

### **Geschwister-Scholl-Gymnasium Pulheim: »Es gibt keine allgemeingültigen Ratschläge.«**

Gründlichkeit vor Schnelligkeit. Wenn es darum geht, Schulentwicklung zu betreiben, veranschlagt Andreas Niessen, Schulleiter des Geschwister-Scholl-Gymnasiums in Pulheim bei Köln, etwa anderthalb Jahre – für eine ausreichende Diskussion und Vorbereitung. Die standen ihm und seinem Kollegium im April 2008 jedoch nicht zur Verfügung. Damals musste alles schnell gehen, denn es war nicht klar, wie lange das Angebot der nordrhein-westfälischen Landesregierung Bestand haben würde, an einer begrenzten Zahl von Gymnasien den gebundenen Ganztags einzuführen und dafür zusätzliche Mittel zu erhalten.

Bereits im November 2008 sollte das Ganztagskonzept bei der Bezirksregierung eingereicht sein, um zum Schuljahr 2009/2010 starten zu können. »Das war schon sehr sportlich«, erinnert sich Niessen. Dem Schulleiter blieben nur acht Monate, um das Vorhaben, als eines der ersten Ganztagsgymnasien an den Start zu gehen, mit dem Kollegium zu diskutieren und das Konzept zu erstellen. Solche raschen Veränderungen können im Lehrerkollegium schnell als ein Überstülpen missverstanden werden und Widerstände provozieren. Schulleiter Niessen war überzeugt, dass die gebundene Ganztagschule der richtige Weg für sein Gymnasium ist. Er wollte den Prozess trotz der Zeitknappheit erfolgreich und im Einvernehmen mit seinem Kollegium bewältigen. Um dies zu erreichen, zeigte er als Erstes »klare Kante« und präsentierte den Lehrkräften seine Argumente für ein Ganztagskonzept.

»Ich war überzeugt davon, dass Ganztagschule ein Prozess ist, der unumgänglich ist, und wir ohnehin früher oder später Ganztagschule werden würden. Und es war klar, dass es zukünftig sowieso nur noch Ganztagsgymnasien geben wird – nämlich echte und unechte«, so Niessen. Die unechten würden diejenigen sein, die sich nicht für den gebundenen Ganztags beworben hatten, doch ohnehin wegen des G8 spätestens ab dem 7. Jahrgang Nachmittagsunterricht würden machen müssen. »Und die echten wären jene, die den Ganztagszuschlag bekommen und durch die zusätzlichen Zeit- und Personalressourcen die Möglichkeit haben würden, die Mittagspause vernünftig zu gestalten und Lernzeiten einzurichten«, so der Schulleiter, der zur letzteren Gruppe gehören wollte. Er stellte die Vorteile schon vor Beginn der Diskussionen dem Kollegium klar heraus: »Dann lasst uns das jetzt zu dem frühen Zeitpunkt machen, wo wir verlässliche Ressourcen bekommen und wir sowieso das Thema G8 bewältigen müssen. Wenn wir es jetzt nicht tun, vergeben wir eine Riesenchance.«

Damals kalkulierte Niessen, dass rund die Hälfte seiner Lehrkräfte skeptisch gegenüber der gebundenen Ganztagschule eingestellt wäre –

hauptsächlich ältere Kollegen, die »ein anderes Profil von Lehrertätigkeit im Kopf hatten und auch ihre familiären Abläufe auf eine Halbtagschule ausgerichtet hatten«. Der Schulleiter hoffte jedoch auf eine Zustimmung von deutlich über 60 Prozent des Kollegiums für die Einführung der Ganztagschule. »Ich kann nicht irgendwas neu einführen, wo nicht auch deutlich wird, dass zumindest ein großer Teil des Kollegiums dahintersteht«, findet der Pädagoge.

Tatsächlich gestaltete sich der Prozess trotz des Zeitdrucks dann konstruktiv. Die Gründe sind sicherlich in der Verfasstheit der Schule und ihrer Geschichte zu verorten, aber auch in der deutlichen Positionierung des Schulleiters und seiner zielführenden Steuerung des Entscheidungsprozesses. Grundsätzlich half auch das gute Betriebsklima am Geschwister-Scholl-Gymnasium. Laut Andreas Niessen wusste und weiß das Kollegium, dass die Schulleitung die persönliche Befindlichkeit, die Gesundheit und das Wohlbefinden der einzelnen Lehrkraft im Blick hat. »Da hält man als Kollege einen Dissens in einer bestimmten konzeptionellen Frage eher aus und nutzt diesen nicht sofort, um mit Weggang zu drohen«, erläutert der Schulleiter.

So war es auch 2008: Viele Lehrer machten deutlich, dass sie nicht begeistert waren, aber sich auch nicht verschließen wollten, zumal einige von ihnen die Pensionierung schon fest im Blick hatten. »Das hat die Diskussionen geprägt«, so Niessen. »Sie waren prägnant, aber nicht konfrontativ.« Er habe auch nicht versucht, die wenigen Fundamentalgegner zu überzeugen, sondern ihnen mitgeteilt, dass sie überwiegend in der Oberstufe eingesetzt würden, wo sie vom Ganzttag so lange nicht betroffen wären, bis das G8 in der Oberstufe angekommen sei. Ebenfalls hilfreich war, dass das Geschwister-Scholl-Gymnasium schon seit Jahren über den Vormittagsunterricht hinausgehende Angebote organisiert hatte und sozusagen über eine Tradition der »Ganztagschule light« verfügte, wie es Niessen bezeichnet. Schon seit 2003 fanden an der Schule klassische Arbeitsgemeinschaften und Kurse zur individuellen Förderung am Nachmittag statt – Angebote von Schülerinnen und Schülern sowie von Studierenden. Mit Einführung des G8 im Jahr 2008 etablierte das Gymnasium an zwei Nachmittagen bereits Basiskurse zur Kompensation von Schwächen und Profilkurse zur Förderung von Stärken. Ein hoher Anteil von Schülern nimmt also nachmittags seit Jahren Angebote wahr. Rückblickend kann Andreas Niessen daher bereits für die Zeit vor dem Start in den gebundenen Ganzttag feststellen: »Wir waren keine reine Halbtagschule mehr.«

Am Geschwister-Scholl-Gymnasium hat sich mittlerweile eine Kultur entwickelt, die anerkennt, dass Schule und Lernen mehr sind als der klas-

sische Fachunterricht und die Schülerinnen und Schüler »keine zu beschulenden Objekte, sondern ganze Menschen mit individuellem Beratungsbedarf«. Die gebundene Ganztagschule kann Andreas Niessen so als konsequente Weiterentwicklung und vor allem auch als Bewahrung bereits bestehender Angebote positionieren – eine »Art Volkshochschule an der Schule«, die auf ein gesellschaftlich aufgeschlossenes Umfeld trifft. Denn in der Stadt Pulheim selbst ist die Stimmung dem Ganztags zugewandt. Alle Grundschulen bieten bereits den offenen Ganztags an, sodass die meisten Grundschul Kinder, die ans Geschwister-Scholl-Gymnasium kommen, bereits Erfahrungen mit der Ganztagschule haben. Zudem hat sich mithilfe der Eltern der kommunale Trägerverein »Ganztags in Pulheim« organisiert, der die verlässliche Nachmittagsbetreuung am Geschwister-Scholl-Gymnasium übernimmt.

Schulleiter Andreas Niessen sorgte trotz des Zeitdrucks für eine Diskussionskultur und drängte nicht sofort auf eine Entscheidung. Zwar konnten nicht so viele Termine stattfinden wie vor den Entscheidungen zur Einführung der Ganztagsangebote am Mittwochnachmittag im G8 oder zur Einführung der Inklusion; doch wurden Eltern, Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler in einem Schulentwicklungsplenum umfangreich informiert. Darüber hinaus gab es zwei Gesprächsrunden, in denen die Kolleginnen und Kollegen ihre Bedenken äußern und sich untereinander austauschen konnten. Der Schulleiter holte zwei Mitglieder des Lehrerrats eines anderen gebundenen Ganztagsgymnasiums dazu, die Erfahrungsberichte gaben und skeptische Kollegen überzeugen konnten. Niessen suchte darüber hinaus das Gespräch mit den Meinungsführern innerhalb des Kollegiums; diese waren auch in die Schulkonferenz gewählt worden und standen bereits im engen Kontakt mit der Schulleitung.

Um den Ängsten mancher Lehrkräfte vor zusätzlicher Belastung zu begegnen, machte Andreas Niessen verbindliche Zusagen und traf Absprachen. Denjenigen, die korrekturintensive Fächer unterrichteten, sagte er einen Einsatz in den freien Lernzeiten zu, die keine zusätzliche Vorbereitungs- bzw. Korrekturarbeit mit sich brachten. In diesen freien Lernzeiten garantierte Niessen eine Doppelbesetzung, zumindest in den Stufen 5 und 6. Er schloss eine Arbeitszeitvereinbarung, die festhielt, dass keine Lehrkraft gegen ihren Willen mehr als sieben Stunden pro Tag eingesetzt werden kann. Die Schule richtete einen Lehrerarbeitsraum und eine Krippenbetreuung mit neun Plätzen für die Kinder von Lehrkräften ein. Dort arbeiten zwei Erzieherinnen, die über den Partner »Ganztags in Pulheim« angestellt sind und über Elternbeiträge finanziert werden.

Gegenüber den kritischen Eltern zeigte sich die Schulleitung kompromissbereit und erlaubte mittels der sogenannten externen Drehtür, dass

das Engagement der Schülerinnen und Schüler am Nachmittag in Vereinen oder Musikschulen auch vom Gymnasium als ein gleichwertiges Bildungsangebot gewürdigt wird. Hierzu sucht die Schule den Kontakt zu Vereinen und anderen kommunalen Kooperationspartnern. Dieses Verfahren fruchtete: Die Lehrer- und die Schulkonferenz entschieden für die gebundene Ganztagschule, wobei die Skeptiker mehrheitlich nicht dagegen stimmten, sondern sich der Stimme enthielten. Im Januar 2009 erteilte die Landesregierung NRW dem Geschwister-Scholl-Gymnasium die Genehmigung für sein Ganztagskonzept. So blieb ein halbes Jahr für die organisatorische und pädagogische Feinarbeit.

Von der Landesregierung gab es nur Mittel für einen Jahrgang, sodass das Gymnasium mit der 5. Jahrgangsstufe begann und den gebundenen Ganztags dann Jahr für Jahr hochwachsen ließ. »Im Rückblick war es gut, es so zu machen, weil es sicherlich erheblich mehr Kraft gekostet hätte, so ein Riesensystem von jetzt auf gleich komplett umzustellen«, sagt Andreas Niessen und ergänzt: »Wenn etwas noch nicht optimal funktioniert in einer begrenzten Gruppe, hat man bessere Möglichkeiten, nachzusteuern und funktionierende Systeme aufzubauen.« Zudem konnten Lernprozesse in die weitere Konzeptentwicklung einfließen. Die Lehrkräfte eines Jahrgangs gaben ihre Erfahrungen immer wieder an den nachfolgenden Jahrgang weiter und garantierten so einen direkten Wissens- und Erfahrungstransfer sowie einen permanenten Lern- und Entwicklungsprozess. Dieser wurde ständig evaluiert, um bei Bedarf nachsteuern zu können. Die Lehrkräfte hielten ihre Regelungen, Vereinbarungen und Formulare in einem »Dienstleistungskoffer Gebundener Ganztags« fest, der allen Kolleginnen und Kollegen die Orientierung erleichtert.

Für die ersten Ganztagsklassen in der 5. Jahrgangsstufe wählte die Schulleitung ausnahmslos Lehrkräfte aus, die ihre Bereitschaft gezeigt hatten, am Aufbau dieses neuen Systems aus Überzeugung mitzuwirken, und die es laut Niessen »als Gewinn empfanden, mehr Zeit mit unseren Schülern zu verbringen, auch und gerade außerhalb des Fachunterrichts, der immer benotungs- oder bewertungsrelevant ist.« Die Schulleitung achtete darauf, die Lehrertandems für die Klassenleitung, bei denen natürlich auch die Chemie stimmen sollte, möglichst heterogen zu besetzen: nach Möglichkeit gemischt nach Geschlechtern und Fächern. Die Auswahl funktionierte – bis auf ein Tandem, das aufgrund des Weggangs einer Lehrkraft wegen Elternzeit aufgelöst wurde, blieben die Tandems des ersten Ganztagsjahrgangs bis zur 9. Jahrgangsstufe zusammen.

Die zehn Tandemkolleginnen und -kollegen nahmen im Frühjahr 2009 an einer ersten Planungstagung teil, bei der sie das, was sie ein halbes Jahr später umsetzen wollten, selbst entwickelten. »Es gab also keine Gruppe,

die sich zentral alles ausgedacht und es dann den Kollegen verkündet hat, sondern die Lehrer haben ihre Konzepte und Regelungen selbst erarbeitet, insbesondere was die Lernzeiten betraf«, betont der Schulleiter. In den folgenden Jahren wählte die Schulleitung in einem dialogischen Prozess und nach »intensiver Kommunikation« die weiteren Leitungen der Ganztagsklassen und die Lehrkräfte für die Lernzeiten aus, wobei »niemand gegen seinen Willen gezwungen werden musste«, so Andreas Niessen.

Von 8 bis 16 Uhr dauert der Ganzttag am Geschwister-Scholl-Gymnasium, der inzwischen nur noch aus Doppelstunden besteht. Die Umstellung auf Doppelstunden bietet dem Schulleiter zufolge eine Entschleunigung und Entlastung im Ganzttag sowohl für die Schülerinnen und Schüler als auch für die Lehrkräfte und »ist ein ganz wichtiges Signal gewesen«. Wichtig ist Andreas Niessen auch die personelle Kontinuität: 30 Prozent des Ganztagszuschlags investiert das Gymnasium in Kooperation mit dem Partner der Jugendhilfe GiP e.V. in Stellen statt in immer wieder wechselnde Angebote. Auch hier sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ersten Stunde noch an der Schule, darunter zwei Schulsozialarbeiterinnen, eine Freizeitpädagogin sowie ein Medien- und Theaterpädagoge, die eigene Kurse anbieten, aber auch in den Lernzeiten eingesetzt sind. Sie arbeiten eng mit den Lehrkräften zusammen, sodass die Schule, die – für ein Gymnasium ungewöhnlich – über eine in die 1970er-Jahre zurückreichende Einbindung von Schulpsychologen verfügt, bereits multiprofessionelle Teams aufbauen konnte. Die außerschulischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind zudem stimmberechtigte Mitglieder der Lehrerkonferenz.

Hospitationen und Fortbildungen prägten die Schulentwicklung entscheidend mit. Ein mehrtägiger Besuch an der Jenaplan-Schule in Jena beeindruckte Andreas Niessen und die mitgereisten Lehrkräfte durch das dort vorhandene schlüssige und verlässliche pädagogische Angebot. Der Schulleiter hält es für wichtig, »Kollegen immer wieder die Möglichkeit zu geben, über den Tellerrand zu schauen und mit anderen ins Gespräch zu kommen«. Die Schulbesuche im Rahmen des Schulverbunds »Blick über den Zaun« und die jährlich stattfindenden Planungstagungen räumen zudem Zeiten für das gesellige Beisammensein, den informellen Austausch und auch für die Wertschätzung des bisher Geleisteten ein.

Inzwischen hat das Geschwister-Scholl-Gymnasium Pulheim selbst etwa ein Dutzend anderer Gymnasien beraten, oft mit der Rückmeldung, dass der Besuch die Diskussion positiv beeinflusst habe. Andreas Niessen hält diesen Austausch für wesentlich: »Man sollte sich konkrete Beispiele von anderen Schulen holen und Erfahrungsberichte aus der Praxis hören von Kollegen, die wirklich im Prozess stecken und zum Beispiel ihre Stun-

denpläne erläutern.« Dabei sollte eine Schule nicht als Heilsbringerin auftreten, die eine Weisheit verkünde, denn da »gehen die Rollläden direkt runter«, so Niessen. Seiner Meinung nach sollten stattdessen Erfahrungen vermittelt werden, zumal es ohnehin keine allgemeingültigen Ratschläge gebe und nicht jede Schule als Beispiel für jede andere dienen könne. Vor einem Besuch sollte man sich über die Schule informieren, die man berät, um sich schon »ein bisschen in deren Kollegium und die Bedarfe einzufühlen.«

Andreas Niessen ist froh über den Weg, den seine Ganztagschule genommen hat: »Unser Schulklima ist noch positiver geworden. Die Offenheit und die Tatsache, dass wir eben nicht nur Fachlehrer hier haben, sondern auch Menschen, die aus einem anderen Erfahrungsbereich kommen, halte ich für eine sehr bereichernde Erfahrung.« Ein weiterer Grund zur Freude: Im Juni 2016 wurde das Geschwister-Scholl-Gymnasium Pulheim als erstes deutsches Gymnasium überhaupt mit dem Jakob Muth-Preis für inklusive Schule ausgezeichnet.