

Uwe Hameyer

Geleitwort

Das Oberstufen-Kolleg Bielefeld setzt mit seinem *Zukunftsprogramm* ein Zeichen. Es baut ein kollegial gesichertes Wegenetz hin zum Jahr 2020. Am Bau des Wegenetzes wirkten die KollegiatInnen von vornherein mit. Damit denken alle Verantwortlichen für das Schulentwicklungsprogramm 2012 bis 2020 fast ein Jahrzehnt voraus. Die Reflexion bisheriger Praxis sowie schulinterne Evaluierungen erweisen sich als bedeutsame Referenzpunkte der Beratung über die laufende und kommende Konzeptionsarbeit und die Umsetzungspraxis natürlich.

Das Zukunftsprogramm entwickelt die Praxis am Oberstufen-Kolleg weiter, bietet Planungssicherheit, gewährleistet neue pädagogische Gestaltungsräume und setzt Schwerpunkte auf der Zeitachse bis 2020. Das Zukunftsprogramm bindet dabei die Schulqualität mit den alten und neuen Kernzielen zu einer konzeptionellen Einheit zusammen: Wegweiser einer lernenden Organisation. Die aber sucht auch die kritische Reflexion, den Seitenblick, das Einmischen unterwegs. Ein Planungsprozess ist eben nicht abgeschlossen, sondern lebt durch Zwischenphasen des Innehaltens, der Diskussion und des Weiterdenkens.

Neu ist das langfristige Vorausdenken am Oberstufen-Kolleg Bielefeld nicht. Auch der letzte Schulentwicklungsplan war langfristig angesetzt. Das ist für andere Schulen in NRW und anderswo ungewöhnlich, zugleich auch wegweisend, was die Frage angeht, wie sich eine Schule auf die kommenden Jahre und Herausforderungen planerisch vorbereiten könnte. Gerade in einer Zeit ökonomisch-gesellschaftlicher Umstrukturierungsprozesse mit den Wasserzeichen einer *flüchtigen Moderne* (Baumann) geht es darum, die schulischen Lernwelten im Spannungsfeld von Bewährung und Wandel neu auszurichten. Solch ein Anliegen ist Ausdruck und Fundament kluger Vor-Sicht und innovationsstützender Planungspraxis mit konsequentem Partizipationsanspruch.

- *Pädagogische Schwerpunkte* der einzelnen Phasen des Schulentwicklungsprozesses werden auch in Themenfelder der Curriculararbeit abgebildet. Für Bielefeld ist der kollegiale Beteiligungsprozess in der Curricu-

lum- und Unterrichtsentwicklung grundlegend, über den die Ziele und Umsetzungspläne seit 2012 entstanden sind (vgl. Teil B, Kapitel 3).

- Das Kollegium und die KollegiatInnen haben in einem mehrstufigen schulweiten Meinungsbildungsprozess über die Auswahl der Themen für die Zeit bis 2020 entschieden. Dieses Vorgehen ist aufgrund des in Bielefeld etablierten basis-demokratischen Ansatzes mit Zeitaufwand verbunden, führt jedoch zu einem starken Konsens über Themen, Schwerpunkte, Projekte und die in Aussicht genommenen Umsetzungsprozesse. Zu den Vorteilen dieses Prozesses zählen eine schulweit kollegiale Beteiligungsdichte, das Wechselspiel von Reflexion und Konstruktion, ein schrittweise realisierter Konkretisierungsprozess und die Einbindung aller Gruppierungen und Gremien am Oberstufen-Kolleg.
- Die Entwicklung des Schulentwicklungsplans 2012-2020 wurde von der Schule mit externer Unterstützung moderiert. Damit lag und liegt die gestaltende Ideensuche bei den Mitgliedern der Schule und ihren Gremien. Es ist dabei eine interessante Erfahrung, dass ein komplettes Kollegium an allen Entscheidungsphasen analog zum *shared leadership* beteiligt ist, so dass von Führung im klassischen Sinne nicht mehr gesprochen werden kann.
- Als *Versuchsschule* bietet das Oberstufen-Kolleg damit übrigens nicht nur für sich, sondern auch für andere Schulen einen Impulsrahmen. Schulen können dabei eine einzigartige Situation nutzen: die pädagogischen Schwerpunkte am Oberstufen-Kolleg Bielefeld werden durch ein erfahrenes Team sowohl vorbereitend als auch begleitend *erforscht*. Ausgenommen die Laborschule, verfügt keine andere Schule in Deutschland über diese Tradition, Forschung und Praxis in derselben Einrichtung aufeinander zu beziehen. Neues Wissen und Befunde werden allen Schulen zugänglich gemacht. Forschung ist damit öffentlich und praxisgeleitet – das ist ein spezielles Kennzeichen am Oberstufen-Kolleg.
- Zu den *pädagogischen Schwerpunkten* und *Zielen der Unterrichtsentwicklung im* Schulentwicklungsplan zählen Themen wie die individuelle Förderung *aller* Schülerinnen und Schüler, ein kompetenzorientiertes Bildungsverständnis, Weiterentwicklung leistungswirksamer Lehr- und Lernarrangements sowie ergänzende Punkte der Bielefelder Profilalette, die ein vielgestaltiges Mosaikbild vom Oberstufen-Kolleg zeichnen.

Fest steht: Umfassende *Planungszeiträume* sind in der Schulpraxis auch anderer Länder selten. Umso wichtiger, dass diese Planungsbesonderheit in Bielefeld etabliert ist. Auf einige grundlegende Vorteile mittel- und längerfristigen Planens sei darum verwiesen:

durch Zielklarheit entlasten

- ... aufgrund eines roten Fadens der Schulentwicklung bis 2020
- ... aufgrund arbeitsteiliger Koordinierung der wesentlichen Arbeitsphasen
- ... aufgrund eines Konsenses über langfristige Aufgabengebiete

Planungssicherheit gewährleisten

- ... Teams können sich auf längerfristige Aufgaben vorbereiten
- ... Ressourcen lassen sich in der gesamten Zeitspanne besser einsetzen
- ... Netzwerke machen nur Sinn, wenn sie längere Zeit überdauern

Entscheidungsoptionen auf der Zeitachse abbilden

- ... Mittel lassen sich ziel- und phasenadäquat verteilen
- ... auf später anstehende Entscheidungen kann vorbereitet werden

Flexibilität in der Arbeitsorganisation unterstützen

- ... mit Einsatzwünschen beweglicher umgehen
- ... komplexe Prozesse abstimmen
- ... organisationales Lernen fördern
- ... Personaleinsatz abgleichen

Verbindlichkeit herstellen

- ... Mittel zieladäquat und vorausinformiert einsetzen
- ... anschlussstarke Kontinuität und Verzahnung herstellen
- ... beteiligungsstarke Prozesse gewährleisten

Vorbereitungsräume schaffen

- ... Forschungsprojekte praxisrelevant planen
- ... Ressourcen besser abschätzen können
- ... Informationsarbeit und Wissensmanagement gewährleisten

Natürlich entstehen im Planungsprozess auch Fragen, die auf die zukünftige Arbeit zukommen. Wie werden sich die Projektteams abstimmen und über lange Zeitspannen erfolgreich sein können? Welche Arbeits- und Informationsformate werden notwendig sein, um Zwischenziele erfolgswahrscheinlich zu erreichen? Welches sind die funktionierenden Anschlüsse zwischen den Projekten und welche reichen nicht aus? Wie wird die Koordination und Zusammenarbeit in einem so komplexen Feld gewährleistet? Wer fasst Zwischenergebnisse zusammen und wie werden sie dokumentiert? Wie wird neues Praxis- und Forschungswissen in Formate gebracht, die für alle Mitglieder der Schule und Eltern gut lesbar sind? Wie wird daher das Wissensmanagement aussehen?

Solche Fragen mischen sich immer dort ein, wo ein ganzes System – eine lernende Organisation – unterwegs ist, sich auf ihre Zukunft und die der Kinder, Jugendlichen oder jungen Erwachsenen vor allem vorzubereiten. Dabei bezieht die *Schulentwicklung* im Zusammenspiel mit *Unterrichts-* und *Personalentwicklung* alles ein, was bedeutungsvolles Lernen für alle unterstützt, ihre Kompetenzentwicklung fördert und einen zukunftsprägenden Bildungssinn ansteuert.

In den Schulentwicklungsplan wurden alle Wissensquellen eingebracht, die zur Verfügung standen: Evaluation der letzten Schulentwicklungsphase, Wissen aus der Schul- und Innovationsforschung, Erfahrungen der Projektteams, Strategiewissen der Planungsgremien, Befunde aus der schuleigenen Lern- und Unterrichtsforschung, Praxisberichte und Dokumentationen. Der Prozess ist selbst ein Kernstück einer Schule, die sich als lernende Organisation versteht und auf der Suche nach Möglichkeiten ist, berufliches Weiterlernen und schulisches Lernen der KollegiatInnen als zwei Seiten einer Medaille zu verstehen.

Der vorliegende Schulentwicklungsplan wird das konkret ausgestalten, die Schwerpunkte der nächsten Mehrjahresabschnitte vorstellen, den Schulentwicklungsprozess nachzeichnen und auch kritische Punkte benennen, die zu bearbeiten sind.

Ich wünsche dem Oberstufen-Kolleg aus meiner externen Moderatorensicht den Zauber kollegialer Energie, die Schulentwicklungsphasen im Dialog der Beteiligten zu entwickeln, ohne dabei auf kritische Reflexion und effektive Formen der Arbeitsorganisation zu verzichten. Ich wünsche Zuversicht und Gelassenheit, Abstand und Engagement, nicht zuletzt eine unbändige Lust auf die impulsstarke Ungeduld des Vorankommens. Vor allem wünsche ich allen in der Schule immer wieder die Neugierde auf das noch nicht so Gedachte, auf das Umdenken und geregelte, kreative Formen der Kommunikation. Dann wünsche ich vor allem den KollegiatInnen einen geschärften Spürsinn für Wirkungen, die sich aus dem Neuen ergeben müssen, denn sonst hätte ein Schulentwicklungsprozess keinen nachhaltigen Sinn.

Kiel im Juli 2013

Uwe Hameyer