

"Wenn Schule kooperiert ..."

Bericht von einer Werkstatt für Kooperationspartner und Supervisor/innen

Der Arbeitskreis "Supervision und Schule" der Regionalgruppe Rhein-Main der Deutschen Gesellschaft für Supervision (DGSv) veranstaltete in Kooperation mit der DGSv am 1. März 2013 einen Werkstatt-Tag mit dem Titel "Wenn Schule kooperiert...".

Wenn Schule mit außerschulischen Trägern (Schulsozialarbeit, Musikschulen, Sportvereinen, Eltern-Fördervereinen, u. a.) kooperiert, entstehen besondere Problemkonstellationen. Guter Wille wird nicht selten überlagert von gegenläufigen Absichten und Erwartungen. Es kommt zu Missverständnissen, gegenseitigen Schuldzuweisungen, bis hin zur vorzeitigen Auflösung von Kooperationsverträgen...

Der Werkstatt-Tag sollte vor diesem Hintergrund ein Forum bieten, auf dem sich Lehrer/innen, Sozialpädagog/innen, andere Kooperationspartner/innen und Supervisor/innen begegnen, um Perspektiven einer gelingenden Kooperation auszuloten.



Frau Prof. Dr. Ursula Tölle, 2. Vorsitzende der DGSv, machte in ihrem Grußwort darauf aufmerksam, dass Kooperation, wörtlich genommen, zusammen **wirken** heiße, das sei mehr als zusammen zu **arbeiten**. Es gelte also herauszufinden, "wie wir im Sinne gelingender Entwicklungsprozesse/Lernprozesse gemeinsam wirkungsvoll sind... Die stärkste Wirkung entfalten wir, wenn wir nicht additiv, sondern synergetisch zusammenarbeiten..." Dies erweise sich in der Praxis jedoch oft als äußerst schwierig, u. a. wegen der im Feld der Schule bestehenden Machtstrukturen und wegen der sehr unterschiedlichen Professionskulturen in der Schulpädagogik und in der Sozialarbeit.



Als Vertreterin des Bereichs Schule referierte Frau Ute Zeller, Leiterin der Bertha-von-Suttner-Ganztagsschule in Mörfelden-Walldorf. Schule befinde sich gegenwärtig in einem Transformationsprozess. Es müsse eine neue Lernkultur entwickelt werden, die individualisiertes Lernen ermöglicht. Das bedeute, in die Schule werde nicht lehrendes Personal zunehmend Einzug halten. In ihrer Schule gebe es deswegen eigens Koordinatoren, die für eine reibungslose Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnern sorgen. Den Kooperationspartnern werde in der Gesamtkonferenz kontinuierlich ein Darstellungsforum geboten und sie werden zwecks besserer Integration bspw. zu inhouse-Fortbildungen eingeladen. Generell gelte, je höher die Partizipation, desto größer die Intensität und Akzeptanz der Kooperation.



Die Referentin Jutta Eisert vom Caritasverband Frankfurt vertritt die Seite der außerschulischen Kooperationspartner. Aus ihrer Sicht gibt es in der Schule ein "strukturelles Ungleichgewicht". So seien die Caritasmitarbeiter, die das Programm "Jugendhilfe in der Schule" umsetzen sollen, der Stadt Frankfurt Rechenschaft schuldig, die Schule aber nicht. Sie müssten daher einerseits ein vorgegebenes detailliertes Aufgabenspektrum beachten und sich an hohen Qualitätsstandards messen lassen, andererseits erwarte die Schule von ihnen die Bearbeitung von Problemsituationen mit schwierigen Schülern. Es stelle sich daher die Frage, ob hier wirklich Kooperation oder eher Delegation bzw. Vereinnahmung außerschulischer "Dienstleister" stattfinde. Gegen das Verständnis, Dienstleister für die SchülerInnen zu sein, sei ja auch nichts einzuwenden, sofern dieses Verständnis gleichermaßen auch für die Schule gelte. Genauso wie Frau Zeller betonte auch Frau Eisert, dass das System Schule sich ändern müsse. Es könne nicht dabei bleiben, dass die Sozialarbeiter sich um die Schwierigen, Unangepassten kümmern und die Lehrer um die anderen.

In einer der anschließenden Werkstattgruppen mit dem Titel "**Kooperation auf Augenhöhe bzw. wie schafft man Win-Win-Situationen?**" wurde sehr eindrücklich geschildert, welche Diskrepanz zwischen den Professionskulturen der Lehrer und der Sozialarbeiter herrscht. In der Gruppe saßen überwiegend Sozialarbeiter und ein einziger Lehrer. Beschrieben wurden zunächst Befindlichkeiten und Atmosphärisches. Es war die Rede von (Schwellen-)Angst von Lehrern, die sich nicht trauten, den Sozialarbeiterraum zu

betreten, obwohl sie ausdrücklich dazu eingeladen wurden. Es gebe Neid auf die Arbeitszeiten und auf die Kollegialität der Sozialarbeiter. Und umgekehrt war die Rede davon, wie "zornig" es einen mache, wenn man von Seiten der Lehrer zum Dienstleister und bloßen "Befehlsempfänger" herabgestuft werde. Die Macht liege eben bei der Schule. Jemand sagte, als Sozialarbeiter bewege man sich in der Schule wie in "Feindesland", um bei der Lehrerschaft etwas zu erreichen, müsse man sich einen "Schlachtplan" zurechtlegen. - Metaphern zur Bebilderung eines Kriegszustandes!

Der Lehrer in der Gruppe warb um Verständnis: Die Schule sei ein Arbeitsfeld, wo lauter Einzelkämpfer hinter verschlossenen Türen ihrer Arbeit nachgehen. Offenheit, Transparenz, kritische Reflexion des Unterrichtshandelns sei durch die spezifische Berufssozialisation der Lehrer hoch angstbesetzt. Das Ansinnen eines Sozialarbeiters, im Unterricht zu hospitieren, wecke höchst unangenehme Erinnerungen an das Referendariat, wo jeder einzelne Unterrichtsschritt detailliert vorbereitet werden und dann der kritischen Begutachtung durch Dritte standhalten musste. Die Situation im Lehrerzimmer sei von ständiger Hektik gekennzeichnet und davon, dass man sich im Kollegenkreis möglichst keine Blöße geben darf. Den Sozialarbeitern werde mit viel Misstrauen begegnet. Sie stünden im Verdacht, sich eher mit den Schülern als den Lehrern zu verbünden. Und schließlich: die Kooperationstermine fänden meist nachmittags statt und würden von den Lehrern als lästige Zusatzarbeitszeiten wahrgenommen.



Bedingungen gelingender Kooperation

Wie ist unter solchen Vorzeichen ein 'Zusammenwirken' auf Augenhöhe überhaupt vorstellbar? Die Diskussionen in den Werkstattgruppen lassen sich so zusammenfassen:

Am Beginn sollte eine Bedarfserhebung stehen, aus der sich der Auftrag (das Was) ergibt. Bevor irgendwelche Kooperationsverträge geschlossen werden, müssen sich beide Seiten (Schule und Partner) darüber verständigen, wer was vom anderen braucht, bzw. wer was einzubringen hat.

Dann sollte ein Konzept (das Wie) vom außerschulischen Träger entwickelt und am Ort 'Schule' abgestimmt werden. Es müsste herausgearbeitet werden, dass das Zusammenwirken für beide Seiten positiv ist, dass beide etwas davon haben, - Win-Win eben.

Grundbedingung sei die Entwicklung und Pflege einer vertrauensvollen Beziehung der Partner. Diese müssten das Kooperationsprojekt ähnlich wie Eltern als "unser Baby" betrachten. Förderlich könne sein, dass man sich häufig sieht, etwa in den Pausen, in den Konferenzen, beim gemeinsamen Mittagstisch, bei Ausflügen, bei Festen, in der Freizeit. Günstig sei auch, wenn es ein überschaubarer Personenkreis ist, der konstant zusammenarbeitet, denn ein großes Problem sei immer wieder der Personalwechsel.

Resümee

Festzuhalten bleibt, Basis einer gelingenden Kooperation ist eine gute Beziehung zwischen den Partnern. Es muss erst einmal etwas für die "Chemie" getan werden, bevor was geht. Es muss genügend Raum und Zeit für Kommunikation geben und zwar in einem Zeitfenster, das die Arbeitszeiten der verschiedenen Berufsgruppen berücksichtigt. Beides muss von der Schule organisiert werden. Die Schulleitung muss gleichermaßen den Lehrern und den außerschulischen Partnern Wertschätzung entgegenbringen – auch durch strukturelle Vorkehrungen.

Supervision, darüber bestand Einvernehmen, kann beim "Zusammenwirken" der unterschiedlichen Professionskulturen einen wertvollen Part übernehmen, besonders wenn es darum geht, die Ziele der Kooperation zu definieren, den Prozess begleitend zu reflektieren und mögliche Konfliktsituationen zu moderieren.

Einige der insgesamt 55 Teilnehmer äußerten den Wunsch nach einer Fortsetzung der Werkstatt im nächsten Jahr. Aus unserer Sicht wäre das durchaus sinnvoll – allerdings sollte sich die Veranstaltung in erster Linie an diejenigen richten, die konkret mit der Planung und Schaffung der strukturellen Rahmenbedingungen von Kooperation befasst sind, also Schulleitungen und Vertreter der Träger.

Klaus Richter,
Supervisor (DGSv)