



Demokratie lernen und leben

Demokratische Schulgestaltung in Theorie und Praxis



2., überarbeitete Auflage
März 2008

Demokratische Schulgestaltung in Theorie und Praxis

Handbuch zur Planung, Durchführung und Evaluation

Elisabeth Bäckman
und
Bernard Trafford

Herausgeber: Europarat
Übersetzung ins Deutsche: Isabella Chorolez-Perner



*Der Text dieses Handbuchs gibt die Meinung der Autorin und des Autors wieder. Sie deckt sich nicht unbedingt mit der offiziellen politischen Linie des Europarats.
Für die deutschsprachige Übersetzung zeichnet Zentrum polis – Politik Lernen in der Schule verantwortlich.*

Herausgeber des englischsprachigen Originals:

Europarat
F-67075 Straßburg Cedex
<http://book.coe.int>
ISBN 13: 978-92-871-6088-1
© Europarat, Jänner 2007

Titel des Originals: Democratic Governance of Schools

Deckblatt: nach einem Entwurf von Graphic Design Workshop, Europarat

Gestaltung: nach der Vorlage des englischsprachigen Originals von Ogham / Mourreau

Alle Rechte vorbehalten. Ohne schriftliche Genehmigung der Generaldirektion Kommunikation (publishing@coe.int oder F-67075 Straßburg Cedex) darf kein Teil dieser Publikation veröffentlicht, abgebildet oder übermittelt werden.

Koordination der deutschsprachigen Übersetzung, Bestelladresse:

Zentrum *polis* – Politik Lernen in der Schule

Helferstorferstraße 5

A-1010 Wien

T +43(0)1-42 77/274 40

F +43(0)1-42 77/274 30

service@politik-lernen.at

www.politik-lernen.at

ISBN: 978-3-85031-097-0

2., überarbeitete Auflage, März 2008

Dank an Verena Fellner, Eva Weingartner (beide BMUKK) und Ingrid Ausserer (*polis*) für ihre Unterstützung.

Die Übersetzung ins Deutsche wurde durch das Österreichische Bundesministerium für Unterricht Kunst und Kultur ermöglicht.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur deutschsprachigen Ausgabe.....	5
1. Einleitung.....	6
2. Was bedeutet demokratische Schulgestaltung?	9
3. Was sind die Vorteile einer demokratischen Gestaltung?.....	11
4. Kernbereiche der demokratischen Schulgestaltung: Eine erste Analyse.....	12
5. Wo stehe ich? Werte und Verhaltensweisen.....	21
6. Schritt für Schritt: Der Weg zur demokratischen Schulgestaltung.....	32
Kernbereich 1: Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit	34
Kernbereich 2: Wertebasierte Bildung	41
Kernbereich 3: Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung – Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule	47
Kernbereich 4: Disziplin der SchülerInnen	54
7. Häufig gestellte Fragen zur demokratischen Schulgestaltung	61
8. Nachahmenswerte Beispiele aus Europa	64
9. Demokratische Schulgestaltung: Schemata und allgemeine Eigenschaften	71
10. Schlussfolgerungen.....	75
Anhang I: Der Planungsraster	76
Anhang II.....	78
Quellenangaben.....	85

Vorwort zur deutschsprachigen Ausgabe

Mit dieser Übersetzung legt das österreichische Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur gemeinsam mit Zentrum *polis* – Politik Lernen in der Schule, der pädagogischen Serviceeinrichtung zur Politischen Bildung an Schulen, ein weiteres Modul im Rahmen des EDC-Programms des Europarates vor. Österreich beteiligt sich seit Jahren intensiv an diesem europaweiten Projekt zur demokratiepolitischen Bildung und hat insbesondere im Europäischen Jahr der Politischen Bildung 2005 starke Akzente gesetzt. Dazu gehörten die mittlerweile zu einem jährlichen Fixpunkt gewordenen *Aktionstage Politische Bildung*¹ ebenso wie eine Tagung, die es ermöglichte, aktuelle und künftige Herausforderungen der Politischen Bildung zu diskutieren.²

Mit der vorliegenden Publikation, die zum so genannten *EDC-Pack* gehört, wird wieder eines der zahlreichen Angebote des Europarates aufgegriffen. Im Sinne einer nachhaltigen Wirkung und breiten Nutzung wird der Text in deutschsprachiger Übersetzung den Schulen in Österreich kostenlos zur Verfügung gestellt. Bereits zu einem früheren Zeitpunkt wurde das 2003 vom Europarat publizierte *Glossar zur demokratiepolitischen Bildung*³ übersetzt und ebenfalls unentgeltlich bereitgestellt.

EDC – Education for Democratic Citizenship wird in den österreichischen Schulen im Rahmen des Unterrichtsprinzips Politische Bildung umgesetzt. Partizipatorische Schulgestaltung und ein demokratisches Umfeld sind unverzichtbare Voraussetzungen dafür, dass Politische Bildung in den Schulen angenommen und erfolgreich realisiert wird. Die gelebte Schulpartnerschaft trägt dazu ebenso bei wie zahlreiche Einzelprojekte in den Schulen.

Diese Handreichung, der langjährige Erfahrung aus der Praxis zugrunde liegt, soll SchulleiterInnen und Lehrkräfte bei der Weiterentwicklung einer demokratischen Schule unterstützen. Sie erscheint zeitgleich mit dem Beginn der Demokratie-Initiative der österreichischen Bundesregierung, die aus Anlass der Wahlaltersenkung initiiert wurde und vom Unterrichtsministerium in Kooperation mit dem Wissenschaftsministerium getragen wird. Das umfangreiche Paket an Informations- und Beteiligungsmöglichkeiten zur Politischen Bildung beinhaltet u.a. einen neu eingerichteten Schulprojektfonds zur Politischen Bildung, der für die Implementierung von Projekten demokratischer Schulgestaltung genutzt werden kann. Die Abwicklung erfolgt durch das Zentrum *polis* – Politik Lernen in der Schule⁴, das dazu auch beratend tätig ist und für Fragen zur vorliegenden Publikation zur Verfügung steht.

Über Ihre Rückmeldungen freuen sich

Patricia Hladschik
Leiterin des Zentrum *polis* –
Politik Lernen in der Schule
www.politik-lernen.at
patricia.hladschik@politik-lernen.at

Sigrid Steininger
Österreichische EDC-Koordinatorin
Stv. Leiterin der Abteilung Politische Bildung im BMUKK
www.politische-bildung.schule.at
sigrid.steininger@bmukk.gv.at

¹ www.aktionstage.politische-bildung.at

² Demokratie-Bildung in Europa – Herausforderungen für Österreich. Bestandsaufnahme, Praxis, Perspektiven. Hg. von Gertraud Diendorfer / Sigrid Steininger. Schwalbach: Wochenschau Verlag, 2006.

³ Karen O'Shea: Glossar zur demokratiepolitischen Bildung. Der Weg zu einem gemeinsamen Verständnis. Wien: BMUKK, 2. Aufl. 2005.

⁴ Informationen zum Schulprojektfonds und zu den Einreichbedingungen unter www.politik-lernen.at/fonds.

1. Einleitung

Dieser Leitfaden ist Teil einer Serie, die als „Materialienkoffer“ ausgelegt ist und vom Europarat herausgegeben wurde, um Schulen und andere Bildungseinrichtungen dabei zu unterstützen, demokratiepolitische Bildung zu stärken (siehe Anhang II). Demokratiepolitische Bildung hat für den Europarat äußerst große Bedeutung, wenn sich die 46 Mitgliedstaaten [47 seit 11. Mai 2007 – Anm. d. Red.] gemeinsam weiter in Richtung Demokratie entwickeln sollen. Damit soll sichergestellt werden, dass die nächste Generation junger BürgerInnen entsprechend gerüstet und vorbereitet ist, in ihren eigenen Gemeinden, der Gesellschaft im weiteren Sinn sowie auf europäischer Ebene. Demokratiepolitische Bildung ist somit ein Thema, das sich viele Male in diesem Leitfaden wiederfindet, da es in allen Publikationen, aus denen der Materialienkoffer für demokratiepolitische Bildung besteht, behandelt wird.

Was bewirkt dieser Leitfaden?

Er ist zwar für die demokratische Schulgestaltung entwickelt worden, kann jedoch in jeder Bildungseinrichtung und überall dort, wo junge Menschen ausgebildet werden, verwendet werden. Der Begriff „Schule“ wird der Einfachheit halber verwendet und nicht, weil andere Bildungsformen oder -einrichtungen ausgeschlossen werden sollen. Gleichermaßen wird für diejenigen, die an solchen Einrichtungen ausgebildet werden, der Begriff „SchülerInnen“ verwendet. Dabei muss immer berücksichtigt werden, dass dieser Begriff sowohl sehr junge Kinder (die niemals zu jung für demokratiepolitische Bildung sind oder dafür, Demokratie zu leben) als auch junge Erwachsene umfasst.

Mithilfe dieses Handbuchs sollen die LeserInnen beurteilen können, in welchem Maß ihre Schulen zur demokratiepolitischen Bildung ihrer SchülerInnen und somit zu deren Vorbereitung auf ein Leben als Erwachsene in einer demokratischen Gesellschaft beitragen. Dabei sollen sie prüfen, wie der tägliche Schulbetrieb abläuft und wie sich die Menschen verhalten. Dieser Leitfaden ist also keine Anleitung, wie demokratiepolitische Rechte (BürgerInnenschaft) an Schulen zu unterrichten sind. Es geht auch nicht um Theorie oder Grundlagen der Demokratie, um demokratische Erziehung oder demokratiepolitische Bildung selbst. Mit diesem Leitfaden soll eine Brücke zwischen Theorie (wie zum Beispiel der Frage: „Wie können wir junge Menschen darauf vorbereiten, aktiv an der Demokratie partizipierende erwachsene BürgerInnen zu werden?“) und Praxis (wie der Antwort: „Indem wir sicherstellen, dass sie aktive Demokratie auf jeder Ebene und in jedem Aspekt des Schullebens erfahren.“) geschlagen werden. Dazu gibt es am Anfang einige Definitionen und eine Darstellung, wie sich die Reise auf dem Weg zur Demokratie meist gestaltet. Der Leitfaden hilft den LeserInnen festzustellen, welche Strecke ihre Schule bislang auf dieser Reise zurückgelegt hat und bietet praktische Ratschläge und Ideen, wie man diese Reise beginnt oder fortsetzt und dabei den bereits gemachten Fortschritt evaluiert.

Für wen ist der Leitfaden gedacht?

Keine Demokratie ist perfekt. Keine Schule ist perfekt. Und keine Schule ist perfekt demokratisch! Vieles in diesem Leitfaden richtet sich an SchulleiterInnen – ein Begriff, der heute für jene Fachleute im obersten Management verwendet wird, die die Machtbefugnis und Verantwortung haben und somit den Schulbetrieb zu einem großen Teil bestimmen. Die AutorInnen des Hauptteils dieses Leitfadens wollen sich dafür nicht rechtfertigen! Wir leiten beide eine Schule, aber es ist uns beiden klar, dass wir bei weitem nicht die einzigen Personen in unseren Schulen mit den oben beschriebenen Machtbefugnissen sind. Wahrscheinlich sind die LeiterInnen einer Schule die ersten, die diesen Leitfaden lesen werden (bevor sie ihn hoffentlich weitergeben!). Aber ohne die aktive Unterstützung und Arbeit der LeiterInnen ist es unwahrscheinlich, dass die Demokratie Wurzeln schlägt und sich entwickelt: Wir haben also „LeiterIn“ als Überbegriff für Personen in leitender Funktion (DirektorInnen) verwendet und hoffen, dass man uns diese absichtlich lockere Terminologie verzeiht.

In einer Demokratie gibt es aber noch andere Interessensgruppen und Beteiligte. Dieser Leitfaden kann auch von anderen Personen, die am Erfolg der Schule interessiert sind, verwendet werden. Die SchülerInnen und StudentInnen – Kinder und junge Menschen im Alter (im Rahmen dieses Leitfadens) von vier (oder darunter) bis 20 (und darüber) an einer Regelschule, einer Universität, einer Fachhochschule oder an einem Arbeitsplatz – sind diejenigen, die sowohl am Inhalt der Ausbildung, als auch an der Art, wie sie vermittelt wird, das größte Interesse haben. Wir können gar nicht genug betonen, dass demokratische Partizipation nichts ist, das nur von Kindern ab einem bestimmten Alter

(vielleicht im Sekundarschulalter) wahrgenommen werden kann. Ganz im Gegenteil: Man kann die demokratische Partizipation am besten in den allerersten Schulstufen erlernen, wo die Kinder bereitwillig die der Demokratie inhärenten Werte und Praktiken annehmen und leben.

Die Eltern und die Gesellschaft im weiteren Sinn sind sowohl am Input als auch an den Ergebnissen interessiert. LehrerInnen, AusbilderInnen und andere MitarbeiterInnen an Schulen und anderen Bildungseinrichtungen haben sowohl das Recht als auch die Verpflichtung zur Mitsprache bei der Ausbildung, die dort stattfindet. SchulleiterInnen müssen deshalb viele Kooperationen eingehen und pflegen. In diesem Leitfaden findet sich etwas für alle am Ausbildungsprozess von jungen Menschen interessierten bzw. beteiligten Personen.

Warum?

Warum sollten Führungskräfte und andere am Bildungswesen Beteiligte diesen Leitfaden durcharbeiten und den Weg zu einem demokratischeren Ansatz evaluieren oder planen wollen? Die folgenden beiden Kapitel helfen, diese Frage zu beantworten. Zusammengefasst jedoch kann man sagen, dass es in ihrem eigenen Interesse ist. Eine demokratisch strukturierte und funktionierende Schule wird nicht nur demokratiepolitische Bildung fördern und die SchülerInnen darauf vorbereiten, als engagierte demokratische BürgerInnen ihren Platz in der Gesellschaft einzunehmen, sie wird auch zu einer fröhlicheren, kreativeren und effektiveren Einrichtung werden. Der dadurch erreichte Mehrwert ist enorm: Die Forschung erbringt immer mehr Nachweise dafür. Dieser Leitfaden beschreibt also nicht nur eine moralisch richtige Mission. Der Aufbruch zum demokratischen Weg ist gleichzeitig ein pragmatischer Schritt, um schulische Ausbildung in einen angenehmeren und produktiveren Prozess zu verwandeln.

Funktionsweise des Handbuchs

Wir hoffen, dass dieser Leitfaden zu einem Fachdiskurs mit Ihnen – den LeserInnen – wird. Sie sind eingeladen, die unterschiedlichen Ausformungen demokratischer Praktiken im Schulleben mit dem Stand der Dinge an ihrer Schule zu vergleichen. Das ist der erste Schritt in diesem Prozess. Zuerst evaluieren Sie, wo Sie und Ihre Schule jetzt stehen, und am Ende planen Sie die Schritte, die für eine demokratische Entwicklung erforderlich sind, und erhalten dabei, wie wir hoffen, Ratschläge und Unterstützung. Wir beschreiben unserer Meinung nach allgemeingültige Situationen oder Indikatoren und laden Sie ein, unsere Ansichten mit Ihrer Erfahrung zu vergleichen. Wir hoffen, dass diese kollegiale Art der Zusammenarbeit hilfreich für Sie ist.

Nach dieser Methode führen wir Sie zuerst durch zwei kurze Kapitel, in denen wir erklären, was wir unter dem Begriff „Demokratische Schulgestaltung“ verstehen, und wo wir die Vorteile für die Bildungseinrichtungen sehen.

Dann kommen wir direkt zum Kernpunkt des Leitfadens. In Kapitel 4 werden die vier Kernbereiche der Demokratiegestaltung in Schulen umrissen. Wir hoffen, dass Sie die gleiche Art von Analyse auch für andere Fragen, die Ihnen wichtig sind, durchführen wollen. Dafür können Sie den Raster in Anhang I verwenden, aber bitte erst, nachdem Sie den Rest des Leitfadens gelesen haben!

Wenn man untersucht, wie eine Schule in Bezug auf diese Kernbereiche funktioniert, zeigt sich, in welchem Ausmaß sie zur demokratiepolitischen Bildung beiträgt oder das Gegenteil bewirkt. Das kann man messen, indem man die vier Stadien der demokratischen Entwicklung, die in einer Schule erkennbar sein können, definiert – von Stufe 1, in der es keinerlei Anzeichen für eine demokratische Aktivität (althergebracht, autoritär) gibt, bis zu einer ziemlich hoch entwickelten Form des demokratischen Lebens (Stufe 4).

Kapitel 5 beleuchtet diese Ideen genauer, untersucht die Werte, die den jeweiligen Handlungsweisen zugrunde liegen, sowie die Verhaltensformen, die sich daraus entwickeln. Kapitel 6 bietet, wie wir hoffen, eine Unmenge an Ideen und Strategien für all die einzelnen Schritte zwischen jenen Stadien, die in den vorhergehenden Kapiteln beschrieben werden.

Kapitel 7 befasst sich mit häufig gestellten Fragen (FAQs) zur Entwicklung demokratischer Praktiken in Schulen. Solche Fragen entstehen oft aus natürlichen, weit verbreiteten Ängsten über einen möglichen Machtverlust. Wir hoffen, dass wir diese Ängste in diesem Kapitel zerstreuen oder abschwächen können.

Das folgende Kapitel bietet weitere nachahmenswerte Beispiele aus Europa. Kapitel 9 beinhaltet positive Alternativen zu Ängsten und Befürchtungen, eine Betrachtung einiger allgemeiner Eigenschaften und Muster, die man an solchen Schulen findet, die bereits bedeutende Schritte auf dem Weg zur Demokratie zurückgelegt haben. Als nachahmenswerte Beispiele zeigen sie vielleicht den LeserInnen Ideen für Strategien auf, die sie auch an ihren eigenen Schulen versuchen können.

Anhang I ist ein leeres Raster, mit dessen Hilfe Sie Ihre eigene – auf dem im Leitfaden beschriebenen Ansatz basierende – Analyse durchführen können. Anhang II von Delphine Liégeois, einer Beraterin des Europarats, bietet dann einen Überblick über Bildungspolitik in Europa und des Europarats. Wir hoffen, dass Ihnen dieser Leitfaden gefällt und Sie ihn nützlich finden – am besten beides zusammen.

Über Autorin und Autor

Elisabeth Bäckman ist Direktorin des Gymnasiums von Tullinge, einer koedukativen öffentlichen Sekundarschule südlich von Stockholm mit 660 SchülerInnen im Alter von 16 bis 19 Jahren.

Sie ist unter folgender E-Mail-Adresse zu erreichen:

elisabeth.backman@edu.botkyrka.se

Bernard Trafford ist Leiter des Gymnasiums von Wolverhampton, einer koedukativen privaten Sekundarschule in den englischen Midlands (220 km von London) mit 670 SchülerInnen im Alter von 10 bis 18 Jahren.

Er ist unter folgender E-Mail-Adresse zu erreichen:

info@bernardtrafford.com

2. Was bedeutet demokratische Schulgestaltung?

SchulleiterInnen müssen für ihre betriebliche und strategische Arbeit viele wichtige Faktoren berücksichtigen: Gesetze, Lehrpläne, lokale Behörden, Eltern, SchülerInnen, finanzielle Ressourcen, das sozio-ökonomische Umfeld, Wettbewerb etc. Viele dieser Faktoren ändern sich häufig, ohne dass SchulleiterInnen darauf Einfluss nehmen könnten. Gutes Management allein reicht dafür nicht aus. SchulleiterInnen arbeiten heute „in mehr oder weniger dezentralisierten Systemen, die auf einem komplexen Zusammenspiel vieler autonomer PartnerInnen beruhen“.⁵ Der Begriff „Schulgestaltung“ wird in diesem Leitfaden als Definition für „Schulleitung“ im weiteren Sinne verwendet, wobei sowohl organisatorische als auch inhaltlich-gestalterische Aspekte miteinbezogen werden. „Demokratisch“ weist darauf hin, dass die Gestaltung des Schulbetriebs auf Grundlage der Menschenrechte, Ermächtigung und Mitbestimmung von SchülerInnen, LehrerInnen und anderen Interessensgruppen basiert.

Halász definiert den Unterschied zwischen „Gestaltung“ und „Management“ von Schulen folgendermaßen: Es ist wichtig zu betonen, dass diese beiden Begriffe sehr unterschiedliche Bedeutungen haben, auch wenn sie eng miteinander verbunden sind. Während mit dem Begriff „Gestaltung“ die Offenheit von Schulen und Bildungssystemen betont wird, benützt man den Begriff „Management“ eher, um die technischen und organisatorischen Seiten der Gestaltung herauszuarbeiten. Wir gestalten und führen jene Dinge oder Wesen, deren Verhalten wir nicht vollkommen vorhersehen können (weil zum Beispiel autonome Einheiten bestehen, die in der Lage sind, ihre Interessen zu schützen und Alternativlösungen auszuhandeln). Wir verwalten und managen Dinge oder Wesen, deren Verhalten einfacher vorherzusehen ist. Wenn wir gestalten und führen, bedeutet das, dass wir (ver)handeln, Überzeugungsarbeit leisten, Druck ausüben usw., weil wir das, was wir regeln, nicht voll unter Kontrolle haben. Wenn wir verwalten, tendieren wir dazu, Anweisungen und Befehle zu geben, weil wir davon ausgehen, dazu eine legitime Befugnis zu haben. Wenn wir von Bildungssystemen sprechen, bevorzugen wir den Begriff „Gestaltung“. Wenn wir von Schulen als organisatorische Einheiten sprechen, verwenden wir eher den Begriff „Management“. Da die Schulen jedoch zu immer offeneren Einrichtungen werden, verwurzelt in einem spezifischen lokalen, sozialen und wirtschaftlichen Umfeld mit vielen verschiedenen Bedürfnissen und Interessen, greifen wir auch auf dieser Ebene vermehrt auf den Begriff „Gestaltung“ zurück.

Da so viele Faktoren nicht durch Amtsgewalt alleine gesteuert werden können, ist ein offener, demokratischer Ansatz der einzige Weg zu einem erfolgreichen, nachhaltigen Führungsstil in einer modernen Schule. Demokratische Schulgestaltung ist jedoch nicht nur ein Mittel, eine erfolgreiche Arbeit der SchulleiterInnen zu gewährleisten. Es gibt noch andere, wesentlich wichtigere Gründe.

Ethische Gründe

Theoretisch besteht allgemeines Einvernehmen über demokratische Werte:

„Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren.“⁶

„Das Kind, das fähig ist, sich eine eigene Meinung zu bilden [hat] das Recht, diese Meinung frei zu äußern [und] das Recht auf Meinungsfreiheit, Gewissensfreiheit und Religionsfreiheit.“⁷

Beinahe jedes Land und sogar jede Schule hat ähnliche Grundsätze festgeschrieben. Wenn wir jedoch die demokratischen Werte in unserer Gesellschaft wirklich umsetzen wollen, müssen wir sie in unserer täglichen Arbeit anwenden. Das ist für LeiterInnen von Organisationen aller Art, aber insbesondere von Schulen, von besonderer Bedeutung.

Politische Gründe

Ein ernsthaftes Bemühen um Demokratie muss in einem Land selbstverständlich sein und bereits im Kindesalter beginnen. In alten Demokratien besteht das Risiko, dass junge Menschen die Demokratie für selbstverständlich halten und das Interesse an Partizipation verlieren. In jüngeren Demokratien mit weniger soliden Grundfesten kann jeder Rückschlag zu einem Entzug der Rechte führen. Wenn man jedoch in der Praxis gelernt hat, zumindest einige der üblichen Probleme in einer demokratischen Entscheidungsfindung zu bewältigen, wird das Vertrauen in die Demokratie gestärkt und die Menschen sind eher bereit, sich auf lokaler und vielleicht auch nationaler Ebene aktiv in die Politik einzubringen.

⁵ Halász, Gabor: Gestaltung von Schulen und Bildungssystemen im Zeitalter der Vielfalt: Ein Beitrag für die 21. Tagung der ständigen Konferenz der europäischen MinisterInnen für Bildungswesen zum Thema „Kulturübergreifende Bildung“, Budapest 2003.

⁶ Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, 1948.

⁷ Übereinkommen über die Rechte des Kindes, Artikel 12-13, UN 1989.

Rasche gesellschaftliche Veränderungen

Es ist unmöglich, die Flut an Informationen, denen wir täglich ausgesetzt sind, zu stoppen oder auch nur zu steuern. Wir können unsere Kinder davor nicht schützen. Andererseits sind die jungen Menschen von heute die am besten informierte Generation, die es je gab. Wie können wir also den jungen Menschen beibringen, zu selektieren und bewerten, wenn wir nicht dabei sind, um zu entscheiden, was gut oder schlecht für sie ist? Anstelle von nutzlosen Versuchen zu zensieren oder zu beschränken, müssen wir ihnen kritisches und unabhängiges Denken beibringen.

In unserer Zeit kommt es zu einer Werteverstärkung weg von der Gruppe und hin zum Individuum. Es gibt eine Tendenz, sich selbst mehr als Kunde / Kundin, denn als BürgerIn einer Wohlfahrtsgesellschaft zu sehen. Wenn Eltern aus irgendeinem Grund mit der örtlichen Schule, die ihr Kind besucht, unzufrieden sind, ergreifen sie keine politischen Maßnahmen, kontaktieren nicht die Schulbehörde oder engagieren sich im Elternverein. Ein wesentlich wahrscheinlicheres Szenario ist dagegen, dass sie sich von der Schule emotional distanzieren, kein Engagement mehr für die Bildung ihrer Kinder zeigen, oder sogar dulden, wenn das Kind die Schule schwänzt. Wo es möglich ist, schicken die Eltern ihr Kind vielleicht in eine andere Schule. All diese Ergebnisse haben eine sehr negative Auswirkung auf die Ausbildung des Kindes, auf die Schule oder auf beide zusammen. Um das Interesse an einer aktiven Ausübung demokratiepolitischer Rechte (BürgerInnenschaft) zu stärken, müssen wir unseren Kindern in ihren prägenden Jahren beweisen, dass es sich auszahlt, sich an gemeinsamen Entscheidungen zu beteiligen, ja dass es sogar Spaß macht.

Die Gesellschaft verändert sich, rasch und konstant. Einiges von dem, was uns am Beginn des 21. Jahrhunderts beschäftigen muss, sollte hier Erwähnung finden: Unternehmen und Menschen, die von einem Teil der Welt in einen anderen ziehen, sich verändernde ökonomische, demographische und kulturelle Strukturen. Technische Innovationen stellen Bedrohungen und Chancen dar. Ein Staat oder ein Gemeinwesen ist globalen Kräften ausgesetzt, mit denen jenseits demokratischer Kontrolle interagiert werden muss. Andererseits müssen wir alle positiven Auswirkungen, welche die Globalisierung auf unser tägliches Leben hat, auch anerkennen. Wir müssen Vielfalt und Veränderung als Chance erkennen und unseren Kindern die richtige Ausbildung für diese Welt geben.

3. Was sind die Vorteile einer demokratischen Gestaltung?

Demokratische Schulgestaltung ist gut für Ihre Schule, weil sie ...

1. ... die Disziplin verbessert

Beim ersten Einwand gegen eine Einbeziehung von Interessensgruppen wie den SchülerInnen in den Entscheidungsprozess geht es meist um Disziplin. Wenn sich SchülerInnen nicht an einfache, klare Regeln, die bei Verstößen sanktioniert werden, halten können, wie können wir dann erwarten, dass sie reife, verantwortungsbewusste Entscheidungen treffen? Erfahrungen und Forschung zeigen, dass SchülerInnen verantwortungsbewusster werden, wenn man ihnen vertraut. Regeln sind notwendig, aber Regelungen, die auf Vertrauen basieren, sind wesentlich nachhaltiger, als Regelungen, die auf Drohungen aufgebaut sind. Und sie funktionieren besser, wenn man nicht unter Beobachtung steht.

2. ... das Lernen fördert

Lernen ist eine individuelle Sache. Die LehrerInnen mögen eine Vorstellung davon haben, wie man lernt, aber der Lernstil ist von Person zu Person unterschiedlich. In einem demokratischen Umfeld haben die Lernenden mehr Freiheit bei der Auswahl ihrer Arbeitsweise und können in einem bestimmten Ausmaß auch auswählen, was sie lernen. Probleme mit schwacher Leistung und mangelnder Motivation verringern sich häufig, wenn den Lernenden mehr Wahlfreiheit zugestanden wird, was und wie sie lernen wollen und, wenn möglich, wie sie bewertet werden wollen.

Gustav Trolen unterrichtet Geschichte am Gymnasium von Tullinge, einer Sekundaroberschule in Schweden. In einem Schuljahr gibt es drei Prüfungen. Bei jeder Prüfung können die Lernenden entscheiden, ob sie eine Hausarbeit schreiben, eine traditionelle schriftliche Prüfung mit Fragen und Antworten oder eine mündliche Prüfung ablegen wollen. Es gibt nur eine Einschränkung: Nicht alle drei Prüfungen dürfen von gleicher Art sein. Zumindest eine muss sich von den anderen unterscheiden. Diese Wahlfreiheit erscheint vielleicht nicht so großartig, aber sie gibt den SchülerInnen mehr Selbstvertrauen und vermindert ihre Nervosität.

3. ... Konflikte vermindert

Wenn Gruppen von Menschen über einen relativ langen Zeitraum hinweg viel Zeit miteinander verbringen, besteht immer ein Konfliktrisiko. Unterschiedliches oder mangelndes Verständnis innerhalb einer Schulgemeinschaft kann leicht zu Intoleranz, Diskriminierung, Schikanen oder sogar Gewalt führen. In einem autoritären Umfeld, wo Rang und soziale Stellung wichtiger als individuelle Rechte sind, kann es passieren, dass die Menschen glauben, für ihr Überleben Bündnisse zum Schutz eingehen oder persönliche Gefälligkeiten gewähren zu müssen. Das ist die perfekte Brutstätte für Diskriminierung und Schikanen. Wenn Sie es schaffen, Verständnis für gegenseitige Achtung durchzusetzen, werden Sie damit den Schulhof zu einem angenehmeren und sichereren Ort machen.

4. ... die Schule wettbewerbsfähiger macht

In vielen europäischen Ländern sind Dezentralisierung und Wettbewerb zwischen den Schulen relativ neue Phänomene. Speziell im städtischen Raum kann der Wettbewerb ganz schön hart sein. Moderne BürgerInnen Europas sind gut informiert, oft gut ausgebildet und halten die BürgerInnenrechte für selbstverständlich. Sie erwarten, dass die Gesellschaft die Wünsche und Forderungen, die sie für ihre Kinder haben und die die Kinder selbst haben, respektiert. Kinder werden nicht mehr so erzogen, dass sie der Autorität gehorchen, ohne sie in Frage zu stellen. Die Schulen müssen sich an diese Ansichten anpassen. Wenn Eltern den Eindruck bekommen, dass ihr Kind nicht mit dem nötigen Respekt behandelt wird, werden sie wahrscheinlich der Schule gegenüber eine feindselige Haltung einnehmen oder, wenn möglich, eine andere Schule wählen.

5. ... das Fortbestehen von nachhaltigen Demokratien in der Zukunft sicherstellt

Kinder machen nicht, was wir ihnen sagen. Sie machen das, was wir tun. Es ist sinnlos, über Demokratie in Schulen zu reden, wenn wir sie nicht leben. Und es ist nicht genug, SchülerInnen einfache Dinge wie die Farbe der Wände entscheiden zu lassen. Sie müssen die Möglichkeit haben, auf ihre eigenen Angelegenheiten wirklich Einfluss zu nehmen, um damit die Verantwortung echter Partizipation zu lernen: Unterrichtsmethoden, Schulpolitik, Semesterplanung, Budgetangelegenheiten, Einstellung von Personal etc. Das kann man sicher nicht über Nacht einführen und es gibt keine Standardmethoden. Aber wir sind überzeugt, dass dies der beste Weg zur demokratiepolitischen Bildung in Europa ist. In den nachfolgenden Kapiteln beschreiben wir die Vorteile demokratischer Schulgestaltung genauer und zeigen auf, wie Sie diese und auch andere Vorteile – z.B. ein angenehmeres Arbeitsumfeld für alle – in Ihrer Schule erreichen können, ohne dabei Angst haben zu müssen, dass alles in Chaos und Unordnung endet.

4. Kernbereiche der demokratischen Schulgestaltung: Eine erste Analyse

Wie können SchulleiterInnen feststellen, wo ihre Schule in Bezug auf demokratische Schulgestaltung steht? In welchem Ausmaß ist die Art, auf welche die Schule geführt, verwaltet und betrieben wird, für die demokratiepolitische Bildung förderlich? Ist es möglich zu beurteilen, welchen Fortschritt eine Schule auf dem Weg zur Demokratie bereits gemacht hat? Oder welche Strecke des Wegs sie noch vor sich hat?

Eine Möglichkeit für eine solche Bewertung ist, einen Aspekt der Schule zu untersuchen und festzustellen, wie sie in diesem Bereich den drei Prinzipien für demokratiepolitische Bildung des Europarats (siehe Anhang II) entspricht. Diese Prinzipien sind:

- Rechte und Pflichten
- Aktive Partizipation
- Wertschätzung von Vielfalt

Es ist ganz klar, dass einige Bereiche – und die Art, wie die Schule mit ihnen umgeht – für die Bewertung des Ausmaßes, in dem die Schule wirklich demokratisch geführt wird, wichtiger sind als andere. Wir haben vier solche Kernbereiche definiert:

- Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit
- Wertebasierte Bildung
- Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung – Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule
- Disziplin der SchülerInnen



SchülerInnenrat am Gymnasium von Wolverhampton, Großbritannien

Manche Schulen werden natürlich noch weitere Bereiche finden, die ihnen genauso wichtig oder sogar wichtiger sind. Diese vier Beispiele wurden ausgewählt, weil sie einen breiten Bereich abdecken. Die Art und Weise, in der eine Schule gestaltet, geführt und organisiert wird sowie rechenschaftspflichtig ist, ist zwangsläufig einer der Hauptindikatoren, der aufzeigt, inwieweit eine Schule demokratisch betrieben wird. Wenn wir akzeptieren, dass Bildung auf Werten basiert (oder basieren sollte), dann müssen sie in den Werten der Demokratie verwurzelt sein: siehe Kernbereich 2. Der dritte Kernbereich mag uns als eigenartige Mischung von Themen anmuten, doch es gibt viele Synergien. Sie sind alle miteinander verbunden. „Zusammenarbeit und Kommunikation“ beziehen sich auf die Art, wie die Schule in ihrem Umfeld und der Gemeinschaft, der sie dient, agiert und reagiert. Gleichermaßen beziehen sich die Begriffe auf die Interaktion mit den SchülerInnen, für die sie besteht, und mit den Eltern, die ja auch beteiligt sind. „Zusammenarbeit und Kommunikation“ haben auch viel mit dem Ausmaß zu tun, in dem die Schule ein aktiver und williger Partner anderer Organisationen ist. Ist die lokale Wirtschaft zum Beispiel nur eine Anlaufstelle, wenn Geld gebraucht wird oder versucht die Schule eine echte wechselseitige Beziehung aufzubauen, aus der beide Seiten Nutzen ziehen? „Wettbewerbsfähigkeit und schulische Selbstbestimmung“ gehören zum gleichen Kernbereich, denn die europaweite Bewegung zur Verbesserung von Schulen (die in vielen Ländern mit einem von der Regierung geschaffenen Wettbewerb zwischen den Schulen einhergeht) kann, wenn sie nicht

sorgfältig gelenkt wird, eine starke Wirkung gegen demokratische Zusammenarbeit und Kommunikation haben. Für eine Beurteilung dieses Bereichs muss auch bewertet werden, inwieweit die Schule in der Lage ist, das Spannungsfeld zwischen Zusammenarbeit und Wettbewerb auszugleichen und zu gestalten. Demokratie verlangt von uns natürlich häufig, dass wir genau solche Widersprüche bewältigen, anstatt sie zu verbergen oder zuzulassen, dass sie sich zu einem Konflikt entwickeln.

Für den vierten Kernbereich haben wir die „Disziplin der SchülerInnen“ gewählt, weil sie (oder vielmehr die mangelnde Disziplin) in vielen Schulen, ja sogar in ganzen Schulsystemen, in Europa Anlass zur Sorge gibt. Es besteht hier ein weit verbreitetes Missverständnis, oft noch von den Medien verstärkt, dass nämlich Demokratie in der Schule und Disziplin nicht vereinbar seien. Im Gegensatz zu den anderen drei Kernbereichen, die mehrere Themen umfassen, geht es hierbei nur um ein Thema. Es ist wahrscheinlich am einfachsten als Beispiel dafür zu verwenden, wenn Sie Ihre eigenen Kernbereiche definieren und mit der Rastermethode analysieren.

Es wäre zu simpel, einfach vorzugeben, dass Schulen in Bezug auf diese Kernbereiche – ganz zu schweigen von anderen Kernbereichen, welche die Schulen für sich selbst definieren – entweder völlig demokratisch oder der Demokratiegestaltung gegenüber feindlich eingestellt sind. Demokratie wird oft als Reise beschrieben und jede Schule, die versucht, ihren Standort entlang der Reiseroute zu bestimmen, wird feststellen, dass sie in manchen Bereichen bereits einen weiten Weg zurückgelegt hat, während sie in anderen noch kaum gestartet ist. Das ist ganz natürlich und sollte kein Grund zur Verzweiflung sein! Wir sollten uns im Gegenteil von den Erfolgen ermutigen lassen und mit Entschlossenheit jene Bereiche angehen, wo wir noch nicht weit genug gekommen sind.

Die Analyse jedes einzelnen der vier Kernbereiche in Bezug auf die drei Prinzipien der demokratiepolitischen Bildung wird mit Hilfe eines Rasters durchgeführt. Mit der Bewertung jedes der vier Kernbereiche hinsichtlich der drei Prinzipien für demokratiepolitische Bildung haben wir versucht, die vier Stadien auf dem Weg zur Demokratie zu definieren, sie mit einfachen Eigenschaften zu beschreiben und mit Kommentaren zu illustrieren, die man typischerweise in einer Schule dazu hört.

Das erste Stadium beschreibt in jedem Fall eine Schule, die sich noch nicht auf den Weg zur Demokratie gemacht hat und stattdessen für die alten autoritären Werte eintritt.

Das vierte Stadium beschreibt eine Schule, in der demokratische Werte und aktive Demokratie jeden Aspekt des Schullebens durchdringen. Bedeutet das, dass eine Schule im vierten Stadium eine „gute Schule“ ist? Wir glauben schon. Es findet wahrscheinlich allgemeine Zustimmung, dass die Schule in einer Demokratie den Zweck hat, den Kindern die Möglichkeit zu geben, ihr Potenzial zu maximieren: in Hinsicht auf die schulischen Leistungen, bei der Entwicklung von Kompetenzen für das Leben sowie für ihre Fähigkeit, sich voll in die demokratische Gesellschaft einzubringen. Egal wie gut die schulischen Leistungen auch sein mögen, wenn eine Schule den SchülerInnen gegenüber in den anderen beiden Bereichen versagt, können wir sie nicht als gute Schule bezeichnen.

Es ist vielleicht von Bedeutung, dass die Inhaltsfelder der größeren Raster verschmelzen, je näher wir dem vierten Stadium kommen. Als wir unsere Studie durchführten, haben wir herausgefunden, dass je weiter eine Schule auf dem Weg zur Demokratie ist, ihr Betriebsstil quer durch alle Tätigkeitsbereiche immer einheitlicher wird. Deshalb sind in unserem Raster die Felder dann auch zusammengelegt. Das sollte uns gar nicht überraschen.

Die in den Rastern verwendeten Deskriptoren sind im Telegrammstil gehalten. Sobald Sie sich durch die vier Raster durchgearbeitet und sie mit Ihrer eigenen Erfahrung in Ihrer Schule in Beziehung gestellt haben, sollten Sie zum nächsten Kapitel gehen, welches die Werte und das Verhalten, die jedem Stadium in jedem der vier Kernbereiche hinsichtlich der drei Prinzipien zugrunde liegen, detaillierter charakterisiert.

Kernbereich 1: Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit					
	Rechte und Pflichten			Aktive Partizipation	Vielfalt schätzen
Interpretation der Kernbereiche hinsichtlich demokratiepolitischer Bildung: allgemeine Deskriptoren	(a) Die Schulleitung ist der (lokalen oder nationalen) Regierung oder der lokalen Schulbehörde – der „höheren Autorität“ gegenüber verantwortlich, aber anerkennt und schützt ihre primäre Pflicht den Beteiligten gegenüber.	(b) Die Schulleitung teilt ihre Amtsgewalt mit den Beteiligten.	(c) Beim Management und den täglichen Angelegenheiten / der täglichen Routinearbeit werden die Rechte jener, die von den Entscheidungen betroffen sind, gewürdigt: In der Umsetzung von Entscheidungen wird die ethische Dimension und die Menschenwürde berücksichtigt.	Die Schulleitung anerkennt und fördert geteilte Eigentümerschaft und geteilte Verantwortlichkeit aller Beteiligten.	Die Schulleitung schätzt und fördert Vielfalt.
Merkmale des 1. Stadiums <i>Typischer Kommentar</i>	Die Schulleitung sieht sich selbst als nur den übergeordneten Behörden gegenüber verantwortlich / rechen-schaftspflichtig (Bürokrat und starke Person). <i>„Ich bin verantwortlich.“</i>	Autoritär ohne Rücksprache. <i>„Ich weiß es am besten.“</i>	Pflichten werden als Arbeitsaufgaben ohne Handlungsfreiheit delegiert. <i>„Mach deine Arbeit!“</i>	Die Schulleitung übernimmt die alleinige Verantwortung – heldenhaft wird die Last getragen. <i>„Ich bin für euch verantwortlich.“</i>	Die Schulleitung anerkennt Vielfalt, schätzt sie aber nicht. <i>„Wer du auch immer außerhalb dieser Schule bist, hier bist du nur ein(e) SchülerIn.“</i>
Merkmale des 2. Stadiums <i>Typischer Kommentar</i>	Die Schulleitung ist sich in bestimmtem Maße der Beteiligten und möglicher negativer Auswirkungen auf die Beteiligten bewusst. <i>„Ich übernehme die Verantwortung, auch wenn es hart ist.“</i>	Die Schulleitung informiert die anderen, bevor Entscheidungen umgesetzt werden. <i>„Offene Tür – geschlossener Geist!“</i>	Eine gewisse Handlungsfreiheit wird zugestanden, jedoch streng kontrolliert. Das Ziel ist ein reibungsloser Betrieb der Einrichtung. <i>„Macht es auf eure Art, aber fragt mich zuerst.“</i>	Rhetorische Verantwortung ohne Handeln – heroisches Schultern der Last mit einem Anflug von Märtyrertum. <i>„Warum übernehmt ihr keine Verantwortung?“</i>	Der Führungsstil zeigt ein gewisses Bewusstsein für Geschlechterfragen und Vielfalt, aber unternimmt nicht wirklich etwas, um dem Rechnung zu tragen. <i>„Ich würde so etwas vielleicht von einem Mädchen erwarten, aber nicht von einem großen Buben wie dir!“</i>
Merkmale des 3. Stadiums <i>Typischer Kommentar</i>	Die Schulleitung erkennt, dass die Bedürfnisse der Beteiligten ähnlich wichtig sind wie jene der übergeordneten Behörden, und schließt Bündnisse mit verschiedenen Interessensgruppen. <i>„Ich nütze meine Autonomie und gewinne FreundInnen, um die Bedürfnisse der Beteiligten zu erfüllen.“</i>	Beiläufige / informelle Rücksprache, wobei Informationen wahllos gesammelt und weitergegeben werden. <i>„Offene Tür – offener Geist!“</i>	Personen mit Verantwortung erhalten völlige Handlungsfreiheit, jedoch nur in großteils nebensächlichen Bereichen: Ein reibungsloser Ablauf der Kernaktivitäten ist immer noch das primäre Ziel. <i>„Ich überlasse es jetzt euch, damit klarzukommen.“</i>	Die Schulleitung bemüht sich um eine gemeinsame Verantwortlichkeit. Wahrscheinlich ist sie nur in bestimmten Bereichen wirklich gemeinsam (Veranstaltungen, außerlehrplanmäßige Aktivitäten etc.). <i>„Für das Allgemeinwohl tragen wir gerne gemeinsam die Verantwortung.“</i>	Bewusstsein für Vielfalt; Aktivität in einfacheren Fällen (z.B. Schulpublikationen) demonstriert Vielfalt; es gibt diskriminierungsfreie Regeln; religiöse Vielfalt wird anerkannt; die Aufnahme-politik basiert auf Einbeziehung; spezielle Bedürfnisse werden berücksichtigt und Chancengleichheit wird ohne Rücksicht auf den Werdegang oder das Geschlecht gefördert. Im Unterricht und in den Lehrplänen findet Vielfalt jedoch kaum Berücksichtigung. <i>„Wir sind stolz darauf, dass dies eine auf Einbeziehung ausgerichtete Schule ist. Aber jetzt wollen wir mit dem Unterricht weitermachen.“</i>

Kernbereich 2: Wertebasierte Bildung						
	Rechte und Pflichten	Aktive Partizipation		Vielfalt schätzen		
	<i>wie Poesie.“</i>	<i>dürfen.“</i>	<i>wollen.“</i>	<i>beobachtet.“</i>	<i>kümmern.“</i>	<i>Schule suchen.“</i>
Merkmale des 3. Stadiums	Die Werte der demokratiepolitischen Bildung / Menschenrechtsbildung stehen im ersten Absatz des Lehrplans als Grundlage aller Bildung. Die lokale Schulpolitik betont, wie wichtig die Respektierung der Menschenrechte ist.	Die LehrerInnen werden dazu ermutigt, die SchülerInnen in den Unterrichtsprozess einzubinden. LehrerInnen und SchülerInnen planen gemeinsam. Es gibt Raum für eine individuelle Auswahl.		Der Lehrplan ist für alle Lernenden geeignet.	Nicht neutrale Schulbücher sind verboten.	Die Leistungen und einzigartigen kulturellen Fähigkeiten von Minderheiten werden herausgearbeitet und gefeiert. Geschlechterfragen werden aktiv verfolgt.
Typischer Kommentar	<i>„Für uns ist Respekt gegenüber allen Beteiligten an dieser Schule sehr wichtig.“</i>	<i>„Den SchülerInnen zu helfen, ihre eigenen Themen zu wählen, ist die beste Art, sie zu motivieren.“</i>	<i>„SchülerInnen erbringen eine wesentlich bessere Leistung, wenn sie ihre eigenen Methoden verwenden.“</i>	<i>„Wenn sie diese multikulturelle Schule verlassen, werden unsere SchülerInnen einzigartige Qualifikationen haben, die sehr nützlich für die Zukunft sind.“</i>	<i>„Ich setze mich noch heute mit dem Herausgeber in Verbindung. Wir wollen unser Geld zurück.“</i>	<i>„Warum glauben die Buben, dass ihr Sport wichtiger sei?“</i>
Merkmale des 4. Stadiums	Die Werte der demokratiepolitischen Bildung / Menschenrechtsbildung kommen nicht nur in gedruckten Lehrplänen zum Ausdruck, sondern sind ein grundlegendes und zentrales Element des gesamten Schulbetriebs. Die Gesinnung der Schule ist auf Gleichheit und Achtung der Menschenrechte begründet, ja durchdrungen davon: SchulleiterInnen lassen auf die „Worte Demokratie und Achtung auch Taten folgen“.	Die SchülerInnen werden als ExpertInnen für ihr eigenes Lernen anerkannt.		SchulleiterInnen zeigen in Worten und Taten eine respektvolle und offene Einstellung zur Vielfalt.	Wo neutrale Texte nicht vorhanden sind, entwickelt die Schule ihr eigenes Unterrichtsmaterial.	Zu lernen, mit Vielfalt umzugehen, wird als wertvolle Zusatzqualifikation für alle SchülerInnen und LehrerInnen angesehen.
Typischer Kommentar	<i>„Wenn jemand in meiner Schule respektlos behandelt wird, dann lasse ich alles stehen und liegen und interveniere sofort.“</i>	<i>„Die Lernenden sind ExpertInnen für ihr Lernen und können auch uns LehrerInnen viel beibringen.“</i>		<i>„Wie können wir voneinander lernen und gemeinsam wachsen?“</i>	<i>„Do-it-yourself ist besser als schlechte Bücher.“ „Die Demokratie ist in der Lage, ihr eigenes Material zu produzieren.“</i>	<i>„Jetzt beginnen wir zu verstehen, was wir mit Integration und Vielfalt meinen.“</i>

Kernbereich 3: Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung – Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule								
	Rechte und Pflichten			Aktive Partizipation			Vielfalt schätzen	
Interpretation der Kernbereiche hinsichtlich demokratiepolitischer Bildung: allgemeine Deskriptoren	(a) Die Schule ist aktiv um eigenständige Verbesserung und (wenn Wettbewerb Teil der Landespolitik ist) einen Wettbewerbsvorteil bemüht – um die Situation für die SchülerInnen und andere PartnerInnen / Beteiligte zu verbessern und nicht um Status, Wohlstand oder Macht zu gewinnen.	(b) Die Schule spielt eine aktive Rolle, indem sie zum Wohlergehen des lokalen Gemeinwesens beiträgt, und ist offen gegenüber externen Organisationen, um Probleme zu lösen, und stellt die Rechte und Bedürfnisse der SchülerInnen immer an die erste Stelle.	(c) Eltern und Familien sind aktive PartnerInnen und der Schule und alle Parteien erkennen ihre Rechte und Pflichten hinsichtlich der Ausbildung der Kinder an.	(a) Eltern und Familien sind bei der Ausbildung ihrer Kinder aktive PartnerInnen der SchülerInnen und der Schule: Es gibt einen ständigen beidseitigen Informationsfluss zwischen Elternhaus und Schule sowie zwischen Schule und anderen Organisationen.	(b) Die Schule nimmt aktiv Anteil am Leben der Gemeinde: Organisationen (NGOs und Unternehmen) sind willkommene Partner für die Entwicklung der Lehrpläne und Lernaktivitäten, wobei immer die Bedürfnisse der SchülerInnen an erster Stelle stehen.	(c) In ihrem Bemühen um Verbesserung (auch in einem Wettbewerbsklima) entwickelt die Schule Strategien, stellt aber auch anderen Institutionen ihre nachahmenswerten Beispiele zur Verfügung.	(a) Die Schule versucht lückenlose Kommunikation sicherzustellen, in die auch schwer zu erreichende Minderheiten einbezogen werden.	(b) Das Bemühen um Verbesserung und einen höheren Standard darf jedoch nicht bestimmte Gruppen ausschließen, von denen man annimmt, dass sie den Fortschritt behindern.
Merkmale des 1. Stadiums	Die Schule muss sich selbst beweisen, dass sie besser ist als der Rest, und deshalb müssen sich die SchülerInnen der Schule beweisen.	Die Schulleitung kümmert sich rein um die Interessen der Schule und einen reibungslosen Schulbetrieb, der in jedem Fall gewahrt werden muss.	Die Schule will keine Beteiligung der (oder Rücksprache mit den) Eltern; die Einrichtung selbst ist ExpertIn.“	Die Schule informiert die Eltern über ihre eigene Terminplanung.	Es ist nicht erwünscht, dass „Außenseiter“ in der Schule involviert sind.	Andere Institutionen werden als KonkurrentInnen betrachtet: Nachahmenswerte Beispiele bleiben innerhalb der Schule.	Die Förderung der Gleichberechtigung wird nicht als Aufgabe der Schule angesehen: Es liegt an den Mädchen, sich zu bemühen.	Von Minderheiten oder benachteiligten Gruppen wird angenommen, dass sie wahrscheinlich den Standard drücken, und das wird als Bedrohung gesehen.
Typischer Kommentar	„Das ist die beste Schule in der Stadt / Region; ihr müsst der Schule gerecht werden.“	„Die Schule kommt an erster Stelle.“	„Die Schule weiß es am besten.“	„Wir teilen den Eltern mit, was sie wissen müssen.“	„Wir brauchen keine Einmischung von anderen: Wir sind die ExpertInnen.“	„Wir müssen unseren Vorsprung vor den anderen erhalten. Erzählt ihnen also nicht, was wir machen.“	„Wenn Mädchen glauben, dass sie unfair behandelt werden, dann müssen sie es sagen.“	„Sie ziehen diejenigen hinunter, die bereit sind, hart zu arbeiten.“
Merkmale des 2. Stadiums	Die Schule erwartet von ihren SchülerInnen herausragende Leistungen, damit sie ihr eigenes Image verbessern kann.	Der Schule ist zwar bewusst, dass sie Teil einer größeren Gemeinschaft ist, sie engagiert sich jedoch kaum oder gar nicht dafür.	Die Schule weiß, dass sie für die SchülerInnen und in bestimmtem Ausmaß für deren Eltern da ist, sieht diese jedoch nicht als PartnerInnen an.	SchülerInnen und Eltern werden als Interessensgruppe anerkannt, jedoch nicht als Beteiligte; sie werden eher als Untertanen der allwissenden Schule betrachtet.	Die Schule geht Partnerschaften mit Organisationen ein, vertraut ihnen jedoch nicht wirklich und will eigentlich nur materielle Unterstützung.	Die Schule ist bereit, gute Beispiele aus der Praxis zu publizieren, aber nur um ihren Status zu verbessern, und nicht um Fachwissen auszutauschen.	Die Schule verhält sich gegenüber schwer zu erreichenden Minderheiten passiv. Sie sieht es als deren Aufgabe an, sich zu beteiligen, wenn sie wollen.	Die Schule misstraut SchülerInnen, die außerhalb der Norm sind; sie betrachtet sie als mögliche Probleme, die man in Schach halten muss.

Kernbereich 3: Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung – Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule								
	Rechte und Pflichten			Aktive Partizipation			Vielfalt schätzen	
Typischer Kommentar	„Wir erwarten von euch, dass ihr sehr gut seid: Lasst die Schule nicht im Stich.“	„Es ist gut, wenn die Allgemeinheit unsere Sportanlagen benützt.“	„Wir stellen absolut klar, was wir von den SchülerInnen und deren Eltern erwarten.“	„Wir halten die Eltern auf dem Laufenden und sie können uns immer anrufen.“	„Wir brauchen kein Fachwissen von Unternehmen, aber wir wollen ihr Geld.“	„Wenn wir für unsere Innovationen und Errungenschaften Publicity bekommen, dann ist das förderlich für unseren Ruf.“	„Wir können sie nicht zwingen, sich einzubringen: Sie wollen es einfach nicht.“	„Sie sind in Ordnung, solange sie mit dem, was wir erwarten, zurecht kommen.“
Merkmale des 3. Stadiums	Es gibt Druck auf LehrerInnen und SchülerInnen; zum Teil um der SchülerInnen willen, aber auch im Hinblick auf die Konkurrenz. „Wir wollen, dass du gute Leistungen erbringst – für dich selbst und für die Schule.“	Die Schule ist in Aktivitäten des Gemeinwesens involviert und unterstützt diese auch, bindet das Gemeinwesen jedoch nicht in interne Angelegenheiten ein. „Es ist gut, wenn wir unseren Teil in der Gemeinde erfüllen.“	Es besteht regelmäßig Kontakt mit den Eltern und Familien der SchülerInnen; die Schule ist offen für sie und begrüßt deren Meinungsäußerungen. „Wir wollen hören, was ihr zu sagen habt.“	Es gibt einen mächtigen Informationsfluss von der Schule und die Eltern können gerne ihre Ansichten zum Ausdruck bringen. Die Schule knüpft Kontakte mit Organisationen, die willkommene Gäste sind, vor allem als ExpertInnen, die für die SchülerInnen Vorträge halten oder sie beraten. „Wir laden Eltern und viele andere BesucherInnen regelmäßig in unsere Schule ein.“	Die Schule tauscht ihre nachahmenswerten Beispiele gerne mit anderen Schulen und Fachleuten aus. „Wir freuen uns immer, wenn wir andere an dem, was wir gut machen, teilhaben lassen können.“	Die Schule unternimmt erhebliche Bemühungen, um Minderheiten und schwer zu erreichende Gruppen anzusprechen und SchülerInnen und LehrerInnen daraus zu rekrutieren; sie bemüht sich auch, sie in die Schulkultur zu integrieren und ihnen zum Erfolg zu verhelfen. „Wir sind stolz darauf, wie wir Vielfalt fördern und unterstützen.“		
Merkmale des 4. Stadiums	Herausragende Leistungen sind gut für die SchülerInnen: In Wirklichkeit ziehen auch die Schule und die Gemeinde / Gemeinschaft einen Nutzen daraus. „Wir erwarten von euch herausragende Leistungen – in eurem eigenen Interesse: Für uns ist das auch nicht schlecht!“	Alle Interessensgruppen und die Gemeinde / Gemeinschaft selbst werden sowohl als WohltäterInnen der Schule als auch als NutznießerInnen gesehen.		Die Schule betrachtet alle Interessensgruppen und PartnerInnen sowohl als wertvolle Bereicherung als auch als potenzielle NutznießerInnen: mehr als eine Partnerschaft, das ist echtes demokratisches Engagement.				
Typischer Kommentar								„Wir arbeiten alle zusammen zum Wohle aller.“

Kernbereich 4: Disziplin der SchülerInnen			
	Rechte und Pflichten	Aktive Partizipation	Vielfalt schätzen
Interpretation der Kernbereiche hinsichtlich demokratiepolitischer Bildung: allgemeine Deskriptoren	Die Rechte und Pflichten von demokratischen BürgerInnen spiegeln sich in den Rechten von SchülerInnen in Schulen – und genauso in den Pflichten, die von ihnen erwartet werden – wider.	SchülerInnen vereinbaren und verhandeln Regeln und übernehmen die Verantwortung für deren Umsetzung und Einhaltung –durch Autoritätsstrukturen (z.B. ein System von VertrauensschülerInnen) und als „gute BürgerInnen“.	Die unterschiedlichen Bedürfnisse und Erwartungen von SchülerInnen aus Minderheiten werden verstanden und sind Teil der verhandelten und vereinbarten disziplinären Struktur, die alle betrifft und für alle gilt.
Merkmale des 1. Stadiums	Die Schulverwaltung legt die Regeln fest und kümmert sich um deren Einhaltung – auch wenn die SchülerInnen sie ablehnen oder sich dagegen sträuben.		Regeln sind Regeln, und es werden keine Zugeständnisse für unterschiedliche Kulturen, Herkunft oder Bedürfnisse gemacht.
<i>Typischer Kommentar</i>	<i>„Wir sagen dir, was zu tun ist und du wirst es tun, sonst ... !“</i>	<i>„Tu einfach, was man dir sagt.“</i>	<i>„Eure Aufgabe ist, euch anzupassen.“</i>
Merkmale des 2. Stadiums	Die Schulverwaltung legt die Regeln fest und kümmert sich um deren Einhaltung, bemüht sich jedoch um Reaktionen von den SchülerInnen – und ist oft enttäuscht.		Die Schule ist sich in einem bestimmten Grad der Vielfalt der SchülerInnen bewusst und macht vielleicht einige Regeln, die diese Unterschiede berücksichtigen (z.B. Kleidung oder religiöse Bräuche).
<i>Typischer Kommentar</i>	<i>„Wir werden uns anhören, was du zu sagen hast: Aber du weißt, dass es die Schule am besten weiß. Du musst dich benehmen.“</i>	<i>„Warum kannst du nicht verantwortungsbewusster sein?“</i>	<i>„Wir wissen, dass du anders bist: „Wir machen auch einige Zugeständnisse, aber du musst dich einfach anpassen, sonst ...!“</i>
Merkmale des 3. Stadiums	Auch wenn Zugeständnisse nur in begrenztem Ausmaß möglich sind, werden viele Regeln mit der SchülerInnenschaft verhandelt und vereinbart.	... und viele SchülerInnen kooperieren und helfen sogar bei der Durchsetzung des Verhaltenskodex.	Minderheiten werden in die vorhandenen Rücksprachen eingebunden.
<i>Typischer Kommentar</i>	<i>„Wir können darüber reden: Es gibt aber ein Minimum, das erwartet wird – oder: Du wirst uns wahrscheinlich enttäuschen.“</i>		<i>„Wir stellen sicher, dass beim Aushandeln von Regeln auch Minderheiten vertreten sind.“</i>
Merkmale des 4. Stadiums	Die gesamten Verhaltensregeln und der Verhaltenskodex einer Schule werden durch Rücksprachen und Verhandlungen mit der SchülerInnenschaft ausgearbeitet und es wird sichergestellt, dass alle Minderheiten voll miteinbezogen werden: Und die SchülerInnen spielen ihren Part bei der Umsetzung und Durchsetzung der Regeln, als „gute BürgerInnen“ oder /als Autoritätspersonen (VertrauensschülerInnen / KlassenordnerInnen).		
<i>Typischer Kommentar</i>	<i>„Wir wollen bei der Planung, Verhandlung und Durchsetzung eines Verhaltenskodex, der für Sicherheit, Ordnung und Achtung aller sorgt, alle dabei haben.“</i>		

5. Wo stehe ich? Werte und Verhaltensweisen

Welche Werte oder Prinzipien auch immer in Gesetzen oder Strategiedokumenten niedergelegt sein mögen: Was wirklich zählt, ist die Handlungsweise der LeiterInnen. Wenn man eine Schule zum ersten Mal besucht, kann man ganz leicht Hinweise entdecken, die über den Grad der demokratischen Schulgestaltung Auskunft geben: der Ton, in dem die Mitteilungen auf der Anschlagtafel gehalten sind; die Art, wie man von SchülerInnen und Personal behandelt wird, wenn man sie trifft; der Zustand von Wänden und Möbeln; der Umgang miteinander auf dem Schulhof und außerhalb der Klassenzimmer sowie viele andere Details. Die Verhaltensweisen auf allen Ebenen spiegeln wider, in welchem Maß SchulleiterIn, SchülerInnen und Personal die Verantwortung für die Schule teilen.

In diesem Kapitel finden sich Beispiele dafür, wie Werte, vor allem demokratiepolitische Bildungswerte, die Gestaltung der Schule und den Schulalltag prägen. Wir schauen uns die im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Kernbereiche an.

5.1 Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit

1. Stadium

Die Schulleitung sieht sich selbst als nur den übergeordneten Behörden gegenüber verantwortlich / rechenschaftspflichtig (BürokratIn und starke Person).	Autoritär ohne Rücksprache.	Pflichten werden als Arbeitsaufgaben ohne Handlungsfreiheit delegiert.	Die Schulleitung übernimmt die alleinige Verantwortung – heldenhaft wird die Last getragen.	Die Schulleitung anerkennt Vielfalt, schätzt sie aber nicht.
--	-----------------------------	--	---	--

Staatliche Gesetze, lokale Schulausschüsse, Gewerkschaften, SchülerInnen und LehrerInnen, das lokale Gemeinwesen – sie alle stellen oft widersprüchliche Forderungen an die Schulleitung. Welche Angelegenheiten sollen Priorität haben, wenn die Forderungen nicht miteinander vereinbar sind?

In erster Linie sind SchulleiterInnen den übergeordneten Behörden gegenüber verantwortlich. In der Schule sieht man die Schulleitung als Vertreterin der Schulbehörde und / oder des Staates und sie wird wegen ihrer Stellung und ihres Ranges respektiert.

In diesem Stadium kommt eine Teilung der Amtsgewalt nicht in Frage. Es wird nicht einmal für notwendig gehalten, mit SchülerInnen oder dem Personal Rücksprache zu halten, bevor Entscheidungen getroffen werden, vor allem dann nicht, wenn die Regelungen klar und einfach auszulegen sind. Wenn SchulleiterInnen einen Vorschlag einer ihnen unterstellten Person verwenden, wird er als ihr eigener dargestellt.

Einige Routineangelegenheiten werden vielleicht delegiert, solange es detaillierten Anweisungen zu folgen gilt. Kontrolle ist wichtig.

Verantwortung und Leitung können nicht mit anderen geteilt werden. Die Schulleitung trägt die volle Verantwortung für alle Aktivitäten und Entscheidungen in der Schule. Sie ist auch bereit, bei einem Fehlschlag die ganze Schuld auf sich zu nehmen. Die Schule wird immer durch ihre Leitung repräsentiert.

Vielfalt ist eines der Probleme in einer modernen Gesellschaft. Es ist wichtig, alle Personen und Probleme ohne Unterschied nach den bestehenden Regeln und Vorschriften zu behandeln.

Typische Kommentare:

„Ich bin der Chef / die Chefin!“

„Ich weiß es am besten.“

„Es wäre vielleicht leichter, diese Aufgabe so zu machen, wie Sie vorschlagen, aber die Regeln sind in diesem Punkt ganz eindeutig.“

„Ich sehe mich selbst als Personifizierung von allem, wofür diese Schule steht.“

2. Stadium

Die Schulleitung ist sich in bestimmtem Maß der Beteiligten und möglicher negativer Auswirkungen auf die Beteiligten bewusst.	Die Schulleitung informiert die anderen, bevor Entscheidungen umgesetzt werden.	Eine gewisse Handlungsfreiheit wird zugestanden, jedoch streng kontrolliert. Das Ziel ist ein reibungsloser Betrieb der Einrichtung.	Rhetorische Verantwortung ohne Handeln – heroisches Schultern der Last mit einem Anflug von Märtyrertum.	Der Führungsstil zeigt ein gewisses Bewusstsein für Vielfalt, aber unternimmt nicht wirklich etwas, um dem Rechnung zu tragen.
---	---	--	--	--

Den autoritären Führungsstil aus dem 1. Stadium sieht man immer seltener im modernen Europa. Im 2. Stadium ist es immer noch sehr wichtig, höheren Autoritätsebenen gegenüber loyal zu sein, aber man kann einige vage Versuche, die Auswirkungen allgemeiner Vorschriften auf benachteiligte Personen zu mildern, beobachten, auch wenn man niemals hören wird, dass sich die Schulleitung über eine neue Anweisung von übergeordneten Behörden negativ äußern würde. Die Schulleitung erkennt die Vorteile von guten Beziehungen mit den Interessensgruppen und betrachtet Informationen als eine Art der Kommunikation. Es ist jedoch meist eine einseitige Kommunikation mit dem Zweck, Akzeptanz für Entscheidungen der Schulleitung oder anderer Instanzen herzustellen.

In diesem Stadium empfindet es die Schulleitung als zu riskant, Verantwortung zu teilen, da die Interessensgruppen zu viele Anzeichen für ein verantwortungsloses Verhalten zeigen. Kritik wird eher als Störung gut funktionierender Abläufe empfunden und nicht als Ausgangspunkt für eine Verbesserung. Es erscheint daher sicherer, sich zu bemühen, die Loyalität der Personen dem System gegenüber zu stärken.

Daher ist es wichtig, den Eindruck von Toleranz zu machen. Gleichzeitig wird Vielfalt als Abweichung von der Norm gesehen. Man kümmert sich nur deshalb darum, um einen höheren Grad an Konformität zu erreichen.

Typische Kommentare:

„Das ist bereits entschieden. Nächste Frage?“

„Ich verstehe nicht, warum Sie dieses neue Verfahren nicht mögen. Ich habe es bei unserer letzten Konferenz im Detail erklärt.“

„Sie scheinen nicht einverstanden zu sein. Vielleicht habe ich mich nicht klar genug ausgedrückt.“

3. Stadium

Hier wurden bereits einige wichtige Schritte unternommen, um eine demokratische Entwicklung einzuleiten:

Die Schulleitung erkennt, dass die Bedürfnisse der Beteiligten ähnlich wichtig sind, wie jene der übergeordneten Behörden und schließt Bündnisse mit verschiedenen Interessensgruppen.	Personen mit Verantwortung erhalten völlige Handlungsfreiheit, jedoch nur in großteils nebensächlichen Bereichen. Ein reibungsloser Ablauf der Kernaktivitäten ist immer noch das primäre Ziel.	Die Schulleitung bemüht sich wirklich um eine gemeinsame Verantwortlichkeit. Wahrscheinlich ist sie nur in den „einfachen“ Bereichen wirklich gemeinsam (Veranstaltungen, außerlehrplanmäßige Aktivitäten etc.).	Bewusstsein für Vielfalt; Aktivität in einfacheren Fällen (z.B. Schulpublikationen) demonstriert Vielfalt; es gibt diskriminierungsfreie Regeln; religiöse Vielfalt wird anerkannt; die Aufnahmepolitik basiert auf Einbeziehung; spezielle Bedürfnisse werden berücksichtigt und Chancengleichheit wird ohne Rücksicht auf die Herkunft oder das Geschlecht gefördert. Im Unterricht und den Lehrplänen findet Vielfalt jedoch kaum Berücksichtigung.
--	---	--	--

Ihr Engagement gilt zu allererst den wichtigsten Werten wie den Menschenrechten. Die Schulleitung konzentriert sich primär nicht auf Vorschriften, sondern auf Ziele. Wichtige Entscheidungen werden erst nach Rücksprache mit den Betroffenen gefällt. Entscheidungen basieren so weit wie möglich auf einem Konsens. Die Schulleitung und das Personal zeigen in Worten und Taten, dass die Meinungen der SchülerInnen berücksichtigt werden. Die Bedeutung des tatsächlichen Einflusses, den Interessensgruppen auf alle zentralen Fragen haben, zeigt sich in allen Strategiedokumenten. Vertrauen ist ein Schlüsselwort. Regeln und Routine werden eher als Aufgaben und nicht als Verbote dargestellt.

Die Schulleitung findet es besonders wichtig, die SchülerInnen vom inhärenten Wert der Demokratie zu überzeugen. Dazu kann den SchülerInnen zumindest in einfacheren Bereichen Entscheidungsgewalt gegeben werden. Die Schulleitung achtet jedoch genau darauf, nicht zu viel Macht in die Hände der SchülerInnen und des Personals zu legen.

Die Vielfalt zu respektieren gilt als selbstverständlich. Sie ist allgemein akzeptiert und es werden verschiedene Maßnahmen für den Ausgleich und ein besseres Verständnis unternommen.

Typische Kommentare:

„Bevor wir den Schulhof renovieren, müssen wir mit den Kindern Rücksprache halten. Sie sind die ExpertInnen.“

„Bei unserer nächsten Konferenz werden RepräsentantInnen der Schulbehörde einen Vorschlag für neue Schulvorschriften machen. Sie sind alle schon ganz gespannt auf unsere Meinung.“

Es ist nicht zu riskant oder schwierig, Ihre Schule in das 3. Stadium zu führen, vorausgesetzt Ihre Unterstützung für die Rechte aller basiert auf Partizipation, auf einer echten, tiefgreifenden Überzeugung an die demokratischen Werte und Sie betrachten die Kinder als Persönlichkeiten, die Respekt verdienen, und nicht als leere Gefäße, die mit nützlichen Kompetenzen gefüllt werden müssen. (Auch nicht als liebenswerte Objekte in unserem Besitz, die wir nach unserem Willen – nicht ihrem eigenen – formen können: Dieser überfürsorgliche Ansatz ist einer der verführerischsten Wege, die Ermächtigung von Kindern zu unterminieren, weil er in offensichtlicher Freundlichkeit und Fürsorge wurzelt.)

4. Stadium

Die Schulleitung ist bemüht, einen Konsens zwischen den verschiedenen Ebenen herzustellen / Vertrauen aufzubauen, anerkennt die Interessen der Beteiligten offiziell und nützt die eigene Erfahrung, um politische Entscheidungen zu beeinflussen.	Formelle und informelle Rücksprachen führen zu einem systemischen und strukturierten Informationsfluss.	Gemeinsame Verantwortung auch für schwierige Bereiche (Budget, Lehrplan, strategische Planung, interne LehrerInnenschulung, Selbstverbesserung, Evaluierung, Unterricht etc.)	Die Schulleitung stellt sicher, dass Vielfalt als Pluspunkt / Mehrwert der Schulentwicklung gesehen wird. Vielfalt vermittelt den SchülerInnen mehr / zusätzliche Kompetenz und macht die Schule attraktiver / besser (höherer Status). Es werden positive Aktivitäten gesetzt, um den Zugang und die Partizipation von benachteiligten Gruppen zu ermöglichen.
--	---	---	---

Wenn Sie Ihre Schule in das 3. Stadium geführt haben, werden Sie bald entdecken, dass einige der durchgeführten Änderungen nur kosmetisch waren, auch wenn das Personal und die SchülerInnen jetzt mehr Zufriedenheit am Arbeitsplatz zeigen und es weniger Fälle von Vandalismus gibt. Jetzt müssen Sie systematisch mit Werten wie gegenseitigen Respekt, Rechte und Pflichten und vor allem Vertrauen arbeiten.

Es gibt ein Element, das vielleicht am dringendsten benötigt wird, um das Ziel einer demokratischen Schule zu erreichen: Vertrauen. Unsere Bildungssysteme waren und sind von Misstrauen geprägt:

- Misstrauen in die Fähigkeit der SchülerInnen, Eigenverantwortung für ihr Lernen zu entwickeln,
- Misstrauen in die Fähigkeit der LehrerInnen, mit offenem Lernen, das sich durch größere Lehrplanfreiheit und Autonomie auszeichnet, gute Resultate zu erzielen,
- Misstrauen in die Fähigkeit der Schulen, mit mehr Autonomie ein demokratisches Umfeld zu schaffen,
- und Misstrauen in alle Lehranstalten, die nicht durch (Lehrplan-)Vorschriften gelenkt sind.

Eine Reformierung und Neuerfindung der Schule als Lerngemeinschaft kann nur dann erfolgreich unternommen werden, wenn das Vertrauen in die Bildungssysteme grundsätzlich etabliert ist und auch als sichtbares Signal von den Bildungspolitikern an Schulen und in der Bildung Tätige gesandt wird.

Wahrscheinlich braucht es auch eine große Portion Optimismus und eine positive Einstellung der Zukunft gegenüber. Ihre Arbeit muss prozessorientiert und auf einer langfristigen Perspektive aufgebaut sein. Diese Perspektive erweitert sich noch in einem anderen Sinn: Als SchulleiterInnen sehen

Sie sich als wichtigen Faktor der Gesellschaft, nicht nur Ihrer Schule.

Im 4. Stadium wird die Schule als wichtige Trägerin demokratischer Werte angesehen. Sie ist eine offene Schule, die regelmäßig mit übergeordneten Behörden kommuniziert, um diesen gute Grundlagen für zukünftige Entscheidungen zu bieten. In der Schule selbst werden große Veränderungen nur selten gegen den Willen der Mehrheit durchgesetzt. Kompromisse, Probezeiten und Meinungsänderungen sind an der Tagesordnung. Regeln und Vorschriften werden von den Betroffenen erstellt. Es obliegt der Schulleitung, mit beruflichem Wissen und – genau wie alle anderen – mit persönlichen Meinungen und Erfahrungen beizutragen. Die Autorität der Schulleitung basiert auf beruflichen und persönlichen Kompetenzen und nicht auf der Stellung.

Wertschätzung für alle in der Organisation und bei Interessenten aus dem gesellschaftlichen Umfeld vorhandenen Kompetenzen wird als besonders wichtig angesehen.

Aktive Mitwirkung an der Entwicklung der Schule wird als zusätzliche Leistung für SchülerInnen und Personal angesehen. SchülerInnen, die Mitglieder im SchülerInnenrat oder in Schulausschüssen sind, erhalten eine besondere Schulung für Versammlungsabläufe. Sie bekommen auch ein eigenes Budget.

Die Schulleitung schätzt und fördert Vielfalt aus inhaltlichen und strategischen Gründen. Eine internationale Atmosphäre in der Schule vermittelt den SchülerInnen zusätzliche Kompetenz, die in einer isolierteren, homogeneren Umgebung nicht möglich wäre.

Typische Kommentare:

„Die Schule muss ein Ort sein, wo man alle guten Seiten der Demokratie kennen lernt. Wir wollen die SchülerInnen zu aktiven BürgerInnen erziehen, die konstruktiv handeln, statt sich nur zu beschweren.“

„Die SchülerInnen sind die besten ExpertInnen für ihr eigenes Lernen.“

„Junge Menschen unterscheiden sich nicht sehr stark von Erwachsenen, aber sie sind jünger und sehen die Dinge aus einer anderen Sichtweise.“

5.2 Bildung auf Basis von Werten

Der allgemeine Zweck unserer Schulen ist nicht nur Wissenstransfer von einer Generation zur nächsten. In den meisten nationalen Lehrplänen werden auch wichtige Werte für die jeweilige Gesellschaft festgeschrieben. Das schwedische Bildungsgesetz ist ein typisches Beispiel: Das nationale Schulsystem soll den „SchülerInnen Wissen vermitteln und in Zusammenarbeit mit ihrem Elternhaus ihre harmonische Entwicklung zu verantwortungsbewussten Menschen und Mitgliedern der Gemeinschaft fördern“. Wie selbstverständlich sind demokratische Prinzipien und Menschenrechte in unserer täglichen Arbeit an unseren Schulen? Das Verhalten der SchulleiterInnen und LehrerInnen enthüllt mehr über die vorherrschenden Werte als die offiziellen Vorgaben.

1. Stadium

Der Lehrplan der Schule bringt keinerlei Werte der demokratiepolitischen Bildung / Menschenrechtsbildung zum Ausdruck.	Der Lehrstoff wird bis ins Detail von den Behörden entschieden.	Die Unterrichtsmethoden werden von den LehrerInnen gewählt.	Der Lehrplan ist auf Konformität ausgerichtet.	Die Schulbücher unterstützen in der Regel die dominante Gruppe / Ansicht als Norm. Wertvorstellungen von Minderheiten gelten als Abweichungen.	Mädchen werden nicht dazu ermutigt, sich traditionell „männlichen“ Gegenständen zuzuwenden.
--	---	---	--	--	---

Im 1. Stadium ist der Transfer von Wissen und Fähigkeiten wie Schreiben und Lesen die dominante Aufgabe der Schule. Das „Wissen“ ist größtenteils enzyklopädisch. Ordnung und Stabilität werden als wichtige Werte innerhalb und außerhalb der Schule gesehen, eine homogene Gesellschaft ist wünschenswert. Diese Werte und dieses Wissen können gut vermittelt werden, indem man sich strikt an vorgegebene Zeitpläne hält, wobei kaum Raum für außerlehrplanmäßige Aktivitäten oder neue Gegenstände bleibt. Es gibt kaum Abweichungen von den im Land gültigen Lehrplänen. Moderne Phänomene, die die jungen Menschen besonders interessieren, werden für unwichtig oder von geringem intellektuellem Wert erachtet. Das Gleiche gilt auch für Wissen über die lokale Umgebung und Geschichte. Schulbücher sollten die Gesellschaft so widerspiegeln, wie sie ist. Es ist nicht Aufgabe der Schule zu versuchen, allgemeine Werte zu ändern. Zur Beschreibung von vorherrschenden

Verhaltensformen oder Mehrheiten werden Begriffe wie „normal“ oder „natürlich“ verwendet.

Die Schule konzentriert sich mehr auf das Unterrichten als auf das Lernen. Von Kindern wird nicht erwartet, dass sie in der Lage sind, ihre eigenen Lernmethoden zu wählen. Die LehrerInnen machen ihre Jahresplanungen ohne Rücksprache mit den SchülerInnen. Effizientes Unterrichten ist wichtig. Je homogener die SchülerInnen sind, desto leichter ist es.

Typische Kommentare:

„Die Kinder werden nicht gut erzogen. Sie zeigen keinen Respekt.“

„Man kann nur wenige Filme und Fernsehprogramme als kulturelle Aktivitäten bezeichnen. Es besteht keine Notwendigkeit, diese Dinge in den Unterricht mit einzubeziehen.“

„Wir müssen unser kulturelles Erbe bewahren.“

2. Stadium

Die Werte der demokratiepolitischen Bildung / Menschenrechtsbildung werden im Lehrplan zwar erwähnt, sind jedoch nicht zwingend vorgeschrieben.	Die SchülerInnen haben die Möglichkeit, ihre Meinungen zum Ausdruck zu bringen.	Die SchülerInnen erhalten einige von den LehrerInnen bestimmte Optionen, wie sie arbeiten wollen.	Besondere Bedürfnisse werden anerkannt. Eine unterschiedliche kulturelle Herkunft wird als Handicap gesehen, das man beheben kann. Es werden einige Maßnahmen in Richtung Vielfalt ergriffen.	Es werden vielleicht Schulbücher benutzt, die nicht neutral sind, aber ungeeignete Teile werden ignoriert.	Es wird erklärt, dass Anmeldungen von SchülerInnen aus Minderheitengruppen willkommen sind, es wird jedoch nichts unternommen, um eine Integration zu fördern.
---	---	---	---	--	--

In Stufe 2 findet man eine andere Einstellung: Eine gewisse Offenheit gegenüber demokratischen Werten und Rechten der SchülerInnen findet in offiziellen Dokumenten Ausdruck. Die Meinungen der SchülerInnen werden hauptsächlich zum Nutzen der Pläne der LehrerInnen berücksichtigt. Die SchülerInnen können Beispiele aus dem wirklichen Leben bringen, die auf das anwendbar sind, was in der Schule gelernt wird. Interessensgebiete der SchülerInnen werden berücksichtigt, aber nur, wenn die LehrerInnen sie als vorteilhaft erachten, und nur zusätzlich zu einem vorgegebenen Plan oder als Motivationselement.

Es muss akzeptiert werden, was die LehrerInnen für den Unterricht ausgewählt haben. LehrerInnen haben Fachwissen, SchülerInnen nicht. SchülerInnen wird nur deswegen Wahlfreiheit geboten, damit sie zufrieden an einem Thema arbeiten, das die Lehrkraft gewählt hat.

Es ist wichtig, kulturelle oder andere Unterschiede so weit wie möglich anzugleichen. Der Zweck der Maßnahmen lautet Anpassung an die Mehrheit, nicht Integration. Die Wertvorstellungen der Mehrheit sind immer noch die Norm. Man kümmert sich um physische Hindernisse und einige Lernbehinderungen. Kulturelle, soziale oder ethnische Vielfalt wird so weit wie möglich ignoriert.

Stabilität ist wichtig und kann in einer homogenen Gesellschaft leichter aufrechterhalten werden. Neue Kategorien von SchülerInnen und Personal könnten sie erschüttern. Anmeldungen von Minderheiten werden zwar angenommen, man unternimmt aber nichts, um ihre Aufnahme in die Schule zu erleichtern bzw. zu fördern.

Typische Kommentare:

„Bevor sie ihre Rechte verlangen, müssen die SchülerInnen zeigen, dass sie Verantwortung übernehmen und damit umgehen können.“

„Demokratie wird in Sozialkunde- und Geschichtestunden unterrichtet.“

„Ich bin der Experte / die Expertin.“

„SchülerInnen aus anderen Kulturen sind interessant.“

„Lasst uns die weibliche Meinung dazu hören.“

3. Stadium

Das 3. Stadium stellt eine wirkliche Veränderung dar. Hier stimmt das Verhalten wesentlich mehr mit den Werten überein, die in Strategiedokumenten festgelegt sind.

Die Werte der demokratiepolitischen Bildung / Menschenrechtsbildung stehen im ersten Absatz des Lehrplans als Grundlage aller Bildung. Die lokale Schulpolitik betont, wie wichtig die Achtung der Menschenrechte ist.	Die LehrerInnen werden dazu ermutigt, die SchülerInnen in den Unterrichtsprozess einzubinden. LehrerInnen und SchülerInnen planen gemeinsam. Es gibt Raum für eine individuelle Auswahl.	Der Lehrplan ist für alle Lernenden geeignet.	Nicht neutrale Schulbücher sind verboten.	Die Leistungen und einzigartigen kulturellen Fähigkeiten von Minderheiten werden herausgearbeitet und gefeiert.
--	--	---	---	---

Für Menschen, die in einer Schule im 3. Stadium arbeiten, sind die Menschenrechte Richtlinien für die tägliche Arbeit. Demokratie wird nicht als eigener Gegenstand unterrichtet, sondern in vielen verschiedenen Situationen praktiziert. Kritisches und analytisches Denken sind wichtige Kompetenzen, die im Rahmen vieler Themen erlernt werden können.

LehrerInnen und SchulleiterInnen sind nicht SklavInnen des Lehrplans. Bei der Planung von Lehrveranstaltungen und Unterrichtsstunden werden die Bedürfnisse und Interessen der SchülerInnen berücksichtigt. Die Regeln sind offen und nicht sehr detailliert. Rechte sind immer mit Pflichten verbunden. Eine Schule mit einem hohen Grad an Demokratie und Empowerment für Personal und SchülerInnen ist keine Schule ohne Regeln!

SchulleiterInnen und Personal schätzen Vielfalt und nützen sie, um die soziale Kompetenz der SchülerInnen zu stärken und deren Bezugsrahmen zu erweitern. Statt Begriffe wie „normal“ oder „natürlich“ für die Beschreibung der vorherrschenden Kultur zu verwenden und Minderheiten als „fremd“ zu bezeichnen, achten die LehrerInnen darauf, bestehende Vielfalt mit wertneutralen Begriffen zu beschreiben.

Typische Kommentare:

„Wir sind stolz darauf, dass uns die Eltern die Ausbildung ihrer Kinder anvertrauen.“

„Wir sind für die SchülerInnen da.“

„Die Globalisierung hat erst begonnen. Unsere SchülerInnen werden auf das Leben in einer zukünftigen Gesellschaft besser vorbereitet sein als die meisten anderen.“

4. Stadium

Die Werte der demokratiepolitischen Bildung / Menschenrechtsbildung kommen nicht nur in gedruckten Lehrplänen zum Ausdruck, sondern sind ein grundlegendes und zentrales Element des gesamten Schulbetriebs. Die Gesinnung der Schule ist auf Gleichheit und Achtung der Menschenrechte begründet, ja durchdrungen davon: Für SchulleiterInnen sind „Demokratie und Respekt“ nicht nur Worthülsen.	Die SchülerInnen werden als ExpertenInnen für ihr eigenes Lernen anerkannt.	SchulleiterInnen zeigen in Worten und Taten eine respektvolle und offene Einstellung zur Vielfalt.	Wo neutrale Texte nicht vorhanden sind, entwickelt die Schule eigenes Material für den Unterricht.	Zu lernen, mit Vielfalt umzugehen, wird als wertvolle Zusatzqualifikation für alle SchülerInnen und LehrerInnen angesehen.
--	---	--	--	--

In diesem Stadium ist eine weitere Spezifizierung von Werten nicht erforderlich. Demokratiepolitische Bildung und die Werte der Menschenrechte durchdringen den gesamten Schulbetrieb.

Jedes Anzeichen für respektlose oder anderweitig unethische Tendenzen wird ernst genommen. Die Unterrichtsmethoden werden von den SchülerInnen systematisch evaluiert. Die SchülerInnen müssen auch ihre eigene Arbeit evaluieren. Die Schule investiert Zeit und Ressourcen, um durch und über Vielfalt zu lernen. Die Zukunft wird allgemein optimistisch gesehen.

Typische Kommentare:

„Ich kann mich gar nicht genug darüber wundern, wie vernünftig und reif unsere SchülerInnen sind. Ganz anders als in der Zeit, als ich zur Schule ging!“

„Wenn unsere SchülerInnen mit der Schule fertig sind, wissen sie, was für sie selbst und die anderen in ihrer Umgebung am besten ist. Sie sind kritisch und können nicht leicht manipuliert werden.“

„Wir verbessern uns, haben aber noch viel zu lernen.“

5.3 Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung – Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule

Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung sind wesentliche Werte⁸, wenn die Schule wirklich behaupten können will, dass sie ihre SchülerInnen demokratiepolitisch bildet. Damit Demokratie funktionieren kann, muss die Kommunikation funktionieren. Aktive BürgerInnen in einer Demokratie müssen sich per definitionem beteiligen und müssen die Fähigkeit zur Zusammenarbeit, zum Verhandeln und zu Kompromissen erlernen. Mit ihren Rechten gehen auch Pflichten einher. Eine dieser Pflichten ist die aktive Beteiligung, eine weitere muss das Praktizieren von Toleranz als Teil der Wertschätzung von Vielfalt sein. Damit zeigt sich wieder die Wechselbeziehung zu den drei demokratiepolitischen Bildungsprinzipien des Europarats.

Wir würden natürlich erwarten, dass diese Werte sichtbar und greifbar sind in der Art und Weise, wie eine Schule betrieben wird. So wie aktive BürgerInnen in ihrem Gemeinwesen involviert sind, könnte man von SchülerInnen erwarten, dass sie sich aktiv in der Gemeinschaft einer demokratischen Schule involvieren – von einer Schule, die behauptet, demokratisch zu sein, könnte man erwarten, dass sie sich aktiv in die größere Gemeinschaft einbringt.

Es gibt jedoch Kräfte, die gegen eine demokratische Beteiligung wirken können. Es hat sicherlich seine Richtigkeit, dass man Schulen ein beträchtliches Maß an Selbstbestimmung zugesteht. In der vorangegangenen Diskussion über den Kernbereich 1 wurde der Grad vorgestellt, in dem die Schulleitung am besten im Interesse der Schule, SchülerInnen und anderer Beteiligter handelt und manchmal auch den externen Druck von Regierung oder Gesellschaft mindern muss. Es kann also Situationen geben, in denen sich die Schule gegen den Druck der Gemeinschaft schützen muss, wenn sie den Eindruck hat, dass diese gegen ihr Interesse handelt. Solche Spannungen sind in einer Demokratie immer präsent und somit nichts Besonderes. In vielen Ländern Europas gibt es derzeit jedoch beträchtlichen Druck auf die Schulen, sich innerhalb des Bildungsmarktes zu behaupten. Die Kräfte des freien Marktes und der aktive Wettbewerb zwischen den Schulen werden als probate Mittel für eine Verbesserung der Schulen und eine Steigerung des Standards gesehen.

1. Stadium

Die Schule muss sich selbst beweisen, dass sie besser ist als der Rest und deshalb müssen sich die SchülerInnen der Schule beweisen.	Die Schulleitung kümmert sich rein um die Interessen der Schule und einen reibungslosen Schulbetrieb, der in jedem Fall gewahrt werden muss.	Die Schule will keine Beteiligung der Eltern oder Rücksprache mit ihnen; die Einrichtung selbst ist Expertin.	Die Schule informiert die Eltern über ihre eigene Terminplanung.	Es ist nicht erwünscht, dass „Außen-seiter“ in der Schule involviert sind.	Andere Institutionen werden als Konkurrenz betrachtet. Positive Beispiele werden in der Schule gehütet.	Die Förderung der Gleichberechtigung wird nicht als Aufgabe der Schule angesehen: es liegt an den Mädchen, sich zu bemühen. Von Minderheiten oder benachteiligten Gruppen wird angenommen, dass sie wahrscheinlich den Standard drücken und das wird als Bedrohung gesehen.
--	--	---	--	--	---	---

⁸ Siehe Anhang II zu den demokratiepolitischen Bildungswerten und die Schlüsselkompetenzen nach Audigier.

Der Druck, bessere Leistungen als ihre Nachbarn zu erbringen und mit diesen in Konkurrenz zu stehen, treibt eine Schule in eine Art Isolation und zu Protektionismus, der – wie man glauben möchte – in einer funktionierenden Demokratie nichts zu suchen hat. Unter diesem Druck betrachtet die Schule vielleicht das Erreichen eines hohen Niveaus der SchülerInnen nicht so sehr als bedeutendes Ziel, sondern vielmehr als lebenswichtig für das Überleben der Einrichtung. Unter solchen Umständen wird es die Schule vorziehen, stabile, berechenbare und fleißige Kinder aufzunehmen und Kinder aus benachteiligten Familienverhältnissen oder von Minderheiten als potenzielle Fehlschläge zu betrachten, die ihrer Erfolgsgeschichte bei einer öffentlichen Überprüfung schaden könnten.

Der gleiche Druck kann die Schule davon abhalten, beim Austausch von nachahmenswerten Praktiken und beruflichen Erfahrungen mit anderen Schulen ihren Teil zu leisten. Wenn ihre Unterrichts- und Lernstrategien sich als erfolgreich herausstellen, kann das ein starkes Motiv sein, sie geheim zu halten. LehrerInnen von anderen Schulen werden zu KonkurrentInnen statt KollegInnen. Unter diesen Umständen ist es wahrscheinlich, dass Beziehungen mit anderen Institutionen oder Personen, Unternehmen oder NGOs nur deshalb gepflegt werden, um daraus einen materiellen Vorteil für die Schule zu ziehen und nicht, um eine Partnerschaft oder demokratische Zusammenarbeit zu erreichen.

Aus vielerlei Gründen kann dann der Wunsch einer Schule nach Selbstbestimmung dazu führen, dass sie sich auf dem Weg zu mehr Demokratie rückwärts statt vorwärts bewegt.

Im 1. Stadium gibt es deshalb in der Schule so etwas wie Scheuklappenmentalität. Die Interessen der Schule sind absolut vorrangig und externe Einflüsse (z. B. von den Eltern) können wahrscheinlich nur schaden. Im günstigsten Fall haben sie bloß keine Ahnung von den Bedürfnissen und Zielen der Schule, im schlimmsten Fall können sie zu KonkurrentInnen werden, denen es nützt, wenn die Schule irgendwie geschwächt wird.

Die SchülerInnen selbst müssen immer wieder daran erinnert werden, dass ihre Schule besser als die anderen ist, und sie müssen beweisen, dass sie ihrer würdig sind. Vielfalt ist kein Thema. Es ist nicht Aufgabe der Schule, an benachteiligte Gruppen und Minderheiten heranzutreten. Außerdem könnten diese Kinder einen negativen Einfluss auf die Leistungen der Schule haben und damit ihrem Image schaden.

Typische Kommentare:

„Die Interessen der Schule stehen an erster Stelle.“

„Die SchülerInnen müssen den Anforderungen der Schule gerecht werden. Wir haben für jene, die das nicht wollen, weder Zeit noch Energie.“

„Wir brauchen keine Involvierung von anderen. Die Schule weiß es am besten.“

2. Stadium

Die Schule erwartet von ihren SchülerInnen herausragende Leistungen, damit sie ihr eigenes Image verbessern kann.	Der Schule ist schon bewusst, dass sie Teil einer größeren Gemeinschaft ist, sie engagiert sich jedoch kaum oder gar nicht dafür.	Die Schule weiß, dass sie für die SchülerInnen und in bestimmtem Ausmaß für deren Eltern da ist, sieht diese jedoch nicht als PartnerInnen an.	SchülerInnen und Eltern werden als Interessensgruppen anerkannt, jedoch nicht als Beteiligte; sie werden eher als Untertanen der allwissenden Schule betrachtet.	Die Schule geht Partnerschaften mit Organisationen ein, vertraut ihnen jedoch nicht wirklich und will eigentlich nur materielle Unterstützung.	Die Schule ist bereit, nachahmenswerte Beispiele aus der Praxis zu publizieren, aber nur um ihren Status zu verbessern und nicht um Fachwissen auszutauschen.	Die Schule verhält sich gegenüber schwer zu erreichenden Minderheitengruppen passiv. Sie sieht es als deren Aufgabe an, sich zu beteiligen, wenn sie wollen.
---	---	--	--	--	---	--

Im 2. Stadium sind Sie wahrscheinlich bestrebt zu zeigen, dass Sie Ihren Teil zum Gemeinwesen beitragen. Es ist für Sie erfreulich, wenn lokale Gruppen einige Einrichtungen der Schule nutzen. Die Kommunikation mit Eltern und Familien ist Ihnen wichtig: Die Schule hält sie immer gerne auf dem Laufenden, damit sie wissen, was von ihnen erwartet wird, bittet aber nicht um Feedback. Wenn Sie als SchulleiterIn von Natur aus unternehmerisch veranlagt sind, stellen Sie vielleicht Kontakte zu Unternehmen her. Die Idee, durch Sponsoren aus der Wirtschaft etwas Geld zu bekommen, ist sehr attraktiv, solange die Unternehmen im Gegenzug keine Forderungen stellen.

Sie sind sehr stolz darauf, einige hervorragende Unterrichtsideen an Ihrer Schule umzusetzen. Die damit erzielte Publicity fördert das Image der Schule. Aber Sie wollen bei der Verbreitung der neuen

Ideen nicht zu weit gehen. Sonst schneiden noch andere Schulen in Ihrem Bezirk bei den Prüfungen ebenso gut ab wie die Ihrige ...

Sie sind sehr zufrieden, wenn sich SchülerInnen von Minderheiten um eine Aufnahme an Ihrer Schule bewerben. Man muss sie jedoch warnen, dass sie hart arbeiten werden müssen, um sich anzupassen.

Typische Kommentare:

„Wir stellen immer sicher, dass die Eltern genau wissen, was erwartet wird.“

„Die Schule ist für dich da. Lass sie nicht im Stich.“

„Wir freuen uns über Sponsoren aus der Wirtschaft.“

„Wir freuen uns über hart arbeitende SchülerInnen aus Minderheitengruppen.“

3. Stadium

Es gibt Druck auf LehrerInnen und SchülerInnen; zum Teil um der SchülerInnen willen, aber auch im Hinblick auf die Konkurrenz.	Die Schule ist in Aktivitäten des Gemeinwesens involviert und unterstützt diese auch, bindet das Gemeinwesen jedoch nicht in interne Angelegenheiten ein.	Es besteht regelmäßig Kontakt mit den Eltern und Familien der SchülerInnen; die Schule ist offen für sie und begrüßt deren Meinungsäußerungen.	Es gibt einen mächtigen Informationsfluss von der Schule und die Eltern können gerne ihre Ansichten zum Ausdruck bringen. Die Schule knüpft Kontakte mit Organisationen, die willkommene Gäste sind, vor allem als ExpertInnen, die für die SchülerInnen Vorträge halten oder sie beraten.	Die Schule stellt ihre nachahmenswerten Beispiele gerne anderen Schulen und Fachleuten zur Verfügung.	Die Schule unternimmt erhebliche Bemühungen, um Minderheiten und schwer zu erreichende Gruppen anzusprechen und SchülerInnen und LehrerInnen daraus zu rekrutieren; sie bemüht sich auch, sie in die Schulkultur zu integrieren und ihnen zu Erfolg zu verhelfen.
--	---	--	--	---	---

In diesem Stadium sind Sie stolz darauf, dass Ihre Schule in hohem Maß auf die Gemeinde ausstrahlt. Es ist großartig, wenn so viele SchülerInnen in unterschiedliche gemeinnützige Arbeiten involviert sind: Diese Weihnachtsfeste z.B., die für ältere Menschen organisiert werden, sind einfach wunderbar! Sie geben den Eltern gerne die Möglichkeit, ihre Meinung über die Ausbildung ihrer Kinder zu äußern. Es ist nur schade, dass die meisten ihrer Ideen nicht wirklich brauchbar sind. Es ist trotzdem schön, darüber zu reden.

Eine weitere Stärke von Ihnen ist, dass Sie Eltern, lokale Unternehmen und führende Persönlichkeiten des lokalen Gemeinwesens einladen, damit diese ihre Erfahrungen und ihr Wissen an die SchülerInnen weitergeben. Sie schätzen auch regelmäßige Zusammentreffen mit der Lehrerschaft umliegender Schulen, um nachahmenswerte Beispiele aus der Praxis auszutauschen. Die Schule bemüht sich aktiv um Anmeldungen von SchülerInnen aus Minderheiten und schwer zu erreichenden Gruppen und hilft ihnen bei der Anpassung an die Schulkultur.

Typische Kommentare:

„Wir empfangen viele BesucherInnen an unserer Schule. Eltern sind auch immer willkommen.“

„Wir fördern Vielfalt sehr stark.“

„Wir erwarten sehr gute Leistungen von unseren SchülerInnen und freuen uns für sie, wenn sie es schaffen.“

4. Stadium

Herausragende Leistungen sind gut für die SchülerInnen: in Wirklichkeit ziehen auch die Schule und die Gemeinde einen Nutzen daraus.	Alle Interessensgruppen und die Gemeinde selbst werden sowohl als WohltäterInnen der Schule, als auch als NutznießerInnen gesehen.	Die Schule betrachtet alle Interessensgruppen und PartnerInnen sowohl als wertvolle Bereicherung als auch als potenzielle NutznießerInnen: mehr als eine Partnerschaft, das ist echtes demokratisches Engagement.
--	--	---

In diesem Kernbereich vermischen sich die drei Prinzipien der demokratiepolitischen Bildung großteils. Wenn demokratische Werte wie Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung im Schulbetrieb verankert sind, wirken sie den negativen Einflüssen des Wettbewerbs entgegen. In diesem Stadium wirken die Dinge ineinander. Wie im Raster vermerkt, sind die BesucherInnen der Schule PartnerInnen bei gemeinsamen Aktivitäten zum Wohle aller. Engagement für das Gemeinwesen wird eindeutig als wechselseitiger Prozess angesehen, der Vorteile für alle Seiten bringt.

Die Schule vertraut darauf, dass ihre SchülerInnen hervorragende Leistungen bringen (und hilft ihnen dabei). Dieses Vertrauen wird wiederum durch ein verbessertes Image der Einrichtung belohnt, ist jedoch nicht das primäre Motiv. Denn der Schule ist bewusst, dass sie für die SchülerInnen und das Gemeinwesen da ist.

Typische Kommentare:

„Wir sind alle Teil davon.“

„Wir arbeiten zusammen – wir geben der Schule und die Schule gibt uns.“

„Und schaut doch nur, wie gut unsere SchülerInnen bei den Prüfungen abschneiden!“

5.4 Disziplin der SchülerInnen



SchülerInnenrat am Gymnasium von Wolverhampton

Disziplin bleibt die Hauptangst von Schulen und LehrerInnen, die nicht absehen können, wohin die Demokratisierung führt: Sie fürchten, dass die SchülerInnen nicht mehr diszipliniert werden können, wenn man ihnen ein Mitspracherecht einräumt. Die SchülerInnen werden sich gegen jede Anweisung stellen und die Autorität der Schule unterminieren. Und am Ende herrscht Chaos.

Die Erfahrung mit demokratischen Prozessen zeigt das genaue Gegenteil – aber hier geht es nicht um Argumente. Dieser Raster trennt die Befolgung der drei Prinzipien in geringerem Ausmaß als die anderen Kernbereiche, weil alles eine Synergie bildet. Die vier Stadien sind hier eigentlich vorhersehbar, da sie aus den anderen drei Kernbereichen hergeleitet werden können.

1. Stadium

Die Schulverwaltung legt die Regeln fest und kümmert sich um deren Einhaltung – auch wenn die SchülerInnen sie ablehnen oder sich dagegen sträuben.	Regeln sind Regeln und es werden keine Zugeständnisse für unterschiedliche Kulturen, Familienverhältnisse oder Bedürfnisse gemacht.
---	---

In diesem ersten Stadium legt die Schule alle Regeln fest. Die LehrerInnen (oder vielmehr die SchulleiterInnen) wissen es am besten. Es gibt keine Diskussion darüber. Es gibt keine Ausreden (wie z.B. „Unterschiede“) für ein Nichtbefolgen der Regeln.

Typische Kommentare:

„Mach, was man dir sagt – sonst ...“

„Mir ist egal, wer du bist: Du kennst die Regeln.“

2. Stadium

Die Schulverwaltung legt die Regeln fest und kümmert sich um deren Einhaltung, bemüht sich jedoch um Reaktionen von den SchülerInnen und ist oft enttäuscht.	Die Schule ist sich bis zu einem bestimmten Grad der Vielfalt der SchülerInnen bewusst und macht vielleicht einige Regeln, die diese Unterschiede berücksichtigen (z.B. Kleidung oder religiöse Bräuche).
--	---

Sie als SchulleiterIn möchten, dass die SchülerInnen Verantwortung übernehmen und sprechen manchmal mit ihnen darüber. Aber Sie werden von ihnen immer enttäuscht.

Sie zeigen Toleranz für Unterschiede: Sie machen zum Beispiel keine Schwierigkeiten wegen der Einhaltung religiöser Feiertage. In Gesellschaften, wo Schuluniformen üblich sind, haben Sie eine flexible Einstellung gegenüber SchülerInnen, die sich nach religiösen Vorschriften kleiden.

Typische Kommentare:

„Warum handelt ihr nicht verantwortungsbewusst?“

„Warum enttäuscht ihr mich immer?“

„Dies ist eine tolerante Schule.“

3. Stadium

Auch wenn Zugeständnisse nur in begrenztem Ausmaß möglich sind, werden viele Regeln mit der SchülerInnenschaft verhandelt und vereinbart.	... und viele SchülerInnen kooperieren und helfen sogar bei der Durchsetzung des Verhaltenskodex.	Minderheiten werden in Beratungen eingebunden.
---	---	--

Man hat das Gefühl, dass viel Raum für Diskussionen und Verhandlungen vorhanden ist, obwohl die Schule die Regeln festlegt. Die SchülerInnen lassen sich gerne darauf ein und schließen Kompromisse. Solche Diskussionen stellen immer sicher, dass auch die Meinungen von Minderheiten gehört werden. Ältere SchülerInnen sind bereit, Autoritätsrollen zu übernehmen, um diese Regeln durchzusetzen. Sie leiten jüngere Kinder an.

Typische Kommentare:

„Wir können darüber reden – aber ihr wisst, dass es Grenzen gibt.“

„Irgendjemand muss Ordnung halten: Ihr kennt die Regeln.“

„Wir haben ein Mitspracherecht.“

„Wir haben darauf geachtet, dass die Minderheiten damit einverstanden sind.“

4. Stadium

Die gesamten Verhaltensregeln und der Verhaltenskodex der Schule werden in Absprache mit der SchülerInnen-schaft ausgearbeitet und es wird sichergestellt, dass alle Minderheiten voll miteinbezogen werden und die SchülerInnen ihren Part bei der Umsetzung und Durchsetzung der Regeln leisten; als „gute BürgerInnen“, als Autoritätspersonen (VertrauensschülerInnen / KlassenordnerInnen) oder beides.

Regeln werden demokratisch beschlossen – entweder in bestehenden Gruppen oder durch neu zu schaffende Foren – und sie werden demokratisch befolgt. Ordnung ist im Interesse aller, solange jeder bei der Planung ein Mitspracherecht hat.

In einem von gegenseitiger Achtung geprägten Klima gibt es kein „die“ und „wir“ zwischen LehrerInnen und SchülerInnen; auch Schikanen beschränken sich auf ein Minimum.

Typische Kommentare:

„Es ist unsere Schule: Gemeinsam bringen wir sie zum Funktionieren.“

„Diese Schule ist für jeden da. Sie muss für jeden gut sein.“

6. Schritt für Schritt: Der Weg zur demokratischen Schulgestaltung

Wo soll man also beginnen? Sobald Ihnen klar geworden ist, dass demokratische Entwicklung der einzig gangbare Weg ist, müssen Sie festlegen, wo Sie beginnen wollen. Schulmanagement passiert an vielen formalen und informellen Schauplätzen. In der Art, wie Sie formale Prozesse in Bezug auf übergeordnete Behörden, Personal und SchülerInnen behandeln, kann man ganz klar den Grad der demokratischen Entwicklung ablesen. Noch besser ist sie daran zu erkennen, wie Sie spontane Entscheidungen, die Sie im Laufe des Tages auf informelle Weise treffen, handhaben. Ihre persönlichen Visionen, Ihre Art, tägliche Routineaufgaben zu managen, Konfliktlösungen, informelle Treffen mit SchülerInnen, Personal und BesucherInnen – all das zeigt wesentlich besser als schriftliche Deklarationen, was Ihnen wirklich wichtig ist. Das bedeutet natürlich nicht, dass Gesetze und Regeln unwichtig sind oder vernachlässigt werden können.

In diesem Kapitel finden Sie praktische Ratschläge für die schrittweise Entwicklung von einer autoritären zu einer demokratischen Schulgestaltung in einigen formalen und informellen Prozessen, um die sich SchulleiterInnen kümmern müssen. Die Kernbereiche sind:

1. Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit
2. Wertebasierte Bildung
3. Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung – Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule
4. Disziplin der SchülerInnen

Wir illustrieren, wie diese vier Kernbereiche in vier typischen, sowohl formalen als auch informellen Kontexten demokratische Entwicklung widerspiegeln.

Formaler Kontext

Eine Schule ist eine Institution, die in vielerlei Hinsicht recht bürokratisch ist. Als LeiterIn müssen Sie die Regeln und Verfahren kennen und auch wissen, welche Wirkung sie auf die Menschen haben. Sie müssen also Versammlungen und Strukturen leiten und Ihre formale Rolle spielen. Das muss nicht im Widerspruch zu Ihren Bemühungen um Demokratisierung stehen: ganz im Gegenteil. Der formale Kontext bietet Ihnen genauso viele Möglichkeiten, Demokratie zu verbreiten, wie der informelle. Wir sehen uns jetzt vier verschiedene formale Kontexte an, in denen Sie ihre Einstellung und Werte demonstrieren können:

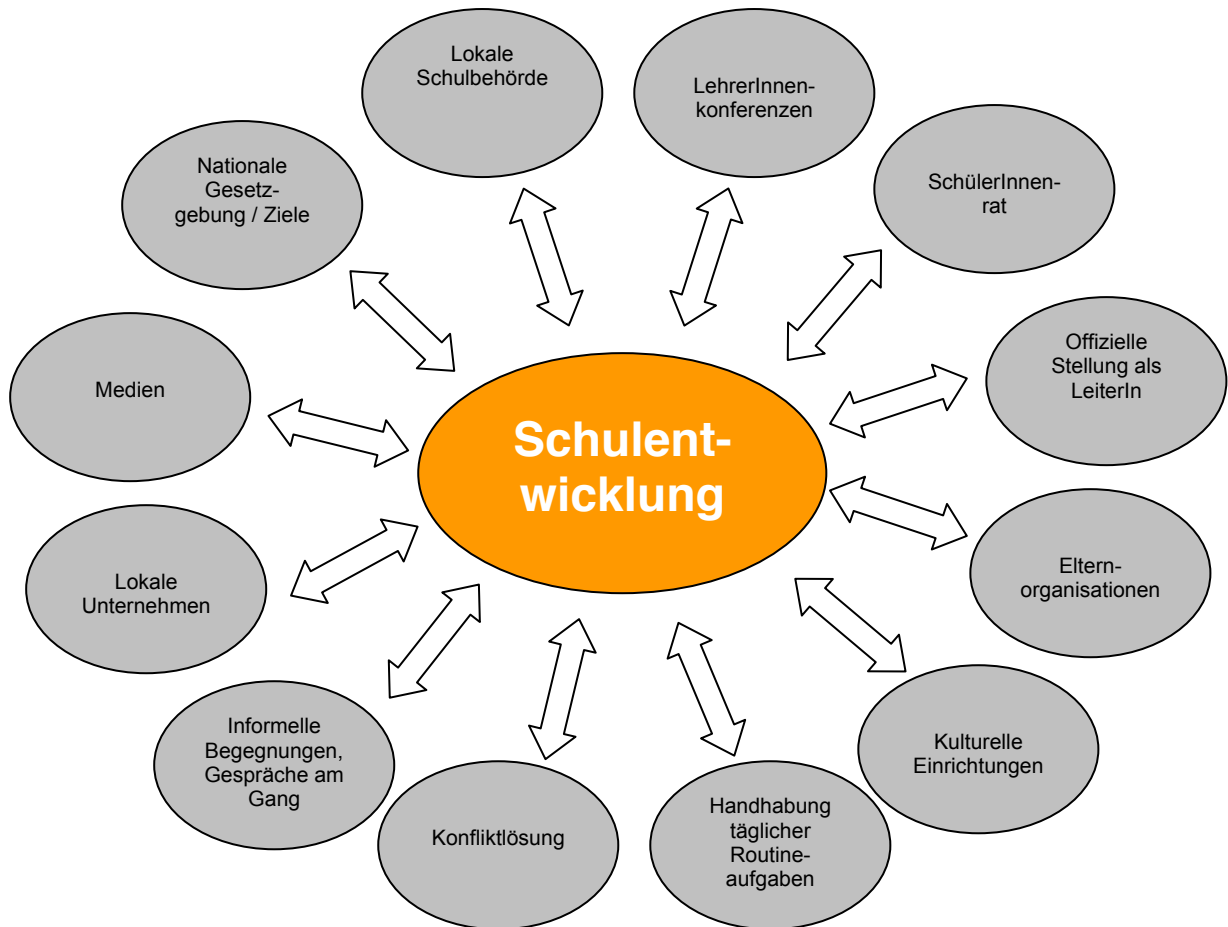
Persönliche Stellung
Lokale Schulbehörde
LehrerInnenkonferenzen
SchülerInnen

Informeller Kontext

LeiterInnen können in der Schule niemals aus ihrer offiziellen Rolle schlüpfen; die Art, wie Sie in alltäglichen Situationen reagieren, wird immer anhand der Erwartungen und Anforderungen, die mit dieser Rolle verbunden sind, bewertet. Was Sie tun ist wichtiger als das, was Sie predigen. Wie oben sehen wir uns jetzt vier verschiedene informelle Kontexte an, in denen Sie ihre Einstellung und Werte demonstrieren können:

Persönliche Einstellung
Gespräche am Gang / Kontaktpflege
Tägliches Management
Konfliktlösung

Das unten abgebildete Diagramm zeigt die verschiedenen formellen und informellen Schauplätze, an denen Sie arbeiten und wo Sie Möglichkeiten nutzen können. Denken Sie darüber nach und überlegen Sie sich dann, wie (und wo) Sie die folgenden Schritte machen wollen.

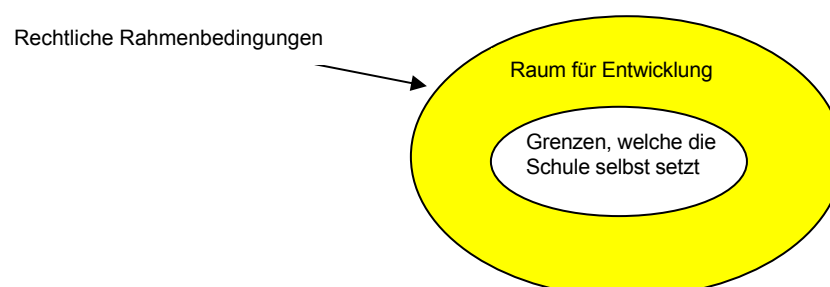


Kernbereich 1: Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit

Formaler Kontext

Persönliche Stellung		Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit
<p>Die Schulleitung ist die offizielle Repräsentantin der Schule. In dieser Eigenschaft ist man im Bildungssystem nach oben und unten rechenschaftspflichtig. Sie als LeiterIn müssen auch mit starken Interessensgruppen wie Elternorganisationen, Kultureinrichtungen und den Medien zurechtkommen. Die Ziele sind häufig widersprüchlich. Die Art und Weise, wie Sie diese Interessensgruppen handhaben und wessen Interessen Sie Priorität einräumen, sind klare Indikatoren dafür, welchen Grad an echter demokratischer Perspektive Sie in der Schulentwicklung erreicht haben.</p>		
<p>1. Schritt:</p> <p>Ihre Autorität und Loyalität gegenüber der Behörde werden weder von Ihnen noch anderen in Frage gestellt. Die Gesetzgebung und Ihre Position als LeiterIn sind die mächtigsten Faktoren im Management einer Schule. Langfristig ist das nicht zufriedenstellend: Es lässt keine Entwicklung zu und Ihre Rolle als LeiterIn wird auf eine zeremonielle Ebene beschränkt. Wenn Sie neu im Amt sind, werden Sie sich mit einer solchen Rolle vielleicht zufriedengeben, aber mit zunehmendem Selbstvertrauen werden Sie anfangen, nach mehr Unabhängigkeit zu streben: Sie sind schließlich SchulleiterIn!</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Konzentrieren Sie sich auf einen Bereich; studieren Sie genau die Vorschriften aus der Sichtweise der Demokratie. Fragen Sie sich, warum diese Regel existieren. Lassen Sie dort, wo Sie Vorteile für alle sehen, etwas Flexibilität zu.</p>	
<p>2. Schritt:</p> <p>Sie verstehen nun die Ideen, auf denen die vorhandenen Vorschriften basieren, wesentlich besser. Sie stimmen nicht allem zu, aber es ist für Sie immer noch schwierig, von den Regeln abzuweichen. Oder Sie sind unsicher, wie sie auszuweichen sind.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Diskutieren Sie die Gesetzeslage mit KollegInnen; nehmen Sie an einem Seminar über Schulgesetzgebung teil. Das vermittelt Ihnen die Einsichten, die Sie brauchen, um genauer zu wissen, worauf Sie Einfluss haben. (Wissen um Rechtsgrundlagen ist ein oft vernachlässigter Pluspunkt von SchulleiterInnen.) Lesen Sie offizielle Strategiedokumente gründlich durch und sprechen Sie offener über Ihre persönliche Auslegung und Standpunkte.</p>	
<p>3. Schritt:</p> <p>Sie analysieren Ihre Rolle als Verbindungsglied zwischen der Schulbehörde und den Interessensgruppen und Ihnen wird klar, dass Sie beiden gegenüber gleichermaßen rechenschaftspflichtig sind. Das ruft Druck und Unsicherheit hervor, eröffnet aber auch Möglichkeiten zur Veränderung.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Konzentrieren Sie sich auf das, was für die Beteiligten am besten ist. Finden Sie heraus, was beide Seiten von Ihnen erwarten. Lesen Sie die Strategieunterlagen und erproben Sie die Grenzen!</p>	

Die Grenzen sind breiter gesteckt, als Sie glauben! Gunnar Berg, Professor an der Universität für Erziehungswissenschaft von Uppsala, Schweden, hat es folgendermaßen illustriert:⁹



⁹ Berg, Gunnar, Skolan som organisation. Uppsala: Uppsala Studies in Education No 15. Almqvist & Wiksell, 1981.

Lokale Schulbehörde		Lokale Schulbehörde	Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit		
1. Schritt: Wenn Sie mit der Schulbehörde ¹⁰ zu tun haben, beschränken Sie sich meist auf formale Berichte gemäß den Vorschriften. Als Teil eines hierarchischen Systems müssen Sie bei Kontakten mit den Behörden eine taktische Wahl treffen. Die Information, die Sie weitergeben, beschränkt sich meist auf ein Mindestmaß und ist manchmal nicht neutral. Die Verwaltungsgremien bekommen das zu hören, was die SchulleiterInnen glauben, dass sie hören wollen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Lassen Sie Abstufungen in Ihrer Information zu. Wenn Sie sich immer noch nicht ganz sicher fühlen, versuchen Sie, Kritik auf Faktoren zu lenken, die nicht im Ermessen des Gremiums liegen. Ihre Information sollte immer auf Fakten basieren und Verbesserungsvorschläge enthalten.				
2. Schritt: Sie geben ein genaueres Bild des Schullebens und der Konsequenzen politischer Entscheidungen. Sie können die Schulbehörde als Partnerin und nicht nur als übergeordnete Verwaltungsebene sehen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Wenn eine veraltete oder unzureichende Regel zu Ineffizienz oder Absurditäten führt, stellen Sie ihren Standpunkt bei der jeweiligen Behörde klar und versuchen Sie, jede Verantwortung für Konsequenzen von sich zu weisen.				
3. Schritt: Wenn Sie mit EntscheidungsträgerInnen zu tun haben, weisen Sie auf Ihre Versammlungen und Verhandlungen mit den Beteiligten hin und zeigen Sie Ihre starke Solidarität mit deren Wünschen und Bedürfnissen. Ihnen muss klar werden, dass Sie wesentlich mehr über die gegenwärtige Situation in der Schule wissen als die Mitglieder des Ausschusses und dass diese wiederum bessere Arbeit leisten können, wenn Sie ihnen kontinuierlich unverfälschte Information übermitteln.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Laden Sie VertreterInnen der Behörden in die Schule ein. Lassen Sie sie mit SchülerInnen und LehrerInnen zusammentreffen, ohne selbst dabei zu sein. Laden Sie SchülerInnen zu Veranstaltungen der Schulbehörde ein und zeigen Sie klar auf, dass Ihre Hauptaufgabe der Schutz der Interessen Ihrer SchülerInnen ist, auch wenn Sie die Meinungen beider Seiten schätzen. Stellen Sie klar, dass Sie die SchülerInnen in dieser Sache als gleichberechtigte PartnerInnen betrachten.				

¹⁰ Der Begriff „Schulbehörde“ wird hier als allgemeiner Ausdruck für das Verwaltungsgremium gebraucht, dem gegenüber SchulleiterInnen primär rechenschaftspflichtig sind.

LehrerInnenkonferenzen / Dienststellenversammlungen		Personalversammlungen	Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit
1. Schritt: Da Sie sich selbst als primär den übergeordneten Behörden gegenüber rechenschaftspflichtig sehen, verstehen Sie Ihre Lehrkräfte hauptsächlich als Untergebene. Sie wählen willkürlich Informationen aus, geben sie weiter und hoffen auf aktive Partizipation. Wichtige Entscheidungen sind Ihre Aufgabe und zwar nur Ihre. Das kann ganz schön belastend sein, gibt Ihnen aber auch das Gefühl von Kontrolle.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Geben Sie öfter und regelmäßig Informationen weiter, zumindest dann, wenn kein Risiko besteht, dass Ihre Entscheidungen kritisiert und gewertet werden. Besser informiert wird Ihr Lehrkörper auch bessere Arbeit leisten.		
2. Schritt: Sie haben es sich zur Regel gemacht, Informationen weiterzugeben, bevor Sie Entscheidungen treffen. In einigen Angelegenheiten wird auch nach der Meinung des Lehrkörpers gefragt. Der Informationsfluss geht trotzdem immer noch in eine Richtung und die wichtigsten Entscheidungen werden immer noch von Ihnen getroffen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Stellen Sie sicher, dass die Lehrerschaft rechtzeitig vor der Versammlung die jeweiligen Informationen erhält, damit sie sich eine Meinung bilden kann. Hören Sie dem, was Ihre KollegInnen sagen, aktiv zu. Verhandeln Sie, überzeugen Sie, seien Sie kompromissbereit. Bauen Sie Ihre Argumente eher auf persönlichen Überzeugungen als auf Ihrer Stellung auf. Vergessen Sie nie, dass Ihre LehrerInnen gut ausgebildet sind und dass ihre kumulierte Kompetenz wahrscheinlich in manchen Bereichen die Ihre übertrifft.		
3. Schritt: Dank systematischer und ehrlicher Information kann die Lehrerschaft aktiv an der Planung und dem Entscheidungsprozess mitarbeiten. Als SchulleiterInnen achten darauf, dass es bei Konferenzen nicht nur um so alltägliche Dinge wie Kopiergeräte und Mobiltelefone geht. Stattdessen schaffen Sie Raum für einen Austausch von pädagogischen und inhaltlich-gestalterischen Ideen. Sie bieten auch Input von inspirierenden RednerInnen und Fachleuten an. Ab und zu werden SchülerInnen zu Personalversammlungen eingeladen, um ihren Standpunkt vorzubringen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Kreieren Sie gemeinsam mit den LehrerInnen und den SchülerInnen eine Vision von Ihrer Schule. Alle wichtigen Entscheidungen werden dann gemeinsam getroffen – basierend auf dieser Vision und in Übereinstimmung mit dem politischen Willen und im Geiste des Lehrplans. Viele der Entscheidungen, die Sie bislang alleine getroffen haben, werden nun vollkommen an Ihren Lehrkörper delegiert.		

SchülerInnen		SchülerInnen	Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit
1. Schritt: Es gibt Schulen, in denen kein SchülerInnenrat existiert, oder wo die Mehrheit der SchülerInnen nichts davon weiß, und die Wahl der Mitglieder daher wenig transparent abläuft.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Laden Sie alle interessierten SchülerInnen zu einer Versammlung ein. Beraten Sie sie hinsichtlich der Gründung eines SchülerInnenrats. Dann warten Sie ab.		
2. Schritt: Der SchülerInnenrat existiert, ist jedoch nicht sehr aktiv. Ein paar SchülerInnen halten ihn aufrecht, aber das Gros der SchülerInnen schenkt ihm kaum Beachtung. Die Mitglieder des SchülerInnenrats erhalten nicht genügend Informationen über wichtige Angelegenheiten, um sich ernsthaft eine Meinung bilden zu können. Sie bekommen ein Mitspracherecht immer nur in wenig bedeutsamen Angelegenheiten wie der Menüauswahl für eine Klassenfeier oder der Farbe der Wände in den Klassenzimmern.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Wenn Sie wirklich wollen, dass die SchülerInnen in formellen demokratischen Prozessen aktiv werden, müssen Sie sie unterstützen. Sie brauchen Anleitung, systematische und umfassende Informationen, praktische Schulungen und Ressourcen: einen Versammlungsraum, einiges an Büroausstattung und Zeit, um die Arbeit zu tun. ¹² Sie müssen auch darauf achten, dass jene SchülerInnen, die einen aktiven Beitrag zur Schuldemokratie leisten, Anerkennung für ihre Bemühungen erhalten.		
3. Schritt: Dank systematischer und umfassender Information sind alle in der Lage, sich eine Meinung zu bilden und im demokratischen Prozess aktiv zu werden. Gemeinsam mit der Lehrerschaft und den SchülerInnen erarbeiten Sie eine Vision von Ihrer Schule. Alle wichtigen Entscheidungen werden dann gemeinsam getroffen – basierend auf dieser Vision und in Übereinstimmung mit dem politischen Willen und im Geiste des Lehrplans. Die Tatsache, dass die letztendliche Verantwortung bei Ihnen liegt, schreckt Sie nicht allzu sehr ab. Echte demokratische Entwicklung basiert auf Vertrauen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Alle wichtigen Entscheidungen in der Schule werden von einer Schulregierung getroffen, in der SchülerInnen und LehrerInnen gleichermaßen vertreten sind. In Grundschulen sind auch ElternvertreterInnen dabei. Die Schulleitung hat die entscheidende Stimme. Dieses Entwicklungsmodell ist noch selten, existiert aber bereits in einigen Schulen, zum Beispiel in den skandinavischen Ländern.		

¹¹ Unter „SchülerInnenrat“ verstehen wir eine Gruppe von SchülerInnen, welche die Interessen der Klasse (Schule) vertritt. Der Rat wird von der Schulleitung unterstützt.

¹² Weitere praktische Ratschläge erhalten Sie in Trafford B., 2006, Raising the Student Voice, Leicester UK, Verband der Schul- und CollegeleiterInnen (www.ascl.org.uk).

Ein Beispiel für demokratische Entwicklung

In der schwedischen Stadt Södertälje haben alle Oberstufenschulen einen lokalen Schulausschuss, in dem die SchülerInnen die Mehrheit stellen. Dieser Ausschuss beschließt Angelegenheiten wie

- das Budget oder Teile davon,
- Personaleinstellungen,
- Schuljahr und Ferien,
- Strategiedokumente,
- das Leitbild.

In diesen Schulen hat die Schulleitung eine etwas andere Rolle, nämlich die einer Geschäftsführung und einer Verhandlerin und muss daher demokratische Gestaltungsmethoden anwenden!

Informeller Kontext

Persönliche Einstellung		Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit
Bei einem Veränderungsprozess muss man mit sich selbst beginnen. Was spornt Sie an?		
1. Schritt: Persönliche Reflexion ist nicht besonders wichtig. Ihre Aufgabe ist es, das auszuführen, was an höherer Stelle beschlossen wurde. Wichtig ist, die Regeln zu kennen. Wenn Probleme auftauchen, sucht man genau dort nach Lösungen. Die SchülerInnen werden als Objekte für den Unterricht betrachtet.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Fragen Sie sich manchmal: Macht das wirklich Sinn? Wenn nicht, gibt es irgendetwas, das ich tun kann? Sie könnten auch den Grund, warum Sie SchulleiterIn geworden sind, hinterfragen. Es muss mehr dahinter stecken, als nur die Schulgesetzgebung umzusetzen.	
2. Schritt: Sie haben eine Analyse durchgeführt und die Absichten der Gesetzgeber verstanden. Grundsätzlich stimmen Sie zu. Sie sehen den Wert demokratischer Entwicklung und die Notwendigkeit, die Wünsche der SchülerInnen und deren Eltern zu erfüllen, aber auch die Risiken und Hindernisse. Sie wollen keine Mechanismen in Gang setzen, die sich dann als unkontrollierbar herausstellen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Nehmen Sie sich Zeit für Reflexion: Wie sieht meine Vision aus? Warum ist Demokratiegestaltung wichtig? Was sind die Vorteile? Wie können wir das in unserer Schule umsetzen? Suchen Sie nach positiven Beispielen und lernen Sie daraus, auch wenn Sie sie nicht vollständig auf Ihre Schule anwenden können.	
3. Schritt: Sie sind überzeugt, dass demokratische Prozesse an Ihrer Schule auf allen Ebenen angewandt werden können und sollen. Die Frage ist, wie man alle dazu bringt, an die gleiche Vision zu glauben.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Denken Sie strategisch. Finden Sie heraus, wo Sie einige leichte Siege erringen können und definieren Sie Zielgebiete, mit denen Sie beginnen wollen. Machen Sie einen Plan für die nächsten zwei Jahre und setzen Sie sich persönliche Ziele. Haben Sie Geduld!	

Gespräche am Gang / Kontaktpflege	
<p>Es gibt nur wenige Arbeitsplätze mit so vielen Möglichkeiten für informelle Begegnungen wie eine Schule, wo sich eine große Anzahl von Menschen auf relativ engem Raum aufhält. Als SchulleiterIn können Sie viele dieser zeitraubenden Kontakte vermeiden, indem Sie in Ihrem Büro bleiben. Aber Sie können sie auch nützen, um die demokratische Gesinnung, die Sie in Ihrer Schule entwickeln, zu stärken.</p>	
<p>1. Schritt:</p> <p>In einer Schule mit mehreren hundert SchülerInnen sprechen Sie als LeiterIn nicht sehr viel mit den SchülerInnen außerhalb des Büros und mit den Mitgliedern des Lehrkörpers wahrscheinlich auch nicht. Die Kontakte beschränken sich auf freundliches Grüßen und gelegentliche Zurechtweisungen bei schlechtem Benehmen.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Besuchen Sie das LehrerInnenzimmer, die Kantine und den Schulhof zumindest einmal pro Tag. Sprechen Sie mit den Menschen und besuchen Sie die Klassenzimmer ohne speziellen Grund. Das kostet Sie nicht mehr als zwanzig Minuten pro Tag und ist eine gute Investition.</p>
<p>2. Schritt:</p> <p>Sie verfolgen angewandtes Management, indem Sie umherwandern. Jeder weiß, wer Sie sind, und die meisten Gesichter in Ihrer Schule kommen Ihnen zumindest ein wenig vertraut vor. Die SchülerInnen sehen Sie als Person und nicht nur als SchulleiterIn.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Zögern Sie nicht, sich in Situationen einzumischen. Laden Sie sich selbst zu Versammlungen wie einer Elternversammlung mit dem Klassenvorstand oder einer Konferenz der MathematiklehrerInnen ein. Wenn Sie ein spezielles Interessensgebiet oder Talent haben, dann nützen Sie es zu Ihrem Vorteil.</p>
<p>3. Schritt:</p> <p>Sie sind entschlossen, wo immer es möglich ist, demokratische Strukturen aufzubauen. Sie haben darauf geachtet, dass Ihre Entscheidungen von wichtigen Mitgliedern des Lehrkörpers unterstützt werden. Das macht es den Unsicheren leichter, sich an das Ausprobieren neuer Methoden heranzuwagen.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Nützen Sie jede Gelegenheit, um Ihre Vision zu verbreiten und zu erklären. Wiederholen Sie die Botschaft immer wieder und unterstützen Sie die richtigen Tendenzen, wo immer Sie sie finden. Nützen Sie positives Feedback und Anerkennung, um den Prozess am Laufen zu halten. Verlieren Sie nicht zu viel Energie mit einer kleinen, unverbesserlichen Minderheit.</p>
<p>Gespräche am Gang / Kontaktpflege</p>	
<p>Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit</p>	

Tägliches Management	
<p>Routinemäßige Verwaltungsaufgaben belegen einen Großteil der Zeit von SchulleiterInnen und dürfen nicht vernachlässigt werden. Es kann jedoch leicht passieren, dass man am Schreibtisch kleben bleibt, weil man weiß, dass man diese Dinge tun muss und dass man sie richtig tun muss. Aber die Papiere liegen ohnehin immer vor Ihnen, nicht zu übersehen und oft genug gar nicht so schwer zu erledigen.</p>	
<p>1. Schritt:</p> <p>Routinemäßige Verwaltungsaufgaben und Kontrollen füllen fast den ganzen Tag aus. Da Sie die alleinige Verantwortung tragen, müssen Sie überprüfen, dass alles richtig gemacht wird.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Delegieren Sie mehr Routineaufgaben an die Administration. Sie freut sich wahrscheinlich über den erweiterten Aufgabenbereich. Überprüfen Sie die Routineaufgaben. Vielleicht können ja einige weggelassen werden.</p>
<p>2. Schritt:</p> <p>Sie besprechen die täglichen Routineaufgaben mit den Betroffenen und sehen sich an, was noch in die Entscheidungsgewalt anderer übertragen werden könnte. Wenn die Betroffenen zusätzliche Schulungen brauchen, bieten Sie ihnen diese auch an.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Achten Sie darauf, dass die Administration niemals vergisst, für wen sie da ist, und beziehen Sie das Verwaltungspersonal in Aktivitäten mit SchülerInnen ein. Vereinbaren Sie Richtlinien anstelle von detaillierten Anweisungen. Geben Sie einigen LehrerInnen mehr Kompetenzen, sodass Sie sich auf die pädagogische Schulleitung konzentrieren können.</p>
<p>3. Schritt:</p> <p>Indem Sie so viel wie möglich delegieren, haben Sie sichergestellt, dass Sie nur ein Minimum an Zeit mit den Papierstößen auf Ihrem Schreibtisch verbringen müssen. Bei Ihnen haben die richtigen Dinge Priorität: der Rechtsgrundsatz, allgemeine Ziele und was das Beste für die SchülerInnen ist.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Nehmen Sie als gegeben an, dass alle den Willen und die Fähigkeit haben, die richtigen Entscheidungen zu treffen. Regelmäßige Evaluierungen können Kontrolle zum Großteil ersetzen. Und wie immer basiert Ihr Management auf Vertrauen.</p>
<p>Tägliches Management</p>	
<p>Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit</p>	

Konfliktlösung		Konfliktlösung Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit
<p>In der Betriebsführung ist Konfliktlösung eine immer wiederkehrende Aufgabe und die Schulleitung ist hier keine Ausnahme. Die Tatsache, dass die Schule nicht nur Arbeitsplatz für SchülerInnen und LehrerInnen ist, sondern auch eine Behörde, die über einige ihrer BürgerInnen Gewalt ausübt, macht es etwas komplizierter für die Schulleitung. Dies und die Tatsache, dass so viele Menschen so viel Zeit auf engem Raum miteinander verbringen, führt immer wieder zu Konflikten. Manchmal ist die Konfliktlösung eine Formsache. Wenn ein Konflikt nicht in einem frühen Stadium beigelegt wird, kann er zu formalen und rechtlichen Verfahren führen, die allen Beteiligten nur schaden.</p> <p>Es besteht die Gefahr, dass SchulleiterInnen in der Rolle von KonfliktlöserInnen steckenbleiben oder dass die LehrerInnen sie benutzen, um den SchülerInnen Angst einzujagen. Das müssen Sie unbedingt vermeiden. Um einfache Verstöße sollte sich der Lehrkörper kümmern und nicht die Schulleitung. Regen Sie Konfliktlösung durch Dialog an.</p>		
<p>1. Schritt: Als SchulleiterIn entscheiden Sie. Da nützt kein Protestieren. So gelöste Konflikte kehren oft wieder.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Hören Sie sich beide Seiten an und bitten Sie um Vorschläge, bevor Sie entscheiden. Haben Sie keine Angst, Unsicherheit zu zeigen und seien Sie bereit, Ihr Urteil zu ändern, wenn neue Umstände auftauchen.</p>	
<p>2. Schritt: Sie ziehen andere, in erster Linie die Konfliktparteien, zur Lösung des Problems bei. Nützen Sie die Gelegenheit, um ein gutes Beispiel für gegenseitige Achtung und Verantwortung zu geben.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Rufen Sie Programme ins Leben, z.B. ein SchülerInnenkomitee für Konfliktlösungen. Treffen Sie Maßnahmen, um Konflikte zu verhindern. Sie können zum Beispiel die SchülerInnen zur Erstellung einer Schulordnung einladen.</p>	
<p>3. Schritt: Sie versuchen immer, die einem Konflikt zugrunde liegenden Mechanismen festzustellen und zu klären. Untersuchen Sie die Strukturen: Schlechtes Benehmen wird manchmal von organisatorischen oder physischen Faktoren verursacht, die man ändern kann. Wenn die gleiche Art von Konflikt immer wiederkehrt, müssen Sie nach einer strukturellen Erklärung suchen: wie der Stundenplan organisiert ist, wie die Schuleinrichtungen genutzt werden oder ob Ressourcen umverteilt werden können. Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für die Analyse des Konflikts, bevor Sie tätig werden. Wenn strukturelle Änderungen erforderlich sind, ziehen Sie den Schulausschuss bei. Achten Sie darauf, dass alle beteiligten Seiten einander respektieren, und versuchen Sie zu einem beiderseitigen Einverständnis zu kommen. Konflikte werden am besten von den Beteiligten gelöst. Handeln Sie als MediatorIn und zielen Sie auf einen Konsens ab. Nützen Sie Ihre Amtsgewalt erst dann, wenn es keinen anderen Ausweg mehr gibt.</p>		

Kernbereich 2: Wertebasierte Bildung

Die homogene Gesellschaft mit gemeinsamen Werten gehört der Vergangenheit an, falls sie überhaupt jemals existiert hat. Historisch gesehen waren öffentliche Schulen immer ein Ort, an dem die, die an der Macht waren, ihren Untergebenen bestimmte Werte einprägen konnten. Das ist immer noch so, aber in einer demokratischen Gesellschaft werden die Werte, die wir an die jüngere Generation weitergeben wollen, offen und in einem demokratischen Prozess erarbeitet und bewahrt. Dieses Kapitel behandelt in erster Linie Werte wie Demokratie, Menschenrechte und Achtung der Vielfalt sowie die Art und Weise, wie diese Werte in formalen und informellen Kontexten in einer Schule auftauchen. Heute wird den schulischen Leistungen der SchülerInnen große Aufmerksamkeit geschenkt, aber wir dürfen eine andere wichtige Aufgabe der Bildung nicht vergessen: das Fördern von Werten und sozialen Fähigkeiten, die die Voraussetzung für ein friedliches Zusammenleben in der modernen globalisierten Gesellschaft sind. Sobald Sie einmal mit Hilfe der Analysen aus den vorangegangenen Kapiteln festgestellt haben, wie weit Sie bei der Vermittlung von Werten der demokratiepolitischen Bildung / Menschenrechtsbildung in Ihrer Schule gekommen sind, können Sie hier Ratschläge für das weitere Vorgehen finden.

Persönliche Stellung		Persönliche Stellung	Wertebasierte Bildung
<p>1. Schritt:</p> <p>Sie haben nicht viel über Demokratie oder andere Werte in der Bildung nachgedacht, da sich keine ausdrücklichen Anweisungen im Lehrplan finden. Sie sind dafür verantwortlich, dass alles gemäß den geltenden Vorschriften unterrichtet wird.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Erweitern Sie Ihre Sichtweise. Was besagen Verfassung, UN-Konventionen und Ähnliches über Werte? Sie sollten sich auch der veränderten Werte in der Gesellschaft bewusst werden. Für theoretische Studien stehen viele Bücher zu diesem Thema zur Verfügung.¹³</p>		
<p>2. Schritt:</p> <p>Ihnen ist Ihre Verantwortung, den SchülerInnen nicht nur Wissen und Fähigkeiten, sondern auch bestimmte Werte zu vermitteln, bewusst. Sie anerkennen auch, dass die SchülerInnen ein Mitspracherecht haben, wenn festgelegt wird, was richtig und was falsch ist. Es ist notwendig, dass Sie Ihr Personal dazu bringen, diese Einsicht zu teilen.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Eröffnen Sie Ihren MitarbeiterInnen neue Perspektiven. Verwenden Sie externe Quellen für interne Schulungen, Diskussionsforen, Workshops etc. Analysieren und definieren Sie gemeinsam allgemeine Werte, die in einer guten Gesellschaft und in Ihrer Schule wesentlich sind. Investieren Sie in die Fortbildung der Lehrkräfte! Achten Sie darauf, dass diese Werte eindeutig in allen Strategiedokumenten zum Ausdruck kommen.</p>		
<p>3. Schritt:</p> <p>Sie haben dafür gesorgt, dass alle Prozesse in Ihrer Schule im Einklang mit der Gesinnung der Schule hinsichtlich Demokratie und Achtung der Vielfalt durchgeführt werden. Schulbücher und Unterrichtsmaterial werden nach den gleichen Prinzipien überprüft.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Sie sind dafür verantwortlich, eine wertebasierte Bildung mit hohem Niveau aufrechtzuerhalten. Halten Sie ständig Ausschau nach Diskriminierungen oder anderen Arten unethischen Verhaltens. Nützen Sie Ihre Stellung und gehen Sie mit gutem Beispiel voran. Betrachten Sie es als Pflicht, positiv in die Zukunft zu sehen und einen starken Glauben an Ihre Mitmenschen ohne Altersunterschied zu haben.</p>		

¹³ Siehe zum Beispiel Putman, *Bowling Alone*, Simon & Schuster, New York 2001, oder Sennett, *The Corrosion of Character*, WW Norton & Co Ltd, London 2000.

Ein Beispiel für wertebasierte Bildung

Es braucht manchmal Mut, sich auf Werte zu konzentrieren und schwierige Probleme offenzulegen. In der Berufs- und Ausbildungsschule für Forstwirtschaft und Holzarbeit in Karlovac, Kroatien, wurde im Jahr 2005 ein Studienprojekt über illegalen Handel durchgeführt.

Die Ziele des Projekts waren folgende:

- junge Menschen dazu auszubilden, Probleme, deren Ursachen und Konsequenzen zu erkennen;
- Fähigkeiten zu entwickeln, um gefährliche Situationen zu vermeiden.

Methoden: partizipative Methoden zum Üben der aktiven Wahrnehmung demokratiepolitischer Rechte, z.B. Gespräche, Parlamentsdiskussionen, Rollenspiele, Anfertigen von Postern und Zeitschriften, Filme und Internet.

Beteiligte PartnerInnen: LehrerInnen, SchülerInnen, Bürgermeister und Stadtrat von Karlovac, lokale Polizei, NGOs und lokale Medien.

Das Projekt wurde ausgezeichnet und auf nationaler Ebene als gute demokratiepolitische Bildung / Menschenrechtsbildung anerkannt.

Lokale Schulbehörde		Lokale Schulbehörde	Wertebasierte Bildung
1. Schritt: Sie machen das, wofür Sie der Schulbehörde gegenüber Rechenschaft ablegen müssen. Andere Werte, die nicht in offiziellen Dokumenten festgeschrieben sind, gehen Sie nichts an.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Erklären Sie den VertreterInnen der Schulbehörde, dass ethische Richtlinien erforderlich sind. Machen Sie Vorschläge, aber achten Sie darauf, mit kleinen Schritten zu beginnen.		
2. Schritt: Sie haben es geschafft, in der sich rasch verändernden Gesellschaft Interesse für die Aufgabe der Schule zu wecken. Als SchulleiterIn haben Sie engen Kontakt mit jungen Familien und Kindern und wissen deshalb mehr als die meisten über die sich verändernden Werte oder über Änderungen in den Familienmodellen. Und Sie wissen auch, dass es erforderlich ist, gemeinsame Werte umzusetzen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Informieren Sie die lokale Schulbehörde über die Fortschritte, die Sie in Ihrer Schule in Bereichen wie aktive Partizipation seitens des Personals und der SchülerInnen gemacht haben. Sie agieren als MittlerIn nicht nur zwischen Behörde und Schule, sondern auch zwischen Schule und Behörde.		
3. Schritt: Ihre Beziehung zur Schulbehörde basiert auf Vertrauen. Sie sind eine wichtige Informationsquelle für die EntscheidungsträgerInnen. Vergessen Sie nicht, dass Sie der Experte / die Expertin sind und dass Sie den SchulinspektorInnen helfen, bessere Entscheidungen zu treffen, indem Sie ihnen wertvolle Informationen geben. Einige Ihrer Vorschläge haben bereits zu sichtbaren Verbesserungen geführt.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Nützen Sie Ihre Stellung und machen Sie die VertreterInnen der Schulbehörde auf die Bedürfnisse benachteiligter Gruppen oder auf andere Bereiche aufmerksam, wo Sie bemerkt haben, dass demokratische Werte und Menschenrechte bedroht sein könnten. Die guten Resultate, die Sie in diesem Bereich bereits vorzuweisen haben, machen es den Behörden vielleicht leichter, Ihnen die zusätzlichen Mittel zur Verfügung zu stellen, die Sie möglicherweise brauchen, um die Lage von gefährdeten Kindern und jungen Menschen zu verbessern.		

LehrerInnenkonferenzen / Dienststellenversammlungen		Personalversammlungen	Wertebasierte Bildung
1. Schritt: Die Aufgaben des Lehrkörpers beschränken sich auf Unterrichten und Aufrechterhaltung von Ordnung in den Klassen. Formales Wissen und Fähigkeiten haben immer Vorrang vor Einstellungen und Werten. Konferenzen werden dazu verwendet, technische und formale Fragen zu klären.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Nehmen Sie Änderungen in der Tagesordnung vor: Erweitern Sie den Themenkreis auf Angelegenheiten wie ethische Dilemmata, die alle LehrerInnen kennen. Sie können dem Lehrkörper vor der Versammlung auch Hausaufgaben geben: einen Artikel zu einem bestimmten Thema zu lesen, ein ethisches Dilemma aus ihrer eigenen Erfahrung zu schildern oder ihre persönliche Meinung darüber zu schreiben, wie das Schuleschwänzen eingeschränkt werden könnte.		
2. Schritt: Konferenzen werden auch verwendet, um Kompetenzen zu steigern, z.B. durch Input von ExpertInnen. Was passiert in der Welt außerhalb der Schule, das Einfluss auf Werte haben könnte? Sie stellen damit sicher, dass der Lehrkörper über das, was in der Welt draußen vor sich geht, vor allem über sich verändernde Werte und soziale Muster, auf dem Laufenden ist.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Wenn der Lehrkörper über den aktuellen Wertewandel und im sozialen Bereich Bescheid weiß, kann er sich auf Verständnis und Prävention statt Kontrolle und Sanktionen konzentrieren. Man braucht keine Konferenzen, um einfache administrative oder praktische Angelegenheiten zu erledigen. Die Menschen gehen ihren Pflichten nach und lösen solche Probleme ohne Ihre Hilfe.		
3. Schritt: Da Routineangelegenheiten und Auslegung von Regeln nicht mehr die ganze Zeit in Anspruch nehmen, werden Werte und Ziele zu den vorherrschenden Punkten auf der Tagesordnung. Es ist wichtig, dass Sie sich als Führungskraft Zeit für Reflexion und Untersuchungen nehmen, damit Sie eine Quelle der Zuversicht und Inspiration für Ihren Lehrkörper sein können. LehrerInnen, SchülerInnen und SchulleiterIn erarbeiten gemeinsam ein Schulethos. Diese Deklaration kennen alle und sind daran beteiligt. Sie achten darauf, dass Form und Inhalt der Ausbildung mit den Werten der demokratiepolitischen Bildung und den Menschenrechten übereinstimmen.			



Die Toiletten stinken, die Stunden sind langweilig, das Essen ist schlecht, die LehrerInnen sind unhöflich ... oh, was für eine hübsche Krawatte ...

© School Councils UK 2003

SchülerInnen		SchülerInnen	Wertebasierte Bildung		
Was macht eine Schule erfolgreich? Viele Studien deuten darauf hin, dass eine erfolgreiche Schule immer die Bedürfnisse und Interessen der SchülerInnen an die erste Stelle setzt. In einer guten Schule vergisst niemand, für wen sie da ist: für die SchülerInnen.					
1. Schritt: In einer autoritären Schule befinden sich die SchülerInnen auf der untersten Stufe der Hierarchie und haben keinen Einfluss auf Bildungsangelegenheiten. Ihre Wertvorstellungen werden nicht berücksichtigt.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Ermutigen Sie den Lehrkörper, beim Unterrichten nicht nur Fakten und Fähigkeiten zu betonen, sondern auch allgemein gültige Werte. Laden Sie die SchülerInnen dazu ein, sich an der Ausarbeitung von Regeln für die Schule sowie an anderen Entscheidungen, bei denen Werte eine wichtige Rolle spielen, zu beteiligen.				
2. Schritt: Heutzutage kommen in einer Klasse SchülerInnen unterschiedlicher ethnischer und kultureller Herkunft zusammen und die Schule wird zum kleinsten gemeinsamen Nenner in ihrem Leben. Die Schule muss deshalb als idealer Ort für die Umsetzung von demokratischen Werten und Menschenrechten angesehen werden, als Ort, wo man unterschiedlichen Meinungen mit Achtung und einer offenen Einstellung begegnet.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Wir müssen den SchülerInnen klar machen, dass Schulbücher nicht unbedingt unumstrittene Wahrheiten präsentieren. Die Texte wurden immer bereits durch das Wertesystem der AutorInnen gefiltert.				
3. Schritt: Was sollen wir unterrichten? Es ist bereits klar geworden, dass Wissen und Fähigkeiten alleine nicht ausreichen. Wir müssen kritisches und unabhängiges Denken in die Lehrpläne aller Gegenstände als Ziel hinzufügen. Sie erkennen die Notwendigkeit, die SchülerInnen formal und informell in die Ausarbeitung des ethischen Rahmens für Ihre Schule mit einzubeziehen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Stellen Sie die Norm in Frage, indem Sie Vielfalt betonen. Weisen Sie immer auf die Vorteile hin, die ein größeres Bezugssystem mit sich bringt, und vergessen Sie nicht auf das Wissen, das Sie in den Klassen, in den Erfahrungen Ihrer SchülerInnen haben. Siehe auch den 3. Schritt unter „LehrerInnenkonferenzen / Dienststellenversammlungen“.				

Informeller Kontext

Wir haben es bereits gesagt: Gute Absichten in schriftlichen Dokumenten haben nur geringen Wert, wenn die Schulleitung und die Lehrerschaft nicht häufig und in alltäglichen Situationen zeigen, dass diese formalen Deklarationen auch wirklich der Wahrheit entsprechen.

Persönliche Einstellung		Persönliche Einstellung	Wertebasierte Bildung
1. Schritt: Ihre persönlichen Wertvorstellungen sind nicht relevant. Sie vertrauen auf die Behörden über Ihnen. Werte haben keine Priorität, ausgenommen davon sind vielleicht Stabilität, Ordnung und Gehorsam.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Fragen Sie sich: Was sind meine Anreize? Welche Art von Schule möchte ich haben? Welche Art von Gesellschaft? Welche Werte möchte ich meinen SchülerInnen mitgeben? (Oder Sie könnten sich einfach fragen: Warum möchte ich SchulleiterIn sein?)		
2. Schritt: Ihnen ist klar, was Sie wollen – welche Werte im Unterricht und im Schulalltag zu Tage treten sollten. Sie haben auch begonnen, Ihre Vorstellungen unter den Menschen in Ihrer Umgebung zu verbreiten.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Steigern Sie Ihren Ehrgeiz. Sie wollen, dass die ganze Schule an die gleichen Werte glaubt, also investieren Sie Zeit und Energie, um die Botschaft zu verbreiten. Sie führen mit den SchülerInnen auch offizielle und informelle Gespräche über Demokratie, Menschenrechte und Achtung aller. Auf jeden Fall sollten Sie gute Initiativen unterstützen.		
3. Schritt: Sie genießen die neuen Aspekte des Lebens, die sich im Verhalten und in den Werten der verschiedenen Teile der Gesellschaft, die in ihrer Schule vertreten sind, widerspiegeln. Ihr persönliches Engagement ist eine Quelle der Inspiration für SchülerInnen und Lehrkörper.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Versuchen Sie allen beizubringen, welche Macht positive Beispiele haben. LehrerInnen und anderen Erwachsenen in der Schule muss absolut klar sein, dass sie als Vorbilder fungieren. Auch die älteren SchülerInnen müssen verstehen, dass sie Vorbilder für die jüngeren sind.		

Gespräche am Gang / Kontaktpflege		Gespräche am Gang / Kontaktpflege	Wertebasierte Bildung
SchulleiterIn zu sein ist oft ein recht einsamer Job, ähnlich wie bei den meisten Führungspositionen. Es besteht immer die Gefahr, dass Sie sich den Angestellten und SchülerInnen entfremden.			
1. Schritt: Gespräche am Gang sind meist verschwendete Zeit.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Fragen Sie sich: Welche sozialen Muster sollen meine SchülerInnen übernehmen? Was ist ein gutes Modell für sozialen Kontakt auf dem Arbeitsplatz? Welche Werte spiegeln sich in meinem Verhalten wider?		
2. Schritt: Informelle Zusammentreffen geben Ihnen wertvolle Informationen über das soziale Klima und den Verhaltenskodex an Ihrer Schule. Sie haben keine Angst, persönlich zu werden und ermutigen SchülerInnen und Lehrerschaft, Ihnen ihre Gedanken und Gefühle mitzuteilen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Schaffen Sie mehr Möglichkeiten für SchülerInnen und Lehrkörper, sich außerhalb der Klasse zu treffen: gemeinsame Kantine, Speisesäle und Freizeitbereiche könnten einen Schritt in Richtung besseres Verständnis bedeuten.		
3. Schritt: In der ganzen Schule spüren Sie eine einladende und selbstverständliche Freundlichkeit, die sich aus echtem Interesse an den Mitmenschen ergibt. Sie organisieren gesellige Veranstaltungen für Personal und SchülerInnen: Sie feiern Jubiläen, organisieren Sportveranstaltungen und andere Wettbewerbe, alles was die Menschen zusammenbringt und den SchülerInnen einen positiven Eindruck von Zusammenleben quer durch alle sozialen Schichten vermittelt. Ein positiver Nebeneffekt könnte sein, dass SchülerInnen meist loyaler und kooperativer sind, wenn sie ihre LehrerInnen irgendwo außerhalb der Klasse in einem günstigen Licht gesehen haben.			

Tägliches Management		Tägliches Management	Wertebasierte Bildung
<p>Ein Großteil der täglichen Verwaltungsarbeit hat eher formalen Charakter. Der informelle Aspekt ist der Grad an Priorität und Energie, den Sie diesem Teil widmen. Die täglichen Führungsaufgaben beinhalten jedoch auch die Art, wie Sie Fragen beantworten, wie gut Sie erreichbar sind und wie Sie einfache alltägliche Situationen handhaben.</p>			
<p>1. Schritt: Sie sind stolz auf Ihre perfekte Buchhaltung. Die Behörde und die SchulpartnerInnen können sicher sein, dass alles in Ordnung ist.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Fragen Sie sich: Ist das alles? Man kann leicht in die Administrationsfalle tappen. Die Aufgaben sind konkret, notwendig und leicht zu erledigen. Werte zu implementieren, ist eine Angelegenheit, bei der kein Ende abzusehen ist. Man weiß nicht genau, wie man beginnen soll, und es gibt keine genauen und zuverlässigen Methoden, mit denen man die Ergebnisse messen könnte.</p>		
<p>2. Schritt: Natürlich ist korrektes Management notwendig, aber die administrativen Routineaufgaben sind nur der Rahmen. Verwenden Sie so wenig Zeit wie möglich mit den zu Ihrer Stellung gehörenden Managementaufgaben. Räumen Sie der Bildung und Ihrer Rolle als Trägerin demokratischer Werte Priorität ein.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Haben Sie Geduld und arbeiten Sie auf lange Sicht. Werte sind ein Bereich, in dem man nicht sofort Ergebnisse sieht; und die Ergebnisse sind auch nicht leicht vorauszusehen. Nützen Sie alltägliche Situationen, um Werte zu veranschaulichen. Wenn ein Aushang auf dem Schwarzen Brett in einem negativen Ton oder Befehlston gehalten ist, dann lassen Sie den Text neu schreiben. Außerdem müssen Sie natürlich darauf achten, dass Ihre eigenen Anweisungen an die LehrerInnen und SchülerInnen im richtigen Ton verfasst sind.</p>		
<p>3. Schritt: Reservieren Sie in Ihrem persönlichen Terminplan Zeit für inhaltlich-gestalterische Führungsaufgaben. Nehmen Sie sich Zeit für Führung im Sinne von Gestaltung und nicht nur von Management. Vergessen Sie nicht, dass Demokratie für jede neue Generation von SchülerInnen neu erfunden werden muss!</p>			

Konfliktlösung		Konfliktlösung	Wertebasierte Bildung
<p>In einer autoritären Schule erhält – oder übernimmt – die Schulleitung oft die Rolle einer Richterin in allen Arten von Konflikten. Eine unglückliche Konsequenz davon ist die Distanz, die dabei zwischen der Schulleitung und dem Rest der Schule entsteht. In dieser Art von Schule werden Konflikte gerne als Bedrohung des Systems, statt als Ausgangspunkte für Entwicklung oder zumindest Reflexion gesehen. Ihre Einstellung zu Konflikten ist ein Indikator dafür, wie Sie SchülerInnen und Personal sehen.</p>			
<p>1. Schritt: Wenn Sie unsicher sind, suchen Sie in den Vorschriften nach Ratschlägen, um einen Konflikt beizulegen. Es ist wichtig herauszufinden, wer Schuld hat.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Hören Sie aktiv zu und fragen Sie nach, um genauer zu verstehen, was beide Seiten zu sagen haben. Wenn eine Entscheidung eine starke Gegenreaktion hervorruft, versuchen Sie, mögliche Werte und Motive herauszufinden, die diese Reaktion verursacht haben könnten.</p>		
<p>2. Schritt: Es ist Ihnen wichtig, die Integrität der Täterin / des Täters und nicht nur der / des Geschädigten zu respektieren. Ihr Urteil basiert auch auf Ihrer Erfahrung, dass meist beide Seiten an einem Konflikt schuld sind.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Bei manchen Konflikten, auch wenn sie trivial erscheinen mögen, ist eine Lösung wichtiger als bei anderen. Achten Sie auf Konflikte, die vielleicht in einer Diskriminierung aufgrund des Geschlechts, der ethnischen Herkunft, des Aussehens oder einer Behinderung wurzeln.</p>		
<p>3. Schritt: Akzeptieren Sie, dass nicht alle Konflikte einfach zu lösen sind. Sehen Sie Konflikte als Ausdruck verschiedener Werte und erkennen Sie, dass Verstehen und Lösen oft mit Toleranz, Akzeptanz und Kompromiss zu tun hat und nicht mit dem Auffinden des Sündenbocks. Sie können einen Konflikt auch als Anreiz für Entwicklung und als Möglichkeit zur Beteiligung von SchülerInnen, Eltern und anderen Beteiligten, die vielleicht hilfreich sein können, sehen. Ihr Ziel ist es, Konflikte vorherzusehen und zu verhindern. Schlussendlich kann viel von jener Energie, die in die Konfliktlösung investiert wurde, für bessere Zwecke verwendet werden. Man kann sie auch dazu verwenden, das gegenseitige Verständnis und die Loyalität der SchülerInnen zueinander, zur Schule und letztendlich zur Gesellschaft zu stärken.</p>			

Kernbereich 3: Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung – Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule

Die Schulwelt wird oft als getrennt vom Rest der Gesellschaft, von der realen Welt beschrieben und LehrerInnen hören oft, dass sie nicht sehr viel vom wirklichen Leben wissen, da sie so viel Zeit ihres Lebens in der Schule verbringen. Dasselbe sagt man oft über SchulleiterInnen, die eigentlich Betriebe mit einer Anzahl von Angestellten leiten, die einem mittleren Unternehmen entsprechen. Es könnte durchaus ein Körnchen Wahrheit in dieser Kritik stecken. Bis vor einigen Jahrzehnten wurde die Schule als RepräsentantIn übergeordneter Behörden oder als Privileg der Reichen betrachtet und man kann immer noch Schulen und Schulideologien finden, die den Stempel der Exklusivität und Abgrenzung von der Gesellschaft tragen. Was wir also zu tun haben, ist die Schulen zu öffnen, auf die Bühne zu gehen und unsere Rolle in der Gesellschaft zu spielen. Auch wenn es uns vielleicht nicht klar ist, sind wir doch wichtige AkteurInnen beim Aufbau einer demokratischen Gesellschaft und keine ZuschauerInnen. Welche Schritte können wir also unternehmen? Und wie gehen wir mit Wettbewerb um, ohne unseren wichtigsten Werten abzuschwören?

Formaler Kontext

Persönliche Stellung		Persönliche Stellung	Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung
<p>1. Schritt:</p> <p>Ihr Hauptanliegen ist der gute Ruf Ihrer Schule. Sie achten darauf, dass alle Informationen, die ausgesendet werden, überprüft werden, positiv und unverfänglich sind. Sie sind der beste Botschafter bzw. die beste Botschafterin der Schule.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Fragen Sie sich: Worauf sollte ein guter Ruf aufbauen? Wie können wir Stabilität erreichen, wenn sich so viel so rasch ändert?</p>		
<p>2. Schritt:</p> <p>Sie haben eine detaillierte Analyse der Ziele einer guten Schule gemacht, genau wie in den offiziellen Dokumenten beschrieben. Ihnen wird klar, dass guter Unterricht nicht ausreicht, um zur besten Schule zu werden. Ihr Auftrag ist wesentlich breiter gefasst. Die Schule ist der kulturelle und soziale Kitt in einer modernen, von Vielfalt geprägten Gesellschaft.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Verlassen Sie die nationale und theoretische Perspektive und fokussieren Sie eine lokale und praktische. Was wäre die beste Schule für die Umgebung, in der sie sich befindet? Involvieren Sie den Lehrkörper und alle Interessensgruppen in die Analyse. Sobald etwas läuft, an dem gemeinsames Interesse besteht, laden Sie die lokalen Medien ein. Achten Sie auch darauf, dass die Schule eine attraktive und aktuelle Homepage hat.</p>		
<p>3. Schritt:</p> <p>Ihr Hauptanliegen ist, dass Ihre Schule die bestmögliche Lernumgebung für Ihre SchülerInnen bietet. Ihre Schule spielt auch eine aktive Rolle in der lokalen Gemeinschaft. Als SchulleiterIn sind Sie eine wichtige Person in der Gesellschaft und in Ihrem Gemeinwesen, wo die Eltern eine Schule für ihre Kinder auswählen müssen. Die Stellung Ihrer Schule ist im Vergleich zu Konkurrenzschulen nachhaltiger und nicht so sehr kurzlebigen Trends ausgesetzt.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Nützen Sie Ihre Stellung und schützen Sie die Interessen benachteiligter Gruppen. Involvieren Sie Menschen und Organisationen von außerhalb der Schule in Dialoge über wichtige Werte und die aktive Ausübung demokratiepolitischer Rechte.</p>		

Lokale Schulbehörde		Lokale Schulbehörde	Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung
Die Schulbehörde ist Ihr Arbeitgeber und es ist Ihre Aufgabe, deren Visionen in die Praxis umzusetzen. Wir nehmen hier an, dass Ihrer beider Absichten in die gleiche Richtung zielen.			
1. Schritt: Wenn Sie Kontakt mit der Schulbehörde haben, betonen Sie das externe Image Ihrer Schule, z.B. günstige Statistiken über die schulischen Leistungen der SchülerInnen oder gute Wirtschaftsführung.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Bringen Sie andere Aspekte ans Licht. Sie könnten ein oder zwei vielversprechende Versuche zur Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen oder den Eltern präsentieren, aber auch einige Probleme andeuten, die gelöst werden müssen.		
2. Schritt: In einer von der Öffentlichkeit finanzierten Schule hat die Schulbehörde wahrscheinlich eine Sichtweise, die über rein schulische Leistungen hinausgeht. Das ist ein guter Ausgangspunkt für neue Ziele für Ihre Schule und ihren Platz in der Gemeinschaft. Sie kommunizieren Ihre Ambitionen der Schulbehörde.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Seien Sie proaktiv. Informieren Sie sich über die formalen Abläufe und den Terminplan der Schulbehörde. Ihr Zeithorizont ist oft sehr lange und meist an die politischen Amtszeiten angepasst. Versorgen Sie die Mitglieder des Ausschusses mit gut vorbereiteten Plänen zur Zusammenarbeit und für Schulentwicklungsprojekte und seien Sie kompromissbereit.		
3. Schritt: Die Schulbehörde sieht Sie als die zuverlässigste Quelle von Fachwissen über lokale Schulentwicklung an. Die Entscheidungen auf der politischen Ebene sind im Einklang mit Ihren langfristigen Plänen für Ihre Schule und geben Ihnen den Freiraum, den Sie brauchen, um sich um Wettbewerb und rasche Veränderungen zu kümmern.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Die ganze Gemeinde profitiert von einer blühenden Schule. Nützen Sie Ihre Position, um die Ressourcen zu bekommen, die Sie brauchen, um die Schule noch besser zu machen. Weisen Sie auch auf die Synergien hin, die sich aus einer Zusammenarbeit mit anderen Stellen wie Gesundheits- und Sozialämtern in Ihrer Gemeinde ergeben. Erlauben Sie den lokalen NGOs, Ihre Schuleinrichtungen für Versammlungen zu jenen Zeiten zu nützen, in denen die Schule sonst leer steht.		

LehrerInnenkonferenzen / Dienststellenversammlungen		Personalversammlungen	Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung
1. Schritt: Der Lehrauftrag beschränkt sich aufs Unterrichten. Sie hören LehrerInnen oft sagen: „Ich bin LehrerIn und sonst nichts“, oder „Das ist eine Schule und sonst nichts“. Und Sie stimmen zu.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Seien Sie offen für Vorschläge von LehrerInnen, die die Außenwelt in ihren Unterricht einbeziehen wollen. Bestärken Sie sie darin, dass sie auf dem richtigen Weg sind. Und lassen Sie das auch ihren skeptischen KollegInnen wissen.		
2. Schritt: Der Lehrkörper muss auf die erweiterte Rolle der Schule in einer modernen, diversifizierten Gesellschaft aufmerksam gemacht werden. Er sollte die Schule als einen wichtigen einenden Faktor und sich selbst als wichtiges Vorbild für junge Menschen sehen. Verwenden Sie Konferenzen, um diese neue Rolle von Schule und LehrerInnen zu stärken.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Engagieren Sie ExpertInnen für Vorträge und Dialoge für Konferenzen und Studientage. Beteiligen Sie den Lehrkörper und die SchülerInnen bei der Kontaktaufnahme mit der Gesellschaft. Engagieren Sie externe ExpertInnen für Evaluierungen als Ausgangspunkt für neue Entwicklungen. Ermutigen Sie den Lehrkörper, seine persönlichen Netzwerke zu nutzen, um eine lang- oder kurzfristige Zusammenarbeit mit der Schule zu erreichen.		
3. Schritt: Ihre Schule ist im ganzen Land ein Vorbild. Ihre offene Einstellung zieht die Aufmerksamkeit anderer auf sich. Lehrkörper und SchülerInnen sind stolz auf ihre Schule und geben die gleichen positiven Botschaften an BesucherInnen weiter. In Konferenzen wird viel Zeit mit Analysen und der Stärkung des Images Ihrer Schule verbracht. Sie lassen die Schule bei offiziellen Anlässen durch SchülerInnen und den Lehrkörper repräsentieren, da sie oft die besten BotschafterInnen sind. Laden Sie ehemalige SchülerInnen als gute Beispiele für jüngere SchülerInnen zu einem Besuch ein.			

SchülerInnen		SchülerInnen	Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung
1. Schritt: Es ist wichtig für die Schule, dass die SchülerInnen gute Lernerfolge zeigen, also verbringen die SchülerInnen den gesamten Tag mit Unterricht. Es gibt nur wenige andere Aktivitäten, da sie wertvolle Lernzeit beanspruchen würden. Die Eltern sind über ihre Pflichten informiert.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Lernerfolge haben höchste Priorität, aber es gibt noch andere Dinge, die man in der Schule lernen kann. Der Zweck der SchülerInnenbeteiligung ist immer noch derselbe: bessere Lernerfolge zu erzielen als konkurrierende Schulen. Der SchülerInnenrat – so es einen gibt – darf nur nach oder zwischen den Unterrichtsstunden Versammlungen abhalten.		
2. Schritt: Um das Lernen effektiver zu gestalten, müssen die SchülerInnen die Unterstützung und das Vertrauen der Erwachsenen spüren. Sie fragen sie, was sie von der Schule erwarten und lassen sie regelmäßig den Unterricht bewerten. Bei jüngeren SchülerInnen sollten Sie auch die Eltern fragen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Geben Sie dem SchülerInnenrat Raum und Zeit innerhalb des Stundenplans. Laden Sie die Eltern zu Versammlungen ein, damit Sie in Erfahrung bringen, was sie von der Schule erwarten. Involvieren Sie die SchülerInnen und andere Interessensgruppen in gesellschaftliche Aktivitäten und schaffen Sie Traditionen, mit denen ein Gemeinschaftssinn in der Schule aufgebaut werden kann. Stellen Sie Kontakte zu lokalen Unternehmen her, um einen klareren Kontext zwischen Unterrichtsgegenständen und Arbeitswelt zu schaffen. Die Eltern können dabei sehr hilfreich sein. Organisieren Sie für die SchülerInnen Exkursionen zu Arbeitsstellen und laden Sie UnternehmensvertreterInnen als ReferentInnen in die Schule ein.		
3. Schritt: Siehe oben „LehrerInnenkonferenzen / Dienststellenversammlungen“.			

Ein Beispiel für einen SchülerInnenrat

Ein **SchülerInnenrat** kann ganz einfach organisiert sein: Eine bestimmte Anzahl von VertreterInnen der SchülerInnenschaft trifft sich regelmäßig; sie haben vielleicht einen Vorsitzenden / eine Vorsitzende und eine Sekretärin / einen Sekretär als einzige Führungsposition. Er kann jedoch auch wesentlich aufwändiger organisiert sein, wie uns das Beispiel des Illyés-Gyula-Oberstufengymnasiums in Budaörs, Ungarn, zeigt:

Im Senat sind jeweils zwei VertreterInnen von jeder Klasse und den Vorsitz führt der / die VizepräsidentIn.

Das von PräsidentInnen geführte Kabinett ist die ausführende Gewalt. PräsidentIn und VizepräsidentIn werden vom SchülerInnenrat gewählt. Ihr Mandat erhalten sie vom Senat.

In der Kammer (dem Gericht) ist ein Mitglied aus jeder Klasse vertreten. Die Kammer fungiert als MediatorIn bei Konflikten zwischen den SchülerInnen, aber auch zwischen SchülerInnen und LehrerInnen. Das Gericht hat das Ziel, einen Konsens zwischen den Konfliktparteien herzustellen.

Die Mitglieder des SchülerInnenrats erhalten von der Schulleitung spezielle Schulungen und Unterstützung für ihre Arbeit. Als vorläufiges Ergebnis kann auf dem Illyés-Gyula-Oberstufengymnasium größere gegenseitige Achtung und mehr Vertrauen zwischen LehrerInnen und SchülerInnen beobachtet werden. Die LehrerInnen tendieren auch dazu, die SchülerInnen als gleichberechtigte PartnerInnen anzusehen.

Informeller Kontext

Persönliche Einstellung		Persönliche Einstellung	Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung
<p>1. Schritt:</p> <p>Gute Bewertungen in statistischen Berichten sind für Sie eine Quelle höchster Zufriedenheit. Wettbewerb ist eine inspirierende Herausforderung für Sie. Benachteiligte Kinder werden als Bedrohung angesehen.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Fragen Sie sich: Wir machen die Dinge richtig, aber machen wir die richtigen Dinge? Beschränken wir uns zu sehr auf unsere Schulwelt? Haben wir etwas Wichtiges vergessen? Und was passiert, wenn unsere Leistungen schlechter werden?</p>		
<p>2. Schritt:</p> <p>Sie wollen die Kontakte der Schule zur Außenwelt und die Grundlage für die Aufnahme von SchülerInnen ausweiten. Ihnen ist klar, dass junge Menschen nicht nur gute Noten, sondern auch andere Qualifikationen brauchen, um im Leben erfolgreich zu sein. Und Sie sehen es als Ihre Aufgabe an, ihnen einige dieser Fähigkeiten in der Schule beizubringen.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Beginnen Sie mit Ihrem persönlichen Netzwerk und laden Sie NGOs in die Schule ein: Umweltschutz- oder Kinderorganisationen, den örtlichen Schachklub oder wen auch immer Sie kennen, um den Schultag lebendiger zu gestalten oder einige SchülerInnen zu neuen, bereichernden Aktivitäten zu inspirieren. Junge Menschen sind oft sehr idealistisch und wir merken das gar nicht.</p> <p>Wenn man Sie kritisiert, seien Sie offen für den Dialog. Gehen Sie nicht in die Defensive.</p>		
<p>3. Schritt:</p> <p>Sie sehen sich selbst als TrainerIn: Sie bieten immer Unterstützung, wenn Sie eine Verbesserung sehen; sogar kleine, scheinbar unwichtige Schritte in die richtige Richtung werden bemerkt und gelobt. Sie freuen sich immer noch über die guten Ergebnisse, aber machen zum Teil die offene und kooperative Gesinnung der LehrerInnen und SchülerInnen dafür verantwortlich. Ihre starke Position macht es Ihnen leichter, großzügig zu sein und nachahmenswerte Beispiele auch anderen Schulen zur Verfügung zu stellen.</p> <p>Sie sind stolz auf Ihre Schule und auf alles, das Sie gemeinsam erreicht haben. Es ist allen klar, dass Ihre ständigen Aussagen über „Demokratie“ und „Verantwortung“ für alle ernst gemeint sind.</p> <p>Verbringen Sie möglichst viel Zeit außerhalb Ihres Büros. Nützen Sie jede Möglichkeit, um die Arbeitsmoral der Lehrerschaft und der SchülerInnen zu stärken.</p>			

Gespräche am Gang / Kontaktpflege		Gespräche am Gang / Kontaktpflege	Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung
1. Schritt: Wichtige Angelegenheiten müssen in formellen Versammlungen behandelt werden. Was bei zwanglosen Zusammentreffen gesagt wird, kann nicht ernst genommen werden. Außerdem ist es dem Ruf der Schule nicht gerade zuträglich, wenn man auf dem Gang kritische Kommentare oder Gespräche über Probleme hört.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Sie sollten das, was man Ihnen informell sagt, nicht unterschätzen. Was Menschen zu ihrem / ihrer Chefln sagen, ist selten völlig spontan. Sie haben es wahrscheinlich vorher genau durchdacht. Überlegen Sie deshalb gut, bevor Sie im Vorbeigehen wichtige Fragen beantworten. Hören Sie zu, zeigen Sie Interesse und Dankbarkeit, aber übereilen Sie nichts!		
2. Schritt: Schauen Sie sich um: Wie kommunizieren die Menschen? Wenn Sie zum Beispiel nicht wollen, dass die SchülerInnen ihre Taschen in die Bibliothek mitnehmen, dann können Sie ihnen das auf zweierlei Weise mitteilen: „Es ist verboten, Taschen in die Bibliothek mitzunehmen“ oder neben einem Regal vor der Bibliothek: „Bitte lassen Sie Ihre Taschen hier.“ Wie werden BesucherInnen von den SchülerInnen oder den LehrerInnen empfangen? Was ist deren erster Eindruck?	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Geben Sie immer ein gutes Beispiel für Offenheit und Freundlichkeit. Achten Sie darauf, dass Aushänge auf der Anschlagtafel immer in einem positiven Ton gehalten sind. Vorbeugen ist immer besser als heilen. Wenn SchülerInnen und BesucherInnen von einem Berg von Aushängen empfangen werden, die ihnen sagen, was sie alles nicht tun dürfen, könnten sie den Eindruck bekommen, dass alles erlaubt ist, was nicht explizit verboten ist. So erzieht man keine unabhängigen, verantwortungsbewussten BürgerInnen.		
3. Schritt: Siehe oben „Persönliche Einstellung“.			

Tägliches Management		Tägliches Management	Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung
1. Schritt: Sie erledigen möglichst viel selbst. Das ist die beste Garantie, dass tägliche Managementaufgaben ordentlich erledigt werden. Es bedeutet auch, dass LehrerInnen nicht in die Managementpraxis involviert werden müssen. Sie können sich auf das Unterrichten konzentrieren. Der Lehrkörper vertritt allgemein die Auffassung, dass man bei seinen eigenen Aufgaben bleibt und sich in das, was andere tun, nicht einmischt.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Delegieren Sie einige Aufgaben, die eine weniger hohe Qualifikation erfordern. Prüfen Sie gemeinsam mit den Betroffenen alle Routineaufgaben. Gemeinsam werden Sie herausfinden, wie sie besser organisiert werden können, sodass alle mehr Zeit für anregendere Dinge haben. Geben Sie den LehrerInnen mehr Einsicht in die Schulverwaltung. Sie haben vielleicht einige gute Ideen, um die Effizienz zu steigern, oder stellen zumindest keine unrealistischen Forderungen mehr. Versuchen Sie für Routineverwaltungsaufgaben digitale Lösungen zu finden. So haben zum Beispiel die Eltern in den meisten Ländern Zugang zum Internet. Viele der Routineberichte an die Eltern können dadurch wesentlich effizienter gemacht werden.		
2. Schritt: Sie schaffen im Stundenplan Raum für außerlehrplanmäßige Aktivitäten bzw. für LehrerInnen, die neue Methoden der Zusammenarbeit ausprobieren möchten. MitarbeiterInnen, die nicht dem Lehrkörper angehören, werden dazu ermuntert, an pädagogischen Aktivitäten teilzunehmen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Je mehr Personen in allgemeine Angelegenheiten involviert sind, desto mehr Verantwortung übernehmen sie. Es ist weniger Kontrolle nötig.		
3. Schritt: Die Schule stellt ihre nachahmenswerten Beispiele gerne anderen Schulen und Fachleuten zur Verfügung. Sie laden sogar dann, wenn Sie Probleme haben, Medien in die Schule ein. Das beweist Ihr Selbstvertrauen und Ihren Mut. Sie vergleichen sich mit anderen Organisationen. Eine Schule ist nicht so einzigartig, wie Sie vielleicht glauben, auch nicht das Schulmanagement. Seien Sie offen bei Ihrer Suche nach nachahmenswerten Beispielen!			

Konfliktlösung

Konfliktlösung als Aspekt der demokratischen Schulgestaltung wird in den anderen Kernbereichen, zu denen solche Fragen eher einen natürlichen Bezug haben, ziemlich ausführlich behandelt. Wir wollen hier nur einige zusätzliche Kommentare über Konfliktlösung als informellen Aspekt von Kernbereich 3 geben.

Es ist nicht immer klug, Konflikte zu verbergen. Sie müssen hier ein Gleichgewicht finden. Wenn es wahrscheinlich ist, dass der Konflikt sehr viele Menschen betrifft oder sich auch außerhalb der Schule ausbreitet, könnte es klug sein, wenn Sie die Informationen über den Konflikt selbst an die entsprechenden Personen bzw. Institutionen weitergeben, anstatt zu warten und erst dann zu reagieren, wenn der Schaden bereits angerichtet ist. Offenheit kann also auch eine gute Selbstverteidigung sein. Es ist für Sie und die Schule immer gut, wenn die erste Version, die an die Öffentlichkeit dringt, Ihre eigene ist.

In einer offenen Atmosphäre ist es weniger wahrscheinlich, dass Konflikte anwachsen. Für die Lösung eines Konflikts sind gegenseitige Achtung und gegenseitiges Verständnis erforderlich und nicht persönliches Prestigedenken und Vergeltung.

Konfliktlösung

Zusammenarbeit, Kommunikation und Beteiligung



Kernbereich 4: Disziplin der SchülerInnen

Wenn an einem Ort so viele Menschen zusammenarbeiten wie in der Schule, ist Disziplin nötig. Die Frage ist: Welche Kräfte sollten eingesetzt werden, um Disziplin und Ordnung aufrecht zu erhalten? Was bringt SchülerInnen dazu, die vorgegebenen Regeln zu befolgen bzw. sich dagegen aufzulehnen? Alle, die in der Schule waren, kennen diszipliniere Probleme und sie wissen, dass sie nicht leicht gelöst werden können. Für diszipliniere Probleme in der Schule gibt es verschiedene Gründe. Hier sind einige davon:

- Es gibt große Gruppen mit nur wenigen Erwachsenen.
- Die Unterrichtsgegenstände motivieren die SchülerInnen nicht. Für einige Gegenstände fehlt ihnen das Verständnis, warum sie dafür lernen sollen.
- Die Schule hat kein Verständnis für Interessen und Wertvorstellungen der SchülerInnen.
- Die Unterrichtsmethoden sind nicht an die Lernstile der SchülerInnen angepasst.

Die Ursache eines Problems liegt oft außerhalb der Schule:

- Entfremdung aufgrund der sozialen Situation, der ethnischen Zugehörigkeit oder eine Behinderung
- und natürlich menschliche Schwächen, die bei SchülerInnen genauso häufig zu finden sind wie bei Erwachsenen: Faulheit, mangelnde Sorgfalt, mangelndes Einfühlungsvermögen und vieles mehr.

Wenn man jetzt noch den Umstand bedenkt, dass die SchülerInnen in ihrer Schulzeit extrem wichtige und manchmal schwierige Phasen der persönlichen Entwicklung durchlaufen, wird klar, dass die Schulen jeden Tag und überall fantastische Arbeit leisten. Wie Sie als SchulleiterIn selbst über Disziplin denken, hängt sehr stark davon ab, wie Sie junge Menschen sehen: als potenzielle Risiken, die strikt unter Kontrolle gehalten werden müssen, oder als Menschen wie du und ich, die nur jünger sind und weniger Erfahrung haben.

Als Erwachsene müssen wir uns an Gesetze und Regeln in der Gesellschaft halten. Das Gleiche gilt selbstverständlich auch für die Schulen. Es muss Regeln geben. Wie in der Gesellschaft im Allgemeinen sollten auch die Regeln in Schulen mittels demokratischer Prozesse von den Betroffenen selbst erstellt werden.

Formaler Kontext

Persönliche Stellung		Persönliche Stellung	Disziplin der SchülerInnen
<p>1. Schritt:</p> <p>Sie glauben fest daran, dass Regeln und Autorität Mittel sind, um Ordnung aufrechtzuerhalten. Regeln geben Stabilität, da die SchülerInnen somit immer wissen, wie sie sich zu verhalten haben. Sie vereinfachen den Umgang miteinander in der Schule und ersparen den LehrerInnen oft langwierige Diskussionen. Die Schulleitung als höchste Autorität hat immer Recht.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Fragen Sie sich: Gibt es strukturelle Ursachen, die beseitigt werden können? Können wir zum Beispiel den Stundenplan ändern, damit die Erwachsenen in der Schule mehr Zeit mit den SchülerInnen verbringen können? Oder können wir dafür sorgen, dass an vielen Stellen große Uhren angebracht werden, damit es für die SchülerInnen einfacher ist, rechtzeitig zu ihren Unterrichtsstunden zu kommen? Es gibt vielleicht einfache Möglichkeiten, Ihre Organisation effizienter zu gestalten und weniger Zeit und Energie mit Disziplinarmaßnahmen zu verbringen.</p>		
<p>2. Schritt:</p> <p>Als SchulleiterIn interpretieren Sie die Regeln und bestimmen das Ausmaß der Sanktionen, aber Sie sind bereit, sich die SchülerInnen anzuhören, bevor Sie eine Entscheidung treffen. Sie stehen auch den Bedürfnissen und Interessen der SchülerInnen offener gegenüber. Es kann mildernde Umstände geben; einige disziplinäre Probleme könnten zum Beispiel in kulturellen Unterschieden begründet sein.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Ermutigen Sie die LehrerInnen dazu, sich mehr auf die Motivation der SchülerInnen als auf die Autorität der LehrerInnen zu konzentrieren. Lassen Sie die SchülerInnen Regeln entwerfen. Lassen Sie sich bei der Handhabung kultureller Unterschiede beraten. Wie alle anderen wollen auch die SchülerInnen nicht im Chaos, sondern in Ruhe und Frieden arbeiten. Statt von Regeln und Strafen zu sprechen, sollten Sie Verantwortung und Rechte betonen.</p>		
<p>3. Schritt:</p> <p>Alle sind ständig damit beschäftigt, Disziplin und Ordnung aufrechtzuerhalten. Der Unterschied zu früher ist, dass alle den Verhaltenskodex kennen und die meisten ihn verinnerlicht haben. Gegenseitige Achtung und gemeinsame Interessen sind die Richtlinien für das Erstellen von Regeln in der Schule. Zusammenarbeit ist wichtiger als Autorität. Die Regeln werden regelmäßig von SchülerInnen, LehrerInnen und der Schulleitung überarbeitet.</p> <p>Autorität muss man sich verdienen, man erhält sie nicht einfach aufgrund der Position. Ihnen ist jedoch klar, dass es genau wie in der übrigen Welt immer einige wenige gibt, die sich nur schwer an die Regeln halten können oder ohne die Unterstützung durch Vorschriften und die Androhung von Sanktionen nicht zu disziplinieren sind.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Wenn Sie Sanktionen anwenden müssen, sollten diese eindeutig sein, aber Maß und Ziel haben. Achten Sie darauf, dass Sie das Vergehen und nicht die Person kritisieren. Regen Sie zu gutem Verhalten an, indem sie jenen, die ein verantwortungsbewusstes und reifes Verhalten zeigen, mehr Freiheiten einräumen. Vergessen Sie niemals, dass Sie als Erwachsener den jungen, formbaren Persönlichkeiten ein gutes Beispiel geben müssen und dass Sie die Aufgabe haben, diese jungen BürgerInnen in die Gesellschaft zu integrieren und sie nicht daraus auszuschließen.</p>		

Lokale Schulbehörde		Lokale Schulbehörde	Disziplin der SchülerInnen
Normalerweise sollte sich die Schulbehörde nicht in das Tagesgeschehen einer Schule einmischen. Deshalb wird bei Versammlungen der Schulbehörde auch nicht über Disziplin gesprochen. Sie wird als interne Angelegenheit der Schule betrachtet.			
1. Schritt: Als SchulleiterIn sind Sie dafür verantwortlich, Disziplin und Ordnung aufrechtzuerhalten. Das kann eine ziemliche Belastung für Sie sein.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Weisen Sie auf gesellschaftliche Faktoren hin, die sich auf die Schule auswirken und die durch einige Änderungen in der lokalen Schulpolitik gemildert werden könnten. Stellen Sie die Frage: Wie können die Schulbehörde und / oder lokale PolitikerInnen Ausgrenzung und andere Arten sozialer Ungerechtigkeit kompensieren?		
2. Schritt: Sie erkennen, dass Disziplin wesentlich mehr als eine interne Angelegenheit der Schule ist. Es war schon immer so, dass sich Änderungen in der Gesellschaft unmittelbar auf das Schulleben auswirken.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Nützen Sie Ihre Position und Ihr Fachwissen, um die Behörden von den erforderlichen Anpassungen bei der Ressourcenverteilung zu überzeugen. Machen Sie eine ausführliche Darstellung, um populistische Forderungen nach „Recht und Ordnung“ zu neutralisieren, ohne dabei ernsthafte Sorgen herunterzuspielen.		
3. Schritt: Die Schulbehörde hat ein wahrheitsgetreues Bild davon, wie gutes Verhalten der SchülerInnen gefördert und aufrechterhalten wird. Ihre Schule wird als positives Beispiel für die Umsetzung von Disziplin angesehen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Sorgen Sie dafür, dass die Schulbehörde erkennt, dass gute BürgerInnenschaft in der Schule beginnt und dort eingebrachte Ressourcen eine gute Investition in die Gesellschaft sind.		

LehrerInnenkonferenzen / Dienststellenversammlungen		LehrerInnenkonferenzen	Disziplin der SchülerInnen
1. Schritt: LehrerInnen haben die Autorität in der Klasse. Im Beisein der SchülerInnen unterstützen Sie immer die LehrerInnen in disziplinarischen Angelegenheiten. Trotzdem sehen Sie disziplinarische Probleme gerne als persönliche Schwäche von LehrerInnen oder als mangelnde Charakterstärke bei den SchülerInnen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Diskutieren Sie Disziplin ganz allgemein. Achten Sie darauf, keine Einzelpersonen zu beschuldigen. Finden Sie heraus, was für die LehrerInnen das größte Hindernis bei der Aufrechterhaltung der Ordnung ist. Fördern Sie Offenheit; was oft als etwas ganz Persönliches angesehen wird, stellt sich als Erfahrung heraus, die alle oder fast alle betrifft. Erstellen Sie allgemeine Regeln; versuchen Sie zumindest auf einer sehr grundlegenden Ebene zu einem Konsens zu gelangen und bestehen Sie darauf, dass sich alle an das, was gemeinsam entschieden wurde, halten müssen.		
2. Schritt: Sie haben einige organisatorische Verbesserungen eingeführt. Trotzdem herrscht immer noch die allgemeine Meinung, dass sich die SchülerInnen ändern müssen und nicht die Schule. Viele LehrerInnen sehen disziplinarische Probleme als persönliche und berufliche Schwäche an.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Holen Sie ExpertInnen, um der Lehrerschaft mehr Wissen über die laufende Verschiebung der gesellschaftlichen Werte sowie über ethnische und kulturelle Unterschiede zu vermitteln. Versuchen Sie auch, die Situation aus Sicht der SchülerInnen zu sehen: Welche Mechanismen an Ihrer Schule sind für das unerwünschte Verhalten verantwortlich? Was können wir verändern?		
3. Schritt: Disziplinarische Probleme werden in einem breiteren Rahmen diskutiert und nicht als persönliche Defizite von Lehrkörper und Schulleitung angesehen. Es bedarf eines tiefgehenden Verständnisses der modernen Gesellschaft und ihrer Auswirkungen auf Kinder. Ordnung ist für alle von gleicher Bedeutung. Verhaltensregeln werden in Abstimmung mit dem Lehrkörper, der Schulleitung und den SchülerInnen erstellt bzw. überarbeitet. Die SchülerInnen werden über ihre Rechte, aber auch über ihre Pflichten informiert.			



Beim nächsten Tagesordnungspunkt geht es darum, dass unsere Sitzungen zu lang sind. Gibt es dazu Meinungen?

SchülerInnen		SchülerInnen	Disziplin der SchülerInnen
In einer autoritären Schule ist Disziplin selbst ein Ziel. Gehorsam ist eine Tugend.			
1. Schritt: Von den SchülerInnen wird erwartet, dass sie die Regeln befolgen und nicht hinterfragen.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Erlauben Sie den SchülerInnen, ihre Meinung zum Ausdruck zu bringen. Wenn Einwände stark und einstimmig sind, könnten Sie einer kleinen Abweichung von einer Regel, die eindeutig unzulänglich ist, zustimmen. Dann passen Sie die Regel an die neue Umsetzung in der Praxis an.		
2. Schritt: Wenn sich die SchülerInnen sehr stark gegen eine Regel auflehnen, nehmen Sie das als Hinweis darauf, dass diese Regelung geändert werden muss.	<i>Versuchen Sie Folgendes:</i> Involvieren Sie die SchülerInnen in den politischen Gestaltungsprozess. Lassen Sie den SchülerInnenrat bei der Erstellung der Verhaltensregeln für die Schule eine wichtige Rolle spielen. Unserer Erfahrung nach sind die SchülerInnen wirkliche ExpertInnen für Schulregeln, die realistisch und leicht zu befolgen sind. Sie wollen Ruhe und Frieden genau wie wir.		
3. Schritt: Die SchülerInnen sind nicht nur in die Diskussion von politischen Entscheidungen involviert, sondern auch in die Umsetzung der Regeln in die Praxis. Ältere SchülerInnen spielen die Rolle von MentorInnen für die jüngeren. Siehe auch oben „LehrerInnenkonferenzen / Dienststellenversammlungen“, 3. Schritt.			

Informeller Kontext

Persönliche Einstellung		Persönliche Einstellung	Disziplin der SchülerInnen
<p>1. Schritt:</p> <p>Sie sind der Meinung, dass Kinder bzw. SchülerInnen nicht wissen können, was richtig oder falsch ist. Sie müssen lernen zu gehorchen.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Fragen Sie sich: Warum sollte die Regelinterpretation der Schulleitung immer Vorrang haben? Laden Sie die SchülerInnen zu Diskussionen über Verhalten und Regeln ein. Teilen Sie Ihre Überlegungen auch dem Lehrkörper mit.</p>		
<p>2. Schritt:</p> <p>Ihnen ist klar geworden, dass es für mangelnde Disziplin andere Gründe als schlechten Charakter gibt. Sie sind auch selbstkritisch: Sie hätten einige Ihrer disziplinären Probleme vermeiden können, wenn Sie flexibler gewesen wären.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Geben Sie älteren SchülerInnen mehr Rechte innerhalb eines bestimmten Bereichs und warten Sie ab, wie sie reagieren. Bringen Sie klar zum Ausdruck, welchen Grad an Verantwortung sie übernehmen sollen.</p> <p>Sie könnten zum Beispiel den SchülerInnen für einen Probezeitraum freien Zutritt zum Computerraum bieten, jedoch unter der Voraussetzung, dass sie die Geräte entsprechend vorsichtig behandeln. Machen Sie den SchülerInnen diesen Zusammenhang klar: Je mehr Verantwortung sie zeigen, desto mehr Rechte erhalten sie.</p>		
<p>3. Schritt:</p> <p>Sie vertrauen Ihren SchülerInnen genauso, wie Sie Ihren LehrerInnen vertrauen. Regeln sind ein notwendiger Rahmen, aber normalerweise müssen Sie sie nicht als Hauptargument gegen schlechtes Benehmen verwenden. Individuelle Verantwortung ist wichtiger als Gehorsam.</p> <p>Um sich selbst verantwortlich fühlen zu können, braucht man Selbstachtung. Die Stärkung der Selbstachtung der SchülerInnen ist für die Schule eine fantastische Herausforderung: Ohne Selbstachtung kann man keine Achtung vor anderen haben. Management durch Coaching ist in diesem Zusammenhang sowohl für LehrerInnen als auch für SchulleiterInnen eine sehr nützliche Methode.</p>			

Gespräche am Gang / Kontaktpflege		Gespräche am Gang / Kontaktpflege	Disziplin der SchülerInnen
<p>1. Schritt:</p> <p>Wenn Sie durch die Schule gehen, wollen Sie in erster Linie die Ordnung kontrollieren. Es ist Ihnen auch wichtig, SchülerInnen und LehrerInnen Respekt vor der Schulleitung einzuflößen.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Fragen Sie sich: Verhalten sich SchülerInnen anders, wenn keine Erwachsenen in der Nähe sind? Wenn ja, warum ist das so?</p>		
<p>2. Schritt:</p> <p>Die Erwachsenen an der Schule gehen immer mit gutem Beispiel voran: Sie sind pünktlich, höflich und für jede Aktivität gut vorbereitet. Natürlich erwarten Sie von den SchülerInnen das Gleiche.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Wenn Sie schlechtes Benehmen sehen, nützen Sie die Möglichkeit und greifen Sie in positiver Weise ein: Zeigen Sie Interesse; versuchen Sie nicht, gleich mit einer Beurteilung zu beginnen. Sie sollten sich auch nicht darauf beschränken, bei unangemessenem Benehmen korrigierend einzuschreiten. Auf Basis einer freundschaftlichen Beziehung zu den SchülerInnen ist es wesentlich einfacher für Sie, die SchülerInnen auf konstruktive und positive Weise zu disziplinieren.</p>		
<p>3. Schritt:</p> <p>SchülerInnen und LehrerInnen gehen entspannt, aber respektvoll miteinander um. Die SchülerInnen spüren, dass ihre LehrerInnen sie unterstützen und wirklich an ihrem Wohlergehen und ihrer persönlichen Entwicklung interessiert sind. Die SchülerInnen benehmen sich auch dann, wenn keine Erwachsenen in der Nähe sind, um sie zu kontrollieren. Es gibt kaum Schikanen oder Vandalismus. SchülerInnen und Lehrkörper sind ihrer Schule gegenüber loyal.</p>			

Tägliches Management		Konfliktlösung	Disziplin der SchülerInnen
Konfliktlösung			
<p>1. Schritt:</p> <p>Die Strategiedokumente enthalten die Antworten auf die meisten Fragen. Als SchulleiterIn sind Sie RechtsexpertIn.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Fragen Sie sich: Warum ist mir das so wichtig? Widerspenstiges Verhalten kostet Zeit und Geld. Könnte es abgesehen von Regeln noch andere Anreize für gutes Benehmen geben?</p>		
<p>2. Schritt:</p> <p>Sie haben angefangen, den LehrerInnen mehr Freiraum zu geben, damit sie ihre Arbeit unabhängiger machen können. Die täglichen Kontrollen wurden auf ein Minimum reduziert, so dass Sie mehr Zeit für Ihre SchülerInnen und den Lehrkörper haben.</p>	<p><i>Versuchen Sie Folgendes:</i></p> <p>Bemühen Sie sich um die guten Seiten menschlichen Verhaltens, statt sich nur mit der Unterdrückung der schlechten zu beschäftigen. Betonen Sie, dass alle für das Klima in der Schule verantwortlich sind. Sie können zu diesem Zweck Fragen stellen wie: Hättest Du Dich gerne selbst als Kollegen / Kollegin oder Klassenkameraden / Klassenkameradin?</p> <p>Vereinfachen und fördern Sie Teamwork bei den Lehrkräften, indem Sie eine Gruppe von LehrerInnen mit einer größeren Gruppe von SchülerInnen arbeiten lassen, anstatt auf traditionelle Weise einzelne LehrerInnen einer festgelegten Anzahl von SchülerInnen in einer Klasse zuzuteilen.</p> <p>Sprechen Sie offen über den Schaden, der durch Gewalt verursacht wird. Fördern Sie aktiv die Prinzipien und Methoden einer friedlichen Konfliktlösung.</p>		
<p>3. Schritt:</p> <p>Ihre Schule ist ein dynamischer Ort und Sie haben nicht immer volle Kontrolle über alles, was vor sich geht. Das beunruhigt Sie manchmal. Die meisten Fälle von Ungehorsam werden gelöst, bevor Sie Ihnen überhaupt zu Ohren kommen. Sie sind häufig erstaunt über die guten Ideen, die von LehrerInnen und SchülerInnen kommen, und haben das Gefühl, ein gutes Team zu sein.</p> <p>Zeigen Sie Vertrauen! Wenn Sie dem Lehrkörper mehr Unabhängigkeit zugestehen, müssen Sie auch großzügig sein, wenn Fehler passieren. Sehen Sie Konflikte zwischen KollegInnen als Meinungsverschiedenheiten und nicht unbedingt im Licht von richtig und falsch.</p> <p>Reagieren Sie immer positiv auf Vorschläge und Kritik und lassen Sie SchülerInnen und LehrerInnen regelmäßig Ihre Art der Schulleitung bewerten.</p>			

7. Häufig gestellte Fragen zur demokratischen Schulgestaltung

Tagtäglich schreiben die Medien über Probleme in unseren Schulen: Ungehorsam, Vandalismus, Schuleschwänzen und Schikanen, um nur einige wenige zu nennen. Viele nationale Schulbehörden sind sehr besorgt über die Statistiken der letzten PISA-Studie zu den schulischen Leistungen¹⁴ und die Universitäten beklagen sich darüber, dass zu viele StudentInnen nicht das nötige Rüstzeug für ein Hochschulstudium mitbringen. Wie das zu ändern wäre? Mit mehr Ordnung und strengeren Regeln, mit Ausschluss von widerspenstigen Elementen aus der Schule. Diese und andere repressive Maßnahmen sind die Standardlösungen, die sowohl von der Basis in Briefen an HerausgeberInnen als auch durch MinisterInnenerlässe geboten werden.

In dieser Situation fragt man sich, ob es klug ist, den SchülerInnen mehr Mitbestimmung zuzugestehen, wenn sie es nicht einmal schaffen, so einfache Dinge verantwortungsbewusst umzusetzen, wie etwa den Anweisungen der Lehrpersonen zu folgen. Wir sind jedoch trotzdem davon überzeugt, dass mehr und nicht weniger Demokratie erforderlich ist. Behandeln Sie die SchülerInnen mit Respekt und die Wahrscheinlichkeit steigt, dass auch Sie mit Respekt behandelt werden. Echte Autorität muss man sich von jenen verdienen, die man führen soll. Sie ergibt sich nicht automatisch aus Ihrer Stellung. Vor allem sind wir fest davon überzeugt, dass Achtung eines jeden Menschen, Gleichheit für alle und Mitspracherecht von fundamentaler Bedeutung sind. Die Schule ist da keine Ausnahme. Wir sind auch davon überzeugt, dass – wenn wir die Demokratie in unserer Gesellschaft lebendig erhalten wollen – junge Menschen die Möglichkeit haben müssen, sich in Demokratie zu üben, um im Lauf der Schuljahre ihre Vorteile erkennen zu können.

In Anbetracht der derzeitigen Probleme mit sozialen Unruhen, wirtschaftlicher Umstrukturierung und demographischen Veränderungen ist es nur natürlich, dass die Menschen besorgt sind. Was passiert, wenn wir die Zügel locker lassen? In diesem Kapitel versuchen wir, Antworten oder zumindest Kommentare zu einigen häufig gestellten Fragen über demokratische Schulgestaltung zu geben.

Was passiert mit ...

... der Ordnung?

Demokratie in Schulen bedeutet nicht, dass es keine Regeln mehr gibt. Eine Schule ist in dieser Hinsicht nicht anders als der Rest der Gesellschaft. Unserer Erfahrung nach haben SchülerInnen aller Altersgruppen die gleiche Einstellung zu Recht und Ordnung wie Erwachsene: *Regeln sind notwendig!* Es ist jedoch leichter, Regeln zu befolgen und einzuhalten, wenn man persönlich bei ihrer Erstellung aktiv mitgearbeitet hat. Es ist sogar so, dass es einer der einfachsten und sichersten Ausgangspunkte auf dem Weg zur demokratischen Schulgestaltung ist, wenn man die SchülerInnen bei der Erstellung von Schulregeln miteinbezieht.

... den Ergebnissen?

Viele LehrerInnen und SchulleiterInnen befürchten, dass Empowerment von SchülerInnen dazu führt, dass sie sich weniger auf die Resultate konzentrieren. LehrerInnen haben die erforderliche Übersicht über den Lehrstoff und die Unterrichtsmethoden. Ja, die LehrerInnen sind vielleicht die UnterrichtsexpertInnen, aber Lernen ist etwas sehr Persönliches und nur die einzelnen SchülerInnen können selbst am besten wissen, was für sie die beste Lernmethode ist. Eine Möglichkeit der respektvollen Behandlung von SchülerInnen ist, dass sich die LehrerInnen auf das Lernen und nicht auf das Unterrichten konzentrieren. Die moderne pädagogische Forschung zeigt ebenfalls, dass dieser Ansatz die Leistungen der SchülerInnen steigert.

... dem Respekt vor LehrerInnen?

Was wird passieren, wenn die SchülerInnen das Recht erhalten, die LehrerInnen zu kritisieren? Was werden die SchülerInnen sagen, wenn sie den Unterricht bewerten dürfen?

Die Wahrheit ist, dass die SchülerInnen die gleiche Art von Unterricht schätzen wie die LehrerInnen selbst: kompetente, gut organisierte, freundliche und engagierte LehrerInnen, die hohe Erwartungen in ihre SchülerInnen setzen und über gute Führungsqualitäten verfügen.

Es besteht natürlich das Risiko, dass SchülerInnen, die sich angegriffen oder ungerecht von LehrerInnen behandelt fühlen, ihre Meinungen in beleidigender Weise zum Ausdruck bringen. Mit zunehmender Erfahrung und einer auf mehr Gleichberechtigung und gegenseitiger Achtung

¹⁴ Lernen für die Welt von Morgen 2003: OECD-Programm für internationale Bewertung von SchülerInnen / StudentInnen.

basierenden Beziehung zu den LehrerInnen verschwinden solche schlechten Angewohnheiten meist. Oft ist es ein Gefühl von Entfremdung und Unterlegenheit, das zu schlechtem Benehmen führt.

... den Rechten ohne Pflichten?

Wenn SchülerInnen wie unwissende, verantwortungslose EmpfängerInnen von Bildung behandelt werden, wie sollen sie dann dankbar sein für das, was Ihnen die Erwachsenenwelt beschert? Es ist für sie nicht leicht festzustellen, welche Anforderungen sie in einem vernünftigen Rahmen an LehrerInnen und Schule stellen können. Wenn sie jedoch laufend Informationen erhalten und ernsthaft um ihre persönliche Meinung gefragt werden, dann neigen die SchülerInnen zu einem reifen Verhalten. Sie können die Verbindung zwischen Pflichten und Rechten verstehen und werden auch einsehen, dass sie ihre individuellen Rechte nicht auf Kosten anderer einfordern können.

... mangelnder Leistung und Motivation?

Mangelnde Leistung kann vielerlei Gründe haben; das Erwachsenwerden ist ein abenteuerlicher Prozess, bei dem vieles passieren kann. Indem die SchülerInnen mehr Einfluss auf ihre Situation in der Schule erhalten, können zumindest einige der energieraubenden Probleme, denen sich junge Menschen stellen müssen, vermindert werden. Ein strikter Lehrplan oder diktatorische Themenwahl durch LehrerInnen können die jugendliche Begeisterung um einiges dämpfen. Erhalten die SchülerInnen sowohl bei den Unterrichtsgegenständen als auch bei den Lernmethoden mehr Wahlfreiheit, kann das ihre Motivation steigern.

... SchülerInnen mit Lernproblemen?

In einer demokratischen Schule strebt man nach Eingliederung. Was soll mit lernschwachen SchülerInnen passieren? Besteht nicht das Risiko, dass sie die gesamte Gruppe bremsen? Natürlich hat Eingliederung auch in einer demokratischen Schule ihre Grenzen, aber Statistiken zeigen, dass das Risiko oft überschätzt wird. Aus der oben erwähnten PISA-Studie können Sie ersehen, dass die Länder, in denen Kinder mit Lernschwierigkeiten sehr früh von den anderen getrennt werden, im Spitzenfeld auch keine besseren Ergebnisse aufweisen als jene Länder, in denen die Altersgruppen während der gesamten Pflichtschulzeit gemeinsam unterrichtet werden.

... SchülerInnen, die die falschen Entscheidungen treffen?

Wie können wir dafür sorgen, dass die SchülerInnen die richtige Wahl treffen, wenn sie mehr Wahlfreiheit erhalten? Das ist keine zufriedenstellende Frage. Sie sollte lauten: Wer sollte entscheiden, was das Richtige ist? Wenn SchülerInnen zumindest etwas Wahlfreiheit erhalten, wird das Gesamtergebnis vermutlich besser ausfallen. Fähigkeiten wie analytisches und kritisches Denken können auf vielerlei Art erlernt werden und nicht nur aus traditionellen Schulbüchern über traditionelle Schulgegenstände.

... der Zeit, die für Demokratie aufgewendet werden muss?

Von welchen Gegenständen sollte die Zeit abgezogen werden, die die SchülerInnen für die Demokratieprozesse benötigen? Wird es weniger Unterrichtszeit geben? Die Antwort lautet natürlich, dass praktizierte Demokratie genauso wichtig ist wie jeder andere Gegenstand in der Schule und dass alle Sozial- und Lernprozesse davon profitieren.

Demokratische Schulgestaltung in der Praxis

Ein exzellentes Beispiel für demokratische Schulgestaltung ist die Roihuvuori-Grundschule in Helsinki, Finnland. In allen vier Kernbereichen der demokratiepolitischen Bildung, die in diesem Handbuch beschrieben sind, ist sie sehr weit fortgeschritten.

Schulgestaltung, Führungsstil und Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit

Die gesamte Schularbeit ist auf selbstgelenkte Teams aufgeteilt, die sich um den Großteil des Schulmanagements kümmern. Das Leitbild der Schule wurde von den LehrerInnen, SchülerInnen und Eltern gemeinsam erarbeitet. Der SchülerInnenrat ist sehr aktiv und wird vom Lehrkörper stark unterstützt. Bei Verhandlungen mit dem Stadtrat wählt die Schule eine Repräsentantin oder einen Repräsentanten. Es ist schon passiert, dass die Schule von Siebenjährigen repräsentiert wurde, die zum Vorlesen der offiziellen Dokumente AssistentInnen brauchten!

In den Schulen von Helsinki wird die Rechenschaftslegung im Wege einer Selbstbewertung, die als schriftlicher Bericht dem Rat vorgelegt wird, durchgeführt. Auf der Basis ihrer schulischen Leistungen erhält die Schule die finanziellen Mittel für das nächste Jahr. Die Roihuvuori-Grundschule war so erfolgreich, dass sie über beträchtliche Mittel verfügt, die für Schulungen im Dienst und internationale Studien für den Lehrkörper verwendet wurden.

Wertebasierte Bildung

Demokratiepolitische Bildung wird in der gesamten schulischen Arbeit gefördert. Werte wie Gleichheit und Menschenwürde stehen im Mittelpunkt des gesamten Unterrichts und jedes Klassenzimmer sollte ein demokratisches Lernumfeld sein. Soziale Fertigkeiten und Alltagsfähigkeiten sind wichtig. Die SchülerInnen sind in gemischten Altersgruppen organisiert und SchülerInnen mit Lernproblemen oder besonderen Bedürfnissen werden integriert. Die Unterrichtsmethoden sind mannigfaltig und an die Lernstile der SchülerInnen angepasst.

Zusammenarbeit und Kommunikation, Wettbewerbsfähigkeit und Selbstbestimmung der Schule

Ältere SchülerInnen kümmern sich als ältere Brüder und Schwestern um die jüngeren. Viele Konflikte werden von SchülerInnenmediatorInnen aus den älteren Jahrgängen (11 bis 12 Jahre) gelöst. Die MediatorInnen werden vom örtlichen Roten Kreuz ausgebildet.

Alle SchülerInnen erhalten Medienerziehung und haben freien Internet- und E-Mail-Zugang. Die Schule wird jährlich von den Eltern bewertet.

Disziplin der SchülerInnen

Reflexives Denken und Dialog mit anderen ist eine Möglichkeit, um zu lernen, Verantwortung zu übernehmen und zu verstehen, wie sich die eigenen Handlungen auf andere auswirken.

Jeder ist für eine friedliche Atmosphäre, für Sicherheit und Wohlbefinden verantwortlich. Es wird keinerlei Gewalt, Diskriminierung oder Rassismus geduldet. Mitglieder des Lehrkörpers entscheiden, welche Konflikte durch Mediation gelöst werden und welche zu formalen Sanktionen führen.

Ergebnisse der letzten Schulbewertung

In den Hauptgegenständen erreichten die SchülerInnen das gleiche Leistungsniveau wie in anderen Schulen, aber ihre sozialen Fähigkeiten waren wesentlich besser und sie hatten generell eine positivere Einstellung zur Schule als der Durchschnitt. Sie schienen in Konfliktsituationen toleranter zu sein und zeigten im Unterricht mehr Initiative.



Gemeinsames Theaterspielen an der Roihuvuori-Grundschule in Helsinki, Finnland

8. Nachahmenswerte Beispiele aus Europa

Das Jahr 2005 wurde vom Europarat zum Europäischen Jahr der Politischen Bildung ausgerufen und die Mitgliedstaaten wurden dazu angehalten, erfolgreiche Beispiele an den Rat zu berichten. Die meisten Beispiele in diesem Kapitel wurden diesen Berichten entnommen. Die Rolle, welche die SchulleiterInnen in diesem Prozess der sich ändernden Werte und Verfahrensweisen in einer Schule spielen, kann gar nicht hoch genug eingeschätzt werden.

8.1 Rechte und Pflichten

Die LehrerInnen befürchten oft, dass die SchülerInnen Rechte ohne Pflichten bekommen, während sich die SchülerInnen genauso oft darüber beschwerten, dass sie viele Pflichten hätten, aber keine Rechte. Es muss ein Gleichgewicht, ein Zusammenhang vorhanden sein: Je mehr Verantwortung übernommen wird, desto mehr Rechte erhält man. Reife, unabhängige SchülerInnen erhalten mehr Freiheit zu wählen, was und wie sie lernen wollen. Die Rolle der LehrerInnen ändert sich.

Viele Schulen in Norwegen experimentieren derzeit mit selbstbestimmtem Lernen in unterschiedlichem Ausmaß. Das ist ein Bericht von einer norwegischen Pflichtschülerin:

„Nächste Woche beginnen wir mit Lernstunden. In dieser Zeit werden wir ein zweiwöchiges Programm haben. Wir sind selbst für die Planung der Arbeit verantwortlich. Wenn man sehr effizient ist, hat man bedeutend weniger Hausaufgaben. In dieser Zeit sind immer viele LehrerInnen anwesend, damit wir in allen Gegenständen Hilfe bekommen können. Wir können auch mit anderen SchülerInnen zusammenarbeiten, wir können in der Bibliothek oder mit Computern arbeiten. An unserer Schule ist das Schuljahr in fünf Abschnitte eingeteilt und für jeden Abschnitt gibt es einen neuen Stundenplan. Zu Mittag haben wir lange Freizeit, wo wir aus verschiedenen Aktivitäten wählen können, von denen manche von SchülerInnen organisiert werden, z.B. Sport oder eine von SchülerInnen geleitete Cafeteria. Dadurch kommen die SchülerInnen zusammen und schaffen eine gute Atmosphäre in der Schule.“

Von einer 9-jährigen Schülerin der Taerudden-Schule in Norwegen

Wann haben die Kinder das richtige Alter, um über ihre Rechte und Pflichten als BürgerInnen zu lernen? Die Antwort lautet natürlich, dass sie eigentlich nie zu jung dafür sind, nicht einmal für ein Herangehen an diese Werte aus theoretischer Sicht. In der Grundschule ASBL Philomène in Brüssel wird Philosophie eingesetzt, um das Bewusstsein der Kinder in diesen Angelegenheiten zu fördern:

Dabei soll eine unabhängige, kritische und analytische Reflexion durch philosophische Gruppendiskussionen mit Kindern von 6 bis 11 Jahren gefördert werden, wobei besonderes Augenmerk auf Kinder aus benachteiligten Familien gelegt wird. Die Gruppen treffen sich ein- bis zweimal pro Monat.

Gleich zu Beginn werfen die GruppenleiterInnen Fragen über Einstellungen und Vorurteile auf, aber auch über Regeln und Normen, von denen die Kinder umgeben sind und die sie – häufig ohne Hinterfragen – befolgen. Die Kinder üben auch die aktive Wahrnehmung demokratischer Rechte in konkreten, alltäglichen Situationen.

Die Werte, die die höchste Priorität in den philosophischen Diskussionen haben, sind gegenseitige Achtung, Verantwortung, Beteiligung, Gewissen und kritisches Denken. Der philosophische Ansatz macht dieses Projekt so originell: Er ist weder dogmatisch noch anmaßend. Selbst zu denken bedeutet nicht, dass man wiederholt, was jemand anderer gesagt hat, auch wenn das gut war, sondern eine Idee wirklich zu verarbeiten und ihr Substanz zu verleihen, die für einen selbst bedeutungsvoll ist. Eine weitere innovative Qualität dieses Ansatzes hat mit der Grundlage philosophischen Denkens zu tun: Es geht nicht darum, ob die Idee oder das Konzept, das analysiert werden soll, gut oder schlecht ist. Es geht auch nicht um die kritische Analyse selbst, sondern um die inhärente Möglichkeit zur Verbesserung der Denkfähigkeit der Kinder und um ihre Fähigkeit, ihre Einstellungen und Werte argumentieren zu können.

Für SchulleiterInnen ist es natürlich einfacher, demokratische Werte zu implementieren, wenn sie von den staatlichen Behörden unterstützt werden. Der Wille zur Stärkung demokratischer Werte scheint sehr stark zu sein und wird offensichtlich in den meisten Mitgliedstaaten – nicht zuletzt in den neueren – als wesentliches Element des Lehrplans gesehen. In Aserbaidschan wurde zum Beispiel nach einer Reihe von Konferenzen und Seminaren über demokratiepolitische Bildung der Lehrplan für den Oberstufengegenstand „Mensch und Gesellschaft“ (Staatsbürgerkunde) völlig geändert. Es wurden neue Themen wie Toleranz, demokratische Schulpartizipation und Ausübung demokratischer Rechte hinzugefügt. Ein ähnliches Projekt für die Erwachsenenbildung, an dem eine Vielzahl von Regierungsorganisationen und NGOs beteiligt ist, läuft gerade in Georgien.

8.2 Aktive Partizipation



*Ältere SchülerInnen unterrichten jüngere
am Tullinge-Gymnasium in Schweden*

Die Fillip-Filipovic-Grundschule in Belgrad, Serbien, hat eine Strategie zur Einbeziehung aller Interessensgruppen in die Schulentwicklung erarbeitet. Im Jahr 2004 wurde ein Projekt mit dem Namen „Schulfortschrittsplanung“ ins Leben gerufen, das von einem aus der Schulleitung, einem Mitglied des Lehrkörpers und zwei externen BeraterInnen bestehenden Schulentwicklungsteam geleitet wird.

„Um zu betonen, dass wir die gesamte Gemeinschaft in den Prozess zur Verbesserung unserer Schule einbeziehen wollen, haben wir das Motto *Wir kommen aus Ihrer Nachbarschaft* gewählt. Im April 2004 fanden die ersten Seminare für alle Beteiligten statt. Die Aufgabe war der Entwurf eines Schulfortschrittsplans.

Danach organisierten wir im Juni Workshops für die einzelnen Interessensgruppen, um eine Vision für die Entwicklung unserer Schule auf der Basis eines Fünfjahresplans im Hinblick auf Änderungen beim Unterricht, in der Kommunikation und der Atmosphäre, beim Management, in der Organisation und Infrastruktur, bei außerlehrplanmäßigen Aktivitäten sowie bei der beruflichen Weiterbildung der LehrerInnen zu schaffen.

Die schwächsten Reaktionen erhielten wir vom lokalen Gemeinwesen, aber insgesamt waren die Workshops sehr konstruktiv. Eltern und SchülerInnen waren über die LehrerInnen- bzw. Elternvereine beteiligt. Die 300 Ergebnisse aus den Workshops wurden in der Schulhalle ausgestellt. Aus diesen Grundlagen formte dann das Schulentwicklungsteam den endgültigen Plan.“

Die Statistiken zeigen, dass sich die Ergebnisse der Schule in allen wesentlichen Aspekten verbessert haben. So hat zum Beispiel die Beteiligung der Bevölkerung aus der Umgebung geholfen, ausreichend finanzielle Mittel zu bekommen: einerseits durch SponsorInnen und andererseits durch verstärkten Druck von Seiten der Interessensgruppen auf die lokalen PolitikerInnen.

Ein guter Start auf dem Weg zur aktiven Ausübung demokratiepolitischer Rechte ist oft ein konkretes Problem, zum Beispiel eine gefährliche Verkehrssituation in der Nähe der Schule.

Aus all den Problemen, die mit Sicherheit zu tun haben, haben die SchülerInnen der Schule Jovan Jovanovic Zmaj aus Vranje, Serbien, das Problem der Gefährdung von Kindern im Straßenverkehr ausgewählt. Sie haben beschlossen, dass die bestmögliche Maßnahme zur Lösung des Problems die Errichtung einer Ampelanlage in der Nähe der Schule sei. Um Unterstützung und entsprechende Hilfe zu erhalten, organisierten sie Treffen mit VertreterInnen der Verkehrspolizei und dem Baudirektorat sowie der internationalen Organisation UNDP (Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen) als potenzielle GeldgeberInnen. Um ein Bewusstsein für dieses Problem in der Öffentlichkeit zu schaffen, wandten sich die SchülerInnen an die Medien und traten gemeinsam mit VertreterInnen der Verkehrspolizei und des Baudirektorats in lokalen TV-Shows auf. Aufgrund der Aktion der SchülerInnen wurden Ampelanlagen in der Nähe aller Schulen und Kindergärten in Vranje errichtet.

Die wichtigste Lektion, die die SchülerInnen der Jovan-Jovanovic-Schule gelernt haben, ist die, dass ihre Meinung zählt und berücksichtigt wird.

In seltenen Fällen geht die Initiative zur Partizipation von anderen Teilen der Gesellschaft aus. Das war im Bezirk Zadar in Kroatien der Fall, wo die Polizeikräfte die Einstellung junger Menschen zur Polizei ändern wollten und Schulen einluden, an einem Projekt teilzunehmen. Das Ziel dabei war, dass die Polizei nicht mehr als repressive Macht gesehen werden sollte, sondern als lokale Dienstleisterin, die in der Zivilgesellschaft aktiv ist und dazu beiträgt, ein sichereres Umfeld aufzubauen, in dem demokratische Werte und BürgerInnenrechte respektiert werden.

Das Projekt erhielt starke Unterstützung vom kroatischen Bildungsministerium, der Polizeiakademie von Zagreb und verschiedenen NGOs, aber die SchulleiterInnen reagierten zuerst kaum darauf. Zu guter Letzt haben jedoch 8 von 14 Schulen die Einladung angenommen. Als Ergebnis des Projekts verbesserten sich nicht nur die Beziehungen zwischen den örtlichen Polizeikräften und den beteiligten SchülerInnen, sondern es gab auch noch positive Nebeneffekte. LehrerInnen und Polizeibeamte fanden über sich selbst heraus, dass „wir ganz andere Vorstellungen von jungen Menschen hatten, und auch die Bereitschaft sich anzuhören, was junge Menschen denken und entscheiden würden. Wir alle müssen mehr gegenseitiges Vertrauen entwickeln, Lehr- und Lernfähigkeit in der Methodik entwickeln und dafür sorgen, dass beide Berufsgruppen in interaktiven, partizipativen Methoden zur Arbeit mit jungen Menschen ausgebildet und kompetent sind.“

(Maja Uzelac, Projektleiterin)

Die Evaluierung des einjährigen Projekts ergab auch ein erhöhtes Bewusstsein für die Probleme in der Gesellschaft, bessere Beziehung zwischen KollegInnen, SchülerInnen und anderen, mehr Vertrauen, ein entspannteres Herangehen an und mehr Verständnis für die Probleme der Jugend, ein freundlicheres Lernumfeld, in dem die SchülerInnen mehr Interesse am Lernen zeigen sowie mehr Effektivität im Unterricht.

Diese beiden Beispiele oben zeigen ganz klar, dass die SchulleiterInnen bei jeder Art von Schulentwicklung eine entscheidende Rolle spielen. Ungeachtet dessen, woher die Initiative kommt, ist eine langfristige Verbesserung kaum möglich, wenn sich die Schulleitung nicht aus ganzem Herzen engagiert.

8.3 Vielfalt schätzen



SchülerInnen des Tullinge-Gymnasiums, Schweden

Zwei Beispiele aus Portugal:

Das MUS-E Projekt in Évora ist Teil des internationalen Netzwerkprogramms MUS-E – KünstlerInnen in Schulen, das von Maestro Yehudi Menuhin vor mehr als zehn Jahren gegründet wurde. MUS-E Évora hat sich auf Aktivitäten in der Cruz-da-Picada-Grundschule konzentriert und arbeitet auf die Integration von ethnischen Minderheiten in die Gesellschaft hin, indem Kunst in der Schule ausgeübt wird, um soziale und kulturelle Ausgrenzung zu bekämpfen.

Die Methode, die von MUS-E-KünstlerInnen in diesem Prozess des „Training in Action“ verwendet wird, ist die, dass sie mit Kindern und LehrerInnen aus einer interdisziplinären Perspektive heraus arbeiten, primär mit Theater, Tanz und bildenden Künsten.

Im Schuljahr 2004/05 gipfelte die intensive Arbeit in einem „Feira do Imaginário“ (Jahrmart der Traumbilder), der in der ganzen Stadt an öffentlichen Orten abgehalten wurde. Dieser Jahrmart der außergewöhnlichen Dinge, die „nicht von dieser Welt sind“, wurde von Kindern und KünstlerInnen mit Hilfe der Theatergruppe PIM-Teatro, von EPRE (Évora Jugendstrafanstalt) sowie von LehrerInnen und Familien geschaffen und mit Leben erfüllt. Auf so einem ungewöhnlichen Jahrmart konnte man geradezu alles kaufen: Zaubertränke, fliegende Hüte und sprechende Bücher. Man traf auf MusikantInnen, JongleurInnen, AkrobatInnen und Monster. In einem Gebiet mit vielen ethnischen Minderheiten und benachteiligten Kindern waren Märchen und Phantasie ein Bereich, wo alle auf derselben Ebene mitmachen konnten.

Durch den interdisziplinären und künstlerischen Charakter des Projekts entstanden neue Netzwerke im Gemeinwesen sowie Partnerschaften mit örtlichen VertreterInnen und Institutionen aus Kultur und Sozialwesen.

„*Pegadas de Todas as Cores – Fußabdrücke in allen Farben*“ ist ein Projekt, das vom jesuitischen Flüchtlingsdienst (JRS), einer internationalen NGO, ins Leben gerufen wurde. Die Organisation hat es sich zur Aufgabe gemacht, Flüchtlinge und vertriebene Personen auf der ganzen Welt zu begleiten, ihnen zu helfen und für sie einzutreten. In Portugal bietet JRS eine Reihe von Leistungen für Flüchtlinge und WirtschaftsmigrantInnen an.

„Im Zuge unserer Arbeit mit MigrantInnen ist uns klar geworden, dass es sehr erfolgreich sein würde, unsere Erfahrungen mit jungen Menschen in Schulen zu teilen. So begann *Fußabdrücke in allen Farben*: mit Geldern vom portugiesischen Hochkommissariat für Immigration und ethnische Minderheiten (ACIME). Wir organisieren ein- bis eineinhalbstündige Treffen für kleine Gruppen (30 bis 40 SchülerInnen, deren LehrerInnen und anderes Schulpersonal), bei denen wir das Thema Migration diskutieren. Wir besuchen meist Schulen für die Altersgruppen 5 bis 9 Jahre, aber manchmal auch höhere Schulen (10 bis 12 Jahre) in den Bezirken Lissabon und Setúbal.

Das Projekt behandelt Themen wie Migration, multikulturelle Gesellschaften und Eingliederung, die auch alle für demokratiepolitische Bildung relevant sind. Es soll damit Bewusstsein für diese Themen geschaffen werden und wir wollen Offenheit für, Achtung der und Solidarität mit MigrantInnen fördern. Alle Themen werden sowohl aus politischer als auch aus persönlicher Sicht behandelt, wie zum Beispiel die Auswirkung der Immigration in Portugal, die nicht nur auf der Ebene von Regierungspolitik und makrosozialen Entwicklungen diskutiert wird, sondern auch auf einer persönlichen und familiären Ebene. Die Option für den methodischen Ansatz, Lebensgeschichten und persönliche Zeugnisse einzubeziehen, ist der Schlüssel für die Motivation von SchülerInnen. Dadurch rückt für sie die Migrationsrealität etwas näher. Die SchülerInnen sind mehr daran interessiert, Inhalte einzubringen, sobald sie das Gefühl haben, dass sie Bezüge zu Erfahrungen von MigrantInnen herstellen können.“

Bericht von Rita Raimundo, JRS Lissabon

Rassismus und Diskriminierung, wie wir es jeden Tag in Bussen, Supermärkten, auf öffentlichen Plätzen und in Klassenzimmern beobachten, sind ein ständig wachsendes Problem in unserer multikulturellen Gesellschaft.

Die österreichische Organisation ZARA¹⁵ hat ein Programm für die praktische Schulung in Zivilcourage entwickelt, das auf dem festen Glauben beruht, dass wir alle gegen Diskriminierung aktiv werden können und müssen, indem wir intervenieren, wo immer wir sie beobachten. Nur so können Verhaltensweisen in der Gesellschaft geändert werden.

ZARA (Zivilcourage und Anti-Rassismus-Arbeit) hat ein Workshopkonzept entwickelt, welches einem hilft, den Schritt vom Wollen zur tatsächlichen Aktion zu tun. ZARA hat über fünf Jahre mit SchülerInnen gearbeitet. Ihre Methode besteht aus drei Schritten:

1. Gruppendiskussionen, um Diskriminierungen herauszufinden, die auf den eigenen Erfahrungen der SchülerInnen basieren.
2. Rollenspiele für mehr Einsicht, Einfühlungsvermögen und Mut.
3. Entwicklung von Strategien: Was kann ich tun, wenn im Bus jemand schlecht behandelt wird? Was kann passieren, wenn ich versuche, ein Held zu sein? Was, wenn auch die anderen Passagiere im Bus RassistInnen sind?

Durch dieses Programm haben viele SchülerInnen den Mut gefunden, kleine aber wichtige Schritte in die richtige Richtung zu tun. Es geht nicht so sehr darum, das bestmögliche in einer unangenehmen Situation in der Öffentlichkeit zu tun, sondern einfach darum, etwas zu tun – als Akt der Solidarität.¹⁶

¹⁵ www.zara.or.at

¹⁶ Weitere Information über diese und andere nachahmenswerte Beispiele finden Sie in der Publikation Nr. DGIV/EDU/CAHCIT (2006) 18, Ad-hoc ExpertInnenausschuss für das Europäische Jahr der Demokratieerziehung (CAHCIT).

8.4 Vermittlung von Demokratie und der aktiven Ausübung demokratiepolitischer Rechte

In den meisten nachahmenswerten Beispielen haben wir gemeinsame Züge bei der Auswahl der Unterrichtsmethoden gefunden, da sie sich alle mehr auf das Lernen als auf das Unterrichten konzentrieren.

- **Rollenspiele:** Die SchülerInnen wählen oder erhalten Rollen in Szenarien wie der Erschaffung einer idealen Gesellschaft, einem Pseudoparlament oder einem ethischen Dilemma.
- **Offene Fragen:** Was ist das Beste für die Zukunft unserer Stadt? Ausbeutung der Naturressourcen oder Umweltschutz? Bau einer Autobahn und Schutz eines Vogelreservats?
- **Auf aktuellen Problemen basiertes Lernen:** Wie kann der Schulweg sicherer werden? Warum wurde Benjamin getötet und was können wir tun, um solche Dinge in Zukunft zu verhindern? (Aus einem norwegischen Beispiel von rassistischer Gewalt.)
- **Zusammenarbeit mit der Außenwelt:** NGOs, Sponsoren, lokale Unternehmen, Sachverständige und Medien. Die Zusammenarbeit funktioniert in beide Richtungen. Die SchülerInnen können den lokalen Behörden oder kleinen Unternehmen bei Erhebungen helfen, indem sie den Säuregehalt in Seen messen oder Homepages oder Broschüren für kleine örtliche Organisationen erstellen.
- **Offenheit:** Organisieren von Ausstellungen, Vorführungen und Messen, Beteiligung an Wettbewerben, Einladung der Medien in die Schule.

Für diese Art des Unterrichts ist Mut erforderlich, denn das Ergebnis ist ungewiss. Es kann dabei leicht passieren, dass ein Rollenspiel in einem mittleren Chaos oder in etwas völlig Unrealistischem endet, dass die SchülerInnen am Ende mehr offene Fragen haben als zu Beginn, oder dass die lokalen Behörden ihre Vorschläge nicht ernst nehmen.

Eine Möglichkeit, den Mut der LehrerInnen zu stärken, ist ihnen solide theoretische Begründungen für das Ausprobieren von neuen Unterrichtsmethoden zu geben. In einem Comenius-Projekt der EU, an dem mehrere Länder beteiligt sind, hat der dänische Philosoph Finn Thorbjörn Hansen von der Dänischen Pädagogischen Universität von Kopenhagen ein Planungsmodell für die Vermittlung des aktiven Ausübens demokratiepolitischer Rechte (der aktiven BürgerInnenschaft) entwickelt. Das ACTIVE-Projekt ist ein exzellentes Beispiel für das, was man auf diesem Gebiet erreichen kann:

ACTIVE – Aktive BürgerInnenschaft durch zwischenmenschliche wertebasierte Erziehung¹⁷

Hintergrund

Der neue europäische Kontext hat auch neue Herausforderungen mit sich gebracht: Demokratie als allgemeine Regierungsform für alle EuropäerInnen, europäische Staatsbürgerschaft, Probleme mit sozialem Zusammenhalt und ziviler Partizipation, den gemeinsamen Markt, Informationstechnologie, Mobilität junger Menschen und die kognitive Gesellschaft oder Lerngesellschaft. Deshalb werden BürgerInnen gebraucht, die sich um die wirtschaftliche, soziale und kulturelle Entwicklung des gesamten Kontinents kümmern. Es ist immer noch notwendig, junge Menschen auf eine verantwortungsvolle Partizipation in der Gesellschaft auf lokaler, regionaler, nationaler, europäischer und globaler Ebene vorzubereiten. Zusätzlich dazu schafft der neue europäische Kontext neue Identitätsprobleme.

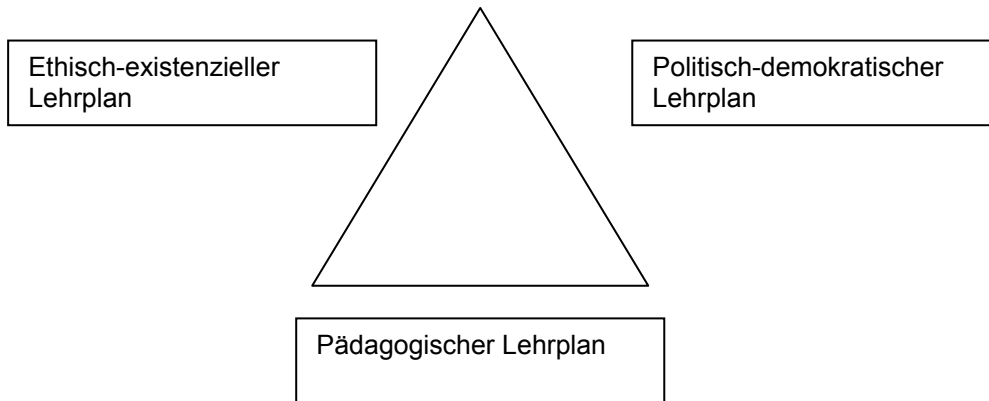
Der Begriff BürgerInnenschaft (Ausübung demokratiepolitischer Rechte) impliziert kulturelle Identität. Damit die Menschen beginnen, sich selbst als BürgerInnen zu sehen, ist es daher erforderlich, dass sie wissen, wer sie sind und zu welcher Gemeinschaft sie gehören. Innerhalb von Europa ist die Arbeit der LehrerInnen sehr vielfältig. Es besteht die Möglichkeit, an der Erfahrung von LehrerInnen teilzuhaben und Bildungsbedürfnisse zu definieren, um einen neuen, gemeinsamen Ansatz zur demokratiepolitischen Bildung zu schaffen.

Methodik, Werkzeuge und Technologien, die verwendet werden oder sollten

Eine mögliche Antwort auf all diese Fragen bestand für die ProjektpartnerInnen von ACTIVE darin, einen gemeinsamen Rahmen für diese LehrerInnenschulung in allen Ländern zu schaffen. Dieser Rahmen wird durch ein Dreieck dargestellt, das aus drei Ecken oder Ansätzen für eine aktive Ausübung demokratischer Rechte besteht:

1. pädagogisch-beruflich (Inhalt)
2. politisch-demokratisch (Prozess / Form)
3. ethisch-existenziell (Einstellung / Werte)

¹⁷ Weitere Informationen finden Sie im Comenius-Katalog: „Aktives Unterrichten – Aktives Lernen“ – Kennzahl DK-2007-001.



Der letzte Ansatz ist für das ACTIVE-Projekt besonders wichtig. Er behandelt explizit die Bedeutung der „Lebenswerte“ für die Motivation junger Menschen zur aktiven Ausübung politischer Rechte und darf nicht mit den „demokratischen Werten und politischen Tugenden“ oder guten beruflichen Kompetenzen im „Lehrplan der verschiedenen Gegenstände“ verwechselt werden. Dieser dritte Ansatz wird als völlig neuer Denkansatz für aktive politische Bildung gesehen. Unseres Wissens gab es diesen Ansatz davor noch nicht.

Planungsmodell

Wie können LehrerInnen aktive Ausübung der demokratiepolitischen Rechte in der Klasse einfach dadurch vermitteln, dass sie in der Klasse sind? Das war eine der Fragen, die während des Projekts aufgeworfen wurde. Als Antwort darauf hat ACTIVE das folgende Planungsmodell für LehrerInnen entworfen. Durch Verwendung dieses Modells sind LehrerInnen in der Lage, die SchülerInnen dazu zu motivieren, Lernressourcen von außerhalb des Klassenzimmers zu verwenden und zu aktiven Lernenden zu werden.

	IM Klassenzimmer	AUSSERHALB des Klassenzimmers
1. Pädagogische Dimension		
2. Soziale Dimension		
3. Politische Dimension		
4. Wertedimension / Ethische Dimension		

(Entwickelt von Finn Thorbjørn Hansen, DPU, in Zusammenarbeit mit ACTIVE)

8.5 SchülerInnen, die in die Evaluierung des Unterrichts und Lernens einbezogen sind

School Councils UK betreibt das von der Deutschen Bank finanzierte Politische Bildungs- und Forschungsprojekt der Londoner Sekundarschulen (LSSCARP), das darauf abzielt, SchülerInnen als KlassenforscherInnen in den Bereichen Lehren und Lernen zu involvieren. Die LehrerInnen handeln mit ihren BeobachterInnen (die normalerweise nicht aus der Klasse sind) aus, welche Aspekte der Unterrichtsstunde überwacht werden sollen. Dazu kann auch gehören, dass die Bewegungen der LehrerInnen im Klassenzimmer aufgezeichnet werden; wie viel Zeit sie eher den Buben in der Klasse als den Mädchen widmen; wie viele negative versus positive Kommentare sie machen. Die BeobachterInnen können sogar ein Mitglied der Klasse, dessen Verhalten problematisch ist, beobachten und abschätzen, wie viel (oder wenig) es auf den Unterricht konzentriert ist. Erste Einschätzungen von LSSCARP deuten darauf hin, dass diese Beobachtungen durch SchülerInnen einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Lehr- und Lernmethoden an diesen Schulen leisten.

8.6 Schlussendlich ...

... muss Ihnen als SchulleiterIn vollkommen klar sein: Demokratische Schulgestaltung bedeutet nicht, dass Sie von Ihrer Führungsposition zurücktreten. Ganz im Gegenteil. In diesem Veränderungsprozess müssen Sie ...

- ... eine starke Führungsperson sein. Nicht stark im Sinn von Autorität, sondern im Sinn von Zielgerichtetheit und Aufrechterhaltung Ihrer demokratischen Werte auch dann, wenn die Lage schwierig wird. Um Zähigkeit und Demut zu besitzen, braucht eine Führungskraft mehr Charakterstärke als Machtausübung.
- ... Ihre LehrerInnen nicht nur mit Worten unterstützen und fördern, sondern auch mit Taten. Zeigen Sie Interesse, seien Sie präsent, nehmen Sie, wann immer es geht, aktiv an der Arbeit teil.
- ... den LehrerInnen gute theoretische und praktische Weiterbildungsmöglichkeiten bieten. LehrerInnen müssen einen guten Überblick über die sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Entwicklungen auf lokaler und internationaler Ebene haben. Sie brauchen auch Praxis ohne Angst vor Misserfolgen.
- ... jede Möglichkeit nützen, um Eltern und lokalen Interessensgruppen zu erklären, warum Sie neue Methoden verwenden. Achten Sie auch darauf, dass Sie alle Interessensgruppen davon informieren, sobald sie beginnen, gute Ergebnisse zu erzielen (was normalerweise bedeutet, dass die gesamte Gesellschaft informiert werden muss, denn praktisch alle haben eine Meinung über Schule, Unterricht und Schulgestaltung).
- ... sich auch um Ihre eigene Weiterbildung kümmern. Warum nicht mindestens drei Stunden pro Woche für Ihre persönliche Entwicklung freihalten? Nicht so sehr Weiterbildung in Sachen Managementfähigkeiten, als systematische Beobachtung der Umwelt wie sie in den Medien, den neuesten Forschungen sowie im politischen und kulturellen Leben um Sie herum präsentiert wird. Nachdenken braucht Zeit und als SchulleiterIn müssen Sie sich Zeit nehmen, um vorzudenken.
- ... beweisen, dass Sie Recht haben! Weder Ihr eigener fester Glaube noch Ihre Redegewandtheit reichen aus, um die Interessensgruppen zu überzeugen. Evaluieren Sie den Fortschritt Ihrer Schule systematisch, sammeln Sie Statistiken und andere Beweise und seien Sie ehrlich. Haben Sie keine Angst, sich für Rückschläge rechtfertigen zu müssen. Wie bereits zuvor erwähnt, kann der Weg zu echter Demokratie holprig sein, aber er ist der einzig mögliche!

Der beste Führer ist der, dessen Existenz gar nicht bemerkt wird, der zweitbeste der, welcher geehrt und gepriesen wird, der nächstbeste der, den man fürchtet und der schlechteste der, den man hasst. Wenn die Arbeit des besten Führers getan ist, sagen die Leute: „Das haben wir selbst getan“.

Lao Tse

9. Demokratische Schulgestaltung: Schemata und allgemeine Eigenschaften

Nachdem wir im vorhergehenden Kapitel den gesamten Wust an Problemen und Ängsten behandelt haben, erlaubt uns der letzte Teil dieses Handbuchs einen positiven Ausblick in die demokratische Zukunft voll Hoffnung und Optimismus. Die in diesem Kapitel beschriebenen Eigenschaften sind Indikatoren demokratischer Praxis in Schulen. Sie sind jedoch eigentlich mehr als das. Dort, wo es sie gibt, sind sie nicht nur Anzeichen. Ihr Vorhandensein bewirkt eine weitere Ausbreitung des demokratischen Prozesses. Demokratie nährt sich aus sich selbst und aus den Ergebnissen, die sie produziert. Je öfter man den LehrerInnen zutraut, geeignete und gerechte Entscheidungen zu treffen, desto häufiger werden sie es auch tun – und desto öfter kann man ihnen auch vertrauen. Das gleiche gilt natürlich für die SchülerInnen und alle Beteiligten, die in verschiedenen Konstellationen und Umfeldern – formalen und informellen – zusammenarbeiten.

Nach diesem Kapitel wollen Sie vielleicht nochmals zu Kapitel 6 zurückkehren, in dem beschrieben ist, wie Sie die einzelnen Schritte gestalten können, um Ihre Schule auf dem Weg zur Demokratie voranzubringen. Die hier beschriebenen Schemata und allgemeinen Eigenschaften können als Meilensteine oder Wegweiser betrachtet werden. Sie können aber auch Ihre eigenen Wegweiser errichten. Auch das wird Ihnen auf Ihrem Weg weiterhelfen! Wenn zum Beispiel Demokratie in einer Schule gefördert wird, werden die SchülerInnen bald fordern, über einen SchülerInnenrat oder ein SchülerInnenparlament ein Mitspracherecht zu bekommen (siehe unten). Sie als SchulleiterIn müssen jedoch nicht darauf warten. Sie können selbst so etwas einrichten (oder vielmehr Ihre SchülerInnen aktiv dazu ermuntern). Es wird vermutlich am Anfang nicht sehr gut funktionieren, aber es wird den SchülerInnen sofort zeigen, dass man sie respektiert und ihnen vertraut. Mit zunehmender Übung und Erfahrung wird es sich im Laufe der Zeit entwickeln und verbessern. Und während die SchülerInnen lernen, Ihren Rat effektiv zu nutzen, werden sie demokratische Fertigkeiten entwickeln, die wiederum zu anderen demokratischen Entwicklungen führen und ihnen helfen, einen Erfolg daraus zu machen.

Demokratie wächst exponentiell. Eine Entwicklung führt zur anderen und die wieder zur nächsten. Sie müssen also Änderungen nicht in einer bestimmten Reihenfolge durchführen, um Demokratie aufzubauen. Sie können Möglichkeiten zur Verbreitung von Demokratie nutzen, wann immer sie sich ergeben.

Formaler / struktureller Rahmen

Dezentralisierung der Autorität in der Schule

Im idealen Fall trifft die nationale oder regionale Regierung nur ganz allgemeine strategische Entscheidungen und überlässt es den einzelnen Schulen zu entscheiden, was für sie der beste Weg zur Umsetzung der nationalen Strategie ist. Im Europa des 21. Jahrhunderts hat man den Eindruck, dass die PolitikerInnen sehr viel über Dezentralisierung sprechen, sie aber selten verwirklichen. Die Schulen kämpfen – hoffentlich auf demokratische Weise (siehe unten) – mit einer Unmenge an Gesetzen und Vorschriften, von denen sie eingeschränkt werden.

Die Steuerungsmethoden sind zielorientiert (Ziele statt Regeln oder Anweisungen)

In einer demokratisch geführten Schule werden Entscheidungen im Sinne der SchülerInnen und anderer Interessensgruppen getroffen. Das Ziel dabei ist, dass die Einrichtung die bestmögliche für jene ist, für die sie existiert. Die Art und Weise, in der sie geleitet wird, spiegelt das wider und die Entscheidungsstrukturen sind darauf ausgerichtet, das zu erreichen und nicht persönliche Macht oder die Stellung der Schulleitung (oder aller anderen) zu schützen, oder die Regeln und Anweisungen einer übergeordneten Behörde zu befolgen. Wenn diese Behörde gegen die Interessen der Schule zu agieren scheint (zum Beispiel, indem sie ihr in Zeiten geringer Finanzierung weitere Ressourcen entzieht), müssen die Methoden der Schulgestaltung vielleicht sogar umstrukturiert werden, um die Auswirkungen zu mildern und den verursachten Schaden einzuschränken.

Empowerment der LehrerInnen durch formale Komitees oder Interessensgruppen

Eine Beteiligung der LehrerInnen am Entscheidungsprozess muss nicht immer über formale Zusammenkünfte ablaufen und Entscheidungen müssen nicht unbedingt durch Abstimmungen getroffen werden. An Schulen, wo die Beteiligten sich für gemeinsame Prinzipien und Ziele engagieren, ist es häufig möglich, einen Konsens einfach durch freie Diskussion zu erreichen. Man muss die LehrerInnen nicht zu zahllosen Versammlungen rufen, um die demokratischen Strukturen zu verbessern. Ein Ausufen von Versammlungen kann sogar demoralisieren und kontraproduktiv sein. Man kann eine Arbeitsgruppe einrichten, die sich so oft (oder so selten) wie notwendig trifft, um über eine bestimmte Strategie zu entscheiden und sich dann wieder auflöst. Mitarbeit in einer derartigen Arbeitsgruppe kann auf Freiwilligkeit basieren. Wahrscheinlich werden sich jene melden, die am Ergebnis interessiert sind. Es kann jedoch sein, dass Sie sicherstellen müssen, dass die Meinungen innerhalb der Gruppe ausgewogen vertreten sind und dass ein bewährter Verhaltenskodex beachtet wird. Mit anderen Worten sollen auch Minderheiten vertreten sein; Offenheit und Gleichheit sind von größter Bedeutung für die Diskussion. Regierungen setzen gerne Arbeitsgruppen ein, um Empfehlungen für die nationale Politik zu bekommen, doch dann gefällt ihnen das Ergebnis nicht und sie ignorieren es. Für SchulleiterInnen empfiehlt es sich nicht, auf diese Weise zu reagieren!

Empowerment der SchülerInnen durch formale Komitees oder Interessensgruppen

Man kann sich nur schwer eine demokratische Schule ohne irgendeinen formalen Rat oder ein SchülerInnenparlament als demokratisches Zentrum vorstellen. Diese müssen gerecht und transparent gewählt werden, wenn sie bei der SchülerInnenschaft glaubhaft sein wollen (Ratschläge, wie sie einzurichten sind: siehe Literaturliste). Es gibt viele Möglichkeiten, SchülerInnen in die Politik und Entscheidungsfindung einzubeziehen, nicht nur in die Planung von Aktivitäten (wie Feiern und Vorführungen), sondern auch in Angelegenheiten, die von größter Wichtigkeit für ihre Ausbildung sind: in Komitees für Ernährung, Disziplin oder Wahlfächer. Sie können auch in wichtige Aktivitäten involviert sein, für die in der Vergangenheit ausschließlich LehrerInnen zuständig waren, die aber, seit die SchülerInnen involviert sind, wesentlich besser funktionieren: bei der Anstellung und Ernennung von LehrerInnen, sogar bei der Unterrichtsüberwachung und Verbreitung von nachahmenswerten Beispielen.



Informeller Rahmen

Vertrauen und Offenheit als vorherrschende Einstellung

Wenn eine Schule wirklich auf dem Weg zur Demokratie ist, dann ist das überall zu spüren: in den Klassenzimmern, bei Versammlungen und auf dem Gang. Vertrauen und Offenheit vervielfältigen sich genauso, wie Angst und Einschüchterung sich in einem traditionellen autoritären Klima ausbreiten. Wenn Sie das Gefühl haben, dass in Ihrer Schule kein Klima des Vertrauens herrscht, dann müssen Sie einen Weg finden (mithilfe unserer Beispiele oder eigenen Überlegungen), um zu demonstrieren, wie sehr Sie Ihren SchülerInnen (oder Ihren LehrerInnen) vertrauen. Beginnen Sie bescheiden: Sie dürfen am Anfang nicht zu ehrgeizig sein. Und die Menschen brauchen auf jeden Fall Möglichkeiten, um zu lernen, mit Vertrauen umzugehen, um Verantwortung zu übernehmen und wirklich auszuüben. Sobald man Vertrauen schenkt, kommt es meist reichlich zurück.

Aktive Partizipation wird gefördert und belohnt

Wenn die SchülerInnen sich für das in sie gesetzte Vertrauen revanchieren, dann sorgt eine demokratische Schule dafür, dass sie ermutigt und belohnt werden. Vor allem, wenn Sie die ersten Schritte in diese Richtung unternehmen, wenn Sie publik machen, was die SchülerInnen erreicht haben und ihnen Applaus spenden. Wenn sie unwichtige Dinge gut gemeistert haben, dann werden Sie ihnen auch gewichtigere Angelegenheiten anvertrauen wollen (wiederum möglichst öffentlich).

Es gibt sichtbare Belohnungen für SchülerInnen, die sich aktiv beteiligen. In Schulen und Ländern, in denen es Tradition ist, älteren SchülerInnen formale Autorität als „VertrauensschülerInnen“ oder „KlassenordnerInnen“ zu verleihen, erhalten Sie auf strukturierte Weise einen besonderen Status. (Solche Systeme können natürlich das genaue Gegenteil von demokratisch sein und eine traditionelle Form des Autoritarismus verstärken. In Großbritannien, wo das System der VertrauensschülerInnen üblich ist, wird es vermutlich nur in einer geringen Anzahl von Schulen demokratisch gehandhabt.) Belohnungen für aktive Partizipation müssen jedoch nicht Teil eines Systems sein. SchülerInnen, die eine führende Rolle in der Partizipation übernehmen, sind meist sehr bekannt und genießen beträchtlichen Respekt unter ihren AltersgenossInnen, weil man sieht, dass sie ihn sich verdienen. Wenn Sie noch zusätzlich die Chance nützen und ihren Beitrag im Namen der Schule öffentlich anerkennen, dann werden sie sich reich belohnt fühlen.

NGOs werden gerne in die Schule eingeladen und sind aktiv beteiligt

Eine demokratische Schule betrachtet aktives Engagement von anderen Organisationen als Chance. Somit werden Elternvereine, kulturelle Institutionen und örtliche Unternehmen in die Schule eingeladen, um einerseits einen Beitrag zur Ausbildung der SchülerInnen zu leisten und andererseits selbst von dieser Verbindung zu profitieren. Eine demokratische Schule geht nicht in die Defensive. Sie fühlt sich von anderen Organisationen, die kommen und sich engagieren, nicht bedroht und versucht, keine Grenzen zu setzen. NGOs in die Schule einzuladen, ist eine gute Möglichkeit, um mit dem Abbau von Barrieren zu beginnen.

SchülerInnen werden dazu ermutigt, ihre Ansichten zu publizieren

Eine Zeitung oder Zeitschrift, die von den SchülerInnen geschrieben und herausgegeben wird, kann unglaubliche Mengen an Energie freisetzen. Dies zu erlauben bzw. zu fördern, zeigt deutlich das Vertrauen in die SchülerInnen, denn man weiß, dass es dazu Mut braucht! Was passiert, wenn sie LehrerInnen kritisieren? Oder die Schule? Oder die Regierung? Oder sogar (ganz unvorstellbar!) die Schulleitung? Es kann erforderlich sein, Grenzen zu vereinbaren, aber solche Diskussionen bieten eine großartige Chance, demokratische Fertigkeiten wie Verhandeln und Kompromisse zu erlernen und sogar schätzen zu lernen, was Redefreiheit in einer demokratischen, toleranten und vielfältigen Gesellschaft bedeutet.

SchülerInnen, die sich für Beratung, Mediation und Unterstützung engagieren

Da Beratung – und offensichtlich auch der Bedarf dafür – in Schulen in ganz Europa immer beliebter wird, scheinen die jungen Menschen ganz erpicht darauf zu sein, an einer Grundausbildung teilzunehmen, um dann als informelle BeraterInnen, ZuhörerInnen, UnterstützerInnen und sogar als MediatorInnen bei Konflikten zu fungieren. Jene, die UnterstützerInnen oder MentorInnen für ihre AltersgenossInnen werden (in Großbritannien nennt man sie „peer supporters“ oder „peer mentors“), lernen sicherlich genauso viel aus dieser Aktivität wie jene, denen sie helfen. Für die Schule bedeutet dies eine weitere Möglichkeit, den SchülerInnen Verantwortung zu übertragen und ihnen zu vertrauen, dass sie für diese junge Gemeinschaft eine lebenswichtige Dienstleistung erbringen. Das kann eine sehr machtvoll und fortgeschrittene Form der demokratischen Partizipation sein.

Lehrkörper und SchülerInnen teilen sich Freizeitbereiche

Dies ist ein Beispiel für eine potenziell strittige Angelegenheit, aber auch eines, das durch Überlegungen und Verhandlungen eine wertvolle demokratische Erfahrung bieten kann. Das Personal (der Lehrkörper) sind Angestellte, die ein moralisches und gesetzliches Recht auf Ruhezeiten haben. Sollten sie ihren eigenen Pausenbereich haben? Ist die Lage der SchülerInnen wirklich so anders?

Bei einer Studie im Jahr 1998, in der man den Zusammenhang zwischen SchülerInnenrat und verbessertem Benehmen in Großbritannien untersuchte, war auch eine Schule dabei, die über keinen getrennten Bereich verfügte, in den sich die LehrerInnen von den SchülerInnen zurückziehen konnten. Es war jedoch nicht klar, ob diese Entscheidung aus einer demokratischen Gesinnung hervorging. Sie schien sich ganz im Gegenteil eher an einem Dienstleistungsmodell zu orientieren: LehrerInnen sind für die SchülerInnen da, also sollten sie ihnen auch jederzeit zur Verfügung stehen und sich nicht in einem privaten Bereich verstecken.

Davies, L. (1998), SchülerInnenräte und Ausgrenzung von SchülerInnen (*School Councils and Pupil Exclusions*), Zentrum für Internationale Bildung und Forschung, Universität von Birmingham (herausgegeben von School Councils UK: www.schoolcouncils.org)

Wenn die Schule nicht dazu bereit ist, gemeinsame Bereiche zu diskutieren oder konstruktiv auszuhandeln, wann die LehrerInnen den SchülerInnen zur Verfügung stehen sollten und wann nicht, könnten Sie vielleicht gemeinsame Aktivitäten überlegen. In manchen Schulen gehen LehrerInnen und SchülerInnen laufen oder benutzen die Sportanlagen gemeinsam: Ungeachtet ihres Alters sind sie gleichermaßen daran interessiert, ihre Fitness und Ausdauer zu verbessern. Also warum nicht gemeinsam, um voneinander zu lernen und sich gegenseitig anzuspornen? Da dies eine Situation ohne jegliche Hierarchie und Autorität ist, kann dadurch auf angenehme Weise ein Gefühl für Demokratie in der Schule verbreitet werden.



„Danke, dass Sie damit einverstanden sind, die Toiletten anzusehen ...“

© School Councils UK

10. Schlussfolgerungen

Demokratie ist kein Ziel, sondern ein Weg; sie ist keine Errungenschaft, sondern ein Prozess ...
Nur wenn wir das erkennen und beginnen, Demokratie zu leben, werden wir Demokratie haben.

Mary Parker Follett (1918), The New State, S. 58

Jetzt sollten Sie bereits einen Überblick über mögliche demokratische Entwicklungen an Ihrer Schule haben und Sie werden einige Elemente des hier beschriebenen Schullebens wiedererkannt haben. Diese deuten vielleicht auf die Stadien hin, in denen sich Ihre Schule derzeit in den hier beschriebenen verschiedenen Kontexten befindet. Dieses Handbuch beschreibt nur einige wenige Symptome für Demokratie, die vielleicht in einer Schule erkennbar sind. Einige Dinge entwickeln die Demokratie aktiv, wenn sie umgesetzt werden, und in anderen Fällen sind es Diskussionen und Verhandlungen über die Demokratie, die das Verständnis für sie und die demokratische Praxis in den Schulen steigern.

Veränderungen in Schulen passieren nicht plötzlich. Alles braucht Zeit, um sich zu verankern. Und Sie können nicht alles auf einmal ändern. Sie können jedoch in jenen Bereichen etwas tun, wo Sie das Gefühl haben, dass Sie Fortschritte machen können. Wenn Sie dann nach ein bis zwei Jahren zurückblicken, werden Sie vielleicht erstaunt feststellen, wie weit Ihre Schule bereits ist. Demokratische Veränderungen sind meist nachhaltig: Sie integrieren sich und wachsen, so lange Sie konstant daran arbeiten.

Es ist der richtige Weg, aber es kann harte Arbeit sein. Analysen, Planung und Umsetzung müssen ständig wiederholt werden. Wenn Sie also – entweder unsere oder Ihre eigenen – Kernbereiche mit Hilfe des Rasters in Kapitel 4 analysieren, die zugrunde liegenden Werte und Verhaltensweisen definieren (Kapitel 5) und Ihnen dann die Planung der schrittweisen Entwicklung (Kapitel 6) entmutigend erscheint, sollten Sie nicht die Zuversicht verlieren. Vielleicht glauben Sie auch, dass Sie nicht die ganze Zeit daran arbeiten können. Statt dessen wollen Sie sich vielleicht aus dem methodischen Prozess zurückziehen, sich eines der in diesem oder den vorangegangenen Kapiteln enthaltenen Beispiele ansehen und versuchen, Sie an Ihrer Schule zu fördern und umzusetzen. Ein „rascher Sieg“ in einem begrenzten, eigenständigen Bereich steigert vielleicht Ihr Selbstvertrauen und beweist, dass Sie es ernst meinen.

Der Europarat hat Materialien zur demokratiepolitischen Bildung herausgegeben, die Sie vielleicht zur Vertiefung oder als Vergleich lesen möchten. Ähnliche Arbeit wird auch an Universitäten gemacht. Weitere Informationen siehe Literaturliste.

Verbreitung von Demokratie an Schulen kann anstrengend sein. Aufgrund ihres Wesens stellt Demokratie eine Herausforderung für alle Hierarchien und Autoritäten dar. Die sich daraus ergebenden Konflikte können schmerzlich und strapaziös sein. Sie werden sehr stark sein müssen: nicht stark (wie zuvor geschrieben) im Sinn von nicht flexibel und autoritär, sondern starken Mutes, den es braucht, um die Realität der Unstimmigkeiten akzeptieren zu können, um aufgeschlossen zu bleiben und mit Hilfe von Verhandlungen und Kompromissen nach einem Konsens zu suchen. Wenn Sie sich von den drei Prinzipien der demokratiepolitischen Bildung antreiben lassen, werden Sie keine falschen Entscheidungen treffen. Und wenn Sie dabei immer daran denken, dass Sie Schritt für Schritt eine Reise zur Demokratie unternehmen, die niemals endet (wie Mary Parker Follett 1918 geschrieben hat), dann hoffen wir, dass Sie auch die Geduld aufbringen!

Sie brauchen sich dabei nicht alleine zu fühlen. Demokratie bedeutet Partnerschaften, also arbeiten Sie mit Ihren PartnerInnen und lehnen Sie sich falls notwendig bei ihnen an. In ganz Europa wächst die Demokratie noch und somit sind Sie Teil einer großen und immer größer werdenden Gruppe, in der Sie FreundInnen und Verbündete finden können. Halten Sie Ausschau nach ihnen, denn als DemokratIn und DemokratieverbreiterIn sind Sie ganz im allgemeinen Trend und stehen nicht im Abseits. Jeder Schritt nach vorne in der Schule wird Ihnen persönliche und institutionelle Belohnungen bringen, die Sie sicher ermutigen und zu weiteren Bemühungen anspornen werden. Die Verbesserungen in der Schule werden greifbar sein. Sie werden also Freude und ein Maß an Zufriedenheit erleben, die die Herausforderungen bei weitem aufwiegen.

Die Schwierigkeiten sind beträchtlich, aber die Belohnungen unermesslich. Demokratie ist der richtige Weg! Wir hoffen, dass Ihnen dieser Leitfaden auf der Reise weiterhelfen wird und wünschen Ihnen den nötigen Mut und den Erfolg, den Sie sicher haben werden.

Viel Glück!

Anhang I: Der Planungsraster

Kernbereich der demokratiepolitischen Bildung oder Ihr eigener gewählter Bereich:	In welchem Stadium befindet sich Ihre Schule in Bezug auf die drei Prinzipien demokratiepolitischer Bildung Ihrer Schätzung nach?	Prinzipien der demokratiepolitischen Bildung		
		Rechte und Pflichten [Stadium 1, 2, 3 oder 4?]	Aktive Partizipation [Stadium 1, 2, 3 oder 4?]	Wertschätzung von Vielfalt [Stadium 1, 2, 3 oder 4?]
Aus Sicht der: Schulleitung	Stadium	Stadium	Stadium	
	(kurze Beschreibung der Eigenschaften)	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	
SchülerInnen	Stadium	Stadium	Stadium	
	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	
LehrerInnen	Stadium	Stadium	Stadium	
	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	
Eltern	Stadium	Stadium	Stadium	
	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	
Gemeinde / Gemeinschaft	Stadium	Stadium	Stadium	
	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	(Eigenschaften)	

	Rechte und Pflichten	Aktive Partizipation	Vielfalt schätzen
Aktionen für das nächste Stadium			
Wer macht es?			
Erfolgsmaß / Erfolgsindikatoren			
Soll wann überprüft werden?			
Wer macht die Überprüfung?			

Anhang II

Dieser Anhang soll den Kontext des Handbuchs umreißen – die Bildungspolitik der letzten Jahre und die Arbeit des Europarats zur demokratiepolitischen Bildung (EDC).

Der Nutzen des Buchs und seine Implikationen werden klarer, wenn die LeserInnen den europäischen und weltweiten Bildungskontext berücksichtigen und auch den Fortschritt, den der Europarat in seiner Arbeit zur demokratiepolitischen Bildung bereits erzielt hat; weiters bietet das Handbuch auch Querverweise zu anderen Materialien und Dokumenten für weitere Informationen über demokratiepolitische Bildungsstrategien und -praktiken.

Bildungsreform: Eine Herausforderung für die Demokratie

In den letzten paar Jahren wurden in Europa und auf der ganzen Welt viele Bildungsreformen durchgeführt. Die derzeit in vielen Ländern auftretenden sozialen Probleme wie steigende Arbeitslosigkeit, vermehrte Gewalt und soziale Ungleichheit haben die nationalen Regierungen dazu veranlasst, Reformen auszuarbeiten, die zu einem qualitativ hochwertigeren Unterricht, einer besseren Abstimmung von Ausbildung, Arbeitsplätzen und gesellschaftlichen Bedürfnissen sowie zu einer wertebasierten Bildung führen sollen, die dem / der Einzelnen lehrt, als Mitglied der Gesellschaft zu leben.

Auf der 19. Sitzung der Ständigen Konferenz der Europäischen MinisterInnen für Bildungswesen (Kristiansand, Norwegen, 1997) haben die MinisterInnen vereinbart, dass „die Suche nach Gleichgewicht bei den Zielen und Zielsetzungen der Sekundarbildung, gleicher Stellenwert von allgemein bildenden und berufsbildenden Bereichen, der Erwerb von Wissen und Fähigkeiten sowie die Schulung der BürgerInnen für eine demokratische Gesellschaft“ von großer Wichtigkeit sind.

Überall zeigt die neue Bildungspolitik einen Schwerpunkt im Streben nach mehr Effizienz bei geringeren Kosten und verbindet Kosteneffizienz mit der Förderung demokratischer Werte. Sie dreht sich um vier Hauptziele:

- Verbesserung der erworbenen Fertigkeiten, um den wirtschaftlichen Erfordernissen zu entsprechen;
- Politische Bildung und Achtung der Menschenrechte;
- Entwicklung von Bildungspartnerschaften, um die Zusammenarbeit von Schulen, Familien und anderen Organisationen zu fördern;
- die Verwendung von neuen Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in der Bildung.

Die wichtigsten Ziele in Europa sind demokratiepolitische Bildung und die Entwicklung von Bildungspartnerschaften.

In den letzten Jahren haben die Länder Europas ihre Bildungspolitik meist im Hinblick auf das Konzept der Vielfalt umstrukturiert. Bildungsreformen konzentrieren sich in den Ländern Europas typischerweise auf soziale, kulturelle, religiöse und sprachliche Vielfalt, um sozialen Zusammenhalt weiterhin sicherzustellen.

Das Anerkennen der multikulturellen Seite der europäischen Gesellschaften und die Aufmerksamkeit, die man diesem Thema im Bildungsbereich widmet, zeugen vom Willen, demokratische Gesellschaften, in denen Vielfalt geachtet wird, aufzubauen, indem man die BürgerInnen von frühester Kindheit an dahingehend erzieht. Ein weiterer Zweck dieser Art von Bildung ist die Bekämpfung der Probleme, die im Zusammenhang mit Schulabbruch, Ausgrenzung aus der Gesellschaft und Stigmatisierungen auftreten.

Auf der oben erwähnten 19. Sitzung der Ständigen Konferenz der Europäischen MinisterInnen für Bildungswesen, haben die MinisterInnen ihrer Überzeugung Ausdruck verliehen, dass Bildung die Lösung für die Herausforderungen ist, denen sich die europäische Gesellschaft gegenüber sieht, wie zum Beispiel „Bekräftigung des Werts kultureller Vielfalt als akzeptierte Quelle allgemeiner Bereicherung, Unterrichten von ethischen Werten, die auf der Achtung der Rechte anderer, Toleranz und Solidarität basieren [sowie] der Kampf gegen Rassismus und Antisemitismus“.

Historisch gesehen, haben Kinder als aktiv Beteiligte an ihrer eigenen Ausbildung immer mehr an Bedeutung gewonnen. Früher waren sie auf eine passive Partizipation beschränkt, aber nun wird von ihnen immer mehr aktive Beteiligung am Lernen erwartet. Den jungen Menschen zuzuhören, wenn sie

über ihre Hoffnungen und Empfindungen in der Schule sprechen, und ihnen einen Teil der Verantwortung für den Lernprozess zu übertragen, sind relativ neue Entwicklungen, die zeigen, dass sich die Bildungspolitik allmählich dahingehend entwickelt, dass die Kinder dazu erzogen werden, zu partizipieren und Verantwortung zu übernehmen, also ein schrittweises Hinführen zur Ausübung demokratiepolitischer Rechte.

Das *Internationale Übereinkommen über die Rechte des Kindes* (1989), das von 191 Ländern unterzeichnet und ratifiziert wurde, besagt in Artikel 29, dass die Bildung des Kindes darauf ausgerichtet sein muss, die Persönlichkeit, die Begabung und die geistigen und körperlichen Fähigkeiten des Kindes voll zur Entfaltung zu bringen. Der Entwurf und die Verabschiedung dieses Übereinkommens stellen einen großen Fortschritt für die Stellung von Kindern in der Gesellschaft dar.

Über mehr als zwei Jahrzehnte haben sich theoretische Diskussionen und die Bildungsforschung auf die Rolle der Bildung beim Aufbau einer gerechten und demokratischeren Gesellschaft, die größere Achtung vor den Menschenrechten zeigt, konzentriert. Politische und soziale Änderungen in der europäischen Gesellschaft hatten eine starke Auswirkung auf die Interpretation von BürgerInnenschaft und langsam entwickelte sich der Begriff der demokratiepolitischen Bildung.

Bei der ersten informellen Konferenz über demokratiepolitische Bildungsentwicklung und Stabilität in Südosteuropa (Straßburg 1999) verlautbarten die MinisterInnen für Bildungswesen in Südosteuropa, dass sie „überzeugt seien, dass Bildung und Bildungszusammenarbeit eine grundlegende Rolle bei der Entwicklung von Toleranz, gegenseitigem Verständnis und eines allgemeinen Bewusstseins innerhalb und zwischen den europäischen Mitgliedstaaten spielen“.

Das **Einbeziehen der Eltern in den Bildungsprozess**, welches zuerst in „alternativen“ Schulen umgesetzt wurde, geht jetzt zunehmend in Bildungsreformen ein, die immer häufiger die Bedeutung einer engeren Bindung zwischen Schule und Familie betonen. Das kann dazu beitragen, einige Familien aus ihrer Isolation zu befreien und kann deshalb eine positive Auswirkung auf die Beziehung der Kinder zur Schule haben. Es ist ein Hinweis auf die Bedeutung des schulischen Umfeldes für den Bildungsprozess.

Bei der 20. Sitzung der Ständigen Konferenz der Europäischen MinisterInnen für Bildungswesen (Krakau, Polen, 2000) wurde vereinbart, dass demokratiepolitische Bildung „einen ganzheitlichen Schulansatz im Sinne der Schulgesinnung, Lern- und Unterrichtsmethoden und der Partizipation von SchülerInnen, StudentInnen, Bildungspersonal und Eltern am Entscheidungsprozess und so weit wie möglich bei der Festlegung des formalen und informellen Lehrplans fördert und dadurch gefördert wird“.

In den letzten Jahren wurde in Europa die **zentrale Regierungsgewalt** für den Bildungsbereich immer mehr an die Regionen oder Bildungseinrichtungen **übertragen**. Durch Dezentralisierung gewinnen die Schulen mehr Spielraum, können sich enger an die Bildungsgemeinschaft im weiteren Sinn binden und haben die Möglichkeit, in ihren Entscheidungsprozessen echte partizipatorische Demokratie auszuüben.

Die Dezentralisierung hat auch zu einer verstärkten Beteiligung der Eltern geführt, was dazu beiträgt, einen Dialog zu beginnen und Partizipation der gesamten Bildungsgemeinschaft bei der Ausbildung der Kinder zu fördern.

Bildungsreformen in Europa und auf der ganzen Welt zeigen, dass die Rolle der Schule eine gewisse Hebelwirkung beim Aufbau der Demokratie hat.

C. Bîrzéa und die europaweite Studie über demokratiepolitische Bildungspolitik¹⁸ **besagen, dass zwischen der verabschiedeten Politik und der tatsächlichen Praxis eine beträchtliche Lücke klafft**. Darüber hinaus zeigen jüngste Untersuchungen offensichtlich, dass die **jungen EuropäerInnen ihr Interesse an Politik verlieren und sich immer weniger in der Zivilgesellschaft engagieren**.

Deshalb arbeitet der Europarat nun daran, den **lokalen AkteurInnen Werkzeuge zur Verfügung** zu stellen, sodass sie direkt Aktivitäten setzen können, die darauf ausgerichtet sind, ein demokratischeres Schulumfeld zu schaffen.

Aktivitäten auf lokaler Ebene tragen dazu bei, **die beträchtliche Lücke zwischen Politik und tatsächlicher Praxis zu überwinden**. Darüber hinaus können BildungsakteurInnen, die auf lokaler Ebene agieren, die Ergebnisse ihrer Arbeit unmittelbar bewerten und ihre Aktivitäten an das Umfeld, in dem sie operieren, anpassen.

¹⁸ C. Bîrzéa, Part 1: EDC Policies in Europe – A Synthesis, Europaweite Studie über demokratiepolitische Bildungspolitik, Europarat, Straßburg, 2004, ISBN 92-871-5608-5.

Das ist der Zweck dieses Buchs. Es stellt SchulleiterInnen, AdministratorInnen, DirektorInnen und LehrerInnen die Mittel zur Verfügung, die sie brauchen, um demokratiepolitische Bildung in ihren Schulen umzusetzen.

Von der Politik zur Praxis der demokratiepolitischen Bildung (EDC) beim Europarat

Seit seiner Gründung im Jahr 1949 hat der Europarat daran gearbeitet, eine engere Zusammenarbeit seiner Mitglieder zu erreichen sowie die Demokratie und die Anerkennung der Menschenrechte in Europa zu stärken.

Der Bildungsbereich spielt bei der Erreichung dieser Ziele eine Schlüsselrolle und gilt als einer der Pfeiler der Demokratie. Der Europarat betrachtet Demokratie als einen Lernprozess und gestaltet seine Bildungspolitik und Aktivitäten im Hinblick auf den Aufbau einer demokratischeren europäischen Gesellschaft.

Die von 48 Staaten ratifizierte Europäische Kulturkonvention, die 1954 verabschiedet wurde, stellt den Rahmen für die Bildungs- und Kulturaktivitäten des Rats dar.

Nachdem der Europarat danach strebt, Bildung zur Trägerin der Erziehung aktiver und verantwortungsbewusster BürgerInnen zu machen, hat er 1997 offiziell das Projekt für demokratiepolitische Bildung (EDC) ins Leben gerufen. Mit dem Projekt sollte herausgefunden werden, welche Werte und Fertigkeiten die Menschen brauchen, um zu aktiven BürgerInnen zu werden und wie sie diese erwerben und an andere weitergeben können.

Demokratiepolitische Bildung ist eine Reaktion auf die großen Herausforderungen, vor denen unsere Gesellschaft steht, einschließlich der Zunahme von Intoleranz und Rassismus in Europa, des Anwachsens von Individualismus, Diskriminierung und sozialer Ausgrenzung, geringer Beteiligung an Politik und Staatsangelegenheiten sowie mangelndem Vertrauen in die demokratischen Einrichtungen.

Das Projekt wurde in zwei Phasen abgewickelt: In der ersten Phase (1997 bis 2000) wurden die Konzepte demokratiepolitischer Bildung klar definiert, Strategien entwickelt und theoretische Grundlagen für demokratiepolitische Bildungspolitik entwickelt.

In der zweiten Phase (2001 bis 2004) wurden aufgrund dieser Ergebnisse politische Standards für demokratiepolitische Bildung entwickelt, verabschiedet und in den Mitgliedstaaten in die Praxis umgesetzt. Die Sachverständigen haben auch praktische Schwierigkeiten in den verschiedenen Mitgliedstaaten untersucht.

Mit der Einrichtung eines europaweiten Netzwerks nationaler KoordinatorInnen erhielt der Europarat schlussendlich ein klareres Bild der Situation und konnte besser geeignete Maßnahmen in jedem Mitgliedstaat setzen. Das erleichterte auch die Führung und Koordination der Projektarbeit auf eher lokaler Ebene.

Das MinisterInnenkomitee des Europarats erklärte das Jahr 2005 zum „Europäischen Jahr der Politischen Bildung“ und zeigte dabei, dass demokratiepolitische Bildung von zentraler Bedeutung für Europa ist.

Was bedeutet demokratiepolitische Bildung (EDC)?

Demokratiepolitische Bildung stellt eine Reihe von Praktiken und Aktivitäten dar, die darauf abzielen, die Menschen auf ein Leben in einer demokratischen Gesellschaft vorzubereiten, indem sichergestellt wird, dass sie aktiv ihre Rechte und Pflichten ausüben. Sie umfasst Menschenrechtsbildung, Politische Bildung und interkulturelle Bildung.

Demokratiepolitische Bildung ist eng mit dem Begriff Partizipation verbunden, da niemand Demokratiepolitik weitergeben kann, ohne sie selbst auszuüben.

Ein kurzer Umriss der verschiedenen Stadien in der Arbeit des Europarats auf diesem Gebiet macht es einfacher zu verstehen, wie alles begonnen und sich der Prozess entwickelt hat.

Demokratiepolitische Bildung wurde in den frühen 1990er-Jahren zur Priorität in der Bildungspolitik des Europarats und hatte einen starken Einfluss auf seine Aktivitäten, vor allem aufgrund der folgenden fünf Meilensteine:

- (1) *Das zweite Gipfeltreffen der Staats- und Regierungschefs der Mitgliedstaaten des Europarats (Straßburg, 10. bis 11. Oktober 1997) erklärte demokratiepolitische Bildung und Menschenrechtsbildung zu Themenschwerpunkten des Europarats. Damals wurde das Projekt für demokratiepolitische Bildung offiziell ins Leben gerufen.*

Das erste Gipfeltreffen der Staats- und Regierungschefs, das 1993 in Wien stattfand, konzentrierte sich auf Minderheitenfragen, die in den 1990er-Jahren zum Hauptanliegen wurden, und betonte bereits damals die Notwendigkeit eines pluralistischen politischen Managements der Gesellschaft, die dabei auftretenden Schwierigkeiten und die Notwendigkeit von Maßnahmen zur Durchsetzung der Achtung von Vielfalt.

- (2) *Die Budapester Erklärung über die Rechte und Pflichten von BürgerInnen* (Erklärung und Programm zur Demokratieerziehung auf der Grundlage der Rechte und Pflichten von BürgerInnen – am 7. Mai 1999 vom MinisterInnenkomitee auf seiner 104. Sitzung verabschiedet). Die Erklärung anerkennt die bedeutende Rolle, die demokratiepolitische Bildung beim Aufbau einer demokratischen Gesellschaft, die sich durch sozialen Zusammenhalt und Achtung von Vielfalt auszeichnet, spielt. Das MinisterInnenkomitee hat erklärt, dass demokratiepolitische Bildung:

- „ii. Männern und Frauen das Rüstzeug gibt, um aktiv am öffentlichen Leben teilzuhaben und ihr eigenes Schicksal sowie das ihrer Gesellschaft verantwortungsvoll zu formen;
- iii. darauf abzielt, eine Menschenrechtskultur anzuerziehen, die die volle Achtung dieser Rechte und Verständnis für [die] sich daraus ergebenden Pflichten sicherstellt;
- iv. die Menschen darauf vorbereitet, in einer multikulturellen Gesellschaft zu leben und bewusst vernünftig, tolerant und moralisch mit Unterschieden umzugehen;
- v. den sozialen Zusammenhalt, gegenseitiges Verständnis und Solidarität stärkt“.

- (3) Die im Jahr 2000 in Krakau verabschiedete *Resolution der Konferenz der Europäischen MinisterInnen für Bildungswesen* betont, **wie wichtig ein demokratisches Lernumfeld, Partnerschaften zwischen Interessensgruppen und der Bildungsgemeinschaft sowie SchülerInnenpartizipation ist.**

- (4) *Empfehlung (2002)¹² des MinisterInnenkomitees für die Mitgliedstaaten zum Thema demokratiepolitische Bildung* (verabschiedet am 16. Oktober 2002 beim 812. Treffen der stellvertretenden MinisterInnen) bestätigt, **dass die Entwicklung demokratiepolitischer Bildung von grundlegender Bedeutung für die Sicherheit, Stabilität und Entwicklung von demokratischen Gesellschaften ist.**

Das MinisterInnenkomitee hat erklärt,

„dass demokratiepolitische Bildung ein Faktor für sozialen Zusammenhalt, gegenseitiges Verständnis, interkulturellen und interreligiösen Dialog sowie Solidarität ist und dass sie dazu beiträgt, den Grundsatz der Gleichheit zwischen Männern und Frauen zu fördern und dass sie auch harmonische und friedliche Beziehungen innerhalb von Völkern und zwischen den Völkern sowie die Verteidigung und Entwicklung einer demokratischen Gesellschaft und Kultur bestärkt; demokratiepolitische Bildung im weitesten Sinne sollte im Zentrum jeder Reform und Umsetzung von Bildungspolitik stehen.“

- (5) *Erklärung der Europäischen BildungsministerInnen zur interkulturellen Erziehung im neuen Europa* (Ständige Konferenz der Europäischen MinisterInnen für Bildungswesen, 21. Sitzung, Athen, Griechenland, 10. bis 12. November 2003). **Die Erklärung stellt die Wichtigkeit einer demokratischen Schulgestaltung vor.** Die Europäischen MinisterInnen sagten, dass der Europarat:

„Initiativen und Experimente mit demokratischer Schulgestaltung vor allem durch Partnerschaften, Partizipation und Kooperation der Jugend mit den Gemeinschaften, Eltern und der Zivilgesellschaft fördern sollte; nachahmenswerte Beispiele in den Bereichen Demokratiegestaltung und Qualitätssicherung in Schulen definieren und die potenziellen NutzerInnen vorbereiten sollte, damit sie in der Lage sind, diese zu nutzen.“

Diese offiziellen Texte zeigen den erheblichen, kontinuierlichen Fortschritt, der bereits bei der Anerkennung der Bedeutung von demokratiepolitischer Bildung für die Zukunft der Gesellschaft gemacht wurde und weist auf Mittel und Wege, Methoden und nachahmenswerte Beispiele für die Umsetzung demokratiepolitischer Bildung hin.

Das Lehren von Demokratie ist nun ein erklärtes Ziel der Bildungssysteme aller europäischen Länder; demokratiepolitische Bildung wird entweder explizit als Bildungsziel betrachtet oder als eigener Punkt in den Lehrplan eingegliedert. Ungeachtet der Unterschiede in den jeweiligen Bildungssystemen und Meinungen über Bildung, wird die Bedeutung der demokratiepolitischen Bildung jetzt von allen Mitgliedstaaten anerkannt.

Das demokratiepolitische Bildungsprojekt wird von der Europäischen Union aktiv unterstützt und sie ist auch in die Entwicklung involviert. Das Projekt ist auch ein zentraler Punkt von Partnerschaften mit anderen internationalen Organisationen: UNESCO, UNICEF, OECD und OSCE.

Auf der Grundlage dieser politischen Entscheidungen arbeitet der Europarat nun an einer Umsetzung der demokratiepolitischen Bildung in den Mitgliedsländern durch:

- Abhaltung von Seminaren und Konferenzen,
- Organisation von Aktivitäten in den Mitgliedstaaten über Schulen und / oder NGOs,
- Entwicklung von Werkzeugen wie den EDC-Koffer, der Handbücher für die ErziehungsexpertInnen enthält,
- Organisation des Europäischen Jahres der Politischen Bildung (2005).

Dieses Buch, das auch eines der Werkzeuge des EDC-Koffers ist, wurde vom Europarat herausgegeben, um Unterstützung zu bieten und all jenen, die in Europa in Schulgestaltung involviert sind und ihre Schule demokratischer gestalten wollen, Methoden vorzuschlagen.

Es ist Teil der laufenden Arbeit des Europarats rund um das Projekt über demokratiepolitische Bildung und das Europäische Jahr der Politischen Bildung 2005. Mit seinem Schwerpunkt auf Schulgestaltung (governance) ist es ein Werkzeug, das direkt in Schulen eingesetzt werden kann und gleichzeitig die vielen Jahre sorgfältiger politischer Überlegung und eine große Reihe von praktischen Erfahrungen europäischer Länder in den letzten neun Jahren widerspiegelt.

Demokratiepolitische Bildung und demokratische Schulgestaltung

Das Projekt über demokratiepolitische Bildung hat sehr bald die Bedeutung der **demokratischen Schulgestaltung** (governance) aufgezeigt. Das Motto „**Demokratie lernen und leben**“ weist darauf hin, dass es erforderlich ist, Demokratie in der Schule zu erfahren, um die demokratischen Werte und Praktiken zu verinnerlichen.

Bei der Ständigen Konferenz der Europäischen MinisterInnen für Bildungswesen (Athen, Griechenland, 10. bis 12. November 2003) wurde eine Reihe von offenen Fragen an die politischen EntscheidungsträgerInnen herangetragen. Drei Systeme, die das Erreichen der interkulturellen Bildungsziele unterstützen, wurden definiert: Lehrpläne, Schulleitung und -management sowie LehrerInnenausbildung. **Die Schulleitung ist die erste Entscheidungsebene, die einen Einfluss auf den Alltag der SchülerInnen hat.**

Wenn Schulen junge Menschen zu demokratischen BürgerInnen erziehen wollen, dann erscheint es zu allererst notwendig, Schulen demokratisch zu gestalten. Es ist sicherlich illusorisch, Werte in einem Umfeld weitergeben zu wollen, das keine demokratische Grundlage hat. Eine demokratisch geführte Schule schafft ein Umfeld, das sich durch demokratische Werte auszeichnet, die den Kindern von klein an vertraut sind. Dadurch können sie die demokratischen Werte und Praktiken ganz natürlich und spontan verinnerlichen.

Seit 2004 plant der Europarat die Herausgabe eines Handbuchs über demokratische Schulgestaltung. Im Jänner 2006 kam die Arbeitsgruppe für demokratische Schulgestaltung, die dieses Handbuch initiierte, zu ihrem ersten Treffen zusammen. Die bei diesem Treffen anwesenden Fachleute definierten die Konzepte demokratischer Schulgestaltung und entwarfen den Grundriss für dieses Buch, das als Werkzeug für Schulen gedacht ist.

Andere Werkzeuge für die Umsetzung demokratiepolitischer Bildung auf lokaler Ebene

Eine Aufgabe des Europäischen Jahres der Politischen Bildung bestand für den Europarat darin, PolitikerInnen, LehrerInnen und alle anderen, die mit Kindern arbeiten und in der Bildung (formal oder informell) tätig sind, zu erreichen. Deshalb entwickelt er verschiedene Arbeitshilfen für Menschen, die an demokratiepolitischer Bildung interessiert sind.

Der EDC-Koffer

Eine dieser Arbeitshilfen ist der **EDC-Koffer**, der aus einer Reihe von Dokumenten und Werkzeugen für die Formulierung und Umsetzung von Strategien und Praktiken der demokratiepolitischen Bildung und Menschenrechtsbildung besteht.

Die folgenden Werkzeuge stehen zur Verfügung:

- **Werkzeug 1: Werkzeug für die Kernbereiche der Strategie für demokratiepolitische Bildung**
Ist an EntscheidungsträgerInnen aller Ebenen des Bildungssystems gerichtet. Enthält ein „Glossar zur demokratiepolitischen Bildung“, die „All-European Study on Policies for Education for Democratic Citizenship“ (Europaweite Studie über Strategien zur demokratiepolitischen Bildung“ und das „Tool on key issues for education for democratic citizenship“ (Werkzeug für die Kernbereiche der demokratiepolitischen Bildung).
- **Werkzeug 2: Werkzeug für demokratische Gestaltung im Bildungswesen**
Ist an alle politischen EntscheidungsträgerInnen, Führungspersonen und AdministratorInnen im Bildungswesen, SchulleiterInnen, SchülerInnen, Eltern und lokale Organisationen gerichtet. Es besteht aus dem Buch, das Sie in Händen halten und der Publikation „Democratic School Participation and Civic Attitudes among European Adolescents“ (Demokratische Schulpartizipation und staatsbürgerliche Haltung europäischer Jugendlicher: Analyse der Daten einer IEA-Studie über Politische Bildung).
- **Werkzeug 3: Werkzeug für die LehrerInnenausbildung im Bereich demokratiepolitischer Bildung und Menschenrechtsbildung**
Wurde für LehrerInnenausbildnerInnen, LehrerInnen, SchulleiterInnen und DirektorInnen, KoordinatorInnen von Lehrplänen, NGOs und Gemeindeorganisationen erstellt. Ein Handbuch mit dem Titel „Werkzeug für die LehrerInnenausbildung im Bereich demokratiepolitischer Bildung und Menschenrechtsbildung“.
- **Werkzeug 4: Werkzeug für die Qualitätssicherung in der demokratiepolitischen Bildung**
Wurde für SchulleiterInnen, KoordinatorInnen von Lehrplänen, LehrerInnen, LehrerInnen-ausbildnerInnen, BildungspolitikerInnen und AdministratorInnen erstellt. Basiert auf den Ergebnissen des Projekts „Qualitätssicherung und Schulentwicklung“ des Zentrums für Bildungspolitische Studien (Centre for Education Policy Studies-CEPS).

Weitere Publikationen: Bildungsmaterial

- **KOMPASS – Ein Handbuch zur Menschenrechtsbildung**
KOMPASS wurde im Zuge des Programms „Menschenrechtsbildung für Jugendliche“ des Direktorats für Jugend und Sport des Europarats herausgegeben. Mit diesem Programm sollen die Menschenrechte ins Zentrum der Jugendarbeit gerückt werden, um Menschenrechtsbildung als allgemeinen Trend zu fördern.
- **Ausbildungspakete – T-Kits**
Hierbei handelt es sich um thematische Publikationen, die von erfahrenen JugendbildnerInnen und anderen ExpertInnen verfasst wurden. Diese Handbücher sind einfach in der Handhabung und können in der Ausbildung und für Studienveranstaltungen verwendet werden. Diese „T-Kits“ werden vom Direktorat für Jugend und Sport herausgegeben.
- **Europäische Charta für demokratische Schulen ohne Gewalt**
Auf Initiative des Europarats haben junge Menschen aus ganz Europa diese Europäische Charta für eine demokratische Schule ohne Gewalt verfasst und dabei die von allen EuropäerInnen geteilten grundlegenden Werte und Prinzipien berücksichtigt, insbesondere jene, die in der Europäischen Konvention zum Schutz der Menschenrechte und Grundfreiheiten dargelegt sind.
- **DOMINO**
Ein Leitfaden für die Bildung in Peer-Gruppen als Mittel im Kampf gegen Rassismus, Fremdenfeindlichkeit, Antisemitismus und Intoleranz (3. Auflage 2005).
- **Bildungspaket**
Ideen, Quellen, Methoden und Aktivitäten zur informellen interkulturellen Bildung von jungen Menschen und Erwachsenen (2005).
- **Die Europäische Menschenrechtskonvention – Ansatzpunkte für LehrerInnen**
Datenblätter zur Menschenrechtsbildung. Erweckt die Menschenrechte im Klassenzimmer zum Leben.

Weitere Literatur

- EDC policies and regulatory frameworks (2003)
ISBN 92-871-022-4949
- Responsibility: from principles to practice – Proceedings, Delphi, October 1999 (2001)
ISBN 92-871-022-4511
- EDC: Words and Actions (2001)
ISBN 92-871-022-4507
- Concepts of democratic citizenship (2001)
ISBN 92-871-4452-4
- Adopted texts on education for democratic citizenship (2003)
ISBN 92-871-5167-9
- Youth Cultures, Lifestyles and Citizenship (2000)
ISBN 92-871-3984-9
- Education for Democratic Citizenship: methods, practices and strategies – Report (2001)
ISBN 92-871-4509-1
- Learning democracy: education policies within the Council of Europe (2005)

Website

Weitere Informationen über demokratiepolitische Bildung und das EDC-Projekt finden Sie im Internet unter: www.coe.int/edc

Quellenangaben

Demokratie und demokratische Entwicklung von Schulen

- Apple, M. und Beane, J. (1995) *Democratic schools*. Buckingham: Open University Press
- Chapman, Froumin, Aspin (1995) *Creating and managing the democratic school*. London: Falmer Press
- Davies, L. (1998) *School councils and pupil exclusions*, Birmingham, Centre for International Education and Research, University of Birmingham, UK (published by School Councils UK, www.schoolcouncils.org)
- Flutter, J.; Ruddock, J. (2004) *Consulting pupils: what's in it for schools?* London: Routledge Falmer
- Hannam, D. H. (2001) *A pilot study to evaluate the impact of the student participation aspects of the citizenship order on standards of education in secondary schools*. London: Community Service Volunteers (CSV) online unter www.csv.org.uk/csv/hannamreport.pdf
- Harber, C.; Meighan, R. (1989) *The democratic school*. Ticknall: Education Now Books
- Harber, C. (1992) *Democratic learning and learning democracy: education for active citizenship*. Ticknall: Education Now Books
- Harber, C. (Hg.) (1995) *Developing democratic education*. Ticknall: Education Now Books (online unter www.edheretics.gn.apc.org)
- Harber, C. (1996) *Small schools and democratic practice*. Nottingham: Educational Heretics Press (www.edheretics.gn.apc.org)
- Inman, S.; Burke, H. (2002) *School councils: an apprenticeship in democracy?* London: Association of Teachers and Lecturers (ATL)
- Ruddock, J.; Chaplain, R. (1996) *School improvement: what can pupils tell us?* London: David Fulton Publishers
- Trafford, B. (1997) *Participation, power-sharing and school improvement*. Nottingham: Educational Heretics Press (www.edheretics.gn.apc.org)
- Trafford, B. (2003) *School councils, school democracy, school improvement: why, what, how*. Leicester: Association of School and College Leaders (www.ascl.org.uk)

SchülerInnenrat / SchülerInnenparlamente etc.

- Mosley, J. (1996) *Quality circle time in the primary school*. Wisbech: LDA
- Mosley, J.; Tew, M. (2000) *Quality circle time in the secondary school: a handbook of good practice*. London: David Fulton Publishers
- School Councils UK Referenzmaterial und Unterlagen zur Einrichtung, Unterhaltung und Verbesserung von Schulräten: www.schoolcouncils.org
- Trafford, B. (2006) *Raising the student voice: a framework for effective school councils*. Leicester: Association of School and College Leaders (www.ascl.org.uk)

Die Gesellschaft im Umbruch

- Fullan, M. (2001) *Leading in a culture of change*. San Francisco: Jossey Bass
- Hargreaves, A. (2003) *Teaching in the knowledge society*. Maidenhead: pen University Press
- Putnam, R. (2001) *Bowling alone: the collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster Ltd
- Ridderstrale, J.; Nordstrom, K. (2001) *Funky business*. London: Financial Times Prentice Hall
- Sennett, R. (2000) *The corrosion of character: personal consequences of work in the new capitalism*. London: WW Norton & Company Ltd

Was ist demokratische Schulgestaltung und wie profitieren Schulen davon, wenn sie junge Menschen darauf vorbereiten, im Erwachsenenleben als aktive demokratische Bürger und Bürgerinnen zu agieren? Wie können Schulen und andere Bildungsinstitutionen einschätzen, wie sie zur demokratiepolitischen Bildung ihrer SchülerInnen und StudentInnen beitragen?

Indem sie den Blick auf die tagtägliche Arbeit in ihren eigenen Schulen richten, beschreiben der Autor und die Autorin dieses Handbuchs, die beide eine Schule leiten, wie sich die Reise in Richtung Demokratie gestaltet. Sie helfen den LeserInnen herauszufinden, wo genau sich die jeweilige Schule in diesem Prozess befindet, und bieten praktische Hilfestellung für den Start der Reise, ebenso wie für die Reise selbst und deren Evaluierung.

Dieses Handbuch ist ein praxisorientierter Leitfaden, der die Kluft zwischen Theorie und Praxis der demokratiepolitischen Bildung überbrücken will. Er ist Teil einer ganzen Serie von Materialien, die zusammen das „EDC-Pack“, den „Materialienkoffer demokratiepolitische Bildung“ des Europarats bilden.



COUNCIL OF EUROPE CONSEIL DE L'EUROPE



bm:uk Bundesministerium für
Unterricht, Kunst und Kultur

Zentrum
polijs
Politik Lernen
in der Schule

