



In der Pädagogik etwas bewegen

Impulse für Bildungspolitik und
Schulentwicklung

Otto Seydel

»Blick über den Zaun«

*Durch gegenseitige Schulbesuche Schule bewegen!*¹

Auf meine alten Tage bin ich nun doch noch zum Gärtner geworden. Das späte Lernen naturverträglicher Düngevorschriften, der Unterscheidung von Nützlingen und Schädlingen, des richtigen Fruchtwechsels fällt zwar schwer. Aber ich habe eine gute Stütze gefunden: den Blick über den Gartenzaun des Nachbarn. Ergiebig wird diese Werkspionage dann, wenn der Nachbar auch noch Zeit für einen Schwatz hat, sodass ich seine Tricks kennenlerne, mit denen er glaubt zu bewirken, dass seine Rosen so viel besser gedeihen als meine.

Gärten und Schulen haben eines gemeinsam: Man kann nie präzise vorhersagen, was am Ende herauskommt. Die Kopie eines angeblich perfekten Vorbildes führt angesichts der immer (!) unterschiedlichen Voraussetzungen keineswegs automatisch zu einem guten Ergebnis. Dieser Einwand hindert mich nicht, den Erfahrungsvorsprung des Nachbarn, seine Anordnungen und Entwicklungspläne intensiv zu prüfen und damit zu experimentieren

1. Die Arbeitsweise des Arbeitskreises »Blick über den Zaun«

Genug des Metaphernspiels: Seit dem 9.11.1989 (sic!) gibt es – angestoßen durch ein Projekt der Robert Bosch Stiftung – den Arbeitskreis »Blick über den Zaun«. Kristallisationskern war eine Gruppe »alter« und »neuer« reformpädagogischer Schulen – Odenwaldschule, Waldorfschule Überlingen, Hermann-Lietz-Schulen, eine Montessorischule u.a. auf der einen Seite, Laborschule Bielfeld, Glockseeschule Hannover, Helene-Lange-Schule Wiesbaden, Bodenseeschule Friedrichshafen u.a. auf der anderen.

In diesem Arbeitskreis haben sich zunächst wenige, inzwischen über 50 Schulen aller Schulformen aus den alten und den neuen Bundesländern zusammengeschlossen, aufgegliedert in 6 Gruppen. Der Kreis wächst von Jahr zu Jahr. Die Gruppen sind bewusst gemischt: unterschiedliche Schulformen, freie und öffentliche Träger, unterschiedliche reformpädagogische Hintergründe (wobei es darunter manche öffentliche Schule gibt, die erst in der Begegnung mit dem Arbeitskreis bemerkt hat, dass sie reformpädagogische Prinzipien vertritt). Die Schulen haben eine einfache Verabredung getroffen: Einmal pro Jahr trifft sich diese Gruppe von – in der Regel – acht Schulen, um sich gegenseitig »in die Karten zu schauen«.

1 Vgl. Die Dokumente von »Blick über den Zaun« unten in diesem Band.

Drei Kollegen von sieben Schulen besuchten gemeinsam zweieinhalb Tage lang die »achte« Schule. Der Normalfall ist, dass zwei Kollegen eine Schule vertreten, in der Regel als Tandem kontinuierlich von Besuch zu Besuch, um auf diese Weise die Erfahrung und Gesprächskultur und das wechselseitige Vertrauen von Besuch zu Besuch zu stärken. Gelegentlich kommt auch ein Kollege – in der Regel Schulleitungsmitglied – als Stammgast mit wechselndem Partner, diese Besuche sind in vielen der beteiligten Kollegien hoch begehrt.

Oftmals bittet die besuchte Schule vorher um einen speziellen Blickwinkel, z.B.: »Gehen wir angemessen mit der Heterogenität unserer Klassen um?« »Wie können wir unsere Räume besser gestalten?« »Sind unsere Fördermaßnahmen angemessen?« Der Besuch beginnt mit einem Gang durch die Schule, einer Einführung in das Schulprogramm und Kurzberichten aus den beteiligten Schulen (»Woran arbeiten wir zurzeit? Wo brauchen wir Hilfe?« – ein Vorlauf für die wichtigen Pausengespräche!). Es folgen ein bis zwei Tage Unterrichtsbesuche, die abgeschlossen werden mit einer ausführlichen moderierten Rückmelderunde an das ganze Kollegium.

Was haben diese Besuche – im Sinne des Titels dieses Bandes – »bewegt«? Die Wirkungen sind nicht empirisch erforscht – und sind vermutlich auch nur in sehr begrenztem Maße im Detail zu erfassen. Dass sie nicht wirkungslos waren, lässt sich zunächst nur indirekt an einem – in meinem Augen sehr »harten« Indikator – ablesen: Der Schulverbund existiert seit nunmehr fast 18 Jahren, ohne dass ein Verein gegründet oder eine Satzung formuliert wurde, ohne finanzielle Eigenmittel (phasenweise lebte er ausschließlich aus Privatmitteln der Beteiligten, in letzter Zeit häuft sich aber die Bereitschaft von verschiedenen Stiftungen, die Arbeit zu unterstützen), mit leisem Staffettenwechsel für die Übergabe von Zuständigkeiten. Ich vermute: Allein weil der Aufwand an Zeit und Mitteln einen echten Nutzen für die Beteiligten hatte, hat dieser Verbund so lange aus eigener Kraft überlebt und sich in den letzten Jahren fast explosionsartig vergrößert.

2. Wirkungen auf die besuchten Schulen

Das Gastgeschenk, das die Besucher als Dank zurücklassen, ist von ganz besonderer Art.

Das Kollegium bekommt am Ende des Besuches einen ungewöhnlichen Spiegel über das Gesamtbild der Schule, über ihre Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenziale. In der Regel verläuft die Rückmelde nach einem festen Ritual:

In der ersten Stunde sprechen nur die Besucher, das Kollegium hört zu. Leitfragen für die spontanen, nicht abgesprochenen Beiträge: »Was hat mich besonders fasziniert? Was hat mich erstaunt? Was hat mich irritiert?« Der erste Teil der Rückmelderunde endet dann mit der Doppelfrage an die Besucher: »Wenn Sie *ein* Element aus dieser Schule (Konzept, personelle Konstellation, Gestaltung o.a.) mitnehmen könnten: Welches Element wäre das? Welches würden Sie »dalassen« wollen, weil es ihnen zu fern oder zu fremd wäre?«

In der zweiten Stunde folgen dann Rückfragen, Klärungen, Diskussionen mit und im Kollegium.

Die unterschiedliche Herkunft der Besucher – die Differenz z.B. zwischen einem antiautoritär geprägten Glockseelehrer und einem durch gemeinsame Formen und Werte geleiteten Montessorilehrer – ergibt differenzierte Blickwinkel und Einfärbungen der zurückgemeldeten Bilder. Die Fragen, die diese »kritischen Freunde« stellen, die Beobachtungen, die sie mitteilen, die Anregungen, die sie vorsichtig formulieren, tragen die Chance auf eine ganz andere Wirkung in sich, verglichen mit dem Besuch des Schulrates oder gar Inspektors. Letztere können durch diese Form des *peer review* nicht ersetzt werden, aber als Angebot »auf Augenhöhe« schafft »der Blick über den Zaun« eine ganz andere Beziehungs- und Wirkungsebene. Weil es – aufgrund der Unterschiedlichkeit der Herkünfte der Besucher – nie ein »konsistentes« Bild ergibt, bleibt die Deutungshoheit bei der besuchten Schule. Die Differenz der Bilder fordert heraus.

In vielen Schulen sind oft Jahre nach einem Besuch die Provokationen der »Zaungäste« noch im Schulentwicklungsprozess präsent oder werden wieder aufgegriffen: »Das haben doch bereits damals die »Zaungäste« angemahnt« – den Mangel an innerer Differenzierung, die Fantasielosigkeit der Raumgestaltung und Nutzung, den unangemessenen Tagesrhythmus ... Die Rückmeldungen der Besucher wirken als Anreger und Verstärker für die Prozesse, an denen die Schule selbst den eigenen Leidensdruck in aktive Veränderungsstrategien aufnehmen kann. Oftmals wurden im Anschluss an den Besuch Expertenkontakte gezielt zu einzelnen BÜZ-Partnerschulen gesucht.

3. Wirkungen auf die Besucher

Auf die »Zaungäste« haben diese Besuche in der Regel drei wichtige Wirkungen:

- ◆ Die – zunächst oftmals geradezu verwirrende – Konfrontation mit einer anderen, zum Teil sehr fremden Schulkultur klärt den Blick auf die *eigene* Schule.
- ◆ Mindestens genauso wichtig – wenn nicht sogar wichtiger – im Vergleich zum »sachlichen« Transfereffekt ist der motivationale Aspekt der Ermutigung und Rückenwärme: »Meine Schule ist im Vergleich zu der anderen gar nicht so schlecht.« »Meine Arbeit wird von den anderen wahrgenommen und wertgeschätzt.« »Andere haben auch ungelöste pädagogische Probleme und sind trotzdem nicht verzagt.«
- ◆ Die Übernahme von dem, was die Besucher »neu« in der besuchten Schule gesehen haben, geschieht selten direkt, sondern zeitverzögert und fast immer mit einer Reihe von Transformationen, manchmal mit einem *sleeper effect*, wenn erst im Nachhinein bei einer erneuten Begegnung wieder klar wird: »Das, was wir jetzt in unserer Schule eingeführt haben, hatten wir ja doch dort und dort schon gesehen.«

4. Wirkungen auf die Herkunftsschule der Besucher

Nach der Rückkehr des Grenzgängers ist die spontane Neugier der daheim gebliebenen Kollegen auf das, was er gesehen hat – wenn überhaupt –, meist nur von kurzer Dauer. Manchmal wird der – gelegentlich euphorische Bericht – zunächst mit den bekannten Abwehrstrategien beantwortet:

- ◆ »Wir haben ganz andere Rahmenbedingungen« – obwohl der Berichterstatter ausdrücklich betont, dass es nur um Impulse gehen kann, die den *Entwicklungskern* der besuchten Schule aufgreifen, und nicht um direkte Übertragung!
- ◆ »Das haben wir doch schon selbst alles und besser« – obwohl der Berichterstatter gerade auf die feinen entscheidenden Differenzen hinweist!
- ◆ »Das schaffen wir nie!« – obwohl der Berichterstatter wiederholt, dass der Entwicklungsprozess an der besuchten Schule viele Jahre gebraucht hat, die die eigene Schulentwicklung nicht überspringen kann!

Mit einiger zeitlicher Verzögerung kommt dann aber oft die Reaktion bei der »richtigen« Gelegenheit – dann, wenn eine »Antwort« durch eine *jetzt eigene Frage* des Kollegiums selbst gesucht wird: »Du warst doch in der *Bodenseeschule* – wie haben die denn die Organisationsprobleme des Epochenunterrichts gelöst?« usw. Der Bericht über eine andere Schule bekommt auf dem Hintergrund der »Blick über den Zaun«-Erfahrungen eine ganz andere Qualität, wenn es im Kollegium jemanden gibt, der ihre Schwelle überschritten hat. Er hat nicht nur über den Zaun geblickt, sondern vor Ort mit dem Nachbarn selbst gesprochen.

5. Bildungspolitische Wirkungen

Die Bewegungen, die der »Blick über den Zaun« ausgelöst hat, haben in den vergangenen drei Jahren einen weiteren Bereich erreicht, der als bildungspolitische Initiative weit über die beteiligten Schulen hinausgeht. Die 54 Schulen haben sich inzwischen über gemeinsame »Standards einer guten Schule« verständigt, in einer »Denkschrift« begründet und ihnen in der »Hofgeismarer Erklärung« (November 2006) einen politischen Impuls gegeben.² Diese Texte bündeln,

- ◆ welches Verständnis von »guter Schule heute« die beteiligten Schulen eint,
- ◆ die gemeinsamen Standards, an denen sie sich und ihre Arbeit orientieren und messen lassen wollen,
- ◆ das gemeinsame Evaluationskonzept, das sie sich erarbeitet haben, um dem Verständnis von guter Schule mit einem angemessenen Prüfungsverfahren zu entsprechen,

2 Text der Erklärung unten in diesem Band.

- ◆ eine gemeinsame schulpädagogische und bildungspolitische Position, auf deren Hintergrund sie auf die aktuelle bildungspolitische Diskussion Einfluss nehmen wollen.

Basis für die Ausweitung waren drei – durch Arbeitsgruppen intensiv vorbereitete – »große« Tagungen in Hofgeismar, in denen alle 5 Arbeitskreise gemeinsam zusammentrafen. Diese Initiative ist ein gezielter Korrekturversuch gegenüber der gegenwärtigen Engführung der öffentlichen Debatte über die »Bildungsstandards«. Die beteiligten Schulen sind sich darüber einig, dass die Qualität einer Schule nicht allein an Standardtests oder PISA-Daten gemessen werden darf. Der Erfahrungsschatz, der sich im Lauf von nunmehr 17 Jahren in diesem Arbeitskreis angesammelt hat, ist in diesen »anderen« Standards gebündelt und seit neuestem öffentlich ausgestellt.

Der Blick – diesmal nicht über den Zaun, sondern ins Internet – lohnt:
www.blickueberdenzaun.de