

impaktmagazin

IMPULSE UND BEITRÄGE AUS DER WÜBBEN STIFTUNG BILDUNG

Bildungsgerechtigkeit durch Daten





INHALT

Editorial	4
------------------------	----------

Mehr Bildungsgerechtigkeit durch datengestützte Schul- und Schulsystementwicklung	6
Humanistische und ökonomische Gründe sprechen für einen Paradigmenwechsel	8
Small Data und Big Data: Datengestützte Schul- und Schulsystementwicklung	8
Vom Bildungsmonitoring zur datengestützten Steuerung und passgenauen Intervention	11
Alberta/Kanada als Fallbeispiel erfolgreicher datengestützter Schulsystementwicklung	11
Rolle von Lehrkräften, Schulleitungen und Schulaufsicht in leistungsstarken Schulsystemen	12
Einsatz von Daten zur Identifikation von Bedürfnissen einzelner Schülerinnen und Schüler	15
Fazit: Datengestützte Steuerung über mehrere Ebenen mit dem klaren Fokus auf zentrale strategische Ziele	16

„Wenn Daten dazu beitragen, Schule zu einem ‚guten Ort‘ zu machen“	18
Ein Interview mit Dr. Günter Klein vom Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg (IBBW)	

Blick nach Kanada	24
--------------------------------	-----------

Schülerinnen und Schüler im Fokus – Daten im Blick	26
Porträt zu Joanne Pitman, Schulaufsicht im Calgary Board of Education, Alberta	

Hope is not a strategy	32
Eindrücke und Erkenntnisse aus Alberta, Kanada	

Impressum	39
------------------------	-----------

LIEBE LESERINNEN UND LESER



„Die Hoffnung stirbt zuletzt.“ – Plakate mit dieser Aufschrift finden sich regelmäßig in deutschen Fußballstadien, wenn dem Verein der Abstieg droht. Einige scheinen dies auch für eine passende Aufschrift für die jüngsten PISA-Ergebnisse zu halten, die sich in andere Befunde wie beispielsweise den IQB-Bildungstrend einreihen. Sie zeigen, dass es in Deutschland zur traurigen Realität gehört, dass (nunmehr) 30 Prozent der Kinder und Jugendlichen die Mindeststandards in den Kompetenzen, die für das Leben zentral sind, nicht erreichen. Und wir haben uns offenbar schon daran gewöhnt. Der Aufschrei ist – im Vergleich zu dem von 2001 – leise, obwohl wir noch hinter die Ergebnisse dieses ersten PISA-Berichts zurückfallen. Wir kämpfen gegen den Abstieg, sicher nicht um die Aufstiegsplätze. Bei der Suche nach den Gründen und was zu tun ist, scheint das Prinzip Hoffnung seit dem ersten PISA-Bericht leitend zu sein.

Die *Wübben Stiftung Bildung* war Anfang Oktober 2023 zu Besuch in der kanadischen Provinz Alberta, in der Champions League. Schon mit der ersten Schule, die wir dort besucht haben, hat sich uns folgender Satz eingepägt: „Hope is not a strategy.“ Hier wird die Wirksamkeit anhand von Daten ständig überprüft, um zu schauen, ob sich die Schülerinnen

und Schüler richtig entwickeln. Und wir haben noch mehr gesehen: Klare politische Vorgaben aus dem Ministerium werden mit messbaren Kennzahlen hinterlegt. Diese nehmen die regionalen Schulverwaltungen (sogenannte School Boards) in die Pflicht und geben ihnen gleichzeitig sehr viel Spielraum. Die individuelle Förderung der Kinder und Jugendlichen ist mit dem historisch von Beginn an gewachsenen Selbstverständnis eines Einwanderungslandes, in dem alle Menschen mit unterschiedlichen Kenntnissen starten, im Schulbetrieb verinnerlicht, denn homogen waren die Klassen nie. Die Teamarbeit, der stets unterstützende und nicht vorführende Umgang auf allen Ebenen, wird in Alberta gelebt. Und der Abgleich von Soll und Ist gehört einfach dazu. Daten werden erhoben, nicht aus Selbstzweck, sondern um die Kinder zu unterstützen, jedes einzelne so, wie es nötig ist.

Mit diesem Magazin wollen wir unsere Eindrücke der Hospitationsreise durch Alberta schildern. Teilgenommen haben vier Ministerinnen, vier Staatssekretäre, Vertreterinnen aus dem Generalsekretariat der KMK und wir als *Wübben Stiftung Bildung*. Frau Prof. Dr. Anne Sliwka, Bildungswissenschaftlerin von der Universität Heidelberg, war ebenfalls Teil der Reisegruppe und hat durch ihre langjährigen internationalen

Erfahrungen nicht nur vieles erklären, sondern auch in den deutschen Kontext einordnen können. Ihr Beitrag bildet deshalb den Auftakt für unser impaktmagazin und beschäftigt sich damit, welchen Beitrag datengestützte Schul- und Schulsystementwicklung zur Bildungsgerechtigkeit leisten kann. Mit Superintendent (Schulaufsicht) Joanne Pitman konnten wir in Alberta einige Einblicke in die Schulverwaltung und die bedarfsorientierte Ressourcensteuerung werfen. In einem Porträt geht meine Kollegin und Mitreisende Dr. Laura Braun auf Pitmans und Albertas Haltung und Kompetenzen im Umgang mit Daten ein.

Die Erfahrungen und Eindrücke, die wir als *Wübben Stiftung Bildung* in Kanada gesammelt haben, bündelt Kerstin Lehner. Sie durfte ihren ersten Tag als neue Mitgeschäftsführerin der Stiftung am 1. Oktober 2023 dort verbringen. Dass man gute Beispiele für die Implementierung von datengestützter Unterrichts- und Schulentwicklung auch in Deutschland findet, zeigt ein Interview mit Dr. Günter Klein, Direktor des Instituts für Bildungsanalysen Baden-Württemberg. Dort hat man sich auf den Weg gemacht, Qualitätsentwicklung an Schulen stärker datengestützt voranzutreiben.

Heterogenität können wir in Deutschland offensichtlich nicht so gut, wie uns Studien regelmäßig aufzeigen. Gleichzeitig merken wir, dass an allen Schulen, in allen Klassen die Unterschiedlichkeit zunimmt. Das hat mehrere Gründe, einer der wichtigsten ist die Differenzierung aufgrund der familiären Herkunft. Um besser auf die sozialen Disparitäten

zu reagieren, müssen wir mehr über die Wirksamkeit von Unterrichts- und Bildungsmaßnahmen wissen. Ohne Datengrundlage sei die Schulentwicklung eher Glückssache, haben wir in Kanada gelernt, es sei hoffnungs- und nicht datenbasiert. Und Hoffnung ist nicht die passende Antwort auf die Herausforderungen in den Schulen.

Viel Freude bei der Lektüre,



Dr. Markus Warnke

Geschäftsführer der *Wübben Stiftung Bildung*



+ + +

Durch den Einsatz von Diagnostik und Datenanalysen können Ungleichheiten im Bildungssystem präzise identifiziert und überwunden werden.

MEHR BILDUNGSGERECHTIGKEIT DURCH DATENGESTÜTZTE SCHUL- UND SCHULSYSTEM- ENTWICKLUNG

VON PROF. DR. ANNE SLIWKA,
INSTITUT FÜR BILDUNGSWISSENSCHAFT, UNIVERSITÄT HEIDELBERG

Kanada, Estland und Singapur liegen auf drei verschiedenen Kontinenten und unterscheiden sich erheblich bezüglich ihrer Kultur, ihrer Größe und ihrer ethnischen Zusammensetzung. Doch was haben die drei Systeme gemeinsam? Alle drei Staaten verfügen über hochwirksame Schulsysteme und sind High Performers in der internationalen PISA-Studie – mit Ergebnissen, die signifikant über denen des deutschen Schulsystems liegen. Was man nicht auf den ersten Blick sieht: Alle drei Systeme nutzen seit geraumer Zeit Bildungsdaten, um ambitionierte strategische Ziele über die Ebenen des Schulsystems hinweg umzusetzen.

Mit dem Einsatz von Daten lässt sich auch die Digitalisierung gleich in mehrfacher Hinsicht nutzen und unterstützt dabei die Lernfähigkeit und Steuerung der Schulsysteme signifikant: Die Digitalisierung ermöglicht es beispielsweise im kanadischen Alberta, diagnostische Screening-Verfahren so einzusetzen, dass Lehrkräfte entlastet und zugleich die Lernstände der Schülerinnen und Schüler genauer erfasst werden können, um passgenaue Förderung zu ermöglichen. Hierfür lassen sich Bildungsdaten bis auf die Ebene einzelner Schülerinnen und Schüler digital abrufen und für das datengestützte Entscheidungsverfahren an den Schulen, in

den Schulämtern und den Bildungsministerien nutzen. Diese Bildungssysteme arbeiten heute so professionell mit Daten, wie die erfolgreichsten deutschen Unternehmen es schon seit Langem tun.

Von dieser Realität sind wir im deutschen Schulsystem noch weit entfernt und dafür zahlt die Gesellschaft buchstäblich einen hohen Preis: Wir verlieren Schülerinnen und Schüler zu früh in ihrer Bildungsbiografie durch den Mangel an passgenauer Diagnostik, Förderung und Ressourcenzuweisung. Das betrifft sowohl die mittlerweile 25 bis 30 Prozent der Schülerinnen und Schüler, die nicht einmal das Mindestniveau an Bildung erreichen, als auch die potenziell leistungsstarken Schülerinnen und Schüler, deren Talente und Interessen unser Schulsystem zu wenig erkennt und fördert, sodass auch die Spitzengruppe im internationalen Vergleich deutlich zu klein ist. Es ist eine kurzsichtige Politik, den Bildungsstaat nicht entsprechend auszubauen und stattdessen dabei zusehen zu müssen, wie der Sozialstaat, der die Menschen auffängt, teurer wird und dabei die Investitionsspielräume in Bildung schrumpfen. Die Katze beißt sich also selbst in den Schwanz und es ist höchste Zeit, sich an den international leistungsstärksten Schulsystemen auf der Welt zu orien-

tieren, wenn wir Wohlstand und Demokratie in Deutschland erhalten möchten. Aber wie trägt die datengestützte Schul- und Schulsystementwicklung bei den High Performers zu mehr Bildungsgerechtigkeit bei? Und was haben diese Schulsysteme, wie beispielsweise das der Provinz Alberta, in Kanada unserem Schulsystem voraus?

HUMANISTISCHE UND ÖKONOMISCHE GRÜNDE SPRECHEN FÜR EINEN PARADIGMENWECHSEL

Chancengerechtigkeit im Bildungsbereich ist sowohl aus humanistischen als auch aus ökonomischen Gründen ein zentrales politisches Ziel in der Steuerung von hochwirksamen Schulsystemen. Dabei geht es darum, jedem Individuum – unabhängig von sozioökonomischem Hintergrund, ethnischer Herkunft oder anderen persönlichen Merkmalen – Bildungschancen zu eröffnen, die eine Grundlage dafür bilden, an der Gesellschaft in ökonomischer, politischer, kultureller und sozialer Hinsicht aktiv teilhaben zu können und die eigene Biografie durch Bildung selbstbestimmt zu gestalten.

Humanistisch gesehen ist Bildung ein grundlegendes Menschenrecht, das jedem Individuum die Möglichkeit zur persönlichen Entfaltung, zur Teilhabe an der Gesellschaft und zur Verwirklichung seiner Potenziale bietet. Aus ökonomischer Sicht ist Bildungsgerechtigkeit entscheidend für die Entwicklung einer produktiven und innovativen Gesellschaft. Bildungsgerechtigkeit ermöglicht es, das volle Potenzial des Humankapitals auszuschöpfen, schafft wirtschaftliches Wachstum, sichert Innovationsfähigkeit durch die Förderung einer breiten Leistungsspitze und trägt zur Verringerung von sozialen Ungleichheiten bei – durch die Gewährleistung eines „Bildungsminimums“ für alle. Die Forderung nach mehr Chancengerechtigkeit in der Bildung muss ohne eine

+ + +

So können pädagogische Strategien dicht auf die Bedürfnisse und Potenziale der einzelnen Schülerinnen und Schüler zugeschnitten werden.

strategische Steuerung des Schulsystems ins Leere laufen. Hierbei spielt die datengestützte Schul- und Schulsystementwicklung eine Schlüsselrolle. Durch den Einsatz von Diagnostik und Datenanalysen können Ungleichheiten im Bildungssystem präzise identifiziert und auf mehreren Ebenen des Systems gezielt überwunden werden – auch durch eine passgenauere Zuweisung von Ressourcen.

SMALL DATA UND BIG DATA: DATENGESTÜTZTE SCHUL- UND SCHULSYSTEMENTWICKLUNG

Mithilfe von Daten kann das Schulsystem im Sinne einer datengestützten Steuerung auf Mikro- und Makroebene verbessert werden, um Ungleichheiten zu verringern und jeder Schülerin sowie jedem Schüler optimale Bildungschancen zu bieten.

Der Begriff „Small Data“ bezieht sich dabei auf die Sammlung und Nutzung von Daten, die von Lehrkräften durch direkte Beobachtungen und digitale Screening-Verfahren für sprachliche und mathematische Fähigkeiten (Literacy and Numeracy) erfasst werden. Diese Daten bieten detaillierte Einblicke in individuelle Lernprozesse und Entwicklungen von Schülerinnen und Schülern. Sie werden typischerweise in einem kollaborativen Rahmen von den Lehrkräften zusammen mit weiteren multiprofessionellen Kräften im Team an der Schule analysiert. So können pädagogische Strategien und Interventionen dicht auf die spezifischen Bedürfnisse und Potenziale jeder einzelnen Schülerin sowie jedes einzelnen Schülers zugeschnitten werden. (Wie das im Detail funktioniert, wird auf Seite 16 erläutert.) Durch die Erhebung von Small Data profitiert also jede Schülerin und jeder Schüler – auch die leistungsstarken – unmittelbar und persönlich.

Im Gegensatz dazu steht der Einsatz von „Big Data“ in der Bildung, der sich auf die Analyse umfangreicher Datenmengen auf Ebene der Schulen, der Schulämter und des gesamten Schulsystems bezieht. Diese Art der Datennutzung konzentriert sich auf Muster, Trends und Korrelationen, die erst auf einer Makroebene erkennbar sind. Big-Data-Analysen werden in der Regel dazu verwendet, strategische Entscheidungen in Bezug auf Ressourcenallokation, Schulentwicklungsstrategien und politische Reformen im Bildungsbereich passgenau zu unterstützen.

Der finnische Bildungsexperte Pasi Sahlberg hebt die Bedeutung der Integration von Big Data und Small Data in der Bildung hervor (Sahlberg, 2017). Er argumentiert, dass beide Datentypen gleichermaßen wichtig sind und sich gegenseitig ergänzen. Durch die Kombination von makro- und



SMALL DATA



BIG DATA

Definition

Daten, die flexibel vor Ort an den Schulen gesammelt werden, oft manuell und mit Fokus auf individuelle Schülerinnen und Schüler, Gruppen oder Klassen

große Mengen an Daten, die von Schulsystemen regelhaft aus verschiedenen Quellen gesammelt und in Dashboards zusammengeführt werden, teilweise in Echtzeit

Datenquellen

(digitale oder digital gestützte) Screenings und Tests, Beobachtungen im Klassenzimmer, Schülerinnen- und Schülerfeedback

statistische Daten, Large-Scale Assessments, Survey-Daten zur Befragung von Schülerinnen und Schülern, Eltern, Lehrkräften; Schülerinformationssysteme

Zweck

detaillierte diagnostische Einsichten in den Lernstand und die Lernbedürfnisse einzelner Schülerinnen und Schüler, kleiner Gruppen oder ganzer Klassen

Erkennung von Trends und Mustern auf Systemebene zum Monitoring, zur strategischen Planung und Ressourcenallokation

Datennutzung

Grundlage zur Planung von Förderinterventionen und für die formative Rückmeldung an Schülerinnen und Schüler sowie Eltern

Analysedaten zur politischen Entscheidungsfindung und Ressourcenallokation auf Ebene von Schulämtern und Kultusministerien

Datenauswertung

in der Regel durch Lehrkräfte und anderes Schulpersonal mit dem Ziel der passgenauen Planung und Interventionen

automatisierte Analyse durch Algorithmen, teilweise durch externe Dienstleister, um große Datenmengen zu verarbeiten und zielgruppenangemessen in digitalen Dashboards aufzubereiten

Herausforderungen

begrenzte Reichweite, in der Regel nicht repräsentativ für größere Gruppen

Nutzerfreundlichkeit; Komplexität der Datenanalyse; zielgruppenspezifische Zugriffsrechte auf Dashboards

Vorteile

adaptiv, situativ und flexibel nutzbar, um Lernprozesse vor Ort zu optimieren; Stärkung der kriterialen Bezugsnorm und des formativen Feedbacks

dezentrale Nutzung auf unterschiedlichen Ebenen im Schulsystem; Potenzial für umfassende Analysen und Vorhersagen zur Verbesserung der strategischen Steuerung

+ + +

Die Herausforderung besteht darin, diese Daten nicht nur punktuell zu erfassen und zu analysieren, sondern sie kontinuierlich für den Prozess der Schulsystemsteuerung zu nutzen.



mikroanalytischen Perspektiven können Führungskräfte an einzelnen Schulen auf Ebene der Schulaufsicht und in den Bildungsministerien evidenzbasierte Strategien entwickeln und umsetzen, die sowohl die individuellen Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler berücksichtigen als auch das Gesamtsystem effektiv und effizient gestalten. Sahlberg betont, dass der synergetische Einsatz von Big und Small Data entscheidend für die Qualitätssicherung und kontinuierliche Verbesserung im Bildungsbereich ist (Sahlberg, 2017).

VOM BILDUNGSMONITORING ZUR DATENGESTÜTZTEN STEUERUNG UND PASSGENAUEN INTERVENTION

Trotz der Verfügbarkeit umfangreicher Bildungsdaten im deutschen Bildungsmonitoring besteht eine signifikante Herausforderung darin, diese Daten effektiv für eine adaptive Steuerung des Schulsystems zu nutzen. Die bisherige Zurückhaltung bei der strategischen Nutzung von Bildungsmonitoring-Daten in Deutschland kann auf verschiedene Faktoren zurückgeführt werden.

Vielfach existiert eine Diskrepanz zwischen der Datenerhebung und ihrer Anwendung in der Praxis. Während Daten über Schülerinnen- und Schülerleistungen, demografische Trends und Ressourcennutzung regelmäßig gesammelt werden, bleibt ihre konkrete Anwendung für die kontinuierliche und adaptive Verbesserung des Bildungssystems oft hinter den Möglichkeiten zurück. Diese Lücke zwischen Datenerhebung und -nutzung kann teilweise durch die Verantwortungsdiffusion im Schulsystem erklärt werden.

Die Herausforderung besteht darin, diese Daten nicht nur punktuell zu erfassen und zu analysieren, sondern sie kontinuierlich – auf und zwischen mehreren Ebenen des Schulsystems – für den Prozess der Schulsystemsteuerung zu nutzen. Eine adaptive Steuerung des Schulsystems erfordert, dass Bildungsmonitoring-Daten nicht nur zur Kenntnis genommen, sondern aktiv für die Entwicklung und Umsetzung konkreter strategischer Ziele verwendet werden. Dies beinhaltet eine regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Bildungsstrategien auf den verschiedenen Ebenen – von der Einzelschule über den Schulbezirk bis hin zur Ebene der Bundesländer. Ein solcher Ansatz ermöglicht es, flexibel auf sich wandelnde Bedürfnisse, Herausforderungen und Entwicklungen zu reagieren und sicherzustellen, dass die gesetzten Bildungsziele erreicht werden.

Darüber hinaus ist entscheidend, dass korrigierende Maßnahmen und Anpassungen nicht nur reaktiv, sondern

proaktiv erfolgen. Dies setzt eine Kultur der ständigen Selbstreflexion und des Engagements für kontinuierliche Verbesserung voraus. Bildungsmonitoring-Daten sollten daher integraler Bestandteil eines dynamischen, sich selbst regulierenden Bildungssystems sein, das auf Evidenz basiert, sich an strategischen Zielen ausrichtet und sich an den Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler orientiert. Die effektive Nutzung von Bildungsmonitoring-Daten in Deutschland erfordert nicht nur technische und analytische Kompetenzen, sondern auch einen Wandel in der Kultur: Dieser Wandel umfasst eine stärkere Betonung von Transparenz, Vertrauen, Kooperation und Verantwortlichkeit auf allen Ebenen des Bildungssystems.

Ein entscheidender Aspekt dabei ist die hohe Regelmäßigkeit und Verbindlichkeit in den Arbeitsprozessen der Datennutzung. Sie manifestiert sich dadurch, dass klar definierte, messbare Ein- und Dreijahresziele auf den verschiedenen Ebenen des Schulsystems festgelegt werden. Es bedeutet auch, einmal festgelegte Ziele als konkrete verpflichtende Vorgaben zu betrachten, denn diese kurz- und mittelfristigen Ziele ermöglichen es, Fortschritte und Erfolge zu messen und adaptiv auf sich ändernde Bedingungen und Bedürfnisse zu reagieren.

Damit dies gelingt, ist eine Kultur der kooperativen Professionalität erforderlich. In einer solchen Kultur arbeiten Lehrkräfte, Schulleitungen und Bildungsverwaltungen eng zusammen, lernen aus Datenanalysen, rezipieren Wissen und gute Praxis. Die Zusammenarbeit und der professionelle Austausch tragen dazu bei, dass datengestützte Erkenntnisse nicht isoliert bleiben, sondern in konkrete, praxisorientierte Strategien übersetzt werden. Diese kooperative Professionalität fördert auch eine Atmosphäre des gegenseitigen Vertrauens und der Verantwortlichkeit.

Die Verbindung der beschriebenen Elemente – Verbindlichkeit in Prozessen, klare Zielsetzung und eine Kultur der kooperativen Professionalität – bildet das Fundament für ein adaptives, datengesteuertes Schulsystem.

ALBERTA/KANADA ALS FALLBEISPIEL ERFOLGREICHER DATENGESTÜTZTER SCHULSYSTEMENTWICKLUNG

Das Bildungssystem der Provinz Alberta in Kanada ist eines der weltweit leistungsstärksten Systeme und illustriert eindrucksvoll, wie datengestützte Schul- und Schulsystementwicklung funktionieren kann. Die in Alberta jährlich erhobenen Daten umfassen unter anderem diagnostische Screening-Daten, Schulabschlussquoten, soziodemografische

+ + +

Durch die Einbeziehung aller relevanten Akteure in professionelle Lerngemeinschaften entsteht ein umfassendes Verständnis der Herausforderungen und Chancen, die das Schulsystem prägen.

Informationen und Survey-Feedback, zum Beispiel zur Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler, Elternpartizipation und Schulkultur. Die Daten werden digital aufbereitet und dienen als Informationsquelle für die Entwicklung und Anpassung von Strategien auf allen Ebenen des Schulsystems – von Lehrkräften über Schulleitungen bis hin zur Schulaufsicht und dem Bildungsministerium.

In Alberta werden wenige, aber strategisch bedeutsame Ziele in der Bildungssteuerung festgesetzt und durch eine systematische Auseinandersetzung mit schulischen sowie schülerinnen- und schülerspezifischen Daten verfolgt. Diese Zielsetzung orientiert sich an einem sogenannten „Rollout Planning“, bei dem Ziele sowohl für einjährige als auch für dreijährige Zeiträume festgelegt werden. Diese Methode ermöglicht es, kurzfristig Erfolge zu erzielen und gleichzeitig eine langfristige Vision und Kontinuität in der Bildungspolitik zu gewährleisten.

Die Daten werden auf unterschiedlichen Ebenen des Systems zur strategischen Steuerung genutzt. Dazu gibt es ein differenziertes System von Zugriffsrechten auf digitale Dashboards: Lehrkräfte haben Zugriff auf Daten, die ihre Klassen betreffen, Schulleitungen können alle Daten einsehen, die für ihre Schule relevant sind, und die Schulaufsicht hat Einblick in die Daten aller Schulen ihres Verantwortungsbereichs. Auf höchster Ebene hat das Bildungsministerium Zugriff auf die Daten aller Schulen, was eine gesamtstaatliche Überwachung und strategische Steuerung des Gesamtsystems ermöglicht.

Die Stärke dieses Systems liegt jedoch nicht allein in der Verfügbarkeit von Daten, sondern vor allem in der Art und Weise, wie diese Daten genutzt werden. Die Daten selbst

bieten noch keine Lösungen für die Herausforderungen! Stattdessen werden die Lösungen durch professionelle Prozesse der Ko-Konstruktion erarbeitet, in denen Daten, wissenschaftliche Studien und bewährte Praktiken gemeinsam analysiert und diskutiert werden. Diese ko-konstruktive Methode ermöglicht es den Beteiligten, tiefgreifende Einblicke in die Probleme zu gewinnen und innovative, auf Evidenz basierende Problemlösungen zu entwickeln. Dieser Ansatz unterstreicht die Bedeutung von professioneller Kooperation und gemeinsamer Zielsetzung in der Bildungssteuerung. Durch die Einbeziehung aller relevanten Akteure in professionelle Lerngemeinschaften entsteht ein umfassendes Verständnis der Herausforderungen und Chancen, die das Schulsystem prägen. Dies stärkt auch das Vertrauen und die Verantwortlichkeit auf allen Ebenen des Bildungssystems. Albertas Bildungssystem bietet damit ein beispielhaftes Modell für eine datengesteuerte, kooperative und strategisch ausgerichtete Schulsystementwicklung.

ROLLE VON LEHRKRÄFTEN, SCHULLEITUNGEN UND SCHULAUF SICHT IN LEISTUNGSSTARKEN SCHULSYSTEMEN

In Kanada oder Singapur sind Schulen in „Schulclustern“, also regionalen Lernverbänden aus sechs bis zehn Schulen organisiert, was den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen ihnen fördert. Das Modell dieser Schulcluster ermöglicht der Schulaufsicht, kontinuierliche ko-konstruktive Lernprozesse aller Schulen zu organisieren. Diese horizontale und vertikale Verzahnung auf und zwischen verschiedenen Ebenen des Schulsystems erlaubt es, strategische Ziele gemeinsam zu erreichen. Das Schulcluster dient dabei als Plattform für regelmäßige Treffen, bei denen die Schulleitungen in der Region und die Schulaufsicht gemeinsam an schul- und schülerspezifischen Themen arbeiten. In diesen Treffen werden wissenschaftliche Texte, Datenauswertungen und Praxisbeispiele diskutiert, um Schlussfolgerungen für die Schulentwicklung zu ziehen.

Im Kontext des Schulsystems von Alberta wird deutlich, dass weder eine strikte Top-down-Steuerung durch das Ministerium noch eine ausschließliche Bottom-up-Innovation ausgehend von den Schulen für sich allein effektiv sind. Alberta veranschaulicht einen ausgewogenen Ansatz, der die Stärken beider Zugangsweisen kombiniert und die mangelnde Verzahnung zwischen ihnen überwindet. Durch die Förderung einer Kultur der Kooperation und des wechselseitigen Vertrauens ermöglicht dieses System eine dynamische Balance zwischen strategischer Führung von oben und innovativen, praxisnahen Impulsen von unten.

+ + +
Lösungen werden durch
professionelle Prozesse
der Ko-Konstruktion
erarbeitet, in denen Daten,
wissenschaftliche Studien
und bewährte Praktiken
gemeinsam analysiert und
diskutiert werden.



+ + +

Die digitale Diagnostik erlaubt es,
den Lernfortschritt jeder Schülerin
und jedes Schülers genau zu verfolgen
und die Förderung adaptiv der „Zone
der nächsten Entwicklung“ anzupassen.



Diese Herangehensweise erlaubt es, maßgeschneiderte und zugleich kohärente Strategien im Bildungsbereich zu entwickeln und umzusetzen.

EINSATZ VON DATEN ZUR IDENTIFIKATION VON BEDÜRFNISSEN EINZELNER SCHÜLERINNEN UND SCHÜLER

Durch die Analyse von Screening-Daten können Schulen spezifische Bedürfnisse und Herausforderungen einzelner Schülerinnen und Schüler sowie ganzer Schülerinnen- und Schülergruppen erkennen. Dies ermöglicht eine gezielte Förderung, zum Beispiel durch individuelle Förderpläne, spezielle Unterstützungsangebote oder die Einbindung zusätzlicher, auch außerschulischer Ressourcen und multiprofessioneller Unterstützung. Solche Maßnahmen können dazu beitragen, jeder Schülerin und jedem Schüler die Möglichkeit zu geben, ihr oder sein volles Potenzial zu entfalten und durch Adaptivität mehr Lernende über die Mindeststandards, die Regelstandards, aber durchaus auch auf die Optimalstandards zu heben.

Fast zwei Jahrzehnte nach dem ersten „PISA-Schock“ bleibt die Herausforderung bestehen: Viele Schülerinnen und Schüler in Deutschland zeigen in Studien problematische Lernrückstände in zentralen Kompetenzbereichen. Bildungsdisparitäten beginnen früh, oft schon vor der Einschulung. Kanada stand um die Jahrtausendwende vor ähnlichen Herausforderungen und hat als Reaktion darauf die digital gestützte Diagnostik und Förderung stark ausgebaut. So werden mittlerweile individuelle Screening-Daten in den Bereichen Literacy (sprachliche Fähigkeiten) und Numeracy (mathematische Fähigkeiten) genutzt – oft erhoben mithilfe von Online-Plattformen und Software-Tools –, um die Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler in diesen grundlegenden Bildungsbereichen präzise und effizient zu messen (und Lehrkräfte durch die digitale Erhebung zu entlasten). Screening-Daten sind ideal, um individuelle Förderansätze, wie beispielsweise „Response to Intervention“ (RTI) umzusetzen.

Der „Response to Intervention“-Ansatz erreicht in international vergleichenden Schulforschungen hohe Effektstärken und kommt seit über zwanzig Jahren sowohl in Kanada als auch in Singapur zum Einsatz. Er steht für eine

+ + +

Screening-Daten sind ideal, um individuelle Förderansätze umzusetzen.



+ + +

Nur so kann ein verwaltetes
in ein agil lernendes
Schulsystem transformiert
werden.



sofortige, passgenaue Intervention, wenn Schülerinnen und Schüler – in der regelmäßig durchgeführten Lernstandsdiagnostik – zentrale Kompetenzstandards nicht erreichen. In den besonders erfolgreichen Schulsystemen wird die Diagnostik zunehmend digital durchgeführt, um den Lernstand jedes Kindes regelmäßig genau zu erfassen und geeignete Fördermaßnahmen zu identifizieren.

RTI umfasst dabei drei Stufen: regulärer Unterricht mit moderaten Förderinterventionen für alle, fokussierte Interventionen in Kleingruppen für Schülerinnen und Schüler mit Lernrückständen und spezielle, langfristige Interventionen für jene mit tieferehenden, auch psychisch bedingten Lernproblemen. Schülerinnen und Schüler werden hierfür in den Basiskompetenzen Sprache und Mathematik mehrmals pro Woche in klassenübergreifenden Zeitblöcken („Lernbändern“)

nach ihren individuellen Förderbedürfnissen und Lernständen flexibel gruppiert. Dafür werden sie in unterschiedlichen Klassenräumen von unterschiedlichen Lehrkräften passgenau in ihrer „Zone der nächsten Entwicklung“ unterrichtet. Das schließt von den Lehrkräften gesteuerte Übungsphasen ein.

**FAZIT: DATENGESTÜTZTE STEUERUNG ÜBER
MEHRERE EBENEN MIT DEM KLAREN FOKUS
AUF ZENTRALE STRATEGISCHE ZIELE**

Auf der Mikroebene ist das strategische Ziel, dass alle Schülerinnen und Schüler ein Bildungsminimum erreichen, insbesondere die Mindeststandards in Literacy (sprachliche Fähigkeiten) und Numeracy (mathematische Fähigkeiten), ein wesentliches Element von Chancengerechtigkeit im

Bildungswesen. Digitale Screenings spielen hierbei eine entscheidende Rolle, da sie es ermöglichen, Lernstände präzise zu erfassen und frühzeitig Interventionsbedarfe zu identifizieren. Durch regelmäßige und gezielte Screenings können Lehrkräfte und Schulen sicherstellen, dass Förderbedarfe rechtzeitig erkannt und passgenau unterstützt werden. Die datengestützte Schulentwicklung ermöglicht es, diese Erkenntnisse in konkrete Maßnahmen umzusetzen, sei es durch individuell angepasste Lernpläne oder gezielte Förderprogramme in Kleingruppen. So tragen Screenings wesentlich dazu bei, dass jeder Schüler und jede Schülerin das notwendige Bildungsminimum erreicht.

Auf der Makroebene ist eine datengestützte Steuerung, die sich auf wenige, klar definierte strategische Ziele über mehrere Ebenen des Schulsystems hinweg konzentriert, von entscheidender Bedeutung, um ein wirksames, gerechtes und zukunftsfähiges Bildungssystem zu schaffen. Die Datenerhebung dient als Basis für evidenzbasierte Entscheidungen, die sich an strategischen Zielen orientieren und somit eine präzise Ausrichtung von Ressourcen und pädagogischen Maßnahmen auf diese Ziele hin ermöglichen.

Die strategischen Ziele – wie zum Beispiel die deutliche Reduktion der Anzahl der Schülerinnen und Schüler unter den Mindeststandards in Deutsch und Mathematik und die Steigerung derer, die die Optimalstandards erreichen – fungieren als Nordstern, der den Kurs für alle Ebenen des Schulsystems vorgibt. Die datengestützte Steuerung auf der Mikro- und der Makroebene ermöglicht es dann, Fortschritte in Richtung der Ziele, die das Schulsystem sich setzt, zu verfolgen und zu messen, was wiederum eine kontinuierliche Reflexion und Anpassung der eingesetzten Strategien erlaubt. Die Bedeutung dieser zielorientierten und datengestützten Steuerung liegt auch darin, eine Kultur der Verantwortlichkeit, der Transparenz und der Rechenschaftslegung im Bildungswesen zu fördern. Gemeinsame Ziele sind die Voraussetzung für die gemeinschaftliche Anstrengung aller Beteiligten – von Lehrkräften über Schulleitungen und Schulaufsicht bis hin zur Bildungspolitik –, um die Bildungschancen für jede Schülerin und jeden Schüler zu verbessern. So kann das Schulsystem auch sicherstellen, dass keine Ressourcen verschwendet werden und professionelles Handeln dazu beiträgt, übergeordnete Bildungsziele zu erreichen.

Um das deutsche Schulsystem langfristig sowie nachhaltig zu verbessern und bildungsgerechter zu gestalten, braucht es die dauerhafte Implementierung einer datenbasierten Steuerung und einer von Vertrauen und Professionalität gleichermaßen geprägten Kultur der gemeinsamen strategischen Arbeit mit Daten. Nur so kann ein verwaltetes in ein agil lernendes Schulsystem transformiert werden. ■



Prof. Dr. Anne Sliwka

ist Professorin für Bildungswissenschaft an der Universität Heidelberg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Schul- und Schulsystementwicklung sowie die Professionalisierung von Lehrkräften in international vergleichender Perspektive.

Die Literaturliste zum Beitrag finden Sie unter:
[www.wuebben-stiftung-bildung.org/
literaturverzeichnis-mehr-bildungsgerechtigkeit-
durch-datengestuetzte-schul-und-
schulsystementwicklung/](http://www.wuebben-stiftung-bildung.org/literaturverzeichnis-mehr-bildungsgerechtigkeit-durch-datengestuetzte-schul-und-schulsystementwicklung/)



”

**Es geht um bessere Bildungschancen
und mehr Bildungsgerechtigkeit
für alle Schülerinnen und Schüler.“**

14 %

6 %

10 %

HERKUNFT

BILDUNGSERFOLG



DAZU „WENN DATEN BEITRAGEN, SCHULE ZU EINEM ‚GUTEN ORT‘ ZU MACHEN“

Die Bildungschancen von Schülerinnen und Schülern können mithilfe datengestützter Qualitätsentwicklung verbessert werden. Wie das konkret aussieht, darüber haben wir mit Dr. Günter Klein vom Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg (IBBW) gesprochen.

In Baden-Württemberg hat man sich auf den Weg gemacht, Qualitätsentwicklung an Schulen stärker datengestützt voranzutreiben. Was war der Anlass dazu, Herr Dr. Klein?

DR. GÜNTER KLEIN: Anlass und Auslöser waren die erschütternden Befunde der Schulleistungsstudien. Wir dürfen nicht hinnehmen, dass fortgesetzt ein zu großer und wachsender Anteil der Schülerinnen und Schüler nicht einmal die Mindeststandards in Deutsch und Mathematik erreicht. Das ist für ihre aktuelle Lernentwicklung höchst problematisch und ebenso dramatisch für ihre gesellschaftliche und berufliche Zukunft. Inakzeptabel ist auch, dass wir weiterhin eine zu enge Kopplung von Herkunft und Bildungserfolg haben. Insofern gibt es profunde Gründe für eine konsequente datengestützte Qualitätsentwicklung. Es geht um bessere Bildungschancen und mehr Bildungsgerechtigkeit für alle Schülerinnen und Schüler.

Welche Rolle spielt das Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg (IBBW) in diesem Prozess an Schulen?

Das IBBW hat den gesetzlichen Auftrag, ein systematisches Bildungsmonitoring aufzubauen. Eine weitere Kernaufgabe unseres Instituts ist es, Erkenntnisse der Bildungsforschung für die Schulpraxis, die Lehrkräftebildung sowie die Schulver-

waltung insgesamt aufzubereiten und zugänglich zu machen sowie Modellversuche und Programme wissenschaftlich zu begleiten. Mit anderen Worten und allgemein gesprochen: Wir stellen Daten und Erkenntnisse zur Wirksamkeit von Pädagogik zur Verfügung. Zwei unserer Leitmaximen lauten: Das IBBW hat den Anspruch, wissenschaftsbasiert und praxisrelevant zu arbeiten. Das bedeutet auf der einen Seite, dass unsere Verfahren und Instrumente und auch die von uns bereitgestellten Daten und Erkenntnisse wissenschaftlich begründet sind. Es bedeutet auf der anderen Seite, dass wir immer die Adressatinnen und Adressaten im Blick haben und zielgruppenspezifisch verständlich und für deren Handlungskontexte relevante „Produkte“ anbieten.

Welche Daten erheben Sie wie an den Schulen?

Zunächst ist mir wichtig zu betonen, dass wir im Kontext der datengestützten Qualitätsentwicklung weitgehend bereits vorhandene Daten nutzen. Nur in einem überschaubaren Umfang erheben wir niederschwellig digital weitere Daten. Was ich hier ausspare, sind die Erhebungen von Daten im Rahmen von wissenschaftlichen Begleitstudien, die wir auch durchführen. Im Kern verarbeiten wir vorliegende Daten der amtlichen Schulstatistik beziehungsweise weitere Daten, wie etwa zu den Zentralen Prüfungen oder den verpflichtenden Lernstandserhebungen. Wirklich zusätzliche Erhebungen beziehen sich auf die sogenannten Zentralen Erhebungen. Über die (digitale) Befragung von Schülerinnen und Schülern zur Unterrichtsqualität erhalten wir wertvolle Hinweise zum „Kerngeschäft“ von Schule. Darüber hinaus befragen wir die Lernenden zum wichtigen Thema Wellbeing und künftig auch Lehrkräfte zum schulbezogenen Wohlbefinden.

Wie stellen Sie die Daten zur Schul- und Unterrichtsentwicklung den Schulen zur Verfügung, in denen gewöhnlich keine Expertinnen und Experten für Daten sitzen? Wie sehen die Produkte aus, die Sie anbieten?

Wir haben ein neues Instrument entwickelt: das Schuldatenblatt. Dessen Funktion ist es, relevante Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität zu bündeln, verständlich aufzubereiten und über eine Online-Plattform mit gesicherten Zugriffsrechten den Schulen und auch der zuständigen Schulaufsicht zur Verfügung zu stellen.

Welche Daten sind das zum Beispiel?

Das Schuldatenblatt bildet Daten ab zu den Rahmenbedingungen der Schule, wie etwa zur Zusammensetzung der Schülerschaft, zu den Eingangsvoraussetzungen – aktuell noch nur für die Sekundarstufe – oder zur Unterrichtsversorgung. Wir bilden die Ergebnisse ab, wie soeben schon erwähnt, anhand von VERA-Daten, Ergebnissen der Zentralen Prüfungen, Daten zu den Übergängen und auch zum schulbezogenen Wohlbefinden. Besonders wichtig sind darüber hinaus die Daten aus den Zentralen Erhebungen zu den Prozessqualitäten, sprich zum eigentlichen Handlungsfeld schulischer Eigenverantwortung. In diesem Zusammenhang spielt der Referenzrahmen „Schulqualität in Baden-Württemberg“ eine große Rolle.

Können Sie das näher erläutern?

Gerne, denn damit kann ich das Schuldatenblatt in ein größeres Ganzes, in die Gesamtarchitektur der datengestützten Qualitätsentwicklung, einordnen. Das Gesamt-

konzept besteht aus miteinander verschränkten Elementen. Das Schuldatenblatt ist eines dieser Elemente. Ein weiteres und notwendiges Element ist ein gemeinsames und für alle Akteursgruppen verbindliches Qualitätsverständnis, das im Referenzrahmen zum Ausdruck kommt. Dieser dient sowohl der Reflexion der schulischen Praxis als auch der Zielorientierung für die Qualitätsentwicklung. Ebenso gehören in dieses Big Picture bildungspolitische Zielvorgaben, rechtliche Grundlagen und definierte Prozesse sowie abgestimmte Unterstützungsangebote. Im Zentrum all dessen stehen neben dem normativen Referenzrahmen die jährlichen Statusgespräche sowie die Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen Schulleitungen und Schulaufsicht. Das Schuldatenblatt bildet für diese beiden Prozesse eine zentrale Grundlage und zudem stellt es Daten bereit, die sich mit dem Referenzrahmen decken.

Sie betrachten diese verschiedenen Elemente also immer im Zusammenspiel?

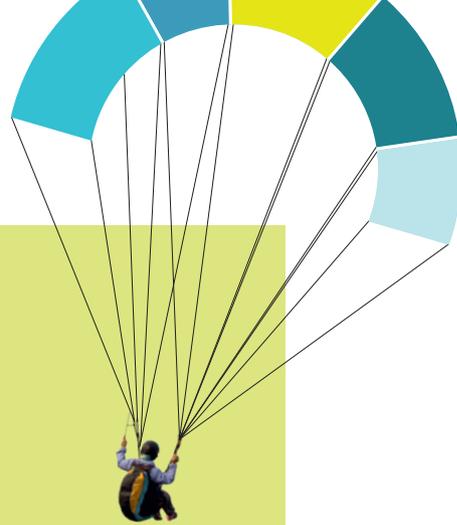
Genau. Wichtig und entscheidend für die Wirksamkeit der datengestützten Qualitätsentwicklung ist das Zusammenspiel ausgehend von einem explizierten Qualitätsverständnis über klare Ziele und verlässliche Daten bis hin zu passgenauen Unterstützungsangeboten und verbindlichen Prozessen. Wenn es gelingt, eine inhaltliche Kohärenz von Zielen, Daten und Angeboten sowie ein abgestimmtes Ineinandergreifen der Akteure im Sinne eines Alignments sicherzustellen, dann kommt die Qualitätsentwicklung in Schwung und entfaltet die gewünschte Wirkung. Anders formuliert: Jedes für sich betrachtet noch so sinnvolle Element verpufft, wenn es nicht in ein konsistentes Ganzes eingebettet ist. Mit anderen Worten: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile. Ich bin zutiefst davon überzeugt, dass Baden-Württemberg in dieser Hinsicht ein stimmiges und kluges Gesamtbild gezeichnet hat und nun umsetzt.

Welchen Nutzen kann das pädagogische Personal an Schulen aus den Erkenntnissen des Bildungsmonitorings konkret ziehen?

Zunächst ist anzumerken, dass unsere Monitoringdaten von allein nichts besser machen. Aber die Daten zeigen verlässlich auf, was schon gut gelingt und entsprechend fortgesetzt werden sollte. Sie liefern ebenso Hinweise auf mögliche Schwachstellen. Es bedarf aber einer offenen und ehrlichen Auseinandersetzung mit den Daten und deren Interpretation, um sie vor dem eigenen Praxiskontext zu bewerten. Ein einfaches Beispiel: Angenommen, eine Schule erhält wiederholt scheinbar unbefriedigende Ergebnisse bei VERA 3 in Mathematik im Vergleich zum Landesschnitt.

”

Es bedarf einer offenen und ehrlichen Auseinandersetzung mit den Daten und deren Interpretation, um sie vor dem eigenen Praxiskontext zu bewerten.“



”

Wenn es gelingt, eine Kohärenz von Zielen, Daten und Angeboten sowie ein abgestimmtes Ineinandergreifen der Akteure sicherzustellen, dann entfaltet Qualitätsentwicklung die gewünschte Wirkung.“

Dann lohnt es sich, den VERA-Wert vor dem Hintergrund der Zusammensetzung der Schülerschaft, also mit Blick auf den sogenannten „fairen Vergleich“, zu bewerten. Möglicherweise hat die Schule bezogen auf ihre Rahmenbedingungen gut abgeschnitten, obwohl die absoluten Werte schlecht aussehen. Das heißt: Die Lehrkräfte haben vieles richtig gemacht und können sich bestätigt fühlen. Das Umgekehrte kann allerdings auch der Fall sein.

Was würden Sie dieser Schule empfehlen?

Ich würde ihr empfehlen, sich mutig und offen auf eine „Spurensuche“ zu begeben und andere Daten auf ihr Erklärungs potenzial abzuklopfen. Unter Umständen finden sich Hinweise, die nahelegen, der Sprachbildung mehr Aufmerksamkeit zu widmen, da zum Beispiel der Bereich Zuhören unmittelbar mit der Fähigkeit zum Verstehen von mathematischen Aufgaben und mathematischen Konzepten zusammenhängt. Vielleicht gibt es aber auch Anzeichen für unzureichende selbstregulative Kompetenzen, die stärker gefördert werden sollten. Oder es zeigt sich anhand von Feedback der Schülerinnen und Schüler, dass dem Aspekt der kognitiven Aktivierung mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden müsste.

Wie können Schülerinnen und Schüler davon konkret profitieren?

Grundsätzlich gilt, dass alle Schülerinnen und Schüler davon profitieren, wenn Schule und Unterricht adaptiver werden. Sie profitieren, wenn es gelingt, die Schul- und Unterrichtskultur noch anschlussfähiger an die Lernvoraussetzungen und Lernbedarfe der Schülerinnen und Schüler zu gestalten,

kurzum: Wenn die Daten dazu beitragen, Schule zu einem „guten Ort“ zu machen. Dazu können die Daten aus den Feedbacks von Lernenden beitragen, dazu können die Daten aus den diagnostischen Verfahren wertvolle Hinweise liefern, dazu können die Ergebnisse aus den internen Evaluationen hilfreich sein.

Welche Potenziale sehen Sie in der systematischen Nutzung von Daten mit Blick auf mehr Bildungsgerechtigkeit im deutschen Schulsystem?

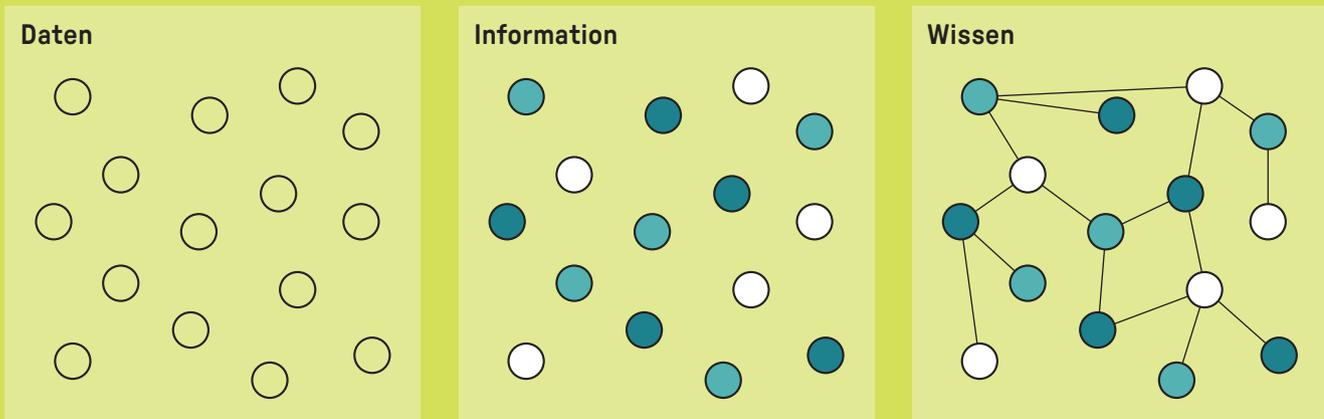
Zunächst können die Daten des Bildungsmonitorings die Augen öffnen, an welchen Stellen und in welchem Maße ein Zusammenhang zwischen Herkunftsmerkmalen und Bildungserfolg besteht. Auch können sie zeigen, wie sich diese Zusammenhänge verändern, ob sie größer werden oder ob es gelingt, zum Beispiel durch eine sozialindexbasierte Ressourcenzuweisung und die damit verbundenen Maßnahmen diese Kopplung zu verringern. Es geht also darum, mit einer differenziellen Diagnostik und weiteren Daten, die mit gezielten Maßnahmen verbunden sind, das kompensatorische Potenzial der Schulen und des Schulsystems gezielt und passgenau zu stärken.

Welche Unterstützungsangebote gibt es für Schulen im Umgang mit Daten? Welche Angebote haben sich in Baden-Württemberg bewährt?

Sie sprechen einen wichtigen Punkt an, denn die Arbeit mit Daten ist nicht trivial. Und in der Regel gehört der Umgang mit Daten nicht zum obligatorischen Repertoire der Lehrkräfteausbildung in der ersten und in der zweiten Phase. Insofern ist es sinnvoll und auch nötig, in der Fortbildung



Es ist sinnvoll und auch nötig, in der Fortbildung für Schulleitungen und Lehrkräfte, aber auch für die Schulaufsicht, Angebote zur *Data Literacy* bereitzustellen.“



für Schulleitungen und Lehrkräfte, aber auch für die Schulaufsicht, Angebote zur Data Literacy bereitzustellen. Wir haben zum Beispiel neben den Erklärvideos zum Lesen des Schuldatenblatts, die auf unserer Homepage frei zugänglich sind, im Rahmen der Qualifizierungen für Schulleitungen und Schulaufsicht, die unser Partnerinstitut Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung Baden-Württemberg (ZSL) anbietet, erläutert, wie man Daten analysieren kann und was sich daraus ableiten lässt und was auch nicht. Die Rückmeldungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben uns gezeigt, dass diese Unterstützung sehr gut ankam und auch, dass sie dringend nötig war.

Gibt es solche Angebote nur in Baden-Württemberg?

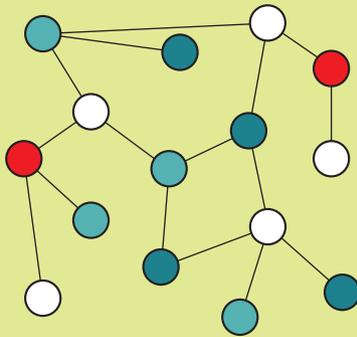
Es ist mitnichten so, dass wir in Baden-Württemberg die datengestützte Qualitätsentwicklung erfunden und diese allein auf der bildungspolitischen Agenda hoch priorisiert hätten. Ein Trend zu mehr datengestützter Qualitätsentwicklung ist feststellbar. Und diesem Trend folgen auch Unterstützungsangebote in Form von Fortbildungen zur Stärkung der Datenkompetenz wie zum Beispiel der Zertifikatskurs der DAPF „Datengestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung“, aber auch – und das ist mindestens genauso wichtig – in Form von evidenzbasierten Unterrichtskonzepten und wirksamen Materialien, wie sie bundesweit etwa BiSS-

Transfer oder QuaMath anbieten. International sieht man etwa in Österreich oder in einigen kanadischen Provinzen, um zwei Beispiele zu nennen, sehr durchdachte Formate und Angebote.

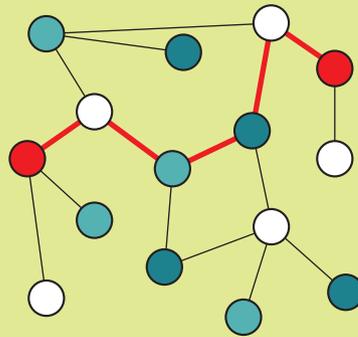
Bei einer Bildungsreise konnten wir Alberta, eine der kanadischen Provinzen, besuchen und erleben, wie Daten erhoben, transparent aufbereitet und gemeinsam besprochen wurden, um Schülerinnen und Schüler individuell zu fördern und die Schulen mit entsprechenden Ressourcen auszustatten. Im deutschen Schulwesen hat Datennutzung häufig keinen hohen Stand. Woher kommt die Datenskepsis?

Datenskepsis wäre dann angebracht, wenn die Daten in keinem Bezug zur aktuellen Situation und zu den aktuellen Herausforderungen stehen würden. Daten müssen „Antworten“ geben auf relevante Fragen zur Qualität. Und Datenskepsis wäre dann angebracht, wenn die Daten nicht verbunden wären mit einer Zielklarheit (Was soll erreicht werden?) und dazu passenden Unterstützungen (Was hilft zur Zielerreichung?) sowie nicht gerahmt würden durch Konsequenz und Verbindlichkeit der Befassung mit Daten anstatt Beliebigkeit und Zufälligkeit. Außerdem wäre Datenskepsis angebracht, wenn (negative) Daten zu Vorwürfen, Beschämung und Bloßstellen führen würden. Datenskepsis wäre zudem angebracht, wenn nicht der vielfach beschwo-

Erkenntnis



Strategie



Wirkung



rene lange Atem gegeben wäre und Politik und Praxis nicht davon überzeugt wären, dass das Umlenken und Umdenken hinsichtlich einer datengestützten Qualitätsentwicklung einen Kulturwandel bedeutet, der Zeit braucht. Allerdings sehe und erlebe ich statt Datenskepsis ein deutlich wachsendes Interesse sowohl von Politik als auch von Praxis an Daten.

Das sind doch erfreuliche Entwicklungen. Was braucht es aus Ihrer Sicht, damit datengestützter Qualitätsentwicklung an Schulen in Deutschland eine noch höhere Relevanz zukommt?

Ganz einfach und zusammenfassend gesagt: ein gemeinsames Qualitätsverständnis, klare Ziele, passende und valide Daten, die darauf „antworten“, zudem gute und passgenaue Angebote und Verbindlichkeit der Prozesse. Zusätzlich braucht es eine Kultur des ko-konstruktiven Dialogs zur Analyse und Interpretation der Daten zwischen den Akteuren innerhalb einer Schule, aber auch zwischen Schulaufsicht und Schule. Und es braucht die Überzeugung auf allen Ebenen, dass es, wie meine Kollegin aus Hamburg, Martina Diedrich, es nennt, verlässliche und konsequente Gelegenheitsstrukturen braucht, in denen die „Kultur des Hinschauens“ konsequent gelebt wird.

Haben Sie vielen Dank für das Gespräch, Herr Dr. Klein.



Dr. Günter Klein

ist Direktor des Instituts für Bildungsanalysen Baden-Württemberg (IBBW). Ziel des IBBW ist eine wirksame wissenschaftsbasierte und datengestützte Unterstützung von Bildungsprozessen. Markenkern des IBBW sind vier zentrale Handlungsfelder: Kompetenzmessung, datengestützte Qualitätsentwicklung, Digitalisierung und Wissenschaftstransfer.

Mehr Informationen zum IBBW finden Sie hier: <https://ibbw-bw.de/Lde/Startseite>



BLICK NACH KANADA

Kanada ist ein von Einwanderung geprägtes Land, das offen und sensibel mit der Diversität der Schülerinnen und Schüler umgeht und dessen Bildungssystem die Integration und individuelle Förderung aller Kinder und Jugendlichen in den Mittelpunkt stellt. Das Land hat vor mehreren Jahrzehnten begonnen, systematisch schulische Daten zu erheben und konsequent über alle Ebenen des Schulsystems hinweg zu nutzen. Die Wirksamkeit der pädagogischen Maßnahmen wird kontinuierlich überprüft und gegebenenfalls angepasst – und das mit großem Erfolg: Die Qualität des gesamten Bildungssystems hat sich so über Jahrzehnte weiterentwickelt, das Land zählt in internationalen Vergleichsstudien seit Langem zu den erfolgreichsten der Welt und die Leistungen der Schülerinnen und Schüler hängen – im Vergleich zu Deutschland – deutlich weniger mit dem sozioökonomischen Hintergrund der Kinder zusammen. Damit gilt das Land als Vorreiter in Sachen Bildung.

Anfang Oktober haben wir – gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern von sieben Bildungsministerien, dem Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Kultusministerkonferenz (KMK) – die Provinz Alberta im Westen des Landes besucht und zahlreiche Einblicke erhalten.

Besonders beeindruckt hat uns die Haltung aller Beteiligten: bei ihnen stehen die Schülerinnen und Schüler immer an erster Stelle, wie Dr. Laura Braun in einem Porträt zur Schulaufsicht Joanne Pitman aufzeigt. Kerstin Lehner hat mit dieser Reise ihre erste Woche als Geschäftsführerin der *Wübben Stiftung Bildung* verbracht und schildert in ihrem Beitrag, was die Stiftung aus den vielen Eindrücken mitnehmen konnte.





”

Datenkultur ist Neugierde“

Joanne Pitman,
Superintendent (Schulaufsicht)
im Calgary Board of Education, Alberta

SCHÜLERINNEN UND SCHÜLER IM FOKUS – DATEN IM BLICK

VON DR. LAURA BRAUN

Wenn Schulaufsicht Joanne Pitman am Morgen auf dem Weg in ihr Büro das gläserne Hochhaus, das „School Board“ der Stadt Calgary in Alberta, Kanada, betritt, blickt sie zuerst auf eine Wand mit großen Buchstaben. Drei Schriftzüge schmücken den Eingangsbereich: „Students come first“ – „Learning is our central purpose“ – „Public education serves the common good“.

Große und bedeutsame Worte – die Werte des School Boards der Stadt Calgary und die Werte von Joanne Pitmans täglicher Arbeit. Das Hochhaus, in dem Joanne arbeitet, wurde lange Zeit als „Glasturm“ und „Bildungspalast“ betitelt. In einem School Board dieser Größe konnte sich leicht ein Gefühl von „ihr gegen uns“ einschleichen. Joanne war schnell klar: „Wir müssen ein Team werden.“ Die drei Leitsätze aus dem Eingangsbereich, eine offene Haltung und die Kompetenz im Umgang mit Daten waren und sind dabei für alle an Schule Beteiligten handlungsleitend.

Das Calgary Board of Education ist das größte School Board in der Provinz Alberta in Kanada. Ähnlich wie in Deutschland ist das Bildungssystem in Kanada föderal organisiert, sodass die Bundesstaaten eigenständig über Fragen der Bildung entscheiden können. Albertas Bildungsministerium legt dabei die wichtigsten Bildungsziele und übergeordnete Strukturen fest, wie zum Beispiel den Lehrplan. Die 63 School Boards in Alberta, wie etwa das Calgary Board of Education, sind die zentrale umsetzende Struktur und Schlüsselstelle im Bildungssystem. Sie verantworten alle äußeren und inneren Schulangelegenheiten, das heißt etwa alle Budgets von der

Personaleinstellung bis hin zum Schulbau sowie alle Qualitätsfragen von Leistungen der Schülerinnen und Schüler bis zur Professionalisierung der Schulleitungen.

SCHULAUF SICHT ALS CEO

Joanne Pitman arbeitet in einem achtköpfigen Team, bestehend aus einer obersten Schulaufsicht (Chief Superintendent) und sieben Schulaufsichten, die gemeinsam für 251 Schulen zuständig sind und ganz unterschiedliche Aufgabengebiete übernehmen – von Personal über Finanzen bis hin zu Schulqualität und Schulentwicklung. Letzteres ist Joannes Verantwortungsbereich (Super Intendent of School Improvement). Als Führungsperson steht ihr ein großes Team zur Seite, das sie professionell und gleichzeitig zugewandt führt. Ihr fällt im Vergleich zu einer Schulaufsicht in Deutschland ein deutlich größerer Verantwortungsbereich und ein größeres Aufgabenportfolio zu. Im Team der Schulaufsichten verwalten und steuern sie alle Budgets ihrer Schulen, legen inhaltliche und strategische Schwerpunkte fest und überprüfen deren Wirksamkeit gemeinsam mit den

Schulen. Sie haben die oberste Personalverantwortung für alle der über 16.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des School Boards. Das sind nicht nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung und Steuerung, sondern auch alle Beschäftigten an Schule – zum Beispiel Lehrkräfte, Schulpsychologinnen und Schulpsychologen, Logopädinnen und Logopäden, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter oder die Fahrerinnen und Fahrer der Schulbusse. Der Job der Schulaufsicht kommt damit der Geschäftsführung (CEO) in einem großen Unternehmen nahe. Ein politisch gewählter Aufsichtsrat, das „Board of Trustees“, stellt die oberste Schulaufsicht ein, überprüft sie und kann sie auch entlassen, wenn beispielsweise Ziele nicht erreicht werden.

MIT BILDUNGSZIELEN ZU BILDUNGSPLÄNEN

Leistung, Gerechtigkeit, Wohlbefinden – das sind die übergeordneten Prioritäten für Joannes Arbeit und das School Board in Calgary. Prioritäten, die das „Board of Trustees“ ins Zentrum der Arbeit gestellt hat. Joanne und ihre Kolleginnen und Kollegen tragen diese übergeordneten Prioritäten weiter und brechen sie in konkrete Ziele und Maßnahmen



Joanne Pitman macht deutlich, wie das Calgary Board of Education Daten nutzt und warum sie so wichtig sind.



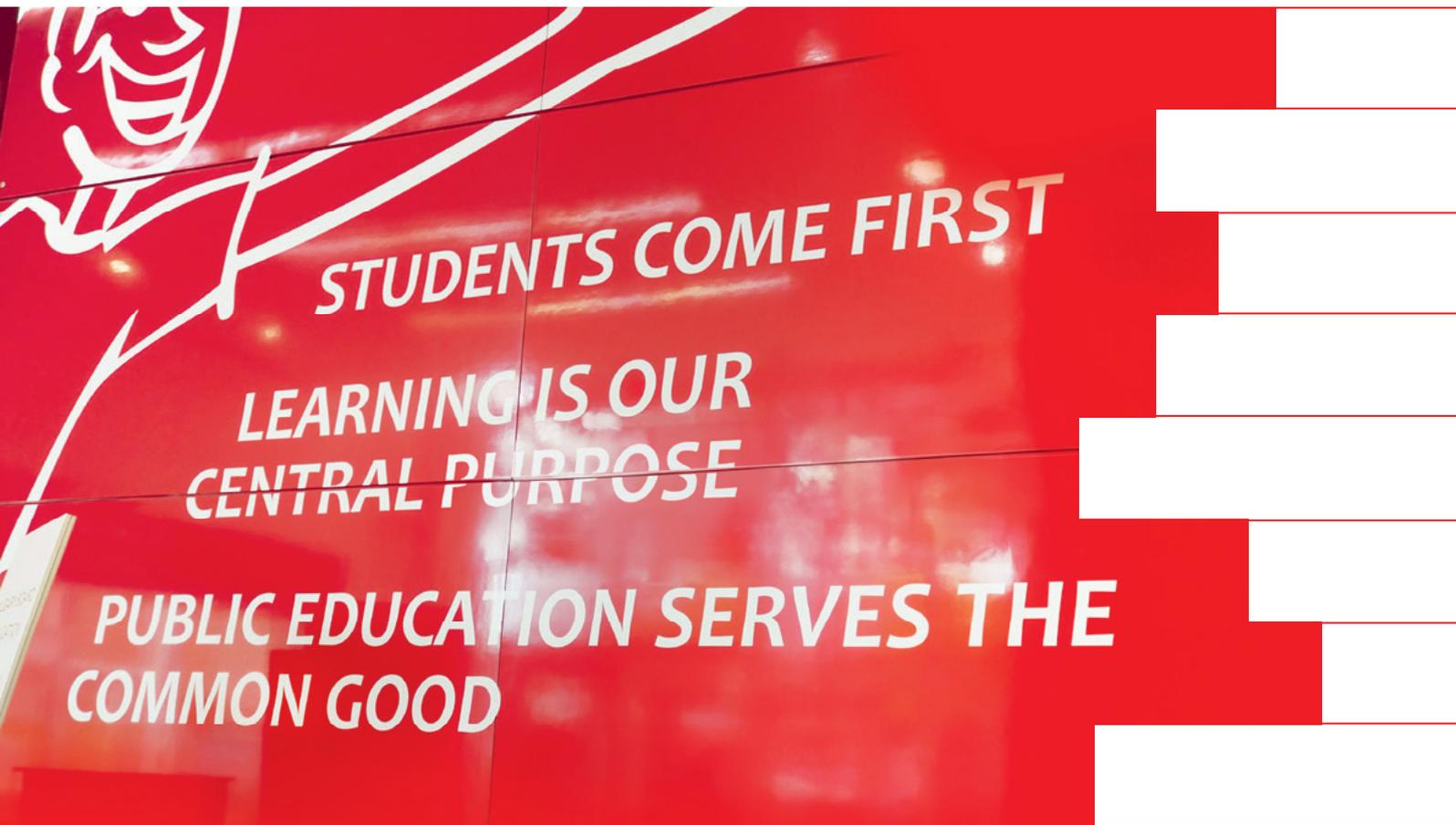
Die Ziele und Maßnahmen ergeben sich konsequent aus Daten und müssen damit belegt sein.“

herunter. Dafür erstellen sie einen Bildungsplan mit genauen Zielvorstellungen und angestrebten Ergebnissen, zentralen Maßnahmen, um diese Ergebnisse zu erreichen, und zentralen Messungen, um sie zu überprüfen. Selbstverständlich orientieren sie sich dabei an dem übergeordneten Bildungsplan, den das Bildungsministerium von Alberta ausgibt. Ein hoher Wiedererkennungswert: Im Fokus steht immer sehr explizit der Bildungserfolg der Schülerinnen und Schüler.

Um diese Ergebnisvorstellungen zu erreichen, haben Joanne und ihr Team vier Handlungsfelder definiert: Exzellentes Lernen, Exzellente Mitarbeitende, Kollaborative Zusammenarbeit und Strategischer Ressourceneinsatz. Für jedes der Handlungsfelder lassen sich sehr konkrete Ziele und Messungen definieren. „Der Bildungsplan für unser System legt alles für alle fest. Das basiert alles auf Daten. Wir sagen: Hier stehen wir, hier sind die Leistungen unserer Schülerinnen und Schüler und hier ist, was wir als Nächstes tun können“, erläutert Joanne. In einem jährlichen Bericht bestehen Rechenschaftspflicht und aufrichtiges Interesse daran, ob das Steuergeld richtig investiert wurde: Was sagen die Daten zu den genau definierten Zielvorstellungen, welche Ziele wurden erreicht, wo besteht Potenzial für Verbesserungen? Nach Defizitorientierung und Fehlerzuschreibung sucht man hier vergebens. Gewonnene Erkenntnisse und zukunftsgerichtete Entscheidungen für Schwerpunkte findet man dagegen viel. Klare Ziele, klare Maßnahmen, klare Messungen zur Überprüfung, klare Schritte zur Verbesserung – bei so viel Klarheit bleibt kein Zweifel daran, wenn Joanne sagt: „Wir können gute Entscheidungen treffen, weil wir ein Rahmenmodell dafür haben.“ Erfolgsindikatoren und eine gute Dateninfrastruktur sind aus ihrer Sicht dabei zentral.

SCHULENTWICKLUNG AN DATEN AUSGERICHTET

Nicht nur zwischen der Strategie des Ministeriums und der School Boards besteht eine gemeinsame Ausrichtung. Auch School Boards und Schulen handeln strategisch abge-



Eingangsbereich des Calgary Board of Education: Schülerinnen und Schüler stehen an erster Stelle, Lernen ist unser zentrales Ziel, Öffentliche Bildung dient dem Gemeinwohl.

stimmt. Jedes Jahr reichen die Schulleitungen Schulentwicklungspläne bei Joanne und ihrem Team ein. Darin enthalten sind unterschiedliche Ziele und Vorhaben der Schulentwicklung. Jede Schulleitung muss etwa konkrete Ziele für Mathematik, Lesen und Schreiben sowie für das Wohlbefinden der Schülerinnen und Schüler ihrer Schule definieren. Außerdem sollte unter anderem ein darauf abgestimmtes Fort- und Weiterbildungsprogramm für das Kollegium kleinschrittig dargelegt werden. Immer freitags endet der Unterricht früher und die Kollegien arbeiten dann gemeinsam an ihren Themen zur Professionalisierung. So erhält die systematische Schulentwicklung einen konkreten Ort.

Die Ziele und Maßnahmen im Schulentwicklungsplan ergeben sich konsequent aus Daten und müssen damit belegt sein. Jeder Schule steht dafür ein umfassendes digitales Dashboard zur Verfügung, in dem alle erfassten Daten aufbereitet sind. Jeder Schüler und jede Schülerin erhält dazu ab dem Kindergarten eine Schüler-ID, mit der jeder Datenpunkt, der über diesen Schüler oder diese Schülerin in der gesamten Bildungsbiografie erhoben wird, verknüpft ist. Und diese Datenmenge ist enorm: Zweimal im Jahr werden landesweit in Alberta Leistungstests in jeder Klassenstufe durchge-

führt, es gibt regelmäßige Befragungen zum Wohlbefinden der Schülerinnen und Schüler und sowohl die School Boards als auch die Schulen können weitere Datenerhebungen implementieren. Das ergibt vor allem dann Sinn, wenn die Wirksamkeit spezifischer Schul- beziehungsweise Unterrichtsentwicklungsmaßnahmen überprüft werden soll.

Mag es an manchen Stellen noch so trivial klingen, welche Daten Joanne und ihrem Team sowie den Schulen vorliegen, so macht ein einfaches Beispiel deutlich, wie stark die Realität in Deutschland davon abweicht: Wenn eine Schülerin oder ein Schüler in Alberta im Unterricht fehlt, kann die Lehrkraft dies digital vermerken und es wird systematisch erfasst. In Deutschland schlägt die Lehrkraft dazu an vielen Schulen noch immer das Klassenbuch auf. Mit einem Klick kann die Schulleitung in Alberta sehen, wo die aktuelle Schulabsentismusquote liegt oder wie sie sich entwickelt. Joanne als Schulaufsicht kann jederzeit einsehen, wie die Absentismusquoten an allen Schulen in Calgary liegen, wird aufmerksam, wenn sich Quoten verändern, und kann frühzeitig und gezielt darüber mit Schulen ins Gespräch kommen, ob Maßnahmen notwendig sind. In Deutschland schließt die Lehrkraft in der Zeit das Klassenbuch.

„DIE DATEN SIND EUER JA UND EUER NEIN“

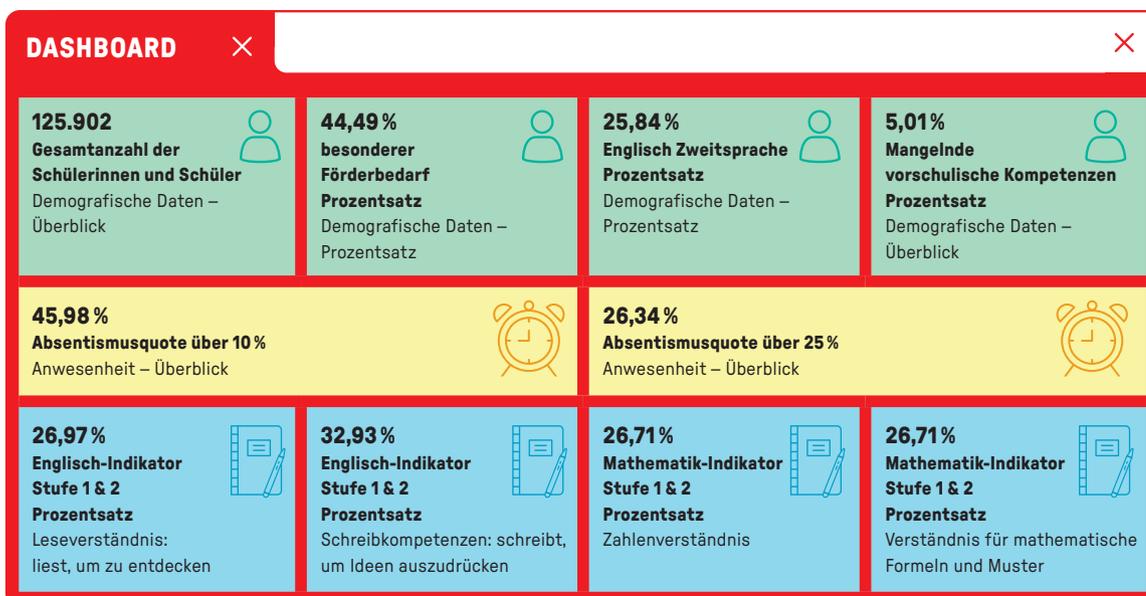
Das ist nur ein Beispiel, das aufzeigt, wie Joanne als Schulaufsicht den Überblick über alle Schulen, alle Schülerinnen und Schüler im School Board behält – in einem bunten und übersichtlich gestalteten Dashboard. Sie kann hier erkennen, wie die Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler vor Eintritt in die Schule sind, an welcher Schule die meisten Schülerinnen und Schüler mit Förderbedarf lernen, in welcher Klassenstufe die meisten Kinder Anzeichen für depressive Symptome aufweisen, wie die Mathematikleistungen im Mittel über alle Schulen und alle Klassenstufen aussehen oder wie sich die Abschlussquoten im letzten Jahr entwickelt haben. Joanne ist überzeugt: „Daten, die uns Aufschluss darüber geben, wie sich die Schülerinnen und Schüler fühlen und wie ihre Leistungen aussehen, helfen uns bei der Entscheidungsfindung. Das ist unsere Aufgabe als Führungskräfte.“ Es ist eine Haltung gegenüber Daten, die sich über alle Ebenen des Systems trägt. „Datenkultur ist Neugierde“, ergänzt Joanne. Es ist Neugierde darüber, was das eigene Handeln bewirkt, ob Ziele erreicht werden und ob Maßnahmen die passenden sind, sodass der Bildungserfolg der Schülerinnen und Schüler so groß wie möglich ist.

Haltung und Kompetenzen im Umgang mit Daten sind in Alberta fest verankert in den Qualitätsstandards für Lehrkräfte, Schulleitungen und Schulaufsichten. Entsprechend findet das Thema Berücksichtigung in der Aus- und Weiterbildung. Joanne beschreibt, dass die Relevanz von Daten in

den letzten Jahren deutlich gestiegen ist und das System als Ganzes sich dadurch enorm gewandelt hat. Gerade einige ältere Schulleitungen tun sich deshalb im Umgang manchmal noch schwer. Joanne greift hier dann nicht auf Dienst-anweisungen und Vorgaben zurück, sondern sucht immer wieder das konstruktive und an den Inhalten ausgerichtete Gespräch mit den Schulleitungen. Und das immer mit einer interessierten und fragenden Haltung gegenüber der Schulleitung, damit sie den Nutzen und das Wissen durch Daten gemeinsam erkennen können. Joanne ergänzt: „Daten geben ihnen auch Vertrauen. Ich sage unseren Schulleiterinnen und Schulleitern: Eure Daten sind euer Ja und euer Nein. Ihr könnt jederzeit Nein zu mir sagen, wenn die Daten euch sagen, dass ihr Nein sagen sollt.“ Auch das Arbeiten in Netzwerken von Schulleitungen, die sich zusammen über Ziele austauschen, gegenseitig hospitieren und gemeinsam Ergebnisse und Daten reflektieren, ist für Joanne ein zentraler Pfeiler, der zur Stärke dieses Systems beiträgt.

BEDARFSORIENTIERTE RESSOURCENSTEUERUNG IN ACTION

Neben der Qualitätsentwicklung und -überprüfung liegt auch die Verantwortlichkeit für die Zuweisung von Ressourcen zu den Schulen in Calgary bei Joanne und ihrem Team. Eine große Basisfinanzierung stellt Schulgebäude, Ausstattung und Lehrkraftstellen für alle Schulen sicher. Zusätzlich gibt es im Calgary Board of Education einen eigens entwickelten Sozialindex. Vor einigen Jahren, erklärt Joanne, wurde diese



Beispielhafte Aufbereitung der Daten im digitalen Dashboard



Blick in die Schulen: Mithilfe des Sozialindex können Ressourcen nach den tatsächlichen Bedarfen der Schülerinnen und Schüler zugewiesen werden.

Ressource vor allem danach verteilt, wie viele Kinder mit Förderbedarf diagnostiziert waren (entspricht sonderpädagogischem Förderbedarf, aber auch Sprachförderbedarf oder anderem Unterstützungsbedarf). Das führte zu „Coding for Cash“, wie Joanne es nennt: Es wurde diagnostiziert, wann immer es ging, um mehr Gelder an die Schule zu bringen. Daraus resultierte eine Situation, in der einige Schulen in sozial begünstigter Lage, die diese Strategie durch Zugang zu privaten Testmöglichkeiten perfekt ausspielen konnten, mehr Geld bekamen. Das war weder sozial gerecht noch zahlte es auf die Ziele der School Boards ein.

Joanne wollte das ändern und entwickelte gemeinsam mit ihrem Team einen hoch differenzierten Sozialindex. Dazu schauten sie sich internationale Forschung an und prüften ihre eigenen Daten in Bezug auf die Vorhersagekraft von Outcomes. Herausgekommen ist ein Index mit 41 unterschiedlich gewichteten Indikatoren auf drei Ebenen: 68 Prozent des Index berechnen sich aus Indikatoren auf Ebene der Schülerinnen und Schüler (z. B. Kompetenzen im Kindergartenalter), 20 Prozent aus Indikatoren auf Ebene der Schule (z. B. Absentismusrate) und 12 Prozent aus Zensusdaten (z. B. Einkommen). Jede Schule hat ihre eigene Berechnung des Index, die über die Schulen hinweg in eine Rangliste überführt wird. Das Ergebnis des neuen Index ist eine gerechtere Zuweisung von Ressourcen nach den tatsächlichen Bedarfen der

”

Unsere Botschaft ist: euer Kontext, eure Prioritäten, eure Entscheidung, unter Verwendung von Daten.“

Schülerinnen und Schüler und der Schule. „Unsere Schulleiterinnen und Schulleiter entscheiden dann selbst, wie sie diese zusätzlichen Mittel einsetzen“, erklärt Joanne. Grundlage für diese Entscheidung ist eine enge und kollaborative Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht. „Unsere Botschaft ist: euer Kontext, eure Prioritäten, eure Entscheidung, unter Verwendung von Daten“, macht Joanne deutlich.

Die Relevanz der bedarfsorientierten Zuweisung von Ressourcen ist in den letzten Jahren stark gestiegen. Ein Grund dafür ist das Bevölkerungswachstum durch große Einwanderungswellen in Alberta. Der Anteil an Kindern, die Englisch als Zweitsprache lernen, steigt stetig. Natürlich gibt es auch in Alberta, einem politisch konservativ geführten Bundesstaat, einen politischen Diskurs um die Priorisierung von Ressourcen im Bildungssystem. Joanne fügt hinzu: „Oft sagen die Leute in Debatten, es gäbe nicht genug Geld für Bildung und wir würden zu wenig tun. Das ist das Falsche. Die Frage muss doch sein: Wie können wir diesen Familien helfen, weil wir wirtschaftliche Stabilität wollen? Wie können diese Familien Teil des Landes sein? Wie können sie einen Beitrag leisten? Was können wir tun, um sicherzustellen, dass wir dies so schnell wie möglich erreichen? Das kommt unserer Provinz zugute. Das kommt unserer Zukunft zugute.“

Students come first – Learning is our central purpose – Public Education serves the common good. Große und bedeutsame Worte und Werte. Es sind mehr als lose Floskeln, die in der Eingangshalle des gläsernen Hochhauses des Calgary Board of Education stehen. Die Werte spiegeln die Motivation, Arbeitsweise und Haltung wider, die Schulaufsicht Joanne Pitman vermittelt. Und sie selbst geht noch weiter: „This is what we live by.“ Es ist ihr Lebensmotto und macht nicht die Distanz, sondern die Nähe zu den Schulen und den Schülerinnen und Schülern mithilfe von Daten deutlich. „Nicht alles glänzt hier“, sagt Joanne, „aber ich bin so stolz auf das, was dieses School Board im Dienste der Stadt tut. Meine Botschaft lautet immer: Wir stehen im Dienste der Zukunft dieser Stadt.“

HOPE IS NOT A STRATEGY

VON KERSTIN LEHNER

Neu im Amt als Geschäftsführerin der *Wübben Stiftung Bildung* und auf der Suche nach Lösungen, um unser Bildungssystem gerechter zu machen

Den 40. Geburtstag habe ich gerade hinter und ein neues Amt vor mir, als ich mich am 1. Oktober 2023 – dem ersten Tag als zweite Geschäftsführerin der *Wübben Stiftung Bildung* – auf den Weg nach Alberta, Kanada, mache. Zehn Jahre war ich als Leitung Programme bereits mitverantwortlich für die Inhalte der Stiftung. Bildungschancen stehen auf unserer Fahne. Die Frage, wie eine Stiftung dem Bildungssystem helfen kann, damit alle Bemühungen der Schulen auch bei den Kindern ankommen, die in Armut und Bildungsferne aufwachsen und auf wenig Unterstützung ihrer Eltern zurückgreifen können, beschäftigt mich seit mittlerweile 15 Jahren. Schaut man auf die Entwicklung der Leistungsstudien und die Situationen an den Schulen, muss man leider feststellen, dass wir in Deutschland noch lange nicht am Ziel sind. Nun beginnt für mich eine neue Zeit mit Gestaltungsmöglichkeiten für eine bessere Bildung unabhängig von der Herkunft in Deutschland. Diese Zeit mit einer Reise in ein Land zu beginnen, das bekannt ist für sein leistungsfähiges Bildungssystem, ist für mich ein echter Glücksfall. Was können wir hier als Stiftung aus Deutschland von Kanada lernen?

Der Weg nach Kanada hat es schon einmal in sich, nur leider nicht im Positiven, zumindest bei dem Teil zwischen Düsseldorf und Frankfurt. Die Bahn performt wie üblich:

Stellwerksstörungen, verspätete Bereitstellung des zweiten Zugteils, Personen auf dem Gleis. Der ganze Zeitpuffer aufgebraucht und keine Möglichkeit mehr, meinen Koffer am Flughafen aufzugeben. Nur die hilfsbereiteste Kollegin, die mit einem schnell gekauften knallpinken Handgepäckskoffer am Flughafen bereitsteht, und eine ordentliche Portion Glück bei den Sicherheitskontrollen verhelfen mir doch noch dazu, die wunderbare Durchsage des Piloten „boarding completed“ zu hören, während ich in meinen Sitz falle.

„O Canada!“ – ein Land, das bekannt ist für seine guten PISA-Ergebnisse und Chancengerechtigkeit. Hier lohnt sich ein Blick über unseren Tellerrand und den wagen wir nicht alleine. Gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern von sieben Bildungsministerien, dem Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Kultusministerkonferenz (KMK) sowie großen Erwartungen sammeln wir in Alberta Ideen, Anregungen und Praxiserfahrungen, die auch für Schulen in Deutschland hilfreich sein können. Als Delegation haben wir die Möglichkeit, das Bildungsministerium von Alberta, Schulen und School Boards (Schulaufsicht und Unterstützungssystem) zu besuchen. Uns werden nicht nur die Türen geöffnet, sondern wir werden überall wertschätzend, mit offenen Armen und der großen Bereitschaft empfangen, Erkenntnisse mit uns zu teilen.



Kerstin Lehner,
Geschäftsführerin der
Wübben Stiftung Bildung



Reisegruppe mit Ministerin Eva Feußner (Sachsen-Anhalt), Ministerin Dr. Stefanie Hubig (Rheinland-Pfalz), Stellvertreterin der Ministerpräsidentin und Ministerin Simone Oldenburg (Mecklenburg-Vorpommern), Ministerin Karin Prien (Schleswig-Holstein), dem Parlamentarischen Staatssekretär Dr. Jens Brandenburg (Bundesministerium für Bildung und Forschung), Staatssekretärin Christina Henke (Berlin), Staatssekretär Dr. Urban Mauer (Nordrhein-Westfalen), Staatssekretär Prof. Dr. Winfried Speitkamp (Thüringen) und weiteren Vertreterinnen und Vertretern der Bildungsministerien, der Kultusministerkonferenz, der Wissenschaft, der *Wübben Stiftung Bildung* sowie einem Experten aus Kanada



„ALL OF OUR KIDS ARE ALL OF OUR KIDS“

So auch in Edmonton, der Hauptstadt des Bundesstaates Alberta. Als wir ein unscheinbares, aber gepflegtes Grundschulgebäude in einem sozialen Brennpunkt Edmontons betreten, empfangen uns die Schülerinnen und Schüler der Bannerman Elementary School, führen uns durch die bunten Schulflure und beantworten unsere neugierigen Fragen dazu, wie sie an der Schule lernen. Trotz widriger Umstände sind die Leistungen der Schülerinnen und Schüler an dieser Schule sehr gut. Und unser Interesse ist geweckt: Wie machen die das bloß?

Einige Antworten liefert uns die Schulleiterin, Tara Copeman – eine beeindruckende Frau, die das Mission Statement der Bannerman-Schule verkörpert. In einer Präsentation wirft sie in großen Buchstaben eindruckliche Worte an die

”

Daten und wissenschaftliche Erkenntnisse sind die Leitsterne, die den Unterricht bestimmen.“

Wand: „At Bannerman, our mission is to ensure high levels of learning by taking collective responsibility for all students in our school.“ Und sie strahlt diese Worte auch aus: „All of our kids are all of our kids.“ Die Verantwortung für die Leistungen und das Wohlbefinden der Schülerinnen und Schüler trägt jede und jeder an der Schule und das gemeinsam.

Die Schülerschaft der Bannerman-Schule ist heterogen: 42 Prozent der Schülerinnen und Schüler lernen Englisch als Zweitsprache, viele Kinder gehören der zweiten Generation von Geflüchteten an, 17 Prozent der Lernenden sind Teil der First Nations, einer in Kanada immer noch sehr benachteiligten Gruppe, und ein knappes Viertel der Kinder hat einen Förderstatus. Wir fragen uns, wie hier „High Levels of Learning“ aussehen kann. Die Antwort fasst Tara Copeman mit der Formel „hohe Erwartungen x hohes Maß an Unterstützung = hohe Leistung“ zusammen. Dafür arbeiten die Lehrkräfte der Schule kontinuierlich eng zusammen. Das gemeinsame Ziel ist stetige Verbesserung und deshalb wird konsequent überprüft, was auch wirklich wirkt. „Hope is not a strategy“ steht ebenfalls in ihrer Präsentation und damit vor uns auf der Wand. Mit diesem Satz hat sie mich endgültig gepackt. Und es ist dieser Leitsatz, mit dem sie auch die Lehrerinnen und Lehrer überzeugt, ihre Lehrstrategien an messbaren Ergebnissen auszurichten und nicht nach dem Motto „gut gemeint, aber schlecht gemacht“.

Daten und wissenschaftliche Erkenntnisse sind die Leitsterne, die den Unterricht bestimmen. Konkret sieht das so aus, dass im Stundenplan jede Woche Zeit für die Zusammenarbeit veranschlagt ist. Der Unterricht wird zusammen vorbereitet. Es gibt Teams, die gemeinsam das Curriculum reflektieren und die Schülerinnen und Schüler der Klassen in den Lernbänden zu „Literacy“ und „Numeracy“, also die Basiskompetenzen, auf die besonderes Augenmerk gelegt wird, zu Kleingruppen mit gleichen Lernzielen zusammensetzen. Die zu erlernende Kompetenz und die dabei genutzte Methode werden gemeinsam festgelegt und nach sechs Wochen durch Assessments überprüft und dann, falls nötig, wieder reflektiert und verändert. Im Bereich Literacy wird zum Beispiel regelmäßig erhoben, wie Wortdecodierung, Leseflüssigkeit und Verständnis ausgeprägt sind. Die Assessments werden vom School Board zur Verfügung gestellt. So ist das Kollegium permanent miteinander auf der Suche nach den besten Fördermöglichkeiten und immer up to date, wie der Lernstand der einzelnen Schülerinnen und Schüler ist. Was kann das Kind schon und was *noch* nicht? Und wie können wir das Kind unterstützen? Das ist die gemeinsame Haltung. Jedes Kind wird dabei individuell begleitet und seine Herkunft gleichzeitig wertschätzend mit in Betracht gezogen.

Abbildung 1:

Das School Board bietet den Schulen evidenzbasierte Instrumente und Zusatzunterstützung im Projekt für mehr Chancengerechtigkeit an.

Frühzeitige Intervention	Qualitativ hochwertige Programme für Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeiten	Vertiefung der Unterrichtsinhalte, zusätzliche Lernbegleitung und Förderkonzepte in der unterrichtsfreien Zeit	Mentale Gesundheit und Wohlbefinden	Ernährung in der Schule
Evidenz- und forschungsbasiert, Unterstützung und Förderung von Schülerinnen und Schülern der indigenen Bevölkerung (OECD)				

DATENORIENTIERUNG GLEICH ROCKET SCIENCE?

Das Bannerman-Kollegium zeichnet sich durch ein hohes Maß an Kollaboration und Datenorientierung aus, um für jedes einzelne Kind das bestmögliche Lernergebnis herauszuholen. Aber die Schule ist kein Einzelfall. Es gibt systematische Unterstützung durch das regionale School Board für alle Schulen. Um die Leistungsdifferenz der Schülerinnen und Schüler an Schulen in sozial herausfordernder Lage zu adressieren, hat das Board ein Programm aufgesetzt, das die besonderen Problemlagen gezielt adressiert (→ ABBILDUNG 1). Und auch die Schulen werden mit aktuellen Daten und wissenschaftlichen Erkenntnissen versorgt. Es gibt zudem im School Board Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit Spezialwissen als

sogenannte „Consultants“ von der Schule angefragt werden können. Wenn Lehrkräfte nicht wissen, wie sie einen Schüler oder eine Schülerin noch fördern können, ziehen sie den Experten oder die Expertin hinzu. So wird auch immer wieder wissenschaftlich fundiertes Wissen in die Schule getragen. Unterstützung durch das School Board erfährt auch die Schulleitung, indem es beispielsweise mit „Leadership-Standards“ einen klaren Erwartungsrahmen feststeckt.

Vieles, was wir an der Bannerman-Schule erleben und was uns Schulleitung Tara Copeman erzählt, ist keine Rocket Science. Umso ermutigender, dass wir auch in Deutschland mit konsequenterer Überprüfung der Lerninhalte und -strategien, Evidenzbasierung und Kollaboration gerade bei den Basiskompetenzen weiterkommen können.



Schulleiterin Tara Copeman begreift es als Aufgabe, mit ihren Kolleginnen und Kollegen der Bannerman-Schule ein hohes Lernniveau zu gewährleisten, indem sie gemeinsam Verantwortung für alle Schülerinnen und Schüler der Schule übernehmen.

EINE FRAGE DER HALTUNG

„Was heißt das nun für die *Wübben Stiftung Bildung*?“ Das frage ich mich schon, während ich noch durch die Bannerman-Schule laufe, und umso mehr einige Wochen nach unserer Reise. Die Haltung, die die Kanadier und Kanadierinnen an den Tag legen, wenn sie auf ihre Ergebnisse schauen, ist selbstkritisch und reflektiert. Und genau das ist zudem in hilfreiche Strukturen gegossen, wie zum Beispiel die Lehrkräfte-Kollaborationszeit oder die systematische Unterstützung mit Daten, (Assessment-)Tools sowie Expertinnen und Experten durch das School Board. (Auch schlechte) Daten dienen immer als Gesprächsanlass, nie als Verurteilung. Es

gibt klare Verabredungen, wie lange eine bestimmte Methode ausprobiert wird, wie erhoben wird, ob sie funktioniert hat und wie reflektiert und entschieden wird, welche Schlüsse gezogen werden und wie es weitergeht. Davon können wir uns eine große Scheibe abschneiden.

Die wichtigste Frage für uns als Stiftung ist, wie wir mit dem Schulsystem zusammenarbeiten, damit am Ende tatsächlich Wirkung für Schülerinnen und Schüler an den Schulen entsteht.

Die kanadische Haltung hat für mich einige Antworten geliefert:



**Ein weiterer Schulbesuch:
Einblick in die Ernest Manning
High School in Calgary gemeinsam
mit Minister Demetrios Nicolaides PhD,
dem Bildungsminister von Alberta (5. v. r.)**

**Selbstkritisch
und reflektiert**

Natürlich müssen wir als Team der *Wübben Stiftung Bildung* selbstkritisch und reflektiert sein, um Bundesländer und Schulen zu unterstützen. Wir können gute Qualifizierungskonzepte und -module für Schulleitungen, Schulentwicklungsberatung, Schulaufsichten und Lehrkräfte entwickeln. Wie gut diese in der Praxis ankommen und die Schulen tatsächlich unterstützen, hängt jedoch maßgeblich davon ab, wie gut wir mit den Verantwortlichen zusammenarbeiten und die Ebenen verbinden. Um mit Daten zu arbeiten und auch kritische Zusammenhänge zu betrachten und in Angriff zu nehmen, kommt es auf die vertrauensvolle Zusammenarbeit und Beziehung an.

Kollaborativ

Lösungen können nur gemeinsam entstehen und adaptiert werden. Wir haben viele Konzepte in der Schublade und die bringen wir gerne ein, aber die Passung der Lösung zum Problem ist letztlich entscheidend, was wir genau aus der Schublade rausholen.

Datenorientiert

Auch wir können noch stärker wirkungsorientiert arbeiten. Notwendig sind ein klarer Blick auf Ziele und eine regelmäßige Verortung mit unseren Partnerinnen und Partnern, wo wir stehen.

**Das Miteinander
entscheidet**

Wir arbeiten in Beziehungen mit den Personen auf allen Ebenen im System, denn nur in einem vertrauensvollen Miteinander, in dem schlechte Ergebnisse nicht sofort als Angriff auf die eigene Leistung gewertet werden, sondern im Versuch, gemeinsam besser zu werden, zu reflektieren und anzupassen, können wir die nächste Schleife gemeinsam angehen.

In Menschen investieren

Die große Wertschätzung, die in Kanada auf allen Ebenen vom Ministerium über die Schulaufsicht hin zu Schulleitungen und Lehrkräften in den Gesprächen transportiert wird, ist beispielgebend. Auf die motivierten Menschen im System, die an ihrer Stelle und innerhalb ihrer Möglichkeiten das Beste für die Schülerinnen und Schüler geben, kommt es an.

Ich konnte so viele Eindrücke, Ansätze und Ideen für unsere Arbeit aus Kanada mitnehmen, dass ich meinen neuen pinken Handgepäckskoffer, den sich inzwischen längst meine Tochter unter den Nagel gerissen hat, überladen würde. Unsere „Wübben-Strategie“ ist, mit Bundesländern gemeinsam in die Menschen, die in und für Schulen im Brennpunkt arbeiten, zu investieren und für sie Systeme, Instrumente und Orientierung zu kreieren, die für Schülerinnen und Schüler gut sind. Denn: **Hope is not a strategy!** —

WÜBBEN STIFTUNG BILDUNG

Die 2013 gegründete *Wübben Stiftung Bildung* ist eine private Bildungsstiftung mit Sitz in Düsseldorf. Ihre Vision ist es, dass alle Kinder und Jugendlichen unabhängig von ihrer Herkunft gerechte Bildungschancen erhalten. Dafür ist ein Bildungssystem notwendig, das genau das besser gewährleisten kann. Um dieser Vision näher zu kommen, berät, begleitet und unterstützt die *Wübben Stiftung Bildung* Akteure des Bildungssystems bei der Weiterentwicklung von Schulen im Brennpunkt.

Dazu setzt die Stiftung operative Programme mit Ländern und Kommunen um, gibt mit ihrer wissenschaftlichen Einheit, dem *impaktlab*, auf Basis wissenschaftlicher Analysen und praktischer Erkenntnisse Impulse für das Bildungssystem und fördert im kleinen Umfang ausgewählte Projekte, um daraus zu lernen.

IMPRESSUM

Herausgeber

Wübben Bildungsstiftung gGmbH
Cantadorstraße 3
40211 Düsseldorf
0211 93370800
info@w-s-b.org
www.wuebben-stiftung-bildung.org

Verantwortlich i. S. d. P.

Dr. Markus Warnke, Geschäftsführer, Wübben Stiftung Bildung

Autorinnen und Autoren

Prof. Dr. Anne Sliwka, Universität Heidelberg
Dr. Laura Braun, Wübben Stiftung Bildung
Kerstin Lehner, Wübben Stiftung Bildung

Redaktion

Tamara Endberg-Krenn, Wübben Stiftung Bildung

Fotografien

Pixel-Shot – stock.adobe.com, S. 6
Moon Safari – stock.adobe.com, S. 8
yanlev – stock.adobe.com, S. 10
Christian Schwier – stock.adobe.com, S. 13
vovan – stock.adobe.com, S. 14
Artur – stock.adobe.com, S. 15
SarahHartMorgan – istockphoto.com, S. 16
Privat, S. 17
Komarov Dmitriy – stock.adobe.com, S. 18
Gan – stock.adobe.com, S. 21
Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg, S. 23
Wübben Stiftung Bildung, S. 26-36

Gestaltung

fountain studio, www.fountainstudio.de

Lektorat

Gabi Kämpken, www.correc-tour-online.net

Druck

Das Druckhaus Print und Medien GmbH, Korschenbroich

© Wübben Stiftung Bildung / Februar 2024

Zitationsweise: Wübben Stiftung Bildung (2024): *impaktmagazin*.
Bildungsgerechtigkeit durch Daten. Düsseldorf.



