technische universität dortmund

Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS)

DOKUMENTATION

4. Fachtagung „Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen“

Werkstatt 1 „Entwicklung und Organisation von Ganztagsschulen“

04. – 05. Juni 2008, Dortmund

IDEEN FÜR MEHR! ganztägig lernen.

Bundesministerium für Bildung und Forschung

EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

deutsche kinder- und jugendstiftung

Impressum

4. Fachtagung
„Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen“
04. – 05. Juni 2008

Tagungsdokumentation

Herausgeber
Werkstatt 1 „Entwicklung und Organisation von Ganztagsschule“
Institut für Schulentwicklungsforschung
Technische Universität Dortmund
Vogelpothsweg 78
44227 Dortmund

Copyright
Deutsche Kinder- und Jugendstiftung und Werkstatt 1

Redaktion & Autoren
Dipl. Päd. Ilse Kamski
Dipl. Päd. Thomas Schnetzer
Annika Hillebrand
Simone Menke

E-Mail:	kamski@ifs.uni-dortmund.de
	tschnetzer@ifs.uni-dortmund.de
Website:	www.ifs.uni-dortmund.de/dkjs
	www.werkstatt-1.de
Telefon:	(0231) 755-5508
Telefax:	(0231) 755-5517

Dortmund, im August 2008

Inhaltsverzeichnis

Tagungsübersicht 1

Einleitung 2

Begrüßung *Prof. Dr. Heinz Günter Holtappels*: „Ganztagsschule auf dem Weg in die Zukunft!“ 3

I. Vortrag: *Prof. (em.) Dr. Hans-Günther Rolff*: „Gelingens- und Misslingensbedingungen von Schulentwicklung“ 4

II. Vortrag: *Dipl.-Psych. Otto Herz*: „Herausforderungen – Es geht um´s Ganze!“ 7

III. Zukunftswerkstatt: *Prof. Dr. Olaf-Axel Burow, Dr. Heinz Hinz*: „Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen“ 10

Einführung 10

1. Kritikphase (abgewandelt in die Eruierung von Haupttrends in der Ganztagsschulentwicklung) 11

1.1 Haupttrends und Entwicklungen bis zum Jahr 2015 12

1.2 Prouds and Sorries 14

2. Visionenphase 17

2.1 Warming-Up/Entspannungsphase/Phantasiereise 17

2.2 Symbole und Visionen 17

2.3 Bündelung von Visionen 18

2.4 Kreative Darstellungen der Zukunftsvisionen 18

3. Realisierungsphase 20

3.1 Kernaussagen 20

3.2 (Projekt-)planung 20

Fazit und Ausblick 22

Tagungsübersicht
Begrüßung: „Ganztagsschule auf dem Weg in die Zukunft!“ *Prof. Dr. Heinz Günter Holtappels*
I. Vortrag: „Gelingens- und Misslingensbedingungen von Schulentwicklung“ *Prof. (em.) Dr. Hans-Günther Rolff*
II. Vortrag: „Herausforderungen – Es geht um´s Ganze!“ *Dipl.-Psych. Otto Herz*
III. Zukunftswerkstatt: „Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen“ *Prof. Dr. Olaf-Axel Burow, Dr. Heinz Hinz* Einführung 1. Kritikphase (abgewandelt in die Eruierung von Haupttrends in der Ganztagsschulentwicklung) 2. Visionenphase 3. Realisierungsphase
Fazit und Ausblick

Einleitung

Im Ganztagsschulgeschehen gab es in den vergangenen Jahren aus praktischer und wissenschaftlicher Sicht beachtliche Entwicklungen. Immer mehr Halbtagsschulen machen sich auf den Weg Ganztagsschulen zu werden. Angebote werden entwickelt, Organisationen perfektioniert und gesetzliche Vorgaben angepasst. Angebotene Fachtagungen für Praktikerinnen und Praktiker, aber auch für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind mittlerweile kaum noch systematisiert zu erfassen. Die Werkstatt 1 „Entwicklung und Organisation von Ganztagsschulen“ der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung veranstaltete zum vierten Mal ihre jährlich stattfindende Fachtagung in Dortmund.

Seit geraumer Zeit nimmt die Werkstatt 1 den Trend wahr, dass Schulen fragen, wohin das Ganztagsgeschehen führen soll. Mit der 4. Fachtagung **„Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen“** stellte sich die Werkstatt dieser Frage. Die Methode der Zukunftswerkstatt erschien als geeignetes Instrument, die künftigen „Herausforderungen und Entwicklungen in Ganztagsschulen“ gemeinsam mit den Teilnehmenden aus verschiedenen Blickwinkeln näher zu betrachten.

Prof. H. G. Holtappels informierte im Rahmen der Begrüßung die Teilnehmenden über den derzeitigen Entwicklungsstand und die damit zusammenhängenden Herausforderung in Ganztagsschulen. Vor Beginn der eineinhalb-tägigen Zukunftswerkstatt unter Leitung von Prof. O.-A. Burow und Dr. H. Hinz führten Prof. H. G. Rolff und Otto Herz mit zwei gezielten Vorträgen in die Thematik ein. Prof. Rolff sprach über Gelingens- und Misslingensbedingungen von Schulentwicklung und was dies für die Ganztagsschule bedeutet. Otto Herz widmete seinen Vortrag den pädagogischen Herausforderungen. Mit dieser Zukunftswerkstatt ist es – unter anderem – gelungen, gemeinsam mit Schulleiterinnen und Schulleitern, Lehrkräften, weiteren pädagogisch tätigen Personen, Schülerinnen und Schülern, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Personen aus der Verwaltung und Ministerien **Trends und Entwicklungen** bis 2015 zu erarbeiten.

Wir freuen uns, Ihnen die 4. Fachtagung der Werkstatt 1 „Entwicklung und Organisation von Ganztagsschulen“ in dieser Form mit den Inhalten der einzelnen Vorträge und dem Verlauf und den Ergebnissen der Zukunftswerkstatt präsentieren zu können.

Ihr Werkstatt 1 Team
„Entwicklung und Organisation von Ganztagsschulen“

Prof. Dr. Heinz Günter Holtappels
Ilse Kamski
Thomas Schnetzer
Annika Hillebrand
Simone Menke

Begrüßung Prof. Dr. Heinz Günter Holtappels
„Ganztagsschule auf dem Weg in die Zukunft!“

Prof. Dr. Heinz Günter Holtappels begrüßte die anwesenden Tagungsteilnehmenden (Lehrkräfte, Schulleitungskräfte, Schüler/-innen, weiteres pädagogisch tätiges Personal, Ministeriumsvertreter/-innen, Wissenschaftler/-innen) und gab einen kurzen Überblick über den derzeitigen Entwicklungsstand und die damit zusammenhängenden Herausforderungen für die Ganztagsschule in Deutschland: Demnach ist der Ausbau in den letzen Jahren gewaltig vorangeschritten, jedoch bleibt auch festzuhalten, dass z. Zt. nur 17,6 % Schülerinnen und Schüler im Ganztagsbetrieb registriert sind. Trotz des sehr hohen Aufwands und des stetigen Einsatzes im Ausbauaufkommen von Ganztagsschulen, kommen demnach nicht einmal ein Fünftel der Schülerinnen und Schüler in den Genuss von ganztägigen Angeboten.

Prof. Holtappels bezeichnete das Verfahren des Ausbaus in den Ländern als ein „Gießkannenprinzip“: Es wird versucht, an möglichst vielen Schulen gleichzeitig Ganztagselemente zu implementieren. Dabei besteht die Gefahr, dass es in der Ausbauqualität große Differenzen gibt. So ist zu beobachten, dass die Ganztagsschullandschaft derzeit in Deutschland sehr heterogen ist und viele Angebote unterschiedlich strukturiert sind. Auf direkte Förderangebote beim Ausbau muss in Zukunft verstärkt geachtet werden. Auch zeigt sich, dass Ganztagsschulen die in gebundener Form arbeiten, oftmals ihre Möglichkeiten der besseren Strukturierung z.B. im Bereich der Rhythmisierung nicht nutzen.

In Bezug auf die Forschung stellte Holtappels fest, dass in nächster Zukunft der Bezug zur Ganztagsschulrealität viel stärker hergestellt werden müsse. Die Werkstatt „Entwicklung und Organisation von Ganztagsschulen“ versuche diesen Prozess voranzubringen – Forschungsergebnisse direkt für die Ganztagsschulpraxis aufzubereiten und vor Ort zu einer sinnvollen Unterstützung im Ganztagsschulentwicklungsprozess nutzbar zu machen.

Zum Schluss wies Prof. Holtappels nochmals auf die aus seiner Sicht notwendige Korrektur der Ausstattung, vor allem im Bereich der personellen Ressourcen hin, denn es scheint maßgeblich zu sein, dass neben gut ausgebildeten multiprofessionellem Personal auch mehr Lehrkraftstunden für einen hohen qualitativen Ausbau von Ganztagsschulen notwendig sind. Festzustellen ist aus seiner Sicht jedoch auch ein sehr hohes Maß an Engagement an den Schulen vor Ort und in den Unterstützungsprogrammen sowie in Beratung und Begleitung von Ganztagsschulen. Zu hoffen bleibt, dass diese anhaltende Aufbruchstimmung weiterhin genutzt und systematisch zu einem flächendeckenden qualitativ hochwertigen Ganztagsschulausbau in den kommenden Jahren führen werde.

I. Vortrag Prof. (em.) Dr. Hans Günter Rolff
„Gelingens und Misslingensbedingungen von Schulentwicklung – was bedeutet das für die Ganztagsschule?“

Prof. (em.) Rolff ist Gründer des Instituts für Schulentwicklungsforschung in Dortmund und hatte von 1970 bis 2003 einen Lehrstuhl für Schulpädagogik an der Universität Dortmund inne. Er arbeitet u. a. in der Fort- und Weiterbildung von Lehrerkräften, Schulleitungen, Schulentwicklungsbegleiter/-innen und Schulaufsichtmitgliedern und begleitet Einzelschulen und Schulsysteme im In- und Ausland bei Projekten der Schul- und Entwicklungsforschung sowie Schulbehörden auf dem Weg der Organisationsentwicklung.

Die Grundfrage **„Was ist eine gute Schule und was bewirkt sie?“** stellte Prof. Dr. Hans Günter Rolff in den Mittelpunkt seines Vortags. Nach These der Schuleffektivitätsforschung ist eine gute Schule eine effektive Schule. Erweitert wird diese These durch die schulpolitische Seite und die Sichtweise der Referenzrahmen der Schulinspektion in den einzelnen Ländern hinsichtlich eines ganzheitlichen Verständnisses von Schule. Zudem weist Prof. Rolff gezielt auf das Schema des Qualitätsmanagements hin: Input – Prozess – Output. Diese Dreigliedrigkeit lässt nach Rolff die Schlussfolgerung zu, dass ohne Input kein (guter) Output möglich sei. In diesem Zusammenhang weist er auf einen wichtigen Faktor zur Effektivität auf der Inputebene von Schulqualität hin: Die so genannte „Teacher Experience“.
Auf der Prozessebene unterscheidet Rolff zwischen Schul- und Klassenebene. Auf der Schulebene sind die Faktoren der „allgemeinen leistungsorientierten Politik der Schule“, die „Wirksamkeit von Schulleitung oder die „Lehrerkooperation“ als Beispiele zu nennen. Auf Klassenebene nennt er als Faktoren „strukturiertes Unterrichten“ oder Unterrichts und Lernformen von „bereitgestellten Lerngelegenheiten“.

Denkt man weitergehend über „gute Schule“ nach, so kommt man zu der Fragestellung: **„Wie gelingt gute Schule und welche Umsetzungsstrategien gibt es?“**
Rolff nennt drei wesentliche Punkte, die auf der Systemebene angesiedelt sind:

1. *An (organisatorischen) Stellschrauben drehen*!
   Dies meint zum einen die Stärkung der Schulleitung im Prozess sowie Lehrkräftekooperation und erweiterte Fortbildungen. Zu dem wird deutlich, dass an Stellschrauben „drehen“ gleichzeitig auch „intervenieren“ bedeutet. Eine Schule entscheidet demnach laut Rolff weitgehend selbst was sie aus dieser sich bietenden Möglichkeit macht, den Prozess hin zu einer „guten Schule“ auf diesem Wege zu beschleunigen.

2. *Öffentlichen Druck erzeugen!*
   Als Beispiel nennt Prof. Rolff an dieser Stelle die mögliche Veröffentlichung von Leistungsergebnissen aber auch das aus wirtschaftlichen Zusammenhängen bekannte „Benchmarking“, der Vergleich mit anderen Schulen im In- und Ausland.

Problematisch erscheint jedoch auch, dass (öffentlicher) Druck auch Gegendruck erzeugen kann und damit dem Gelingen des Prozessverlaufs entgegen wirken könne.

3. *Teilnahme an Programmen zur Weiterentwicklung des Fachunterrichts!*
Hier werden als Beispiele SINUS, Leseförderprogramme sowie fachliches Methodenlernen als gleichermaßen wichtig genannt.

Nachfolgend nahm Prof. Rolff auf die Frage **„Wie gelange ich zu einer guten Schule“** Stellung. Er verwies hier auf drei Modelle der Prozessentwicklung auf der Systemebene:
Das „5- Faktoren-Modell“, das OFSTED-Modell und die hier kurz weiter aufgeführten Gelingensbedingungen von Unterrichtsentwicklung.
Prof. Rolff fokussiert, dass Unterrichtsentwicklung am besten dann gelingt, wenn ein zielgerichtetes Konzept existiert und zugleich als Instrument des Schulmanagements genutzt wird. Er nennt drei Umsetzungsstrategien zu guter Unterrichtsentwicklung:
Zum einen müssen die Gelingensbedingungen verbessert und die Erfolgskriterien gestärkt werden, so z.B. durch Leadership oder den direkten Entwicklungsfokus auf Unterrichtsentwicklung.
Zum anderen sollen die „Treiber von Qualität“ gesucht und fokussiert werden. Hierbei ist vor allem zielorientiertes Handeln, (unterrichtsbezogene) Teamentwicklung gefordert. Ein wichtiger Punkt hierbei ist der Aufbau einer (neuen) Feedbackkultur, die ein lernförderliches Feedback darstellt und zugleich die Stärken und Schwächen einzelner Schüler und Schülerinnen diagnostiziert. Gefordert ist hier die Entwicklung einer ganzheitlichen Förderdiagnostik. Zum anderen weist Rolff ausdrücklich darauf hin, dass auch Schülerinnen und Schüler in dieser Feedbackkultur die Möglichkeit besitzen Lehrkräften Feedback offiziell geben zu können. Vor allem die Fragen „Was stört mich bzw. hindert mich am Lernen“ sind zu einer effizienten Unterrichtsentwicklung wichtige Rückmeldeergebnisse.
Blickt man auf das System, so kann es nach Prof. Rolff einen „Königsweg“ dorthin geben:

Keine Einzelmaßnahmen, sondern ein gezielter Aufbau von flexibler Schulentwicklungskapazität, die auf alle anfallenden Anforderungen reagieren kann.

Er nennt hierzu drei notwendige Meilensteine:

1. Selbststeuerungseinrichtungen, wie die Arbeit einer Steuergruppe, müssen etabliert sein.
2. Eine Infrastruktur für die weitere Professionalisierung von Lehrkräften muss geschaffen werden, wie z.B. Etablierung von prof. Lerngemeinschaften, überdenken der Fehlerkultur und –toleranz und Teamarbeit.
3. Ein internes Audit erstellen und praktizieren. Dies bedeutet vor allem, dass die eigene Arbeit überprüft wird, eine Bestandsanalyse vorgenommen wird aber auch, dass gewisse Rechenschaften über die Arbeit abgelegt werden.

Im weiteren Verlauf zeigt Prof. Rolff in seinem Vortrag **mögliche Misslingensbedingungen** auf, die einen Entwicklungsprozess zu „guter Schule“ als Störfaktor begleiten können. Blickt man auf den Wirtschaftsbereich, so stellt man fest, dass etwa 70 % von gesteuerten Entwicklungsmaßnahmen misslingen. Grundsätzlich geht Rolff davon aus, dass im Schulbereich Entwicklungsmaßnahmen misslingen, wenn

a) die Führung alles selber macht und nicht delegiert bzw. im Team arbeitet und

b) die Schule keinen Fokus auf die Unterrichtsentwicklung legt.

Hierzu eignet sich die Aufstellung von sieben sog. **„Todsünden“ der Schulentwicklung**. Dazu zählen laut Prof. Rolff:

1. Keine Führung
2. Keine Partizipation
3. Keine oder / und unklare Ziele
4. Keine Teamentwicklung
5. Kein Fokus auf Unterrichtsentwicklung
6. Keine oder unvollständige Feedbackkultur
7. Keine Verantwortung und Rechenschaftsdarlegung

Die reichhaltige Erfahrung Rolffs´ in Begleitung von Schulentwicklungsprozessen zeigt, dass wenn nur drei dieser oben beschriebenen Aspekte zutreffen, Schulentwicklung an Schulen nicht gelingt und die Prozesse keine wesentliche Verbesserung auf dem Weg zu einer guten Schule bewirken.

Blickt man auf die Einzelschule so lassen sich verschiedene Merkmale immer wieder beobachten, die zu einem Scheitern von Prozessen in Schulentwicklung führen. Dies kann anhand dreier Systemebenen kenntlich gemacht werden:
Auf der *Schulebene* zeigt sich in schwächeren Schulen, dass meistenteils die Lehrkräfte isoliert arbeiten, ein passives Verhalten der Schulleitung bei der Einstellung von Lehrkräften zu beobachten ist, die Schulen in einer schwierigen finanziellen Lage stecken und die Führung sehr bürokratisch und nicht oder wenig lehrplan- oder unterrichtsorientiert ausgerichtet ist.
Auf der *Klassenebene* sind minimale Planungen und Strukturierungen der Klassengemeinschaft sowie unklare Ziele Misslingensfaktoren die immer wieder beobachtet wurden. Vor allem mangelnde Anreize zum Lernen und Lernverhalten sowie wenig interaktiver Unterricht tragen maßgeblich zu diesen Fehlentwicklungen bei.
Auf der *Schülerinnen- und Schülerebene* zeigt sich als Misslingensfaktor einer guten Unterrichtsentwicklung ein Mangel an Struktur, zuwenig Zeit für die sichere Bearbeitung und Vertiefung von Aufgaben sowie die mangelnde Konzentration auf die Lernfächer und Kompetenzen.

Angesichts der dargestellten Misslingensbedingungen und dem wichtigen Fokus auf Unterrichtsentwicklung innerhalb der Schulentwicklung zu einer „guten Schule“ beschließt Prof. Hans Günter Rolff seinen Vortrag in einem Apell an die Einzelschulen: Direkt vor Ort anzufangen und in veränderter Weise handeln, um zu neuen Einsichten und neuen Überzeugungen zu gelangen. Wir müssen demnach in Zukunft mutiger sein, mehr ausprobieren und weniger steuern wollen!
Ein Zitat von Goethe zeigt zum Abschluss des Vortrags, dass nicht nur der Wandel der Weg von Verbesserungen ist: „Es kann sich vieles wandeln und doch wenig besser werden.“ Jedoch gibt Prof. Rolff den Schulen mit auf den Entwicklungsweg: „Es kann sich wenig wandeln und doch vieles besser werden – wenn man es richtig und gut macht!“

Den von Prof. Rolff verwendeten power-point-Vortrag finden Sie als pdf Datei auf der Werkstatt-Homepage: www.werkstatt-1.de

II. Vortrag Dipl.-Psych. Otto Herz
„Herausforderungen – Es geht um´s Ganze!“

Otto Herz, Mitbegründer der Laborschule Bielefeld, arbeitete u. a. am Institut für Interkulturelle Erziehung und Bildung an der Freien Universität Berlin und am Landesinstitut für Schule und Weiterbildung, Soest/NRW. Er war Bundesvorsitzender der Gemeinnützigen Gesellschaft Gesamtschule (GGG), Mitglied im Geschäftsführenden Bundesvorstand der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) und bewegt sich in vielfältigen weiteren Berufskontexten. Aktuell ist Otto Herz freiberuflich tätig.

Zu Beginn des Vortrags führt Otto Herz über seinen biographischen Hintergrund in das Thema ein. Er berichtete über vier Ereignisse, die prägend für sein eigenes Denken und Handeln als Pädagoge sind:

1. Sein pädagogisches Verständnis durch das Leben und Lernen im Landerziehungsheim und die Teilnahme an einer Jugendgruppe.
2. Die Tätigkeit als letzter Oberleiter der Hermann Lietz Schule, dem Gründungsinternat der Deutschen Landerziehungsheime tätig.
3. In den Jahren von 1970 bis 1980 ist er Mitarbeiter an der Universität Bielefeld. Zusammen mit Hartmut von Hentig beteiligt er sich am Aufbau der Laborschule.
4. Ab 1987 arbeitet er zusammen mit Hans-Günter Rolff im Landesinstitut für Schule und Weiterbildung für das Projekt „Gestaltung des Schullebens und Öffnung von Schule" (GÖS).

Vor diesem biographischen Hintergrund entfaltet Herz die **These**, **dass die Ganztagsschule weder eine zeitliche noch eine unterrichtliche Kategorie darstellt**. Ganztagsschule bedeutet also nicht nur ein Mehr an Zeit und Unterricht, sondern Ganztagsschule gilt sowohl als Herausforderung als auch als Ganzes. Die Herausforderung besteht darin, Kinder und Jugendliche bei denjenigen Erlebnissen und Erfahrungen zu unterstützen und zu fördern, die für ein gelingendes Aufwachsen relevant sind und die sie befähigen in einer komplexer werdenden Gesellschaft zu leben und an ihr teilzuhaben. **Das Ganze verdeutlicht ein ganzheitliches Bildungsverständnis, das neben kognitiven Qualifikationen auch metakognitive Kompetenzen umfasst.**
Um die Herausforderung anzunehmen und das „Ganze“ realisieren zu können, kann der Fokus des Lernens in einer Ganztagsschule nicht nur auf dem Unterricht und den fachlichen Qualifikationen liegen. Wenn sich der Fokus des Lernens in einer Ganztagsschule aber nicht mehr nur auf die genannten Aspekte bezieht, so stellt sich die Frage, worin er denn dann besteht? „Diese Frage kann nur innerhalb eines Lehrerkollegiums beantwortet werden. Es gilt einen Konsens herzustellen. Er ist demnach Ausdruck einer gewissen Verbindlichkeit und eines gemeinsamen Willens die Schule in der dargelegten Form pädagogisch und organisatorisch zu gestalten“, so Otto Herz.
Anhand von zwei Listen zeigt Herz die Möglichkeit auf, sich mögliche Lernziele zu vergegenwärtigen, die jenseits des herkömmlichen Unterrichts und des Faktenwissens liegen, die jeweils mehrere Lernziele (diverse personale und soziale Kompetenzen) mit einer jeweiligen

Antwortskala (+++ ++ + 0 - -- ---) beinhalten. Insgesamt entscheidet die Mehrheit der Teilnehmer nach einer kurzen Bearbeitungszeit, dass ein Großteil der beschriebenen Lernziele wichtig erscheint. Hieraus schlussfolgert Herz, dass im Hinblick auf diese Lernziele ein hoher Konsens besteht.
Nach der konsensualen Bestimmung der zu realisierenden Lernziele, geht es weiter um die Frage, mit welchen schulorganisatorischen Mitteln diese verwirklicht werden können.

Hierzu teilt Otto Herz den Teilnehmenden eine Liste „Die GANZtagsschule: es geht ums Ganze!“ aus, die **14 Organisationsmerkmale zur Gestaltung der Ganztagsschule** umfasst.

1. Gut ankommen („Empfangszeit“)

Die „Empfangszeit“ dient zu erfahren, was die Kinder und Jugendlichen am vorherigen Tag oder auf dem Weg zur Schule erlebt haben. Dies erscheint insofern notwendig, als von diesem Aspekt die konkrete Gestaltung des Schultages abhängt.

2. Sich sammeln, sich sehen, sich wahrnehmen

Es bedarf der Etablierung eines festen gemeinschaftlichen Rituals, das nicht nur der Einstimmung in den Tag nützt, sondern auch dem Aufbau einer Schulgemeinschaft und Schulkultur dient.

3. Den Tag planen: Schwer-Punkte und auch Leicht-Punkte setzen

Anstatt Kindern und Jugendlichen einen 45-Minuten-Rhythmus und bestimmte Inhalte, die der Lehrer im Vorfeld vorbereitet, aufzuoktroyieren, sollten Kinder und Jugendliche selbst ihren Schultag planen, denn sie wissen am besten Bescheid über ihren eigenen Biorhythmus, über mögliche Hoch- und Tiefpunkte sowie über diejenigen Inhalte, die sie aus Eigeninteresse bearbeiten und diejenigen Inhalte, die sie noch bearbeiten müssen.

4. Konzentriert arbeiten / 5. Sich erfrischende Pausen gönnen

Wer konzentriert arbeitet, braucht auch Pausen zur Erholung. Wann der Einzelne eine Pause benötigt, kann nur individuell entschieden werden. Demnach müssen Pausen selbstgewählt sein und können nicht für alle verbindlich vorbestimmt werden.

6. Kultiviert speisen

Das gemeinsame Mittagessen fungiert als kulturelles Erlebnis, das zur Verständigung und Annäherungen von Menschen anregt.

7. Die einen ruhen, die anderen toben, wieder andere lassen sich unterhalten und noch andere machen noch etwas anderes…oder Entspannung von der nächsten Anspannung

Nach dem Mittagessen sollten vielfältige Angebotsformen zur Verfügung stehen, so dass jeder seine Vorstellung des Ausruhens oder des Aktiv-Werdens ausleben kann.

8. Üben, üben, üben – für mich, mit anderen

Es gibt Aufgaben, die nicht ohne individuelles Lernen erfüllt werden können. Sie bedürfen also der Übung. Da die Ganztagsschule meistens bis 16 Uhr andauert und dann keine Hausaufgaben mehr erledigt werden sollten, stellt sich die Frage, wie solche Übungsphasen in den Schultag integriert werden können und wer sie betreut.

9. Sich Neues, Unbekanntes, Unvertrautes erschließen
Wo – was – mit wem – bei wem

Lebensrelevantes Lernen bedeutet Annäherung an Unvertrautes und bedeutet mehr als nur Fachkunde. Es kann sich also nicht um die Verschulung der Welt handeln, sondern um das komplexe Lernen in der Wirklichkeit, wodurch außerschulische Lernorte er-

schlossen werden müssen. Demnach kann Lernen nicht ausschließlich im Schulgebäude stattfinden.

10. Verantwortung übernehmen für wichtige Herausforderungen, für andere Menschen und mit anderen Menschen

Da mit dem herkömmlichen Unterricht bei Kindern und Jugendlichen kein Verantwortungsbewusstsein geweckt wird, sollte es durch verantwortungsvolle Aufgaben, die außerhalb der Schule und über einen längeren Zeitraum stattfinden, angeregt werden.

11. Sich vergewissern: was habe ich, was haben wir – vielleicht auch nicht – geschafft?

Dieses Organisationsmerkmal zielt darauf ab eine langfristige Feedbackkultur mit verschiedenen Formen der Rückmeldung zu entwickeln.

12. Den (Arbeits-/Lern-Tag) ausklingen lassen: individuell und/oder in gelebter Gemeinschaft

Es sollte jedem freigestellt sein zu entscheiden, ob das Ende des Schultags alleine oder gemeinsam mit anderen verbracht wird.

13. Zuhause in einem wert-schätzenden Zuhause ankommen

Auch in außerschulichen Bereichen, sollten Kinder und Jugendliche auf ein Umfeld treffen, von dem sie wahrgenommen und ernst genommen werden und in dem sie sich mit anderen austauschen können.

14. Frei sein für ganz anders

Neben geplanten Räumen und organisatorischen Gefügen brauchen Kinder und Jugendliche auch Freiräume, die sie nach ihren eigenen Vorstellungen und Wünschen nutzen können.

Insgesamt wird deutlich, dass die Ganztagsschulentwicklung nicht nur von finanziellen und personellen Ressourcen abhängig ist, sondern ganz entscheidend von einem weiteren umfangreichen Bereich beeinflusst wird, der sich zum Beispiel im Engagement des Einzelnen und in dem Zusammenspiel aller Beteiligter entäußert.

Ganztagsschule, so Otto Herz, ist kein Ziel, sondern ein Mittel! Eine Diskussion über die Mittel kann allerdings nur auf der Grundlage einer vorhergehenden Verständigung über die Ziele und deren Festlegung stattfinden.
Zum Abschluss seines Vortrags bezieht sich Herz auf die Ziele von Guter Schule. Um sie zu vergegenwärtigen, stellte Otto Herz sein ABC der Ganztagsschule vor. Seine Hoffnung ist, das ABC der Ganztagsschule neu zu buchstabieren – frei nach wirklichen Zielen und Bedürfnissen aller. Beispiele hier für sind:

A: Ein **A**tmosphäre der **A**chtung, der **A**nerkennung und der **A**kzeptanz aufbauen!
C: Jedem **C**harakter sein **C**harisma zuerkennen!
K: Zu einem **K**lima der **K**ooperation beitragen und **K**onfrontationen **k**ooperativ **k**ontern!
Q: Sich mit der Qualität des Querdenkens quälen!

Den Postkartensatz mit 25 Karten und Poster des „ABC der Ganztagsschule“ erhalten sie bei: otto.herz@gmx.de

III. Zukunftswerkstatt: Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen

Den zentralen Bestandteil der 4. Fachtagung bildete die Zukunftswerkstatt, die von Prof. Dr. Olaf-Axel Burow und Dr. Heinz Hinz durchgeführt wurde.

Prof. Dr. Burow ist Professor für Allgemeine Pädagogik an der Universität Kassel. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen neben den Theorien und Methoden der Kreativitätsförderung, in Verfahren der selbstorganisierenden Arbeit mit großen Gruppen und der Organisationsentwicklung, unter welche u. a. auch die Zukunftswerkstatt zählt.

Dr. Heinz Hinz ist Lehrbeauftragter der Universität Kassel und der Internationalen Hochschule Calw. Er ist pädagogischer Leiter der Akademie Silberburg, Fachschule für Organisation und Führung, Berufsfachschule für Sozialpädagogik. Es handelt sich um ein Kompetenzzentrum für berufliche Aus- und Weiterbildung, welche Angebote zur Qualifizierung und Kompetenzentwicklung für Personen in sozialen und pädagogischen Einrichtungen sowie für Personen im Gesundheits- und Sozialwesen anbietet.

Einführung

Einführend stellte Prof. Dr. Burow die Zukunftswerkstatt als Instrument der partizipativen Schulentwicklung vor. Die Methode wurde ursprünglich von Robert Jungk in den 1960ern entwickelt und hatte zum Ziel, Bürgerinnen und Bürgern ein Instrumentarium zur Verfügung zu stellen, mit dessen Hilfe sie eigene Zukunftskonzepte entwickeln und somit von „Betroffenen zu Beteiligten“ werden konnten. Sie setzt sich aus 1. der Kritik-, 2. der Visionen- und 3. der Realisierungsphase zusammen. Für die Arbeit mit Schulen empfiehlt es sich jedoch, dieses ursprüngliche Zukunftsplanungsinstrument leicht abzuwandeln, indem auf die Kritikphase verzichtet und statt dessen das positive einer Organisation herausgestellt wird.

Der leitende Grundgedanke liegt in dem Prinzip der **„Weisheit der Vielen“**, so wird davon ausgegangen, dass Wissen bereits implizit in der Praxis enthalten ist, es aber an Räumen der Explikation dieses Wissens fehlt. Statt auf die Weisheit der Experten zu vertrauen, wird auf die eigene Mitgestaltung der Zukunft gesetzt, um zu verhindern, dass man eine „Zukunft vorgesetzt bekommt, die man nicht haben möchte“. Folglich lautet die zentrale Fragestellung der Zukunftswerkstatt: ***Wie stellen Sie sich ihre Zukunft vor?***

Um Energie und Leidenschaft als wichtige Faktoren der Weiterentwicklung freizusetzen, ist es zudem bedeutsam, das lineare Sachzwangdenken zu überwinden, indem in der Visionenphase eine „ersehnte Schule der Zukunft“ erdacht wird, bei der mögliche Einschränkungen außer Acht gelassen werden. Die auf diese Weise entstehenden visionären Zukunftsbilder sollen die Zielrichtung für die Schulentwicklung vorgeben.

Diesbezüglich erläutert Prof. Dr. Burow, dass die Ausgestaltung von Schule neu gedacht werden soll, indem die Wünsche für die Zukunft auf die Gegenwart übertragen werden, um somit das Hinarbeiten auf die Realisierung dieser Visionen zu ermöglichen. Der Austausch und die Diskussionen verschiedener Professionen sind hierfür bedeutsam.

Bevor die Teilnehmenden (Lehrkräfte, Schulleitungskräfte, Schüler/-innen, weiteres pädagogisch tätiges Personal, Ministeriumsvertreter/-innen, Wissenschaftler/-innen) aber ihren Blick in die Zukunft richten sollten, erstellten sie zunächst Haupttrends und Entwicklungen, welche sie bezogen auf die Ganztagsschule im Jahre 2015 erwarten (Punkt 1), um anschließend Gruppen zu den formulierten Haupttrends zu bilden, die der Frage nachgingen, welche Aspekte diesbezüglich bereits gut funktionieren und welche verbesserungsbedürftig sind (Punkt 1.2, Prouds and Sorries).
Die anschließende Visionenphase (Punkt 2), in welcher nach einem Warming-Up (Punkt 2.1) zunächst die besagten Zukunftsbilder verfasst wurden (Punkt 2.2, Symbole und Visionen), fand ihren Höhepunkt in den kreativen Darstellungen eben dieser Bilder, welche die Ganztagsschule im Jahre 2015 symbolisierten (Punkt 2.4).
Mit Hilfe von Kernaussagen, die aus den Gruppenpräsentationen gezogen wurden, konnte schließlich die Realisierungsphase (Punkt 3) beginnen.
Dieser letzte Schritt der Zukunftswerkstatt zielt auf konkrete Umsetzungspläne der erstellten Visionen ab. So soll konkret geklärt werden, wer, was, wie, mit wem und bis wann verwirklichen kann.
Die Teilnehmenden sollten hierzu in Kleingruppen ein eigenes kleines Projekt auswählen und erarbeiten, welches sie – ohne auf fremde Hilfe angewiesen zu sein – verwirklichen können.
Im Folgenden sollen die einzelnen Schritte der Zukunftswerkstatt skizziert werden.

1. Kritikphase (abgewandelt in die Eruierung von Haupttrends in der Ganztagsschulentwicklung)

Wie eingangs bereits erwähnt, wird die Kritikphase der Zukunftswerkstatt für die Arbeit mit Schulen leicht verändert, indem anstelle von Kritikpunkten, positive Aspekte der einzelnen Schule herausgestellt werden sollen. Da jedoch eine Vielzahl verschiedener Schulen an dieser Fachtagung teilnahmen, wurde mit dem Erarbeiten von Haupttrends in der Ganztagsschulentwicklung begonnen.

Die Zukunftswerkstatt wurde mit der Frage eingeleitet:

- ***Welche Haupttrends und Entwicklungen kommen bis zum Jahr 2015 voraussichtlich auf die Ganztagsschule zu?***

Die Teilnehmenden sollten in Kleingruppen über diese Frage diskutieren und ihre Einschätzungen und Erwartungen notieren. Nach der 20-minütigen Gruppenarbeitsphase wurden die Haupttrends aus den einzelnen Gruppen im Plenum zusammengetragen und auf einem Plakat festgehalten.
In einem nächsten Schritt bekamen die Teilnehmenden die Möglichkeit, die gesammelten Haupttrends

weiter auszudifferenzieren und „Untertrends“ hinzuzufügen. Die Teilnehmenden konnten um das auf dem Boden ausgebreitete Plakat herumgehen, die gesammelten Haupttrends noch einmal überblicken und eigenhändig weitere Unterpunkte ergänzen.
In einem letzten Schritt sollten die Teilnehmenden daraufhin die gesammelten Trends hinsichtlich ihrer Relevanz gewichten. Hierzu erhielten die Teilnehmer/innen jeweils drei Klebepunkte, die sie an die für sie wichtigsten Haupttrends kleben sollten. Folgende Ergebnisse wurden erarbeitet.

1.1 Haupttrends und Entwicklungen bis zum Jahr 2015

Ergebnisse:

1. **Veränderte Lernwelten**
   - Individualisiertes Lernen
   - Unterschiedliche Professionen → vielfältigerer Lernbegriff
   - Lernen lernen
   - Komplexes Lernen
   - Aufhebung von Fächergrenzen
   - Medien
   - von Schülern mitgestaltete Schulwebseiten
   - Befähigung zum selbstgesteuerten Lernen

2. **Lebensschule statt Lernschule**
   - Schule als Lebensraum
   - Steigende Medienkompetenz
   - Übernahme von Erziehungsaufgaben → steigende Verantwortung
   - Heterogene Lerngruppen
   - Individuelle Förderung
   - Rolle der Schule als moderner Dienstleister
   - Lebenslanges Lernen wird vorbereitet
   - Soziale Kompetenzen/Schlüsselkompetenzen

3. **Mehr Möglichkeiten Schule neu zu denken/zu gestalten**
   - veränderte Lernmöglichkeiten durch neue strukturelle Rahmenbedingungen (personell, finanziell, medial etc.)
   - Lehrer müssen nicht mehr alle Probleme alleine lösen
   - Gestaltung der Räumlichkeiten

4. **Professionenvielfalt an Schulen**
   - Schule öffnet sich für weitere Berufsgruppen
   - Schule und Jugendhilfe wachsen zusammen
   - Personalführung und Maßnahmen zur Integration und Kooperation werden noch wichtiger

5. **Mehr Überprüfung**
   - Standards
   - Evaluation
   - Ranking?!

- Schüler/innen und Eltern benoten Lehrer/innen und Schule
- Steigende Qualität und mehr Unterschiede
- Schule passt sich den Instrumenten an
- Schulinspektion

6. Zunahme von Belastungen und Verunsicherung

- Höhere Erwartungen: „Schule löst alle Probleme“
- Wandel der Kindheit (psychosoziale Auffälligkeiten nehmen zu)
- Mediale „Verwahrlosung“
- Wenig brauchbare Fortbildungen

7. Kampf um die „Perle“ Schüler

- Schule als wirtschaftliches Unternehmen
- Schulschließungen
- Freiwerdende Ressourcen/Finanzen sollten für Schule/Schüler genutzt werden

8. Demographischer Wandel/mehr Berufschancen

- im ländlichen Raum gibt es keine Gleichaltrigengruppen mehr
- Veränderung der Arbeitswelt für Eltern, Schulpartner und Schüler
- Interesse der Wirtschaft an Schule steigt
- Wir können auf kein Kind verzichten

9. Wachsende Ungleichheit

- Schüler werden früher „reif“
- Familiäre Armut
- zusätzliche Leistungsangebote sind käuflich (Nachhilfe, Betreuung…)
- Privatschulen

10. Zunahme von Schüler/innen mit Migrationshintergrund

- Integration als Vielfalt sehen
- Zwei-/Mehrsprachigkeit berücksichtigen
- Größeres Verständnis für Heterogenität → Mehr Differenzierung

11. Familienzeitverkürzung/mehr Erwartungen an Schule

- Schulbildung = Elternbildung
- Familienzeit wird nicht durch Hausaufgabenzeit gestört, mehr Zeit für originäre Familienangelegenheiten
- Schule betreibt Sozialarbeit (Vergleiche GB)

12. Vom Beamtentum zu anderen Beschäftigungsverhältnissen

- Haltung der Lehrer zu ihrer Arbeitszeit/-art

13. Verlängerte Verweildauer in der Schule

- weniger frei bestimmte Zeit
- Lehrer müssen mit Zeitautonomie umgehen (→ Zeitmanagement)
- Mehr Austausch, mehr Teamarbeit

14. Zunehmende Unterschiede zwischen den Bundesländern (Föderalismus)

15. „Ungebetene“ (Erziehungs-)Kräfte nehmen zu

- Medieneinfluss

1.2 Prouds (+) and Sorries (–)

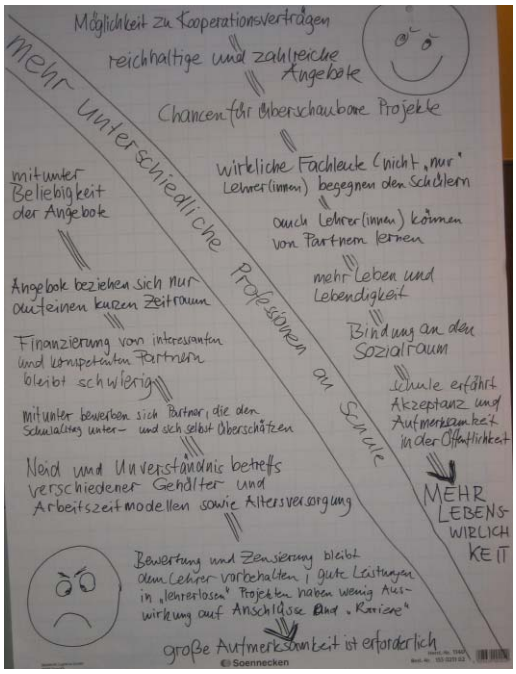
Nachdem die erwarteten Haupttrends im Plenum diskutiert, durch Untertrends ausdifferenziert und nach Relevanz gewichtet waren, ordneten sich die Teilnehmenden der ihnen am wichtigsten erscheinenden Entwicklung zu, um in der Gruppe entsprechende Prouds and Sorries zu erarbeiten.

Folgende Fragestellung wurde bearbeitet:

- ***Was machen Sie bezogen auf den Trend bereits gut und was ist verbesserungsbedürftig?*** Mit anderen Worten ausgedrückt: ***Worauf sind Sie stolz und was bedauern Sie?*** (Ergebnisse siehe Tabelle nächste Seite)

Verschiedene Professionen sowie unterschiedliche Rahmenbedingungen der Bundesländer belebten die Diskussion. So arbeiteten beispielweise zwei Lehrkräfte – aus Hamburg und NRW – gemeinsam zu dem ausgewählten 6. Haupttrend ***Zunahme von Belastungen und Verunsicherung*** bereits getane erste Schritte in die richtige Richtung heraus. Diesbezüglich fielen Stichworte wie gute Angebote, Projekte und Modelle oder das Bereitstellen von Fortbildungsstunden in Hamburg, welche noch verbesserungsbedürftigen Aspekten wie der Qualität und Praxisnähe von Fortbildungen, dem Ausbau der Teamarbeit oder der Veränderungsbereitschaft der Lehrerrolle und des Unterrichts gegenübergestellt wurden.

Bezogen auf den 2. Haupttrend ***Lebensschule statt Lernschule*** waren die Gruppenmitglieder (bestehend aus einer Referendarin, einem Studenten, Lehrkräften, einer Mitarbeiterin des Ministeriums und Mitarbeitern einer Servicestelle) stolz auf die bereits vorhandenen Kooperationen, auf die Zusammenarbeit verschiedener Professionen, auf gute Angebote, individuelle Förderung, Elternpartizipation sowie auf die bestehende Ausstattung und Verpflegung. Es bestand jedoch auch Konsens darüber, dass diese genannten Aspekte zukünftig noch verbessert werden müssen.



Die Gruppenarbeitsphase zum 11. Haupttrend ***Familienzeitverkürzung/mehr Erwartungen an Schule***, an welcher eine bunte Mischung aus Lehrkräften, einer Schulleitung, einem Elternteil, einer Wissenschaftlerin sowie Schülern beteiligt waren, führte zu dem Ergebnis, dass positiv zu verzeichnende Aspekte das Wegfallen von Hausaufgaben sind, die bereits in der Schule fertig gestellt werden. Überdies sei die Anzahl von Schülerangeboten wie bspw. im Bereich Sport gestiegen und die Unterrichtszeit flexibler gestaltet. Weiterer Handlungsbedarf bestehe hingegen hinsichtlich Lehrkräften, die sich vor Neuerungen versperren, der Nutzung des Ganztagsangebots sowie hinsichtlich einer räumlichen und personellen Öffnung der Schule. Die Kreativität der Teilnehmenden während dieser Arbeitsphase, zeigt das nebenstehende Plakat zum 4. Thema ***Professionenvielfalt an der Schule***. In den folgenden Tabellen sind die Ergebnisse der einzelnen Gruppen in übersichtlicher Form dargestellt.

Ergebnisse:

Haupttrend	Prouds (+)	Sorries (–)
Lebensschule statt Lernschule	o Gute Angebote o Verschiedene Professionen o Individuelle Förderung o Kooperation o Elternpartizipation gebunden an Schulform und soziale Ebene o Gute Ausstattung o Gute Verpflegung	o Teilweise zu wenige AGs o Verzahnung fehlt o zu wenig Sozialraumorientierung o zu wenig Wertschätzung der GTS o Konkurrenz zwischen Schulen und Vereinen; Lehrern und anderen Professionen o mangelnde Elternpartizipationsmöglichkeiten o Schulschließungen o schlechte Ausstattung o schlechte Verpflegung
Mehr Möglichkeiten Schule neu zu denken/zu gestalten	o Zusätzliche Ressourcen für GTS-Klassen o Schritte zur Lebensraumschule o Schule entscheidet Personaleinstellungen o Entwicklung von Leitbild und Schulprogramm o Lehrer übernehmen Verantwortung für Schulentwicklung	o Regulierungswut ungebrochen o Organisatorische Zwänge o Forderung nach Kostenneutralität o Fortbildungsresistenz einiger Lehrer o Bedarfsorientierte Unterstützung fehlt oft o Sozial-, Freizeitpädagogen o Schulpsychologe - Fachleute
Professionenvielfalt an der Schule	o Möglichkeit zu Kooperationsverträgen o Reichhaltige und zahlreiche Angebote o Chancen für überschaubare Projekte o wirkliche Fachleute nicht „nur“ Lehrer begegnen den Schülern o auch Lehrer können von Partnern lernen o mehr Leben und Lebendigkeit o Bindung an den Sozialraum o Schule erfährt Akzeptanz und Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit o MEHR LEBENSWIRKLICHKEIT	o Mitunter Beliebigkeit der Angebote o Angebote beziehen sich nur auf einen kurzen Zeitraum o Finanzierung von interessanten und kompetenten Partnern bleibt schwierig o Mitunter bewerben sich Partner, die den Schulalltag- unter- und sich selbst überschätzen o Neid und Unverständnis betreffs verschiedener Gehälter und Arbeitszeitmodellen sowie Altersversorgung o Bewertung und Zensierung bleibt dem Lehrer vorbehalten, gute Leistungen in „lehrerlosen“ Projekten haben wenig Auswirkung auf Anschlüsse und „Karriere“ o Große Aufmerksamkeit ist erforderlich

Haupttrend	Prouds (+)	Sorries (–)
Zunahme von Belastungen und Verunsicherung	o Bereitstellung von Fortbildungsstunden o Teilweise gute Angebote und gute Umsetzung (Moderatorenpool) o Gute Angebote/Projekte/ Modelle o Angebote zur Gesundheitsförderung o Vielfalt von Materialien o Lehrer/Schulen machen sich auf den Weg o (Vereinzelt) positive Erfahrungen o Mit veränderter Unterrichtsgestaltung (in Richtung eigenverantwortlichem/individualisiertem Lernen) o Lehrercoaching/Supervision o Gestaltungsspielraum als „Selbstständige/Eigenverantwortliche Schule“ beim Schulprogramm	o Qualität von Fortbildung (Praxisferne) o Auflösung bewährter Strukturen und Vernachlässigung relevanter Themen (Gewaltpräventionen) o teilweise „oben drauf gesetzt“ o Bereitschaft zur Veränderung der Lehrerrolle (und Unterstützung/Begleitung dabei) o Veränderung des Unterrichts (zur Entlastung der Lehrer) o Ressourcen zur Bearbeitung von Unterrichtsstörungen und zum Umgang mit „schwierigen“ Menschen (personelle, zeitliche Ressourcen - kein Lehrer mehr als 20 Stunden Unterricht) o Ausbau der Teamarbeit o Klarheit in der zukünftigen Schulstruktur
Kampf um die „Perle“ Schüler	o Eltern wollen echte Partizipation → Schulen müssen sich darauf einstellen → Kultur der Zusammenarbeit entwickeln o Gymnasien begreifen sich als Konkurrenten und werden offensiver	
	o GTS als „Werbefaktor“	o Eliteperlen sind gefragt, andere als Zahlenfaktor
	o Schulzentren in Gebieten mit geringer Schülerzahl entstehen	
	o bessere materielle Ressourcen	o Lange Schulwege o Große Kollegien o Teamarbeit erschwert
	o Schulen müssen ein Stärkenprofil entwickeln und tun es bereits	
	o Interessenförderung o soziales, integratives Lernen o Bedürfnisse der Menschen aus dem Umfeld des Standortes besser befriedigen	o Gefahr Profil ist nur Etikette
	o Kontakte zwischen KITA – GS und Primarstufe – Sek. I-Schule als Folge des Bemühens um Schüler	
		o Notgemeinschaft, keine Partnerschaft
Familienzeitverkürzung/mehr Erwartungen an Schule	o Hausaufgaben sind in der Schule erledigt o Sportangebote o Turniere	o Manche Lehrer haben einen Graben um sich o Mehr Zeit, um sich mit Themen zu beschäftigen „Klingel stört“

	o Schüleraustausch o Lebenswelt in die Schule holen	o Freiheit, freie Zeit o Muss vielfältiger werden o Arbeitsplatz in der Schule o Verlassen von räumlichen Grenzen; andere Schulen treffen o Raumgestaltung-, Raumausstattung für Lernen und Freizeit

2. Visionenphase

Die Visionenphase, der zweite Schritt der Zukunftswerkstatt, wurde zu Beginn des zweiten Tagungstages in Angriff genommen. Das Ziel dieser Arbeitsphase war, dass sich die Teilnehmenden von ihren festgefahrenen Denkroutinen befreien, um auf diese Weise eine bildliche Vorstellung der idealen Ganztagschule im Jahr 2015 zu entwickeln.

2.1 Warming-Up/Entspannungsphase/Phantasiereise

Prof. Burow leitete die Visionenphase zunächst mit einem **Warming-Up** ein, bei dem die Teilnehmenden nacheinander eine Geste vorführen und damit ihre eigene Vorstellung von einer Ganztagsschule im Jahr 2015 ausdrücken sollten. Die Gesten (z.B. ein Schritt nach vorn, eine wegwerfende Handbewegung, ein in die Luft gemaltes Fragezeichen oder ein nach oben gerichteter Daumen) wurden von den anderen Teilnehmenden imitiert und sorgten somit für eine entspannte und lockere Atmosphäre.
Nach diesem Warming-Up folgte eine kurze **Entspannungsphase**, die von Prof. Dr. Burow angeleitet wurde. Dazu verwendete er das Jakobsche Entspannungsverfahren, bei dem einzelne Körperpartien zunächst angespannt werden um sie dann bewusst zu lösen und zu entspannen.
In einem letzten Schritt wurden die Teilnehmenden auf eine zehnminütige **Phantasiereise** in das Jahr 2015 geschickt, bei der sie sich die ideale Ganztagsschule der Zukunft vorstellen sollten. Als Anregung dienten u. a. folgende Fragen:

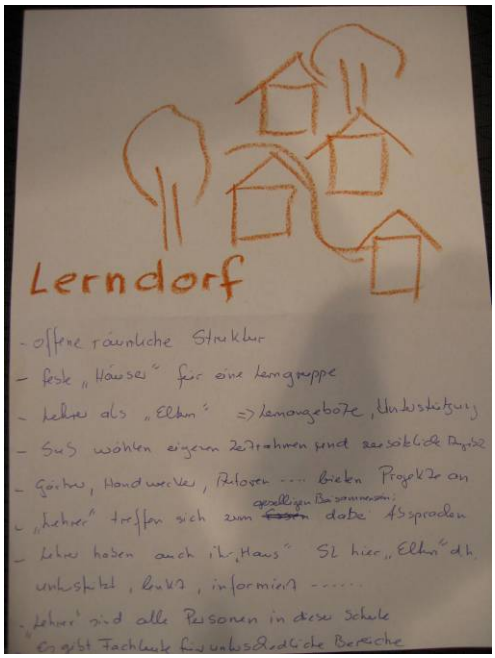
- ***Wie hat sich die Lehr-/Lernkultur verändert? Wie haben sich die räumlichen Bedingungen geändert? Wie sieht ein Schultag in der GTS der Zukunft aus? Wie sieht die Elternmitarbeit aus? Wie riecht es? Was fühle ich? Was höre ich?***

Ziel dieser Vorbereitungsphase war es, das bildliche Denken der Teilnehmenden zu stimulieren und auf diese Weise die Visionsentfaltung zu unterstützen. Prof. Dr. Burow referierte in diesem Zusammenhang, dass unser implizites Wissen, das unsere Routinen lenkt, viel weniger vom expliziten Wissen des Intellektes als vom *„pictoral knowledge“,* dem Bildwissen beeinflusst wird. Dieses Bildwissen besteht aus ca. 800 imaginären Bildern und ist ein sehr Ich-nahes Wissen, während das explizite Wissen ein eher Ich-fernes Wissen darstellt. Wenn es gelänge die inneren Bilder zu ändern, so wäre es auch möglich, die Routine zu ändern.

2.2 Symbole und Visionen

- In einem nächsten Schritt sollten die bei der Phantasiereise entstandenen Visionen daher bildlich bzw. symbolisch auf Blättern festgehalten werden.

Es entstanden dabei vielfältige Zeichnungen, kreative Bilder und aussagekräftige Symbole, die teilweise von Schlagworten wie *Wir*, *Fairness* oder *Leichtigkeit* unterstrichen wurden. Einige Teilnehmende wählten die Sonne als prägendes Symbol für die ideale Ganztagschule. Auch Häuser aller Art fanden sich unter den „Ausstellungsstücken"; so sahen manche Teilnehmende die zukünftige Ganztagsschule nicht in einem traditionellen Schulgebäude, sondern in einer Art Lerndorf, wie das nebenstehende Foto zeigt. Die Teilnehmenden konnten die entstandenen Werke bei der anschließenden „Sesselvernissage" betrachten, zu der die verschiedenen Bilder auf den Stühlen der Teilnehmenden ausgestellt wurden. Diese „Sesselvernissage" diente auch der Gruppenfindung für die darauf folgende Visionsphase, die teils nach Interessengleichheit, teils nach Symbolähnlichkeit erfolgte.



2.3 Bündelung von Visionen

- In dieser anschließenden Gruppenphase sollten die einzelnen Teilnehmenden den anderen Gruppenmitgliedern zunächst kurz die eigene Vision vorstellen. Die zuhörenden Teilnehmer/innen sollten dabei bewusst auf Kommentare oder Bewertungen verzichten.
- In einem zweiten Schritt sollte die Gruppe daraufhin die Gemeinsamkeiten ihrer Visionen zusammenfassen und eine gemeinsame Vision der Ganztagsschule im Jahr 2015 entwickeln, die alle wichtigen Aspekte der einzelnen Visionen der Gruppenmitglieder aufgreift.
- In einem letzten Schritt sollte sich jede Gruppe eine kreative Darstellung ihrer Zukunftsvision überlegen, um diese schließlich im Plenum zu präsentieren.

2.4 Kreative Darstellungen der Zukunftsvisionen

Beispiel 1

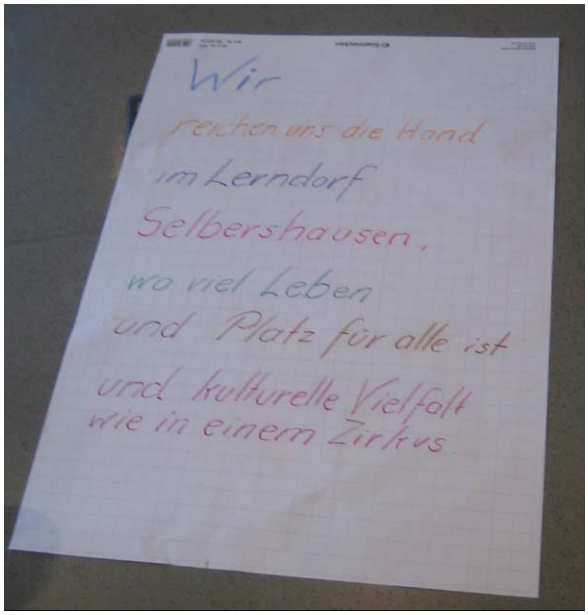
Passend zum Leitsymbol „Sonne" stellte sich eine Gruppe das Modell einer idealen Ganztagsschule im Jahr 2015 als ein komplexes Sonnensystem mit verschiedenen Planeten vor.

Die Ganztagsschule als Mittelpunkt des Schulsystems hat wie die Sonne Strahl- und Anziehungskraft. Durch ihre Strukturen hält sie einerseits alles zusammen, andererseits gewährt sie genügend Raum für Veränderungen („Fliehkräfte"). Die Planeten des Sonnen- bzw. Ganztagschulsystems symbolisierten die Schüler/-innen, die sich in ihrem eigenen Tempo um die Sonne bewegen. Auch die Eltern werden in dem System als Planeten dargestellt. Au-

ßerschulische Partner, wie z. B. Serviceagenturen, schwirren als irritierende und inspirierende Fremdkörper in das Sonnensystem ein. Die Lehrer/-innen stellen als Raumschiffe die Verbindung zwischen den unterschiedlichen Komponenten des Sonnensystems her und sie gewährleisten, dass gemeinsames Lernen stattfinden kann.
Das Sonnensystem als Symbol für die Ganztagsschullandschaft steht somit zum einen für Offenheit und Transparenz, andererseits für ein System, das durch seine Strukturen Rückzugsräume und Verlässlichkeit bietet.

Beispiel 2
Den Konsens der Visionen einer weiteren Gruppe stellte die *Öffnung der Schule* sowie die *Ganztagsschule als Netzwerk aller an Schule beteiligten* dar. In diesem Zusammenhang fielen ebenfalls Stichworte wie *bedürfnisorientiertes Lernen* oder *Schule als Lebensraum*. Die Gruppe erkannte schnell, dass diese unterschiedlichen Aspekte sich durchaus ergänzen und als einzelne Elemente der „neuen" Ganztagsschule verstanden werden können. Die kreative Umsetzung dieser Visionen bestand aus einer nonverbalen Vorführung, in der alle Gruppenmitglieder ihre unterschiedlichen Visionen auf einen Flipchartbogen zeichneten, der die „alte", noch von rigiden Strukturen geprägte Schule symbolisieren sollte. Da die Visionen sich in der alten Schule nicht entwickeln und ergänzen konnten, wurde der Flipchartbogen zerrissen und die einzelnen Visionen neu nebeneinander angeordnet. Dies sollte die „neue" Schule der Leichtigkeit darstellen, in der flexible Neuordnungen und Kooperationen möglich sind. Die ideale Ganztagschule wird somit als ein neues Gefüge aus teilweise schon vorhandenen guten Elementen gesehen.

Beispiel 3
Die Visionen der Teilnehmenden einer weiteren Gruppe fielen recht unterschiedlich aus. Während ein Teil der Gruppe eher Visionen hatte, die sich mit der Gemeinschaft und dem Wir- Gefühl der Schule beschäftigten und Werte wie *Gewaltfreiheit, Freundschaft, Multikulturalität und Chancengleichheit* betonten, waren die Visionen der übrigen Gruppenmitglieder eher mit der konkreten Gestaltung einer idealen Ganztagsschule befasst. Den Teilnehmenden schwebte ein Lerndorf vor, in dem man sich frei bewegen kann, das aber den Schüler/innen de noch feste Strukturen und Regeln bieten soll. Die Gruppenmitglieder einigten sich dafür auf den Namen *Selbershausen*, ein Ort, in dem alle - auch Lehrkräfte - selbstständige Lerner sind. Auch das Bild der Schule als Zirkus, in dem der Umgang mit kultureller Vielfalt und der Dialog als Weg gewaltfreien Kompromisses im Mittelpunkt stehen, wurde in der Gruppe berücksichtigt. Im Sinne der „Weisheit der Vielen" präsentierten die Teilnehmenden ihre Visionen in einem griechischen Chor der - in Kreisform angeordnet - die Ideen der einzelnen Gruppenmitglieder vereinen und miteinander verbinden, sowie die demokratische Auseinandersetzung mit den Ideen andeuten sollte.



Der folgende Satz, der von den einzelnen Gruppenmitgliedern beim Eintreten in den Kreis ergänzt wurde, enthält die wichtigsten Schlagworte der verschiedenen Visionen:
„Wir (Schüler, Eltern, Lehrer, Schulaufsicht und alle, die begriffen haben, dass Schüler unsere Zukunft sind) *reichen uns die Hand* (Gewaltfreiheit, Zusammenarbeit, Freundschaft mit anderen Schulen und über die Schule hinaus) *im Lerndorf* (wir haben feste Orte und Regeln aber auch viel Freiraum. Jeder übernimmt Verantwortung für sich und die anderen) *Selbershausen* (selbstverantwortungsvolles und selbstgesteuertes Lernen, Haus des Selber- Lernens, in dem ALLE Lerner sind) *wo viel Leben* (hier ist Leben mit Kulturen, mit Jüngeren und Älteren in kleineren Klassen) *und Platz für alle ist* (hier ist Chancengleichheit für Arm und Reich, für Stark und Schwach, für Alt und Jung, für Groß und Klein) *wie in einem Zirkus* (so wie die Giraffe sollen gewaltfreie Kompromisse geschlossen werden, Demokratie und Leben sind hier)“.

3. Realisierungsphase

Nach der Präsentation der Visionen zur Ganztagsschule im Jahr 2015 wurden die einzelnen Gruppen aufgefordert, sich erneut in der gleichen Konstellation zusammenzufinden und ihre Eindrücke Revue passieren zu lassen.

3.1 Kernaussagen

➢ ***Welche Kernaussagen lassen sich aus den vorgestellten Visionen festhalten?***

Es wurden u. a. folgende Kernaussagen genannt:

- Vielfalt gemeinsam gestalten
- Gemeinsamkeiten entwickeln
- Unterschiede zulassen
- Dynamik, Bewegung
- Individualität
- Gemeinschaft

Mit der Sammlung der Kernaussagen, die von den Teilnehmenden auf Karten geschrieben und in die Mitte des Stuhlkreises gelegt wurden, konnte die nächste Phase der Zukunftswerkstatt eingeleitet werden: die Realisierungsphase. Ziel dieser sehr sensiblen Phase ist es, von den Zukunftsbildern aus Schritt für Schritt zurück in die Gegenwart zu gehen und zu überlegen, wie die eigene Vision realisiert werden kann.

3.2 (Projekt-)planung

Die Teilnehmenden entschieden sich anhand der Kernaussagen für das Thema, welches sie gerne bearbeiten wollten und begannen die Realisierungsphase mit Teilnehmenden, die ähnliche Interessen verfolgten. Die Aufgabe bestand darin, ein eigenes kleines Projekt zu entwickeln und zu initiieren. Dabei sollte konkret geplant werden, was Schritt für Schritt ge-

tan werden muss, um die eigene Vision umzusetzen. Folgende Fragen dienten zur Orientierung:

- ***Mit welchen Personen kann ich über diese Sache reden? Wie kann ich diese Idee an andere Personen weitertragen? Wie kann ich das Projekt bekannt machen?***

Es geht in der Realisierungsphase darum, mikropolitische Prozesse in Gang zu setzen. Es dürfen keine Aufgaben nach außen verlagert werden; die Gruppe soll sich nicht von anderen abhängig machen, sondern „Herr des eigenen Projektes" bleiben und überlegen, was man selbst leisten kann. Dabei ist es wichtig, das gewählte Thema (die Kernaussage) nicht aus den Augen zu verlieren. Ziel ist, dass die Gruppenmitglieder in Kontakt bleiben und das entwickelte Projekt tatsächlich realisieren. Exemplarisch sollen im Folgenden drei Realisierungsansätze vorgestellt werden:

Ergebnisse:

Beispiel 1
In einer Gruppe ging es um das Thema **„Vielfalt gemeinsam gestalten"**, das konkret in dem gemeinsamen Vorhaben mündete, den Ganztagsbetrieb an der eigenen Schule erfolgreich zu implementieren. Ziel sollte zudem sein, auch umliegende Schulen „mit ins Boot zu holen" und gemeinsame Zukunftswerkstätten zu veranstalten. Dazu wurde geplant, die Unterstützung einer Ganztagsberaterin in Anspruch zu nehmen.

Beispiel 2
Eine andere Gruppe beschäftigte sich mit der Kernaussage ***„Dynamik"*** und plante eine gemeinsam vom Ministerium und der Serviceagentur initiierte und durchgeführte Fortbildung an einer Ganztagsschule. Dabei soll es vor allem darum gehen, an der Schule zu vermitteln, dass Schulentwicklung eine dynamischer Prozess ist, den man immer weiter voran treiben muss. Auf einer Metaebene diskutierten die Gruppenmitglieder zudem die Problematik, dass manche Schulen verschiedenste Weiterbildungsangebote von unterschiedlichen Institutionen wahrnehmen, ohne tatsächlich etwas zu verändern. Die geplante Abstimmung und Zusammenarbeit des Ministeriums mit der Serviceagentur sollte daher auch vor dem Hintergrund betrachtet werden, dass auch in den Institutionen Dynamik wichtig ist: Wie sieht die GTS-Begleitung in der Zukunft aus? Wer sollte welche Aufgaben übernehmen? Welche Möglichkeiten gibt es, gemeinsam etwas zu tun? Welche Strukturen können geschaffen werden? An welchen Stellen kann man aneinander anknüpfen?
Konkret wollten die Gruppenmitglieder in einem nächsten Schritt entscheiden, welche Methoden genutzt werden und wer bei der Fortbildung letztlich welche Aufgabe übernehmen soll.

Beispiel 3
In einer dritten Gruppe wurde die Kernaussage ***„Individualität in einem geregelten und offenen System"*** bearbeitet. Dazu plante die Gruppe verschiedene AGs, die von den Schüler/innen freiwillig belegt werden können, z.B. ein Biologieprojekt außerhalb des Klassenraums, ein Schulchor, an dem auch Eltern teilnehmen können, ein Gesprächskreis über Wirkungen von Computerspielen oder eine AG zum Trainieren von Vorstellungsgesprächen. Konkret wurde geplant, in einem nächsten Schritt Verantwortlichkeiten festzulegen.

Nach dem Mittagessen wurden die Realisierungsansätze der einzelnen Gruppen im Plenum vorgestellt. Einer Teilnehmerin war es ein besonderes Anliegen, ein Ganztagsschulkonzept zu dem Thema *Individuelle Förderung* vorzustellen, das in einer Brandenburger Arbeitsgruppe im Rahmen des Verbundprojektes "Lernen für den Ganztag" entstanden ist. Jutta Vogel, die Teil dieser Arbeitsgruppe war, hat zu diesem Thema Fortbildungsmaterial erstellt und unterrichtet seit mehreren Jahren nach diesem Konzept. Bei näherem Interesse können Sie sich an Frau Vogel wenden (vogel@steenbeck-gymnasium.de).

Fazit und Ausblick

Die Tagung hat gezeigt, dass durch die „Weisheit der Vielen" – jenes Wissen, das bereits implizit in der Praxis vorhanden ist – wertvolle Ergebnisse erzielt werden konnten. Die „15 Haupttrends und Entwicklungen bis 2015" die von den Teilnehmenden erarbeitet und mit Hilfe der Leiter der Zukunftswerkstatt ausdifferenziert wurden, können als Basis bzw. Zeitgeistbarometer für die weitere Auseinandersetzung mit der Ganztagsschulthematik gewertet werden.

Die Inhalte der Vorträge stellten das Fundament der Tagung dar. Sie widmeten sich zum einen dezidierten Fragen wie:

- Wie gelingt gute Schule und welche Umsetzungsstrategien gibt es?
- Wie gelange ich zu einer guten Schule?

und deren Beantwortung und dem Hinweis auf die „Todsünden der Schulentwicklung" sowie der These, dass die Ganztagsschule weder eine zeitliche noch eine unterrichtliche Kategorie darstellt. Das Aufzeigen der 14 Aspekte zur Gestaltung der Ganztagsschule durch Otto Herz veranschaulichte unter anderem das Thema auf sehr praktische Weise.

Gemeinsam mit den **pädagogischen Leitzielen** und Gestaltungselementen von Ganztagsschule:

- Entwicklung einer differenzierten Lernkultur im Unterricht
- Individuelle Förderung und Lernchancen
- Gemeinschaft und soziales Lernen
- Öffnung der Schule zu Lebenswelt und Schulumfeld
- Partizipation und Demokratielernen
- Spiel- und Freizeitangebote
- Erweiterte Lerngelegenheiten nach Interesse und Neigung

und den **fünf Organisationsmerkmalen** von Ganztagsschule

- Personalorganisation und Personalentwicklung
- Mahlzeiten und Verpflegung
- Raumorganisation und Raumgestaltung
- Zeitorganisation und Rhythmisierung
- Institutionelle Öffnung der Schule

bieten die Ergebnisse der 4. Fachtagung eine Basis und Möglichkeit, Ganztagsschule WEITER zu thematisieren, zu denken, zu organisieren und umzusetzen.

DVD - DOKUMENTATION

der 4. Fachtagung
„Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen“
04. – 05. Juni 2008

der Werkstatt 1 „Entwicklung und Organisation von Ganztagsschulen“ des Programms „Ideen für mehr – Ganztägig Lernen“
Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS) der Technischen Universität Dortmund

Inhaltsverzeichnis zur DVD

„Ganztagsschule der Zukunft – Entwicklungen und Herausforderungen“

1. Tagungsbericht
2. Zukunftswerkstatt zur Ganztagsschulentwicklung mit Prof. Dr. Olaf-Axel Burow und Dr. Heinz Hinz
3. Interview mit Prof. Dr. Olaf-Axel Burow und Dr. Heinz Hinz zum methodischen Instrument „Zukunftswerkstatt“

Wir danken allen Tagungsteilnehmenden und Referenten, ohne deren Unterstützung diese DVD nicht möglich gewesen wäre.

© 2008 Institut für Schulentwicklungsforschung (Werkstatt 1) & Deutsche Kinder- und Jugendstiftung

Redaktion:
Dipl.-Päd. Ilse Kamski
Dipl.-Päd. Thomas Schnetzer

Redaktionelle Mitarbeit:
Simone Menke
Annika Hillebrand

Kamera:
Nils Becker
Sven Rudat

Schnitt:
Sven Rudat

Musik:
Alexander Bose
Thomas Schnetzer