

## Auf ein Wort



Antonia Pienkny, Vorsitzende

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen, Sehr geehrte Mitglieder!

Zum Schuljahresende erlaube ich mir einen kleinen Rückblick: es wurde im September in Berlin gewählt und gleichzeitig wurde klar durch unsere Senatorin geäußert, dass der „Schulfriede“ bleibt. Es sollten keine großen Reformen gestartet werden, sondern Kontinuität einkehren. Innerhalb der Schulen hieß es, dass weiterhin an dem Schulinternen Curriculum gearbeitet

werden sollte, um den neuen Rahmenplan einzuarbeiten und die Schwerpunkte der Schulen zu vertiefen und evtl. neu zu formulieren. Außerdem hat die Politik erkannt, dass Schulgebäude saniert werden müssen und es an diversen Ausstattungen fehlt, um Unterricht so zu gestalten, dass es den neuen Anforderungen z. B. Der Medienbildung entspricht. Weiterhin hat sich die Senatsverwaltung zum Ziel gesetzt, Schul- und Unterrichtsentwicklung voranzutreiben und Qualität in allen Belangen zu steigern. Ich unterstütze diese Ziele, jedoch sehe

ich ein zentrales Problem in den vielen offenen Stellen: wir brauchen qualifizierte Lehrerinnen und Lehrer und voll besetzte Schulleitungen, um Kinder bestmögliche Bildungschancen zu geben! Während der Klausurtagung im Mai hat sich der Vorstand des IBS Gedanken gemacht, wie insgesamt nicht nur Qualität in Schulen gesteigert werden kann, sondern auch die Attraktivität in Schulleitung zu arbeiten. Ein wichtiger Schritt dabei war die Erhöhung der Gehälter der Grundschulschulleiter\*innen. Außerdem auch die Erhöhung der Ermäßigungsstunden für Konrektor\*innen. Aber reicht das aus? Eine Stärkung der eigenverantwortlichen Schule und wie das funktionieren kann ist nun das Thema unserer Herbsttagung. Bitte nehmen Sie teil und diskutieren Möglichkeiten und Chancen! Der Vorstand des IBS freut sich auf Sie!

Wir würden uns darüber freuen, Ihre  
Antonia Pienkny  
Vorsitzende

## Klausurtagung des Vorstandes des IBS

Die jährliche Klausurtagung des Vorstandes des IBS fand in diesem Jahr vom 18. bis zum 20. Mai 2017 in Templin statt

Intensive Beratungen über ein „Neues Berufsbild Schulleitung“, „Leistungszeit und Zumessungsrichtlinien“, „Support für Schulleitung“, „Gespräche mit den bildungspolitischen Sprechern der Fraktionen im Abgeordnetenhaus“, „Verfahren bei der Stellenbesetzung“, die Einführung von „Praxissemestern“ an den Berliner Schulen und das Berliner Neutralitätsgesetz sowie die Folgen eines Gerichtsurteils zum Zeigen religiöser Symbole in der Schule für die Schulleiterinnen und Schulleiter füllten die Tagung aus. Berichte über Beratungen im ASD (Allgemeiner Deutscher Schulleitungsverband), über die Gestaltung der Fortbildung des IBS, die Planungen für die Herbsttagung 2017 des IBS und Beratungen über die Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit des IBS nahmen einen breiten Raum ein.

Zu Beginn der Tagung konnte die Vorsitzende, Antonia Pienkny, dem Geschäftsführer, Helmut Kohlmeyer, ihren Dank und ihre Anerkennung für seine 15-jährige Tätigkeit im IBS aussprechen.

Von der Frühjahrstagung des Allgemeinen Schulleitungsverbandes Deutschlands (ASD) berichteten die Vertreter des IBS, Astrid Busse und Harald Kuhn. Im Mittelpunkt der Tagung hatte die Vorstellung des UNESCO-Weltaktionsprogramms „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ gestanden. Das Programm zielt nicht auf kurzzeitige Aktionen, sondern in einem ganzheitlichen Ansatz auf nachhaltige Entwicklung in den Bereichen Umwelt, Wirtschaft und Soziales. Im

Bereich der Schule können dazu die Fächer einen unterschiedlichen Anteil leisten. Der Vorstand billigte diesem Programm einen so hohen Stellenwert zu, dass er eine Veranstaltung für Berliner Schulleitungen zu diesem Thema durchführen will. Der Termin wird rechtzeitig bekannt gegeben.

Harald Kuhn berichtete über Beratungen zur Rolle der Schulleitung: Das Berufsbild der Schulleitung ist entsprechend der Gestaltung der Schule als eine eigenständige Einrichtung neu zu gestalten. Dazu gehört, dass die Schulleitung weitgehende Befugnisse erhält:

- ▷ im Personalrecht,
- ▷ Verwaltungsrecht und
- ▷ Disziplinarrecht.

Die Schulleitung ist grundsätzlich für die Schul-, Organisations-, Personal- und die Qualitätsentwicklung verantwortlich.

Aufgrund der umfangreichen Aufgaben benötigt die Schulleitung effektive Unterstützungssysteme: Verwaltungsleiter und eine qualifizierte Rechtsberatung insbesondere in personalrechtlichen Angelegenheiten.

Zum Bereich „Fortbildung im IBS“ konnte festgestellt werden:

Die „Grundbausteine“ sind seit nunmehr 20 Jahren der Kern der vom IBS angebotenen Fortbildung. Sie erfreuen sich nach wie vor großer Nachfrage und sind von der Schulverwaltung als Voraussetzung

für die Bewerbung auf eine Schulleiterstelle anerkannt. Um den vor wenigen Jahren veränderten Anforderungen zu genügen, wurde der zeitliche Umfang von 80 auf 120 Stunden erhöht. Der Vorstand beschloss nun eine mäßige Anpassung der Teilnehmergebühren von 160 € (bzw. 130 € für Mitglieder) auf 179 € (bzw. 139 €) für jeden der sechs Kurse.

Weiterhin befasste sich der Vorstand in Arbeitsgruppen und im Plenum mit den Themen

- ▷ Zumessungsrichtlinien / Leitungszeit für Schulleitungen,
- ▷ Schulleiter/in als Dienstvorgesetzte/r,
- ▷ Gespräche mit den bildungspolitischen Sprechern der Fraktionen im Abgeordnetenhaus,
- ▷ erste Erfahrungen mit dem Praxissemester.

Die Ergebnisse werden aufgearbeitet und den Mitgliedern des IBS über die Homepage mitgeteilt.

Die Auseinandersetzung um die Frage, ob Lehrkräfte in der Berliner Schule religiöse

Symbole zeigen, insbesondere ein Kopftuch tragen dürfen, hat nicht nur in der öffentlichen Diskussion und vor Gericht eine Rolle gespielt sondern auch in der Mitgliederversammlung im Februar diesen Jahres in der Diskussion mit Staatssekretär Rackles. Der Vorstand hat dazu folgende Presseerklärung beschlossen und veröffentlicht:

#### „DIE KOPFTUCHFRAGE UND DER SCHULFRIEDE

Der Interessenverband Berliner Schulleitungen (IBS) ist der Auffassung, dass es nicht Aufgabe der Schulleitung sein kann, festzustellen, ob der Schulfriede an der eigenen Schule durch eine kopftuchtragende Lehrerin gestört wird. Der Verband wehrt sich dagegen, dass solch eine Entscheidung von den Gerichten auf die Schule abgewälzt wird.

Auch wenn wir in der Eigenverantwortung der Schule gestärkt werden wollen, erachten wir es nicht als Aufgabe der Schulleitungen, rechtssicher Entscheidungen zu treffen, die selbst durch Gerichte in verschiedenen Instanzen entschieden werden müssen.

Der IBS fordert, dass die Bildungsverwaltung in dieser Frage eine Entscheidung trifft, die für alle Berliner Schulen gültig ist.

Aus den oben genannten Gründen hält der IBS es zur Wahrung des Schulfriedens dringend erforderlich, das Berliner Neutralitätsgesetz in seiner derzeitigen Form beizubehalten“.

Im laufenden Jahr wird der IBS wieder eine Herbsttagung durchführen. Diese findet am 27. September 2017 in den Räumen der Stadtmission in der Nähe des Hauptbahnhofes statt. Thema: „Die eigenverantwortliche Schule – Spielräume nutzen“. Als Referent steht Herr Duvenek aus der Senatsverwaltung für Bildung zur Verfügung. In 5 Modulen haben die Teilnehmer Gelegenheit zu einem intensiven Gedankenaustausch über Rolle und Aufgaben der Schulleitung sowie deren zukünftige Kompetenzen.

Jurczok/Winkler

## Viel Prominenz beim 6. Deutschen Schulleiterkongress in Düsseldorf

Vom 23. – 25. März 2017 trafen sich ca. 2000 Schulleiterinnen und Schulleiter in Düsseldorf zum 6. Deutschen Schulleiterkongress mit dem Thema: „Schulen gehen in Führung“

Die Veranstalter Wolters und Kluver sowie der VBE hatten keine Kosten und Mühen gescheut, den Gästen ein abwechslungsreiches Tagungsprogramm zu bieten. Die Schirmherrschaft hatte die KMK übernommen. Topthemen in diesem Jahr waren „Schule als Ort der Erziehung“, „Führungsstrategien“, „Digitale Bildung“ sowie „Schule der Vielfalt“.

Schiffskapitäne, Bergsteiger, Ärzte, Zirkusdirektoren und Philosophen sind normalerweise nicht die Experten für Schulentwicklung, in Düsseldorf schon! Dr. Eckhard von Hirschhausen hielt das Eröffnungsreferat. Er stellte die Relevanz der positiven Psychologie für den Schulalltag in den Fokus. So forderte er die Schulen auf, die Schüler zu gesundheitsmündigen Bürgern zu erziehen, aber auch nicht zu vergessen etwas für die eigene seelische Gesundheit zu tun. Auch Prof. Dietrich Grönemeyer unterstrich die Wichtigkeit, den Schülern zu vermitteln, dass Gesundheit Spaß machen kann. Der charismatische Bergsteiger Reinhold Messner, zog seine Zuhörer in den Bann. Einer seiner Kernsätze: „Menschen sollte man nur das zutrauen, wozu man selbst fähig ist“. Der Philosoph Prof. Dr. Dr. Julian Nida-Rümelin sprach über seine Leitideen für eine humane Bildung und was sich an Familien, Schule und Gesellschaft ändern muss, um die Bildung in unserem Land erfolgreich zu gestalten. Er wies auf

die Gefahren des Wandels von einer Wissens- in eine Datengesellschaft hin. Unsere Schule fördere in erster Linie die kognitiven Kompetenzen, weniger die haptischen. Hingegen habe schon bei Platon Bildung mit Sport und Musik begonnen.

Das übergroße Angebot an Vorträgen und Workshops machte es einem schwer, sich zu entscheiden. Im gepflegten Ambiente des Kongresszentrums fühlte man sich wertgeschätzt. Bei den Ausstellern konnte man sich in den Pausen über ein umfangreiches Angebot informieren und für die Schule einkaufen. Am zweiten Abend konnte man sich mit Kolleginnen und Kollegen austauschen und das gelungene Showprogramm in der Stadthalle Düsseldorf genießen.

Ich fand den Kongress sehr gelungen und freue mich schon auf den 7. Deutschen Schulleiterkongress 2018.



Astrid Busse

# 10 Jahre Bildungsverbund Gropiusstadt – eine Bilanz

Vor 10 Jahren, 2007, wurde der Bildungsverbund Gropiusstadt auf Initiative von Frank Bielka, damals Chef der Wohnungsgesellschaft degewo, gegründet. Schon die zehn Jahre der Existenz des Verbundes sind als solche bemerkenswert. Denn alle sechs Wochen kamen und kommen Schulleiter von heute vierzehn Schulen aller Schulformen zusammen: Grundschulen, Sekundarschulen, ein Oberstufenzentrum, ein Gymnasium, eine Förderschule, private und öffentliche Schulen. Sie haben sich offensichtlich etwas zu sagen. Dass Bielka im Hintergrund stand, garantierte zehn Jahre starke Partnerschaft, war aber auch insofern Programm, als er sich nicht damit abfinden wollte, dass die Gropiusstadt weiter auf der sozialen Abwärtsspirale abrutschte: Schlechte Schulen (oder mindestens ein schlechter Ruf) bedeuten für den Wohnungsbestand ein instabiles Quartier. Denn das zeigen interne Untersuchungen, Ruf und Zustand der Bildungseinrichtungen veranlassen ausgerechnet die zum Wegzug, die sonst ein Gebiet zusammenhalten. Immerhin ging es um über 5000 Wohnungen. Doch depressive Kontexte führen bekanntlich nicht notwendigerweise dazu, dass man bereit ist, sich dagegen zu organisieren.

Der Bildungsverbund Gropiusstadt hat sich seit Mitte 2014 mit Mathematik befasst. Der inzwischen ausgeschiedene Schulrat Meinhard Jacobs hatte die deprimierenden Zahlen für ganz Neukölln auf den Tisch gelegt und eine Qualitätsoffensive „Mathematik in Neukölln“, kurz MiNk, am besten gemeinsam und am besten gemeinsam mit der regionalen Fortbildung angeregt. Einige Schulen hatten gerade an der Sinus-Fortbildung teilgenommen und der neue Rahmenlehrplan stand ins Haus. Gegen die allgemeine Unlust haben sich die Schulen des Verbundes als zunächst einzige Schulen in Neukölln vollzählig auf den Weg gemacht und ein detailliertes Fortbildungsprojekt orchestriert. Es gab drei Entwicklungslinien: Mathematische Grundfertigkeiten am Übergang von der Kita in die Grundschule, Mathematik am Übergang von der sechsten in die siebte Klasse und Überwindung des zählenden Rechnens. Das sollte eigentlich bei allen Kindern in der dritten Klasse überwunden werden. Aber in der achten kommt es auch noch vor. Wenn es dann nicht überwunden wird, steigt der Schüler aus der Mathematik aus. In diesem Sommer wird Bilanz gezogen.

Dies setzte voraus, dass in den Jahren zuvor Kita-Erzieherinnen und Grundschullehrerinnen – manchmal waren auch ein oder zwei Kerle dabei – Augenhöhe gelernt haben. Traditionstagsort für beide Gruppen ist ein Hotel in Rangsdorf mit Aussicht auf den See. In schöner Umgebung ging es um Sprachbildung und wieder um Sprachbildung, kollegiale Kommunikationsprozesse, Elternarbeit, den Kooperationskalender Kita-Schule und schließlich um Mathematik. In diesem Januar war der See draußen zugefroren und drinnen schaute man sich an, was für einen langen Weg man gemeinsam gegangen war, bis die Kluft zwischen den beiden Professionen überwunden war. Heute arbeiten zwanzig Kitas im Verbund mit.

Die zweite Voraussetzung war die Zuversicht, dass aus diesem Projekt etwas für die Entwicklung der Kollegien oder einzelner Gruppen heraus kommen konnte. Das wiederum lag daran, dass die Schulleiter sich selber miteinander verständigten, unter welchen Umständen man sich gegenseitig befruchten kann. Und die meisten hielten sich an die Abmachungen über Begleitung und Nacharbeitung der gemeinsamen Lernprozesse. So wurde ein durchaus ambitioniertes Format für die Projektarbeit mit Zuständigkeitsstrukturen, Einweisungen für die Leitungsebene und Lernwerkstätten für die Fachkollegen ausgearbeitet, das auf die Besonderheiten der einzelnen Kollegien achtete, ohne den Blick auf den Rahmenlehrplan und den Unterricht zu verlieren.

Schließlich als dritte Voraussetzung die Bereitschaft, Türen zu öffnen und sich in die Karten gucken zu lassen. Seit Anfang an hat der Verbund immer wieder die Arbeits- und Prozessorganisation in den Schulen in den Fokus gestellt. Hier steht vielen selbständigen Schulen ihre Selbständigkeit im Wege. Zunächst ging es um Lehrerteamarbeit in der Horizontalen auf Jahrgangsebene, um die Rollenverteilung im Team, die Zusammenarbeit mit der Schulleitung und in der Vertikalen mit den Fachbereichen. So kam es fast von selbst, dass das Mittlere Management zum Thema, auch zum Fortbildungsthema wurde. Wie verteilt sich Verantwortung dezentral, wie bleiben Ziele verbindlich, wie gelingt Kommunikation? In der Gemeinschaft konnte Beratung erfolgreich sein. Herausgekommen sind fast überall veränderte Strukturen und die Voraussetzung dazu, dass Zusammenhänge transparent und Ursachen erkennbar wurden. Von außen betrachtet war überraschend, dass dieser Blick auf die Schulorganisation für die meisten neu war.

Der Bildungsverbund begann mit sieben Schulen. Die damalige Schulaufsicht war misstrauisch, ihr könnte die Kontrolle verloren gehen. Für ein Gymnasium sei das sowieso nichts. Und auch eine Grundschule befürchtete durch die Mitwirkung der öffentlichen Wohnungsgesellschaft die Auslieferung der Kinder an die Verwertungsinteressen des Kapitals. Nun, heute ist auch diese Schule dabei. Später kamen andere Schulen hinzu, so dass die Grenzen einer optimalen Betriebsgröße erreicht sind. Für viele Schulleiter war das vertrauensvolle Forum der Kollegen untereinander die stabilste Attraktion. Es ist schon eine außergewöhnliche Belastung, in einer durch die sozialen Verhältnisse der Gropiusstadt geprägten Umgebung zu arbeiten. Der Schulrat war immer dabei und konnte zusätzlich einige Einzelgespräche führen. Er erleichterte aber auch die Entwicklung eines roten Fadens und erhöhte gerade in Hängepartien die Verbindlichkeit. Das Quartiersmanagement half bei der Finanzierung auch von Einzelprojekten. Nur die Beteiligung der Regionalen Jugendhilfe blieb sporadisch. An einer Inklusion der Jugendhilfe ist der Verbund weitgehend gescheitert. Es gibt sogar jetzt eine Parallelstruktur am Übergang von der Kita in die Grundschule.

Was kommt bei den Schülerinnen und Schülern außer fortgebildeten Lehrern direkt an? Kurz nach Ostern stand eine Oma mit ihrem Enkelkind vor dem U-Bahnhof Wutzkyallee und das Enkelkind zeigte mit langem Finger auf ein Fliesengemälde, an dem über neunhundert Schülern mit einer selbst gestalteten Fliese mitgewirkt haben. Dieses Kind wohnt nicht nur in der Gropiusstadt, es findet sich dank seiner Schule auch darin wieder. Inzwischen gibt es fast 10000 solcher Fliesen, verteilt über die Bestände der degewo, die damit nicht nur den Kiez prägt, sondern auch den Vandalismus bekämpft. Tausende Kinder haben alle zwei Jahre an Dichterwettbewerben des Verbundes teilgenommen und der ganze Charme Neuköllns kam an die Oberfläche. Mit großzügiger Spende der degewo konnten 3000 Kinder aus allen Verbundschulen gut vorbereitet im Konzerthaus am Gendarmenmarkt eine Einführung in klassische Musik genießen. Alle Sekundarjahrgänge haben über vier Jahre an der Zukunftsakademie Gropiusstadt mitgewirkt. Das war ein Zusammenschluss mit dem Krankenhauskonzern Vivantes, der Deutschen Telekom und degewo. Schließlich kam auch Siemens noch dazu, weil es für die Unternehmen leichter fällt, für die Berufsorientierung mit einem Verbund zusammenzuarbeiten. Diese Aufnahmefähigkeit von Projektangeboten durch den Verbund verhindert die Projektitis und ermöglicht eine nachhaltige Entwicklung. Davon hat auch die Idee von Henning Harnisch von ALBA-Basketball profitiert, eine Grundschulliga in Berlin aufzubauen, die die Entwick-

lung von Vereinen befördert und sich jetzt um die Bewegungsaktivitäten in Kitas kümmert.

In den zehn Jahren sind auch Konkurrenzen entstanden, besonders, als aus dem Verbund heraus drei Schulen zum Campus Efeuweg wurden und so scheinbar privilegiert wurden. Aber der Verbund hat gehalten und auch Personalwechsel überstanden. Für Rückenwind sorgte, dass im Berliner Bildungswesen belastete Schulen mehr beachtet werden. Nach dem Bonusprogramm hat die Idee des Bildungsverbundes in ganz Berlin Finanzierungsmöglichkeiten bekommen – nicht zuletzt durch die Erfahrung im Süden Neuköllns und die fördernde Hand des Bezirks. Aber entscheidend sind wohl das Schauen über den Zaun, die kollegiale Kooperationserfahrung, die Effizienz von Arbeitsteilung und schließlich die Ergebnisorientierung. Ob die

Zahlen inzwischen besser geworden sind, kann wie auch bei anderen Bemühungen im Berliner Bildungswesen keiner sagen. Interessant ist, dass außer Frank Bielka von der degewo nie jemand danach gefragt hat. Dennoch bin ich überzeugt, und benutze hier die erste Person Singular, dass sich viele Pädagogen durch den Verbund nicht mehr allein gelassen fühlen und es auch nicht sind, und das ist eine gute Botschaft für die Kinder.

Eduard Heußen

*Der Autor hat seit 2007 bis zur Übergabe 2017 an eine Nachfolgerin den Bildungsverbund Gropiusstadt koordiniert, entwickelt und angetrieben.*

## Bitte vormerken

### Herbsttagung des IBS

Am **27. September 2017** wird die **24. Herbsttagung** der Berliner Schulleitungen zum Thema **„Schulleitung stärken“** stattfinden, zu der wir Sie schon jetzt herzlich einladen. Die erweiterte Flexibilität der **Schule in eigener Verantwortung**, aber auch die Stolpersteine dieser größeren Handlungsfreiheit der Schulleitungen sollen in den Blick genommen werden. Den Eröffnungsvortrag wird **Thomas Duveneck** halten, Leiter der Abteilung II in der Senatsverwaltung für Bildung.

**Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!**

Passend zum Thema **„Eigenverantwortliche Schule“** finden Sie im überregionalen Teil dieser Ausgabe der b:sl auch den Beitrag unseres Dozenten **Hans Harnos**, Referatsleiter der Schulaufsicht in Steglitz-Zehlendorf i.R., zur systemischen Leitung von Schulen.



IBS Interessenverband  
Berliner Schulleitungen e.V.  
Vorsitzende: Antonia Pienkny  
Geschäftsstelle: Helmut Kohlmeyer  
Lily-Braun-Str. 101, 12619 Berlin  
E-Mail: [pienkny@ibs-verband.de](mailto:pienkny@ibs-verband.de)  
[www.ibs-verband.de](http://www.ibs-verband.de)



Foto • Fotolia