



LISE-MEITNER-GYMNASIUM
LEVERKUSEN



Selbstständige Schule

Anhörung im Landtag NRW

29.08.2001

Gerhard Löw, Schulleiter

Lise-Meitner-Gymnasium
-Sekundarstufen I u. II -
Stadt Leverkusen

Am Stadtpark 50
51373 Leverkusen

info@lms-lev.de

*Sehr geehrte(r) Frau/Herr Vorsitzende(r),
sehr geehrte Mandatsträgerinnen und Mandatsträger,
meine Damen und Herren!*

Ich spreche zu Ihnen auf dem Hintergrund 36jähriger Arbeit in der Schulform Gymnasium; den Löwen-Anteil dieser Zeit habe ich am Lise-Meitner-Gymnasium in Leverkusen verbracht, zuerst als Vollzeitlehrer, dann als Seminarfachleiter für das Fach Deutsch und schließlich – seit 1985 – als Schulleiter.

Unsere Schulen sollen und wollen besser werden.

Aber wie?

Am Lise-Meitner-Gymnasium gibt es - wie an vielen anderen Schulen des Landes - das Bemühen um Schulreform mindestens seit den hitzigen Schulstrukturdebatten der 70er Jahre.

Damals glaubten wir mit vielen anderen eine Zeitlang, mit der Veränderung der äußeren Schulstruktur (Einführung der Kurssysteme in Mittel- und Oberstufe) würde sich die innere Qualitätsverbesserung gewissermaßen wie von selbst einstellen.

Das war ein Irrtum!

Dies erkennend, konzentrierten wir seit Mitte der 80er Jahre unsere Kräfte auf die innere Schulreform: Unter dem Leitbild "Mehr selbstständiges, mehr ganzheitliches und mehr soziales Lernen" haben wir 10 Jahre lang - gleichsam in aller Stille - uns eine Reforminsel nach der anderen erarbeitet, bis ein deutlich verändertes pädagogisches Konzept entstanden war, das dann mit dem Aufkommen der "Schulprogramm"-Bewegung (1993/94) vielfach Beachtung gefunden hat.

Für uns wurde das Erscheinen der Denkschrift "Zukunft der Bildung, Schule der Zukunft" im Jahre 1995 zu einem Schlüssel-Erlebnis, insofern wir in der dort gelieferten Zustands-Analyse die Situation unserer reformfreudigen Schule mit all ihren Freuden und Leiden nahezu hundertprozentig wiedergespiegelt fanden.

Von daher lösten die in der Denkschrift gegebenen "Empfehlungen" für die "Schule der Zukunft", besonders die Leitvorstellung von einer "teilautonomen Schule", bei uns neue Hoffnungen auf weitergehende Schulentwicklung aus.

Und wir sind nicht enttäuscht worden.

Wir empfinden es bis heute als Glücksumstand,

dass wir ab 1997 an dem auf 5 Jahre hin angelegten Schulversuch "Schule & Co" teilnehmen durften; denn durch die systematischen Schulungen in unterschiedlichen Aktionsfeldern von Schule haben wir nicht nur gelernt, wie man Reformergebnisse konsolidiert und nachhaltig sichert, sondern auch, was man tun muss, um behutsame Weiterentwicklungen zu ermöglichen.

Obwohl eine abschließende Dokumentation zu "Schule & Co" naturgemäß noch nicht vorliegen kann, lassen sich schon jetzt mindestens zwei transferierbare Ergebnisse feststellen:

1. Schulen brauchen "Steuergruppen"

Eine Schule, die nachhaltig besser werden will, braucht eine "Steuergruppe", also ein Führungsteam, das der Schulleitung hilft den komplexen Schulentwicklungsprozess auf den unterschiedlichen Projektfeldern zu "steuern", weil keine Einzelperson dazu in der Lage ist. Es ist unumgänglich, dass jede Schule, die am Modell "Selbstständige Schule" teilnehmen will, eine Steuergruppe bildet. Dadurch ist der von verschiedenen Seiten geäußerten Befürchtung die Schulleiterperson könnte in einer selbstständigen Schule zu mächtig werden die Grundlage entzogen, denn die Steuergruppe wirkt natürlich zugleich im Sinne eines Korrektivs. Die berüchtigten "einsamen Beschlüsse" der Schulleiterperson können kaum noch vorkommen. Das Zeitalter der Patriarchen in der Schulleiterrolle gehört damit endgültig der Vergangenheit an.

2. Schulen brauchen Unterrichtsentwicklung

Schulen, die besser werden wollen, müssen Unterrichtsentwicklung betreiben.

So schön und wichtig für jede Schule die diversen Kreativgruppen sind, Chor, Orchester, Big Band, Circus-Gruppe, Theater-, Tanz- und Literaturaufführungen: Sie alle können nicht die Notwendigkeit ersetzen den Kernbereich der Schule, den Unterricht,

zu reformieren.

Im Rahmen von "Schule & Co" ist das mittlerweile weithin bekannte Klippert-Lernsystem - mit hohem Fortbildungsaufwand - in einer Teilmenge von Schulen eingeführt worden. Dieses System ermöglicht es durch intensives Methoden-, Kommunikations- und Teambildungstraining die immer wieder beschworenen Schlüsselqualifikation zu schulen und die Schüler im Fachunterricht zu eigenständigem Arbeiten und Lernen (EVA) zu bringen. Je mehr Lehrer in der Klippert-Methode fortgebildet sind, umso ertragreicher ist das für die jeweilige Schule. Am Lise-Meitner-Gymnasium ist es gelungen 98% des Lehrerkollegiums im Klippert-System fortzubilden. Wir hätten das zu Beginn des Schulversuchs selber nicht für möglich gehalten.

"Schule & Co" hat sich gelohnt

Für uns hat sich die Teilnahme am Schulversuch gelohnt. Die meisten Lehrer haben das Einzelkämpferdasein aufgegeben, sie fühlen sich im Team viel wohler als vorher und haben das Gefühl einer erhöhten Selbstwirksamkeit entwickelt. Nur solche Lehrer können auch den Schülern die Vorteile der Teamarbeit überzeugend vermitteln.

Also: Wie kann man besser werden?

Antwort: Durch Teilnahme am Schulversuch und der damit notwendigerweise verbundenen Teambildung auf allen Ebenen der Schule.

Alles bisher Gesagte muss sich so anhören, als ob hier der Vertreter einer Schule spricht, die schon wunschlos glücklich wäre.

Das ist nicht so!

Im Gegenteil: Aus unserem Entwicklungsstand ergibt sich der zwingende Wunsch, den Status der "Selbstständigen Schule" endlich zu bekommen!

Denn - wie oben schon angedeutet - gibt es bei uns neben der Freude über die kontinuierlichen Entwicklungsschritte auch die andere Seite der Medaille: Es ist die Geschichte des unaufhörlichen Leidens einer reformfreudigen Schule an den "traditionellen Verwaltungsstrukturen und Bewirtschaftungsformen" (Denkschrift, S. 158). Es ist die Geschichte des "Arbeitens in Grauzonen", das verzweifelte "Suchen nach Handlungsmöglichkeiten im Regelungsdickicht" (Denkschrift, a. a. O.).

Es sind die vielen immer wieder zu überwindenden Ohnmachtsgefühle angesichts der lähmenden Ämterhierarchien, der übertriebenen Spezialisierungen und Formalisierungen, denen wir als pädagogisch vor Ort Handelnde auf Schritt und Tritt begegnen, wenn wir mehr machen wollen als die Alltags-Routine abzuwickeln.

Ich weiß, dass jede Art von Reform - in welchem Bereich unserer Gesellschaft auch immer - erhöhter Kraftanstrengung bedarf, dass der berühmte "lange Atem" vonnöten ist. Sie als Politiker brauchen diese Tugend natürlich auch fortlaufend (ich selber bin seit 30 Jahren kommunalpolitischer Mandatsträger und kann deshalb Lieder davon singen), aber was im Bereich von Schule an Hindernissen zu überwinden ist, bis man eine Reform oder auch nur ein Reförmchen realisieren kann, übersteigt den Normbereich bei weitem. Tausende von guten pädagogischen Konzepten, die auf Eigeninitiative hin in Schulen entwickelt werden, scheitern allein deshalb, weil die Realisierungszeiten viel zu lange sind. Nicht selten ist die Schülergeneration, mit der man anfangen wollte, schon aus der Schule, wenn man endlich die notwendigen Voraussetzungen geschaffen hat. Die Initiatoren sind dann oft genug so frustriert, dass sie längst das "Handtuch geworfen" haben.

Auf diese Weise wird vorhandene Leistungsbereitschaft in der Lehrerschaft kaputt gemacht, werden Ressourcen verschleudert!

“Selbstständige Schule” dringend erforderlich!

Also: Wir brauchen dringend den Status der “Selbstständigen Schule”, weil wir uns sonst nicht weiterentwickeln können. Wir haben alle Möglichkeiten innerhalb der geltenden Rechts-Strukturen ausgereizt.

Bitte keine halbherzigen Lösungen!

Worum ich Sie allerdings dringend bitte: Beschließen Sie keine halbherzigen Sachen!

Schulleiter als Dienstvorgesetzter ohne Abstriche!

Wenn ich höre, dass bei der Übertragung der Dienstvorgesetzten-Funktionen auf die Schulleiterperson eventuell Abstriche gemacht werden sollen, dann sage ich Ihnen: Um effektive und ökonomisch vertretbare Gestaltungsmöglichkeiten für die Selbstständigkeit zu öffnen muss die Gesamtverantwortung für alle wesentlichen Entscheidungsbereiche in der Schule selbst-angesiedelt werden; die Verlagerung der Dienstvorgesetzten-Funktion auf die Schulleitung ist deshalb unverzichtbar. In den Privatschulen ist dies schon seit Jahrzehnten gängige Praxis. Es geht nicht nur um Einstellungs- und (im Extremfall) Entlassungsentscheidungen, oder um die Vergabe von zeitlich begrenzten Leistungszulagen, nein, es geht auch um die Entscheidungsbefugnis über dauerhafte Beförderungsstellen inklusive der A-15-Stellen an Gymnasien, Gesamtschulen und an den Berufskollegs.

Keine finanziellen Verluste mehr bei offenen Lehrerstellen !

Wenn ich außerdem höre, dass noch darüber diskutiert werden müsse, ob selbständig gewordene Schulen, die -aus welchen Gründen auch immer mit Unterdeckung arbeiten (also offene Stellen haben), diese eventuell nicht hundertprozentig auf ihr Lehrerstellenkonto überwiesen bekommen sollen, dann platzt mir der berühmte “Kragen”. Denn gerade darin besteht ja eine der wichtigsten Handlungsmöglichkeiten der Selbstständigen Schule, dass

sie mit dem Geld, das ihr nach der Schüler-Lehrer-Relation zusteht, auch wenigstens partiell eigenständige Personalentscheidungen treffen darf. Mit dem schon geltenden Voraus-Modell “Geld aus Stellen” haben wir bewiesen, wie segensreich das für eine Schule sein kann.

Personalrat “vor Ort” notwendig

Die Diskussion um die Übertragung der Personalvertretungsrechte auf den bisherigen Lehrerrat “vor Ort” kann ich kaum nachvollziehen. Im Hinblick auf meine Erfahrungen mit Einstellungsvorgängen ist dieser Schritt notwendig.

Gerade bei der Einstellung von Ergänzungspersonal aus o. a. Programm “Geld aus Stellen” (2 Computer-Experten u. a.) habe ich - nicht zuletzt wegen der ungewissen Stellungnahme des Personalrats - zweimal “Zitterpartien” bis zur letzten Sekunde erlebt. Beinahe wären unsere Computer-Experten abgesprungen, weil sie andere, bessere Angebote hatten.

Die Fortbildung der heutigen Lehrerräte in Sachen Personalvertretungsrecht ist absolut notwendig. Vielleicht können die Bezirkspersonalräte dabei helfen. Im übrigen ist ohne systematische Fortbildung auf den verschiedenen Feldern nachhaltige Schulentwicklung nicht möglich. Auch das ist eine wichtige Erfahrung aus „Schule & Co“.

Hoffnung: Breite Landtagsmehrheit für “Selbstständige Schule”

Im Rahmen der Management-Ausbildung von “Schule & Co” hat unsere Steuergruppe gelernt, Reformvorhaben in der Schule mit möglichst großen Mehrheiten durchzuführen, weil die Erfolgsaussichten dadurch natürlich steigen.

Auf Informationsveranstaltungen im ganzen Lande, zu denen ich eingeladen worden bin, habe ich gemerkt, dass sich die im Landtag vertretenen Parteien in ihrer Grundauffassung zum Modell “Selbstständige Schule” ziemlich nahe sind. Es wäre gut, wenn das Reformvorhaben durch eine breite Mehrheit getragen würde.

Denn: Wir alle wollen doch, dass unsere Schulen besser werden!

Mit Optimismus: Gerhard Löw