

KOMPETENZZENTREN FÜR BEGABTENFÖRDERUNG

WIE SCHULLEITUNGEN UND LEHRKRÄFTE IHRE SCHULEN WEITERENTWICKELN

Seit den 1990er-Jahren vollzieht sich im Bereich der Schulentwicklung ein Wandel, durch den die Einzelschulen gestärkt werden. Damit werden Entscheidungskompetenzen zunehmend von der System- auf die Einzelschulebene verlagert und die Akteurinnen/Akteure erhalten in den Schulen mehr Verantwortung für eigene Entwicklungsprozesse (vgl. Fend, 2008a). Dieser Wandel geht mit der Erkenntnis einher, dass „gute Schulen“ (vgl. Fend, 2008b; Gold, 2015) nicht durch äußere Steuerungen entstehen. Vielmehr sind es die Schulleitungen, die Lehrpersonen, weitere pädagogische Fachpersonen und auch die Schüler/innen, welche die Schulen von innen heraus gestalten und weiterentwickeln.

Dieser Erkenntnis folgend wurde in Bayern im Anschluss an das „Projekt für die Untersuchung des Lernens in der Sekundarstufe (PULSS II)“ zur Evaluation der Begabtenklassen in Bayern und Baden-Württemberg (Leitung: Wolfgang Schneider, Universität Würzburg) ein Konzept für ein kooperatives Schulentwicklungsprojekt erarbeitet und auf den Weg gebracht. Das Projekt Karg Campus Schule Bayern wird in diesem Beitrag erläutert, wobei es hauptsächlich um die theoretischen Grundlagen, die Inhalte und den Prozess des Projekts geht. Darüber hinaus werden erste Ergebnisse vorgestellt.

1 DAS PROJEKT „KARG CAMPUS SCHULE BAYERN“

1.1 AUSGANGSPUNKT UND PROJEKTPARTNER

Der Freistaat Bayern verfügt bereits über ein differenziertes System der Begabungs- und Hochbegabtenförderung in verschiedenen Schulstufen und Schulformen. Dieses soll systematisch weiterentwickelt und flächendeckend ausgebaut werden. Die positiven Ergebnisse der PULSS-Studie waren Anlass, die Schul- und Unterrichtsentwicklung für schulische Begabtenförderung an den acht bayerischen Gymnasien mit Hochbegabtenklassen in sieben verschiedenen Regierungsbezirken (zwei Gymnasien liegen in Oberbayern) konsequent weiter zu unterstützen und durch Fortbildungsangebote und Netzwerkarbeit zu begleiten.

Diese acht Gymnasien stehen im Mittelpunkt des hier beschriebenen Projekts. Dessen Ziel ist es, den Beitrag dieser Gymnasien über die eigene Schule hinaus im System der Begabtenförderung in Bayern zu verankern. Zusammen mit der Karg-Stiftung, die sich seit 1989 als Wegbegleiterin des Bildungssystems in der Begabtenförderung versteht, wurde dafür das Konzept „Karg Campus Schule Bayern“ entwickelt.

Für die Planung und Durchführung des Projekts (Laufzeit: 09/2014–08/2016) kooperiert die Karg-Stiftung mit der Arbeitsstelle Hochbegabung an der Pädagogischen Hochschule in Karlsruhe (AHBKA) unter der wissenschaftlichen Leitung der Bildungswissenschaftlerin Gabriele Weigand. Die Qualifizierungsmodule für die Lehrer/innen-

fortbildungen zu Grundlagen, Konzepten und Praxismodellen schulischer Begabtenförderung stammen aus dem eVOCATION-Weiterbildungsinstitut (Würzburg).



Foto: Karg-Stiftung / Kathrin Schwarze-Reiter

Am Maria-Theresia-Gymnasium in München, teilnehmende Schule bei Karg Campus Schule Bayern

1.2 ZIELSETZUNGEN UND INHALTE DES PROJEKTS

„Karg Campus Schule Bayern“ ist ein partizipatives und kooperatives Schulentwicklungsprojekt, an dem alle acht bayerischen Gymnasien mit Hochbegabtenklassen beteiligt sind.

Zukünftig sollen diese Schulen als Zentren ihre Kompetenzen in der Förderung hochbegabter und besonders leistungsfähiger Schüler/innen nachhaltig in der Region und darüber hinaus im jeweiligen Regierungs- bzw. Schulaufsichtsbezirk sichtbar machen und durch Netzwerkbildung auch verankern.

An den einzelnen Projektschulen geht es dabei hauptsächlich darum, auf der Grundlage eines gemeinsam entwickelten Verständnisses von Begabungs- und Hochbegabtenförderung weitere Gymnasien, die keine speziellen Klassen für Hochbegabte haben, in der Begabtenförderung zu informieren, in Fragen der unterrichtlichen Praxis zu beraten und zu unterstützen sowie weitere Impulse für die Begabtenförderung in der Region zu setzen (zur Frage der integrativen, separativen oder inklusiven Förderung von Hochbegabten vgl. Weigand, 2014 sowie Solzbacher, Weigand & Schreiber, 2015).

Den Zielsetzungen entsprechend umfasst das Projekt „Karg Campus Schule Bayern“ Angebote auf drei Ebenen:

Tabelle 1: Übersicht der Projektangebote für alle drei Ebenen

Zielgruppe	Angebot	Ort
Schulleitungsteam	Schulleitungsforen (2 Termine)	zentral an den Gymnasien vor Ort an den Gymnasien vor Ort zentral
Kompetenzteam (bestehend aus 3 Lehrpersonen pro Schule)	Intensivkurse (5 Termine, je 2,5 Tage)	
Teams der Hochbegabtenklassen und interessierte Kolleginnen/Kollegen (ca. 30 pro Schule)	Kompaktkurse (3 Termine, je ein Nachmittag)	
Gesamtkollegium	SchiLF (1 Termin an einem Nachmittag)	
Schulleitung, Kompetenzteam, weitere Kolleginnen/Kollegen nach Auswahl der Schulen, Vertreter/innen weiterer Einrichtungen und Institutionen	Netzwerktagungen	

- (1) Personalentwicklung
 - Qualifizierung eines Kompetenzteams, bestehend aus drei Lehrkräften pro Schule, in einem modularisierten Fortbildungsangebot (Intensivkurse)
 - Praxisorientierte Qualifizierung weiterer Lehrkräfte der Hochbegabtenklassen an jeder Schule (Kompaktkurse)
 - Schulinternes Angebot für Gesamtkollegien (SchiLF – Schulinterne Lehrerfortbildung)
- (2) Schul- und Unterrichtsentwicklung
 - Unterstützung der inneren und äußeren Schulentwicklungsprozesse zur Begabtenförderung durch eine kontinuierliche Prozessbegleitung vor Ort
 - Qualifizierung und Begleitung der Schulleitungen (Schulleitungsforen)
- (3) Systementwicklung
 - Kollegialer Austausch im System der acht Gymnasien
 - Entwicklung eines gemeinsamen Grundverständnisses von Begabungs- und Hochbegabtenförderung als Grundlage für die Arbeit an den Kompetenzzentren
 - Qualifizierung der Schulen zu Kompetenzzentren für Begabtenförderung (KompeZBF)

Die Angebote im Projekt werden in systematisch aufeinander bezogenen Veranstaltungsformaten angeboten, die sich an unterschiedliche Zielgruppen der beteiligten Gymnasien richten. Neben der inhaltlichen Qualifizierung geht es dabei immer auch um Netzwerkbildung und Reflexion auf den verschiedenen Ebenen (Tabelle 1). Grundlage für dieses Vorgehen sind theoretische Erkenntnisse und empirische Ergebnisse aus Studien zu Erfolg und Wirksamkeit von Schulentwicklungsprozessen und Lehrer/innenweiterbildungsformaten (vgl. Bohl, Helsper, Holtappels & Schelle, 2010; Capaul, Seitz, 2011; Dederig, 2007; Hackl, 2014; Hameyer 2014; Rolf, 2014).

2 eVOCATION-WEITERBILDUNG: EIN PROGRAMM FÜR BEGABUNGS- UND BEGABTENFÖRDERUNG

In den verschiedenen Fortbildungsformaten des Projekts werden die teilnehmenden Lehrkräfte im Themenfeld der pädagogischen Begabungs- und Begabtenförderung (weiter-)qualifiziert. Die Fortbildungen, durchgeführt von Referentinnen und Referenten des eVOCATION-Weiterbildungsinstituts, basieren auf der theoretischen Grundlegung einer „Schule der Person“ (Weigand, 2011) und einer damit einhergehenden personalen Pädagogik. Diese nimmt das einzelne Kind und den Jugendlichen als Ausgangspunkt pädagogischen Denkens und Handelns und strebt eine umfassende Persönlichkeitsbildung an. Jeder Mensch wird als eine einmalige Person mit Potenzialen und Begabungen betrachtet, die in pädagogischen Einrichtungen optimal zur Entfaltung gebracht werden sollen. Zu den zentralen pädagogischen Werten gehören die Achtung und Anerkennung der/des Einzelnen, die Aneignung und Reflexion des Wissens, zunehmende Selbstbestimmung und Verantwortung für die eigenen Lern- und Bildungsprozesse, aber auch Partizipation und Verantwortungsübernahme im sozialen und gesellschaftlichen Handeln sowie ein mehrdimensionales Leistungsverständnis. Dieses beinhaltet nicht nur die kognitive, sondern ebenso die kreative, soziale und personale Leistung, die Quantität mit Qualität, Möglichkeit mit Wirklichkeit und Machbarkeit mit Sinnhaftigkeit zusammendenkt.

Ausgehend von den Inhalten der Fortbildungen orientieren sich die angestrebten Schulentwicklungsprozesse für die Bereiche der Unterrichtsentwicklung und Organisationsentwicklung stark an den mit dem Personbegriff verbundenen Werten der Verantwortung und der Partizipation (vgl. Hackl 2014, S. 230; Maulbetsch, 2014).

Damit die Akteure in den Schulen Verantwortung übernehmen und Partizipation selbstwirksam erleben können, wird im Projekt die Vernetzung innerhalb der Schulen angestrebt. Daneben dienen eigene Schul-

leitungsforen und Netzwerktagungen der externen Vernetzung im System der acht beteiligten Gymnasien über die Einzelschulen hinaus.

3 PROZESSBEGLEITUNG ALS UNTERSTÜTZUNGSSYSTEM FÜR SCHULENTWICKLUNG

In der Prozessbegleitung werden mit den Akteurinnen/Akteuren vor Ort die Projektvorgaben aus dem Ministerium und die Umsetzung der Inhalte aus den Fortbildungsveranstaltungen in der Praxis der Begabtenförderung und in der Schulentwicklung reflektiert. Darüber hinaus werden Gestaltungsmöglichkeiten an den Einzelschulen diskutiert. An den Gesprächen, die über die Projektlaufzeit hinweg in regelmäßigen Abständen stattfinden, nehmen jeweils die Schulleitungen mit ihren Kompetenzteams und den Schulpsychologinnen/-psychologen teil.

Zusammen mit den Schulleitungen unterstützen die Kompetenzteams die mit dem Projekt verbundenen Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse. In der Praxis des Schulalltags bedeutet dies, dass die Kompetenzteams als schulinterne Steuergruppe Aufgaben für die jeweils anstehenden Veränderungsprozesse in ihrer Schule übernehmen und diese begleiten (vgl. Berkemeyer & Holtappels, 2007).

Um die Mitglieder der Kompetenzteams¹ bei der eigenverantwortlichen Umsetzung dieser Aufgaben zu unterstützen, erhalten sie in den Intensivkursen zu den Fortbildungsinhalten Transferaufgaben für die eigene Praxis. Während der Intensivkurse wird schließlich allen Teilnehmenden die Möglichkeit geboten, ihre Erfahrungen sowohl in und aus dem eigenen Unterricht als auch Erfahrungen im Prozess der Schulentwicklung systematisch angeleitet in Gruppen zu reflektieren.

Aufbauend auf der Erkenntnis aus der Schulentwicklungsforschung, dass Schulleitungshandeln und damit verbunden zielbezogene Führung und Organisationskompetenz unverzichtbar für den Erfolg schulischer Innovationen sind (vgl. Bonsen, 2010, S. 287; Holtappels 2014, S. 32), sind die acht Schulleitungen sehr eng in die Entwicklungsprozesse eingebunden. Sie erhalten im Laufe des Projekts die Möglichkeit, sich in Schulleitungsforen auszutauschen und ihre Anliegen, Überlegungen und Vorschläge mit den verantwortlichen Projektpartnern aus dem Ministerium, der Stiftung und eVOCATION eingehend zu diskutieren. Auf diese Weise werden die vorgegebenen Projektziele partizipativ, unter möglichst hoher Beteiligung der Akteurinnen/Akteure, auf den Weg gebracht.

„Als (...) [Schulleitung, C.M.] macht es mich stolz, dass große Teile des Kollegiums (...) sich kritisch, aber immer konstruktiv und neugierig auf Innovationen einlassen und die Fortbildungen engagiert wahrnehmen“.

Die in dieser Äußerung zum Ausdruck kommende innovationsorientierte Schulleitungshaltung verdeutlicht die Schlüsselrolle der Schulleitungen als „gatekeeper“ von Innovationen (vgl. Holtappels 2014, S. 32).

Bisherige Rückmeldungen der Kolleginnen und Kollegen lassen zudem vermuten, dass auch die systematisch angeleiteten internen und externen Vernetzungen und der damit verbundene angeleitete Diskurs der Akteure untereinander die Innovationsbereitschaft erhöhen und somit wesentlich zu einem erfolgreichen Projektverlauf beitragen. Beispielhaft äußert sich eine Kollegin folgendermaßen dazu:

„Die intensive Vernetzung mit den Teams aus anderen Schulen führte zu einem intensiven und anregenden Austausch über unterschiedliche pädagogische Konzepte.“

4 ERFAHRUNGEN UND AUSBLICK

Im Schulentwicklungsprojekt „Karg Campus Schule Bayern“ wurden bereits bei der ersten Netzwerktagung im Januar 2015 die Erwartungen von Vertreterinnen/Vertretern aus Politik und Karg-Stiftung gemeinsam mit Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftlern und ausgewählten Akteurinnen/Akteuren aus den Schulen thematisiert und diskutiert. Dabei gab es Raum für Visionen, für konkrete Vorschläge und auch für kritische Einwände und Bedenken.

In den darauffolgenden Fortbildungen, den Prozessbegleitungen vor Ort, bei einer weiteren Netzwerktagung im Oktober 2015 und auch in den Sitzungen der Steuergruppe hat sich wiederholt gezeigt, wie stark Veränderungsprozesse in den Schulen, die überdies in die Regionen wirken sollen, einer kontinuierlichen Offenheit, der gemeinsamen Reflexion und des gegenseitigen Vertrauens aller Beteiligten bedürfen.

Im laufenden Prozess von „Karg Campus Schule Bayern“ zeigt sich, dass es im kritischen und wertschätzenden Dialog aller Akteurinnen/Akteure miteinander und untereinander gelingt, Schulentwicklungsprozesse partizipativ zu gestalten. Auf diese Weise konnte bereits bei der zweiten Netzwerktagung ein dialogisch entwickeltes Grundlagen- und Thesenpapier über ein gemeinsames Grundverständnis von Begabungs- und Hochbegabtenförderung verabschiedet werden (das Grundverständnis wird zukünftig in einem gemeinsamen Internetauftritt der KompeZBF auf der offiziellen Seite des Kultusministeriums veröffentlicht).

Aus der Perspektive der Verantwortlichen ist es immer wieder beeindruckend zu erleben, wie ernst es allen am Projekt Beteiligten damit ist und welches Engagement sie aufbringen, um eine gymnasiale

¹ In der Fachliteratur spricht man im Zusammenhang mit kooperativen Arbeitsweisen auch von „professionellen Lerngemeinschaften“ (vgl. Bonsen, 2010, S. 290; Bühren, 2015; Huber, Hader-Popp & Schneider, 2014, S. 108; Rolff, 2014).

Schullandschaft zu gestalten, die es allen Schülerinnen und Schülern ermöglicht, ihre Begabungen und Leistungen zu entfalten. Ein Kollege einer Projektschule beschreibt eindrücklich, was an seiner Schule angestoßen wurde:

„Durch die Kompaktkurse (...) sind bei uns an der Schule pädagogische Diskussionen in Gang gekommen – z.B. in Bezug darauf, ob und wie man Schülerinnen und Schüler im Sinne eines Mentorats begleiten könnte oder wie man Leistungserhebungen pädagogisch sinnvoller vornehmen kann. Das Projekt hat außerdem den Bemühungen, wie die Erfahrungen aus den Hochbegabtenklassen auf reguläre Gymnasialklassen übertragen werden können, noch einmal einen Schub gegeben (...).“

Der normative Anspruch, den sich die Akteurinnen/Akteure mit dem Projekt selbst gestellt haben, wird in der ersten von zehn Thesen dieses gemeinsam entwickelten Grundverständnisses zum Ausdruck gebracht. Dort heißt es: *„Begabungsförderung ist keine Sonderaufgabe, sondern die Kernaufgabe der Schule. Im Zentrum der schulischen Begabungsförderung stehen die Entdeckung und Entfaltung der individuellen Begabungsprofile und damit verbunden die Stärkung und Weiterentwicklung der individuellen Leistungsfähigkeit.“* Mit Karg Campus Schule Bayern sind sie auf einem guten Weg, diesem Anspruch gerecht zu werden.

LITERATUR

- Berkemeyer, N. & Holtappels, H. G. (Hrsg.). (2007). Schulische Steuergruppen und Change Management. Theoretische Ansätze und empirische Befunde zur schulinternen Schulentwicklung. Weinheim: Juventa.
- Bohl, T., Helsper, W., Holtappels, H. G. & Schelle, C. (Hrsg.). (2010). Handbuch Schulentwicklung. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- Bonsel, M. (2010). Schulleitungshandeln. In H. Altrichter & K. Maag Merki (Hrsg.), Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem (S. 277-294). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bühren, C. G. (2015). Personalentwicklung durch kollegiale Hospitation und Professionelle Lerngemeinschaften. In J. Berkemeyer, N. Berkemeyer & F. Meetz (Hrsg.), Professionalisierung und Schulleitungshandeln (S. 160-184). Weinheim: Beltz Juventa.
- Capaul, R. & Seitz, H. (2011). Schulführung und Schulentwicklung. Theoretische Grundlagen und Empfehlungen für die Praxis. Bern: Haupt.
- Dederling, K. (2007). Schulische Qualitätsentwicklung durch Netzwerke. Wiesbaden: VS.
- Fend, H. (2008a). Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen. Wiesbaden: VS.
- Fend, H. (2008b). Schule gestalten. Systemsteuerung, Schulentwicklung und Unterrichtsqualität. Wiesbaden: VS.
- Gold, A. (2015). Guter Unterricht. Was wir wirklich darüber wissen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Hackl, A. (2014). Werte entwickeln Schule. Aspekte einer werteorientierten Schulentwicklung. In G. Weigand, A. Hackl, V. Müller-Oppliger & G. Schmid (Hrsg.), Personorientierte Begabungsförderung. Eine Einführung in Theorie und Praxis (S. 229-241). Weinheim: Beltz.
- Hameyer, U. (2014). Innovationswissen – wirksame Schulentwicklung im System der Praxis. In H. G. Holtappels (Hrsg.), Schulentwicklung und Schulwirksamkeit als Forschungsfeld (S. 49-73). Münster: Waxmann.
- Holtappels, H. G. (2014). Schulentwicklung und Schulwirksamkeit. Erkenntnisse aus der Perspektive von Schulentwicklungstheorie und -forschung. In H. G. Holtappels (Hrsg.), Schulentwicklung und Schulwirksamkeit als Forschungsfeld (S. 11-47). Münster: Waxmann.
- Huber, S. G., Hader-Popp, S. & Schneider, N. (2014). Qualität und Entwicklung von Schule. Weinheim: Beltz.
- Maulbetsch, C. (2015). Das Gymnasium als Kompetenzzentrum für Begabtenförderung. Partizipative Schulentwicklung am Beispiel von „Karg Campus Schule Bayern“. Schulverwaltung spezial, Zeitschrift für Schulgestaltung und Schulentwicklung, 17 (4), 32-34.
- Maulbetsch, C. (2014). Gelebte Verantwortung. Schulentwicklung selbstwirksam gestalten. In G. Weigand, A. Hackl, V. Müller-Oppliger & G. Schmid (Hrsg.), Personorientierte Begabungsförderung. Eine Einführung in Theorie und Praxis (S. 242-252). Weinheim: Beltz.
- Rolf, H.-G. (2014). Professionelle Lerngemeinschaften als Königsweg von Unterrichtsentwicklung? In H. G. Holtappels (Hrsg.), Schulentwicklung und Schulwirksamkeit als Forschungsfeld (S. 195-217). Münster: Waxmann.
- Solzbacher, C., Weigand, G. & Schreiber, P. (2015). Begabungsförderung kontrovers? Konzepte im Spiegel der Inklusion. Weinheim: Beltz.
- Weigand, G. (2014). „Da war ich auch sofort viel mehr integriert!“ Separation, Integration und Inklusion aus der Perspektive begabungsbiographischer Erfahrungen. In T. Hoyer, R. Haubl & G. Weigand (Hrsg.), Sozio-Emotionalität von hochbegabten Kindern. Wer sie sind – was sie bewegt – wie sie sich entwickeln (S. 56-86). Weinheim: Beltz.
- Weigand, G. (2011). Schule der Person. Zur anthropologischen Grundlegung einer Theorie der Schule (3. Aufl.). Würzburg: Ergon.

DR. CORINNA MAULBETSCH
Pädagogische Hochschule Karlsruhe
maulbetsch@ph-karlsruhe.de

ZUR AUTORIN

Dr. phil. Corinna Maulbetsch lehrt und forscht am Institut für Schul- und Unterrichtsentwicklung an der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe. Als Leiterin der Arbeitsstelle Hochbegabung erarbeitet und koordiniert sie Personal-, Unterrichts- und Organisationsentwicklungskonzepte für Schulentwicklungsprojekte in Kooperation mit der Karg-Stiftung.