

## Aus Krisen lernen

Krisen kündigen sich nicht immer im Voraus an. Manchmal überrollen sie uns unvorbereitet. Auch die Schulen sind von den Folgen der Corona-Pandemie überrascht worden. Sie waren plötzlich gezwungen, Lernen und Lehren neu zu organisieren. Von einem auf den anderen Tag standen sie leer und die Kinder blieben zu Hause. Viele Schulen sind in dieser Zeit über sich hinausgewachsen: Sie haben die Krise zum Anlass genommen, innovative Wege einzuschlagen, das Lernen und Lehren neu zu denken und damit andere Schulen zu inspirieren, bewährte Strukturen und Handlungsweisen infrage zu stellen. Diese Schulen machen Mut und es stellt sich folglich die Frage: Kann eine Krise ein Katalysator sein, der unsere Schulen zukunftsfähiger macht?

### Warum Krisen mehr als nur ein Ausnahmezustand sind

Große Krisen berühren das Leben vieler Menschen. Sie stellen nicht nur Einzelne vor enorme Herausforderungen, sondern wirken sich auf ganze Gesellschaften und ihre Systeme aus. Naturkatastrophen, Wirtschaftskrisen oder – wie ganz aktuell – weltweite Pandemien machen Handlungsentscheidungen, deren Ergebnisse die Zukunft maßgeblich prägen, unmittelbar notwendig. Dies erfordert von Menschen eine Solidarität und ein gemeinsames Bestreben, Blockaden und Differenzen zu überwinden. Gleichzeitig setzen Krisen ein hohes Maß an Kreativität frei, da viele Alltagsroutinen außer Kraft gesetzt werden. Angetrieben

von diesen Kräften, sind Krisen ein Motor für Veränderung und Fortschritt. Sie können ein Weckruf sein, um alte Strukturen infrage zu stellen und Weiterentwicklungsprozesse anzuschieben. „Alles ist anders in diesem Jahr!“, bemerkte eine Schulleiterin im Interview im Rahmen des Deutschen Schulpreises 20/21 Spezial. „Das Bedürfnis nach Veränderung war schon vorher da, aber der Zeitpunkt nicht.“

**„Jede Krise ist ein neuer Anfang – offen jedoch bleibt die Richtung, ob ‚Aufstieg‘ oder ‚Abstieg‘, ‚Wende‘ oder ‚Ende‘, ‚Auf-‘ oder ‚Abbruch‘, ‚Solidarität‘ oder ‚Isolation‘.“**

(Erika Schuchhardt, Professorin für Bildungsforschung)

Das Bildungssystem und die darin agierenden Akteure sind von gesellschaftlichen Krisen immer auch selbst betroffen. Sie müssen reagieren, Verantwortung für ihren Erziehungs- und Bildungsauftrag übernehmen und situationsverträgliche Lösungen finden. Lehrkräfte und alle, die in der Schule arbeiten, spüren die Auswirkungen der Krise sehr direkt – insbesondere durch Maßnahmen wie Schulschließungen und Unterrichtsausfall. Dann gilt es zunächst, kurzfristige Ad-hoc-Lösungen – zumeist auf Ebene der Einzelschule – zu finden. Dabei darf es jedoch nicht bleiben, denn Krisenzeiten lösen nicht nur Handlungsdruck „vor Ort“ aus, sie bieten durch das Aushebeln von Routinen und Gewohnheiten die Möglichkeit, im gesamten System neue, kreative Wege zu beschreiten. Gefragt sind Ideen, die

Schulen nehmen als gesellschaftlicher Mikrokosmos in Ausnahmesituationen eine entscheidende Rolle ein. Bundeskanzlerin Angela Merkel unterstrich bei der Preisverleihung des Deutschen Schulpreises 2019 den Stellenwert und zugleich eine der größten Herausforderungen von Schule: „Schule ist ein Ort, an dem sich die Fragen unserer heutigen Gesellschaft – wie der Umgang mit dem digitalen Fortschritt, mit Integration und dem demokratischen Miteinander – wie in einem Brennglas bündeln.“

kurzfristig wirken und gleichzeitig das Potenzial haben, langfristige und nachhaltige Veränderungen zu ermöglichen. Viele Schulen begreifen deshalb Krisen als Chance und Anstoß zur Weiterentwicklung.

Schulen müssen im Umgang mit Krisen eine weitere Aufgabe bewältigen: In Krisenzeiten handlungsfähig zu bleiben und einen verträglichen Umgang mit privaten und beruflichen Unsicherheiten zu finden erweist sich für viele Menschen als eine enorme, die Grundfeste ihres Lebens beeinträchtigende Belastungsprobe. Schulen und deren Lehrkräfte müssen deshalb einerseits selbst mit der eigenen Verunsicherung umgehen und andererseits Kinder und Jugendliche auch in unsicheren Zeiten stärken und ihnen Zuversicht und Mut vermitteln.

## **Krisen als Auslöser für Neues**

Krisen mit einem Ausmaß, wie dem der Corona-Pandemie, sind für Schulen selten. Das Schulsystem kennt aber weitere Formen von Krisen – mit verschiedenen Ursachen und Auswirkungen. Drei Beispiele:

### **Krise des Systems Schule – der PISA-Schock**

Die Veröffentlichung der ersten PISA-Studie im Jahr 2000 setzte die gesamte Republik und insbesondere den Bildungssektor unter Schock und machte eine langsam gewachsene Krise sichtbar. Sie hat die politische und gesellschaftliche Öffentlichkeit da-

für sensibilisiert, dass unsere Gesellschaft nur durch Bildung zukunftsfähig bleibt. Dieser Schock ermöglichte einen verstärkten Diskurs über die Mängel des Systems, der zu einer Reihe von tiefgreifenden Veränderungen führte. Diese Krise war für die Robert Bosch Stiftung und die Heidehof Stiftung ein zentraler Impuls, den Deutschen Schulpreis ins Leben zu rufen. Das Ziel war damals – wie heute – darzustellen, dass es überall in Deutschland hervorragende Schulen gibt, die Vorbilder für andere sein können.

## **Krisen einzelner Schularten – Chancen für andere Schularten**

Auch einzelne Schulformen können in eine Krise gelangen – z. B. aufgrund von politischen Haltungen und Schulstrukturreformen. Exemplarisch lässt sich das am Beispiel der Hauptschule im Bundesland Baden-Württemberg zeigen: Durch den Wegfall der verbindlichen Grundschulempfehlung im Jahr 2012 und die Einführung der ersten Gemeinschaftsschulen zum Schuljahr 2012/2013 werden die Haupt- und Werkrealschulen in der Zwischenzeit kaum noch angewählt. Dieser Trend bedeutet eine Veränderung für die Schulstruktur des Bundeslandes: Während zum Schuljahr 2011/2012 noch 23,7 % aller Lernenden auf eine Haupt- oder Werkrealschule wechselten, sind es zum Start des Schuljahres 2019/2020 nur noch 5,9 %, rund 13 % aller Lernenden besuchen bereits eine Gemeinschaftsschule.

## **Individuelle Krisen – von der Problemschule zum Leuchtturm**

Auch Schulen selbst können durch externe oder interne Faktoren Krisen ausgesetzt sein. Für viele Schulen ist dies der Anlass, ihre Schulentwicklung in die Hand zu nehmen, um Unterricht und Schule nachhaltig zu verbessern. Preisträgerschulen des Deutschen Schulpreises zeigen eindrucksvoll, wie dies gelingen kann (siehe den folgenden Kasten).

## Konkret: Drei Wege aus der Krise

### 1. Waldschule Flensburg

Als Volker Masuhr seine Stelle als Schulleiter 2006 antrat, galt die Waldschule Flensburg als „Problemschule“. Erhebliche Unterrichtsstörungen gehörten zum Alltag. Neun Jahre später wurde die schleswig-holsteinische Schule mit dem Deutschen Schulpreis ausgezeichnet. „Wir haben aus der Abwärtsspirale eine Aufwärtsspirale gemacht“, sagt Volker Masuhr.

Wie der Schule das gelungen ist, zeigt das Konzept auf dem Schulportal:

<https://deutsches-schulportal.de/konzepte/schueler-mediation-konflikte-gemeinsam-loesen/>



### 2. Grundschule auf dem Süsteresch

Die zunehmende Heterogenität der Schülerinnen und Schüler an der niedersächsischen „Grundschule auf dem Süsteresch“ machte eine umfassende Schulreform in der Grundschule notwendig. Die Gründung des Arbeitskreises „Grundschule im Wandel“, der für alle Interessierten offen ist, ermöglichte der Schule, ihre Weiterentwicklung damals wie heute systematisch voranzutreiben.

Wie ein Arbeitskreis Motor für schulische Innovationen sein kann, erfahren Sie im Konzept auf dem Schulportal:

<https://deutsches-schulportal.de/konzepte/grundschule-im-wandel-ein-arbeitskreis-zur-schulentwicklung/>



### 3. School Turnaround

Das Pilotprojekt „School Turnaround – Berliner Schulen starten durch“ ermöglichte zehn Schulen mit besonderen Herausforderungen, wieder handlungsfähig zu werden. Gemeinsam mit Expertinnen und Experten wurden Veränderungsprozesse angestoßen, passgenaue Unterstützungsmaßnahmen entwickelt und so die Grundlage für eine dauerhafte, positive Schulentwicklung gelegt.

Lesen Sie, wie die Berliner Refik-Veseli-Schule den Wandel dank School Turnaround geschafft hat:

<https://deutsches-schulportal.de/schulkultur/dank-school-turnaround-startet-die-refik-veseli-schule-durch/>



## Veränderungsbedarf und Beharrungstendenzen im System

Von Beginn an stellte die Corona-Krise alle Schulen vor enorme Herausforderungen – auch diejenigen, die bislang keinen Handlungsdruck spürten oder eigenen Entwicklungsbedarf sahen. Von einem Tag auf den anderen waren sie gezwungen, alles neu zu organisieren. „Plötzlich sind die Schülerinnen und Schüler nicht mehr da, und die Lehrkräfte müssen trotzdem Unterricht machen. Das hat eine Inkubationsphase für Neues ausgelöst“, sagt Michael Schratz im Interview mit dem Deutschen Schulportal und ergänzt: „Eine

Fortbildungsveranstaltung hätte es nicht geschafft, Lehrkräfte plötzlich flächendeckend in den Modus zu bringen, Fernunterricht zu praktizieren.“ Für ihn ist „diese Krise eine Jahrhundertchance“.

Denn die Corona-Krise zeigt den Veränderungsbedarf und die Beharrungstendenzen im System noch einmal besonders deutlich. Die herkömmlichen Aufgabenstellungen im Distanzunterricht konnten und können selten motivieren und zum komplexen Denken anregen. Dies ist jedoch grundlegend wichtig, um in einen eigenaktiven Lernprozess zu kommen, diesen weiterzuentwickeln und zu gestalten. Den Lernenden fehlen vielfach die entsprechenden Kom-

## Michael Schratz im Interview

Durch die Corona-Krise haben Schulen zwangsläufig digitales Neuland betreten. Wie sie von den dabei gewonnenen Erfahrungen profitieren und diese für ihre Entwicklung nutzen können, erklärt Bildungsforscher und Mitherausgeber Michael Schratz im Interview mit dem Deutschen Schulportal. So regt Schratz beispielsweise an, den Digitalisierungsschub zu nutzen und die Lehrerrolle zu überdenken.

Lesen Sie hier das vollständige Interview:

<https://deutsches-schulportal.de/schulkultur/corona-krise-das-deutsche-schulbarometer-diese-krise-ist-eine-jahrhundertchance/>



petenzen zur Gestaltung des eigenen Lernprozesses. Die Expertenkommission der Friedrich-Ebert-Stiftung (2020) fordert in ihrer Stellungnahme „Schule in Zeiten der Pandemie. Empfehlungen für die Gestaltung des Schuljahres 2020/21“ daher dazu auf, die eigene Handlungsfähigkeit der Lernenden zu stärken, kognitiv, sozial und affektiv anregende Aufgaben zu gestalten sowie qualitativvolles Feedback zu Lernprozessen und Aufgabenbearbeitung zu geben. Erst wenn dies ermöglicht wird, können auch die Lernenden mehr Verantwortung für ihr Lernen übernehmen.

## Das Deutsche Schulbarometer „Spezial“ offenbart die größten Herausforderungen

Die Ergebnisse des Deutschen Schulbarometers „Spezial“, einer repräsentativen Befragung der Robert Bosch Stiftung in Kooperation mit der ZEIT, unterstützen diese Forderungen. In der Zeit vom 2. bis zum 8. April 2020 wurden 1 031 Lehrkräfte von allgemeinbildenden Schulen befragt. Die Ergebnisse offenbaren Missstände, die durch die flächendeckenden Schulschließungen verschärft wurden. Monate später,

Die Ergebnisse des Deutschen Schulbarometers „Spezial“:

<https://deutsches-schulportal.de/unterricht/lehrer-umfrage-deutsches-schulbarometer-spezial-corona-krise-folgebefragung/>



im Dezember 2020 und somit kurz vor den erneuten Schulschließungen, zeigte eine Folgebefragung, dass Lehrkräfte und Schulen dazugelernt haben.

Gerade bei der Nutzung digitaler Tools sowohl für die schulinterne Kommunikation als auch im Unterricht konnte ein enormer Entwicklungssprung konstatiert werden. Viele Lehrkräfte haben offenbar Kompetenzen im lernförderlichen Einsatz digitaler Medien erworben oder ausgebaut. Inzwischen setzt fast die Hälfte der Lehrkräfte (46 %) digitale Tools vermehrt im Präsenzunterricht ein und 73 % kommunizieren über eine digitale Lernplattform (im April waren es 45 %). Lehrkräfte nutzen digitale Möglichkeiten im Unterricht für (die zweite Zahl zeigt das Ergebnis der Folgebefragung):

- Austausch und Abstimmung im Kollegium (39%/64 %);
- Aneignung neuer Lerninhalte, z. B. Erklärvideos (36%/62 %);
- eigenständiges Üben (37 %/58 %);
- individuellen Austausch mit Schülerinnen und Schülern, z. B. Feedback (17 %/49 %);
- Verteilen, Einreichen und Korrigieren von Aufgaben (13 %/48 %);
- Unterricht per Stream, Videokonferenzen (1%/24 %);
- kooperative Lernformen (8 %/20 %);
- Leistungserhebungen/Tests (6 %/11 %).

Trotz dieses Entwicklungssprungs sehen sich die Lehrkräfte für den Fernunterricht nach wie vor nicht gut vorbereitet (66 % im April/61 % im Dezember). Allerdings zeigen sich dabei deutliche Unterschiede zwischen den Schulformen: Gymnasien (43 %), Haupt-/ Real-/Gesamtschulen (58 %), Grundschulen (73 %), Förderschulen (79 %). Oft hapert es auch bei

der Internetverbindung. Nur bei jeder dritten Schule (36 %) ist sie ausreichend stark. Noch schlechter sieht es bei der Versorgung mit Laptops oder Tablets für Lehrkräfte und Schülerschaft aus. Nicht zuletzt stimmt bedenklich, dass nicht einmal jede vierte Schule (23 %) ein Konzept dafür hat, wie sie bei Lernschwierigkeiten unterstützen kann.

**„Krise ist ein produktiver Zustand.  
Man muss ihm nur den Beigeschmack  
der Katastrophe nehmen.“**

(Max Frisch)

### **Die Hardtschule Durmersheim: So gelingt gute Schule in Zeiten von Corona**

Trotz der immensen Herausforderungen, die Schulen im Zuge der Corona-Krise bewältigen müssen, gibt es viele Schulen, die Lösungen finden, Mut machen und anderen Schulen ein Vorbild sein können. Der Deutsche Schulpreis zeichnet solche Schulen jährlich aus. In ihrem Grußwort zur Preisverleihung 2020 sprach Bundeskanzlerin Angela Merkel diesen Schulen ihre Anerkennung aus: „Die Schulschließungen waren eine große Herausforderung. Die allerweitesten hatten Erfahrung mit digitalem Unterricht. Doch viele Schulen haben aus der Not eine Tugend gemacht, neue Ideen entwickelt und dafür gesorgt, dass das Lernen zu Hause funktioniert. Dafür bin ich sehr dankbar.“

Eine solche Schule ist die Hardtschule Durmersheim. Die Gemeinschaftsschule in Baden-Württemberg gehört zu den Preisträgern des Deutschen Schulpreises 2020. Sie befand sich vor einigen Jahren in einer kritischen Situation: Die Schülerzahlen nahmen rapide ab, pro Jahrgang gab es nur noch einen Zug. „Entwickeln oder abwickeln“, formuliert Schulleiter Volker Arntz die Entscheidung, vor der die

Hardtschule damals stand. Gemeinsam mit dem Kollegium wählte er den Weg eines radikalen Schulentwicklungsprozesses.

Heute gilt die Schule als Leuchtturm – weit über die Region hinaus. Hier ist den Lernenden das Arbeiten mit digitalen Medien vertraut, weil es schon vor Ausbruch der Corona-Krise fester Bestandteil im Unterrichtsalltag war. In der Pandemie hat die Schule dann den Ansatz mit den Konzepten „School@Home“ und „School@School“ entscheidend weiterentwickelt. Dies führte dazu, dass die Lehrkräfte die Lernenden in mehrfacher Hinsicht effektiv unterstützen, damit diese ihre Aufgaben daheim nicht nur abarbeiten, sondern sich weiterhin als Teil der Schulgemeinschaft erfahren und sogar einem strukturierten Alltag folgen können. So gelingt es der Schule, flexibel auf unterschiedliche Gegebenheiten reagieren zu können – das kann reiner Distanzunterricht oder Hybridunterricht mit teilweiser Präsenz in der Schule sein.

In der Pandemie erwies sich diese Flexibilität als unschlagbarer Vorteil. Während des ersten Lockdowns im Frühjahr 2020 unterrichteten die Lehrerinnen und Lehrer der Hardtschule ausschließlich digital. Da die Schule in den darauffolgenden Wochen und Monaten aufgrund der begrenzten Räumlichkeiten und unter Berücksichtigung der Hygieneregeln noch nicht alle Schülerinnen und Schüler gleichzeitig im Präsenzbetrieb unterrichten konnte, ging der Digitalunterricht für die Lernenden der Sekundarstufe im Wochenwechsel weiter: Eine Hälfte der Schülerschaft lernte in der Schule, die andere im Distanzunterricht.

Vier Beispiele für die Agilität der Hardtschule Durmersheim:

- Findet „School@Home“ statt, startet der Unterrichtstag um 8.25 Uhr mit einem Videomeeting. „Dabei werden die Themen und die Tagesplanung besprochen“, erklärt Konrektorin Heike Kordas.

Danach arbeiten die Schülerinnen und Schüler an den Lernjobs, die sie über ein Lernmanagementsystem abrufen können. „Darauf haben die Lehrerinnen und Lehrer sowie die Schülerinnen und Schüler jederzeit und von überall Zugriff“, führt sie weiter aus.

- Über eine Messenger-App werden Fotos aller schriftlichen Arbeitsergebnisse zwischen Lehrkräften sowie Schülerinnen und Schülern verschickt. Während des Schulvormittags steht in den Videomeetings permanent eine Lernbegleitung für offene Fragen zur Verfügung, gibt Rückmeldungen und führt Lernchecks durch. Der Schultag endet wieder mit einem Abschlussmeeting per Video.
- Mit den Apps hatte sich die Hardtschule Durmersheim schon lange vor Corona beschäftigt. Die Schulschließung im März wirkte dann wie ein Startschuss. „Als die Ankündigung am Freitag kam, dass die Schulen in Baden-Württemberg ab Dienstag geschlossen werden, haben wir in den noch verbleibenden zwei Tagen alle Schülerinnen und Schüler, die keine digitalen Endgeräte hatten, entsprechend ausgestattet und die Apps auf allen Geräten geladen“, erinnert sich die Konrektorin. Dann ging es auch schon los.
- „Weil wir gut vorbereitet waren, klappte es gut mit dem Fernunterricht“, sagt Heike Kordas, die Konrektorin. Dennoch sei die Zeit belastend gewesen, weil der direkte Austausch doch sehr gefehlt habe. Die Schule versuchte, diese Lücke zu schließen und das persönliche Miteinander auch aus der Distanz zu stärken. Dazu richtete sie virtuelle Meetingräume ein, organisierte regelmäßige Challenges, sodass die Kinder gemeinsam Spaß haben und die Schule als Gemeinschaft erfahren konnten, und führte das persönliche Coaching, ein Schwerpunkt der Hardtschule Durmersheim, per

### Gelungener Wechsel von Präsenz- und Distanzunterricht

Wenn die Kinder nicht ins Klassenzimmer kommen können, dann bringt die Hardtschule Durmersheim den Unterricht zu ihnen nach Hause.

Erfahren Sie hier mehr über das Konzept:

<https://deutsches-schulportal.de/konzepte/gelungener-wechsel-von-praesenz-und-fernunterricht/>



Videokonferenz fort. So konnten die Schülerinnen und Schüler auch im Lockdown jederzeit bei Bedarf über ihre Sorgen, Ängste und Probleme mit einer Vertrauensperson sprechen.

### Corona-Pandemie gibt neue Denkanstöße

Den Weg der Digitalisierung will die Hardtschule Durmersheim auch in Zukunft und unabhängig von den Entwicklungen der Corona-Pandemie weitergehen. Die ortsunabhängige Kommunikation und die digitalen Arbeitsmöglichkeiten sieht die Schule als Bereicherung für ihre zukünftige Arbeit. Und auch über die Digitalisierung hinaus hat die Corona-Pandemie weitere Denkanstöße gegeben.

Gerade wird in der Schule darüber diskutiert, die Zeitstruktur stärker aufzubrechen. „Der Stundenplan ist nicht das Maß aller Dinge“, sagt Konrektorin Heike Kordas. Im Gespräch ist jetzt ein Gleitzeitmodell. Diesen Vorschlag hat die Schülerschaft bereits vor einigen Jahren vorgebracht, jetzt liegt er wieder auf dem Tisch.

## Ausblick: die Suche nach Next practice

Schulen wie die Hardtschule Durmersheim beweisen, dass es längst herausragende Beispiele von Einzelschulen gibt, die ihre Eigenständigkeit leben und innovative Wege gehen, um die Krise schulorganisatorisch zu meistern und dabei die Chance zu nutzen, Lernen, Unterricht und Schule neu zu denken. Solche Schulen suchte der Deutsche Schulpreis 20|21 Spezial. Mit dieser Ausschreibung reagierten die Robert Bosch Stiftung und die Heidehof Stiftung auf die aktuellen Auswirkungen der Corona-Pandemie. Sie forderten Schulen auf, sich bis zum Herbst 2020 mit ihren Konzepten zu bewerben, die sie im Umgang mit der Krise entwickelt und das Potenzial haben, über die Krise hinaus Schule und Unterricht kurzfristig und in Folge langfristig zu verändern.

Die Resonanz war groß: Über 350 Schulen aus ganz Deutschland und dem Ausland (Deutsche Auslandsschulen) reichten ihre zukunftsweisenden Ansätze ein. Der Mut, der Tatendrang und die Kreativität dieser Schulen werden beim Lesen der Bewerbungen spürbar. Die Schulen standen zu Beginn der Pandemie im Frühjahr 2020 vor ungewöhnlichen Herausforderungen, die Antworten und Lösungen, die sie gefunden haben, sind so vielfältig wie die Schulen selbst. Auch die Bandbreite der Themen und Schwerpunktsetzungen zeigt, dass es kein Patentrezept gibt, sondern ganz individuelle Antworten und Strategien gefunden werden müssen, um der Krise zu begegnen. Mit allen Schulen wurden im Rahmen des Auswahlprozesses Interviews geführt, um die Schulen, deren Erleben und Alltag über die schriftliche Bewerbung hinaus und den aktuellen Entwicklungsstand der Konzepte kennenzulernen. Ein Jurymitglied, Dr. Dirk Zorn (Bertelsmann Stiftung), formuliert seine Eindrücke, die er bei den Interviews gewinnen konnte, so:

„Die Interviews haben sich als sehr spannend erwiesen, es ist ein echtes Privileg, eine virtuelle Reise

Die besten Konzepte aller Bewerberschulen werden auf dem Deutschen Schulportal aufbereitet und veröffentlicht. Auf diese Weise sollen die Schulen eine Wertschätzung ihrer Arbeit erfahren und die Konzepte auch für andere Schulen öffentlich gemacht werden, damit möglichst viele Schulen in ganz Deutschland von deren Ideen und Konzepten profitieren können.

Im Frühsommer 2021 geben die Robert Bosch Stiftung und die Heidehof Stiftung nach einem mehrstufigen Auswahlverfahren die Preisträger des Deutschen Schulpreises 20|21 Spezial bekannt.

Erfahren Sie hier mehr über die Konzepte:

[www.deutsches-schulportal.de/schulpreis-2021](http://www.deutsches-schulportal.de/schulpreis-2021)



durch die unglaubliche Vielfalt der deutschen Schullandschaft machen zu können und zu erleben, mit welchem Engagement sich Kollegien überall im Land den aktuellen Herausforderungen stellen, und wie bedeutsam es für sie ist, Wertschätzung zu erfahren.“

## Weckruf und Katalysator für Transformation

Die Vielzahl der Bewerbungen für den Deutschen Schulpreis 20|21 zeigt: Für viele Schulen ist die Corona-Krise ein Weckruf. Wichtige Entwicklungsschritte, die manche Schulen lange vor sich hergeschoben haben oder noch gar nicht auf ihre Agenda gesetzt hatten, wurden in der Pandemie beschleunigt umgesetzt. Dies gilt vor allem für die Digitalisierung und einen damit verbundenen zeitgemäßen Unterricht.

Doch auch für viele andere Bereiche von Schule und Unterricht war und ist die Corona-Krise ein Ka-

talysator, um die Schulentwicklung voranzutreiben. Die Bewerbungen für den Deutschen Schulpreis 20|21 Spezial zeigen, dass sich Schulen intensiv mit Themen befassen wie z. B. digitale Lösungen kreativ umsetzen, tragfähige Netzwerke knüpfen, Bildungsgerechtigkeit wahrnehmen, Raum für selbstorganisiertes Lernen schaffen, alle individuell fördern, Beziehungen wirksam gestalten oder Zusammenspiel in Teams stärken. Hier gilt es nun, Impulse für die zukunftsfähige Gestaltung von Lernsituationen aufzuzeigen und so unser Bildungssystem zu beflügeln.

## Wie sich Lernen, Organisationen und das Bildungssystem verändern

Der gesellschaftliche Trend zur zunehmenden Digitalisierung und Automatisierung war auch schon vor der Pandemie nicht aufzuhalten. Viele Prozesse, die leicht steuerbar sind und abgefragt werden können, sind bereits über Algorithmen digitalisiert oder werden künftig automatisiert werden. Eine Schlüsselrolle nimmt hier die künstliche Intelligenz ein. Sie übernimmt zunehmend Aufgaben, die bisher nur durch den Menschen erfüllt werden konnten. Die Vorbereitung von jungen Menschen auf ein Leben mit intelligenten Systemen in Alltag und Beruf ist damit eine große Herausforderung für das Bildungssystem.

Weltwissen wird durch die Digitalisierung nicht nur für jede Einzelne und jeden Einzelnen zugänglich, es ist auch jederzeit abrufbar. In der Zukunft werden die Herausforderungen sehr viel stärker darin liegen, wie es gelingt, künstliche Intelligenz von Computern mit unseren kognitiven, sozialen und emotionalen Fähigkeiten und Werten zu verknüpfen. Ein moralischer Kompass und Verantwortungsgefühl gegenüber Mitmenschen, Gesellschaft und Umwelt bilden dabei das Fundament, auf deren Basis Technologien genutzt werden, um die Welt zu gestalten.

Allzeit verfügbare Informationen, die Automatisierung von Routinearbeiten und allgemein der Umgang mit künstlicher Intelligenz und die Auswirkungen der Digitalisierung erfordern zudem neben einem soliden Fundament an Grundlagenwissen den Erwerb weiterer Kompetenzen, die für ein Leben im 21. Jahrhundert befähigen.

Es wird somit zukünftig noch weniger darum gehen, angeeignetes Wissen wiederzugeben, sondern dieses Wissen in neuen Situationen kreativ anzuwenden. Damit geht auch ein deutlich höherer Anspruch an die Qualität von Schule und Unterricht einher, sowohl was die Lehr- und Lernprozesse betrifft als auch ihre Ergebnisse.

Die Übernahme von sozialer und persönlicher Verantwortung, das Aushalten und Überwinden von Unsicherheiten und der Umgang mit Krisen, Megatrends sowie globalen Fragen stehen zunehmend im Fokus. Die aktive Gestaltung des persönlichen Lebens aber auch die zukunftsfähige Gestaltung des Zusammenlebens gewinnen somit an Wichtigkeit. Dieser Entwicklung müssen Schulen, Bildungsadministration und Bildungspolitik Rechnung tragen, wenn sie die Schülerinnen und Schüler erfolgreich auf die Zukunft vorbereiten möchten.

## Beispiele und Ansatzpunkte

### Die Rolle der Lernenden

In der Corona-Krise wurde deutlich: Den Lernenden fehlen vielfach die notwendigen Kompetenzen zur Planung, Gestaltung und Reflexion des eigenen Lernprozesses. Hier stellt sich die Frage, wie es zukünftig gelingen kann, die Lernenden beim Erwerb dieser Kompetenzen zu unterstützen. Ein erster Schritt ist die veränderte Rolle der Lernenden im Lernprozess: Sie werden zunehmend von Rezipienten zu aktiv Partizipierenden. Das heißt: Nicht mehr einzig die Ver-

## Der OECD Lernkompass 2030

Der OECD Lernkompass 2030<sup>1</sup> verdeutlicht, was die Lernenden benötigen, um ihre persönliche und die gesellschaftliche Zukunft aktiv gestalten zu können. Er besteht aus sieben Elementen:

### Student Agency und Co-Agency

Die Lernenden entdecken und entwickeln ihre eigenständige Handlungs- und Gestaltungskompetenz (Agency) und üben sie in sozialen Kontexten aus. Hier kommt die Co-Agency als unterstützende Haltung ins Spiel. Schülerinnen und Schüler entwickeln Co-Agency in interaktiven, sich gegenseitig unterstützenden und bereichernden Beziehungen mit den Gleichaltrigen, mit Lehrkräften, Eltern und Gemeinschaften in organischer Weise in einem umfassenderen Ökosystem des Lernens.

### Transformationskompetenzen

Der OECD Lernkompass 2030 stellt drei „Transformationskompetenzen“ heraus, die Schülerinnen und Schüler benötigen, damit sie erfolgreich sind, etwas zu unserer Welt beitragen und eine bessere Zukunft gestalten können: Schaffung neuer Werte, Ausgleich von Spannungen und Dilemmata sowie Verantwortungsübernahme.

### Lerngrundlagen

Der OECD Lernkompass 2030 definiert die Lerngrundlagen (core foundations) als Voraussetzungen und Grundlagen für das weiterführende Lernen in allen Curriculumbereichen: Schlüsselkompetenzen, Wissen sowie Haltungen und Werte.

Diese zentralen Grundlagen bilden die Basis für die Entwicklung von Student Agency (Handlungs- und Gestaltungskompetenz) und Transformationskompetenzen. Alle Schülerinnen und Schüler benötigen eine solide Grundlage, damit sie ihr Potenzial entfalten und einen verantwortlichen Beitrag zur Gesellschaft als deren gesunde Mitglieder leisten können.

### Wissen

Im OECD Lernkompass 2030 umfasst Wissen theoretische Konzepte und Ideen neben praktischem, bei der Erfüllung bestimmter Aufgaben gewonnenem Verständnis.

### Skills

Skills sind die Fähigkeiten und das Vermögen, Aufgaben durchzuführen sowie das eigene Wissen verantwortungsvoll zu nutzen, um ein Ziel zu erreichen.

### Haltungen und Werte

Haltungen und Werte verweisen auf die Prinzipien und Überzeugungen, die die Entscheidungen, Urteile, Verhaltensweisen und Handlungen der oder des Einzelnen auf dem Weg zu dem eigenen Wohlergehen und dem der Gesellschaft und der Umwelt beeinflussen.

### Antizipations-, Aktions- und Reflexionszyklus (AAR-Zyklus)

Dieser Zyklus ist ein iterativer Lernprozess, in dem die Lernenden ihr Denken kontinuierlich verbessern und somit zielgerichtet und verantwortungsvoll handeln.

mittlung von Wissen allein durch die Lehrkräfte steht im Zentrum des Unterrichts, sondern die wachsende Übernahme von Selbstverantwortung und die Selbstständigkeit im Kompetenzerwerb durch die Schülerinnen und Schüler. Auf diese Weise können sie mit eigenständiger Handlungs- und Gestaltungskompetenz (*Student Agency*) und Unterstützung durch ihre Umgebung (*Co-Agency*) – insbesondere durch ihre Lehrkräfte (*Teacher Agency*) – mehr Verantwortung für ihr eigenes Lernen (s. Kasten oben) übernehmen (vgl. OECD 2020).

### Die Rolle der Lehrenden

Diese vielfältigen Ansprüche an die Schülerinnen und Schüler sind gleichsam verbunden mit hohen Anforderungen an die Lehrenden und an den jeweiligen Unterricht. In ihrer Verantwortung liegt es, für die jeweiligen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler die Bedingungen für eine erfolgreiche Auseinandersetzung mit dem Lerngegenstand und damit einen anregenden Unterricht zu gestalten. Die veränderte Rolle der Lernenden erfordert von Lehrkräf-

ten neben der grundsätzlichen Verantwortung für die Unterrichtsgestaltung vermehrt Kompetenzen in der individuellen Beratung und Begleitung der Schülerinnen und Schüler (inklusive Diagnostik und Feedback). Digitale Tools können die Erweiterung individualisiert erstellter Aufgaben und die Einübung von Lernorganisationsstrukturen vermehrt unterstützen.

### **Neue Formen des Lehrens und Lernens**

Damit die Lernenden zukünftig für komplexe Probleme kreative Lösungen finden, ist es notwendig, dass sie sich sowohl fachliches Wissen als auch zentrale überfachliche Kompetenzen wie Kommunikation, Kollaboration, Kreativität und kritisches Denken aneignen. Dazu benötigen sie neben instruktiven Lernphasen Lehr-Lern-Formate, die an ihre Lebensrealität anknüpfen und ihre Handlungs- und Gestaltungscompetenz stärken. Solche Formate schaffen Voraussetzungen für die eigenständige Verknüpfung neuer Inhalte mit ihrem Vorwissen und tragen damit zum gelingenden Transfer des Gelernten bei. Sie ermöglichen Lernpartnerschaften, ein höheres Maß an Partizipation und kooperative Projektarbeit und sie beziehen außerschulische Partner mit ein. Dabei spielt auch der Faktor Well-being, also das Wohlbefinden und die Zufriedenheit von Lernenden und Lehrkräften, eine entscheidende Rolle.

### **Zu guter Letzt: Menschen machen Schule**

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, dass agile Schulen flexibel und individuell mit aktuellen Herausforderungen umzugehen und eigene Lösungen zu finden vermögen. Das erfordert, dass sie ihr Handeln vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen reflektieren und anpassen, um im Spannungsfeld unterschiedlicher Anforderungen eigenverantwortlich agieren zu können.

Diese Autonomie brauchen sie auch in Zukunft. Voraussetzung dafür ist, dass die Schulleitungen und

die Lehrkräfte ihr eigenes Professionsverständnis weiterentwickeln und über Qualifikationen verfügen, die über die erforderlichen fachlichen Kompetenzen hinausgehen, und, dass die Verantwortlichen in den Unterstützungssystemen die Schulen auf der Grundlage von wissenschaftlich fundierten und praxisgesättigten Erkenntnissen in ihrer Organisationsentwicklung unterstützen.

Vor dem Hintergrund dieser sich in der Pandemie zuspitzenden Erkenntnisse und Erfahrungen lassen sich die nachfolgenden Beiträge als Impulse verstehen, Vertrauen in Menschen zu setzen, die „Schule machen“. Ihren Leistungen ist daher mit Respekt zu

**„In der Krise beweist sich der Charakter.“**

(Helmut Schmidt)

begegnen, da ihre qualitätsvolle Arbeit die Grundlage für das künftige Wohlergehen der Gesellschaft schafft. Es zeigt sich in jedem Beitrag, dass engagierte Schulgemeinschaften bei Krisen nicht verzagen, sondern sich – bei aller Anstrengung und trotz Unsicherheit – mutig und konsequent weiterentwickeln. Schulleitungen erweisen sich als entscheidungsfreudig, trauen sich, autonom zu agieren, und sind in der Lage, mit ihrem Kollegium in eine unbekanntere Zukunft aufzubrechen. Lehrkräfte rücken zusammen, formieren sich zu kleinen und großen Teams und fragen: Wie gut sind wir? Woher wissen wir das? Was können wir tun, um besser zu werden?

Das sind schlichte, aber wirkungsvolle Fragen, die sich aus einer offenen, konstruktiven und professionellen Grundhaltung speisen. Damit sind die Beiträge in diesem Buch ein Plädoyer dafür, Schulen das zu geben, was sie benötigen, um – nicht nur in Krisen – als lernende Institution tun zu können, wozu sie Schülerinnen und Schüler befähigen: Selbstverantwortung für das eigene Lernen zu übernehmen.