

## **Schule an der Jungfernheide: „Das geht nicht mit einem Fingerschnippen.“**

Karin Stolle redet gar nicht erst um den Brei herum: „Das war keine Liebesheirat.“ Die Leiterin der Berliner Schule an der Jungfernheide erinnert sich an die vom Land Berlin im Jahr 2010 verordnete Fusion von Haupt- und Realschulen zu Integrierten Sekundarschulen. Im Stadtteil Siemensstadt startete ihre neue Schule an der Jungfernheide noch an zwei Standorten, mit zwei Kollegien, die erst zusammenwachsen mussten, und einem freizeitpädagogischen Angebot im Mittagsband nur für den 7. Jahrgang.

„Wir hatten viele Probleme, diese ganzen Schwierigkeiten, diesen Abschiedsschmerz zu verstehen. Das war ein sehr schwerer Prozess“, erzählt Karin Stolle, die bereits die Hauptschule geleitet hatte. Der Konzeption eines Ganztagsangebots, das der Berliner Senat für die Integrierten Sekundarschulen vorgegeben hatte, kam daher zu diesem Zeitpunkt keine Priorität für das Kollegium zu. Aber die Schulleiterin, Mittelstufenkoordinatorin Elke Koziol und Kirsten Jessen, heutige Trägervertreterin des Ganztages, die mit dem Jugendhilfeträger „Zwei Ebenen“ den Ganzttag tragen sollte, machten sich gemeinsam Gedanken. Sie recherchierten in der Literatur, besuchten andere Ganztagschulen und stellten sich die Frage: „Was ist uns wirklich wichtig?“

Den Integrierten Sekundarschulen wurde von der Senatsverwaltung freigestellt, in welcher Ganztagsform sie starten wollten: offen, gebunden oder teilgebunden. Letzteres bezog sich auf die Anzahl der Tage, nicht auf die Anzahl der Klassen, die am Ganzttag teilnehmen. Die Schule an der Jungfernheide entschied sich gegen das offene Modell, weil man eine ganztägige Rhythmisierung des Schultages erreichen wollte. Sie sprach sich stattdessen für das teilgebundene Modell aus: mit zwei langen Tagen mit verpflichtenden Angeboten und Kursen sowie zwei langen Tagen mit offenen Angeboten wie Hausaufgabenhilfe und Arbeitsgemeinschaften. Montags bis donnerstags bietet die Schule ein Programm bis 16 Uhr, freitags bis 13 Uhr an. Dienstags und donnerstags sind die Ganztagsangebote auch in den Vormittag integriert, die Klassen werden jahrgangshomogen zusammengelegt und verteilen sich dann auf die Kurse. „Wir haben uns dagegen entschieden, die voll gebundene Form zu wählen, weil wir meinten, dass es uns überfordern würde“, findet die Schulleiterin.

Die Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnern war der zweite Schwerpunkt, den die Schule an der Jungfernheide setzte. „Wir waren der festen Überzeugung, dass andere Menschen in die Schule kommen und Angebote von außen mitbringen müssen“, sagt Karin Stolle.

Zum Schuljahr 2010/2011 startete der Ganzttag im 7. Jahrgang nach der mehrheitlichen Befürwortung in allen Schulgremien. Seitdem ist er komplett hochgewachsen – ohne größere Komplikationen: „Das Grundgerüst stand von Anfang an. Wir mussten nie komplett etwas über den Haufen werden, sondern haben immer nur nachjustiert“, meint Trägervertreterin Frau Jessen dazu.

Der Anfang, als man den Ganzttag mit einer knappen Stunde in der Mittagspause startete, war aus organisatorischen Gründen holprig: Die außerschulischen Partner fühlten sich zu wenig wertgeschätzt, es gab wenig Zeit, zu wenige Räume, um die ein regelrechter Konkurrenzkampf entbrannte, zu große Gruppen und ständige Standortwechsel, der durch die zwei Standorte und den Umbau der Schule bedingt waren. „Das war ein verdammt gut organisiertes Chaos“, meint die Schulleiterin. Ganztagskoordinatorin Jessen: „Man muss sich eben auch die Zeit geben und nehmen, dieses ganze System auf die Beine zu stellen, das geht nicht mit einem Fingerschnippen.“

Trotz der anfänglichen Schwierigkeiten war die Zustimmung der Schüler mit 75 Prozent zu den Ganztagskursen schon nach dem ersten Halbjahr sehr hoch. Das zeigte auch die Evaluation, die die Ganztagskoordinatorin seitdem halbjährlich durchführt. Die große Akzeptanz ergab sich laut Karin

Stolle vor allem durch die passenden außerschulischen Mitarbeiter und deren personelle Kontinuität. Da habe man von Anfang an die richtigen Leute gefunden, „und damit steht und fällt das Ganze.“

Dies galt auch für die Kollegen, die den ersten vierzügigen Ganztagsjahrgang übernahmen. Diese hatte Schulleiterin Stolle bewusst und nach langer Planung aus acht positiv gestimmten und hochmotivierten Lehrkräften ausgewählt und zusammengestellt; als „Team 7“ trugen sie zum gelungenen Start des teilgebundenen Ganztags bei. Ohne die gegenseitige Unterstützung in diesen Teams wäre es laut Karin Stolle schwer gewesen, die vielen Neuerungen zu bewältigen.

Ebenso wichtig sei es allerdings gewesen, die Schüler zu befragen, welche Angebote sie gern wahrnehmen würden. Kochen und Backen sind laut Schulleitung ein unbedingtes Muss, ebenso Bewegungs- und Sportangebote. Alle Leistungen in diesen Angeboten würdige man durch Zertifikate, was die Schüler stolz mache. Die Wünsche der Schüler sind so weit wie möglich in die Auswahl der Kursangebote eingeflossen; mal waren sie deckungsgleich, manchmal zeigte sich auch, dass die Erwachsenen mit ihren Vorstellungen, was den Jugendlichen gefallen würde, stark daneben lagen.

Ein wesentliches Element des Ganztags ist auch die Schulsozialarbeit. Seit dem Schuljahr 2012/2013 gibt es die Schulstation, in der die Schulsozialarbeiter mit den Jugendlichen arbeiten, die sich schwertun, an einem Kurs teilzunehmen oder in diesem stören. „Für uns ist es wichtig, dass der Schüler danach wieder in den Kurs zurückkehrt und das Thema damit aus der Welt ist“, sagt Kirsten Jessen.

Auf Seiten des Kollegiums mussten sich einige Lehrer zur Einführung des Ganztags erst einmal in das System einfinden. Ab und an macht sich bei wenigen Kollegen noch immer Unmut über die Stundenplangestaltung breit. Wenn der Schultag rhythmisiert ist, liegen Fachstunden zum dieser Kollegen Leidwesen auch am Rand. „Gerade für die jüngeren Schüler müssen wir im Laufe des Tages mal Luft schaffen, und es gibt einige Kollegen, die da offenbar immer noch weghören, wenn wir dieses Konzept erklären“, meint die Schulleiterin. Durch Flexibilität, Transparenz und regelmäßige Kommunikation versuche man aber, möglichst jeden Kollegen mit dessen Wünschen zu berücksichtigen und Unmut vorzubeugen.

Aber je mehr Kollegen in den Ganztags gekommen sind, desto schneller haben sich diese Konflikte von selbst erledigt. „Wichtig ist es, Taten sprechen zu lassen“, so Karin Stolle, „das hilft mehr als viele Worte. Und man muss Gelegenheiten schaffen, um Erfolge zu präsentieren.“ Versetzungen in andere Schulen wegen der Ganztagschule gab es in all den Jahren nicht, derweil vehemente Widerständler in den Ruhestand gingen.

Neuen Schwung erhielt die Schulentwicklung umgekehrt durch die nachrückenden neuen Lehrkräfte. Die Schulleiterin versuchte schon früh, sich diesen Nachwuchs „heranzuziehen“, indem sie viele Praktikanten an die Schule holte, damit sie sich von der Praxis überzeugen ließen und später gern wiederkommen wollten. Die neuen Kollegen rissen mit ihrer positiven Grundhaltung die älteren mit. Inzwischen hat sich eine neue Arbeitskultur entwickelt: In den Pausen „fliehen“ die Lehrer nicht mehr aus der Schule, sondern tauschen sich mit Kollegen aus.

2010 gründete die Schule eine Steuergruppe, deren Bedeutung die Lehrkräfte erst nach und nach erfassten. Mittelstufenkoordinatorin Elke Koziolk erzählt, dass „wir Strukturen entwickelt haben, um alle einzubeziehen – Eltern, Kollegen und Schüler.“ Jeden Mittwoch treffen sich die Jahrgangsteams, die Steuergruppe und die AG Schulprogramm. „Struktur und regelmäßige Treffen in den Gruppen sind sehr wichtig für Kommunikationsprozesse“, so Elke Koziolk.

Schule und Träger arbeiten dabei sehr eng und partnerschaftlich zusammen, alle Beteiligten verstehen sich als Team und stehen während des gesamten Schuljahrs in engem Kontakt. Der Kooperationspartner „Zwei Ebenen“, ein freier Träger der Jugendhilfe, ist fester Bestandteil der Schulstruktur. Auf diese Weise stärken die Ganztagsangebote insgesamt den Teamgeist und sind ein Motor des Gemeinschaftsgefühls an der Schule.

Auch wenn sich die teilgebundene Ganztagschule zur Zufriedenheit der Schulleitung und des Ganztagsträgers entwickelt hat, ist den Beteiligten laut Karin Stolle klar, dass „man sich bei dieser Arbeit ganz klar machen muss, dass es keinen Zeitpunkt gibt, an dem man sagen kann, dass man es geschafft hat und nun die Füße hochlegen kann – nein, wenn man einen Punkt erreicht hat, geht es von da aus weiter“. Ganztagschule ist Kirsten Jessen zufolge „immer in Bewegung und im Fluss“. Aus diesem Grund nimmt die Schule an der Jungfernheide auch am Netzwerk „Wir wollen weiter“ teil, in dem man sich mit neun Schulen aus Norddeutschland trifft. Des Weiteren ist man Mitglied im Ganztagschulnetzwerk Berlin: Es gilt, immer wieder neue Impulse aufzunehmen und Ideen zu entwickeln.

So möchte die Schule zum Beispiel auch das soziale Engagement verstärken und hat das Ganztagsangebot „Starke Hände“ entwickelt, in dem die Schülerinnen und Schüler Kindern, Senioren, Flüchtlingen, Nachbarn und anderen Menschen mit Besuchen, Aktionen, Spenden und Engagement helfen.

Wenn man das Erfolgsgeheimnis der Entwicklung an der Schule an der Jungfernheide auf eine Formel bringen wollte, dann lautete diese: „Die Chemie muss stimmen“. Für Schulleiterin Karin Stolle sind die „menschlichen Beziehungen wichtig und dass das, was gesagt wird, beim anderen auch richtig ankommt.“ Und es müsse erlaubt sein, Fehler zu machen.

Der Schule kam zugute, dass Schulleiterin Karin Stolle, Kirsten Jessen als Trägervertreterin und Ganztagskoordinatorin sowie Mittelschulkoordinatorin Elke Koziolk ein dynamisches Dreigestirn bilden, das von Anfang an geschlossen hinter dem Ganztags stand und sich auch durch Kritik nicht auseinanderdividieren ließ. Der Weg der „Politik der kleinen Schritte“ hat sich dabei als richtig erwiesen. So konnten nach und nach auch die skeptischen Kollegen die Vorteile des Ganztags erleben und wiederum andere dafür begeistern. „Einfach machen, der Rest folgt dann irgendwann“, meint Schulleiterin Stolle.