20.09.2014

Klaus-Peter Börtzler (GEW Berlin):
Das PPP-Projekt „School Turnaround“ – eine Wende für Berliner Schulen?

Kinder brauchen Zuwendung.

- **Bedürfnisse wie das Geltungs- und Zugehörigkeitsbedürfnis von Kindern brauchen eine wirksame Befriedigung.**

- **Kinder, deren Geltungs- und Zugehörigkeitsbedürfnisse befriedigt werden, entwickeln eine größere Lernbereitschaft.**

Prof. Dr. Rainer Dollase, Universität Bielefeld, Abteilung Psychologie

Zuwendung braucht Zeit.

- **Eine gewisse Qualität in der Beziehung stellt sich nur ein, wenn man genügend Zeit für das Individuum aufwendet.**
- **Es muss mehr Zeit für das einzelne Kind übrig bleiben, individuelle Aufmerksamkeit muss auch in Institutionen möglich sein.**

Prof. Dr. Rainer Dollase, Universität Bielefeld, A[illegible]g Psychologie

Do., 09.10.,18.00 h, hier!

„School Turnaround – Berliner Schulen starten durch“

Wikipedia:

„Ein **Turnaround** (Richtungsänderung, Umschwung, Herkunft von engl.: *turn around*) ist im weitesten Sinne jedwede **Umkehr**.
In der Regel ist eine Umkehr ins Positive gemeint, ***das Umkehren einer Abschwungsituation in eine Aufschwungsituation*, am häufigsten bezogen auf die Gewinn- und Umsatzsituation bei einzelnen Unternehmen**.
Mitunter wird der Begriff auch auf Märkte oder Volkswirtschaften bezogen.“

School Turnaround: die Hintergrundmelodie

- ...tiefgreifender gesellschaftlicher **Wandel**...
- ...der **Staat nicht allein**...
- ...staatliche Institutionen, **unternehmerische Initiative** und **zivilgesellschaftliches Engagement...**
- ...gemeinsam die **Herausforderungen** ...
- ...**Reformen** für eine **nachhaltige Zukunft**...
- **...**durch **Führung** und **Verantwortung...**

Der Refrain der neoliberalen Umgestaltung

School Turnaround: die Hintergrundmelodie

„Die Bertelsmann Stiftung versteht sich als Förderin des gesellschaftlichen **Wandels** und unterstützt das Ziel einer **zukunftsfähigen Gesellschaft**.

Gemeinsam mit **Partnern** aus allen gesellschaftlichen Bereichen will die Stiftung frühzeitig **Herausforderungen** und **Probleme** unseres **Gemeinwohls** identifizieren sowie exemplarische **Lösungsmodelle** entwickeln und verwirklichen.

In ihrer Projektarbeit folgt die Bertelsmann Stiftung der Überzeugung des Stifters **Reinhard Mohn**, dass die **Prinzipien unternehmerischen Handelns** zum Aufbau einer **zukunftsfähigen Gesellschaft** beitragen können.“

School Turnaround: die Hintergrundmelodie

Vodafone Stiftung Deutschland

Thomas Ellerbeck, Vorsitzender des Beirates der Vodafone Stiftung Deutschland

"Mit **Teach First Deutschland** unterstützt die Vodafone Stiftung hoch motivierte Menschen aus unterschiedlichen Berufsfeldern, die aktiv **Verantwortung für die Gesellschaft** übernehmen. (…)

Stiftungen und Unternehmen können durch ihr finanzielles Engagement diese Initiativen befördern.

Denn nur eine **aktive Verantwortungsgemeinschaft von Bürgern, Staat, Stiftungen und Unternehmen** kann die **großen Herausforderungen der Zukunft gemeinsam meistern.**

Teach First Deutschland ist ein **Investment in die Zukunft**."

Vodafone Stiftung Deutschland

Beispiel Vodafone Stiftung & Teach First

School Turnaround: die Hintergrundmelodie

„**Christof Bosch engagiert sich mit einer der größten privaten Stiftungen für bessere Bildungswege in Deutschland.** (…)
Am deutschen Schulsystem lässt er im *stern*-Interview kein gutes Haar.

Christof Bosch hat das deutsche Schulsystem massiv kritisiert. Die **verkrustete Kultusbürokratie** erschwere **wirkliche Reformen**, sie enge Schulen ein wie eine "**Zwangsjacke**" und ein "**Korsett**", sagte der Kurator der **Bosch-Stiftung, die sich vor allem für Bildung engagiert**, in der neuen, am Donnerstag erscheinenden Ausgabe des *stern*. (*stern*-Artikel aus Heft 27/2009)

Beispiel Robert Bosch Stiftung

School Turnaround: die Hintergrundmelodie

Studie von McKinsey & Company im Auftrag der Robert Bosch Stiftung (2009):

Zukunftsfähig durch Bildung.
Die Qualifizierungsinitiative für Deutschland

„Der Schulleiter wandelt sich vom »obersten Pädagogen« zum **Unternehmensführer**.

Die Reform des **»Unternehmens« Schule** ist ohne eine entsprechende Professionalisierung seiner Leitung nicht erfolgreich durchzuführen.“

Kommission der Europäischen Gemeinschaften

„2.4. Unterstützung für Schulen und Lehrer

Schulen sollten Unterstützung und Anreize geboten werden, um sie so zu ermutigen, **Aktionen und Programme zur Vermittlung unternehmerischen Denkens und Handelns einzuführen**.

Die **Behörden** sollten die Initiative ergreifen und in den Schulen sowie **bei Schulleitern und Lehrern für die Erziehung zu unternehmerischem Denken und Handeln werben**.

Private Akteure (Unternehmensverbände, Firmen, Unternehmer, Unternehmensberater usw.) werden stärker in das Bildungswesen einbezogen, sowohl durch **Sponsoring besonderer Initiativen** als auch durch **direkte Beteiligung am Unterricht, etwa als Mentoren**."

Umsetzung des Lissabon-Programms der Gemeinschaft:
Förderung des Unternehmergeistes in Unterricht und Bildung; 13.02.2006

School Turnaround: die Hintergrundmelodie

„Schulen brauchen **neue Partner,** damit sie auch angesichts der **Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels** ihrem Bildungs- und Erziehungsauftrag gerecht werden können.

Neben Elternvereinen, **Kooperationsprojekten zwischen Schule und Wirtschaft** sowie **Vereinen** mit speziellen Angeboten (z.B. Lese**partner**, Bildungs**partner**, Senior**partner**) ist eine Vielzahl von **Bürgerinnen und Bürgern**, **Wirtschaftsunternehmen** und kulturellen Einrichtungen zum **freiwilligen Engagement** für die Schule bereit.“

Pressemitteilung der Senatskanzlei vom 16.06.2009

School Turnaround: die Hintergrundmelodie

„Es bestehen weiterhin **große Herausforderungen**, die **gemeinsam** gemeistert werden müssen. (...)

Die Voraussetzung, um **gemeinsam** in den kommenden Jahren **weiterhin gute und erfolgreiche Arbeit** leisten zu können, ist daher ein **vernünftiges und durchdachtes Personalabbaukonzept.** (...)

Vier Fünftel aller bis 2020 freiwerdenden Stellen können **uneingeschränkt** nachbesetzt werden.“

Senatorin Scheeres in ihrer Rede am 27.09.2013

Der Beginn: „Transatlantic Dialogue on School Turnaround“

„Die **Robert Bosch Stiftung** hat im Herbst 2011 eine Delegation der Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft und weitere wichtige Akteure im deutschen Bildungssystem zu einer **Konferenz in New York** eingeladen.

Vor allem mit Vertretern der dortigen Bildungsverwaltung, dem **New York City Department of Education**, konnten Reformbemühungen sowie **Strategien der Schulwende (»School Turnaround«)** diskutiert werden.“

Teilnehmer/innen:

- verschiedene Schulleiter/innen,
- leitende Beamte aus SenBJW
- Referatsleiter, Schulaufsicht Mitte
- Prof. Jürgen Baumert, Max Planck Institut für Bildungsforschung
- Wissenschaftliche Mitarbeiter ISQ
- Senior Researcher Schulische Bildung, Institut der Deutschen Wirtschaft Köln
- Gründerin & Geschäftsführerin Teach First

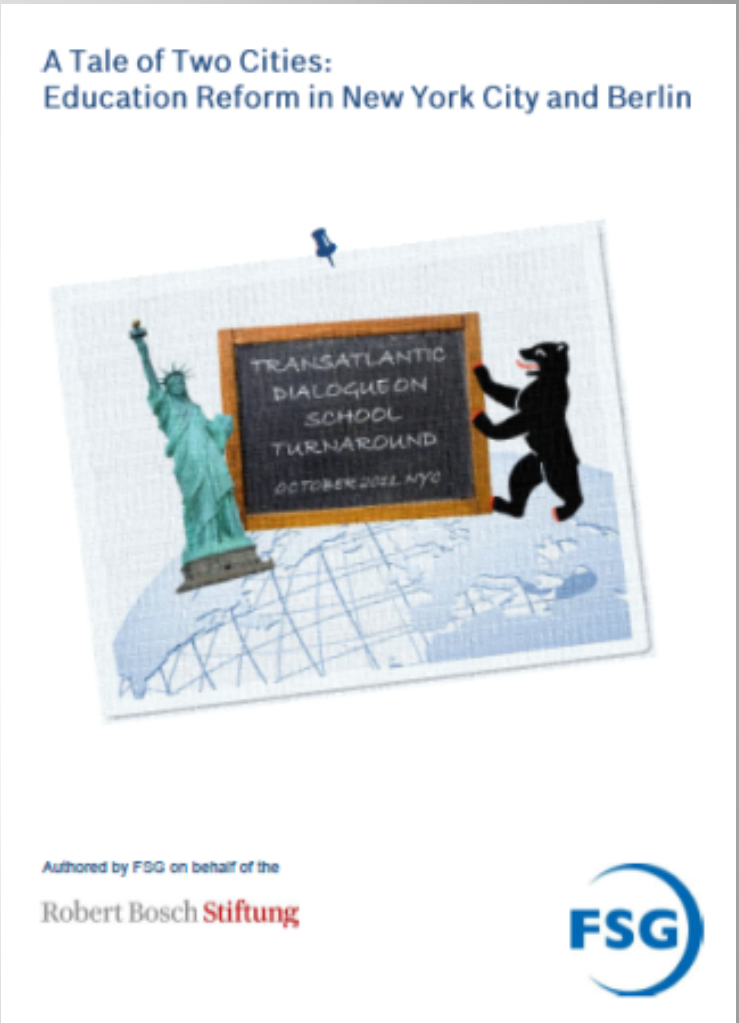
u.a.

Konferenz in NYC, Oktober 2011

Der Beginn: „Transatlantic Dialogue on School Turnaround“

„Als ein Ergebnis der Konferenz will die **Berliner Senatsverwaltung** im nächsten Jahr **gemeinsam** mit der **Robert Bosch Stiftung** ein **Programm für Schulen in kritischer Lage initiieren**.

Die Erkenntnisse aus diesem Projekt können **für Schulen in ganz Deutschland richtungsweisend** sein, die vor ähnlichen **Herausforderungen** stehen.“



Konferenz in NYC, Oktober 2011

PPP-Projekt „School Turnaround“ Berlin

„School Turnaround: Konkrete Hilfen für Schulen in schwieriger Lage

Bildungssenatorin Sandra Scheeres und Frau **Dr. Ingrid Hamm, Geschäftsführerin der Robert Bosch Stiftung**, starteten heute das **gemeinsame Projekt „School Turnaround – Berliner Schulen starten durch“**.

An diesem Projekt nehmen **zehn Schulen** teil, die angesichts der **großen Herausforderungen in sozialen Brennpunkten** an die **Grenzen ihrer Handlungsfähigkeit** gelangt sind.“

SenBJW-Pressemitteilung, Berlin, den 12.03.2013

PPP-Projekt „School Turnaround“ Berlin

„An dem Projekt nehmen **sieben Integrierte Sekundarschulen** und **drei Grundschulen** teil, die in sozialen Brennpunkten **in fünf Berliner Bezirken** liegen.
Die Schulen wurden in Abstimmung mit der regionalen Schulaufsicht und den Bezirksstadträtinnen und -räten ausgewählt.

Zu den **Auswahlkriterien** gehörten u.a.

geringe Anmeldezahlen,
geringe Lernbereitschaft und
hohe Fehlquoten der Schülerinnen und Schüler,
hohe Schulabbruchquote,
schwache Leistungsergebnisse und Schulabschlüsse und
hoher Unterrichtsausfall.

PPP-Projekt „School Turnaround“ Berlin

„Ziel ist, **für zehn Projektschulen in schwieriger Lage passgenaue Unterstützungsmaßnahmen zu entwickeln**. Dadurch sollen die jeweiligen Schulen gezielt diejenigen Bereiche der Schulentwicklung angehen, in denen Verbesserungen erforderlich sind.

School Turnaround steht für eine **auf die Einzelschule abgestimmte und professionelle Intervention.** Mit Unterstützung der regionalen Schulaufsicht, dem Bezirk und den **Projektpartnern** sollen die Schulen positive Veränderungen anstoßen, die unter anderem **für höhere Anmeldezahlen, weniger Unterrichtsausfälle und bessere Abschlüsse** sorgen.“

SenBJW-Pressemitteilung, Berlin, den 12.03.2013

PPP-Projekt „School Turnaround“ Berlin

In das Gemeinschaftsprojekt flossen **Erfahrungen aus New York City, England und den Niederlanden** ein, wo **School Turnaround bereits systematisch und erfolgreich durchgeführt wird**.

Für das **zweieinhalbjährige Projekt** stehen insgesamt **eine Million Euro** zur Verfügung.

PPP-Projekt „School Turnaround“ Berlin

„Dr. Ingrid Hamm, Geschäftsführerin der Robert Bosch Stiftung:

„Jeder junge Mensch hat eine **faire Chance** verdient. Wenn sich aber soziale und ökonomische Probleme an einer Schule ballen, kann diese ihre Schüler nicht optimal fördern.
Unter anderem in New York haben wir gesehen, wie man solchen Schulen wirksam helfen kann.
Jetzt gilt es diese Erfahrungen auf Berlin zu übertragen.“ “

PPP-Projekt „School Turnaround“ Berlin

„Für die **Koordination** des Projekts wird eine **Geschäftsstelle** eingerichtet, die für die **Leitung** und die **operative Umsetzung des Projekts** verantwortlich ist. Sie **steuert** die Maßnahmen an den zehn Projektschulen und **koordiniert** die Zusammenarbeit mit der Robert Bosch Stiftung und der Senatsbildungsverwaltung.“

PPP-Projekt „School Turnaround“ Berlin

„Das Projekt wird fortlaufend auf seine **Wirksamkeit** überprüft und in seinen Strukturen und Maßnahmen basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen angepasst und verändert.

Eine **wissenschaftliche Begleitung** wird die Projektteilnehmer mit methodischen Empfehlungen von Beginn an unterstützen.

Damit entsteht in **Berlin** ein **Modell für School Turnaround**, das **Vorbild für andere deutsche Großstädte** sein kann.“

R. Bosch Stiftung: Benachteiligungen und Herausforderungen

„Viele Schulen in den sozialen Brennpunkten deutscher Großstädte stehen vor **enormen Herausforderungen.**

In Berlin etwa sind mehr als ein Drittel der schulpflichtigen Kinder den bekannten **Risikolagen** (ökonomisches, soziales oder bildungsbezogenes Risiko) ausgesetzt.

Ihre Bildungs- und Lebenschancen verschlechtern sich erheblich, wenn diese **Benachteiligungen** nicht durch gute Bildungsangebote ausgeglichen werden können oder die Kinder und Jugendlichen gar Schulen besuchen, die als **»umfeldbedingte Krisenschulen« (Failing Schools)** in Ballungszentren wie Berlin **ihrem Auftrag nicht mehr gerecht werden**.“

Robert Bosch Stiftung: Zusammenspiel aller Akteure

„Das Berliner Schulsystem steht vor einer anspruchsvollen Aufgabe. Wirksame Reformen und innovative Veränderungen können **nur im Zusammenspiel aller Akteure** gelingen.
Mit Blick auf die besonderen Ansprüche einer sozial stark geforderten Schülerschaft ist ein wichtiger Ansatzpunkt **die Auseinandersetzung mit denjenigen Schulen, die über längere Zeit ihrem Auftrag nicht gerecht werden.“**

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

„Da **New York** und **Berlin** vor **vergleichbaren Herausforderungen** stehen und daher ähnliche Veränderungen anstreben, ist die Robert Bosch Stiftung der Überzeugung, dass die beiden Städte viel voneinander lernen können.

Zudem **ist New York bei einigen wichtigen Reformen wie Schulautonomie, Leistungsverantwortung und dem Ausbau von Führungskompetenzen Berlin – und gar ganz Deutschland – ungefähr ein Jahrzehnt voraus.“** (S.5)

„Trotz der strukturellen Unterschiede haben die **ähnlichen Herausforderun-gen** dazu geführt, dass beide Städte **analoge Reformschwerpunkte** gesetzt haben.

Dabei haben **Schulautonomie, Leistungsverantwortlichkeit** und der **Ausbau von Führungskompetenzen** in beiden Städten besondere Beachtung gefunden.“ (S.9)

Zusammenfassung „A TALE OF TWO CITIES“

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

„Während in **New York ca. 14.000 Euro jährlich pro Schüler** ausgegeben werden – dies entspricht insgesamt ungefähr **34% des Budgets** der Stadt New York – gibt **Berlin nur 6.600 Euro pro Schüler** aus und damit insgesamt etwa **16 % der Gesamtausgaben** der Stadt. Allerdings sind die Ausgaben pro Schüler in New York ungefähr doppelt so hoch wie der amerikanische Durchschnitt.

Die deutliche Erhöhung der Bildungsausgaben war ein wichtiger Bestandteil der Reformen in New York.“

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

„...die Höhe der Gehälter. Bemerkenswert hierbei ist aber nicht unbedingt die Differenz in der absoluten Höhe, sondern in der Entwicklung der **Lehrer- und Schulleitergehälter**.

In **New York** ist das Durchschnittsgehalt eines Schulleiters **94% höher** als das eines Lehrers mit vier Jahren Berufserfahrung.
In **Berlin** liegt dieser Unterschied nur bei **47%.**
Der **monetäre Anreiz, eine Schulleiterstelle mit mehr Verantwortung anzustreben**, ist daher in New York größer.
Schulleiter in New York können zum Teil **sechsstellige Gehälter** erhalten, selbst nach der Umrechnung in Euro.

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

„**Schulautonomie**.
Der **Schwerpunkt der New Yorker Schulreformen** der letzten Jahre liegt darin, dass Schulen **bedeutend mehr Autonomie** erhalten haben.

Seit 2007 erhielten **alle Schulen in New York weit reichende Freiheit im Finanz- und Personalmanagement**.

Im Gegenzug wurden jedoch **strikte Leistungsüberprüfungen** eingeführt, **für deren Ergebnisse die Schulleiter verantwortlich sind.**“

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

„Von Beginn an wurden Schulen in der Bewältigung ihrer neuen Verantwortungen durch **externe Supportteams** unterstützt**. Diese sollen ermöglichen, dass Entscheidungen von den Personen getroffen werden, die die Umstände an den Schulen am besten kennen, nämlich die Schulleiter, Lehrer und anderes Schulpersonal.** (...)

Die Erfahrungen aus New York haben gezeigt, dass eine **erfolgreiche Erweiterung der Schulautonomie nur mittels starker Führungskompetenzen** auf allen Ebenen des Schulsystems realisiert werden kann.“

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

„**Leistungsverantwortung**.
Das Prinzip der Leistungsverantwortung (im amerikanischen Bildungskontext: **Accountability**) geht Hand in Hand mit mehr Autonomie.
In New York wurde hierbei besonders darauf geachtet, dass der **kontinuierliche Gebrauch von Leistungsdaten** im Schulsystem etabliert wurde.

Hierfür wurden **zwei Datensets** eingeführt.

Einerseits die individuellen **Leistungsdaten von Schülern**, die den Lehrern ermöglichen, den Unterricht so zu gestalten, dass Schüler bessere Leistungen erzielen.
Andererseits wurden auch **Leistungsdaten auf Schulebene** erhoben, die gezielte **externe Unterstützung** sowie eine **Kontrolle der Schulen** ermöglichen.“

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

„**Führungskompetenzen**.
Wie bereits erwähnt wurde in New York schnell erkannt, dass das ehrgeizige Ziel, Schulautonomie drastisch auszuweiten, nur durchführbar ist, wenn auf allen Ebenen im Schulsystem entsprechende Führungskompetenzen vorhanden sind.

Besonders wichtig sind diese jedoch für die **Position des Schulleiters, welche durch die Reformen verändert und erweitert wurde**.

(...) Das New York City Department of Education (NYC DOE) hat jedoch auch verstanden, Lehrer möglichst breit gefächert und frühzeitig **für Führungspositionen anzuwerben**. Hierfür wurden **Partnerschaften mit gemeinnützigen Organisationen** wie z. B. **Teach for America** und New York City Teaching Fellows geschlossen.“

Robert Bosch Stiftung: Vorbild New York

Eine von vier Methoden für School-Turnarounds heißt „**School Restarts**, dabei wird **die Schulträgerschaft und das Budget** (pro Schüler) von chronisch leistungsschwachen Schulen **an einen privaten, meist gemeinnützigen Schulträger** (im Amerikanischen Bildungskontext: **Charter School**) transferiert, der auf Schul-Turnaround spezialisiert ist.“

Projektdurchführung

aus: Workshop mit Schulleitungen am 30.07.2013

Projektdurchführung

School Turnaround in Berlin
Erste Maßnahmen...

Schulleistung-ergebnisse

- Schulabschlüsse
- Fachliche Leistungen (VERA 3, 8)
- Grundschüler/-inn Gymnasialempfehl
- Sozial-emotionale Kompetenzen

Unterricht, Lehr- und Lernprozesse

- Nutzung von Diagnoseinstrumente

Schulmanagement

- Schulaufsicht handelt professionell, transparent, kooperativ

chulaufsicht und Schulleitung ellen das Kollegium alitätsgetrieben zusammen

chulleitung übernim antwortung für derungsprozess

chulleitungen begre als „instructional leade sich der Lehrqualität w

- Bezirke übernehmen Verantwortung für die bautliche

Schulkultur

- Schulleitung, Kollegium, Aufsicht haben hohe Erwartungen an die Potenziale sowie die Leistungs- und Lernfähigkeit der SuS und vermitteln di an die SuS

Besetzung vakanter / vakant werdender (stellv.) Leitungsstellen (Langenscheidt-Schule, 9. ISS, Reuter-Schule)

Austausch mit New Yorkern im Rahmen der Bildungsbrücke NY-Berlin

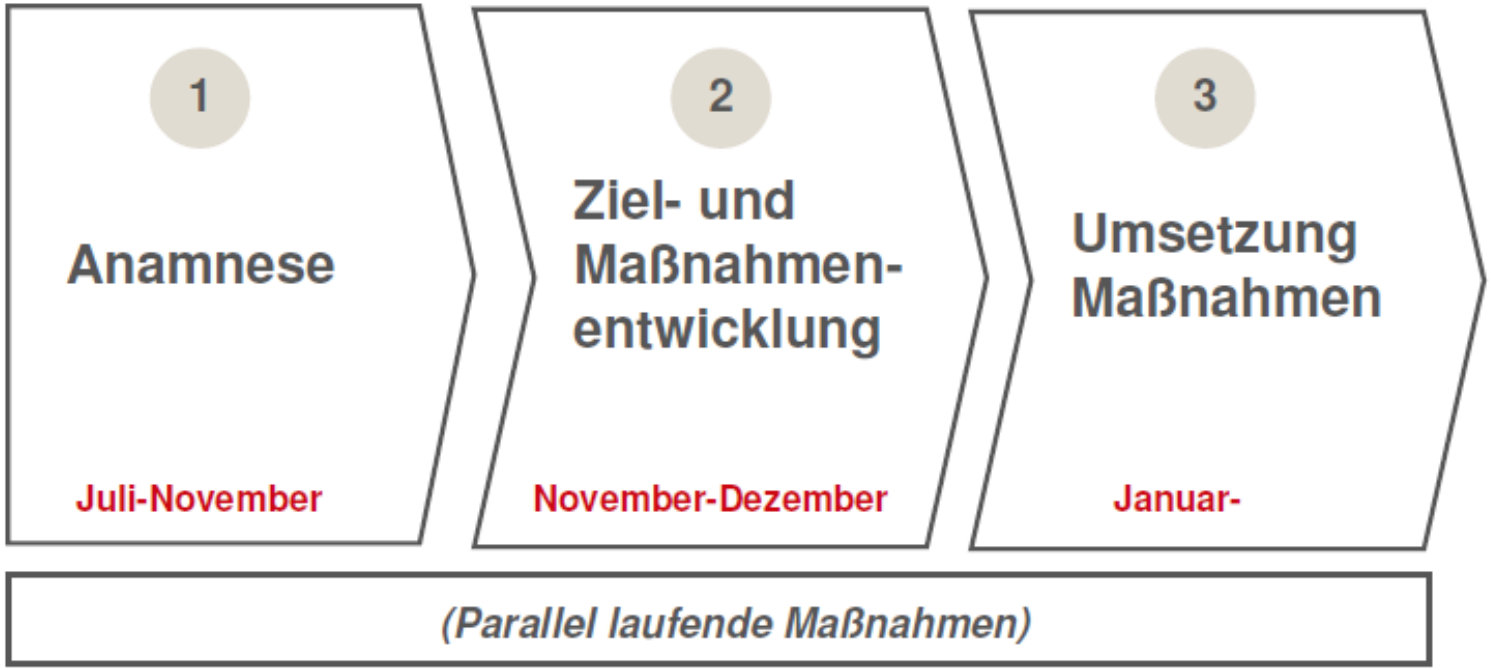
Schulleitungs-Symposium in Zug (CH) im September

13

aus: Workshop mit Schulleitungen am 30.07.2013

Projektdurchführung

Was kommt als nächtstes?
Zeitplan School Turnaround 2013-2014

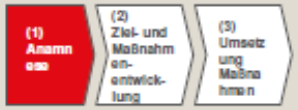


14

aus: Workshop mit Schulleitungen am 30.07.2013

Projektdurchführung

Was kommt als nächstes?
(1) Anamnese: Schulbesuche



26.08-30.08.
02.09.-06.09.
09.-10.09.
23.-24.09.

Dauer: ca. 1,5 Tage

- Vortag (Nachmittags): Gespräch mit Schulleitung, Schulrundgang
- Besuchstag : Unterrichts- und Projektbesuche, Gesprächsrunden mit Vertretern des Kollegiums und Schülervertretern, Interne Nachbesprechung des Besuchsteams, Nachbesprechung mit Schulleitung

Bis Mitte August erhalten Sie zur Vorbereitung auf die Schulbesuche
- Genaue Daten
- Namen Besucher
- Informationsschreiben für das Kollegium
- Beispielhafter Ablaufplan eines Schulbesuchs

Wer sind die Besucher?

- Prof. Dr. Stefan Huber und ein/e Mitarbeiter/in (wissenschaftliche Begleitung)
- 2 erfahrene Praktiker (z.B. Schulleiter mit Erfahrung mit Schulbesuchen im Rahmen des Deutschen Schulpreises)
- Mitglied des Turnaround-Teams, i.d.R. Elisabeth Heid (Leitung der Geschäftsstelle)

17

aus: Workshop mit Schulleitungen am 30.07.2013

Projektdurchführung

School Turnaround in Berlin – organisatorisch
Finanzierung 2013-2015

Zeitraum 30.05.2013-30.6.2015	Gesamt
Coaching/Unterstützung der Schulen: Personal- und Sachkosten für Schulbegleiter, Coaches, Unterrichtsentwickler sowie für die Maßnahmenumsetzung; Kosten für Workshops usw.	560.000 €
Zusätzliche, frei verfügbare Mittel für die Turnaround-Schulen (im Rahmen Zielvereinbarung)	150.000 €
Weitere Kosten •Kosten Geschäftsstelle: Leitung, Assistenz, Büro usw. •Externe Ergebnisevaluation •Bildungsbrücke New York-Berlin (Besuch Frühjahr 2013) •Sonstige Kosten	290.000 €
Gesamt	1.000.000 €

26

aus: Workshop mit Schulleitungen am 30.07.2013

Projektdurchführung

School Turnaround in Berlin – organisatorisch
Finanzierung: Frei verfügbare Mittel

- **Die Mittel sind für zusätzliche, unterstützende Maßnahmen für die Schulen gedacht, beispielsweise:**
  - Fortbildungs- oder Hospitationsreisen des Kollegiums
  - Zusätzliches, nicht abgedecktes Coaching
  - Projekte für/mit Schülerinnen und Schülern

- **Umfang: 15.000€ / Schule / 2 Jahre**
- **Der Einsatz der Mittel muss der Zielerreichung gemäß Zielvereinbarung dienen**
  - Ein Vorschlag für die Nutzung der Mittel wird in der Zielvereinbarung festgeschrieben und durch die Projektpartner genehmigt

- **Abwicklung über SenBildJugWiss Subkonten oder Fördervereine der Schulen (wird derzeit geklärt)**

27

aus: Workshop mit Schulleitungen am 30.07.2013

Stichwort: „Akteure“

- Mitgründerin und Gesellschafterin von **Teach First Deutschland**
- arbeitete in der Wirtschaftsabteilung (Region Afrika) der **Weltbank**,
- forschte beim **Global Public Policy Institute**, einem Berliner **Think Tank,**
- leitet die **Geschäftsstelle des Projekts School Turnaround in Berlin**
- hat als Assistenz der Geschäftsstellenleitung Lisa Küchenhoff, **vormals Teach First Mitarbeiterin**, zur Seite.

Stichwort: „wissenschaftliche Begleitung“ durch IBB

Pädagogische Hochschule Zentralschweiz · Zug

Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie

Startseite | Kontakt | Sitemap | Drucken | EN | FR | IT | ES | RU | ZH | AR |

- Profil
- Aktuelles
- Projekte
- Team
- International Academic Board
- Kooperationspartner
- Themen für Master- und Diplomarbeiten/Forschungspraktika
- Links

Informationen zur Arbeitsgruppe von Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber

Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz in Kooperation mit der Erfurt School of Education (ESE) der Universität Erfurt

v.l.n.r.: Prof. Dr. Stephan Huber, Dr. Guri Skedsmo, Nadine Schneider, Angela Smith, Marius Schwander, Sandra Degen, Julia Sangmeister, Rebecca Hochstrasser,
Vera Bender, Karin Stadelmann, Dr. Christine Wolfgramm

aus: Homepage Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie

Stichwort: „wissenschaftliche Begleitung“ durch IBB

Transatlantischer Dialog zum Thema "School Turnaround" der Robert Bosch Stiftung in New York

Stephan Huber war in New York auf Einladung der Robert Bosch Stiftung Impulsgeber und Panel-Teilnehmer beim Transatlantischen Dialog zum Thema "School Turnaround".

Neben dem zentralen Thema von „School Turnaround" standen weitere bildungspolitische und schulpraktische Themen auf der Tagesordnung wie Autonomy, Accountability und Leadership.

Im Zentrum der Tagung standen Austausch und Diskussion zu den Inputvorträgen. Zudem fanden Schulbesuche statt.

aus: Homepage Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie

Stichwort: „wissenschaftliche Begleitung“ durch IBB

In diesem Zusammenhang plant die Berliner Bildungsverwaltung gemeinsam mit der Robert-Bosch-Stiftung ein Programm zur Stärkung von Brennpunkt-Schulen.

Fotoausleihen / Flickr (CC BY-NC 2.0)

Ein Programm nach New Yorker Vorbild soll Brennpunktschulen in Berlin auf die Beine helfen.

Website-Aktuelles2011-12-10-05-end.docx 79

aus: Homepage Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie

Stichwort: „wissenschaftliche Begleitung“ durch IBB

Herausforderungen und Chancen für Schule und pädagogische Führung

SL Symposium
Schulleitungssymposium 2013

Programm
Hauptkonferenz

Donnerstag, 26. September – Samstag, 28. September 2013

Das International Seminar und
das Schulleitungssymposium 2013
werden veranstaltet durch das

IBB
Institut für Bildungsmanagement
und Bildungsökonomie
PH Zug

in Zusammenarbeit mit

Carl Link · forumbildung · VSL CH · asd

gefördert von

Programm für lebenslanges Lernen · FNSNF Schweizerischer Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung · Stiftung Mercator Schweiz · Oberwil Bilingual School · sdw · Jugend und Wirtschaft Jeunesse et Economie Gioventù ed Economia · Kanton Zug · ZUG STADT · ZNL

aus: Homepage Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie

Stichwort: „Berater, Coaches, Begleiter, Besucher ...“

„Da der Neoliberalismus aus seinem Selbstverständnis heraus eine Verordnung von Veränderung von oben herab (eigentlich) nicht akzeptieren kann, **ist der Berater der entscheidende Typus zur Durchsetzung von Veränderungen**. **Er hat in vielfältiger Weise auch Einzug in die Schule gehalten.**

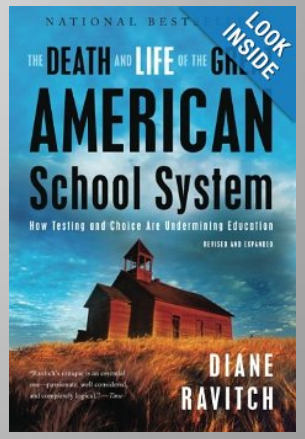
Sein Instrument ist zum Beispiel die **Qualitätsanalyse**. Er kommt von außen und will helfen, die Qualität von Schule zu verbessern. Im Anschluss an seine Analyse gibt es keine Direktive von oben, sondern im Zentrum steht nun die **Zielvereinbarung**, die die Beratenen möglichst selbst formulieren.“

Andreas Hellgermann: Neoliberalismus in der Schule - Kompetenzgehirnwäsche: Machtausübung durch Individualisierung

Stichwort: „erfolgreiche US-Schulen“

„In diesem Buch möchte ich die Indizien beschreiben, die meine Sichtweise auf Reformen, die ehemals vielversprechend schienen, verändert haben. Ich möchte erklären, warum ich zu dem Schluss gekommen bin, dass die meisten **Reformstrategien**, die von **Schulbezirken, Staatsbeamten, dem Kongress und Landesbeamten verfolgt, von megareichen Stiftungen unterstützt und von Zeitungsredaktionen mit Beifall bedacht** werden, **falsch und vertan („mistaken“) sind**.

Ich will versuchen zu erklären, warum diese **irrigen politischen Strategien unsere Werte von Bildung und Erziehung korrumpieren**.“

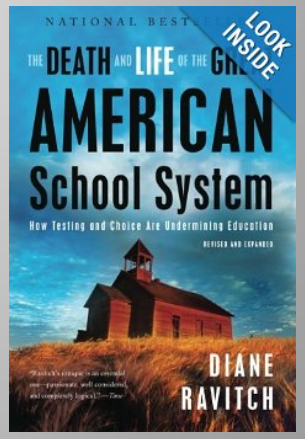


Diane Ravitch: Death and Life of the Great American School System; 2011

Stichwort: „erfolgreiche US-Schulen“

„Ich war auch darüber besorgt, dass **Leistungsverantwortung**, heutzutage ein Schlagwort, dem alle applaudieren, mechanistisch wurde und sogar in einen Gegensatz zu guter Bildung geriet.

Mit Betroffenheit bemerkte ich, dass **Erfolgskontrollen („testing“) zu einer zentralen Hauptbeschäftigung** in den Schulen geworden waren und dass **aus einer Maßnahme / einem Richtmaß („measure“) ein Selbstzweck wurde.“**



Diane Ravitch: Death and life of the great American School System, 2011

Stichwort: „wirksame Hilfe, Vorbild für andere Städte…“

- Es wurden einige **vakante Schulleitungspositionen endlich besetzt** - mit Personen, die bereit waren, das „Turnaround“-Projekt zu unterstützen.
- An einzelnen Schulen fand in kurzer Zeit ein **mehrfacher Wechsel der Berater / Coaches** statt – kontinuierliche Begleitung sieht anders aus.
- Die „**Anamnese**“ wurde in den Kollegien z.T. als nutzlos betrachtet, da sie allseits **bekannte Probleme** ein weiteres Mal auflistete, aber **keine Ressourcen zur Lösung** lieferte.
- Der Schwerpunkt der Beratung lag in der **Unterstützung „kommunikativer Prozesse“** zwischen Lehrkräften, Schulleitungen und Verwaltungen – das sollte wohl auch ohne „Bildungsbrücke New York – Berlin“ möglich sein.
- Die **Zeitplanungen** wurden bei weitem nicht eingehalten – z.B. begann die Umsetzung von Zielvereinbarungen mit mindestens einem Halbjahr Verspätung.

Stichwort: „wirksame Hilfe, Vorbild für andere Städte…“

Fazit:

•Insgesamt wird bisher eine **beträchtliche Diskrepanz** zwischen dem **hohen „Turnaround“-Anspruch** und den **eher bescheidenen Ergebnissen** („Es wird wieder besser miteinander geredet…“) deutlich.

•**Trivialste Maßnahmen** (zügige Besetzung von Leitungsstellen, Gespräche zwischen Verantwortlichen…) werden mit **bombastischen Begriffen** wie „transatlantischer Dialog“, „Bildungsbrücke New York – Berlin“, „wirksame Hilfe durch professionelle Intervention“ usw. garniert.

•Die für eine **gute Schule** benötigten **finanziellen Ressourcen** werden weiterhin nicht bereit gestellt – es werden im Gegenteil finanzielle Mittel für zweifelhafte Aktivitäten (Reisen nach New York, Leitungstreffen in der Schweiz, Betrieb einer Geschaftsstelle, wissenschaftliche Begleitung…) **verschleudert**.

Stichwort: „gemeinsames Projekt“

- Es „markiert die gegenwärtige Entwicklung einen entscheidenden Einschnitt insofern, als privatwirtschaftliche Akteure **gegenwärtig systematisch und strukturell einen höheren Einfluss** auf die ‚Bildungsproduktion’ nehmen.“ (205)
- (Neben **Stiftungen** sind es vor allem, wenn auch nicht nur, **Beratungsfirmen**, die sich zunehmend im Bildungsbereich engagieren.) Hierbei werden (...) **Bilder vom ‚schwachen’ Staat** evoziert, der **privater Akteure als ‚starker Partner’** bedarf, um Reformen umzusetzen.“ (214)

Stichwort: „gemeinsames Projekt“

- Hierbei kooperieren (...) **Funktionseliten** aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft miteinander mit dem Ziel, Politik und Gesellschaft zu ‚reformieren’.
- Im neoliberalen Kontext geht es dabei um einen **‚Handschlag zwischen öffentlicher und privater Hand’** zum Zweck der **Privatisierung öffentlicher Güter**.“ (129 f.)

Stichwort: „gemeinsames Projekt“

- „Ein solches Zusammenspiel kann ‚Grauzonen’ politischen Handelns erzeugen, in denen Verantwortungen unmerklich wechseln und auf diese Art **neue Einflussbereiche für private Akteure** geschaffen werden, wodurch eine **stillschweigende Veränderung politischer Steuerung** bewirkt wird.“ (211)

Stichwort: „gemeinsames Projekt“

- „Somit besteht eine **wichtige Funktion der Projektspolitik** auch darin, diesen **Konsens** (über eine Kooperation privater und politischer Akteure) erst herzustellen.
- Daher erscheinen Aktivitäten und Projekte in der politischen Außendarstellung als **eine Art „Soli-Projekte“**, in denen privatwirtschaftliche Akteure sich selbstlos und philantropisch gesinnt des Themas Bildung annehmen. (214)

Die GEW und das PPP-Projekt School Turnaround

- Die **GEW-Berlin** lehnt das PPP-Projekt School Turnaround zwischen der Senatsbildungsverwaltung und der Robert Bosch Stiftung (RBSG) ab – das besagt ein Beschluss der LDV in Übereinstimmung mit mehreren früheren Beschlüssen zu Privatisierungstendenzen und PPP.

- Ob aus der Ablehnung eine Beendigung wird, hängt ganz wesentlich davon ab, ob sich **in den betroffenen Schulen die KollegInnen** mehrheitlich (z.B. durch Beschlüsse der Gremien) gegen die beabsichtigten Maßnahmen wenden.

- **Mehrheiten** in den Kollegien werden nicht durch Bevormundung und Besserwisserei gewonnen. Wer sich durch kritische Informationen nicht überzeugen lässt, muss die Chance haben, eigene Erfahrungen zu machen. Die GEW begleitet die Kollegien auf diesem Weg.

GEW Berlin

Kinder brauchen Zeit.

- **Worauf es für eine gesunde Entwicklung ankommt, ist: Austausch, Dialog, Bindung.**

- **Letztlich geht es immer um Zeit und Anwesenheit.**

(Prof. Dr. Florian Heinen, Leiter der Abteilung für kindliche Entwicklung und Neuropädiatrie am Haunerschen Kinderspital in München, Süddeutsche Zeitung, 16.09.2014)