

Netzwerke

Erstellt durch:

IMPULS-Schule & Wirtschaft e.V.
IFS - INSTITUT FÜR SCHULENTWICKLUNG



www.impuls-ifs.de

Im Rahmen der Werkstatt Unterricht und Förderkonzepte von:



www.ganztaegig-lernen.de

Netzwerke: Ein Blick über den Tellerrand



Netzwerke – ein Schlagwort, das man zur Zeit in der aktuellen Schulentwicklungs-Diskussion häufig hört. Wie arbeiten sie und was sollen sie bewirken?

In den meisten Schulen werden interessante, individuelle Ideen verwirklicht, die das Schulleben, den Alltag verbessern. Diese Schätze sind meistens nur für die jeweilige Einzelschule nutzbar – die Schule nebenan weiß nichts von diesen Möglichkeiten.

Die Zusammenarbeit, der Austausch mit anderen Schulen kann sehr gewinnbringend sein. So können z.B. Erfahrungen ausgetauscht, Projekte arbeitsteilig vorangetrieben und Qualifizierungen gemeinsam organisiert werden.

Netzwerkarbeit – wozu?

Die Herausforderungen an die Schule, an jede Kollegin und jeden Kollegen wächst. Schule muss sich ständig veränderten Bedingungen und steigenden Erwartungen stellen, erbrachte Leistungen werden immer stärker unter ökonomischen Gesichtspunkten betrachtet, die fachlichen und überfachlichen Kompetenzen unserer Schülerinnen und Schüler sollen wesentlich gesteigert werden, der Ruf nach stärkerer Übernahme der Verantwortung für den Lernerfolg jeder Schülerin und jeden Schülers wird immer lauter.

Schule will und muss aufgrund der gegebenen äußeren Umstände einen Weg suchen, die eigene Qualität zu verbessern, einen Weg, der nicht geprägt sein kann von dem Topdown der letzten Jahrzehnte, der nicht zu dem erwünschten Erfolg geführt hat.

Eine Möglichkeit der Weiterentwicklung ist der Blick über den Tellerrand, die Öffnung von Schule, die Nutzung vorhandener Kompetenzen anderer Schulen, Kolleginnen und Kollegen: die Zusammenarbeit, Vernetzung.

Netzwerkarbeit – mit wem?

Die Auswahl der Netzwerkpartner kann sich an unterschiedlichen Kriterien orientieren. Für einige Schulen ist es wichtig, den Austausch mit der gleichen Schulform zu haben. Andere favorisieren die Zusammenarbeit mit abgebenden oder aufnehmenden Schulen. Einige Schulen können sich eine engere Zusammenarbeit mit Schulen der gleichen Schulform, die ihren Standort in unmittelbarer Nähe haben, nicht vorstellen: zu hoch ist die Konkurrenzsituation.

Wieder andere sehen den größten Gewinn im Austausch mit internationalen Schulen oder dem Aufbau einer Bildungsregion. Diese Frage müssen Sie, Ihre Schule bzw. Ihr Team entscheiden. Sie ist abhängig von der individuellen Situation und den Inhalten.

Netzwerkarbeit – aber wie?

Vertrauen und gegenseitige Akzeptanz sind Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Darüber hinaus braucht die Zusammenarbeit zwischen mehreren Schulen feste Strukturen und klare Verabredungen. Die Zusammenarbeit kostet auf der einen Seite Zeit und Kraft – sollte sich aber mittelfristig „auszahlen“.

Die Festlegung der Organisationsstruktur ist die Basis der effektiven Zusammenarbeit. Für die Leitung bzw. Organisation brauchen die Netzwerkpartner eine Person, die verantwortlich und im verabredeten Rahmen den Prozess begleitet, Impulse aufgreift und bündelt, Ideen und Verfahren einbringt, an Verabredungen erinnert und sie nicht aus den Augen verliert.

Folgende Punkte sollte man am Anfang der gemeinsamen Arbeit thematisieren:

- Einigung auf die Dauer der Zusammenarbeit
- Gemeinsame Entwicklung einer „Geschäftsordnung“
- Kommunikationswege
- Abklärung von Zielen, Aufgaben, Entwicklungsschwerpunkten
- Klärung der Entwicklungsstrategie und des Vorgehens in den ersten sechs oder zwölf Monaten
- Ressourcen (Gelder, Zeit, Kompetenzen usw.)
- Festlegung der Termine und des Teilnehmerkreise

Netzwerke – kein Selbstzweck

Wesentlich für den Fortbestand einer Netzwerkarbeit ist ein gemeinsames Thema bzw. ein gemeinsamer Entwicklungsschwerpunkt. Ohne einen spürbaren Nutzen für viele Beteiligte der Schule ist Zusammenarbeit auf Dauer nicht leistbar. Oder es beschränkt sich auf einen Austausch, dessen Themen eher zufällig sind - ohne Frage auch eine Form, die einen persönlich bereichern kann. Für eine systematischere Schulentwicklung benötigen Sie allerdings eine andere Plattform der Arbeit. In diesem Zusammenhang hat sich die Einrichtung einer Steuergruppe, die den Prozess organisiert und bilanziert, als hilfreich herausgestellt.

Ein Praxisbeispiel

Es folgt nun das Beispiel einer Netzwerkarbeit von einem der acht Qualitätsnetzwerke in Niedersachsen (ein Projekt von 2002 – 2005 in Niedersachsen).

Acht Schulen hatten sich mit dem Ziel der Qualitätsverbesserung auf den Weg gemacht. Acht Schulen verschiedener Schulformen, mit unterschiedlichsten Vorerfahrungen, Voraussetzungen, Möglichkeiten. Acht Kollegien, das bedeutete mehr als dreihundert Kolleginnen und Kollegen mit unterschiedlichsten Erwartungen, Wünschen und Ängsten.

Organisatorischer Rahmen

In den Schulen wurden **schulische Steuergruppen** eingerichtet, die u.a. auch die Aufgabe hatten, die Kommunikation zwischen den Schulen und in die Schule zu gewährleisten. Wesentlicher Bestandteil der Arbeit dieser Gruppen war die Organisation und Bilanzierung der verabredeten Projekte innerhalb der Schule.

Vertreterinnen und Vertreter dieser schulischen Steuergruppen arbeiteten in der **regionalen Steuergruppe**. In dieser regionalen Steuergruppe waren Lehrkräfte aus allen beteiligten Schulen sowie die jeweiligen Schulleitungen (insgesamt drei Personen pro Schule). In diesem Projekt wurden die Schulen durch eine Schulentwicklungsberaterin bzw. einen Schulentwicklungsberater unterstützt (genauer hierzu in: Schulverwaltung spezial, Sonderausgabe Nr.2/2005, Wolters Kluwer).

Die Einrichtung einer regionalen Steuergruppe unterstützte den Vernetzungs- und Entwicklungsprozess. Die Schulvertreterinnen und Schulvertreter erarbeiteten ein Regelwerk für die Arbeit der regionalen Steuergruppe.

Sehr unterstützend für die Netzwerkarbeit war die schulübergreifende **Zusammensetzung der Qualifizierungsgruppen**. Durch die Arbeitszusammenhänge ergaben sich schulübergreifende Zusammenarbeit zwischen vielen Lehrkräften. Arbeitserleichterung für die Kolleginnen und Kollegen unterstützt die Vernetzung: Materialien wurden arbeitsteilig erstellt und ausgetauscht, man musste nicht jedes Rad neu erfinden. Persönliche Kontakte tragen entscheidend zu erfolgreicher Netzwerkarbeit bei.

Ein weiterer Baustein, der die Vernetzung unter den Schulen unterstützte, war die Durchführung von **regionalen Bilanztagen**. Sie dienten weniger der Präsentation von Erfolgen als dem Austausch von Arbeitsergebnissen, dem Verabreden von gemeinsamen Arbeitsvorhaben und letztlich dem Erzielen von Synergieeffekten.

Inhalte

Gemeinsam zu bearbeitende Themen sind der Motor der Netzwerkarbeit. Hier wird der Nutzen der Zusammenarbeit deutlich, man ist ein Stück aufeinander angewiesen. Die Bereitschaft aller Beteiligten, sich mit der Verbesserung der Unterrichtsqualität zu beschäftigen, stellte in diesem Fall den gemeinsamen Entwicklungsbereich dar. Die Schulen stellten Teams zusammen, die **Unterrichtsentwicklung** systematisch und verbindlich in der Schule umsetzen wollten und sollten. Diese Lehrkräfte nahmen an Qualifizierungen über einen Zeitraum von fast zwei Jahren teil und setzten das Gelernte in den Schulen um. Die Betreuung dieser Lehrkräfte verbunden mit der Schaffung eines organisatorischen Rahmen übernahmen die Steuergruppen der Schulen.

Ein Beispiel für die inhaltliche Arbeit der regionalen Steuergruppe war die **Schulprogrammentwicklung**. In mehreren Workshops, die von dem Beratungsteam organisiert wurden, wurden die Schulen befähigt, die Schulprogrammarbeit zügig in arbeitsteiligen Gruppen voran zu bringen.

Nutzung interner Ressourcen: Weitere Inhalte der Arbeit waren z.B. die Ausbildung von Streitschlichtern oder die Selbstevaluation. Für diese Themen gab es Experten an einzelnen Schulen, so dass die Schulen voneinander lernen konnten.

Das hier beschriebene Netzwerk arbeitet auch über das Projekt Ende des Projektes „Qualitätsnetzwerke in Niedersachsen“ erfolgreich weiter – auch ohne Unterstützung durch die Landesschulbehörde, die keine weiteren Ressourcen zur Verfügung stellen konnte. Für alle acht Schulen hat sich die Zusammenarbeit als nützlich und effektiv herausgestellt, so dass sie auf die gewinnbringende Netzwerkarbeit in ihrem schulischen Alltag nicht mehr verzichten wollen.