

Alexander-Hegius-Gymnasium Ahaus: »Ich muss einen klaren Weg vor Augen haben.«

Es war die Quadratur des Kreises. So beschreibt Schulleiter Michael Hilbk die Bemühungen am Alexander-Hegius-Gymnasium in Ahaus vor Einführung des gebundenen Ganztags, den Unterricht am Vormittag mit Mittagessen, Nachmittagsunterricht, Stundenplanvorgaben und den Arbeitszeitwünschen der Lehrkräfte – gerade auch in Teilzeit – in Einklang zu bringen. Und ständig begleitet von dem Gefühl, dass es an Zeit fehlte. Die Eltern beklagten die hohe Stundenbelastung im G8. Zugleich gab es absurderweise aber auch zu viel Zeit: Die Stundenpläne der Schüler und Lehrkräfte waren voller Springstunden, was ebenfalls beklagt wurde. Dem Schulleiter war klar: »Hier muss sich etwas verändern, so geht das nicht weiter. Das ist alles Flickwerk und nur in einem Gesamtkonzept aus einem Guss kann ich alle diese Dinge so integrieren, dass es läuft.«

Dieses Gesamtkonzept war für Hilbk der gebundene Ganztag. Bereits bei seinem Amtsantritt 2009 hatte ihn die Schulträgerin, die Stadt Ahaus, gefragt, wie er es mit dem Ganztag halte. Trotz Signalisierung der Unterstützung durch die Schulträgerin und seiner eigenen Überzeugung, dass diese Schulform die passende für sein Gymnasium wäre, sollte es noch bis zum Schuljahr 2015/2016 dauern, bis der 5. Jahrgang geschlossen im gebundenen Ganztag starten konnte.

Denn erst einmal musste sich der neue Schulleiter, der vorher nicht an der Schule gearbeitet hatte und auch nicht aus Ahaus kam, Vertrauen erwerben, seine Vision vermitteln und die Alltagsprobleme bewältigen, die groß genug waren. Der Zeitpunkt, eine grundlegende Strukturreform umzusetzen, war noch nicht gekommen.

Michael Hilbk erinnert sich: »Ich musste mich zunächst um die Unterrichtsversorgung, also Lehrerstellen kümmern, damit überhaupt das Kerngeschäft Unterricht stattfinden konnte. Im Schuljahr 2010/2011 waren sechs Stellen unbesetzt. Kaum jemand wollte an unsere Schule kommen. Und allein die Räume, die ich hier vorgefunden habe: Es gab noch nicht mal für jeden Kollegen einen Stuhl im Lehrerzimmer.« Aber dem Schulleiter wurde auch klar, dass in den Lehrerkonferenzen und in der Schulpflegschaft der Faktor Zeit ein immer wiederkehrendes Thema war. »Wie gehen wir mit Zeit um? Mit welcher Struktur werden wir allen Anforderungen gerecht?«, lauteten die Fragen.

Um diese befriedigend zu beantworten, waren Gespräche mit allen Beteiligten – Eltern, Lehrkräften und den Schülerinnen und Schülern – notwendig. Die Qualitätsanalyse der Bezirksregierung attestierte dem Alexander-Hegius-Gymnasium 2012, dass die Partizipation hervorragend war

und sich alle Beteiligten mit ihren Ideen zur Schulentwicklung einbringen konnten. Für Michael Hilbk war dieser erfreuliche Befund der Anlass, noch viel stärker Menschen an einen Tisch zu bringen: »Ich habe festgestellt, dass die wichtigste Aufgabe der Schulleitung die Kommunikation ist. Sprechen, zuhören, Prozesse moderieren. Aber ich muss wissen, wohin ich will, klare Position beziehen, Schwerpunkte setzen und Prozesse auch ganz gezielt steuern.«

Michael Hilbk ist der Auffassung, dass Schüler, Lehrer und Eltern von einer Schulleitung einen Standpunkt, eine Vision erwarten, wohin sich die Schule entwickeln soll. »Bei mir war diese Vision der Ganztags«, sagt er. »Ich habe versucht, den einzelnen Gruppen die Vorteile eines gebundenen Ganztags vor Augen zu führen. Dass wir de facto mit den langen Tagen im G8 bereits Ganztagschule waren, aber die Ressourcen wie die 20 Prozent Stellenzuschlag, die das Land für den gebundenen Ganztags zur Verfügung stellte, gar nicht in Anspruch nahmen.«

Unabhängig von dieser Diskussion begannen Schulleitung und Kollegium im Schuljahr 2011/2012, einzelne Bausteine anzugehen, die später auch für die Rhythmisierung des gebundenen Ganztags genutzt werden konnten. So führte man das Doppelstunden- und das Fachraumprinzip ein. »Ich bin das getrennt angegangen, um zu testen, ob es auf Akzeptanz stößt und ich damit mehr Zufriedenheit erreiche«, erklärt der Schulleiter. »Ich habe die Versorgung der Lehrer im Auge behalten und durch Digitalisierung die Arbeitsabläufe vereinfacht und transparenter gemacht.« Dennoch sei das Grundproblem nicht gelöst worden: die fehlende und fragmentierte Zeit. »Wie sollte man unter diesen organisatorischen Bedingungen individuell fördern? Es war jedes Jahr ein Riesenproblem, das zu organisieren, weil die feste Struktur des Tages fehlte«, sagt Hilbk.

Angesichts des anhaltenden Frustes hielt der Schulleiter im Sommer 2013 den Moment für gekommen, die Idee des gebundenen Ganztags konkret anzugehen. Er setzte einen Ganztagskoordinator ein, der sich mit einer Arbeitsgruppe an die Umsetzung dieses Vorhabens machte und regelmäßig der Lehrerkonferenz Bericht erstattete. Schulträgerin und Bezirksregierung hatte Hilbk bei seinem Plan weiterhin hinter sich.

Natürlich gab es auch Widerstände. Da waren Eltern, die sich sorgten: »Die Schule übernimmt jetzt wirklich fast alles und was habe ich noch von meinem Kind? Wann und wie erlebe ich noch mein Kind?« Und Lehrkräfte, die Bedenken hatten: »Muss ich dann an allen drei Tagen von 7:45 Uhr bis 16 Uhr hier sein? Wann soll ich korrigieren? Wann soll ich Unterricht vor- und nachbereiten?«

Michael Hilbk ging auf diese Sorgen ein, indem er alle Beteiligten an pädagogischen Tagen in die Konzeptentwicklung einband. Er lud das

Schulleitungsteam einer Ganztagschule zum Referat ein, auch um bestehende Fragen beantworten zu lassen. Daneben suchte der Schulleiter immer wieder das Gespräch mit den Eltern, die ihre Vorstellungen und Wünsche einbringen konnten, so zum Beispiel, dass der Schultag nicht bis 16 Uhr, sondern nur bis 15:20 Uhr dauern sollte, weil dies besser mit den Busfahrzeiten zu verbinden war. Auch die Schülerinnen und Schüler bezog Hilbk mit vier Treffen pro Schuljahr im Schulleiterzimmer regelmäßig ein.

Die Sorgen des Kollegiums über die verlängerten Arbeitszeiten entkräftete der Schulleiter, indem er auf den Stellenzuschlag verwies. Lehrkräfte mit hohem Korrekturaufwand konnte er nun auch in Arbeitsgemeinschaften einsetzen, »was für Gerechtigkeit sorgt und viel Dampf aus dem Kessel nimmt«, erzählt Michael Hilbk. Den Eltern mit deren Wunsch nach Ruhezeiten für die Jugendlichen kam er mit der Einrichtung eines Selbstlernzentrums, Aufenthaltsräumen für die Jugendlichen, einem Ruheraum für die Jüngeren und einer Bibliothek entgegen, die für garantierte Freiräume sorgten. Schüler und Eltern konnten das Mobiliar mit aussuchen. Auch die Aussicht, dass externe Partner wie Sportvereine und die Musikschule ihre Angebote unter dem Dach der Schule einbringen würden, zog.

Ein weiterer wichtiger Punkt, mit dem der Schulleiter die Eltern für den Ganztag gewinnen konnte, war die Aussicht, das Damoklesschwert Hausaufgaben aus den Elternhäusern verschwinden zu lassen. Statt als Hausaufgaben werden die Aufgaben nun in den Lernzeiten bearbeitet, von Lehrkräften begleitet und mit individueller Förderung verknüpft. »Ich kann die Lehrer im gebundenen Ganztag in ganz anderen Zeiteinheiten einsetzen. Sie können beispielsweise eine Arbeitsgemeinschaft im naturwissenschaftlichen Bereich anbieten, wo sich die Schüler mit den Fragestellungen auch mal in anderen Arbeitsformen auseinandersetzen können. Es ist mehr Zeit vorhanden, sich auf die Stärken und Schwächen der Kinder mit klar definierten Angeboten einzulassen«, schildert Michael Hilbk.

Die ersten Erfahrungen mit dem gebundenen Ganztag sind positiv. »Bei den Eltern gibt es nicht wenige, die sagen: ›Ach, hätten wir das gewusst, hätten wir schon früher für den Ganztag gestimmt.‹ Und im Kollegium herrscht ebenfalls große Zufriedenheit. Im 5. Jahrgang arbeiten die Lehrkräfte noch stärker in Teamstrukturen, in denen sie sich gegenseitig unterstützen«, so der Schulleiter. Es sei sehr wichtig, die Arbeitsabläufe transparent zu machen und den Kollegen Teamstrukturen anzubieten, damit sie nicht länger als Einzelkämpfer arbeiten müssten.

Michael Hilbk führt bewusst keine Gespräche auf dem Flur, mal eben im Vorbeigehen: »Ich möchte jeden ernst nehmen, jedem gut zuhören und zu Ergebnissen kommen.« Er sei dabei immer kompromissbereit, müsse jedoch bei jeder Entscheidung das Wohl der Schüler im Auge behalten

und die Grenzen deutlich machen, die durch Schulgesetz, Erlasse und Beschlüsse der Schulkonferenz gesetzt seien. »Ich muss einen klaren Weg vor Augen haben und kann nicht alles basisdemokratisch lösen und zur Abstimmung geben«, betont der Pädagoge.

An einer Stelle war Hilbk auch gegenüber der Schulträgerin standfest. Er wollte die Mensa an seiner Schule untergebracht wissen und seine Schüler nicht auf ewig ins Jugendheim der Kirchengemeinde zum Mittagessen schicken. »Wenn wir im Ganztags Pausen haben, dann wollen wir die zum Essen hier und nicht für Wanderungen zur nächsten Mensa einsetzen müssen«, meint er. Nun werden zwei Flügel mit einer Klappe geschlossen, die alte Aula wird renoviert und zu einem großen Multifunktionsraum ausgebaut, sodass die Schülerinnen und Schüler dort essen können.

Während Michael Hilbk seine Schüler nicht auf Wanderung schicken wollte, ist er froh, dass es ihm und seinem Kollegium demnächst möglich ist, die Schule zu verlassen, um an einem Netzwerk der Bezirksregierung teilnehmen zu können: »Dabei besuchen wir andere Schulen, um zu erleben, wie sie den ganzen Tag ausgestalten, wie man eine Rhythmisierung und ein rundes Konzept hinbekommt. Das finde ich wunderbar.«