

# Schule muss sich ändern – aber wie?

**Martina Zilla Seifert**

„Man ist nicht realistisch, indem man keine Idee hat“  
(M. Frisch)

**Seit vielen Jahren beschäftige ich mich mit Transformationsprozessen und der Frage, wie Menschen und Organisationen lernen. Als ich 2015 mit meinen KollegInnen die Sekundarschule Rheinhausen in Duisburg gründete, war eine der Gelingensbedingungen, dass die Schule über ein verlässliches, implementiertes, „bezahltes“ Teammodell verfügen sollte, weil nur so, das war unsere Einschätzung, diese Schule, die systemisch als „Restschule“ in einem Stadtteil mit 5 Schulen mit Oberstufen vorgesehen war, überhaupt eine Entwicklungschance haben konnte.**

Die SchülerInnen sind zum überwiegenden Teil arm und viele haben ihre Heimat aufgrund von Krieg, Armut und Vertreibung verlassen müssen. 2017 bestand die Hälfte des Kollegiums aus KollegInnen, die im Seiteneinstieg an der Schule arbeiteten. Für alle an der Schule wirkenden Menschen war die Erfahrung von Gemeinschaft, Selbstwirksamkeit, demokratischer Partizipation essentiell. Hierin sehen wir heute den Erfolg der Schule, der sich im Laufe der Jahre einstellte: Die Schule wurde in eine Gesamtschule umgewandelt und nimmt in diesem Schuljahr das erste Abitur



ab. 2021 erhielt die Schule den Deutschen Schulpreis Spezial in der Kategorie „Zusammenarbeit in Teams stärken“. An der Schule mit 110 Lehrkräften arbeiten derzeit nur 6 KollegInnen in Teilzeit – für die Schule ein „harter“ Indikator dafür, dass sich die Menschen mit den Zielen der Schule identifizieren, vollumfänglich einbringen wollen und wohl fühlen.

## Die Vision

Ausgangspunkt für die Konstruktion des Teammodells waren zwei Überlegungen:

- „Eine lernende Organisation ist ein Ort, an dem Menschen kontinuierlich entdecken, dass sie ihre Realität selbst erschaffen. Und dass sie diese Realität verändern können.“ (2, S. 24)
- „Was aber häufig an Schulen (noch) nicht entwickelt ist bzw. nur implizit gedacht, aber nicht explizit verbalisiert ist, ist eine gemeinsame Vision – ein gemeinsames Bild von der Zukunft, die die Schule mit ihrem Handeln erreichen möchte. Eine Vision ist ein explizit formuliertes und von der Schulgemeinschaft geteiltes „Oberziel“, welches das gesamte Handeln der Schule durchzieht.“ (3)

Formulieren Schulen im Umkehrschluss dieses Ziel nicht, dann ist es schwierig, in eine gemeinsame Arbeit einzusteigen.

Was ist nun das „Oberziel“ der Green-Gesamtschule – die Vision? Sie lässt sich kurz so zusammenfassen:

Uns eint der Kampf um Bildungsgerechtigkeit (Kampf um die Schulstruktur/Umwandlung der Schule), die Solidarität mit unseren SchülerInnen und die Partizipation und Demokratie auf allen Ebenen. Diese Vision lässt sich an zahlreichen Stellen der Schule finden.

## Der Weg

Die Schule

- demokratisiert den Unterricht durch kooperative Lernformen und agiert vollständig inklusiv und ohne äußere Differenzierung.
- legt einen Schwerpunkt auf die ästhetische Bildung (wir lernen über Emotionen – am besten über positive (4, S. 325) und beheimatet das Projekt „Bahtalo“ mit jeweils einer Kinder- und Jugendbühne (5).
- setzt sich für eine „gute“ Streitkultur mit einer hohen Ambiguitätstoleranz ein.
- verändert gängige Prüfungssettings und entwickelt herausfordernde Aufgabenstellungen.
- hat das „Fach“ Glück im Fachtableau.
- hat einen wöchentlichen Projekttag, in den wechselnde Fachstunden gegeben werden und an dem die SchülerInnen fächerverbindend an bedeutenden Fragestellungen arbeiten.

**Tagesordnung  
für eine Teamsitzung  
im Jahrgang 5 (6)**

**Mustertagesordnung:**

- TOP 0 Warm-Up – gerne nehmen wir hier die Fragebögen von Max Frisch
- TOP 1 Beschlusskontrolle – Aktuelles – Mailcheck
- TOP 2 Pädagogische Ziele der Klasse und Implementierungsfragen
- TOP 3 Stand Kooperatives Lernen in den Klassen
- TOP 4 Planung von Sequenzen in Unterrichtsstunden und Planung der Durchführung – Kollegiale Unterrichtshospitation
- TOP 5 Absprachen zum Klassenrat und zum „Glücksunterricht“
- TOP 6 Absprachen zum Projekttag „EIDA“
- TOP 7 Umgang mit Einzelfällen

**Das Team als Nucleus**

Diese Vision wird durch eine strukturell verankerte Teamstruktur lebendig gehalten, die in gewisser Weise in Form von Mikrofortbildungen ihre Wirkmacht entfaltet.

Im Zentrum steht dabei, dass es den Menschen / KollegInnen an der Schule gut gehen muss, dass alle sich gut kennen und einbringen können, damit die Schule durch die Kreativität aller getragen wird. (Im Kooperativen Lernen spricht man hier von „sicherer Lernumgebung – auch für professionelle Lerngemeinschaften ist dies von essentieller Bedeutung!). Auch deshalb beginnt jede Teamsitzung mit einem Warm-Up, in dem die KollegInnen über sich sprechen, Gemeinschaft erfahren und sich gut kennenlernen.

Weitere Voraussetzungen waren unterstützend für die Implementierung und inhaltliche Ausgestaltung der Teamstruktur:

- die Kooperation mit dem Green-Institut Rhein-Ruhr (Verein für Kooperatives Lernen),
- die Vernetzung vor Ort mit anderen Schulen zum Kooperativen Lernen,

- die Möglichkeit, 12 KollegInnen als ModeratorInnen für Kooperatives Lernen ausbilden zu lassen,
- die wissenschaftliche Begleitung durch mehrere Hochschulen,
- zwei Bewerbungen um den Deutschen Schulpreis und
- die Internationale Kinder- und Jugendbühne „Bahlatalo“.

**Elemente und Gelingensbedingungen**

So sieht das Teammodell im Einzelnen aus:

Die Schule startet mit der größten „Entlastung“/ Reduzierung der Pflichtstundenzahl für die KollegInnen im Jahrgang 5. Jede Klasse hat eine doppelt besetzte Klassenleitung, die jeweils 1,5 Stunden Reduzierung des Pflichtstundenbudgets erhält und dafür wöchentlich in einer fest im Stundenplan verankerten Doppelstunde mit zwei weiteren KollegInnen (einE KollegIn aus dem multiprofessionellen Team und einE ModeratorIn des Kooperativen Lernens) zusammen arbeiten. Im Jahrgang 6 werden die Pflichtstunden um nur noch 0,5 Stunden und die Sitzungsdauer auf eine Schulstunde reduziert, die weiterhin im Stundenplan fixiert ist und von einer KollegIn (s. o.) begleitet

wird. Da an Gesamtschulen der Dienstagnachmittag traditionell Konferenztag ist, werden hier weitere Austauschmöglichkeiten zur Verfügung gestellt. In der Aufbauphase tagten hier z. B. Doppelteams (5a und 6a) und leiteten sich im Rahmen reziproker Lernsettings gegenseitig an. Diese Struktur wird derzeit in der Schule verlassen, weil das Fundament gut gelegt ist, d. h. auch, dass das Teammodell immer wieder evaluiert und nachgeschärft wird.

Am Dienstagnachmittag tagen die Jahrgangsteams ab Jahrgangsstufe 7 mindestens zweimal im Monat und die Klassenstruktur wird verlassen. Es gibt keine „Entlastung“ mehr, mit Ausnahme der KollegInnen, die eine Klasse alleine leiten müssen. Die Vermutung, dass die KollegInnen bis zu diesem Zeitpunkt die Vorzüge des Modells für ihre Arbeit erfahren haben, hat sich bewahrheitet. Dennoch sieht die Schule das Problem, dass nicht alle KollegInnen entlastet werden können. Hier müsste mit Blick auf eine Veränderung der LehrerInnenarbeitszeit der politische Druck erhöht werden. Andere Länder machen es vor und haben längst erkannt, dass Teamzeiten in die Arbeitszeit eingerechnet werden müssen, will man Schulen lebendig halten.

Soll sich ein vollständig veraltetes Bildungssystem Schule verändern, müssen LehrerInnen kooperieren, jenseits des konstitutiven Bedürfnisses von Menschen nach Gemeinschaft, auch im Berufsleben. In einem jüngst mit Andreas Schleicher geführten Interview kritisiert er die Trägheit der Bildungsadministration und fordert die Schulen auf zu handeln (7). Dies ist sicherlich kritisch zu betrachten, denn auch die Politik muss handeln und so formiert sich zur Zeit der Protest mit deutlichen Forderungen an die Politik, wie es das Bündnis [www.bildungswende-jetzt.de](http://www.bildungswende-jetzt.de) eindrucksvoll zeigt.

Die Green Gesamtschule sichert das Teammodell über den in NRW existierenden „LehrerInnen-entopf“ ab, aus dem der/die SchulleiterIn im Benehmen mit dem Kollegium Entlastungsstunden vergeben kann. Schulen sind also hier noch in ihrer Kreativität gefragt, solange es keine gesetzlichen Regelungen gibt und LehrerInnen vollständig antizipiert nach den Stunden bezahlt werden, die sie geben. Wir beobachten, dass sich immer mehr Schulen auf den Weg machen, verbindliche Teamstrukturen zu entwickeln. Sie legen Unterricht in den digitalen Raum („Frei Day“) oder nehmen die

Stunden aus den in den Bundesländern verankerten ganztägigen, für die Kollegien vorgesehenen Fortbildungstagen, deren Effizienz fraglich ist, und speisen die hier freierwerdenden Stunden in Teamstrukturen. Die Überlegungen und „Schiebereien“, die Schulen hier vornehmen, sind kräftezehrend, aber noch können sich die Schulen nur selber helfen.

Man ist also derzeit nicht realistisch, indem man keine Idee hat!

► Quellenangaben auf [ggg-web.de](http://ggg-web.de)

# Wir nehmen die Kinder an die Hand und bieten Lern- und Lebensraum



## Karina Becker

**Die Pestalozzischule ist eine verlässliche, vierjährige und notenfreie Grund- und offene Ganztagschule in Bremerhaven-Lehe. Der Stadtteil zeichnet sich durch eine kulturelle und sprachliche Vielfalt aus, viele geflüchtete Familien finden hier ein neues Zuhause. Sprache gehört zu den Basis-kompetenzen. Sie ermöglicht gesellschaftliche Teilhabe und besonders im schulischen Kontext ist Sprache unerlässlich. Daher steht Sprachför-**

**derung im Mittelpunkt eines jeden Unterrichtes in unserer Schule.**

*Anmerkung der Redaktion: Liebe Leserin und lieber Leser, achten Sie bitte bei der Lektüre dieses Artikels darauf, ob Ihnen das Wort „Inklusion“ begegnet. Für die Pestalozzischule ist dies eine grundsätzliche Haltung und bedarf keiner Erwähnung. Hierzu die Autorin: „Inklusion ist erst dann Inklusion, wenn es so selbstverständlich ist, dass man nicht mehr drüber sprechen muss.“*  
Uns beeindruckt das sehr!

## Individuelle Förderpläne als Kern des Unterrichtes

Die Pestalozzischule ist eine aufbauend fünfzügige Schule und wird derzeit von ca. 325 Kindern in 15 Klassenverbänden besucht. In unserem multiprofessionellen Team arbeiten rund 60 Pädagog:innen. Das Angebot der Ganztagschule können rund 40% unserer Kinder nutzen. Aufgrund der steigenden Schülerzahlen in Bremerhaven wird unser Schulgebäude zeitnah um ein Stockwerk erweitert sowie eine neue Turnhalle und eine neue Mensa gebaut.