Schulen
- ein professionelles Kommunikationstraining für Eltern und Schulleitungen

Schulqualität braucht starke, gut ausgebildete Schulleitungen, die mit starken, selbstbewussten Eltern professionell zusammenarbeiten. Das führt zu einem neuen Selbstverständnis der Schule.

*Bad Hersfeld, 22. Mai 2011*

# BeltzForum

Am 11. und 12. November 2011 findet zum dritten Mal die Lehrerfortbildung BeltzForum in Hameln statt. Diesmal steht das BeltzForum unter dem Motto „Lehren und Lernen“. Namhafte Expertinnen und Experten geben Lehrerinnen und Lehrern neue Impulse für das eigene Bildungsverständnis und eine gelungene Unterrichtspraxis. Bis zu 700 Lehrkräfte werden auf dem Kongress erwartet.

Das BeltzForum ist eine Veranstaltungsreihe von Beltz und dem Studienhaus am Dom, St. Blasien. Es zeigt die aktuellen Trends der Lernforschung und Unterrichtsentwicklung und liefert viele praktische und rasch umsetzbare Beispiele für das Gelingen von Lehren und Lernen. Zu den großen Impulsthemen dieses Jahres zählen: „Positive Pädagogik. Warum ist das Glück aus unseren Schulen verschwunden?“, referiert von Olaf-Axel Burow, Professor für Allgemeine Pädagogik an der Universität Kassel. Dr. Peter Frey, Chefredakteur beim ZDF, skizziert das Wertgefüge von Jugendlichen im Umgang mit Medien. Und der berühmte Neurobiologe Prof. Gerald Hüther beschreibt auf unvergleichliche Weise, warum Begeisterung Dünger fürs Gehirn ist.

Daneben finden auf dem diesjährigen BeltzForum „Lehren und Lernen“ aber auch wieder eine Vielzahl unterschiedlicher Veranstaltungen zu schulpraktischen Fragestellungen statt: Leseförderung, Konfliktmanagement, Präsentationskompetenz, Unterrichten mit Whiteboards, Motivation durch gutes Lernklima und viele Themen mehr. Im Veranstaltungsangebot finden sich auch einige Seminare, die sich speziell an Schulleiterinnen und Schulleiter bzw. Lehrerinnen und Lehrer richten, die sich auf die Aufgabe der Schulleitung vorbereiten.

Die Teilnahme wird im Umfang von 20 Stunden als Fortbildung anerkannt. Die Bescheinigung kann mit der Rechnung beim Finanzamt eingereicht werden.

Teilnahmegebühr: 199 Euro, Gruppentarif 179 Euro (Leistungspaket: Eintrittskarten für die Vorträge und Workshops, Tagungsmappe mit Arbeitsmaterialien, Pausengetränke, Abendessen am Freitag und Imbiss am Samstag)

Nähere Informationen und Anmeldung unter [www.beltzforum.de](http://www.beltzforum.de)

# The Making of: Leadership in Education

Schwerpunktthemen der diesjährigen Konferenz in der Stadt am Jakobsweg sind die Vorstellung eines europäischen Referenzrahmens für die Aus- und Fortbildung von Schulführungskräften und Fragen der Personalentwicklung. Schulbesuche und eine kulturgeschichtliche Exkursion runden das Programm ab. Sie treffen Kollegen aus ganz Europa und entdecken Gemeinsamkeiten und neue Lösungsmöglichkeiten.

## 3. Jahreskonferenz des europäischen Comenius Schulleitungsnetzwerks

Die 3. Jahreskonferenz des europäischen Comenius Schulleitungsnetzwerks findet in León, Spanien, vom 19. bis zum 22. Oktober 2011 statt. Mehr unter [www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)

# DAPF-Veranstaltungen

Die TU Dortmund bietet über ihre Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte (DAPF) halbjährlich ein attraktives Seminarprogramm für (stellvertretende) Schulleiterinnen und Schulleiter sowie Lehrerinnen und Lehrer mit Interesse an Leitungsaufgaben. Das aktuelle Fortbildungsprogramm mit Hinweisen zu den Inhalten sowie zur Organisation und Anmeldung finden Sie im Internet unter [www.dapf.tu-dortmund.de](http://www.dapf.tu-dortmund.de).

Zudem möchte die DAPF bereits jetzt auf ihren 5. Fortbildungskongress „Handwerkszeug für Schulleitung“ am 12. Mai 2012 in Dortmund hinweisen. Nähere Informationen zu den Inhalten sowie zur Organisation und Anmeldung finden Sie in Kürze auf der DAPF-Homepage.

*Ansprechpartner:* Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte (DAPF), Dr. Jörg Teichert oder Svenja Neumann  
Tel.: (0231) 755 6621, E-Mail: [dapf@tu-dortmund.de](mailto:dapf@tu-dortmund.de)

## 5. Fortbildungskongress „Handwerkszeug für Schulleitung“

Termin: 12. Mai 2012  
Ort: Dortmund

# Lesestoff – Informationen für Schulleitungen

## Herausforderung Bildungsgerechtigkeit



„Zum fairen Umgang mit dem Leistungsprinzip“, diesen schönen Untertitel trägt das von der Stiftung der Deutschen Wirtschaft herausgegebene Bändchen „Herausforderung Bildungsgerechtigkeit“. Und tatsächlich widmet sich die Textsammlung nicht vordergründig Fragen von Elitenförderung und Effizienzmaximierung, sondern rückt Problemfelder sozial gerechten Bildungshandelns in den Fokus und stellt ihnen substantielle Analysen und Lösungsansätze gegenüber.

Spannend, vor allem aus pädagogischer Sicht, ist die vielfach wirtschaftstheoretisch geprägte Perspektive auf Bildungsfragen – ein lohnenswerter Blick über den Tellerrand also, auch oder gerade für Schulleitungen.

**Ingo Kramer (Hrsg.): Herausforderung Bildungsgerechtigkeit. Zum fairen Umgang mit dem Leistungsprinzip. Erschienen bei Murmann, ISBN 978-3-86774-137-8, 1. Auflage 2011. 132 Seiten. Gebundene Ausgabe. 19,90 EUR.**

## Erfolgreiche Elternarbeit



Die beliebte „99 Tipps“-Reihe aus dem Hause Cornelsen kommt traditionell direkt zur Sache. Diesen leserfreundlichen und praxisnahen Ansatz wählt auch „Erfolgreiche Elternarbeit“ von Martin Kohn. In 99 meist halbseitigen Texthappen werden konkrete Impulse für die Elternarbeit gegeben, die zur unmittelbaren Praxisumsetzung anregen. Eine lose Ansammlung von spontanen Eingebungen ist der Band jedoch nicht: Strukturiert in thematische

Blöcke spannt Kohn den Bogen von Kommunikationsmodellen bis hin zu den rechtlichen Aspekten von Elternabenden. Der etwas stenographische Stil täuscht also: Informiert wird hier umfassend, daneben gewährleisten Querverweise eine ebenso engmaschige wie ganzheitliche Wissensvermittlung.

**Martin Kohn: 99 Tipps. Erfolgreiche Elternarbeit. Erschienen bei Cornelsen Scriptor, 978-3589232062, 1. Auflage 2011. 144 Seiten. Broschiert. 15,50 EUR.**

## Strategien gegen Cyber-Mobbing



Viel Zeit lässt sich Karl Dambach zu Beginn seines Buches „Wenn Schüler im Internet mobben“. Zwar erhält man so keine strategische Sofort-Unterstützung, erfährt jedoch in zahlreichen Einzelfall-Miniaturen, wie sich Mobbing-Opfer fühlen und wie ihre Situation eigentlich entsteht. „Wenn Schüler im Internet mobben“ schärft den Blick und sensibilisiert für die Mechanismen der Ausgrenzung, so dass man im

Notfall effektiv helfen kann. Speziell Lehrern eröffnet Dambach Möglichkeiten, die oftmals versteckten Mobbing-Prozesse in der eigenen Schulkasse transparent zu machen – Fragebögen, Soziogramme und Hinweise zur Feedback-Kultur komplettieren diesen empathischen Blick auf ein ebenso neues wie schwerwiegendes gesellschaftliches Problem.

**Karl E. Dambach: Wenn Schüler im Internet mobben. Präventions- und Interventionsstrategien gegen Cyber-Bullying. Erschienen bei Reinhardt, ISBN 978-3-497-02209-0, 1. Auflage 2011. 122 Seiten. Broschiert. 14,90 EUR.**

## Durchatmen

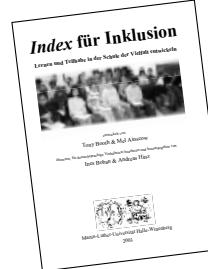


Eine wahre Schatztruhe an Ideen für den Umgang mit der wertvollsten Ressource, nämlich Zeit, stellt „Zeitmanagement Crashkurs“ von Alexander Pauly dar. Legt der Titel noch einen schnell goutierbaren Schmalspur-Workshop nahe, wird beim Lesen rasch deutlich, dass der Autor eine ganze Reihe wertvoller Hinweise geben und letztlich gar völlig neue Perspektiven auf das Thema eröffnen kann.

Auf der Grundlage von Fragebögen zur Selbstevaluation kann der Leser seinen eigenen Arbeitstypus bestimmen und in der Folge von Paulys passend zugeschnittenen Tipps profitieren – und davon gibt es eine ganze Menge. Zweimal lesen ist hier also nicht nur Pflicht, sondern auch lehrreiches Vergnügen.

**Alexander Pauly: Zeitmanagement Crashkurs! Erschienen bei Cornelsen, ISBN 978-3589238514, 1. Auflage 2011. 129 Seiten. Broschiert. 12,95 EUR.**

## Inklusion in der Praxis



Es fällt bereits schwer genug, überhaupt eine genaue Definition des Begriffs „Inklusion“ zu geben; wie soll das Konzept dann überhaupt erst in die Praxis umgesetzt werden? Ein Grundlagen-Text liefert jetzt wertvolle und sehr konkrete Hilfestellungen. Er befasst sich mit dem „Index für Inklusion“, einer Zusammenstellung von Schlüsselkonzepten und Materialien, die den Begriff „Inklusion“ wissenschaftlich umreißen. Ines Boban und Andreas Hinz haben mit ihrer Übertragung des englischen Originaltexts diese fundamentale Konzeptionierung des Inklusionsbegriff deutschen Lesern zugänglich gemacht – ihr „Index für Inklusion“ ist im Netz als kostenloser Download erhältlich.

**Ines Boban, Andreas Hinz (Hrsg.): Index für Inklusion. Lernen und Teilhabe in der Schule der Vielfalt entwickeln. Gartis-Download, z.B. über [www.inklusionspaedagogik.de](http://www.inklusionspaedagogik.de)**

# „Schule mit Migrationshintergrund“

Ein aktueller Sammelband stellt neue Ansätze der Sprachförderung vor

*Spätestens seit der Berichterstattung über die Rütli-Schule steht der Ausdruck „hoher Ausländeranteil“ stellvertretend für niedrige Lernstandards und ein hohes Gewaltpotential. Tatsächlich sind Jugendliche aus Migrantfamilien in Haupt- und Sonderschulen überdurchschnittlich häufig vertreten. Aber der Migrationshintergrund von Schülern kann auch eine Chance sein – wenn Schulen flexibel und kreativ auf die unterschiedlichen Lernbedürfnisse eingehen! Der neue Sammelband „Schule mit Migrationshintergrund“ bringt Beispiele.*

**S**ind die Kinder türkischer Einwanderer in anderen Ländern klüger als in Deutschland?“ Mit dieser rhetorischen Frage überschreiben die Autoren Wilmes, Schneider und Crul ihren Beitrag in dem gerade erschienenen Sammelband „Schule mit Migrationshintergrund“. Sie stellen die Ergebnisse einer Studie von 2008 vor, mit der der Bildungserfolg von Migranten in den verschiedenen europäischen Ländern verglichen wurden. Im Rahmen von TIES (The Integration of the European Second generation) wurden fast 10 000 Jugendliche befragt, deren Eltern aus der Türkei, Marokko und dem ehemaligen Jugoslawien eingewandert waren. Die Ergebnisse stellen dem deutschen Schulsystem ein schlechtes Zeugnis aus: Während in Österreich immerhin 15 Prozent einen Universitätsabschluss erwerben, in den Niederlanden sogar 26, sind es in Deutschland nur 3 Prozent – weniger als in jedem anderen untersuchten Land.

Überdurchschnittlich groß ist in Deutschland auch die Gruppe der „Early School Leavers“, die entweder die Schule abgebrochen oder keine berufliche Qualifikation erworben haben. Unter den Kindern türkischer Eltern lag er bei erschreckenden 33 Prozent. Obwohl der internationale Vergleich von Bildungssystemen schwierig ist, ein wesentliches Ergebnis von TIES lässt sich kaum bestreiten: Anderswo gelingt es besser, die Potenziale von Migrantenkinder zu fördern.

## Schlüsselrolle der „Bildungssprache“

Was tun? Im Rahmen des länderübergreifenden FÖRMIG-Programms (Förderung von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund) haben sieben „Modellschulen“ aus fünf Bundesländern begonnen, mit neuen Formen des „kultursensiblen“ Unterrichts und der Elternarbeit zu experimentieren. Ausgangspunkt war die Überlegung, dass die Beherrschung der „Bildungssprache“ über den Schulerfolg entscheidet. Dieser Begriff zielt auf die sprachlichen Kompetenzen, mit denen in den Bildungseinrichtungen gelehrt und gelernt wird, und die sozusagen als „Fachsprache“ vermittelt werden müssen. Frühförderung in den Kindergärten allein reicht dazu nicht aus. Der aktive und passive Gebrauch der Bildungssprache muss fortwährend und auch fächerübergreifend geübt werden.

Für die Lehrer, besonders für solche mit mathematisch-naturwissenschaftlichen Fächern, bedeutet das, dass sie neben inhaltlichen Kenntnissen immer auch Begriffe und Wortschatz vermitteln. So wird im Physikunterricht nicht einfach „Magnetismus“ behandelt, sondern auch der Gebrauch von Ausdrücken wie „Anziehung“ und „Abstoßung“ und der richtige Gebrauch der entsprechenden Verben trainiert. Im Idealfall wird so jeder Unterricht zum Sprachunterricht.

Damit der „sprachsensible Fachunterricht“ gelingt, müssen Lehrkräfte fächerübergreifend zusammenarbeiten. In den Modellschulen benutzten daher alle Lehrer einer Jahrgangsstufe die gleichen Methoden, verwendeten beispielsweise konsequent Flip-Charts, wenn sie neue Begriffe einführten. Andere Schulen führten „Fachglossare“ ein, auf denen wichtige Begriffe und ihre richtige Verwendung aufgeführt sind. „Sprachkoordinatoren“ organisierten regelmäßige Treffen, in denen über die Maßnahmen beraten wurde.

Bereits 1994 experimentierte eine Berliner Grundschule mit jahrgangsübergreifenden Lerngruppen. Schüler der 1. und 2. Klasse, später auch der 3. und 4. Klasse, wurden gemeinsam unterrichtet, um gezielter auf ihre unterschiedlichen kulturellen Hintergründe und sprachlichen Fähigkeiten einzugehen. Ein wichtiger Vorteil: Beim gemeinsamen Lernen übernehmen jüngere Kinder viele Verhaltensweisen der älteren und die Lern- und Arbeitsatmosphäre wird besser.

Als besonders effektiv hat sich außerdem eine Elternarbeit erwiesen, die gezielt auf Migranten zugeht. Hier gilt es, durch möglichst niedrigschwellige Angebote Berührungsängste abzubauen, etwa durch „Elterncafés“ oder deutsch- und muttersprachliche „Vorlese-Nachmitten“ mit Beteiligung der Mütter und Väter.

## Lehrkräfte müssen sensibilisiert werden

Schwieriger als solche organisatorischen und didaktischen Maßnahmen ist es, bei den Lehrkräften das Bewusstsein für die besondere Situation von Migrantenkinder zu wecken. Aber es lohnt sich – auch weil sozial-psychologische Untersuchungen belegen, dass niedrige Erwartungen auf Migrantenkinder fatal, nämlich im Sinne einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung wirken. Übereinstimmend berichten die vorgestellten Schulen, dass nicht nur die Einwandererkinder, sondern alle Schüler von ihren Anstrengungen profitieren – sei es, weil auch Schüler ohne Migrationshintergrund Defizite in der „Bildungssprache“ aufweisen, sei es, weil die Lern- und Unterrichtsatmosphäre insgesamt besser wird.

Pädagogischer Handlungsbedarf besteht seit langem. Bereits jetzt stammt mehr als die Hälfte aller Schüler aus Familien mit einer Migrationsgeschichte. In den nächsten Jahren werden es noch mehr werden. Die deutschen Schulen müssen sich darauf einstellen, dass ihrer Schülerschaft diverser geworden ist. „Schule mit Migrationshintergrund“ liefert viele Anregungen, wie das gehen kann.

Autor: Matthias Becker

Ursula Neumann, Jens Schneider (Hrsg.): *Schule mit Migrationshintergrund*. Im Auftrag der Heinrich-Böll-Stiftung. Erschienen bei Waxmann, ISBN 978-3-8309-2466-1. 1. Auflage 2011. 308 Seiten. Broschiert. 24,90 EUR.



**Baden-Württemberg**

VSL Vereinigung von Schulleiterinnen und Schulleitern in Baden-Württemberg e.V.  
c/o Fünf Freunde  
Osnabrücker Straße 7  
10589 Berlin  
T: (030) 20454884 F: (030) 20455134  
geschaefsstelle@vsl-bw.de  
www.vsl-bw.de

**Bayern**

Bayerischer Schulleitungsverband e.V.  
Geschäftsführer Siegfried Wohlmann  
Bayernstr. 4a  
92318 Neumarkt in der Oberpfalz  
T: (09181) 510206 F: (09181) 461270  
siewoh@t-online.de  
www.bsv-bayern.info

**Berlin**

Interessenverband Berliner Schulleitungen e.V.  
Helmut Kohlmeyer  
Lily-Braun-Str. 101  
12619 Berlin  
T/F: (030) 9715832  
service@ibs-verband.de

**Brandenburg, Bremen, Thüringen**

Momentan kein Landesverband,  
bitte wenden Sie sich an die  
ASD-Geschäftsstelle  
Osnabrücker Straße 7  
10589 Berlin  
kontakt@schulleitungsverbaende.de

**Hamburg**

VHS Verband Hamburger Schulleitungen e.V.  
Gudrun Wolters-Vogeler  
Schule Lange Striepen  
Lange Striepen 51  
21147 Hamburg  
T: (040) 79719810 F: (040) 79719848  
g.wolters@gmx.de  
www.vhs-ev.de

**Hessen**

Interessenverband Hessischer Schulleiterinnen und Schulleiter e.V.  
Cornelia Doebel  
Akazienweg 6  
63163 Neu-Isenburg  
T: (06102) 836520  
ihs-geschaefsstelle@arcor.de  
www.ihs-hessen.de

**Mecklenburg-Vorpommern**

Schulleitungsvereinigung Mecklenburg-Vorpommern e.V.  
Heike Walter  
Regionale Schule mit Grundschule Bernitt  
Schulstr. 7  
18249 Bernitt  
T/F: (038464) 20250  
heikewalter@yahoo.de  
www.slmv.de

**Niedersachsen**

Schulleitungsverband Niedersachsen e.V.  
Bödeker Str. 7  
30161 Hannover  
T: (0511) 6005635 F: (0511) 6005636  
E-Mail über das Kontaktformular des SLVN auf dessen Homepage  
www.slvn.de

**Nordrhein-Westfalen**

Schulleitungsvereinigung Nordrhein-Westfalen e.V.  
Geschäftsstelle der SLV NRW  
c/o Fünf Freunde  
Osnabrücker Straße 7  
10589 Berlin  
T: (030) 20454884 F: (030) 20455134  
geschaefsstelle@slv-nrw.de  
www.slv-nrw.de

**Rheinland-Pfalz**

Schulleitungsverband Rheinland-Pfalz e.V.  
Christl Pfirrmann-Ott  
Am Gartenberg 347  
76149 Karlsruhe  
T: (0721) 7819987  
SVR.Info@svr-rlp.de  
www.svr-rlp.de

**Saarland**

Vereinigung Saarländischer Schulleiter e.V.  
Arno Heinz  
Kohlweg 28  
66123 Saarbrücken  
T: (06821) 98240 (d.)  
aheinz.sb@t-online.de

**Sachsen**

Sächsischer Schulleitungsverband e.V.  
Lutz Jacob  
Pestalozzi-MS-Meissen  
Pestalozzistraße 3  
01662 Meißen  
T: (03521) 732440 F: (03521) 711646

**Sachsen-Anhalt**

Schulleitungsverband Sachsen-Anhalt e.V.  
Margitta Behrens  
Grundschule Am Glacis  
W.-Külz-Str. 1  
39108 Magdeburg  
T & F: (0391) 7335871  
info@gs-amglacis.de  
www.slv-st.de

**Schleswig-Holstein**

Schulleitungsverband Schleswig-Holstein e.V.  
Klaus-Ingo Marquardt  
Pommernweg 33  
24582 Wattenbek  
T: (04322) 2362 F: (04322) 888922  
kimarquardt@slvsh.de  
www.slvsh.de

**Die nächste Ausgabe**  
erscheint im Oktober 2011



**b:sl**  
Beruf : Schulleitung

04/11

Titelthemen:

## Partizipative Schule

## Schulausstattung

Dies sind die Themen, die wir in der nächsten Ausgabe Ihres Fachmagazins beleuchten wollen.

Redaktions- und Anzeigenschluss:  
1. September 2011.

**Impressum:** **b:sl - Beruf : Schulleitung, ISSN Nr. 977-1865-3391**  
**Herausgeber:** ASD Allgemeiner Schulleitungsverband Deutschlands e. V.

**Vorsitzender:** Rainer Stegmaier  
Fünf Freunde Werbeagentur UG (haftungsbeschränkt), Osnabrücker Straße 7, 10589 Berlin  
Telefon: (030) 20 45 48 84, Telefax: (030) 20 45 51 34, eMail: info@beruf-schulleitung.de  
Walter Rossow (V.i.S.d.P.), Sabine Kauffeld, Michael Smosarski, Wolfgang Gruhn  
Marketing Services Gärtner, Henry Gärtner, Orffstraße 5, 41564 Kaarst, Tel.: (0 21 31) 742 32 33,  
Fax: (0 21 31) 742 32 33, E-Mail: anzeigen@beruf-schulleitung.de, www.beruf-schulleitung.de  
Einzelheft 5,60 €; zzgl. 0,95 € Versandkosten. Jahresvorzugspreis: 19,20 €  
(inkl. Versandkosten) jeweils inkl. Mwst.

# SCHÜLERWETTBEWERB ZUR POLITISCHEN BILDUNG 2011 >>

## Themen sind unter anderem:

- » Soziales Projekt – soziale Dienste
- » Politische Symbole – nur Mode-Akzent?
- » Wir befragen Zeitzeugen
- » Dein Auftritt im Internet
- » Kulturelle Integration bei uns
- » Politik brandaktuell – das freie Thema

**Mitmachen** können alle Klassen/Kurse der Stufen 5 bis 11 (in beruflichen Schulen auch Stufe 12).

Die Schülerinnen und Schüler sollen dabei Eigeninitiative entwickeln, die Lehrkräfte sich auf eine Hilfestellung beschränken.

## Stolze 500 Gewinne:

z.B. zehn einwöchige Klassenfahrten u.a. nach Paris, Prag, Berlin und München – eine Woche volles Programm inklusive Unterkunft und Verpflegung!  
Außerdem gibt es Geldprämien bis zu 1.500 Euro, Sach- und Sonderpreise.



Bundeszentrale für  
politische Bildung



Mit reizvollen Themen, klar gegliederten Projekten und attraktiven Preisen hilft Ihnen der **Schülerwettbewerb der Bundeszentrale für politische Bildung / bpb**, Ihre Schülerinnen und Schüler zu motivieren.

In Politik, Geschichte, Wirtschaft, Deutsch, Kunst, Religion, Philosophie, Ethik und anderen Fächern können Klassen, Kurse oder Arbeitsgemeinschaften ein Unterrichtsprojekt bearbeiten.

Dabei geht es darum, zu recherchieren, zu argumentieren und (in einer bestimmten Form) zu präsentieren. Auch Gruppenarbeiten sind möglich. Alle Informationen ab Juli unter [www.schuelerwettbewerb.de](http://www.schuelerwettbewerb.de)

Die Wettbewerbshefte sind kostenlos im Klassensatz zu bestellen unter [www.schuelerwettbewerb.de/bestellung](http://www.schuelerwettbewerb.de/bestellung) oder per Post:  
**Schülerwettbewerb der bpb**  
Postfach 2345, 53013 Bonn

# DIE GRÖNSTEN VOLLFARBDRUCKER ALLER ZEITEN.



MIT DEN NEUEN RICOH COMCOLOR DRUCKERN KÖNNEN SIE IHRE WELTBUCHSTÄTTE DRUCKEN, KOPieren UND SCANNEN. DANN DANK DER INNOVATIVEN TECHNIKEN VON RICOH SIE KOMMEN AUF SCHÄDLICHE TONER. PROFITIEREN SIE JETZT VON NIEDRIGEN KOSTEN UND KOMPAKTER UND WELTWEITER AGILITÄT. ERKENNEN SIE SICH SELBST. AM BESTEN IN EINER RICHO-PRÄSENTATION. JETZT UNTERNEHMEN AUF WWW.RICOH.COM/COMCOLOR.DE ODER ENTSCHEIDEN SIE AUF UNSERER HOTLINE: 040 532 861 87

SEIEN SIE MIT DER RICOH COMCOLOR DRUCKER:

- **UMWELTFREUNDLICH:** DANK INNOVATIVER TONIKOFORCE KÖNNEN TONERKARTUSCHEN UND SODA DRUCKER EINFACH UMWELTBEGÄNDERT
- **LEISTUNGSFÄHIG:** MIT DER WÄHLUNG VON 100% KÜNSTLICHER TONER SIE RICOH COMCOLOR DRUCKER SIND SICHERSTELLT, DASS SIE GROSSEN DRUCKER
- **PRODUKTIV UND VIELSÄFTIG:** MIT 45 ZU 150 Seiten pro Minuten VIEL WERKZEUG FÜR ALLES, UNTERSTÜTZT SMARTEBEDRIEFS, E-PRINTERING UND MOBILER DRUCK

**RICOH**

**ComColor**  
www.ricoh.com/comcolor