

Die Entwicklung selbstständiger Schulen in Sachsen-Anhalt

Das von der „Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft“ herausgegebene Jahresgutachten 2010 „Bildungsautonomie – Zwischen Regulierung und Eigenverantwortung“ sieht die Schulen unseres Bundeslandes auf einem hohen Autonomiegrad beim Finanz- und Personalwesen sowie bei den pädagogischen Aufgaben. In Fragen der Organisation und Verwaltung sowie bei Fragen der Schulqualität konstatiert das Gutachten einen mittleren Autonomiegrad. Die Erhöhung der Eigenständigkeit, insbesondere der Eigenverantwortung von Schulen, muss mit einem grundlegenden Systemwechsel im Steuerungssystem einhergehen.

Im Sinne einer Deregulierung wird der in den letzten Jahren begonnene Weg des Übergangs – von einer vorwiegend input-orientierten zu einer output-orientierten Steuerung – fortzusetzen sein und auch zu einer weiteren Verschiebung des Aufgabenspektrums des LISA führen müssen.

Koalitionsvertrag, Bildungskonvent

Die Koalitionspartner haben 2011 fixiert, die Empfehlungen des Bildungskonvents schrittweise umzusetzen. Insbesondere die Handlungsempfehlungen zur Lehrerbildung und zur inneren Schulreform und Qualitätsentwicklung enthalten relevante Passagen, in welchen das Spannungsfeld zwischen eigenständiger Aufgabenwahrnehmung an Schulen und staatlicher Aufsicht in neuen Formen vorstellbar wird.

Bildungshistorie der Region

Schulreformen sind so alt wie das System und seine Einzelteile selbst. Ein Blick zurück – mit regionaler mitteldeutscher Brille – lässt uns Luther, Melanchthon, Francke, Basedow, Peter Petersen und andere erblicken, die in ihren Zeiten und an ihren Orten – aus der Unzufriedenheit mit dem System und in Übereinstimmung mit einer pädagogischen Begründung konkrete

ortsschulbezogene und schülergruppenbezogene Lösungen praktisch umgesetzt haben – also schulische Eigenständigkeit lebten.

In diese Reihe will ich die Entwicklungen der Schulen in Sachsen-Anhalt nach 1990 aufnehmen: Die Grundschulen, die Sekundarschulen, die Gymnasien, die berufsbildenden Schulen sowie die Förderschulen mit und in ihren Facetten sind Neugründungen nach vorangegangenen (schuleigenen, regionalen, landesweiten, überregionalen) Diskussionsprozessen. Eine solche Umwälzung war einzigartig. Sie entsprach den Vorstellungen gelebter Eigenständigkeit. Natürlich waren Ereignisse vorausgegangen, wegen denen manches nur besser zu machen war, anderes aber aus dem Blick geriet.

Es ist zu konstatieren, dass die gewaltige Systemumstellung der Nachwendezeit manch (*verdeckte*) Mängel hatte, die uns erst in der heutigen Schulqualitätsdiskussion als solche auffallen. Die m. E. *beste Modifizierung* des übernommenen Systems war die verbundene Haupt- und Realschule als *Sekundarschule* und ihr mitteleutscher Abgleich. Nach zwanzig Jahren bedarf diese Schulform jedoch einer gründlichen Überprüfung und Überarbeitung, weil einige *Gründungsbedingungen verloren zu gehen drohen*: die Wohnortnähe, der spezifische Leistungsanspruch, besonders aber die Erziehungsvereinbarung zwischen Schulen und Elternhäusern.

Eine zweite Modifizierung betrifft die *gymnasiale Oberstufe*, mit der unser Bundesland Entwicklungen in Gang gesetzt hat, die inzwischen Nachahmer gefunden haben: mehr Unterricht in festen Lerngruppen und Konzentration auf Kern- und Profulfächer.

Qualitätsaspekte des öffentlichen Schulwesens

Die großen empirischen Untersuchungen des letzten Jahrzehnts, aber auch die unübersehbaren Probleme bei der Studierfähigkeit, Studien- und Leistungswilligkeit von großen Schülerpopulationen lassen immer wieder Zweifel am öffentlichen Schulwesen aufkommen. Besonders seit der Existenz von bzw. der Konkurrenz durch Ersatz- und Ergänzungsschulen scheint auch hierzulande klar geworden zu sein, dass *Einzelschulen* eine *schuleigene Qualitätskomponente* haben können, ja haben müssen und dass sie *für deren Entwicklung und Darstellung selbst verantwortlich* sind. Es muss also im Interesse der einzelnen Schule sein, sich als gute öffentliche Schule in Konkurrenz mit und zu anderen öffentlichen oder Ersatzschulen darstellen zu können.

Inwieweit stärkere zentrale Steuerungen notwendig und sinnvoll sind, muss immer im Einzelfall entschieden werden.

Als Stichwörter für mehr Eigenverantwortung für die Schulen gem. § 24 SchG nenne ich:

- Ausgestaltung des Unterrichts mit kompetenzorientierten Lehrplänen auf der Basis der KMK-Bildungsstandards
- Flexibilisierung der Stundentafeln im Zusammenhang mit einem Schulprogramm
- Erarbeitung von Schulprogrammen mit dem Unterricht im Zentrum
- Stellung der Schulleiter bei der Qualitätssicherung schulischer Arbeit
- Stärkere Output-Kontrolle durch die Schulen selbst und die Schulaufsicht

Schulqualitätsfeststellung im öffentlichen Bewusstsein besteht aus Bausteinen, wie

- dem Ruf der Schulbildung in einem bestimmten Bundesland,
- dem Ruf der konkreten schulischen Einrichtung,
- der Form der Zuordnung von Schülern zu Einrichtungen,
- dem Ruf der einzelnen Lehrkraft an einer Einrichtung,
- eingeführten Grundsätzen und üblichen Fachanforderungen (Aufgabekultur) zur Leistungsermittlung in Fächern.

Diese Bausteine sind in ihrer Mehrzahl so weich und im Alltag einer Schule für den Außenstehenden schwer zu überblicken, dass es nicht mehr verwunderlich ist, wenn in weiterführenden Einrichtungen zunehmend Eingangstests angesetzt werden, um u. a. die Abbrecherquote klein zu halten. Die Problematik äußert sich konkret dadurch, dass es kaum allgemeingültigen Übereinkünfte darüber gibt, welche Kompetenzen sich beispielsweise

- hinter 11 Notenpunkten im Abitur im Grundkursfach Geschichte oder
- hinter einem Abiturdurchschnitt von 2,2 oder
- einem Notendurchschnitt von 2,5 in den Kernfächern der Grundschule verbergen.

Unterschiedliche Leistungen bilden sich in jeder Lerngruppe zwangsläufig und schnell heraus. Die Ursachen werden zumeist bei den Schülern, ihrer (mangelnden) häuslichen Vorbildung bzw. unzureichendem Fleiß vermutet. Schüler werden als Leistungserbringer gesehen. Dies ist zumindest aus der Lehrersicht nachvollziehbar. Dass aber die Einrichtungen selbst und die in ihnen arbeitenden professionellen pädagogischen Fachlehrkräfte entscheidend für die Qualität der Schulbildung sind, wird dabei oft vergessen.

Deshalb ist ein Wechsel der Sichtweise vonnöten: Die konkrete Schule mit ihren Beschäftigten ist der eigentliche (systemische) Leistungserbringer! In den Bundesländern gibt es mittlerweile eine hinreichend große Anzahl von verabredeten Leistungsmesspunkten und eingeführten Verfahren, um mehrere Aspekte der Schulleistung in objektiver Weise zu beleuchten und zu validen Ergebnissen zu bringen.

Es seien angeführt:

- Bildungsstandards der Kultusministerkonferenz (Kl. 4, 9, 10, 12/13)
- Länderübergreifende Vergleichs- und Orientierungsarbeiten
- Landeszentrale Prüfungen an allen Schulformen
- Einheitliche Prüfungsanforderungen in der Abiturprüfung
- Kammerprüfungen (z. B. an der IHK)

Auch wenn gegenteilige Behauptungen hartnäckig vorgetragen werden: Schulische Qualität ist feststellbar und sie ist somit auch vergleichbar.

Wie können belastbare Daten zur Schulqualität bestimmt werden und wofür sind diese bestimmt?

Das Land Sachsen-Anhalt hat hierfür ein breit angelegtes Konzept „Qualitätsentwicklung an Schulen in Sachsen-Anhalt“ vorgelegt und ist dabei, es weiterzuentwickeln. Mit Bezug auf das Schulgesetz und in Konsequenz der international vorliegenden Erkenntnisse über gelingende und versagende Schulen wurde die Evaluation (Rechenschaftslegung) für Schulen eingeführt. Sie ist in der internen Form den Schulen selbst aufgetragen und in der externen Form soll sie dazu dienen, durch Außen- bzw. Fremdsicht, den Zusammenhang von Schülerleistungen und schulbezogenen Bedingungsfaktoren festzustellen, auszuwerten und zu bewerten. Die externe Evaluation besteht aus drei Formen, die sich ergänzen und ein Gesamtsystem bilden: den länderübergreifenden Erhebungen, den landeseigenen Erhebungen (insbesondere den zentralen Schülerleistungserhebungen, aber auch Fragebogenerhebungen an Schulen) sowie den Schulbesuchen durch Evaluationsteams. Zwar folgen diese Formen getrennten Verfahren und führen zu jeweils eigenen Ergebnissen, jedoch kann nur durch geeignete und professionelle Zusammenschau für die Einzelschule, aber auch für das System ein Nutzen entstehen.

Der in Sachsen-Anhalt entwickelte Qualitätsrahmen umfasst die Qualitätsbereiche:

- Schülerleistungen
- Lehr- und Lernbedingungen
- Professionalität der Lehrkräfte
- Leitungsmanagement
- Schulorganisation sowie Schulklima/Schulkultur

Die Sicht der Schulen und die Sicht der Schulaufsicht auf externe Evaluation

Das LISA führte 2010 eine Befragung zur Nützlichkeit, Fairness, Akzeptanz und Wirksamkeit der externen Evaluation durch. Verfahren und Ergebnisse sind auf dem Bildungsserver unter www.bildung-lsa.de veröffentlicht. Mittels postalischer Befragung wurde allen 385 bis dahin evaluierten Schulen ein standardisierter, 112 Einzelitems umfassender Bogen zur Verfügung gestellt, der von 79,7 % ausgefüllt worden ist.

Das Verfahren der externen Evaluation durch Schulbesuch in Sachsen-Anhalt erfuhr mit den Ergebnissen eine deutliche Bestätigung.

94,5 % der Schulen stimmen zu, dass es sich um eine anschauliche Ergebnisbeschreibung handelt und 89,3 % fühlen sich zur Ergebnisnutzung ermuntert. Für 93,4 % handelt es sich um eine faire Beurteilung. 82,2 % sehen die Stärken ihrer Einrichtung beschrieben, für 88,8 % sind Verbesserungsansätze deutlich erkennbar. Allerdings geben nur knapp 50 % an, dass es eine gemeinsame Ziel- und Umsetzungsvereinbarung mit der Schulaufsicht gäbe.

Konsequenzen aus größerer Eigenständigkeit der Schulen für das Unterstützungssystem

Die Entwicklung eines durch regelmäßige empirische Erhebungen und wissenschaftliche Methoden gestützten Qualitätsmanagements für die Schulen in Sachsen-Anhalt ist eine Querschnittsaufgabe für das Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung Sachsen-Anhalt (LISA).

Mit Blick auf die notwendige Qualitätsentwicklung im Schulbereich wird mit der Verzahnung der unterschiedlichen Phasen der Lehrerbildung mit den stärker inhaltsbezogen-arbeitenden Bereichen (Lehrplan, Leistungsfeststellungen, Medienbildung) mehr Relevanz und Effektivität erwartet. Neue inhaltliche Entwicklungen und Rückmeldungen bezüglich der Qualität der schulischen Arbeit können so unmittelbar in die Lehreraus- und -fortbildung eingehen und durch die Referendare und/bzw. Anwärter direkt in die jeweiligen Ausbildungsschulen getragen werden.

Die Verfahren der Qualitätsfeststellung und die Möglichkeiten der Qualitätsentwicklung an den Schulen müssen unter stärkerer Einbeziehung der gültigen Lehrpläne, der Bildungsstandards, niveaubestimmender Aufgaben, der Prüfungsaufgaben sowie im Rahmen von Schulversuchen und Fortbildungen weiterentwickelt werden. Erfahrungen aus den einzelnen Schulen sind dabei zu verallgemeinern, um sie in inhaltlichen Bereichen wie der Lehrerfortbildung, der Curriculumentwicklung und der schulischen Medienpädagogik nutzbar zu machen.

Somit vollzieht Sachsen-Anhalt strukturelle Entscheidungen, die sich aus der bundesweiten Debatte um die Deregulierung und Eigenverantwortung im Schulwesen ergeben haben. Schulen verfügen über Handlungsspielräume in folgenden umfassenden Sachbereichen:

- Pädagogisches Profil der Einrichtung und pädagogische Arbeit
- Innere Ordnung und Verwaltung
- Qualitätssicherung der schulinternen Arbeit
- Verwaltung des finanziellen Budgets
- Personalauswahl und -entwicklung

Die Schulen sind zur Arbeit mit einem Schulprogramm und damit zur Ausrichtung ihrer pädagogischen Arbeit verpflichtet. Sie überwachen die Schulpflicht und arbeiten dabei mit Jugendämtern und der Polizei zusammen. Sie nehmen unterschiedliche hoheitliche Aufgaben wahr, von der Schüleraufnahme über die Abnahme von Prüfungen, der Verhängung von Ordnungsmaßnahmen bis zur Ausstellung von Zeugnissen. Die rechtsstaatlichen Bedingungen für diese Formen der schulischen Eigenständigkeit sind nicht zuletzt durch die praktizierten Formen der Qualitätsfeststellung und -kontrolle gegeben.