

Die Schule ^{für alle}

SPUREN *finden*
Schulen
lernen
voneinander...

Das Magazin

GGG

Verband für Schulen des gemeinsamen Lernens e.V.



Lerngeschichten



Kontakt:

redaktion@dieschulefueralle.de
leserbriefe@dieschulefueralle.de
service@dieschulefueralle.de

QR-Code: ggg-web.de

Editorial

Liebe Mitglieder der GGG,
liebe Leserinnen und Leser,

mit „Spuren finden – Schulen lernen voneinander“ halten Sie ein in mehrfacher Hinsicht ungewöhnliches GGG-Spezial in den Händen. Sie gewinnen Einblicke in das Innenleben von Schulen des gemeinsamen Lernens – ermöglicht und niedergeschrieben durch drei Autorinnen, die die Entwicklung ihrer Schule, der Max-Brauer-Schule in Hamburg, während ihrer aktiven Zeit als Schulleiterinnen, bzw. Abteilungsleiterin intensiv betrieben und unterstützt haben. Sie suchten bei anderen Schulen nach Spuren, denn viele waren im Laufe der Jahre an die Schulpreisschule der ersten Stunde gekommen um zu lernen. Und sie haben sie gefunden. Entstanden sind fünf beeindruckende Lerngeschichten von Schulen, keine wie die andere, jedoch alle anregend und vielleicht auch unterstützend und Mut machend für diejenigen, die sich noch auf den Weg begeben wollen.

Allen gemeinsam ist, dass sie „ihr Schicksal“ selbst in die Hand genommen haben, in Teams innerhalb ihrer Schulen. Und genau das empfiehlt der OECD-Bildungsdirektor Andreas Schleicher vor dem Hintergrund seines weltweiten Einblickes in Schulsysteme heute, wenn es darum geht, junge Menschen zu motivieren, sich für den Beruf einer Lehrerin bzw. eines Lehrers zu entscheiden. Wichtig dafür seien gute pädagogische Beziehungen, Arbeiten im Team, Gestaltungsfreiheit und Eigenverantwortung, so Schleicher. Für die in diesem Magazin beschriebenen Schulen ist das schon lange Realität.

Für die GGG und die mit ihr verbundenen Personen und Institutionen ist der Austausch untereinander und das Lernen voneinander in die DNA eingeschrieben. Neben der aus dem Jahr 1969 stammenden Empfehlung für die Einrichtung eines Verbandes der Versuchsschulen (gemeint sind hier die empfohlenen Versuche mit Gesamtschulen) wird vom damaligen Deutschen Bildungsrat auch vorgeschlagen, dass dieser Ver-

band als Selbsthilfe-Organisation für eine bundesweite Koordinierung der Informationen und der Entwicklungsarbeit der einzelnen Schule sorgen könne. Der Vorschlag hat nicht nur Eingang in die Satzung der GGG gefunden, sondern auch in ihre Praxis. Davon zeugen die zahlreichen durchgeführten Kongresse sowohl auf Bundes- als auch auf regionaler Ebene, Hospitationsmöglichkeiten im Rahmen von Schulbesuchstagen und die allgegenwärtige Bereitschaft zum wechselseitigen Austausch, zu offenen Türen, zur Beteiligung an Netzwerken.



Dieter Zielinski
Vorsitzender
der GGG

Ich bedanke mich bei Regine Bondick, Barbara Riekman und Andrea Runge für den Einblick, den sie uns in Beispiele erfolgreicher Schulentwicklung geben. Doch dabei haben sie es nicht belassen. Ein Blick aus Sicht der Erziehungswissenschaften und eine Bilanz einschließlich eines Fazits runden das Beschriebene ab. Gleichfalls bedanke ich mich bei Prof. Dr. Anand Pant für sein Vorwort, bei Konstanze Schneider für die Betreuung des Entstehungsprozesses des Magazins, für das Lektorat bei Ingrid Ahlring und Otfried Börner und last but not least bei unserer Grafik-Designerin Christa Gramm für das ansprechende Erscheinungsbild.

Zum Schluss noch eine Bemerkung in eigener Sache. Von dieser Ausgabe an drucken wir auf Recyclingpapier, zertifiziert mit dem Blauen Engel bei der Druckerei Lokay. Sie ist Trägerin des deutschen Nachhaltigkeitspreises 2023. Unter anderem heizt sie mit der Abwärme der Druckmaschinen und nutzt Druckfarben auf Pflanzenölbasis.

Ihnen, liebe GGG-Mitglieder und Leserinnen und Leser wünsche ich neben Gewinn bei der Lektüre ggf. auch die ein oder andere Anregung für Ihre Praxis.

Editorial | Dieter Zielinski

1

Einleitung

Vorwort | Hans Anand Pant

3

Auf dem Weg - Eine Einführung

4

- | Barbara Riekmann
- | Andrea Runge
- | Regine Bondick

Die Autorinnen

Schulen lernen -
Was sagt die Erziehungswissenschaft?

6

5 Lerngeschichten

Max-Brauer-Schule
Von der Vorschule bis zum Abitur

9

Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule
Von der Realschule zur Gemeinschaftsschule

15

Stadteilschule Helmuth Hübener
Von der kooperativen Gesamtschule zur integrierten Stadteilschule

21

Gesamtschule Bockmühle
Eine Beziehungsschule im Wandel

27

Stadteilschule Bergedorf
Gesamtschule mit Profil(en)

33

Resümee

Bilanz und Fazit

39

Anhang
Überblick über Netzwerke und die Organisation der Besuche

41

Literatur und Quellen

43

Autorinnen und Mitwirkende

44



Barbara Riekmann



Andrea Runge



Regine Bondick

Vorwort

„Schulen lernen von anderen Schulen am besten“ – dieser Satz ist so oder so ähnlich von Schulpraktiker*innen oft zu hören, wenn sie Ihre Motivation für die Teilnahme an Hospitationsprogrammen begründen. Der Inhalt der Aussage ist entmutigend und optimistisch zugleich. Entmutigend, weil es offenbar auch nach Jahrzehnten der intensiven Erforschung von Schulentwicklungsprozessen kaum handlungsrelevantes Wissen zu geben scheint, das die Bildungswissenschaft der Schulpraxis zur Verfügung stellen kann, wenn es z. B. um relevante Entwicklungsthemen wie Lehrerkooperation, Inklusion oder Raum-Zeit-Konzepte für individualisiertes Lernen geht. Gelegentlich gleichen die Erklärungsmodelle aus der Schulforschung eher den Schnittmusterbögen einer Modezeitschrift. Während aus diesen mitunter schöne und gut-sitzende Kleidungsstücke werden, taugen jene nur äußerst selten dazu, innovative und zielgerichtete Schulentwicklung zu inspirieren.

Mutmachend ist hingegen, dass komplexes organisationales Lernen auf der Basis von Lerngemeinschaften, also Schulentwicklung, dennoch ständig und vielerorts „passiert“. Offenbar besonders dann, wenn wagemutige und innovative Schulen ihr Wissen und ihre „Tricks“ und Strategien im Umgang mit Niederlagen und Rückschlägen für andere Schulen direkt erlebbar machen, z. B. als Hospitationsschulen oder in Schulnetzwerken. Es geht also um besondere Arten des Transfers: Lernen auf Augenhöhe, Ko-Konstruktion, „Capacity Building“. Die üblichen Metaphern oder Schlagworte verweisen allesamt darauf, dass die Transfermechanismen und -prozesse „über-komplex“, interdependent und langwierig sind. Einfache und lineare Ursache-Wirkungsmodelle, so variabelreich sie auch daher kommen mögen, werden wenig Licht in die Blackbox „Erfolgreiche Schulentwicklung“ bringen.

Umso mehr ist es als Verdienst anzusehen, dass die Autorinnen sich dieser eher ernüchternden Ausgangslage in ihren „Lerngeschichten“ stellen und einen mutmachenden und inspirierenden Zugang wählen. Barbara Riekmann, Regine Bondick und Andrea Runge geben vier Schulleitungen den Anlass und den Raum, die Höhen und Tiefen ihrer erfolgreichen Schulentwicklung auszubreiten und zu reflektieren. Hinzu kommt die Lerngeschichte der eigenen Schule der Autorinnen, die Max-Brauer-Schule aus Hamburg, an der die anderen vier Schulen – wie Hunderte weitere auch – hospitiert haben. In den – mal sachlich, mal enthusiastisch wirkenden – Berichten wird ein Aspekt nachhaltig erfolgreicher Transformation von Schule besonders erkennbar: die Bedeutsamkeit von Dialog und reflektierter Kooperation innerhalb und über das eigen Fachkollegium hinweg, schließlich auch über die eigene Schule hinaus in Schulnetzwerken. Das Ermöglichen verlässlicher Strukturen der Kooperation und fester Kooperationszeiten im Schulalltag

bleibt daher wohl eine der wichtigsten Keimzellen für eine nachhaltige Transformationskultur. Adaptivität und Resilienz sind bereits heute angesichts von Pandemiefolgen, der Veränderung der Schülerschaft in Zeiten von Krieg und Flucht und dem Fehlen gut ausgebildeter Lehrkräfte die Schlüsselqualifikationen, sowohl für die Organisation Schule als auch für die in ihr pädagogisch Tätigen. Die nächste Herausforderung steht mit den Schreibagenten der „Künstlichen Intelligenz“ bereits vor der Schultür. Vor allem mit einer kooperativen Schulkultur werden solche und weitere Zumutungen zukünftig zu bewältigen sein.

Barbara Riekmann, Regine Bondick und Andrea Runge leuchten mit ihren Lerngeschichten die Blackbox von innen aus. Dafür gebührt ihnen Dank – von Seiten der Schulforschung und der Schulpraxis.



Hans Anand Pant
Prof. Dr. Hans Anand Pant
Humboldt-Universität zu Berlin

Voneinander lernen – Erinnern Sie sich noch an Ihren Besuch an der Max-Brauer-Schule?

Sehr geehrte Schulleiterin, liebe Kollegin,

als ehemalige Schulleitungsmitglieder der Max-Brauer-Schule interessieren wir uns für die Frage,

ob und wie Schulen eigentlich voneinander lernen.

Deshalb haben wir die Besucherlisten aus zehn Jahren ausgewertet und festgestellt, dass von 2006 bis 2016 mehr als 3.300 Menschen die Schule besucht haben. Viele sind sogar mehrmals gekommen, einige davon kennen wir gut, weil wir sie aktiv unterstützt und in ihrem Schulentwicklungsprozess begleitet haben.

Aber wissen wir wirklich, was sie von uns, was sie von anderen mitgenommen, was sie im Gegensatz zu uns oder in Anlehnung an uns an Bausteinen und Elementen für ihre Schulen entwickelt haben?

Wie, so fragen wir uns, lernen eigentlich Schulen voneinander? Warum nehmen sie bestimmte Impulse auf, warum verwerfen sie andere Bausteine, was hat sie motiviert, die Beispiele in möglicherweise geänderter Form aufzunehmen, und woran konnten sie dabei anknüpfen?

Gibt es so etwas wie Voraussetzungen oder gar Schemata, die es erlauben, das Lernen voneinander beschreibend zu generalisieren und hieraus Handlungsmuster abzuleiten?

Wir bitten Sie darum, uns zu unterstützen, indem Sie die nachfolgenden drei Fragen kurz beantworten und uns mitteilen, ob Sie dazu bereit wären, mit uns ein Interview zu führen. Weiteres würden wir dann gerne mit Ihnen telefonisch abklären wollen.

Selbstverständlich würden wir Sie in der Folge an den Ergebnissen partizipieren lassen.

Schon an dieser Stelle herzlichen Dank und kollegiale Grüße

Ihre

Barbara Riekmann (Schulleiterin bis 2012)

Andrea Runge (Schulleiterin bis 2016)

Regine Bondick (Abteilungsleiterin 5-7 bis 2014)



Diese Mail verschickten Regine Bondick, Barbara Riekmann und Andrea Runge (im Folgenden „wir“) im Februar 2018 an 21 Schulleiter:innen.

Auf dem Weg

Eine Einführung

Nach dem Gewinn des Deutschen Schulpreises im Jahr 2006 stand die Max-Brauer-Schule (MBS) wie alle Preisträgerschulen mit ihren innovativen Konzepten im Scheinwerferlicht der pädagogisch interessierten Öffentlichkeit und ein nicht enden wollender breit gefächertes Besucherinnenstrom ergoss sich über die Schule. Dabei handelte es sich überwiegend um Lehr- und schulische Leitungskräfte, aber auch um Vertreter:innen von Verbänden, Besucher:innen aus Behörden und Ministerien oder wissenschaftlichen Institutionen aus Hamburg, Deutschland und dem deutschsprachigen Ausland.

Die Schule organisierte die Besuche gerne, denn aus der eigenen Lerngeschichte wussten wir, dass ohne die Besuche anderer Schulen, ohne den Austausch, die Kooperation mit ihnen und die Netzwerke die eigene Weiterentwicklung nicht denkbar gewesen wäre. Dies, so unsere Vermutung heute, könnte auch für einige Schulen, die uns besucht haben, von Bedeutung gewesen sein. Uns interessierte deshalb, in welcher Weise sich ihr Besuch bei uns in ihrer Schulentwicklung abbildet – eine spannende Spurensuche begann.

Auswahl der Schulen

Unter den knapp 250 Besucherschulen konnten wir 73 identifizieren, deren Konzepte nach unserer Kenntnis in den letzten fünfzehn Jahren deutliche Veränderungen erfahren hatten. Die Häufigkeit der Besuche, die Anzahl der jeweils hospitierenden Kolleg:innen sowie die Inanspruchnahme von Beratungen und Vorträgen deuteten darauf hin, dass die Auseinandersetzung mit dem Konzept unserer Schule intensiver als bei anderen gewesen sein könnte. Einige davon kannten wir sogar gut, weil wir sie aktiv unterstützt und in ihrem Schulentwicklungsprozess begleitet hatten.

Um der Beantwortung der Frage näher zu kommen, für welche Schulen der Kontakt mit der MBS mittel- und langfristig tiefgreifende Wirkungen in der Schulentwicklung gehabt haben könnte, analysierten wir im nächsten Schritt die Homepages und wählten 21 Schulen aus, die wir zunächst schriftlich per Mail befragten:

1. Warum haben Sie oder Ihre KollegInnen seinerzeit die Max-Brauer-Schule besucht?
2. Was fanden Sie besonders interessant?
3. Was haben Sie für sich und Ihre Schule mitgenommen?

Wir erhielten viele interessante Rückmeldungen, die deutlich machten, dass die meisten dieser Schulen zum Zeitpunkt des Besuchs vor einer Neuausrichtung der bestehenden Struktur gestanden hatten und auf der Suche nach guter Praxis für individualisiertes und selbstständiges Lernen waren. Insbesondere waren das Lernbüro und das fächerübergreifende Arbeiten in Projekten sowie dessen Organisation von hohem Interesse. Auch die Bedeutung der Rückmeldeformate wurde hervorgehoben.

Fast alle nahmen von ihrem Besuch die Ermutigung mit, „dass es geht“, sowie die Erkenntnis, dass Krisen als notwendiger Start-Bestandteil in grundlegenden Entwicklungsprozessen wertvoll sein können:

„Man muss mutig sein und sich von alltäglichen Problemen nicht desillusionieren lassen. Der Weg lohnt sich,“ so ein Fazit eines Schulleiters, das über konzeptionelle Einzelfragen hinaus deutlich macht, dass Besuche dieser Art auch Einstellungen und Haltungen beeinflussen können.

Vier Lerngeschichten

Von den 14 Schulen, die ihre Bereitschaft artikuliert hatten, im Rahmen eines Interviews und Besuchs einen tiefgreifenderen Einblick in ihre Veränderungsprozesse zu gewähren, wählten wir vier Schulen aus, die in ihren Entwicklungsprozessen unterschiedlich und unterscheidbar waren und dabei eigenwillige Wege gegangen sind. Sie alle eint, dass sie die Vielfalt ihrer Schülerschaft bejahen und daraus ihre Impulse und ihre Energie beziehen – eben Schulen des gemeinsamen Lernens im besten Sinne.

- Die Karl-Friedrich-Schimper- Gemeinschaftsschule in Schwetzingen - von der Realschule zur Gemeinschaftsschule.
- Die Stadtteilschule Helmuth Hübener in Hamburg - von der kooperativen Gesamtschule zur integrierten Stadtteilschule.

- Die Gesamtschule Bockmühle in Essen-Altendorf - Beziehungsschule in sozial schwieriger Lage.
- Die Stadtteilschule Bergedorf in Hamburg - eine Gesamtschule Schule mit Profil(en).

Ausgerüstet mit einem Interviewleitfaden besuchten wir die Schulleitungen der vier Schulen in den Jahren 2018 bis 2020. Die Auswirkungen der Corona-Pandemie setzten weiteren Aktivitäten dann ein jähes Ende. Aus unseren Fragen entstanden spannende Lerngeschichten, wir haben Spuren gefunden und Erkenntnisse gewonnen, die weit über unsere Ausgangsfragestellung hinausreichen.

Nachahmung erwünscht

Diese vier Lerngeschichten bilden den Kern dieses Heftes. Ihnen vorangestellt ist die Lerngeschichte der Max-Brauer-Schule, einer Schule von der Vorschule bis zum Abitur, weil diese uns in unserem Berufsleben, in unseren Haltungen und unserem Handeln geprägt hat und daher quasi die biografische Folie bildet, auf der wir an unsere Arbeit herangegangen sind.

Antworten auf unsere Frage, wie Schulen (voneinander) lernen, suchten wir auch in der erziehungswissenschaftlichen Forschung. Die aus unserer Sicht ernüchternden Erkenntnisse wollen wir Ihnen, liebe Leserin, lieber Leser nicht vorenthalten.

Als langjährige GGG-Mitglieder freuen wir uns, unsere Fundstücke im Magazin „Die Schule für alle“ vorstellen zu können. Die fünf Lerngeschichten zeigen die Potenziale der Schulen des gemeinsamen Lernens. Uns war und ist es bei der Beschreibung der Geschichten ein Anliegen, in Schulen die Phantasie zu beflügeln, aus der Praxis für die Praxis Anregungen zu vermitteln und Mut zu machen, ihren ganz eigenen Entwicklungsweg zu gehen. Nachahmung erwünscht!

Wir bedanken uns bei unseren Interviewpartner:innen und allen, die Beiträge zum Gelingen geleistet haben. Sie haben sich Zeit genommen, Material zur Verfügung gestellt und uns tiefe Einblicke in ihre Schulentwicklung gewährt.

Schulen lernen

Was sagt die Erziehungswissenschaft?

Bei der Reflexion der Entwicklungsprozesse in der eigenen Schule fragten wir uns, ob sie Gesetzmäßigkeiten und Mustern gefolgt sein könnten und suchten nach Erkenntnissen in der erziehungswissenschaftlichen Literatur. Zuständig schien uns die Schulentwicklungsforschung – denn diese hat „... das Ge- und Misslingen von Schulentwicklungsprozessen im Fokus und verfolgt das Ziel, gestaltungsbezogenes Wissen zur Optimierung von Schulentwicklung zu Tage zu fördern, das in Praxis und in deren Steuerung transferiert werden kann,“ so führen es Barbara Asbrand et al. in Anlehnung an Fend in der Veröffentlichung „Schulentwicklung als Theorieprojekt“ aus (Asbrand S. 2).

Schulentwicklung als systematischer Prozess

Schulentwicklung stellt sich nach H.-G. Rolff und Holtappels als „intendierter und systematischer Prozess der Weiterentwicklung der Qualität der schulischen Prozesse mit dem Ziel der Professionalisierung schulischen Handelns und der Verbesserung der Lernergebnisse der Schüler*innen ...“ dar (zit. n. Maag Merki, S. 161).

Nina Jude geht noch weiter, indem sie formuliert: „Die Grundlage von Schulentwicklung ist ... ein systematischer und zielgerichteter Prozess“ (Jude, S. 8).

Professionalisierung, Zielgerichtetheit und der Wunsch nach Optimierung der Lernergebnisse der Schüler:innen sind wichtige Eckpfeiler von Schulentwicklung. Aber es gibt unserer Erfahrung nach auch weitere Wahrnehmungen. Insbesondere die Prozesse in der Grundschule und der Sekundarstufe I der Max-Brauer-Schule sind in ihren Anfängen nicht als geplant und zielgerichtet zu charakterisieren; es gibt Phasen der Erprobung, des Ausprobierens, teilweise unterhalb des schulischen Radars, so dass wir dazu neigen, der Analyse von Katharina Maag Merki zuzustimmen, „... dass Lern- und Entwicklungsprozesse in schulischen Organisationen nur teilweise formalisiert und explizit, sondern oftmals auch infor-

mell sind und nicht einem geplanten und systematisierten Reflexionsanlass der Schule folgen“ (Maag Merki, S. 161).

Die Lernende Schule

Kennzeichnend für die Prozesse der Max-Brauer-Schule der letzten 50 Jahre ist das beharrliche Bemühen um Weiterentwicklung. Ein zentraler Begriff der Schulentwicklungsforschung könnte in diesem Zusammenhang die „Lernende Schule“ sein – ein wesentlich von Michael Schratz geprägter Begriff. Ihm geht es dabei um die Transformation von Denkmustern im Rahmen von Schulentwicklung, vom „Ich und meine Klasse“ bis zum „Wir und unsere Schule“ (Schatz, S. 25). H.-G. Rolff stellt jedoch generell die Frage, ob Schulen überhaupt lernen können. Voraussetzung für die Frage, ob Organisationen lernen, sei die Lernfähigkeit des Individuums in der Institution und dennoch sei das Organisationslernen etwas „qualitativ Eigenständiges“. Gerade deshalb könne alleine mit am Individuum orientierten Lerntheorien nicht erklärt werden, warum z.B. ein Großteil der Lehrkräfte zu lernen vermöge, aber die Schule als Organisation weitgehend hiervon unberührt sein könne.

Für H.-G. Rolff steht im Zentrum einer solchen „Lernenden Schule“ die *Lernkultur* der Institution. Damit diese *Lernkultur* unterstützt werden beziehungsweise sich entfalten kann, bedarf es „Innovationen der Infrastruktur“. Dabei bezieht er Arbeitsorganisation und Prozesssteuerung mit ein. Es brauche Methoden und Werkzeuge wie Selbstreflexion und Evaluation sowie Bestandsanalysen und Projektmanagement und vor allem auch die Auseinandersetzung um die Leitgedanken beziehungsweise die Zielklärung im Kollegium. In diesem Zusammenhang zitiert er das von Geissler entlehnte Bild eines Organisationsgedächtnisses. Demnach gehöre es zur Voraussetzung einer lernenden Organisation, ein Organisationsgedächtnis zu entwickeln, damit „weder Erfahrungen noch Orientierungen noch Kompetenzen, Werkzeuge oder Methoden verloren gehen.“ (Rolff, S. 35ff)

Der Kritik des Konzepts der „Schule als lernender Organisation“ schließt sich Wolfgang Böttcher

an und kennzeichnet es als „von der Pädagogik leichtfertig übernommene Denkfigur“, da sie das Kollektiv in ein handelndes Subjekt verwandele (Böttcher, S. 683). Dieser Kritik folgend stimmen wir eher dem Ansatz von Katharina Maag Merki zu, die den Begriff „Learning Community“ an die Stelle der lernenden Organisation setzt (Maag Merki, S. 166).

Auch wenn wir den Begriff des Organisationsgedächtnisses kritisch sehen, sind wir dennoch der Überzeugung, dass es so etwas wie eine DNA einer Schule gibt, eine Grundstimmung, ein Grundtenor, der sich im Hintergrund „hartnäckig“ hält und das Zusammenleben und die Prozesse bestimmt. Man „spürt“ es zu unserer Überraschung immer wieder, wenn man einer Schule und den Menschen dort begegnet.

Erfolgsfaktoren und Gelingensbedingungen

Bei der Frage, ob etwas „passiert“ und dass etwas „passiert“, nimmt nach Auffassung von Dagmar Killus und Angelika Paseka die Schulleitung eine zentrale Rolle ein: Sie koordiniere, sie schaffe Zeiten für Austausch und Kommunikation und Ermöglichungsräume (Killus, S. 17). Sie sei der „Driver for Change“ und nehme heute nicht mehr direkt Einfluss auf die pädagogische Praxis einzelner, sondern setze in erfolgreichen Prozessen eine Architektur der Kooperation um (Bonsen, S. 391).

Dagmar Killus und Angelika Paseka sprechen den Kooperationsstrukturen einer Schule einen zentralen Stellenwert zu. Sie seien der Garant dafür, dass Lernen nicht nur als individueller Prozess, sondern als ein kollektiver und gemeinsamer offener Prozess organisiert werde. Hierzu zählen insbesondere kollegiale Hospitationen, fachliche Zusammenarbeit und Teamarbeit. Killus und Paseka kommen zu dem Schluss, dass es nicht genüge, wenn Einzelne lernen, sondern dass abgesichert sein müsse, dass die strukturellen Veränderungen „in das selbstverständliche Handlungsrepertoire eines Kollegiums aufgenommen werden.“ (Killus, S. 28)

Die Verschriftlichung, als Weg der Verständigung, Selbstvergewisserung, der Vergegenwärtigung und Legitimation ist dabei von hoher Bedeutung. Auch, wenn sie zuweilen wenig beachtet wird, bildet sie doch die Grundlage für Leitbilder und Schulprogramme der jeweiligen Schule.

Transfer von Bildungsinnovationen

Hans Anand Pant hat sich ausführlich mit der Bedeutung von Netzwerken für den Transfer von Bildungsinnovationen beschäftigt. Ihnen kommt im Prozess der Aneignung und für die Selbstentwicklung eine hohe Bedeutung zu. Dies können wir aus eigener Erfahrung bestätigen. Dennoch bleibt die zentrale Frage „What works for whom under what circumstances?“ lt. Pant noch unbeantwortet (Pant, Folie 9, 38).

Schlussfolgerungen

Die wissenschaftliche Diskussion gibt wichtige Reflexionsimpulse und Hinweise für den Erfolg von Schulentwicklungsprozessen. Die Doppelintention *Forschung und Gestaltung* der Schulentwicklungsforschung scheint jedoch Chance und Dilemma zugleich darzustellen. Ihre Theorien und Begriffe wie Organisationsentwicklung, Change-Management und das Verständnis von Führung sind häufig aus dem betriebswirtschaftlichen Bereich importiert und treffen die pädagogische Rationalität (und Irrationalität) nicht immer zielgenau (vgl. hierzu Heinrich, S. 291f). Das von H.-G. Rolff konstatierte Theoriedefizit besteht insofern fort – „Viel Praxis, wenig Theorie und kaum Forschung“ (Rolff 1998) Letztlich fehlt das Wissen für eine gezielte Veränderung - der Prozess der innerschulischen Entwicklung bleibt eine *Black Box*.

Dennoch: Wir fassen das Ergebnis unserer Litteraturrecherche aus der Sicht unserer praktischen Erfahrungen zusammen. Für den Lernprozess der Schule ist grundlegend, dass nicht nur die Individuen lernbereit und lernfähig sind, sondern dass ihr Lernen auf eine Lernkultur trifft beziehungsweise diese schafft, die über ausreichend gesicherte Routinen und Strukturen für Kooperation, Kommunikation und Prozesssteuerung verfügt. Dabei spielt eine bedeutende Rolle, dass das individuell erworbene Wissen im Laufe des Prozesses in eine übergeordnete Struktur überführt wird, gleichzeitig veränderbar und modifizierbar ist, dies auch, damit die Community im Lernmodus bleibt.

Der Wissenschaft, die so profunde Aussagen liefert, können und wollen wir nicht nacheifern. Aber vieles wird sich in unseren Lerngeschichten widerspiegeln.

Literaturangaben: Siehe Seite 43



finden

Max-Brauer-Schule

Die Dynamik der Entwicklung speist sich aus den Impulsen ihrer Teile – so entsteht ein roter Faden: von der Vorschule bis zum Abitur.

Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule

Das Umfeld ändert sich, die Schule stellt sich mit politischem Rückenwind neu auf: von der Realschule zur Gemeinschaftsschule.

Stadtteilschule Helmuth Hübener

Ein neuer Blick auf die Schülerschaft, Vielfalt wird begrüßt, Auslese war gestern: von der kooperativen Gesamtschule zur integrierten Stadtteilschule.

Gesamtschule Bockmühle

Eine Schule in sozial herausfordernder Lage vertraut auf ihre Teams und erfindet sich immer wieder neu: eine Beziehungsschule im Wandel.

Stadtteilschule Bergedorf

Schon früh wurden mit einem inklusiven Konzept Maßstäbe gesetzt und praktisches mit theoretischem Lernen verbunden: eine Gesamtschule mit Profil(en).

Max-Brauer-Schule

Von der Vorschule bis zum Abitur



Wir fangen mit der Spurensuche bei der eigenen Schule an. Was, so fragen wir, hat hier zu einem Prozess der fortgesetzten Selbstveränderung geführt, was hat motiviert, was hat die Menschen mitgenommen, was hat die Schule so nachhaltig verändert? Und: Welche Rolle spielten für die Lehrenden Besuche in anderen Schulen sowie die Gespräche mit Kolleg:innen vor Ort?

Biografisches

Seit 1979, dem Jahr ihrer Gründung als Gesamtschule, hat die Max-Brauer-Schule (MBS) durchgängig daran gearbeitet, für alle Schulstufen Formen des Unterrichts, des Lernens und der Leistungsrückmeldung zu entwickeln, die individualisiertes, fächerübergreifendes und projektorientiertes Arbeiten ermöglichen. Und auch, wenn diese Ansätze in den jeweiligen Stufen unterschiedlich ausgestaltet sind, zieht sich doch eine konzeptionelle Grundidee durch die Geschichte der Schule: Die Vielfalt der Schülerschaft wird begrüßt, sie ist Grundlage und Impuls für eine Schule, in deren Mittelpunkt das Kind und der Jugendliche mit seinen Lern- und Lebensbedürfnissen steht. Nicht das Fach, nicht der „Stoff“ stehen im Fokus der Bemühungen, sondern zentral und leitend ist, dass das Lernen vom Kinde ausgehend, nachhaltig, verständnisintensiv und freudvoll sein sollte.



Die Max-Brauer-Schule liegt in Hamburg-Altona; sie ging 1979 als integrierte Gesamtschule aus einer Grund-, Haupt- und Realschule hervor und besteht seitdem als Langform – von der Vorschule bis zum Abitur.

Seit 2010 ist die Schule bei gleicher Struktur Stadtteilschule. Im Schuljahr 2022/23 wird die Schule von 1.631 Schüler:innen besucht. 160 Lehrkräfte aller Lehrämter (Grund-, Haupt-, Real- und Sonderschulen, Gymnasien und Berufsschulen) sowie Erzieher:innen und Sozialpädagog:innen unterrichten und betreuen die Schüler:innen heute.

Schaut man auf die mehr als 40-jährige Gesamtschul-Geschichte dieser Schule zurück, so darf die Umgestaltung der Schule in eine Neue Max-Brauer-Schule als der radikalste Schritt gesehen werden. Die vorherigen Erfahrungen waren die Voraussetzung für diese Entscheidung: Alle Abteilungen – die Grundschule, die Sekundarstufe I, die Oberstufe – hatten sich entwickelt und zudem Brücken zueinander gebaut. Längst war allen klar: Es gibt einen Roten Faden von der Vorschule bis zum Abitur. Und dabei hätte man es eigentlich bewenden lassen können, wenn

da nicht der „Möglichkeitssinn“ gewesen wäre. Möglich war mehr. Das lag in der Luft, denn alle Bemühungen stießen immer wieder an starre organisatorische Vorgaben, an die Fächerstruktur und an die Auflagen für die äußere Leistungsdifferenzierung. Wie, wenn man diese einfach überwinden würde? Die Traumgruppe 2001 stellte solche Fragen einerseits radikal genug und andererseits so, dass die Biografie der Schule und die der Menschen in ihr mitgenommen wurde.

Hermann Schwarz:

„Gibt es Dringenderes als den Heranwachsenden solide Grundlagen zu schaffen für die Entwicklung zukunftssicherer Haltungen und Fähigkeiten?“

Müssten nicht wir alle uns dafür verwenden, die Qualität des Lebens und Lernens in der öffentlichen Einrichtung so stark als möglich zu machen, die für die grundlegende Bildung zu sorgen hat:

Die Grundschule?“

Aus einem internen Papier des Arbeitskreises Grundschule des Grundschulverbandes

Die Grundschule soll Lebens- und Lernort sein

Bereits Mitte der Achtziger Jahre hatte die Grundschule ein Konzept individualisierten Lernens mit konstruktiver Leistungsrückmeldung entwickelt.

Die Kolleg:innen hatten sich zuvor innerhalb Hamburgs in Netzwerken zusammengetan, die, angeregt von den Ideen Célestine Freinets, in ihren Arbeitsgruppen an Konzepten zur Freiarbeit, zu einer Leistungsrückmeldung ohne Zensuren und für eine kindgerechte Rhythmisierung der Unterrichtszeiten arbeiteten.

Die Situation und das Lernverhalten der Kinder hatte sich in dieser Zeit stark verändert und die Kolleg:innen spürten tagtäglich, dass Unterricht in herkömmlicher Art hierauf keine Antwort mehr sein konnte. Die Schule sollte „Lebens- und Lernort“ sein, weil „anders der Erziehungs- und Bildungsauftrag nicht erfüllt werden kann.“ (Hermann Schwarz, renommierter Grundschulpädagoge)

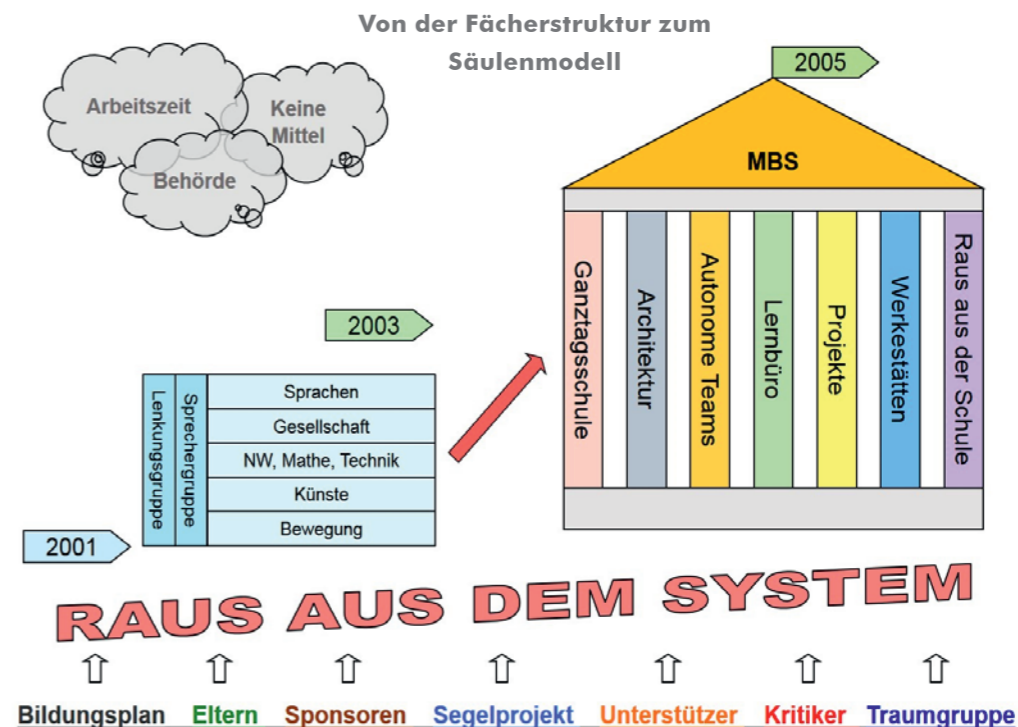
Eine besondere Bestärkung und Grundlage für die Entwicklung war die Kooperation der Lehrer:innen, die als Zweier-Team eine Klasse zusammen leiteten, Material gemeinsam erstellten, auswerteten, neu strukturierten, über die Kinder und deren Lernfortschritt miteinander sprachen. Aus Besuchen anderer Schulen brachten sie Ideen, Materialien und auch ganz praktische Tipps zurück: Die Binnenarchitektur der Klassenräume veränderte sich, Zeugnisse ohne Noten, Freiarbeit und Arbeit an fächerübergreifenden Themen, Morgenkreis und Schülerparlament gaben Räume und Zeiten frei für ein Neues Lernen. Die Energie und die Freude der Grundschulkolleg:innen wirkte ansteckend – auch auf die anderen Abteilungen der Max-Brauer-Schule.

Die Sekundarstufe I entwickelt ihren roten Faden

Zeitlich parallel zur Grundschule hatte die Sekundarstufe I in Lehrer:innen-Teams an ähnlichen Fragen gearbeitet. Besonders förderlich erwies sich dabei die Verzahnung zwischen der Grundschule und der Gesamtschule auch in personeller Hinsicht. Auf Lehrer:innenkonferenzen wurden grundlegende Fragen aller Stufen von allen diskutiert und geklärt. Ein pädagogischer Ausschuss entwickelte in den 90er Jahren viele Bausteine: In Mathematik, in Chemie aber ganz besonders in Deutsch wurden Modelle binnendifferenzierenden Arbeitens curricular und methodisch entwickelt und erprobt. Die Diskussionen hierum wurden intensiv geführt, ging es doch darum, dass alle Schüler:innen mit viel Freude und mit tieferem Verständnis lernen können sollten. Ein Methodencurriculum wurde entwickelt, fächerübergreifende Projektepochen in den Jahrgängen 9 und 10 (Religion-Politik-Ethik) waren erfolgsversprechende Vorläufer für das, was später in der Neuen Max-Brauer-Schule weiter zu entwickeln war.

Die gymnasiale Oberstufe entwickelt Profile

In die noch junge gymnasiale Oberstufe – sie hatte 1985 mit dem ersten Jahrgang 11 begonnen – kamen Kolleg:innen, die über Erfahrung mit Team- und Projektarbeit in der Sekundarstufe I verfügten. Gerade aufgrund dieser Erfahrung wurde das Nebeneinander der Fächer, das zerstückelte Lernen im 45 Minuten-Takt, die gering ausgeprägte Eigeninitiative der Schüler:innen und der geringe Bezug zur Lebenswelt außerhalb der Schule als Mangel empfunden. Die Ober-



stufe war eben nicht „Lebens- und Lernort“. Die Idee der Profiloberstufe war zündend: Man bündelt vier Fächer für die Zeit der Studienstufe zu einem Profil zusammen und schafft Lerngelegenheiten, die eigenständiges und fächerübergreifendes Arbeiten in einer stabilen Lerngruppe für etwa die Hälfte der Unterrichtszeit möglich machen. Ein spannender Schulentwicklungsprozess schloss sich an: Mehrmals wurde das Oberstufenkolleg in Bielefeld besucht. Die Kolleg:innen erfuhren, wie das „Lernen über Fach-Grenzen“ dort konzipiert ist. Die Vorbereitung der Profiloberstufe dauerte zwei Jahre. Profildaten wurden gebildet, die Fächer mit ihren jeweiligen Perspektiven auf die geplanten Semesterthemen kamen auf den Prüfstand. Die Arbeit im Profildaten erwies sich als spannungsreich und herausfordernd. Die Suche nach Menschen, die diesen Prozess coachten und mit Fortbildung begleiten konnten, verlief ergebnislos. Die Aufgabe war so neu, dass sie nur von den Kolleginnen und Kollegen in Eigeninitiative und autodidaktisch bewältigt werden konnte. „Dann bringen wir uns das eben selbst bei“, war das später viel zitierte Fazit dieses „eigenwilligen“ Prozesses.

Aus Träumen leiten sich Ziele ab

An einer Traumgruppe, die keiner beauftragt hatte, beteiligten sich im Januar 2001 zwölf Kolleg:innen. Die Traumgruppe reiste nicht nur durch Zeit und Raum, sondern setzte sich darauf folgend kritisch mit Einstellungen und Haltungen auseinander: So ging es darum, Heterogenität als Chance und nicht als Behinderung erfolgreichen Lernens wahrzunehmen oder Schüler:in-

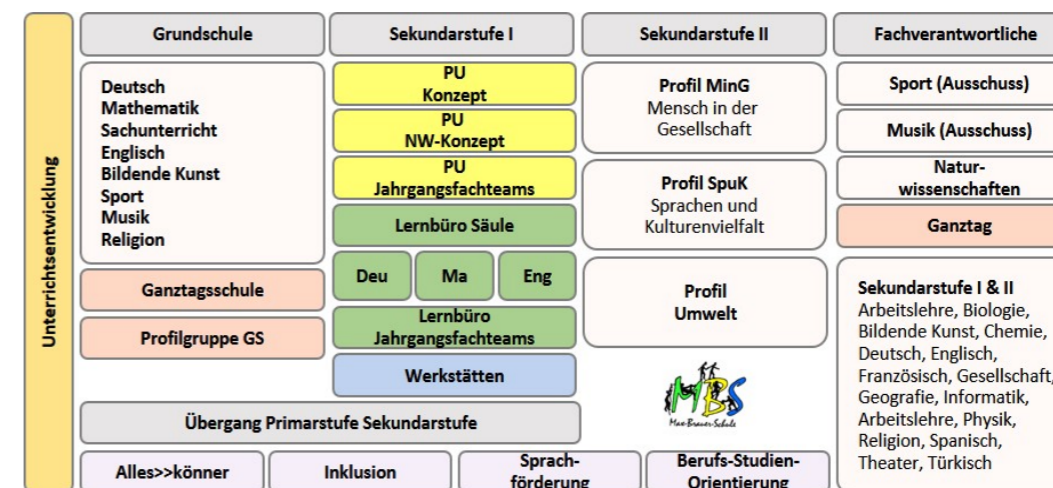
nen Entwicklung und Leistung zuzutrauen, statt sie als defizitäre Wesen zu betrachten. Kein Kind sollte verloren gehen! Daraus folgte zwangsläufig, dass mit Fächern und fachlichen Vorgaben neu und anders umgegangen werden musste. Wir brauchten „Mehr Zeit zum Lernen“ in einer Ganztagschule und eine neue Unterrichtsstruktur, die aus Lernbüros, Projektelementen und Werkstätten bestehen sollte. Dieser Gedanke jedoch war so radikal, dass es Zeit brauchte, bis es ein Projekt der ganzen Schule wurde. Das Kollegium verfügte zwar über genügend positive Reformenerfahrungen, aber diese Erfahrungen waren jeweils in einem personell und auch zeitlich überschaubaren Rahmen angesiedelt. Nun ging es darum, alle Erfahrungen nicht nur zu bündeln, sondern auch ein großes Kollegium, das gegenüber einer solchen Großbaustelle zunächst skeptisch reagierte, mitzunehmen.

Drei Jahre waren nötig, um die Ideen der Traumgruppe nach und nach in das Kollegium hineinzuwachsen und in ein überzeugendes Konzept münden zu lassen. Es war für alle eine aufregende und auch aufreibende Zeit, die davon geprägt war, dass es immer wieder in Gesprächen, in Konferenzen, bei Konfrontationen usw. unbedingt darum ging, Polarisierungen abzubauen und möglichst einvernehmlich ein gutes Ziel zu erreichen.

Von großer Bedeutung war, dass diese umfassende Reform auf ein Kollegium traf, das gemeinsam älter geworden war und dass der Diskurs in den vertrauten und übersichtlichen Jahrgangsteams stattfand.

Stundenplan einer 5. Klasse an der Max-Brauer-Schule					
Zeit	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
08.10 - 09.40	EP/LB	LB	LB	EP/LB	Sport LB
Frühstückspause (25 Minuten)					
10.05 - 11.35	W 1	PU	LB	W 4	LB
Große Pause (25 Minuten)					
12.00 - 13.25	Sport	PU	PU	PU	WA
Mittagessen Spieleangebote (70 Minuten)					
14.35 - 15.55	W 2	LB	W 3	PU	

EP Eingangsphase
 WA Wochenabschluss
 LB Lernbüro
 PU Projektunterricht
 W Werkstätten
 37 Ganztagsstunden =
 32 Lehrerstunden
 + 5 Sozialpädagogen
 / Honorarkräfte



Auszug aus dem Organigramm Max-Brauer-Schule: Unterrichtsentwicklung

Rege Reisetätigkeit

Bisherige Kontakte (zur Helene-Lange-Schule, zur Offenen Schule Kassel-Waldau) wurden um neue Schulen erweitert. Eine rege Reisetätigkeit begann, etwa zur Reformschule Kassel, zur Laborschule in Bielefeld, zum Institut Beatenberg, zur Jenaplan-Schule in Jena und auch zur Futurum-Schule in Schweden. Die Berichte davon fanden immer eine große, freiwillige Zuhörerschaft. Es überraschte alle, was alles möglich und welche pädagogische Gestaltungskraft denkbar ist. Eine große Ermutigung war die Kooperation mit den Kolleg:innen der Reformschulinitiative Hamburg. Von Bedeutung war zudem auch, dass im Rahmen von „Blick über den Zaun“ Besuche an weiteren interessanten Schulen möglich waren. Dies sorgte für tiefe Einblicke und bot immer wieder Anlass, den eigenen Weg noch klarer zu definieren.

Alle sollen mitgenommen werden

Nach und nach gelang es, auch die vorsichtigen, die zögernden Kolleg:innen in Arbeitsgruppen einzubinden und Ressourcen für diese Arbeit zu organisieren. Wir starteten mit fachlich orientierten Arbeitsgruppen und so konnten diese Kolleg:innen ihre Kompetenz und ihre Fachlichkeit in das neue Geschehen mit einbringen. Im Kern ging es darum, die Fächer in die neuen Strukturen (Lernbüro – Projekte – Werkstätten) „hineinzudenken“ und tragfähige Curricula hierfür zu entwickeln. Fachegoismen mussten zurückgestellt werden, aber das fachlich Substantielle durfte nicht verloren gehen. Die Einbindung der „Zögernden“ war immens wichtig für den positiven Verlauf. Sie waren eben nicht die Verhinderer,

weil sie in Fächern dachten, sondern die Ermöglicher, weil sie die richtigen Fragen für die Weiterentwicklung stellten.

2004 bot sich anlässlich des 25-jährigen Jubiläums der Schule als Gesamtschule die Möglichkeit, Freunde der Schule aus dem ganzen Land zu einem großen Symposium einzuladen. Gemeinsam mit ihnen wurden die Konzepte diskutiert und einer „strengen“ Kritik unterzogen. Ihre Expertise und ihre Verbesserungsvorschläge wurden eingearbeitet; das stärkte die konzeptionellen Grundlagen und machte diese fachlich noch solider.

Die Mutigsten schreiten voran

Wir starteten 2005. Das erste Klassenlehrer:innenteam 5, das die nötige Kühnheit hatte, sich dem Neuen zu stellen, sah sich trotz aller Vorarbeit vielen ungelösten Fragen gegenüber. Allein beim ersten Treffen wurden 64 Fragen zum Konzept und zur zukünftigen Praxis aufgeworfen. Längst nicht alle Fragen ließen sich vorweg klären. Unsicherheit und Unklarheit musste von nun an sechs Jahre lang „ausgehalten“ werden. Die Ambivalenz der Gefühle prägt viele Phasen derartig gravierender Schulentwicklungsprozesse.

Die mit der Veränderung einhergehenden Fragen an die eigene Lehrerbioografie waren oft so tiefgreifend, dass das Team als Reflexionsinstanz unersetzlich war. Die große Veränderung erschöpfte viele, weil so vieles neu gedacht und erfunden werden musste. Aber sie wurde ein großer Erfolg. Die Anmeldezahlen stiegen. Die Eltern

waren voll des Lobes. Die Evaluationen der Kompetenzen und Lernstände ergaben deutliche Zuwächse. Diese Arbeit erwies sich als höchst sinnvoll und sie wurde öffentlich anerkannt – 2006 sogar mit dem Deutschen Schulpreis.

Zusammenarbeit und Kommunikation

Immer drängender wurde es, dafür zu sorgen, dass die Teams professionell beraten und begleitet werden. Sie waren und sind der Ort der Reflexion und der „Rollenfindung“. Hierfür Ressourcen und Räume zu organisieren, ist allererste Aufgabe der Schulleitung. Gemeinsam mit einer Steuerungsgruppe muss sie zudem die fachlichen Strukturen absichern, transparente und möglichst alle einbindende Kommunikations- und Konferenzstrukturen finden. In solchen Phasen der „großen Fragen“ ist die Einbindung und Solidarität der Eltern mit dem Geschehen von großer Wertigkeit. Sie herzustellen, ist Aufgabe aller. Und auch die außerschulischen Partner, die kritischen Freunde, die Wissenschaft sind für die Innenrevision, aber auch für die Bestätigung des Geleisteten eine wichtige Unterstützung. Wenn dann die Evaluation, die Leistungsvergleiche, die Schulabschlussquoten, ja gar die Schulinspektion Erfolge zurückmelden, wird das Eis dicker, auf dem man steht. Heute, im Jahr 2023, sind nahezu alle Kolleginnen und Kollegen, die an den Reformen beteiligt waren, im Ruhestand. Der Generationenwechsel ist vollzogen. Die neuen, jungen Kolleg:innen haben sich die inzwischen gefestigten Strukturen „erobert“, bauen vieles methodisch und inhaltlich aus, korrigieren und erweitern es.

Das Lernbüro (je 11 Wochenstunden in Jg. 5 und 6) ist der Ort individualisierten, selbstgeplanten Lernens der Basiskompetenzen in den Kernfächern Deutsch, Mathematik und Englisch mit den Werkzeugen Planungsheft (Blaues Buch), Kompetenzraster und Checkliste, die auf Materialien für das eigenständige Lernen hinweisen. Ergänzt wird das individualisierte Lernen durch drei Themenkreise in jedem Schuljahr mit überwiegend gemeinsamem Lernen unter Anwendung vielfältiger Methoden.

Im **Projektunterricht** (12 Wochenstunden in den Jg. 5 und 6), der Ort fächerverbindenden, handlungsorientierten, selbstorganisierten Lernens, werden epochal und exemplarisch bedeutsame Themen sowie gesellschaftlich und für die Lebenswelt der Schüler:innen relevante Probleme bearbeitet. Die Fächer Gesellschaft, Naturwissenschaft, Religion und anteilig Deutsch, Mathematik, Kunst, Musik und Arbeitslehre gehen in die Projekte ein. Das Verstehen von Zusammenhängen, gemeinsames Handeln und Produktorientierung sind wichtige Ziele.

In den **Werkstätten** (8 Wochenstunden in den Jg. 5 und 6) geht es um interessegeleitetes, praxisorientiertes und forschendes Lernen. In diesen Bereich gehen anteilig die Stunden der Fächer Sport, Kunst, Musik, Arbeitslehre und des Neigungsbereiches der Ganztagschule ein. Im Jahrgang 5 und 6 gibt es vier für die Schüler:innen teilweise wählbare Werkstätten. Sie werden in den Jahrgängen 7–10 vom Wahlpflichtbereich, in dem auch die zweite Fremdsprache liegt, weitgehend abgelöst.

Fazit

In der Grundschule war es, nach heutigen Maßstäben betrachtet, ein eher ungesteuerter und unsystematischer Prozess, der seine Energien aus der Grundüberzeugung der Pädagog:innen zog, dass der Wandel der Schülerschaft neue Ziele, Methoden, curriculare und didaktische Ideen brauchte. Von zentraler Bedeutung war bei der Umsetzung, dass die Kolleg:innen zu zweit im Team eine Klasse leiteten und sie Unterstützung von Eltern und der Schulleitung erhielten. Die Aufgabe in der Profiloberstufe war so neu und ungewöhnlich, dass von vornherein deutlich wurde, dass der Kern des Unternehmens, das Profiltteam mit „seinen“ vier Fachperspektiven jeglicher nur möglichen Unterstützung bedurfte. Es ging um ca. 30 Kolleg:innen, die in diesen Entwicklungsprozess eingebunden waren. Aus heutiger Sicht war es ein sehr systematischer, zudem wissenschaftlich begleiteter Prozess, der bis heute Strukturen geschaffen hat, die den Kern des Unternehmens absichern: Den fächerverbindenden und fächerübergreifenden Unterricht so zu gestalten, dass er den fachlich hohen Ansprüchen einer gymnasialen Oberstufe gerecht werden kann.

Der Umbruch 2005 mit der Neuen Max-Brauer-Schule war gewaltig. Bis zu 60 Kolleg:innen waren zuvor über mehr als drei Jahre in den Arbeits- und Vorbereitungsprozess eingebunden worden. Für die Arbeitsgruppen mussten immer wieder Zeitfenster und Ressourcen organisiert werden. Ergebnisse mussten zwischen den Gruppen kommuniziert und Überschneidungen thematisiert werden. Das war auch deshalb eine so umfassende und neue Aufgabe, weil immer wieder die Arbeitsgruppen, ihre Themen und ihre Zusammensetzung der Entwicklung angepasst werden mussten. Da es auch darum ging, die Zeitstruktur radikal zu verändern, musste für die gesamte Schule – von der Vorschule bis zum Abitur – gedacht werden.



Quellen

- ▶ Ergänzungen und Aktualisierungen durch Tim Hagener (Schulleiter seit 2017) im Januar 2023



- ▶ <https://www.maxbrauer.schule.de>

Traumreise

Setz' dich so hin, dass du in dieser Position für eine Weile bequem sitzen kannst. Wenn du magst, schließe die Augen, oder suche dir einen Punkt im Raum, den du während der Traumreise ansehen willst. – Achte auf deinen Atem: ein, aus ... --- Du bist in diesem Raum ruhig, sicher und entspannt.---

Stell' dir vor, du bist in der Schule, gehst ins Zimmer deiner Schulleiterin. Die Tür ist offen.

Du gehst hinein. Sie ist nicht da, aber eine Schranktür steht offen. –

Du schaust hinein und siehst, der Schrank hat keine Rückwand.

Er ist hinten offen, du kannst hindurchsehen. –

Du hörst eine Stimme von der anderen Seite:

„Geh' durch den Schrank. Auf der anderen Seite findest du deine Traumschule.“

Du zögerst noch einen Moment, dann gehst du entschlossen in den Schrank hinein und auf der Rückseite wieder hinaus. – Als erstes fällt dir ein großes Plakat auf:

„Träume nicht dein Leben – lebe deinen Traum.“

Du spürst, wie dich jemand an die Hand nimmt und dich sanft mitzieht. – Und dann erlebst du deine Traumschule. – Geh' in jeden Raum. Sieh dir alles ganz genau an. --- Wähle einen Gegenstand aus, den du in Gedanken nachher mitbringen willst. --- Du hast jetzt für deinen Rundgang eine Weile Zeit.---

Entscheide dich nun für den Gegenstand, den du mitbringen willst. Hast du ihn? --- Du wirst zum Ausgangspunkt zurückgeführt,

schaust dich noch einmal um und siehst noch einmal:

„Träume nicht dein Leben – lebe deinen Traum.“

Dann gehst du zurück durch den Schrank, kehrst in diesen Raum zurück und sitzt wieder an deinem Platz. --- Öffne die Augen.

Balle die Hände zu Fäusten. – Recke und strecke dich mit Genuss.

Regine Bondick: Traumreise vom 27.01.2001 zum Träumen der Neuen MBS © unter Verwendung des Satzes von Tommaso Campanella (1568-1639)

Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule

Von der Realschule zur Gemeinschaftsschule



Wie einige der Baden-Württemberger Gemeinschaftsschulen hatte die Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule (im Folgenden KFS-GMS) sehr früh Impulse von Schweizer Schulen (Bürglen, Institut Beatenberg) aufgenommen, sich jedoch statt der Kompetenzraster als Arbeitsmittel für die Lernbausteine der Evangelischen Schule Berlin-Zentrum entschieden. Ab 2015 entwickelte sich ein intensiver und vielfältiger Kontakt zur Max-Brauer-Schule. Uns interessierte, wie diese Gemeinschaftsschule entlang vieler Schulbesuche und Fortbildungen ihren ganz eigenen Weg geht. Wir führten das Interview mit Florian Nohl (Schulleiter von 2009 bis 2019).

Biografisches

Die KFS-GMS war eine dreizügige Realschule mit einem Schwerpunkt in der Berufsorientierung. Auf eigenen Antrag wurde sie 2014 Gemeinschaftsschule. Dieser Schritt war äußerst ungewöhnlich, denn nur vier Realschulen in Baden-Württemberg hatten zu diesem Zeitpunkt den Sprung von der gesellschaftlich hoch akzeptierten Realschule zur Gemeinschaftsschule gewagt. Die Schule wurde in der Folge fünfzünftig aufwachsend geplant; inzwischen ist der Neubau fertig-



Karl-Friedrich-Schimper Gemeinschaftsschule

Die Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule wandelte sich im Jahr 2014 auf eigenen Antrag von einer Realschule in eine Gemeinschaftsschule für die Jahrgänge 5 bis 10 um. Sie ist fünfzünftig ausgelegt und wird im Schuljahr 2022/23 von 680 Schüler:innen besucht. Geführt werden in diesem Jahr drei 5. Klassen, drei 6. Klassen, vier 7. Klassen, vier 8. Klassen, sechs 9. Klassen und sechs 10. Klassen.

54 Lehrer:innen, 13 pädagogische Mitarbeiter:innen und Schulsozialarbeiter:innen sowie Schulsekretärinnen und Hausmeister bilden den Personalstamm.

gestellt. Seit Herbst 2020 ist Nicole Winkler-Engelhardt Schulleiterin.

Für die Entwicklung der Schule ist bedeutsam, dass es vor Ort ein berufliches Gymnasium gibt, auf das jährlich ab Klasse 8 ca. 20 „Schimper-Schüler:innen“ wechseln. Sie fehlen der KFS-GMS in den Folgejahren.

Die Schule hat in den vergangenen Jahren um eine Konzeption gerungen, die eigenständige und anspruchsvolle Lernarbeit im Lernbüro er-

laubt, sie hat Projektarbeit etabliert und für Neigungskurse der Ganztagschule (die Schule ist weitgehend voll gebunden organisiert) Angebote geschaffen. In einem kurzen Zeitraum von 16 Monaten wurden eine neue zeitliche Struktur eingeführt, Inhalte und Curricula für die vorgenannten Bausteine entwickelt und ein breites, aus 60 Kursen bestehendes Wahlkursprogramm implementiert.

Ein solches „atemberaubendes“ Tempo konnte nur deshalb eingeschlagen werden, weil in der pädagogisch-didaktischen Kultur der Schule erhebliche Vorarbeiten geleistet worden waren. Welche Gelingensbedingungen hier eine Rolle spielten, soll im Folgenden beschrieben werden.

Das Bestehende wird neu strukturiert

In der ersten Phase der hier betrachteten Entwicklung ab 2009 ist das Vorhandene geordnet und so strukturiert worden, dass es Möglichkeiten für Weiterentwicklung eröffnete. Der Einführung des Doppelstundenprinzips im Juni 2010 folgten Jahresthemen für alle Jahrgänge. Portfolios und Schülerpreise wurden neue Elemente. Und erstmals etablierte die Schule eine dreitägige Projektzeit pro Halbjahr. Mit einem Informationsblatt – das noch heute auf der Homepage zu finden ist – trat die Schule nun regelmäßig in die Öffentlichkeit. Es waren vorsichtige erste Schritte, die einerseits für alle Beteiligten Veränderung und zugleich Transparenz und Verlässlichkeit signalisierten.

Den krönenden Abschluss dieser Phase bildete im Juli 2011 die Veröffentlichung des von allen getragenen Leitbildes der Schule.



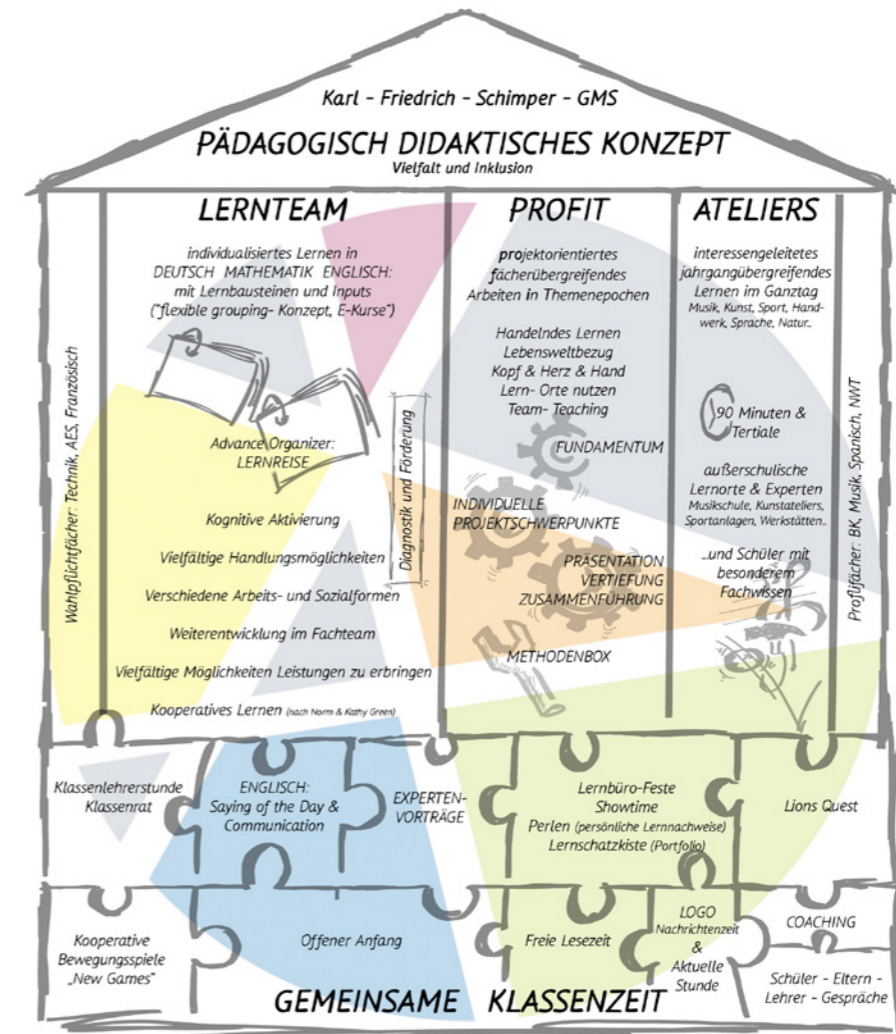
Das Neue wird angebahnt

Die zweite Phase von 2011 bis 2013/14 darf aus heutiger Sicht als Vorbereitungszeit für die Gemeinschaftsschule gelten. Das Bedürfnis im Kollegium, etwas zu verändern, resultierte im Wesentlichen aus der Veränderung der Schülerschaft. Bereits in der Realschulzeit gab es Schüler:innen, die aus sozial schwierigen Verhältnissen kamen. Spürbar wurde, dass das Konzept „Realschule“ nicht mehr in sich schlüssig war. Die Kolleg:innen mussten sich mit einer Heterogenität auseinandersetzen, die sie so nicht erwartet hatten. Die Schüler:innen, die abgeschult werden sollten, verblieben gemäß dem Elternwillen als Mehrfach-Wiederholer:innen an der Schule, weil die Werkrealschule zunehmend an Akzeptanz verlor. Die Anforderungen im Rahmen der Realschule passten sich jedoch nicht an, so dass für beide Seiten, für die Lehrer:innen und für die Schüler:innen, höchst unzulängliche und frustrierende Lernbedingungen entstanden.

Der Veränderungswille war jedoch ambivalent. Konnte man die pädagogischen Fragen besser lösen, indem man noch konsequenter (auch um den Preis des Abschlusses) auf die Anforderungen der Realschule setzte oder musste man sich der zunehmend sich verändernden Schülerschaft stellen und „systemüberwindend“ denken und handeln? Würde sich dann nicht gerade erst recht die Schülerschaft verändern und die pädagogisch Handelnden überfordern?

Das Kollegium durchlief in mehreren Schleifen einen gut strukturierten und kommunizierten Fortbildungsprozess. Eine Schule in Bürglen wurde besucht, um das Kollegium für Veränderungen zu gewinnen. Fortbildungen zu kooperativem und zu methodischem Lernen, mehrere zweitägige Arbeitstagungen des gesamten Kollegiums sorgten dafür, dass möglichst viele mitgenommen werden konnten. Eine rege Reisetätigkeit der Schulleitung zu Schulen aus dem Film „Treibhäuser der Zukunft“, auch zum Institut Beatenberg, fiel in diese Zeit. Wesentlich für die spätere Bereitschaft des Schulträgers, die baulichen und personellen Veränderungen mitzutragen, war, dass Bürgermeister und Gemeinderäte (Schüler:innen und Elternvertreter:innen auch) mitreisten.

Noch in der „Realschulzeit“ wurde der Baustein Lernbüro mit 8 Stunden und Anteilen aus



Deutsch, Mathematik, Englisch, Naturwissenschaften und Gesellschaft umgesetzt. Das Lernbüro wurde, so der Zwischenschritt, mit positivem Ergebnis von der Universität Heidelberg evaluiert. Ein Ansporn für weitere Veränderungsimpulse.

Die Einführung der Gemeinschaftsschule versprach sowohl Freiräume als auch personelle und räumliche Ressourcen. Insbesondere die Möglichkeit eines Neubaus wurde als vielversprechend wahrgenommen. Die Meinungen zu einer Umwandlung in eine Gemeinschaftsschule waren sehr geteilt, so dass erst in einem zweiten Anlauf mit einer knappen Mehrheit die Entscheidung für die neue Schulform herbeigeführt werden konnte.

Neue Reformelemente bekommen Raum

Mit der Einführung der Gemeinschaftsschule 2014 kamen dann über das Lernbüro hinaus die Ateliers als Wahlkurse in der Ganztagschule hinzu, später dann die Projektsäule als ein fester, zeitlicher Bestandteil im Stundenplan. Eine Kräfte raubende Zeit begann. Alles wollte gleichzeitig bedacht und getan sein, damit es überzeugte. Ein zweitägiges Seminar auf der Comburg (Fort-

bildungsinstitut des Landes) mit Eltern und Schüler:innen zur „Zukunftsvergewisserung“ schuf eine breite Beteiligung und Bestärkung des Reformkurses. Die Zeitstruktur der Schule wurde verändert, ein offener Anfang kennzeichnete von nun an den Beginn des Schultages, ein Projektcurriculum entstand und wurde für alle sichtbar gemacht. Aus den Lernjobs im Lernbüro wurden Lernbausteine entwickelt, gleichzeitig wurde das Lernbüro auf die Fächer Deutsch, Mathematik und Englisch begrenzt, damit die anderen Fächer für die Projektsäule zur Verfügung stehen.

In diesem Prozess fand ein starker personeller Umbruch statt. Die vielen neuen Kolleg:innen brauchten Einarbeitung und Unterstützung. Und auch die aus dem alten System „herauswachsenden“ Realschüler:innen verdienten Aufmerksamkeit und Engagement.

Diese ersten Jahre der Gemeinschaftsschule sind in ihrer Vielschichtigkeit im wahrsten Sinne Pionierjahre der Schule, auf die alle mit Stolz zurückblicken dürfen. Eine gute Platzierung beim Deutschen Schulpreis erkennt diese Arbeit an und wirkt bis heute unterstützend.

Stabilität – Kontinuität – Wandel

Heute hat eine Stabilisierung eingesetzt. Inzwischen wurden Ziele gesetzt, Meilensteine für die fachlichen und pädagogischen Teams wurden vereinbart. Die Anforderungen sind transparent, der Grad der Verantwortlichkeit ist hoch. Alle waren inhaltlich an der Entwicklung beteiligt.

Noch stärker, so das Hauptziel, sollen die Schüler:innen für ihr Lernen und für das Schulleben Verantwortung übernehmen. Diesem Ziel sind alle auf ihre Weise verpflichtet. In Zukunft soll die Schulentwicklung noch stärker datenbasiert erfolgen; die Leistungen der Schüler:innen sollen auch auf diese Weise sichtbar gemacht werden.

Mit dem Hochwachsen der Gemeinschaftsschule und der Einführung der Inklusion hat sich die Schülerschaft stark verändert. Und erneut tauchen Fragen auf, ob das jetzige Konzept für die „neue“ Schülerschaft tauglich ist.

„Das Wichtigste ist, offen zu sein für die Schwierigkeiten, die die Veränderungen mit sich bringen“, so Florian Nohl, der damalige Schulleiter.

Reformelemente

Lernbüro: Die Lernbüros der KFS-GMS waren/sind extra eingerichtete Räume mit sog. Aufsetzern, die individuelle, vor Ablenkung geschützte Arbeitsplätze schaffen. Die Lernbausteine sind von

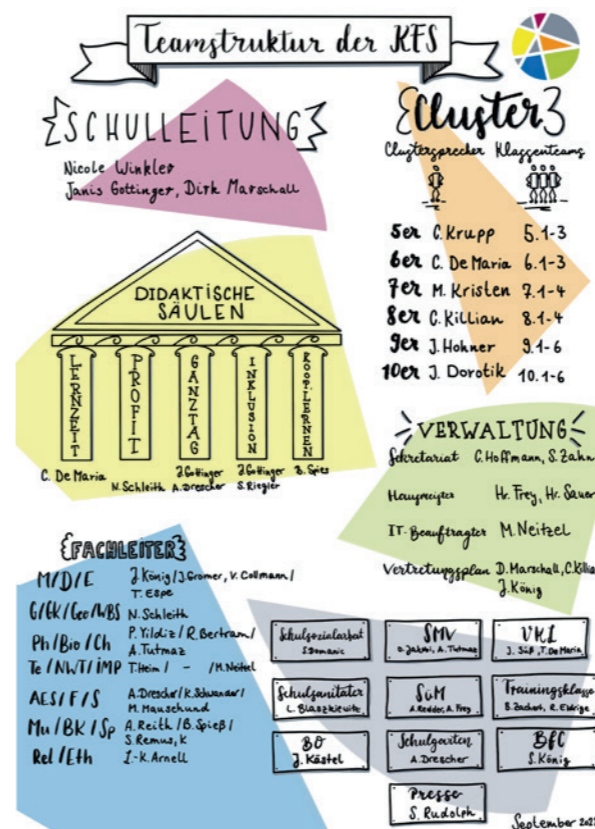
der Evangelischen Schule Berlin Zentrum übernommen und angepasst worden. Für sie wurde ein Leitfaden entwickelt, Kompetenzraster und Checklisten kamen später hinzu.

PROFIT: (Projektartiges Arbeiten – fächerübergreifend in Themenebenen): Die KFS-GMS hatte Erfahrungen mit traditionellen Projektwochen und -tagen. Jedoch erst nach der Etablierung des Lernbüros nahm die Schule das Element PROFIT als Teil des regulären Stundenplans auf.

Atelier: Eine weitere Säule sind die Wahlkurse, auch Atelier genannt. Da es für den Ganztags nur eine geringe Lehrerstundenzuweisung gibt, werden viele Externe eingesetzt (Eltern, ehemalige Schüler:innen, Trainer:innen aus Vereinen etc.).

Rhythmisierung: Im Schuljahr 2019/20 wurde die Rhythmisierung noch einmal deutlich umgestellt. Die Idee ist, einen Mittagsblock gefolgt von einem Doppelblock einzurichten, so dass man gegen 15 Uhr mit dem Pflichtangebot schließen kann. Die darauffolgenden Arbeitsgemeinschaften sind ein freiwilliges Angebot.

PerLe: An die Stelle der ehemaligen Portfolios ist jetzt die Arbeit mit und an **Lernperlen (PerLe: Personalisierte Lernerfahrung)** getreten. Sechs Kolleg:innen haben sich auf diese Arbeitsform spezialisiert. Sie führen mit den Klassen „Perlentage“



Die Kooperationszeiten wurden im Entwicklungsprozess ständig ausgeweitet. Es gibt vier Konferenztage in den großen Ferien. In den Schulwochen gibt es den Mittwoch mit Konferenzzeiten. Für die Jahrgangsfachkoordination in Deutsch, Mathematik und Englisch ist beabsichtigt, Zeiten im Stundenplan festzulegen. Für den Projektunterricht finden pro Schuljahr vier Arbeitsnachmittage statt.

Der Veränderungsprozess wird von der Schulleitung unter Einbezug der erweiterten Schulleitung gesteuert und kommuniziert.

Als größter Erfolg wird von Florian Nohl die gestiegene Offenheit der Kolleg:innen, ihre Fähigkeit offen über Dinge zu reden, herausgestellt. Auch deshalb konnten sich neue Formen der Zusammenarbeit etablieren und weiterentwickelt werden. Als ein Meilenstein wird eine Zwei-Tages-Konferenz in Bad Wildbach 2019 eingestuft mit sehr offenen Arbeitsformen und Reflexionen zur eigenen Biografie, mit einer sehr veränderten Kultur des Umgangs miteinander.

Fazit

Von Anbeginn der hier beschriebenen Entwicklung der Schule fällt auf, dass sie sich seit mehr als 10 Jahren in einem Prozess der ständigen Selbstevaluation befindet und diesen mit den Ergebnissen transparent nach vorne treibt. Viele Schulbesuche und Fortbildungen prägen und begleiten den Weg. Bausteine anderer Schulen werden übernommen, abgewandelt und erprobt. Sie werden auch wieder verworfen, wenn die Evaluation zeigt, dass sie für diese Schülerschaft nicht tauglich sind. Weitere Bausteine (wie PROFIT und PerLe) kommen im Interesse einer größeren pädagogischen Ausgewogenheit später hinzu.

Nach Einführung der Gemeinschaftsschule und in den Folgejahren haben viele Kolleg:innen die Schule verlassen, neue Kolleg:innen sind aus innerer Überzeugung hinzugekommen. Diese Fluktuation hat viele Kräfte gebunden und dennoch gab es einen kraftvollen Weg der Schule hin zu einer Pädagogik, die auf Vielfalt und Inklusion setzt.

Mit der erweiterten Schulleitung ist diese Entwicklung auf viele Füße gestellt, auch der Wechsel in der Schulleitung 2020 konnte so gut verkräftet werden.

durch, an denen die Schüler:innen ein selbst gewähltes Thema bearbeiten. Häufig gibt es auch einen Perlenabend, an dem das Thema den Eltern vorgestellt wird. Insgesamt gibt es derzeit fünf bis sechs Perlen über die gesamte Schulzeit verteilt.

Lernlandkarten: Gearbeitet wird nach dem „Advanced Organizer Prinzip“; auf einer Lernlandkarte können die Schüler:innen sehen, welche Stationen für einen Baustein vorgesehen sind; es gibt Pflichtstationen und Wahlstationen.

Lernentwicklungsbericht: Die Schule vergibt keine Noten bis Klasse 8. Eltern können auf Antrag ein Ziffernzeugnis erhalten. Um den Eltern bei der Interpretation entgegenzukommen, gibt es Prozentangaben für den Fortschritt in den Bausteinen. Der Lernentwicklungsbericht ist ein Text.

Zusammenarbeit und Kommunikation

Seit mehr als drei Jahren gibt es eine erweiterte Schulleitung mit über 20 Kolleg:innen aus den unterschiedlichen Verantwortungsbereichen (Säule Cluster-Teams, Säule Ganztags, Säule Inklusion, Fachsprecher usw.), so dass eine breite Verankerung im Kollegium gegeben ist. Die erweiterte Schulleitung tagt zweimal im Jahr ganztägig, in der Zwischenzeit finden Sitzungen der einzelnen Säulen mit der Schulleitung im Abstand von jeweils zwei Wochen statt.

Zeit	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
8.00 – 9.00	123 Lernzeit	123 Lernzeit	ProFit	Französisch	Französisch
9.00 – 10.00	Kunst	ABC Omana Deutsch	ProFit	123 Mathe	123 Mathe
10.00 – 10.30	Pause	Pause	Pause	Pause	Pause
10.30 – 11.30	ABC Omana Deutsch	Englisch	ProFit	Englisch	Musik
11.30 – 12.30	Religion / Ethik	123 Mathe	ProFit ab 12.15 offenes Ende/Coaching	ABC Omana Deutsch	Englisch ab 12.15 offenes Ende/Coaching
12.30 – 13.30	Mittagspause	Mittagspause		Mittagspause	
13.30 – 14.30	123 Lernzeit	Wahlkurs	ProFit	ProFit	
14.30 – 15.30	Sport	Wahlkurs		Sport	

Stadtteilschule Helmuth Hübener

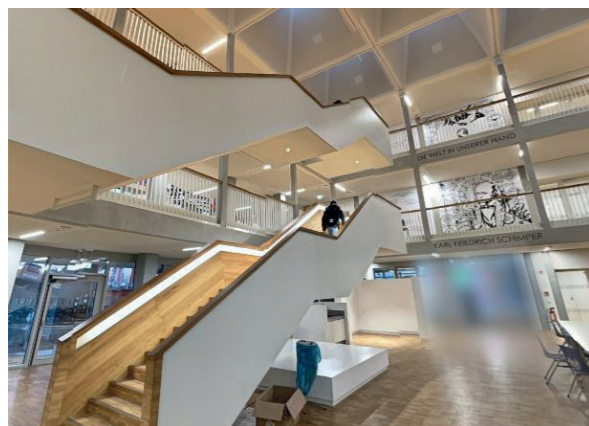
Von der kooperativen Gesamtschule zur integrierten Stadtteilschule

Der Neubau der Schule, der 2021 bezogen wurde, wird die Schulentwicklung befördern. Hier könnte in der Tat der Raum der dritte Pädagoge sein, denn die transparenten Cluster-Lösungen und Lernlandschaften dürften die pädagogischen Ziele sehr unterstützen.

Die Schule würde gerne eine Grundschule einrichten. Bedarf hierfür ist, so Florian Nohl, in Schwetzingen vorhanden. Viele Gemeinschafts-

schulen, die aus der Tradition der Grund- und Werk-Realschulen kamen, sind bereits Langformen. Man darf der Schule eine solche Ergänzung wünschen. Und auch, wenn für den erhofften Ausbau einer gymnasialen Oberstufe derzeit kein politischer Rückenwind vorhanden ist, wünschen wir doch der Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule, dass sie eines Tages den Schritt zu einer Schule von 1 bis 13 machen kann. Zuzutrauen ist es ihr.

Impressionen aus dem Neubau



Lerncluster an der „Schimper“

Die „Schimperschule“ verfügt im neuen Schulgebäude über 6 identische Lerncluster, die jeweils aus fünf Unterrichtsräumen, zwei Differenzierungsräumen, einem Lehrerzimmer und einer großen Clustermitte bestehen. Die Wände zwischen den Lernteambäumen und der Clustermitte sind fast ausschließlich aus Glas. Dadurch entsteht eine transparente Lernfläche für alle. In einem Lerncluster werden jeweils 100-140 Schüler*innen eines Jahrganges von ca. 10 Lehrer*innen begleitet. Zusätzlich arbeiten in jedem Lerncluster 1-2 pädagogische Begleitungen zur Unterstützung der Lehrkräfte mit.

Die transparente Clusterstruktur bietet insbesondere zu den freien Lernzeiten und zu Zeiten des projektorientierten Arbeitens eine besonders unterstützende Rolle. In diesen Zeitfenstern öffnen sich die Türen der Lernteambäume und die Schüler*innen verteilen sich über die gesamte Clusterfläche. Verschiedene Sitzgelegenheiten, offen oder eher abgeschirmt, erlauben ein Arbeiten und einen Austausch solo oder auch in Kleingruppen.

Nicole Winkler-Engelhardt



Quellen

- ▶ Interview am 5.6.2019 mit Florian Nohl (Schulleiter von 2009 bis 2019)
- ▶ Ergänzungen und Aktualisierungen durch Nicole Winkler-Engelhardt (Schulleiterin seit 2020) im Januar 2023



- ▶ <https://www.cms.kfsgms.de>



© NDR. Foto: Jochen Lambernd

Kaum eine andere Hamburger Schule hat sich so intensiv mit dem Unterrichtskonzept der Max-Brauer-Schule auseinandergesetzt wie die Stadtteilschule Helmuth Hübener. Allein zwischen den Jahren 2010 und 2012 haben mehr als 50 Kolleginnen und Kollegen in acht Gruppen oder auch einzeln hospitiert.

„MBSler“ wurden zu Ganztagskonferenzen eingeladen, teilweise zur Durchführung von Fortbildungsmodulen gebucht. Welche Rolle hat dies im Schulentwicklungsprozess der Stadtteilschule Helmuth Hübener gespielt? Wir interviewten Barbara Kreuzer, Schulleiterin seit 2008.

Biografisches

Die Stadtteilschule Helmuth Hübener ist eine recht junge Schule. Zunächst nur als Zweigstelle für die überangewählte (kooperative) Heinrich-Hertz-Schule geplant, wurde sie am 13.07.2001 als eigenständige „Kooperative Gesamtschule am Benzenbergweg“ offiziell gegründet. Dieses Konstrukt beinhaltete den gemeinsamen Unterricht aller angemeldeten Kinder in den Klassen 5 und 6, dann aber eine Zuordnung zu einem Haupt-, Realschul- oder Gymnasialzweig.



Die Stadtteilschule Helmuth Hübener liegt mit ihren zwei jeweils fußläufig zu erreichenden Standorten in Hamburg-Nord in einem Gebiet mit mittlerem Sozialstatus und verfügt über einen weiten Einzugsbereich.

Knapp 1.200 Schülerinnen und Schüler mit mehr als 50 unterschiedlichen Herkunftssprachen besuchten im Schuljahr 2021/22 die Stadtteilschule Helmuth Hübener, wo sie alle allgemeinen Schulabschlüsse bis hin zum Abitur in neun Jahren erwerben können. So wünscht (und erreicht in der Regel) die Schule eine Fünfstufigkeit in Klasse 5, eine Sechsstufigkeit ab Klasse 7 und eine stabile drei- bis vierstufige Oberstufe (in Kooperation auf Augenhöhe mit dem benachbarten Gymnasium).

Die Schule beschäftigt gut 140 Personen - Lehrerinnen und Lehrer aller Lehrämter, Sozialpädagoginnen und -pädagogen, Hausmeister und Schulsekretärinnen.

Bedingt durch die Standortentscheidung war die Schule schnell ein attraktiver Anlaufpunkt für die Stadtteilflucht aus einem benachbarten sozialen Brennpunkt. Sie hatte deutlich weniger Schüler:Innen, die in Klasse 7 für den gymnasialen Zweig „geeignet“ waren, als die Heinrich-Hertz-Schule und zugleich eine hohe Anzahl von Schüler:innen mit einem schwierigen sozialen Hintergrund. Die gewünschte Entlastung der Heinrich-Hertz-Schule fand nicht statt, wohl aber eine schnelle Abnabelung. Schon nach einem Jahr begann man mit dem Aufbau eines eigenen Kollegiums – einem Mix aus Umsetzungen von anderen Gesamtschulen (die im Rahmen eines Sparprogramms Personal abgeben mussten) und Neueinstellungen. Der Gründungsschulleiter übergab die Leitung an seinen Stellvertreter. Damit einher ging in den ersten Jahren eine hohe Fluktuation. Der zweite Leiter hielt

„Ich mache Schule zu einem Ort der Liebe und des Wachstums.“

(Barbara Kreuzer über ihre Vision)

Eine erste Zäsur nach der Aufbauphase stellte im Schuljahr 2008/09 die Zusammenfassung der Haupt- und Realschulklassen zu einem integrierten Zweig dar (IHR). Zum Schuljahr 2010/11 wurden unter der neuen Schulleiterin Barbara Kreuzer alle Bildungsgänge zu einer integrierten Stadteilschule zusammengeführt – dies allerdings nicht nur formal, sondern verbunden mit einer tiefgreifenden Unterrichts- und Schulent-



Schulleiterin Barbara Kreuzer

Das Zweisäulenmodell in Hamburg

2010 wurde in Hamburg nach einer gescheiterten Primarschulreform ein zweigliedriges Schulsystem etabliert: 37 integrierte Gesamtschulen, zwei kooperative Gesamtschulen, drei Aufbaugymnasien und 19 Haupt- und Realschulen wurden zu der neuen Schulform Stadteilschule zusammengeführt. Strukturmerkmale sind: ein 13-jähriger Bildungsgang bis zum Abitur, eine eigene Oberstufe, Konzeptionierung als Ganztagschule und eine bessere personelle Ausstattung. Die Gleichwertigkeit der integrierten Schulform Stadteilschule gegenüber dem Gymnasium darf heute als gesichert gelten; darüber hinaus leistet die Stadteilschule die Aufgabe der Inklusion nahezu allein und jährlich wechseln 1.000 Schüler:innen vom Gymnasium zur Stadteilschule – eine erhebliche zusätzliche Integrationsleistung. Noch heute gibt es zwei kooperative Stadteilschulen, die nach einer zweijährigen Beobachtungsstufe beide Bildungsgänge – das Gymnasium und die Stadteilschule – unter einem Dach führen; derzeit bekommt dieses Relikt politischen Rückenwind unter dem neuen Namen „Campusschule“.

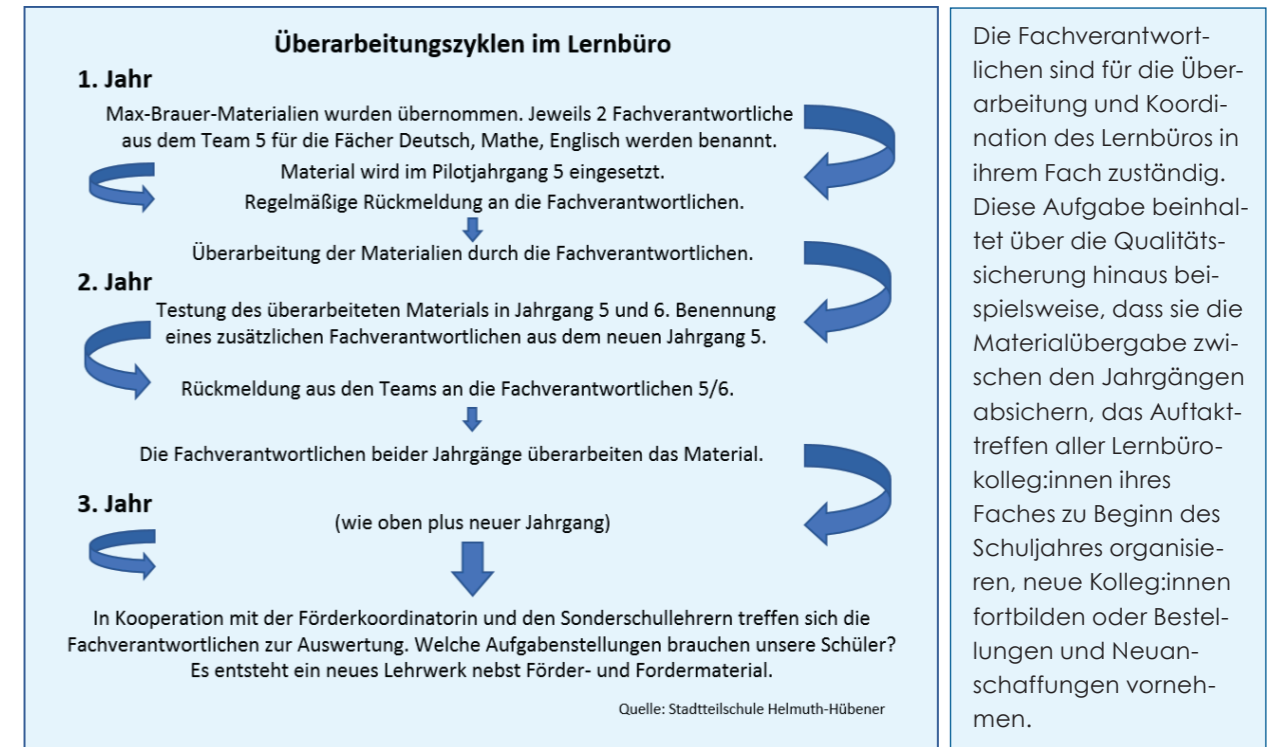
wicklung. Der Prozess fand im Schuljahr 2015/16 mit dem Auslaufen der letzten „kooperativen“ Klassen einen vorläufigen Abschluss.

Der Reformprozess

Die Umgestaltung einer kooperativen Schule zu einem integrierten System mit konsequenter Individualisierung ist ein diametraler Paradigmenwechsel. Auf der einen Seite der Grundgedanke des Sortierens von Kindern in starre Bildungsgänge, auf der anderen Seite der konsequente Blick auf das einzelne Kind und die Gestaltung des Systems Schule und des Unterrichts aus seiner Sicht. Wie konnte dies gelingen?

Eine neue pädagogisch ambitionierte Schulleiterin traf im Jahr 2008 auf eine differente Schulleitungsgruppe und eine noch zu Zeiten des Vorgängers vom Kollegium geforderte und gewählte Steuergruppe, die sich als Opposition verstand und Veränderungen forderte. Die Schulleiterin nahm die Kritik auf und entwickelte das Modell einer erweiterten Schulleitung, das zum Träger der inhaltlichen Veränderung werden sollte.

Fast parallel dazu entbrannte in Hamburg die Debatte um eine Schulstrukturreform, die nach heftigen Auseinandersetzungen zur Etablierung eines Zweisäulenmodells führte: Auf der einen Seite die



Die Fachverantwortlichen sind für die Überarbeitung und Koordination des Lernbüros in ihrem Fach zuständig. Diese Aufgabe beinhaltet über die Qualitätssicherung hinaus beispielsweise, dass sie die Materialübergabe zwischen den Jahrgängen absichern, das Auftakttreffen aller Lernbürokolleg:innen ihres Faches zu Beginn des Schuljahres organisieren, neue Kolleg:innen fortbilden oder Bestellungen und Neuanschaffungen vornehmen.

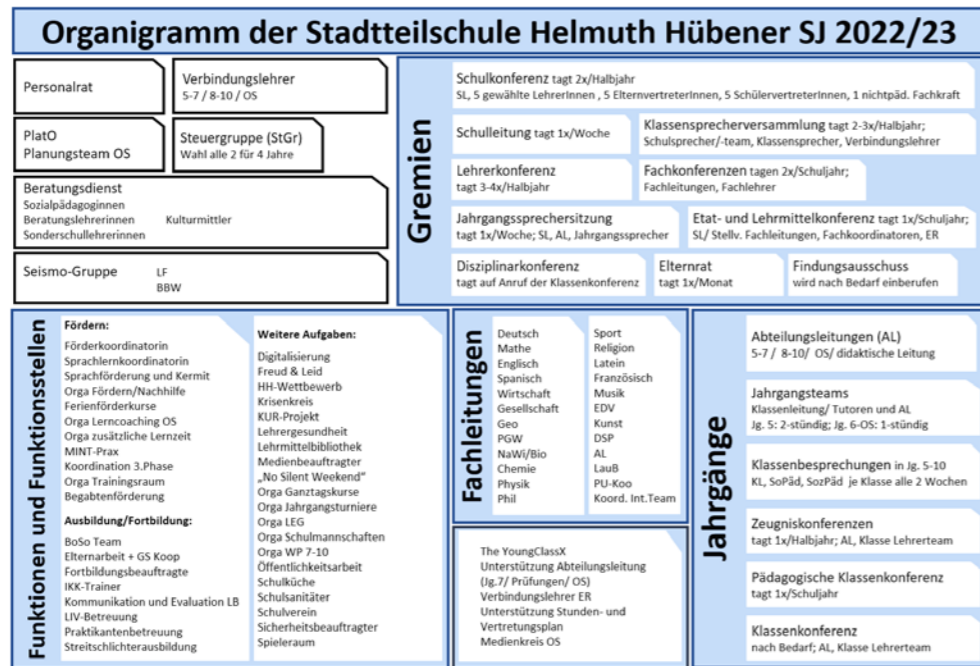
Stadteilschule, die alle Bildungsabschlüsse anbietet und in neun Jahren zum Abitur führt, auf der anderen Seite die Gymnasien, in denen das Abitur nach acht Jahren abgelegt wird.

Das Kollegium der kooperativen Gesamtschule Benzenbergweg entschied sich im Interesse seiner Schüler:innen für einen Bildungsgang, in dem das Abitur nach neun Jahren abgelegt werden kann. Die Treiber der von den Schüler:innen her gedachten Entscheidung waren die Klassenlehrer:innen. Der äußere Anlass führte zu der Notwendigkeit, einen integrierten Bildungsgang zu entwickeln und zu implementieren. Dabei galt es, die Prägung durch die Frage „In welchen Schulzweigen gehört welches Kind?“ durch die Frage „Was braucht welches Kind, um gut zu lernen?“ zu verändern. „Schule wird bei uns aus Sicht der Schüler:innen organisiert“, so die Schulleiterin.

Im Rahmen des Hamburger Hospitationsprogramms schwärmte das Kollegium aus, trug die Ergebnisse in Auswertungsseminaren zusammen und wählte die passenden Modelle aus. Auf besonders fruchtbaren Boden fielen die Berichte und Erfahrungen von Kolleg:innen über das Konzept der Max-Brauer-Schule (MBS).

Gut 50 Kolleg:innen wurden für Hospitationen durch die Schulleitung freigestellt. Auswertungen und Konzeptentwicklungen erfolgten auf Ganztagskonferenzen, zu denen Referent:innen aus der MBS eingeladen wurden. Die Erprobung des Lernbüros wurde einem ersten Jahrgang vom Kollegium „erlaubt“. Es folgte eine systematische Wissensweitergabe durch die MBS einschließlich der Übernahme einer MBS-Kollegin im Implementationsprozess. In Arbeitsgruppen wurden die Reformelemente überarbeitet und angepasst. Als am schwierigsten erwies sich die Herstellung eines pädagogischen Konsenses. Dieser wuchs quasi mit den neuen Klassenlehrer:innen in den Folgejahrgängen auf. Die didaktische Leiterin, Brigit Kröcher, beschreibt das Entscheidungsprinzip im Kollegium mit den Worten: „Es wird gefragt a) Dürfen wir es machen? Und b) Dürfen wir es behalten?“

Begleitet wurde die Unterrichtsentwicklung durch eine Fokussierung auf das Thema Erziehung und die Stärkung von Verbindlichkeit in jeder Hinsicht – sei es beim Lehrerhandeln oder in der Schüler:innen- und Elternarbeit. Eine Fülle an Unterstützungssystemen wurde implementiert (beispielsweise ein visuelles Feedbacksystem zum Schüler:innenverhalten in jeder Klasse oder Zeitbudgets für Nacharbeitszeiten). „Um



dem Umstand, dass viele Schüler:innen aus belasteten Familien kommen, gerecht werden zu können, war dies ein wesentliches Standbein im Reformprozess.“ – so die Schulleiterin.

Die Hospitation an der Erich-Kästner-Schule Hamburg brachte Sicherheit beim Aufbau einer konsequenten Teamstruktur und der strukturellen Verankerung der Inklusion, z. B. durch die verbindliche Zuordnung der Sozial- und Sonderpädagog:innen zu einem Jahrgang und den Klassen über mehrere Jahre hinweg sowie die im Stundenplan verankerten 14-tägigen Klassenbesprechungen in multiprofessionellen Teams.

Zusammenarbeit und Kommunikation

Bereits zu Beginn des Prozesses organisierte die Schulleiterin eine Begleitung durch die Agentur für Schulentwicklung (eine Einrichtung des Hamburger Landesinstituts für Lehrerbildung und Schulentwicklung), die Moderation und Beratung bereitstellte und mit der Schule transparente Kommunikationsstrukturen entwickelte.

Installiert wurde eine bis heute tragfähige Struktur, deren wesentliche Elemente eine wöchentliche Jahrgangssprechersitzung unter Einbeziehung der Schulleitung, regelmäßige, im Stundenplan verankerte Sitzungen der Jahrgangsteams und die Verzahnung der Fachkonferenzen mit den jeweiligen Fachverantwortlichen im Jahrgang

sind. Nach Einschätzung der Schulleiterin steht das Kollegium heute in der weit überwiegenden Mehrzahl hinter dem Konzept eines integrierten und individualisierten Lernens.

Die Reformelemente

Die Schule bildet in Klasse 5 mit je 20 Schüler:innen relativ kleine Lerngruppen, die von zwei Klassenlehrer:innen betreut und bis Klasse 10 weit überwiegend unterrichtet werden. „Das gibt der Klasse Stabilität.“ Bei der Anmeldung zur Klasse 5 können die Eltern Schwerpunkte wie Musik, Naturwissenschaft, „Anders Lernen in der digitalen Welt“ oder „Ganztags“ (einer Klasse mit sechs zusätzlichen Klassenlehrer:innenstunden und Förderangeboten) wählen. (www.helmuthhuebener.hamburg.de).

Die Hauptfächer Deutsch, Mathematik und Englisch sind mit dreizehn Wochenstunden im Lernbüro gebündelt. Hier lernt jedes Kind in seinem Rhythmus und kann in seinem Wochenplan individuelle Schwerpunkte setzen. Die Schüler:innen erhalten detaillierte Aufgaben und Checklisten. Die Lehrer:innen stehen als Ansprechpartner:innen und Unterstützer:innen zur Seite.

Die Lernbereiche Gesellschaft und Naturwissenschaft (acht Wochenstunden) werden projektorientiert gestaltet. Die Schüler:innen arbeiten jeweils sechs Wochen an einem Themenschwer-

punkt. Sie eignen sich Grundlagenwissen an, erforschen selbst gewählte Fragestellungen, fertigen von Fall zu Fall Objekte an und präsentieren ihre Ergebnisse auf vielfältige Weise.

Die Schüler:innen führen ein individuelles Logbuch. Orientierung bieten ihnen Kompetenzraster. Lernabschnitte werden individuell mit einem Test abgeschlossen. Die Notenzugnisse werden um die Dokumentation des individuellen Lernfortschritts ergänzt.

Ab Klasse 7 tritt der Wahlpflichtbereich hinzu (EDV, Arbeitslehre, Kunst, Sport und Gesundheit, Schmuckdesign oder eine zweite Fremdsprache). Nur in diesem Bereich wird der Klassenverband aufgelöst.

Die Verantwortung für die Klassenstufe trägt ein Jahrgangsteam, das wöchentlich tagt. Hinzu kommen 14-tägige Klassenkonferenzen (Klassen-

Die Profile sind offen für das benachbarte Gymnasium. Umgekehrt können die Schüler:innen der Helmuth-Hübener-Stadtteilschule dort auch ein Profil wählen, z.B. „Natur und Mensch“ (mit den profilgebenden Fächern Physik und Philosophie).

Ergebnisse und Weiterentwicklung

Die Stadtteilschule Helmuth Hübener ergänzt die in Hamburg obligatorischen Lernstandserhebungen („KERMIT“) um freiwillige längsschnittliche Kompetenzuntersuchungen (KESS). Die Ergebnisse werden durch Evaluationsbeauftragte einzeln mit den Kolleg:innen besprochen und analysiert. Insgesamt wird der Schule testiert, dass es gelungen sei, die soziale Ungerechtigkeit zu mindern, weil die Ergebnisse in der Oberstufe zeigten, dass der Migrationshintergrund in der Bedeutung zurückgetreten sei. Auch die Ergebnisse der Mittelstufe sind beeindruckend, sodass selbst die Behörde aufmerksam wird und die Ergebnisse öffentlich würdigt.

Die Schulbehörde stellt im Schuljahr 2017/18 fest: Die Stadtteilschule Helmuth Hübener ist eine der besten Schulen Hamburgs.

Ergänzt wird das Evaluationsdesign zusammen mit dem Hamburger Landesinstitut um eine Schüler- und Elternbefragung. Durch die Evaluationen und deren positive Ergebnisse gelang es, die meisten Kritiker:innen zu überzeugen. Kolleg:innen, die nach wie vor dagegen waren und sind, werden nicht als Klassenlehrer:innen eingesetzt und durch regelmäßige „Fachlehrertreffen“ mit der Schulleiterin eingebunden.

Während der Corona-Einschränkungen gewann der Medienkreis der Helmuth-Hübener-Stadtteilschule besondere Bedeutung und verhalf der Schule im Bereich der Digitalisierung zu einem großen Sprung nach vorn. Dabei wurde explizit das Ziel verfolgt, Bildungsgerechtigkeit zu vergrößern und die Zunahme sozialer Disparitäten zu verhindern. Digitalisierung wird seitens der Schule als weiterer Hebel für die Schulentwicklung genutzt. Mit diesem Konzept erreichte die Schule eine Nominierung im „Deutschen Schulpreis Spezial 2021“.

Beispielstundenplan Jahrgang 5	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
08:10 – 08:55	Lernbüro	Lernbüro	Sport	Lernbüro	NaWi
08:55 – 09:40					
	Pause	Pause	Pause	Pause	20min
10:05 – 10:50	Lernbüro	Lernbüro	Lernbüro	Lernbüro	Gesellschaft
10:50 – 11:35		NaWi			
11:40 – 12:25	Mittagspause	Mittagspause	Mittagspause	Mittagspause	25min
12:25 – 13:20	Sport	Klassenrat	Musik	NaWi	Lernbüro
13:20 – 14:05				Lernbüro	
14:05 – 14:50	Gesellschaft	Klassen-nachmittag			

Quelle: Stadtteilschule Helmuth-Hübener

lehrer:innen, Sonderpädagog:innen, Sozialpädagog:innen). Alle Aktivitäten werden auf die individuelle Arbeitszeit angerechnet.

Fast die Hälfte der Schüler:innen schafft den Sprung in die Oberstufe. Unter ihnen haben ungefähr 70% einen Migrationshintergrund. Nach Klasse 11 werden in Klasse 12/13 vier Profile angeboten:

- „Medien“ (profilgebende Fächer: Kunst und Politik, Gesellschaft, Wirtschaft)
- „Wirtschaft“ (Wirtschaft, Psychologie und Theater)
- „Bio-Geo“ (Biologie, Geographie, Philosophie)
- „Sport“ (Sport, Biologie, Pädagogik)

Gesamtschule Bockmühle

Eine Beziehungsschule im Wandel



Nicht nur Schall und Rauch: NaWi-Projekte sind nachhaltig und bringen Spaß

Fazit

Die Lernentwicklung der Stadtteilschule Helmut Hübener wurde wesentlich von einer ambitionierten Schulleiterin gesteuert. Begünstigend war der äußere Druck durch die Schulreform, die ein in sich zerrissenes System zur Entscheidung zwang, seine Schülerschaft zu akzeptieren und sowohl die Struktur als auch die Lernformen und -inhalte anzupassen. Konzeptionierung und Umsetzung wären allerdings ohne beispielgebende Schulen und ohne die Verselbständigung der Hamburger Schulen im Personal- und Sachmittelbereich nicht möglich gewesen. So konnte der Generationenwechsel für die inhaltliche Entwicklung genutzt werden, konnten (und können) koordinierende und konzipierende Tätigkeiten auf die Arbeitszeit angerechnet werden und konnten schuleigene Gelder in die Organisation von externer Unterstützung investiert werden.

Von zentraler Bedeutung waren die Schulbesuche. Die Schulleiterin resümiert: „Ich hätte mich nicht getraut, solche radikalen Veränderungsprozesse, wie das Lernbüro es ist, zu gehen, ohne zu wissen, dass es eine Schule gibt, die das schon macht und schafft. Das ist vielleicht das Wesentliche, diese Sicherheit, dass es schon in der Praxis umgesetzt war. Von daher war es super, die Max-Brauer-Schule für die Schulentwicklung zu haben und die Erich-Kästner-Schule als Vorbild für die 14-tägigen Klassengespräche.“

HelMUTH HÜBENER!

Zu den tiefgreifenden Veränderungen gehörte auch ein neuer Schulname. Nach einem breit angelegten Prozess unter Beteiligung der gesamten Schulgemeinschaft fiel die Wahl im Jahr 2011 auf Helmut Hübener – der jüngste zum Tode verurteilte NS-Widerstandskämpfer. Helmut Hübener hatte als 16-Jähriger in Hamburg mit zwei Freunden Flugblätter über die Kriegssituation und die Verbrechen der Nazis verteilt, bevor er denunziert und am 27.10.1942 im Alter von 17 Jahren in Berlin-Plötzensee unter der Guillotine hingerichtet wurde.

Mit der Umbenennung von der „Kooperativen Gesamtschule am Benzenbergweg“ in Stadtteilschule helMUT HÜBENER hat sich die Schule verpflichtet, aktiv für Zivilcourage und gegen das Vergessen einzutreten. So führt die Schule beispielsweise alle zwei Jahre den Helmut-Hübener-Wettbewerb durch. "Helmut Hübener ist uns ein Vorbild für Zivilcourage und für den Einsatz für ein friedliches Zusammenleben der Menschen" (aus dem Leitbild).

Quellen

- ▶ Interview mit der Schulleiterin Barbara Kreuzer am 30.01.2019
- ▶ Ergänzungen durch die didaktische Leiterin Birgit Kröcher im Februar 2021
- ▶ Interview mit Gerd Augustin, Schulleiter der Heinrich-Hertz-Schule bis 2016, am 09.06.2021



▶ <https://www.helmuthuebener.hamburg.de>

Die Gesamtschule Bockmühle interessierte uns bei der Auswahl der Schulen mit bemerkenswerten Lerngeschichten, weil sie in einer besonderen Notsituation als „Brennpunktschule“ – anknüpfend an Ideen und Bausteine der MBS – ihre Schule aus dem Stand neu aufstellte. Seit 2015 arbeitet die Schule nach neuem Konzept. 2018 interviewten wir die Schulleiterin Julia Gajewski und wollten wissen, ob und wie die Prinzipien projektorientierten und individualisierten Lernens dort umgesetzt werden können.

Biographisches

Die „Bockmühle“ wurde 1972 als erste Gesamtschule in Essen gegründet. Sie startete mit 288 Schüler:innen. Auf die Schulplätze für Jahrgang 5 gab es in den ersten Jahren stets mehr Anmeldungen – auch aus anderen Stadtteilen – als Schüler:innen aufgenommen werden konnten – ein Zeichen für die hohe Akzeptanz der Schule. Eine besondere Stärke ihrer Arbeit war die Förderung von Kindern aus allen Milieus, die Defizite im sozialen Verhalten und im Lernen aufwiesen. 1977 war der Neubau fertiggestellt. Ein guter Start für die neue Schule – so schien es zunächst.

Die Gründung von weiteren Gesamtschulen, davon zwei in der Nähe der GS Bockmühle, bewirkte, dass die Anmeldezahlen einbrachen und so jährlich 60 bis 100 Kinder aufgenommen wur-



Die Gesamtschule Bockmühle ist Essens älteste Gesamtschule und wurde 1972 gegründet. Sie ist derzeit achtzünftig und wird von gut 1.450 Schüler:innen (davon etwa 200 Schüler:innen in der Sekundarstufe II) besucht.

Das Kollegium der Gesamtschule Bockmühle besteht aus Lehrer:innen, Sonderpädagog:innen und Sozialpädagog:innen. Außerdem arbeiten an der Schule eine Krankenschwester und 20 – 25 Integrationsassistent:innen, Sekretärinnen und Hausmeister – insgesamt mehr als 170 Personen.

den, die an den anderen Gesamtschulen abgewiesen worden waren. Zur gleichen Zeit änderte sich die Sozialstruktur des Stadtteils, der mehr und mehr Wohngebiet für Menschen wurde, die sozial benachteiligt waren. Die Schule geriet durch die damit einhergehende Veränderung der Schülerschaft in eine neue, für sie äußerst schwierige Situation. Allen Beteiligten wurde deutlich, dass sich etwas verändern musste.

Immer dringlicher stellte sich die Frage, was die Schule tun muss, damit jede:r Einzelne erfolgreich lernen kann. In drei großen Entwicklungsschritten versuchte sie konzeptionell auf die neuen Herausforderungen zu antworten.

Die Teamschule (2007)

Erste Veränderungsschritte erfolgten 2007. Die Schule wurde Teamschule, um den besonderen Bedürfnissen der Kinder gerecht zu werden – eine „Beziehungsschule“, so die Schulleiterin. Viele von ihnen kamen aus benachteiligten häuslichen und finanziellen Verhältnissen. Sie waren geprägt von Misserfolgserlebnissen, ihnen fehlten Basiskompetenzen aus der Grundschule und sie hatten oft nur gering ausgebildete soziale Fähigkeiten. Mit der Teamschule wurden feste, überschaubare und stabile Beziehungen hergestellt: Die Schüler:innen wurden Teil eines Vierer-Teams in ihrer Klasse. Diese Teams arbeiteten über einen längeren Zeitraum zusammen, die Mitglieder unterstützten sich gegenseitig. Sie sollten es in der Schule mit wenigen Bezugspersonen zu tun haben, die sie für mehrere Jahre begleiteten. Die Klassen bekamen je zwei Klassenlehrer:innen, die – soweit vertretbar – auch fachfremd unterrichteten. In manchen Klassen übernahmen sie den gesamten Unterricht im Ganzttag von 8 bis 16 Uhr (heute wegen des Lehrermangels von 8:30 bis 15 Uhr). Schwerpunkt wurde kooperatives Arbeiten nach Norm Green und angelehnt an das Methodentraining mit Lernbausteinen der Realschule Enger. Dies wurde ergänzt um Methodentage, dem Memorykonzept, um Grundschul-Lernstoff nachzuholen und einem „Roten Faden“ für fachunabhängigen Unterricht. Auch das Raumkonzept wurde damals radikal geändert – „Wände wurden eingerissen“. Bis heute ist die Gesamtschule Bockmühle Teamschule. Die wesentlichen Elemente tragen und befähigen sie zur Wahrnehmung der ihr zugewachsenen Rolle als „alleinerziehende Schule“, so die Schulleiterin.

Einführung der Inklusion (2010)

Die Einführung der Inklusion stellte die Schule ab 2010 erneut vor Herausforderungen. Neue Personal- und Raumprobleme waren zu lösen, Sonderpädagog:innen mussten gefunden werden. Pro Jahrgangsteam wurden zwei zusätzliche Räume eingerichtet, in denen bei Bedarf Schüler:innen individuelle Förderung erhielten.

Im Jahr 2012 – es war das Jahr des 40jährigen Schuljubiläums – gab es bereits sechs Klassen, in denen behinderte und nichtbehinderte Kinder gemeinsam lernten. Und obwohl die personelle Zuweisung hierfür in den Folgejahren gekürzt



Schulentwicklung – ist wie fliegen können

wurde, ließ sich die Schule nicht entmutigen. Der daraus folgenden zunehmenden Belastung stellte sich die Schule unverdrossen engagiert.

Die Schule entwickelt ein neues pädagogisches Konzept (2014)

Dennoch stellte sich zunehmend Erschöpfung ein. Die Schülerschaft hatte sich weiter verändert, neue Aufgaben durch die Inklusion waren hinzugekommen, die materielle und personelle Ausstattung reichte nicht aus, es wurde immer mühsamer, „regulären“ Unterricht durchzuführen. „Wir können einfach nicht mehr – so unterrichten“, formulierte der Schulpfarrer für die Lehrerschaft. Viele Schüler:innen waren mit herkömmlichen Methoden – auch mit dem Teamkonzept – nicht zufriedenstellend zu erreichen. Etwas Neues musste her. Das fand sich auf einer GGG-Veranstaltung, auf der das Konzept der Neuen Max-Brauer-Schule vorgestellt wurde und sofort zündete. Hospitationen an der MBS und Vorträge auf Konferenzen der Bockmühle schlossen sich an. Folgende Elemente wurden ausführlich diskutiert und an den Bedarf der Bockmühle angepasst:

Das Teamkonzept

„Das Teamkonzept formulierte damals als Zielsetzung: Da Schule nicht Familienersatz sein kann, faktisch aber ist, muss sie sich so organisieren, dass sie dem Bedarf so weit wie möglich entsprechen kann:

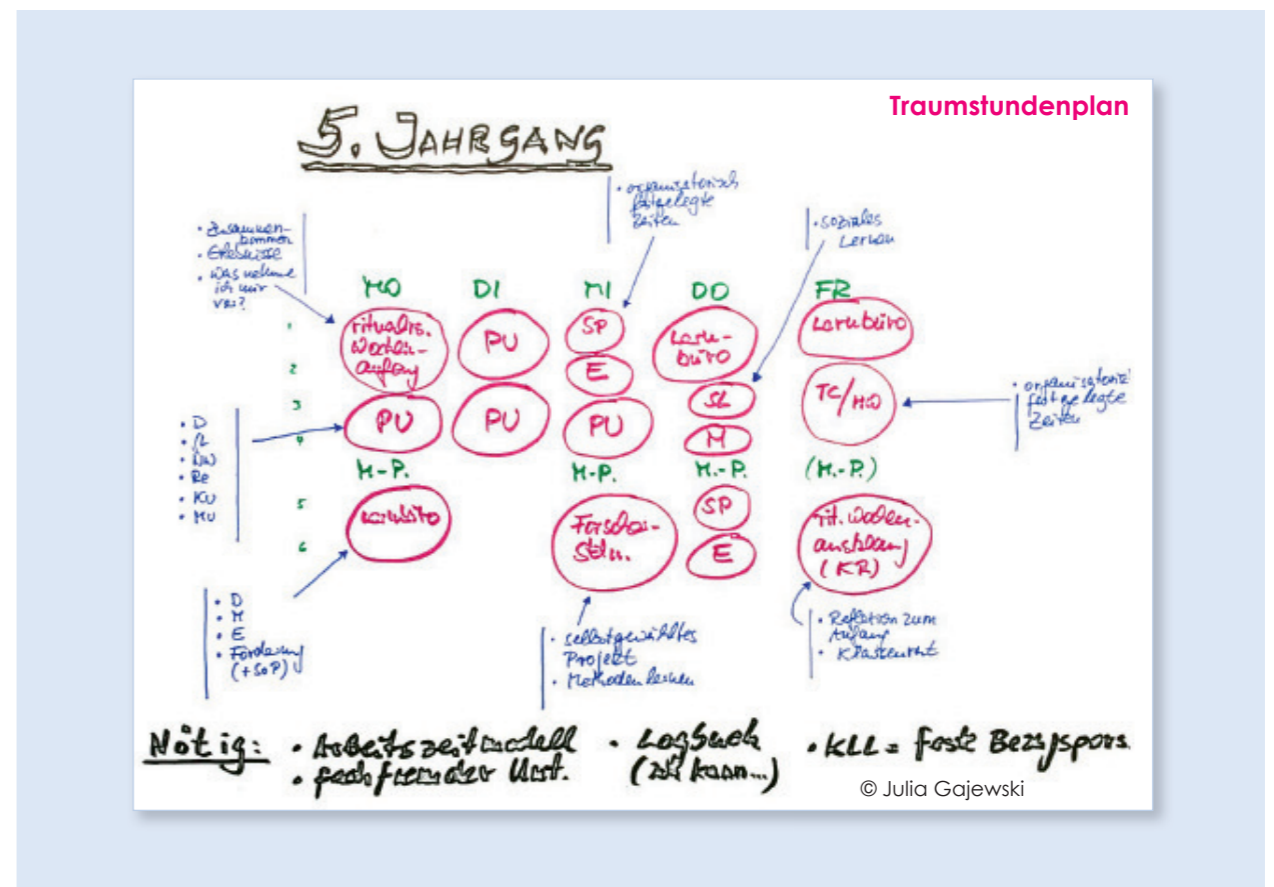
- Sie muss so strukturiert werden, dass sie ihren Schülerinnen und Schülern feste Bezugsräume und wenige Bezugspersonen bietet.
- Sie muss so organisiert sein, dass diese Personen Zeit haben, flexibel auf die Bedürfnisse ihrer Schüler(gruppen) reagieren zu können.
- Sie muss ihren Schülerinnen und Schülern Erfolgserlebnisse vermitteln und sie auf diese Weise motivieren, sich im Interesse ihrer Selbstständigkeit Kenntnisse, Methoden, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Arbeitsmethoden anzueignen.
- Sie muss Übungsfeld für das Zusammenleben und Zusammenarbeiten von Schwachen und Starken, von Mädchen und Jungen und von Kindern unterschiedlicher Herkunft und soziokultureller Erfahrung sein.
- Sie muss Orientierung bieten.“

Julia Gajewski, Reto Stein (PÄDAGOGIK 11/18)

Aus dem Lernbüro wurde die Selbstlernzeit (SLZ), aus Projektunterricht später das Lernlabor; die Idee der Werkstätten wurde zugunsten stabiler Lerngruppen in Neigungsklassen verworfen. Das Material musste angepasst werden. „Ich muss es selber entwickeln, um es zu verinnerlichen. Ich muss es zu Meinem machen ... Ich muss es mit einer Emotion verbinden“, so die Schulleiterin. Es gab eine enorme Entwicklungsbeschleunigung, so dass nach nur einem Jahr Vorbereitung die Jahrgänge 5/6 und 9 mit einem neuen Konzept starten konnten. Zentraler Baustein war damals die Selbstlernzeit (SLZ), eine Form innerer Differenzierung, die individualisiertes Lernen nach eigenem Lernstand und eigenen Bedürfnissen gewährleistete.

Konsolidierung (2018)

Auch wenn immer noch fast alle Schüler:innen mit der Übergangsempfehlung „Hauptschule“ in die 5. Klasse kommen, hat die Heterogenität der Schülerschaft inzwischen wieder zugenommen. Die Anmeldesituation hat sich stabilisiert.



Jahrgangsteams an der Gesamtschule Bockmühle

An der Bockmühle bilden die Lehrer/innen von acht Klassen eines Jahrgangs jeweils ein Team. Dieses Team begleitet, soweit es möglich ist, die Schüler/innen vom fünften bis zum zehnten Jahrgang. Die Teambildung erfolgt durch die Schulleitung. Dabei achtet sie auf eine ausgewogene Fächerzusammensetzung.

Eine Klasse wird in der Regel von zwei Klassenlehrer/innen geleitet, die vorrangig in der eigenen Klasse unterrichten. Die Fachlehrer/innen des Jahrgangs werden möglichst oft in parallelen Lerngruppen eingesetzt. Zur Teamarbeit gehört, dass Lehrer/innen bei Bedarf im Rahmen ihrer Möglichkeiten auch fachfremd unterrichten.

Aufgaben der Jahrgangsteams:

organisatorisch

- Wahl von 2 Teamsprechern; Benennung von Jahrgangsvertretern;
- Koordination der Jahrgangsfachkonferenzarbeit;
- teambezogene Vorschläge für den Bereitschaftsplan;
- Vorschläge zu Vertretungsregelungen bei langfristigen Unterrichtsausfällen;
- teambezogene Vorschläge für die Unterrichtsverteilung;
- Festlegung von Ordnungsdiensten, Verantwortlichkeiten für bestimmte Bereiche;
- Halb-/Jahresplanung: Arbeitsorganisation, Projekttag, Wandertage, Feiern usw.;
- jahrganginterne Fortbildungen;

pädagogisch

- pädagogisch organisatorische Absprache zu Regeln und Ritualen während des Unterrichts;
- Vereinbarungen zum Classroom-Management;

fachlich, inhaltlich

- Vorbereitung, Organisation von fachübergreifenden pädagogischen bzw. methodischen Vorhaben;
- curriculare Planung des Fachunterrichts;
- Umsetzung in Unterrichtsvorhaben.

Quelle: Schulinternes Papier zur Teamstruktur

Auf das individualisierte Lernen in der Selbstlernzeit kann heute nicht mehr verzichtet werden. Insgesamt wird das Konzept der Schule breit getragen. Jährlich evaluiert die Schule mit Online-Fragebögen (zum Beispiel zur Zufriedenheit in der SLZ).

Mit Fortbildungen außerhalb der Schule, Entlastungen für Teamsprecher:innen und einem Leitfaden für die SLZ unterstützt die Schulleitung die Arbeit der Kolleg:innen.

Reformelemente der GS Bockmühle

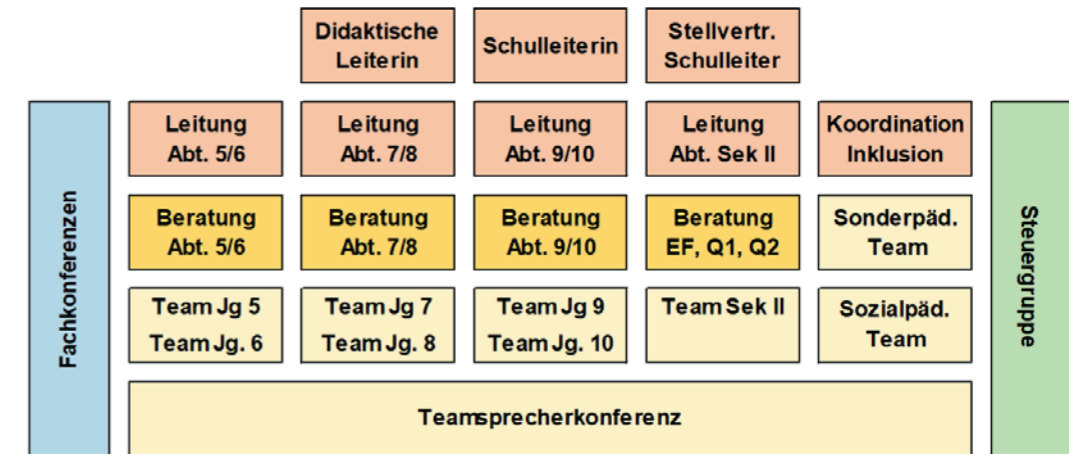
Um mehr Zeit und Ruhe in die Arbeitsprozesse zu bringen, gab es eine sehr entscheidende Änderung der Zeitstruktur: Die Schule organisiert neun 60-Minuten-Stunden als **Selbstlernzeit** für Deutsch, Englisch, Mathematik; davon soll eine 60-Minuten-Stunde Inputphase sein (auch verteilt auf 3 x 20 Minuten möglich), die restliche Zeit ist SLZ.

Es wird mit einem **Lernplaner** und zieldifferent gearbeitet. Da die Schule aber, ministeriell vorgegeben, an Klassenarbeiten und Noten gebunden ist, müssen Wochenziele (Leitplanken) für alle vorgegeben werden. Die Folge ist, dass zielgleiche Arbeitsphasen mit individualisierten Arbeitsphasen wechseln. Die Schüler:innen schätzen die Wochenplanarbeit; schwer fällt ihnen die hierfür erforderliche Selbsteinschätzung. Die Schule arbeitet mit lernförderlichen Beurteilungen (Kompetenzraster und Lernentwicklungsberichte) zusätzlich zu den Notenzeugnissen. Ein Spagat, der aufhebbar wäre, wenn verbindliche Klassenarbeiten – für alle ziel- und zeitgleich – und die Benotung zumindest in den jüngeren Jahrgängen (Klasse 5 bis 8) abgeschafft werden könnten.

Ein weiterer Baustein, das **Lernlabor** (Projektunterricht), musste in den ersten Jahren zunächst einmal zurückgestellt werden. Es war aus vielerlei Gründen ein zu großer Sprung in der Unterrichtsentwicklung. Heute ist die prozess- und produktorientierte Projektarbeit ein etablierter Baustein.

Für die **Neigungsklassen**, die die Klassenlehrer:innen nach ihren „Leidenschaften“ anbieten (Englisch, Kunst, Geografie, Sport, Chemie, Technik ...), können die Schüler:innen bei der Anmeldung für Jahrgang 5 Wünsche angeben.

Das Förderstundenmodell **„Memory“** (zehn Minuten bis zu einer Stunde am Tag zur Wiederholung von Grundschulstoff) und die Arbeit im **„Lern-**



Ausschnitt aus dem Organigramm der Gesamtschule Bockmühle

„büro“ (Räume, in denen Lehrer:innen, auch die Sonderpädagog:innen kleine Gruppen fördern) ergänzen das Angebot.

Aus den konzeptionellen Ideen des Anfangs sind mit den neuen Schwerpunkten heute Alleinstellungsmerkmale der Bockmühle geworden.

Zusammenarbeit und Kommunikation

Die Teamsprecher:innen, die alle sechs Wochen tagen, haben großen Einfluss: Informationen gelangen über sie in die Teams, Anregungen und Vorschläge der Teams werden in die Gremien (Schulleitung, Lehrerkonferenz, Schulkonferenz) getragen. Die wöchentlichen Teamsitzungen wurden zeitlich in den Ganztags eingebaut. Alle acht Wochen trifft sich die Steuergruppe, die vom Kollegium gewählt wird. Sie beschäftigt sich beispielsweise mit Meilensteinplänen und entsprechenden Verabredungen, mit Teambegleitung und –unterstützung sowie mit der Organisation der Differenzierungsstunden. Für die Leiterin der Steuergruppe wurde eine eigene Stelle eingerichtet.

Zur Inklusion gibt es eine gesonderte Steuergruppe unter der Leitung der Inklusionskoordinatorin. Sie ist Mitglied der Schulleitung und für das Inklusionskonzept und den Trainingsraum verantwortlich.

Die seltener tagenden (Jahres-)Fachkonferenzen sind immer wieder mit eingebunden, bereiten Unterricht vor und legen die Themen für die Lernlabore fest. Die Fachsprecher:innen in jedem Jahrgang sind für die Materialübergabe zu festgelegten Übergabezeiten an den nächsten Jahrgang zuständig.

Vor Beginn des Schuljahres bereiten die Schulleitung, die Steuergruppe und die Teamsprecher:innen in einer Meilenstein-Sitzung das Schuljahr vor und erstellen den Jahresplan. Häufig unterschätzt, aber von besonderer Bedeutung, sind Arbeitstreffen und Fortbildungen in angenehmer, wertschätzender Umgebung. Für die Finanzierung muss immer wieder neu gesorgt werden. Die Schule braucht den Halt und die fortwährende konstruktive Unterstützung des Ministeriums.

Beispielstundenplan einer 5. Klasse an der Bockmühle					
Uhrzeit	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
07:25 -08:25					SIL
08:30 -09:30	SLZ	SLZ	LLGW		Sport
09:35 -10:35	SLZ intensiv	NStd.	SLZ	SLZ intensiv	SLZ
11:05 -12:05	Kunst	SLZ	Sport	SLZ intensiv	SLZ
12:10 -13:10	LLGW	LLNW	SLZ	SLZ	W-A-S
13:10 -14:00	Pause		Pause	Pause	Pause
14:00 -15:00	KRS		ITG/AT		HSU
15:05 -16:05			ITG/AT		HSU

- HSU = Herkunftssprachl. Unterricht in Türkisch
- ITG/AT = Informationstechn. Grundlagen / Technik im Wechsel
- KRS = Klassenratstunde
- LLNW = Lernlabor Naturwissenschaften
- LLGW = Gesellschaftswissenschaften
- NStd = Neigungsstunde mit beiden Klassenlehrer:innen
- SIL = Silentium
- SLZ = Selbstlernzeit binnendifferenziert, **intensiv** in Doppelbesetzung
- W-A-S = Wochenabschlussstunde

Stadtteilschule Bergedorf

Gesamtschule mit Profil(en)



© Foto: Patricia Hanig

Die Lerngeschichten der Stadtteilschule Bergedorf und der Max-Brauer-Schule sind auf vielfältige Art miteinander verknüpft. Ende der 90er Jahre besuchten Kolleg:innen der Max-Brauer-Schule die Gesamtschule Bergedorf, um sich mit dem Konzept der Profilklassen auseinanderzusetzen. Im Rahmen Hamburger Schulversuche entwickelte sich erneut ein intensiver Austausch zwischen beiden Schulen.

Ende der 2000er Jahre erkundeten die Bergedorfer für ihren nächsten „großen Schritt“ das Konzept der Neuen MBS. Von 2008 bis 2012 besuchten 22 Kolleg:innen die MBS.

Diese Verbundenheit in der Schulentwicklung erwies sich auch deshalb als fruchtbar, weil beide Schulen gleich groß sind und damit ähnliche organisatorische und personelle Herausforderungen zu bewältigen haben. Wir interviewten Herwig Sünemann (didaktischer Leiter).

Biografisches

Im Hamburger Osten, in unmittelbarer Nachbarschaft zu Schleswig-Holstein, entstand 1979 aus einer Haupt- und Realschule die Gesamtschule Bergedorf. Mit Schüler:innen aus dem unmittelbaren Einzugsgebiet, aber auch aus dem west-



1.450 Schüler:innen besuchen im Schuljahr 2022/23 die Stadtteilschule Bergedorf. 48% von ihnen haben mit 45 Herkunftssprachen eine andere als Deutsch. 160 Pädagog:innen arbeiten an der Schule. Die Jahrgänge in der Sekundarstufe I sind inzwischen siebenzünftig durch Behördenvorgabe. Alle sieben Klassen befinden sich auf einer Etage in Team-Zonen mit Teamraum und zwei gut ausgestatteten Differenzierungsräumen. Die Jahrgänge 11-13 sind vierzünftig. Die Profilklassen der Oberstufe starten im Jahrgang 11 und laufen bis zum Abitur im Klassenverband

Fazit

Der Entwicklungsprozess der Bockmühle darf als ein fortgesetztes Ringen um eine gute Schule für eine benachteiligte Schülerschaft beschrieben werden. Schon in der ersten Phase wurde mit der Teamschule ein bedeutsamer Schritt getan, den besonderen Bedürfnissen der Schüler:innen und den Erfordernissen für die Lehrer:innen zu entsprechen. Dass dies nachhaltig gelungen ist, zeigt, dass noch heute, 13 Jahre nach Einführung, diese Grundstruktur der Schule nicht nur gelebt wird, sondern zudem in der Teamsprecherkonferenz ihren wirkungsmächtigen Ausdruck findet. Die Schule hat nicht kapituliert, sondern Schwierigkeiten und Probleme zum Anlass genommen, konzeptionell neu zu denken. Dazu hat sie andere Schulen besucht, Konzepte hinterfragt und ihrer ganz besonderen Situation angepasst.

Mit der zweiten Phase, der Einführung von Inklusionsklassen, hat sie einen folgerichtigen und für eine Schule in ihrer Situation mutigen Schritt getan. Nicht absehbar waren die später erfolgten Kürzungen in diesem Bereich; es spricht für die Energie dieser Schule, dass sie diese Kürzung von oben nicht zum Aufgeben gezwungen hat.

Für uns ist bemerkenswert, in welchem Tempo die Schule ihre Zeitstruktur geändert, die Selbstlernzeit, das Lernlabor und die Neigungsklassen eingeführt hat. Die Not war groß, der Handlungsdruck stark. Alle drei Kern-Elemente wurden in der Folge immer wieder auf den Prüfstand gestellt und praxistauglich gemacht: Eine Schule im ständigen Prozess der Selbstüberprüfung und Erneuerung. Auch die Kolleg:innen schätzen ihre Arbeit positiv ein: Alle entwickelten Konzepte sind gut, mutig, erfolgreich – stellen sie fest. Jedoch ist dies kein Grund zum Ausruhen.

Aktuell steigt die Zahl der Schüler:innen mit sonderpädagogischem Förderbedarf, gleichzeitig sinkt die Zahl der Sonderpädagog:innen. Damit stößt das Konzept der SLZ an seine Grenzen. Da grundlegende Kompetenzen im Lesen, Schreiben, Rechnen fehlen (siehe aktuell die IQB-Studie zum Lernstand in Klasse 4), denkt die Bockmühle über eine „Angleichungsphase“ für die Jahrgänge 5 und 6 nach. Konzeptionell müssen dabei auch die sozialen Defizite aus der Corona-Zeit berücksichtigt werden.

Darüber hinaus ist die Schule seit vielen Jahren räumlich und baulich in einem desolaten Zustand; eine sichere geordnete Lernatmosphäre scheint mit dem Versprechen für einen Neubau zwar vorhanden, ist aber für die Schüler:innen, die jetzt die Schule besuchen, in weiter Ferne. Aktuell erschwert diese Situation die Arbeit des Kollegiums erheblich.

Dennoch geht die Schule auch mit dieser Situation wieder aktiv und vorwärtstreibend um. Brandbriefe werden geschickt, Politiker eingeladen (vielleicht erzeugt das Empathie?), denn Unterstützung, auch ideeller Art, tut not.

Das große Engagement der Lehrer:innen zeigt schulintern Wirkung. Die Evaluationen zeigen, dass sich die Schüler:innen in ihrer Schule wohl fühlen. Sie betonen, dass sie an einer guten Schule lernen. Sie erhalten viel Unterstützung und Wertschätzung, das schlägt sich auch in ihren Leistungen nieder. Viele Schüler:innen erreichen gute Abschlüsse, mit denen niemand gerechnet hat. So legen beispielsweise jedes Jahr ca. 50 Schüler:innen das Abitur ab, eine tolle Quote, wenn man die Ausgangslage zu Beginn der 5. Klasse berücksichtigt.

Ein Blick auf externe Lernstandserhebungen zeigt, dass sich die Leistungen im Verhältnis zu den anderen Schulen in NRW nicht verschlechtern haben, obwohl sich der Lernstand der Schülerschaft zu Beginn der 5. Klasse stetig über die Jahre hinweg verringert hat und z. B. der Sprachstand deutlich gesunken ist. Die Schule hält den Standard, das ist ein Erfolg!

Heute wird das Konzept nicht mehr hinterfragt, sondern in den Teams weiterentwickelt.

Die Schulleiterin Julia Gajewski:
„Wir sind schon gut und trauen uns was zu!“



Quelle

► Interview mit Julia Gajewski
(Schulleiterin seit 2013) am 10.10.2018



► <https://www.ge-bockmuehle.de>

Stadtteilschule Bergedorf. Sie hat die Vielfalt ihrer Schülerschaft stets als Bereicherung verstanden. Ihr Leitsatz: „*Alle Kinder sind an unserer Schule willkommen. Jeder an unserer Schule erfährt, dass er gebraucht wird*“, galt stets als Maxime ihres Handelns.

Mit einem starken, projekt- und erfahrungsorientierten Ansatz hat die Schule über viele Jahrzehnte ihr Lernkonzept ausgeprägt. Die Notwendigkeit für einen weiteren großen Schritt ergab sich als Entwicklungsaufgabe in den Jahren 2008 bis 2012 einerseits durch die veränderte Schülerschaft, andererseits auch daraus, dass für die Jahrgänge 5 bis 7 über den bereits vorhandenen „Roten Faden Projektlernen“ hinaus, konzeptionelle Lösungen für mehr eigenständiges, selbstgesteuertes Lernen in den sogenannten Kernfächern gesucht wurden.

Es beginnt mit den Integrationsklassen (1979 bis 1995)

In der Aufbauphase der Gesamtschule entwickelte die Schule erste Bausteine: Vom Kinde ausgehend, lebensnah und praxisorientiert sollte gelernt werden. So entstand 1984 der Schulzoo – ein Herzensanliegen des Beratungsdienstes, der hiermit einen niedrigschwelligen Zugang zu seinen Angeboten verband.

Für die pädagogische Entwicklung der Schule war es ein Meilenstein, dass sie sich als erste Sekundarschule in Hamburg 1987/88 der Integration behinderter Kinder und Jugendlicher stellte – ein Schulversuch mit wissenschaftlicher Begleitung, der hamburgweit Beachtung fand und in der Schule als Katalysator für ein erweitertes pädagogisches Verständnis im Umgang mit der umfassenden Heterogenität gesorgt haben dürfte. Sie übernahm zunächst eine Integrationsklasse einer benachbarten Grundschule. Später erfolgte eine Ausweitung auf bis zu zwei I-Klassen pro Jahrgang.

Das in den 90er Jahren eingeführte BIM (Bergedorfer Integrationsmodell) – Abitur und Beruf – ist getragen von dem Gedanken, im Anschluss an die Sekundarstufe I den Schüler:innen in einem 4jährigen doppeltqualifizierenden Bildungsgang das Abitur und gleichzeitig eine abgeschlossene Berufsausbildung als Chemisch-technische:r Assistent:in zu ermöglichen.

Profilklassen in den Jahrgängen 8-10

An der Stadtteilschule Bergedorf werden ab Klasse 8 Profilklassen eingerichtet; dazu werden die alten Klassenverbände aufgelöst und neue mit einer Klassenfrequenz von 21 Schüler:innen gebildet. Nach Neigung und Interessen wählen die Schüler:innen ihr Profil (z. B. FAST'N'FOOD, SCIENCE!, THEATERWERKSTATT, TEXT:ART, LET'S TALK ENGLISCH oder ART.ORT). Die Profil-Lehrer:innen, die sich nach Fähigkeiten, Neigung und Interesse für Profile entscheiden, sind die neuen Tutor:innen. Ein Schultag pro Woche ist Profiltag, die Stunden hierfür werden aus dem Wahlpflichtbereich und einem freien Stundenkontingent heraus finanziert.

Die Arbeit ist ergebnisorientiert weitgehend selbstständig geplant und gestaltet. Die Produkte der Profilklassen bereichern das Schulleben u. a. mit Kunstausstellungen, Band-Events, Kulinarischem, Filmen, Möbelstücken und Patenschaften für jüngere Schüler:innen. Einige Vorhaben wirken auch über die Schule hinaus: Sie vernetzen sich mit Stadteileinrichtungen, unterstützen soziale Projekte in der ganzen Welt und pflegen den Schüleraustausch mit anderen Ländern.

Alle drei Bausteine dieser ersten Phase waren hoch ambitioniert. Mit ihnen verband sich das Anliegen, mehr Teilhabe zu ermöglichen.

Die Profilklassen werden eingerichtet (ab 1995)

Der Grundgedanke der Chancengerechtigkeit und der Teilhabe an Bildung hatte die Schule in ihren Aufbaujahren stark geprägt. Er war eng verbunden mit den Zielen einer integrierten Gesamtschule. Aber die Auflagen zur äußeren Fachleistungsdifferenzierung bildeten in der Organisation deutlich das dreigliedrige Schulsystem ab. In vielen Fächern gab es eine äußere Differenzierung in zwei, in manchen Fächern und Jahrgangsstufen sogar in drei Kursniveaus. Die Schüler:innen lernten in ihrem heterogenen Klassenverband nur noch in wenigen Stunden zusammen. Die Schüler:innen der 2. oder 3. Kurse sahen sich als Verlierer:innen; die Folgen für Motivation und Lernwillen waren unübersehbar. Das musste sich ändern. 1995 begann die Planung für Profilklassen.

Nach zweijähriger Planungsphase bot das Projektlernen in den Profilklassen in den Jahrgängen 9 bis 10 vielfältige Möglichkeiten für fächerüber-

Bibliothek der Stadtteilschule Bergedorf



© Foto: Patricia Hanig

greifendes, handlungsorientiertes, interessegeleitetes, sinnstiftendes Lernen der Schüler:innen.

„Die eigenen Stärken im gewählten Profil ausbauen: An echten Aufgaben, in langen Projekten lernen und Verantwortung für die Schule und darüber hinaus übernehmen“, das sollten die Profile ermöglichen.

Mit der Einrichtung der Profilklassen – die inzwischen ein Jahr früher ab Klasse 8 eingerichtet werden – war ein zunächst heftig in Frage gestellter Paradigmenwechsel verbunden. Die alten, gewachsenen Klassenverbände mussten aufgelöst werden, gleichzeitig bot das Neue Vorteile: Man kann auf die äußere Leistungsdifferenzierung verzichten und mit den dadurch freigewordenen Stunden eine geringere Klassenfrequenz von 21 Schüler:innen ermöglichen. Neigung und Interesse und die Arbeit am Produkt bildeten von nun an den neuen Zusammenhalt für die Profilklassen; die Profil-Klassenleitung trug mit ihrer spezifischen Fachlichkeit hierzu bei. An dem einmal in der Woche stattfindenden Profiltag konnte durchgehend und unabhängig vom Stundenplan an einem Thema gearbeitet werden. Zeit und Muße für ein Projekt waren nun gewonnen und die Schüler:innen arbeiteten vielfach für ein Produkt, das auch gebraucht wird: „Essen, das auch gegessen wird“, erhöht Selbstwirksamkeit und Teilhabe.

Am Ende des Versuchs hat die Evaluation erhebliche Lernzuwächse bei den Schüler:innen aufgezeigt.

Interesse und Neigung, Theorie und Praxis können das Lernen beflügeln. Das hat sich dann sehr schnell bei vielen anderen Schulen herumgesprochen. Die Profile sind ein Erfolgsmodell und werden seither an immer mehr Schulen in Hamburg und über die Grenzen Hamburgs hinaus praktiziert.

Ein Konzept für Lesekompetenz entsteht (ab 2004)

„Lesekompetenz – die Schlüsselkompetenz für den Bildungserfolg – fördern: Mit schulinternem Curriculum und der modernen Schul-Bibliothek die Leselust schüren, die Kreativität und Fantasie für eigene Texte wecken“, so lautet das Versprechen der Schule. Das selbstständige Lernen in den Profilen erfordert gezieltes Recherchieren. Es lag auf der Hand, dass hierfür eine umfangreiche Bibliothek geschaffen werden musste. Viele finanzielle Ressourcen waren dafür immer wieder zu gewinnen. Sie ist Veranstaltungsort für Lesewettbewerbe, monatliche Vorträge aus den verschiedenen Fachrichtungen, für Lesungen, die Literatur-Werkstatt erfolgreicher Autor:innen, eine Wochenendwerkstatt zum kreativen Schreiben und für Poetry-Slams. Das zeigt, wie wichtig, bereichernd und impulsgebend der Schule die Bibliothek ist.

Ein durchgehendes Konzept von 5 bis 10 (ab 2009)

Ausgehend von den bisherigen biografischen Einschnitten der Schule war zwingend, dass jetzt über ein Konzept nachgedacht wurde, das selbstorganisiertes und interessegeleitetes Lernen auch in den Jahrgängen 5 bis 7 stärker in den Fokus rückte. Damit war auch der Wunsch verbunden, einen in sich konsistenten „Roten Faden“ von 5-10 entwickeln zu können.

Das Leitbild, der Geist, der das Arbeiten in der Schule schon lange vorher geprägt hatte, wurde in intensiver Auseinandersetzung formuliert und bestimmte das Tempo für die Schulentwicklung. Mit der Gründung einer AG-Stadtteilschule fand „der große Schritt“ zur Umsetzung des Leitbildes 2009 statt. Das neue Konzept wurde in allen Gremien und Gruppen ausgiebig durchdacht und besprochen. „Das Zusammenleben in der Schule erfordert die aktive Teilhabe aller. Jedes Mitglied unserer Schulgemeinschaft erfährt die

Bedeutsamkeit seines Tuns, soll Verantwortlichkeiten übernehmen und Entscheidungen beeinflussen“, heißt es im Leitbild.

2012 kam dann der Neustart mit den Bausteinen *Lernwerkstatt, Projekt und Ganztag*. Der Start und der Folgejahrgang begannen mit Kolleg:innen, die sich freiwillig meldeten.

Von anderen lernen

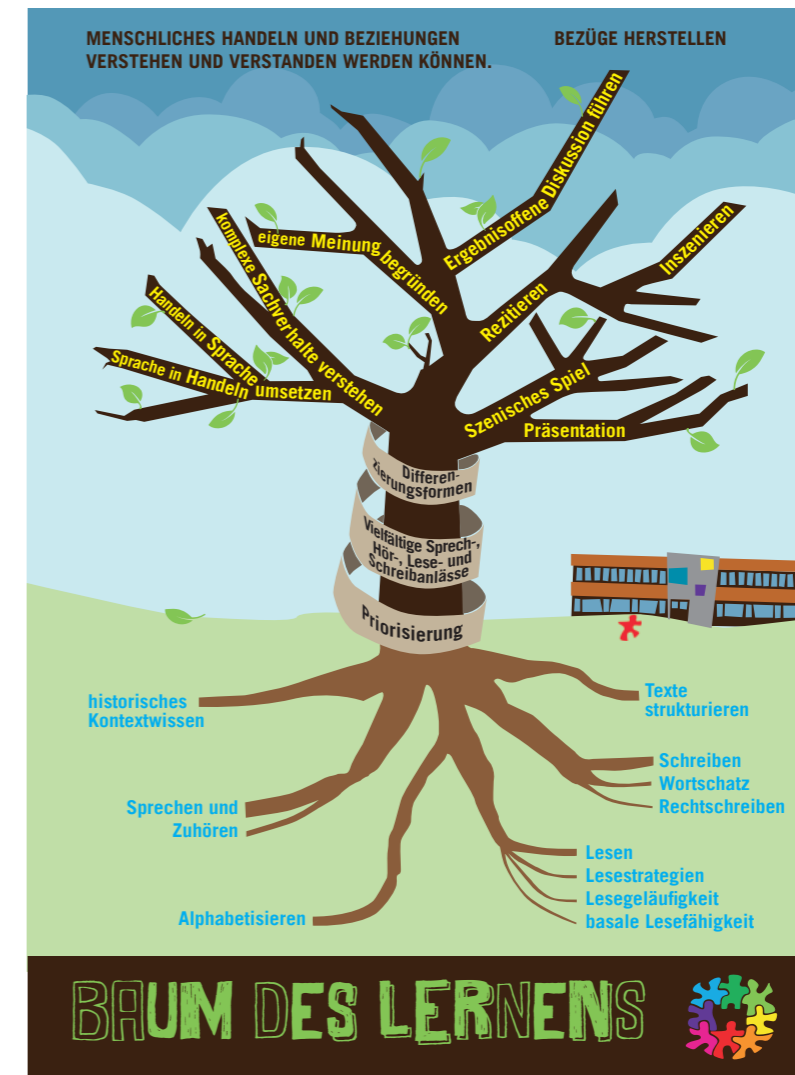
Anregungen und Ideen holten sich die Kolleg:innen bei Besuchen folgender Schulen: Offene Schule Kassel-Waldau, Reformschule Kassel, Gesamtschule Köln-Holweide, Christoph-Lichtenberg Gesamtschule Göttingen, Laborschule Bielefeld, Montessori-Schule Potsdam, Reformschule Winterhude und Max-Brauer-Schule. Die Peer-Reviews im *Schulverbund Blick über den Zaun* haben zusätzliche Rückmeldungen und wichtige Orientierung in der Entwicklung gegeben.

Das klassen- und klassenlehrerorientierte Lernbüro der MBS hatte den Kolleg:innen bei den Hospitationen gut gefallen. Es wurde als *Lern-*

werkstatt mit kompetenzorientierten, differenzierenden Lernbausteinen für die Kernfächer Deutsch, Englisch, Mathematik sehr ähnlich gestaltet.

„Neugier, Mut und Wissensdurst, Offenheit für letzte Fragen und Zivilcourage sind uns wichtig“, dieser Leitsatz bestimmt das Lernen im *Projektunterricht*, der in den Jahrgängen 5 bis 7 mit wöchentlich 14 Stunden im Mittelpunkt steht. Er wird in ca. sechs Wochen epochal durchgeführt. Deutsch wurde stark und themengebend eingebunden, außerdem bringen sich Gesellschaft, Naturwissenschaft, Theater, Religion mit Stunden ein. Das Klassenlehrer:innenprinzip steht im Vordergrund, fachfremder Unterricht wird durch gemeinsame Planung und Fortbildung inhaltlich und methodisch unterstützt. Die Themenfolge ist festgelegt, dabei sind alle Inhalte aus dem Bildungsplan in den Projektthemen verankert.

Im Laufe des Entwicklungsprozesses haben sich zur Unterstützung der beiden großen Formate *Lernwerkstatt* und *Projekt das freie Lernen*, für das Erproben der gelernten Kompetenzen in



Der Schlüssel zum Bildungserfolg ist die Sprache

So kann ein Stundenplan des 5. Jahrgangs aussehen:						
von	bis	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
08:00	09:30	Morgenrunde Projekt	Morgenrunde Lernwerkstatt	Morgenrunde Lernwerkstatt	Morgenrunde Freies Lernen	Morgenrunde Lernwerkstatt
09:30	10:00	Pause				
10:00	11:30	Fachunterricht (Sport, Wahl)	Projekt/Kurs (Kunst, Musik, Arb.u.Beruf, Theater, Fit in der Küche)	Projekt	Lernwerkstatt	Fachunterricht (Sport, Wahl)
11:30	12:00	Pause				
12:00	13:30	Essen 30 Min. Projekt	Essen 30 Min. Projekt/Kurs (Kunst, Musik, Arb.u.Beruf, Theater, Fit in der Küche)	Essen 30 Min. Projekt	Essen Min. Projekt	Essen 30 Min. Tut-Stunde Klassenrat
13:30	14:30	Mittagsaktivität	Mittagsaktivität	Für einige Kinder Ganztagsangebote bis 16 h	Mittagsaktivität	Für einige Kinder Ganztagsangebote sowie zusätzliche attraktive Angebote ohne Betreuungszusage
14:30	15:30	Lernwerkstatt	Projekt	Konferenzzeit für alle Lehrer:innen	Ankerzeit	

ganz eigenen Vorhaben, die Ankerzeit für wöchentliche Übung und Orientierung und der epochal wechselnde Kurs für Grundfertigkeiten in der Hauswirtschaft, im Theater, im Werken, in Musik und in der Kunst entwickelt.

Durch die Teilnahme an *Schulversuchen* wurden Freiräume für die Aufhebung der äußeren Leistungsdifferenzierung und die Entwicklung differenzierter Systeme der Leistungsrückmeldung jenseits von einfachen Noten für die Klassen 5 bis 8 eröffnet. Im Rahmen der Verselbstständigung aller Hamburger Schulen wird die Verantwortung für das eigene Personal übernommen, eigene Budgets stehen dafür zur Verfügung.

Zusammenarbeit und Kommunikation

Der Reformprozess und seine Umsetzung werden durch eine *Gesamt-Steuergruppe* und die *Schulleitung* gesteuert, organisiert und begleitet. Die Mitglieder der Steuergruppe, die verschiedene Perspektiven vertreten, werden von der Schulleitung bestellt.

Die Stadtteilschule Bergedorf hat sich eine Matrixorganisation gegeben:

Für das Reformelement *Lernwerkstatt* sind *Fachgruppen* horizontal und vertikal organisiert. Sie entwickeln ein Curriculum mit Bausteinen, für dessen Umsetzung es im Jahrgang Verantwortliche und eine gemeinsame Linie gibt.

Die *Projektkonferenz* besteht aus den Projekt-Verantwortlichen der Jahrgänge und legt die Bildungsziele fest. Die jeweiligen Jahrgangsteams werden vor Beginn des Projekts in Workshops in die Themen eingeführt.

Herzstück der Kommunikation und Zusammenarbeit sind die *Jahrgangsteams*. Sie waren zugleich der Motor des „Neuanfangs“. Ihre Sitzungszeiten – eine Doppelstunde pro Woche – sind im Stundenplan verankert, Team-Coaching ist Pflicht, denn die Team-Entwicklung und arbeitsfähige Teams (kollegiale Kooperation) sind ein großes Anliegen der Schule. Zweimal im Jahr trifft sich die Schulleitung mit den Team-Verantwortlichen. Schon vor den Sommerferien gibt es Einführungsveranstaltungen für die neuen Teams.

Bilanz und Fazit

Fazit

Die Schule hat in ihrer Aufbauphase in den achtziger Jahren Bausteine entwickelt, die Verantwortungsübernahme beinhalteten und praktisches und theoretisches Lernen miteinander verbinden. Sie hat sich in besonderer Weise um die Integration behinderter Kinder und Jugendlicher verdient gemacht und damit den Grundstein gelegt für eine Pädagogik der Vielfalt, die sich dem Anspruch auf Bildungsgerechtigkeit verpflichtet fühlt.

Im Nachhinein betrachtet, waren die Profilklassen der logische nächste Schritt in der Entwicklung. Die äußere Leistungsdifferenzierung hatte sich als Hemmnis erwiesen. Die Schule setzte auf interessegeleitetes, projekt- und produktorientiertes Lernen in heterogenen Gruppen, und zwar im Sinne von mehr Teilhabe für alle Schüler:innen.

Mit der Bibliothek und dem Lesekonzept war intendiert, Voraussetzungen räumlicher und inhaltlicher Art dafür zu schaffen, dass die Schüler:innen noch eigenständiger und mit mehr Nachhaltigkeit lernen können. Die Lesekompetenz ist der Schlüssel zum Bildungserfolg.

Die Schule hat den Generationenwechsel bewältigt und die Veränderung der Schülerschaft als Herausforderung angenommen. Ein sorgsam gestalteter Schulentwicklungsprozess, der Raum für Nein-Sager, für Zögerer öffnete und zugleich die „Stürmer“ im Pilotjahrgang beginnen ließ, kennzeichnet diese letzte Phase, die die „Learning Community“ Bergedorf auch heute noch charakterisiert. Kernstück sind die Jahrgangsteams und die gestaltete Arbeits- und Kommunikationsstruktur des Kollegiums.

Die Schule befindet sich im Prozess. Nach wie vor bleibt das Leitbild der Schule identitätsstiftend.

Auszug aus dem Leitbild

Unsere Schule sieht in jedem Schüler den Menschen – sein Wohlergehen ist uns wichtig.

Wir achten auf das Wohlergehen unserer Schülerinnen und Schüler.

Wir gestalten Schule als einen geschützten Raum.

Wir unterstützen unsere Schüler dabei, einen Lebensentwurf über die Schulzeit hinaus zu entwickeln.

Neugier, Mut und Wissensdurst, Offenheit für letzte Fragen und Zivilcourage sind uns wichtig.

Die in diesem Leitsatz formulierten Tugenden sind Ausdruck einer von Humanität und Aufklärung geprägten Grundhaltung. Eine derartige Grundhaltung kann und soll nicht erzwungen werden, aber sie wird von uns befördert, indem wir Schulalltag und Unterricht, so gut wir können, entsprechend gestalten. Bildung erfordert Anstrengung und Muße.

Bildung ist die wesentliche Voraussetzung dafür, sich in der modernen Welt zu orientieren, mündig zu partizipieren und sich den Lebensunterhalt zu verdienen. Unsere Schule vermittelt Wissen, von Grundkenntnissen angefangen bis zu einem möglichst strukturierten und vernetzten Bildungskanon.

Unsere Schule ermöglicht den Erwerb eines soliden Könnens im Sinne verlässlicher Fähigkeiten und Fertigkeiten. Darüber hinaus ist ein humanistischer Bildungsbegriff der Muße verpflichtet.

Muße ist die Beschäftigung mit dem Selbst und der Welt um ihrer selbst willen (unabhängig von Mittel-Zweck-Relationen).



Quellen

- ▶ Interview mit Herwig Sünemann (Didaktischer Leiter seit 2009, jetzt Abteilungsleiter 5-7) am 11.04.2019
- ▶ Ergänzungen durch ein Interview mit Renate Nietzsche am 19.02.2021
- ▶ Ergänzungen und Aktualisierung durch Thimo Witting (Schulleiter seit 2013) im Januar 2023



Auf unserer Spurensuche durften wir viele besondere Menschen kennenlernen und haben Verbindendes und Unterschiedliches gefunden. In unserem Fazit geht es uns vornehmlich darum, Gemeinsamkeiten herauszuarbeiten und dabei auf Regelmäßigkeit hinzuweisen, das eventuell allgemeine Gültigkeit haben dürfte, nicht im Sinne einer Theoriebildung, sondern eher als Erkenntnis, die aus der Praxis kommt und für die Praxis Geltung haben könnte.

Maßgebliche Impulse für die Veränderung

Alle Schulen eint, dass sich ihre Entwicklungsbereitschaft aus der Veränderung der Schülerschaft herleitet. Die Heterogenität wird dabei bejaht und die Schulen suchen nach Wegen, der „neuen“ Schülerschaft besser gerecht zu werden. Sie engagieren sich in besonderer Weise für ihre Schüler:innen und das Thema Bildungsgerechtigkeit steht bei ihnen im Fokus.

So darf der Entwicklungsprozess der Gesamtschule Bockmühle als ein fortgesetztes Ringen um eine gute Schule für eine herausfordernde Schülerschaft in einem sozialen Brennpunkt charakterisiert werden. Für die Stadtteilschule Helmut Hübener stellte sich – wie unter einem Brennglas – die Frage, ob eine kooperative Schulform der richtige Ansatz für ihre Schülerschaft sei. Sowohl die Bergedorfer Stadtteilschule als auch die Max-Brauer-Schule haben sich in ihrer Entwicklung immer wieder mit wechselnden Schülerzusammensetzungen auseinandergesetzt. In der ehemaligen Realschule in Schwetzingen hatte sich die Schülerschaft stark verändert, so dass die pädagogischen Sichtweisen, die dem gegliederten System entstammten, nicht mehr die praxistauglichen Antworten lieferten. Mit der Transformation in eine Gemeinschaftsschule stellte man sich bewusst und bejahend dieser Entwicklung.

Einige Schulen haben durch langjährige Praxis auf gute Erfahrungen mit veränderten Unterrichtsstrukturen zurückgreifen können (Bergedorf und Bockmühle im Rahmen der Inklusion, Max-Brauer mit Bausteinen aus den 90er Jahren). Das wirkte als Ermutigung und beeinflusste die Bereitschaft zur Veränderung.

Schulpolitische Reformen haben die Veränderungsprozesse befördert, so für die Stadtteilschule Helmut Hübener die Schulreform und die Gestaltung der Zweigliedrigkeit in Hamburg, für die Karl-Friedrich-Schimper Schule in Schwetzingen die Einführung der Gemeinschaftsschule in Baden-Württemberg, für die Stadtteilschule Bergedorf und die Max-Brauer-Schule die Einbindung in zwei Hamburger Schulversuche. Deren politisch rechtlichen Rahmensetzungen spielten zusammen mit Freiräumen für die Verwendung von Personal- und Sachmitteln eine bedeutsame, „befreiende“ Rolle, waren aber in keinem Fall Auslöser der Entwicklungen. Umgekehrt lässt sich feststellen, dass politisch rechtliche Rahmensetzungen Prozesse zwar behindern, aber nicht aufhalten können.

Schulleitungshandeln und Verantwortung

Die Schulleiter:innen dieser Schulen haben in den verschiedenen Phasen der Prozesse teils als Impulsgeber, teils als Ermöglicher, teils als Treiber agiert. Ihnen ist gemeinsam, dass sie den Prozess nicht nur zu ihrer Aufgabe gemacht, sondern sich als „starke“ Schulleitung an die Spitze gesetzt haben. Es ist charakteristisch, dass sie Steuergruppen oder erweiterte Schulleitungen bilden (bzw. bilden lassen), um den Prozess mittels einer breiten Verantwortungs- und Kommunikationsstruktur auf viele Beine zu stellen. Entschlossenheit der Schulleitung, eine klare Verantwortungs- und Aufgabenstruktur kennzeichnen den Prozess der hier dargestellten Schulen. Mut und Innovationsbereitschaft sind in der Führung erkennbar und beflügeln viele, sicherlich nicht alle. Die Ängstlichen und Skeptischen werden ernst genommen, erfahren Unterstützung und bekommen Rückenwind. Die Zögerlichen und Abwartenden werden ermuntert und eingebunden. Die Begeisterten und die zu Begeisternden erleben die notwendige Ermutigung, sich weiter für den Schulentwicklungsprozess zu engagieren. Ohne einen nennenswerten Anteil aktiver und ideenreicher Kolleg:innen läuft die Schulentwicklung aber ins Leere. Das Maß, in dem die Schulleitung voranschreitet, braucht als Gegengewicht die Verantwortungsübergabe an die Kolleg:innen. So entsteht eine Verantwortungsstruktur, ein System, das immer wieder austariert werden muss.



▶ <https://www.sts-bergedorf.de>

Lernkultur der Schule und Organisationsgedächtnis

Die Frage, wie die Menschen in den fünf Schulen gelernt haben, welche Lernanlässe für sie bestimmend waren, lässt sich nicht einheitlich beantworten. In vielen Fällen haben die Menschen „aus der Not“ heraus gelernt. Aber das dürfte nur ein Faktor, wenn auch ein herausragender sein. Die Beispiele zeigen, dass ermutigende Vorerfahrungen (Bergedorf, Bockmühle, Max-Brauer) eine bedeutende Rolle spielen dürften. Sie bleiben im Organisationsgedächtnis haften. Auch der Generationenwechsel (Bergedorf, Helmuth Hübener) dürfte das Schwungrad des Wandels angetrieben haben.

Für alle Schulen gilt, dass sie Elemente der Selbstvergewisserung und Evaluation systematisch etabliert haben. Regelmäßig finden an der KFS Gemeinschaftsschule in Schwetzingen Auswertungstage mit der erweiterten Schulleitung statt; an der Bockmühle wird jährlich auf der Grundlage der Evaluation am Anfang des Schuljahres eine Meilenstein-Sitzung durchgeführt. Für die Hamburger Schulen war und ist es selbstverständlich, über die obligatorischen Lernstandserhebungen hinaus ergänzende Leistungs- und Kompetenzmessungen extern zu beauftragen und sie wie z.B. bei der Stadtteilschule Helmuth Hübener um Eltern- und Schülerbefragungen zu ergänzen.

Aus dem Kreislauf der Evaluation und der Selbstvergewisserung folgen nicht nur neue Schritte für das Lernen der Schüler:innen, sondern auch für das Lernen der Lehrer:innen in Form von Fortbildungen und Besuchen anderer Schulen. Auch dies stärkt das Organisationsgedächtnis und die Lernkultur der Schulen.

Bei unseren Interviews in den Schulen haben wir festgestellt, dass es so etwas wie eine sehr wirkungsmächtige Biografie der Schule geben muss. Auch wenn die Erfahrungen und Erkenntnisse zuweilen weit zurück liegen, halten sie sich stabil als gesammeltes Wissen und machen die DNA einer Schule aus. Es ist dieser Fundus an langjährigem und tradiertem Erfahrungswissen, der Entscheidungen und Wege der Einzelschule maßgeblich zu beeinflussen scheint.

Arbeitsstruktur – Kommunikation

Alle Schulen eint, dass sie eine transparente Arbeitsstruktur während ihres Entwicklungsprozesses etabliert haben. Geklärt ist, wer mit wem kommuniziert und wie informiert wird. Steuergruppen bzw. erweiterte Schulleitungen nehmen ein hohes Maß an Informations- und Steuerungsaufgaben wahr. Fachliche Teams arbeiten an den curricularen Aufgaben; in regelmäßigen Abständen müssen Ziele, Abfolgen und Inhalte nachjustiert werden.

Herzstück in allen Kollegien sind die Jahrgangsteams, sie verantworten viel und teilen sich die Zuständigkeiten für ihre Schüler:innen im Team. Dabei ist die Zusammenarbeit im Team nicht trivial, sie muss unterstützt und begleitet werden. Jahrgangsteams dürfen sich nicht vereinzeln, sie müssen miteinander verbunden werden, damit Verantwortung für das Ganze besteht. Auch dafür muss gesorgt werden. Alle betrachteten Schulen haben sich von einer linear hierarchischen Organisation verabschiedet und sich eine Matrixstruktur gegeben.

Mit den Steuerungsgruppen, der fachlichen Struktur und mit den Teams erhalten die Schulen die Möglichkeit, auf Dauer so etwas wie eine Lernkultur des Systems zu etablieren. Wie diese nachhaltig gestaltet werden kann, ist eine wichtige Frage. Dabei darf nicht vergessen werden, dass es Menschen sind, die diese Lernkultur mit Leben füllen. Sie tun es nur, wenn die Lernkultur zu ihnen, zu ihrer Professionalität und den Aufgaben passt, so dass Verantwortung mit der Zuversicht verbunden wird, dass man das Richtige tut. Ganz besonders möchten wir hervorheben, dass die so etablierten Strukturen kein Selbstzweck sind, sondern eine dienende Funktion haben. Die Reformen müssen im Unterricht ankommen und das Lernen der Kinder positiv beeinflussen. Wir meinen, dass sehr viel davon in den von uns beschriebenen Schulen gelungen ist.

Welche Rolle spielte der Besuch unserer und anderer Schulen im Prozess?

Die Besuche anderer Schulen und der Austausch in Netzwerken spielten jeweils zu Beginn eines neuen Prozesses eine große Rolle. Elemente anderer Schulen wurden übernommen; nirgendwo jedoch 1 zu 1. Sie wurden abgewandelt, anders in die Stundenplanstruktur eingebettet, den Be-

dürfnissen vor Ort angepasst. Die Idee des Lernbüros z.B. fand Resonanz an allen vier Schulen. Ihre Ausgestaltung jedoch war individuell sehr unterschiedlich (hinsichtlich der Materialien, der Stundenzahl, der Fächer u.a.).

Noch viel stärker dürfte die Idee eines Bausteins an sich als Impuls gewirkt haben. Das Lernbüro als Ort individuellen Lernens, die Projekte als Ort fächerübergreifenden und handlungsorientierten Lernens, die Werkstätten als Ort des intersegeleiteten Lernens haben sicherlich die Phantasie der Besucher:innen für eigene Lösungen vor Ort stärker beflügelt als nur die Materialien

oder die Organisation der Lern-Bausteine. Es scheint für den Transfer von Innovationen für die Professionalität und das Professionenverständnis von hoher Bedeutung zu sein, einen individuellen Prozess der Aneignung und der Selbstentwicklung zu durchlaufen. Das ist ablesbar an allen vier Schulen, die in der Folge von Besuchen ihren Eigensinn entdeckt und entwickelt haben dürften.

Ohne gute Beispiele wäre dies nicht möglich gewesen; sie eröffnen den Denkraum für das Neue an der jeweiligen Schule.

Anhang

Überblick über Netzwerke und die Organisation der Besuche

Zu Beginn der 2000er Jahre bildeten sich in zunehmenden Maße Netzwerke mit einer je spezifischen Besuchskultur. Für die Max-Brauer-Schule, die intensiv in diese Netzwerke eingebunden war, galt es früh, Regeln und Prozeduren für die Besuche festzulegen. Im Folgenden beschreiben wir kurz die Netzwerke und die Besuchskultur der Max-Brauer-Schule.

Peer-Reviews im Schulnetzwerk „Blick über den Zaun“ (BÜZ)

Die Schulen dieses Schulverbands sind in Arbeitskreisen von 8 bis 10 Schulen organisiert; sie werden aus Schulen sehr unterschiedlicher Schulformen aus dem gesamten Bundesgebiet gebildet. Jede Schule benennt zwei, zuweilen drei, Personen, die feste Vertreter:innen ihrer Schule im BÜZ sein sollen. Auf diese Weise soll ein kontinuierlicher, sich ständig vertiefender Erfahrungsaustausch gesichert werden. Kerngeschäft der Schulen in den Arbeitskreisen sind die halbjährlich stattfindenden Schulbesuche an einer Schule des Verbands. Bei Planung und Durchführung dieser Peer-Reviews dienen das Leitbild und die Standards einer guten Schule den beteiligten Akteuren als Orientierung. Ein verbindlicher Leitfaden ist Grundlage für die Schulbesuche.¹ Der

zeitliche Rahmen umfasst in der Regel drei Besuchstage, wobei der erste Tag dem Kennenlernen der Schule und ihrer Hospitationsfrage, der zweite Tag der Hospitation im Unterricht nebst Gesprächen mit schulischen Gruppen und der dritte Tag weitestgehend der Rückmeldung an die Schule dient.

Die Max-Brauer-Schule wurde im Zeitraum 2006 bis 2016 zweimal besucht.

Hospitationsprogramm der Robert-Bosch-Stiftung/der Deutschen Schulakademie

Mit der ersten Schulpreisverleihung 2006 entstand ein Hospitationsprogramm der Robert-Bosch-Stiftung, das später in das Programm der Deutschen Schulakademie überführt wurde. Für den Besuch von Schulen aus dem Netzwerk der Schulpreisschulen kann sich jede interessierte Schule mit einem Motivationsschreiben bewerben; die Antragsteller:innen bewerben sich als Tandem; ein Mitglied der Schulleitung ist obligatorisch Teil des Tandems. Das Besondere dieses Programmes ist, dass die Besucher:innen eine Woche lang an der Schule ihrer Wahl hospitieren, an wichtigen Konferenzen teilnehmen und Gelegenheit erhalten, ausführlich Schulentwicklungsfragen mit den Beteiligten vor Ort zu besprechen. Für die Durchfüh-

Die Hospitationen gibt es Empfehlungen, nicht aber vorgegebene Abläufe. Ein zeitlich nachgelagertes Treffen aller Hospitant:innen gibt Gelegenheit, die Besuche anhand auch übergeordneter Fragestellungen zu bearbeiten und zu reflektieren.

Die Max-Brauer-Schule wurde in dem Zeitraum 2006 bis 2016 insgesamt von 24 Schultandems für jeweils eine Woche besucht.

Netzwerk der Hamburger Hospitationsschulen

Das Anfang 2010 – im Zuge der Hamburger Schulreform „6jährige Grundschule“ – gegründete Schulnetzwerk wurde und wird von der Agentur für Schulberatung im Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung koordiniert und unterstützt. Rund 30 Schulen aller Schulformen in Hamburg engagierten sich anfangs als Hospitationsschulen in diesem Netzwerk. Ihre Angebote wurden stark nachgefragt. So verzeichnete die Statistik 2012 für einen bis dahin anderthalbjährigen Zeitraum insgesamt 1.000 Hospitationstermine. Die Evaluation durch Lehramtsstudierende der Universität Hamburg unter Anleitung von Prof. Dr. Dagmar Killus attestierte dem Vorhaben, dass „erfolgreiche Unterrichts- und Schulentwicklungsprozesse angeregt wurden und werden“.² Die Abläufe der zumeist eintägigen Besuche sind nicht normiert; auch Mehrfachbesuche sind möglich. Für die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung stellt die Agentur Tipps und Unterlagen zur Verfügung. Bis August 2012 wurden die Hospitationsschulen für ihre Angebote mit Ressourcen ausgestattet. Das Netzwerk der Hamburger Hospitationsschulen umfasste im Jahr 2023 30 Schulen.³

Die Max-Brauer-Schule wurde im Zeitraum 2010 bis 2016 insgesamt von 46 Schulen im Rahmen dieses Angebots besucht.

Schulbesuchstage an Hamburger Stadtteilschulen

Seit 2015 organisierte der Landesverband Hamburg der GGG, der Verband für Schulen des gemeinsamen Lernens, jährlich Schulbesuchstage. Die Rahmenseetzungen und die Standards hierfür waren mit den Schulleitungen verabredet: Drei Schultage wurden als Zeitfenster festgesetzt, für den Ablauf des Besuchstages gab es Empfehlungen, ohne thematische Vorgaben zu machen. Es sollte den Schulen freigestellt sein, zu welchen Themen und für wie viele Schulbesuchstage sie gelungene Beispiele zeigen wollten. Die

Themenspanne reichte von „Freier Arbeit“ über Projektunterricht und „Profiltagen“ bis zur „Berufsorientierung“. Bis zu 120 Teilnehmer:innen nahmen bis 2019 jährlich an diesem Programm teil. Es soll nach der Pandemie wieder aufgenommen werden.

Organisation der Schulbesuchstage an der Max-Brauer-Schule

Für die Organisation der Schulbesuchstage, die zeitweilig ein erhebliches Ausmaß einnahmen (im Schuljahr 2010/11 gab es beispielsweise 347 Besucher:innen an 57 Schultagen), war ein Schulleitungsmitglied für Anfragen- und Planungsmanagement zuständig, zusätzlich waren ausgewählte Kolleg:innen für die Besucherbetreuung verantwortlich.

Die Schule organisierte in der Regel die Besuche in drei Varianten:

- Eintägige Besuche mit Hospitationen beinhalteten eine Einführung mit nachfolgender Hospitation (zwei Schulstunden) und einem ausführlichen Nachgespräch.
- Bei einer hohen Zahl von Besuchsangeboten wurden von der Schulleitung Info-Tage angeboten. Diese begannen am späten Vormittag mit einer ausführlichen Einführung, gefolgt von einem Rundgang durch die Schule und Einblicken in Materialien und Klassenräume nach Unterrichtschluss.
- Mehrtägige Besuche mit Hospitationen ergaben sich aus dem Hospitationsprogramm der Robert-Bosch-Stiftung und den Besuchen im Kontext des Schulverbundes „Blick über den Zaun“.

Alle Besucher:innen wurden um ein Feedback, bzw. um ausführlichen Rückmeldungen gebeten. Da die Besuche für die Kolleg:innen eine zusätzliche Aufgabe darstellte, war es wichtig, dass diese Rückmeldungen in regelmäßigen Abständen zusammengefasst dem Lehrerkollegium vorgestellt wurden. Die überwiegend positiven und ermutigenden Aussagen würdigten und bestätigten die Arbeit aller und gaben zudem Hinweise auf Verbesserungsbedarfe.

Quellen

- ¹ www.blickueberdenzaun.de/wp-content/uploads/2019/11/BÜZ_Schulen-lernen-von-Schulen-Leitfaden-Peer-Reviews.pdf
- ² Killus, Dagmar: Unterrichts- und Schulentwicklung durch Schulnetzwerke, in: Hamburg macht Schule, 4/2012
- ³ <https://li.hamburg.de/schulen/16535964/hospitationsschulen-alphabetisch/>

Schulen lernen - Was sagt die Erziehungswissenschaft?

- Asbrand, Barbara, Merle Hummrich, Till-Sebastian Idel, Anna Moldenhauer: Bezugsprobleme von Schulentwicklung als Theorieprojekt. In: Anna Moldenhauer Barbara Asbrand, Merle Hummrich, M.; Till-Sebastian Idel (Hrsg.): Schulentwicklung als Theorieprojekt, Wiesbaden, 2021, S. 1-13
- Berkemeyer, Nils, Wilfried Bos, Björn Hermstein (Hrsg.): Schulreform. Zugänge, Gegenstände, Trends. Weinheim-Basel, 2019 (zit. Berkemeyer 2019)
- Böttcher, Wolfgang: Schulentwicklung der Einzelschule – kritische Betrachtungen. In: Berkemeyer 2019, S. 679-690
- Bonsen, Martin: Schulleitung und reformierte Steuerung. In: Berkemeyer 2019, S. 383-395
- Geissler, Harald: Grundlagen des Organisationslernens. Weinheim, 1995
- Heinrich, Martin: Vom Ende der Schulentwicklung als Qualitätsentwicklung? In: Moldenhauer 2021, S. 291-313
- Jude, Nina: Lernförderliche Schulentwicklung. In: Pädagogik, Heft 6/2022, S. 6-9
- Killus, Dagmar, Angelika Paseka: Wie kommt Neues in bestehende Systeme? In: Julia Hellmer, Doris Wittek (Hrsg.): Schule im Umbruch begleiten, Opladen-Berlin-Toronto, 2013, S. 17-34
- Maag Merki, Katharina, Andrea Wullschleger, Beat Rechsteiner: Ein neuer Blick auf Schulentwicklung. In: Moldenhauer 2021, S. 159-180
- Moldenhauer Anna, Barbara Asbrand, Merle Hummrich, M.; Till-Sebastian Idel (Hrsg.): Schulentwicklung als Theorieprojekt, Wiesbaden, 2021 (zit. Moldenhauer 2021)
- Pant, Hans Anand: Netzwerke als Ansatz für den Transfer von innovativer Sprachbildungskonzepten, 2017 (<https://www.biss-sprachbildung.de/pdf/BiSS-Jahrestagung-2017-Keynote.pdf>)
- Rolf, Hans-Günter: Schulentwicklung kompakt – Modelle, Instrumente, Perspektiven, Weinheim-Basel, 2013
- Schratz, Michael, Ulrike Steiner-Löffler: Die Lernende Schule – Arbeitsbuch pädagogische Schulentwicklung, Weinheim-Basel, 1999
- ### Max-Brauer-Schule
- Beutel, Silvia-Iris, Regine Bondick, Birgit Xylander: Leistungsbeurteilung. Pädagogische Spielräume nutzen und gestalten. In: PÄDAGOGIK 9-2017, S. 19-23.
- Riekman, Barbara: Leistungsrückmeldung für die Jahrgänge 5-10 am Beispiel der Max-Brauer-Schule. In: Christian Fischer (Hrsg.): Diagnose und Förderung statt Notengebung? Problemfelder schulischer Leistungsbeurteilung. Münster/New York/München/Berlin, 2012, S. 115-124
- Riekman, Barbara, Andrea Runge: Max-Brauer-Schule Hamburg – Vielfalt willkommen. In: Kersten Reich: Inklusive Didaktik in der Praxis, Beispiele erfolgreicher Schulen, Weinheim und Basel, 2017, S. 107 – 129
- Schwarz, Hermann: Lebens- und Lernort Grundschule, Frankfurt am Main, 1994

Karl-Friedrich-Schimper Gemeinschaftsschule

<http://cms.kfsgms.de/index.php/veroeffentlichungen/schimper-aktuell> und /schulfilme

Kultusministerium Baden-Württemberg, Landesinstitut für Schulentwicklung: Abschlussdokumentation Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule Schwetzingen-Profit-Team, Kurzbeschreibung des Projekts, Stuttgart: <https://ibbw-bw.de/Lde/5870004>

Stadtteilschule Helmuth Hübener

www.deutsches-schulportal.de/schulpreis-2021/#schule=stadtteilschule-helmuth-huebener

Digitalisierung als Chance für mehr Bildungsgerechtigkeit

Gesamtschule Bockmühle Essen-Altendorf

Gajewski, Julia/Reto Stein: Wenn „normales“ Unterrichten unmöglich wird. Erfahrungen mit Teamstruktur und Selbstlernzeit. In: PÄDAGOGIK 11/2018, S. 22-25

Stadtteilschule Bergedorf

Eckstein, Barbara/Hella Trantow: Eigene Lernwege verfolgen und bei der Sache bleiben ... und wie wir gelernt haben, das als Lehrer zu ermöglichen. In: PÄDAGOGIK 9/2016, S. 34 – 37

Kühnapfel, Beeke/Matthias Russo: Teambildung im Kollegium. Entwicklung einer kooperativen Arbeitskultur im Starterjahrgang. In: PÄDAGOGIK 12/2013, S. 26 – 29

Wenig geschlafen, viel gelernt. Projekt: Zehntklässler organisieren Camp für jüngere Schüler. In: Bergedorfer Zeitung vom 30. Juni 2014 (<https://www.abendblatt.de/hamburg/bergedorf/article129601046/Wenig-geschlafen-viel-gelernt.html>)

Homepages der erwähnten Schulen

- Schule Bürglen in der Schweiz: <https://www.schulebuerglen.ch>
- Christoph-Lichtenberg Gesamtschule Göttingen-Geismar: <https://www.igs-goe.de>
- Erich-Kästner-Schule Hamburg: <https://www.erich-kaestner-schule-hamburg.de>
- Evangelische Schule Berlin-Zentrum: <https://www.ev-schule-zentrum.de>
- Futurum-Schule in Schweden: <http://www.netschool.de/ens/futurum.htm>
- Helene-Lange-Schule in Wiesbaden: <https://www.helene-lange-schule.de>
- Institut Beatenberg in der Schweiz: <https://institutbeatenberg.ch>
- Jenaplan-Schule in Jena: <https://jenaplanschule.jena.de>
- Gesamtschule Köln-Hohlweide: <https://www.web-geh.wd.de>
- Laborschule in Bielefeld: <https://laborschule-bielefeld.de>
- Montessori-Oberschule Potsdam: <https://www.potsdam-montessori.de>
- Offene Schule Kassel-Waldau: <https://www.osw-online.de>
- Reformschule Kassel: <https://reformschule.de>
- Reformschule Winterhude in Hamburg: <https://sts-winterhude.de>

Film „Treibhäuser der Zukunft“

https://de.wikipedia.org/wiki/Treibh%C3%A4user_der_Zukunft

<https://www.youtube.com/watch?v=foxcULxYcUs>



Autorinnen und Mitwirkende

Autorinnen

Regine Bondick



Seit 1973 Lehrerin, ab 1985 an der Max-Brauer-Schule, zusätzlicher Schwerpunkt Berufsorientierung, von 2001 bis 2014 Abteilungsleiterin für die Jahrgänge 5-7, 2014 bis 2020 Leiterin der Pädagogischen Werkstatt Lernbegleitung und Leistungsbeurteilung der Deutschen Schulakademie. Kontakt: regine.bondick@gmail.com

Barbara Riekman



Seit 1973 Lehrerin an der Max-Brauer-Schule, Abteilungsleiterin für die Jahrgänge 8-10 von 1982 bis 1987, Schulleiterin von 1987 bis 2012, Mitglied im Landesvorstand der GGG-Hamburg, Mitglied im Programmteam der Deutschen Schulakademie bis 2018, Mitglied im Leitungsteam der Club of Rome-Schulen Kontakt: barbarariekman@ggg-web.de

Andrea Runge



Lehrerin und Betriebswirtin. 1990 Wechsel aus der Privatwirtschaft in die Schulbehörde Hamburg, dort tätig bis 2012 in verschiedenen Positionen (Personalwirtschaft, Lehrerbildung, Aufsicht über Lehrprüfungsamt und Studienseminar, zuletzt als Personalreferentin für Gesamtschulen). Schulleiterin der Max-Brauer-Schule bis 2016. Kontakt: andrearunge@ggg-web.de

Vorwort

Professor Dr. Hans Anand Pant



Professor für Erziehungswissenschaftliche Methodenlehre an der Humboldt-Universität zu Berlin und Direktor der Abteilung Fachbezogener Erkenntnisstransfer des Leibniz-Instituts für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik (IPN). 2015 bis 2021 Geschäftsführer der Deutschen Schulakademie, zuvor fünf Jahre Leiter des Instituts zur Qualitätsentwicklung im Bildungswesen (IQB). Kontakt: hansanand.pant@hu-berlin.de

Interviewpartner:innen und Mitwirkende

Julia Gajewski



Seit 1999 Lehrerin an der Gesamtschule Bockmühle, Beauftragte für die Teamkonzept-Entwicklung, 2010 Didaktische Leiterin und seit 2013 Schulleiterin der Schule. Stellvertretende Vorsitzende im Landesvorstand der GGG-Nordrhein-Westfalen. Kontakt: julia.gajewski@schule.essen.de

Tim Hagener



Seit 1997 Lehrer, ab 2000 an der Max-Brauer-Schule, 2004 stellvertretender Schulleiter, seit 2017 Schulleiter der MBS. Mitglied des Sprecher:innen-Teams des Schulverbands „Blick über den Zaun“, regionaler Sprecher für die Stadtteilschulen im Bezirk Hamburg-Altona. Kontakt: tim.hagener@bsb.hamburg.de

Barbara Kreuzer



Lehrerin für Bildende Kunst an der Waldorfschule in Bremen, nach 10 Jahren Wechsel an das Ganztagsgymnasium Klosterschule in Hamburg, 2003 bis 2008 Didaktische Leiterin an einer kooperativen Gesamtschule in Niedersachsen, ab 2008 Schulleiterin der Stadtteilschule Helmut Hübener in Hamburg. Kontakt: barbara.kreuzer@bsb.hamburg.de

Renate Nietzschmann



Seit 1987 Lehrerin an der Gesamtschule Bergedorf, von 1994 bis 2006 Abteilungsleiterin für die Jahrgänge 8 bis 10 und Projektleiterin für das Profilklassenmodell. Schulleiterin von 2006 bis 2013, in dieser Zeit Sprecherin für die Stadtteilschule, seit 2013 Trainerin der Pädagogischen Werkstatt „Lernen individuell und gemeinsam“ im Rahmen des Schulverbands „Blick über den Zaun“. Kontakt: renete.nietzschmann@web.de

Florian Nohl



Seit 2002 Realschullehrer, von 2006 bis 2008 Konrektor an der Realschule Hemsbach, von 2009 bis 2019 Rektor der Karl-Friedrich-Schimper-Schule, pädagogisch-konzeptionelle Verantwortung für den Schulneubau. Entpflichtung von der Schulleitungsaufgabe aus persönlichen Gründen, seit 2019 Lehrer an der Karl-Drais-Gemeinschaftsschule. Kontakt: fnohl@cloud.com

Herwig Sünemann



Von 1996 bis 2009 Lehrer an der Reformschule Winterhude, 2008 Set-Koordinator für die Naturwissenschaften im Schulversuch „alles>>könnern“, von 2009 bis 2022 Didaktischer Leiter der Stadtteilschule Bergedorf, seit 2022 Abteilungsleiter für die Jahrgänge 5 bis 7. Kontakt: herwig.suenemann@bsb.hamburg.de

Nicole Winkler-Engelhardt



Seit 1998 Lehrerin, von 2005 bis 2007 Konrektorin an der Albert-Schweitzer-Schule GHS Altlußheim, 2007 Rektorin an der Graf-von-Oberdorff-Schule GHS Neckarhausen, 2010 bis 2014 Rektorin an der Friedrich-Ebert-WRS Sandhausen. 2014 bis 2019 Konrektorin, seit 2020 Rektorin der Karl-Friedrich-Schimper-Gemeinschaftsschule. Kontakt: n.winkler@schimper.schule

Thimo Witting



Seit 2004 an der Stadtteilschule Bergedorf. Zunächst als Referendar, dann als Lehrer, Stellvertretender Schulleiter und ab 2013 als Schulleiter, seit 2016 Sprecher der Vereinigung der Schulleitungen der Hamburger Stadtteilschulen in der GGG und seit 2022 Sprecher des Hamburger Bündnisses für zukunftsfähige Schulen. Kontakt: thimo.witting@bsb.hamburg.de

Auflage 3000, April 2023

Bezugspreise

Heftpreis 8,- € einschl. Versandkosten.

Für Mitglieder ist der Bezugspreis im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Heftpreis bei zusätzlicher Bestellung durch Mitglieder 5,- € einschl. Versandkosten.

© Alle Rechte vorbehalten

GGG Gemeinnützige Gesellschaft Gesamtschule e.V. vertreten durch den GGG Vorsitzenden Dieter Zielinski

Alle Beiträge (Texte, Tabellen, Grafiken) und Fotos sind urheberrechtlich geschützt.

Auf der GGG-Website www.ggg-web.de stehen die Artikel des GGG Magazins zum Download zur Verfügung.

Sofern beim jeweiligen Beitrag nichts anderes bemerkt ist, kann der vollständige, unbearbeitete Artikel mit Nennung der Autoren und der Quelle „Die Schule für alle“ für nicht kommerzielle Zwecke kostenfrei weiterverbreitet werden. (Das entspricht der Creative Commons Lizenz CC BY-NC-ND-4.0.)

Wegen anderer Nutzung der Artikel oder Teilen davon wenden Sie sich bitte an die jeweiligen Autoren, bei denen alle weiteren Verwertungsrechte liegen.

Heffolge

In die Zählung der Hefte sind auch Sonder- und Regional-Ausgaben aufgenommen. Die Druckausgaben regionaler Hefte werden i.d.R. nicht bundesweit, sondern nur den Mitgliedern der jeweiligen Landesverbände zugestellt.

Alle Hefte werden jedoch auf der Website präsentiert und stehen dort zum Herunterladen zur Verfügung:

<https://ggg-web.de/diskurs/publikationen/ueberregional/ggg-zeitschrift>

Impressum

Die Schule für alle Das Magazin

ISSN 2700-015X

Herausgeber



GGG Gemeinnützige Gesellschaft Gesamtschule

Verband für Schulen des gemeinsamen Lernens e.V.

Bundesgeschäftsstelle
Huckarder Str. 12
44147 Dortmund

Tel: 0231 58 694727

www.ggg-web.de

Die Schule für alle - Das Magazin Nr. 2023 | 1

Verbandszeitschrift der GGG

Autorinnen

Regine Bondick
Barbara Riekman
Andrea Runge

Redaktion

Barbara Riekman
Konstanze Schneider
Dieter Zielinski

Lektorat

Dr. Ingrid Ahlring
Otfried Börner

Website

Lothar Sack

Gestaltung

Umschlag und Gesamtgestaltung
Dipl. Designerin Christa Gramm

© Bildnachweis

Nicht gekennzeichnete Portraits, Fotos und Grafiken sind von den Schulen zur Nutzung autorisiert.

Titelseite: Ausschnitte aus Fotos von Pixabay und Chista Gramm

Druckerei

Umwelt-druckerei: www.lokay.de

Gedruckt auf Recyclingpapier



WK9

Dieses Druckerzeugnis wurde mit dem Blauen Engel ausgezeichnet

www.blauer-engel.de/uz195

GGG e.V.
 Huckarder Str. 12
 44147 Dortmund

Postvertriebsstück -
 DPAG Entgelt bezahlt **ZKZ 32956**



Alle Ausgaben können auf unserer Homepage heruntergeladen werden.



ISSN 2700-015X

2021



2021/1
GGG NRW/BE Spezial



2021/2



2021/3
GGG S-H Spezial



2021/4

2022



2022/1



2022/2
GGG Spezial



2022/3
GGG HE Spezial



2022/4

2023



2023/1
GGG Spezial