

umzusetzen. Als das endlich wieder möglich wurde, waren die Oberstufen-Vorschriften (APO-GOST) geändert und eine Umsetzung nicht mehr möglich. Für die Vorreiterschulen gibt es dagegen eine Bestandsgarantie.

Fazit

Eigentlich müssten alle Schulen mit dem Startchancen-Programm gefördert werden. Normalitäten wie eine zukunftsfreundliche digitale Ausstattung oder eine angemessene Lehrkräfteausstattung sind nicht Aufgabe eines Förderprogramms.

Schulen in sozialen Brennpunkten stehen darüber hinaus in der Postcoronazeit vor nur schwer lösbaren Aufgaben. Unter den anspruchsvollen Bedingungen im Umgang mit benachteiligten Schülerinnen und Schülern und einer ressourcenintensiven Fortentwicklung des digitalen Ausbaus werden sich immer weniger Kolleginnen und Kollegen finden, die ihren Dienst an einer solchen Schule verrichten wollen. Die Aussicht auf Anhebung der Pflichtstundenzahl oder Beendigung der voraussetzungslosen Teilzeit wird dieses Problem verschärfen. Hier kommt auch

ein Startchancen-Programm an seine Grenzen. Das Nachdenken über eine Verschlankung der Unterrichtsinhalte und eine Neuausrichtung der Lehrkräfteausbildung an den Schulen mit erhöhter Unterrichtsverpflichtung – darüber liest man bisher wenig.

Quellenangaben auf

► ggg-web.de

Weitere Informationen:

► <https://www.eks-bochum.org>

Beispiel Rütli



Lothar Sack

sprach mit **Cordula Heckmann** und besuchte den „**Fachtag Pädagogische Werkstatt**“ auf dem Campus Rütli

Eine beeindruckende Entwicklung: von einer Schule der Aussortierten, wo niemand hin wollte, zu einer Schule, die Perspektiven für alle eröffnet.

Die Rütli-Schule in Berlin-Neukölln – vielen noch im Gedächtnis – kam 2006 zu einer weit über Berlin hinaus gehenden Bekanntheit. Das Kollegium der damaligen Hauptschule (Klassen 7 – 10) hatte den „Brandbrief“ (Brandbrief 2006) veröffentlicht. Dieser Hilferuf wies hin auf unhaltbare Zustände: schwieriges soziales Umfeld – Eltern mehrheitlich Transferempfänger, Probleme

mit migrantischen Jugendlichen überwiegend arabisch/türkischer Herkunft, Respektlosigkeiten und Gewalt, Jugendarbeitslosigkeit, allgemeine Perspektivlosigkeit. Die Schule galt als „failing school“. Es gab kaum noch Schulanmeldungen; die Schule wurde aufgefüllt mit an anderen Schulen Abgelehnten. Als Konsequenz forderte das Kollegium die Abschaffung der Hauptschulen.

Heute steht hier die Gemeinschaftsschule auf dem Campus Rütli (Heckmann 2023) (Kuhn 2023) mit den Jahrgängen 1 bis 13, also mit Grund- und Oberstufe, hat ca. 1000 Schüler ... und ist „übernachgefragt“: Es wollen dort mehr Kinder hin, als aufge-

nommen werden können. Und die Zahl der Schüler ohne Abschluss ist auf einem unterdurchschnittlichen Wert.

Die Erfolgsfaktoren dieser Entwicklung waren Gegenstand eines Gesprächs am 11.04.23 mit Cordula Heckmann, der langjährigen Schulleiterin. Ergänzt wurde das Gespräch durch den „Fachtag Pädagogische Werkstatt“ am 21.04.23 (BA Neukölln 2023).

Wichtige Triggerpunkte für die Entwicklung auf dem Campus Rütli waren:

■ **Änderung der Schulstruktur hin zur Schule für alle**

Das bedeutete die Schaffung der Gemeinschaftsschule auf dem Campus



Blick auf die Gemeinschaftsschule

Foto Campus Rütli

Rütli. Sie gehörte zu den ersten Schulen der Pilotphase Gemeinschaftsschule Berlin.

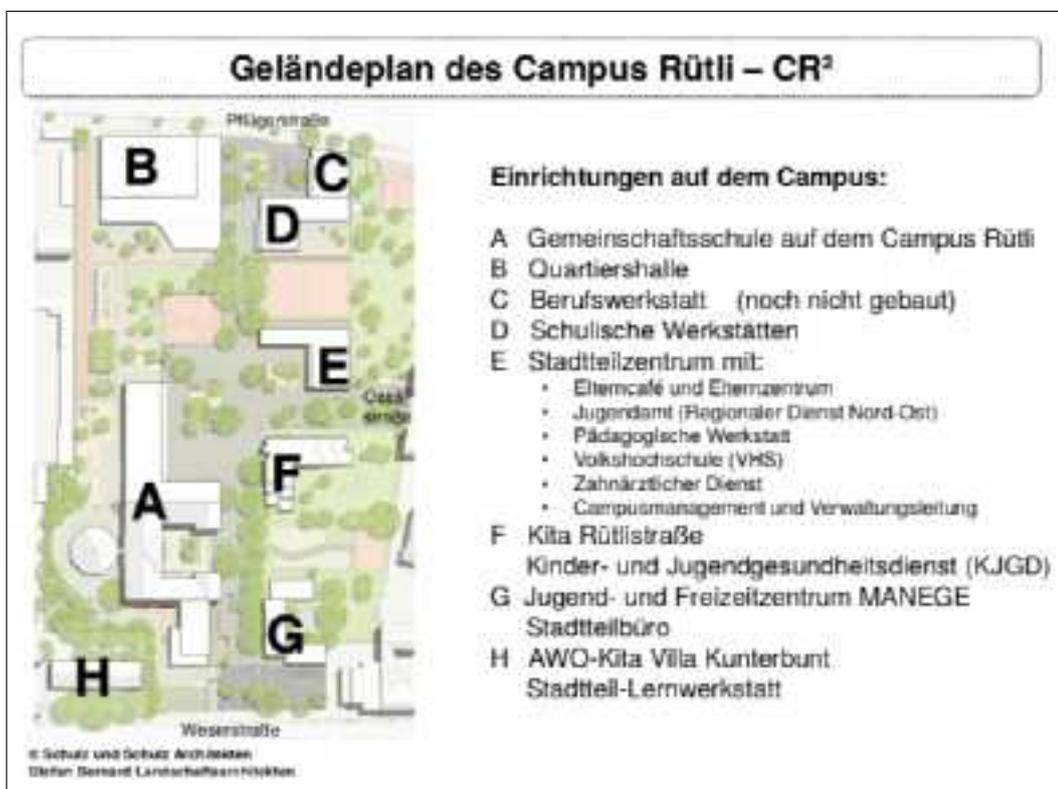
- **Drei Schulen – Franz-Schubert-Grundschule, Rütli-Hauptschule und Heinrich-Heine-Realschule – fusionierten und eröffneten damit nach dem Aufbau der gymnasialen Oberstufe den Zugang zu allen Abschlüssen ohne vorzeitige Festlegung. Damit war die Sackgasse Hauptschule beseitigt und Perspektiven für eine höhere Bildung für alle Schüler eröffnet.**
- Die Schule verstand/versteht sich als inklusive Schule.
- Die Langform (Grund-, Mittel-, Oberstufe) vermeidet unnötige Wechsel von Schule und Umfeld. Die Kontinuität hat sich als hilfreich insbesondere bei einer für Störungen und Verunsicherungen anfälligen Schülerschaft erwiesen.
- Die Schule ist gebundene rhythmisierte Ganztagschule.
- **Unterstützung aus der Schulpolitik und der Verwaltung auf Landes- und kommunaler Ebene**
Das bedeutet Ermunterung statt Kritisieren des vermeintlichen Versagens, Ermöglichung von Veränderungen statt ihre Verhinderung,

Vertrauen in die Fähigkeiten der Schule statt Misstrauen und Skepsis. Das war auch bei der Entwicklung der Rütli-Schule nicht überall und immer gegeben, aber in einem in Summe zufriedenstellenden Umfang.

- **Langfristige Absicherung von Unterstützungsmaßnahmen**
Die beteiligten Unterstützungsmaßnahmen waren und sind lokal organisiert und wurden für einen Zeitraum von etwa zehn Jahren verbindlich zugesagt. Beides ist für den Erfolg erfolgreicher Schulentwicklung wesentlich.
- **Schaffung angemessener Räume**
Bei der (Um-)Bau-Planung bedarf es der maßgeblichen Einbeziehung der Schule. Die für eine längerfristig angemessene Gelände- und Gebäudeausstattung notwendigen Um- und Neubauten bedeuten aber auch, jahrelang Lernen auf Baustellen zu organisieren.
- **Sozialräumliche Verankerung und Kooperation**
Unter maßgeblicher Beteiligung der Freudenberg-Stiftung (neben weiteren zivilgesellschaftlichen Akteuren), auch des Bezirks Neukölln sowie der Senatsverwaltung wurde der Campus Rütli

(s. Abbildung) geschaffen. Der Campus Rütli war immer auch Teil des „Lokalen Bildungsverbundes“ (LBV). Im LBV kommen weitere drei Grundschulen, acht Kindertagesstätten und drei weitere Freizeiteinrichtungen hinzu. Koordiniert und betreut wird der LBV von der pädagogischen Werkstatt. Deren Träger ist die Campus Bildung im Quadrat gGmbH. Der Campus Rütli und der LBV arbeiten bis heute zum Wohle der Kinder zusammen.

- **Pädagogische Werkstatt**
Die pädagogische Werkstatt, deren langfristige Finanzierung noch nicht geklärt ist, befindet sich im Stadtteilzentrum auf dem Campus Rütli. Sie ist Koordinierungs-, Unterstützungs- und Vernetzungsagentur für die Einrichtungen des LBV. Teil ihrer Arbeit sind Kooperationen der Beteiligten sowie Unterstützung und Begleitung von Entwicklungsvorhaben (ca. 40 Schulentwicklungsklausuren), die die Fähigkeit der Kollegien zur Schulentwicklung entwickelt und gestärkt haben.
- **Eigenverantwortliche Schule**
Die Eigenverantwortung der Schule bei Personalentscheidungen und der Budget-Verwaltung erwies sich als



äußerst wichtig – war aber lange Zeit mit einem selbst zu erbringenden Verwaltungsaufwand verbunden.

- **Positive Haltung gegenüber Kindern und Jugendlichen**
Eine positive Haltung gegenüber allen Schülern gleich welcher Herkunft und Begabung ist einer der wichtigsten nicht monetären Erfolgsfaktoren für das Gelingen der Schule. Es gibt keine falschen Schüler; die da sind, sind die richtigen. In ihnen werden nicht Objekte des Unterrichts bzw. der Erziehung, sondern Subjekte ihres Lernens und ihrer Lebensgestaltung gesehen. Und „Kein Kind, kein Jugendlicher geht verloren“.
- **Schulleitung**
Die Schulleitung muss eine klare Vorstellung von der Entwicklungsrichtung der Schule haben und realistische Entwicklungsschritte gemeinsam mit dem Kollegium erarbeiten, umsetzen und evaluieren.
- **Innovationsbereitschaft im Kollegium**
Die Bereitschaft, bisherige Praktiken zu überprüfen, in

Frage zu stellen und nach Innovationen zu suchen, ist Voraussetzung für die Schulentwicklung. Beispiele für Entwicklungsvorhaben sind die Fusion der drei Schulen zur Gemeinschaftsschule, der Aufbau des gebundenen Ganztags, die Ausweitung des jahrgangsübergreifenden Lernens auf die Jahrgänge 4 bis 6 und einem Pilotstrang 7-10 sowie die Intensivierung der Berufsorientierung.

Der Erfolg von Schulentwicklung ist nicht monokausal. Die Interdependenz der aufgeführten Faktoren liegt auf der Hand. Es mussten zu jedem Zeitpunkt eine kritische Menge von Gelingensbedingungen erfüllt sein, damit eine positive Entwicklung in Gang kam und weitergeführt werden konnte (Vieth-Entus 2016). Je größer die Zahl der vorhandenen Gelingensbedingungen, umso stärker war auch die Resilienz gegen Widerstände und Ablehnungen. So konnte gegen erheblichen Widerstand aus der Verwaltung die für die Schule wichtige Oberstufe durchgesetzt werden.

Das Startchancen-Programm der Bundesregierung kann zu derartigen Entwicklungen beitragen und ist schon deshalb zu begrüßen. Es sind aber viele Aktions- und Entscheidungsebenen beteiligt, die für ein Gelingen kooperieren müssen: Bund, Land, Kommune, Einzelschule, andere kommunale Jugendeinrichtungen, Eltern, die betroffenen Kinder und Jugendlichen und nicht zuletzt eine positive Sichtweise auf sie. Hoffentlich gelingt es an einigen Stellen der Republik, eine solche Zusammenarbeit einzuleiten; einen Automatismus dafür gibt es nicht. Beispiele wie die Gemeinschaftsschule auf dem Campus Rütli machen Hoffnung.

Quellenangaben auf
▶ ggg-web.de

Nähere Informationen:
▶ <https://campusruetli.de/>
▶ <https://www.km2-bildung.de/netzwerk/vor-ort/berlin-neukoelln/>