



Dr. Otto Seydel  
Institut für Schulentwicklung

Beitrag für  
**In der Pädagogik etwas bewegen**  
*Zur Agenda der Bildungspolitik*

Hrsg.: Ulrich Herrmann u.a.  
Beltz Verlag 2007

**„Blick über den Zaun“**  
*Durch gegenseitige Schulbesuche Schule bewegen!*

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 kennen lerne, 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 ....

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 – Odenwalschule, Waldorfschule Überlingen, Hermann Lietz Schule, 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“. Basis ist ein in – den Grundzügen gemeinsames - reformpädagogisch begründetes Bild einer „guten Schule“.

### *Wie läuft ein solcher Blick über den Zaun ab?*

Zweieinhalb Tage lang besuchen je zwei bis drei Kollegen von sieben Schulen gemeinsam 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 das Schulleitungsmitglied – als Stammgast mit wechselndem Partner – denn diese Besuche sind in vielen der beteiligten Kollegien hoch begehrt. Oftmals bittet die besuchte Schule vorher um einen speziellen Blickwinkel „Gehen wir angemessen mit der Heterogenität unserer Klassen um?“ – „Wie können wir unsere Räume besser gestalten?“ – „Sind unsere Fördermaßnahmen angemessen?“ u.a.

Der Besuch beginnt mit einem Gang durch die Schule, einer Einführung in das Schulprogramm und Kurzberichten aus den beteiligten Schulen („Woran arbeiten wir zu Zeit? Wo brauchen wir Hilfen?“ – ein wichtiger Vorlauf für die wichtigen Pausengespräche!). Es folgen ein bis zwei Tage Unterrichtsbesuche. Handelt es sich bei der besuchten Schüler um ein Internat – die Odenwalschule, Salem, die Hermann Lietz Schulen gehörten mit zu den „Gründervätern“ – wird die Hospitation auf den ganzen Tageslauf ausgedehnt, gelegentlich als „Schatten eines Schülers“, denn in einem Internat erschließen sich Wertigkeit und Abläufen des Unterrichts erst, wenn man den ganzen pädagogischen Kosmos kennt, der dem Lehrer einer öffentlichen meist völlig fremd ist.

Der Besuch in der Schule wird abgeschlossen mit einer ausführlichen – sorgfältig moderierten - Rückmelderunde an das ganze Kollegium. Diese Sorgfalt ist geboten, denn die Zaungäste müssen die Gelegenheit erhalten, auch kritische Beobachtungen zu nennen – ohne das Kollegium zu verletzen. Der letzte Vormittag der Tagung steht dann im Zeichen interner Planungen und Verabredungen des Arbeitskreises.

### *Was haben diese Besuche „bewegt“ und worin besteht das Geheimnis ihrer Wirkung?*

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 lebet 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.

### *Die 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 Entwicklungspotentiale. In der Regel verläuft die Rückmelderunde 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 einer 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 gemeinsamen 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 einen ganz anderen Wirkung in sich als der Besuch des Schulrates oder gar Inspektors. Letztere können durch diese Form des „Peer-Reviews“ nicht ersetzt werden. Aber als Angebot auf Augenhöhe schafft der Blick über den Zaun eine ganz andere Beziehungs- und Wirkungsebene. Weil es – auf Grund der Unterschiedlichkeit der Herkunft 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 „Gäste“ angemahnt“ – den Mangel an innerer Differenzierung, die Phantasielosigkeit 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.

### *Die 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, z. T. 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 ande-

ren 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 gibt es einen „sleeper effect“, wenn erst im Nachhinein bei einer erneuten Begegnung wieder klar wird: „Das, was wir jetzt in unserer Schule eingeführt haben, hatte ich ja doch dort und dort schon mal gesehen...“

### *Die 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 Berichterstatt 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 Kollegium selbst gesucht wird: „Du warst doch in der *Bodenseeschule* - wie haben die denn die Organisationsprobleme des Epochenunterricht gelöst?“ etc. 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.

### *Die bildungspolitischen 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. 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 gemeinsam Evaluationskonzept, das sie sich erarbeitet haben um dem Verständnis von guter Schule mit einem angemessenen Prüfungsverfahren zu entsprechen,
- 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](http://www.blickueberdenzaun.de)

Otto Seydel  
In den alten Gärten 15  
88662 Überlingen

otto.seydel@schulentwicklung-net.de  
[www.schulentwicklung-net.de](http://www.schulentwicklung-net.de)