

Die Arbeitsorganisation der Schule fit machen für Internationalisierung

von Anne Gerlach

Die Umsetzung eines Internationalisierungsprojektes bedeutet für eine Schule eine nicht unerhebliche Investition von Zeit und Arbeitsleistung. Umso wichtiger für den dauerhaften Erfolg dieses Vorhabens ist die praxistaugliche Verankerung im Schulalltag und die Unterstützung durch möglichst viele Beteiligte.

Dieses Kapitel soll Einblicke geben, wie Schule am Ende eines erfolgreichen Entwicklungsprozesses zur Internationalisierung gestaltet sein könnte.



1. Akteure an der Schule und ihre Rollen

An einer internationalisierten Schule erkennen Schulleitung, Lehrkräfte, Schüler- und Elternschaft den Wert internationaler Bildungskooperationen. Die Zusammenarbeit aller Akteure, die internationale Bildung umsetzen und weiterentwickeln, ist Voraussetzung für dauerhaften Erfolg.

Eine Verankerung im Schulprogramm und in den schulinternen Curricula, ggf. verbunden mit entsprechenden Gelegenheiten für Ergebnispräsentationen, erhöht die Verbindlichkeit der gemeinsamen Arbeit am Schwerpunkt.

Schulleitung

Bei der Schulleitung laufen alle Fäden zusammen. Wenn sie den Internationalisierungsprozess nicht sogar initiiert hat, begleitet und unterstützt sie die internationalen Bildungskooperationen der Schule. Diese gelingen dann besonders gut, wenn die Schulleitung mit positivem Beispiel vorgeht, also in Gänze hinter diesem Ansatz steht und ihn auch nach innen und außen aktiv vertritt.

Aufgaben der Schulleitung in diesem Zusammenhang sind:

- Transparente, terminierte und zielgerichtete Kommunikation im Hinblick auf internationale Bildungskooperationen
- Information der Schulgemeinschaft über Gremien und deren Vertreter in regelmäßigen Abständen bzw. bei Bedarf (z.B. durch kurze Updates in schulischen Konferenzen, gemeinsamen E-Mail-Verteiler, regelmäßigen Versand eines Newsletters zum Thema usw.)
- Beteiligung der Schulgemeinschaft an Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen
- Festlegung der Zuständigkeiten für die entsprechenden Kommunikationsformen und -wege usw.
- zielgerichtete Außenwirkung des Internationalisierungsprojekts (z.B. durch Werbung auf der schulischen Homepage, regelmäßige Berichterstattung in Lokalmedien usw.)
- die Bereitstellung benötigter zeitlicher, räumlicher und personeller Ressourcen (z.B. durch die Gewährung von Abminderungsstunden für involvierte Lehrkräfte, transparenten

und gerechten Vertretungseinsatz, sinnvolle Stundenplangestaltung, Eingliederung von AG-Stunden etc., feste Integration von Projekten und Terminen in den Schuljahresarbeitsplan, Koordination der Anpassung von Fachcurricula, Begleitung von Optimierungsprozessen auf Grundlage regelmäßiger und zielgerichteter Evaluation usw.)

- Anerkennung und Wertschätzung des Engagements
- Begleitung und Unterstützung von Schülerinnen, Schülern und Eltern sowie des involvierten pädagogischen Personals
- Wahrnehmung von (Teil-)Erfolgen und Herausforderungen sowie
- Ausdruck von aufrichtiger Wertschätzung für die geleisteten Fortschritte

Selbstverständlich bietet sich auch für die Schulleitung selbst die Möglichkeit, integrativer Teil internationaler Bildungs Kooperationen zu werden, z.B. durch die unmittelbare Mitwirkung an entsprechenden Austauschprojekten.

Die Schulleitung ist der zentrale Anker für die Internationalisierung der Schule. Sie trägt gleichzeitig die Verantwortung dafür, dass alle Beteiligten zum richtigen Zeitpunkt die nötigen Informationen erhalten, um ihren individuellen Beitrag zu leisten. Natürlich kann diese Verantwortung zum Teil delegiert werden, etwa an diejenigen, die Funktionsstellen innehaben, oder an entsprechende Arbeitsgruppen.

Lehrkräfte und weiteres pädagogisches Personal

Wie auch bei der Schulleitung ist der Erfolg einer internationalisierten Schule von der Akzeptanz internationaler Kooperationen im Kollegium und dem Engagement möglichst vieler Lehrkräfte bei ihrer Umsetzung abhängig.

Akzeptanz wird beispielsweise erreicht durch

- Wege- und Zieltransparenz,
- Mitspracherechte und Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung,
- Herstellung persönlicher Relevanz,
- Verweis auf Nutzung externer Expertise oder
- Wertschätzung der geleisteten (Mehr-)Arbeit in Form von positivem Feedback, Gewährung von Abminderungsstunden usw.

Als Hauptverantwortliche für die Ausgestaltung des schulischen Bildungsangebotes stehen Lehrkräfte meist im Zentrum, wenn es um die konkrete Umsetzung internationaler Bildungs Kooperationen geht, sei es bei der Organisation von Austauschmaßnahmen oder der Integration internationaler Kooperationen in den regulären Unterricht.

Neben den Lehrkräften der fremdsprachlichen Fachbereiche können und sollten Sozialarbeiterinnen und -arbeiter, Referendarinnen und Referendare sowie Lehrkräfte der naturwissenschaftlichen Fächer und auch alle anderen in entsprechenden Projekten Engagierten einbezogen werden. Je breiter internationale Kooperationen aufgestellt sind, desto solider ist das Fundament und desto größer ist der Ertrag für alle Beteiligten.

Schülerschaft

Die Schülerinnen und Schüler bilden die primäre Zielgruppe internationaler Bildung und sind zugleich die wichtigsten Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für die Teilnahme an internationalen Schüleraustauschen und Projekten. Wenn sie Mitschülerinnen und -schülern von positiven Erlebnissen berichten, ist dies wahrscheinlich die glaubwürdigste Werbung für Austausch Erfahrungen.

Auch in der Schülerschaft muss u.U. Akzeptanz für das Internationalisierungsvorhaben hergestellt werden. Schülerinnen und Schüler an einer internationalisierten Schule wissen um diesen Schwerpunkt und sind aktiv an der Ausgestaltung beteiligt.

Mit der Fernweh- bzw. Mobilitäts-Lotsen/Lotsinnen-Ausbildung hat IJAB - Fachstelle für internationale Jugendarbeit der BR Deutschland e.V. ein Schulungsangebot für Peer-to-Peer Beratung

geschaffen, an dem auch Mitarbeitende der Schule teilnehmen können (z.B. Fernwehlotsen für Baden-Württemberg).

Mit [Rausvonzuhaus](#) steht hier auch ein unabhängiges, kostenloses Informationsangebot zur Verfügung, das Schülerinnen und Schüler über die verschiedenen Möglichkeiten von Auslandsaufenthalten wie Work & Travel, Au-pair, Workcamps, Freiwilligendienste, Sprachaufenthalte und Schüleraustausche kompetent informiert.

Eltern

Die Elternschaft einer internationalisierten Schule könnte beispielsweise durch die Mitarbeit in entsprechenden Gremien beteiligt sein, durch ihre Expertise schulische Projekte unterstützen oder auch ihren Kindern durch eine entsprechende persönliche Haltung den Weg zu einem internationalisierten Weltbild ebnen.

2. Gestaltung der Zusammenarbeit

Damit Internationalisierung erfolgreich ist, ist die Zusammenarbeit aller Akteure erforderlich und es braucht klare Abläufe, Zuständigkeiten und Routinen. Neben einer zentralen Koordination – durch die Schulleitung, einer Koordinationsstelle und/oder eines Arbeitskreises – ist prinzipiell eine breitere strukturelle Einbindung möglichst vieler an internationalen Partnerschaften beteiligter Akteure bzw. Akteursgruppen zu empfehlen.

Möglichkeiten der Koordination von Internationalisierungsvorhaben

Wenngleich die Schulleitung für das Gelingen von Internationalisierungsprozessen die Hauptverantwortung trägt, ist ein zusätzliches koordinierendes Organ eine sinnvolle Lösung.

Dies kann z.B. durch die **Einrichtung einer Funktionsstelle** erreicht werden:

- Arbeitstitel der Stelle: „Kordinator*in für Internationales“
- i.d.R. wird eine Lehrkraft diese Stelle übernehmen
(In Abhängigkeit von gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen der Einzelschule ist aber durchaus auch der Rückgriff auf einen externen Partner denkbar.)
- Übertragung der mit den Internationalisierungsprozessen verbundenen Aufgaben auf den Inhaber/die Inhaberin dieser Stelle und damit einhergehend
- eine finanzielle oder zeitliche Besserstellung des Inhabers/ der Inhaberin dieser Stelle (sofern Lehrkraft)

Ein weiterer Ansatz ist die **Einberufung einer Arbeitsgruppe**. Eine Arbeitsgruppe bietet den Vorteil, dass Mitglieder aus allen schulischen Bereichen die Arbeit durch ihre Expertise und den jeweiligen Blickwinkel voranbringen können: Schülerinnen, Schüler, Lehrkräfte, Eltern und externe Partner sind repräsentativ vertreten und kooperieren vom ersten Moment an.

Beide Optionen – sowohl Funktionsstelle als auch Arbeitsgruppe – setzen Transparenz voraus, sodass jede und jeder mit Interesse für diese Aufgabe die Möglichkeit zur Mitarbeit erhält.

Eine **Kombination beider Ansätze** – Funktionsstelle UND Arbeitsgruppe – stellt die optimale Lösung dar. In einer Arbeitsgruppe sollte mindestens auch ein Mitglied der Schulleitung mitwirken, um maximale Synergieeffekte zu gewährleisten (siehe auch [Praxisbeispiel der Marie-Kahle-Gesamtschule](#)).

Vernetzung der Fachbereiche untereinander

Die Verankerung von Internationalisierungsvorhaben in den schulinternen Curricula schafft Verbindlichkeit. (Im entsprechenden Kapitel finden Sie [Anregungen zur Verankerung internationaler Vorhaben im Fachunterricht](#).)

Um die einzelnen Fachbereiche möglichst effizient miteinander zu vernetzen, könnte beispielsweise eine Meta-Fachkonferenz gegründet werden, in der Mitglieder aller Fachbereiche gemeinsam Ideen für die praktische Umsetzung von Internationalisierungsvorhaben sammeln.

Genauso könnte bereits bei der Gründung der Arbeitsgruppe für die Koordination darauf geachtet werden, dass ein möglichst breites Spektrum an Fachlehrkräften repräsentiert ist.

Die Koordination und/oder die Arbeitsgruppe sollte zunächst die Bestandteile des schulspezifischen Internationalisierungsvorhabens konkretisieren und diese zur Diskussion möglicher Umsetzungsideen in die Fachbereiche tragen. Zur besseren Vernetzung können Koordination / Mitglieder der AG die jeweiligen Fachkonferenzen auch besuchen. Für die Planung fachübergreifender/ fächerverbindender Projekte können jeweils Unterausschüsse aus Mitgliedern der kooperierenden Fachbereiche gegründet werden.

Nach Sichtung der Ergebnisse durch die Koordination/Mitglieder der AG können diese einerseits einen Fahrplan auf der Grundlage der gesammelten Umsetzungsideen aufstellen, andererseits ist es den Fachbereichen nach Rücksprache mit den Koordinatoren möglich, einzelne Ideen konkret im fachspezifischen Curriculum festzuschreiben.

Gleichzeitig können Akteure der Fachkonferenzen, der Arbeitsgruppe und auch die Koordination Beschlussvorlagen für die einzelnen schulischen Gremien vorbereiten.

Die Teilschritte und Etappenziele sollten in regelmäßigen Abständen sowohl der Schulleitung als auch der Schulgemeinschaft präsentiert und einem Feedback ausgesetzt werden. Dies könnte z.B. im Rahmen eines schulischen Newsletters, durch Umfragen oder durch kurze Präsentationen bei den einzelnen Gremiensitzungen geschehen.

Die Abhaltung von schulinternen Studientagen zur Ausarbeitung gemeinsamer Projekte wäre ebenfalls alltagstaugliche Praxis.

Fächerübergreifendes Arbeiten in internationalen Bildungskooperationen

Mit Blick auf seine Bildungswirkung wird internationaler Schüleraustausch in der Wahrnehmung von Schulleitungen und Lehrkräften häufig auf den Fremdspracherwerb reduziert. Internationale Bildungskooperationen lassen sich allerdings auch sehr gut für fächerübergreifendes Lernen nutzen und binden zugleich mehrere Lehrkräfte in entsprechende Projekte ein. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist, fächerübergreifendes Lernen innerhalb der Schule stärker zu priorisieren.

- Für fächerübergreifende internationale Bildungskooperationen sollten schulintern Zuständigkeiten festgelegt und Ansprechpersonen benannt werden.
- Für die bessere Integration von internationalen Bildungskooperationen in den Unterrichtsbetrieb der Schule sollten feste fächerübergreifende Projektphasen in der Schuljahresplanung verankert werden, in denen die Austausch- bzw. Kooperationsprojekte stattfinden.
- Der bilinguale Unterricht könnte auf Phasen, die für Austauschprojekte genutzt werden, ausgeweitet werden.
- Fächerübergreifende Projekte sollten partizipativ gestaltet werden, also auch die Schülerinnen und Schüler in die Themen- und Programmgestaltung einbeziehen.

Autorin:

Anne Gerlach
ist Lehrerin an einem Berliner Gymnasium