

**Gemeinsam:wachsen.
Werkstatt:Schule.
Hauptfach:Mensch.**



... macht Zukunft!

*Denkschrift der Schulstiftung
der Ev.-Luth. Landeskirche Sachsens*

Zum Geleit

Die vorliegende Denkschrift dokumentiert die Ergebnisse des Zukunftsprozesses 2024, der unter dem Dach der Schulstiftung der Ev.-Luth. Landeskirche Sachsens angestoßen wurde und sie möchte zugleich einladen, sich auf den Weg zu machen, den Aufbruch zu wagen.

Die Akteure in diesem Prozess kommen aus der Mitte unserer Landeskirche und sie engagieren sich haupt- und ehrenamtlich für unsere Evangelischen Schulen in Sachsen.

Zu nennen sind sowohl Vertreterinnen und Vertreter der Elternschaft als auch der Lernenden. Pädagoginnen und Pädagogen sämtlicher Schularten sind aktiv geworden in der Bearbeitung unterschiedlicher Themen und Schulentwicklungsprozesse. Erste Schritte in Richtung Vernetzung wurden gegangen. Eine wichtige Rolle spielte die AG Schulentwicklung unter Leitung eines Vorstands der Schulstiftung, Volker Schmidt. Der Bildungsinnovator Thomas Narosy aus Wien stand für den Gesamtprozess zur Verfügung und begleite das Projekt professionell.

Wir danken allen hier Genannten und allen die sich sonst eingebracht haben!

Stets standen dabei vor allem zwei zentrale Anliegen im Fokus:

Zum einen soll verdeutlicht werden, dass wir den in der Denkschrift beschriebenen Herausforderungen der Zukunft als Evangelische Schulen in Sachsen nur gemeinsam gewachsen sein werden.

Deshalb: Gemeinsam:wachsen.

Die Evangelischen Schulen sollen Orte sein, an denen Aufbruch, Entwicklung und Innovation erlebbar werden.

Zum anderen haben wir die Chance als Evangelische Schulen in besonderer Weise Orte des christlichen Glaubens zu sein. Evangelische Schulen können Räume öffnen, die die Perspektive der Religiosität als Modus der Welterschließung ermöglichen.

Die Dimension des Transzendenten führt in die Tiefe und lässt uns über die Grenzen des von Menschen „machbaren“ hinausdenken. Der grundlegende Wert individuellen Lebens resultiert aus der Erfahrung des bedingungslosen Angenommenseins bei Gott. Solche Erfahrungen zu ermöglichen sowie Schülerinnen und Schüler bei ihrer Suche nach Antworten zu begleiten, auch das ist Aufgabe Evangelischer Schulen.

Und: Da wo Schule ist, ist auch Kirche. **Schulen sind Wachstumsorte von Kirche.**

In diesem Sinne möchten wir einladen, sich auf die nachfolgenden Gedanken und Impulse einzulassen. Wenn es uns gelingt, echte Beteiligung zu verwirklichen, wenn wir also Schülerinnen und Schüler, Eltern, Pädagoginnen und Pädagogen, Schulleitungen und Schulträger und auch engagierte und verantwortliche Menschen in den Kirchgemeinden für den Zukunftsprozess gewinnen können, dann werden wir als Evangelische Schulen im Raum unserer evangelischen Landeskirche hier in Sachsen gemeinsam den Herausforderungen der Zukunft gewachsen sein.

Gemeinsam wachsen!

Jede Schule steht, ebenso wie die Gesellschaft insgesamt, vor vielfältigen neuen Herausforderungen. Um nur einige davon konkret zu nennen: Klimakrise; Gefährdung der Demokratie u.a. durch Fake News und Zersetzung des Vertrauens; Digitalisierung, KI und Mediatisierung; demographischer Wandel und Gerechtigkeitsfragen; Veränderungen der Berufswelt; mentale Überforderung und psychische Probleme ...

Eltern erwarten, dass ihre Kinder in der Schule auch lernen, in dieser ihrer Zukunft zu bestehen. Und mehr noch: die Zukunft der menschlichen Gesellschaft mitzugestalten! Das erwarten auch die Schülerinnen und Schüler selbst. Und wir sind dafür mitverantwortlich.

Diese Erwartung ist auch für die Schulträger evident. Schulen, die immer schon zwei Schritte aktiv in die Zukunft vorausdenken, sind für Eltern und Lernende lebendig und attraktiv und bieten den pädagogischen Teams sinnvolle und mitbestimmte Arbeitsplätze auf Dauer!

Damit der Aufbruch gelingt!

Die Sorge und das Anliegen der ständigen und zeitgemäßen Entwicklung unserer Evangelischen Schulen als *Nährboden* und *Wurzelgrund* für das Leben ist allen gemeinsam, aber der Aufbruch fällt nicht immer leicht.

Als Unterstützung dafür hat die Schulstiftung gemeinsam mit Beteiligten aus Evangelischen Schulen in ganz Sachsen Überlegungen angestellt, kooperative Formate erprobt, Entwicklungen angestoßen und Erfahrungen gemacht, die tatsächlich in Bewegung versetzt haben und auch weiterhin bewegen werden. Als Auslöser dieser Entwicklung haben sich die folgenden **vier Fragen** bewährt, **die in die Zukunft bewegen**:



Was erwartet uns und die Schülerinnen und Schüler voraussichtlich in Zukunft an Fragen, Herausforderungen und Realitäten, denen wir gewachsen sein müssen?



Was muss Schule daher in Zukunft anders machen, weil es so nicht länger genügt bzw. überflüssig geworden ist? Was möchten wir zurücklassen bzw. was kann man einfach weglassen?



Welche Zukunft wünschen wir uns, ja sehnen wir herbei? Und was liegt an uns, dass diese Zukunft Wirklichkeit wird?



Was möchten wir aus unserer Geschichte mitnehmen, weil es gut und wichtig war und wir weiterhin daraus lernen wollen?

Werkstatt: Schule

Schule ist gestaltbar. Und wir haben sowohl die Möglichkeit als auch die Verantwortung, Schule zu gestalten. Nicht alles muss, soll oder kann jederzeit und sofort geändert werden; aber – und das ist unsere Überzeugung – gemeinsam ist mehr möglich, als man beim ersten Hinsehen oft meint: unter der Voraussetzung, dass man in Bewegung kommt und bleibt!

In der Werkstatt:Schule dürfen und sollen alle aktiv mitgestalten – insbesondere die Schülerinnen und Schüler. Wenn das Ziel von gelungener Bildung der mündige, urteils- und gemeinschaftsfähige Mensch ist, müssen die Schülerinnen und Schüler für die Entwicklung ihrer Mündigkeit, Urteils- und Gemeinschaftsfähigkeit Raum und Wirkmöglichkeit bekommen. Das ist sowohl im Sinne der Entwicklung und Erfahrung von Selbstwirksamkeit als auch von gelebter Demokratie essenziell.

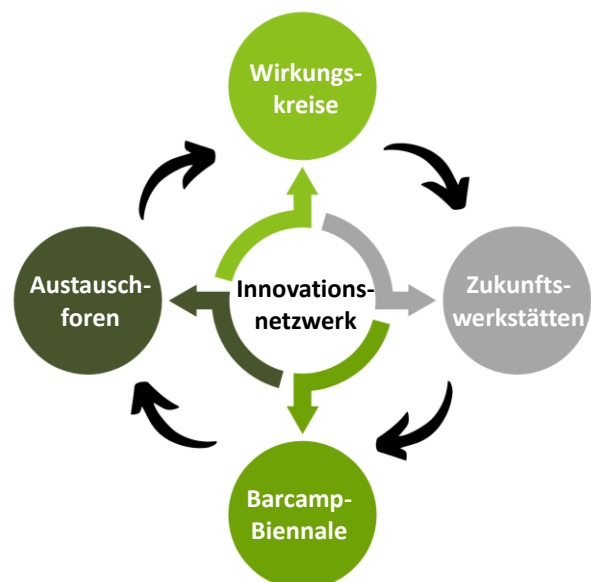
Vier Werkzeuge führen weiter

Vier gemeinsam entwickelte und erprobte Werkzeuge helfen der Schulgemeinschaft ganz konkret weiter:

- *Austauschforen*: Gesprächsgruppen, die sich in Präsenz oder online für eine bestimmte Zeit einem bestimmten Thema des gemeinsamen Interesses widmen und die Ergebnisse wiederum allen zur Verfügung stellen.
- *Wirkungskreise*: Schulen, die sich freiwillig verpflichten, im Sinne eines bestimmten Anliegens – z.B. die Erprobung, Umsetzung und Verbreitung von Methoden der alternativen Leistungsbeurteilung – gemeinsam mittel- und längerfristig verbindlich zusammenzuarbeiten.
- *Zukunftswerkstätten*: Klassen-, standortbezogene oder standortübergreifende kreative Workshops, in deren Rahmen Teilnehmende aller Stakeholder-Gruppen – insbesondere auch Schülerinnen und Schüler! – innovative Ideen und Lösungen für zukünftige Herausforderungen entwickeln.
- *Barcamp-Biennale*: Ein Vernetzungs- und Gesprächsformat im Zweijahresrhythmus – Vertreterinnen und Vertreter aller Schulen nutzen die Gelegenheit, einander Gelungenes und Innovationen vorzustellen bzw. sich gemeinsam mit neuen Themen zu beschäftigen.

Innovationsnetzwerk

Im *Innovationsnetzwerk* der Evangelischen Schulen in Sachsen werden die innovativen Schulentwicklungsmaßnahmen kleineren oder größeren Umfangs sichtbar. Damit wird Inspiration, Information und insbesondere der Kontakt zu Schulen vermittelt, die im jeweiligen Innovationsbereich bereits Erfahrung haben.



Leadership! Geteilte Führung – gemeinsame Führung

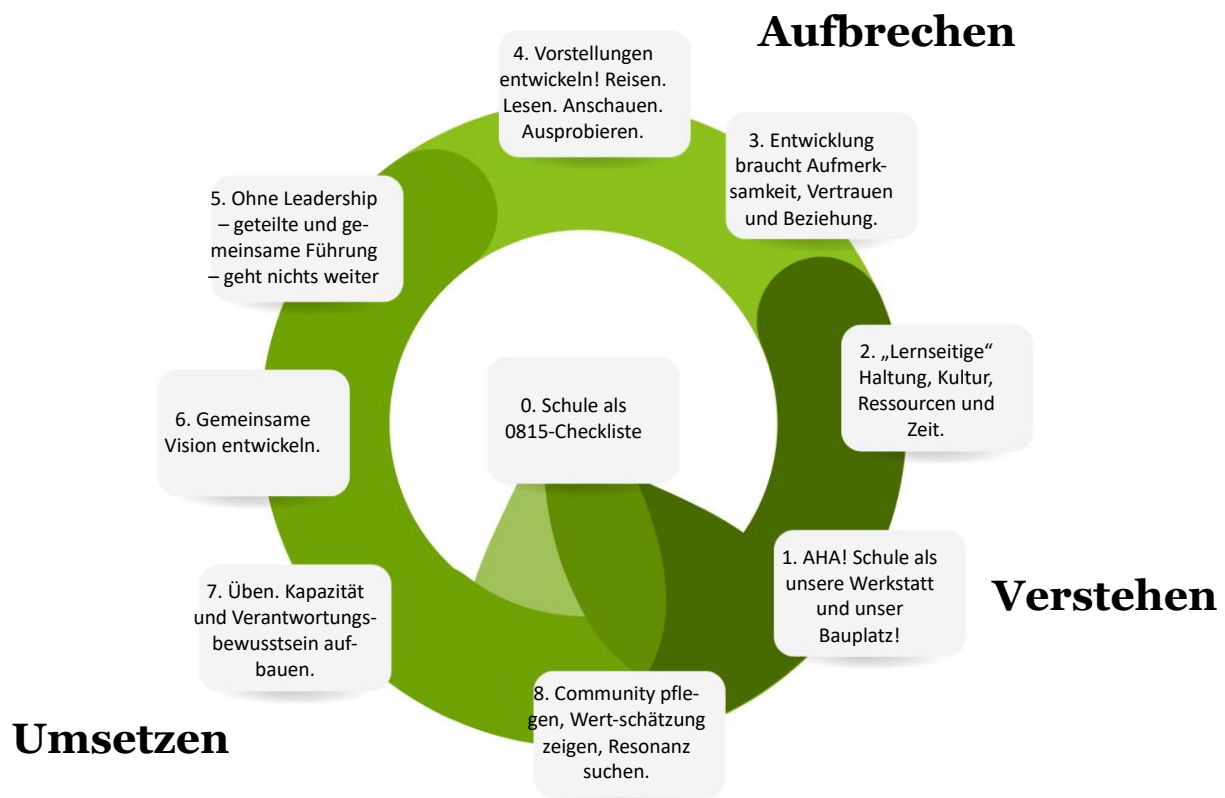
Zukunftsfähige Schulentwicklung ist Führungssache. Von tatsächlich gelebter Leadership hängt das Gelingen von Zukunftsprozessen ab. Diese Leadership-Verantwortung – und den

Mut dazu! – müssen sowohl die Leitungskräfte als auch – geteilt und gemeinsam – die Leitungsteams und die Lehrkräfte entwickeln und wahrnehmen. Ohne Leadership wird es nicht gelingen, sich und andere dazu zu bewegen, Zukunftsthemen zu erkennen, anzugehen und Schritt für Schritt umzusetzen.

Sich und andere bewegen – und in Bewegung bleiben!

Im Rahmen des Zukunftsprozesses 2024 haben wir ein Verständnis- und Planungs-Modell entwickelt, das dazu geeignet ist, die einzelnen im Entwicklungsprozess notwendigen Elemente zu identifizieren und zu adressieren und damit die Akteure zu informieren.

Die in der folgenden Grafik von 0. bis 8. nummerierten Stationen müssen nicht notwendigerweise in dieser Reihenfolge durchlaufen werden; entsprechende Reflexion macht rasch deutlich, wo man gerade selbst steht bzw. was der nächste Schritt (oder die nächste Herausforderung) für andere sein könnte. Die einzelnen Stationen werden in der Regel nicht nur einmal, sondern über die Jahre immer wieder und mit fortwährend vertieftem Verständnis durchlaufen. Schulentwicklung ist eine nicht enden wollende Aufgabe, und die uns entgegenkommende Zukunft hält immer wieder neue Überraschungen und Herausforderungen für uns bereit.



Verstehen

Die ersten drei Punkte umfassen das grundlegende Verständnis, das eine lebendige und zukunftsfähige Schule ausmacht und trägt. Diese Basis zu verstehen kann einem Paradigmenwechsel, einem Quantensprung gleichkommen. Aber Achtung: Vom Verstehen allein ändert sich noch gar nichts!

O. Schule als o815-Checkliste

Was ist damit gemeint? Man kann Schule als administrative Übung betrachten und – allen Regeln und Anweisungen folgend – „brav“ Checklisten abhaken. Die in diesem Sinne „verordnete“ Schule wird aber immer nur eine mittelmäßige Schule bleiben. Gute und sehr gute, lebendige und begeisternde Schule braucht lebendige und begeisterte Menschen, die Herz, Hirn und Hand, Leib und Seele, Geist und Feuer in ihre Aufgabe stecken und den administrativen Rahmen nicht verwalten (oder, anders gesagt, das ihnen anvertraute Talent vergraben), sondern mit Leben er- und ausfüllen – und manchmal sogar erweitern!

1. AHA! Schule als *unsere* Werkstatt und *unser* Bauplatz!

Wer das verstanden hat, der ist bei dem Grundverständnis angelangt, dass Schule keine – von welcher Macht auch immer – „gesetzte“, „unveränderliche“ Größe darstellt, sondern gestaltbar ist, sein soll und sein darf. In dieser Werkstatt:Schule sind alle gefordert – und an dieser metaphorischen „Baustelle“ dürfen und sollen alle mit Hand anlegen. Das Werkzeug der Zukunftswerkstätten adressiert genau dieses Tun. Auf dem Weg vom Nullpunkt zu diesem Verständnis gilt aber: Es geht „bergauf“ und die Erkenntnis und das erweiterte Verständnis sind nicht zum Nulltarif zu haben. Diese Wahrheit gilt auch umgekehrt für alle weiteren Stationen des Entwicklungs- bzw. Bewegungskreises: der „Rückfall“ auf die Position der „Dienst-nach-Vorschrift-Schule“ ist ohne kontinuierlichen Energieaufwand und Achtsamkeit immer möglich.

2. „Lernseitige“ Haltung, Kultur, Ressourcen und Zeit

Gute Praxis ist nicht mit einem Fingerschnippen zu haben. Gute Schule ist ein ungemein anspruchsvolles Unternehmen, das nur durch entsprechende gute Gewohnheiten zur lebhaften guten Praxis wird und nachhaltig bleibt. Dieses Set der Gewohnheiten – also die Kultur, in der gelehrt und gelernt wird – ändert man nur Schritt für Schritt: mit entsprechenden Ressourcen, mit Geduld, eben: mit der Zeit. Im Mittelpunkt muss hier stets die Arbeit *an* und Pflege *der* Haltung sein, die das gelingende Lernen der Schülerinnen und Schüler zum Maß aller Dinge werden lässt.

Aufbrechen

Wer 0. bis 2. verstanden hat, hat in der Regel bereits einen längeren Weg hinter sich oder gehört zu den wenigen, die Lust und Liebe zu anstrengender Pioniertätigkeit haben. Den „gewöhnlichen Sterblichen“ war in der Regel das Glück beschieden, bei der einen oder anderen Gelegenheit inspiriert worden, „hängen“ geblieben und mitgenommen, kurz: bewegt worden zu sein ...

3. Entwicklung braucht Aufmerksamkeit, Vertrauen und Beziehung.

Wenn man „vor“ einer neuen Erkenntnis steht, dann hat man das Neue noch nicht verstanden (sonst stünde man ja schon „hinter“ einer Erkenntnis!). Wie aber kommt das Neue an einen heran? Was hilft dabei, „es überhaupt“ an einen heranzulassen? Ganz einfach: Indem die Aufmerksamkeit, das Interesse geweckt wird – was durchaus auch zunächst einmal als Störung und Irritation erlebt werden kann. Und insofern Ungewohntem (zumal Störendem!) in der Regel eher mit Ablehnung als mit freudiger Aneignung begegnet wird, hilft es sehr, wenn die Übermittler der Botschaft vertrauenswürdig sind und sie ihre „Zumutungen“ im Rahmen einer

schon länger aufgebauten Beziehung von einer ordentlichen Portion „Vertrauensvorschuss“ begleitet kundtun. Insbesondere für Menschen, die andere bewegen wollen, heißt das immer wieder und unermüdlich und langfristig verlässlich: Gelegenheiten suchen. Aufmerksamkeit wecken. Beziehung aufbauen und nicht enttäuschen sowie Beziehungen lebendig halten. Die Schulstiftung sieht es genau aus diesem Grund als eine ihrer wesentlichen Aufgaben an, Gelegenheiten zu schaffen, dem Neuen eine Chance zu geben und an die Gemeinschaft der Evangelischen Schulen heranzutragen.

4. Vorstellungen entwickeln! Reisen. Lesen. Anschauen. Ausprobieren.

Ist das erste Eis gebrochen bzw. erstes Interesse geweckt, dann gilt es als nächstes, sich eine *Vorstellung* von dem Neuen zu machen. (Fehlende Vorstellung ist übrigens der mit Abstand mächtigste Ablehnungs- und Widerstandsgrund in der Schulentwicklung.) Für die Entwicklung der Vorstellung gibt es eine Fülle bewährter Wege: Reisen. Exkursionen. Hospitieren. Lesen. Studieren. Anschauen. Ausprobieren. Auch hier gilt: Am besten gemeinsam bzw. immer wieder im Austausch. Das Werkzeug der Austauschforen ist genau eine solche gemeinschaftliche Vorstellungs-Erweiterungsmöglichkeit!

Umsetzen

Ist der Aufbruch gelungen, steht der nächste Qualitätssprung an, ohne den – leider – immer noch alles beim Alten bleibt: Jetzt braucht es Leadership und – manchmal auch mutige, immer aber konsequente – Verantwortungsübernahme für sich und andere.

5. Ohne Leadership – geteilte Führung und gemeinsame Führung – geht nichts weiter.

Genau das ist der Punkt. Oder aus der Perspektive der Fortbildung und des Coachings gesprochen: Ich kann anderen noch so viel vom Wasser vorschwärmen – schwimmen müssen sie schon selbst. (Oder Bergsteigen oder Tanzen oder Fliegen oder ... Schule entwickeln.) Leadership ist *der* Schlüssel zur gelingenden Veränderung, zur Umsetzung des Neuen schlechthin. Aus der Erfahrung und aus der Schulentwicklungsforschung ist bekannt: Insbesondere die Führungsleistung der Schulleitung im Einvernehmen mit dem Schulträger ist entscheidend!

6. Gemeinsame Vision entwickeln.

Wo ein Wille (zur Führung), da ein Weg zur gemeinsamen Vision. Diese Vision kann mal kleinerer, mal größerer Natur sein und das gemeinsame Handeln in Kohärenz anleiten und ausrichten. Ganz wesentlich ist dabei der kollaborative und partizipative Entwicklungsprozess, der – wo und wie weitgehend auch immer das möglich ist – die Schülerinnen und Schüler mit einbindet.

7. Üben. Kapazität und Verantwortungsbewusstsein aufbauen.

Wer so weit gekommen ist, muss „nur“ mehr eines: Üben. Üben. Üben. Kontinuierliche Fortbildung der Lehrkräfte – in all ihren Erscheinungsformen und Formaten – ist der Schlüssel zum nachhaltigen Gelingen schlechthin. An dieser Stelle wird die Frage der (Zeit-)Ressourcen nochmals schlagend. Ohne entsprechende, kontinuierlich vorhandene Zeiten und Räume für die Fort- und Weiterbildung ist der beste Wille und die schönste Vision zum Scheitern verurteilt. Oder, wie Chris Tomlinson (CEO Co-op Academies Trust, UK), einer der Protagonisten der erfolgreichen „London Challenge“ – einer Schulentwicklungsinitiative, die die Londoner Schulen nachhaltig von den letzten auf die ersten Plätze im United Kingdom gebracht hat – es im Rahmen eines Vortrags ausdrückte: "Leadership and vision without resources is hallucination."

8. Community pflegen, Wertschätzung zeigen, Resonanz suchen.

Last, but not least: Gemeinsam statt einsam. Und zwar sowohl im Kollegium als auch über den Schulstandort hinaus. Kooperation vielleicht im Rahmen von Vernetzungstreffen, Barcamps oder Wirkungskreisen. Hauptsache: miteinander. Olaf Axel Burow sagt dazu: „Lehrer und Schüler brauchen Anerkennung und Freiheit.“ Und John Hattie hat herausgearbeitet, dass zwar auch Einzellehrpersonen allein ihre Wirkung erzielen (Effektstärke 0,22), dass aber die *kollektive Wirksamkeitserwartung*, bedingt durch Kooperation und Austausch im Kollegium der mit Abstand wirksamste Faktor (Effektstärke 1,34) für gelingendes Lernen an Schulen darstellt.

In Bewegung bleiben

An dieser Stelle im Bewegungskreis angekommen, wird man feststellen, um wie viel besser man nun verstanden hat, warum und inwiefern Schule Werkstatt und Bauplatz ist. Und in der Regel hat sich auch – Schritt für Schritt – gezeigt, dass die neue Kultur zwar nicht zum Nulltarif zu haben ist, aber die gemeinsam Arbeit im Rahmen der neuen Lehr- und Lernkultur viel mehr Freude und Sinn macht sowie Erfüllung bringt: Stell dir vor, es ist Schule, und alle wollen hin!

Ja, die Gefahr „zurückzufallen“ droht immer. Aber wer in Bewegung bleibt, tut sich auch leichter, die „höhere Umlaufbahn“ zu halten. Auch das eine Erfahrung, die von sehr vielen geteilt wird: Es ist nicht entscheidend, an welchem Punkt des Zukunftsprozesses man sich gerade befindet. Entscheiden ist, einmal in Bewegung gekommen auch in Bewegung zu bleiben.

Evangelische Schulen bedeuten lebendige Kirche!

Zusammen mit Kirchengemeinden vor Ort schaffen Bildung und Glaube eine wundervolle Verbindung. Für die Ev.-Luth. Landeskirche Sachsens sind die evangelischen Schulen ein echter Schatz für die Zukunft. Für die Gegenwart entwickeln evangelische Schulen und Kirchengemeinden eine fruchtbare Zusammenarbeit, wenn sie in Rhythmen des Schuljahres und des Kirchenjahres und in Projekten gemeinsam christliche Spiritualität gestalten und Bildungsereignisse kreieren. Schulgemeinschaft und Kirchengemeinde profitieren von der Öffnung und wechselseitigen Stärkung.

Evangelische Schulen leben vom Bezug auf das Evangelium und damit auf die Kirche, die nach reformatorischem Verständnis der Verkündigung des Evangeliums dient. Für die Kirche sind Schulen in evangelischer Trägerschaft unabdingbar für ihre Bildungsverantwortung, weil in solchen Schulen exemplarisch ein evangelisches Bildungsverständnis realisiert werden kann. Zum christlichen Verständnis von Mensch und Wirklichkeit gehört auch ein christliches Bildungsverständnis. Deshalb wird die Kirche auch in Zukunft für evangelische Schulen eintreten.

Rat der EKD. (2008). Schulen in Evangelischer Trägerschaft. Selbstverständnis, Leistungsfähigkeit und Perspektiven. Gütersloh. S. 77

Die sich rasant verändernden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, wie Digitalisierung, Lehrpersonal-mangel, veränderte Lebenswelt und Bedingungen des Heranwachsens junger Menschen und eine kleiner werdende Kirche: All dies sind Herausforderungen, die es in Zukunft auch in Sachsen zu bewältigen gilt.

Evangelische Schulen sind in einer zunehmend säkularisierten Gesellschaft durch ihr Profil in besonderer Weise in der Lage, die Perspektive der Religiosität als Modus der Welterschließung zu stärken. In den Schulen verbindet sich das fachliche Lernen mit dem Fragen nach der Tiefendimension des Lebens, wenn das evangelische Profil Impulse zum Nachdenken über Anfang, Ziel, Sinn und Verantwortung menschlicher Existenz anbietet. Das beginnt mit dem Erlebnis und der Selbsterkenntnis als Gottesgeschöpf – einmalig, akzeptiert, verantwortungstragend, gesegnet – und führt in die Vielstimmigkeit der Weltansichten bei den Mitgliedern der Schulgemeinschaft – Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen in individuellen Lebenskontexten. So eröffnet sich ein breites Angebot der Glaubens- und Weltansicht, wo unter dem Dach evangelischer Bildung eigene Lebenshaltungen ausgebildet werden können.

Mitwachsen? Zukunft machen!

Wir stehen für und unterstützen die kontinuierliche Entwicklung des evangelischen Profils im Orientierungsrahmen der Evangelischen Schulen in der Ev.-Luth. Landeskirche Sachsens mit seinen vier Profilaspekten *Heterogenität und Persönlichkeitsbildung, religiöse Kompetenz, Schulentwicklung* sowie *gelebte Diakonie*; zusammengefasst: *Hauptfach:Mensch*.

Wir unterstützen die Evangelischen Schulen in Sachsen zur Verbesserung der Schulqualität und zur Weiterentwicklung des evangelischen Profils nach verbindlichen Richtlinien durch Beratung, Prozessbegleitung, finanzielle Förderungen und Programmarbeit.

Hauptfach Mensch ... macht Schule!

Auf unserer Website haben wir die im Rahmen des Zukunftsprozesses entwickelten Werkzeuge sowie die Ergebnisse bereits gelaufener Austauschforen und Zukunftswerkstätten veröffentlicht. Hier findet sich auch das laufend aktualisierte Innovationsnetzwerk der Evangelischen Schulen sowie die gerade aktuellen Zukunftsprozesse.

Sie möchten mehr wissen? Sie brauchen Unterstützung? Sie suchen Mitstreiter? Werfen Sie einen Blick auf unsere Website oder kontaktieren Sie uns unter schulstiftung@evlks.de.

Wachsen wir gemeinsam und bauen wir unsere Schulen und deren evangelisches Profil weiter!

Impressum

Schulstiftung der Ev.-Luth.
Landeskirche Sachsens
Franklinstr. 22
01069 Dresden

Tel.: 0351/47933060
Fax: 0351/479330699

schulstiftung@evlks.de



SCAN MICH!

Art der Stiftung: rechtsfähige
kirchliche Stiftung des
bürgerlichen Rechts

Vorstand: Volker Schmidt
und Martin Herold

Aufsichtsbehörde:
Evangelisch-Lutherisches
Landeskirchenamt Sachsen

