





Eine Schule, die lernt, und über sich hinauswächst

Die Anne-Frank-Schule, Bargteheide | Michael Schratz

SCHULE AUF EINEN BLICK

Schule als lernende Institution

Für die Anne-Frank-Schule ist Schulentwicklung nicht Aufgabe einzelner Personen, sondern der Auftrag eines Führungsteams, das aus einer siebenköpfigen Schulleitung (Shared Leadership) besteht.

Die Fachleiter und Fachleiterinnen sind Führungskräfte in ihren Fachbereichen. Damit sind interne Fortbildungen ebenso verbunden wie die ständige Reflexion und Weiterentwicklung. In Fachleitungskonferenzen werden die Fachverantwortlichen mit der Schulentwicklungsarbeit vernetzt.

Teamarbeit als Kern

Teams mit hoher Konstanz sind für die AFS unverzichtbar. Sie sind Grundlage dafür, dass Entwicklungen systematisch verlaufen und evaluiert werden. Im Sinne des Team-Kleingruppen-Modells konzentrieren sich die Lehrkräfte auf Jahrgangsteams, die mit der Klasse mitwandern. Das Jahrgangsteam hat – vor dem Hintergrund des Gesamtkonzepts – die erzieherische und inhaltliche Verantwortung für seinen Jahrgang. Teams, die im Sinne des Gesamtkonzepts etwas Neues erproben wollen, dürfen daran nicht gehindert werden. Über die Erweiterte Schulleitung (ESL) sind die Jahrgänge mit der engeren Schulleitung vernetzt.

Transparenz und Kommunikation

Eine wesentliche Voraussetzung für die AFS als lernende Institution ist Transparenz. Beabsichtigte Veränderungen müssen mit allen diskutiert und kommuniziert werden. Die Eltern- und Schülerschaft sind im Schulentwicklungsprozess wichtige Verbündete. Der Wandel von der fragmentierten Schule zum lernenden System gelingt über Projekte, in die alle einbezogen sind und an denen sie gemeinsam arbeiten.

Dass die Schule in Bargteheide, einer Kleinstadt im Süden Schleswig-Holsteins, den Namen von Anne Frank trägt, geht auf einen Vorschlag der Schülerschaft zurück. Der Name wurde zum Programm: Die Anne-Frank-Schule (AFS) versteht sich als Polis, als Übungsfeld für die Übernahme von Verantwortung für sich selbst und für andere – mit dem großen Ziel: kein Sitzenbleiben, keine Schrägversetzungen, kein Jugendlicher wird ohne Abschluss entlassen.

Wir treffen Schülerinnen und Schüler, Eltern, Lehrkräfte, bei denen man gegenseitige Wertschätzung und Verantwortung für das Ganze ebenso wahrnimmt wie Freude über das Erreichte und das Bemühen um kontinuierliche Entwicklung. Mit dieser Haltung von Gestaltungswillen, aber auch Respekt und Anerkennung, hat die Gemeinschaftsschule seit ihrer Gründung im Jahr 1990 Erfolgsgeschichte geschrieben. Ein kurzer Blick zurück:

Vom Schreckgespenst zur Wunschschule

Als dreizügige integrierte Gesamtschule mit gymnasialer Oberstufe und gebundener Ganztagschule gegründet, hatte es die AFS im Hamburger Speckgürtel anfangs mit ihrer reformpädagogischen Orientierung schwer. Sieben Lehrkräfte begannen damals mit großem Engagement in einem Einfamilienhaus behelfsmäßig mit dem Unterricht. Diese Aufbauarbeit wurde kritisch und misstrauisch beäugt; Schulleiterin Angelika Knies erinnert sich: „Eltern mussten sich rechtfertigen, wenn sie ihre Kinder zu uns





schickten.“ Die AFS stand für „den letzten Mist“ und wurde als Restschule stigmatisiert.

Diese Zuschreibung ließ das Kollegium nicht auf sich sitzen. Im Gegenteil: Sie schweißte das kontinuierlich wachsende Kollegium noch stärker zusammen – ein Teamgeist, der noch heute spürbar ist. „Für diese Schule lohnt es sich, sich zu engagieren“, erklärt uns ein Lehrer, der von Anfang an dabei ist. Die gemeinsame Entwicklungsarbeit hat die Schule auf Erfolgskurs gebracht, denn heute ist die Akzeptanz groß und das Vertrauen nahezu grenzenlos: Die Nachfrage nach den 104 Plätzen in den fünften Klassen ist mehr als doppelt so hoch wie das vorhandene Angebot, was dazu führt, dass selbst Schülerinnen und Schüler mit Gymnasialempfehlungen abgewiesen werden müssen. Die Aufnahme erfolgt im gedrittelten Zuteilungsschlüssel der in der Gemeinschaftsschule integrierten Schularten.

Inklusion heißt auch: umfassende Begabtenförderung

Als Gemeinschaftsschule baut die AFS auf längeres gemeinsames Lernen der Kinder und führt die Schülerinnen und Schüler aus unterschiedlichen sozialen Verhältnissen unter einem Dach zum Hauptschul- und Mittleren Abschluss, zur Fachhochschulreife sowie zum Abitur. Mit der seit 2009/10 in der fünften Jahrgangsstufe eingeführten Integrationsklasse verpflichtet sich die Schule, die UN-Konvention über die Rechte

von Menschen mit Behinderungen zu berücksichtigen und inklusiven Unterricht anzubieten. „Dabei haben wir alle viel gelernt“, klären uns die Lehrerinnen und Lehrer auf, „da man dadurch gezwungen wurde, jeden Einzelnen so wahrzunehmen, wie er ist.“

Inklusion heißt hier aber noch mehr: Die AFS ist eines von elf Kompetenzzentren für Begabtenförderung in Schleswig-Holstein, weshalb in jedem Schuljahr fünf Prozent aller Plätze sogenannten hochbegabten Kindern vorbehalten sind. Inklusion heißt für die Lehrerinnen und Lehrer, jenseits von IQ-Messungen versteckte Hochbegabungen zu diagnostizieren und sie im Sinne einer umfassenden Begabtenförderung über kluge Formen der Binnendifferenzierung in den Fokus zu nehmen. Durch anspruchsvolle Aufgaben über den Klassenverband hinaus (sogenannte „Pull-out-Programme“) sollen alle Schülerinnen und Schüler gefordert und gefördert werden. Dazu gehören sowohl Spürnasenprogramme mit herausfordernden naturwissenschaftlichen Aufgaben als auch die Ausbildung von Schülerpaten.

Mit dem von allen gelebten Inklusionskonzept schafft es die Schule, den Kindern und Jugendlichen einen lust- und leistungsorientierten Lern- und Lebensraum zu geben. Sie lässt niemanden hängen und schafft trotz aller Herausforderungen im schulischen Umfeld Perspektiven für junge Menschen. Dabei wird Heterogenität als Grundlage für pädagogisches Arbeiten definiert und den Schülerinnen und

Schülern mehr zugemutet, als ihnen an Potenzial prognostiziert wurde – vom Förderkind mit Lernbehinderung bis zum Hochbegabten. Dies macht sich in einem überdurchschnittlichen Leistungsniveau bemerkbar.

Hohe Ansprüche und Erwartungen

„Wir wollen eine gute Schule sein und stellen an uns einen hohen Anspruch“, heißt es im Schulprogramm. Aufgrund des inklusiven Anspruchs wachsen die Schülerinnen und Schüler trotz der erheblichen Heterogenität über sich hinaus. Bei unserem Schulbesuch können wir uns vergewissern, wie die Schule in der täglichen Arbeit versucht, diesen Anspruch umzusetzen. Dies bestätigen uns auch die zahlreichen Gespräche: „Die Lehrer haben zusammen mit daran gearbeitet, dass ich es in die Oberstufe schaffe“, strahlt eine Schülerin. Eine andere, die mit einer Hauptschulprognose an die Schule gekommen ist, klärt uns auf: „Man wird hier anders aufgenommen, nicht in eine Schublade gesteckt. Man wird als Person behandelt, die wichtig ist – eben als Individuum.“ Diese Zuwendung der Lehrkräfte für die Schülerinnen und Schüler spiegelt sich auch in Elternaussagen wider, wie „Unser Kind wird hier so angenommen, wie es ist“, „Die versuchen hier mit allen Möglichkeiten, das Kind zu fördern“ oder „Die Lehrpersonen hier wissen über die Schüler sehr genau Bescheid.“.

„Stärkeseminare“ mit dem Bürgermeister

Ein Schlüssel zum Erfolg der AFS liegt im gemeinsamen Bemühen der Lehrkräfte, dass Kinder und Jugendliche eine persönliche Einschätzung für die eigene Selbstwirksamkeit bekommen und damit ein stabiles Selbstbe-



wusstsein aufbauen können. Während einer Fortbildungsveranstaltung stellten sich Lehrkräfte die Frage: „Wissen unsere Schüler eigentlich, was sie gut können, wo doch in der Schule immer nur die Fehler angestrichen werden?“ Aus der Antwort entstand das „Stärkeseminar“, das an der AFS jährlich in der siebten Klasse durchgeführt wird. Einen Tag lang bearbeiten die Mädchen und Jungen an unterschiedlichen Stationen ihre Fähigkeit in Selbst- und Sozialkompetenzen. In diesem Assessment werden sie nicht von Lehrkräften, sondern von einem bunten Mix an Persönlichkeiten aus der Kommune beobachtet. Der Bürgermeister ist ebenso dabei wie Vertreter des Rotary Clubs, des Elternbeirats, des Handwerks und anderer Berufsgruppen. In persönlichen Feedbackgesprächen erhalten die Schülerinnen und Schüler Rückmeldung (nur!) über ihre Stärken. „Ich habe gar nicht gewusst, dass ich das kann ...“, äußern sie sich während des Tages häufig und sind sichtlich erstaunt, wenn „fremde“ Personen ihnen rückmelden, welche Potenziale sie beobachtet haben. „Sie sind danach 10 cm gewachsen“, erzählt uns eine

Mutter, die selbst als „Assessorin“ beim letzten Stärkeseminar mitwirkte.

Darum geht es: Entwicklung von Person und Leistung

Die Entwicklung von Person und Leistung wird im Unterricht von Anfang an konsequent durch Rückmeldungen begleitet. In den ersten Jahren sind es nicht die Noten, sondern personalisierte Lernentwicklungsberichte, die gezielt Rückmeldung über den Leistungszuwachs jedes und jeder Einzelnen geben. Diese werden von Portfolios als direkte Leistungsvorlage abgelöst, in denen die Schülerinnen und Schüler ihre persönlichen Fortschritte dokumentieren. In allen Fächern werden Feedback-Instrumente eingesetzt, die zu einem dialogischen Austausch zwischen allen Beteiligten beitragen sollen, um die möglichen Potenziale auszuloten. Die Grundlage dafür wird bereits am Schulanfang in den heterogen besetzten Tischgruppen gelegt, wo über ein niederschwelliges Sozialtraining ein offener Austausch über individuelle Neigungen,



Interessen oder persönliche Unterschiede erfolgt. Es werden aber auch trennend wirkende Hindernisse wie Abneigungen offen thematisiert und nach Möglichkeit ausgeräumt.

Vier Stunden pro Woche arbeiten die Schülerinnen und Schüler selbstständig an individuellen Themen. Sie bestimmen die Inhalte weitgehend selbst, setzen sich Ziele und überprüfen diese gemeinsam mit den betreuenden Lehrkräften in den sogenannten „Check-up-Stunden“. Es wird geübt und geforscht, man probiert unterschiedliche Präsentationstechniken aus. Auf diese Weise sollen sich die Schülerinnen und Schüler zunehmend ihrer eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen bewusst werden und lernen, sich selbst einzuschätzen. Dazu arbeitet die Schule mit Kompetenzrastern, um den Kindern und Jugendlichen Verantwortung für ihren eigenen Lernprozess zu übertragen.

Pubertät und Liebe: sich selbst und die Welt erschließen

Bereits in der fünften Klasse wird über projektorientierten Unterricht (anders formuliert: Lernen

in Zusammenhängen) eine höhere Selbstbestimmung der Schülerinnen und Schüler angestrebt. Dazu steigen sie dreimal im Jahr im Rahmen von „Vorhabenwochen“ ganz aus dem Fächeralltag aus und widmen sich eine Woche lang intensiv einem Thema. Als UNESCO-Schule wird die zweite Vorhabenwoche jeweils einem UNESCO-spezifischen Thema wie Menschenrechte, Frieden oder Nachhaltige Entwicklung gewidmet. In den Vorhabenwochen werden Pausenzeiten ignoriert, außerschulische Lernorte aufgesucht und die gewählten Themen vertieft erarbeitet.

In den fünften und sechsten Jahrgängen erhalten die Schülerinnen und Schüler in vier Wochenstunden „Forschen und Üben“ die Gelegenheit, Inhalte und Vorgehensweisen ihrer Arbeit weitgehend selbst zu bestimmen. Dies dient dem Einüben eigenverantwortlichen Arbeitens und wird durch ein darauf abgestimmtes Methodentraining eingeleitet. Die 6b befasst sich gerade mit „Pubertät und Liebe“. Von den Schülerinnen und Schülern gewählte Portfolio-Themen wie „Wann liebt man?“, „Wann gehe ich zum Frauenarzt?“, „Was passiert, wenn Kondome platzen?“ etc. sind hoch sensible Themen,





die auch ihre gegenwärtigen Lebensthemen sind. Das gemischtgeschlechtliche Lehrenden-Tandem bemüht sich um die Anliegen hinter den (Forschungs-)Fragen und setzt sich, zugewandt, aber kritisch, mit den Begehren der Schülerinnen und Schüler auf Augenhöhe auseinander. Mit der Unterlage „Acht Schritte zur Themenfindung“ hatten Lehrerin und Lehrer die erforderliche Vorarbeit geleistet, damit nicht bloße Internet-recherchen die Basis für die Arbeit am Portfolio bilden. Uns erstaunt, mit welcher Aufmerksamkeit Schülerinnen und Schüler in diesem Alter an diese Lebensthemen herangehen.

Erwünscht: kritische Fragen nach dem Thema „hinter“ dem Thema

„Forschen und Üben“ ist auch ein Herzstück der Begabtenförderung: Schülerinnen und Schüler mit hohem Leistungspotenzial, die auf einem

von ihnen selbst gewählten Niveau arbeiten, werden in ihrer Leistungsmotivation gefordert, aber auch vor Überforderung geschützt. Mit diesem Ansatz legt die Schule bereits in der Unterstufe den Grundstein für eine interessengeleitete Forschungshaltung für die Sekundarstufe II.

Um den Schülerinnen und Schülern den künftigen Zugang zur Welt zu erschließen, gilt fächerübergreifendes Arbeiten an der Schule als Prinzip, etwa durch die Zusammenfassung einzelner Fächer in „Naturwissenschaften“ (Physik, Chemie, Biologie) oder in „Weltkunde“ (Geschichte, Erdkunde, Sozialkunde). Im Unterricht werden die Schülerinnen und Schüler immer wieder angehalten, kritische Fragen zu stellen, um die Themen „hinter“ den Themen zu erkennen. Der Lehrer hält sich im Hintergrund, moderiert und ergänzt, wenn ein Thema von ihnen aufgrund ihrer Recherchen oder Kenntnisse nicht präzise genug bearbeitet wird.





Mindestens einmal pro Jahr erfolgt in jeder Jahrgangsstufe über ca. drei Wochen Epochenunterricht, für den jeweils ein inhaltlicher Schwerpunkt gewählt wird, der in möglichst vielen Fächern aufgegriffen wird. In der Oberstufe wird diese Art von fächerverbindender Arbeit im Rahmen der Profile weitergeführt, wobei die Schülerinnen und Schüler zwischen Wirtschaft/Politik, Naturwissenschaft, Sport und Ästhetik wählen können.

Volvox aureus, oder: mit Erfolg wissenschaftlich arbeiten

Im Biologieprofil der Klasse 11 arbeiteten die Schülerinnen und Schüler ein ganzes Jahr am Projekt „Der Klimawandel und seine Folgen“, wozu ihnen auch Daten des Deutschen Klimarechenzentrums und des Max-Planck-Instituts (MPI) für Meteorologie zur Verfügung standen. Andre, Jan und Sarah hatten sich mit dem Thema „Phytoplankton und dessen Kontamination mit Rohöl“ beschäftigt. Nach einigen Recherchen und dem Besuch an den Unis von Rostock und Hamburg starteten sie mit ihren eigenen Versuchen, wozu sie die Alge *Volvox aureus* mit verschiedenen Mengen Rohöl kontaminiert hatten. Bei der Auswertung der Daten fanden sie heraus, dass bereits sehr geringe Mengen zum Tod der Algen führen können. Dieser Befund hat nach ihrer Einschätzung nicht nur Auswirkungen auf das Meer und seine Bewohner, sondern auch auf den Menschen, da Phytoplankton das Grundnahrungsmittel der Lebewesen im Meer ist. Darüber hinaus hatten sie in ihrem Versuch fest-



stellen können, dass es nach einiger Zeit auch zu morphologischen Veränderungen der Alge kam. Andre, Jan und Sarah hatten nicht nur mehrere Präsentationen ihrer wichtigen Ergebnisse, sondern diese wurden auch in der „Veröffentlichung wissenschaftlicher Arbeiten des MPI“ publiziert. „Dadurch konnten wir selbst wissenschaftlich arbeiten. Viele Zusammenhänge im Ökosystem Meer und deren Bezug zum Klimawandel sind nun deutlich klarer. Obwohl solche Projekte sehr arbeitsaufwändig sind, macht es viel Spaß und man lernt, alle Daten und Fakten zu hinterfragen“, resümiert Sarah.

Lebendige Schulen sind lernende Systeme

Die Kontakte der Schule zur Arbeitswelt unterstützen die Verantwortungsübernahme der Jugendlichen für die eigene Berufs- und Lebensorientierung, Jobmesse und Workshops für Berufsfindung gehören zu den Höhepunkten.



Dienst an der Gemeinschaft wird über das Assistentenbüro organisiert, in dem „Jobs“ an der Schule ausgeschrieben werden, um die sich die Jahrgänge zehn und elf bewerben können. Die für die ehrenamtliche Tätigkeit ausgestellten Zertifikate legen Zeugnis vom sozialen Engagement ihrer Besitzer ab, was ihren „Mehrwert“ bei Bewerbungen erhöht.

Für Angelika Knies, die Schulleiterin, sind lernende Schulen lebendige Schulen. „Wir sind der festen Überzeugung, dass eine Schule ohne eine Vision eine ‚tote Anstalt‘ ist“, resümiert sie, und fährt fort: „Wenn man nicht weiß, wohin man will, kann man sich auch nicht auf den Weg machen. Wir haben schon eine ganze Menge

unserer Visionen in die Praxis umgesetzt und gezeigt, dass eine Schule ein lernendes System sein kann und es sogar sein muss, wenn sie erfolgreich mit Kindern und Jugendlichen arbeiten will.“

An der AFS wird wenig belehrt und viel gelernt. Die Schulleiterin ist dabei nicht nur überzeugendes Modell, sondern mitreißender Motor. Sie teilt die Führung in einem siebenköpfigen Team, und jedes Mitglied diese Teams hat uns beim Schulbesuch etwas zu sagen, kompetent und überzeugend, selbstbewusst und einfühlsam. Die Hierarchien sind flach: Der Sozialpädagoge ist ebenso wichtig und wertvoll wie die Oberstufenbetreuerin. Das Schulleitungsteam



delegiert Führungsverantwortung an offene Arbeitskreise, die unter Einbeziehung aller schulischen Gruppen wichtige Entscheidungen vorbereiten. Die Teilnahmequote an diesen Arbeitskreisen ist hoch, besonders am AK Schulentwicklung.

Fragender Blick nach außen: Was kann die Wissenschaft uns sagen?

„Die Energie, die in der Schule steckt, spornt an“, beschreibt eine Lehrerin die Wirkmacht der gemeinsamen Arbeit, die sich im anspruchsvollen Leitsatz „Wir sind gut und müssen besser werden“ spiegelt. Ihre Arbeit orientiert sich nicht nur an den Bedürfnissen und Besonderheiten der Schülerinnen und Schüler, sondern auch an den aktuellen Erkenntnissen der erziehungswissenschaftlichen Forschung und den schulpraktischen Erfahrungen. Dabei reicht



der Schule der Blick nach innen nicht aus: Die Schulleitung sieht Reform und Veränderung als einen dialogischen Prozess, bei dem sich der Blick über den Zaun wendet, um zu prüfen, ob der eigene Weg noch stimmt. Wir sind uns im Besuchsteam einig: Die Anne-Frank-Schule Bargteheide ist eine Schule, die weiß, was sie zu leisten imstande ist. Sie ist fortschrittlich, ohne modernistisch sein zu wollen.

INTERVIEW

Fragen an Angelika Knies, Schulleiterin der Anne-Frank-Schule

Was ist Ihre Rolle in der Schulentwicklung?

Knies: Um Schulentwicklung voranzutreiben, muss sich die Schulleitung ihrer Verantwortung stellen. Schulleitungsmitglieder sind Führungskräfte. Führung heißt, eine Vision, die Grundvoraussetzung jeder Schulentwicklung ist, fest im Auge zu behalten und anzusteuern, auch wenn dazu Umwege, Rückwärtsgänge, Atempausen notwendig sind. Inklusion ist zum Beispiel so eine Vision.

Was war für die Umsetzung der Vision wichtig?

Knies: Auf dem Weg zur Umsetzung der Vision müssen Stationen abgesteckt werden. Zunächst kleinere; später werden sie von selbst immer

größer. Netzwerkarbeit, d. h. Kooperation mit Schulen ähnlichen Entwicklungsstands, ist eine ausgezeichnete Möglichkeit, die eigene Schulentwicklung voranzubringen. Wir nutzen sie noch immer.

Wie viel Innovation verträgt die Schule?

Knies: Als Richtwert für Innovationen wird in der Literatur meist eine Quote von maximal zehn Prozent pro Jahr empfohlen, um die Institution nicht zu überfordern. Jedes Jahr zehn Prozent, das summiert sich jedoch schnell ... und schon sieht die Schule ganz anders aus.