



# **Positionspapier**

# Inhalt

Präambel	Seite 3
Zusammenfassung der Thesen und Forderungen	Seite 4
Ausführliche Beschreibung und Begründung der Thesen und Forderungen	Seite 6
Ausblick	Seite 14
Forderungen nach Beteiligung der Systemebenen	Seite 15
Literatur- und Quellenverzeichnis	Seite 16

## Präambel

Der Dresdner Bildungsbericht aus dem Jahr 2019 belegt erneut den Zusammenhang zwischen Herkunft, Geschlecht, Migrationshintergrund, sonderpädagogischer Förderung und den Chancen auf Bildungsteilhabe und Bildungserfolg. Er zeigt dabei deutlich die in der Bildungswirklichkeit bestehende Diskrepanz zwischen Alltag und gesetzlich verbrieftem Recht.

Es gibt Kinder, die im Schwimmunterricht der 2. Klasse zum ersten Mal eine Schwimmhalle von innen sehen. Für sie gab es kein Babyschwimmen, keinen Urlaub am Meer, keinen Wochenendausflug ins Freizeitbad. Für andere ist das selbstverständlich. Kann man erwarten, dass diese Kinder bei gleicher schulischer Unterstützung am Ende des Schuljahres ähnliche Leistungen erbringen werden? Natürlich nicht. Selbst sehr sportliche Kinder kommen daher im Schwimmunterricht oft nicht über das Erlangen der Basisfähigkeiten hinaus.

Nicht anders ist es bei dem Erwerb sozialer Kompetenzen und bei der Entwicklung von Lese- und Rechenfähigkeiten. Wer seinen Eltern beim Ausfüllen von Formularen helfen muss, statt von ihnen Hilfe bei den Deutschaufgaben zu bekommen, wer zu Hause keine Ruhe zum Lernen findet, hungrig in der Schule sitzt oder nicht weiß, wie Konflikte friedlich gelöst werden können, hat schlechtere Chancen, schulische Erfolge zu erreichen.

Diese Bildungsrealität steht im direkten Widerspruch zum §1 des Sächsischen Schulgesetzes, nach welchem jeder junge Mensch das „Recht auf eine seinen Fähigkeiten und Neigungen entsprechende Erziehung und Bildung“ hat, und zwar „ohne Rücksicht auf Herkunft und wirtschaftliche Lage“. Dafür setzen wir uns ein.

Wir, das sind Schulleiter\*innen im Netzwerk Schulen für Bildungsgerechtigkeit. Als solche kämpfen wir für eine tatsächliche Chancengleichheit in der schulischen Bildung für alle unsere Schüler\*innen. Im Dezember 2021 von mehreren Dresdner Schulen gegründet, dient dieses Netzwerk dem konstruktiven Dialog mit allen beteiligten Institutionen, um die notwendigen Veränderungen gemeinsam anzustoßen.

Zur Umsetzung des Sächsischen Schulgesetzes in unserer schulischen Wirklichkeit benötigen wir ein dauerhaftes Bekenntnis aller schulischen Akteur\*innen sowie Partizipation und Teilhabe an Entscheidungsprozessen, denn Ungleiches muss ungleich behandelt werden.

## Zusammenfassung der Thesen und Forderungen

---

### ***These 1: Um Bildungsungerechtigkeiten auszugleichen, bedarf es einer sozialindexbasierten Ressourcensteuerung.***

---

Zuweisung von qualifiziertem Personal

Bildung kleinerer Lerngruppen mit Fokus auf Beziehungsarbeit

Überarbeitung des pauschalen Arbeitszeitmodells der Lehrkräfte

Vergabe eines erweiterten Sachbudgets zur Unterstützung der Differenzierungsleistung und der Unterrichtsqualität

Einräumen entwicklungsbezogener Leitungszeit und externe Unterstützung für Schulleitungsteams

Vergabe von kriteriengeleiteten und evaluationsbasierten Schulentwicklungsbudgets aus Kommune und Land

Einführung verpflichtender Sprachförderung ab dem Vorschulalter

---

### ***These 2: Schulen in kritischer Lage benötigen besondere Unterstützung bei der Professionalisierung von schulischen Entwicklungsprozessen.***

---

Sichere Budgetierung für Schulentwicklung

Professionalisierung der Schulleitungen

Professionalisierung der Lehrkräfte und pädagogischen Fachkräfte

Koordinierungsunterstützung für Kooperationen

---

### ***These 3: Eine direkte, kontinuierliche und transparente Kommunikation mit allen verantwortungstragenden Institutionen sowie Partizipation an Entscheidungsprozessen ist zwingend erforderlich.***

---

Weiterentwicklung von Systemstrukturen im Sinne der Modernisierung

Aktiver Austausch zwischen Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Praxis zur Lösungsfindung

Enge Anbindung und Besprechungsroutinen zwischen Schulen und entscheidungstragenden Akteur\*innen

Wirkungsvolle Handlungskoordination zwischen allen Systemebenen von Schule

## Ausführliche Beschreibung und Begründung der Thesen und Forderungen

---

### ***These 1: Um Bildungsungleichheiten auszugleichen, bedarf es einer sozialindexbasierten Ressourcensteuerung. \****

---

*\*Definition: Der Sozialindex ist eine statistische Methode, die anhand festgelegter Kriterien die konkreten Rahmenbedingungen für das schulische Lernen von Kindern erfasst.*

Kinder und Jugendliche, die in Ihrem sozialen und familiären Umfeld nicht ausreichend unterstützt werden können, brauchen einen Chancenausgleich. Diese Kompensation kann an den entsprechenden Schulen erfolgreicher geleistet werden, wenn ihnen Ressourcen zur Verfügung stehen.

*„Die politische Konsequenz daraus ist (...) klar: „Wenn Kinder und Jugendliche in ihrem sozialen Umfeld nicht die notwendige Unterstützung bekommen können, dann liegt es auch an der Politik, ihre Lernorte stärker zu machen.“<sup>1</sup>*

*„Um Verbesserung an Schulen im Brennpunkt und besonders belasteten Schulen anzustoßen, braucht es grundsätzlich eine sorgfältige Einbettung in den Landeskontext und die Nutzung aller Strukturen und Ressourcen. Dafür sind auch von der Politik zusätzliche Ressourcen sicherzustellen.“<sup>2</sup>*

---

### ***Forderung: Zuweisung von qualifiziertem Personal***

---

Ein entscheidender Faktor für das Leistungsverhalten und den Schulerfolg eines Kindes ist die Lehrkraft.

Im Zentrum steht dabei der Umgang der Lehrkraft mit Heterogenität, ihre Diversitätssensibilität, ihr Empathievermögen, ihre Entwicklungsfähigkeit und ihre Kooperationsbereitschaft in einem multiprofessionellen Team. Nur eine didaktisch sichere Lehrkraft kann ihre Aufmerksamkeit auf diese erweiterten Anforderungen richten.

Die Auswahl einer Lehrkraft muss standortbezogen in Zusammenarbeit von Schulleitung und personalverwaltender Stelle geschehen.

*„Schule benötigt ausreichendes Personal – quantitativ und qualitativ. Das ist ein unverzichtbares Handlungsfeld...“<sup>3</sup>*

*„Personalgewinnung und Personalqualifizierung bleiben damit in den kommenden Jahren eine vordringliche Aufgabe für die Sicherung qualitativ hochwertiger Bildungsangebote.“<sup>4</sup>*

*„Guter Unterricht muss zu den Lernmöglichkeiten und den Lernbedürfnissen der einzelnen Schüler\_innen passen. Zentral ist der pädagogische Umgang der Lehrkraft mit Heterogenität. Dabei kommt es darauf an, die Kompetenzen von Lehrkräften zu erweitern und Kooperation und Austausch zwischen Lehrkräften zu verbessern. Es werden Konzepte, Materialien und Personal für die schulische Integration von zugewanderten Kindern und Jugendlichen benötigt und es müssen mehr Materialien für einen binnendifferenzierten Unterricht entwickelt werden.“<sup>5</sup>*

---

## *Forderung: Bildung kleinerer Lerngruppen mit Fokus auf Beziehungsarbeit*

---

Positive und stabile Beziehungen sind Grundvoraussetzungen des Lernens.

Die Beziehung wird nicht nur als Wirkfaktor des Lernens beschrieben, sondern als Grundlage aller Wirkfaktoren.

Bei der Beziehungsbildung ist der Personalschlüssel eine bedeutsame Größe. Um stabile Beziehungen aufzubauen und zu erhalten, brauchen Schulen in deprivierten Lagen kleinere Klassen (mit maximal 24 Schüler\*innen).

Stabilität erfordert außerdem eine umfängliche personelle Untersetzung des Grundbereiches und einen Ergänzungsbereich zur Krankheitsvertretung. Unterstützungssysteme sind weitere Beziehungsanker und ermöglichen individuellere Arbeitsphasen. Schulassistenz und andere Unterstützungssysteme müssen für Schulen mit hohen Herausforderungen obligatorisch sein.

*„Zum einen benötigen Schulen (...) genügend Stellen, um eine verlässliche Beziehungsarbeit leisten zu können. Doppelbesetzungen im Unterricht sind ebenso unerlässlich wie Vertretungsstellen“<sup>6</sup>*

*„Schulen in benachteiligten sozialen Lagen brauchen kleinere Klassen und mehr Lehrer\_innen.“<sup>7</sup>*

*„Nehmen die Schüler\*innen ihr soziales Umfeld positiv wahr, so wirkt sich dies auch positiv auf andere Bereiche aus. Ähnlich gelagert ist dies für die Veränderung in der Zusammenarbeit innerhalb der Klasse.“<sup>8</sup>*

---

## *Forderung: Überarbeitung des Arbeitszeitmodells der Lehrkräfte*

---

Lehrkräfte an Schulen in herausfordernden Lagen, haben aufgrund einer meist extrem heterogenen Schülerschaft erhöhte Anforderung an die Gestaltung ihres Unterrichts. Leistungsfördernde Lernangebote sind nur hoch differenziert wirksam. Lehrkräfte müssen ihren Unterricht stetig qualitativ weiterentwickeln. Dazu braucht es begleitende Fortbildung, Austausch und Erprobung.

Neben dem erhöhten Zeitaufwand bei der Unterrichtsgestaltung und Unterrichtsentwicklung kompensieren Lehrkräfte die notwendige, teilweise inklusive Unterstützung von Schüler\*innen und weiten diese Leistung nicht selten auf die Familien aus. Unterstützungssysteme wie Schulsozialarbeit, Inklusionsassistenz und Fellows können an dieser Stelle sinnvoll entlasten.

Es entsteht jedoch ein erhöhter Kooperations- und Kommunikationsbedarf seitens der Lehrkraft, um Unterstützung zu generieren und entwicklungsfördernd zu steuern oder zusammenzuarbeiten. Diese Faktoren finden in aktuellen Arbeitszeitmodellen keine Abbildung.

Dazu kommt der Schulentwicklungsbedarf dieser Standorte. Schulentwicklung erfordert immer auch die Partizipation des Gesamtkollegiums. Ist der Entwicklungsbedarf hoch, investiert auch an dieser Stelle jede Lehrkraft zusätzliche Zeit.

*„Schulen in herausforderndem Umfeld benötigen andere Zeitressourcen für Kommunikation und Kooperation als andere Schulen. Nur so können sie die notwendigen Kompensationsleistungen erbringen.“<sup>9</sup>*

*„Perspektivisch ist die richtige Antwort eine Reform der Arbeitszeitmodelle, welche die außerunterrichtliche Belastung mitberücksichtigt.“<sup>10</sup>*

*„Die schlechteren sozio-ökonomischen Verhältnisse sind häufig assoziiert mit besonderen Kompensationsleistungen durch die Schule.“<sup>11</sup>*

*„Voraussetzung für ein systematisches und zielgerichtetes Lernen von Lehrkräften wäre eine individuelle Fortbildungsplanung, die z.B. auf Grundlage von regelmäßigen Unterrichtshospitationen konkrete Entwicklungsschritte aufzeigt und Raum für Lernen sowohl innerhalb als auch außerhalb der Schule bietet. Um ein derartiges berufliches Lernen in den schulischen Alltag so zu implementieren, dass berufliches Lernen nicht als weitere Zusatzaufgabe, sondern als regulärer Bestandteil der beruflichen Tätigkeiten wahrgenommen wird, bedarf es flexibler Arbeitszeitmodelle, die Lernzeiten für Lehrkräfte vorhalten.“<sup>12</sup>*

---

### ***Forderung: Vergabe eines erweiterten Sachbudgets zur Unterstützung der Differenzierungsleistung und der Unterrichtsqualität***

---

Die Gestaltung eines differenzierten und qualitativ hochwertigen Unterrichtes ist an die Bereitstellung von sächlichen Ressourcen gebunden.

Das beginnt bei der Anschaffung verschiedener Lehrwerke, Unterrichtsmittel zur Anschauung, die verschiedene Lernzugänge ansprechen. Dazu kommen sprachsensibles Material, individuelle Lernhilfen, die Bereitstellung digitaler Infrastruktur und Einrichtung von Arbeitsräumen, in denen Vorbereitung und Austausch stattfinden kann.

Eine individuelle Abstimmung mit dem Schulträger ist notwendig, damit zusätzliche räumliche und sächliche Bedarfe berücksichtigt werden können.

*„In diesem Handlungsfeld gilt es sicherzustellen, dass Unterricht auf einem hohen Niveau stattfinden kann.“<sup>13</sup>*

*„Die Organisation von Schule und Unterricht muss so gestaltet sein, dass sie die Wirksamkeit des pädagogischen Handelns ermöglicht und unterstützt.“<sup>13</sup>*

*„Jede Brennpunktschule sollte über ein zusätzliches Bildungsbudget verfügen können, mit dem mehr Bildungsgerechtigkeit tatsächlich hergestellt wird.“<sup>14</sup>*

---

### ***Forderung: Einräumung entwicklungsbezogener Leitungszeit und externe Unterstützung für Schulleitungsteams***

---

Schulleitung ist Dreh- und Angelpunkt erfolgreicher Schulentwicklung. Die Führung eines Schulstandortes in herausfordernder Lage erfordert Zeit in hohem Maße. Leitungskräfte benötigen zusätzliche Zeit für Kommunikation, Personalentwicklung, Schulentwicklungsplanung, Selbstreflexion und Coaching, Kooperation und Vernetzung, Recherche und Fortbildung. Multiprofessionelle Teams und die Öffnung in den Sozialraum erweitern die Perspektiven, erhöhen aber auch den Steuerungs- und Abstimmungsbedarf.

Die zur Verfügung stehende Leitungszeit muss am Entwicklungsbedarf und den konkreten Herausforderungen des Standortes gemessen werden und sich auf die gesamte erweiterte Schulleitung erstrecken.

Die Entlastung von Verwaltungsaufgaben durch Schulverwaltungsassistenz oder die umfängliche Besetzung der Schulsekretariate ist dringend notwendig.

*„Voraussetzung für das gelingende Arbeiten in multiprofessionellen Teams ist die Bereitstellung zeitlicher und materieller Ressourcen für Kooperation und Organisation und die Etablierung fester Kooperationsstrukturen. Essenziell ist zudem die Unterstützung der Schulleitung durch die Bereitstellung dieser Ressourcen und Strukturen.“<sup>15</sup>*

*„Was war denn nun der Zauber von Impact? Ich glaube, dass es die Zeit gewesen ist, und zwar auf diversen Ebenen:*

*Wir haben Zeit mit den Schulentwicklungsbegleitern erhalten...*

*Wir hatten viel Zeit auf den Akademien...*

*Wir haben viel Zeit durch hoch professionelle Inputs geschenkt bekommen...*

*Uns wurde Zeit mit unseren Coaches zur Verfügung gestellt...*

*Wir hatten Zeit für Kommunikation...“<sup>16</sup>*

---

### *Forderung: Vergabe von kriteriengeleiteten, evaluationsbasierten Budgets zur Schulentwicklung aus Kommune und Land*

---

Bei der Entwicklungsplanung für Schulstandorte müssen Land und Kommune Hand in Hand arbeiten.

Die Öffnung der Schule in den Stadtraum ist notwendig für die Wirksamkeit niederschwelliger Angebote und den Aufbau von Kooperationen. Diesen Prozess muss die Kommune unterstützen und begleiten.

Die personelle Untersetzung und Steuerung aus der Schule heraus, muss vom Land gewährleistet werden.

*„Eine Steuerung der Ressourcenzuweisung anhand der sozialen Zusammensetzung der Schülerschaft kann einen Beitrag zu mehr sozialer Gerechtigkeit im Schulsystem leisten. (...) datenbasierte Schulentwicklungsmodelle (...), die die Bereitstellung der Ressourcen an quantitative Ziele koppeln.“<sup>17</sup>*

*„Dieser freiwillige, kommunale Input ins Bildungssystem ist aus unserer Sicht notwendig (...) um die spezifischen Bedarfe vor Ort zu erfüllen und den Bildungs- und Erziehungsauftrag in einer heterogenen und schnellen Veränderung unterworfenen Gesellschaft zielführend und nachhaltig umzusetzen.“<sup>18</sup>*

*„Die Bandbreite von Unterstützungsmaßnahmen ist groß: (...) zusätzliche Ressourcen in Form von Zeit, Ausstattung und Geld bereitzustellen.“<sup>19</sup>*



„Wir stellen diesen Schulen ein Chancenbudget zur freien Verfügung, um Schule, Unterricht und Lernangebote weiterzuentwickeln und außerschulische Kooperationen zu fördern.“<sup>20</sup>

---

### *Forderung: Einführung verpflichtender Sprachförderung ab dem Vorschulalter*

---

Kommunikation und Sprache sind die Grundlage sozialer Beziehungen und Grundlage des Lernens in Schule, beruflicher Aus- und Weiterbildung oder im Studium.

Sprachförderung von Unterrichtsinhalten zu entlasten, indem diese bereits im Vorschulalter fokussiert wird, kann Bildungschancen verbessern und schulischen Erfolg befördern. Dabei müssen Spracherfahrungen mehrsprachiger Kinder positive Berücksichtigung finden.

„Bildungssprachliche Kompetenzen in der deutschen Sprache sind für alle Schülerinnen und Schüler die wesentliche Voraussetzung zum Lernen und für den Schulerfolg. Sie haben daher herausragende Bedeutung bei der Verbesserung der Chancengleichheit und Bildungsgerechtigkeit.“<sup>21</sup>

„Internationale Schulleistungsstudien wie PISA, IGLU und der nationale IQB-Bildungstrend belegen einen engen Zusammenhang zwischen bildungssprachlichen Kompetenzen und schulischem Erfolg. Die bildungssprachlichen Kompetenzen – Lesen, Schreiben (auch Rechtschreiben), Zuhören, Sprechen – dienen der Persönlichkeitsentwicklung und bilden die Grundlage für erfolgreiches Lernen in Schule, in beruflicher Aus- und Weiterbildung oder im Studium.“<sup>22</sup>

---

### ***These 2: Schulen in kritischer Lage benötigen besondere Unterstützung bei der Professionalisierung von schulischen Entwicklungsprozessen***

---

Schulen in kritischer Lage müssen aus eigener Sinnstiftung Strategien entwickeln, wie Unterricht und Schule gestaltet werden können, um bestmögliche Bildungsgerechtigkeit zu erreichen.

Dazu bedarf es Unterstützung von außen und der fortlaufenden Professionalisierung von Leitung und Lehrkräften. Mehrere Bereiche müssen in diesem Zusammenhang berücksichtigt werden, stehen sie doch im engen Zusammenhang.

---

### *Forderung: Sichere Budgetierung für Schulentwicklung*

---

Professionalisierung von Schule respektive schulischer Entwicklungsprozesse braucht in erster Linie langfristige Sicherheit.

Schulentwicklungsprozesse unterliegen inneren sowie äußeren Einflüssen und können im Sinne eines modernen Führungsverständnisses flexibel angepasst werden. Schulleitung muss über Ressourcen verfügen, um bedarfsgerecht handeln zu können und gleichzeitig angestoßene Entwicklungsvorhaben weiterzuführen.

Lehrkräfte sind Experten für die Entwicklung ihrer Einrichtung und für Unterricht. Eine Begleitung in Schulentwicklungsvorhaben kann Zeit sparen, zu Erfolgen verhelfen, nicht aber die Rolle der Lehrkräfte ersetzen.

Hier ist daher zu prüfen, von welchen Tätigkeiten Lehrkräfte entlastet werden können, um vermehrt ihre Ressourcen in inhaltliche Themen und die schulische Weiterentwicklung investieren zu können. Vorwiegend kann das verwaltende oder technisch-administrative Tätigkeiten betreffen.

Daher ist eine Forderung, die Bereitstellung und zuverlässige Sicherstellung von Budgets für schulische Entwicklungsprozesse unabhängig von der Unterrichtsabdeckung an Schulen.

Vor dem Hintergrund schwieriger Haushaltslagen muss im Sinne der These 1 nach Sozialauswahl entschieden werden, welche Schule oder welcher Stadtraum Vorrang bei der Vergabe erhält.

---

### *Forderung: Professionalisierung von Schulleitungen*

---

In gelingenden Personal- und Schulentwicklungsprozessen spielt eine professionell agierende Schulleitung eine ausschlaggebende Rolle. Hier braucht es eine Passung von Schulstandort und Leitung, eine langfristige professionelle Begleitung der Schulleitungen und ausreichend zur Verfügung stehende Leitungszeit.

Eine persönliche Weiterentwicklung der eigenen Führungsethik, von Managementtechniken, und Selbststeuerungsstrategien ist zwingend notwendig.

Netzwerkbildung und Austausch kann Impulse für die eigene Schule generieren. Eine offene Haltung der Schulleitung gegenüber den Themen Integration und Inklusion ist zwingend.

---

### *Forderung: Professionalisierung der Pädagog\*innen*

---

Studien zeigen, dass die Qualität des Unterrichts entscheidend für den Schulerfolg eines Kindes ist.<sup>23</sup>

Vor allem Schüler\*innen aus sogenannten bildungsfernen Elternhäusern brauchen individuell angepassten Unterricht, um mögliche Benachteiligungen auszugleichen.

Lerngruppen sind vor allem in Schulen mit besonderen Herausforderungen zunehmend heterogen. Integration von Kindern mit einer anderen Herkunftssprache als deutsch sowie die Inklusion von Schüler\*innen mit einem individuellen oder sonderpädagogischen Förderbedarf verschärfen die Komplexität innerhalb des Klassenverbandes. Lehrkräfte müssen didaktisch und erzieherisch sicher und reflexiv sein, um diesem Anspruch gerecht werden zu können.

*„Verschiedene Studien weisen darauf hin, dass die Professionalisierung der Lehrkräfte zentral für den erfolgreichen Wandel von Schulen ist. Erfolgversprechender als traditionelle Fortbildungsmaßnahmen ist eine Professionalisierung, die in die tägliche Arbeit der Lehrkräfte eingebettet („embedded professional development“) bzw. eng mit ihrem tatsächlichen Handeln im Unterricht verbunden ist.“<sup>24</sup>*

Im Rahmen der Professionalisierung schulischer Entwicklungsprozesse benötigen Lehrkräfte bedarfsgerechte Fortbildungen, Prozessbegleitung und Supervision.

Es braucht sichere Ressourcen (Budget, Zeit) und entsprechende Kooperationen mit der Bildungsverwaltung, der wissenschaftlichen Lehre, der Lehrkräfteausbildung und externen Fortbildungsanbietern, um Angebote umzusetzen und zu etablieren.

Und es bedarf der Analyse und Koordination, um mit diesen Maßnahmen den Unterricht respektive Schulalltag qualitativ weiterzuentwickeln.

Professionalisierung kann mittelfristig auch aus Netzwerken wie diesem heraus etabliert werden. Lehrkräfte treten in den Austausch, um beispielsweise gegenseitig zu hospitieren, ihren Unterricht zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Eine Prozessbegleitung durch entsprechende Fachberater kann hinzukommen, schulübergreifende Fachgruppen und Fortbildungsmaßnahmen sind denkbar.

---

### *Forderung: Koordinierungsunterstützung für Kooperationen*

---

Das Instrument Kooperationsvereinbarung ist den Schulen ausreichend bekannt und wird bereits genutzt.

Schulen in kritischer Lage brauchen zur Professionalisierung eine weitaus größere Anzahl an Kooperationspartner\*innen als andere Schulen und solche, die sich gezielt auf die Situation der Schule und ihre Bedarfe beziehen.

Wichtige Kooperationspartner für unsere Schulen sind medizinische Einrichtungen (Kinder- und Jugendärztlicher Dienst, Uniklinikum, Schulpsychologie, Traumaambulanz, Autismusambulanz), Einrichtung der Jugendhilfe (ASD, Sozialarbeit, Wohnheime), Vereine und kulturelle Einrichtungen sowie die Bildungsverwaltung, externe Fortbildungsanbieter, Stiftungen, städtische Gremien, Universitäten und viele mehr.

Um diese Institutionen sinnstiftend mit Schule zusammenzubringen, braucht es viel Engagement und Koordination der Einzelschulen.

Unterstützung durch Koordinatoren könnte dazu beitragen Kooperationen zu fördern, zu effektivieren und über den gesamten Stadtraum im Netzwerk der Schulen zu denken. Des Weiteren schafft Unterstützung an dieser Stelle Zeitressourcen für Leitung und Lehrkräfte, die in Entwicklung investiert werden kann.

---

***These 3: Eine direkte, kontinuierliche und transparente Kommunikation mit allen verantwortungstragenden Institutionen sowie Partizipation an Entscheidungsprozessen ist zwingend erforderlich.***

---

Schulen in sozial deprivierter Lage tragen eine Hauptlast von (gesellschaftlichen) Integrationsprozessen – so auch unsere Schulen im Netzwerk für Bildungsgerechtigkeit. Durch die deutlich veränderte Schülerschaft der letzten Jahre entwickeln sich vielschichtige Bedürfnisse – Bedürfnisse der Eltern, Bedürfnisse der Kinder, Bedürfnisse der Schulen. Durch diese Veränderung bedarf es auch einer Weiterentwicklung der Systemstrukturen, um auf diesen Prozess adäquat reagieren zu können. Nur so ist es möglich, den Bildungs- und Erziehungsauftrag von Schule qualitativ hochwertig umzusetzen.

---

***Forderung: Weiterentwicklung von Systemstrukturen im Sinne der Modernisierung***

---

Unsere Forderung steht für eine Modernisierung des Bildungsapparates – eine notwendige Anpassung an die heterogene Schülerschaft. Sie orientiert sich an globalen und gesellschaftlichen Veränderungsprozessen, die sich nicht zuletzt auch im System Schule widerspiegeln.

*„Darin, Bildung auch als eine zivilgesellschaftliche Aufgabe zu verstehen, liegt die Chance, die Steuerung in der föderalen Struktur neu zu überdenken.“<sup>25</sup>*

---

***Forderung: Aktiver Austausch zwischen Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Praxis zur Lösungsfindung***

---

Im jährlich erscheinenden Bildungsbericht werden dessen Ergebnisse in umfassenden Entwicklungslinien zusammengefasst. Im Bericht von 2020 wird durch die zweite Entwicklungslinie deutlich, dass sowohl Bildungszugang und Bildungserfolg als auch

Bildungspartizipation auf der sozialen Herkunft fußen. Diesem Trend muss durch aktiven Austausch entgegengewirkt werden.

*„Wir brauchen eine koordinierte Steuerung des Bildungssystems als eine gemeinsame Gestaltungsaufgabe aller Akteure.“<sup>25</sup>*

---

*Forderung: Enge Anbindung und Besprechungsroutinen zwischen  
Schulen und entscheidungstragenden Akteuren*

---

Die Bereiche Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Praxis müssen zusammenkommen und aktuelle Fragen gemeinsam diskutieren. Wichtig sind kontinuierliche Abstimmungs- und Austauschprozesse.

Für uns steht das Verlangen nach Kommunikation und Partizipation nicht für eine leere Forderung nach mehr Budget. Viel mehr verbergen sich dahinter das tiefe Interesse nach einer engen Anbindung an Entscheidungstragende sowie das Bedürfnis nach gegenseitigem Zuhören und einem dialogischen Austausch.

Akteur\*innen in der Schule wissen sehr konkret, welche konkreten Unterstützungsleistungen notwendig sind. Sie sind am aussagekräftigsten, welche Bedarfe bestehen. Im gemeinsamen Austausch wollen wir eine individuelle Passung der Vorhaben auf die aktuelle Situation vor Ort schaffen.

Es bedarf der Initiierung, Begleitung, koordinierten Steuerung und Präsenz. Schlussendlich soll eine Besprechungsroutine etabliert werden. Entscheidungen sollen gemeinsam angebahnt werden.

*„Wir brauchen ein Forum, an dem die unterschiedlichen Akteure im Bildungssystem, die Praxis, die Verwaltungen, die Politik und die Wissenschaft an einem Tisch sitzen und die wesentlichen Themen gemeinsam klären. Das fehlt! Transfer ist etwas Wichtiges, nicht nur der Transfer in das Wissenschaftssystem hinein, sondern auch der Transfer in die Gesellschaft, die Bedeutung der Befunde müssen breit kommuniziert und für die pädagogische Praxis nutzbar gemacht werden. Das setzt einen kontinuierlichen Austausch der verschiedenen Akteure im System voraus.“<sup>26</sup>*

---

*Forderung: Wirkungsvolle Handlungskoordination  
zwischen allen Systemebenen von Schule*

---

Es existieren im In- und Ausland bereits mehrere Beispiele für eine praktische Umsetzung unserer Forderungen (z.B. Projekte in Berlin oder Schleswig-Holstein).

In Schleswig-Holstein wurde im Rahmen des Programms *PerspektivSchule* eine Referentenstelle im Ministerium eingerichtet. Diese Stelle verlangt automatisch nach einer

engen Kommunikation zwischen den Schulen und allen Ebenen des Ministeriums. Im Rahmen des Projekts *School Turnaround – Berliner Schulen starten durch* wurden während der Durchführung klare Gelingensbedingungen formuliert. Diese richten sich auch an Entscheidungsträger\*innen in Verwaltung, Schulaufsicht und Politik.

*„Bausteine und Maßnahmen des Projekts: Wirkungsvolle Handlungskoordination auf Schul- und Systemebene herstellen.“<sup>27</sup>*

## **Ausblick**

Ein Mangel an Bildungsgerechtigkeit ist nicht nur ein Problem für einzelne Kinder und deren Familien, für einzelne Schulen oder Stadtbezirke. Es ist kein ethisches Dilemma, bei dem man Betroffenheit spüren kann oder nicht. Fehlende Bildungsgerechtigkeit führt zu vielfältigen Problemen für uns alle. Kinder, die aufgrund absenter Unterstützung ihr Bildungspotential nicht ausschöpfen, haben weniger Chancen auf Teilhabe am gesellschaftlichen Leben und auf beruflichen Erfolg.

Schlussendlich führt Bildungsungerechtigkeit daher zu einer Gefährdung des gesellschaftlichen Zusammenhaltes und der Demokratiestabilität.

Das Sächsische Ministerium für Kultus startete 2022 eine Kampagne mit dem Titel „Auf den Anfang kommt es an“, in welcher die Bedeutung des Anfangsunterrichtes für die schulische Entwicklung eines Kindes betont wird. Wir können uns dem nur anschließen. Die ersten Jahre sind entscheidend für den Bildungserfolg eines Kindes. Neben der Professionalisierung der Lehrkräfte bedarf es jedoch auch entsprechenden Rahmenbedingungen an den Schulen, damit Bildungserfolg für alle Kinder gelingen kann.

Ziel unseres Netzwerkes ist es, mit allen beteiligten Protagonisten diese Voraussetzungen zu schaffen. Lassen Sie uns gemeinsam daran arbeiten, für alle Kinder Bildungsgerechtigkeit zu schaffen.

## Forderungen nach Beteiligung der Systemebenen

Forderung	Staats- ministerium für Kultus	Landesamt für Schule und Bildung	Schulträger	Schule
Zuweisung von qualifiziertem Personal		x		x
Bildung kleinerer Lerngruppen mit Fokus auf Beziehungsarbeit	x		x	
Überarbeitung des pauschalen Arbeitszeitmodells der Lehrkräfte	x	x		x
Vergabe eines erweiterten Sachbudgets zur Unterstützung der Differenzierungsleistung und der Unterrichtsqualität			x	
Vergabe von kriteriengeleiteten und evaluationsbasierten Schulentwicklungsbudgets aus Kommune und Land	x	x	x	x
Einführung verpflichtender Sprachförderung ab dem Vorschulalter	x		x	x
<b>Sichere Budgetierung für Schulentwicklung</b>				
Sichere Budgetierung für Schulentwicklung	x			
Professionalisierung der Schulleitungen		x		x
Professionalisierung der Lehrkräfte und pädagogischen Fachkräfte		x		x
Koordinierungsunterstützung für Kooperationen	x		x	
<b>Weiterentwicklung von Systemstrukturen im Sinne der Modernisierung</b>				
Weiterentwicklung von Systemstrukturen im Sinne der Modernisierung	x	x	x	x
Aktiver Austausch zwischen Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Praxis zur Lösungsfindung	x	x	x	x
Enge Anbindung und Besprechungsroutinen zwischen Schulen und entscheidungstragenden Akteur*innen	x	x	x	x



Wirkungsvolle Handlungskoordination zwischen allen Systemebenen von Schule	x	x	x	x
--	---	---	---	---

## Literatur- und Quellenverzeichnis

- <sup>1</sup> Marija-Liisa Völlers: *Auf dem Weg zu einer gerechten Bildungslandschaft in: Jungkamp, Burkhard <Hrsg.>; Martin Pfafferott <Hrsg.>: Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn, 2022, S. 19*
- <sup>2</sup> Huber, S.G. et al.: *Qualität und Nutzen des Programms impakt Schulleitung der Wübben-Stiftung, Zwischenbericht. IBB/Pädagogische Hochschule Zug, S.57*
- <sup>3</sup> Daus, Helge: *Perspektiven – Erfahrungsberichte aus der Praxis. Perspektive Programmleitung in: Wübben Stiftung (2022): Impaktmagazin. Programme & Strukturen im Brennpunkt. Düsseldorf, September 2022, S.49*
- <sup>4</sup> *Bildung in Deutschland kompakt 2022. Zentrale Befunde des Bildungsberichts, S.16 Bildung in Deutschland kompakt 2022 ([bildungsbericht.de](http://bildungsbericht.de)) Stand: 01.12.2022*
- <sup>5</sup> John-Ohnesorg, Marei in: *Friedrich Ebert Stiftung. Netzwerk Bildung: Umgang mit Heterogenität in Schule und Unterricht. Bonn, 2017, S.11*
- <sup>6</sup> Ties Rabe: *Warum Ungleiches ungleich behandeln? Ausstattung von Stadtteilschulen . in: Friedrich Ebert Stiftung Netzwerk Bildung. Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn, 2022, S.13*
- <sup>7</sup> Petra Kambeck-Schürmann „*Was Schulen brauchen um sozialen Herausforderungen zu begegnen*“ . in: *Friedrich Ebert Stiftung Netzwerk Bildung. Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn, 2022, S. 45*
- <sup>8</sup> Valerie Lang: „*Was folgt Daraus? Thesen zum Weiterdenken*“ in: *Friedrich Ebert Stiftung Netzwerk Bildung. Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn, 2022, S.57*
- <sup>9</sup> Huber et al. „*Zum Zwischenbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Programms impakt schulleitung*“ In: *Impaktmagazin. 9/22 Programme und Strukturen für Schulen im Brennpunkt, Düsseldorf 2022, S.50*
- <sup>10</sup> Dr. Maja Lasic „*Beste Schulen in schwieriger Lage – ein Plädoyer für eine sozialindexbasierte Ressourcensteuerung*“ in: *Friedrich Ebert Stiftung Netzwerk Bildung. Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn 2022, S.32*
- <sup>11</sup> Huber et al., *Qualität und Nutzen des Programms impakt Schulleitung der Wübben-Stiftung in: impaktmagazin. Programme und Strukturen für Schulen im Brennpunkt, Düsseldorf 2022, S.67 f*
- <sup>12</sup> Richter, Erik; Richter, Dirk: *Fort- und Weiterbildung von Lehrpersonen – in: Cramer, König, Rothland, Blömeke: Handbuch der Lehrerinnen und Lehrerbildung 2020, S.352*
- <sup>13</sup> Huber et al., *Qualität und Nutzen des Programms impakt Schulleitung der Wübben-Stiftung in: impaktmagazin. Programme und Strukturen für Schulen im Brennpunkt, Düsseldorf 2022, S.67 f*
- <sup>14</sup> Möller, Gerd: *Mehr Bildungsgerechtigkeit wagen – aber wie?, Dortmund 2012, S.43*
- <sup>15</sup> *Verband Bildung und Erziehung: Multiprofessionelle Teams in der Schule, Dortmund 2016, S.1*
- <sup>16</sup> Huber et al., *Qualität und Nutzen des Programms impakt Schulleitung der Wübben-Stiftung in: impaktmagazin. Programme und Strukturen für Schulen im Brennpunkt, Düsseldorf 2022, S.48*
- <sup>17</sup> Dr. Maja Lasic „*Beste Schulen in schwieriger Lage – ein Plädoyer für eine sozialindexbasierte Ressourcensteuerung*“ in: *Friedrich Ebert Stiftung Netzwerk Bildung. Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn 2022, S.37*
- <sup>18</sup> Dr. Ulrike Freudenlieb „*Prävention vor Reparatur- Kommunales Bildungsmanagement in Mannheim*“ in: *Friedrich Ebert Stiftung Netzwerk Bildung. Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn 2022, S.42*
- <sup>19</sup> Huber et al., *Qualität und Nutzen des Programms impakt Schulleitung der Wübben-Stiftung in: impaktmagazin. Programme und Strukturen für Schulen im Brennpunkt, Düsseldorf 2022, S.67 f*
- <sup>20</sup> *Bundesregierung: Mehr Fortschritt wagen. Bündnis für Freiheit, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit Koalitionsvertrag der Bundesregierung, Berlin 2021, S.94*
- <sup>21</sup> Frank Wagner: „*Schulpreis statt Brennpunkt*“ in: *Friedrich Ebert Stiftung Netzwerk Bildung. Feuerwerk statt Brennpunkt. Was brauchen Schulen in benachteiligten sozialen Lagen? Bonn, 2022, S.27*

<sup>22</sup> Kultusministerkonferenz: *Bildungssprachliche Kompetenzen in der deutschen Sprache stärken*, 2019 S.2

<sup>23</sup> Hattie, John: *Visible learning. A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*, London und New York, 2009

<sup>24</sup> Klein, Esther Dominique: *Bedingungen und Formen erfolgreicher Schulentwicklung in Schulen in sozial deprivierter Lage*. In: *SHIP Working Paper Reihe No.01*. August 2017, S. 30

<sup>25</sup> Maaz, Kai in: *Bildung + Innovation*. Das Online-Magazin zum Thema Innovation und Qualitätsentwicklung im Bildungswesen, erschienen am 05.07.2018 - „Wir brauchen eine koordinierte Steuerung des Bildungssystems als eine gemeinsame Gestaltungsaufgabe aller Akteure.“ - *Bildung + Innovation - Innovationsportal des Deutschen Bildungsservers* Stand: 01.12.2022

<sup>26</sup> Maaz, Kai in: *Bildung + Innovation*. Das Online-Magazin zum Thema Innovation und Qualitätsentwicklung im Bildungswesen, erschienen am 16.07.2022 - „Wir brauchen kontinuierliche Abstimmungs- und Austauschprozesse.“ - *Bildung + Innovation - Innovationsportal des Deutschen Bildungsservers* Stand: 01.12.2022

<sup>27</sup> Pilotprojekt „School Turnaround – Berliner Schulen starten durch“ – *Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen der wissenschaftlichen Begleitstudie*, Berlin 2018, S.16