

Stadtteilschule Niendorf: »Lieber ein Gespräch zu viel als eins zu wenig«

Es war ein Angebot, das man nicht ablehnen wollte und das eine schnelle Entscheidung erforderlich machte. Mehrmals hatte sich die Gesamtschule Niendorf im Hamburger Bezirk Eimsbüttel bereits beworben, um Ganztagschule zu werden, und dazu auch jeweils den Beschluss des Kollegiums eingeholt, dann aber von der Behörde für Schule und Berufsbildung nicht den Zuschlag bekommen. Ostern 2009 kam aus der Behörde die Anfrage: »Wollen Sie zum kommenden Schuljahr gebundene Ganztagschule werden? Sie haben drei Tage Zeit, sich zu entscheiden.«

Der damalige Schulleiter Johannes Paustenbach wollte. Aber wie sah es mit der Zustimmung des Kollegiums aus? Und wie würden die Eltern reagieren, die ihre Kinder im Glauben, diese würden eine Halbtagschule besuchen, schon für die 5. Jahrgangsstufe angemeldet hatten? Schulleiter Paustenbach fragte die Mitglieder der Steuergruppe, in der auch sein Nachfolger, der heutige Schulleiter Ingo Kangarlou, saß. Dieser signalisierte ebenfalls Zustimmung und war sich mit dem Schulleiter einig, die vor drei Jahren bereits gefällte Entscheidung der Lehrerkonferenz pro Ganztags als immer noch geltende Zustimmung zu werten. »Wir waren 75 Beschäftigte«, erinnert sich Ingo Kangarlou, »und ein Großteil, der drei Jahre vorher zugestimmt hatte, war noch deckungsgleich.«

Die Entscheidung für die gebundene Ganztagschule bedeutete, dass sich letztlich sämtliche Lehrkräfte und auch alle Eltern mit der neuen Organisationsform würden auseinandersetzen müssen. Um die Beteiligten nicht zu überfordern, entschied die Schulleitung, den Ganztags nur in der 5. Klasse einzuführen und dann hochwachsen zu lassen, was im Nachhinein die richtige Entscheidung war, wie Ingo Kangarlou findet. Ein Grund, die gebundene Form zu wählen, war, laut Kangarlou, »Sicherheit und Planbarkeit«. So war klar, mit welchen Schülerzahlen und mit welchem Budget man würde planen können. Pädagogisch sprach die Aussicht, wirklich alle Schülerinnen und Schüler erreichen zu können, dafür.

»In der Ganztagschule habe ich ganz andere Möglichkeiten. Zum Beispiel bei den Hausaufgaben, die früher von gerade mal 50 Prozent der Schüler gemacht wurden«, stellt der Schulleiter fest. Man sei heute vielleicht bei den Studienzeiten, in denen die Aufgaben bearbeitet werden, noch nicht so weit, wie man es sich wünsche. »Aber bei uns ist der Klassenlehrer bis einschließlich Klasse 9 verantwortlich für die Studienzeiten. Auch ein Fachlehrer ist mal dabei. Da haben die Kinder Ansprechpartner, die es zu Hause nicht gibt.« Und hier könnten Kollegen einem einzelnen Schüler richtig Zeit widmen statt wie früher höchstens fünf Minuten während des Unterrichts. »Ich bin sehr sicher, dass hier leistungsschwächere

Kinder besser gefördert werden können«, sagt Kangarlou. Auch die Kolleginnen und Kollegen würden sehen, dass die Förderung so viel besser zu leisten sei als im alten System. Im Auge behalten müsse man indes, ob leistungsstärkere Schülerinnen und Schüler gebremst würden.

2009 musste die Schule von diesem Konzept erst einmal die überraschten Eltern überzeugen. Sie lud zu einem Elternabend ein, auf dem man den Ganzttag vorstellte. Der aufkommende Entrüstungssturm der Mütter und Väter flaute durch die Informationsarbeit der Schulleitung schnell ab. Letztlich waren es von 120 nur zwei Elternpaare, die nicht bereit waren, den neuen Weg mitzugehen, und ihre Kinder an einer anderen Schule anmeldeten, wie sich Ganztagskoordinatorin Babette Gottschick erinnert. Die Möglichkeit, sich zu informieren und Fragen loswerden zu können, war eine Sache. Genauso wesentlich, wenn nicht wichtiger, waren die persönlichen Gespräche mit besorgten oder verärgerten Eltern.

Über die Jahre als Schulleiter – 2011 trat er die Nachfolge von Johannes Paustenbach an – hat Ingo Kangarlou erkannt, dass es gut investierte Zeit ist, solche Eltern zum Gespräch einzuladen: »Meine Devise ist: Ich führe lieber ein Gespräch zu viel als eins zu wenig.« Diese Gesprächsangebote seien wie Brücken, die man baue. Und zu besprechen gab und gibt es natürlich immer eine Menge. Das Mittagessen ist ein ständiges Thema – die Frage nach der Teilnahme, die Diskussion über die Qualität, das Informieren über Allergien und Unverträglichkeiten. Die Frage nach den Hausaufgaben. Und auch die Teilnahme am Ganztagskursangebot steht immer mal wieder zur Disposition, wenn Eltern Ausnahmen für ihre Kinder erreichen wollen – sei es, weil der Reitunterricht wichtiger scheint oder weil man eine Überforderung durch den langen Tag befürchtet.

Ingo Kangarlou kennt in solchen Situationen, »wenn man sowieso schon viel zu tun hat«, das Bedürfnis, »einfach zu sagen: Das ist halt so, und ich will nicht mehr darüber diskutieren«. Doch gebe man dieser Versuchung nach, handele man sich letztlich oft noch mehr Arbeit ein. Auch sein Vorgänger habe sich die Sorgen und Nöte der Eltern wie der Kolleginnen und Kollegen angehört, bevor er entschied. »Man muss dann an bestimmten Stellen Rückgrat zeigen und Punkte wie die Anwesenheitspflicht in der Mittagspause als nicht verhandelbar bestimmen«, erklärt der Schulleiter.

Wegen der Ganztagschule sprangen also nur wenige Eltern ab. Bei den Lehrerinnen und Lehrern sieht die Bilanz noch besser aus. »Hier ist keiner wegen des Ganztags gegangen«, so Ingo Kangarlou. Auch an dieser Stelle halfen viele persönliche Gespräche. »Wenn ich mich entschließe, den gebundenen Ganzttag einzuführen, muss ich überlegen, mit welchem Team ich starten will. Mein Vorgänger sagte: ›Man muss mit den Ochsen pflügen, die man hat.‹ Ich kann nicht das Kollegium

austauschen, sondern ich muss die Kolleginnen und Kollegen mitnehmen, die ich habe.«

Werde ein neues Konzept entwickelt, sei es wünschenswert, so früh wie möglich so viele Lehrkräfte wie möglich von diesem zu überzeugen. Im April 2009 gab es dazu aber überhaupt keine Zeit. Daher ging es der Schulleitung vordringlich zunächst darum, aufkommende Konflikte schnell zu lösen, indem sie mit den entsprechenden Kollegen das Gespräch suchte. Diejenigen, denen man eine Rolle im Ganztage zugedacht hatte, kontaktierte die Schulleitung schon vor der Diskussion im Kollegium, um die Pläne zu vermitteln und zu sondieren, ob die- oder derjenige sich vorstellen konnte, in der 5. Jahrgangsstufe einzusteigen. Wichtig war es laut Ingo Kangarlou dabei auch, nach den Arbeitszeitwünschen zu fragen und den Interessen der Lehrkräfte entgegenzukommen, so gut es ging. Entschied sich jemand dagegen, musste die Schulleitung entsprechend weitere Gespräche führen.

Bei inhaltlichen Diskussionen hat der Schulleiter gute Erfahrungen mit abgestuften Verfahren gemacht: »Mit 120 Kollegen kann ich nicht gemeinsam ein Modell entwickeln. Stattdessen machen die Schulleitung oder die Kollegen eine Vorlage, die dann in einer Arbeitsgruppe oder in der Steuergruppe besprochen wird. Das muss die Schulleitung vorbereiten. Es ist ihre Aufgabe, hier die Gremienstruktur zu nutzen.« Über deren Ergebnisse könne man dann im größeren Kreis mithilfe von Schreibkonferenzen, Work-Cafés oder Kleingruppenarbeit weiterberaten. »Das müssen Gelegenheiten zum Austausch untereinander sein und nicht, dass einer redet und dann der Nächste und so weiter. Die Leute müssen beispielsweise auch aufschreiben können, was ihnen wirklich wichtig ist.« Letztlich gehe es darum, den »größten gemeinsamen Nenner zu finden«.

Planung, Austausch und Abstimmung erfolgten auf diese Weise auch zwischen den Lehrerkonferenzen. Der Schulleiter rechnet bis zur Umsetzung einer Idee mit drei Lehrerkonferenzen – eine zur Vorstellung, eine zum Austausch und eine zur Entscheidung. Das dauere etwa ein Jahr. Er selbst könne auf diese Prozesse einwirken, indem er sicherstelle, dass fachkundige Kolleginnen und Kollegen in den Austauschgruppen sitzen, die dann zum Beispiel differenzierte Informationen über Projektunterricht einbringen können. Aber was tun, wenn man im Kollegium diffuse Widerstände spürt? Auch hier ist für Kangarlou Kommunikation die Antwort: »Ich versuche zu orten, woher diese Widerstände rühren, und führe dann Einzelgespräche. Aber nicht mit dem Ansatz, jemandem seine Bedenken abprechen zu wollen, sondern um mich wirklich auszutauschen und die Knackpunkte herauszufinden. Vielleicht bin ich es ja auch, der hier ver-

kehrt denkt. Dann bin ich auch offen für Nachjustierungen.« Die gute Nachricht ist dem Schulleiter zufolge: Es geht.

Die Schulkonferenz beschloss die Einführung der Ganztagschule. Seitdem hat die ehemalige Gesamtschule trotz schwieriger räumlicher Bedingungen mit drei Standorten alle weiteren Herausforderungen gemeistert: 2010 wurde sie Stadtteilschule, 2011 führte sie die Inklusion und 2013 die systemische Inklusion ein. Zur Wahrheit gehört laut Ganztagskoordinatorin Babette Gottschick und Schulleiter Ingo Kangarlou aber auch, dass – selbst wenn der Ganztags akzeptiert ist und sich die Schülerinnen und Schüler ihrem Empfinden nach in der Schule wohlfühlen – die Entscheidung im Kollegium heute wohl gegen die Ganztagschule ausfallen würde. »Dies würde aber nicht daran liegen, dass der Ganztags für sinnlos erachtet wird, sondern an der allgemein sehr hohen Arbeitsverdichtung«, glaubt der Schulleiter.

Dennoch sei eine nicht zu unterschätzende Qualität der Ganztagschule, dass sie die Durchmischung von Privat- und Arbeitsleben beende. »Es gibt immer mehr Lehrer, die das so sehen wie ich«, sagt Kangarlou. Wer heute von der Schule nach Hause gehe, müsse nicht mehr wie früher bis Mitternacht allein Unterricht vorbereiten. Das sei an den eingerichteten Lehrerarbeitsplätzen in der Schule und innerhalb der Jahrgangsteams möglich. Hier könnten die Kollegen gemeinsam den Lernstoff vorbereiten – eine weitere Arbeitserleichterung. Und für alle sei der kurze Freitag gesetzt, an dem der Unterricht verlässlich um 12:45 Uhr ende.

Die Ganztagschule hat in der Stadtteilschule Niendorf unter anderem neue Möglichkeiten des Projektunterrichts eröffnet, ist aber auch sozial bedeutsam, wie Babette Gottschick erläutert. Alle Kinder würden sich hier als Peers, als ebenbürtig begegnen und innerhalb der Schule einen Sozialraum entwickeln. So werde die Ganztagschule mehr als Lebensraum und weniger als Aufbewahrungsort wahrgenommen. Ingo Kangarlou: »Die Schule ist für Schüler da. Das ist die oberste Maxime, die man haben kann.«